



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY  
UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: العلوم الاجتماعية

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: علم اجتماع

التخصص: تنظيم وتنمية

## العنوان: المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية: بمؤسسة سونلغاز - تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د "

جامعة العربي التبسي - تبسة  
Universite Larbi Tebessi - Tebessa  
دفعه: 2018

إشراف الأستاذ: بدرالدين مسعودي

إعداد الطالبة : نسبية شقروش

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ محاضر - ب-	د. بلهوشات الشافعي
مشرفا ومقررا	أستاذ مساعد - أ-	أ. بدرالدين مسعودي
مناقشا وممتحنا	أستاذ مساعد - أ-	أ. خيرالدين بوزيان

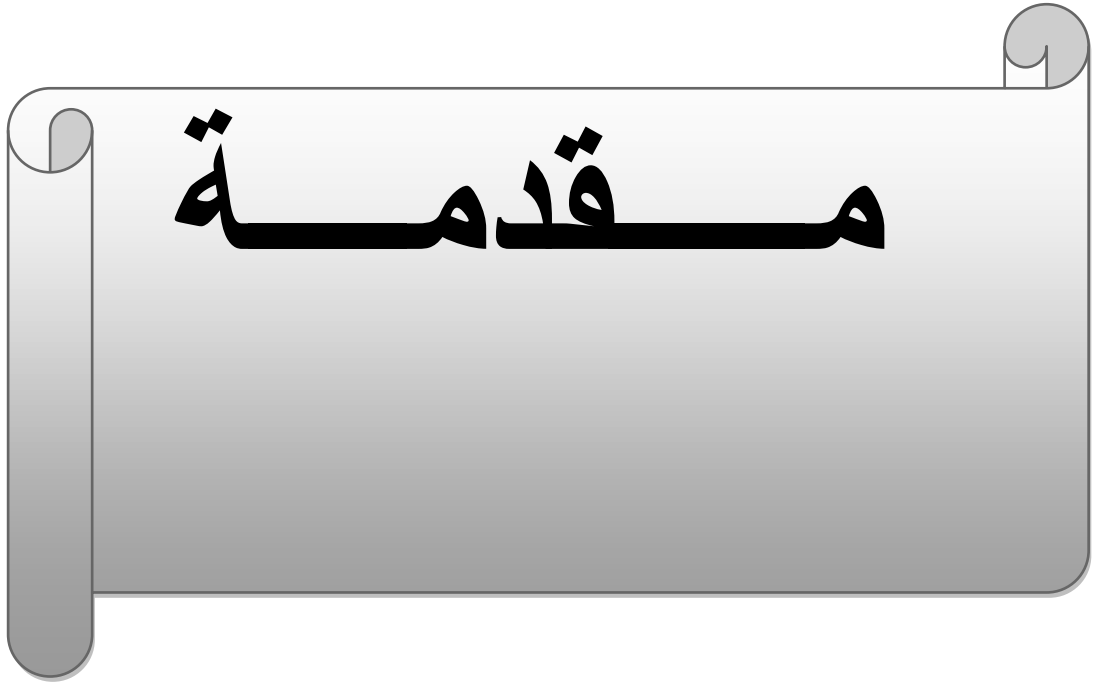
السنة الجامعية: 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين نحمد حمد الشاكرين ونشكره شكر  
الذاكرين فله الحمد أن علم، وله الشكر على ماأنعم والصلاة  
والسلام على رسوله الأمين، المبعوث رحمة للعاملين وعلى  
آله وأصحابه أجمعين الذين كانوا أئمة وكانو هم الوارثين أما  
بعد، نتوجه بالشكر أولاً وأخيراً لله سبحانه تعالى الذي منى  
علينا باتمام هذا البحث بكل توفيق ونجاح، وأتقدم بكل معاني  
الشكر والتقدير للأستاذ " مسعودي بدر الدين" الذي كان  
المرشد والمنبه والمصوب لأخطائنا فندعو الله أن يحفظه  
ويجعل ذلك في ميزان حسناته كما نشكر لجنة المناقشة على  
قبولها مناقشة هذا العمل، كما لا ننسى أن نشكر كل من  
ساعدنا من قريب أو بعيد ولكل من دعمنا معنوياً.



مع تطور الحياة وتقدم العقل البشري وزيادة المطالبة، أخذ تنظيم العمل مظاهر عديدة تدرجت في تعقيدها لتصل الى ماوصلت اليه من أشكال تنظيمية وعبرت عنها التنظيمات والمؤسسات المعاصرة والتي تعكس ضخامة الأعباء والمسؤوليات التي تحيط بها في ظروف بيئية تتسم بالتغير وعدم الثبات والاتجاه الدائم نحو التطور والنمو والتغير المستمر. وقد دخلت الجوائز مرحلة هامة في الاعداد للسياسات التنموية في شتى المجالات مركزة على العنصر البشري الذي يلعب دورا كبيرا في نجاح هذه السياسات والخطط من خلال المشاركة في تنفيذها، اذ لايتحقق دون أن يتم اتاحة الفرصة لاشباع حاجاته ودون أن يتحقق الرضا الذي يتطلع اليه وهذا يحتاج الى المزيد من التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بشكل عام اذ أصبحت المؤسسات اليوم تطالب بالاهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية خاصة مع تصاعد المشكلات الاجتماعية والبيئية وتفاقم الفضائح الأخلاقية وسوء استغلال العمالة مما أدى الى ظهور ضغط اجتماعي كبير ففتك العمال الكثير من حقوقهم بفضل الضغط الاجتماعي الذي مارسته هذه الهيئات على المؤسسات، وفي ظل تزايد الوعي الاجتماعي ازداد معه مطالبة هذه المؤسسات بتحمل مسؤوليتها نحو المجتمع الذي تعمل فيه، ولهذا أوجبت المؤسسات الاقتصادية الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية التي وسعت من مسؤوليات المؤسسة لتخرجها من دور الانتاج والأرباح الى دور المواطن الذي يساهم في المحافظة على المجتمع الذي تنتمي اليه وتحسين جودة حياته. فالمؤسسات الاقتصادية ليست بمؤسسات خيرية اذ أن هاجسها الأول هو تحقيق أكبر ربح ممكن وضمان الكفاءة والفعالية في الأداء، لذلك وجب تذكير هذه المؤسسات بدورها الاجتماعي والأخلاقي حتى لا يكون تحقيق الأرباح عائد من أمور غير مقبولة قانونيا أو أخلاقيا .

بالرغم من أهمية المسؤولية الاجتماعية الا أن مفهومها ومجالات تطبيقها اختلفت في العديد من المؤسسات بينما أعرضت مؤسسات أخرى عن أداء دورها الاجتماعي معتبرة اياه تكاليف اضافية قد تثقل أعباءها الكلية

وهو ماشجع الكثير من المؤسسات الجزائرية على تجاهل هذا الدور، خاصة أنه يحظى بقوة الزام قانونية ولايزال في جوهره يستمد قوته من طبيعته الطوعية والاختيارية.

كل ذلك جعلنا نسلط الضوء على المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحسين أداء العاملين في مؤسسة سونلغاز، حيث تناولنا هذه الدراسة في أربعة فصول، تناول الفصل الأول حيث تضمن الاطار التصوري والمنهجي للدراسة .

بينما الفصل الثاني تضمن مدخلا مفاهيميا حول المسؤولية الاجتماعية ومتعلقاته المختلفة نشأة وتطور، وجاء الفصل الثالث ليلسط الضوء على المتغير المستقل ونعني به أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية أما الفصل الرابع قمنا فيه بتعريف مؤسسة الدراسة وعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وتضمن مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة والفرضيات والجانب النظري

الصفحة	المحتويات
	شكر و عرفان
أ - ب	المقدمة
ج - ز	قائمة المحتويات
ح - ي	قائمة الجداول
ك - م	قائمة الأشكال
	<b>الفصل الأول: الإطار التصوري و المنهجي للدراسة</b>
1	أولاً: الإطار التصوري للدراسة
4-2	1 - الإشكالية
5-4	2 - أسباب اختيار الموضوع
5	3 - أهمية الدراسة
5	4 - أهداف الدراسة
6	5 - فرضيات الدراسة
13-6	6 - الدراسات السابقة
14	ثانياً : الإطار المنهجي للدراسة
15-14	1 - مجالات الدراسة
15	2 - المنهج المستخدم
16	3 - عينة الدراسة
18-17	4 - أدوات جمع البيانات

الفصل الثاني : مدخل المسؤولية الاجتماعية	
21-20	أولاً : مفهوم المسؤولية الاجتماعية
22	ثانياً : المسؤولية الاجتماعية بين مؤيدين ومعارضين
25-23	ثالثاً : الجذور التاريخية للمسؤولية الاجتماعية
28-26	رابعاً : مجالات وأهمية المسؤولية الاجتماعية
30-29	خامساً : عناصر المسؤولية الاجتماعية
34-31	سادساً : مبادئ المسؤولية الاجتماعية وأبعادها
35	سابعاً : أسس نجاح المسؤولية الاجتماعية للشركات
39-36	ثامناً : النظريات المفسرة للمسؤولية الاجتماعية
الفصل الثالث: مفهوم الأداء	
43-42	أولاً: مفهوم الأداء
44	ثانياً: عناصر الأداء
46-44	ثالثاً: معايير الأداء
47-46	رابعاً: أنواع الأداء
51-48	خامساً : العوامل المؤثرة في الأداء
الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة	
54	أولاً : التعريف بمؤسسة سونلغاز
54	ثانياً : نشأة و تطور المؤسسة
56-55	ثالثاً: مراحل نشأة المؤسسة
99-60	رابعاً : عرض و تحليل البيانات و تفسيرها



109-100	خامسا: مناقشة النتائج
112-111	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

## قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الحجج المؤيدة والمعارضة لتبني المسؤولية الاجتماعية	22
02	توزيع العينة حسب الجنس	57
03	توزيع العينة حسب العمر	57
04	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	58
05	توزيع العينة حسب طبيعة الوظيفة	58
06	توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية	59
07	توزيع العينة حسب الاقدمية في العمل	59
08	الزيادة في الاجر تزيد من مستوى الاداء	60
09	نظام الأجر في المؤسسة عادل	61
10	الأجر الذي يتقاضاه	62
11	المؤسسة تسعى للوصول الى كفاءة عالية في العمل	63
12	المكافآت التي يتحصل عليها متوافقة مع العمل الذي يبذله	64
13	المساهمة في برامج التكوين	65
14	الدورات التدريبية اذا كانت المؤسسة تهتم بأن يكون ضمنها	66
15	الدورات التدريبية كافية	67
16	التكوين الذي أجراه حسن من أدائه	68
17	التعريف عن مخاطر العمل	68
18	تسهيلات مالية من أجل اقتناء المستلزمات الكهرومنزلية	69

	التعويضات المالية التي تمنحها المؤسسة عند الوفاة	
71	المشاركة في اتخاذ القرارات	20
72	الاجتماعات التي يفضل حضورها	21
73	اجراءت العمل التي تطبق في المؤسسة	22
74	مرونة الرقابة تؤدي الى بذل جهد مضاعف في العمل	23
75	اجراءات السلامة المهنية في المؤسسة فعالة	24
76	اصابة عامل بحادث	25
77	الغياب في العمل دون مبرر	26
78	المشاكل بين العمال وكيفية حلها	27
79	المؤسسة تعتمد نظاما يحافظ على سرية المعلومات والوسائل الالكترونية	28
80	الكشف عن حصيلة الاعمال	29
81	الشفافية في الكشف عن حصيلة الأعمال	30
81	الزيادة في هذا الأمر	31
82	الرحلات التي تنظمها المؤسسة	32
83	المؤسسة توفر البرامج الخاصة بالرعاية الصحية	33
84	المؤسسة تقوم بعمل فحص طبي دوري للتأكد من صحتهم	34
85	علاقات الاحترام بين العمال	35
86	المؤسسة تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وبث روح التعاون بينهم	36
87	تكريم وتحفيز العاملين المتفوقين المبدعين في العمل	37
88	النشاطات الترفيهية والثقافية التي تقام في المؤسسة	38

89	المؤسسة توفر جوا من الراحة في مكان العمل	39
90	المعاملات التي يتلاقها العامل من المشرف	40
91	مشاركة المشرفون في المناسبات العائلية الخاصة بالعمال	41
92	المؤسسة تقوم بحملات تنظيف طوعية لمحيط المؤسسة	42
93	الشكر في عملية التنظيف الطوعية	43
94	الشعور وهم يقومون بهذا النشاط في جو العمل	44
95	التميز الجهوي في المؤسسة	45
96	الانعكاس على الاداء في العمل عند الاحساس بالتميز الجهوي	46
97	المساهمة في الاعمال الخيرية	47
98	الشعور بالاعمال الخيرية التي تساهم فيها المؤسسة	48
99	التطوع التي تقوم به المؤسسة	49

## قائمة الاشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	هرم كارول carroll للمسؤولية الاجتماعية	34
02	أصحاب المصلحة الأساسيون والثانويون	38
03	معايير الأداء	45
04	الزيادة في الاجر	60
05	العدل في نظام الاجر	61
06	الأجر الذي يتقاضاه	62
07	الوصول الى كفاءة عالية في العمل	63
08	المكافآت التي يتحصل عليها	64
09	المساهمة في برامج التكوين	65
10	الدورات التدريبية في المؤسسة	66
11	الدورات التدريبية اذا كانت كافية	67
12	التكوين الذي أجراه حسن من أدائه	68
13	التعريف عن مخاطر العمل	69
14	التسهيلات المالية من أجل اقتناء المستلزمات الكهرومنزلية	70
15	التسهيلات المالية عند الوفاة	70
16	المشاركة فب اتخاذ القرارات	71
17	الاجتماعات التي يفضل حضورها	72

73	اجراءات العمل التي تطبق في المؤسسة	18
74	مرونة الرقابة اذا كانت تؤدي الى بذل جهد مضاعف	19
75	اجراءات السلامة المهنية في المؤسسة	20
76	ما تقوم به المؤسسة في حالة الاصابة بحادث عمل	21
77	الغياب دون مبرر في العمل	22
78	كيفية حل المشاكل بين العمال	23
79	سرية المعلومات والوسائل الالكترونية	24
80	الكشف عن حصيلة الأعمال	25
81	توزيع المبحوثين اذا كان هذا الأمر يتم بشفافية	26
82	الزيادة في هذا الأمر	27
82	الرحلات التي تنظمها المؤسسة	28
83	توفر البرامج الخاصة بالرعاية الصحية	29
84	الفحص الطبي الدوري للتأكد من صحة العمال	30
85	علاقات الاحترام بين العمال	31
86	العمل على رفع الروح المعنوية وبت روح التعاون بين العاملين	32
87	تكريم وتحفيز العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل	33
88	النشاطات الترفيهية والثقافية التي تقام بالمؤسسة	34
89	جو الراحة في مكان العمل	35
90	المعاملات التي يتلاقاها العامل من المشرف	36
91	مشاركة المشرفون في المناسبات العائلية الخاصة بالعمال	37

92	حملات التنظيف الطوعية لمحيط المؤسسة	38
93	الشكر في عملية التنظيف	39
94	الشعور بهذا النشاط في جو العمل	40
95	التميز الجهوي في المؤسسة	41
96	الانعكاس على الأداء في العمل عند الاحساس بالتميز الجهوي	42
97	المساهمة في الأعمال الخيرية	43
98	شعورهم بالأعمال الخيرية التي تساهم فيها المؤسسة	44
99	التطوع الذي تقوم به المؤسسة	45

## الفصل الأول: الاطار التصوري والمنهجي للدراسة

### أولاً: الاطار التصوري

1/ الاشكالية

2/ أسباب اختيار الموضوع

3/ أهمية الدراسة

4/ أهداف الدراسة

5/ فرضيات الدراسة

6/ الدراسات السابقة

### ثانياً: الاجراءات المنهجية

1/ مجالات الدراسة

2/ المنهج المستخدم

3/ العينة وكيفية اختيارها

4/ أدوات جمع البيانات



## أولاً: الاطار التصوري

## 1/ الاشكالية:

ترتكز الجهود التي تبذلها كافة المؤسسات سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو عمومية بالأمر الإداري فهي دائمة السعي الى الاهتمام بالعنصر البشري واعتباره أصلاً من أصولها وذلك من خلال تنميته وتدريبه وتكوينه قصد الرفع من كفاءته وفعالته من خلال الأداء المتميز للمورد البشري. فالمؤسسات تسعى لتطوير الأداء وذلك من خلال دراسة العوامل والمتغيرات الحاصلة وإيجاد وسائل وميكانيزمات فعالة تزيد من قدرة العاملين على الأداء ورفع الروح المعنوية لديهم لتحقيق الكفاءة والفعالية، اذ يعتبر الأداء محورياً أساسياً لنجاح المؤسسات حيث يمكن اعتباره احد أكبر العوامل اسهاماً في تحقيق الهدف الرئيسي للمؤسسة والمتمثل في البقاء والاستمرارية.

يتميز الأداء بمؤشرين يتمثلان في الفعالية والكفاءة وعند تحقيق هذين المؤشرين يبدأ بتحسين أداء الأفراد، حتى تتضمن البقاء والاستمرارية والرقى بالأداء، فالكفاءة والفعالية تتطلب ضرورة الحصول على بيانات ومعلومات حول أداء الفرد وهذا لغاية التطوير والتغيير والتعرف على النواحي السلبية واتخاذ القرارات المناسبة. أما من محدداته أن الأداء يتطلب بذل الأفراد طاقات جسمانية وعقلية في إطار قيامهم بمهامهم حيث أن بذل الجهد يتطلب توفر قدرات ومهارات لدى الافرد حتى يتمكنوا من تأدية أدوارهم كما ينبغي. ويعد الأداء مستوى قيام الفرد بالعمل فبناءً على هذا المستوى يتحدد أداء الفرد اذا كان جيداً أو متوسطاً أو متدنياً، وهذا يرتبط بأن الأداء تحكمه مجموعة عوامل منها عوامل خارجية؛ إذ تتضمن مناخ العمل والعلاقة بالزملاء والرؤساء ومدى ملاءمة مكان العمل ومستوى ضغوط العمل، أما العوامل الداخلية تتضمن قدرات ومهارات الفرد واستعداداته واتجاهاته نحو العمل وهذه ترتبط الى حد كبير بالعوامل البيئية والوسط الثقافي المحيط بالفرد.

فالمؤسسة اليوم أصبحت تحاول تفاذي الأزمات والمآزق التنظيمية التسييرية والإدارية التي تعاني منها وبدأت تطالب بأن تكون قرارات المؤسسة مؤطرة بإطار أخلاقي يحد من الآثار السلبية التي تؤثر في حياة المجتمع العاملة به وكل هذا يندرج تحت المسؤولية الاجتماعية.

حيث مع ظهور الأعمال الكبيرة كان الاهتمام منصبا على مصالح المالكين لهذه الأعمال، واختصرت العديد من الأهداف في اطار تحقيق الأرباح والإنتاج بكفاءة وفاعلية. ومع اشتداد المنافسة وتباين المصالح للمستفيدين اتسعت النظرة لمنظمات الأعمال وأعتبرت كيانات اقتصادية اجتماعية، ومن هنا بدأت فكرة المسؤولية الاجتماعية بالظهور، حيث باعتبار المسؤولية الاجتماعية التزام يتوجب على قطاع الأعمال القيام به اتجاه المجتمع وأن من شأن هذا الالتزام أن يعمل على تعظيم الآثار الايجابية لنشاطات المنظمات على المجتمع وتخفيض الآثار السلبية لتلك النشاطات الى أكبر قدر ممكن فأصبحت المؤسسة مسؤولة ليس

فقط عن تحقيق الكفاءة الاقتصادية لأنشطة المؤسسة معبرا عنها بواسطة مؤشر الربحية، ولكن أيضا عن ما يجب أن تؤديه المؤسسة اتجاه المشاكل الاجتماعية المترتبة عن أداء تلك الأنشطة بمعنى أن المؤسسة أصبحت مضطرة إلى التسليم بالمسؤولية الاجتماعية إلى جانب مسؤوليتها الاقتصادية.

وهنا نجد انفسنا أمام تطور هائل في محتوى الأداء في حد ذاته إذ لم تصبح مكوناته فقط تقنية فزيائية، بل إنسانية بالأساس من حيث مراعاة اهتماماته وتوجهاته وميوله وحاجاته ، وبدأت الكثير من المؤسسات - وبطريقة طوعية- الاهتمام بهذا الجانب لسد الخلل الذي لا تستطيع برامج التطوير والتنمية خلقه في المؤسسة.

وبهذا أصبحت المسؤولية الاجتماعية جزءا أصيلا من المؤسسات بل من أساليبها وأنماطها الإدارية ومن هنا فقد نشأت الحاجة لبناء كوادر مؤهلة تمتلك القدرات والمهارات لتفعيل المسؤولية الاجتماعية وقياس عائدها ورصد أداء تلك المؤسسات وفق معايير ومؤشرات محددة ومعتمدة. حيث امتد نطاق هذه المسؤولية ليشمل أطرافا متعددة منها المورد البشري والتي يتوجب على المنظمة أن تؤدي مسؤوليتها الاجتماعية تجاهها والالتزام المسؤول تجاه المورد البشري يعتبر ضرورة من أجل تحسين الأداء الكلي، وعلى اعتبار أن الموارد البشرية هي طرف من أصحاب المصلحة الذين تتأثر بهم المنظمة وتؤثر عليهم فان على المنظمة الالتزام بسلوك المسؤول تجاههم، فهذه المسؤولية لا تتوقف عند حدود التنظيمات الإدارية والتشريعات القانونية بل تتعدى إلى أمور أخلاقية كثيرة متعددة الأبعاد، لها علاقة بالجوانب المادية والقانونية والانسانية للعامل داخل المؤسسة ومن هنا يمكننا طرح الاشكال التالي:

✓ مادور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز -تبسة-؟

وتتفرع عن هذه الاشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1/ مادور المسؤولية الاقتصادية في الرفع من مستوى الأداء لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز؟

2/ ما دور الاتفاقيات الجماعية في تحسين أداء العاملين في مؤسسة سونلغاز؟

3/ مادور المسؤولية الأخلاقية والانسانية في زيادة كفاءة العاملين بمؤسسة سونلغاز؟

## 2/أسباب اختيار الموضوع:

يعتمد موضوع المسؤولية الاجتماعية من الموضوعات الهامة التي تستدعي البحث والتنقيب، حيث تم اختيار موضوع هذه الدراسة بعد توفر بعض من الاسباب منها:

- محاولة التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية أي أنه أصبح من المواضيع الأكثر حداثة.

- اعطاء اطار معرفي حول المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة و ابراز مدى أهمية هذه المسؤولية الاجتماعية.
- الاقتراب من المؤسسة والتعرف على طبيعة ممارستها في مجال المسؤولية الاجتماعية، واستقراء الواقع الذي تتميز به المؤسسة في هذا المجال من أجل معرفة النقص والسلبات وعرض حلول لها.

### 3/ أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة في:

- \_ أهمية المسؤولية الاجتماعية في كونها تعمل على تحسين صورة المؤسسة في المجتمع خاصة لدى العملاء والعمال.
- \_ الاهتمام بالموارد البشري من خلال المسؤولية الاقتصادية المتمثلة في الأجور والمكافآت والعلاوات والتي بدورها تساهم في تحسين مستوى أدائه بالمؤسسة.
- \_ تطبيق الاجراءات والقوانين على العنصر البشري بما يتناسب واحتياجاته وفق التشريعات العادلة والتي يمكن أن تساعده في الرفع من الأداء لتحقيق أهداف المؤسسة.

### 4/ أهداف الدراسة:

تتمحور أهداف هذه الدراسة في توضيح دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز، وذلك من خلال المصادر التي تتعلق بهذا الدور المهم، وهذا من خلال تطور المؤسسة الوطنية سونلغاز وهذا من خلال محاولة التعرف على :

1/ معرفة المسؤولية الاقتصادية ودورها في الرفع من مستوى الأداء لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز تبسة.

2/ معرفة الاتفاقيات الجماعية ودورها في تحسين أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز تبسة

3/ معرفة المسؤولية الأخلاقية والإنسانية ودورها في زيادة كفاءة العاملين في مؤسسة سونلغاز تبسة

### 5/ فرضيات الدراسة :

1/ للمسؤولية الاقتصادية دور في الرفع من مستوى الأداء لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز تبسة.

2/ للاتفاقيات الجماعية دور في تحسين أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز تبسة.

3/ للمسؤولية الأخلاقية والإنسانية دور في زيادة كفاءة العاملين بمؤسسة سونلغاز تبسة.

## 6/ الدراسات السابقة:

## • الدراسات الأولى :

أجريت هذه الدراسة الطالب "بوبكر محمد الحسن" لنيل شهادة ماستر تحت عنوان " دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة" و هي دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال وحدة باتنة سنة 2013-2014 جامعة محمد خيضر – بسكرة –

تهدف الدراسة الى ابراز أهمية المسؤولية الاجتماعية كأداة تقييمية من بين مجموعة الأساليب التي تعتمد عليها المنظمة في عملية التقييم و ابراز أهمية تقييم الأداء داخل المنظمة الاقتصادية و مساعدة ادارة المنظمة الاقتصادية و مساعدة ادارة المنظمة على اتخاذ القرارات الرشيدة بأقل تكلفة و وقت و جهد و أعلى جودة .

تناولت الاشكالية سؤال رئيسي : ما دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة ؟ و قام الباحث بصياغة التساؤلات الفرعية التالية :

- ماهية المسؤولية الاجتماعية و ما أهميتها بالنسبة للمنظمة ؟
- ماهية الاداء ؟
- ماهية المؤشرات المساعدة على عملية التقييم ؟
- ما أهمية المسؤولية الاجتماعية في تحسين الاداء ؟

بالنسبة للجانب المنهجي استخدم الباحث المنهج الوصفي و من الأدوات التي استخدمها منها الاستبيان و كانت عينة البحث بـ 50 عامل بمؤسسة نפטال – باتنة – و نتائج الدراسة هي :

-المسؤولية الاجتماعية هي التزام المنظمة اتجاه أصحاب المصالح .

-أن تطبيق المسؤولية الاجتماعية يساعد على تحسين أداء المنظمة .<sup>1</sup>

## • الدراسة الثانية :

أجريت هذه الدراسة من طرف الطالبة " ضيافي نوال " لنيل شهادة الماجستير بعنوان " المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و الموارد البشرية " و هي دراسة ميدانية بمؤسسة شي علي للأنابيب ( chiali tubes ) تلمسان سنة 2009/2012 جامعة أوبكر بلقايد – تلمسان –

<sup>1</sup> بوبكر محمد الحسن: دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، شهادة ماستر، غير منشورة، دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال وحدة باتنة، 2013-2014.

تهدف هذه الدراسة أن المؤسسة أمام الالتزام بمسئوليتها الاجتماعية خاصة اتجاه مواردها البشرية باعتبارها من أهم مقومات النجاح و الارتقاء كذلك معرفة عدد من أبعاد المسؤولية اتجاه العمال و أهمية الالتزام بها نظرا لمساهمتها في خلق مجتمع داخلي متماسك و طرحت الباحثة الاشكالية التالية :

- كيف يمكن للمؤسسة أن تكون مسؤولة اجتماعيا عن مواردها البشرية ؟

و قامت بصياغة التساؤلات الفرعية التالية :

- ماذا يعني بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ؟
- فيم تتمثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في اطار مواردها البشرية ؟
- هل تلتزم المؤسسات الجزائرية الخاصة بمسئوليتها الاجتماعية اتجاه مواردها البشرية ؟

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات و كانت عينة من مجتمع البحث المتمثلين في عمال مؤسسة شي علي (رؤساء دون مرؤوسين ) تمثلت في 20 عاملا باستخدام عينة عشوائية .

و من أهم نتائج الدراسة :

- نال مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اهتمام معظم المؤسسات المعاصرة و قامت العديد من الوكالات الدولية بدورها في نشر هذا المفهوم تبني المؤسسات لمسئولياتها الاجتماعية تحقق فوائد عديدة للمجتمع و تقدم السلع الصحية , المحافظة على البيئة زيادة ولاء العاملين ....و للمؤسسة ايضا من خلال خلق العلاقات الجيدة مع المساهمين المستهلكين العمال ....
- هناك العديد من الابعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين فمن واجب المؤسسات أخذها بعين الاعتبار لانها تحقق أهداف العاملين و تزيد من ولائهم و اهتمامهم بالمؤسسة التي يعملون بها و في نفس الوقت فهي تختلف أهداف المؤسسة في ظل المنافسة و تحديات البيئة .<sup>1</sup>
- الدراسة الثالثة :

أجريت هذه الدراسة من طرف الطالبة " مقدم وهيبية " لنيل شهادة الدكتوراه بعنوان " تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية " و هي دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري 2014/2013 في جامعة وهران .

<sup>1</sup> ضيافي نوال: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، شهادة ماجستير، غير منشورة، دراسة ميدانية بمؤسسة شي علي للأنايب، تلمسان، 2009-2010.

تهدف هذه الدراسة الى التعريف بمفهوم المسؤولية الاجتماعية من الجانب النظري و التطبيقي كذلك معرفة موقع المؤسسة الجزائرية من مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومدى استجابتها للبرامج المرتبطة بهذا المفهوم و تعريف رجال الاعمال بثقافة المسؤولية الاجتماعية و ابراز أثارها الايجابية على المنظمة و على المجتمع و مختلف أصحاب المصلحة .

و تناولت الاشكالية سؤالاً رئيساً متمثلاً في :

- ما تقييم ممارسة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لبرامج المسؤولية الاجتماعية ؟

و قامت بصيغة التساؤلات الفرعية التالية :

- ماهي طبيعة فلسفة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة ؟
- ماهو تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه اصحاب المصلحة ( المساهمون ،العاملون ،الزبائن ،الموردون ،المجتمع، البيئة ) في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة ؟
- ماهو ترتيب اصحاب المصلحة بحسب درجة اهتمام المؤسسة بالوفاء بمسؤوليتها الاجتماعية تجاههم؟
- ماهي طبيعة برامج المسؤولية الاجتماعية التي تمارسها المؤسسات المختارة في الدراسة ؟
- هل هناك أثر لكل من العمر و الملكية و نشاط و حجم المؤسسة على ممارسة المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الاقتصادية المختارة في الدراسة ؟
- ماهي العراقيل التي تحول دون ممارسة المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمسؤولياتها الاجتماعية تجاه اصحاب المصلحة ؟

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي و المنهج التحليلي و تم استعمال أسلوب الاستبيان شمل عددا من المؤسسات الاقتصادية في الغرب الجزائري بالاعتماد على أسلوب العينة العشوائية في اختيار هذه المؤسسات و من أهم نتائج الدراسة :

- تشمل برامج المسؤولية الاجتماعية ثلاث أبعاد هي : البعد الاقتصادي ، البعد الاجتماعي و البعد البيئي فالمشاركة ببرامج تغطي هذه الابعاد الثلاثة يعتبر مثاليا للوصول الى منظمة مسؤولة اجتماعيا
- ساهمت المبادرات و المنظمات الدولية في تنمية ثقافة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال كما ساهمت في توضيح ممارستها الصحيحة من خلال وضع توجيهات علمية و ارشادات لمنظمات الاعمال من بين هذه المبادرات :الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ،مبادئ منظمة العمل الدولية بخصوص الشركات متعددة الجنسيات .

- هناك عدة دوافع من شأنها ان تحفز منظمات الاعمال على ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية منها ان هذه البرامج يمكن ان تعزز من سمعة المنظمة و ان تحسن من ادائها المالي في الاجل الطويل كما تعتبر ممارسات المسؤولية الاجتماعية من وسائل ادارة المخاطر البيئية و الاجتماعية .
- تساهم سياسة و برامج المسؤولية الاجتماعية في حل المشكلات الراهنة المتعلقة بالجوانب الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية . فالبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية يتضمن اشراك المنظمة في تحقيق التنمية الاقتصادية ، أما البعد الاجتماعي فيجعل من منظمة الاعمال مواطنا مسؤولا يتعين عليه الاشتراك في حل مشكلات المجتمع و المبادرة الى المشاركات في الاعمال الخيرية و التطوعية ، أما البعد البيئي فيدفع منظمات الاعمال بشكل مباشر الى المشاركة في تحقيق التنمية المستدامة .<sup>1</sup>
- **الدراسة الرابعة :**

أنجزت هذه الدراسة الطالبة " سنيقرة رفيقة " لنيل شهادة ماستر تحت عنوان " أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات المتوسطة و الصغيرة " دراسة حالة ايلاف ، ترين ، الضياء ، ليند غاز ورقلة سنة 2013/2012 جامعة قاصدي مرباح – ورقلة –

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية و أثرها و مظاهر تجسيدها تجاه الموارد البشرية و طرحت الباحثة الاشكالية التالية :

-كيف يؤثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟ و قامت بصياغة التساؤلات التالية :

- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ؟
- ما مدى تبني المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لابعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية كمتغيرات مستقلة و أداء المورد البشري في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كمتغير تابع ؟

أما بالنسبة للجانب المنهجي اعتمدت الباحثة على الاستبيان و المقابلة كأدوات لجمع البيانات و تمثلت عينة البحث بعينة عشوائية تتألف من 60 عامل في المستويات الادارية في مجموعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة و هي مؤسسة ليند غاز و مؤسسة الضياء و مؤسسة ايلاف ترين .

و من أهم نتائج الدراسة :

<sup>1</sup> مقدم و هيبية: تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، شهادة دكتورا، غير منشورة، دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، جامعة وهران، 2013-2014.

- تتبنى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ابعاد المسؤولية الاجتماعية في حدود طاقتها فيختلف تبنيها لهاته الاخيرة باختلاف القطاع الذي تنشط فيه .
- لا يوجد اتفاق حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الا أنه يمكن اعتبارها كما يلي : مدى مساهمة المنظمات للاعمال في الكثير من الانشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر و مكافحة التلوث و تحسين خدمات صحية .
- توصلت الدراسة انطلاقا من اختبار الفرضيات الى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية كمتغيرات مستقلة و أداء المورد البشري في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كمتغير تابع .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سنيقرة رقيقة: أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، غير منشورة، شهادة ماستر، دراسة حالة ايلاف ترين،الضياء،ليندغاز، ورقلة، 2012-2013.



**التعقيب على الدراسات السابقة:****الدراسة الأولى:**

وقد استفدنا من هذه الدراسة من الناحية المنهجية وبعض العناصر المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية ودورها في تحسين أداء المؤسسة، كونها هذه الدراسة تبحث في نفس الاشكالية وهذا ماسهل لنا في بناء الاشكالية الخاصة بالمذكورة.

**الدراسة الثانية:**

في هذه الدراسة استفدنا من الجانب النظري في أنها تشترك من خلال المتغير المستقل " المسؤولية الاجتماعية" حيث وجهتنا لبعض المراجع المهمة للدراسة، وكانت نتائجها في أن الابعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية على المؤسسة أخذها بعين الاعتبار لأنها تحقق أهداف العاملين وتزيد من ولائهم واهتمامهم بالمؤسسة التي يعملون بها.

**الدراسة الثالثة:**

جاءت هذه الدراسة للكشف عن مدى تقييم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لبرامج المسؤولية الاجتماعية، كما استفدنا في أن هذه البرامج تسهم في حل المشكلات الراهنة المتعلقة بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

**الدراسة الرابعة:**

جاءت هذه الدراسة للكشف عن مدى تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في كونها تعتبر من أهم المكونات البيئية الداخلية للمؤسسة والتي تؤثر على سلوك وأداء الموارد البشرية وتشكل دافعا مهما نحو الانجاز.

**ثانيا: الاجراءات المنهجية****1/مجالات الدراسة:****المجال المكاني :**

أجريت هذه الدراسة على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز الشرق – تبسة-

**المجال الزمني:**

تم الشروع في في انجاز هذه المذكرة سنة 2017 حيث يمكن ايجازها في مراحل على النحو التالي:

\_ تم اختيار وصياغة موضوع هذه الراسة في شهر نوفمبر، بالاضافة الى البحث والاطلاع على المصادر والمراجع الضرورية لهذه الدراسة.

\_ بعد الموافقة على موضوع الدراسة من طرف اللجنة العلمية للكلية تم الانطلاق في الجانب النظري والتصوري للدراسة، حيث دامت مدته مايقارب شهرين، أي الى غاية شهر فيفري.

\_ مع بداية شهر مارس بدأت الدراسة الميدانية حيث كانت الزيارة الاولى للمؤسسة في 2018/03/04 قصد أخذ الموافقة لاجراء الدراسة الميدانية، ثم تأتي الزيارة الثانية من 2018/03/07 الى غاية 2018/03/28 من أجل التعرف على المؤسسة عن قرب من خلال التقرب من مسؤول الموارد البشرية قصد طلب المعلومات الاولية اللازمة مثل نشأة وطور المؤسسة، الهيكل التنظيمي، النظام الداخلي للمؤسسة.

\_ في 2018/04/01 قامت الباحثة بتوزيع الاستمارة على العمال المقدر عددهم ب 75 عامل، وفي 2018/04/02 تم استرجاع الاستمارة أي دامت يومين فقط في التوزيع.

\_ في 2018/04/04 تم البدء في تفرغ البيانات ومن ثم تحليلها وتفسيرها وصولا الى نتائج الدراسة.

### المجال البشري:

يتألف مجتمع الدراسة الاجمالي بحسب احصائيات قسم الموارد البشرية من 187 عامل منهم 25 اطار سامي، 44 أعوان تحكم، 118 أعوان تنفيذ، حيث اخترنا منهم نسبة 40%.

### 2/ المنهج المستخدم:

منهج البحث هو " الطريق الذي يسلكه الباحث وهو المعرفة العلمية المنظمة للأفكار من أجل الكشف عن حقيقة ظاهرة.<sup>1</sup>

كما يعرفه محمد الغريب بأنه " الطريقة التي يتبعها الباحث في الدراسة المشكلة، بهدف الاجابة على الاسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث والوصول الى الاجابة السليمة على الفرضيات والتساؤلات المطلوبة.<sup>2</sup>

ونظرا لطبيعة الدراسة التي تستهدف التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية وأثرها على تحسين أداء العاملين في مؤسسة سونلغاز بتبسة، وذلك بمعرفة آراء وردود أفعال العاملين حول هذا الالتزام من خلال

<sup>1</sup> بلقاسم سلاطينية، حسان جيلاني: منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى، دط، الجزائر، 2004، ص35.  
<sup>2</sup> محمد الغريب عبد الكريم: البحث العلمي لتصميم المنهج والجراءات، مكتبة نهضة الشروق، دط، القاهرة، مصر، 1987، ص 77.

الكشف عن واقع الخدمات التي تم تنظيمها داخل المؤسسة، وعلى هذا الأساس فقد تم استخدام المنهج الوصفي، من حيث أن الوصف يقوم على جمع المعلومات والبيانات من مختلف المراجع والمصادر من أجل تكوين صورة مكتملة حول الظاهرة المدروسة، مع تحليل النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية حيث أن الهدف الأساسي منها هو اختيار مدى صحة الفرضيات من خلال إجراء الدراسة الميدانية.

**3/ العينة وكيفية اختيارها:**

تعرف العينة بأنها جزء من المجتمع يتم اختيارها وفق قواعد خاصة بحيث تكون العينة المسحوبة ممثلة قدر الامكان مجتمع الدراسة!

وتناسبا مع موضوع الدراسة فالأمر يقتضى منا اختيار العينة العرضية وتعتبر من العينات الغير احتمالية، ويستخدم الباحث هذا النوع من العينة من اجل مصادفة مجموعة من مفردات المجتمع في العينة وتمكن الباحث من الطبقات المختلفة التي صادفها والتي يتكون منها مجتمع الدراسة.

العمال	العدد	النسبة
اطارات سامية	9	36,13%
أعوان تحكم	18	52,23%
أعوان تنفيذ	48	10,63%
المجموع	75	100%

**4/ أدوات جمع البيانات:**

<sup>1</sup> محمد عبد العال النعيمي، عبد الجبار توفيق البياني: طرق ومناهج البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، دط، عمان، الأردن، 2008، ص80.

## - أدوات الدراسة الاستطلاعية

**الملاحظة:**

تعني الملاحظة الاهتمام أو الانتباه الى شيء أو حدث أو ظاهرة بشكل منظم عن طريق الحواس حيث نجمع خبراتنا من خلال ما نشاهده أو نسمع عنه، والملاحظة العلمية تعني الانتباه للظواهر والحوادث بقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها والوصول الى القوانين التي تحكمها.<sup>1</sup>

وقد استخدمنا الملاحظة البسيطة من أجل معرفة واقع المؤسسة وملاحظة الظروف الخاصة بالعمل، كما تم ملاحظة وجود مشاكل بين بعض العمال حول قضية الخروج من العمل من غير اذن.

**المقابلة:**

تعرف المقابلة بأنها محادثة موجهة يقوم بها شخص مع شخص آخر، أو أشخاص آخرين هدفها استشارة أنواع معينة من المعلومات لاستغلالها في بحث علمي.<sup>2</sup>

واستخدمنا المقابلة الحرة للحصول على بعض المعلومات كانت في الاول مع مدير الموارد البشرية قصد أخذ الموافقة لاجراء الدراسة الميدانية على مستوى مديرية توزيع الكهرباء والغاز – تبسة- .

ومقابلة مع رئيسة قسم تطوير وتكوين الموارد البشرية قصد الحصول على البيانات الضرورية المتعلقة بنشأة وتطور المؤسسة والهيكل التنظيمي وبعض الصور الخاصة بالمؤسسة وقانون المؤسسة الداخلي.

**استمارة الاستبيان:**

هي عبارة عن مجموعة من الاسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة ببعضها البعض الاخر بشكل يحقق الهدف أو الاهداف التي يسعى اليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه، وتوصل الاستفسارات المكتوبة، وهذه عادة بالبريد، أو أي طريقة أخرى، الى مجموعة أفراد أو المؤسسات الذين اختارها الباحث كعينة لبحثه.<sup>3</sup>

وقد جاء بناء الاستمارة اعتمادا الابعاد والمؤشرات المشتقة من فرضيات الدراسة، حيث تم تفريغ السؤال الرئيسي الى أسئلة فرعية وبناء فرضيات ثم استخراج المؤشرات منها، وكل فرضية مثلت محورا من محاور

<sup>1</sup> عطوي جودت: أساليب البحث العلمي، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ط1، عمان الأردن، 2011، ص 120

<sup>2</sup> المرجع نفسه: ص 110.

<sup>3</sup> محمود محمد الجراح: أصول البحث العلمي، ديوان الطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، ص 37.

الاستمارة التي تم اختيارها بعدد معين من البنود، وقد تم بناء الاستمارة مبدئياً وعرضها على المشرف، ثم الى التحكيم أين تم عرضها على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم 5 محكمين ، وقد استجبنا لأراء الاساتذة المحكمين وقمنا بما يلزم من تعديل في ضوء مقترحاتهم.

كما اشتملت على ثلاثة محاور بالاضافة للبيانات الشخصية جاءت كالتالي:

المحور الأول: تناول الفرضية الاولى من فرضيات الدراسة والتي تمحورت حول المسؤولية الاقتصادية ودورها في رفع الاداء لدى العاملين، والتي تضمنت 12 سؤالاً مغلقاً.

المحور الثاني: تناول الفرضية الثانية والتي تمحورت حول الاتفاقيات الاجتماعية ودورها في تحسين أداء العاملين، وتضمنت 11 سؤالاً مغلقاً وسؤالاً مفتوحاً.

المحور الثالث: تناول الفرضية الثالثة والتي تمحورت حول المسؤولية الأخلاقية والانسانية ودورها في زيادة كفاءة العاملين، وتضمنت 17 سؤالاً مغلقاً وسؤالاً مفتوحاً.

## الفصل الثاني: مدخل المسؤولية الاجتماعية

أولاً: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

ثانياً : المسؤولية الاجتماعية بين مؤيدين ومعارضين

ثالثاً: الجذور التاريخية للمسؤولية الاجتماعية

رابعاً : مجالات وأهمية المسؤولية الاجتماعية

خامساً: عناصر المسؤولية الاجتماعية

سادساً: مبادئ المسؤولية الاجتماعية وأبعادها

سابعاً: أسس نجاح المسؤولية الاجتماعية للشركات

ثامناً: النظريات المفسرة للمسؤولية الاجتماعية

يمثل موضوع المسؤولية الاجتماعية من المواضيع الأكثر تداولاً في المؤسسات نظراً لارتباطه بأهم عنصر تمتلكه المؤسسة وهو المورد البشري باعتباره سيد القرار لنجاح المؤسسة.

فالمؤسسة اليوم أصبحت مطالبة بالتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وضمان بقاءها، الأمر الذي أصبح من واجبها أن تؤدي مسؤوليتها الاجتماعية تجاه مواردها البشرية، أي أنها تعتبر ضرورة من أجل تحسين الأداء الكلي بشكل عام، وبغرض التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهميتها حاولنا من خلال هذا الفصل التطرق إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية وجذورها التاريخية، مجالاتها، أهميتها ونظريات المسؤولية الاجتماعية .....

### أولاً: مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

اختلف هذا التعريف من اقتصادي لآخر وفيما يلي سنعرض أهم التعريفات المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية:

✓ تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة: "الالتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال

بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل."<sup>1</sup>

✓ تعريف holmer: "أن المسؤولية الاجتماعية ماهي الا التزام على منشأة الأعمال تجاه المجتمع

الذي نعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمة ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الاسكان والمواصلات وغيرها."<sup>2</sup>

✓ تعريف كارول carrol: " أن المسؤولية الاجتماعية الكلية للمنظمة تشمل على مستويات أربعة هي:

كفاءة الأداء الاقتصادي (المستوى الأول) ، فيجب أن تعمل المنظمة على إنتاج السلع و الخدمات بفعالية ونجاح و أن تسعى لتحقيق مستويات الأرباح المطلوبة، و يجب أن يتم ذلك في ضوء الالتزام بالقوانين و

<sup>1</sup> صالح السحبياني: المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية، المؤتمر الدولي حول "القطاع الخاص في التنمية"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، يومي 23-25 مارس، بيروت، 2009.

<sup>2</sup> وصفي نزال وآخرون: أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء، مساق مشروع تخرج، نابلس، فلسطين، 2011، ص 20.



التشريعات (المستوى الثاني) التي تعمل المنظمة في ظلها، هذا و ينتظر المجتمع من المنظمة أن تهتم بالمسؤوليات الأخلاقية (المستوى الثالث) تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، إذ يجب مراعاة العدالة و الأمانة في معاملاتها مع العاملين بها و المتعاملين معها، أما المسؤوليات التطوعية التقديرية (المستوى الرابع و تسمى أيضا المسؤولية الخيرة) فترجع إلى مدى شعور و تقدير المنظمة لمتطلبات بيئتها و العمل على المشاركة فيها، كأعداد برامج تدريب المعوقين و إتاحة فرص العمالة و تمويل البرامج الخيرية و غيرها.<sup>1</sup>

✓ تعريف الدكتور محمد الصيرفي: " ان فكرة المسؤولية الاجتماعية أصبحت توصف بمفهوم عقد بين منظمات الاعمال والمجتمعات التي تعمل فيها، ينعكس هذا العقد من خلال تغيرات في توقعات تلك المجتمعات اتجاه انجازات المشروعات الاجتماعية."<sup>2</sup>

✓ تعرف أيضا أنها عملية الزام كافة مؤسسات برعاية لجوانب الاجتماعية للبيئة والمساهمة في التنمية

الاجتماعية والتخلي عن فلسفة تعظيم الربح كهدف وحيد.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مقدم وهيبه: سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الاعمال, "الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة, جامعة شلف, يومي 14/13 ديسمبر 2011, ص 4.

<sup>2</sup> محمد الصيرفي: المسؤولية الاجتماعية للإدارة, دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر, ط1, الاسكندرية, مصر, 2007, ص 13.

<sup>3</sup> ضيافي نوال: مرجع سابق, ص 12.

ثانيا:المسؤولية الاجتماعية بين مؤيدين ومعارضين: يمكن حصر حجج المؤيدين والمعارضين

لتبني المسؤولية الاجتماعية فيما يلي:<sup>1</sup>

جدول 01: يمثل الحجج المؤيدة والمعارضة لتبني المسؤولية الاجتماعية

الحجج المؤيدة للقيام بمهام المسؤولية الاجتماعية	الحجج المعارضة للقيام بمهام المسؤولية الاجتماعية
<p>-الالتزام بمهام المسؤولية الاجتماعية يحول المنظمة إلى شكل لا يختلف عما هو سائد في المنظمات الحكومية</p> <p>-إذا انفردت المنظمة بإنفاق المبالغ على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، فإن ذلك يعني تحملها لكفا إضافية تنعكس على زيادة أسعار السلع التي تتعامل بها، و بالتالي تنعكس سلبا على موقفها و قوتها التنافسية في السوق.</p> <p>-محدودية الخبرة و المهارة المتاحة لدى منظمات الأعمال في معالجة المشكلات الاجتماعية التي تعترض عملها.</p>	<p>_المنظمة جزء لا يتجزأ من المجتمع الذي تتواجد فيه لذا عليها أن تلعب دورا كبيرا في تحقيق أهدافه المختلفة.</p> <p>-تزداد الأرباح على المدى البعيد إذا تبنت المنظمة دورا اجتماعيا.</p> <p>-الدور الاجتماعي هو رد فعل على النقد الموجه للمنظمة و هو اهتمامها بالأرباح و إهمال المتطلبات الاجتماعية.</p> <p>-الصورة العامة للمنظمة ستكون أفضل حينما تلعب دورا اجتماعيا (تحسين السمعة).</p> <p>-التقليل من إجراءات الحكومة و قوانينها المتعلقة بالتدخل في شؤون المنظمات.</p>

<sup>1</sup> عبد القادر بربيش، زهير غراية: دور القطاع الخاص في الجزائر في تعميق مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات، "الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية"، جامعة بشار، ص ص5-6.

**ثالثاً: الجذور التاريخية للمسؤولية الاجتماعية:**

مر التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية عبر عدة مراحل وسبب هذا التطور يعود الى عوامل اقتصادية وعوامل اجتماعية، وفيما يلي أهم المراحل التي مرت بها المسؤولية الاجتماعية:

**1-مرحلة الثورة الصناعية والادارة العلمية:** تميزت هذه الفترة بالاستغلال المفرط لجهود العاملين من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح، حيث كان المالكين المستفيدين من الدرجة الاولى ، وبدافع زيادة كفاءة استغلال الموارد و خصوصاً القوى العاملة لتحقيق طاقة انتاجية أكبر، اتجه البحث نحو كيفية تحسين انتاجية العاملين وكان ذلك من خلال دراسة الوقت وطريقة انجاز العمل والحركة ، وذلك بالتركيز على تحفيز العاملين بالوسائل المادية وهذا بتحسين الاجور المدفوعة لهم ولكن مقابل جهد كبير يبذلوه لاعطاء انتاج اكبر، وبهذا يكون قد تم توعية جانب بسيط من المسؤولية الاجتماعية يتجسد في تحسين أجور العاملين.<sup>1</sup>

**2-مرحلة العلاقات الانسانية وتجارب الهاوثورن :** نتيجة لتزايد استغلال العاملين واصابات العمل الكثيرة والوفيات الناجمة عنها تولد شعور لدى الكثير من المهتمين بشؤون الصناعة بضرورة الاهتمام واعادة النظر بظروف العمل، وكان نتيجة لذلك التجارب الشهيرة التي أجريت في مصانع هوثنورن التي حاولت دراسة تأثير الاهتمام بالعاملين وبظروف العمل على الانتاج والانتاجية ، وبهذا يكون نطاق المسؤولية الاجتماعية قد زاد ليشمل ظروف العمل وتحسينها من أجل زيادة الأرباح.<sup>2</sup>

**3-مرحلة ظهور خطوط الانتاج وتضخم حجم المنشآت :** تم في هذه المرحلة استخدام خطوط الانتاج لعدد كبير من العاملين خاصة صغار السن مع تخصص كل عامل بجزء بسيط من العمل لا يحتاج الى تدريب طويل كي يتقنه أي تم اهمال المسؤولية الاجتماعية تماماً في هذه المرحلة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العمري: المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الاعمال(أعمال المجتمع)، دار وائل، دط، الأردن، 2008، ص 5.

<sup>2</sup> المرجع نفسه: ص 5.

<sup>3</sup> المرجع نفسه : ص 5.

4-مرحلة تأثير الأفكار الاشتراكية: في هذه المرحلة شكلت الأفكار الاشتراكية تحدياً للمنظمات الخاصة وذلك بدفعها لتحمل المسؤولية تجاه العمال من خلال الاهتمام بظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي والاستقرار الوظيفي واصابات العمل.<sup>1</sup>

5-مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكينزية: أن حصول الكساد العالمي الكبير الذي أدى الى انهيار المنظمات الصناعية ومانتج عنها من تسريح للعمال مما ولد اضطرابات عديدة تولد عنها دعوات مهمة لتدخل الدول لحماية مصالحهم وكذا ظهور النظرية الكينزية الداعية الى تدخل الدولة في الاقتصاد في حدود معقولة ومن أجل اعادة التوازن الاقتصادي فضلا عن الافكار الاشتراكية التي انتشرت بشكل واسع بين أفراد المجتمع أدى الى بناء أرضية صلبة للتوجهات الاولى لتأصيل أفكار وتحديد عناصر المسؤولية الاجتماعية.<sup>2</sup>

6-مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية والتوسع الصناعي: تشكلت هذه المرحلة انطلاقاً حاسمة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية وهذا بعد التخلص من الأنظمة الدكتاتورية والعسكرية في الكثير من الدول واستبدالها بالديمقراطية وبالتالي تعزز دور النقابات التي طالبت بتحسين ظروف العمل ومن القوانين التي تحمي العاملين بالاضافة الى تجذر الفكر الاشتراكي، مما أدى بالمنظمات الى الاهتمام بالعمل من خلال تحديد الحد الأدنى للأجور ونظم التأمين الاجتماعي والاهتمام بحوادث العمل وظهور جمعيات حماية المستهلك.<sup>3</sup>

7-مرحلة المواجهات الواسعة بين الادارة والنقابات: ان تعزز المسار الديمقراطي والمكاسب التي حققها العاملون في مختلف الدول فضلا عن التطور الحاصل في وسائل الاتصال أسهم في توعية الناس، في دول

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص 5.

<sup>2</sup> المرجع نفسه: ص 5.

<sup>3</sup> المرجع نفسه: ص 6.

أخرى وساهمت في نشر سريع لأخبار المكاسب التي حققتها النقابات العمالية في بعض الدول أدى الى تعميق الوعي بالمسؤولية الاجتماعية مما ولد دعوات مطالبة بحماية البيئة ونشر الوعي البيئي.<sup>1</sup>

**8-مرحلة جماعات الضغط:** أدى ظهور جماعات الضغط والمتمثلة في الجمعيات والمنظمات الدولية الى تجسيد ودعم و حماية للمسؤولية الاجتماعية من خلال الضغط على المنظمات بطريقة مباشرة او غير مباشرة عن طريق الضغط على الحكومات ،وبالتالي أصبحت المسؤولية الاجتماعية في هذه المرحلة أكثر تجسيدا، حيث تم تطوير معايير واضحة ومؤشرات قياس كمية تطلبها كثير من المنظمات الدولية خصوصا التي تتعلق بالتنمية المستدامة.<sup>2</sup>

**9-مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية:** تتميز هذه المرحلة بتغير الطبيعة الاقتصادية من ظهور الاقتصاد الحر والعولمة والخصخصة والانتشار والتطور التكنولوجي الرقمي الكبير، وانتشار شبكات المعلومات وظهور المنافسة بين منظمات الاعمال أدى هذا بالمنظمات الى دمج عنصر المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجياتها وأهدافها نظرا لما يلعبه هذا العنصر من دور في تحقيق مكاسب اقتصادية واجتماعية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص 6  
<sup>2</sup> المرجع نفسه: ص 6  
<sup>3</sup> المرجع نفسه: ص 7

## رابعاً: مجالات وأهمية المسؤولية الاجتماعية:

## 1- مجالات المسؤولية الاجتماعية :

تنقسم مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حسب ESTEO إلى ما يلي:

## ✓ مجال المساهمات العامة

ترتبط أنشطة هذا المجال بمساهمات المؤسسة في تدعيم المؤسسات العلمية والثقافية والخيرية والمساعدة في التسهيلات الخاصة بالعناية الصحية وبرامج الحد من الأوبئة والأمراض والعمل على حل المشاكل الإنسانية فيما يتعلق بتوظيف الأقليات والمعوقين والعناية بالطفولة وتوفير وسائل النقل للعاملين مما يؤدي إلى تخفيض الضغط على وسائل النقل العامة والاشتراك في برامج التخطيط الحضاري التي تهدف إلى تخفيف معدل الجرائم والمساعدة في تنفيذ برامج الإسكان التي تختص بإنشاء المساكن وتجديدها وفيما يلي أنشطة خاصة بمجال المساهمات العامة:

البذل في سبيل الإنسانية: تدعيم المؤسسات العلمية، تدعيم الهيئات الخاصة بالرعاية الصحية، تدعيم الهيئات التي تقوم بالأنشطة الثقافية.

المواصلات والنقل: توفير وسائل النقل للعاملين.

الإسكان: المساهمة في تنفيذ برامج الإسكان، إنشاء مساكن للعاملين.

الخدمات الصحية: تدعيم البرامج التي تحد من الأوبئة والأمراض، توفير وسائل وإمكانيات وخدمات العناية والرعاية بالصحة.

رعاية مجموعة معينة من الأفراد: المساهمة في رعاية المعوقين أو ذوي العاهات، المساهمة في رعاية الطفولة والمسنين<sup>1</sup>.

## ✓ مجال الموارد البشرية

إعداد برامج تدريب لكل العاملين لزيادة مهاراتهم وإتباع سياسة للترقية وتحقيق رضاهم الوظيفي وإتباع نظام أجور وحوافز يحقق لهم مستوى معيشي مناسب يتفق مع المستويات الموجودة في المؤسسات الأخرى في القطاع، كما يتضمن هذا المجال أنشطة مساهمة المؤسسة في توفير فرص عمل متكافئة لجميع الأفراد دون تفرقة.

أدت التطورات التقنية إلى التأكيد والإهتمام بالناحية النوعية للموارد البشرية لذلك تحضى إعتبرات التدريب والتكيف مع طرق الإنتاج المتغيرة والمقدرة على الابتكار بإهتمام خاص من قبل المؤسسات، كما تهتم

<sup>1</sup> محمد عباس بدوي: المحاسبة عن التأثيرات البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمشروع، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2000،

التشريعات بحماية الموارد البشرية فتحدد سياسات التوظيف وشؤون العاملين، وتنظم معالجة هذه الأمور من حيث الشكل والمضمون، كم تستجيب المؤسسات لهذا المجال لما له من نتائج إقتصادية إيجابية، فتحقق سلامة العاملين في النواحي الصحية والنفسية ووقايتهم من أخطار المهنة يؤدي إلى زيادة كفاءتهم الإنتاجية، وفيما يلي أنشطة خاصة بمجال الموارد البشرية:

سياسات التوظيف: توفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع

قبول توظيف الطلاب أثناء العطلة الصيفية

قبول توظيف الأفراد المعوقين.

تحقيق الرضا الوظيفي: منح العاملين أجور ومرتبات تحقق لهم مستوى معيشي مناسب

إتباع سياسة للترقية تعترف بقدرات كل العاملين وتحقق فرص متساوية للترقية

إعداد برامج تدريب لزيادة مهارة العاملين

المحافظة على الإستقرار للعمالة بالصيانة المستمرة للمعدات وجدولة الإنتاج بحيث يمكن الحد من البطالة تهيئة ظروف للعمل تتصف بالأمن<sup>1</sup>.

#### ✓ مجال الموارد الطبيعية و المساهمات البيئية

هذا المجال يعتبر من أهم مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بسبب توسع استغلال الموارد الطبيعية و التقدم التقني و ما نتج عنها من زيادة المخلفات الصناعية و توسع استخدام الأسمدة الكيماوية و المبيدات الزراعية مما أدى إلى مشاكل بيئية كبيرة على جميع المستويات .

فضلا عن تأثير هذا المجال على نوعية الحياة فان أثره يمتد على ما تتحمله ميزانية الدولة من نفقات ، إذ تخصص المجالس البلدية 20% من ميزانيتها للتخلص من المخلفات الصلبة خاصة في الدول الصناعية.

#### ✓ مجال مساهمات المنتج أو الخدمة

تتضمن هذه الأنشطة القيام بالبحوث التسويقية لتحديد الاحتياجات التي تتلاءم مع المقدرة الاستهلاكية للعملاء و إعلامهم بخصائص السلعة أو الخدمة و بطريقة استخدامها، و بحدود المخاطر و مدة صلاحية الاستخدام. وعلى ضوء ما تقدم يمكن تحديد أهم الأنشطة خاصة بمجال المنتج الخدمة على النحو التالي:  
تحديد و تصميم المنتجات:

القيام بالبحوث التسويقية لتحديد احتياجات المستهلكين

تعبئة المنتجات بشكل يؤدي إلى التقليل من احتمالات التعرض لأي إصابة عند الاستخدام .

تحقيق رضا المستهلكين: وضع بيانات على عبوة المنتج للتعرف بحدود و مخاطر الاستخدام و تاريخ عدم

الصلاحية، القيام ببرامج إعلامية تعرف المستهلكين بخصائص المنتج و طرق و مجالات استخدامه

توفير مراكز خدمة لصيانة و إصلاح المنتج<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص81.

## 2- أهمية المسؤولية الاجتماعية

هناك وجهات نظر متعارضة حول تبني المؤسسات لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية بحدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقتها مع مجتمعاتها لمواجهة الانتقادات و الضغوط المفروضة عليها ومن شان الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق مزايا بالنسبة للمؤسسة والمجتمع و الدولة و أهمها ما يلي :

## ✓ بالنسبة للمؤسسة :

تحسين صورة المؤسسة في المجتمع و خاصة لدى العملاء و العمال و خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة موجود المؤسسة. من شان الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل ، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون و الترابط بين مختلف الأطراف.

تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوبا فعالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي و الأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.<sup>2</sup>

## ✓ بالنسبة للمجتمع :

الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة و سيادة مبدأ تكافؤ الفرص و هو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ؛ تحسين نوعية الخدمات المفيدة للمجتمع. ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح. الارتقاء بالتنمية انطلاقا من زيادة تثقيف و الوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد و هذا يساهم بالاستقرار السياسي و الشعور بالعدالة الاجتماعية.<sup>3</sup>

## ✓ بالنسبة للدولة :

تخفيض الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها و خدماتها الصحية و التعليمية و الثقافية و الاجتماعية الأخرى.

يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب و عي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة و الصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية.

المساهمة في التطور التكنولوجي و القضاء على البطالة و غيرها من الآلات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص 82.

<sup>2</sup> محمد فلاق، قدور بناقطة: المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية "جيزي، موبيليس، نجمة"، التحول من العمل الخيري الى العطاء الذكي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، ص 6.

<sup>3</sup> المرجع نفسه: ص 6.

<sup>4</sup> المرجع نفسه: ص 7.



**خامسا: عناصر المسؤولية الاجتماعية:**

تتكون المسؤولية الاجتماعية من عناصر مترابطة ينمي كل منها الآخر، ويرتبط به، ويدعمه ويقويه ويتكامل معه، كما يشكلو في النهاية اطارا متكاملًا يسعى لتحقيق تنمية وتقدم المجتمع دون قصور من أي طرف من الأطراف، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:

**1- الاهتمام:**

وتتضمن الارتباط العاطفي بالجماعة وحرص الفرد على سلامتها وتماسكها واستمرارها وتحقيق اهدافها، وللاهتمام مستويات منها: الانفعال مع الجماعة، حيث يساير الفرد وبصورة الية حالتها الانفعالية لمجرد أنه يعتبر نفسه في قلب المسؤولية فيتعاون ويتفاعل بحماس تلقائيا مع الجماعة، أما الانفعال بالجماعة فيحدث بصورة ارادية، حيث يأتي تضامنه مع الجماعة بناء على قناعة ذاتية منه، فيجعل أهدافها محور اهتمامه ويتفاعل معها بصدق وشفافية والتوحد مع الجماعة، ويسعى لأجل مصلحتها ويبدل كل جهده من أجل اعلاء مكانتها ويشعر بالفوز اذا فازت أو بالامن كلما خيم الأمن عليها، يغامر من أجل الدفاع عنها وأهدافها وفي ذلك أحد أبعاد القوة لضمان التماسك والتكافل الاجتماعي.<sup>1</sup>

**2- الفهم:**

ويتضمن فهم الفرد للجماعة والقوى النفسية المؤثرة في أعضائها، وفهمه لدوافع السلوك الذي تنتهجه خدمة لأهدافها، وأيضاً استيعابه للأسباب التي جعلته يتبنى مواقفها، فالفهم الصحيح يدعم المشاركة من جانب الفرد في القيام بمسؤولياته وهو أيضاً يشترط الالتزام بأخلاقيات المجتمع ومسايرة المعايير والاهتمامات الاجتماعية ومقاومة الضغوط، كما يشمل التقارب الفكري والمساهمة في المناقشة و الوصول الى النقاط التي يجب الاعتماد عليها للوصول الى الغاية التي تخدم المصلحة العامة، فالتعاطي العقلاني يجعلنا نواجه الأزمات

<sup>1</sup> منال محمد عباس: المسؤولية الاجتماعية بين الشراكة وأفاق التنمية، دار المعرفة الجامعية، دط، الاسكندرية، مصر، 2013، ص ص 32،33.

مواجهة مسئلة، وحين يكون استعدادنا لتحمل المسؤولية الاجتماعية معتمدا على القوى الذاتية ( العقل والعاطفة والتكامل النفسي ) يعطي ثماره الجيد.<sup>1</sup>

### 3- المشاركة:

المشاركة مسؤولية وهي الارضية الاساسية لحياة اجتماعية مستقرة، تظهر المشاركة قدر الفرد وقدرته على القيام بواجباته وتحمل مسؤولياته، فالمقصود هنا مشاركة الفرد في أعمال تساعد في تحقيق الهدف الاجتماعي، حين يكون مؤهلا اجتماعيا لذلك، ولها ثلاث جوانب أولها: التقبل، أي تقبل الفرد للدور أو الادوار الاجتماعية التي يقوم بها والملائمة له في اطار ممارسة سليمة، وثانيها: التنفيذ: حيث ينفذ الفرد العمل وينجزه باهتمام وحرص ليحصل على النتيجة التي ترضيه وترضى الآخرين وتخدم الهدف، وثالثهما: التقييم: حيث يقيم كل فرد عمله وفقا لمصلحة المعايير العامة والاخلاق.<sup>2</sup>

ويؤكد السيد عثمان على الترابط والتكامل بين عناصر المسؤولية الاجتماعية الثلاثة: الإهتمام، الفهم، المشاركة، لأن كلا منها ينمي الآخر ويدعمه، فالإهتمام يحرك الفرد إلى فهم الجماعة، وكلما زاد فهمه زاد إهتمامه، كما أن الإهتمام والفهم ضروريا للمشاركة، والمشاركة نفسها تزيد من الإهتمام وتعمق من الفهم . ولا يمكن أن تتحقق المسؤولية الاجتماعية عند الفرد إلا بتوفر عناصرها الثلاثة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص 33.

<sup>2</sup> المرجع نفسه: ص 34.

<sup>3</sup> ميسون محمد عبد القادر: التفكير الأخلاقي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية وبعض المتغيرات، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية التربية علم النفس، الجامعة الاسلامية غزة، 2009، ص 114.

## سادسا: مبادئ المسؤولية الاجتماعية وأبعادها:

### 1- مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

يظهر من خلال ما سبق أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال تقوم على تسع مبادئ أساسية يمكن تلخيصها فيما يلي<sup>1</sup>:

- الحماية وإعادة الإصحاح البيئي : بفضل تقديم المنظمة لمنتجات خدمات وممارسة العمليات والأنشطة اليومية التي تراعي البيئة مع ترويج التنمية المستدامة
- القيم والأخلاقيات : حيث يقع على عاتق منظمات الاعمال تطوير وتطبيق المواصفات والممارسة الاخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب المصلحة.
- المساءلة والمحاسبة: الكشف عن البيانات وتقديم المعلومات الضرورية لطالبيها من أصحاب المصلحة في أي وقت يحتاجونها لاتخاذ القرارات.
- تقوية وتعزيز السلطات: تحقيق الموازنة بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والموردين والمجتمع وغيرهم من أصحاب المصالح.
- الاداء المالي والنتائج: تعويض المساهمين بالارباح والفوائد، مع المحافظة على الاصول والممتلكات وتعزيز على المدى الطويل.
- \_ مواصفات موقع العمل: اعتياد العاملين شركاء قيمين في العمل من خلال الاحترام حقوقهم وتوفير بيئة عمل امنة وصديقة وخالية من المضايقات.
- \_ العلاقات التعاونية: لا بد أن تتسم ممارسات المؤسسات بالعدالة والأمانة مع مختلف الشركاء
- \_ المنتجات والخدمات ذات الجودة: الاستجابة لحاجيات وحقوق الزبائن بتوفير منتجات وخدمات ذات قيمة وجودة عالية.

<sup>1</sup> مسان كرومية: المسؤولية الاجتماعية وحماية المستهلك في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2014، ص 57.

\_ الارتباط المجتمعي: تعميق العلاقات مع المجتمع، والتعاون والمشاركة لجعله المكان الافضل وممارسات الاعمال.<sup>1</sup>

## 2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

حدد كارول Carroll أربعة أبعاد ومكونات للمسؤولية الاجتماعية، هي: البعد الاقتصادي، والبعد القانوني، والبعد الأخلاقي، والبعد الخير، وسيتم فيمايلي توضيح هذه الابعاد:

\_ **البعد الاقتصادي:** يشير البعد الاقتصادي الى أن قطاع الأعمال عليه التزام بأن يكون منتجاً ومربحاً، ويلبي الحاجات الاستهلاكية للمجتمع، ويستند البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية الى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي، ويشتمل على مجموعة من عناصر المسؤولية الاجتماعية، منها المنافسة العادلة التي تدعو الى منع الاحتكار، وعدم الاضرار بالمستهلكين، واحترام قواعد المنافسة، وعدم الحاق الضرر بالمنافسين، ويعتمد نمط المسؤولية الاقتصادية على وجهة النظر التي تركز فيها منظمات الاعمال على هدف تعظيم الربح، وأن المساهمات الاجتماعية لا تعدو كونها نواتج عرضية للبعد الاقتصادي.<sup>2</sup>

\_ **البعد القانوني:** يستند البعد القانوني الى القوانين والتشريعات التي تحددها الدولة، ويتناول اهتمام قطاع الاعمال بالمسؤولية الاجتماعية عدة مواضيع مثل حماية البيئة وحماية المستهلك، والمشاركة في حل مشكلات المجتمع. وتتضمن المسؤولية القانونية الكثير من العناصر، والمتمثلة في قوانين حماية المستهلك من الغش والتزيف، وحماية البيئة من التلوث، ومنع الاستخدام غير المنظم للموارد، والتخلص من الفضلات، وتأمين السلامة والعدالة للأفراد من حيث عدم التمييز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين، ومساعدة الافراد في حالات الاصابات والتقاعد وتوفير العمل للمرأة والمعوقين.

\_ **البعد الاخلاقي:** يعكس هذا البعد الرموز غير المكتوبة، والمبادئ والقيم والعادات والتقاليد والدين، وكل ما يتعلق باتجاهات المجتمع، وتهتم المسؤولية الاخلاقية لمنظمات الاعمال بالقيام بما هو صحيح وعادل،

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص 57.

<sup>2</sup> ناصر جرادات، عزام أبو الحماد: المسؤولية الاخلاقية والاجتماعية للمنظمات، اثناء للنشر والتوزيع، ط1، الاردن، 2013، ص 212.

وتجنب الضرر للأخرين، كما تتضمن عدم انتهاك المنظمة للمبادئ المتفق عليها والتي تحدد الصح والخطأ عند وجيها لأعمالها، ومن أجل أن تلتزم منظمات الاعمال بالمسؤولية الاجتماعية بشكل كبير فان عليها ان تعطي الأولوية للسلوك الاخلاقي، وكي تقوم المنظمة بذلك، فانه ينبغي ايلاء اهمية كبيرة للاخلاق، وتشجيع الافراد لاتخاذ المسؤولية الاخلاقية بشكل أكثر جدية، والتركيز على الجماعة، واحترام وجهات النظر المختلفة للجميع وتستند المسؤولية الاخلاقية الى المبادئ والمعايير الاخلاقية، والقيم الاجتماعية، واحترام حقوق الانسان، والتقاليد السائدة في المجتمع.<sup>1</sup>

\_ **البعد الخير:** تعتبر المسؤولية الخيرية أو الانسانية لقطاع العمل جزء مهما من دور المنظمات الذي يجب ان تلعبه على المستويات العالمية والوطنية والمحلية، وهذه المسؤولية اختيارية، ومن الصعب الحكم عليها والتحقق منها، ومن أمثلة هذه المساهمات ماقدمته شركة مايكروسوفت من مساهمة مالية كبيرة لعلاج مرضى الايدز في الهند، ومساهماتها في مساعدة 5000 منظمة غير ربحية في العالم. ويرتبط البعد الخير أو الانساني بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام، كما يرتبط بمساهمة قطاع الاعمال في حل مشاكل المجتمع باعتباره جزءا منه، ويتوجب على قطاع الاعمال أن يشارك المجتمع في مناسباته الوطنية وأعياده من جهة، والمشاركة في النكبات والحوادث التي تصيب المجتمع، كالزلازل والبراكين، وحل مشكلات الفقر والبطالة، وتقديم الخدمات الصحية والتعليمية والثقافية والرياضية، ورعاية دور الأيتام ودور المسنين، والمحافظة على البيئة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص 213

<sup>2</sup> المرجع نفسه: ص 214.

شكل 01: يمثل هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية



المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري: مرجع سابق، ص 83.

### سابعاً: أسس نجاح المسؤولية الاجتماعية للشركات:

لقد أصبح من الضروري أن يتوافر لدى الشركات ومنظمات الاعمال حتى تنجح في أدائها لمسئوليتها الاجتماعية مجموعة من الأسس والتي قد تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

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

2- ألا تتخذ الشركة أو المنظمة قيامها للمسؤولية الاجتماعية كوسيلة من وسائل الدعاية أو المظهر الخارجي مجتمعيًا.

3- أنه من الضروري وضع أولويات لقضايا المسؤولية الاجتماعية دون ضرورة القيام بها دفعة واحدة، مع الأخذ في الأولويات بأكثر الاعمال صلة بأهداف المنظمة أو الشركة.

4- أن يكون توجه المنظمة أو الشركة لأداء المسؤولية الاجتماعية نابعا من قيم أخلاقية راسخة تبنى عليها الاستراتيجيات والخطط والاهداف.

5- الأخذ بمبدأ التعاون والتنسيق والتشاور بين المنظمة والمنظمات الاخرى ذات العلاقة للقيام بمشاريع مشتركة ذات أهداف متسعة للمجتمع.

<sup>1</sup> منال محمد عباس: مرجع سابق، ص 145.

## ثامنا: النظريات المفسرة للمسؤولية الاجتماعية :

مع التطور الحاصل في بيئة عمل المؤسسات الاقتصادية و مع تصاعد تأثير طرق الضغط المختلفة على المؤسسات، فان هذه المؤسسات من جانبها قد طورت من التزاماتها إزاء الطلب الاجتماعي، و بالتالي فإنها قد برزت مشروعية تواجدها بالنظر الى طبيعة العقد المبرر مع المجتمع".<sup>1</sup>

ومن أهم النظريات التي تحدثت عن المسؤولية الاجتماعية نذكر مايلي:

## 1-نظرية المساهم ( النظرية النيوكلاسيكية ) ( le modèle shareholder ):

تحصر النظرية النيوكلاسيكية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق المكسب المادي، فالمسؤولية الاجتماعية وفقا للنظرية النيوكلاسيكية هي " تحقيق أقصى قدر من الأرباح للمساهمين".<sup>2</sup> هي نظرية رافضة لفكرة المسؤولية الاجتماعية أساسها" لا شيء سوى أعلى الأرباح للمالكين".<sup>3</sup>

ورائد هذه النظرية الاقتصادي الأمريكي ميلتون فريدمان (*Milton Friedman*) الحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد والذي يشير إلى أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية يكون من خلال القرارات الموجهة لتحسين المردودية والربحية لفائدة المساهمين وأن مبدأ تعظيم قيمة المساهم هو الهدف الاجتماعي المناسب للمؤسسات لأنه يعادل تعظيم الثروة الاجتماعية للمؤسسة

## 2-نظرية الوكالة: ( la théorie de l'agence )

ظهرت نظرية الوكالة بفضل مساهمة الباحثان "*Michael Jensen et William Meckling*" اللذان يعتبران المؤسسة سوق حرة وعقد العمل ما هو إلا عقد تجاري، والوكالة معناه أن شخصا يسند مصالحه لشخص آخر كما هو الحال بالنسبة للمؤسسة عند قيام المساهمين بإسناد مهام التسيير إلى

<sup>1</sup> طاهر محسن الغالبي، صالح مهدي محسن العامري: مرجع سابق، ص 62.

<sup>2</sup> مقدم وهيبة: مرجع سابق، ص 75.

<sup>3</sup> فريد فهمي زيارة: مدخل معاصر، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009، ص 268



المدراء.<sup>1</sup> وتفسر هذه النظرية العلاقة بين المسيرين والمساهمين في إطار حوكمة المؤسسات، كما يمكن أن تشمل هذه النظرية على مجموع أصحاب المصالح المتعاملين مع المؤسسة حيث تستند مسؤوليتها على المسيرين باعتبارهم وكلاء تربطهم علاقات تعاقدية مع فئات عديدة من الجهات الفاعلة: المساهمين، الدائنين، الزبائن، المستهلكين، الموردين، المجتمعات المحلية والمنظمات غير الحكومية... وحسب هذه النظرية فإن أصحاب المصالح لهم قدرة التأثير على القرارات الإستراتيجية للمسيرين.

**3- نظرية أصحاب المصالح: ( le modèle stakeholder )** يعتبر أصحاب المصالح مجالا من المجالات المهمة التي تمارس فيها المؤسسات دورا اجتماعيا وهم الأفراد أو المجموعات أو المنظمات التي تتأثر مباشرة بسلوكيات ووجود المؤسسة ولهم حصة أو فائدة منها أو من أدائها<sup>2</sup>. وحسب هذه النظرية تعتبر المؤسسة نتيجة لعلاقات مختلفة بين مجموع أصحاب المصالح الذين لا يقتصرون فقط في مجموع المساهمين وإنما مجموع الفاعلين المشمولين بنشاطات وقرارات المؤسسة والمسؤولية اتجاه المجتمع تصبح مسؤولية اتجاه أصحاب المصلحة. ويمكن أن نستنتج ثلاثة اتجاهات مختلفة من هذه النظرية: الاتجاهين الوصفي والفعال حيث يقومان على الرؤية التعاقدية للعلاقة مؤسسة-أصحاب المصلحة، فهي تصف طبيعة هذه العلاقة والفائدة التي تعود على المؤسسة عند انتهاج ردود مصممة خصوصا لتوقعاتهم، أما الاتجاه المعياري فيحدد الالتزامات الأخلاقية للمؤسسة اتجاه أصحاب المصلحة فالأداء الاجتماعي نتيجة لإدارة المسؤوليات المحددة لأصحاب المصلحة. كما يمكن التمييز بين نوعين من أصحاب المصلحة<sup>3</sup>، النوع الأول لهم علاقة مباشرة بالنشاط الاقتصادي ولهم عقد ظاهر مع المؤسسة: المساهمون، المصارف، العاملون،

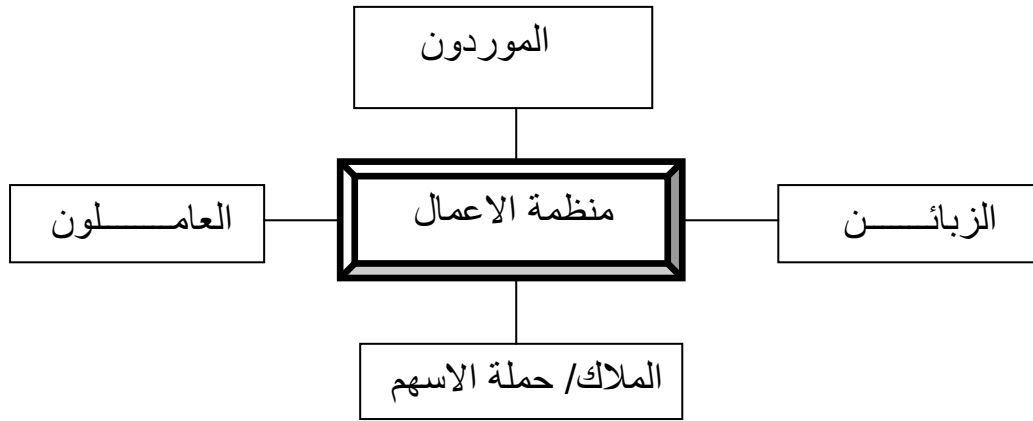
<sup>1</sup> بورحلة علال: تحليل المنظمات، مكتبة الرشاد للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص 80.

<sup>2</sup> طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري: الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2007، ص 90.

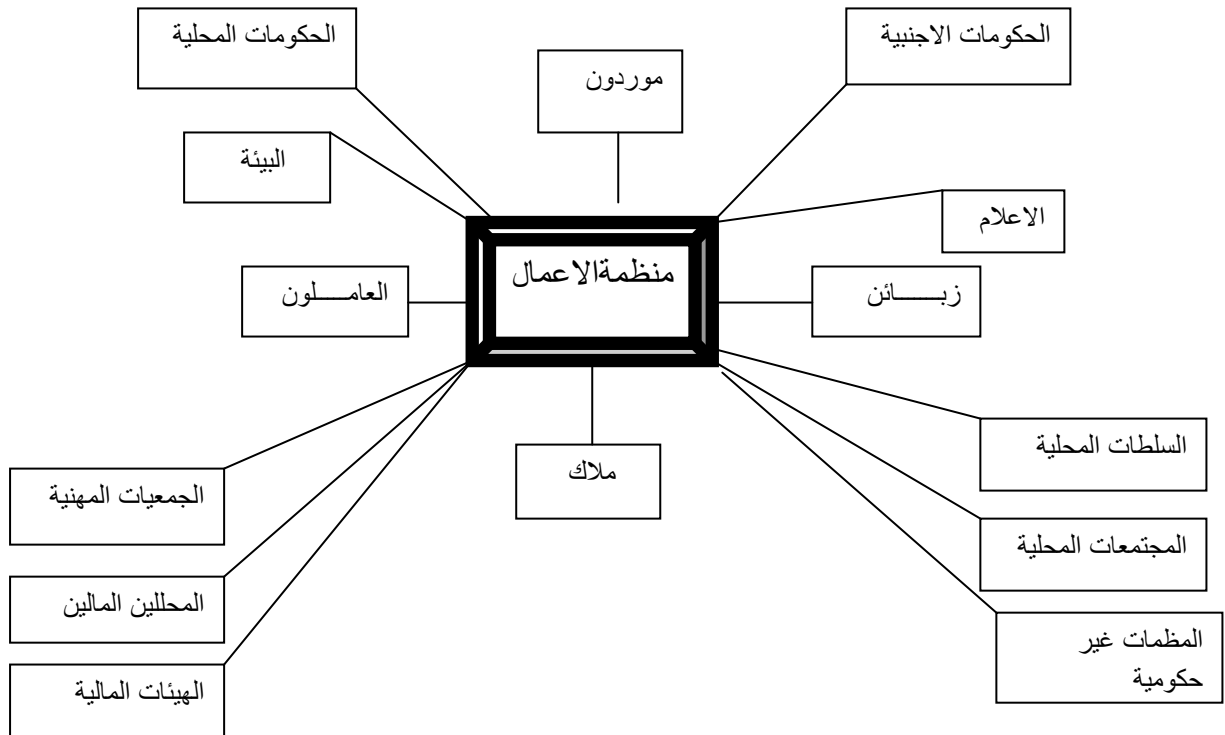
<sup>3</sup> طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مجلة البحوث المعاصرة، مجلد11، العدد2، 1997.

الزبائن والموردون، أما النوع الثاني لهم علاقات طوعية مع المؤسسة في إطار غير قانوني كالسلطات المحلية والمنظمات غير الحكومية.<sup>1</sup> وهم موضحين في الشكل التالي:

شكل 02: أصحاب المصلحة الاساسيون



أصحاب المصلحة الثانويون



المصدر: مقدم وهيبة، مرجع سابق، ص ص 76-77.

<sup>1</sup> محمد عادل عياض: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ، مدخل لمساهمة منظمات الاعمال في الاقتصاد التضامني، ملتقى الاقتصاد التضامني، 2005/02/12، جامعة تلمسان.

ساهمت نظرية أصحاب المصالح بشكل بارز في تطوير مفهوم المسؤولية الاجتماعية, حيث منح مؤسسو نظرية أصحاب المصالح المصلحة اطارا نظريا لتطوير مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

كما اتفقوا على قضيتين رئيسيتين تشكل رؤيتهم للمسؤولية الاجتماعية. فمن جهة لا يعتبر المساهمون المجموعة الوحيدة التي من أجلها يجب أن تحقق المنظمة الأرباح, فلا يجب أن يكون الربح هو الهدف الوحيد للمنظمة. ومن جهة أخرى يجب التعامل مع أصحاب المصلحة بحسب ترتيب درجة السلطة لديهم وشرعيتهم وحاجتهم المستعجلة ومتطلباتهم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مقدم وهيبه: مرجع سابق , ص 78.

في نهاية الفصل مايسعنا الا أن نقول أن للمسؤولية الاجتماعية أهمية بالغة في المؤسسات كونها تعمل على تحسين صورة المؤسسة وكونها التزام أخلاقي بين المؤسسة من جهة وأصحاب المصالح من جهة أخرى، وهذا من أجل تقوية الروابط بينها وبين المجتمع الذي تعمل فيه، فليكن لأي مؤسسة أن تحاول تعزيز فرص نجاحها من خلال زيادة الاهتمام بعرض الدور الاجتماعي.

## الفصل الثالث: مفهوم الأداء

أولاً: مفهوم الأداء

ثانياً: عناصر الأداء

ثالثاً: معايير الأداء

رابعاً: أنواع الأداء

خامساً: العوامل المؤثرة في الأداء

ان الأداء من أهم المواضيع التي تكتسي أهمية بالغة ومتزايدة في المؤسسات لما تحظى به من مكانة متميزة في بيئة الأعمال، حيث يعتبر الأداء المقياس الذي يعتمد عليه للحكم على فعالية الأفراد داخل المؤسسة، والعامل الأكثر اسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي الا وهو البقاء والاستمرارية. وسنتطرق في هذا الفصل الى التعرف على مفهوم الأداء، عناصره، أنواعه، العوامل المؤثرة فيه....

### أولاً: مفهوم الأداء:

#### لغة:

عرف أنه "تنفيذ مهمة أو تأدية عمل" <sup>1</sup>

يقال في اللغة أدى الشيء أي قام به، والشيء أوصله والاسم الاداء.

#### اصطلاحاً:

هو العمل المحدد بأبعاد ثلاثة وهي كمية الجهد المبذول ونوعية الجهد، ونمط بذل هذا الجهد، وذلك على التفصيل:

-كمية الجهد: هي مقدار الطاقة المبذولة ( جسمانياً أو عقلياً أو كليهما) خلال فترة زمنية معينة، وتقاس بسرعة الاداء أو كميته خلال زمن معين.

-نوعية الجهد: هو مستوى جودة الجهد، بمعنى مدى توفر المواصفات المطلوبة مثل الدقة والالتقان، وتقاس بمقدار الخلو من الاخطاء وبمدى وجود ابتكار وابداع.

-نمط الجهد: هو الاسلوب الذي يتم به الجهد، فكل عمل له متطلبات نمطية، مثل ترتيب النشاطات المؤداة، وخطوات حل المشكلات واسلوب كتابة المرسلات والتقارير <sup>2</sup>.

<sup>1</sup> العبيدي قيس: التنظيم: المفهوم والنظريات والمبادئ، مطابع رويال، الاسكندرية، ط 1، مصر، 1997، ص 174.  
<sup>2</sup> محمد حافظ حجازي: ادارة الموارد البشرية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، ط1، الاسكندرية، مصر، 2006، ص 114.

ظهر مصطلح الاداء في القرن التاسع عشر اذ تعود جذوره الاصلية الى اللغة الفرنسية (performance) وكان يعرف آنذاك على انه النتيجة المحصلة من قبل حصان السباقات والنجاح الذي يحصده في ذلك السباق, ثم أصبح يستعمل مصطلح الاداء للدلالة على نتائج سباق العدو للرجال ليتطور بعدها على مدى القرن 20 ليكون مؤشرا رقميا لاستطاعة الألة القصوى للانتاج<sup>1</sup>.

عرفه كيراكيم (kherakhem) الى أن الاداء يدل على على تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول الى الاهداف المحددة .

أما تعريف دركر (druker) على انه التوازن بين رضا المساهمين والعمال حيث نستنتج من هذا التعريف أن الاداء يعد مقياسا للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيسي, واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس وتمكنها في المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين والعمالين<sup>2</sup>.

يعرف الأداء أيضا بأنه درجة النجاح التي تحقّقها المؤسسة في إنجاز الأهداف المحقّقة مسبقا. وكما يعرف على أنه درجة بلوغ الألف ا رد أو الفرق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية<sup>3</sup>.

إن مفهوم الأداء غالبا ما يختلط مع بعض المفاهيم التي تعتبر قريبة منه فكثيرا ما إستخدمت بعض المصطلحات للدلالة على مفهوم الأداء منها: الفعالية والكفاءة لذلك سوف نحاول تعريف هذين المصطلحين. **الفعالية:** هي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمنظمة بما تحتويه من أنشطة فنية وإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية أو خارجية، أو هي تعظيم معدل العائد على الإستثمار بكافة الطرق، أو هي القدرة على البقاء والإستمرار والتحكم في البيئة، أو هي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التشغيلية.

**الكفاءة:** هي القدرة على الحصول على أكبر قدر من المخرجات من خلال المدخلات المتاحة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> بوقطف محمد: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية, شهادة ماجستير, غير منشورة, دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور -خنشلة- 2013/2014, ص 57.

<sup>2</sup> ابراهيم محمد المحاسنة: إدارة وتقييم الاداء الوظيفي (بين النظرية والتطبيق), جريد للتشر والتوزيع, ط1, عمان, الاردن, 2013, ص ص105-104.

<sup>3</sup> عبد السلام أبو جقف: أساسيات التسويق, الدار الجامعية, دط, بيروت, لبنان, 1995, ص 175.

<sup>4</sup> سعد صادق بحيري: إدارة توازن الاداء, الدار الجامعية, دط, الاسكندرية, مصر, 2004, ص 201.

**ثانيا: عناصر الأداء:**

عندما يوصف الأداء بأنه النتائج التي يحققها الموظف حينئذ تتضح الكثير من العوامل المساهمة أو المؤثرة في الاداء وتخضع بعض هذه العوامل لسيطرة الموظف بينما يخرج البعض الاخر عن هذه السيطرة , وتبرز أهمية ثلاثة من هذه العوامل على وجه الخصوص:

1-الموظف: وهو ما يمتلكه الموظف من مهارات، واهتمامات، وقيم، واتجاهات ودوافع.

2-الوظيفة:وهي ما تتصف به هذه الوظيفة من متطلبات، أو تحديات، وما تقدمه هذه الوظيفة من فرص عمل تتمتع بالتحدي، وتحتوي على عنصر التغذية الاسترجاعية كجزء منه.

3-الموقف:وهي ما تتصف به البيئة التنظيمية، وتتضمن مناخ العمل والإشراف، ووفرة الموارد، والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي<sup>1</sup>.

**ثالثا:معايير الاداء:**

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي المرغوب فيه معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى وماهية التفاعل بينهما، و هذا أمر ليس بالسهل وذلك لتعدد هذه العوامل من جهة، إضافة إلى أن دور كل عامل من هذه العوامل في علاقته بمستوى الأداء غير معروف، وليس هذا كل ما بالأمر، بل إن ظاهرة الأداء تزداد تعقيدا نظرا لتضارب النتائج التي توصل إليها الباحثون في هذا المجال.

وفي هذا الجانب يرى " علي غربي " وآخرون أن أداء الفرد يقرن بالجهد الذي يبذله، سواء تعلق الأمر

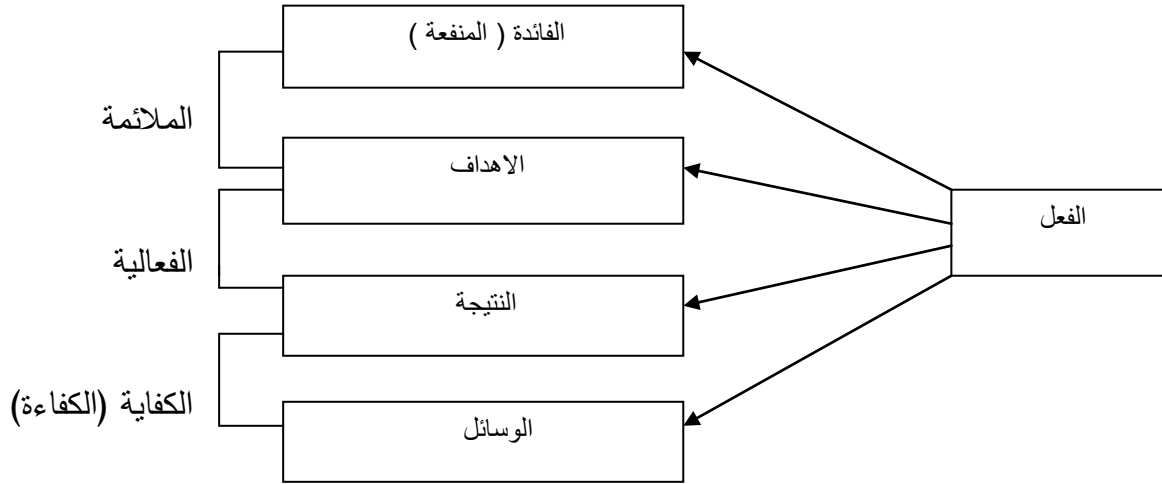
بالإنتاجية أو الحركية أو القدرة التنافسية، أو إنجاز المهام المطلوبة، ويمكن الحكم على أداء الفرد من خلال

ثلاثة معايير :الملائمة، الفعالية، الكفاية، ويعبر عن ذلك بالشكل التالي:

<sup>1</sup> ماريون امي هايز: ادارة الاداء ، ترجمة، محمود موسى زهير الصباح، 1988، ص 273.



شكل 03: يوضح معايير الاداء



المصدر: علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2007، ص 132.

بينما يحصر البعض الآخر من الباحثين أهم معايير الأداء فيما يلي:

-**الجودة:** هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإلتقان، وجودة المنتج، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذا دعت الضرورة فضلا عن الإلتقان على مستوى الجودة المطلوب في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج والأهداف و التوقعات.

-**الكمية:** هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الأفراد ولا يتعداها و في الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لأن ذلك يعني بطء الأداء، مما يصيب العاملين بالتراخي واللامبالاة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات ، تدريب وتسهيلات<sup>1</sup>.

-**الوقت:** ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض فهو رأسمال وليس دخل، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة، لأنه يتضاعف على الدوام ويمضي إلى غير رجعة،

<sup>1</sup> بوقطف محمود: مرجع سابق، ص ص64-65.

فهو لا يقدر بثمن، ويعد أحد خمسة موارد أساسية في مجال إدارة الأعمال وهي المواد، المعلومات، الأفراد، الموارد المادية والوقت الذي يعد من أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل.<sup>1</sup>

#### رابعاً: أنواع الأداء

إن تصنيف الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية، يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع. بما أن الأداء من حيث المفهوم يرتبط إلى حد بعيد بالأهداف فإنه يمكن نقل المعايير المعتمدة في تصنيف هذه الأخيرة واستعمالها في تصنيف الأداء كمعايير الشمولية، الأجل والطبيعة.

فحسب معيار الشمولية الذي قسم الأهداف على كلية وجزئية يمكن تقسيم الأداء إلى:

1- **الأداء الكلي**: وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها. ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كاستمرارية، الشمولية، الأرباح والنمو.<sup>2</sup>

2- **الأداء الجزئي**: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة من حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة من حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج وتموين، أداء وظيفة الإنتاج وتموين، أداء وظيفة التسويق.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص 65.

<sup>2</sup> عبد الملوك مزهودة: الإداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، العدد الاول، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2001، ص 89.

<sup>3</sup> المرجع نفسه: ص 89.

ونشير إلى أن الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداءات أنظمتها الفرعية كما يؤكد ذلك أحد الباحثين الذي يرى أن دراسة الأداء الشامل للمؤسسة يفرض أيضا دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها.

أما حسب معيار الطبيعة الذي يقسم الأهداف إلى اقتصادية، اجتماعية، سياسية، تقنية...، فإنه يمكن وإن كان ذلك من باب المقابلة المنطقية تصنيف الأداء إلى اقتصادي، اجتماعي، سياسي، تقني...، وفي إشارة إلى هذا التصنيف يقول أحد الباحثين "لا يمكن للمؤسسة أن تحسن صورتها (image de marque) بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو التكنولوجي فحسب، بل إن الأداء الاجتماعي له وزنه الثقيل على صورة المؤسسة في الخارج" إذ بناء على هذه المقابلة بين طبيعة الأهداف وأنواع الأداء يمكن القول بأن الأهداف الاقتصادية تدل على وجود الأداء الاقتصادي، الذي يعتبر تحقيقه المهمة الأساسية للمؤسسة والذي يتجسد بالفوائد التي تحققها من وراء زيادة نواتجها وتدنيه مستويات استخدام مواردها.

أما الأهداف الاجتماعية وإن كانت في الحقيقة تمثل قيودا مفروضة على المؤسسة يلزمها بها كل من مجتمعها الداخلي (أفرادها) والخارجي، فيعبر سعى المؤسسة إلى بلوغها على الأداء الاجتماعي لها. وبغض النظر كونها أهدافا أمك قيود فإن تحقيقها يجب أن يكون بالتزامن مع الأهداف الاقتصادية لأن "الاجتماع مشروط بالاقتصاد" وبذلك يتلازم الأداء الاقتصادي والاجتماعي، والمؤسسة الناجحة هي التي تعرف كيفية الوصول إلى تحقيق أكبر مستوى من النوعين معا.

وإلى جانب الأداء الاقتصادي والاجتماعي يمكن الحديث عن الأداء التقني أو الثقافي أو السياسي للمؤسسة، وذلك عندما تسطر لنفسها أهدافا من هذا القبيل كأن ترغب في سيطرة على مجال تكنولوجي معين، أو تسعى إلى تكوين ثقافة خاصة بها أو التأثير على السلوك الثقافي لمحيطها بخلق أنماط استهلاكية جديدة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص 90.

## خامسا:العوامل المؤثرة في الاداء:

**1-العوامل الداخلية المؤثرة في الاداء:**العوامل الداخلية هي مجموع العوامل التي تخضع لسيطرة الإدارة كالمنظمة فهي متعددة ومتنوعة, ويعد المناخ التنظيمي بأبعاده الشاملة العامل الأساسي والتغير المستقل الذي له تأثير على أداء الفرد كالمنظمة معا , وتتكون العوامل التي تؤثر على أداء العاملين في:

✓ **العنصر البشري:** ويعد أهم مورد في المنظمة بإعتباره العامل الديناميكي المؤثر في جميع العمليات الإدارية, وهو المتحكم في جميع العوامل الأخرى فالقرارات التي يتخذها الفرد في المنظمة هي أساس في تحديد جودة الإنتاج وكميته وتكلفته.

فمنو المنظمة مرتبط بمدى قدرتها على ترغيب واستقطاب عناصر بشرية متميزة في مهارتها ومعارفها واتجاهاتها, وكذا مرتبط بمدى تنمية العنصر البشري الذي يعد أحد الاساليب التي تستطيع المنظمات بواسطتها أن تعد لنجاحها المستقبلي وكذا عن طريق معرفة طاقات الافراد الكامنة, وبالتالي زيادة مساهمتهم في العمل على انجاح السياسات والبرامج الرسمية وغير الرسمية لتنمية الافراد في مراكزهم الحالية واعدادهم لمراكز ذات مسؤوليات أكبر.<sup>1</sup>

✓ **الإدارة:** ان الإدارة هي المسؤولية عن الاستخدام الفعال لجميع المواد التي تقع تحت سيطرة المنظمة. وأسلوب الإدارة هو عبارة عن مركب يتألف من عدة سلوكيات واجراءات للقيام بانجاز أهداف التنظيم, وهو يقاس بمدى تصور الافراد العاملين للسلطات الممنوحة لهم, والضغوطات الممارسة عليهم من قبل الإدارة العليا.وتؤثر أساليب الإدارة على جميع الانشطة, بذلك يعتبر التخطيط والتنسيق والقيادة والرقابة ... لذلك فان أي ضعف أو تقصير لأي دعامة ادارية سيكون سببا في عجز كفاءة وفعالية الاداء ككل.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أحمد صالح قندوز, كنزة كربوسة: أهمية تحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة, شهادة الليسانس, جامعة قاصدي مرباح ورقلة, 2013/2012, ص 33.  
<sup>2</sup> المرجع نفسه: ص 34.

✓ **التنظيم:** وهو يشمل على توزيع وتحديد المهام و المسؤوليات وتقسيم العمل وفق لتخصصات

والسيطرة والتنسيق. إن درجة الموازنة في التنظيم واحداث التغييرات اللازمة وفقا للمستجدات الجديدة في نظم وأساليب العمل، والتوظيف ومنظومة الحوافز التنموية و التدريب من شأنه أن يؤثر على أداء العاملين وتحقيق الاهداف بكفاءة، ونظرا لعدم وجود تنظيم أو نظم جيدة تعمل بكفاءة عالية تحت جميع الظروف كالمغيرات يجب إدخال المرونة والدينامكية في أهم تنظيم بشكل يجعله قابل للتغيير وفقا للمتطلبات المستجدة.<sup>1</sup>

✓ **طبيعة العمل:** وتشير إلى مدى أهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد كمقدار فرص النمو والترقية المتاحة

لشغلها ومستوى الإشباع المترتبة عن الوظيفة حيث كلما زادت درجة التوافق بين الفرد والعمل الذي يؤديه الفرد زادت دافعيته وولائه وبالتالي أدائه. وقد يؤدي عدم الإلمام الكامل بطبيعة العمل نتيجة عدم المعرفة الحقيقية بواجبات ومهام وصلاحيات الوظيفة وواجبات ومهام الموظف إلى التأثير سلبا على أداء العاملين .

✓ **بيئة العمل:** أو بما يعرف بمكونات البيئة الداخلية التي تحيط بالفرد أثناء أدائه لوظيفته من علاقات

اجتماعية وتنظيمية من اتصالات ونظام للاجور والحوافز وغيرها من العوامل التي لها تأثير بالغ الأهمية على السلوك الادائي للعنصر البشري ايجابا وسلبا ويمكن ادراج ضمن هذه العوامل أيضا: الصراع التنظيمي والثقافة التنظيمية.<sup>2</sup>

## 2-العوامل الخارجية المؤثرة في الاداء:

ان العوامل الخارجية هي تلك العوامل التي تقع خارج سيطرة المنظمة، وعلى الادارة أن تنتبه لما حولها من متغيرات ايجابية كانت أم سلبية وتتنبأ بتأثيرها وتعمل على مواجهتها والتكيف معها، وهناك العديد من العوامل الخارجية المؤثرة على الاداء منها:<sup>3</sup>

✓ **البيئة الاجتماعية والثقافية:** ان العوامل الاجتماعية والثقافية تشتمل على عدة عناصر أو متغيرات

<sup>1</sup> جمال الدين المرسي وثابت ادريس: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000، ص 484.

<sup>2</sup> المرجع نفسه: ص484.

<sup>3</sup> جون جاكسون وآخرون: نظرية التنظيم منظور كلي للادارة، ترجمة خالد رزوق، معهد الادارة العامة، الرياض، 1988، ص 61.

يختلف عددها وتكوينها وتأثيرها من مجتمع لآخر لكن أجمع الباحثون أن هناك ثلاث متغيرات أساسية تؤثر على أداء العاملين وهي:

أ-سمات الشخصية القومية: والتي يقصد بها انماط السلوك والتفكير التي يتصف معظم أفراد المجتمع وتتأثر هذه الأنماط بمجموعتين من العوامل:

-الدوافع والمحفزات التي تحرك افراد المجتمع.

-مجموعة المتغيرات الثقافية (الخصائص الذهنية) التي تحكم سلوك الافراد في التعامل مع مواقف واشغال الاتصال السائد فيما بينهم.

ب-البناء الاجتماعي: أي شكل وطبيعة التنظيمات الفرعية للمجتمع وأهدافه ونطاقه وحدوده ونمط العلاقات بين أفرادها ويؤثر البناء الاجتماعي على أداء الافراد من خلال طبيعة التنظيمية الاجتماعية السائدة في المجتمع ونمط علاقات السلطة فيه.

ج-البناء التعليمي: الذي يعد عاملا رئيسيا من العوامل المؤثرة على أداء الفرد وهو يشتمل على هيكل التعليم، زمستوى وأساليب التعليم، فمستوى التعليم ونسبة الامية والاهتمام بالبحث العلمي والنظرة لتعليم ومدى تقدير الافراد له... كل هذه العوامل تؤثر على أداء الفرد.<sup>1</sup>

✓ **البيئة السياسية والقانونية:** تعني البيئة السياسية المناخ السياسي العام في المجتمع ودرجة تركيز

السلطة السياسية وطبيعة التنظيم السياسي ونظام الاحزاب السياسية، أما عن البيئة القانونية فتعني الجوانب الدستورية والقوانين والانظمة والتي تتصل بانشاء المنظمات وفرض الضرائب والرقابة عليها.

وأداء المنظمة الادارية يتأثر بهذه البيئة من حيث طبيعة النظام السياسي والاستقرار السياسي، ومن حيث مرونة الانظمة والتشريعات وغيرها من متغيرات السياسة، وبالتالي فان التوجه السياسي يؤثر سلبا أو ايجابا على توجيه المنظمات، فطبيعة نظام الحكم مثلا: اذا كان تسلطيا فهذا جعل من المنظمات تتجه نحو

<sup>1</sup> عبد العزيز جميل امخيرم وآخرون: قياس الاداء المؤسسي للاجهزة الحكومية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 2000، ص 58

المركزية والتنظيم البيروقراطي أكثر، وهنا تتجه الدولة لسن التشريعات من أجل فرض الرقابة الشديدة على المنظمات وتقييدها قانونيا مما يجعل الفرد مقيدا اداريا باللوائح والقوانين والروتين وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات وانعدام الابداع، وهنا يؤثر سلبا على ادائه وعكس ذلك اذا كان النظام ديمقراطيا.

✓ **البيئة الاقتصادية:** وتشمل نوع التنظيم الاقتصادي والملكية الخاصة أو العامة ومركزية أو لامركزية

التخطيط الاقتصادي والنظام البنكي والسياسات المالية ومستوى الاستثمار وخصائص الاستهلاك.

فمثلا اتباع الدولة للاقتصاد الحر، يفتح المجال للمنافسة واتباع التقنيات المتطورة، وبالتالي الاهتمام بجودة الانتاج، أي تقدم الفرد نحو الابداع، وهذا يؤثر ايجابيا على أدائه، اذن تعتبر هذه العوامل ( الاجتماعية، الثقافية، السياسية، الاقتصادية) أهم العوامل الخارجية التي تتعامل معها المنظمات والتي يجب أن تتكيف معها لتضمن الاداء الجيد سواء على مستوى المنظمة ككل أو على مستوى الفرد.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جون جاكسون وآخرون: مرجع سابق، ص 66.

يتضح مما سبق بأن الأداء الركيزة الأساسية في المؤسسة ففي هذا الفصل تم استعراض تعريف الأداء والعوامل المؤثرة في الأداء.....، حيث نستنتج أن العنصر البشري هو أحد أهم مصادر الأداء في المؤسسة، إذ لا معنى للموارد الأخرى سواء كانت مالية أو تنظيمية إذا غاب عنها العنصر البشري لأن المؤسسة تسعى للوصول إلى الأداء المتميز الذي يضمن لها البقاء والاستمرارية، كما يتأثر الأداء بجملة متعددة من العوامل المختلفة فبعض منها يؤدي رفع الأداء في حين البعض الآخر يؤدي إلى خفضه.



## الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

أولاً: التعريف بمؤسسة سونلغاز

ثانياً: نشأة وتطور المؤسسة

ثالثاً: مراحل نشأة المؤسسة

رابعاً: عرض وتحليل البيانات وتفسيرها

خامساً: مناقشة النتائج

ان مرحلة العمل الميداني أهمية بالغة في العلوم الاجتماعية وذلك لان قيمة البحث لاتكمن فقط في جمع البيانات حول الدراسة بل يجب تفريغ هذه البيانات في جداول احصائية رقمية، ووفقا لطرق علمية لتوضيح المعلومات المأخوذة من العينة وتفسير النتائج المتوصل اليها وفق مؤشرات الدراسة والتحقق من الفرضيات، وهذا ما سنتطرق اليه في هذا الفصل .

### أولاً: التعريف بمؤسسة سونلغاز

تعتبر سونلغاز من المؤسسات الاستراتيجية التي تريد التكيف مع مختلف التطورات الاقتصادية، حيث يتمثل نشاطها الرئيسي في نقل المادة الطاقوية وتطوير الشبكة لضمان الحصول على قدرة صناعية

### ثانياً: نشأة وتطور المؤسسة

قبل نشأة مديرية التوزيع تبسة كانت تابعة إداريا لإقليم الكهرباء المتواجد آن ذاك بعنابة سنة 1978 تم إستحداث مركز التوزيع تبسة و الذي تتبع له إداريا أربع وكالات و هي: تبسة، العوينات، بئرالعائر و الشريعة هذه الوكالات مكلفة بتوزيع الطاقة و استغلال شبكاتها عبر الولايات و طبقا للقانون 01-02 المؤرخ في 05/02/2005 تحول مركز التوزيع إلى المديرية الجهوية التوزيع تبسة و في سنة 2006 أصبحت التسمية كالتالي: مديرية التوزيع تبسة.

هذه المديرية تضمن توزيع الكهرباء لكافة سكان تراب الولاية و التي تقدر مساحتها الإجمالية بـ 13878 كم مربع بعد سكان يفوق 695000 ساكن موزعين عبر 12 دائرة و 28 بلدية.

حيث أن عدد الزبائن في الكهرباء يقدر بـ 136850 زبون يمونون بشبكة كهرباء

طولها : 7017 كم. و 89000 زبون في الغاز بشبكة قنوات غاز طولها 1840 كم.

## ثالثا: مراحل نشأة المؤسسة

**المرحلة الأولى:** (1947-1969) إنشاء مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر EGA خلال سنة 1947 تم إنشاء أول مؤسسة جزائرية في مجال الكهرباء والغاز خلال الحقبة الاستعمارية، والتي سميت بمؤسسة كهرباء وغاز الجزائر، والتي كانت مسيرة من قبل إدارات فرنسية، في إطار التوسع الذي تقوم به فرنسا لمستعمراتها، وكان نشاط هذه المؤسسة منحصر على بعض المدن الكبرى آنذاك، أي المناطق الإستراتيجية للمستعمر الفرنسي، وظلت هذه المؤسسة تمارس نشاطها خلال الحرب التحريرية، وبعد الاستقلال إلى غاية سنة 1969، أين تقرر تأسيس أول مؤسسة جزائرية في مجال الكهرباء والغاز.

**المرحلة الثانية:** (1969-1983) إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ وفق التعليمات الرئاسية رقم 6959 المؤرخة في 26 جويلية 1969 والمعلنة في الجريدة الرسمية للدولة الجزائرية من أوت 1969، المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز، تم إنشاؤها بدلا من كهرباء وغاز الجزائر.

ووجهت لهذه المؤسسة مهام صعبة في إطار سياسة الطاقة الداخلية للدولة، من أهمها إنتاج الطاقة الكهربائية، ونقلها عبر الشبكات ثم توزيعها مع احتكار سوق الطاقة، وتسويق الكهرباء والغاز عبر التراب الوطني، لفائدة كل أنواع الزيائن (بيوت ومصانع، ومؤسسات،...).

**المرحلة الثالثة:** (1983-1991) إعادة هيكلة سونلغاز خلال هذه المرحلة شهدت مؤسسة سونلغاز مرحلة تغير حيث انقسمت إلى عدة فروع أهمها:

- KAHIRIF: مؤسسة أشغال الكهرباء الريفية

-KAHRAKIB: مؤسسة تركيب الهياكل والمنشآت الكهربائية.

-KANAGAZ: مؤسسة إنجاز القنوات لنقل وتوزيع الغاز .

-INERGA: مؤسسة أشغال الهندسة المدنية

-ETTERKIB: مؤسسة التركيب الصناعي .

-AMC: مؤسسة صناعة العدادات الكهربائية والغازية وأجهزة القياس والمراقبة.

هذه الفروع أصبحت تمارس نشاطها وفق متطلبات السوق والدولة الجزائرية .

**المرحلة الرابعة:** (1991-1995) طابع قانوني جديد للشركة في هذه المرحلة الطابع القانوني للمؤسسة تغير، حيث أصبحت المؤسسة، مؤسسة عمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري (مرسوم تنفيذي رقم -475/91، المؤرخ في 14 ديسمبر 1991)، هذا النظام الجديد طبق سنة 1995 مع وضع أول اتفاقية جماعية بين المؤسسة وممثلي. والتي تحدد علاقات العمل (الواجبات وحقوق).

**المرحلة الخامسة:** (سنة 2002-2005) تحول الشركة إلى مؤسسة ذات أسهم بعد صدور قانون الطاقة والمصادق عليه من طرف المجلس الشعبي الوطني، أصبحت المؤسسة سنة 2002، شركة ذات أسهم.

## خصائص العينة:

الجدول رقم 02: يبين توزيع العينة حسب الجنس:

النسبة	التكرار	الجنس
18%	51	ذكر
32%	24	أنثى
100%	75	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 68 % يمثلها الذكور، أما الإناث فيمثلون نسبة 32% من المجموع الكلي

لعينة البحث، وبشكل عام نجد أن النسبة العامة في كلا الجنسين تمثل 100%

\_ الجدول رقم 03: يبين توزيع العينة حسب العمر:

النسبة	التكرار	الفئات العمرية
36,66%	23	من 24-30 سنة
29,33%	22	من 31-36 سنة
37,33%	28	من 37-47 سنة
2,66%	2	من 48 فما فوق
100%	75	المجموع

من خلال الجدول قد سجلت في الفئة [ من 37- 47 سنة ] أعمار العمال و التي قدرت نسبتهم بـ

37,33% و تليها مباشرة فئة [ 24-30 سنة ] فتمثلت نسبتهم بـ 36,66% و التي كانت متقاربة للفئة

الاولى في حين العمال الذين تتراوح اعمارهم بين [31-36 سنة] قدرت نسبتهم بـ 29,33% , العمال الذين مثلوا اقل نسبة فكانت في الفئة العمرية [من 48 فما فوق] فتمثلت بـ 2,66% .

\_ الجدول رقم 04: يبين توزيع العينة حسب المؤهل العلمي :

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
2,66%	02	متوسط
24%	18	ثانوي
33,73%	55	جامعي
100%	75	المجموع

من خلال الجدول يتضح أن أعلى نسبة كانت عند الجامعيين و التي قدرت بـ 73.33 % يليه المستوى الثانوي بنسبة 24 % بينما أقل نسبة فتمثلت في التعليم المتوسط بـ 2.66 % .

\_ الجدول رقم 05: يبين توزيع العينة حسب طبيعة الوظيفة :

النسبة	التكرار	طبيعة الوظيفة
38.66%	29	اطار سامي
45.33%	34	عون تحكم
16%	12	عون تنفيذ
100%	75	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن أعلى نسبة تمثلت عند أعوان التحكم حيث قدرت بـ 45.33 % أما الاطارات السامية فتمثلت نسبتهم بـ 38.66 % بينما أعوان التنفيذ كانت نسبتهم منخفضة فقدرت بـ 16 % .

\_ الجدول رقم 06: يبين توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية :

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
33.33%	25	عازب (ة)
66.66%	50	متزوج (ة)
100%	75	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة العمال المتزوجين تمثلت بـ 66.66 % و التي كانت أعلى مقارنة بالعمال العزاب التي قدرت بـ 33.33 %.

\_ الجدول رقم 07: يبين توزيع العينة حسب الاقدمية في العمل :

النسبة	التكرار	الاقدمية في العمل
33.33%	25	اقل من 5 سنوات
34.66%	26	من 6 الى 10 سنوات
24%	21	من 11 الى 15 سنة
04%	03	اكثر من 16 سنة
100%	75	المجموع

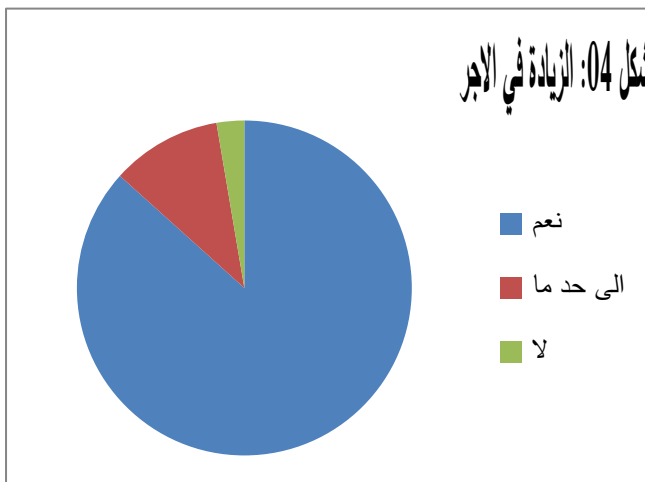
في هذا الجدول اتضح أن العمال الذين لديهم خبرة في العمل من [6 الى 10 سنوات] قدرت نسبتهم بـ 34.66% في حين ان النسبة الثانية 33.33% تمثلت في خبرة العمال اقل من 5 سنوات ، بينما نسبة 28% كانت عند العمال من [11 الى 15 سنة] أما النسبة الاقل فقدرت بـ 4% عند العمال الذين لديهم خبرة اكثر من 16 سنة و هي منخفضة جدا اذ لا تمثل سوى 3 مفردات .

#### رابعاً: عرض وتحليل البيانات وتفسيرها

المحور الاول: للمسؤولية الاقتصادية دور في الرفع من مستوى الأداء لدى العاملين.

\_ الجدول رقم 08: يمثل توزيع العينة حسب الزيادة في الاجر تزيد من مستوى الاداء:

النسبة	التكرار	الزيادة في الاجر
86,67%	65	نعم
10,67%	08	الى حد ما
2,66%	02	لا
100%	75	المجموع



يتضح من خلال الجدول أن نسبة 86,67% من أفراد العينة أكدوا أن الزيادة في الأجر تزيد من مستوى أدائهم ، وذلك راجع الى مدى تحفيزهم، في حين سجلنا نسبة 10,67% من أفراد العينة كانت الاجابة الى حد ما، بينما افراد العينة الذين يرون أن

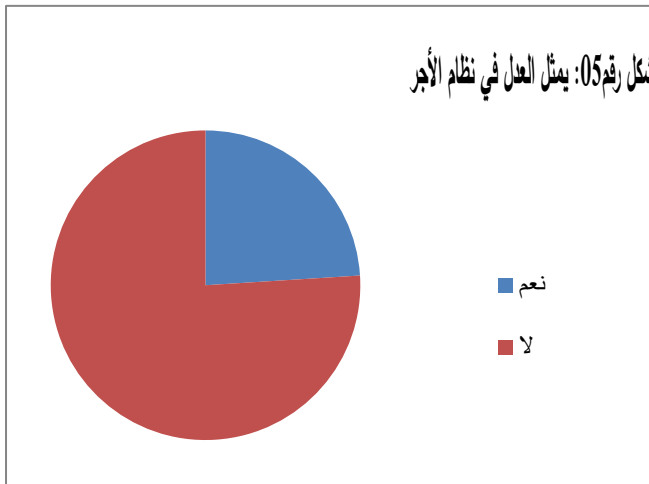


الزيادة في الأجر لاتزيد من مستوى أدائهم قدرت نسبتهم بـ 2،66%.

مايمكن تفسيره أنه قد سجلنا نسبة كبيرة في كون الزيادة في الاجر تحسن من مستوى الأداء حيث تمثلت هذه الاجابة من أفراد العينة الذين وظيفتهم تتمثل في الاطارات السامية وأعوان التحكم ، بينما سجلنا نسب متقاربة وقليلة في أنها الى حد ما تزيد وأحيانا لا تزيد من الاداء وهذه الاجابات تمثلت في أعوان التنفيذ

\_ الجدول رقم 09: يبين توزيع العينة اذا كان نظام الأجر في المؤسسة عادل:

العدل في الاجر	التكرار	النسبة
نعم	18	24%
لا	57	76%
المجموع	75	100%



يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة العمال الذين يرون بأن نظام الأجور في المؤسسة غير عادل تمثل 76% ، أما نسبة العمال الذي يرونه بأنه عادل تمثل 24%.

في هذه القراءة لاحظنا بأن أغلب نسبة من مجتمع

العينة يرون بأن الأجر غير عادل في المؤسسة وذلك راجع الى المهام التي يقومون بها خاصة العمال الذين يقومون بالأعمال الشاقة والخطيرة ويكون أجرهم ضعيف، لأن الأجر من مقومات العمل المؤسسي اذ بدونه لا يمكن للمؤسسة أن تحقق كامل أهدافها، ومن خلاله تعبر المؤسسة للعامل عن مدى تقدره لأدائه المتميز

وعمله المتقن. كذلك لاحظنا هناك اختلاف في الاجابات بين السؤال رقم 07 والسؤال رقم 08 حيث أن الاول يعتبر سؤال تصوري لذلك اعتبرت الزيادة في الأجر تحسن من مستوى الأداء في حين أن الاجر غير عادل في المؤسسة يعتبر سؤال واقعي .

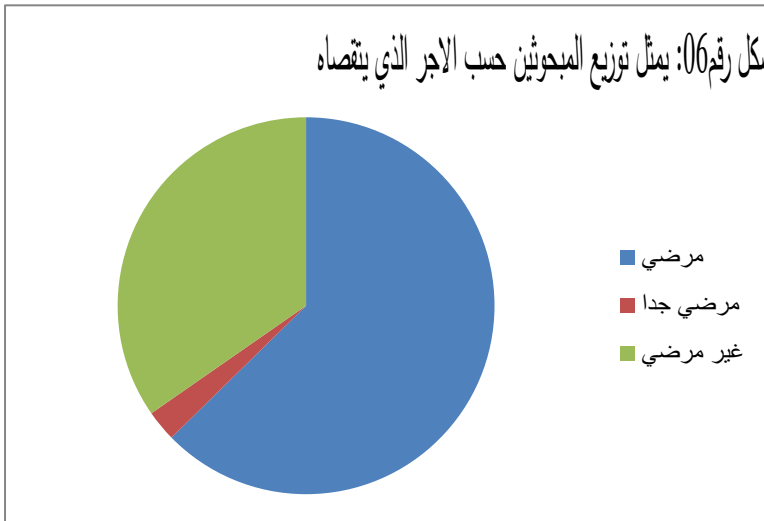
\_ الجدول رقم 10: يبين توزيع العينة حسب الأجر الذي يتقاضاه:

الاجر	التكرار	النسبة
مرضي	47	62,67%
مرضي جدا	02	2,67%
غير مرضي	26	34,66%
المجموع	75	100%

يمثل الجدول أعلاه أن نسبة 62,67 %

تمثلت في أن الأجر الذي يتقاضاه مرضي، في حين نسبة 34,66% يرون بأنه غير مرضي أما النسبة الأبق فقدت بـ 2,67% حيث يرونه بأنه مرضي جدا، وهي منخفضة جدا اذ لا تمثل سوى مفردتين فقط .

يمكن القول من خلال هذه القراءة أن أكبر

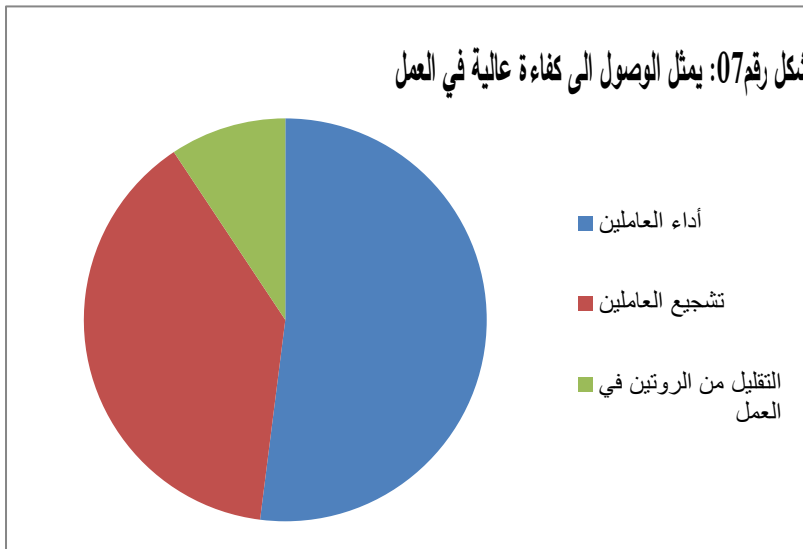


نسبة تمثلت في أنهم راضين عن الأجر وهي نسبة غير متوقعة حيث يرجع ذلك للعامل الذي لديه أقدمية في العمل لذلك يعتبر أجره كاف لأن كل مازاد في الدرجة كلما زاد الاجر، في حين أن العمال الغير راضين عن أجرهم أي أنه غير كاف ولا يحقق لهم حاجاتهم الاجتماعية ويرجع هذا في اغلبية الاحيان للعامل المتزوج

كونه لا يستطيع توفير كل متطلبات العائلة، أما الأجر المرضي جدا تمثل في مفردتين فقط حسب عينة البحث حيث تمثلت في متزوج وأعزب ولكن ذات اطارات سامية ولهم خبرة أكثر من 6 سنوات لذلك أعتبر مرضي جدا

\_ الجدول رقم 11: يوضح توزيع العينة اذا كانت المؤسسة تسعى للوصول الى كفاءة عالية في العمل:

النسبة	التكرار	البدايل
52%	39	أداء العاملين
38,67%	29	تشجيع العاملين
9,33%	07	التقليل من الروتين في العمل
100%	75	المجموع



من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن نسبة 52% من افراد العينة أكدوا أن من خلال أداء العاملين تسعى المؤسسة للوصول الى كفاءة عالية في العمل، في حين سجلنا نسبة 38,67% من أفراد العينة صرحت أنه من خلال تشجيع العاملين تسعى المؤسسة

لوصول الى كفاءة عالية في العمل بينما نلاحظ نسبة 9,33% من افراد العينة أرجعته الى التقليل من الروتين في العمل .

أبرزت لنا هذه القراءة أن كفاءة المؤسسة مرتبطة بأداء العاملين حيث كلما كان أداء جيد كلما كانت كفاءة عالية في العمل، وهناك من يرجعها الى تشجيع العاملين وآخرون أرجعوها الى التقليل من الروتين في العمل.

\_ الجدول رقم 12: يبين توزيع العينة حسب المكافآت التي يتحصل عليها متوافقة مع العمل الذي يبذله:

النسبة	التكرار	المكافآت
14,67%	11	نعم
48%	36	الى حد ما
37,33%	28	لا
100%	75	المجموع

من خلال الجدول تبين لنا أن نسبة

48% من العمال أكدوا بأن المكافآت

التي يتحصلون عليها متوافقة الى حد

ما مع العمل الذي يبذلوه، أما نسبة

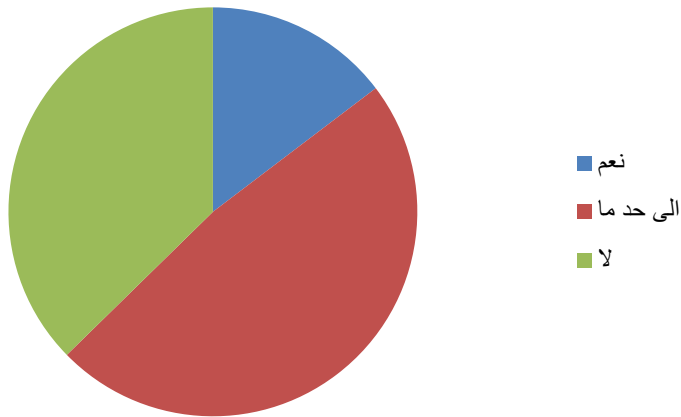
37,33 يرون بأنها غير متوافقة تماما

مع العمل الذي يبذلوه، بينما كانت نسبة

14,66 أقل نسبة تمثل بأنها متوافقة

مع العمل الذي يبذله

شكل رقم 08: يمثل توزيع المبحوثين المكافآت التي يتحصل عليها

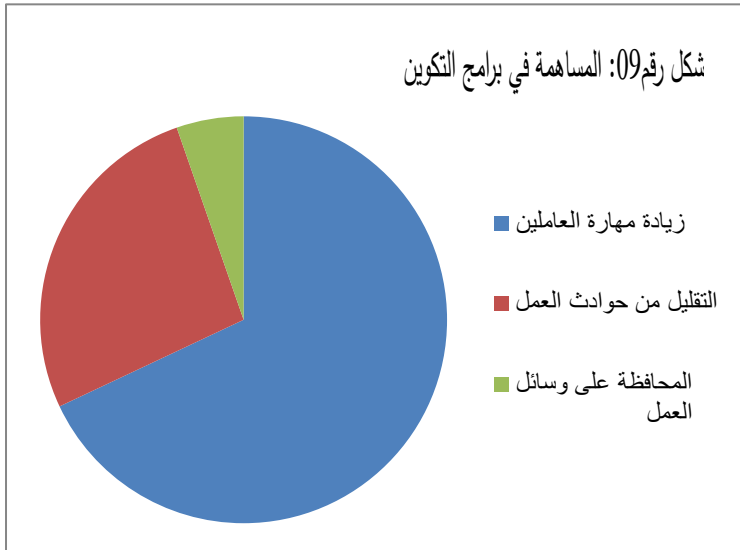


ومنه يتسنى لنا القول بأن المكافآت تدخل ضمن الحوافز المادية التي تمنح للعامل والتي تؤثر على مردوده،

لذلك المؤسسة تهدف الى الزيادة في هذه المكافآت لكي يكون هناك رضا لدى العمال في عملهم.

**الجدول رقم 13:** يبين توزيع العينة اذا كانت برامج التكوين تساهم في:

النسبة	التكرار	البدائل
68%	51	زيادة مهارة العاملين
26,67%	20	التقليل من حوادث العمل
5,33%	04	المحافظة على وسائل العمل
100%	75	المجموع

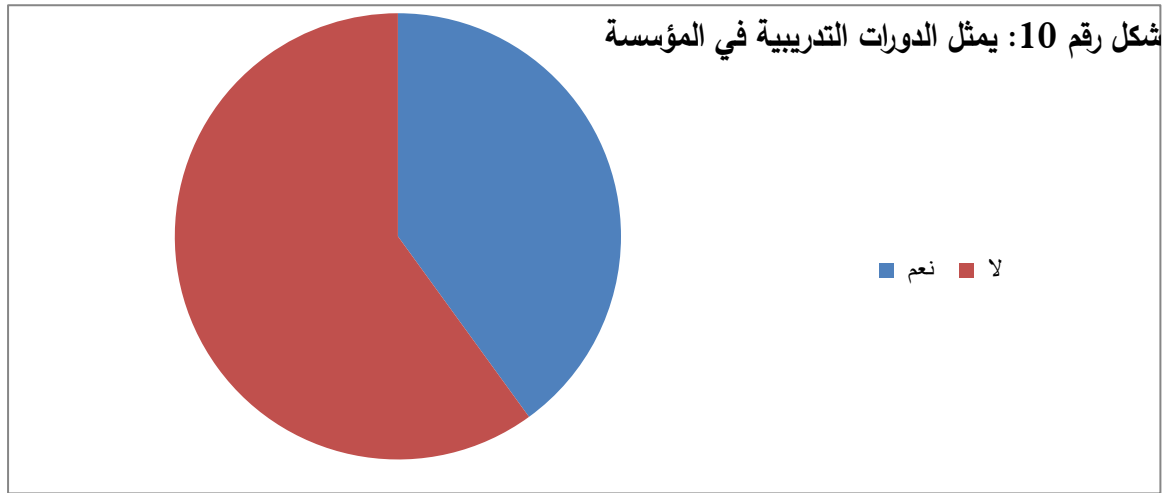


يبين الجدول أعلاه أن نسبة 68% من أفراد العينة يرون بأن برامج التكوين تساهم في زيادة مهارة العاملين، في حين البعض يرونها بأنها تساهم في التقليل من حوادث العمل حيث قدرت نسبتهم بـ 26,67% أما نسبة 5,33% يرون بأنها تساهم في المحافظة على وسائل العمل.

الملاحظ من خلال هذه القراءة أن هناك تفاوت في النسب المؤيدة لبرامج التكوين فهناك من يعتبرها أنها تساهم في زيادة مهارة العاملين، وهناك من يخالف الرأي تماماً بأنها تساهم في المحافظة على وسائل العمل وكل هذا راجع الى اختلاف وجهات نظرهم وحسب ما يتلقوه في التكوين لأن المؤسسة تهتم بمجال التكوين من خلال اعتمادها على سياسات مختلفة لتطوير العاملين من ذوي المعرفة الأدنى.

\_ الجدول رقم 14: يبين توزيع العينة حسب الدورات التدريبية اذا كانت المؤسسة تهتم بأن يكون ضمنها:

النسبة	التكرار	البدايل
40%	30	نعم
60%	45	لا
100%	75	المجموع

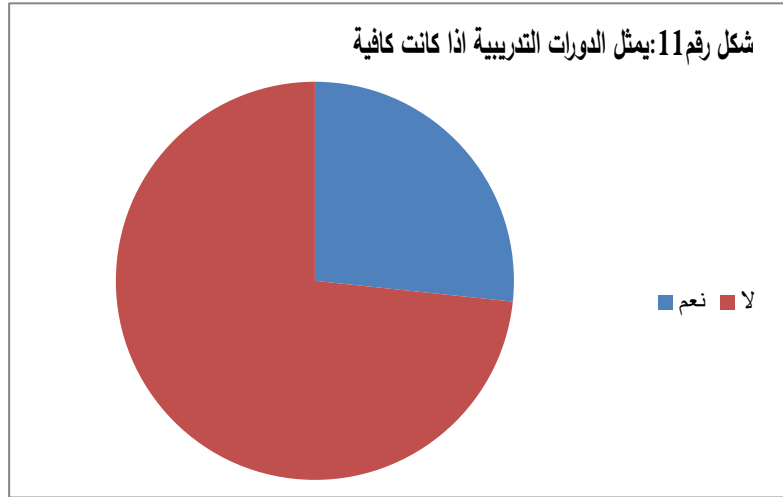


من خلال الجدول اتضح 60% أكدوا أن المؤسسة لا تهتم بأن يكونوا ضمن الدورات التدريبية، في حين الذين يرون بأنها تهتم بأن يكونوا ضمن هذه الدورات التدريبية قدرت نسبتهم بـ 40% .

فمن خلال هذه القراءة نلاحظ نسبة مرتفعة نوعا ما في أن المؤسسة لا تهتم بأن يكونوا ضمن الدورات التدريبية مع العلم أن القانون يمنح للعامل بأن يكون له فرصة للتدريب من أجل تحسين قدراتهم ومهاراتهم.

\_ الجدول رقم 15: يبين توزيع العينة اذا كانت الدورات التدريبية كافية:

النسبة	التكرار	البدائل
26,67%	20	نعم
73,33%	55	لا
100%	75	المجموع



يبين لنا الجدول أن نسبة 73,33% يرون بأن هذه الدورات التدريبية غير كافية، بينما نسبة 26,67% يرون بأنها كافية.

مايمكن تفسيره أن أكبر نسبة سجلت بأن هذه الدورات التدريبية غير كافية وهي مرتفعة جدا وهذا يدل على عدم وجود برامج تدريبية فعالة وكافية لكي تمنح للعامل فرصة لتنمية قدراته في العمل.

**الجدول رقم 16 :** يبين توزيع العينة اذا كان التكوين الذي أجراه حسن من أدائه:

النسبة	التكرار	البدائل
77,33%	58	نعم
22,67%	17	لا
100%	75	المجموع

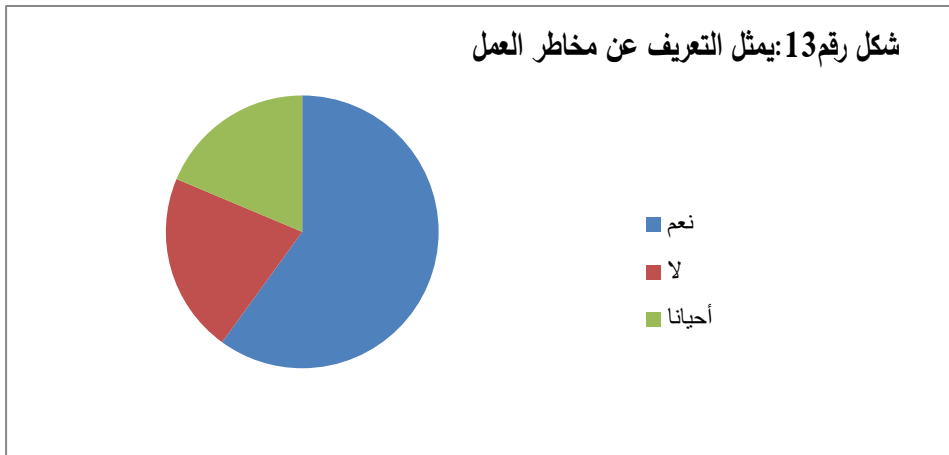


من خلال الجدول اتضح أن التكوين حسن من أدائهم وكانت نسبة هؤلاء بـ 77,33% وهذا مايفسر على فاعلية التكوين ومدى استفادتهم منه، بينما قدرت نسبة 22,67% للذين يرون بأنه لم يحسن من أدائهم وهذا يدل على عدم الاستعادة منه وعدم اعتمادهم على برامج تكوينية جيدة لكي تساهم على تطوير وتحسين أدائهم.

**الجدول رقم 17:** يبين توزيع العينة اذا كانت المؤسسة تقوم بعملية التعريف عن مخاطر العمل:

النسبة	التكرار	مخاطر العمل
60%	45	نعم
21,33%	16	لا
18,67%	14	أحيانا
100%	75	المجموع



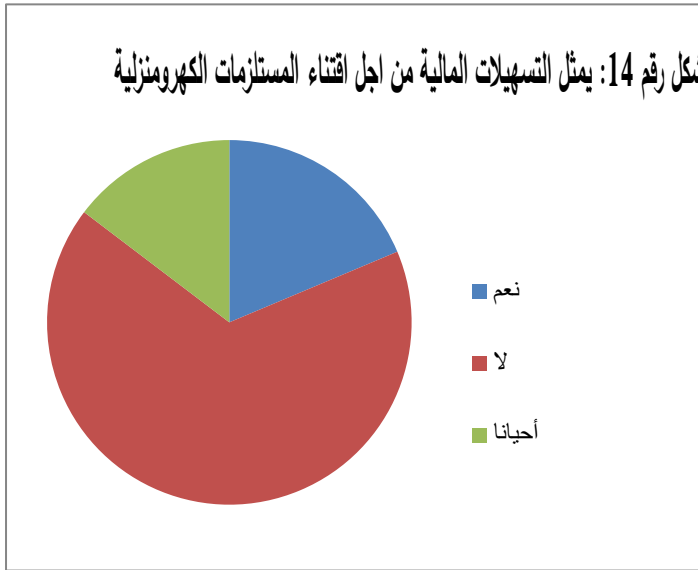


من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 60% من أفراد العينة يؤكدون أن المؤسسة تقوم بعملية التعريف عن مخاطر العمل وهي نسبة حسنة نوعا ما وهذا يدل على تفادي المؤسسة الأضرار المادية والبشرية واهتمامها بالعامل من الناحية الصحية، بينما نسبة 21,33% يؤكدون بأنها لا تقوم بعملية التعريف عن مخاطر العمل وهذا مايفسر على عدم تخوف العمال من مخاطر العمل كالحوادث الخطيرة من حروق والى غير ذلك، أما نسبة 18,67% يرون بأنها أحيانا تقوم بعملية التعريف عن مخاطر العمل.

الجدول رقم 18: يبين توزيع العينة اذا كانت المؤسسة أعطت تسهيلات مالية من أجل اقتناء المستلزمات الكهرومنزلية:

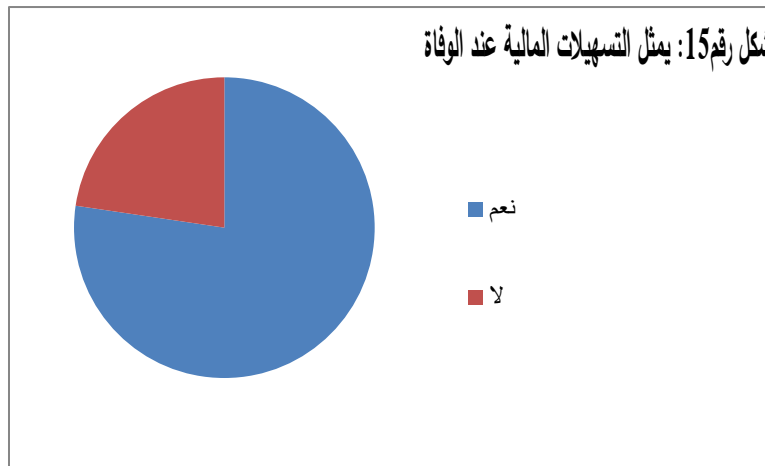
التسهيلات المالية	التكرار	النسبة
نعم	14	18,67%
لا	50	66,66%
أحيانا	11	14,67%
المجموع	75	100%

من خلال الجدول اتضح أن المؤسسة لا تمد تسهيلات مالية من أجل اقتناء المستلزمات الكهرومنزلية حيث قدرت بنسبة 66,66%، في حين تمثلت نسبة 18,67% من أفراد العينة أكدوا بأنها اتمد لهم تسهيلات مالية من أجل اقتناء هذه المستلزمات، بينما البعض يرون بأنها أحيانا تقدم لهم التسهيلات المالية فتمثلت بنسبة 14,67%



\_ الجدول رقم 19: يبين توزيع العينة حسب التعويضات المالية التي تمنحها المؤسسة عند الوفاة:

التعويضات المالية عند الوفاة	التكرار	النسبة
نعم	58	77,33%
لا	17	22,66%
المجموع	75	100%



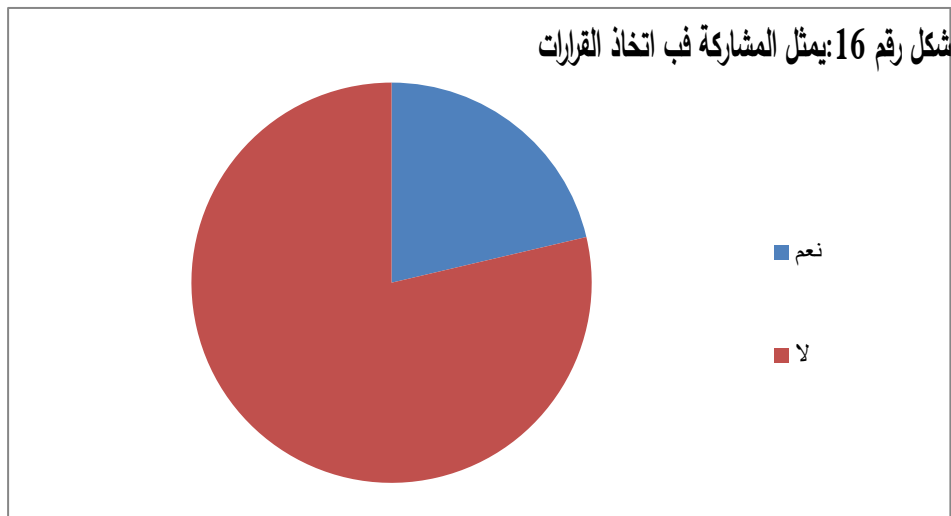
يتبين لنا من خلال الجدول نسبة 77,33% يؤكدون أن المؤسسة تمنح لهم تعويضات مالية عند الوفاة، بينما نسبة 22,67% يؤكدون أنها لا تمنح لهم هذه التعويضات المالية عند الوفاة.

وما يمكن تفسيره أنه قد سجلنا نسبة كبيرة في أن المؤسسة تمنح للعمال تعويضات مالية عند الوفاة وهذا يدل على مسؤولية المؤسسة تجاه العامل واهتمامها به، أما الذين يرون بأنها لا تمنح لهم كانت نسبة ضعيفة وهذا راجع الى العمال الذين لم يتعرضوا الى هذه الحالة لذلك يعتبرونها لا تمنح لهم.

### المحور الثاني: للاتفاقيات الجماعية دور في تحسين أداء العاملين

\_ الجدول رقم 20: يبين توزيع العينة اذا كانت المؤسسة تمنح للعامل المشاركة في اتخاذ القرارات :

النسبة	التكرار	المشاركة في اتخاذ القرارات
21,33%	16	نعم
78,67%	59	لا
100%	75	المجموع

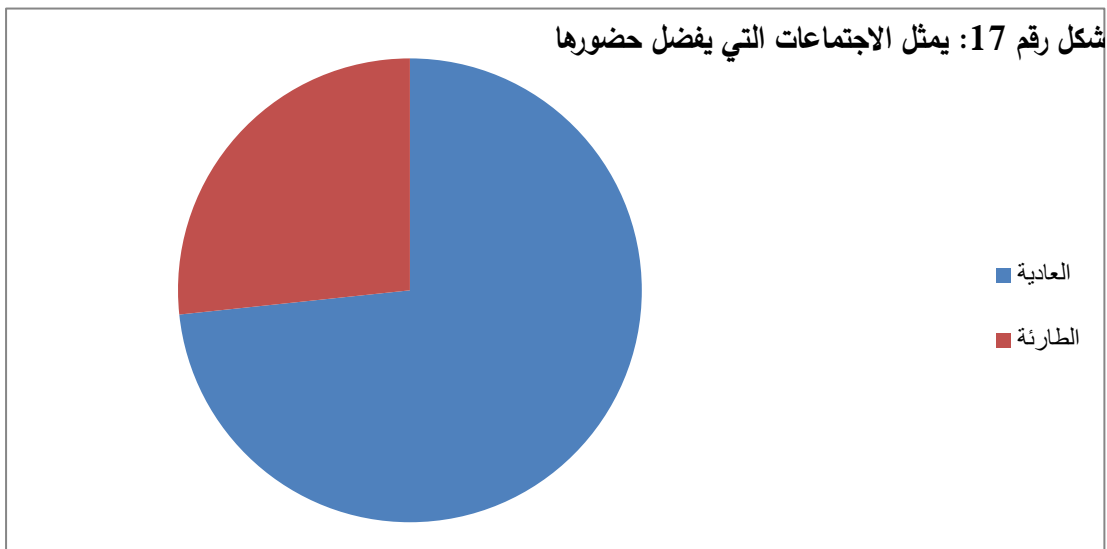


من خلال الجدول تبين أن 78,67% من أفراد العينة لا تسمح لهم المؤسسة بالمشاركة في اتخاذ القرارات، في حين تمثلت نسبة 21,33% بأخذ رأيهم بخصوص العمل.

وما يمكن تفسيره من خلال هذه القراءة نسبة غير معتبرة وغير متوقعة في أنها لا تأخذ رأيهم بأمر العمل وهذا يدل على وجود جو بروقراطي داخل المؤسسة وكذلك أن العمال ليس لديهم الوقت الكافي لمشاركة المؤسسة في قراراتها، أما الذين يرون بأنها تسمح لهم بالمشاركة كانت نسبة قليلة وهذا مما يدل على تعاون القليل من الرؤساء فيما بينهم لأن القرارات تحتاج الى اصدار أحكام وعمل وتوزيع موارد وانجاز أهداف فعالة

**\_ الجدول رقم 21:** يبين توزيع العينة حسب الاجتماعات التي يفضل حضورها :

النسبة	التكرار	الاجتماعات
73,33%	55	العادية
26,67%	20	الطارئة
100%	75	المجموع

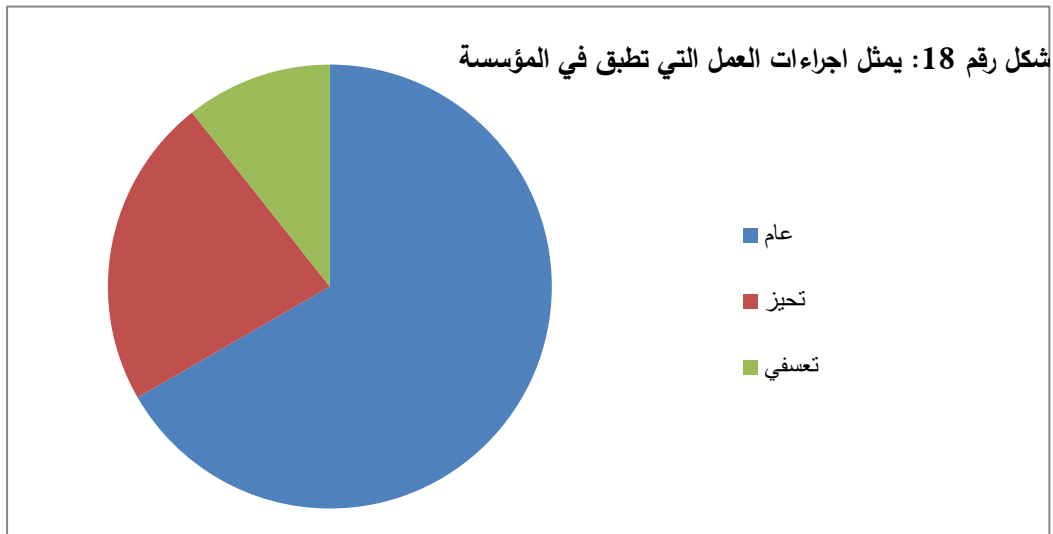


يتبين لنا من خلال الجدول أن نسبة 73,33% يفضلون حضور الاجتماعات العادية، بينما نسبة 26,67% يفضلون حضور الاجتماعات الطارئة .

مايمكن تفسيره أن هناك نسبة كبيرة من أفراد العينة يفضلون الاجتماعات العادية وهذا يدل على أنها لا تتطلب جهد وتكون مخططة مسبقا ومنظمة من أجل برامج العمل في المؤسسة. أما الذين يفضلون الاجتماعات الطارئة ذلك لأنها تكون غير متوقعة وغير موجودة في خطط المؤسسة حيث تتطلب جهد ووقت من أجل التشاور وتبادل الرأي في موضوع معين

**\_ الجدول رقم 22:** يبين توزيع العينة حسب اجراءات العمل التي تطبق في المؤسسة:

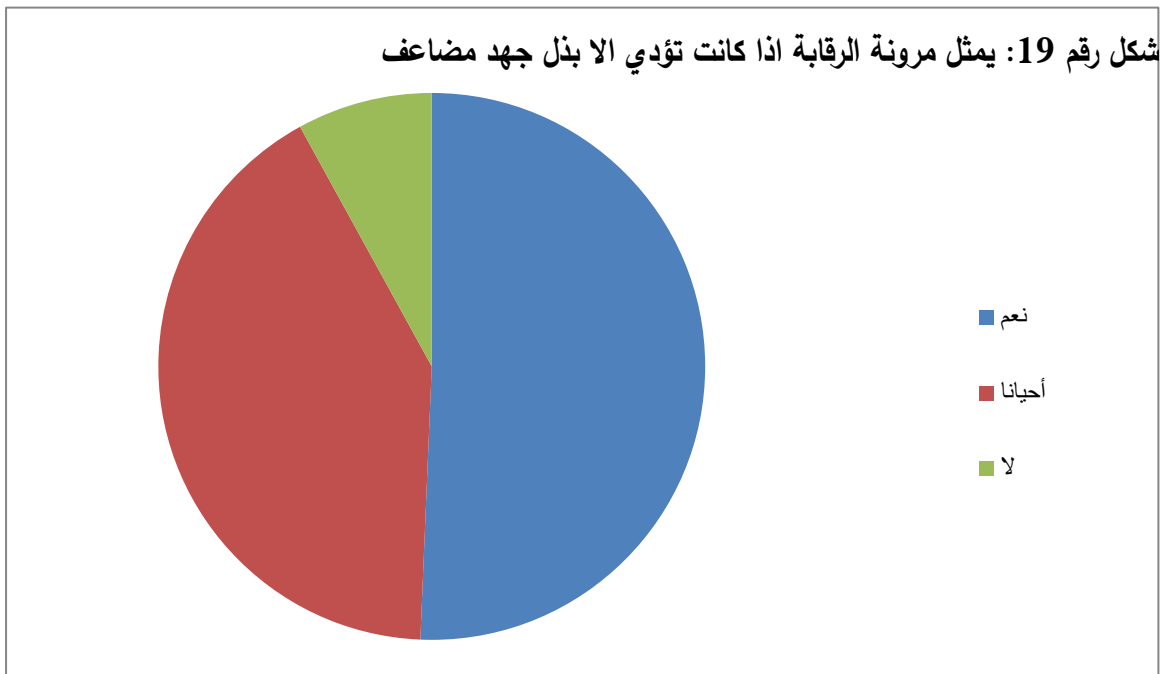
النسبة	التكرار	البدائل
66,67%	50	عام
22,67%	17	تحيز
10,66%	8	تعسفي
100%	75	المجموع



يتضح من خلال الجدول أن اجراءات العمل تطبق بشكل عام في المؤسسة حيث قدرت بنسبة 66,67% في حين البعض أكدوا بأنها تطبق بتحيز وذلك بنسبة 22,67%، بينما تمثل نسبة 10,66% بأن اجراءات العمل في المؤسسة تطبق بشكل تعسفي.

\_ الجدول رقم 23: يبين توزيع العينة اذا كانت مرونة الرقابة تؤدي الى بذل جهد مضاعف في العمل:

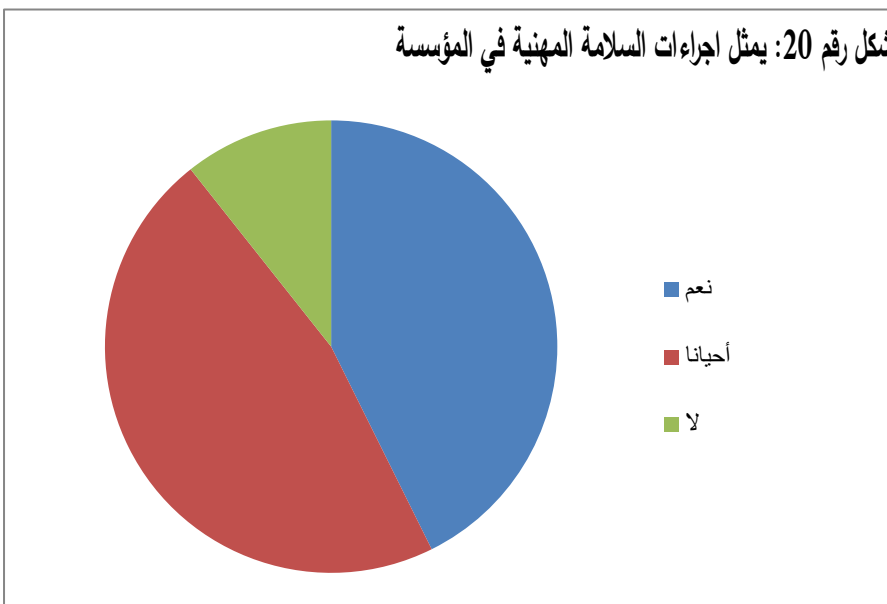
النسبة	التكرار	البدائل
50,67%	38	نعم
41,33%	31	أحيانا
8%	6	لا
100%	75	المجموع



يمثل الجدول أن مرونة الرقابة تؤدي الى بذل جهد مضاعف في العمل بنسبة 50,67% حيث اتضح أن هذه الفئة احتلت نسبة كبيرة لأنها هي الأساس لتحقيق الهدف الأفضل للعمل، في حين سجلت نسبة 41,33% بأن مرونة الرقابة تؤدي الى بذل جهد مضاعف في العمل، أما الذين أكدوا بأنها تؤدي الى بذل جهد مضاعف في العمل قدرت نسبتهم ب 8% وهي أقل نسبة سجلت.

**الجدول رقم 24:** يبين توزيع العينة اذا كانت اجراءات السلامة المهنية في المؤسسة فعالة:

النسبة	التكرار	البدائل
42,67%	32	نعم
46,67%	35	أحيانا
10,66%	08	لا
100%	75	المجموع



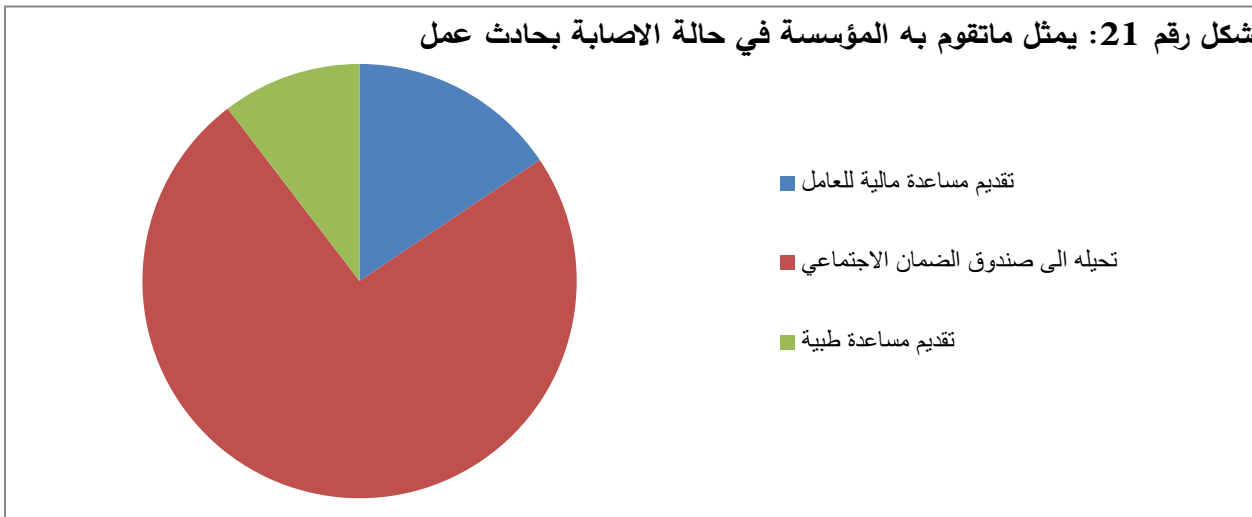
من خلال نتائج الجدول اتضح أن اجراءات السلامة المهنية في المؤسسة أحيانا فعالة وقدرت نسبة هؤلاء ب 46,67%، أما الذين كانت اجابتهم بنعم أي أنها فعالة تمثلت نسبتهم ب 42,67%، أما الذين أكدوا بأنها ليست فعالة فكانت نسبتهم ب 10,66%.

وما يمكن تفسيره أنه قد سجلنا نسب متفاوتة جدا بين نعم و أحيانا في أن اجراءات السلامة المهنية فعالة أي أنها تتمثل في العمال الذين أكثر تعرضا للحوادث والامراض المهنية لذلك هم أكثر علما بأنها فعالة، بينما سجلنا نسبة قليلة جدا تمثلت في أن هذه الاجراءات ليست فعالة وهذا يدل على العامل البسيط ليس له علم بهذه الاجراءات أو العامل الذي يعمل في المكتب.

**الجدول رقم 25:** يبين توزيع العينة حسب اصابة عامل بحدث تقوم المؤسسة بـ :

النسبة	التكرار	البدائل
16%	12	تقديم مساعدة مالية للعامل
76%	57	تحيله الى صندوق الضمان الاجتماعي
8%	08	تقديم مساعدة طبية
100%	75	المجموع

**شكل رقم 21:** يمثل ماتقوم به المؤسسة في حالة الاصابة بحدث عمل

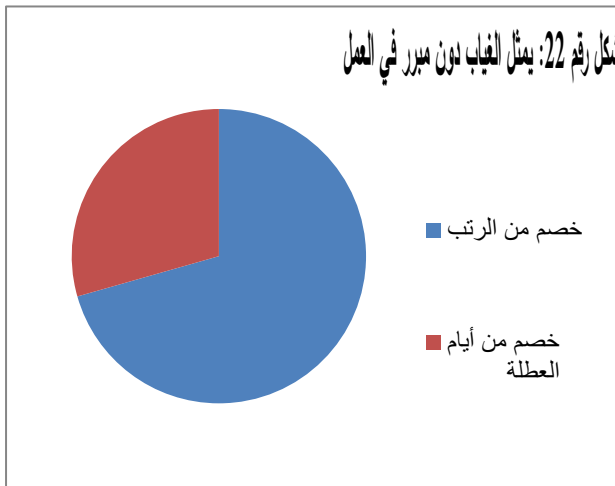




من خلال الجدول تبين لنا أن المؤسسة في حالة اصابة عامل بحادث عمل تقوم المؤسسة بتحليله الى صندوق الضمان الاجتماعي حيث قدرت بنسبة 76% وهي نسبة جيدة وهذا يدل على القانون المطبق داخل المؤسسة، بينما سجلنا نسبة 16% بأنها تقدم له مساعدة مالية في حالة اصابته بحادث عمل، أما نسبة 8% أكدوا بأنها تقوم بتقديم مساعدة طبية وهي نسبة قليلة جدا.

**\_ الجدول رقم 26:** يبين توزيع العينة حسب الغياب في العمل دون مبرر يعمد المشرف الى :

النسبة	التكرار	الغياب في العمل دون مبرر
96%	72	خصم من الرتب
4%	03	خصم من أيام العطلة
100%	75	المجموع



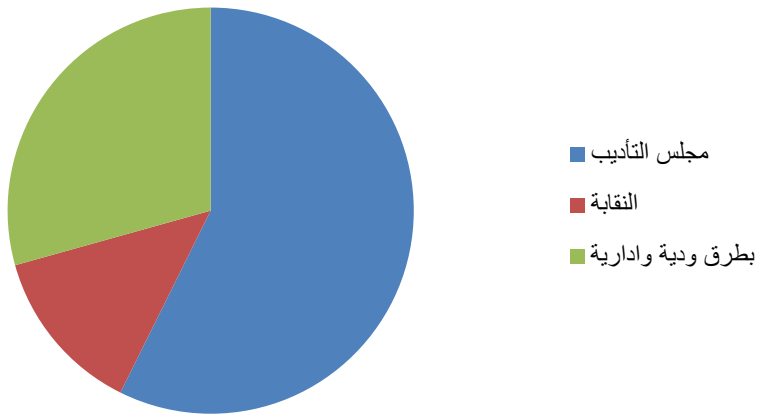
يتبين لنا من خلال الجدول أنه قد سجلنا 96% من أفراد العينة أكدوا أنه في حالة الغياب عن العمل دون مبرر يعمد المشرف الى خصم من الرتب وهي نسبة كبيرة ومنتوقعة وهذا أمر مفرغ منه وقانون المؤسسة يسير هكذا، بينما سجلنا نسبة 4% أكدوا

أن الغياب دون مبرر يعمد المشرف الى خصم من أيام العطلة وهي نسبة ضعيفة جدا وهذا في حالة الغياب القليل.

\_ الجدول رقم 27: يبين توزيع العينة حسب المشاكل بين العمال وكيفية حلها:

النسبة	التكرار	البدايل
57,33%	43	مجلس التأديب
13,33%	10	النقابة
29,33%	22	بطرق ودية وادارية
100%	75	المجموع

شكل رقم 23: يمثل كيفية حل المشاكل بين العمال



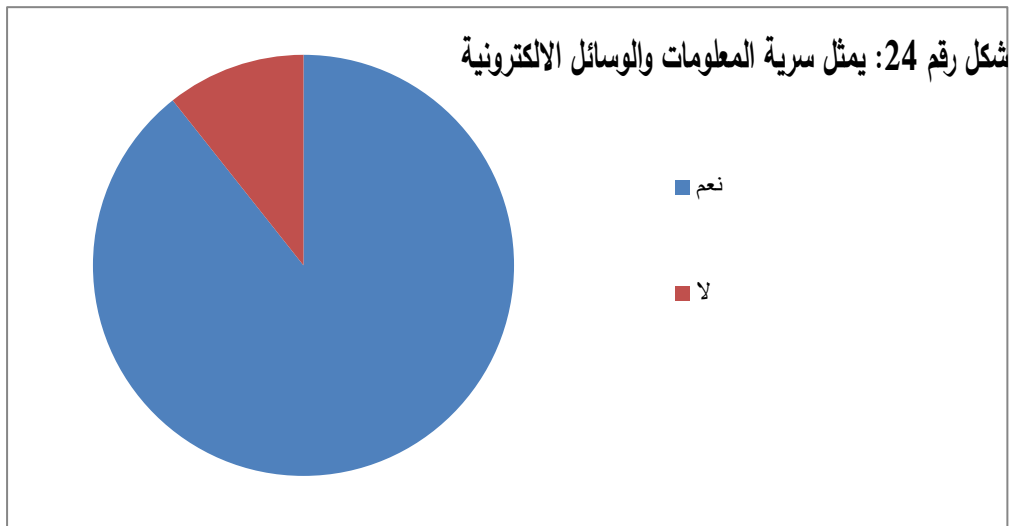
من خلال الجدول نلاحظ أن 43 مفردة من عينة البحث أجابت بأن المشاكل بين العمال يتم حلها عن طريق مجلس التأديب وهذا مانسبته بـ 57,33% في حين كانت اجابة مفردات العينة المبحوثة بانها تكون بطرق ودية وادارية بنسبة 29,33%، أما

نسبة 13,33% تمثلت في المبحوثين الذين أجابوا بأن حل المشاكل بين العمال تكون عن طريق النقابة.

وما يمكن تفسيره أنه اختلفت آراء مفردات العينة حيث هناك من أيدت أن أول خطوة في حل المشاكل بين العمال هي العقاب واللجوء الى القانون الأصم أي احالة العامل الى مجلس التأديب واعطاء كل واحد حقه، في حين هناك من أيد بأنها تكون بطرق ودية وادارية وهذا أيضا يعتبر كقانون يطبق في المؤسسة، أما المفردات التي كانت لها وجهة نظر مخالفة عن الآخرين أكدت بأنها يتم اللجوء الى نقابة ممثلي العمال لحل النزاع وكانت بنسبة قليلة جدا.

\_ الجدول رقم 28: يبين توزيع العينة اذا كانت المؤسسة تعتمد نظاما يحافظ على سرية المعلومات والوسائل الالكترونية:

النسبة	التكرار	البدايل
%89,33	67	نعم
%10,67	08	لا
%100	75	المجموع

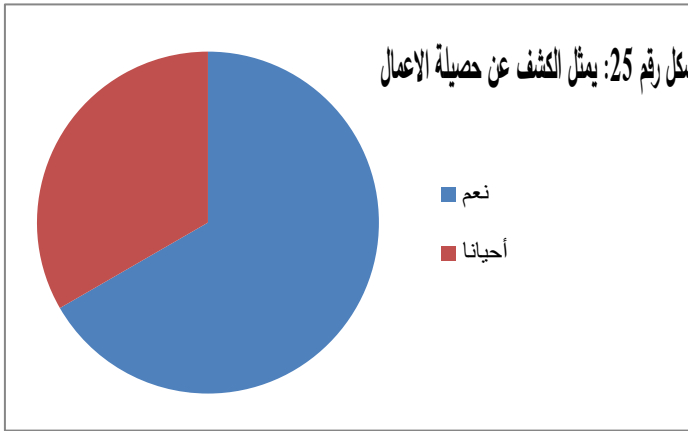


تبين من خلال الجدول أن نسبة 89,33 % من أفراد العينة أكدوا على أن المؤسسة تعتمد نظاما يحافظ على سرية المعلومات والوسائل الالكترونية، في حين سجلنا نسبة 10,66 % أكدوا أنها لاتعتمد على نظاما يحافظ على سرية المعلومات .

حيث ما يمكن تفسيره أن أعلى نسبة سجلت في أن المؤسسة تعتمد على نظاما يحافظ على سرية المعلومات وهذا راجع الى خصوصية المؤسسة من أجل حماية امن المعلومات والاعتماد على أحدث التقنيات للوقاية من الاحتيال.

\_ الجدول رقم 29: يبين توزيع العينة اذا كانت المؤسسة تكشف عن حصيلة أعمالها:

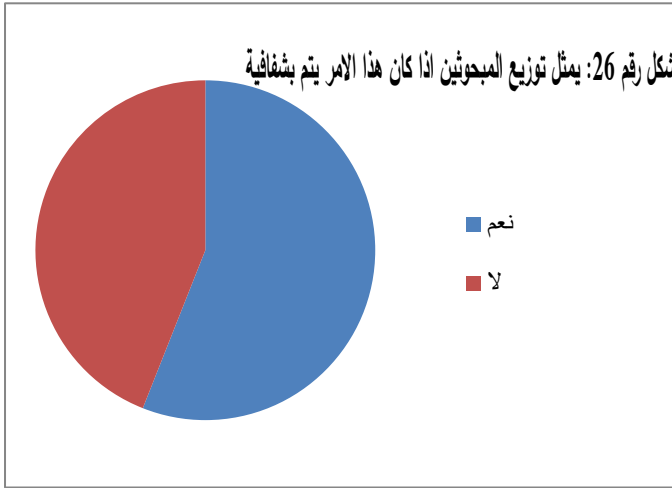
النسبة	التكرار	البدائل
66,67%	50	نعم
33,33%	25	أحيانا
100%	75	المجموع



من خلال نتائج هذا الجدول اتضح أن المؤسسة تكشف عن حصيلة أعمالها حيث قدرت نسبة هؤلاء بـ 66,67% ، في حين البعض من أفراد العينة صرحوا بأنها أحيانا تكشف عن حصيلة أعمالها وذلك بنسبة 33,33%.

\_ الجدول رقم 30: يبين توزيع العينة اذا كان هذا الأمر يتم بشفافية:

النسبة	التكرار	البدايل
%56	42	نعم
%44	33	لا
%100	75	المجموع



من خلال هذ الجدول يتضح لنا أن نسبة %56 أكدوا أن هذا الامر يتم بشفافية، في حين نسبة %44 أكدوا أنها لا تتم بشفافية.

\_ الجدول رقم 31: يبين توزيع العينة اذا كان هذا الامر يزيدهم ب :

النسبة	التكرار	البدايل
%65,33	49	مسؤولية اتجاه المؤسسة
%34,67	26	يزيد من وتيرة العمل
%100	75	المجموع

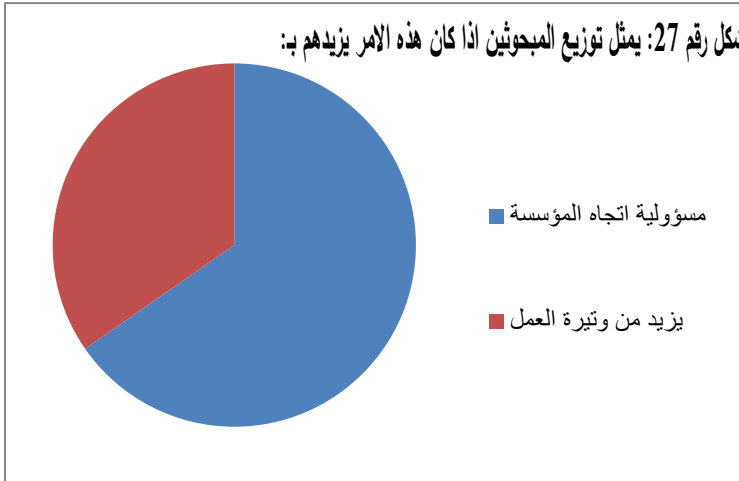
يتبين لنا من خلال الجدول أنه قد سجلت نسبة

65,33% أن هذا الامر يزيدهم مسؤولية تجاه

المؤسسة، بينما نسبة 34,67% صرحوا بأنه

يزيدهم من وتيرة العمل.

شكل رقم 27: يمثل توزيع المبحوثين اذا كان هذه الامر يزيدهم بـ:

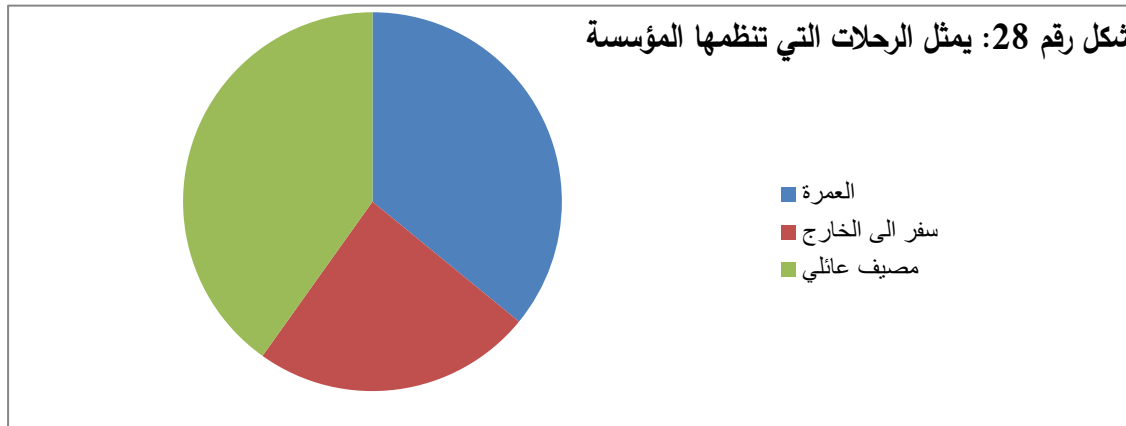


المحور الثالث : للمسؤولية الاخلاقية والانسانية دور في زيادة كفاءة العاملين

\_ الجدول رقم 32: يبين توزيع العينة حسب الرحلات التي تنظمها المؤسسة:

الرحلات	التكرار	النسبة
العمرة	51	35,91%
سفر الى الخارج	34	23,95%
مصيف عائلي	57	40,14%
المجموع	142	100%

شكل رقم 28: يمثل الرحلات التي تنظمها المؤسسة

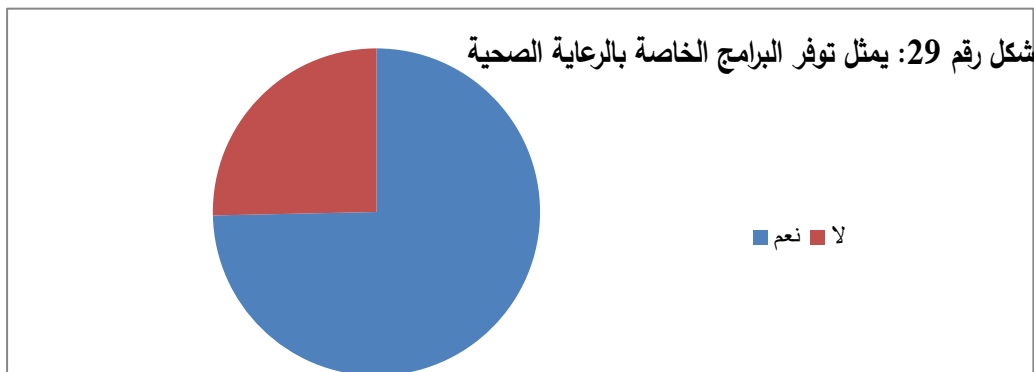


تبين لنا من خلال الجدول أن 57 مفردة من مفردات العينة المبحوثة أن المؤسسة تقوم برحلات المصيف العائلي حيث قدرت نسبة هؤلاء بـ 40,14% من اجمال التكرارات البالغة بـ 142، في حين نسبة 35,91% أكدوا بأنها تقوم برحلات خاصة بالعمرة، أما نسبة 23,95% من مفردات العينة أكدوا بأن الرحلات التي تنظمها المؤسسة خاصة بالسفر الى الخارج.

وما يمكن تفسيره أنه سجلنا نسب متقاربة بين رحلات العمرة والمصيف العائلي وهذا يدل على اهتمام المؤسسة بالجانب الترفيهي والخدماتي للعامل من أجل تخفيف من ضغوطات العمل وتحفيزهم في العمل، كما أن هذه الرحلات تتاح لجميع العمال نوعا ما و احيانا تتم عن طريق القرعة، بينما سجلنا نسبة قليلة في الرحلات الخاصة بالسفر الى الخارج حيث هذه الرحلات تتيح الا للعمال ذات اطرار كبيرة حيث يذهبون في اطار العمل من أجل التكوين وتحسين مستواهم الادائي .

\_ الجدول رقم 33: يبين توزيع العينة اذا كانت المؤسسة توفر البرامج الخاصة بالرعاية الصحية :

النسبة	التكرار	البدائل
74,67%	56	نعم
25,33%	19	لا
100%	75	المجموع

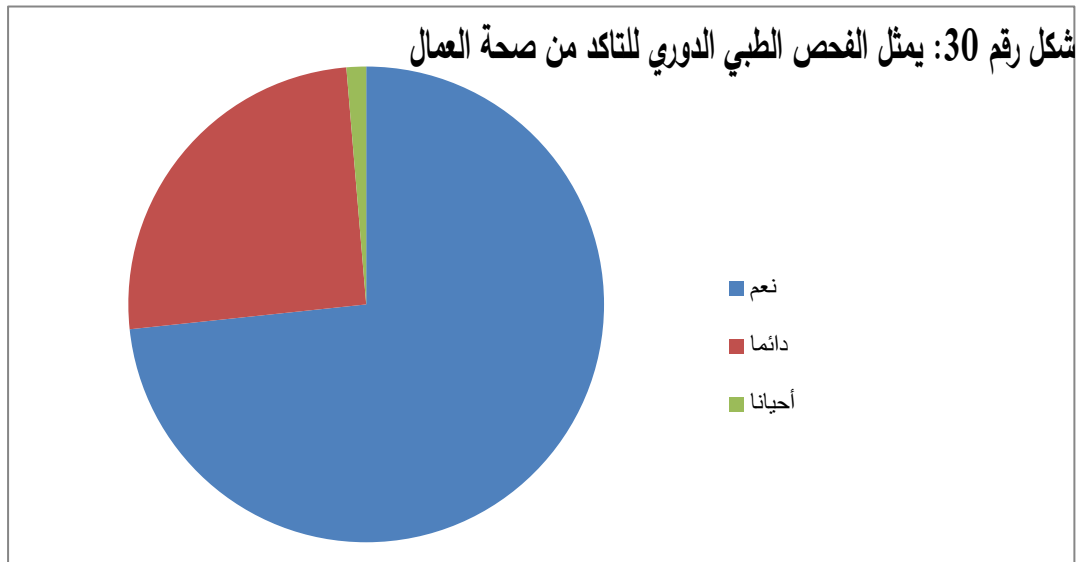


يمثل الجدول أن نسبة 74,67% من أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة توفر برامج خاصة بالرعاية الصحية أما نسبة 25,33% صرحوا بانها لا توفر برامج خاصة بالرعاية الصحية .

مايمكن قوله انه قد سجلنا نسبة متوقعة وجيدة في ان المؤسسة تقوم بتوفير برامج خاصة بالرعاية الصحية وهذا من واجب المؤسسة.

**الجدول رقم 34:** يبين توزيع العينة اذا كانت المؤسسة تقوم بعمل فحص طبي دوري للتأكد من صحتهم:

النسبة	التكرار	البدائل
73,33%	55	نعم
25,33%	19	دائما
1,33%	01	أحيانا
100%	75	المجموع



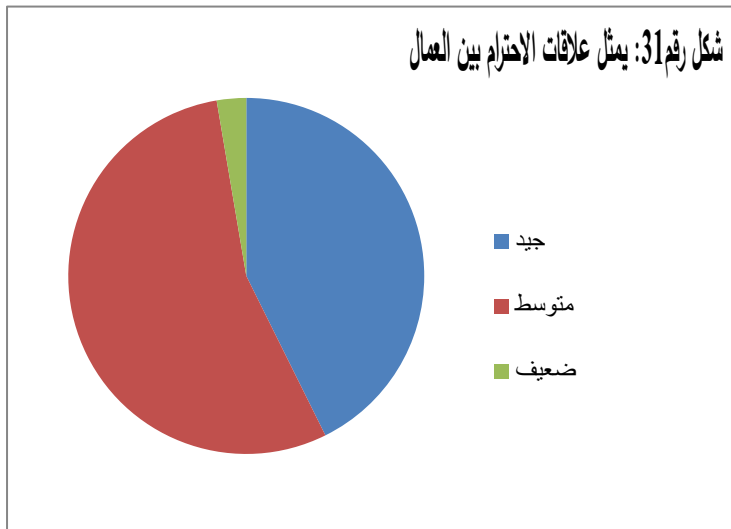


يمثل الجدول أن نسبة 73,33% صرحوا أن المؤسسة تقوم بعمل فحص طبي دوري للتأكد من صحة العمال، في حين نسبة 25,33% أكدوا بأنها دائماً تقوم بعمل فحص طبي دوري، أما نسبة 1,33% أكدوا بأنها أحياناً تقوم بهذا الفحص الطبي.

نفسر من خلال هذه القراءة أنه من حق العامل وواجب المؤسسة أن تقوم بعمل فحص طبي للعامل من أجل حمايته من الامراض المهنية وحفاظاً على سلامته البدنية والذهنية لكي لا يرجع عبء في العمل.

**الجدول رقم 35:** يبين توزيع العينة حسب علاقات الاحترام بين العمال:

النسبة	التكرار	علاقات الاحترام بين العمال
42,67%	32	جيد
54,67%	41	متوسط
2,66%	02	ضعيف
100%	75	المجموع

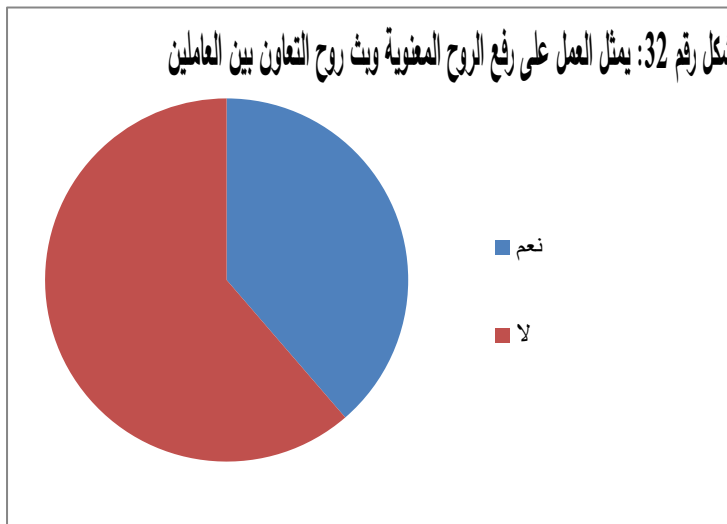


من خلال الجدول يتضح أن علاقات الاحترام بين العمال تسير بشكل متوسط حيث قدرت نسبة هؤلاء بـ 54,67% ، ونسبة الذين أكدوا بأن علاقات الاحترام تسير بشكل جيد تمثلت نسبتهم بـ 42,67%، بينما نسبة 2,66% صرحوا بأنها ضعيفة .

مايمكن تفسيره أن علاقات الاحترام بين العمال في مؤسسة سونلغاز تسير بشكل جيد ومتوسط حيث هناك تقارب في النسب، وهذا يدل على بيئة داخلية حسنة نوعا ما محفزة على العمل ومدعمة للعمل الجماعي، في حين سجلنا مفردتين من أفراد العينة بأن هذه العلاقات تسير بشكل ضعيف وكانت أقل نسبة حيث تمثلت في الاطارات السامية.

**\_ الجدول رقم 36:** يمثل توزيع العينة اذا كانت المؤسسة تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وبث روح التعاون بينهم:

النسبة	التكرار	البدائل
38,67%	29	نعم
61,33%	46	لا
100%	75	المجموع

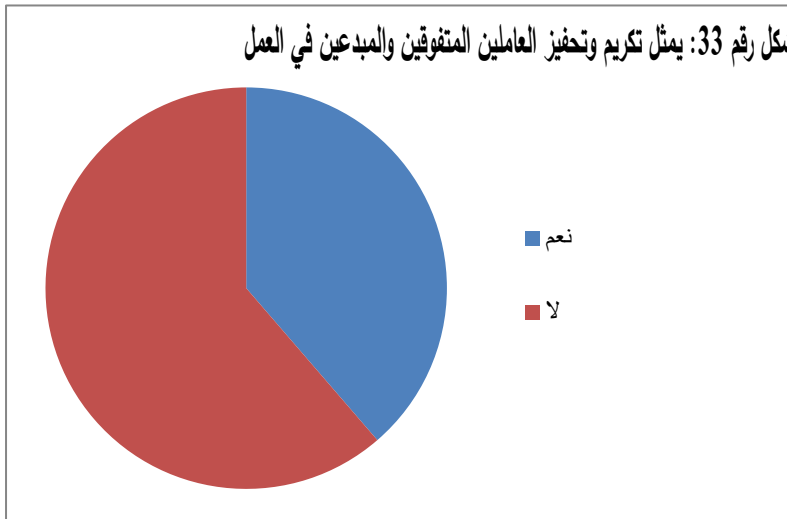


من خلال الجدول تبين أن 29 مفردة من عينة البحث أجابت بـ لا وهذا ما نسبته بـ 61,33%، في حين كانت اجابة مفردات العينة المبحوثة بـ نعم 29 مفردة وبنسبة قدرت بـ 38,67%.

وما يمكن تفسيره أن المؤسسة لا تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين حيث انخفاض الروح المعنوية للعاملين يؤدي بهم الى شعورهم بالاستياء وعدم الرضا تجاه المؤسسة وعدم تحمسهم للعمل من أجل انجاحها، في حين ارتفاعها تؤدي الى شعورهم بالرضا وانتمائهم وولائهم للمؤسسة واستعدادهم لبذل المزيد من الجهود من أجل تحقيق أهدافها.

\_ الجدول رقم 37: يبين توزيع العينة حسب تكريم وتحفيز العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل:

النسبة	التكرار	البدايل
%38,67	29	نعم
%61,33	46	لا
%100	75	المجموع

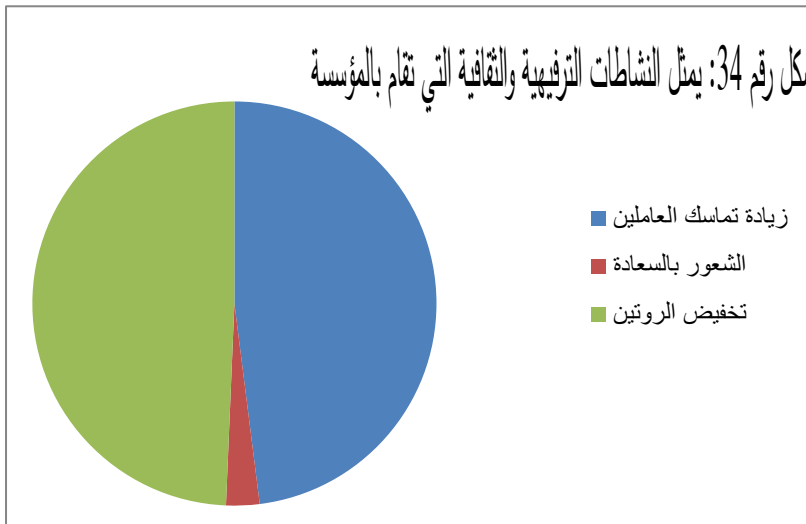


من خلال الجدول تبين أن 46 مفردة من عينة البحث أجابت ب لا أي أن المؤسسة لا تعمل على تكريم وتحفيز العاملين المتفوقين والمبدعين هذا مانسبته ب %61,33 حيث هذا يؤثر على أداء العامل وراجع الى الموظفين

الذين هم أقل درجة في الرتبة حيث لا تتيح لهم الفرصة للتكريم والتحفيز، في حين كانت اجابة مفردات العينة المبحوثة ب نعم 29 مفردة وبنسبة قدرت ب %38,67 وهي نسبة قليلة نوعا ما أي أنها تمثلت في العمال الذين يكتسبون مهارة وكفاءة عالية وخبرة في العمل.

ـ الجدول رقم 38: يبين توزيع العينة حسب النشاطات الترفيهية والثقافية التي تقام في المؤسسة:

النسبة	التكرار	البدايل
48%	36	زيادة تماسك العاملين
2,67%	02	الشعور بالسعادة
49,33%	37	تخفيض الروتين
100%	75	المجموع



يبين لنا الجدول أن النشاطات الترفيهية والثقافية التي تقام بالمؤسسة تساهم في تخفيض الروتين فقدرت نسبة هؤلاء بـ 49,33% في حين 36 مفردة من عينة البحث أكدت أنها تساهم في زيادة تماسك العاملين وذلك بنسبة 48%،

بينما سجلنا مفردتين فقط من أفراد العينة بأنها تجعلهم يشعرون بالسعادة وهذا بنسبة 2,67% .

نفسر هذا أن هناك نسب متقاربة في أن النشاطات الترفيهية والثقافية التي تقام في المؤسسة تساهم في زيادة تماسك العاملين وتخفيض الروتين أي أنها تعزز العلاقات بين العمال وهذه تعبر مبادرة ايجابية من المؤسسة من أجل الانسجام بين العمال وتنمية مشاعر الاخوة والتعاون فيما بينهم وتعزيز روح الانتماء للمؤسسة.

\_ الجدول رقم 39: يبين توزيع العينة اذا كانت المؤسسة توفر جوا من الراحة في مكان العمل:

النسبة	التكرار	البدائل
17,33%	13	نعم
36%	27	لا
46,76%	35	نوعا ما
100%	75	المجموع

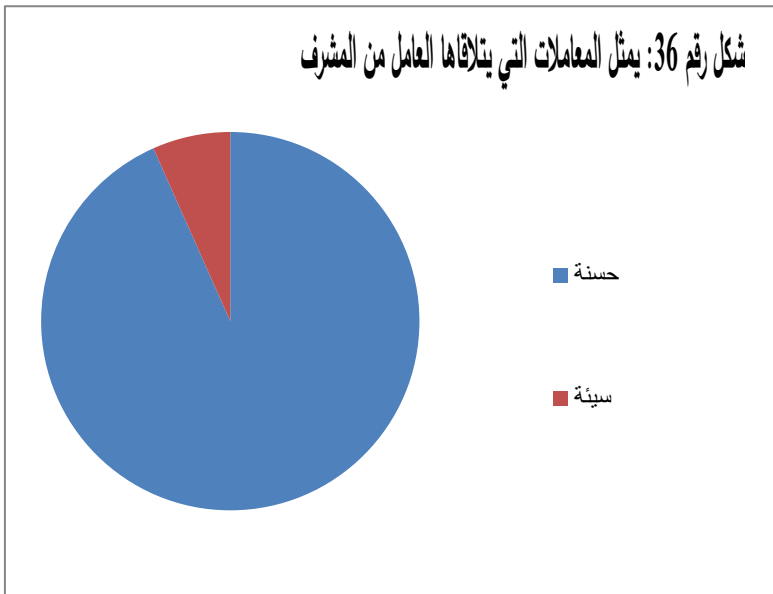


من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة نوعا ما توفر جوا من الراحة في مكان العمل فتمثلت نسبة هؤلاء بـ 46,67%، أما الذين أكدوا بأنها لا تتوفر جوا من الراحة في مكان العمل فكانت نسبتهم بـ 36%، بينما نسبة 17,33% مثلوا بأنها توفر جوا من الراحة في مكان العمل.

وما يمكن تفسيره أنه قد سجلنا نسب متقاربة من أفراد العينة حيث أن بيئة العمل في مؤسسة سونلغاز تعتبر متوسطة نوعا ما، حيث هناك من يجد الراحة الجسدية والنفسية خلال أدائه للعمل وهناك من لا يجد وهذا راجع الى المكان الذي يعمل فيه، فالمؤسسة دائما تسعى للاهتمام بتحسين جودة حياة العمل للعامل في المؤسسة عن طريق خلق البيئة المناسبة وتوفير الظروف الملائمة لأداء العمل

\_ الجدول رقم 40: يبين توزيع العينة حسب المعاملات التي يتلقاها العامل من المشرف:

المعاملات	التكرار	النسبة
حسنة	70	%93,33
سيئة	05	%6,67
المجموع	75	%100



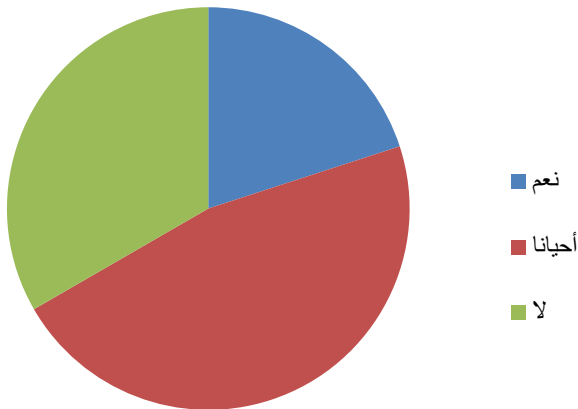
يتبين لنا من خلال الجدول أن نسبة %93,33 يرون المعاملات التي يتلقونها من المشرف حسنة، في حين البعض من أفراد العينة يرونها سيئة حيث سجلت نسبتهم بـ %6,67. وما يمكن تفسيره أنه سجلنا نسبة جيدة

في المعاملة الحسنة بحيث الاشراف الحسن دلالة على المرونة وأيضا هذا راجع الى طبيعة الاتصال الجيد فيما بينهم، في حين سجلنا نسبة ضعيفة جدا في المعاملة السيئة وهذا أن الاشراف السيء يدل على الصرامة في حسن المعاملة.

\_ الجدول رقم 41: يبين توزيع العينة حسب مشاركة المشرفون في المناسبات العائلية الخاصة بالعمال:

النسبة	التكرار	البدائل
20%	15	نعم
46,67%	35	أحيانا
33,33%	25	لا
100%	75	المجموع

شكل رقم 37: يمثل مشاركة المشرفون في المناسبات العائلية الخاصة بالعمال



من خلال الجدول يتضح أن 46,67 بالمئة من عينة البحث ان المشرفون احيانا يشاركون في المناسبات العائلية الخاصة بالعمال، أما الذين يرون بأنهم لا يشاركون في المناسبات العائلية

الخاصة بالعمال تمثلت نسبتهم بـ 33,33 بالمئة، في حين سجلنا نسبة 20 بالمئة بأن المشرفون يشاركون في المناسبات العائلية الخاصة بالعمال.

من خلال قراءة الجدول المتعلق بمشاركة المشرفين في المناسبات العائلية الخاصة بالعمال يتضح أن علاقات التفاعل والتماسك داخل بيئة العمل بين المشرفون والافراد العاملين من خلال المعايير والقيم والثقافة المجتمعية السائدة في بيئة العمل والتي انعكست ايجابا على السلوك الحسن حول مشاركة تلك الفئة المهنية لزملائهم للمناسبات العائلية.

\_ الجدول رقم 42: يبين توزيع العينة اذا كانت المؤسسة تقوم بحملات تنظيف طوعية لمحيط المؤسسة:

النسبة	التكرار	حملات تنظيف طوعية
32%	24	نعم
68%	51	لا
100%	75	المجموع



يمثل الجدول نسبة 68% أن المؤسسة لا تقوم بحملات تنظيف طوعية لمحيط المؤسسة، بينما نسبة 32% صرحوا بأنها تقوم بحملات تنظيف طوعية لمحيط المؤسسة.

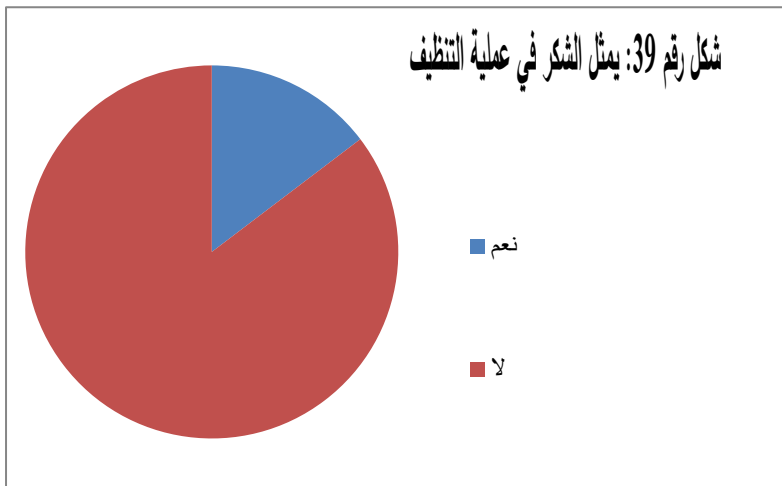
وما يمكن تفسيره من خلال هذه القراءة أنه

سجلنا نسبة كبيرة بالسلب في أن المؤسسة لا تقوم بحملات تنظيف طوعية لمحيط المؤسسة وهذا راجع الى الثقافة المؤسسية السائدة وظروف العمل الصعبة التي تحد من سلوك التطوع الاختياري داخل المؤسسة، بينما افاد البعض من مفردات العينة أن المؤسسة تقوم بحملات تنظيف طوعية لمحيط المؤسسة وهذا يدل على تعزيز السلوك الحضاري لدى المؤسسة، وبالتالي فهذه الاعمال تزيد من تحسين صورة المؤسسة الداخلية والخارجية على سواء.



\_ الجدول رقم 43: يبين توزيع العينة حسب الشكر في عملية التنظيف الطوعية:

النسبة	التكرار	البدائل
14,67%	11	نعم
85,33%	64	لا
100%	75	المجموع

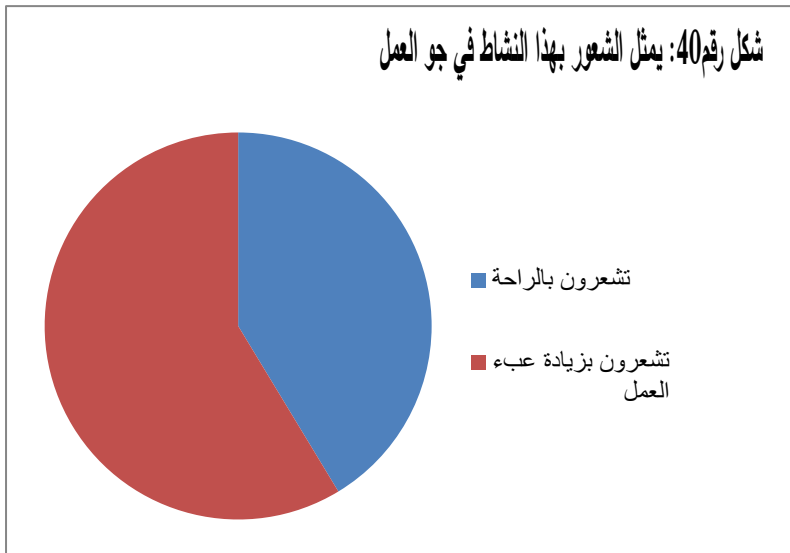


يمثل لنا الجدول نسبة 85,33% من عينة البحث بأنها تشكرهم عن هذه العملية بينما نسبة 14,67% يؤكدون بأنها تشكرهم عن هذه العملية. مايمكن قوله أنه بالرجوع الى الجدول رقم

(41) وقراءة افادات المبحوثين المتمثلة في عدم قيام المؤسسة بحملات تنظيف طوعية مقارنة بزملائهم الذين أكدوا أنها تقوم بهذه الحملات الطوعية، فادارة المؤسسة لاتولي اهتماما بهذا السلوك الحضاري وعدم منح مكافآت مادية أو معنوية لأولئك العمال نظرا للظروف المادية للمؤسسة التي تفرض عملية تقشف في مثل هذه المكافآت.

\_ الجدول رقم 44: يبين توزيع العينة حسب شعورهم وهم يقومون بهذا النشاط في جو العمل:

المجموع	التكرار	البدائل
41,33%	31	تشعرون بالراحة
58,67%	44	تشعرون بزيادة عبء العمل
100%	75	المجموع



يمثل لنا الجدول أنهم يشعرون بزيادة عبء العمل وهم يقومون بهذا النشاط في العمل حيث قدرت نسبة هؤلاء بـ 58,67% والذين يشعرون بالراحة تمثلت نسبتهم بـ 41,33%.

بعد قراءة هذه البيانات الاحصائية

يتضح أن أغلبية العاملين يشعرون بزيادة عبء العمل وهذا راجع الى كثافة المهام والأشغال الملقاة عليهم خصوصا أعمال الصيانة التي تكون في مناطق نائية احيانا وظروف مناخية صعبة مما يؤثر على روحهم المعنوية، بينما يتضح أن مجموعة من الافراد يشعرون بالراحة أثناء القيام بتنظيف محيط المؤسسة وهذا يعود الى طبيعة العمل داخل مؤسسة سونلغاز كالأداريين وأعاون الامن.

\_ الجدول رقم 45: يبين توزيع العينة حسب التمييز الجهوي في المؤسسة:

النسبة	التكرار	التمييز الجهوي
%58,67	44	نعم
%41,33	31	لا
%100	75	المجموع



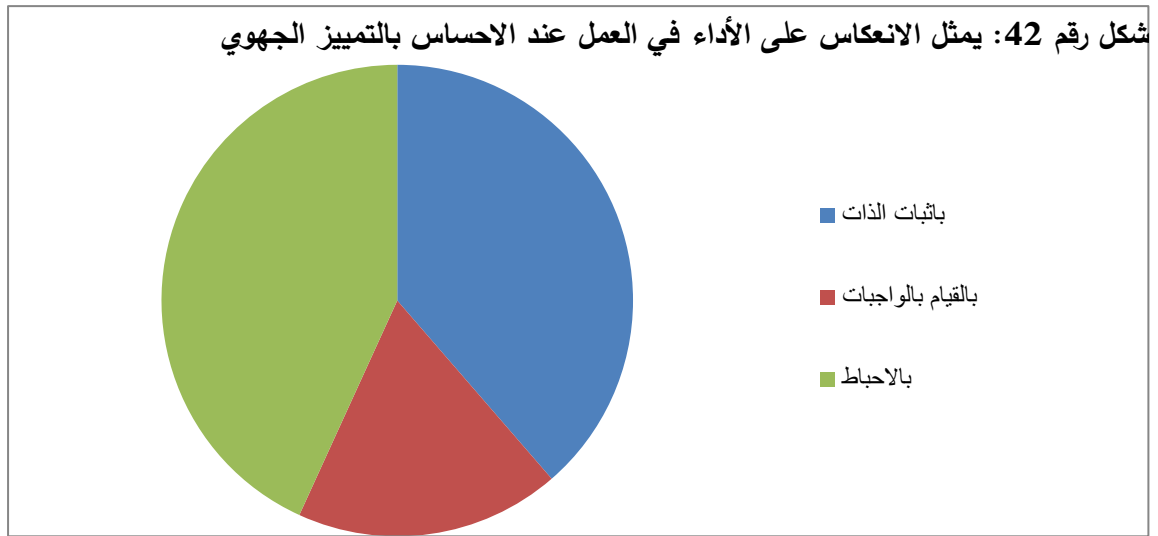
من خلال الجدول يتضح لنا أن نسبة 58,67% من أفراد العينة يحسون بالتمييز الجهوي في المؤسسة، بينما نسبة 41,33% لا يحسون بهذا التمييز في المؤسسة.

أثناء المقابلة الحرة التي أجريت في مؤسسة سونلغاز ميدان الدراسة حول احساس العمال

بالتمييز الجهوي اتضح أن أكثر من نصف مفردات العينة تشعر بسلوكيات التحيز والعنصرية والجهوية من خلال الاساليب المتخذة منهم وهذا راجع الى خصوصية العمال في المؤسسة والثقافة السائدة في المؤسسة، بينما يتضح أن بعض مفردات العينة لا يشعرون بهذا التمييز وهذا راجع لانتماءاتهم وطبيعة العامل المهيمن خصوصا عمال الصيانة وأعوان الامن .

\_ الجدول رقم 46: يبين توزيع العينة حسب الانعكاس على الاداء في العمل عند الاحساس بالتميز الجهوي:

النسبة	التكرار	البدايل
22,66%	17	بإثبات الذات
18,8%	08	بالقيام بالواجبات
43,18%	19	بالاحباط
100%	44	المجموع

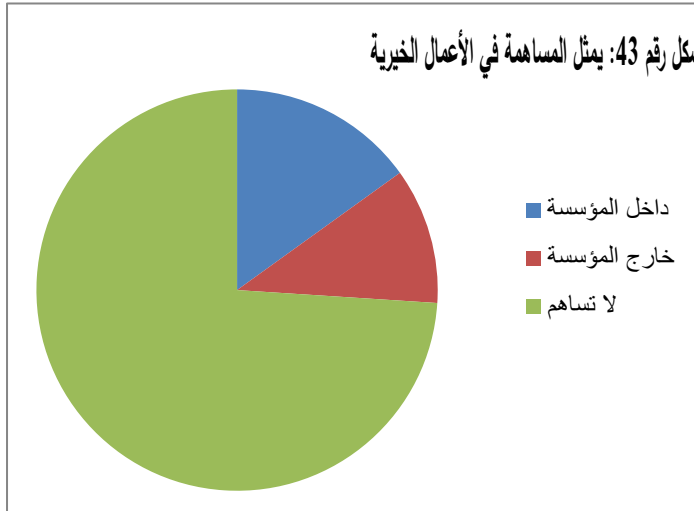


تبين لنا من خلال الجدول أن 19 من أفراد العينة أكدوا أن التميز الجهوي ينعكس على الأداء في العمل للاحباط وهذا بنسبة 43,18%، في حين 17 مفردة من العينة صرحت بأنه ينعكس بإثبات الذات حيث قدرت بنسبة 22,66%، أما نسبة 18,18% فتمثلت في أنها تنعكس على الاداء في العمل بالقيام بالواجبات.

يتضح من خلال قراءتنا في الجدول أن اجاباتهم كانت بنسبة عالية نوعا ما حول شعورهم بالاحباط مما يؤدي الى ضعف الأداء، بينما نرى الفئة الموالية المتمثلة في ذوي الاختصاصات والوظائف العليا يحاولون اثبات ذواتهم للحصول على ترقية ورتبة.

**الجدول رقم 47:** يوضح توزيع العينة حسب المساهمة في الاعمال الخيرية:

النسبة	التكرار	المساهمة في الأعمال الخيرية
14,66%	11	داخل المؤسسة
10,67%	08	خارج المؤسسة
74,67%	54	لا تساهم
100%	75	المجموع



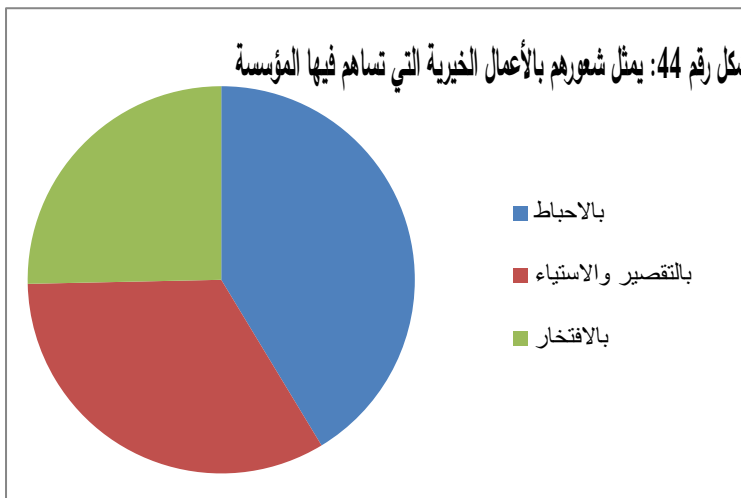
من خلال الجدول تبين لنا أن المؤسسة لا تساهم في الاعمال الخيرية وقدرت نسبة هؤلاء بـ 74,67%، في حين نسبة 14,66% أكدوا أن المؤسسة لا تساهم في الاعمال الخيرية داخل المؤسسة، بينما 10,67% أكدوا أنها تساهم خارج المؤسسة.

من البيانات الاحصائية الواردة في الجدول يتضح أن ثلاثة أرباع من مفردات العينة المبحوثة ترى أن المؤسسة لا تساهم اطلاقا في تلك الاعمال، ويرجع هذا الى عدم تخصصهم في الادارة المالية للمؤسسة وكذلك عدم الاطلاع على تلك البرامج بصفة دورية أو عادية، بينما لأفادت نسبة قليلة من مفردات عينة

البحث تقوم بأعمال خيرية داخل وخارج المؤسسة وهذا راجع الى كونهم يشغلون مناصب قيادية، وكذلك ممثلي العمال المنتسبين للنقابة.

**\_ الجدول رقم 48:** يبين توزيع العينة حسب شعورهم بالاعمال الخيرية التي تساهم فيها المؤسسة:

النسبة	التكرار	البدايل
41,33%	31	بالاحباط
33,33%	25	بالتقصير والاستياء
25,33%	19	بالافتخار
100%	75	المجموع



تبين لنا من خلال الجدول أن عندما لا تساهم المؤسسة في الاعمال الخيرية يشعرون بالاحباط وقدرت نسبة هؤلاء بـ 41,33% في حين 25 من افراد العينة صرحوا بانهم يشعرون بالتقصير والاستياء وذلك بنسبة

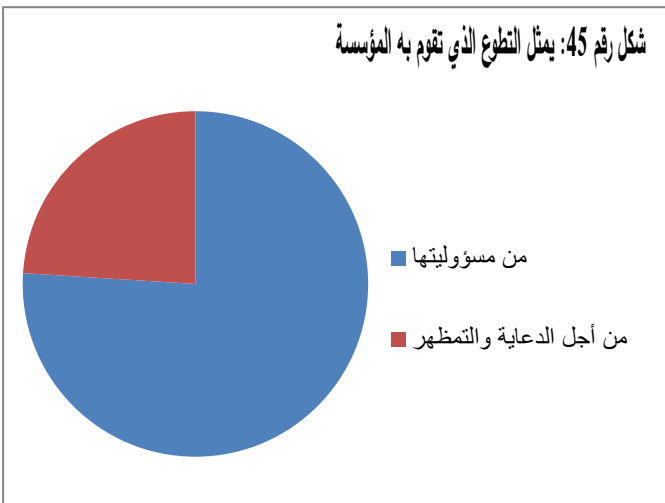
33,33% أما الذي أكدوا بأنهم يشعرون بالافتخار قدرت نسبتهم بـ 25,33% حيث تمثلت في العمال الذين يرونها بأنها تساهم في الاعمال الخيرية داخل وخارج المؤسسة.

بالنظر الى اجابات أفراد العينة المختلفة حول الشعور بالاعمال الخيرية التي تقوم بها المؤسسة وحسب اختلاف انتماءاتهم التنظيمية أنهم يشعرون بالاحباط والتقصير وهذا راجع الى نقص في العلاوات والمكافآت

المقدمة اليهم، والتي يعتقدون أنها نتيجة القيمة المالية التي تمنح للاعمال الخيرية بدل حصولهم عليها، بينما تشعر فئة قليلة بالافتخار لتلك الممارسات والاعمال.

\_ الجدول رقم 49: يبين توزيع العينة حسب التطوع التي تقوم به المؤسسة:

النسبة	التكرار	البدائل
76%	57	من مسؤوليتها
24%	18	من أجل الدعاية والتمظهر
100%	75	المجموع



يمثل الجدول أن كل ماتقوم به المؤسسة طوعيا يعتبر من مسؤوليتها وهذا حسب اجابات 57 مفردة من العينة فقدرت بنسبة 76%، في حين سجلنا نسبة 24% بأن كل ماتقوم به يعتبر من أجل الدعاية والتمظهر.

من خلال القراءة المعمقة بالشواهد الاحصائية من الجدول المتعلق بالتطوع الذي تقوم به المؤسسة ولأنه يعتبر من مسؤوليتها وهذا راجع الى الاهداف التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية التي تطرقها ادارة المؤسسة وتحققها لبلوغ الكفاءة والفعالية وتحسين صورة المؤسسة في البيئة الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية، بينما نرى نسبة من العاملين أن المؤسسة تقوم بتلك الأعمال قصد الدعاية والتمظهر اللذان لهما الأثر البالغ في تحسين صورة المؤسسة من خلال عمليات الاشهار والدعاية في الاذاعة والصحف

## خامسا: مناقشة النتائج

مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

مناقشة النتائج في الفرضية الاولى :

- للمسؤولية الاقتصادية دور في الرفع من مستوى الاداء لدى العاملين :

من خلال عرض وتحليل البيانات الميدانية تم التوصل الى النتائج التالية :

- فيما يتعلق بالزيادة في الاجر اتضح ان 87.67% يرون بانه يحسن من أدائهم مما يقوي تحفيزهم على العمل
- يوجد عدل في نظام الاجور بالمؤسسة و اتضح ذلك بنسبة 76 % الامر يؤكد عدم توافق الاجر مع المهام المسندة اليهم .
- فيما يتعلق بالاجر الذي يتقاضونه اتضح أن 62.67% بانه مرضي و هو ما يدعو الى اعتباره سببا في الرضا عن العمل و الانتماء للمؤسسة .
- المؤسسة تسعى الى الوصول ال كفاءة عالية في العمل من خلال اداء العاملين و هذا بنسبة 52% بالمئة و هذا راجع الى الاداء الجيد و المهارات العالية .
- نسبة 48% من العمال يعتقدون بأن الكافآت التي يتحصل عليها متوافقة الى حد ما مع العمل الذي يبذله .
- فيما يخص ببرامج التكوين اتضح انه 68% يرون بانها تساهم في زيادة مهارة العاملين .
- 60% من العاملين يؤكدون بان المؤسسة لا تهتم بان يكونوا ضمن الدورات التدريبية .



• نسبة النصف من العمال يرون بان هذه الدورات التدريبية غير كافية و هذا راجع الى عدم وجود برامج تدريبية فعالة و كافية .

• ترتفع نسبة التكوين الذي اجرى بانه حسن من ادائه الى اكثر من نصف .

• نسبة 60 % بان المؤسسة تقوم بعملية التعريف عن مخاطر العمل و هذا ما يدعو الى الاهتمام بالعامل.

• لا تعطي المؤسسة تسهيلات مالية من اجل اقتناء المستلزمات الكهرومنزلية حيث اتضح ذلك بنسبة 66.67% .

• نسبة 77.33% يؤكدون ان المؤسسة تمنح تعويضات مالية عند الوفاة و هذا مؤثر يدل على مسؤولية المؤسسة اتجاه العامل .

من خلال تحليلنا لمعطيات الفرضية الاولى التي توصلنا اليها في دراستنا الميدانية بمؤسسة سونغاز - تبسة- و التي اثبتت أن أغلبية المؤشرات التي تطرقنا اليها في أسئلة فرضيتنا تؤكد على مدى تبني المؤسسة للمسؤولية الاقتصادية . حيث اتضح أن البعد الاقتصادي لا يساهم بصورة مباشرة في المؤسسة .

وأخيرا يمكننا القول من خلال ما سبق استنتاجه أن استجابات المبحوثين كانت معظمها بالسلب بالرغم من وجود احتمالات ضعيفة كانت بالايجاب أي أن المؤشرات غير كافية ، ما يفسر و يؤكد الى عدم تحقق و صدق الفرضية ميدانيا .

مناقشة النتائج في الفرضية الثانية

• للاتفاقيات الجماعية دور في تحسين الأداء لدى العاملين

من خلال عرض وتحليل البيانات الميدانية تم التوصل الى النتائج التالية :

- لا تسمح المؤسسة للعامل بالمشاركة في اتخاذ القرارات مما يشير الى عدم وجود عدالة تنظيمية في التفاعل مع العمال .
  - يفضل العمال حضور الاجتماعات العادية .
  - تطبق اجراءات العمل بالمؤسسة بشكل عام
  - مرونة الرقابة تؤدي الى بذل جهد مضاعف في العمل و ذلك بنسبة 50.66% .
  - فيما يتعلق باجراءات السلامة المهنية اتضح ان 48.66% بانها احيانا فعالة .
  - فيما يتعلق باصابة عامل بحادث عمل تقوم المؤسسة باحاليته الى صندوق الضمان الاجتماعي و هذا المؤشر يدل على مسؤولية المؤسسة تجاه العامل .
  - 96% من مفردات العينة يؤكدون في حالة غيابهم عن العمل دون مبرر يعتمد المشرف الى خصم من الراتب مما يدل على القانون الداخلي المطبق بالمؤسسة .
  - يتم حل المشاكل بين العمال عن طريق مجلس التاديب
  - نسبة 89.33% في المؤسسة تعتمد نظاما يحافظ على سرية المعلومات و الوسائل الالكترونية و هذا راجع الى خصوصية المؤسسة
  - تكشف المؤسسة عن حصيلة اعمالها وهذا راجع الى مدى ثقتهم بالعمال .
- من خلال تحليلنا لمعطيات الفرضية الثانية التي توصلنا اليها في دراستنا الميدانية بمؤسسة سونلغاز تبسة و التي أثبتت أن جميع المعطيات المحللة من أسئلتنا تشير الى عدم تحقق الفرضية ميدانيا .

مناقشة النتائج في الفرضية الثالثة

- للمسؤولية الاخلاقية والانسانية دور في زيادة كفاءة العاملين

من خلال عرض وتحليل البيانات الميدانية تم التوصل الى النتائج التالية :

- تقوم المؤسسة بتنظيم رحلات خاصة بالعمرة و المصيف العائلي و هذا باعتباره مؤشرا في تحقيق المسؤولية الاجتماعية .
- فيما يخص البرامج الخاصة بالرعاية الصحية اتضح أن 74.67% انها متوفرة و هذا مؤشر يدل على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة .
- نسبة 73.33% من افراد العينة يؤكدون ان المؤسسة تقوم بعمل فحص طبي دوري للتأكد من صحتهم و هذا راجع الى واجب المؤسسة من اجل الاهتمام بالعامل و حمايته من الامراض المهنية
- علاقات الاحترام بين العمال تسير بشكل جيد
- لا تعمل المؤسسة على تكريم و تحفيز العاملين المتفوقين و المبدعين في العمل و هذا ما فسرتة نسبة 61.33%
- فيما يخص النشاطات الترفيهية و الثقافية التي تقام بالمؤسسة اتضح انها تساهم في تخفيض الروتين
- هناك توافق نوعا ما في ان المؤسسة توفر جوا من الراحة في مكان العمل .
- نسبة 93.33% بان المعاملات المتلقية من المشرف اثناء العمل تكون حسنة و هذا ما يدل على قوة الاتصال فيما بينهم
- فيما يتعلق بمشاركة المشرفون في المناسبات العائلية الخاصة بالعمال اتضح ان هناك توافق احيانا و هذا ما يؤكد على علاقات التفاعل و التماسك داخل بيئة العمل .
- نسبة 68% في ان المؤسسة لا تقوم بحملات تنظيف طوعية لمحيط المؤسسة و هذا راجع الى الثقافة المؤسسية السائدة و ظروف العمل الصعبة
- نسبة 85.33% لا تقوم المؤسسة بالشكر في عملية التنظيف الطوعية .
- يشعرون العمال بزيادة عبء العمل و هم يقومون بهذا النشاط في جو العمل .

• فيما يتعلق بالاحساس بالتمييز الجهوي في المؤسسة اتضح ان هناك تمييز و هذا راجع الى خصوصية العامل

• نسبة 74.67% بان المؤسسة لا تساهم في الاعمال الخيرية و هذا راجع الى عدم اطلاعهم على تلك البرامج بصفة دورية

• يشعرون بالاحباط العمال حيث لا تساهم المؤسسة في الاعمال الخيرية .

• أما بالنسبة لكل ما تقوم به المؤسسة طوعيا يعتبر من مسؤوليتها و ذلك بنسبة 76% .

من خلال تحليلنا لمعطيات الفرضية الثانية التي توصلنا اليها في دراستنا الميدانية بمؤسسة سونلغاز تبسة و التي أثبتت أن أغلبية المعطيات المحللة من أسئلتنا كانت بالايجاب بالرغم من وجود احتمالات ضعيفة كانت بالسلب حيث أن المسؤولية الاخلاقية و الانسانية لم توطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعد أمرا ضروريا لزيادة سمعة المؤسسة

و أخيرا يمكننا قول من خلال ما سبق استنتاجه أن الفرضية صادقة .

- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

من خلال النتائج التي توصلت اليها النتائج السابقة ومن خلال ماتم الكشف عنه في:

• الفرضية الأولى: للمسؤولية الاقتصادية دور في الرفع من مستوى الأداء لدى العاملين

من خلال ما سبق ذكره وجدنا أن هناك توافق بين الفرضية الاولى لدراستنا والدراسة السابقة ل: سنيقرة رفيقة تحت عنوان " أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" ، وتكمن نقاط التشابه بينهما في:

\_ أن المؤسسات تتبنى أبعاد المسؤولية الاجتماعية في حدود طاقتها.

\_ لم يصل بعد مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الجزائرية الى ماوصلت اليه في الدول الكبرى.

• الفرضية الثانية: للاتفاقيات الجماعية دور في تحسين أداء العاملين

وفيما يخص الفرضية الثانية نجد أن نتائجها لا تتوافق مع الدراسة السابقة التي تناولناها وهي كالتالي "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية" ومايثبت اختلافها في النقاط التالية:

\_ أن المؤسسة تدرك تماما المسؤولية الاجتماعية وتبنى هذه الفكرة اتجاه جميع الاطراف المتعاملة معها

بدءا من قلب المؤسسة المتمثلة في الموارد البشرية.

\_ تبني المؤسسة لمسؤوليتها الاجتماعية تحقق فوائد عديدة .

\_ أبعاد المسؤولية الاجتماعية تحقق أهداف العاملين وتزيد من ولائهم واهتمامهم بالمؤسسة.

• الفرضية الثالثة: للمسؤولية الانسانية والأخلاقية دور في زيادة كفاءة العاملين

أما فيما يخص الفرضية الثالثة فقد توصلنا الى نتائج الدراسة السابقة لـ مقدم وهيبة بعنوان " تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية" والتي تتوافق مع فرضيتنا وتكمن أوجه التشابه في:

أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم تقوم منظمات الاعمال بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في أعمالها على نحو تطوعي.

أن المسؤولية الاجتماعية تصب في خانة واحدة هي تغيير اهتمام المؤسسة من مجرد تحقيق الربح المادي الى أهمية مراعاة الجوانب الاخلاقية والاجتماعية عند ممارستها لنشاطاتها.

مناقشة النتائج في ضوء الجانب النظري:

• للمسؤولية الاقتصادية دور في الرفع من مستوى الاداء لدى العاملين.

ان المسؤولية الاقتصادية من المسؤوليات الاساسية التي يجب أن تتمكن بها المؤسسات اذ بها تحقق المؤسسة العوائد والأرباح الكافية، وقد تم التأكد من عدم صحة هذه الفرضية كون النظام الاقتصادي العام لا يزال يعرف شيئاً من التخبط حيث أن المسؤولية الاقتصادية نظرياً تركز على الربح في النماذج الاقتصادية للدول المتقدمة نظراً لتكامل البنى العامة في كل المجتمعات من ما ينعكس على أداء الموارد البشرية فيها بالإيجاب، أما كحالة مثل حالة المؤسسة محل الدراسة فان النظام الاقتصادي الهش يؤثر سلباً على أداء الموارد البشرية في الدول النامية وهذا ما أثبتته الشواهد الامبريقية المأخوذة ميدانياً.

كما أن المؤسسة محل الدراسة لا تعطي اهتماماً بالغا للجانب الاقتصادي مقارنة بالجانب الاجتماعي وهذا ما يتفق مع نظرية المساهم، والتي ترى أن الهدف الاساسي المتواجد تحت المؤسسات هو تحقيق الربحية فقط

مع اهمالها للجانب الاجتماعي والانساني والأخلاقي وادراجها في الدرجة الثانية التي تعتبر تحصيل حاصل بعد تحقيق الربحية الاقتصادية

#### • للاتفاقيات الجماعية دور في تحسين أداء العاملين

ان المؤسسة التي تعمل على أساس اطار قانوني تضمن حقوق المورد البشري، فالاتفاقيات الجماعية تعتبر اطار للتشاور بين أصحاب العمل والنقابة الممثلة للعمال حول الضوابط والشروط المنظمة للعمل وهذا مانص عليه المشرع الجزائري، حيث تم من خلالها الى تحقيق مستوى أداء أفضل وهذا راجع الى العديد من الامور فنجد على سبيل المثال الوقاية من نزاعات العمل ووضع آليات لتسويتها حتى لا تطول أكثر، فان كل هذا كلما كان ايجابا كلما لعب دورا هاما في تحسين الاداء للعاملين.

ونجد اختلاف بين نتائج الدراسة ومبادئ نظرية الوكالة في كونها تعتبر المؤسسة سوق حرة حيث أن النظام الاقتصادي الرأسمالي الحر والنظام القانوني الذي تعمل فيه المؤسسة قيد الدراسة المختلط بين الاشتراكي والرأسمالي، لذلك لا يمكننا التوافق مع دراستنا نظرا للاختلاف المبين أعلاه والذي مرده أساسا الى اختلاف البيئة القانونية والمالية والهيكلية بين المؤسسات في الدول المتقدمة والمؤسسات في الدول النامية أو السائرة في طريق النمو.

#### • للمسؤولية الانسانية والأخلاقية دور في زيادة كفاءة العاملين

ان المؤسسة كلما قامت بتوفير امكانيات كافية أدت بها الى تحسين مستوى الأداء، وجب تحقيق العديد من العوامل كبيئة العمل المناسبة ومكتب لائق وجو مناسب داخل المؤسسة ومبادرات طوعية ومعاملات حسنة بين العمال كل هذا يندرج تحت المسؤولية الانسانية والأخلاقية، حيث أن هذه الاخيرة لم توطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعد أمرا ضروريا لزيادة مستوى الأداء وكذلك سمعة المؤسسة، فكل هذا تحقق ميدانيا من خلال النتائج المتوصل اليها.

ومن خلال الشواهد الامبريقية التي أثبتت أن مراعاة المؤسسة للجانب الانساني يرفع من أداء العاملين، وهذا مايتفق مع نظرية أصحاب المصالح التي تراعي الجانبين الاقتصادي والاجتماعي في معالجتها لمتغير المسؤولية الاقتصادية ككل ، حيث تركز على أهمية العمل الطوعي كمدخل استراتيجي لتحقيق نجاعة المؤسسة حيث ترى أصحاب المصلحة ينقسمون الى:

- من لهم علاقة بالنشاط الاقتصادي
- ومن لهم علاقة طوعية مع المؤسسة في اطار غير قانوني.



من خلال ماسبق يمكن القول أن البيانات المحصل عليها من الميدان قد أعطت تفسيراً، كما جعلت

النتائج تترجم إلى نتائج كيفية ثم مناقشتها في ضوء النظريات حيث تم التأكد من صدقها ومن عدمها



تعد المسؤولية الاجتماعية أهم مصدر للنجاح والتفوق وعاملا أساسيا في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة، فهي تتلخص في عدة مسؤوليات، المسؤولية الاقتصادية التي تتعامل مع المسؤولية كمشروع استثماري له عوائده المالية، المسؤولية القانونية التي تلتزم المؤسسات باحترام القوانين والتعليمات، المسؤولية الأخلاقية التي تفرض بأن تستوعب المؤسسات بالجوانب القيمة والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل فيها، والمسؤولية الانسانية التي تمثل أعلى درجات الاداء وتهدف الى الرقي بجودة حياة المجتمع. وفي هذا السياق جاءت هذه الدراسة بغية الكشف عن هذه المسؤوليات أي المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحسين أداء العاملين، حيث هذه المسؤوليات لاتمارس بشكل عشوائي وانما تحتاج الى نظام اداري من تخطيط وتنظيم ورقابة قائم على القياس المتواصل لاحتياجات أصحاب المصالح والتحسين المستمر.

ورغم أهمية تبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية في كثير من المؤسسات العالمية الا أن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لازالت بعيدة عن تبني هذه الشريحة أي المسؤولية الاجتماعية.


أهم النتائج المتوصل اليها:

\_ المسؤولية الاجتماعية من اهم مكونات البيئة الداخلية للمؤسسة والتي لها دور على أداء المورد البشري في نطاق الجانب الانساني والأخلاقي.

\_ المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لايمكن أن نجدها في الموضوعات التي تحكمها قوانين مسبقه حتى لاتنعكس الا في الجانب الانساني والأخلاقي.

\_ لا يوجد اهتمام كبير للجانب الاقتصادي مقارنة بالجانب الاجتماعي وذلك راجع الى الخصوصية التاريخية للمؤسسات الجزائرية الاقتصادية

\_ المؤسسة الجزائرية الاقتصادية تهتم بأبعاد المسؤولية الاجتماعية بنسب مختلفة.



# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### أولاً: الكتب

- 1/ ابراهيم محمد المحاسنة: ادارة وتقييم الأداء الوظيفي (بين النظرية والتطبيق)، جريب للنشر والتوزيع، ط1، عمان ، الأردن، 2013.
- 2/ العبيدي قيس: التنظيم المفهوم والنظريات والمبادئ، مطابع رويال، دط، الاسكندرية، مصر، 1997.
- 3/ بلقاسم سلاطينية، حساب جيلاني: منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى، دط، الجزائر، 2004.
- 4/ بورحلة علال: تحليل المنظمات، مكتبة الرشاد للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
- 5/ جمال الدين المرسي، ثابت ادريس: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000.
- 6/ جون جاكسون وآخرون: نظرية التنظيم منظور كلي للإدارة، ترجمة خالد رزوق، معهد الادارة العامة، الرياض، 1988.
- 7/ سعد صادق بحيري: ادارة توازن الأداء، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004.
- 8/ طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري: الادارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2007.
- 9/ طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري: المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (أعمال المجتمع)، دار وائل، دط، الأردن، 2008.
- 10/ عبد السلام أبو قجف: أساسيات التسويق، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1995.

11/ عبد العزيز جميل أمخيمر وآخرون: قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، المنظمة العربية للتممية الادارية، القاهرة، مصر، 2000.

12/ عطوي جودت: أساليب البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر.

13/ علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2007.

14/ فريد فهمي زيارة: مدخل معاصر، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.

15/ ماريون امي هاييز: ادارة الأداء، ترجمة محمود موسى، زهير الصباع، 1988.

16/ محمد الصيرفي: المسؤولية الاجتماعية للادارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الاسكندرية، مصر، 2007.

17/ محمد الغريب عبد الكريم، البحث العلمي لتصميم المنهج والاجراءات، مكتبة نهضة الشروق، القاهرة، مصر، 1987.

18/ محمد حافظ حجازي: ادارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الاسكندرية، مصر، 2006.

19/ محمد عباس يدوي: المحاسبة عن التأثيرات البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمشروع، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2013.

20/ محمد عبد العال النعيمي، عبد الجبار توفيق البياني: طرق ومناهج البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، دط، عمان، الاردن، 2008.

21/ محمود محمد الجراح: أصول البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر.

22/ منال محمد عباس: المسؤولية الاجتماعية بين الشراكة وأفاق التنمية، دار المعرفة الجامعية، دط، الاسكندرية، مصر، 2013.

23/ ناصر جرادات، عزام أبو الحمام: المسؤولية الاخلاقية والاجتماعية للمنظمات، اثناء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2013.

ثانيا: المجلات والملتقيات:

1/ طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال، مجلة البحوث المعاصرة، مجلد 11، العدد2، 1997.

2/ عبد المليك مزهودة: الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001.

3/ صالح السحيباني: المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية، المؤتمر الدولي حول "القطاع الخاص في التنمية"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، يومي 23-25 مارس، بيروت، 2009.

4/ عبد القادر بريس، زهير غراية: دور القطاع الخاص في الجزائر في تعميق مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات، الملتقى الدولي الثالث، حول "منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية" جامعة بشار.

5/ محمد عادل عياض: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، مدخل لمساهمة منظمات الأعمال في الاقتصاد التضامني، ملتقى الاقتصاد التضامني، جامعة تلمسان، 2005/02/12.



6/ محمد فلاق، قدور بناقلة: المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية " جيزي، موبيليس، نجمة" ، التحول من العمل الخيري الى العطاء الذكي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف.

7/ مقدم وهبية: سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال، "الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف ، يومي 14/13 ديسمبر، 2011.

### ثالثا: الرسائل الجامعية:

1/ أحمد صالح قندوز، كنزة كربوسي: أهمية تحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة، شهادة الليسانس، غير منشورة، جامعة قاصدي مباح، ورقلة، 2013.

2/ بوبكر محمد الحسن: دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، شهادة ماستر، غير منشورة، دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال، وحدة باتنة، 2014.

3/ بوقطف محمد: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، شهادة ماجستير، غير منشورة، دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور، خنشلة، 2014.

4/ سنيقرة رفيقة: أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، شهادة ماستر، غير منشورة، دراسة حالة ايلاف ترين، الضياء، ليندغاز، ورقلة، 2013.

5/ ضيافي نوال: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، شهادة ماجستير، غير منشورة، دراسة ميدانية بمؤسسة شي علي للأنابيب، تلمسان، 2010.

6/ مسان كرومية: المسؤولية الاجتماعية وحماية المستهلك في الجزائر، رسالة لنيل شهادة دكتورا، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2014.

7/ مقدم وهبية: تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، شهادة دكتورا، دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، جامعة وهران، 2014.

8/ ميسون محمد عبد القادر: التفكير الأخلاقي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية وبعض المتغيرات، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية التربية علم النفس، الجامعة الاسلامية غزة، 2009.

9/ وصفي نزال وآخرون: أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء، مساق مشروع تخرج، نابلس، فلسطين، 2011.



الملاحق



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة - تبسة -

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية



## استمارة بحث بعنوان

# المسؤولية الاجتماعية و دورها في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم و تنمية

دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز - تبسة -

إشراف الأستاذ

مسعودي بدر الدين

إعداد الطالبة:

شقروش نسبية

\*السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته\*

في إطار إعداد مذكرة شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم و تنمية حول موضوع المسؤولية الاجتماعية و أثرها على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نرجو من سيادتكم إعطاء أرائكم حول الموضوع و هذا بعد قراءة محتويات الاستمارة بدقة و الإجابة على الأسئلة.

نشير إلى أن كل ما يرد في هذه الاستمارة يعتبر سريرا للغاية و لا يستخدم إلا لغرض البحث العلمي الذي أعد من أجله و لسيادتكم جزيل الشكر.

السنة الجامعية:

2018-2017

المحور الأول : البيانات الديمغرافية

1 - الجنس:

أنثى

ذكر

2- العمر:

3- المؤهل العلمي:

متوسط

ثانوي

جامعي

4- طبيعة الوظيفة:

اطار سامي

عون تحكم

عون تنفيذ

5- الحالة الاجتماعية:

عازب (ة)

متزوج (ة)

أرمل (ة)

مطلق (ة)

6- الاقدمية في العمل:

المحور الثاني: للمسؤولية الاقتصادية دور في الرفع من مستوى الأداء لدى العاملين

7- هل الزيادة في الاجر تزيد من مستوى ادائك؟

نعم  الى حد ما  لا

8- هل ترى أن نظام الاجور في المؤسسة عادل؟

نعم  لا

9- كيف ترى الاجر الذي تتقاضاه؟

مرضي  مرضي جدا  غير مرضي

10- تسعى المؤسسة للوصول الى كفاءة عالية في العمل من خلال :

- أداء العاملين

- تشجيع العاملين

- التقليل من الروتين في العمل

11- هل المكافآت التي تحصل عليها متوافقة مع العمل الذي تبذله؟

نعم  الى حد ما  لا

12- هل ترى أن برامج التكوين تساهم في :

- زيادة مهارة العاملين

- التقليل من حوادث العمل

- المحافظة على وسائل العمل

- أخرى تذكر .....

13- هل تهتم المؤسسة بأن تكون ضمن الدورات التدريبية ؟

نعم  لا

14- هل هذه الدورات التدريبية كافية؟

نعم  لا

15- هل التكوين الذي اجرته يحسن من أدائك؟

نعم  لا

16- هل تقوم المؤسسة بعملية التعريف عن مخاطر العمل؟

نعم  لا  احيانا

17- هل أعطتك المؤسسة تسهيلات مالية من اجل اقتناء المستلزمات الكهرومنزلية؟

نعم  لا  احيانا

18- هل تمنحك المؤسسة تعويضات مالية عند الوفاة؟

نعم  لا

المحور الثالث : للاتفاقيات الجماعية دور في تحسين أداء العاملين.

19- هل سمح لك المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة؟

نعم  لا

20 - هل تفضل أن تحضر الاجتماعات ؟

العادية  الطارئة

21 - هل تطبق اجراءات العمل بالمؤسسة بشكل:

عام -

تحيز -

- تعسفي

- أخرى تذكر .....

22 - هل مرونة الرقابة تؤدي الى بذل جهد مضاعف في العمل؟

نعم  أحيانا  لا

23- هل ترى أن اجراءات السلامة المهنية في المؤسسة فعالة؟

نعم  أحيانا  لا

24- في حالة اصابة عامل بحادث عمل تقوم المؤسسة ب:

- تقديم مساعدة مالية للعامل

- تحيله الى صندوق الضمان الاجتماعي

- تقديم مساعدة طبية

- اخرى تذكر .....

25- في حالة غياب عن العمل دون مبرر هل يعتمد المشرف الى:

- خصم من الرتب

- خصم من ايام العطلة

- التغاضي عن التغيب

- أخرى تذكر .....

26 - في حال وجود مشاكل بين العمال كيف يتم حلها ؟

.....

.....

27- هل تعتمد المؤسسة نظاما يحافظ على سرية المعلومات والوسائل الالكترونية؟

نعم  لا



28- هل تكشف لكم المؤسسة عن حصيله اعمالها؟

نعم  لا  أحياناً

29- هل ترون أن هذا الامر يتم بشفاقيه؟

نعم  لا

30- هل هذا الامر يزيدكم؟

- مسؤليه تجاه المؤسسة   
- يزيد من وتيرة العمل

المحور الرابع: للمسؤليه الأخلاقية والانسانية دور في زيادة كفاءة العاملين.

31- هل تقوم المؤسسة بتنظيم رحلات خاصة ب :

- العمرة    
- سفر الى الخارج   
- مصيف عائلي   
- أخرى تذكر .....

32- هل توفر المؤسسة برامج خاصة بالرعايه الصحيه؟

نعم  لا

33- هل تقوم المؤسسة بعمل فحص طبي دوري للعاملين للتأكد من صحتهم؟

نعم  دائماً  أحياناً

34- هل علاقات الاحترام بين العمال تسير بشكل؟

جيد  متوسط  ضعيف

35- هل تعمل المؤسسة على رفع الروح المعنويه للعاملين وبث روح التعاون بينهم؟

نعم  لا

36- هل تعمل المؤسسة على تكريم وتحفيز العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل؟

نعم  لا

37- هل تعتقد ان النشاطات الترفيهية والثقافية التي تقام بالمؤسسة تساهم في:

- زيادة تماسك العاملين

- الاحساس بالسعادة

- تخفيض الروتين

38- هل ترى أن المؤسسة توفر جوا من الراحة في مكان العمل؟

نعم  لا  نوعا ما

39- هل المعاملات التي تتلقاها من المشرف أثناء العمل تكون:

- حسنة

- سيئة

- مرنة

- شديدة

40- هل يشارك المشرفون في المناسبات العائلية الخاصة بالعمال؟

نعم  أحيانا  لا

41- هل تقوم المؤسسة بحملات تنظيف طوعية لمحيط مؤسساتكم؟

نعم  لا

42- هل تشارككم في هذه العملية؟

نعم  لا

43- كيف يكون شعوركم وأنتم تقومون بهذا النشاط في جو العمل؟

- تشعرون بالراحة
- تشعرون بزيادة عبء العمل

44- هل تحس بالتمييز الجهوي في المؤسسة؟

- نعم
- لا

-في حالة الاحساس كيف ينعكس ذلك على ادائك للعمل؟

- باثبات الذات
- بالقيام بالواجبات
- بالاحباط

45- هل تساهم مؤسستكم في الاعمال الخيرية؟

- داخل المؤسسة
- خارج المؤسسة
- لا تساهم

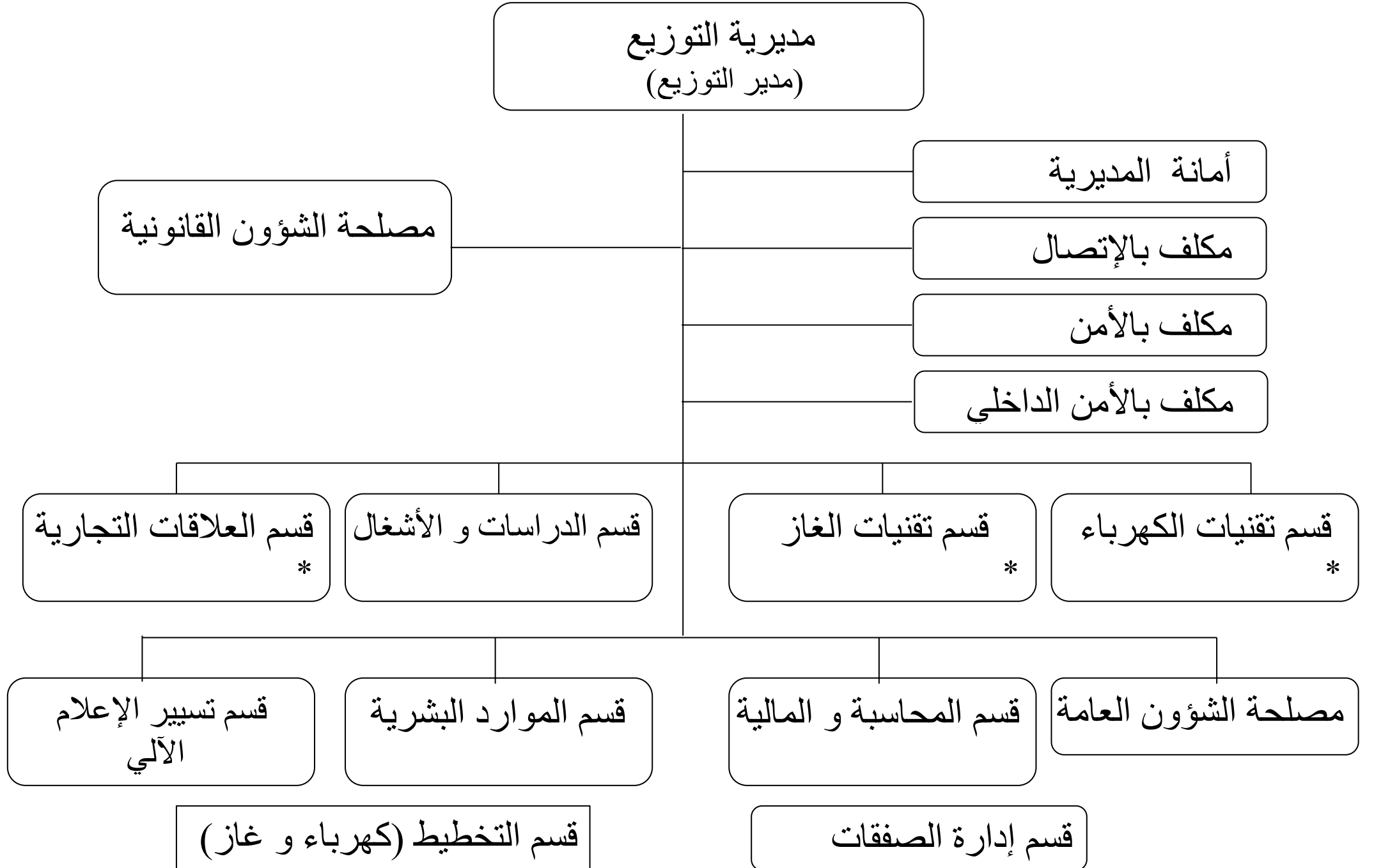
46- كيف تشعر بحيال ذلك؟

.....

47- هل ترى أن كل ماتقوم به المؤسسة طوعيا يعتبر؟

- من مسؤوليتها
- من أجل الدعاية والتمظهر

# الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز تبسة



\*



المرجع: ٨٥٦ ق.ع.ا. ١٠١ / 2018/2017

تبسة في: 2018 1041

إلى السيد:

## إذن بالدخول

بعد التحية والاحترام؛

لغرض استكمال البحوث الميدانية لطالبة قسم علم الاجتماع.

يرجى منكم السماح للطالب (ة) بإجراء الدراسة الميدانية في مؤسستكم

الطالب (ة): تسمية مستقروش

المستوى: ثانوية ماستر

التخصص: تنظيم وتسمية

موضوع البحث: المسؤولية الاجتماعية و دورها في تحسين أداء العاملين

في المؤسسة الاقتصادية

ختاماً تقبلوا فائق الاحترام والتقدير

المؤسسة المستقبلة

رئيس القسم

الأستاذ المشرف

مديرية التوزيع الخدمية  
رئيس قسم علم الاجتماع  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم الموارد البشرية  
التبسة

امضاء: ع. ر. ترايعية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة العربي التبسي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
شعبة علوم الاجتماعيات



اتفاقية تربص ميداني

بين

قسم العلوم الاجتماعية \_ جامعة العربي التبسي \_ تبسة

و

مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز تبسة

#### نص الاتفاقية

أبرمت اتفاقية هذه الاتفاقية بين قسم العلوم الاجتماعية جامعة العربي التبسي تبسة

ومؤسسة توزيع الكهرباء والغاز - تبسة - وتم الاتفاق على ما يلي:



المادة الأولى: الهدف من هذه الاتفاقية هو مد جسور التعاون بين الجانبين للإسهام في الارتقاء بالبحث العلمي، والسماح للطلبة بالتربص والتعرف على ميدان الشغل من جهة، والى تسهيل عمل الطلبة لانجاز مذكرات التخرج من جهة أخرى.

المادة الثانية:

يسمح للطالب: شغوروش نيسسية بإجراء تربص ميداني على مستوى مؤسستكم لمدة: ..... خلال الفترة الممتدة ما بين .....

عنوان موضوع التربص:

المادة الثالثة: على المؤسسة متابعة الطالب في ما يخص التربص الميداني طيلة تواجده بها.  
المادة الرابعة: على الطالب أن يحترم ويلتزم بالقانون الداخلي المعمول به، والساري المفعول بالمؤسسة.

المادة الخامسة: التربص الميداني الخاص بالطالب يدخل في إطار تحضير مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر أو شهادة ليسانس.

المادة السادسة:

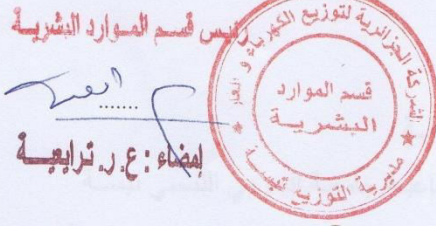
على المؤسسة أن تقوم بمراقبة الحضور للطالب طيلة التربص والذي تمنح من خلاله بطاقة المتابعة مؤشرة وموقعة تثبت ممارسة الطالب للتربص طيلة الفترة المبينة أعلاه.

المادة السابعة: يتم سريان مفعول هذه الاتفاقية، مباشرة بعد توقيعها من الطرفين

حررت الاتفاقية بتاريخ: .....

المؤسسة المستقبلة

قسم العلوم الاجتماعية جامعة العربي التبسي









وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة العربي التبسي - تبسة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

## تعهد

أنا الموقع أسفله الطالب (ة): مختار بن تميمية

المعدة (ة) للمذكرة المعنونة بـ:

المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية (موندلخازنو ديجا)

والمكاملة لنيل شهادة الماستر في تخصص: علم الاجتماع، تنظيم وتنمية  
وبعد اطلاعي على القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 والذي يحدد  
القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها لا سيما المادة 03، المادة  
07، المادة 19، المادة 35 منه:

أتعهد بتحمل المسؤولية العلمية والقانونية حول هذا العمل كما أشهد بخلوه من كل  
انتحال لأعمال الغير، اقتباس غير منسوب لصاحبه، ترجمة دون ذكر المصدر، وضع  
أشكال بيانية أو خرائط أو صور دون الإشارة إلى المصدر، أو ذكر أسماء محكمين دون  
علمهم أو موافقتهم أو مشاركتهم. وعليه أمضي هذا التعهد.

جامعة تبسة في: 2016.07.04

توقيع الطالب





Société de Distribution de l'Electricité et du Gaz de l'Est Tebessa

شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق تبسة

مديرية التوزيع تبسة





## الملخص:

هدفت الدراسة الى بيان المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز الشرق -سونلغاز- تبسة- ، حيث تمحورت اشكالية الدراسة في التساؤل المركزي التالي:

مادور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز -تبسة- ؟ وتناولت ثلاث فرضيات كمايلي:

\*للمسؤولية الاقتصادية دور في الرفع من مستوى الأداء لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز تبسة.

\*للاتفاقيات الجماعية دور في تحسين أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز تبسة.

\*للمسؤولية الأخلاقية والانسانية دور في زيادة كفاءة العاملين بمؤسسة سونلغاز تبسة.

حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وأدوات جمع البيانات من ملاحظة وقابلة والاستمارة وزعت على مجتمع الدراسة المتمثل في عمال مؤسسة سونلغاز ، وذلك من خلال العينة العرضية، وقد توصلت الدراسة الى نتائج أهمها أن المسؤولية الاقتصادية والقانونية من أهم الأسباب التي لم تؤدي الى تحسين أداء العاملين حيث تتحقق هذه الأخيرة الا من خلال البعدين الانساني والأخلاقي.

## Résumé:

L'étude vise à identifier la responsabilité sociale et son rôle dans l'amélioration de la performance des employés dans la société économique à travers l'étude sur le terrain dans la société de distribution d'électricité et de gaz de l'est – Tébessa- et l'étude problématique centrée sur la question centrale suivante: - Quelle est le rôle de la responsabilité sociale dans l'amélioration de la performance des employés ? et traitées trois (03) hypothèses:

\*La responsabilité économique a un rôle dans l'élévation du niveau de la performance des employés dans la société de sonalgaz-Tébessa-.

\*La convention collective a un rôle dans l'amélioration de la performance des employés dans la société de sonalgaz -Tébessa-.

\* La responsabilité éthique et humanitaire a un rôle dans l'augmentation de l'efficacité des employés dans la société de sonalgaz -Tébessa- .

L'étude a été basée sur l'approche descriptive, en utilisant la collecte de données avec: observation, entretien, et questionnaire.

Le questionnaire a été distribué à la population de l'étude (employés de la société de sonalgaz)

L'étude a atteint les résultats les plus importants que la responsabilité économique et juridique se sont les raisons les plus importantes qui n'ont pas conduit à l'amélioration de la performance des employés, et ce dernier est atteint uniquement à travers les dimensions humaines et éthiques.