

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية



# الموضوع

دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية  
دراسة حالة وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان - مجمع طهراوي منبع  
الغزلان - بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات .

الأستاذ المشرف :

طاهري طيبة

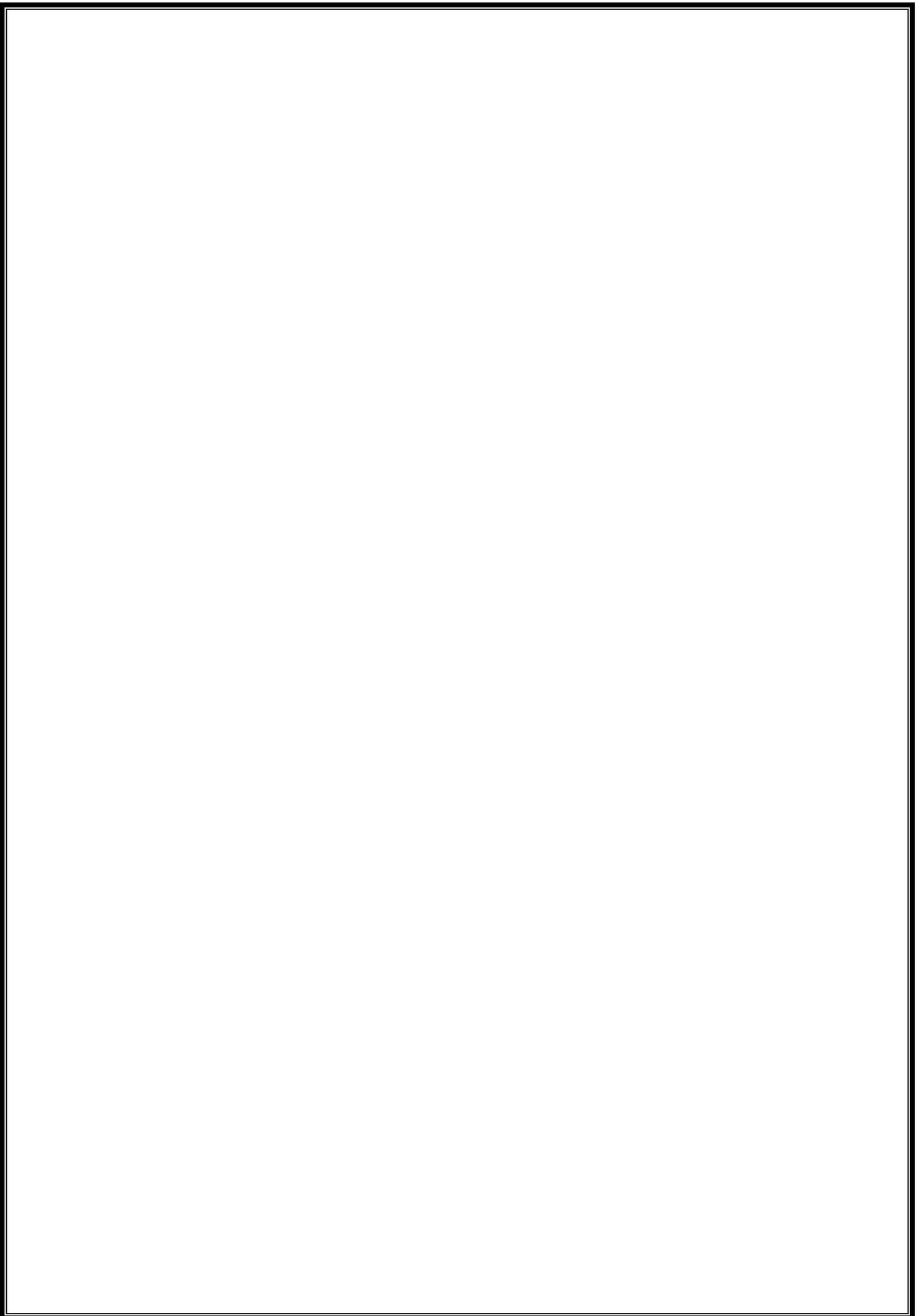
إعداد الطالبان :

- عباسه نورالهدى

- ناجي يسمين

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذ	بوزاهر نسرين
بسكرة	مقررا	أستاذ محاضر أ	طاهري طيبة
بسكرة	مناقشا	أستاذ محاضر أ	بن فرحات عبد المنعم

سنة الدراسية 2024/2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية



# الموضوع

دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية  
دراسة حالة وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان - مجمع طهراوي منبع  
الغزلان - بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات .

الأستاذ المشرف :

طاهري طيبة

إعداد الطالبتان :

- عباسه نورالهدى

- ناجي يسمين

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذ	بوزاهر نسرين
بسكرة	مقررا	أستاذ محاضر أ	طاهري طيبة
بسكرة	مناقشا	أستاذ محاضر أ	بن فرحات عبد المنعم

سنة الدراسية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## إهداء

- ❖ إلى روح أمي الطاهرة -رحمها الله- حبا ووفاءً وعرفاناً.
- ❖ إلى الحصن الدافئ والحصن الحامي وملجئي وأمني، إلى ملاذي وسندي:  
أبي -حفظه الله ورعاه-.
- ❖ إلى العوض الرباني أختي وصديقتي: أمي-نجاح زعتر- الثانية حفظها الله.
- ❖ إلى من شد الله بهم عضدي وأنس بهم حياتي، رفقاء دربي من قاسموني فرحي  
وألمي وحزني، أنساء الروح وقطعة من قلبي، إلى القلوب الطيبة إخوتي:  
عبدالحق، ماسينيسا، حنين، ماريما، وصال.
- ❖ إلى كل من أحبوني ودعموني وساندوني رفيقاتي: يسمين، فتيحة، شيماء،  
أمال، أسماء.
- ❖ إلى أفراد عائلتي: عائلة عبابسه وعائلة بوفروخ وعائلة زعتر.

## إهداء

نحمد الله حمدا يليق بجمال وجهه وعظيم سلطانه... لايسعني إلا أن أهدي هذا العمل الذي هو ثمرة جهدي لسنين طوال إلى روح أمي الطاهرة "رحمة الله عليها" ريحانة ونور قلبي التي تمنيت أن تراني في هذا المقام.... إلى سندي بعد الله "أبي" الغالي التي لا تكفي كل الحروف في وصف فضله علي "أطال الله في عمره".... إلى أمي الثانية "زهرة" التي علمتني أن الحياة كفاح وسلاحها النجاح.... إلى إخوتي: إحسان، عادل، ناصر وأخص بالذكر لحبيبي أختي الغالية أم هاني و قرّة عيني محمد.... إلى زوجي "شوقي" الداعم لي في كل خطوة أخطوها.

إلى كل صديقاتي ورفيقات دربي إلى كل من لم تسعهم هذه الأسطر وذكراهم في القلب محفورة.

يسمين

## شكر وتقدير

الحمد والشكر لله رب العالمين الذي أنعم علينا ووفقنا في إنجاز هذا البحث المتواضع.

كما نتقدم بجزيل الشكر و التقدير للأستاذة المشرفة "طاهري طيبة" على الجهودات التي بذلتها من أجلنا، وعلى النصائح والتوجيهات المقدمة.

ونتقدم بجزيل الشكر وخالص الإمتنان لأساتذتنا، الأستاذ " بن فرحات عبد المنعم" والأستاذة " تركي فاطمة الزهراء" والأستاذ " بن الزاوي"، الذين دعمونا وساندونا في هذا العمل.

إلى كل من ساهم في هذا البحث من قريب أو بعيد وأخص بالذكر مكتبتني المجلس ونوميديا.

## الملخص:

هدفت الدراسة إلى إبراز دور كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبوع الغزلان-مجمع طهراوي منبوع الغزلان- بسكرة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة لإجراء مقابلة ، كما تم توزيع استمارة استبيان وزّعت على عينة من مجتمع الدراسة مكونة من(45) فرد من موظفي المؤسسة، كما تم استعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وبعد التحليل والتفسير توصلنا إلى أن المسؤولية الاجتماعية لها دور في تحسين الأداء الوظيفي من خلال بعدها القانوني فقط، أما الأبعاد الأخرى فيقل دورها في التحسين إذا ما اجتمعت، ويرتفع إذا تم فصلهم على بعضهم البعض.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الأداء الوظيفي، إبعاد المسؤولية الاجتماعية.

## Abstract :

The studies aimed to highlight each dimension of social responsibility in improving the functionality of the Economic Foundation. The field study was carried out in the mineral water production unit,( Manbaa El Ghozlane), Tahraoui Group, Biskra. The study used a descriptive analytical approach, conductor interviews, and distributed questionnaires to a sample of 45 individuals from the organization's employees. After analysis and interpretation, we concluded that social responsibility plays a role in improving job performance through its legal dimension only. The other dimensions have a lesser impact on improvement when considered collectively. In other words, The institution under study applies social responsibility primarily through its legal dimension, while the influence of the other dimension diminishes when they are considered part of social responsibility and increases when they are examined separately.

**Key words:** social responsibility, functionality, dimension of social responsibility

## فهرس المحتويات:

الصفحة	المحتوى :
	إهداء
	شكر و عرفان
	الملخص
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	الملاحق
أ-د.....	مقدمة:
	الفصل الأول: الإطار النظري للأداء الوظيفي
01.....	تمهيد.....
02.....	المبحث الأول: ماهية الأداء.....
02.....	المطلب الأول: مفهوم الأداء.....
05-03.....	المطلب الثاني: تصنيفات الأداء.....
06-05.....	المطلب الثالث: مستويات الأداء ومجالاته.....
07.....	المطلب الرابع: معيقات الأداء.....
07.....	المبحث الثاني: ماهية الأداء الوظيفي.....
08-07.....	المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته.....
09.....	المطلب الثاني: أبعاد الأداء الوظيفي.....
10-09.....	المطلب الثالث: محددات الأداء الوظيفي.....
10.....	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.....
11.....	المبحث الثالث: عموميات حول الأداء الوظيفي.....
11.....	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء الوظيفي وقياسه.....
12-11.....	المطلب الثاني: أهمية عملية التقييم والقياس.....
13-12.....	المطلب الثالث: مفهوم تحسين الأداء الوظيفي.....
14.....	المطلب الرابع: إجراءات تحسين الأداء الوظيفي.....

15.....	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الإطار النظري للمؤسسية الاجتماعية
17.....	تمهيد:
18.....	المبحث الأول: ماهية المسؤلية الاجتماعية.....
18.....	المطلب الأول: تعريف المسؤلية الاجتماعية.....
21-19.....	المطلب الثاني: نشأة وتطور المسؤلية الاجتماعية.....
22-21.....	المطلب الثالث: أهمية المسؤلية الاجتماعية وفوائدها.....
22.....	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول المسؤلية الاجتماعية.....
24-22.....	المطلب الأول: مبادئ المسؤلية الاجتماعية وأبعادها.....
24.....	المطلب الثاني: عناصر المسؤلية الاجتماعية.....
25-24.....	المطلب الثالث: معايير قياس المسؤلية الاجتماعية.....
25.....	المبحث الثالث: اتجاهات/ مجالات المسؤلية الاجتماعية والإعتلال الأخلاقي.....
26-25.....	المطلب الأول: اتجاهات المسؤلية الاجتماعية.....
27-26.....	المطلب الثاني: مجالات المسؤلية الاجتماعية.....
29-28.....	المطلب الثالث: الإعتلال الأخلاقي للمسؤلية الاجتماعية.....
29.....	المبحث الرابع: مساهمة أبعاد المسؤلية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي.....
30-29.....	المطلب الأول: مساهمة البعد الاقتصادي في تحسين الأداء الوظيفي.....
30.....	المطلب الثاني: مساهمة البعد القانوني في تحسين الأداء الوظيفي.....
31-30.....	المطلب الثالث: مساهمة البعد الأخلاقي في تحسين الأداء الوظيفي.....
31.....	المطلب الرابع: مساهمة البعد الخيري في تحسين الأداء الوظيفي.....
32.....	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان-مجمع طهراوي منبع الغزلان- بسكرة
34.....	تمهيد:

35.....	المبحث الأول: الإطار العام لمجمع طهراوي.
35.....	المطلب الأول: تعريف مجمع طهراوي.
37-35.....	المطلب الثاني: مجالات نشاطات المجمع.
39-37.....	المطلب الثالث: التعريف بوحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان.
40.....	المبحث الثاني: تصميم الإستبيان وتحليل بياناته.
40.....	المطلب الأول: تصميم أداة الدراسة.
41.....	المطلب الثاني: أساليب معالجة الإستبيان.
42.....	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة.
43.....	المبحث الثالث: عرض وتحليل أداة الدراسة.
47-43.....	المطلب الأول: عرض البيانات الشخصية.
58-47.....	المطلب الثاني: تحليل محمول الإستبيان.
63-58.....	المطلب الثالث: إختبار الفرضيات.
64.....	خلاصة الفصل.
67-66.....	خاتمة.
71-69.....	قائمة المراجع.

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الفرق بين تحسين وتطوير الأداء الوظيفي	13
02	درجات الإجابة حسب مقياس ليكارت الخماسي	40
03	معامل ألفا كرونباخ	42
04	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	43
05	توزيع أفراد العينة حسب السن	44
06	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	45
07	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	46
08	توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي	48
09	الإتساق الداخلي للفقرات	49-48
10	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الإقتصادي	50-49
11	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد القانوني	51
12	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأخلاقي	52
13	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخيري	53
14	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات الأداء الوظيفي	54
15	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات مساهمة المسؤولية الإجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي	56-55
16	علاقة متغيرات الدراسة	57
17	إختبار التوزيع الطبيعي	58
18	ملخص الإنحدار البسيط للفرضية الأولى	59

60	ملخص الإنحدار البسيط للفرضية الثانية	19
60	ملخص الإنحدار البسيط للفرضية الثالثة	20
61	ملخص الإنحدار البسيط للفرضية الرابعة	21
62	ملخص الإنحدار البسيط للفرضية الرئيسية	22

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	تصنيفات الأداء	05
02	محددات الأداء الوظيفي	10
03	العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي	10
04	هرم كارل لأبعاد المسؤولية الإجتماعية	23
05	إتجاهات المسؤولية الإجتماعية	26
06	مجالات المسؤولية الإجتماعية	27
07	الهيكل التنظيمي لمصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان	38
08	دائرة نسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	44
09	دائرة نسبية لتوزيع أفراد العينة حسب السن	45
10	دائرة نسبية لتوزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	46
11	دائرة نسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة	47

الملاحق:

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

السنة الجامعية 2024/2023

### استمارة البحث

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، أمسية طيبة :

نضع بين أيديكم استمارة خاصة بدراسة دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان - مجمع طهراوي منبع الغزلان- بسكرة، راجين منكم الإجابة وفق ما ترونه مناسباً علماً أن هذه الإجابات ستساهم و بشكل كبير في إثراء دراستنا وسيتم استغلالها في الجانب العلمي فقط.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

أولاً: معلومات خاصة:

الجنس:	ذكر	<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>				
العمر:	أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/>	[40-30]	<input type="checkbox"/>	[50-40]	<input type="checkbox"/>	أكثر من 50 سنة	<input type="checkbox"/>
المستوى التعليمي:	ثانوي	<input type="checkbox"/>	ليسانس	<input type="checkbox"/>	ماستر	<input type="checkbox"/>		
	شهادات أخرى	<input type="checkbox"/>	دكتوراه	<input type="checkbox"/>				
سنوات الخبرة:	أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/>	[10-6]	<input type="checkbox"/>	أكثر من 15 سنة	<input type="checkbox"/>	[15-11]	<input type="checkbox"/>

ثانياً: أبعاد المسؤولية الاجتماعية: يرجى وضع إشارة (X) في المكان الذي تراه مناسباً:

1/ البعد الاقتصادي:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تسعى المؤسسة إلى تحقيق أرباح باستمرار					

					تلتزم المؤسسة الصدق في جميع تعاملاتها الاقتصادية بيعا وشراء بطرق نزيهة	2
					تستفيد المؤسسة من تطوير الأنشطة باستمرار	3
					تحرص المؤسسة على الوفاء بالتزامات الاقتصادية مع أصحاب المصالح	4
					تعمل المؤسسة على بناء بيئة عمل مناسبة للعاملين	5

## 2/ البعد القانوني:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1	تلتزم المؤسسة بتنفيذ القوانين و التشريعات المعمول بها					
2	تهتم المؤسسة بالقوانين الخاصة بحماية البيئة					
3	تحتزم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية وحوادث العمل					
4	تعمل المؤسسة على التصريح لدى الضمان الاجتماعي وتقديم الاعانات عند العجز أو الوفاة					
5	تضمن المؤسسة بتوفير كافة حقوق العاملين وكذا توفير الظروف المناسبة للعمل					

## 3/ البعد الأخلاقي:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1	تتماشى رسالة المؤسسة وأهدافها مع قيم وعادات وتقاليد وأعراف المجتمع					
2	تسعى المؤسسة إلى مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف					
3	تفرض المؤسسة عقوبات على المعاملين المخالفين لقانون ونظام المؤسسة					
4	تمتلك المؤسسة دليل أخلاقي واضح لدى جميع العاملين بها					
5	تسعى المؤسسة إلى مراعاة حقوق الإنسان					

## 4/ البعد الخيري:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1	تشارك المؤسسة في الأعمال الخيرية الساعية لخدمة المجتمع والتكافل الاجتماعي					

					تقدم المؤسسة التبرعات لمشاريع الخيرية والمحتاجين	2
					توفر متطلبات الرعاية الصحية للعاملين وأسراهم	3
					توفير فرص العمل خاصة لفئة النساء و ذوي الاحتياجات الخاصة	4
					تشارك في تسطير برامج لحماية البيئة والمجتمع من طرف الهيئات المختصة	5

ثالثا: الأداء الوظيفي:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1	يتم تحسين أداء العاملين وفق طرق ومعايير دقيقة					
2	يتميز نظام تحسين الأداء بالشفافية والموضوعية والعدالة					
3	يتم استخدام نتائج تقييم الأداء في الترقية					
4	يلتزم أفراد المؤسسة بتقديم العمل في الوقت المحدد					
5	يحافظ أفراد المؤسسة على الحضور في مواعيد محددة					
6	تلقى الاعمال المقدمة استحسانا من طرف المسؤولين في المؤسسة					

رابعا: مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1	توجد برامج تكوينية داخل المؤسسة لتطوير كفاءات الموظفين					
2	توجد نظام حوافر فعال لدى المؤسسة وكذا وجود نظام تعويضات للعاملين ضد الأخطار المهنية					
3	توفير بيئة عمل مثلى تشجع الموظفين على الاندماج وتقديم كل ما لديهم					
4	تحقق المؤسسة الأمن الوظيفي داخلها					
5	تقر المؤسسة بحقوق العامل وتبني مبدأ العدالة والمساواة بين الموظفين					
6	تملك المؤسسة نظام صارم لتفادي المنازعات بين العمال وكذا إعطاء توضيح جيد لكل مهمة داخل المؤسسة					
7	تسهر المؤسسة على الإلتزام بتطبيق معايير أخلاقية تسمح لها بتحسين أداء عمالها					
8	تضمن المؤسسة حرية الرأي يعزز من ولاء الموظفين تجاه المؤسسة					
9	تسعى المؤسسة إلى بناء علاقات اجتماعية وإنسانية بين أفراد يحسن من أداء الموظفين					

Université Mohamed Khider –Biskra  
Faculté des Sciences Economiques  
Commerciales et des Sciences de gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير  
عمادة الكلية

الرقم : 00635 /ك.ع.إ.ت.ع ت /2024

إلى السيد مدير: وحدة المياه المعدنية منبع الغزلان - مجمع طهراوي  
منبع الغزلان - ولاية بسكرة

## طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

- 1- عبايسة نورالهدى
- 2- ناجي يسمين
- 3- /

المسجلون ب: قسم العلوم الاقتصادية  
بالسنة: ثانية ماستراقتصاد المؤسسة

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المعنونة ب:

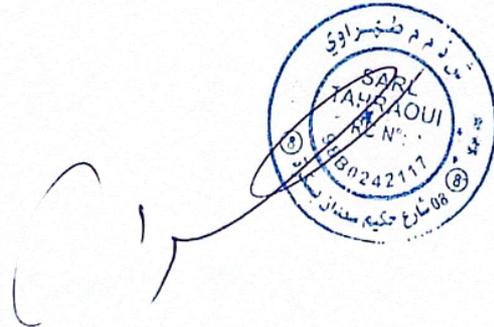
"" دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة الاقتصادية ""

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

بسكرة في: 06-05-2024

ع/ عميد الكلية

تأشيرة المؤسسة المستقبلة



# مقدمة

عرف عالم الأعمال اليوم العديد من التطورات والتغيرات في مختلف الجوانب والمجالات، والتي كان لها أثر في بروز عدة مشاكل تحد من كفاءة وفعالية أداء المؤسسات في الوقت الراهن، ومن خلال سعي المؤسسات الاقتصادية إلى الحصول على صورة متكاملة عن أداءها الوظيفي عن طريق الاعتماد على مقاييس لتقييمه. فالأداء الوظيفي يعتبر من المواضيع البارزة والتي لها وزن ثقيل بين القضايا الإدارية، لذلك نجد أن كل المؤسسات على اختلاف أنواعها تهتم بتحسين أدائها الوظيفي من خلال الاهتمام بالعناصر الأساسية المكونة لهذا الأخير وهي العاملون والوظيفة والموقف (القدرة)، أي أن المؤسسات الاقتصادية مطالبة بتحمل مسؤوليتها في بيئة أعمالها الداخلية وكذا الخارجية، من هذا المنطلق وأمام تزايد الوعي الثقافي وضغوط حركات وجمعيات حقوق الإنسان أصبح هناك توجه حديث يتبنى أفكار جديدة ملخصة في مصطلح المسؤولية الاجتماعية.

لم تعد إدارة المؤسسات مسؤولة فقط أمام حملة الأسهم (المالكون) بل أصبحت مسؤولة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، من خلال توفير بيئة عمل مثلى لموظفيها تدعم قراراتهم من جهة ومن جهة أخرى تعزز ولائهم وانتماءهم، وهذا ينعكس بالإيجاب على أداء المؤسسة ككل. فالمسؤولية الاجتماعية عبارة عن أداة لتحسين العلاقات بين الإدارة والعاملين وبين العاملين فيما بينهم وبين المؤسسة والمجتمع الذي هي فيه. ولنجاح قيام المؤسسة بدورها في المسؤولية الاجتماعية يتوجب عليها الالتزام بعدة معايير هي: احترام المسؤولية تجاه العاملين من خلال مشاركتهم في صنع القرار وتلبية احتياجاتهم. المسؤولية إزاء أفراد المجتمع وذلك باحترام العادات والتقاليد السائدة فيه. وحماية البيئة بتقديم سلع وخدمات صديقة للبيئة وكذا تحسين الظروف البيئية ومعالجة مشاكلها.

## 1. إشكالية الدراسة:

سنحاول معالجة هذا الموضوع من خلال طرح الإشكالية التالية:

ما هو دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان- مجمع طهراوي منبع الغزلان- بسكرة؟

وقصد الإجابة على هذه الإشكالية تم طرح التساؤلات التالية:

1/ كيف يساهم البعد الاقتصادي في تحسين الأداء الوظيفي في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان بسكرة؟

2/ كيف يساهم البعد القانوني في تحسين الأداء الوظيفي في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان بسكرة؟

3/ كيف يساهم البعد الأخلاقي في تحسين الأداء الوظيفي في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان بسكرة؟

4/ كيف يساهم البعد الخيري في تحسين الأداء الوظيفي في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان بسكرة؟

## 2. الدراسات السابقة:

يمكن تقديم بعض الدراسات السابقة التي تناولت نفس موضوع دراستنا الحالية فيما يلي:

• دراسة رياض بوزكوية وخالد بودور(2020/2019)رسالة ماستر بعنوان: دور المسؤولية

الاجتماعية في تحسين الاداء الوظيفي -دراسة تحليلية لمجموعة تجارب سابقة-: حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات، وبسبب الظروف الوبائية التي شهدتها البلاد في تلك الفترة لم يتم إجراء الدراسة الميدانية واعتمدوا على تحليل مجموعة من التجارب السابقة، وقد تم التوصل من خلال هذا التحليل إلى أن البعدين الاقتصادي والقانوني يساهمان بدرجة كبيرة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة، أما البعدين الأخلاقي والخيري يساهمان بدرجة متوسطة في تحسين الأداء الوظيفي.

➤ **التعليق:** يستفاد من هذه الدراسة في تعزيز الجانب النظري، حيث أنها قد تتطابق مع دراستنا في الجانب النظري وتختل في الجانب التطبيقي، إذ أنه لم تتم فيها الدراسة الميدانية لأسباب صحية في تلك الفترة بل تم الاكتفاء بتحليل تجارب سابقة.

• بن عرامة عبلة(2018/2017) أطروحة دكتراه بعنوان: أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على

أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي-دراسة حالة المركز الإتشفائي الجامعي CHU باتنة-: هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي، وتم الاعتماد على الاستبيان ومختلف الأساليب الإحصائية واستخدام المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي، وتم التوصل إلى أن مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في المركز الاستشفائي الجامعي جاء بمستوى متوسط، أما مستوى أداء الموارد البشرية جاء بمستوى مرتفع، إضافة إلى وجود علاقة قوة بين المتغيرين.

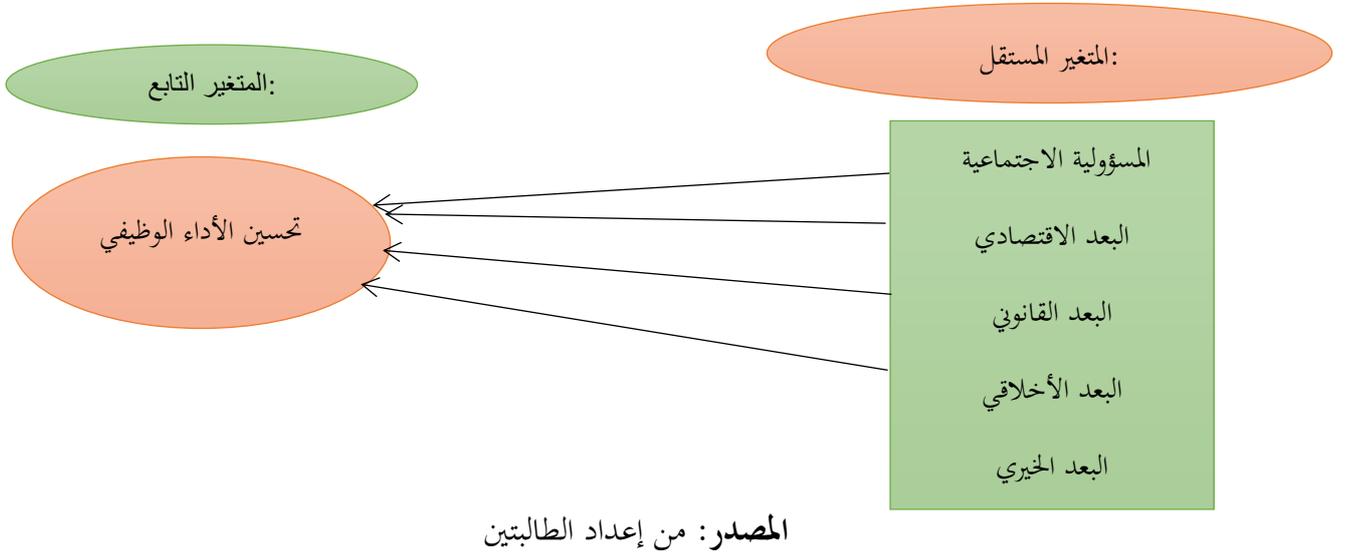
➤ **التعليق:** يستفاد من هذه الدراسة أيضا في الجانب النظري للدراسة فقط.

- خالد علي(2016/2017) أطروحة دكتراه بعنوان: أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسات الأعمال دراسة مقارنة بين مركب المنجمي للفوسفات بجبل(الجزائر)، الشركة التونسية للاستغلال الفوسفاتي(تونس)، المكتب الوطني الشريف للفوسفات (المغرب): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل عنق (الجزائر) وشركة فوسفات قفصة (تونس) والمكتب الشريف للفوسفات (المغرب)، وتم استخدام الاستبيان وتوزيعه على عينة الدراسة المكونة من ثلاث مؤسسات محل المقارنة، واستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss v.21 ، وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها مستوى الإبداع الإداري كان جيدا في المكتب الشريف، ومتوسط في المركب المنجمي وشركة الفوسفات قفصة، وكذلك الحال بالنسبة لمستوى الأداء في المؤسسات الثلاث.
- **التعليق:** يستفاد من هذه الدراسة في الجانب النظري بالتحديد في الأداء الوظيفي حيث تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في المتغير التابع، كما تم الاعتماد عليها في صياغة الاستبيان من ناحية جانب الأداء الوظيفي.
- وناسة بن حدة وحمى ربيبي(2016/2017) رسالة ماستر بعنوان: دور المسؤولية الاجتماعية في أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة الإسمنت تبسة: هدفت الدراسة إلى إبراز دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة، وتم الاعتماد على توزيع استمارة على عينة من مجتمع الدراسة وكذلك استخدام البرنامج الإحصائي spss في التحليل، وتم التوصل إلى أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة إتجاه أصحاب المصالح كما أن تطبيقها يساعد على تحسين أداء المؤسسة.
- **التعليق:** تتشابه دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل فقط، غير أن الاختلاف بينهما يتمثل في المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي.
- في دراستنا المعنونة بدور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان –مجمع طهراوي منبع الغزلان- بسكرة: فتميز بإلقاء الضوء على دور كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، خاصة وأن المؤسسة محل الدراسة من أكبر المؤسسات في الجزائر ولها أنشطة وفروع مختلفة وشراكة مع المؤسسات الأجنبية.

### 3. نموذج الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، تم تصميم نموذج الدراسة والذي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة والتي تتمثل في:

- المتغير التابع: الأداء الوظيفي
  - المتغير المستقل: المسؤولية الاجتماعية والذي يتضمن كل من الأبعاد (البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، الخيري)
- والشكل التالي يوضح ذلك:



### 4. فرضيات الدراسة:

➤ الفرضية الرئيسية: تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

➤ الفرضيات الفرعية:

1/ يساهم البعد الاقتصادي في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

2/ يساهم البعد القانوني في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

3/ يساهم البعد الأخلاقي في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

4/ يساهم البعد الخيري في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

#### 5. التعريفات الإجرائية:

➤ **المسؤولية الاجتماعية:** هي التزام المؤسسة الاقتصادية بتطبيق المبادئ الأخلاقية لتحقيق الرضا الوظيفي داخليا والرفاه الاجتماعي.

➤ **الأداء:** هو ما تم إنجازه وتحقيقه من طرف المؤسسة باستغلال مواردها المتاحة.

➤ **الأداء الوظيفي:** هو قدرة الفرد ورغبته في إنجاز المهام الموكلة إليه وفقاً للمعايير المطلوبة لتحقيق أهداف المؤسسة.

➤ **تحسين الأداء الوظيفي:** هو عملية إتخاذ إجراءات تصحيحية للأخطاء التي تم اكتشافها أثناء عملية تقييم الأداء ومعالجتها.

#### 6. التوضع الاستمولوجي:

بعد اختيار الموفق الإستيمولوجي في إعداد الدراسة من بين النماذج الاستيمولوجية، ولكون هذه الدراسة تهدف إلى إيجاد دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي أولاً، ثم إيجاد دور كل بعد من أبعاد المسؤولية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة، لأننا نعتقد أن غياب تطبيق بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية سواءً كانت مجتمعة و منفردة سيؤثر ذلك على أداء الموظفين وبالتالي سيتأثر الأداء الوظيفي.

#### 7. منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في منهجية بحثنا على المنهج الوصفي التحليلي وعلى استمارة تمت مراجعتها من قبل الأستاذة المشرفة و الأساتذة المحكمين وتم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة مكونة من (45)، كما تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف بspss، بهدف إبراز دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة ، وكذا اختبار صحة الفرضيات.

## 8. أدوات جمع البيانات:

تتمثل أدوات جمع البيانات في هذه الدراسة في نوعين من المصادر هي المصادر الثانوية والمصادر الأولية.

➤ **المصادر الثانوية:** والمتمثلة في الكتب والمجلات والأطروحات الجامعية والمواقع الإلكترونية، التي اعتمد عليها في إثراء الجانب النظري.

➤ **المصادر الأولية:** والمتمثلة في الاستبيان الذي هو عبارة عن نموذج يستعمل في مناهج البحث وهو عبارة عن أسئلة يتم إعدادها مسبقاً توجه لأفراد عينة الدراسة بغية الحصول على بيانات معينة، ويحتوي الاستبيان في هذه الدراسة على أربعة أقسام كما يلي:

- القسم الأول: افتتح بتمهيد حول الموضوع والهدف منه وبعض الأسئلة الشخصية كالجنس والسن والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة.
- القسم الثاني: يتضمن عبارات حول المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية، يحتوي على 20 عبارة مقسمة على أربعة أبعاد كل بعد يشمل 5 عبارات.
- القسم الثالث: يتضمن عبارات حول المتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي، يحتوي على 6 عبارات.
- القسم الرابع: يتضمن عبارات حول مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي.

## 9. المجتمع والعينة:

مجتمع البحث هو عبارة عن جميع الأفراد أو الأشخاص المكونين للدراسة، وفي دراستنا هذه المجتمع المستهدف هو مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان مجمع طهراوي -بسكرة.

أما العينة الدراسة فتم توزيع الإستمارة على 45 موظف في المصنع بصفة عشوائية، وتم استرجاعها كلها.

## 10. الحدود الزمانية والمكانية:

- **الحدود الزمانية:** امتدت هذه الدراسة من 20 أبريل إلى 15 ماي 2024.
- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان - مجمع طهراوي منبع الغزلان - بسكرة.

## 11. أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية فيما يلي:

- تهدف المؤسسات الاقتصادية من خلال تبنيها للمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين صورتها أمام الجمهور والرفع من قدرتها التنافسية.
- محاولة إبراز الأثر الذي تحدثه المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة خاصة في تحسين أداءها وزيادة فعالية المؤسسة.
- محاولة معرفة كيف تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان مجمع طهراوي بسكرة.

## 12. أهداف الدراسة:

- فهم طبيعة المسؤولية الاجتماعية ومساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة.
- إبراز العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي.
- التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية.
- التعرف على واقع الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

## 13. صعوبات الدراسة:

رغم أن الموضوع المعالج تم التطرق إليه في دراسات سابقة إلا أنه تعرضتنا بعض العراقيل أهمها:

- صعوبة اختيار الموضوع في حد ذاته.
- رفض الاستقبال من طرف المؤسسات لإنجاز الدراسة.
- الاستقبال غير اللائق وكذا صعوبة إعطائنا المعلومات.

## 14. هيكل البحث:

لقد تم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول، منها فصلين نظريين يتضمن كل واحد متغير من متغيرات الدراسة وفصل أخير يتضمن الدراسة الميدانية.

الفصل الأول يتضمن المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي ويحتوي هذا الفصل على ثلاث مباحث، حيث أن المبحث الأول يتضمن ماهية الأداء ويندرج تحته أربع مطالب تناول كل مطلب على التوالي مفهوم الأداء، تصنيفاته، مستوياته ومجالاته، معيقاته، أما المبحث الثاني ماهية الأداء الوظيفي فيتضمن أربع مطالب تناول كل مطلب فيه على التوالي مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته، أبعاده، محدداته، العوامل المؤثرة فيه، في حين أن المبحث الثالث عموميات حول الأداء الوظيفي، يحتوي على أربع مطالب أيضا، كل مطلب يحتوي مفهوم التقييم والقياس، أهمية التقييم والقياس، مفهوم تحسين الأداء، إجراءات تحسين الأداء.

أما الفصل الثاني فتضمن المتغير المستقل وهو المسؤولية الاجتماعية ويحتوي على أربع مباحث، حيث أن المبحث الأول يتناول ماهية المسؤولية الاجتماعية ويتضمن ثلاث مطالب : تعريف المسؤولية الاجتماعية، نشأة المسؤولية الاجتماعية، أهميتها وفوائدها، أما المبحث الثاني مفاهيم عامة حول المسؤولية الاجتماعية فيتضمن ثلاث مطالب هي مبادئ المسؤولية الاجتماعية وأبعادها، عناصرها، معايير قياسها، في حين أن المبحث الثالث المعنون باتجاهات/ مجالات المسؤولية الاجتماعية والاعتلال الأخلاقي فتناول على التوالي اتجاهات المسؤولية الاجتماعية، مجالاتها، الاعتلال الأخلاقي، المبحث الرابع فيتناول مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي وتضمن أربع مطالب يحتوي كل مطلب على التوالي مساهمة البعد الاقتصادي في تحسين الأداء الوظيفي، مساهمة البعد القانوني في تحسين الأداء الوظيفي، مساهمة البعد الأخلاقي في تحسين الأداء الوظيفي، مساهمة البعد الخيري في تحسين الأداء الوظيفي.

الفصل الثالث، يتضمن الدراسة الميدانية التي تم إجرائها على مستوى مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان بسكرة، حيث قمنا بتعريف المؤسسة وتحديد نشاطاتها، تحديد مجالات الدراسة وعينيتها والمنهج المستخدم فيها وأدوات جمع البيانات، وكذلك قمنا بعرض وتحليل البيانات الخاصة بالاستمارة والتحقق من الفرضيات والخروج بنتائج شاملة للموضوع.

في الأخير تم إنهاء الدراسة بخاتمة، وعرض أهم المراجع التي استخدمت في البحث.

# الفصل الأول

الإطار النظري للأداء الوظيفي

تمهيد:

يعتبر الأداء من المواضيع التي حظيت باهتمام كثير من المفكرين في مجال إدارة الأعمال، فهو الركيزة الأساسية لقيام المؤسسات وبقائها واستمرارها وله عدة أنواع منها الأداء الوظيفي فهو من أهم الأنشطة التي تعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، كما يبرز مدى كفاءة الفرد الإداري وفاعليته في بلوغ المستويات المطلوبة، لذلك وجب توفير الجو والمكان الملائمين لأداء الأعمال بكفاءة وفعالية، لذا سنحاول معالجة هذا الموضوع بالتطرق إلى بعض النقاط حول الأداء الوظيفي من خلال مفهومه وإبراز محدداته وأهم العوامل المؤثرة فيه وكذا إجراءات تحسينه في ثلاث مباحث هي:

➤ المبحث الأول: ماهية الأداء

➤ المبحث الثاني: ماهية الأداء الوظيفي

➤ المبحث الثالث : عموميات حول الأداء الوظيفي

## المبحث الأول: ماهية الأداء

تعددت دراسات الباحثين للأداء إلا أنه لم يتم التوصل إلى تحديد مفهوم موحد له، نظرا لاختلاف المعايير المعتمدة في دراسته وقياسه. إلا أن الباحثين يعبرون عنه من خلال ما تم تحقيقه من أهداف مسطرة من قبل المؤسسة والتي تعتبر نجاحا لها، انطلاقا من هذا سيتم التطرق إلى تحديد مفهوم للأداء وتصنيفاته ومستوياته وأبعاده، بالإضافة إلى معيقات تطبيقه.

## المطلب الأول: مفهوم الأداء

تعددت مفاهيم الأداء نظرا لأهميته لدى المؤسسات فهو العنصر المحوري لجميع الفروع والمحدد الرئيسي لوجود المؤسسة من عدمه، لذلك تجد العديد من المفكرين الاقتصاديين يحاولون التعبير عنه كل حسب وجهة نظره. من أهم هذه التعاريف ما يلي:

1/ عرفه Devis بأنه "عملية تحليل وقياس لجميع الأعمال المنجزة في فترة زمنية معينة". (أبو ماضي، 2018، صفحة 17)

2/ هذا وعرفه الدكتور محمد العامري من مكتب مهارات النجاح للاستشارات على أنه النشاط المبذول من طرف المؤسسة لتعظيم معدلات الإنتاجية، وهو قابل للقياس. والأداء يدل على مدى القابلية في تحقيق أهداف المؤسسة المخطط لها بفعالية، وقدرتها على تحويل مواردها المتاحة لها من مدخلات إلى مخرجات بكفاءة، في ظل امتثالها لسياسات العمل المتبناة من طرفها، أي أن للأداء ثلاث ركائز هي القابلية والقدرة والامتثال. (العامري، 2021)

3/ ويعرفه كل من Zahra & PEARCE على أنه "النتائج المحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها والتأثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المؤسسة في تحقيق أهدافها" (عريوة، 2011، صفحة 03) مما سبق يمكن القول أن الأداء هو كل ما تم تحقيقه من طرف المؤسسة باستغلالها لكفاءة مواردها المتاحة بطريقة فعالة ومثالية للوصول إلى أهدافها المنشودة مع الأخذ بعين الاعتبار كل المتغيرات الداخلية والخارجية، وهو قابل للقياس.

**المطلب الثاني: تصنيفات الأداء**

تعددت تصنيفات الأداء لما لها من أهمية عظيمة في المؤسسة، حيث نجد ثلاث معايير اعتمدت في تصنيفه هي: معيار المصدر، معيار الشمولية، المعيار الوظيفي. (زرزون و عرابة، 2014، الصفحات 125-126)

**الفرع الأول: التصنيف حسب معيار المصدر**

ونجد فيه نوعان:

أولاً: الأداء الداخلي: وينتج انطلاقاً من التوليفة التالية:

1/ الأداء البشري : أي اداء العاملين في المؤسسة

2/ الأداء التقني : مدى قدرة المؤسسة على استغلال استثمارها بفعالية

3/ الأداء المالي : مدى استخدام الموارد المالية المتاحة بطريقة فعالة

ثانياً: الأداء الخارجي: هو الأداء المنوط بتغيرات المحيط الخارجي للمؤسسة ويظهر هذا الأداء في نتائج المؤسسة على سبيل المثال ارتفاع رقم أعمال المؤسسة الذي يقترن مع تزايد الطلب على منتجاتها أو خروج أحد المنافسين.

**الفرع الثاني: التصنيف حسب معيار الشمولية:**

وهو نوعان:

أولاً: الأداء الكلي: هو ما حققته المؤسسة من إنجازات كلية بما في ذلك ما حققته الفروع التابعة للمؤسسة الأم. أي هو عبارة عن تفاعل الأداءات الفرعية.

ثانياً: الأداء الجزئي: هو ما يتم تحقيقه على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة.

**الفرع الثالث: التصنيف حسب المعيار الوظيفي:**

يرتبط بتقسيم الوظائف داخل المؤسسة ونجد فيه:

أولاً: الوظيفة المالية: هو قدرة المؤسسة على بناء هيكل مالي وتحقيق التوازن المالي.

ثانياً: وظيفة الإنتاج: منوط بتحقيق إنتاجية مرتفعة للمؤسسة، مع ضمان إنتاج السلع بجودة عالية وتخفيض كل من التكاليف ونسبة توقف الآلات و التأخر في تلبية الطلبات.

ثالثا: وظيفة الموارد البشرية: وترتبط بالموارد البشرية ذات الكفاءة والمهارات العالية لتحقيق فعالية المورد البشري، فالشخص المناسب في المكان المناسب.

رابعا: وظيفة التموين: هو الحصول على الموارد المناسبة في الوقت والسعر المناسبين.

خامسا: وظيفة البحث والتطوير: ويتم دراسة هذا النوع من الأداء من خلال المؤشرات التالية:

1/ توفير جو ملائم للبحث والابتكار والتجديد.

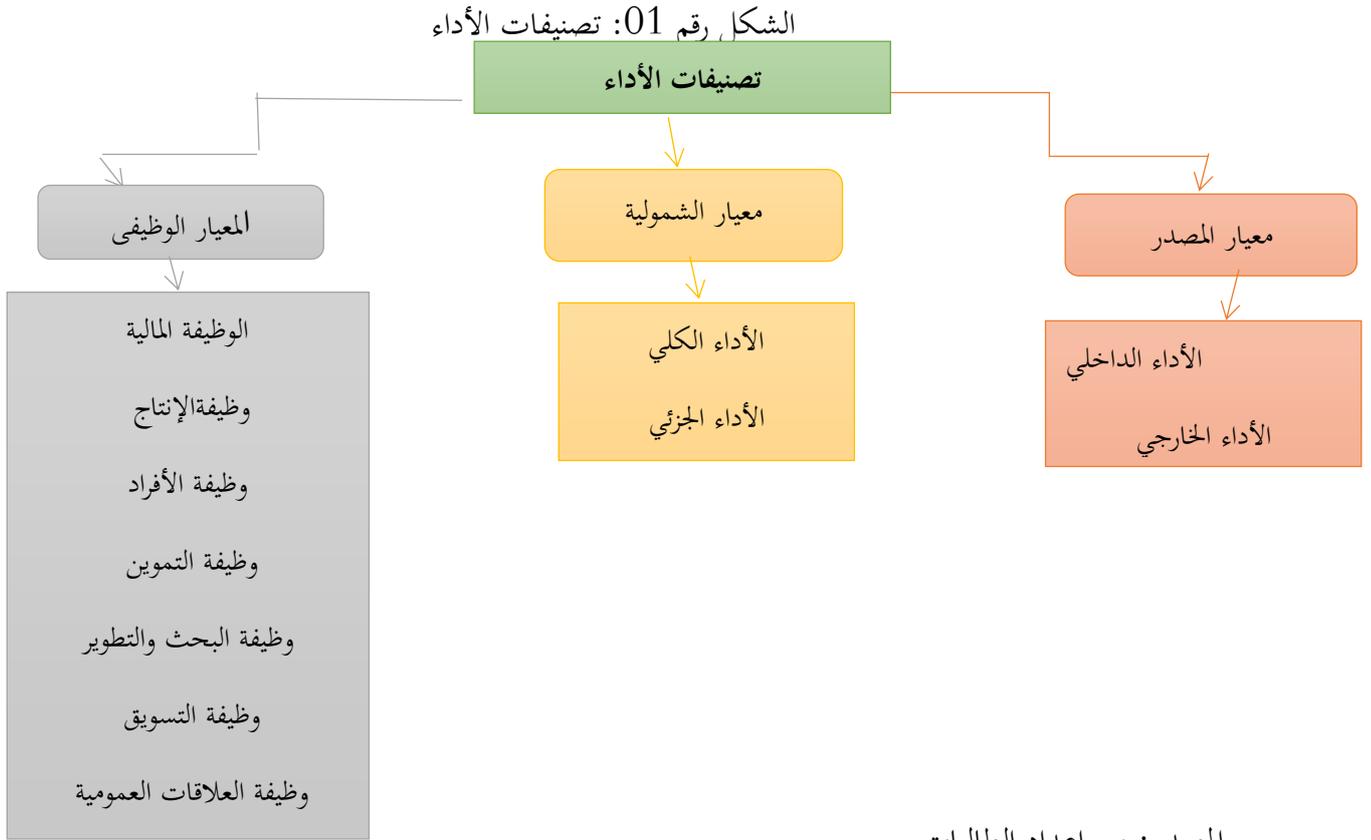
2/ التنوع في المنتجات.

3/ درجة تحديث الآلات ومواكبة التطور.

سادسا: وظيفة التسويق: تحدد من خلال بعض المؤشرات المرتبطة بالتسويق كالحصة السوقية مثلا.

سابعا: وظيفة العلاقات العمومية: إن الأداء في هذه الوظيفة يأخذ بعين الاعتبار جميع الأطراف الذين تتعامل معهم المؤسسة ابتداءً من المساهمين وصولاً إلى الدولة (المساهون، العملاء، العمال، الموردين، الدولة). ويتحقق الأداء هنا عندما يستوفي كل طرف حقوقه من المؤسسة مثلا المساهمون عند حصولهم على عوائد لأسهمهم واستقرار توزيع الأرباح هنا يتحقق الأداء، كذلك الموردين فتحقيق الاداء بالنسبة لهم هو ضمان احترام المؤسسة لآجال التسديد واستمرارية التعامل معهم.

ويكمن تلخيص هذه التصنيفات في الشكل التالي:



### المطلب الثالث: مستويات وأبعاد الأداء

للأداء العديد من المستويات والعديد من الأبعاد التي سنحاول عرضها في هذا المطلب

#### الفرع الأول: مستويات الأداء

للأداء الكثير من المستويات التي من شأنها أن تفيدها في التعرف على مستواه الذي تم الوصول إليه وهي

كالآتي: (أبو ماضي، 2018، الصفحات 19-20)

أولاً: الأداء الاستثنائي: هو الأداء الذي يميز المؤسسة عن غيرها ويبرز تفوقها على المدى البعيد وازدهار الوضع المالي لها.

ثانياً: الأداء البارز: هذا الأداء يوضح امتلاك إطار ذو كفاءة وتحفيز عال في المؤسسة إلى جانب الوضع المالي المميز، وبين قيادة الصناعة والحصول على أكبر عدد من عقود العمل لصالح المؤسسة.

ثالثاً: الأداء الجيد جداً: يبين الوضعية المالية الجيدة ووجود إطارات ذات كفاءة، كما يدل على صلابة الأداء.

رابعاً: الأداء الجيد: هو الأداء الذي يمتلك توازن في نقاط القوة والضعف في كل من الكفاءات وقاعدة العملاء والمنتجات مع اختلال في الوضع المالي، وعموماً يمتاز بأنه وفق المعدلات السائدة.

خامساً: الأداء المعتدل: يتميز بتغلب نقاط الضعف على القوة في الكفاءات العاملة وقاعدة العملاء والمنتجات وبصعوبة وصول المؤسسة للموارد المالية اللازمة لنموها، أي أنها دون المعدل.

سادساً: الأداء الضعيف: يتميز الأداء هنا بوضوح نقاط الضعف في جميع الوحدات ووجود مشاكل في الجانب المالي، بالإضافة إلى صعوبات استقطاب الكفاءات.

سابعاً: الأداء المتأزم: هو أداء غير كفؤ تماماً، وهذا ما سيتسبب بمشاكل كبيرة على المؤسسة.

#### الفرع الثاني: أبعاد الأداء

من منطلق أن الأداء مفهوم شامل فإنه يمكن لنا تمييز بعدين هما البعد الاجتماعي والبعد التنظيمي (الداوي، 2009-2010، الصفحات 218-219):

أولاً: البعد الاجتماعي: كما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بتلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية، لذلك ينصح بالاهتمام بالمناخ الاجتماعي في المؤسسة من أجل تحقيق الرضا بين العاملين في المؤسسة على اختلاف مناصبهم، فإذا تحقق الرضا تحقق الوفاء لدى الأفراد والولاء لمؤسستهم.

ثانياً: البعد التنظيمي: نعي بالبعد التنظيمي الطرق المتبناة من طرف المؤسسة في المجال التنظيمي من أجل بلوغ أهدافها، ومنه يتشكل لدينا معايير تستخدم لقياس فعالية الإجراءات التنظيمية المتبعة وأثرها على الأداء، مع العلم أن هذا القياس يتعلق بالهيكل التنظيمي وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية. أي أن المؤسسة من خلال اتباعها لقياس الفعالية التنظيمية تستطيع معرفة هاته المشاكل وإدراكها في الوقت المناسب قبل وقوع تأثيرها الاقتصادي [أي هنا تقوم بعملية التنبؤ].

**المطلب الرابع: معيقات الأداء**

للأداء معيقات كثيرة منها ما هو داخلي و ما هو الخارجي وهي خارجة عن نطاق الفرد وتؤثر بالسلب على أداء المؤسسة بشكل عام منها (مزارة و ونوقي، 2018، الصفحات 133-134):

- الصعوبة في تحديد المفاهيم التي يحتاجها الأداء المؤسسي.
- اختلاف السياسات التي تؤثر على الوظيفة، وكذا البيئات التنظيمية وطبيعة أهدافها.
- يلعب عامل النقص في التدريب الموظف دوراً رئيسياً، حيث أنه يتسبب في الاستغلال السيئ للموارد وصعوبة في تحديد المتغيرات المرغوب قياسها وطبيعة علاقاتها.
- إن المؤسسة التي تسعى لتحقيق أهدافها وجب عليها الرفع من مستوى الأداء من خلال الاهتمام بالوظيفة والموظف والعمل بمبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب.

**المبحث الثاني: ماهية الأداء الوظيفي**

إن الأداء الوظيفي من أهم عناصر العمل فهو الذي يسمح لنا بتقييم الكفاءات و الحصول على بيانات تساعد إدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرار الصحيح لتوجيه موظفيها بشكل يتناسب وأدائهم، مما يؤدي إلى الارتقاء وتحقيق الأهداف المنشودة من طرف المنظمة، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته ومحدداته والعوامل المؤثرة فيه، وسنبرز مفهوم عملية تقييم الأداء وأهميتها وأهدافها وفي الأخير سنحاول معرفة إسهامات أبعاد المسؤولية الاجتماعية على تحسين الأداء الوظيفي.

**المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته**

تعددت مفاهيم الأداء الوظيفي لما له من أهمية بالغة كما ذكرنا سالفاً، في هذا المطلب سيتم التطرق إلى مفهومه وأهميته.

**الفرع الأول: مفهوم الأداء الوظيفي**

طرح العديد من المفكرين بعض تعاريف الأداء الوظيفي كل حسب منظوره لهذا الأخير نذكر منها عرف على أنه " ذلك الإنجاز الذي يحققه الفرد في الوقت المحدد وفقاً للمعايير المحددة مسبقاً". (العلايا و الأنسي، 2023، صفحة 29)

ويعرف بأنه: "نشاط يمكن الموظف من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية على الاستخدام المعقول للموارد المتاحة". (العتيبي، 1998، صفحة 85)

ومن الباحثين من يرى الأداء على أنه " نتيجة تفاعل السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً، على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس". (دروش و مصطفى، 2018، صفحة 75)

من خلال هته التعاريف يمكننا إستنتاج أن الأداء الوظيفي هو عبارة عن قدرة ورغبة الفرد بالقيام بالأنشطة أو المهام الموكلة له وفق إطار محدد لتحقيق أهداف المنظمة مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة على أن يكون أدائه قابل للقياس.

وعلى الرغم من اختلاف تعاريف الأداء الوظيفي إلا أنها تشمل العناصر الثلاث التالية:

"العاملون: وما يمتلكون من معارف ومهارات وقيم واتجاهات وقدرة على تحمل المسؤولية الاجتماعية لتشكيل أدائهم. الوظيفة: وما تتصف به متطلبات وتحديات وما يتعلق بها من أدوار ومسؤوليات. الموقف: وما تتصف به البيئة التنظيمية التي تؤدي فيها الوظيفة، وتتضمن مناخ العمل والإشراف والموارد والأنظمة الإدارية والهيكلة التنظيمية". (العتيبي، العلي، و الفار، 2022، صفحة 315)

#### الفرع الثاني: أهمية الأداء الوظيفي

للأداء أهمية كبيرة في المؤسسة الاقتصادية تتمثل فيما يلي:

- الأداء الوظيفي يعتبر المكون الأساسي لمختلف عمليات الإنتاج، لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية و يحول المواد الخام إلى مواد مصنعة.
- تكمّن أهمية الأداء في مدى نجاح أي مؤسسة لأنه كلما كان الأداء مرتفع كلما دل على نجاح تلك المؤسسة.
- يعتبر انعكاس لقدرات الأفراد والقادة في المؤسسة.
- يرتبط الأداء الوظيفي بدورة حياة المؤسسة، حيث أن انتقال المؤسسة من مرحلة النمو لأخرى مرتبط بمستوى الأداء فيها.
- لا تقتصر أهمية الأداء على مستوى المؤسسة فحسب بل تشمل نطاق أوسع، ويبرز ذلك من خلال نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة. (أرفيس، 2017، الصفحات 481-482)

**المطلب الثاني: أبعاد الأداء الوظيفي**

تناولت معظم الدراسات السابقة ثلاثة أبعاد تتعلق بالأداء الوظيفي نذكرها: أداء المهمة، الأداء السياقي والأداء التكيفي (مرزوق و خطاب، 2020، الصفحات 271-273)

**أداء المهمة:** إن أداء المهمة هو تلك التصرفات و الخبرات التي تتكون منها الوظيفة المنجزة إذ قد تختلف من وظيفة إلى أخرى فهي تلك المتطلبات التي تشكل جزءا من العقد بين صاحب العمل والموظف وهي تلك السلوكيات التي تسهم في تخطيط إنجاز الأنشطة التي من شأنها تحسين كفاءة العمل.

**الأداء السياقي:** يطلق عليه البعض بالأداء خارج الدور فهو يساعد بطريقة غير مباشرة على تعظيم الفعالية التنظيمية ، إذ لا يرتبط بمهام محددة ، فهو عبارة عن أداء أنشطة ذات دور إضافي بشكل طوعي ومساعدة الآخرين والدفاع عن أهداف المنظمة والالتزام بالسياسات التنظيمية، فهو يختلف على بعد أداء المهمة في كونه لا يخدم إنجاز المهمة وتحقيق أهدافها.

**الأداء التكيفي:** إن هذا البعد يشير إلى قدرة الفرد على التكيف مع المتغيرات الجديدة التي تطرأ في بيئة العمل، إذ يمكن القول هنا أن يكون الفرد مرن تجاه وظيفته المؤكدة له في كل الظروف التي تواجه المنظمة كاستعمال برمجيات تكنولوجية عمل جديدة، تقليص حجم المنظمة والاندماج...، إلى غير ذلك مما يستلزم على الموظف التعلم السريع، والتعامل مع الصعوبات التي تواجهه بشكل جيد.

**المطلب الثالث: محددات الأداء الوظيفي**

تختلف آراء المفكرين على تصنيفات محددات الأداء فمنهم من يرى أن محددات الأداء هي الجهد، القدرات، إدراك الدور:

أولاً: الجهد: ويقصد به ذلك الجهد المبذول سواء كان الجهد فكرياً أو جسدياً.

ثانياً: القدرات: هي تلك المهارات التي يوظفها لأداء مهمته.

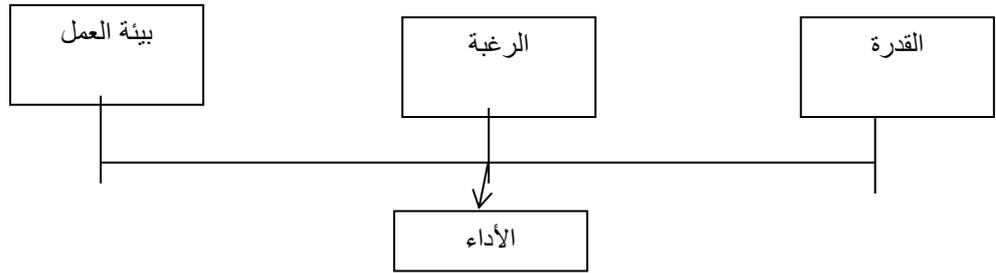
ثالثاً: إدراك الدور أو المهمة: وهي أن يكون العامل على دراية بكل ما يتعلق بوظيفته للحصول على مستوى مرضي (حسن، 2001، صفحة 216)، ويرى البعض الآخر أنها الرغبة والقدرة وبيئة العمل:

الرغبة أي مواءمة رغبته في إشباع حاجته الفردية ومتطلبات وظيفته داخل بيئة عمله.

القدرة في الفهم الصحيح وترجمته للمعلومة الفنية اللازمة في أداء عمله.

بيئة العمل التي تعبر على جميع الملامح المادية والمعنوية داخل ميدان العمل. (السيد، 2002، صفحة 147) والشكل الموالي يمثل المحددات:

الشكل رقم 02: محددات الأداء الوظيفي



المصدر: مصطفى أحمد السيد، المرجع نفسه ص 146

**المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي**

للأداء الوظيفي عدة عوامل مؤثرة فيه نذكر منها:

الفرع الأول: عوامل إدارية تنظيمية: مرتبطة بالجانب التنظيمي مثل الإشراف السيء، عدم تحديد واجبات الموظف

أي كل المشاكل التنظيمية التي تواجه العامل داخل المؤسسة فهاته الأخيرة تؤثر بالسلب على أدائه الوظيفي .

الفرع الثاني: عوامل بيئة خارجية: هي مجموعة ميكانيزمات البيئة الخارجية من تشريعات حكومية ولوائح قانونية

وسياسات نقابية التي تؤثر في الأداء الوظيفي فالفرد هو عبارة عن مزيج أفكار بيئة خارجية وأفكار مرتبطة ببيئة

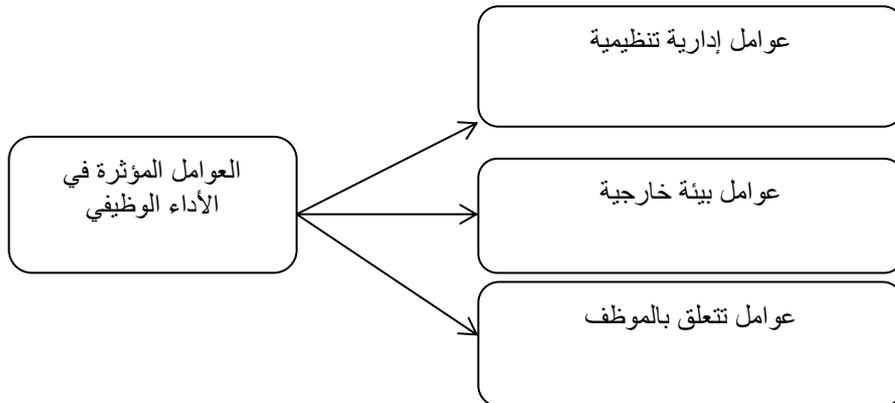
عمله. (درة و الصباغ، 2008، صفحة 423)

الفرع الثالث: عوامل تتعلق بالموظف: هي كل الصفات غير السوية المتعلقة بالموظف إذ تعبر على مدى غياب

المؤهلات الإبداعية والفكرية إذ يكون غير مؤهل للوظيفة التي يمتلكها. (البليسي، 2012، الصفحات 25-26)،

والشكل التالي يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

الشكل رقم 06: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على أسامة زياد يوسف البليسي 2012

## المبحث الثالث: عموميات حول الأداء الوظيفي

لعملية تحسين الأداء الوظيفي أهمية كبيرة في المؤسسة، ويتم إتباع إجراءاته بعد عمليتي التقييم والقياس، وفي هذا المبحث سنفصلهما ونبرز أهميتهما وأهم الإجراءات المتبعة للتحسين .

**المطلب الأول: تعريف عملية تقييم وقياس الأداء الوظيفي**

إن لعملية تقييم الأداء أو مايسمىها البعض عملية تقييم الكفاءات عدة تعاريف نذكر منها:

- 1/ عرفها بعض الباحثين على أنها: "عملية إدارية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين لتحقيق هدف معين خططته المنظمة سابقاً".
- 2/ ويرى البعض الآخر أنها: "نظام رسمي لقياس وتقييم التأثير في خصائص الفرد الأدائية و السلوكية، ومحاولة التعرف على احتمالية تكرار نفس الأداء والسلوك في المستقبل لإفادة الفرد والمنظمة والمجتمع".
- 3/ وعرفت: "أنها نظام يهدف من خلاله إلى تحديد مدى كفاءة أداء الموظفين لأعمالهم وذلك لغايات تتعلق بالمنظمة والفرد على حد سواء". (اللبدي، 2015، صفحة 17)

من خلال التعاريف السابقة لعملية تقييم الأداء الوظيفي يمكننا القول أنها عملية تقوم بتحليل ودراسة الأداء الفعلي لأداء المورد البشري في كل مرحلة من مراحل عمله داخل المنظمة ومدى موافقة أدائه مع أهداف المنظمة المستقبلية منها والحالية.

**المطلب الثاني: أهمية وأهداف عملية تقييم وقياس الأداء الوظيفي**

لعملية تقييم الأداء الوظيفي أهمية كبيرة لدى المؤسسات وأهداف عديدة نذكرها فيما يلي:

**الفرع الأول: أهمية عملية تقييم الأداء الوظيفي**

تكمن أهمية عملية تقييم الأداء إلى ثلاث مستويات (على مستوى المنظمة، على مستوى المديرين وعلى مستوى الموظفين) (دروش و مصطفى، 2018، الصفحات 88-89)

أولاً: على مستوى المنظمة

- إيجاد مناخ مناسب من التعامل الأخلاقي الذي يعمل على كسب ثقة الموارد البشرية.
- المساعدة على الابتكار والتقدم وذلك بتحفيز أداء الموظفين.
- مساعدة إدارة الموارد البشرية على زيادة معدلات الأداء.

ثانياً: على مستوى الرؤساء

- تدريب وتكوين المديرين لتنمية أفكارهم للحصول على ثروة إبداعية لتقييم أداء أفضل.

-دراسة العوائق التنظيمية ومحاولة معرفة السبب الرئيسي لوجودها حلها وذلك ببناء علاقات عمودية داخل هيكلها التنظيمي.

ثالثا: على مستوى المرؤوسين

-تدعيم التحفيزات المادية والمعنوية للموظفين ومشاركتهم في القرارات الإدارية يزيد من شعورهم بالانتماء مما ينعكس بالإيجاب على أدائهم داخل المنظمة.

#### الفرع الثاني: أهداف عملية تقييم الأداء الوظيفي

لعملية تقييم الأداء الوظيفي أهداف عدة فالكثير من المفكرين يرى أنها تساهم في اتخاذ القرارات فهي تساعدهم في معرفة قدرات التي يملكها كل موظف داخل المنظمة وبذلك معرفة المسار الذي يجب الإتجاه إليه إما التدريب أو التكوين أو التخلي فهو يساهم في الدراسة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية للوصول إلى حالة التوازن بين حاجتها للمورد البشري وماهو موجود داخل المؤسسة ، فعملية التقييم تراعي جانب الكيف وليس الكم لأداء الموظف فإدارة الموارد البشرية تملك رؤية مستقبلية من خلال دراستها وتحليلها وتخطيطها للأداء الوظيفي للمورد البشري.

وهناك باحثين لخصوا أهداف عملية تقييم الأداء الوظيفي إلى نقاط نذكرها كالتالي:

-أهداف إدارية: وهي مرتبطة بتزويد متخذي القرار بكل المعلومات المتعلقة بالمورد البشري.  
-أهداف التوجيه والتطوير: وتتمثل بدعم العلاقات التنظيمية داخل المنظمة وإرساء مبدأ المكافآت لبث الدافعية للعمل.

-أهداف تقييمية للأنشطة الأخرى: إذ يجب استعمال البيانات المتأتية من عملية تقييم الأداء في جميع العمليات التي تدعم تسيير أفضل للكفاءات داخل المنظمة. (اللبدى، 2015، صفحة 18)

#### المطلب الثالث: تحسين الأداء الوظيفي

يعتبر تحسين الأداء الوظيفي عملية إلزامية في المؤسسة الاقتصادية، لتوضيح ماهيته سنستعرض جملة من التعاريف مع تبيان الفرق بينه وبين تطوير الأداء الوظيفي.

#### الفرع الأول: ماهية تحسين الأداء الوظيفي

أولا: تعريف تحسين الأداء الوظيفي لغة:

مشتقة من الفعل حسن، يقال حسن الشيء أي جمّله وزيّنه، وتحسين الشيء أو الفعل بمعنى تجمّله وتعديله وتطويره. (المنجد في اللغة والأعلام، 2005، صفحة 134)

ثانيا: تعريف تحسين الأداء الوظيفي اصطلاحا (حيمر، 2019، الصفحات 148-149)

عرّف على أنه: عملية تقويم وتصحيح الأخطاء والمشاكل التي تم اكتشافها عن طريق عملية تقييم الأداء، باتخاذ إجراءات وممارسات تصحيحية.

انطلاقا مما سبق يمكن القول أن عملية تحسين الأداء الوظيفي تنتج جراء وقوع الموظفين في أخطاء وذلك بدراسة نتائج تقييم الأداء ومن ثم تصحيح تلك المشاكل.

الفرع الثاني: الفرق بين تحسين الأداء وتطوير الأداء

يكمن الفرق بين المصطلحين التحسين والتطوير في أن التحسين هو عملية تصحيح الأخطاء والانحرافات التي تقع أثناء قيام العامل بوظيفته ولا يأخذ ذلك التحسين مدة طويلة كما أنه يعتمد على الموارد المتاحة والحالية للمؤسسة، أي أن التحسين ضرورة حتمية وجب على المؤسسة القيام به في حالة ملاحظة تدني مستوى أداء الموظفين مقارنة بما هو مخطط له.

أما التطوير فهو عملية تمارس قصد الرفع من مستوى الأداء الوظيفي إلى مستويات أعلى والبحث على ميزة تنافسية لتفوق على المنافسين ويستغرق التطوير مدة طويلة كما أنه يتطلب إمكانيات وأساليب جديدة مقارنة بالتحسين، أي هو خيار استراتيجي للمؤسسة، ويمكن تلخيص ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: الفرق بين تحسين وتطوير الأداء الوظيفي

تحسين الأداء الوظيفي	تطوير الأداء الوظيفي
هدفه معالجة المشاكل	هدفه الابتكار والتجديد والإبداع
الاعتماد على الموارد الذاتية	الاعتماد على تكوين أفراد مختصة في الابتكار والإبداع
التكاليف منخفضة	تكاليف مرتفعة
مدة المعالجة قصيرة	مدة التطوير طويلة

المصدر: من إعداد الطالبات بالاستعانة بمقال د.حمود حيمر، معوقات تحين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر

العاملين- دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز ميلة- الصفحة 149

**المطلب الرابع: إجراءات تحسين الأداء الوظيفي**

بما أن عملية تحسين الأداء الوظيفي من المهام الإدارية فهي تقوم على عدة إجراءات يمكن ذكرها كالتالي (فاضل و سعدون، 2017، الصفحات 13-14):

**الفرع الأول: تحسين الموظف:**

يعتبر تحسين الموظف من العوامل الأكثر تعقيدا عند إحداث التغيير، فإذا تم التأكد بأنه بحاجة إلى التحسين بعد تحليل أدائه كاملا فإن هناك عدة وسائل لهذا التغيير هي:

الوسيلة الأولى: هو التركيز على نقاط القوة والجانب الإيجابي للموظف ومحاولة تحسين أدائه الوظيفي من خلال الاستفادة منها، والاعتراف بالمشاكل الموجودة في أدائه وبأنه لا يوجد فرد كامل، لأنه في الحقيقة لا يمكن القضاء على جميع نقاط الضعف لديه.

الوسيلة الثانية: هو محاولة إيجاد التوازن بين الأفراد واهتماماتهم والوظيفة في حد ذاتها، إن التركيز على وجود انسجام بين ما يرغب الفرد في عمله وما يؤديه بامتياز يؤدي لارتفاع احتمالات الأداء الوظيفي الممتاز، أي وجود علاقة سببية بين الرغبة والأداء.

الوسيلة الثالثة: هو ربط التحسين بالأهداف الشخصية، بحيث تكون كل الجهود المقدمة لتحسين الأداء منوطة باهتمامات الموظف والاستفادة منها عن طريق إبراز أن هذا التحسين المرغوب به سيساهم في تحقيق أهدافه.

**الفرع الثاني: تحسين الوظيفة**

إن التغيير في مهام الوظيفة يعطي فرصا أعلى في تحسين الأداء الوظيفي، إذ أن محتوى الوظيفة في حد ذاته قد يساهم في تدني مستوى أداء العامل إذا كان يفوق قدراته، ومن بين وسائل تحسين الوظيفة السماح للموظفين بالمشاركة في فرق عمل أو لجان أو المشاركة في حل مشاكل المؤسسة.

**الفرع الثالث: تحسين الموقف**

للموقف دورٌ في جلب فرص التحسين وذلك من خلال معرفة جميع الجوانب الهامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومدى وضوح خطوط الإتصال والمسؤولية وفعالية التفاعل المتبادل بين الإدارات ومع المجتمع المستفيد من الخدمة.

## خلاصة الفصل:

وفي الأخير يمكن القول أن الأداء الوظيفي من المتغيرات المهمة داخل كل مؤسسة اقتصادية حيث يعتبر المحرك الفعال لأداء العاملين وكفاءتهم ومدى قدرتهم الفكرية والنفسية تجاه المؤسسة المنتمون إليها، ومن خلال الأهمية البالغة الذي يحتلها الأداء أصبح واجب على المؤسسات الاقتصادية الاهتمام به ومراقبته وقياسه بصفة مستمرة ومنتظمة واستحداث طرق جديدة لتكوين الموظفين لتحسين مستوى أدائهم، لمعرفة مدى نجاح أو فشل الاستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسة وتقويمها، وفي هذا الفصل تعرفنا على كل ما يتعلق بالأداء والأداء الوظيفي من أنواع وأبعاد وطرق تحسين الأداء وغيرها لمحاولة معرفة وفهم المعنى الحقيقي للأداء الوظيفي بنسبة للمؤسسة الاقتصادية.

# الفصل الثاني

الإطار النظري للمسؤولية

الإجتماعية

تمهيد:

تعد المسؤولية الاجتماعية اليوم من أهم ممارسات المؤسسات الاقتصادية، فهي من المفاهيم الحديثة التي لا تزال مثيرة للجدل بين المفكرين. حيث شهدت تغيرات زمنية تطورت على إثرها، حيث أنه عبارة عن مركب معقد لاحتوائه على جوانب ثقافية ودينية واجتماعية وغيرها من جوانب الحياة يصعب وضعه في ركن واحد، هذا ما أدى إلى عدم وجود تعريف واضح وشامل وموحد على الرغم من وجود العديد من الدراسات العلمية والأكاديمية التي حاولت معالجته، في هذا الفصل سنحاول توضيح بعض مفاهيم المسؤولية الاجتماعية وأساسياتها في ثلاثة مباحث هي:

- المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية
- المبحث الثاني: عموميات حول المسؤولية الاجتماعية
- المبحث الثالث: اتجاهات /مجالات المسؤولية الاجتماعية والاعتلال الاخلاقي
- المبحث الرابع: مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

## المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

كان مصطلح المسؤولية الاجتماعية في منتصف القرن الماضي مبهما غير واضح, حيث كانت المؤسسات تسعى الى تعظيم أرباحها دون الاهتمام بتصرفاتها إتجاه المجتمع الذي هي فيه والذي كان من المفترض عليها الاهتمام به. في هذا المبحث سنوجز مفهوم المسؤولية الاجتماعية ونشأتها و أهميتها, بالإضافة الى إبراز فوائدها

## المطلب الأول: تعريف المسؤولية الاجتماعية

تنوعت تسميات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حيث نجد من يصفها بالمسؤولية المجتمعية ومنهم من يسميها المواطنة المؤسسية وآخرون بالمشاركة المجتمعية أو الاستجابة الاجتماعية، وكما تعددت تسمياتها كثرت تعاريفها حيث أنه لا يوجد تعريف مشترك بين المؤسسات, فهي من المصطلحات الواسعة والتي يجب أخذها من عدة جوانب متنوعة. ونورد في هذا المطلب بعض من هذه التعريفات كما يلي:

- 1/ عرفها ديفيزو وليم بأنها: تتمثل في تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية عن طريق مجابهة التحديات الاجتماعية المختلفة، و أوضح ذات الشخص بأن المؤسسة عند الاستجابة للمسؤولية الاجتماعية يجب أن تكون استجابة طوعية لا إجبارية (عوان، 2012، صفحة 135)
- 2/ وعرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة على أنها: "الالتزام الدائم للشركات للتصرف أخلاقيا و المساهمة في التنمية المستدامة وفي نفس الوقت تحسين جودة حياة الموظفين و عائلاتهم و المجتمع المحلي". (زيادة، صفحة 6)

- 3/ وتعرف أيضا على أنها إلتزام الفرد بسلوك معين يتوافق والقواعد الأخلاقية لتلك الوظيفة التي يشغرها بحيث أن تطبيقها يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. (زاهر، 2009، صفحة 173)

من خلال ما سبق يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة الاقتصادية بتطبيق مبادئ أخلاقية لتحقيق الرضا الوظيفي داخليا لدى عاملها و تحسين المستوى المعيشي لهم وللمجتمع الذي هي فيه والبيئة و تحقيق التنمية المستدامة. أي الهدف هو تحقيق منافع اجتماعية للمجتمع لضمان بقاءها إلى جانب الهدف التقليدي تعظيم المنافع الاقتصادية.

## المطلب الثاني: نشأة وتطور المسؤولية الاجتماعية

يعتبر مصطلح المسؤولية الاجتماعية من أقدم المصطلحات سواءً في الحضارة الغربية أو في الحضارة الإسلامية.

## الفرع الأول: في الحضارة الغربية

ظهر في الحضارات القديمة و تم تجسيدها بصيغ متنوعة أمثال حضارة بابل 1700 ق.م حيث أنها وجدت في اللوائح الشهيرة للملك حمورابي الذي صاغ بدوره عدة قوانين تخدم المسؤولية الاجتماعية، وأقر أن كل عمل يؤدي إلى إلحاق الأذى بالغير يوجب مسؤولية فاعله التعويض لمن لحق به الأذى (أكرم و ياسمين، 2016، صفحة 49)

ظهرت في عصر التنوير [ القرن 18 ] (ناصر و عزام، 2013، صفحة 22) إلا أنه لم تُعن باهتمام المفكرين كثيراً خاصة في مجال الاقتصاد، حيث كان فكر الاقتصاد يركز على أن هدف المؤسسات هو تعظيم الأرباح المادية دون النظر إلى ما تحدثه تلك المؤسسات من ضرر للمجتمعات التي تعمل فيها (نورهان ، 2021، صفحة 20 و 21). ومع بدايات القرن 20 و بروز مشاكل تسببت بها بعض المؤسسات، وتعرضها للنقد بشأن تركيزها على تعظيم أرباحها وإهمال المجتمع و البيئة اتجهت العديد من الدول إلى الاهتمام بالمواضيع الاجتماعية والأخلاقية (ناصر و عزام، 2013، صفحة 21) وقد ذكر مصطلح المسؤولية الاجتماعية لأول مرة عام 1923 حين أوضح بعض المفكرين بأن بقاء المؤسسة و استمرارها مرهون بالتزامها بمسئوليتها الاجتماعية إتجاه المجتمع عند قيامها بنشاطاتها، وازداد بها الاهتمام بعد الحرب العالمية الثانية و صدور كتاب بعنوان المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال سنة 1953 (سنا، 2022، صفحة 2250)، الأمر الذي أدى إلى كثرة النقاد للقواعد الليبرالية و فعاليتها في الأعمال التجارية و التي تركز على الحرية المطلقة للأعمال و مبدأ تعظيم الأرباح دون تقديم أي حماية للفئات المتضررة في المجتمع جراء نشاط بعض المؤسسات غير السليم.

في عام 1991 تم تقديم برامج و مقترحات في مؤتمر قمة الأرض الخاصة بالبيئة في ريوديجانيرو، وتم التأكيد عليها في 2002 في القمة العالمية الخاصة بالتنمية المستدامة في جنوب إفريقيا. في عام 1997 قام إتحاد المسؤولية الاجتماعية [ هي منظمة غير حكومية تهدف إلى الارتقاء بمكان العمل والمجتمعات من خلال تطوير وتنفيذ المقاييس ] بإعداد مسودة خاصة بمقياس طوعي لبيئة العمل (مدحت، 2015، صفحة 91 و 118). وفي عام 1998 إعلان عن المبادئ والحقوق الأساسية للعمل الصادرة عن منظمة العمل الدولية (ناصر و عزام، 2013، صفحة 22).

في 2003 أنشأت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO مجموعة استشارية عملها صياغة مواصفات للمسؤولية الاجتماعية، تهدف من خلالها إلى نشر مبادئ المسؤولية الاجتماعية في إطار أخلاقي علمي يحترم فيه الحقوق والواجبات بمشاركة مختلف قطاعات المجتمع لتحقيق التنمية المستدامة، فلقد أدركت منظمة ISO أن دورها لا يقتصر على إعداد مواصفات للمؤسسة ومنتجاتها وغيرها، بل عليها صياغة مواصفات حول الجانب الإنساني والاجتماعي للمؤسسة، وقد تم الإعلان عليها في 2011 (ISO 26000) حيث تضمنت المواصفة سبعة مواضيع رئيسية تساعد المؤسسة على تفعيل دورها في خدمة المجتمع ودعم وتعزيز مصداقية التقارير فيما يخص المسؤولية الاجتماعية، كما تتضمن المواصفة طرق التقييم والتطوير. وهي المعتمد عليها حاليا (مدحت، 2015، صفحة 91 و92)

### الفرع الثاني: في الحضارة الإسلامية

أما في الحضارة الإسلامية فقد شاعت المسؤولية الاجتماعية منذ ظهور الإسلام، حيث أنها شملت جميع جوانب الحياة، وأن كل إنسان مسؤول عن تصرفاته إتجاه نفسه وأهله والمجتمع وسيسأل عنها أمام الله عزوجل يوم القيامة قال تعالى: "فوربك لنسألنهم أجمعين عما كانوا يعملون" [ الحجر الآية 92-93]

ولأن الإنسان هو من قبل بحمل الأمانة حينما عرضت عليه لقوله تعالى: "إنا عرضنا الأمانة على السماوات والأرض والجبال فأبين أن يحملنها واشفقنا منها وحملها الانسان إنه كان ظلوما جهولا" [الأحزاب الآية 72] (موسوعة النابلسي للعلوم الإسلامية، 2003) وحقيقة هذه الأمانة التي تحملها الإنسان هي أن الله جل علاه جعله مخيرا، وأعطاه العقل والشهوة و جبله على الفطرة ومنحه حرية الاختيار وسخر الكون دالا عليه سبحانه ومنحه منهجا هو الشرع ضابطا له في أفعاله و حركاته.

وعموما فكل مسؤولية تكليف ومشقة وهي إما التزام أو إلزام، فالالتزام هي أن يكون المرء مخيرا بين تحمل مسؤولية القيام بفعل ما من عدم القيام به أي هي طوعية قد لا يؤجر عليها دنويا كالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر وقد يؤجر عليها كالرئاسة مثلا، أما الالتزام فهو عن طريق القوة كالنفقة على العائلة أو سداد الدين (حسن، 2019) بدليل أن عمر ابن الخطاب رضي الله عنه قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته، فالإمام راع وهو مسؤول عن رعيته، والرجل راع في أهله وهو مسؤول عن رعيته، والمرأة راعية في بيت زوجها وهي مسؤولة عن رعيته، والخدام راع في مال سيده وهو مسؤول عن رعيته، فكلكم راع ومسؤول عن رعيته" [متفق عليه] (عبد الوهاب، 2010، صفحة 59). حسب نص الحديث أن النبي عله الصلاة والسلام قسم المهمات في المجتمع وجعل لكل مهمة مسؤولية محددة حسب قدرة الانسان، فالإمام [المقصود به

الحاكم أو الرئيس] مسؤوليته رعاية مجتمعه والرجل مسؤوليته إطعام أهل بيته وكسوتهم وتربيتهم والمرأة مسؤوليتها رعاية زوجها وأولادها وبيتها.

ونجد أيضا نوعا من المسؤولية التي أمر الله بها عباده ألا وهي الزكاة، الركن الثالث من أركان الإسلام لقوله صلى الله عليه وسلم "بني الإسلام على خمس شهادة أن لا إله إلا الله وأن محمدا رسول الله وإقام الصلاة وإيتاء الزكاة وصوم رمضان وحج البيت لمن استطاع إليه سبيلا" رواه البخاري ومسلم (كيرد، 2014، صفحة 08) وقوله تعالى: "وأقيموا الصلاة وآتوا الزكاة واركعوا مع الراكعين" [البقرة الآية 43] والزكاة لها مصارف محددة لقوله تعالى: "إنما الصدقات للفقراء والمساكين والعاملين عليها والمؤلفة قلوبهم وفي الرقاب والغارمين وفي سبيل الله وابن السبيل فريضة من الله والله عليم حكيم" [التوبة الآية 60]، فالمسلم ملزم بإخراج الزكاة فمنعها نكراناً بما كفر ومنعها بخلاً إثم ووجب أخذها عنوة من طرف الجهات المختصة. (مدحت، 2015، صفحة 48)

إذن ما يقع على عاتق المرء المسلم يقع على عاتق المؤسسة في الإسلام فوجب على المؤسسة مراعاة المجتمع الذي هي فيه مع وجوب إخراج ما عليها من الزكاة لفائدة المجتمع.

### المطلب الثالث: أهمية وفوائد المسؤولية الاجتماعية

الفرع الأول: أهمية المسؤولية الاجتماعية (شلابي و شكري، 2013، الصفحات 17-18)

أولاً: بالنسبة للمؤسسة: تكمن أهمية المسؤولية الاجتماعية في أنها تحسن من صورة المؤسسة لدى العاملين والعملاء والمجتمع عامة وبالتالي تساعد المؤسسة على المحافظة على زبائنها واستقطاب آخرين جدد، والعمل على تقديم خدماتها في أحسن مستوى وبالجودة المطلوبة تلبية لرغبات عملائها وبهذا تحقق التوازن بين الربح المادي والعمل الإنساني وتضمن استقرارها واستدامتها واكتساحها لأسواق جديدة.

ثانياً: بالنسبة للمجتمع والدولة: فهي تزيد من التكافل الاجتماعي بين مختلف فئات المجتمع وتولد شعور الانتماء بين المؤسسة والمجتمع وبين أفراد المجتمع عامة مما يحقق نوعاً من الاستقرار الاجتماعي والسياسي، كما أنها توفر نوعاً من العدالة الاجتماعية وتحسين نوعية الحياة وزيادة الرفاه الاجتماعي وبالتالي تخفيف الأعباء على عاتق الدولة.

الفرع الثاني: فوائد المسؤولية الاجتماعية (الأميري، 2015، الصفحات 205-207)

يمكن إدراج فوائد المسؤولية الاجتماعية في النقاط التالية:

- ❖ تعزيز ولاء الموظفين والحرص على توفير الأمن لهم.
- ❖ التأثير الإيجابي على قدرة المؤسسة في التوظيف، التحفيز وتحقيق الوفرة المرتبطة بزيادة الإنتاجية وكفاءة الموارد.
- ❖ توفير العدالة ومبدأ تكافؤ الفرص الذي ينتج عنه الاستقرار الاجتماعي.
- ❖ تحسين نوعية السلع والخدمات المقدمة للعاملين والمجتمع.
- ❖ ضرورة الاندماج التام بين المؤسسات والأطراف المعنية.
- ❖ الالتزام بالمسؤولية البيئية يؤدي إلى تعظيم العوائد للدولة والمساهمة العادلة والصحيحة.
- ❖ التخفيف من أعباء الدولة خاصة في المجالات التي تجد نفسها غير قادرة على خدمتها.

### المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أساسيات مقترنة بها من مبادئ وأبعاد ومعايير للقياس سنتناولها في هذا المبحث.

#### المطلب الأول: مبادئ المسؤولية الاجتماعية أبعادها

في هذا المطلب سيتم تناول مبادئ المسؤولية الاجتماعية، وأبعادها الأربعة.

#### الفرع الأول: مبادئ المسؤولية الاجتماعية

يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تتضمن الكثير من المبادئ الأساسية نذكر منها (نورهان،

2021، الصفحات 24-25):

**المبدأ الأول: القيم والأخلاقيات (Ethics):** وبموجبه تقوم المؤسسة على احترام كل ما هو متعلق بالضوابط الأخلاقية لأصحاب المصالح.

**المبدأ الثاني: الحماية وإعادة الإصحاح البيئي (Environmental Restoration):** يقوم هذا المبدأ بتدعيم فكرة تبني المؤسسات التنمية المستدامة في إطار عملياتها اليومية سواء الإنتاجية أو الخدمائية.

**المبدأ الثالث: الارتباط المجتمعي (Community Invement):** بما أن المؤسسة نظام مفتوح تؤثر و تتأثر بما يوجد في المجتمع وجب عليها بناء علاقات مع محيطها الخارجي وذلك بمراعاة ثقافتهم واحتياجاتهم.

**المبدأ الرابع:** المنتجات ذات الجودة والخدمات (Quality Products and Services): قد يكون هدف المؤسسة الربح بالدرجة الأولى إلا أن هناك هدف آخر تطمح إليه خصوصاً مع التوجه الجديد لها، وهو إرضاء العميل سواء أصحاب المصالح أو المستهلكين وذلك بتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية.

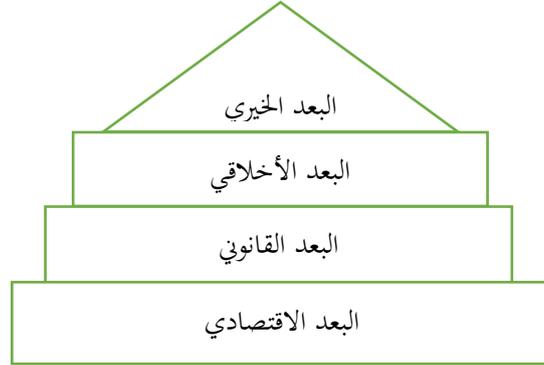
**المبدأ الخامس:** المساءلة والمحاسبة (Accountability): من خلال الكشف عن المعلومات بإرساء مبدأ علنية المعلومات الخاصة بأصحاب المصالح وشفافيتها.

وقد أضاف الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية عدة مبادئ منها التزام المنظمات بدعم واحترام وحماية حقوق الإنسان و القضاء على جميع أنواع العمل القسري و إلتزامها بعدم تشغيل القصر ومراعاة المسائل الأخلاقية كالعدالة والمساواة وتكافؤ الفرص بين العاملين.

#### الفرع الثاني: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أربعة أبعاد رئيسية كما تطرق إليها كارول حيث صنفها بشكل هرمي متسلسل ليرز علاقة الترابط بين تلك الأبعاد من جهة و كيفية اعتماد تلك الأبعاد لتجسد ما هو حاصل فعلاً، إذ صنفها بعض المفكرين على أنها ثنائية أساسية البعد الاقتصادي والقانوني فهي إلزامية عليها ، أما الثنائية الثانوية تتمثل في البعد الأخلاقي والخيري فهي طوعية، والشكل التالي يمثل هرم كارول لأبعاد المسؤولية الاجتماعية (مصطفى و علاء، 2013، صفحة 19)

الشكل رقم(04): هرم كارل لأبعاد المسؤولية الاجتماعية



المصدر: بالإستعانة بمجلة مصطفى شلاي محمد وعلاء محمد شكري، مرجع سابق الذكر الصفحة 20

- ❖ البعد الاقتصادي: ويتجسد هذا البعد على أن تكون المؤسسات ذات كفاءة وفعالية سواءً من خلال تقديم خدماتها للعميل أو من خلال إنتاجها للمنتوجات المطلوبة وبذلك زيادة الميزة التنافسية وتحقيق الأرباح.
- ❖ البعد القانوني: وهو احترام المؤسسات جميع القوانين خاصة قوانين منظمات حماية المستهلك.
- ❖ البعد الأخلاقي: وهو النظر للجانب الأخلاقي في قراراتها و احترام قوانين حقوق الإنسان وتلتزم بما هو صحيح وعادل.

❖ البعد الخيري: وهي مساهمة المؤسسة في المشاريع التطوعية وهو تصرفها كفرد مسؤول على موارد مجتمعه (خير الدين و مباركي، 2022، صفحة 550)

### المطلب الثاني: عناصر المسؤولية الاجتماعية

ذكر سيد أحمد عثمان (1986) بأن المسؤولية الاجتماعية تقوم على العناصر التالية هي الاهتمام والفهم والمشاركة:

❖ الاهتمام: وهو الإرتباط العاطفي للفرد و حرصه الحفاظ على الجماعة التي ينتمي إليها لإستمرارها وعدم إضمحلالها.

❖ الفهم: هو أن يكون الفرد على دراية بمخلفات أفعاله للبيئة الاجتماعية التي من حوله لكي يهذب من قراراته وتصرفاته وأيضاً الفهم الصحيح للجماعة المنتمي إليها.

❖ المشاركة: المساهمة في إشباع حاجياتها و حل مشاكلها (مشرف، 2009، صفحة 114)

وأضاف حامد عبد السلام زهران(1984) أركان أخرى للمسؤولية الاجتماعية : الرعاية، الهداية،

### والإتقان

فمن خلال هاته المفردات نلاحظ أنها مترابطة فيما بينها وقد تكون متجذرة في فطرة الفرد فهي تعبر عن شخصه وذاته فالرعاية تقوم أساساً على أن يكون الفرد مسؤول عن تصرفاته تجاه المجتمع وأي خلل يصيب هذا الأخير هو مسؤول عنه، و من واجبه الحث على معاملات مجتمعية صحيحة لكي لايعم الفساد في المجتمع بكل فئاته، وركن الإتقان مستمد من ديننا الحنيف حيث أن الله سبحانه وتعالى أوجب علينا أن الإنسان إذا عمل عملاً فليتقنه. (مدحت، 2015، صفحة 37)

### المطلب الثالث: معايير قياس المسؤولية الاجتماعية

لقياس المسؤولية الاجتماعية هناك أربعة معايير إتفق المفكرون على أن تكون أساسية نذكرها (لغويل و زمالي، 2016، صفحة 307):

❖ معيار الأداء الاجتماعي للعاملين في المؤسسة: من خلال هذا المعيار يمكن معرفة مدى التزام المؤسسة بواجب الحفاظ على البيئة المناسبة للعمل وذلك بمراعاة الجانب اللامادي للتعامل مع العمال بالاستماع إلى إنشغالهم واحتياجاتهم لبناء حالة الانتماء للمؤسسة.

❖ معيار الأداء الاجتماعي لحماية البيئة: إن المهمة الأساسية للمؤسسات الاقتصادية في وقتنا الحالي هي كيفية المحافظة على البيئة والمساهمة في إرساء التنمية المستدامة والمحاولة جاهدة على التخلص من النفايات الهوائية أو المائية أو الزراعية التي نجمت من نشاطها الصناعي.

- ❖ معيار الأداء الاجتماعي للمجتمع: بأن تكون المؤسسة لها دور فاعل في التنمية المجتمعية من خلال مشاركتها في المشاريع الخيرية والحرص على التكافل الاجتماعي سواءً داخل أو خارج المؤسسة.
- ❖ معيار الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: إن هذا المعيار يحث المؤسسة بالاهتمام بخدمة العملاء بالدرجة الأولى وذلك لمعرفة مدى قابلية المنتجات من طرف المستهلكين وذلك لتطوير وإنتاج منتجات ذات جودة عالية تراعي متطلبات العميل.

### المبحث الثالث: اتجاهات /مجالات المسؤولية الاجتماعية والإعتلال الأخلاقي

للمسؤولية الاجتماعية اتجاهات ومجالات عديدة، ولها إعتلال أخلاقي قد يقع فيه الموظفون في هذا المبحث سنعالج هذه العناصر الثلاث.

#### المطلب الأول: اتجاهات المسؤولية الاجتماعية

هناك ثلاث اتجاهات تستطيع المؤسسة من خلالها نشر المسؤولية الاجتماعية هي (بن مسعود و أكنوش، 2012):

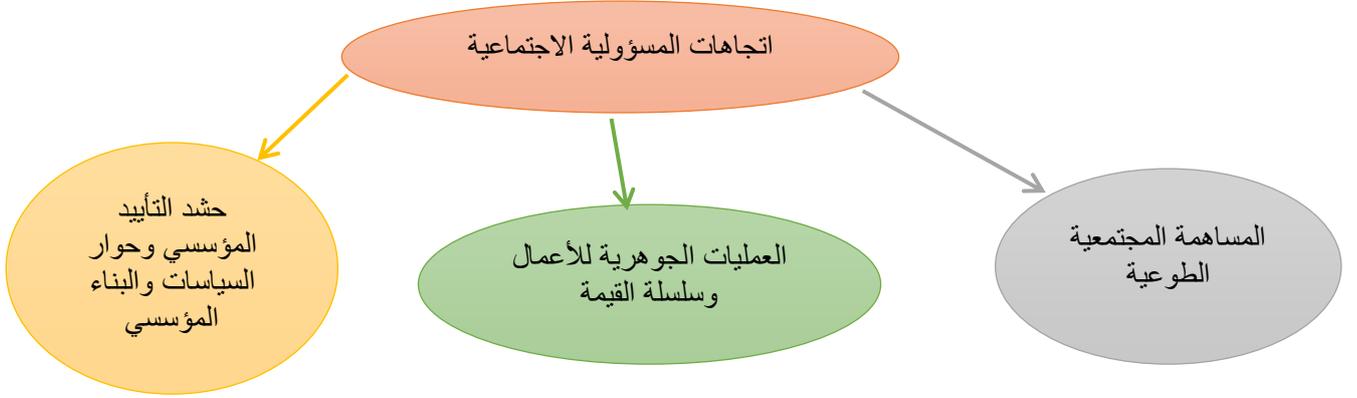
أولاً: المساهمة المجتمعية التطوعية: وينتشر هذا المجال في الدول حديثة التبنى للمسؤولية الاجتماعية كالدول النامية مثلاً، ويتضمن ذلك الهبات والبرامج التطوعية، الإستثمارات طويلة المدى في الصحة، وغيرها من المبادرات ذات المردود الاجتماعي.

ثانياً: العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة: غالباً ما تكون رؤية وقيادة الأفراد والمنظمات الوسيطة ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وتستطيع أي مؤسسة من خلال التفاعل النشط مع الموظفين عن طريق تحسين ظروف العمل وتعظيم فرص التنمية المهنية، ومنه إتباع إجراءات للتخفيض من استهلاك الطاقة وكذا البقايا ذات التأثير السلبي على البيئة.

ثالثاً: حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي: داخلياً يتم من خلال تحديد الرؤية، وهيئة المناخ للعاملين من أجل تحقيق التوازن المسؤول بين المتطلبات المتعارضة لزيادة الأرباح والمبادئ، أما خارجياً فرجال الأعمال وكبار المديرين يقودون المسؤولية الاجتماعية بمفهومها الواسع ويؤيدون المبادرات.

ويمكن تلخيص هذه الاتجاهات في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): اتجاهات المسؤولية الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبتين.

### المطلب الثاني: مجالات المسؤولية الاجتماعية

تتعدد التصنيفات فيما يخص مجالات المسؤولية الاجتماعية فمنهم من يصنفها على حسب نوعية برامج المسؤولية الاجتماعية ومنهم من يصنفها على حسب الجهات المعنية بالبرامج، ومنهم من يصنفها على حسب الشرائح والقطاعات، في هذا المطلب سيتم التصنيف على حسب الشرائح كالتالي (نورهان، 2021، الصفحات 32-33):

أولاً: المالكون والمساهمون: وتمثل مسؤولية الإدارة إتجاه هذا الصنف من الشرائح في تحقيق وتعظيم أرباحهم وقيمة الأسهم في المؤسسة مع الحرص على تحسين صورة المؤسسة في المجتمع .

ثانياً: العاملون: وتمثل المسؤولية هنا في ضمان التزام الإدارة بدفع الأجور العادية لعاملها مع وجوب إتباع سياسة للترقية ونظام الحوافز لتحسين المستوى المعيشي وإعداد برامج للتدريب لزيادة كفاءتهم لتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالإضافة إلى توفير السكن، فرص العمل لأبنائهم مع ضمان تقديم برامج رعاية اجتماعية وثقافية وصحية لهم ولأسرهم.

ثالثاً: العملاء: من خلال تقديم سلع وخدمات يحتاجها الزبون فعلا بجودة عالية وأسعار معقولة، مع ضمان وضع إرشادات الاستعمال وطرق التخلص من المنتج بعد الاستعمال.

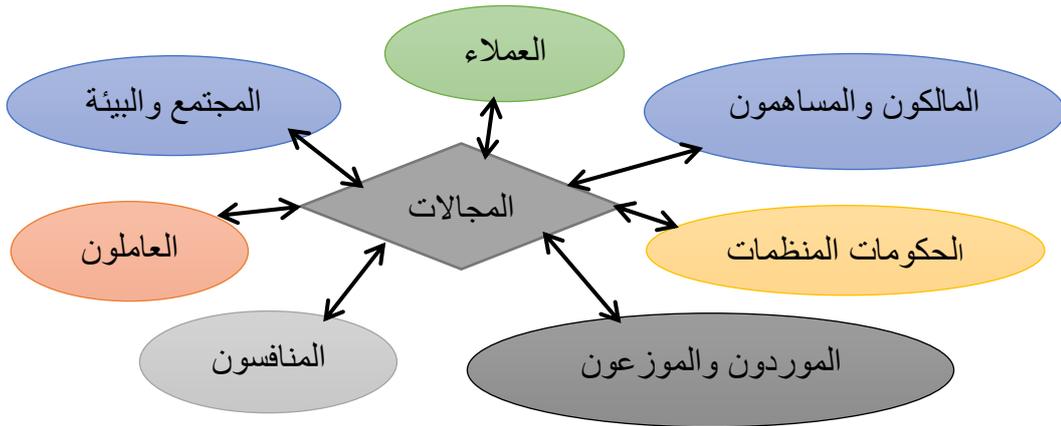
رابعاً: المنافسون: من خلال الحرص على نزاهة التنافس بين المؤسسات وعدم استعمال طرق غير شرعية في استقطاب العاملين.

خامسا: الموردون والموزعون: من خلال النزاهة في التعامل وتحقيق العدالة في العمل وضمان الاستمرارية.

سادسا: المجتمع والبيئة: من خلال توفير فرص العمل خاصة في فصل الصيف لفئة الشباب وفرص لتدريب الطلبة وذوي الاحتياجات الخاصة وتشغيلهم، واحترام ديانة المجتمع وعاداته وتقاليده والعمل على وقاية المجتمع من المشاكل الاجتماعية وإيجاد الحلول لها. بالإضافة إلى ذلك وجب على المؤسسة المساهمة في التقليل من الآثار السلبية الناتجة عن ممارستها لعملها والقيام بمشروعات لحماية البيئة والحد من التلوث بمختلف أنواعه.

سابعا: الحكومة والمنظمات الاجتماعية: تتمثل مسؤولية الإدارة إتجاه الحكومة بالتزام المؤسسة بتطبيق القوانين واحترامها وتسديد الضرائب في أوقاتها، مع المساهمة في حل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية أما بالنسبة للمنظمات الاجتماعية فمن خلال التعامل الحسن والصادق مع الجمعيات والقيام بأعمال خيرية تعود بالنفع على المجتمع. والشكل أدناه يوضح ذلك:

الشكل رقم (06) : مجالات المسؤولية الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبتين

**المطلب الثالث: الاعتلال الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية**

الاعتلال الأخلاقي هو حالة من الخلل أو عدم السواء في أخلاقية المسؤولية الاجتماعية ولها مظاهر لدى الفرد والمجتمع نوردتها كالاتي (ميسون، 2009، الصفحات 120-121)

الفرع الأول: مظاهر لدى الفرد: من أهم المظاهر مايلي:

- ❖ **التهاون:** هو فتور عن أداء العمل على أكمل وجه وبكل دقة وإتقان، فهو دليل على وهن البنيان النفسي الأخلاقي في شخصية الفرد بأكملها
- ❖ **اللامبالاة:** هو برود يصيب الجهاز التوقعي التحسبي والأجهزة النفسية لدى الإنسان بما يماثل التجمد.
- ❖ **العزلة:** ونعني بها العزلة النفسية ، أي أن الإنسان حاضر جسديا يحسب مع أعضاء المجموعة ، إلا أنه غائب ذهنيا في عزلة من صنعه واختياره.

الفرع الثاني: مظاهر لدى الجماعة

من أهم المظاهر ما يلي:

- ❖ **التشكك:** هو حالة من التردد في تفسير الأحداث وعدم معرفة قيمة الشيء أو الشخص ،وهو دليل على قلة الثقة وفوضى الاختيار
- ❖ **التفكك:** ويظهر هذا التفكك في تفرق الجماعة وتنازعها، وهو دال على ضعف المشاركة القائمة على الفهم والاهتمام.
- ❖ **السلب الغائب:** هو موقف يغلب عليه الإحساس بالتراجع والتخلي عن المسؤولية إتجاه الحياة وبارئها، بمعنى أن الإحساس بالواجب والزامه غائب لدى الجماعة فيسيطر عليها شئ من الإحباط والضياع.
- ❖ **الفرار من المسؤولية:** هو تخلي الجماعة والفرد عن المسؤولية والإعلان عن عدم القدرة على تحملها والإنسحاب.

الفرع الثالث: أهم العوامل التي تؤدي إلى اعتلال أخلاقية المسؤولية الاجتماعية

يمكن تلخيصها في أربع نقاط هي:

أولاً: اضطراب المعيار: المعيار الاجتماعي هو الذي يحدد الوجهة والقيمة، فأدائه لوظائفه الحيوية والاجتماعية منوط بمدى وضوحه واستقراره وكذا الالتزام به والاحتكام إليه. فاضطرابه يتسبب في انعدام الالتزام وانحيار الفهم وضعف الاختيار، مما يؤدي إلى تزعزع ثقة الفرد، وبالتالي تعتل أخلاقية المسؤولية الاجتماعية.

ثانياً: تكبيل الحرية: إن تكبيل الحرية أو تضليلها أو سقوطها أو التخلي عنها هو اعتلال أخلاقية المسؤولية الاجتماعية، إذ أنه لا مسؤولية بلا حرية.

ثالثاً: ارتباك الاقتصاد: إن ارتباك الاقتصاد وعدم وضوح فلسفته، وتبني فلسفة اقتصادية مربكة يؤدي إلى اختلال في توزيع الموارد والعوائد، مما يسبب ظهور الظلم الاجتماعي وانعدام الاطمئنان النفسي والثقة لدى الفرد، وهذا ينعكس بالسلب على سلامة أخلاقية المسؤولية الاجتماعية.

رابعاً: عبث السياسة: هو العبث بالقوة المنظمة للعلاقات بين الدولة والشعب، ومن بين مظاهره نزعة الاستبداد والتسيّد والتوجيه الشاذ. مما يؤدي إلى بروز نموذج أخلاقي سيئ أمام المجتمع مخلاً بذلك بمعاييره، ويعيق عملية اختيار العمل المشترك.

#### المبحث الرابع: مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

إن للمسؤولية الاجتماعية أثر على تنظيم أنشطة المنظمات باختلاف بيئة عملها وهذا الأثر يتجسد تحديداً بأبعاد المسؤولية الاجتماعية التي تلعب دوراً هاماً في تحسين الأداء الوظيفي وهذا ما سنحاول إبرازه من خلال المطالب الأربعة التالية:

##### المطلب الأول: مساهمة البعد الاقتصادي في تحسين الأداء الوظيفي

- ❖ " إفساح المجال للعاملين لتطوير قابليتهم ومكاسبهم الثقافية من خلال الدعم التكويني والتعليم المستمر.
  - ❖ تحليل المكونات والأساليب الواجب اعتمادها من أجل توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يساهم في رفع الأداء وتحقيق الإشباع لحياتهم ورغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مندمجين بشكل كامل في وظائفهم مما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل.
- (ضيافي، 2009-2010، صفحة 62)

- ❖ " اعتماد سياسة معينة في إدارة المنظمة لمشاركة العاملين في أرباح المنظمة.

- ❖ منح مكافآت وحوافز للأفراد العاملين وفق مبدأ كفاءة وجدارة العاملين.
- ❖ الإهتمام بتعويضات العاملين مقابل إصابات العمل أو الأمراض المهنية". (مساعدية، 2013-2014، صفحة 77)

### المطلب الثاني: مساهمة البعد القانوني في تحسين الأداء الوظيفي

تتمثل المساهمة فيما يلي:

- ❖ يساهم في تحقيق الأمن الوظيفي والتقليل من حوادث العمل.
- ❖ يساعد في حصول العامل على جميع حقوقه من حق التدريب وحقوقه النقابية.
- ❖ يساهم في الحفاظ على احترام العمال لقوانين العمل وذلك يزيد من القوة الإنتاجية للمنظمة تبعاً لزيادة أداء الموظفين.
- ❖ يساهم في الإقرار بحقوق العمال من عدالة ومساواة بين جميع الموظفين .
- ❖ الفهم الصحيح للمهمة الموكلة للعامل وعدم حدوث منازعات ومداخلات بين المهام والعمال القائمين عليها. (مساعدية، 2013-2014، صفحة 76)

### المطلب الثالث: مساهمة البعد الاخلاقي في تحسين الأداء الوظيفي

- ❖ " إن الالتزام بالمعايير الأخلاقية للعمل سوف يؤدي إلى تنمية قدرات العاملين وتحفيزهم على الأداء.
- ❖ الالتزام بالمعايير الأخلاقية وقواعد السلوك الوظيفي عامل أساسي في تحسين كفاءة أداء العاملين في المنظمة.
- ❖ الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية يعزز الأداء من خلال العمل كفريق واحد.
- ❖ ضمان حرية الرأي والتفكير للعاملين سوف يعزز من ولائهم إتجاه المنظمة التي يعملون بها وبالتالي تحسين أدائهم.
- ❖ هذه الأخلاقيات محفز كبير لتجديد الطاقات، وتساعد العامل على سهولة تسيير العمل وترشيد النفقات". (بودراع، 2012/2013، الصفحات 111-112)
- ❖ " يساعد الأفراد على إتخاذ القرارات الأحسن، كما يزيد من قابليتهم ومهاراتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل.
- ❖ يساعد العاملين على التحلي على حالات القلق والتوتر والصراع داخل المنظمة.
- ❖ يفتح المجال للفرد نحو الترقية والتقدم الوظيفي.

❖ تساهم استراتيجية التدريب والتعلم في زيادة مهارات ومعارف العاملين وبالتالي تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم مما يؤدي إلى خلق جوٍّ من التفاهم والرّضا بين العاملين والإدارة". (مساعدية، 2013-2014، صفحة 27 و101)

#### المطلب الرابع: مساهمة البعد الخيري في تحسين الأداء الوظيفي

- ❖ " يعمق الإحساس بالرضا الوظيفي و الإنجاز.
- ❖ تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي لدى الأفراد العاملين.
- ❖ يساهم في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة المؤسسة وتوطيد العلاقات بين الإدارة والأفراد العاملين.
- ❖ تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف من المتغيرات الحاصلة في المؤسسة". (مساعدية، 2013-2014، صفحة 27)

ويمكننا القول أن المؤسسة ترغب في العمل على بناء علاقات اجتماعية وإنسانية بين أفرادها للحصول على تناسق و تكامل بينهم لينعكس ذلك على أدائهم الوظيفي للشعور بالأمن والانتماء لتلك المنظمة، ويتجسد البعد الخيري للمنظمة على قيامها بإشباع الحاجة الاجتماعية من خلال تنظيم مقابلات رياضية أو تدعيم العمال ببعض التبرعات في المناسبات... إلخ، فهاته المبادرات تعمل على خلق جوٍّ من التّكافل فيرجع بالتغذية العكسية على زيادة أداء العاملين. (بن عرامة، 2018/2017، صفحة 133)

## خلاصة الفصل:

مما سبق نستطيع القول أن المسؤولية الاجتماعية أصبحت تأخذ حيزا كبيرا من الأهمية على جميع الأصعدة، فهي أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تراعي وتخدم مصالح المجتمع وتعتبر أحد الركائز الواجب على المؤسسة مراعاتها والاهتمام بها للحفاظ على مكانتها واستمرارها وتحقيق أهدافها، كونها تعمل داخل تلك المجتمعات أي أنها تعمل على تحسين المستوى المعيشي والرفاه لها، لهذا وجب على المؤسسة زيادة الاهتمام بعرضها للدور الاجتماعي، وبعد كل النقاط التي ألمنا بها في هذا الفصل نستنتج أن:

- ✓ المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة تجاه مجتمعها سواء الداخلي أو الخارجي.
- ✓ تتكون المسؤولية الاجتماعية من أربعة أبعاد تتمثل في: البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي وأخيرا البعد الخيري.
- ✓ للمسؤولية الاجتماعية أهمية بالنسبة للمؤسسة، المجتمع والدولة.
- ✓ هناك مساهمة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، الخيري) في تحسين الأداء الوظيفي.

# الفصل الثالث

الدراسة الميدانية - وحدة إنتاج المياه المعدنية

منبع الغزلان - مجمع طهراوي منبع الغزلان

بسكرة

## تمهيد:

بعد التطرق في الفصل الأول الإطار النظري للأداء الوظيفي، وفي الفصل الثاني الإطار النظري إلى المسؤولية الاجتماعية، سيتم في هذا الفصل محاولة إسقاط ماتم تناوله في الجانب النظري على الجانب الميداني من خلال تطبيقه على مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان لجمع طهراوي بسكرة، لمعرفة دور أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي، خاصة وأن هذا المصنع يعتبر من أهم الوحدات الرائدة والرائدة في هذا المجال على مستوى الولاية والبلاد، وينقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

### المبحث الأول: الإطار العام لمجمع طهراوي

### المبحث الثاني: تصميم الإستبيان وتحليل بياناته

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

## المبحث الأول: الإطار العام لمجمع طهراوي

يملك مجمع طهراوي خبرة كبيرة في الأعمال الهيدروليكية والزراعية، سمحت له بتنوع نشاطاته ودخول مجالات أخرى، وتحقيق النجاح والسمعة الجيدة، في هذا المبحث سيتم التعرف على المجمع.

## المطلب الأول: تعريف مجمع طهراوي

مجمع الطهراوي هي مجموعة مؤسسات خاصة تأسست عام 1976، كانت المجموعة تتكون من مؤسسة أعمال هيدروليكية واحدة تقع في بسكرة ومزرعة تقع في بلدية المزيرعة، وهي واحدة من أفضل مناطق زراعة الخضر في ولاية بسكرة، بعد ذلك ظهرت أنشطة أخرى واضطرت المجموعة إلى إعادة الهيكلة وإنشاء شركات منفصلة لإدارة شؤونها بكفاءة وعقلانية، وهي:

❖ مؤسسة S.A.R.L. طهراوي.

❖ مؤسسة S.A.R.L. و S.T.P.H طهراوي.

❖ عيادة الرازي الطبية والجراحية.

❖ خدمة S.N.C et Fils.

اتبع مجمع طهراوي نهجًا منطقيًا للتنمية وفضل دائمًا الاستحواذ على الكيانات الاقتصادية التي يتكامل نشاطه مع احتياجاته مع توفير قيمة مضافة كبيرة للغاية، إن اهتمام المجموعة بالتقنيات الجديدة سيمكنها من فهم المشكلات الفنية التي تواجه عددًا كبيرًا من الشركات اليوم بشكل أفضل.

## المطلب الثاني: مجالات نشاطات المجمع

بعد الخبرة الكبيرة التي امتلكها مجمع طهراوي في الأعمال الزراعية والهيدروليكية، حاول المجمع الدخول لمجالات نشاط جديدة حتى يحقق بها ذلك النجاح والسمعة الجيدة، وتتمثل هذه الأنشطة في:

## 1/ تنفيذ الأعمال الهيدروليكية:

هذا النشاط مقدم من SARL و STPH طهراوي التي تملك عدد هائل من الموارد البشرية الضرورية لنشاطاتها:

✓ طاقم العمل 300 عنصر من المهندسين والمعماريين والمدبرين التنفيذيين والوكلاء الفنيين.

- ✓ المواد: امتلاك الشركة عدد كبير من المواد وآلات البناء للقيام بأعمالها في أفضل الظروف الممكنة.
- ✓ الحصول على المؤهل من الفئة التاسعة، بالنظر إلى مستوى الإنجاز الذي وصلت إليه الشركة.
- ✓ الإضافة إلى ذلك، تخطط الشركة للشروع في بناء الهياكل الرئيسية، مثل محطات معالجة المياه، ومحطات تحلية مياه البحر، والهياكل الهندسية، وذلك بالشراكة مع الشركات الأجنبية لكافة الأعمال الهيدروليكية الكبرى

## 2/ الأعمال الزراعية:

تمتلك المجموعة أكثر من 400 هكتار من الأراضي الزراعية بالولاية تستغل بالحقول المفتوحة والبيوت البلاستيكية، يتم استخدام تقنيات زراعية متطورة ومعدات مناسبة ومواد الري التي توفر الكميات اللازمة من المياه، كما تمتلك خمسة بساتين نخيل تحوي على نخيل من نوع Déglet Nour، كل هذا يكون بالشراكة مع شركات أجنبية.

تملك المجموعة هياكل للتخزين تتضمن أربع غرف للتبريد بسعة 1500 متر مكعب للغرفة الواحدة وسط مدينة بسكرة، بالإضافة إلى وحدة تعبئة الفاكهة والخضر للتصدير يمكنها معالجة 5 طن في اليوم. تم إنشاء وحدة تصنيع لجميع أنواع الصوبات الزراعية من أجل تلبية طلب المزارعين لهذه الأنواع من المنتجات المتغيرة باستمرار، وهي:

. Serres multi-chapelles ، Serres canariennes ، Serres tunnel classiques

## 3/ قطاع الطب الجراحي:

تملك المجموعة عيادتين خاصتين إحداهما في منطقة الزيبان والثانية في منطقة الزمالة ، العيادتين مجهزتين بكل المعدات الطبية الحديثة، يتم اختيار الموظفين الطبيين والمساعدين بعناية حيث بلغ عددهم 173 موظف، ويقدمون خدمات عالية الجودة على مدار الساعة بالإضافة إلى الطوارئ الطبية والجراحية والاستشارات العامة والخاصة كما يتم تقديم مايلي: الجراحة العامة ، جراحة الأطفال، جراحة أمراض النساء... الخ.

## 4/ صناعة التعدين:

تملك المجموعة محجرة فوغالة 2 بلدية فوغالة تبلغ طاقة إنتاجها حوالي 250 طن/ساعة، وقد تم الحصول على هذه المهنة في إطار تطوير أنشطة المجموعة، هذا النشاط يلي احتياجات جميع قطاعات النشاط من الحصى سواء كان بناء أو أشغال أو هيدروليكي، ويتم تسويق الفائض من الإنتاج لخارج المدينة.

كما تملك مصنع جمورة للطوب تم إنشائه على أعقاب الحصول على رواسب طينية عن طريق تقديمها للوكالة الوطنية للتراث التعديني، وقد أكدت التحاليل الميكانيكية والكيميائية لعينة الطين أنه ذو نوعية جيدة يسمح بإنتاج الطوب وفقا للمعايير المطلوبة.

### المطلب الثالث: التعريف بوحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان

#### 1/ تعريف وحدة مياه المعدنية منبع الغزلان

تم إنشاء وحدة المياه المعدنية منبع الغزلان "بسكرة" من طرف مجمع طهاوي، مقرها مدينة بسكرة تقع بين سلسلتين جبليتين الأطلس والصحراوي، كانت بداية المشروع في عام 2006 حيث أظهرت التحاليل المنجزة على أن المياه خالية من جميع الميكروبات، كما أنها جد متوازنة في تركيبها مما يجعلها تساهم في بناء وتوازن جسم الإنسان واحتواءها على مادة "الفليور" المنصوح بها للأطفال والنساء والرضع.

كما تتميز المؤسسة بجودة المنتج وبالخدمات التجارية، للمؤسسة وحدة إنتاجية واحدة بما 178 عامل تقوم بالإنتاج والتوزيع عبر كامل الوطن، تقوم المؤسسة بالإنتاج حسب الطلب والحاجة السوقية، ولها قارورات ذات سعات مختلفة هي: 0.5ل، 1ل، 1.5ل، 2ل، 5ل، تهدف المؤسسة إلى اكتساب أكبر عدد من المتعاملين الاقتصاديين بإتباع طرق تجارية مدروسة منها:

✓ توفير المنتج، وتقديم إمتيازات وتحفيزات للتجار.

✓ متابعة انشغالات الزبائن.

✓ توفير أحجام مختلفة السعة لتنوع المنتج.

#### 2/ سيرورة عملية الإنتاج

✚ تكون المادة الأولية préformes التشكيلات معقمة في صناديق مغلقة.

✚ تحمل هذه الصناديق عن طريق vario pack.

✚ تنقل التشكيلات عن طريق convoyeur لنقلها إلى الفرن للقيام بتليينها ثم يتم نفخها عبر

ألة souffleuse ثم تشكل عبر Mouleuse .

✚ التعبئة تتم عن طريق ألة soutireuse ، ثم يتم تغطيتها عبر الألة boucheuse.

✚ تنقل القارورات عبر الناقل وصولا إلى آلة لقياس مستوى المياه المعبأة بحيث تمر فقط القارورة المعبأة من

المستوى المطلوب والتي تكون ناقصة لا تمر.

✚ تأتي عملية وضع العلامة التجارية عبر آلة étiqueteuse بحيث تستخدم هذه الأخيرة الغراء الساخن

" colle à chaud " لتمر على dateur لوضع التاريخ على القارورات.

✚ تمر عبر fardeleuse لتقسيمها إلى حزم، ثم يتم تغليف الحزم بالغللاف البلاستيكي وبعد ذلك تمر إلى الفرن ليتم إصاق البلاستيك على القارورات.

✚ تنقل الحزم إلى poigneneuse لتكوين المقبض لحمل الحزمة.

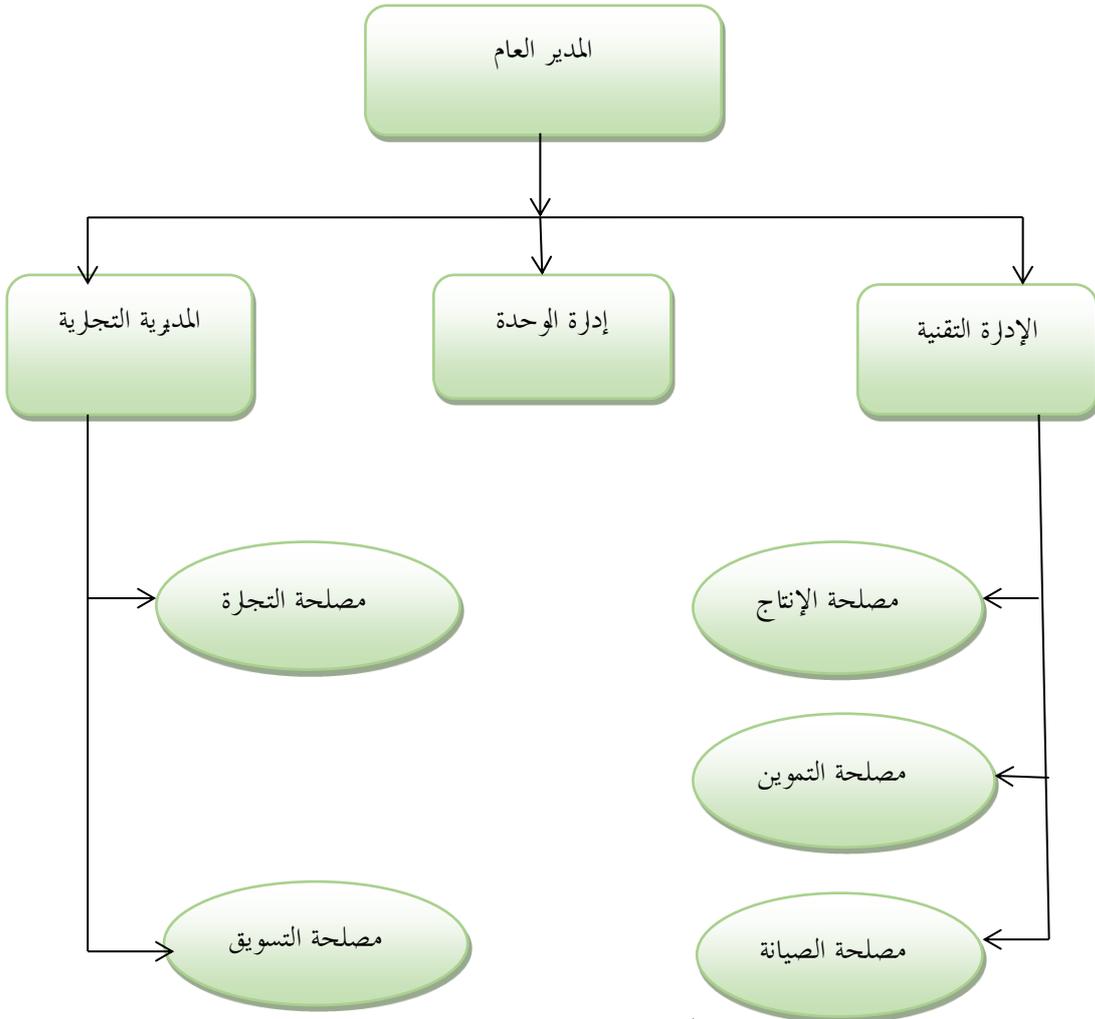
✚ يتم palettiseur بوضع الحشب الحامل ثم يتم وضع intercalaire وهي طبقة بيئية من الكرتون ثم الحزم ثم الكرتون ثم الحزم وهكذا.

✚ بواسطة banderoleuse يتم التغليف ب film thermo .

✚ ثم يتم نقلهم عن طريق clarque ليتم تفرغها في الشاحنات.

### 3/ الهيكل التنظيمي

الشكل(07): الهيكل التنظيمي لمصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان



المصدر: مقدم من طرف المؤسسة

و يمكن تحديد المهام الرئيسية لكل مصلحة كالتالي:

- ✓ المدير العام: هو المسؤول العام على المؤسسة يقوم بتحديد الأهداف المرجوة داخل المؤسسة.
- ✚ إدارة الوحدة: وهي الإدارة التي يرأسها مدير الوحدة وهو المسؤول عن السير الداخلي والخارجي للمؤسسة يمكن وصفها بالعلاقات الداخلية والخارجية بين العمال وكذلك بين المستخدمين والإدارة...إلخ.
- ✚ الإدارة التقنية: وهي التي تشرف على كل ما هو تقني من حيث التسيير والتنظيم وتتكون من عدة مصالح أهمها:
  - مصلحة الإنتاج: وهي التي تسيّر مختلف خطوط الإنتاج (تعبئة المياه المعدنية بكل الأحجام وإخراجها بشكلها النهائي).
  - مصلحة الصيانة: وهي التي تشرف على الصيانة الدورية والاستعجالية لجميع الآلات، فالصيانة الدورية تكون قد بُرّج لها مسبقا وهي وقائية وقد تكون كل أسبوع لتشحيم وغسل الآلات، أما الاستعجالية فهي في حالة الطوارئ عند تعطل أحد الآلات وهي غير مخطط لها وتنقسم إلى عدة ورشات: ورشة الكهرباء، ورشة ميكانيك المركبات، والمخبر الذي هو مسؤول عن تحليل البكتريولوجي والفيزوكيميائي وجودة المنتج.
  - مصلحة التموين: هي مصلحة تساهم في تحديد الحاجات الأساسية وتوفيرها، والتي تكون محددة قبل عملية الإنتاج.
- ✚ المديرية التجارية: وهي التي يديرها المدير الخاص بكل نقاطها الداخلية والخارجية ونجد فيها:
  - المصلحة التجارية: وهي مصلحة يديرها مدير المصلحة التجارية يقوم بتسيير مخزن المنتجات، ورشة المركبات والشبكة التجارية الداخلية والخارجية، ويقوم بحاسبة وفوترة كل العمليات بدقة وحذر، إذ يمكن القول أن لدى هذا الأخير علاقة كبيرة مع الزبائن، حيث يقوم رفقة المدير العام بتحديد الأهداف التجارية والشهرية ويقوم بتنفيذ كل عمليات البيع حسب طلبات الزبائن.
  - مصلحة التسويق: ويرأسها مدير التسويق والهدف هو الإشراف على عمليات التسويق والإشهار والترويج للمنتج عبر كامل ربوع الوطن.

## المبحث الثاني: تصميم الاستبيان وتحليل بياناته

لقد تمت الإشارة مسبقا في الجانب النظري إلى متغيرات دراسة الأداء الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية، وإبراز مختلف الجوانب المتعلقة بدور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي، وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى أدوات الدراسة المستخدمة وطرق تصميمها وأساليب معالجتها وثبات صدقها.

## المطلب الأول: تصميم أدوات الدراسة

في إطار الدراسة الميدانية وبهدف معرفة دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، قمنا بإجراء مقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين الذي قدّم لنا توضيحات حول نظام عمل الوحدة وكيفية القيام بتعبئة المياه، وتم تصميم استبيان يعالج لنا مشكلة الدراسة بالاستعانة بالأدبيات السابقة وتصحيحه من طرف الأستاذة المشرفة والأساتذة المحكمين، ويتكون من أربعة أقسام هي:

**القسم الأول:** يحتوي على بيانات شخصية لأفراد عينة الدراسة

**القسم الثاني:** يحتوي على بيانات خاصة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية مكون من 20 عبارة (كل بعد 5 عبارات).

**القسم الثالث:** يحتوي على بيانات خاصة بالأداء الوظيفي مكون من 6 عبارات.

**القسم الرابع:** يحتوي على بيانات خاصة بدور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي مكون من 9 عبارات.

ولقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس إجابات الباحثين على فقرات الاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول (02): درجات الاستجابة حسب مقياس ليكارت الخماسي.**

الترميز	درجة الاستجابة
1	موافق بشدة
2	موافق
3	محايد
4	غير موافق
5	غير موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المراجع والدراسات ذات الصلة بالموضوع

**المطلب الثاني: أساليب معالجة الاستبيان**

بعد الحصول على وثيقة التربص من عمادة الكلية، تم توزيع 45 إستمارة استردت كاملة، ولمعالجة هذه البيانات تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.V21، وهو برنامج يحتوي على مجموعة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي كالتكرارات والانحرافات المعيارية...إلخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي كمعاملات الارتباط...إلخ.

**أولاً: الأساليب الوصفية**

**التكرارات والنسب المئوية:** تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة ولتحديد استجابات أفرادها إتجاه عبارات محاور الاستمارة.

**المتوسطات الحسابية:** لمعرفة إتجاهات آراء أفراد العينة حول كل من المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي.

**الانحرافات المعيارية:** لقياس درجة التشتت المطلق لقيم إجابات عن متوسطاتها الحسابية.

**ثانياً: الأساليب الاستدلالية**

**معامل الثبات ألفا كرونباخ:** حيث تم اعتماد معامل alpha cronbach لقياس قوة العلاقة بين الفقرات واتساقها، حيث أن المعامل يأخذ قيمة محصورة بين (0) و(1) فإذا كانت القيمة مرتفعة فهذا مؤشر جيد على ثبات الاستبيان وبالتالي صلاحيته للدراسة، وتكون قيمة معامل alpha cronbach مقبولة ابتداءً من (0.60).

**معامل الارتباط بيرسون:** لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات الدراسة حيث يكون الارتباط قوياً وطردياً بين المتغيرات كلما كانت قيمته موجبة وأقرب إلى الواحد، وتكون ضعيفة وطردياً كلما اقترب من الصفر، بينما إذا كانت قيمته سلبية وتقترب من (-1) فذلك يعني علاقة عكسية قوية بين المتغيرات، وفي حالة كانت قيمته سلبية وتقترب من الصفر ذلك يعني وجود علاقة عكسية ضعيفة بين متغيرات الدراسة، وفي حالة كانت القيمة (0) فذلك يعني عدم وجود علاقة بين المتغيرات.

**معامل الانحدار:** من أجل معرفة مقدار ما يفسره المتغير المستقل في المتغير التابع، مع توضيح مستوى الدلالة.

**مقياس ليكارت الخماسي:** هو الذي يقدم مستويات الإجابة حسب مجموعة من المتوسطات الحسابية.

### المطلب الثالث: الصدق وثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبيان اعطائه لنفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط. وبمعنى آخر ثبات الاستبيان يدل على استقرار نتائجه وعدم تغيرها بشكل كبير في حالة تكرار توزيعه على أفراد العينة أكثر من مرة خلال فترات زمنية مختلفة، وللتحقق من ثباته الداخلي لأبعاده ومحاوره تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ، فكلما كان هذا المعامل أكبر من (0.60) كلما كان الاستبيان صالحاً للدراسة، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (03): معامل ألفا كرونباخ

المحور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
المسؤولية الاجتماعية	20	0.796
البعد الإقتصادي	5	0.718
البعد القانوني	5	0.796
البعد الأخلاقي	5	0.820
البعد الخيري	5	0.800
الأداء الوظيفي	6	0.745
مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي	9	0.761
الإجمالي	35	0.908

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.v21

من خلال الجدول يتبين أن قيمة معامل alpha cronbach كانت جيدة بالنسبة للمتغير المستقل "المسؤولية الاجتماعية" والمتغير التابع "الأداء الوظيفي"، حيث بلغ قيمتهما على التوالي: (0.796)، (0.745) وقيمة المعامل بالنسبة لجميع عبارات الاستبيان هي (0.908) وهي قيمة مرتفعة وعلى هذا الأساس يمكن القول أن جميع محاور الاستبيان تتمتع بدرجة ثبات عالية.

### المبحث الثالث: عرض وتحليل الدراسة

سيتم من خلال هذا المبحث وصف المتغيرات الشخصية لأفراد العينة، وتحليل إتجاهات الآراء واختبار فرضيات الدراسة.

#### المطلب الأول: عرض البيانات الشخصية

مما لا شك فيه أن أفراد العينة المدروسة يختلفون من حيث خصائصهم الشخصية، قد تتفق آراءهم حول أسئلة الاستبيان وقد تختلف، فيما يلي سيتم عرض توزيع أفراد عينة الدراسة حسب خصائصهم الشخصية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

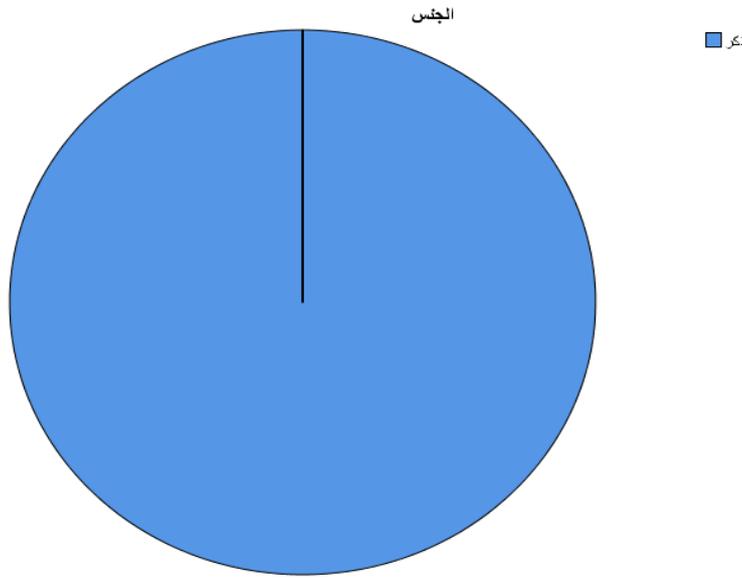
الجدول (04): توزيع أفراد العينة حسب الجنس (n=45)

النسبة	التكرار	الجنس
100%	45	ذكر
0%	0	أنثى
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss21

يبين الجدول (04) والشكل (08) أن كل العينة المبحوثة من جنس الذكور الذي بلغ عددهم 45 بنسبة 100% في حين بلغ عدد الإناث 0 بنسبة 0% هذا يدل على أن كل الأفراد من مختلف المصالح هم من جنس الذكور وذلك راجع إلى موقع المؤسسة البعيد عن الولاية مما يجعل جنس الإناث يتجنب العمل به أو طبيعة النشاط الذي يقتضي بوجود مجهود عضلي كبير.

## الشكل(08): دائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب السن

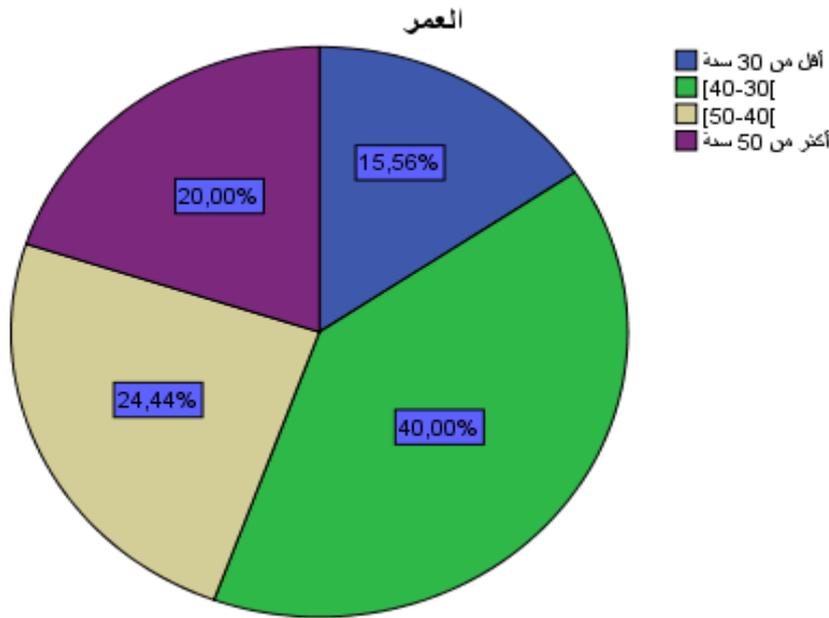
## جدول(05): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة	التكرار	العمر
15.6%	7	أقل من 30 سنة
40%	18	[30-40] سنة
24.4%	11	[40-50] سنة
20%	9	أكثر من 50 سنة
100%	45	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss21

يتضح من خلال الجدول أن أغلبية موظفي المؤسسة أعمارهم تتراوح بين [30-40] سنة إذ بلغ عددهم 18 فرداً بنسبة 40%، و 11 فرداً بين [40-50] سنة بنسبة 24.4%، و 9 أفراد أعمارهم أكثر من 50 سنة بنسبة 20%، و 7 أفراد أعمارهم أقل من 30 سنة بنسبة 15.6%، وهذا قد يشير إلى أن المؤسسة تحتفظ بالأفراد ذوي الخبرة من الشباب وكذا الكهول.

الشكل(09): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

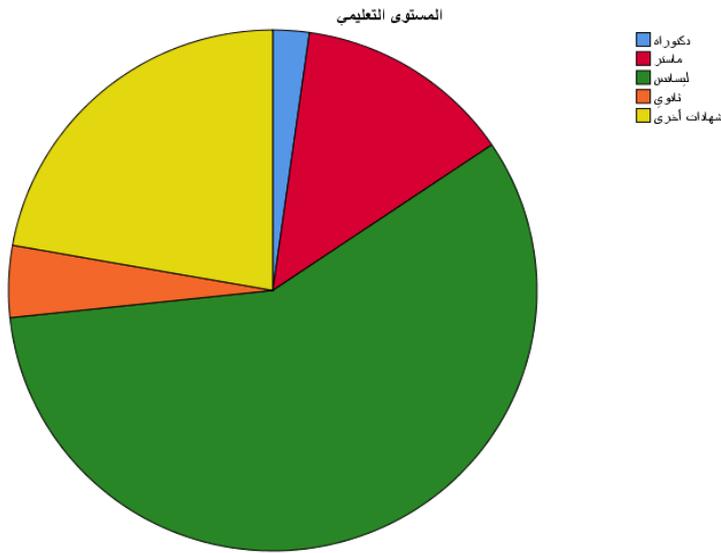
جدول(06): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
2.2%	1	دكتوراه
13.3%	6	ماستر
57.8%	26	ليسانس
4.4%	2	ثانوي
22.2%	10	شهادات أخرى
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss21

يتضح من خلال الجدول أن فئة "ليسانس" المتكونة من 26 فرد هي الغالبة بنسبة 57.8%، تليها فئة "شهادات أخرى" مكونة من 10 أفراد بنسبة 22.2%، ثم فئة حاملي شهادة "الماستر" مكونة من 6 أفراد بنسبة 13.3%، ثم فئة "ثانوي" مكونة من 2 فرد بنسبة 4.4%، والأخيرة فئة شهادة "الدكتوراه" مكونة من فرد واحد بنسبة 2.2%.

## الشكل (10): دائرة نسبية توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين

رابعا: توزيع أفراد حسب متغير سنوات الخبرة

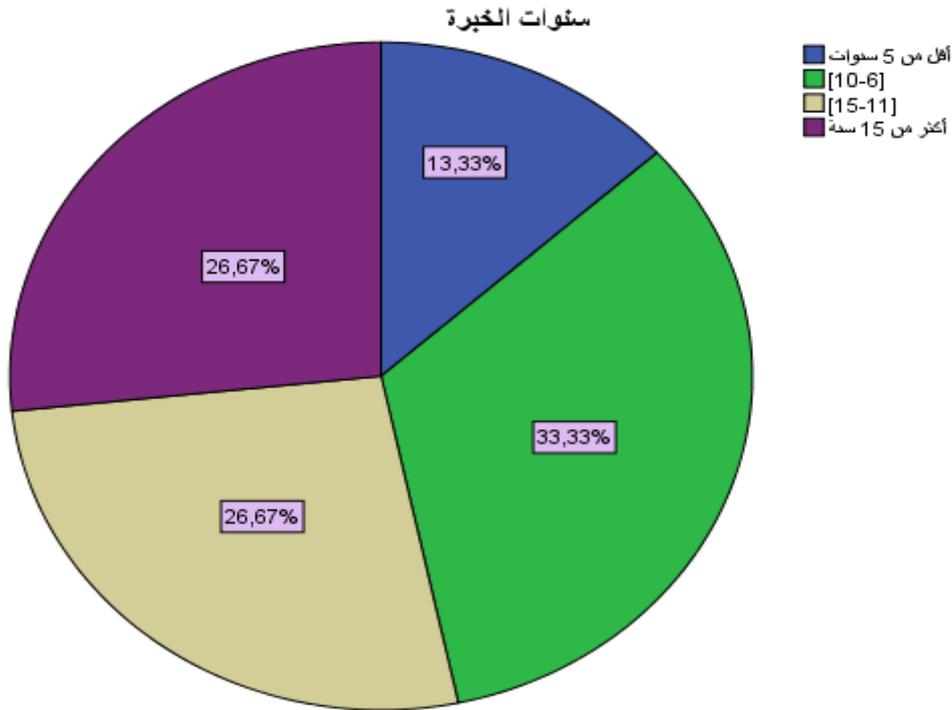
## الجدول (07): توزيع أفراد حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
13.3%	6	أقل من 5 سنوات
33.3%	15	[10-6] سنوات
26.7%	12	[15-11] سنوات
26.7%	12	أكثر من 15 سنة
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss21

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة تتوزع بين [10-6] سنوات بعدد 15 فرد بنسبة 33.3%، تليها فئة [15-11] سنة وفئة أكثر من 15 سنة كلاهما بنفس عدد الأفراد (12 فرد) وبنفس النسبة (26.7%)، وأخر فئة أقل من 5 سنوات بعدد 6 أفراد ونسبة 13.3%.

الشكل(11): دائرة نسبية لتوزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين

#### المطلب الثاني تحليل محاور الاستبيان

سنتطرق في هذا الجزء إلى تقدير الإتجاه العام لإجابات العينة، وذلك بحساب كل من المتوسط الحسابي والمتوسط المعياري، لكن قبل ذلك، سنوضح مقياس الاستبيان حيث تم استعمال مقياس ليكارت الخماسي الذي من خلاله نبين الإتجاه العام للإجابات.

إتجاه العينة: لتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبيان، يتم حساب المدى ثم يقسم على عدد درجات المقياس كالتالي:

▪ المدى أكبر قيمة في مقياس ليكارت - أصغر قيمة في مقياس ليكارت

▪ المدى = (5 - 1) = 4

▪ طول الفئة = المدى / عدد الدرجات أي:  $5/4$  ومنه: 0.80

يتم إضافة القيمة (0.80) إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1)، ليصبح طول الفئة كما هو في الجدول أدناه.

الجدول(08): توزيع درجات مقياس ليكارت الحماسي

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1
الفئة	[5.00-4.20]	[4.19-3.40]	[3.39-2.60]	[2.59-1.80]	[1.79-1]

المصدر: من إعداد الطالبتين

أولاً: دراسة الاتساق والانسجام الداخلي

لمعرفة الاتساق الداخلي للاستمارة، قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستمارة والبعد الذي تنتمي إليه، حيث النتائج واردة في الجدول أدناه دالاً عند مستوى دلالة (0.01).

جدول(09): الإتساق الداخلي للفقرات

البعد	الرقم	المعامل	المستوى	البعد	الرقم	المعامل	مستوى الدلالة
الإقتصادي	1	**0.625	0.000	الأخلاقي	1	**0.428	0.003
	2	**0.788	0.000		2	**0.690	0.000
	3	**0.643	0.000		3	**0.809	0.000
	4	**0.685	0.000		4	**0.793	0.000
	5	**0.691	0.000		5	**0.751	0.000
القانوني	1	**0.553	0.000	الخيرى	1	**0.547	0.000
	2	**0.584	0.000		2	**0.724	0.000
	3	**0.729	0.000		3	**0.607	0.000
	4	**0.797	0.000		4	**0.748	0.000
	5	**0.847	0.000		5	**0.769	0.000
الأداء الوظيفي	1	**0.778	0.000	المساهمة	1	**0.503	0.000
	2	**0.702	0.000		2	**0.528	0.000
	3	**0.733	0.000		3	**0.745	0.000

0.000	**0.594	4		0.000	**0.575	4	
0.000	**0.735	5		0.016	**0.356	5	
0.000	**0.552	6		0.001	**0.476	6	
0.000	**0.565	7					
0.000	**0.602	8					
0.000	**0.670	9		**دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستعانة بنتائج برنامج spss.

ثانيا: تحليل عبارات القسم الثاني "المسؤولية الاجتماعية"

من خلال هذا الجزء سنحاول تحليل عبارات أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

### 1/ البعد الاقتصادي

جدول(10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الاقتصادي

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	إتجاه العينة					
										التكرار				
										النسبة المئوية				
1	0	0	0	12	33	1.27	0.447	5	موافق بشدة					
	0%	0%	0%	26.7%	73.3%									
2	0	0	1	25	19	1.60	0.539	2	موافق بشدة					
	0%	0%	2.2%	55.6%	42.2%									
3	0	0	1	22	22	1.53	0.548	4						

موافق				48.9%	48.9%	22.2	0%	0%	
بشدة						%			
موافق	1	0.603	1.67	18	24	3	0	0	4
بشدة				40%	53.3%	6.7%	0%	0%	
موافق	3	0.580	1.60	20	23	2	0	0	5
بشدة				44.4%	51.1%	4.4%	0%	0%	
موافق بشدة		0.374	1.53						المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss21

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً على إيجابية البعد الاقتصادي وذلك بمتوسط حسابي (1.53) و انحراف معياري (0.375) وهو متوسط يقع ضمن المستوى الأول من فئات مقياس ليكارت (1.00-1.80) واتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارتين الرابعة والثانية بمتوسط حسابي على الترتيب (1.67) و(1.60) وانحراف معياري على الترتيب (0.603) و(0.539) في حين كانت أقل العبارات هي الأولى والثالثة بمتوسط حسابي على الترتيب (1.27) و(1.53) وانحراف معياري على الترتيب (0.447) و(0.548)، في حين أن الجملة الخامسة حققت ترتيب الثالث بمتوسط حسابي (1.60) وانحراف معياري (0.580)، أي أن المؤسسة تولي اهتمام كبير لتحقيق الأرباح والتزامها بالتزاهة في معاملاتها الاقتصادية مع أصحاب المصالح كما تستفيد من تطوير أنشطتها خاصة في تطوير بيئة العمل.

## 2/ البعد القانوني

جدول(11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد القانوني

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العينة					
										التكرار				
										النسبة %				
1	0	0	1	13	31	1.33	0.522	5	موافق					
	0%	0%	2.2%	28.9%	68.9%				بشدة					
2	0	1	2	23	19	1.67	0.674	3	موافق					
	0%	2.2%	4.4%	51.5%	42.2%				بشدة					
3	0	1	5	17	22	1.67	0.769	4	موافق					
	0%	2.2%	11.1%	37.8%	48.9%				بشدة					
4	1	1	6	22	15	1.91	0.874	1	موافق					
	2.2%	2.2%	13.3%	48.9%	33.3%				بشدة					
5	0	1	7	20	17	1.82	0.777	2	موافق					
	0%	2.2%	15.6%	44.4%	37.8%				بشدة					
المجموع						1.68	0.519		موافق بشدة					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستعانة على نتائج برنامج spss.v21

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عينة الدراسة قد أظهرت إتجاها عاما نحو موافق بشدة في الإجابة على البعد القانوني، وذلك بمتوسط حسابي(1.68) وانحراف معياري(0.519)، وهو متوسط حسابي يقع ضمن المستوى الأول من فئات ليكارت(1.00-1.79)، واتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الرابعة بمتوسط حسابي(1.91) وانحراف معياري(0.874)، في حين كانت أقل العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الأولى بمتوسط حسابي (1.51) وانحراف معياري (0.522)، أي أن المؤسسة تقوم بالتصريح لدى الضمان الإجتماعي وتقديم الإعانات لعاملها، وتلتزم بتنفيذ القوانين والتشريعات المعمول بها.

## 3/ البعد الأخلاقي

جدول(12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأخلاقي

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العينة
				بشدة	بشدة				
				النسبة %					
1	0	0	2	19	24	1.51	0.589	5	موافق بشدة
	0%	0%	4.4%	42.2%	53.3%				
2	0	1	9	27	8	2.07	0.688	1	موافق
	0%	2.2%	20%	60%	17.8%				
3	1	1	3	25	15	1.84	0.824	3	موافق
	2.2%	2.2%	6.7%	55.6%	33.3%				
4	0	2	6	22	15	1.89	0.804	2	موافق
	0%	4.4%	13.3%	48.9%	33.3%				
5	0	0	6	25	14	1.82	0.650	4	موافق
	0%	0%	13.3%	55.6%	31.1%				
المجموع						1.83	0.504		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.v21

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عينة الدراسة قد أظهرت إيجاباً عاماً نحو موافق في الإجابة على عبارات البعد الأخلاقي، وذلك بمتوسط حسابي(1.83) وانحراف معياري(0.504) وهو متوسط حسابي يقع ضمن المستوى الثاني من فئات ليكارت الخماسي(1.80-2.59)، واتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الثانية بمتوسط حسابي(2.07) وانحراف معياري(0.688)، في حين كانت أقل العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الأولى بمتوسط حسابي(1.51) وانحراف معياري(0.589)، أي أن المؤسسة تسعى إلى الاهتمام بمبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف، وتتماشى رسالتها مع تقاليد وأعراف المجتمع المعمول بها.

## 4/ البعد الخيري:

جدول(13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخيري

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العينة	التكرار	
										النسبة %	
1	0	0	4	16	25	1.53	0.661	5	موافق بشدة		
	0%	0%	8.9%	35.6%	55.6%						
2	0	0	9	22	14	1.89	0.714	3	موافق		
	0%	0%	20%	48.9%	31.1%						
3	0	0	9	25	11	1.96	0.673	2	موافق		
	0%	0%	20%	55.6%	24.4%						
4	0	3	12	19	11	2.16	0.878	1	موافق		
	0%	6.7%	26.7%	42.4%	24.4%						
5	0	1	4	24	16	1.78	0.704	4	موافق بشدة		
	0%	2.2%	8.9%	53.3%	35.6%						
المجموع						1.86	0.497	موافق			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.v21

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عينة الدراسة قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو موافق في الإجابة على البعد الخيري، وذلك بمتوسط حسابي(1.86) وانحراف معياري(0.497)، وهو متوسط يقع ضمن المستوى الثاني من فئات ليكارت الخماسي(1.80-2.59)، واتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الرابعة بمتوسط حسابي(2.16) وانحراف معياري(0.878)، في حين كانت أقل العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الأولى بمتوسط حسابي(1.53) وانحراف معياري(0.661)، أي أن المؤسسة تشارك في الأعمال الساعية لخدمة المجتمع.

ثالثا: تحليل عبارات القسم الثالث " الأداء الوظيفي "

جدول(14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات الأداء الوظيفي

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العينة	التكرار		النسبة %	
										عدد	النسبة %	عدد	النسبة %
1	1	1	6	17	20	1.80	0.919	4	موافق	20	44.4%	17	37.8%
2	0	4	7	23	11	2.09	0.874	1	موافق	11	24.4%	23	51.1%
3	0	3	5	22	15	1.91	0.848	3	موافق	15	33.3%	22	48.9%
4	0	0	3	23	19	1.64	0.609	5	موافق بشدة	19	42.2%	23	51.1%
5	0	0	6	15	24	1.60	0.720	6	موافق بشدة	24	53.5%	15	33.3%
6	1	0	6	27	11	1.96	0.767	2	موافق	11	24.4%	27	60%
المجموع						1.83	0.487	موافق					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.v21

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات محول الأداء الوظيفي، وحسب وجهة نظر أفراد العينة نجد أن المتوسط الحسابي (1.83) والانحراف المعياري (0.487) وبدرجة تطبيق موافق [1.80-2.59]، حيث احتلت العبارات الثانية والسادسة المرتبة الأولى والثانية على التوالي بمتوسط حسابي على الترتيب (2.09) و(1.96) وانحراف

معياري عن الترتيب (0.874) و(0.787)، في حين احتلت العبارات الخامسة والرابع المرتبة السادسة والخامسة على التوالي بمتوسط حسابي على الترتيب (1.60) و(1.64) وانحراف معياري على الترتيب (0.720) و(0.609)، في حين نجد أن العبارتين الثالثة والأولى احتلتا الترتيب الثالث والرابع على التوالي بمتوسط حسابي على الترتيب (1.91) و(1.80) وانحراف معياري (0.848) و(0.919)، أي أن المؤسسة تعسى إلى تحسين أداء عاملها وفق معايير دقيقة، كما تتبع نظام صارم في التحسين يتسم بالشفافية والموضوعية والعدالة خاصة في الترقية بالاستعانة بنتائج تقييم الأداء، كما تلزم موظفيها بضرورة الحضور في المواعيد المحددة وتقديم منجزاتهم في الوقت المحدد لتلقي الاستحسان لدى المسيرين كحافز لهم.

رابعاً: تحليل عبارات القسم الرابع "مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي"

جدول (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين

#### الأداء الوظيفي

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	إتجاه العينة	التكرار	
										النسبة %	
1	0	0	1	12	32	1.31	0.514	9	موافق بشدة		
	0%	0%	2.2%	26.7%	71.1%						
2	0	3	9	24	9	2.13	0.815	2	موافق		
	0%	6.7%	20%	53.3%	20%						
3	0	2	3	23	17	1.78	0.765	8	موافق بشدة		
	0%	4.4%	6.7%	51.1%	37.8%						
4	0	2	3	25	14	1.87	0.757	6	موافق		
	0%	4.4%	6.7%	55.6%	31.1%						
5	1	1	7	22	14	1.96	0.706	4	موافق		
	2.2%	2.2%	15.6%	48.6%	31.1%						
6	0	1	5	25	14	1.84	0.706	7	موافق		

				31.1%	55.6%	11.1%	2.2%	0%	
موافق	3	0.657	2.02	9	26	10	0	0	7
				20%	57.8%	22.2%	0%	0%	
موافق	1	0.886	2.18	10	21	10	4	0	8
				22.2%	46.7%	22.2%	8.9%	0%	
موافق	5	0.767	1.96	13	22	9	1	0	9
				28.9%	48.6%	20%	2.2%	0%	
موافق		0.462	1.894						المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.v21

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً في إجابات المساهمة وذلك بمتوسط حسابي (1.894) وانحراف المعياري (0.462)، وهو متوسط حسابي يقع ضمن المستوى الثاني من فئات مقياس ليكارت الخماسي (1.80-2.59)، واتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هما العبارتين الثامنة والثانية اللتين احتلنا الترتيب الأول والثاني على التوالي بمتوسط حسابي على الترتيب (2.18) و(2.13) وانحراف معياري (0.886) و(0.815) على الترتيب، في حين احتلت العبارة الثالثة والأولى الترتيب الثامن والتاسع على التوالي بمتوسط حسابي على الترتيب (1.78) و(1.31) وانحراف معياري على الترتيب (0.765) و(0.514).

#### خامساً: معامل الارتباط بيرسون

سيتم توضيح معامل الارتباط بيرسون لكل متغيرات نموذج الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

H0: فرضية العدم.

H1: الفرضية البديلة، أي وجود علاقة ارتباط معنوية.

$\alpha=0.01$

## الجدول(16): علاقة متغيرات الدراسة

البيان	المسؤولية الاجتماعية	البعد الاقتصادي	البعد القانوني	البعد الأخلاقي	البعد الخيري
الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	0.700**	0.420**	0.641**	0.549**
	sig	0.000	0.004	0.000	0.002
	N	45	45	45	45

\*\* دال : أي يوجد ارتباط معنوي بين متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يظهر الجدول نتائج التحليل الإحصائي في شكل مصفوفة ارتباط وهي كالتالي:

بلغ معامل الارتباط بين البعد الاقتصادي والأداء الوظيفي (0.420) واتضح أن  $\alpha < \text{sig}$  أي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، وهي وجود علاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة معنوية، وتفسير ذلك أن البعد الاقتصادي يساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال سعي المؤسسة المستمر في تحقيق الأرباح مع التزامها بالصدق في تعاملاتها وتطوير أنشطتها وحرصها بالوفاء بالتزاماتها مع أصحاب المصالح وبناء بيئة عمل مناسبة للعاملين.

كما بلغ معامل الارتباط بين البعد القانوني والأداء الوظيفي (0.641) واتضح أن  $\alpha < \text{sig}$  أي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، وهي وجود علاقة موجبة متوسطة ذات دلالة معنوية، مما يدل على أن البعد الخيري له دور في تحسين الأداء الوظيفي، من خلال سعي المؤسسة لتقديم خدمات خيرية لكسب رضا الموظفين.

بلغ معامل الارتباط بين البعد الأخلاقي والأداء الوظيفي (0.549) واتضح أن  $\alpha < \text{sig}$  أي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، وهي وجود علاقة موجبة ضعيفة ذات دلالة معنوية مما يدل على أن للبعد الأخلاقي دور في تحسين الأداء الوظيفي، وذلك من خلال تمسكها بالتعامل بالقيم المتعارف عليها من صدق وعدل ومصداقية بين موظفيها.

أيضا بلغ معامل الارتباط بين البعد الخيري والأداء الوظيفي (0.454) واتضح أن  $\alpha < \text{sig}$  أي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، وهي وجود علاقة موجبة ضعيفة ذات دلالة معنوية مما يؤكد أن البعد الخيري

يلعب دورا في تحسين الأداء الوظيفي، وذلك من خلال احترام المؤسسة القوانين المعمول بها خاصة القوانين وتوفيرها للظروف الملائمة للموظفين.

بلغ معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي (0.700) واتضح أن  $\alpha < \text{sig}$  أي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، وهي وجود علاقة موجبة متوسطة ذات دلالة معنوية إذ تؤكد النتائج أن للمسؤولية دور كبير في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة موضوع الدراسة، وذلك من خلال توفيرها بيئة عمل مناسبة و تدعيمهم على تطوير مهاراتهم وذلك بوضع نظام حوافز لتشجيعهم وتقديم كل ما لديهم.

### المطلب الثالث: نتائج اختبار الفرضيات

#### أولا: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة تم استخدام اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، والجدول التالي يلخص أهم النتائج:

جدول(17): اختبار التوزيع الطبيعي

التفطح	الإلتواء	البعد
1.138	0.874	المسؤولية الاجتماعية
-1.389	- 0.099	البعد الاقتصادي
0.885	0.840	البعد القانوني
2.657	1.217	البعد الأخلاقي
-0.793	0.036	البعد الخيري
1.730	1.074	الأداء الوظيفي
0.859	0.854	المساهمة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستعانة بنتائج برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه، فإن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، كون معامل الالتواء كان محصورا بين [2، -2] ومعامل التفطح كان محصورا بين [3، -3] وهو ما يتيح لنا استخدام الاختبارات المعلمية.

## ثانيا: نتائج اختبار الفرضيات

سيتم اختبار فرضيات الدراسة وفق معامل الانحدار البسيط

## الفرضية الأولى

نص الفرضية: يساهم البعد الاقتصادي في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

## الجدول(18): ملخص الإنحدار البسيط للفرضية الأولى

معامل الإنحدار b	الدلالة للمتغير	معامل التفسير R2	قيمة R	قرار الإختبار	مستوى الدلالة للثابت
0.547	0.004	0.176	0.420	قبول الفرضية	0.001
معادلة الإنحدار $Y = 0.995 + 0.547x$					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على spss

من خلال الجدول نجد أن معامل التحديد يساوي (0.176) وتفسير ذلك أن (17.6%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) سببها المتغير المستقل (البعد الاقتصادي) والنسبة الباقية (82.4%) ترجع لعوامل أخرى، وقيمة sig (0.004) للمتغير هي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهو دال إحصائيا وقيمة sig الثابت (0.001) وهو أقل من مستوى المعنوية وهو دال على أن المقدار الثابت في النموذج معنوي.

✓ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الأولى قبول نص الفرضية: يساهم البعد الاقتصادي في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

الفرضية الثانية

نص الفرضية: يساهم البعد القانوني في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

الجدول(19): ملخص الانحدار البسيط للفرضية الثانية

معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig	معامل التفسير R2	قيمة R	قرار الاختبار	مستوى الدلالة للثابت
0.601	0.000	0.397	0.641	قبول الفرضية	0.000
معادلة الانحدار $Y = 0.824 + 0.601x$					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على spss

من خلال الجدول نجد أن معامل التحديد يساوي (0.397) وتفسير ذلك أن (39.7%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) سببها المتغير المستقل (البعد القانوني) والنسبة الباقية (60.3%) ترجع لعوامل أخرى، وقيمة sig (0.000) للمتغير هي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهو دال إحصائيا وقيمة sig الثابت (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية وهو دال على أن المقدار الثابت في النموذج معنوي. ✓ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الثانية قبول نص الفرضية: يساهم البعد القانوني في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

الفرضية الثالثة

نص الفرضية: يساهم البعد الأخلاقي في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

الجدول(20): ملخص الانحدار البسيط للفرضية الثالثة

معامل الإنحدار	مستوى الدلالة sig	معامل التفسير R2	قيمة R	قرار الاختبار	مستوى الدلالة للثابت
0.531	0.000	0.286	0.302	قبول الفرضية	0.001
معادلة الانحدار $Y = 0.863 + 0.531x$					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على spss

من خلال الجدول نجد أن معامل التحديد يساوي (0.286) وتفسير ذلك أن (28.6%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) سببها المتغير المستقل (البعد الأخلاقي) والنسبة الباقية (71.4%) ترجع لعوامل أخرى، وقيمة sig (0.000) للمتغير هي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهو دال إحصائيا وقيمة sig الثابت (0.001) وهو أقل من مستوى المعنوية وهو دال على أن المقدار الثابت في النموذج معنوي.

✓ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الثالثة قبول نص الفرضية: يساهم البعد الأخلاقي في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

#### الفرضية الرابعة

نص الفرضية: يساهم البعد الخيري في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

#### الجدول (21): ملخص الانحدار البسيط للفرضية الرابعة

معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig	معامل التفسير R <sup>2</sup>	قيمة R	قرار الاختبار	مستوى الدلالة للثابت
0.445	0.002	0.187	0.206	قبول الفرضية	0.000
معادلة الانحدار: $Y = 1.005 + 0.445x$					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على spss

من خلال الجدول نجد أن معامل التحديد يساوي (0.187) وتفسير ذلك أن (18.7%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) سببها المتغير المستقل (البعد الخيري) والنسبة الباقية (81.3%) ترجع لعوامل أخرى، وقيمة sig (0.002) للمتغير هي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهو دال إحصائيا وقيمة sig الثابت (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية وهو دال على أن المقدار الثابت في النموذج معنوي.

✓ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الرابعة قبول نص الفرضية: يساهم البعد الخيري في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

## الفرضية الرئيسية

نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

## الجدول(22): ملخص الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية

التّموذج	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار	VIF
الثابت	0.447	0.209	/
البعد الاقتصادي	0.013	0.229	1.350
البعد القانوني	0.002	0.401	1.410
البعد الأخلاقي	0.004	0.251	1.460
البعد الخيري	0.578	0.075	1.587
المعادلة	$Y=0.209+0.401(x2)$		
R-deux	0.525	/	/
R	0.725	/	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على spss

من خلال الجدول يتضح أن قيمة vif لكل المتغيرات المستقلة أقل من 5، وبالتالي لا توجد ازدواجية خطية بين المتغيرات.

ونلاحظ أيضا أن هناك ارتباط متعدد مرتفع ( $R = 0.725$ ) في حين بلغت قيمة معامل التحديد ( $R\text{-deux}=0.525$ ) وتفسير ذلك أن 52.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) سببه المتغيرات المستقلة (البعد الاقتصادي، البعد اقانوني، البعد الأخلاقي، البعد الخيري)، والنسبة الباقية 47.5% ترجع إلى عوامل أخرى في المؤسسة.

كما نلاحظ أن قيمة الثابت بلغت (0.209) أما معامل الانحدار للبعد الإقتصادي (x1) بلغت (0.229) وقيمة مستوى دلالتها (0.173) وهو أكبر من (0.05)، أي أنه غير دال إحصائيا، أما معامل الانحدار للبعد القانوني (x2) بلغ (0.401) وقيمة مستوى دلالتها (0.002) وهو أقل من (0.05)، أي أنه دال إحصائيا، أما معامل الانحدار للبعد الأخلاقي (x3) بلغت (0.251) وقيمة دلالتها (0.056) وهو أكبر من

(0.05)، أي أنه غير دال إحصائياً، في حين أن معامل الانحدار للبعد الخيري ( $x_4$ ) بلغت (0.075) وقيمة مستوى دلالاته (0.578) وهو أكبر من (0.05)، أي أنه غير دال إحصائياً.

تفسير ذلك أن للمسؤولية الاجتماعية دور في تحسين الأداء الوظيفي من خلال بعدها القانوني، بينما يقل دور الأبعاد الاقتصادي والأخلاقي والخيري في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة حسب رأي عينة الدراسة، حيث يلاحظ أن الأبعاد التي يقل دورها في تحسين الأداء الوظيفي عند إجتماعها أما إذا تم فصلها فنلاحظ أن لكل منها دور كبير في التحسين، مما يدل على أن المؤسسة لا تتبنى المسؤولية الاجتماعية بمفهومها ومكوناتها بل تطبق أبعادها خارج مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

✓ بناءً عليه قرار رفض الرئسية الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عند مستوى (0.05).

## خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل التطرق للدراسة الميدانية لموضوعنا "دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مصنع إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان-"، ذلك من خلال التعريف بالمؤسسة وأهم ما تم الاعتماد عليه، هو الاستمارة التي تم توزيعها على عينة البحث (45) بشكل يدوي، وتمت المعالجة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وتوصلنا بعد اختبار الفرضيات إلى النتائج التالية:

✓ أظهرت نتائج الدراسة أن للمسؤولية الاجتماعية دور في تحسين الأداء الوظيفي من خلال بعدها القانوني فقط أما الأبعاد الاقتصادية والأخلاقية والخيرية " فنلاحظ ضعف دورها وهي مجتمعة ويزداد إذا ما فصلت، حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

✓ أظهرت نتائج الدراسة أن دور البعد الاقتصادي كان ضعيفا في تحسين الأداء الوظيفي.

✓ أظهرت نتائج الدراسة أن دور البعد القانوني كان متوسط في تحسين الأداء الوظيفي.

✓ أظهرت نتائج الدراسة أن دور البعد الأخلاقي كان متوسط في تحسين الأداء الوظيفي.

✓ أظهرت نتائج الدراسة أن دور البعد الخيري كان ضعيفا في تحسين الأداء الوظيفي.

خاتمة

في الوقت الراهن أصبحت المؤسسة المحرك الأساسي لاقتصاد الدول، ومع التقدم الحاصل في بيئة الأعمال تعددت مسؤولياتها وانتقلت من النموذج الربحي إلى نموذج أشمل وأعم ألا وهو النموذج الاقتصادي الاجتماعي، أي تعدد أبعاد مسؤوليتها من بعد اقتصادي إلى أبعاد تخدم المجتمع مثل البعد القانوني والبعد الأخلاقي والبعد الخيري، ومن محرك لعجلة الاقتصاد الكلي إلى شريك في المجتمع، وتوليها المشاركة في الأنشطة الاجتماعية داخل وخارج محيطها، ولأن المؤسسات الاقتصادية تسعى إلى تحقيق نظام متكامل من خلال قياس مدى كفاءة وفعالية موظفيها وكذا طرق تحسين أدائهم الفني والإداري، دعت الحاجة إلى تبني فكرة المسؤولية الاجتماعية والتي بدورها تساهم في تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرها والمجتمع بشكل عام، والتي تنعكس على نجاح المؤسسات الاقتصادية وضمان تحقيق أهدافها والقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقها، فهي حل من الحلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة لانخفاض مستوى أداء موظفيها، فالأداء الوظيفي هو مورد استراتيجي وجب الاهتمام به وتكوينه واستثماره لخلق قيمة للمؤسسة.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج النظرية وكذا التطبيقية ومجموعة من الاقتراحات.

#### أولاً: النتائج النظرية:

1. الأداء الوظيفي هو قيام الموظف بالأعمال الموجهة له في نطاق العمل الرئيسي له، وتحقيق المؤسسة من خلاله الأهداف المرجوة.
2. يقوم الأداء الوظيفي على مجموعة من المحددات تتمثل في: الدافعية، إدراك الدور، بيئة العمل، قدرة الفرد.
3. لتقييم الأداء الوظيفي أهمية كبيرة للمنظمة بشكل عام والعاملون بشكل خاص.
4. تعتبر عملية التحسين عملية تصحيح الأخطاء التي يتم اكتشافها في عملية تقييم الأداء.
5. يكمن الفرق بين التطوير والتحسين في أن التحسين هو عملية تصحيح الأخطاء الموجودة، أما التطوير يكون قصد الرفع من الأداء الوظيفي لمستويات أعلى منه.
6. المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة الاقتصادية بالتصرف أخلاقياً إتجاه المجتمع.
7. إن لتطبيق المسؤولية الاجتماعية العديد من المزايا بالنسبة للمؤسسة أو المجتمع والدولة.
8. للمسؤولية الاجتماعية أربعة أبعاد هي: البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الخيري.

9. تسهم المسؤولية الاجتماعية بشكل فعال لتحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال التزام المؤسسة لتحقيق كل أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

### ثانيا النتائج التطبيقية:

1. مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة جاء بمستوى متوسط، حيث تبين أن هناك تباين في تبني أبعادها، إذ نجد أن المؤسسة تتبنى الأبعاد ضمن أعمالها دون التعرف على المسؤولية الاجتماعية كمفهوم أو استراتيجية بحد ذاتها.
2. مستوى الأداء الوظيفي جاء مرتفعا، هذا ما أكدته أفراد العينة.
3. وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين البعد الاقتصادي والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).
4. وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين البعد القانوني والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).
5. وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين البعد الأخلاقي والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).
6. وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين البعد الخيري والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).
7. أظهرت نتائج الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان-مجمع طهراوي منبع الغزلان- بسكرة من خلال بعدها القانوني، أما الأبعاد الباقية فلا تساهم في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة إذا ما كانت مجتمعة.

### المقترحات:

- انطلاقا من النتائج النظرية والتطبيقية يمكن تقديم المقترحات التالية:
- ✓ على المؤسسة تبني المسؤولية الاجتماعية من خلال الفهم الجيد لمعناها ومحاولة تطبيق استراتيجياتها، وفهم كل بعد من أبعادها.
  - ✓ إقامت دورات تدريبية دورية لفائدة الموظفين داخل المؤسسة من أجل توعيتهم لأهمية المسؤولية الاجتماعية وطريقة تطبيقها، مما يساهم في تحسين أدائهم.

### أفاق الدراسة:

- من بين النقاط التي لاحظناها من نتائج هذه الدراسة أنه يمكن أن تمثل آفاقا للدراسة من أهمها:
- تأثير البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية.
  - تأثير البعدين الأخلاقي والخيري للمسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجزائرية.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

## مقالات:

1. أبي أسامة بلقاسم كيرد. (12, 2014). متن الأربعين نووية. الصفحات 1-29.
2. أحمد زرنوح. (31, 12, 2017). الأداء في المنظمة. جامعة زيان عشور الجلفة، المحرر. مجلة سوسيوولوجيا للدراسات والبحوث الإجتماعية، 1(33).
3. آدم غازي العتيبي. (1998). أثر الخصائص الوظيفية والشخصية وقيم العمل على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي في دولة الكويت. *المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد* (09)، الصفحات 81-126.
4. الخطاف حسن. (4, 11, 2019). استشعار المسؤولية في القرآن الكريم، من تحقيق المناط إلى ارتفاعه. مجلة مقاربات (العدد 6).
5. الشيخ الداوي. (2010-2009). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. *مجلة الباحث* (07)، الصفحات 217-227.
6. بدر عايش العتيبي، محمد خليل العلي، و محمود الفكري الفار. (أفريل، 2022). المسؤولية الإجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الموظفين بالهيئة العامة للرياضة بدولة الكويت. *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة*، 1(95)، الصفحات 313-337.
7. بن مسعود، نصر الدين، كنوش، محمد (2012, 02, 14-15). واقع أهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة استطلاعية على إحدى المؤسسات الوطنية. *الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية*. بشار، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية جامعة بشار.
8. جمعة خير الدين، و صالح مباركي. (31, 01, 2022). أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن-دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بسكرة -. *مجلة الابتكار والتسويق*، 09(01)، الصفحات 547-566.
9. رانيا محمد محمود زيادة. (2021). دور ريادة الأعمال في تحقيق المسؤولية المجتمعية دراسة تطبيقية على الشركات بإقليم عسير. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 45(4)، الصفحات 1-18.
10. زرقون، محمد، عرابة، الحاج. (12, 2014). أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية* (1)، pp. 121-132.
11. حسن، ا. (4, 11, 2019). استشعار المسؤولية في القرآن الكريم من تحقيق المناط إلى ارتفاعه. *مجلة المقاربات* (6).
12. حمود حيمر. (جوان، 2019). معوقات تحسين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين- دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز ميلة-. *مجلة ميلاف للبحوث والدراسات*، 5(1)، الصفحات 142-173.
13. سميرة لغويل، و نوال زمالي. (ديسمبر، 2016). المسؤولية الاجتماعية: مفهوم، الأبعاد، المعايير. *مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية*، الصفحات 301-308.
14. سناء حسن محمد مبروك. (2022). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة، تحليل مضمون من منظور الأنثروبولوجيا الاقتصادية. *مجلة قطاع الدراسات الإنسانية*، 29(1)، 2237-2296.

15. عبد العزيز علي مرزوق، إنعام فهيم خطاب السيد. (يوليو، 2020). أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، العدد الثاني الجزء الأول، الصفحات 263-314.
16. فايزة فاضل، سمية سعدون. (30 جوان، 2017). الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف بتافنة مغنية-. *مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الإجتماعية والإنسانية* (01)، صفحة 28.
17. فتيحة أحمد العلايا، و عبد الرحمن أحمد الأنسي. (30 يونيو، 2023). مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني للجمهورية اليمنية. *مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية*، 2(17)، الصفحات 26-48.
18. مريم أرفيس. (نوفمبر، 2017). الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة- دراسة نظرية-. *مجلة التغيير الإجتماعي* (06)، الصفحات 477-498.
19. مزاورة، عيسى، ونوقي عبدالقادر. (06، 2018، 01). معوقات عملية تقييم الأداء الوظيفي بالنسبة للأفراد العاملين في المنظمة. *مجلة سوسولوجيا للدراسات والبحوث الاجتماعية*، 2، عدد الصفحات 132-146.
20. مصطفى محمد شلابي، و محمد علاء شكري. (2013). دور المسؤولية الاجتماعية في زيادة القدرة التنافسية" دراسة ميدانية بالتطبيق عمى شركة مبايلي السعودية للإتصالات". *المجلة العربية للإدارة*.

#### الكتب:

1. (2005). *المنجد في اللغة والأعلام*، الطبعة الحادية والأربعون، بيروت، لبنان 5 : دار المشرق - بيروت.
2. أحمد أبو ماضي كامل. (2018). *بطاقة الأداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية*. غزة، فلسطين: مكتبة نيسان للطباعة والتوزيع.
3. أحمد الطويل أكرم ، و طه عبد الرزاق ياسمين. (2016). *إدارة الجودة الشاملة للبيئة والمسؤولية الاجتماعية*. الإصدار الأول. دار جرير للنشر والتوزيع. عمان، الأردن
4. جرادات ناصر، و أبو الحمام عزام. (2013). *المسؤولية الاخلاقية والاجتماعية لمنظمات الإصدار الأولى*. إثراء للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
5. حمادة نورهان. (2021). *المسؤولية الاجتماعية الرقمية للشركات Digital CSR* الإصدار الأول. عمان، الأردن: دار أمجد للنشر والتوزيع.
6. وليد حميد رشيد الأميري . (2015). *المسؤولية الاجتماعية للمصارف الخاصة في إطار العلاقة بين رأس المال الفكري ورأس المال التمويلي*. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
7. راوية محمد حسن. (2001). *إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية* . مصر: الدار الجامعية
8. سعد زناد دروش، و مصطفى أحمد مصطفى. (2018). *إعداد قيادات الصف الثاني ودوره في تحسين اداء الوظيفي في المنظمات الحكومية*. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية .
9. عبد الباري درة، زهير الصباغ. (2008). *إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين*. عمان: دار وائل للنشر.
10. عبد الرحيم عاطف زاهر . (2009). *الرقابة على الأعمال الإدارية*. عمان، الأردن: دار اليا للبرية للنشر والتوزيع.
11. فتحي عوان. (2012). *إدارة الأعمال و وظائف المدير في المؤسسة المعاصرة*، الإصدار الأول، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

12. محمد أبو النصر مدحت. (2015). المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات، المواصفة القياسية ISO 2600 الإصدار الأول. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
13. محمد عبد الوهاب. (2010). كتاب الكبائر. المركز الإسلامي للطباعة والنشر.
14. مصطفى أحمد السيد. (2002). إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
15. نزار عوني اللبدي. (2015). تنمية الأداء الوظيفي والإداري الإصدار الأول. عمان، الأردن: دار دجلة ناشرون وموزعون.

### أطروحات:

1. أمينة بودراع. (2013/2012). دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين -دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية- (رسالة ماجستير). مسيلة، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية جامعة المسيلة.
2. أسامة زياد يوسف البليسي. (2012). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة(رسالة ماجستير). غزة، فلسطين: كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة
3. عبلة بن عرامة. (2018/2017). أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي-دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي CHU باتنة- (أطروحة الدكتوراه). باتنة، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية جامعة الحاج لخضر باتنة.
4. عريوة، محاد. (2011). دور بطاقة الاداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل بسطيف(رسالة ماجستير), سطيف, الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية جامعة فرحات عباس سطيف.
5. عماد مساعدية. (2014-2013). دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية-دراسة حالة بعض المؤسسات- (رسالة ماجستير). سطيف، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة فرحات عباس سطيف 1.
6. ميسون محمد عبد القادر مشرف. (2009). التفكير الأخلاقي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية وبعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة الإسلامية بغزة(مذكرة ماجستير). غزة: كلية التربية الجامعة الإسلامية غزة.
7. نوال ضيايفي. (2010-2009). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية(رسالة ماجستير). تلمسان، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية جامعة أبو بكر بلقايد.

### مواقع الإلكترونية:

1. العامري، محمد. (02 06, 2021). مفهوم الأداء Performance . مؤسسة مهارات النجاح للاستشارات التعليمية والتربوية. القناة الرسمية على youtube. تم الاسترداد من <https://www.youtube.com/c/sst5channel>.
2. موسوعة النابلسي للعلوم الإسلامية. (07 11, 2003). تم الاسترداد من <https://www.nabulsi.com>

