

الرقم التسلسلي:

السنة الجامعية: 2026/2025

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر
تحت عنوان:

أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي

تخصص: إدارة الأعمال

تحت إشراف:

د. نعيجي عبد الكريم

من إعداد الطالبين:

- حراري مجيد

- روباش أشرف

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة وتشخيص الدور الذي تؤديه عناصر المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف بما يتلاءم والأسواق التي يتواجد فيها، وشملت هذه الدراسة استطلاع آراء عينة عشوائية مكونة من (40) عامل لدى محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، وبذلك فقد تم استخدام أساليب إحصائية مناسبة لتحليل بيانات هذه الدراسة.

وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن تطبيق المسؤولية الاجتماعية له دور واضح في تحسين الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات المهمة أبرزها ضرورة قيام المؤسسات الجزائرية بتعزيز ودعم عناصر المسؤولية الاجتماعية المطبقة فيها بكل ما هو جديد ومميز من إجراءات كمطلب أساسي لمواجهة تحديات المنافسة وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة، وبما ينعكس على تلبية احتياجات ورغبات العملاء.

الكلمات المفتاحية:

المسؤولية الاجتماعية؛ الأداء الوظيفي؛ تحسين الأداء؛ عمال؛ محطة إنتاج الكهرباء الدراوش.

Abstract

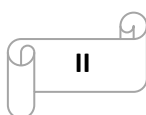
This study aims to identify and diagnose the role played by the dimensions of Corporate Social Responsibility (CSR) in enhancing job performance at the Drariach Power Generation Station in El Tarf Province, in a manner consistent with the markets in which it operates. The study was based on a survey of a random sample of 40 employees working at the Drariach Power Generation Station in El Tarf. Appropriate statistical methods were employed to analyze the collected data.

The study reached several findings, the most significant of which is that the implementation of Corporate Social Responsibility has a clear and positive role in improving job performance at the Drariach Power Generation Station in El Tarf.

The study also proposed a number of important recommendations, most notably the need for Algerian institutions to strengthen and support the CSR dimensions applied within their organizations by adopting innovative and effective practices. This is considered a fundamental requirement for addressing competitive challenges, improving employee performance, and ultimately enhancing the institution's ability to meet customers' needs and expectations.

Keywords:

Corporate Social Responsibility (CSR); Job Performance; Performance Improvement; Employees; Draouch Power Generation Plant.



الإهداء

إلى روح والدي رحمه الله، الذي كان مصدر القيم والاجتهاد،
سائلاً المولى عز وجل أن يتغمده بواسع رحمته ويسكنه فسيح جناته.
إلى والدتي الكريمة، حفظها الله وأدام عليها الصحة والعافية، تقديراً لعطاؤها المتواصل ودعواتها الصادقة.
إلى زوجتي وأبنائي، عرفاناً بدعمهم وصبرهم وتشجيعهم طوال مسيرتي العلمية.
إلى أستاذي المشرف، تقديراً لما قدمه من توجيه علمي وإرشاد قيم.
إلى أصدقائي وكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.
أهدي هذا الجهد المتواضع، راجياً أن يكون ثمرة علم نافعة وعمل صالح

مجيد

الإهداء

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل.

أهدي ثمرة جهدي إلى والديّ الكريمين، تقديراً لما قدماه لي من دعم وتضحيات

واعترافاً بفضلهما في كل ما وصلت إليه.

كما أهدي هذا العمل إلى أستاذي المشرف

عرفاناً بتوجيهاته القيمة ومرافقته العلمية طوال فترة إنجاز هذه المذكرة.

وإلى جميع أصدقائي ورفقاء الدراسة، الذين جمعني بهم سنوات من الاجتهاد والتعاون وتبادل المعرفة.

وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

مع خالص الشكر والتقدير.

أشرف

شكر و عرفان

يسعدنا بعد حمد الله وشكره أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير، وبأخلص آيات الاحترام والعرفان بالجميل للأستاذ الفاضل الدكتور "نعيجي عبد الكريم" الذي أنار لنا الطريق بعلمه الغزير وتوجيهاته السديدة، والذي كان لإرشاداته القيمة وروحه الطيبة الفضل الأكبر في إنجاز هذا البحث .
كما نتوجه بوافر التقدير والامتنان لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف على مساعدتهم وتوجيهاتهم المفيدة.

كما نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول الاشتراك في مناقشة هذا البحث المتواضع وتقييمه.

كما نتقدم بشكرنا لجميع عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش لولاية الطارف.

وأخيرا نتوجه بخالص شكرنا وعظيم تقديرنا لوالدينا وأسرتنا لكل ما قدموه في صبر وصمت حتى يكتمل هذا البحث ويرى النور.

لكل هؤلاء نقول: شكرا

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
(5)	نموذج الدراسة.....	01
(15)	أسباب بروز مفهوم المسؤولية الاجتماعية.....	01-01
(19)	هرم كارول CARROLL للمسؤولية الاجتماعية.....	02-01
(20)	أبعاد المسؤولية الاجتماعية.....	03-01
(21)	مبادئ المسؤولية الاجتماعية.....	04-01
(22)	عناصر المسؤولية الاجتماعية.....	05-01
(26)	استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية.....	06-01
(49)	العوامل المؤثرة في الأداء.....	01-02
(52)	أهداف تقييم الأداء.....	02-02
(55)	مراحل عملية تقييم الأداء.....	03-02
(72)	الهيكل التنظيمي لمحطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف....	01-03
(76)	متغيرات الدراسة.....	02-03
(78)	نموذج الدراسة الميدانية.....	03-03
(84)	توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الجنس.....	04-03
(85)	توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب السن.....	05-03
(86)	توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المؤهل العلمي.....	06-03
(87)	توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المستوى الوظيفي.....	07-03
(88)	توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الأقدمية.....	08-03

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
(23)	عناصر المسؤولية الاجتماعية ودورها الاجتماعي تجاه كل عنصر.....	01-01
(28)	إطار مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمة.....	02-01
(77)	توزيع الاستبانة على عينة الدراسة.....	01-03
(79)	أبعاد تطبيق المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.	02-03
(79)	الأداء الوظيفي لمحطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....	03-03
(79)	درجة مقياس ليكرت الخماسي ScaleLikert.....	04-03
(80)	ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي.....	05-03
(81)	اختبار ثبات نموذج الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach.....	06-03
(81)	الأساتذة المحكمين للاستبيان.....	07-03
(82)	اختبار صدق الاتساق الداخلي.....	08-03
(83)	اختبار التوزيع الطبيعي وفق Shapiro-Wilk.....	09-03
(84)	توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الجنس.....	10-03
(84)	توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب السن.....	11-03
(86)	توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المؤهل العلمي.....	12-03
(87)	توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المستوى الوظيفي.....	13-03
(88)	توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الأقدمية...	14-03
(90)	مدى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....	15-03
(94)	وصف وتشخيص مستوى الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....	16-03
(97)	معامل الانحدار الخطي البسيط لتطبيق البعد الاقتصادي على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....	17-03
(99)	معامل الانحدار الخطي البسيط لتطبيق البعد القانوني على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....	18-03

(100)	معامل الانحدار الخطي البسيط لتطبيق البعد الأخلاقي على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....	19-03
(102)	معامل الانحدار الخطي البسيط لتطبيق البعد الإنساني على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....	20-03
(103)	معامل الانحدار الخطي البسيط لتطبيق المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....	21-03
(105)	تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA لمتغير الجنس.....	22-03
(107)	تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA لمتغير الأقدمية.....	23-03

قائمة المختصرات

الترجمة العربية للمختصر	الكتابة الأصلية للمختصر	المختصر	الرقم
المسؤولية الاجتماعية	Corporate Social Responsibility	(CSR)	01
الأداء الاجتماعي للمؤسسات	Performance sociale des institutions	(PSE)	02
برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	Statistical Package for the Social Sciences	(SPSS)	03

جدول المحتويات

الصفحة	المحتوى
(I)	- الملخص.....
(II)	- Résumé.....
(III-IV)	- إهداء.....
(V)	- شكر و عرفان
(VI)	- قائمة الأشكال.....
(VII- VIII)	- قائمة الجداول.....
(IX)	- قائمة المختصرات.....
(X-XIV)	- جدول المحتويات.....
(1)	- المقدمة.....
(09)	- الفصل الأول: الاطار النظري للمسؤولية الاجتماعية.....
(10)	- تمهيد
(11)	- المبحث الأول: مدخل للمسؤولية الاجتماعية.....
(11)	1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتطورها التاريخي
(11)	1.1 نشأة المسؤولية الاجتماعية.....
(13)	2.1 تعريف المسؤولية الاجتماعية.....
(14)	2. دوافع تبني المنظمات المسؤولية الاجتماعية
(16)	3. أهداف وأهمية المسؤولية الاجتماعية.....
(16)	1.3 أهداف المسؤولية الاجتماعية.....
(16)	2.3 أهمية المسؤولية الاجتماعية.....
(18)	- المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية.....

(18)	1. أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومبادئها.....
(18)	1.1 أبعاد المسؤولية الاجتماعية.....
(20)	2.1 مبادئ المسؤولية الاجتماعية.....
(21)	2. عناصر المسؤولية الاجتماعية ومعايير قياس الاداء الاجتماعي.....
(21)	1.2 عناصر المسؤولية الاجتماعية.....
(24)	2.2 معايير المسؤولية الاجتماعية.....
(25)	3. استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية.....
(27)	- المبحث الثالث: ممارسات المسؤولية الاجتماعية.....
(27)	1. مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية والأطراف المستفيدة منها.....
(27)	1.1 مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية.....
(29)	2.1 مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.....
(31)	2. نماذج المسؤولية الاجتماعية.....
(31)	1.2 نموذج المساهمين.....
(31)	2.2 نموذج أصحاب المصالح.....
(32)	3.2 نموذج كارول.....
(33)	4.2 نماذج عن تطبيق المسؤولية الاجتماعية في بعض المؤسسات.....
(38)	3. معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية.....
(39)	- خلاصة الفصل.....
(40)	- الفصل الثاني: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي.....
(41)	- تمهيد.....
(42)	المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي.....
(42)	1. تعريف الأداء الوظيفي وأبعاده.....
(42)	1.1 تعريف الأداء الوظيفي.....
(43)	2.1 أهمية الأداء الوظيفي.....
(43)	3.1 أبعاد الأداء الوظيفي.....
(44)	2. أنواع، ومحددات عناصر الأداء الوظيفي.....

(44)	1.2 أنواع الأداء الوظيفي.....
(45)	2.2 عناصر الأداء الوظيفي.....
(46)	3.2 محددات الأداء الوظيفي.....
(47)	3. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.....
(47)	1.3 العوامل الداخلية.....
(48)	2.3 العوامل الخارجية.....
(50)	المبحث الثاني: تقييم الأداء الوظيفي.....
(50)	1. تعريف تقييم الأداء الوظيفي وأهدافه.....
(50)	1.1 تعريف تقييم الأداء الوظيفي.....
(50)	2.1 أهمية تقييم الأداء الوظيفي.....
(51)	3.1 أهداف تقييم الأداء الوظيفي.....
(53)	2. تحسين الأداء وأهميته.....
(53)	1.2 تحسين الأداء.....
(53)	2.2 أهمية تحسين الأداء
(54)	3. مراحل وطرق تقييم الأداء الوظيفي في المؤسسة.....
(54)	1.3 مراحل وخطوات تقييم الأداء.....
(55)	2.3 طرق ومناهج تقييم الأداء الوظيفي.....
(56)	4. إجراءات تحسين مستوى الأداء الوظيفي
(58)	المبحث الثالث: مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي.....
(58)	1. العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحسين الأداء الوظيفي
(58)	1.1 العلاقة بين البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين
(58)	2.1 العلاقة بين البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين.....
(59)	3.1 العلاقة بين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين
(59)	4.1 العلاقة بين البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين
(59)	2. دور أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي.....
(59)	1.2 دور البعد الاقتصادي في تحسين الأداء الوظيفي.....
(60)	2.2 دور البعد القانوني في تحسين الأداء الوظيفي.....

(61)	3.2 مساهمة البعد الأخلاقي في تحسين الأداء الوظيفي.....
(62)	4.2 مساهمة البعد الخيري (الانساني) في تحسين الأداء الوظيفي.....
(64)	- خلاصة الفصل.....
(65)	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
(66)	- تمهيد.....
(67)	المبحث الأول: تقديم عام لمحة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....
(67)	1. تقديم محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....
(67)	2. أهم وظائف محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....
(68)	3. أهداف محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....
(69)	4. المتعاملين الاقتصاديين مع محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف وآلية تشغيلها.....
(69)	1.4 المتعاملين الاقتصاديين مع محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....
(69)	2.4 آلية التشغيل بمحطة الدراوش (الدورة المركبة).....
(70)	5. الهيكل التنظيمي للمحطة.....
(73)	المبحث الثاني: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية.....
(73)	1. إجراءات، أدوات، وأساليب الدراسة الميدانية.....
(73)	1.1 إجراءات الدراسة الميدانية.....
(73)	2.1 أدوات ومصادر جمع بيانات ومعلومات الدراسة الميدانية.....
(75)	3.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
(75)	4.1 متغيرات الدراسة.....
(76)	2. مجتمع وعينة الدراسة الميدانية.....
(76)	1.2 مجتمع الدراسة.....
(76)	2.2 عينة الدراسة.....
(77)	3. نموذج الدراسة الميدانية وحدودها.....
(77)	1.3 وصف أداة الاستبيان.....
(80)	2.3 حدود الدراسة.....
(80)	4. قياس صدق وثبات نموذج الدراسة.....
(80)	1.4 قياس الصدق لأداة الاستبيان.....

(80)	2.4 قياس ثبات أداة الدراسة.....
(81)	3.4 صدق أداة الدراسة عن طريق الأساتذة المحكمين.....
(82)	4.4 اختبار صدق الاتساق الداخلي (اختبار سبيرمان: معاملات الارتباط).....
(82)	5.4 اختبار التوزيع الطبيعي للعينة.....
(83)	المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بأثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.....
(83)	1. تحليل خصائص عينة الدراسة
(89)	2. تحليل نتائج محاور الدراسة.....
(89)	1.2 تحديد المتوسط المرجح والانحراف المعياري لمحور الدراسة المتعلق بمدى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف
(93)	2.2 تحديد المتوسط المرجح والانحراف المعياري لمحور الدراسة المتعلق بمدى تحسين الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف
(96)	3. دراسة اتفاق أفراد عينة الدراسة نحو المتغيرات واختبار الفرضيات.....
(96)	1.3 اختبار فرضيات الدراسة باستخدام معامل الانحدار الخطي البسيط (Linéaire Régression)
(104)	2.3 اختبار مدى وجود فروقات في آراء أفراد عينة الدراسة باستخدام اختبار التباين الأحادي (One Way Anova) لمحاور الدراسة.....
(109)	خلاصة الفصل.....
(110)	- الخاتمة.....
(117)	- قائمة المصادر والمراجع.....
(125)	- قائمة الملاحق.....

المقدمة

المقدمة

1. مدخل الدراسة

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال، وتزايد حدة المنافسة بين المؤسسات في مختلف القطاعات، برزت الحاجة إلى تبني مفاهيم إدارية حديثة تواكب هذه التغيرات وتستجيب لمتطلبات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة. ومن بين هذه المفاهيم، تكتسي المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أهمية متزايدة، باعتبارها إطاراً فكرياً وتطبيقياً يعكس التزام المنظمة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية، وسعيها إلى تحقيق التوازن بين أهدافها الربحية ومتطلبات التنمية المستدامة.

وتُعد الموارد البشرية المحرك الأساسي لنشاط المؤسسة والعنصر الحاسم في تحقيق كفاءتها وفعاليتها، الأمر الذي يجعل الأداء الوظيفي من أبرز المؤشرات المعتمدة في تقييم نجاح المنظمة وقدرتها على الاستمرار والتطور. وفي هذا السياق، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي، من خلال الوقوف على مختلف الممارسات الاجتماعية التي تعتمدها المؤسسة تجاه العاملين، مثل تحسين ظروف العمل، وترسيخ مبادئ العدالة والمساواة، وتعزيز فرص التكوين والتطوير المهني، والاهتمام بالصحة والسلامة المهنية، بما يساهم في بناء مناخ تنظيمي إيجابي داعم للأداء. كما أن تزايد وعي العاملين بحقوقهم وتنامي توقعاتهم من المؤسسات التي يعملون بها، جعل من تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية ضرورة استراتيجية وليست خياراً ثانوياً. فالمؤسسات أصبحت مطالبة بتبني مقاربات شاملة تعزز رفاهية الموظفين، وتدعم اندماجهم المهني، وتكرس ثقافة تنظيمية قائمة على الاحترام والتقدير، وهو ما يفتح المجال لدراسة معمقة لأثر هذه الممارسات في توجيه السلوك الوظيفي وتحسين مستوى الأداء.

وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة في إطار محاولة تسليط الضوء على مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وتحليل أبعاده المختلفة، واستكشاف طبيعة علاقته بالأداء الوظيفي، من خلال تقديم إطار نظري ومنهجي يبرز أهمية هذا الموضوع، ويؤسس لفهم أعمق لدوره في تطوير الموارد البشرية وتعزيز فعالية المؤسسات في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر والتعقيد المتزايد.

2. إشكالية الدراسة

من خلال ما سبق حول كل من المسؤولية الاجتماعية وكذا الأداء الوظيفي في ظل التحولات العالمية، يمكن طرح الإشكالية التالية:

- ما تأثير تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف؟

وحتى تتم الإحاطة بكل جوانب موضوع الدراسة تقسم الإشكالية الرئيسية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

المقدمة

- هل هناك تباين في تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش لولاية الطارف؟
- هل يوجد تحسين كبير للأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف؟
- هل أدى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف؟
- هل تتفق آراء عينة الدراسة من حيث الجنس والأقدمية حول التساؤلات المطروحة؟

3. فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على المشكلة والأسئلة المطروحة، تفترض الفرضيات التالية:

للإجابة على التساؤلات السابقة تم تحديد مجموعة من الفرضيات التي تمكن من الوصول إلى أهداف الدراسة:

- ***الفرضية الأولى:** " يتم تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف " .
- ***الفرضية الثانية:** " يوجد تحسين كبير للأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف " .
- ***الفرضية الثالثة:** " يؤدي تطبيق المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي على مستوى محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف " ، والتي بدورها تنقسم إلى ستة (6) فرضيات فرعية كما يلي:
- الفرضية الفرعية الأولى:** " تطبيق البعد الاقتصادي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة "
- الفرضية الفرعية الثانية:** " تطبيق البعد القانوني يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة " .
- الفرضية الفرعية الثالثة:** " تطبيق البعد الأخلاقي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة "
- الفرضية الفرعية الرابعة:** " تطبيق البعد الإنساني يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة " .
- الفرضية الرابعة:** " توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 0,05 وبين متغير الجنس " .
- الفرضية الخامسة:** " توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 0,05 وبين متغير الأقدمية " .

4. أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي :

- مساهمة هذا البحث في تركيز اهتمام الباحثين الأكاديميين والممارسين لموضوع المسؤولية الاجتماعية وأهمية دراسة تأثير الوظيفة على رفع فعالية وأداء المؤسسات وتحقيقها للمقومات الأساسية المتمثلة في تحسين أدائها ؛
- إبراز الدور الذي تؤديه المسؤولية الاجتماعية في تعزيز رضا العاملين ورفع مستوى انتمائهم التنظيمي ودافعيتهم نحو العمل، بما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية وتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة؛

المقدمة

- محاولة تحسيس المهتمين وبوجه خاص القائمين على المؤسسات بضرورة إعطاء أهمية للمسؤولية الاجتماعية ضمن وظائف المؤسسة باعتبارها أداة تحقق الربحية وتحافظ على مكانة المؤسسة في السوق ضمن المؤسسات المتنافسة على اكتساب رضا العملاء مهما كانت سلوكياتهم من خلال صورته الذهنية الجيدة لديهم؛
- إثراء الأدبيات العلمية العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والأداء الوظيفي من خلال تقديم إطار نظري وتحليلي يوضح طبيعة العلاقة بينهما، بما يساهم في سد جانب من النقص المعرفي في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، خاصة في البيئة الجزائرية؛
- توفير نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تستفيد منها إدارات المؤسسات وصناع القرار في تصميم وتطوير سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية بما يحقق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة، ويساهم في تحسين كفاءة الموارد البشرية وتعزيز قدرتها التنافسية واستدامة أدائها.

5. دوافع اختيار الموضوع: توجد عدة حقائق تجعل من الموضوع محل اهتمام الباحثين، لعل أهمها:

الدوافع الذاتية: تمثلت في:

- الرغبة الشخصية؛
- الموضوع ضمن مجال التخصص؛

الدوافع الموضوعية: تمثلت في:

- الدور الحيوي الذي تلعبه المؤسسات في اقتصاديات الدول وضرورة تحسين أدائها الوظيفي؛
- المسؤولية الاجتماعية التي أصبحت ضرورة ملحة يجب تبنيتها من طرف المؤسسات.

6. أهداف الدراسة: وتشمل:

- إبراز أهمية تبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها؛
- التعرف على الكيفية التي يتمكن بها المؤسسة من استغلال مسؤوليتها الاجتماعية لتحسين أدائها الوظيفي؛
- التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف محل البحث؛
- تقديم بعض الاقتراحات المهمة التي قد تساهم في تفعيل المسؤولية الاجتماعية المطبقة في المؤسسات؛
- لفت انتباه الباحثين والممارسين الأكاديميين إلى أهمية هذا الموضوع الحديث والمتخصص.

7. المنهج المتبع وأدوات الدراسة:

تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي الذي يساعد على تحليل البيانات واستنباط التفسيرات والاستنتاجات المتعلقة بالمشكلة المطروحة في هذه الدراسة. وتمثلت أدوات الدراسة في:

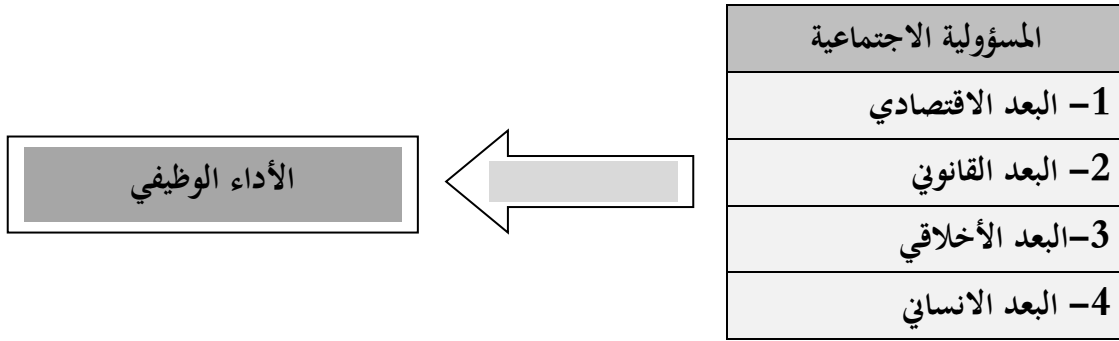
المصادر الثانوية: تم الاعتماد على مجموعة من الكتب والمذكرات والدوريات والملتقيات والمواقع الإلكترونية.

المقدمة

المصادر الأولية: تم الاعتماد على: الملاحظة، المقابلات وكذا الاستبيان، كما هو موضح في الفصل الثالث ضمن أدوات الدراسة الميدانية واستخدام برنامج spss في تحليل البيانات والوصول إلى النتائج.

8. نموذج الدراسة: تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومعايبتها الميدانية تصميم نموذج فرضي كما هو مبين في الشكل رقم (1) يشير إلى العلاقة بين جوانب المسؤولية الاجتماعية بوصفه متغيرا مستقلا والأداء الوظيفي بوصفه متغيرا تابعا.

شكل رقم(1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

9. حدود الدراسة: لكل دراسة حدود مكانية، زمنية، وبشرية، وعليه فقد حددت حدود هذه الدراسة كالآتي:

الحدود المكانية: إن الحدود المكانية لهذه الدراسة هي محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.

الحدود البشرية: تمثل الحدود البشرية بعينة الدراسة والتي تتكون من مجموعة عمال المؤسسة المبحوثة، وقد بلغ عدد العينة 40 عامل.

الحدود الزمنية: تمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة الفترة الممتدة من أكتوبر 2025 إلى غاية جوان 2026، أما فيما يخص الدراسة الميدانية تمثلت مدتها في الفترة الممتدة من 25 أفريل 2026 إلى غاية تاريخ 21 ماي 2026.

10. الدراسات السابقة:

هناك العديد من الباحثين الذين تطرقوا إلى موضوع المسؤولية الاجتماعية وإلى الأداء الوظيفي ومن بين هذه الدراسات ما يلي:

الدراسة الأولى: سعدي عبد الحق، بعنوان: "استخدام محاسبة المسؤولية الاجتماعية لتحسين أداء العاملين دراسة

حالة: مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك- وكالة بسكرة"، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، قسم العلوم المالية

والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2023:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر استخدام محاسبة المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء

العاملين بمديرية الشؤون الاجتماعية سونا طراك- وكالة بسكرة، ولتحقيق هذا الهدف، تم الاستعانة بالمنهج الوصفي

التحليلي، من خلال المسح المكتبي، وأسلوب دراسة حالة لإسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني عن طريق

المقدمة

مجموعة من الوثائق والمستندات المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة ومصلحة المستخدمين بالمؤسسة محل الدراسة، كما تم استخدام أداة الاستبيان من أجل معرفة تصورات إطارات المؤسسة حول متغيرات الدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = (05.0)$ لمحاسبة المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين بمديرية الشؤون الاجتماعية - سونا طراك - بولاية بسكرة.

الدراسة الثانية: يحي عبد اللاوي، عيسى زين، بعنوان: "دور برامج التدريب في الحد من آثار ضغوط العمل وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي: دراسة آراء مجموعة من الموظفين في البنوك التجارية بولاية الوادي"، مقال منشور بمجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2023:

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إبراز فعالية دور البرامج التدريبية في الحد من آثار ضغوط العمل وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بالبنوك التجارية التي تزاوّل نشاطها على مستوى مدينة الوادي، ولمعالجة إشكالية الدراسة تم إعداد استبانة تتكون من ثلاث محاور رئيسية تمثل متغيرات الدراسة حيث تم توزيع 75 استمارة على عينة الدراسة ليتم فيما بعد جمعها حيث بلغ عدد الاستمارات القابلة للتحليل 60 استمارة ليتم تحليلها إحصائياً.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود دور فعال لبرامج التدريب على تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية بمدينة الوادي في حين أشارت أيضاً إلى عدم وود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية وضغوط العمل.

الدراسة الثالثة: نويحي فاطمة الزهراء، بعنوان: "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على مجموعة من المؤسسات الجزائرية"، اطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال وتنظيم، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور ممارسات المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في خدمة المجتمع من خلال دعمها لأبعاد المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في (المساهمين، العاملين، العملاء، المجتمع، البيئة) في تحقيق ميزة تنافسية لها . على هذا الأساس اعتمدت الدراسة على جمع بيانات أولية من 250 استبانة بحثية موزعة لعينة من العاملين بمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، تم استرجاع 200 منها، فيما تمثلت المعلومات الثانوية في مجموعة من الوثائق، المقالات والدراسات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود حد من المعلومات حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهميتها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لدى أفراد عينة الدراسة ، وهناك تفاوت في الاهتمام بالممارسات الاجتماعية بين مختلف الفئات

المقدمة

حسب موقع ومكانة كل جهة، وضعف التوجه التطوعي لممارسات المسؤولية الاجتماعية . كما أظهرت النتائج تأثير كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية مجتمعة على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات المبحوثة، الأمر الذي أكدته إجابات أفراد عينة الدراسة.

الدراسة الرابعة: لارغو خامسة، بن جيمة عمر، بعنوان: "دور إدارة الصراع في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة مستشفى تراي بوجمة بولاية بشار"، مقال منشور بمجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، جامعة بشار، الجزائر، 2018:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور إدارة الصراع التنظيمي في تحسين أداء الوظيفي للعاملين بمستشفى تراي بوجمة بولاية بشار، ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبيان لعينة من الموظفين متكونة من 70 عاملا في القطاع.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود حدة الصراع متوسطة بالمستشفى بالإضافة الى وجود علاقة بين إدارة الصراع التنظيمي وأداء العاملين، وكذا وجود تأثير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على أداء العمال بحسب نمط الإدارة وكذا نوع الاستراتيجية المستخدمة، أما فيما يخص البيانات الشخصية للموظف فقد تم التوصل إلى أن جنس العامل لا يؤثر في كفاءته، وللمستوى الدراسي دور في تحديد مستوى الصراع، كما أن للخبرة دور في تطوير الكفاءات وتحسين الأداء الوظيفي.

جوانب تميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

- تتجلى أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية وبقية الدراسات المقارنة في طبيعة الموضوع المدروس، حيث تنطلق الدراسة الأساسية من معالجة مباشرة للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي، باعتبارها ممارسة تنظيمية تؤثر في سلوك العاملين ودرجة اندماجهم داخل المؤسسة. في المقابل، تتجه بعض الدراسات الأخرى إلى تناول المسؤولية الاجتماعية من زاوية محاسبية كمية، تركز على قياسها والإفصاح عنها ضمن نظم معلومات محاسبية، بينما تبتعد دراسات أخرى عن هذا المتغير كليًا لتعالج محددات مختلفة للأداء مثل التدريب المهني أو ضغوط العمل أو الصراع التنظيمي، وهو ما يجعل نقطة الارتكاز النظرية مختلفة من حيث المدخل التفسيري للأداء الوظيفي.

- كما يظهر الاختلاف بوضوح في الأهداف البحثية، إذ تسعى الدراسة الأساسية إلى تفسير كيف يمكن للمسؤولية الاجتماعية أن تحسن الأداء الفردي للعاملين داخل المؤسسة من خلال تعزيز الرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية والالتزام المهني. في حين أن الدراسات الأخرى تتبنى أهدافًا مغايرة، حيث يركز بعضها على تطوير أدوات قياس محاسبية للمسؤولية

المقدمة

الاجتماعية وربطها بالكفاءة، بينما تهدف أخرى إلى معالجة الأداء الوظيفي بشكل غير مباشر عبر تقليل الضغوط المهنية أو تحسين مهارات العاملين بالتدريب، أو تحقيق مزايا تنافسية على مستوى المؤسسة ككل.

- تختلف الدراسة الأساسية من حيث البيئة التي أجريت فيها، إذ تنتمي إلى قطاع إنتاجي تقني يتميز بطبيعة عمل خاصة تتطلب دقة وانضباطاً عاليين، وهو ما يجعل تأثير المسؤولية الاجتماعية يأخذ بعداً مرتبطاً بظروف العمل الفيزيائية والتنظيمية. في المقابل، تمتد الدراسات الأخرى إلى قطاعات خدمية وإدارية متنوعة كالبنوك والمؤسسات الصحية والهيئات الإدارية، إضافة إلى دراسات اعتمدت على عينات متعددة من مؤسسات مختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى تباين في طبيعة العلاقات المدروسة بسبب اختلاف السياقات التنظيمية وخصائص الموارد البشرية في كل قطاع.

- كما تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها تناولت هذا الموضوع في قطاع إنتاجي وكذلك كانت الدراسة حديثة في سنة 2026.

11. هيكل الدراسة:

لقد حددت إشكالية الدراسة إطار متعدد الأبعاد، الأمر الذي يستعدي ضرورة الإحاطة بكل هذه الأبعاد وبجميع جوانبها، وعلى هذا الأساس فقد شملت هذه الدراسة مقدمة وثلاثة فصول وخاتمة جاءت كالآتي:

الفصل الأول: تضمن هذا الفصل الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية، وقد تكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث أساسية، حيث تم التطرق لمفاهيم عامة للمسؤولية الاجتماعية من نشأة، مفهوم، أهمية وأهداف في المبحث الأول، ثم تم تناول أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومبادئها، عناصرها ومعايير قياس الأداء الاجتماعي، وأيضاً استراتيجيتها في المبحث الثاني، ومن ثم تم تناول مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية، مجالاتها ونماذجها وأهم معيقاتها في المبحث الثالث.

الفصل الثاني: تضمن هذا الفصل مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي، وقد تكون من ثلاثة مباحث أساسية، حيث تم التعرض في المبحث الأول إلى ماهية الأداء الوظيفي، ثم تم التعرض إلى تقييم الأداء الوظيفي في المبحث الثاني، أما المبحث الثالث تم التطرق فيه إلى مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي.

الفصل الثالث (الميداني): تضمن هذا الفصل القيام بدراسة ميدانية عن دور المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، وقد تكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث أساسية، حيث تم عرض تقديم عام لمحطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف في المبحث الأول، ثم تم التطرق إلى منهجية الدراسة الميدانية القائمة أساساً على أداة الاستبيان بالتفصيل في المبحث الثاني، ومن ثم تم عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية الرئيسية منها والفرعية في المبحث الثالث.

الفصل الأول

الإطار النظري للمسؤولية

الاجتماعية

تعد المسؤولية الاجتماعية من الصفات التي يجب أن يتحلى بها كل فرد في المجتمع الذي يريد أن يتطور وينمو، لأن نهضة المجتمع تتوقف على أفرادها، فالجهل بالمسؤولية والنقص فيها وضعف نموها يمثل خطراً على المجتمع ويعتبر نوعاً من الاضطراب النفسي والاجتماعي.

وتعتبر المسؤولية الاجتماعية تجسيداً للتطورات المتلاحقة في الاهتمام بزبائن المؤسسات سواء العامة أو الخاصة ولقد شهد موضوع المسؤولية الاجتماعية في الفترة الأخيرة انتشاراً واسعاً، واهتماماً كبيراً من طرف كتاب الإدارة والاقتصاد ومن طرف رجال الأعمال على حد سواء، وازداد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية بعد تخلي العديد من الحكومات عن كثير من أدوارها الاقتصادية والخدمية، مما أدى بشركات القطاع الخاص إلى تبني برامج فعالة للمسؤولية الاجتماعية تأخذ بعين الاعتبار ظروف المجتمع والتحديات التي تواجهه، حيث تعتبر المسؤولية الاجتماعية ركناً أساسياً ومطلباً لتنمية الدول وتوفير بيئة ملائمة توفرها شركات القطاع الخاص بكافة أنواعه للمجتمع الذي تعمل به.

وإدراكاً بأهمية المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات تم من خلال هذا الفصل التطرق إلى ثلاث مباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل المسؤولية الاجتماعية ؛

المبحث الثاني: أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية؛

المبحث الثالث: ممارسات المسؤولية الاجتماعية.

المبحث الأول: مدخل للمسؤولية الاجتماعية

لقد تجاوزت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ذلك المفهوم الذي لم يكن يلفت الانتباه، حيث شهد مفهومها العديد من التطورات ومع ظهور أسباب كثيرة ساهمت في بروز هذا المفهوم، ليشمل جوانب مختلفة ولتكتسب بذلك المسؤولية الاجتماعية أهمية بالغة تجسدت على صعيد كل من المؤسسة والمجتمع وكذا الدولة. وبالتالي تطرقنا في هذا المبحث إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتطورها التاريخي، دوافع تبني المنظمات المسؤولية الاجتماعية وأخيرا أهداف وأهمية المسؤولية الاجتماعية.

1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتطورها التاريخي

مرت المسؤولية الاجتماعية بعدة مراحل تطور أهمها:

1.1 نشأة المسؤولية الاجتماعية

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

1.1.1 الثورة الصناعية والإدارة العلمية: تتميز هذه المرحلة بوجود استغلال غير عقلاني لجهود العاملين والموارد البشرية، والتركيز على تعظيم الأرباح، أي أن المالكين هم المستفيدين بالدرجة الأولى، إذ لا يوجد اهتمام بالعاملين أو المجتمع عامة، وهذا راجع لكون الثورة في بدايتها، واتجه البحث في هذه المرحلة إلى كيفية تحسين إنتاجية العاملين وكان ذلك من خلال دراسة وقت وطريقة إنجاز العمل الأفضل مع التركيز على تحفيز العاملين بالوسائل المادية عن طريق تحسين الأجور المدفوعة للعاملين مقابل جهد كبير لإعطاء إنتاج أكبر، ويمكن القول أنه في هذه المرحلة هناك وعي بسيط بالمسؤولية يتمثل في تحسين أجور العاملين؛¹

2.1.1 مرحلة توسع حجم المؤسسات: تميزت هذه المرحلة بالتخصص في العمل والاستنزاف الكبير للموارد الطبيعية نظرا لضخامة حجم المؤسسات، وتركيزها على تعظيم أرباحها مهملتها بذلك الجوانب الاجتماعية، البيئية والأخلاقية في أعمالها؛²

3.1.1 مرحلة تأثير الفكر الاشتراكي: التطور المهم في هذه المرحلة يتمثل في كون أفكار الاشتراكية ما هي إلا تحدي للمؤسسات الخاصة بضرورة تحمل مسؤولية أطراف أخرى بالإضافة الى المالكين، حيث هذه الأفكار من العلامات البارزة

¹ طاهر محسن الغالي، صالح مهدي العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 542-543.

² نويحي فاطمة الزهراء، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال وتنظيم، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020، ص 63.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

التي دفعت المؤسسات في الغرب إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية، حيث كانت أبرز مطالب العاملين ما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي وإصابات العمل والاستقرار الوظيفي؛

4.1.1 مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية "الكينزية": مع حدوث الكساد العالمي الكبير وانحيار الشركات الصناعية وتسريح آلاف العاملين والموظفين أدى ذلك إلى اضطرابات كثيرة تطلبت تدخل الدولة لحماية مصالح العاملين وإيجاد فرص عمل بديلة لهم، وهنا ظهرت نظرية "كينز" الشهيرة والتي تعارض مبدأ الحرية الاقتصادية المطلقة، حيث شجع كينز الحكومة للتدخل وبدرجة معقولة لإعادة التوازن الاقتصادي، وقد أدت آراء كينز إلى تكوين أرضية كتوجيهات أولية للاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية؛¹

5.1.1 مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية: تعزز هذه المرحلة دور النقابات خاصة في مطالبة بتحسين ظروف العمل وسن القوانين التي تحمي العاملين وتعزز مشاركتهم في مجلس الإدارة، كما تعزز هذه المرحلة أيضا النظام الاشتراكي. ان هذه الأحداث انعكست بشكل كبير على المؤسسات، حيث تم تحديد حد أدنى للأجور واشعار العاملين بروح المسؤولية في الإدارة وتحديد نظم التأمين الاجتماعي والصحي وقوانين معالجة حوادث العمل وظهور جمعيات حماية المستهلك خاصة في دول الغربية، وهذا ما يفسر نقلة نوعية في تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات؛²

6.1.1 مرحلة بروز جماعات الضغط: أدت المراحل السابقة إلى بروز ما يسمى بجماعات الضغط (جماعات المصالح) التي أصبحت قوة لا يستهان بها من حيث تأثيرها على قرارات المؤسسات، حيث تمثل جماعات الضغط مصالح شريحة واسعة من المستفيدين كجمعيات حماية المستهلك، جمعيات حماية البيئة...، ويتمثل تأثيرها في فرض خيارات على المؤسسات مباشرة أو في شكل ضغوط على الحكومات والتي تنعكس على المؤسسات بشكل غير مباشر. تعززت المسؤولية الاجتماعية أكثر في هذه المرحلة وأصبحت أكثر تجسيدا، حيث تم تطوير معايير واضحة ومؤشرات قياس كمية من قبل المنظمات الدولية خصوصا المتعلقة بالتنمية المستدامة؛³

7.1.1 مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية: تتسم هذه المرحلة بتغير طبيعة الاقتصاد وبرز ظواهر مثل العولمة والخصخصة واتساع نمو قطاع الخدمات وازدهار تكنولوجيا المعلومات وانتشار شبكات المعلومات، حيث ولدت صناعة المعلوماتية وشبكة الأنترنت قيما وجرائم جديدة وأنواعها من الانتهاكات والتجاوزات التي ترتبط بالطبيعة الرقمية للاقتصاد الجديد.

¹ نضال عمر عبد المعطي زلوم، "نموذج مقترح لقياس أثر محاسبة المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي"، أطروحة الدكتوراه، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن، 2011، ص 15.

² نويحي فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص 65

³ المرجع نفسه، ص 65.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

كل هذا أدى بالمؤسسات الاقتصادية باتجاه تطوير مبادراتها الاجتماعية خصوصا وأن اختيار بعض المؤسسات العملاقة في الاقتصاد الأمريكي مثل (انرون) نتيجة عدم التزامها بالمسؤولية الاجتماعية من حيث الإفصاح المحاسبي عن موقفها المالي وأصولها المالية الحقيقية وتضخيمها بهدف تعظيم قيمة السهم بشكل غير صحيح الأمر الذي ألحق أضرارا بالمالكين والمستهلكين والمجتمع على حد سواء.

2.1 تعريف المسؤولية الاجتماعية

أعطيت عدة تعاريف للمسؤولية الاجتماعية حيث عرفت على أنها: "التزام اجتماعي ما بين المؤسسات و المجتمع، لما تقوم به المؤسسة من عمليات تجاه المجتمع"¹

كما عرفت المسؤولية الاجتماعية على أنها: "استجابة لتوقعات المجتمع من المنظمة والتي يفرض عليها أن تبادر للقيام بها، لتحمل مسؤوليتها اتجاه المجتمع وبصورة تفوق مستوى خضوعها للقانون، مع مراعاة عدم الإضرار بمصالح المنظمة وتحقيق عائد مناسب على الاستثمارات"²

وعرفها البنك الدولي على أنها: "التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل ، لتحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد والتنمية في آن واحد"³

أما مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة فيعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها: "الالتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل".⁴

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية على أنها "التزام وواجب على المؤسسة بهدف خدمة الاقتصاد والتنمية معا عن طريق الاهتمام بالأطراف الداخلية للمؤسسة كالعاملين والأطراف الخارجية كأفراد المجتمع والبيئة معا في تحقيق الأهداف".

¹ ثامر البكري، "أسس التسويق و مفاهيم معاصرة"، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 229.

² محمد فلاق، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 44.

³ صديقي النعاس وآخرون، "المسؤولية الاجتماعية توجه حديث لمواجهة أزمة كوفيد 19 - حالة بعض المؤسسات النشطة في الجزائر -"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 08، العدد 03، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2020، ص 279.

⁴ بوسلامي عمر، "دور الابداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مجمع صيدال . وحدة الدار البيضاء . الجزائر العاصمة"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2013، ص 57-58.

2. دوافع تبني المنظمات المسؤولية الاجتماعية

من أهم الأسباب التي أدت إلى تزايد الحديث عن برامج المسؤولية الاجتماعية، زيادة الاهتمام بالقضايا المتعلقة بالفقر، وانخفاض مستوى معيشة بعض الفئات، والبطالة، وهي أمور ظلت لفترة طويلة من الزمن من مسؤوليات الحكومات. ولكن مع تنامي الاهتمام بالتنمية الاجتماعية والتأكيد على أهمية إقامة شراكات بين الحكومة والقطاع العام والقطاع الخاص والمجتمع المدني.

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن بروز وتنامي مفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء نتيجة العديد من التحديات كان من أهمها:¹

1.2 العولمة: وتعد من أهم القوى الدافعة لتبني المؤسسات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أن العديد من المؤسسات متعددة الجنسيات ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية، وأصبحت تركز في حملاتها الترويجية على أنها تهتم بحقوق الإنسان وأنها تلتزم بتوفير ظروف عمل آمنة للعاملين، وبأنها لا تسمح بتشغيل الأطفال، كما أنها تهتم بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية؛

2.2 تزايد الضغوط الحكومية والشعبية: من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعاملين والبيئة، الأمر الذي يكلف المؤسسة أموالا طائلة إذا ما رغبت في الالتزام بتلك التشريعات، وبخلاف ذلك قد تتعرض للمقاطعة والخروج من السوق بشكل عام؛

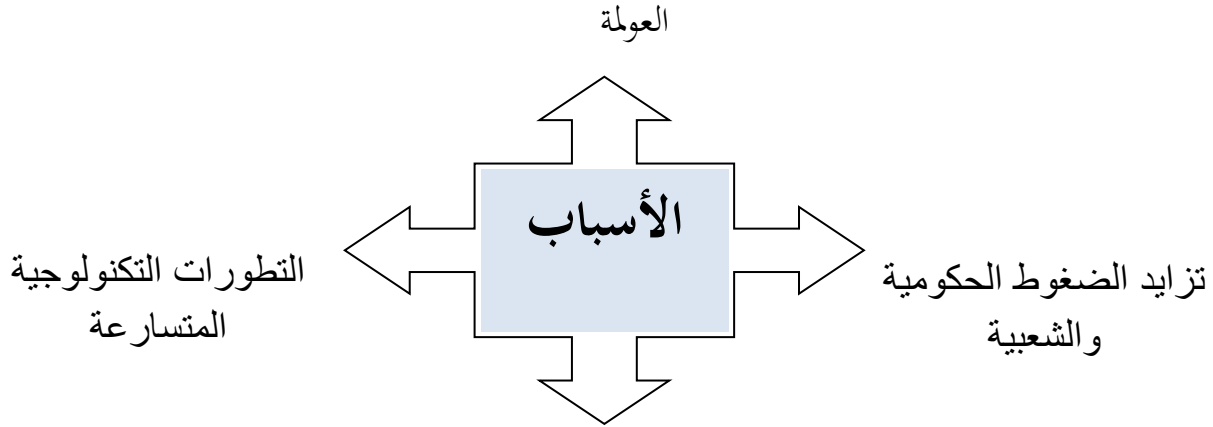
3.2 الكوارث والفضائح الأخلاقية: حيث تعرضت الكثير من المؤسسات العالمية لقضايا أخلاقية، مما جعلها تتكبد أموالا طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة، كما حدث في كارثة التلوث النفطي للمياه في ساحل ألاسكا والتي تسببت فيها شركة Valdez Exxon النفطية، أو كما حدث في فضيحة رشوة Lockheed في عام 1970 في أمريكا، الأمر الذي دعا السلطات الأمريكية إلى سن قانون ينظم التعامل مع قضايا الرشوة؛

4.2 التطورات التكنولوجية المتسارعة: والتي صاحبها تحديات عديدة فرضت عليها الالتزام بتطوير المنتجات، وتطوير مهارات العاملين وضرورة الاهتمام بالتغيرات في أذواق المستهلكين وتنمية مهارات متخذي القرار خاصة في ظل التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد قائم على المعلومات والمعرفة، وزيادة الاهتمام برأس المال البشري بدرجة أكبر من رأس المال المادي.

¹ بن عرامة عبل، "أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي -دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي (CHU)

(باتنة"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، الجزائر، 2018، ص 20.

الشكل رقم (01-01) : أسباب بروز مفهوم المسؤولية الاجتماعية



الكوارث والفضائح الأخلاقية

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على : بن عرامة عبلة، "أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي -دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي (CHU) باتنة"، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، الجزائر، 2018، ص 20.

إن الأسباب السالفة الذكر هي التي أدت إلى مطالبة أو إلزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية فهي تعتبر أسباب خارجية. أما الأسباب الداخلية أو الدوافع الخفية التي تجعل المؤسسات تتبنى برامج المسؤولية الاجتماعية فهي تلك المكاسب المتعددة التي تعود عليها من خلال ذلك. ومن بين المكاسب التي تستفيد منها المؤسسات من خلال اهتمامها ببرامج المسؤولية الاجتماعية يذكر¹ :

- تحسين سمعة المؤسسات؛
- تسهيل الحصول على الائتمان؛
- استقطاب الكفاءات البشرية؛
- بناء علاقات قوية مع الحكومات؛
- رفع قدرة المؤسسات على التعلم والابتكار.

¹ بن عرامة عبلة، مرجع سبق ذكره، ص ص 20-21.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

3. أهداف وأهمية المسؤولية الاجتماعية

إن للمسؤولية الاجتماعية أهمية رزة على المستوى الداخلي الذي يهتم المؤسسة بذاتها، أو على المستوى الخارجي الذي يهتم المجتمع المحلي والدولة، وكل من هؤلاء يستفيد من تبني المؤسسة الاجتماعية، من خلال تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية تسعى إلى تحقيق غايات وأهداف تمكنها من تحسين صورا وتدعيم مكانتها.

1.3 أهداف المسؤولية الاجتماعية

من خلال تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والغايات تمكنها من تحسين صورتها وتدعيم مكانتها في السوق ومن أبرز هذه الأهداف يذكر ما يلي :¹

- التحسين المستمر لنظام التسيير المعمول به؛
- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف الشرائح؛
- تحسين مستوى الحياة المعيشية لأفراد المجتمع؛
- تنمية المهارات لدى أفراد المجتمع؛
- الحد والتقليل من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها الفرد فيما يخص السلامة والصحة في العمل؛
- التزام كل أفراد المجتمع بتحقيق التنمية المستدامة؛
- مساندة الدولة في تحقيق الأهداف التنموية؛
- الاستفادة من السمعة الحسنة للمؤسسة ميزة تنافسية؛
- حصول المؤسسات على عائد مستمر لفترات طويلة المدى؛
- اكتساب ثقة الجمهور ورضا المستهلكين مما يساعد في خدمة الأهداف الاقتصادية للمؤسسة؛
- إثبات القدرة على تقديم المنتج أو الخدمة على الدوام بما يتفق ومتطلبات العملاء.

2.3 أهمية المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة وللمجتمع والدولة ويمكن الإشارة إليها في النقاط التالية:

1.2.3 بالنسبة للمؤسسة: تتمثل أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة فيما يلي:

- المردود المادي والأداء المتطور والقبول الاجتماعي مع المجتمع وغيرها؛
- زيادة الفوائد الاستثمارية والأرباح؛
- استقطاب العمالة المميزة والاحتفاظ بها، زيادة إنتاجية العاملين وكسب رضاهم وتحقيق ولائهم؛

¹ العقون آمنة، "أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء البيئي دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت"، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019، ص 17.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

- تشكيل صورة ذهنية إيجابية عامة لدى أكبر عدد ممكن من العملاء وضمنان ولائهم للمؤسسة؛

- تحسين علاقات المؤسسة مع عناصر البيئة الخارجية.

2.2.3 بالنسبة للمجتمع: تتمثل أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمجتمع فيما يلي:

- تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة لسيطرة مفاهيم العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص وانتشار ثقافة تنظيمية رائدة على

قاعدة المسؤولية الاجتماعية ؛

- تحسين نوعية الحياة في المجتمع كالمساعدات في حل مشاكل البطالة والفقر، وتحسين الخدمات الصحية والتعليمية

وزيادة المداخل والتعويضات للعاملين وعليه تحسين مستوى المعيشة؛

- تحقيق التفاعل والترابط الإيجابي بين المؤسسة ومؤسسات المجتمع الأهلي.¹

3.2.3 بالنسبة للدولة: تتمثل أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للدولة فيما يلي:

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛

- يؤدي الالتزام بالمسؤولية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل

التكاليف الاجتماعية؛

- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات.²

ومن خلال هذه النقاط الأساسية تتبين الأهمية الكبيرة للمسؤولية الاجتماعية كوسيط أساسي ومهم يربط بين

المؤسسة وأفرادها وأفراد المجتمع ككل لأنها تلعب دور مهم في تفاعل كلا من المؤسسة والبيئة التي تعمل بها، فالنسبة

للمؤسسة يعود عليها بالفوائد والأرباح والنسبة للمؤسسة يكون بالحد من الآفات الاجتماعية الموجودة في المجتمع

وتحسين المستوى المعيشي للأفراد ودفع عجلة التنمية بكافة أشكالها ليصبح المجتمع واعيا بحاله من واجبات وحقوق.

¹ سميرة لغويل، نوال زماي، "المسؤولية الاجتماعية: المفهوم، الأبعاد، المعايير"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 2016، العدد 27، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016، ص 304.

² مولاي لخضر عبد الرزاق، بوزيد سايج، "دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية"، مداخلة ضمن الملتقى الإسلامي، الواقع: ورهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، الجزائر، 2011، ص 9.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

إن درجة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات يعكس مستوى الوعي الذي يتحلى به المديرون خدمة لغايات وأهداف دائما متضاربة متأتية من جهات مختلفة تسمى في أدبيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بأصحاب المصالح، حيث يقع على عاتق المنظمة ضرورة تحقيق التوافق بين هدفها العام وبين مجموعة الأهداف المتعددة والمتضاربة لهذه الأطراف. فبقدر الاهتمام الذي توليه منظمات الأعمال لهؤلاء الأطراف يظهر مدى الاهتمام بتطبيق المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، حيث تناولنا في هذا المبحث أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومبادئها، عناصرها ومعايير قياس الاداء الاجتماعي، وأيضا استراتيجيتها.

1. أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومبادئها

1.1 أبعاد المسؤولية الاجتماعية

اختلفت وجهات نظر الكتاب والباحثين في محاولة تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية فوضعوا لها مسميات متباينة، أربعة أبعاد ولكنها حددت بأنها حاصل مجموع الأبعاد الأربعة، كما يظهر في المعادلة الآتية¹ كما أشار لها "كارول CARROLL":

$$\text{المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة} = \text{المسؤولية الاقتصادية} + \text{المسؤولية القانونية} + \text{المسؤولية الأخلاقية} + \text{المسؤولية الخيرية}$$

¹ العتقون آمنة ، مرجع سبق ذكره، ص 22.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

الشكل رقم (01-02): هرم كارول CARROLL للمسؤولية الاجتماعية



المصدر: بلقايد محمد جواد، "دور المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال في الرفع من أداء الموارد البشرية (دراسة تطبيقية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائرية)"، أطروحة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2019، ص 19.

وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد الموضحة في الشكل السابق:

1-1-1 المسؤولية الاقتصادية: وذلك من خلال قيام المؤسسات بإنتاج سلع وخدمات ذات نوعية جيدة مع ضرورة ترشيد استخدام الموارد والعمل على تحقيق الربح، وبالتالي تحمل مسؤولية اقتصادية من خلال الالتزام ببعض الممارسات منها حماية حقوق المستهلك والاستثمار الأخلاقي؛

2-1-1 المسؤولية القانونية: أي على مؤسسة الأعمال احترام القوانين والتشريعات المطبقة في المجتمع العاملة به والابتعاد عن الأعمال الغير شرعية والتقيد بها ومن خلال هذا الالتزام ستكتسب المؤسسة احترام الآخرين؛

3-1-1 المسؤولية الأخلاقية: أن تلتزم مؤسسة الأعمال بسلوكات وتصرفات ونشاطات مبنية على أسس أخلاقية رفيعة سواء من حيث المعاملة أو التصرف مما يخلق جوا من الاحترام والابتعاد عن إلحاق الأذى والضرر للآخرين؛

4-1-1 المسؤولية الإنسانية: أي أن تعمل المؤسسة جاهدة على تنمية وتطوير المجتمع وتحقيق الرفاهية وتحسين نوعية حياة الفرد والمجتمع.¹

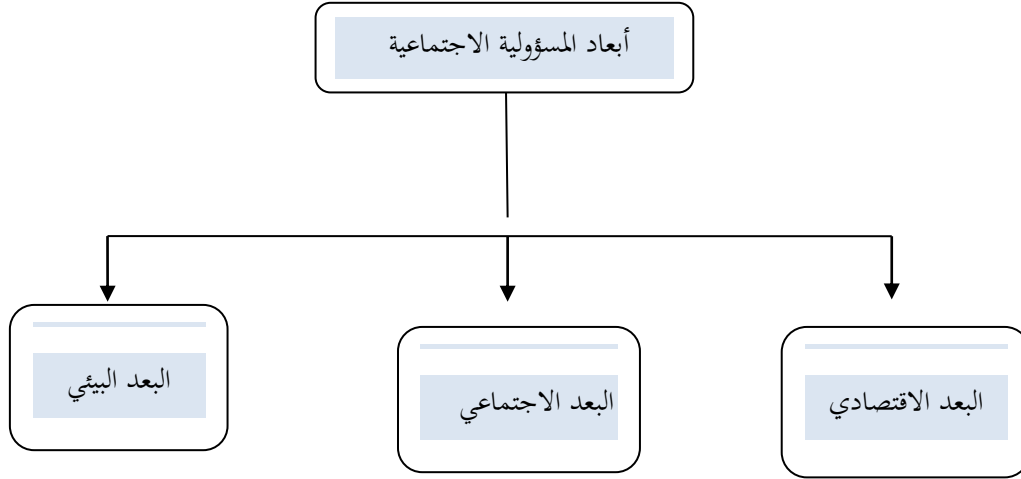
غير أن هناك بعض الباحثين من يرى أن للمؤسسات ثلاث أبعاد وهي:

¹ بلقايد محمد جواد، مرجع سبق ذكره، ص 18.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

- **البعد الاقتصادي:** لا يشير إلى الربح كجانب من جوانب الأعمال التجارية، إنما يشير إلى الالتزام بممارسات أخلاقية داخل المؤسسات مثل منع الرشوة والفساد وحماية حقوق المستهلك والاستثمار الأخلاقي؛
- **البعد الاجتماعي:** والذي يملئ على المؤسسة أن تسهم في تحقيق رفاهية المجتمع، الذي تعمل فيه، وتحسين ورعاية شؤون العاملين فيها، مما ينعكس إيجاباً على زيادة إنتاجيتهم، وتنمية قدراتهم الفنية وتوفير الأمن الوظيفي والمهني والرعاية الصحية والمجتمعية لهم، ويشمل البعد الاجتماعي كل من ممارسات التشغيل و العمل العادلة، المساهمة في المجتمع المحلي؛
- **البعد البيئي:** يتمثل البعد البيئي في واجب المسؤولية لتغطية الآثار البيئية المترتبة على عمليات ومنتجات المؤسسة، والقضاء على الانبعاثات والنفايات، وتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والإنتاجية من الموارد المتاحة، وتقليل الممارسات التي قد تؤثر سلباً على تمتع البلاد والأجيال القادمة بهذه الموارد.¹

الشكل رقم (01-03): أبعاد المسؤولية الاجتماعية



المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على بلقايد محمد جواد، "دور المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال في الرفع من أداء الموارد البشرية (دراسة تطبيقية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائرية)"، أطروحة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2019.

2.1 مبادئ المسؤولية الاجتماعية

تعددت وتنوعت أفكار ووجهات نظر الباحثين حول كيفية صياغة مبادئ المسؤولية الاجتماعية إلا أنها اتفقت من حيث المضمون والهدف الذي تصبو إليه، ومن رؤى هؤلاء الباحثين الذين قسموا مبادئ المسؤولية الاجتماعية إلى ثلاثة أقسام وهي الاستدامة والشفافية والمساءلة وفيما يلي سيتم شرح هذه المبادئ:

¹ عمر فرحاتي، "الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه إستراتيجي لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، المنعقد يومي 07/06 ديسمبر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2017، ص ص3-4.

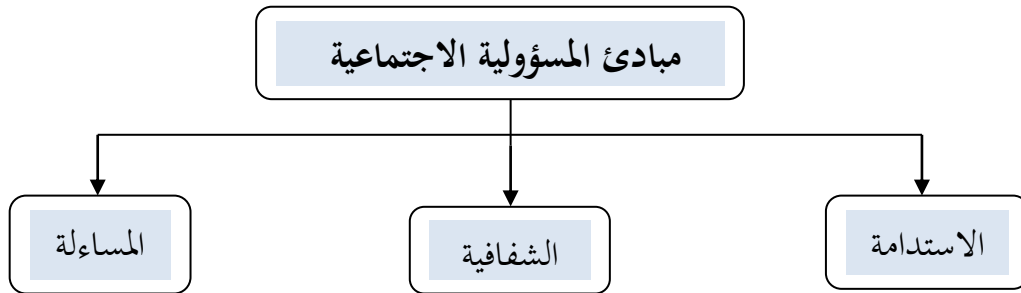
الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

- **الإستدامة:** وهي تلبية الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الأساسية للجميع، وتمتد لتشمل كل الفرص المتاحة من أجل تحقيق حياة أفضل، وهي كذلك القدرة على التحمل والمسؤولية؛

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

- **المساءلة:** أن تكشف المؤسسة وبشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية، والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية وأمنية وإلى حد ملائم السياسات والقرارات والإجراءات التي تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية وعلى التنمية المستدامة.¹

شكل رقم (01-04): مبادئ المسؤولية الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على: العقون آمنة، "أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء البيئي دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت"، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019.

2. عناصر المسؤولية الاجتماعية ومعايير قياس الاداء الاجتماعي

2.1.2 عناصر المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية عناصر مرتبطة، يدعم كل منها الآخر ويتكامل معه وتتمثل هذه العناصر في:

1.1.2 التعاون: هو أحد المظاهر الاجتماعية التي تهدف إلى التعاون في عمل أو مسؤولية ما مع جهة أخرى، لتحقيق هدف مشترك قد يكون مباشر أو غير مباشر، التعاون إما اختياري كتعاون الأفراد في مساعدة المحتاجين أو أثناء الزلازل والكوارث الطبيعية أو إجباري حيث تكون صفة الإلزام في العمل والظروف المحيطة به؛

2.1.2 المشاركة: تعد مفهوما ديمقراطيا يقوم على ضرورة مشاركة أفراد المجتمع المحلي في تحقيق التنمية الاجتماعية، وهي أعلى درجات المسؤولية الاجتماعية وتقوم المشاركة مشاركة الرأي العام والمقترحات والجهد والعمل، أو مشاركة مادية عن طريق مشروعات، تبرعات، أو المشاركة في عملية التخطيط، تنفيذ تنسيق أو التقييم بهدف الوصول إلى مستوى معين من

¹ العقون آمنة، مرجع سبق ذكره، ص 21.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

تنمية أفضل، بما يساعد المؤسسة في إشباع حاجاتها، وحل مشكلاتها، والوصول إلى أهدافها وتحقيق رفاهيتها والمحافظة على استمرارها، حيث يكون لها ثلاث جوانب⁽²⁾ وهي: التقبل، التنفيذ والتقييم.

***التقبل:** أي تقبل الفرد للدور أو الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها والملائمة له في إطار ممارسة سليمة.

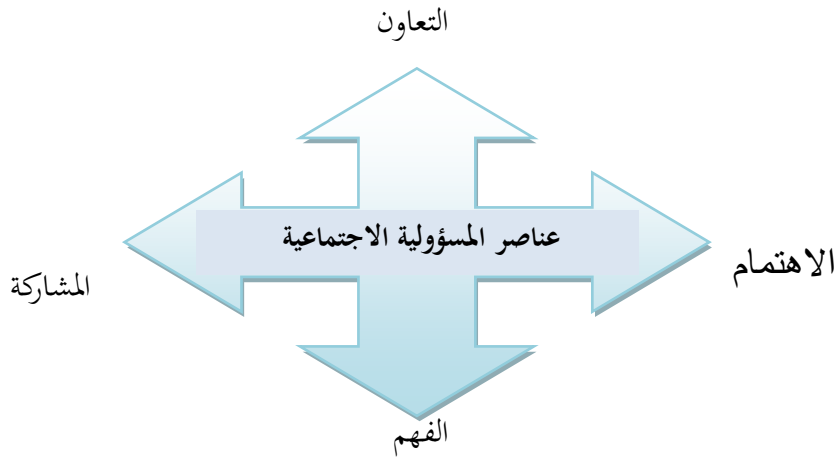
***التنفيذ:** حيث ينفذ الفرد العمل وينجزه باهتمام وحرص ليحصل على النتيجة التي ترضيه وترضي الآخرين وتخدم الهدف.

***التقييم:** حيث يقيم كل فرد عمله وفقا لمعايير المصلحة العامة والأخلاق.¹

- **الفهم:** ويتضمن فهم الفرد للجماعة والقوى النفسية المؤثرة في أعضائها، وفهمه لدوافع السلوك الذي تنتهجه خدمة لأهدافها وأيضا استيعابه للأسباب التي جعلته يتبنى موقفه، فالفهم الصحيح يدعم المشاركة من جانب الفرد في القيام بمسؤولياته وهو أيضا يشترط الالتزام بأخلاقيات المجتمع ومسايرة المعايير والاهتمامات ومقاومة الضغوط، كما يشمل التقارب الفكري والمساهمة في المناقشة والوصول إلى النقاط التي يجب الاعتماد عليها للوصول للغاية التي تخدم المصلحة العامة؛²

-**الاهتمام:** هو الارتباط العاطفي بالجماعة التي ينتمي إليها الفرد-صغيرة كانت أم كبيرة- ذلك الارتباط يخالطه الحرص على استمرار تقدمها وتماسكها وبلوغ أهدافها، والخوف من أن تعاب بأي ظرف يؤدي إلى إضعافها أو تفككها.³

الشكل رقم (01-05): عناصر المسؤولية الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على بوكماش نسيم، "المسؤولية الاجتماعية في البنوك التجارية بين النظرية والتطبيق . دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، مذكرة ماستر، تخصص مالية وبنوك، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2014 .

¹ بوكماش نسيم، "المسؤولية الاجتماعية في البنوك التجارية بين النظرية والتطبيق . دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، مذكرة ماستر، تخصص مالية وبنوك، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2014، ص 12

² قاسم جميل محمد، "فعالية برنامج ارشادي لتنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المرحلة الثانوية"، رسالة ماجستير، قسم علم النفس، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص 20.

³ العقون آمنة، مرجع سبق ذكره ، ص 14.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

كما يمكن تحديد عناصر أخرى للمسؤولية الاجتماعية وهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01-01): عناصر المسؤولية الاجتماعية ودورها الاجتماعي تجاه كل عنصر

العناصر	بعض ما يجب أن تدركه الإدارة من دور اجتماعي تجاهه
المالكون أو المساهمون	تحقيق أكبر ربح - تعظيم قيمة الأسهم والمؤسسة ككل - تكوين صورة محترمة للمؤسسة في بيئتها - حماية أصول المؤسسة - زيادة المؤسسة.
العاملون	أجور و رواتب مدفوعة - فرص تقدم و ترقية - تدريب مستمر - عدالة وظيفية - ظروف عمل مناسبة - رعاية صحية - إجازات مدفوعة - تأمين السكن - وسائل النقل.
العملاء	منتجات بنوعية جيدة - أسعار مناسبة - سهولة الحصول على المنتجات - الإعلان الصادق - إرشادات بخصوص المنتج ثم التخلص منه أو من بقاياها بعد الاستعمال.
المنافسون	منافسة عادلة و نزيهة - معلومات صادقة وآمنة - عدم استقطاب العاملين بوسائل غير نزيهة.
المجهزون (موزعون أو موردون)	الاستمرارية - أسعار عادلة - تطوير واستخدام المواد المجهزة - تسديد الالتزامات المالية - النزاهة العادلة.
المجتمع	توظيف أصحاب الاحتياجات الخاصة - توفير فرص عمل جديدة - دعم أنشطة المجتمع للأطفال والشباب والمسنين - دعم الفنون - إسهام في حالات الطوارئ والكوارث - احترام العادات و التقاليد.
البيئة	الحد من تلوث المياه و البيئة والتربة - الاستخدام الأمثل العادل للموارد الطبيعية.
الحكومة	الالتزام بالتشريعات والقوانين الحكومية - تسديد الرسوم وعدم التهرب منها - الإسهام في البحث والتطوير - المشاركة في حل المشكلات الاجتماعية و الاقتصادية.
المنظمات الاجتماعية	التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك - احترام دور جمعيات المجتمع المدني - التعامل الصادق مع وسائل الإعلام.

المصدر: رضا فولي، عثمان ثابت حسن، "التطورات العلمية والأطر النظرية للمسؤولية الاجتماعية"، مساهمة ضمن كتاب جماعي حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسة والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019، ص 39-40.

2.2 معايير المسؤولية الاجتماعية

هناك أربعة معايير أساسية يتم من خلالها تقييم للمسؤولية الاجتماعية المتمثلة في:¹

1.2.2 معايير الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:

ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم، وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء والانتماء للعاملين، كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم، تحسين ظروف العمل؛

2.2.2 معايير الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:

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

3.2.2 معايير الأداء الاجتماعي للمجتمع:

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

4.2.2 معايير الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج:

ويشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير، ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع والتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

¹ بن مسعود نصر الدين، كنوش محمد، "واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية مع دراسة استطلاعية على إحدى المؤسسات الوطنية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، المنعقد يومي 14 و15 فيفري، جامعة سطيف، الجزائر، 2012، ص 5.

3. استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

يتمحور اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية فيما يلي

3.1 إستراتيجية عدم تبني المسؤولية الاجتماعية أو إستراتيجية الممانعة:

وتحتم هذه الإستراتيجية بالأولويات الاقتصادية للمؤسسات دون تبني أي دور اجتماعي لأن هذه المؤسسات تركز على تعظيم الربح والعوائد الأخرى.¹

ويشير بعض العلماء والباحثين إلى الإستراتيجية المتبعة في هذا المستوى بإستراتيجية ردود الأفعال، وإن المؤسسة التي تتبنى هذه الإستراتيجية تقوم بترك المشاكل دون حل إلى أن يعلم الجمهور وعند ذاك تستجيب لمعالجة المشكلة المطروحة رغم إنكارها لمسؤولياتها تجاه تلك المشاكل والأخطاء والتقليل من التأثير السلبي لها، وتسعى نحو امتصاص غضب أصحاب المصالح.

3.2 الإستراتيجية الدفاعية:

في مثل هذا التبنى للمسؤولية الاجتماعية فإن المؤسسات تحاول القيام بدور إجماعي محدود جداً، وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة، وتركز المؤسسات على الجوانب المرتبطة بمتطلبات المنافسة وحالات تغير سلوك الزبون لتحقيق عائد مالي عالي، وبالعودة إلى هرم المسؤولية الاجتماعية، ترى بموجبها إدارة الأعمال المسؤولية الاجتماعية هي كلفة فقط لا يفترض أن تتحمل المؤسسة أعباءها، فإن هذا النمط من الإستراتيجيات الخاص بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة يطاول المستوى الثاني للمسؤوليات الأربع وهو المسؤولية القانونية، وقد بين البعض أن القيام بالدور الاقتصادي والدور القانوني يمثل متطلبات ملزمة للمؤسسات، وهو لا يمثل مسؤولية اجتماعية بل القاعدة الأساسية للقيام بالدور الاقتصادي.²

3.3 الإستراتيجية التكيفية:

تستخدم المؤسسات هذا النوع من الإستراتيجيات التوفيقية والتي تشير إلى تبني الحد الأدنى من المتطلبات الأخلاقية، من خلال الالتزام بالمسؤوليات الاقتصادية والقانونية وكذا الأخلاقية. وتنطلق المؤسسة المستخدمة لهذا النوع من الإستراتيجيات من فرضية المسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقها في عدم تجاوز التشريعات الحكومية حتى لا تتعرض

¹ منيرة سلامي، سنيفة رفيقة، "أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مداخلة ضمن المنتدى العلمي الدولي الأول حول: اليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، المعقد يومي 25 و26 نوفمبر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013، ص 06.

² ياسر سعيد أبو هريبد، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة شركة توزيع كهرباء محافظات غزة-"، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين، 2017، ص 45.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

للمساءلة القانونية وسلوك المؤسسة في هذا المستوى يكون منسجم مع المعايير السائدة للمجتمع من القيم والتوقعات السائدة، ولكن في أحيان أخرى قد ينشأ هذا السلوك نتيجة للضغوط الخارجية فقط وليس نابعا ثقافة المؤسسة.

4.3 الإستراتيجية المبادرة التطوعية:

تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك للاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقا لتقديرات المدراء بما يتناسب مع المواقف المختلفة، وهي أن تأخذ المؤسسة القيادة في مجال المبادرة الاجتماعية للإبقاء بمستلزمات المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتطوعية.¹

والشكل التالي يوضح كيفية تعامل المؤسسة مع المسؤولية الاجتماعية واختيار الاستراتيجية الملائمة لها، وذلك قياسا بالأداء الاقتصادي، الأخلاقي والاجتماعي وهنا يتبين مدى التزام المؤسسة بتطبيق المسؤولية الاجتماعية:

الشكل رقم (01-06): استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية

إستراتيجية المبادرة التطوعية	تأخذ المؤسسة زمام الأمور في المساهمات الاجتماعية
إستراتيجية التكيف	تتبنى المسؤولية ما هو مطلوب أخلاقيا
إستراتيجية الدفاع	تساهم المؤسسة بأدنى الحدود المفروضة
إستراتيجية الممانعة	الابتعاد عن أي مساهمة إجتماعية

مدى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية

المصدر: طاهر محسن منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 98.

¹ ضيائي نوال، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية"، رسالة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،

جامعة أبو بكر القايد، تلمسان، الجزائر، 2010، ص 32

المبحث الثالث: ممارسات المسؤولية الاجتماعية

تمثل ممارسات المسؤولية الاجتماعية ترجمة عملية للالتزام المؤسسة تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة، حيث لم تعد المسؤولية الاجتماعية مجرد مفهوم نظري، بل أصبحت إطاراً استراتيجياً يوجّه سلوك المؤسسات نحو تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وعليه تطرقنا في هذا المبحث مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية، مجالاتها ونماذجها وأهم معيقاتها.

1. مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية والأطراف المستفيدة منها

1.1 مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية

إن تطبيق نظام المسؤولية الاجتماعية وفقاً لحلقة "ديمنج" في إدارة الجودة الشاملة في منظمات الأعمال والتي تعتمد على المراحل التالية: التخطيط، التطبيق، الفحص، التحسين، يجب أن يشمل على إطار منظم يتم مراقبته ومراجعته باستمرار، قصد توفير التوجيه الفعال لإدارة المنظمة لبلوغ أهدافها المستمرة.

صحيح أن مسؤولية المنظمات الأولى هي تحقيق الأرباح، إلا أنه بإمكانها في الوقت ذاته المساهمة في تحقيق الأهداف الاجتماعية وحماية البيئة، ويكون ذلك بإدماج المسؤولية الاجتماعية كاستثمار استراتيجي ضمن استراتيجيتها التجارية، وضمن وسائل التسيير، وضمن نشاطاتها، وهذا من خلال اعتبار المسؤولية الاجتماعية للمنظمة كاستثمار وليس كتكلفة، إن نجاح قيام المنظمات بدورها في المسؤولية الاجتماعية يعتمد أساساً على التزامها بثلاثة معايير هي:¹

- الاحترام والمسؤولية، بمعنى احترام المنظمة للبيئة الداخلية (العاملين)، والبيئة الخارجية (أفراد المجتمع)؛
- دعم المجتمع ومساندته؛
- من حيث الالتزام بتوافق المنتج الذي تقدمه المنظمة للمجتمع مع البيئة، أو حماية البيئة، سواء من حيث المبادرة بتقديم ما يخدم البيئة ويحسن من الظروف البيئية في المجتمع ومعالجة المشاكل البيئية المختلفة.

إن تطبيق نظام المسؤولية الاجتماعية وفقاً لحلقة "ديمنج" دل على نهج المنظمة في مجال المسؤولية الاجتماعية جزء من أهدافها الاستراتيجية ونهجها الشمولي. يمكن ترجمة هذه المراحل الأربع إلى ست مهام رئيسية كما هو موضح في الجدول التالي:

¹ قشام إسماعيل، شقراني محمد، "متطلبات إرساء المسؤولية الاجتماعية - تجارب دولية رائدة"، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 03، العدد 01، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2019، ص 114.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم (01-02): إطار مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمة

المرحلة	تحديد المهام	نقاط التحقق من العمل
متى؟	ماذا؟	كيف؟
أولا: مرحلة التخطيط	تقييم الوضع الحالي للمنظمة بما يخص برامجها للمسؤولية الاجتماعية	- تأسيس فريق العمل. - تطوير ووضع تعريف عملي للمسؤولية الاجتماعية . - استعراض وثائق المنظمة والعمليات والأنشطة. - تحديد وإشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين.
	وضع استراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة	- الحصول على دعم الإدارة العليا والموظفين. - دراسة ما تفعله المنظمات الأخرى بما يخص المسؤولية الاجتماعية . - إعداد مصفوفة بالإجراءات المقترحة . - وضع أفكار للمضي قدما بما يخص المسؤولية الاجتماعية . - اتخاذ القرار فيما يتعلق بتحديد الاتجاه والنهج ونقاط التركيز التي يجب العمل بها.
ثانيا: مرحلة التنفيذ	تطوير وإعداد التزامات المسؤولية الاجتماعية التي يجب المضي به	- عمل مسح للالتزامات الحالية فيما يخص المسؤولية الاجتماعية . - فتح الحوار مع أصحاب المصلحة الرئيسيين - تشكيل مجموعة عمل هادفة إلى تحديد وتطوير الالتزامات . - إعداد نسخة أولية للخطة . - التشاور مع أصحاب المصالح الذين من المحتمل تأثرهم بهذه الالتزامات . - مراجعة الالتزامات بشكل نهائي والعمل على نشرها.
	تنفيذ الالتزامات	- تطوير هيكلية متكاملة لصنع القرار فيما يخص المسؤولية الاجتماعية . - إعداد وتنفيذ خطة عمل للمسؤولين الاجتماعيين . - تحديد أهداف قابلة للقياس وتحديد مقاييس الأداء . - تشجيع الموظفين وغيرهم ممن تنطبق عليهم الخطة للمشاركة . - تصميم وتنفيذ تدريب خاص بالمسؤولية الاجتماعية . - وضع آليات لمعالجة مشاكل مقاومي التغيير . - وضع خطط لتفعيل الاتصالات الداخلية والخارجية.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

ثالثا: مرحلة التحقيق ↓	التحقق من التقدم الحاصل وتقديم تقرير خاص بذلك	- قياس الأداء والتحقق منه . - إشراك وإدماج أصحاب المصلحة . - إعداد وتقييم تقرير الأداء
رابعا: مرحلة التحسين ↓	التقييم والتحسين	- تقييم الأداء . - تحديد الفرص المتاحة للتحسين . - إشراك أصحاب المصلحة.
التدقيق ← العودة إلى الخطة والبدء بدورة جديدة		

المصدر: قشام إسماعيل، شقراني محمد، "متطلبات إرساء المسؤولية الاجتماعية - تجارب دولية رائدة"، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 03، العدد 01، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2019، ص ص 115-116.

من خلال الجدول السابق يمكن أن نقول أن تطبيق المسؤولية الاجتماعية يمر بالمراحل الأربعة التالية: مرحلة التخطيط والتي تعني وضع دراسة مستقبلية حول خطط منظمات الأعمال حول المسؤولية الاجتماعية، تليها مرحلة التنفيذ والتي هي بمثابة تجسيد للخطة السابقة، ثم مرحلة التحقيق والتي تضمن تنفيذ الخطة وعدم انحرافها، وأخيرا مرحلة التحسين وهي تخص تصحيح الانحرافات وتطوير أساليب تطبيق المسؤولية الاجتماعية لكي تكون أكثر فعالية . من هنا يمكن للمنظمات تبني منهج تدمج فيه العوامل المالية، التجارية والاجتماعية، والتوصل إلى استراتيجية طويلة المدى مع تدنئة المخاطر المتعلقة بعدم التأكد والآثار التي هي في بعض الأحيان كارثية بالنسبة للبيئة.

2.1 مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

هناك عدة مجالات للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حيث يمكن تقسيمها إلى: مجال داخلي والذي يتمثل في فئة العاملين داخل المؤسسة، ومجال خارجي والذي يتمثل في المجتمع المحلي، الموردون، المساهمين والبيئة، ويمكن شرح هذه المجالات كما يلي: ¹

- اتجاه المجتمع المحلي: يعتبر المجتمع المحلي بالنسبة للمؤسسات شريحة مهمة إذ تتطلع إلى تجسيد متانة العلاقات معه وتعزيزها، الأمر الذي يتطلب منها مضاعفة نشاطاتها تجاهه، من خلال بذل المزيد من الرفاهية العامة، والتي تشمل: المساهمة في دعم البنية التحتية، إنشاء الجسور والحدائق، المساهمة في الحد من مشكلة البطالة، دعم بعض الأنشطة مثل الأندية الترفيهية، احترام العادات والتقاليد، دعم مؤسسات المجتمع المدني، تقديم العون لذوي الاحتياجات الخاصة من خلال تقديم الدعم المادي لهم، هذا بالإضافة إلى الدعم المتواصل للمراكز العلمية كمراكز البحوث والمستشفيات.

¹ سعدي عبد الحق، استخدام محاسبة المسؤولية الاجتماعية لتحسين أداء العاملين دراسة حالة: مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك- وكالة بسكرة، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، قسم العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2023، ص ص 26-28.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

وعادة ما ينظر إلى مسؤولية المؤسسة تجاه المجتمع المحلي من زوايا مختلفة، فقد تشمل رعاية الأعمال الخيرية، الرياضة والفن، التعليم وتدريب المؤسسات، وإقامة المشاريع المحلية ذات الطابع التنموي.

➤ **اتجاه العاملين:** إذا كانت المؤسسات تولي اهتمامها للعاملين فلا بد من تقديم لهم ما هو أفضل، لأنهم على المستوى الوطني والعالمي أصبحوا يركزون على عامل المسؤولية الاجتماعية من بين العوامل الأخرى، وقد اثبت ذلك تجريبيا حيث إن أكثر الناس يجذبون العمل في المؤسسة التي لديها سياسات بيئية واجتماعية جيدة، كما اثبت في نفس السياق أن الناس يجذبون التعامل تجاريا مع نفس المؤسسات. حيث تقوم المؤسسة من خلال تبنيها للمسؤولية الاجتماعية:

- بالمساهمة في التأمينات عن العاملين بنسبة معينة من رواتبهم وأجورهم؛

- وضع نظام تأمين خاص بالمشاركة مع العاملين؛

- وضع نظم للرعاية الصحية والعلاج بالمستشفيات ولدى الأطباء وتوفير برامج تدريبية بالداخل والخارج؛

- الإنفاق على العاملين الراغبين في إكمال دراستهم وذلك لتنمية مهاراتهم الفنية والإدارية.

➤ **اتجاه الموردين:** ينظر إلى العلاقة ما بين الموردين والمؤسسات الأعمال على أنها علاقة مصالح متبادلة، لذلك يتوقع الموردون إن تحترم مؤسسات الأعمال تطلعاتهم ومطالبهم المشروعة التي يمكن تلخيصها بالاستمرار في التوريد وخاصة لبعض أنواع المواد الأولية اللازمة للعمليات الإنتاجية، وأسعار عادلة ومقبولة للمواد المجهزة لمؤسسات الأعمال بالإضافة إلى تسديد الالتزامات، والصدق في التعامل، وتدريب الموردين على مختلف طرق تطوير العمل.

➤ **اتجاه البيئة:** تكمن في حماية البيئة والاستغلال الرشيد للموارد الطبيعية، وكذا منع وتقليل التلوث البيئي والتصميم الأخضر للمنتجات، والمساهمة في تمويل المشاريع البيئية مثل إنشاء الحدائق والمحميات الطبيعية وحماية التنوع البيولوجي والغابات.

➤ **اتجاه الزبائن والمستهلكين:** يمكن للمؤسسات الاقتصادية القيام بجملة من الأنشطة اتجاه الزبائن والمستهلكين، ومن خلال هذه الأنشطة تستطيع المؤسسات تحقيق أرباح ومنافع اقتصادية وتحسين سمعتها، وبعد كل هذا تكسب رضا الزبائن وثقتهم وزيادة قدراتها التنافسية.

➤ **اتجاه المساهمين:** إن حملة الأسهم هم الملاك أو أصحاب رؤوس الأموال الذين يعملون على تزويد المؤسسة برأس المال الضروري لنشاطها، وتكمن مسؤولية هذه الأخيرة اتجاه هذه الفئة بضمان تحقيق أقصى ربح ممكن، مع تعظيم قيمة الأسهم التي يمتلكونها وزيادة حجم المبيعات، وبالإضافة إلى ذلك حماية أصول وممتلكات المؤسسة وموجوداتها.¹

¹ سعدي عبد الحق، مرجع سبق ذكره، ص 28.

2. نماذج المسؤولية الاجتماعية

1.2 نموذج المساهمين

هذه النظرية تركز أساسا على أعمال الاقتصادي ميلتون فريدمان Friedman Milton والحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد الذي أشار في سنة 1970 في إحدى مقالاته المؤسسة لها مسؤولية اجتماعية واحدة تتمثل في استخدام مواردها وممارسة أنشطتها التي تمكنها من تعظيم أرباحها، بشرط واحد فقط وهو احترام قواعد اللعبة، أي ممارسة النشاط ضمن منافسة حرة ومفتوحة دون خداع أو غش، وبعد عرضه لهذه الأفكار، هذا العالم ومن خلال ميولاته كان عالما نقديا حيث أصبح رائدا للمدرسة النيوليبرالية، ومقولته الشهيرة "الربح هو المعيار الوحيد لكل القيم في كتابه "الرأسمالية والحرية".

وحتى بعد مرور ثلاثين سنة وبالرغم من تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية لم يغير فريدمان موقفه اتجاهها، والسؤال المطروح لماذا تقجم فريدمان على المسؤولية الاجتماعية إلى هذا الحد، والإجابة في الحقيقة مختفية وراء رأيه الذي يزعم بأن مفهومي المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والأداء المالي للمنظمات هما مفهومين متناقضين، لأن أهداف كل منها يقصي الأخرى، ولذلك نصب فريدمان نفسه كمدافع عن الأداء المالي للمنظمة، حيث يرى بأن دفع الأموال من أجل نتائج غير أكيدة لن يكون أبدا في صالح المؤسسة، ولهذا فهي تعتبر تبذير يقلل من الربح النهائي لها.¹

2.2 نموذج أصحاب المصالح

الأبحاث النظرية المتعلقة بأخلاق المنظمات طورت خلال سنوات الستينيات، إلى غاية صدور إشكالية أصحاب المصالح حيث كان للعديد من المنظرين نصيب من النقاش فيما بينهم من أجل التعريف بخصائص أصحاب المصالح، وتذكر من بينهم أهمهم العالم ادوارد فريمان Edward Freeman والعالم أرشي كارول Archie Carroll. هذا النموذج يركز على فرضية مختلفة تماما عن فرضية المساهمين، وتتمثل في كون المؤسسة لا يمكنها أن تحصر توجهها الهدف واحد فقط وهو الربح، فهي لا يمكنها بأي حال أن تبقى منطوية على نفسها، لذلك يجب أن تكون مسؤولة تجاه كل من يتواجد ضمن الرهانات المتعلقة بالأنشطة التي تديرها سواء كانوا أفراد أو مجموعة من الأفراد أو المجتمع ككل.

ويعرف أصحاب المصالح على أهم الأطراف الذين لديهم مصالح أو منافع في الجانب التنظيمي، حيث يمكنهم التأثير على هذا الجانب، ويعرفون أيضا بأنهم الأفراد والجماعات من داخل المؤسسة (مديرين، أجراء، موظفون أو من خارج المؤسسة الدولة، الزبائن الموردون البنوك المساهمين ... إلخ) الذين لهم متطلبات تجاه المؤسسة، وهم حقوق ومنافع في

¹ محمد علاء الدين جنائي، محمد براق، "محددات الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات الاقتصادية بالجزائر -دراسة ميدانية-"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 09، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2018، ص115.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

أنشطة المؤسسة السابقة والحالية والمستقبلية. وبما أن أنشطة المؤسسة تجدد نفسها في مقابل أطراف متزايدة باستمرار بسبب التطور الحاصل على الصعيد الاجتماعي والسياسي والتكنولوجي وتطور مؤسسات المجتمع المدني، فإن أخذ مصالح هذه الفئات وبشكل متوازن ويرضي الجميع أصبحت مسألة محفوفة بالكثير من المخاطر.

2.3 نموذج كارول

ان كارول Carroll هو المؤلف الأول الذي يقترح نموذجاً للأداء الاجتماعي للمؤسسات¹ PSE ، فبالنسبة لكارول مصطلح المسؤولية « responsabilite » يمثل دافع للمؤسسة ولكن غير قابل للقياس، وبالتالي اختار مصطلح الأداء « performance » والذي يعتبره أكثر تشغيلى، ومن هذا نشأ مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وكذا مفهوم الأداء الاجتماعي للمؤسسات.

ان نموذج كارول Carroll 1997 هو الأكثر قبولا واستخداما لوصف بناء الأداء الاجتماعي للمؤسسات على غرار Burton et al, 2000 ; Wartick et Cochran, 1985 وبالتالي يحدد نموذج كارول أربع مستويات للمسؤولية تتمثل في كل من المسؤولية الاقتصادية القانونية، الأخلاقية والخيرة.²

فمن خلال هرم كارول الذي تم توضيحه سابقا يلاحظ بأن³:

❖ الأخلاقيات تتخلل مجمل مستويات الهرم الأخلاق تخرق وتنتشر في كل المستويات الأربعة من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وبالتالي فإنها تلعب دورا حيويا في مجمل هذه المسؤولية .

❖ التوترات والمقايضات في الوقت الذي تسعى فيه المؤسسات إلى أداء مهامها على النحو المناسب فيما يتعلق بمسؤولياتها الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية، كما نص عليه هرم كارول نلاحظ نشوء بعض التوترات والمقايضات بين مختلف أطراف المؤسسة، وعليه يجب على إدارة المؤسسة أن تقرر كيفية تحقيق التوازن بين هذه المسؤوليات المختلفة، وتتطلب المسؤولية الاقتصادية للمالكين أو المساهمين إجراء مبادلة دقيقة بين الربحية في المدى الطويل وال المدى القصير، كما أن نفقات المؤسسات على الالتزامات القانونية والأخلاقية والخيرية ستبدو دائما متعارضة مع مسؤولياتها تجاه مساهميها وفي الوقت الذي تنفق فيه الشركات الموارد على هذه المسؤوليات التي يبدو أنها تخدم المصالح الرئيسية لأصحاب المصلحة الآخرين، يبرز تحدي كبير للحصول على أفضل المزايا بعيدة المدى، ويحدث ذلك عندما تنشأ التوترات والمقايضات.

¹ PSE: Performance sociale des institutions.

² بوجيلة إلهام، قطوش مريم، " المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وفق نموذج Carroll دراسة حالة SANIAK ومؤسسة ENPEC"،

مجلة الراصد العلمي، المجلد 09، العدد 01، جامعة وهران 1 أحمد بن بلة، وهران، الجزائر، 2022، ص ص 149-150.

³ المرجع نفسه، ص ص 151-153.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

❖ بما أن أدبيات الفكر الإداري التقليدي تظهر بأن الموارد التي تنفق لأغراض قانونية وأخلاقية وخيرية قد تقلل بالضرورة من الربحية، ولكن وفقا لمدخل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات فالعكس صحيح إذ برزت وجهة نظر ناشئة منذ وقت طويل بأن النشاط الاجتماعي للمؤسسات يمكن أن يؤدي إلى مكافآت اقتصادية للمؤسسات.

❖ يعتبر هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وحدة كلية متكاملة ويهدف هرم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إلى النظر إليها من منظور أصحاب المصلحة وأن التركيز يجب أن يكون على الكل وليس الأجزاء المختلفة، وبالتالي فإن التمثيل الذي يتم تصويره هو أن المسؤولية الاجتماعية الكلية للأعمال تنطوي على الوفاء المتزامن بالمسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية للمؤسسة ويمكن تمثيلها في شكل معادلة على النحو التالي:

المسؤوليات الاقتصادية + المسؤوليات القانونية + المسؤوليات الأخلاقية + المسؤوليات الخيرية = إجمالي المسؤولية

الاجتماعية للمؤسسات

❖ هرم المسؤولية الاجتماعية هو إطار مستدام لمختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة: ينبغي النظر إلى الهرم على أنه إطار مستدام، حيث أن هذه المسؤوليات تمثل التزامات طويلة الأجل تمتد إلى الأجيال المقبلة من أصحاب المصلحة أيضا على الرغم من أن الهرم يمكن أن ينظر إليه على أنه صورة ثابتة من المسؤوليات، فإنه ينظر إليه أيضا على أنه إطار ديناميكي قابل للتكيف الذي يركز على كل من الحاضر والمستقبل، كما أن أصحاب المصلحة والاستدامة، اليوم، لا ينفصلان عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.¹

4.2 نماذج عن تطبيق المسؤولية الاجتماعية في بعض المؤسسات

في هذا العنصر سيتم عرض بعض النماذج المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات .

تجربة شركة سامسونغ samsung

تعد شركة سامسونج واحدة من أكبر منتجي العلامات التكنولوجية في العالم فقد بدأت كشركة تجارية تعمل في مجال التصدير من كوريا الجنوبية إلى الصين بعد أن تأسست على يد إي بيونغ تشول في عام 1938م، وتطورت بشكل تدريجي إلى شكلها الحالي كشركة متعددة الجنسيات، و الذي أصبح اسمها مرتبطا بأنواع مختلفة من الشركات التجارية في كوريا الجنوبية وفي أجزاء مختلفة من العالم لتواصل الحفاظ على مكانتها ضمن أفضل مصنعي المنتجات التكنولوجية بميزة تنافسية في العالم.

¹ بوجيلة إلهام، قطوش مريم، مرجع سبق ذكره، ص 153.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

–مدى التزام الشركة بأبعاد المسؤولية الاجتماعية وفقا لميزتها التنافسية

تسعى شركة سامسونغ لتحقيق ميزتها التنافسية في ظل أبعاد المسؤولية الاجتماعية من خلال إطلاق رؤيتها العالمية الجديدة بشعار "معا من أجل المستقبل" تهدف من خلالها إلى:

- نشر الوعي المجتمعي بين مختلف أطراف المجتمع؛
- تمكين الناس من الاستفادة من جميع الخدمات المتوفرة بالشركة؛
- توفير التعليم للأجيال القادمة؛
- للمساهمة في تمكين فئة الشباب للتغيير المجتمعي لبناء عالم أفضل.

وعليه جاءت الميزة التنافسية لشركة سامسونغ تحمل في طياتها أبعاد المسؤولية الاجتماعية من خلال:¹

- مدى تحقيق شركة سامسونغ للبعد القانوني عملت شركة سامسونغ على ضبط مختلف القوانين التي تخص مختلف تعاملاتها، حيث حدثت من خلال احترامها للمراسيم القانونية للدول التي تنشط فيها، وكذا التزامها بتطبيق جل التعليمات من طرف البنوك والمؤسسات المالية التي تعامل معها، كما قامت الشركة بتحديد أساليب منافستها للشركات التي تعمل داخل نفس القطاع أو مثلتها من حيث الحجم، وذلك في إطار المنافسة الشريفة وتعهدتها باحترام حق الغير من براءات اختراع وخصص سوقية، أضف لذلك فتحها فعال المساءلة الاجتماعية للأفراد المتعاملين سواء عاملين لديها أو زبائن لها.
- مدى تحقيق شركة سامسونغ للبعد الاقتصادي تلتزم شركة سامسونغ بإنتاج سلع وخدمات ما بعد البيع بميزة احترام طبيعة المجتمعات من عادات وتقاليدها، مع استغلالها الرشيد للموارد الطبيعية والأولية المسخرة لها، كما أن التوسع المستمر في نشاطها سمح بتوظيف الآلاف من العمال وبالتالي مساهمتها في القضاء على البطالة من جهة، ودفعها للضرائب المنزلية عن نشاطها للجهات المعنية بذلك من جهة أخرى، وبالتالي مساهمتها في رفع مؤشرات النمو الاقتصادي.
- مدى تحقيق شركة سامسونغ للبعد الإنساني عملت شركة سامسونغ على تقديم خدمات إنسانية من خل إطلاقها لخدمة ما بعد البيع للصم وضعاف السمع، فهذه الخدمة تعتبر سابقة من نوعها لشركة إلكترونيات وبالتالي تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة في المجتمع للحصول على المعلومات المتعلقة بمنتجاتها باستمرار، كما قامت الشركة بتقديم الرعاية الاجتماعية للأطفال والأسر محدودة الدخل من خلال دعم البني التحتية للتعليم، مع تنفيذ برامج تخص بحالات التعليم بجميع مراكزها التطوعية، كما سعت الشركة لتنظيم خدمات تطوعية منذ سنة 1995، تهدف إلى

¹ عمار بن مالك، نسيم بوقال، "اشكالية تحقيق المؤسسات الصناعية للميزة التنافسية في ظل التزامها بأبعاد المسؤولية الاجتماعية حالة شركة سامسونغ للفترة 2019-2022"، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 19، العدد 01، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، الجزائر، 2024، ص ص 147-148.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

مساهمة عاملها في خدمة المجتمع الكوري أو المجتمعات التي تنشط فيها، كما تحل الدور المجتمعي للشركة كذلك من خلال تشجيعها للابتكار بين الطلاب من المرحلة الابتدائية إلى الثانوية، وكذا تعاونها سنة 2001 مع جمعية حركة البيئة لتنفيذ نماذج "المدرسة صديقة البيئة".

- مدى تحقيق شركة سامسونغ للبعد الثقافي: تقدم شركة سامسونغ الدعم للكثير من الأنشطة الثقافية والفنية المتنوعة حول العالم، من خلال مساهماتها الواسعة للمتاحف دور النشر والمعارض في كوريا، الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا، كما قامت الشركة بإنشاء متحف سامسونغ للأطفال كسابقة من نوعها في هذا المجال، حيث يمكن أطفال كوريا الجنوبية للاستمتاع واكتشاف العالم الذين يعيشون فيه، وعملت الشركة على تقديم مساهمات مالية كسونسور للرياضيين والفرق المشاركة في مختلف التظاهرات الرياضية الوطنية والعالمية.

تجربة شركة كوندور Condor

شركة كوندور إلكترونيكس شركة مختصة في صناعة التجهيزات الإلكترونية والكهرومنزلية وأجهزة الاعلام الآلي والخاصة بالصناعات الغذائية والتعليب ومواد البناء والتجارة الدولية، وبدأ نشاطها في فيفري 2003 ، يتواجد مقرها الرئيسي بالمنطقة الصناعية ببرج بوعريج، وهي أحد فروع مجمع: بن حمادي الذي يضم عدة وحدات هي:¹

- أغلوتوب Aglotubes المختصة في تصنيع مواد البناء؛
- أرجلور Argilor وهي وحدة لصناعة الآخر من التراكونا (الطين النضيج)؛
- حضة ميتال Hodna Metal الصناعة اللوح المزدوج؛
- حريور Gerbior للصناعة الغذائية وتضم منتوجات مختلفة (السميد والفريشة والكسكس ...)
- بوليبن Polyben لإنتاج وتسويق الأكياس المنسوجة من البوليبروبيلان المستعملة في الصناعات الغذائية لمختلف التعليقات (الفريشة والسميد والخضر الجافة والملح، الخ) ومنتجات البحر.

الالتزامات الاجتماعية والبيئية للشركة

تضمنت سياسة شركة Condor مجموعة من المبادئ التي تعكس اهتماماتها البيئية وكذا التزاماتها اتجاه موظفيها والمجتمع بشكل عام يمكن تلخيصها كما يلي :

- الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية وغيرها؛
- ضمان توفير الموارد اللازمة؛
- السهر على مواكبة التكنولوجيا وابتكار منتجات جديدة بما يتماشى ومتطلبات السوق؛

¹ ليلي مطالي، دليلة مسدوي، "ممارسات المسؤولية الاجتماعية والبيئية في الشركات-دراسة حالة ثلاث شركات جزائرية-"، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

• إشراك الموظفين والتشاور معهم؛

• الحفاظ على صحة وسلامة الموظفين والعمل على تقليل تعرضهم للمخاطرة؛

• التقليل من النفايات المصرة بالبيئة البيئية واعتماد ثقافة المسؤولية البيئية.

-البرامج التي تقوم بها الشركة كمسؤولية إجتماعية اتجاه البيئة:

يعد موضوع حماية البيئة أحد الاهتمامات الرئيسية لشركة Condor والذي تجسد من خلال حصولها على شهادة ISO14001 والخاصة بنظام إدارة البيئة في سنة 2011، وذلك نظرا للمجهودات المبذولة المتعلقة بحماية البيئة. ومن أهم البرامج التي تقوم بها الشركة ضمن مسؤوليتها الاجتماعية اتحاد البيئة ما يلي:¹

- قيام شركة Condor بحملات توعية للحفاظ على البيئة واحترام القوانين البيئية؛
- جمع النفايات والمخلفات الصناعية ومواد التغليف ووجيرها والتخلص منها في أماكنها المخصصة للتقليل من التلوث؛
- تعتمد الشركة نظام تسيير النفايات باستخدام بعض المخلفات في عمليات تصنيع البوليستران؛
- احترام القوانين المتعلقة بالبيئة والحفاظ على المحيط الخارجي الذي تعمل فيه الشركة؛
- المساهمة في البحث عن الطاقات البديلة النظيفة بفتحها لوحدة إنتاج الألواح الشمسية وتركيبها في العديد من الولايات، إضافة لتنظيمها للنتقيات لتحسيس بموضوع الطاقات البديلة والمساهمة في الحفاظ على البيئة؛
- إنتاجها لمنتجات صديقة للبيئة تحمل الرمز البيئي مثل المكيفات والثلاجات التي تشتغل بالغازات غير الملوثة إضافة لاستهلاكها الاقتصادي للطاقة.

شركة تويوتا TOYOTA :

هي شركة سيارات عالمية، وهي تقوم بمجموعة من الأنشطة المجتمعية كالتالي:²

- **أنشطة بيئية:** المساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع والمساهمة الاجتماعية في مجالات مثل التربية البيئية ، ودعم العمل البيئي والحفاظة على التنوع البيولوجي، وذلك من خلال:
- برنامج المنح لدعم الأنشطة البيئية التي تنفذها المنظمات غير الهادفة للربح والذي بدأ منذ عام 2000 تحت شعار " التكنولوجيا البيئية والمساهمة في تنمية الموارد البشرية للحفاظ على البيئة"
- برنامج تويوتا لتوعية الشباب الصيني بموضوعات الحماية البيئية منذ عام 2005.
- برنامج منع التصحر بالصين منذ عام 2001.
- مشروع حماية الغابات باليابان.

¹ ليلي مطالي، دليلة مسدوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 82-83.

² بجاوي نعيمة، "نماذج عن بعض الشركات العالمية والإسلامية في ترسيخ المسؤولية الاجتماعية"، مجلة المالية والأسواق، المجلد 02، العدد 01، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2015، ص ص 48-49.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

- مؤسسة تويوتا في اليابان والتي تقوم بعمل برامج تعليمية بيئية للأطفال والبالغين منذ عام 2005.
- مؤسسة التنمية المستدامة باليابان التي تقدم برامج التنمية البيئية بالاشتراك مع المنظمات غير الهادفة للربح منذ عام 2009.
- مشروع تويوتا إيكو للشباب (ماليزيا/ أندونيسيا): إنشاء مجموعة من المدارس الثانوية بالقرب من فروع تويوتا بهدف تخطيط وتنفيذ مشاريع تحسين البيئة، مثل ترشيد استهلاك الكهرباء وتنقية المياه منذ عام 2001.
- مبادرة استعادة الغابات الممطرة (الفلبين): منذ عام 2007 تم التعاقد مع المنظمات غير الحكومية البيئية في أنشطة غرس الأشجار في مقاطعة كاجايان بالفلبين.
- مبادرة القيادة البيئية: بالتعاون مع مجموعة من الدول الأوروبية ، حيث تعتبر العوامل الرئيسية لتحسين كفاءة استهلاك الوقود وتكنولوجيا المركبات هي تطوير مهارات القيادة وذلك من خلال تنظيم ورش عمل بيئية تقوم بنظم محاكاة لتعليم قيادة السيارات وذلك منذ عام 2007.
- مبادرة Green Together بالولايات المتحدة منذ عام 2008 لتمويل مشاريع المحافظة على البيئة، وتشجيع العمل التطوعي.
- تساهم شركة تويوتا بالتعاون مع دولة البرازيل في ترميم والحفاظ على الغابات على المحيط الأطلسي، للمناطق الأكثر تضررا في البرازيل عام 2009.
- أنشطة تعليمية: تستخدم شركة تويوتا خبراتها لتصنيع البرامج التي تعمل على النهوض بالعلوم والتكنولوجيا، وتدعم تنفيذ البرامج التعليمية في جميع أنحاء العالم ، وذلك من خلال:
- المشروع التعليمي بجنوب افريقيا: بدأت شركة تويوتا تدريس برنامج تعليمي يستهدف المعلمين، حيث يدرهم على أساليب تدريس اللغة الانجليزية، والرياضيات والعلوم.
- قامت شركة تويوتا بإجراء برنامج للمنح الدراسية في الصين منذ عام 2006 بالتعاون مع مؤسسة سونج تشينج لينج لمساعدة الطلاب في وسط وغرب الصين الذين يواجهون صعوبات اقتصادية في استكمال دراستهم الجامعية.
- تنظيم ورش عمل لتعزيز روح الابتكار لدى الأطفال باليابان في مجالات العلوم والتكنولوجيا، وتنظيم ورش عمل بين الفنانين والأطفال بالتعاون مع المنظمات غير الهادفة للربح في اليابان لتعزيز الحس الفني للأطفال من خلال تفاعل الأطفال مع الفنانين.¹
- مؤسسة تويوتا للمنح الدراسية بكوريا : منذ عام 2005 بدأت بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني في تقديم منح دراسية لطلاب المدارس الفقيرة بواقع 45 طالبا في السنة.

¹ يجاوي نعيمة، مرجع سبق ذكره، ص 49.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

- إعداد دورات تدريبية تدرس باللغة البرتغالية في مجال السيارات للبرازيليين قاطني اليابان ، كما تم الاحتفال مؤخرا بالذكرى السنوية العاشرة لإعداد تلك الدورات ، وقد تخرج فيها أكثر من 200 طالب.¹

3. معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية

هناك أسباب عديدة تعوق انتشار تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الاقتصادية، من بينها² :

- **عدم وجود ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى المنظمة:** فمن الملاحظ من خلال الدراسات المهمة بهذا الموضوع أن عدد المنظمات المتبنية لهذا الاتجاه قلة مقارنة بعدد المنظمات الناشطة؛

- **غياب التنظيم لجهود معظم المنظمات:** فالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات حتى تكون فعالة فإنها بحاجة إلى أن تأخذ شكلا تنظيميا مهيكلًا، مبني على خطة وله أهداف محددة؛

- **غياب ثقافة العطاء للتنمية:** حيث أن معظم جهود المنظمات تنحصر في أعمال غير تنموية مرتبطة بإطعام الفقراء، توفير الملابس وغيرها...، دون التوجه نحو مشاريع تنموية تغير جذريا المستوى المعيشي للفقراء؛

- **قلة الخبرة:** وخاصة قلة المعارف و القدرة العلمية على وضع المعايير لقياس المجهودات، كما انه يوجد حتى الآن خلط بين المسؤولية الاجتماعية والأعمال الخيرية نتيجة قلة الخبرة.

¹ يجاوي نعيمة، مرجع سبق ذكره، ص 49.

² أبو بكر بوسالم وآخرون، "تطبيقات المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة في إطار أخلاقيات الأعمال"، مجلة البناء الاقتصادي، المجلد 01، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2018، ص ص 27-28.

قد أصبحت المسؤولية الاجتماعية تتبوأ حيزاً ومساحة كبيرة من الأهمية على جميع الأصعدة والمجالات المحلية، وتحظى باهتمام رفيع المستوى من قبل المؤسسات لكونها تعمل على تحسين مستوى المعيشة والارتقاء برفاهية المجتمع، وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسات ليست الوحيدة المعنية بالالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إنما يجب إشراك كل من المجتمع المدني فهو أيضاً تقع عليه مسؤولية كبيرة في إنجاح مجالات عمل المسؤولية الاجتماعية المختلفة من خلال تحقيق التكامل والترابط والتنسيق المطلوب للعاملين في مجال المسؤولية الاجتماعية للوصول إلى الفئات المستهدفة من فئات المجتمع، ومن هذا المنطلق فإن التنسيق بين الأدوار المختلفة لمؤسسات المجتمع يعد أمراً مطلوباً لإنجاح أعمال المسؤولية الاجتماعية وتحقيقها لأهدافها، وكما يمكن للإعلام أن يساهم بمختلف وسائله وأدواته من أجل تفعيل مجالات عمل المسؤولية الاجتماعية بداخل المجتمع، من خلال توضيح المفاهيم الصحيحة للمسؤولية الاجتماعية، وتعزيز ثقافة ووعي أفراد المجتمع بمتطلبات المسؤولية الاجتماعية ومجالات عملها المختلفة بما في ذلك تصحيح المفاهيم المغلوطة عن المسؤولية الاجتماعية، وعرض النماذج المشرفة والتجارب الناجحة للمسؤولية الاجتماعية على العامة، بهدف التشجيع والتحفيز على تبني المبادرات والبرامج.

الفصل الثاني

مساهمة المسؤولية الاجتماعية

في تحسين الأداء الوظيفي

في ظل التحولات العميقة التي يشهدها المحيط الاقتصادي والاجتماعي، وتزايد الضغوط التنافسية ومتطلبات الجودة والاستدامة، أصبحت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إطارًا استراتيجيًا متكاملًا يوجه ممارساتها نحو تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ولم يعد الاهتمام بهذه المسؤولية يقتصر على بعدها الأخلاقي أو التطوعي، بل أضحي خيارًا استراتيجيًا يفرضه منطق الأداء الفعّال وبناء الميزة التنافسية المستدامة. وفي هذا السياق، يبرز الأداء الوظيفي كأحد المرتكزات الأساسية التي تعكس قدرة المؤسسة على توظيف مواردها البشرية بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافها.

وانطلاقًا من هذه الرؤية، يكتسب موضوع مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي أهمية علمية وتطبيقية متزايدة، لما له من دور في تفسير العلاقة بين تبني المؤسسات لممارسات اجتماعية مسؤولة وبين مستوى سلوك العاملين، ودافعيتهم، واندماجهم الوظيفي، والتزامهم التنظيمي. فالمسؤولية الاجتماعية بما تتضمنه من اهتمام بظروف العمل، وتنمية الموارد البشرية، وتحقيق العدالة التنظيمية، وتعزيز التواصل الداخلي، تهيئ بيئة عمل إيجابية تسهم في الرفع من كفاءة الأداء الفردي والجماعي، وفي هذا الخصوص فقد تم تقسيم هذا الفصل كالآتي:

المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي؛

المبحث الثاني: تقييم الأداء الوظيفي ؛

المبحث الثالث: مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي .

المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي

يُعدّ الأداء الوظيفي من المفاهيم المحورية في مجال إدارة الموارد البشرية، لما له من ارتباط مباشر بكفاءة العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة. وتزداد أهمية هذا المفهوم في ظل التغيرات التنظيمية المتسارعة، التي تفرض ضرورة فهم محدداته وآليات تطويره. ومن هذا المنطلق، تناولنا في هذا المبحث تعريف الأداء الوظيفي وأبعاده، أنواع وعناصر الأداء الوظيفي ومحدداته والعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي .

1. تعريف الأداء الوظيفي وأبعاده

يعتبر الأداء من المفاهيم التي حظيت بنصيب كبير من الاهتمام في الجانب الإداري، كما يعتبر العامل الأكثر اسهاما في تحقيق البقاء والاستمرارية مهما كان نوع المنظمة، حيث عرف مفهوم الأداء البشري تطورا واسعا وكبيرا، وتمكن من احتلال مكانة خاصة داخل المنظمة باعتباره الناتج المحصلة لجميع الأنشطة. ومن خلال هذا العنصر سيتم التعرف على مفهوم الأداء الوظيفي، أهميته وأبعاده الأساسية.

1.1 تعريف الأداء الوظيفي

يعتبر مصطلح الأداء الوظيفي من المصطلحات التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام والتمحيص والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، حيث يعرف على أنه: "مدى الحصول على الحقائق والبيانات المحددة، التي من شأنها أن تساعد على تحليل وتقييم أداء العامل لعمله ومسلكه في فترة زمنية محددة وتقدير مدى كفاءة القيمة والعملية للنهوض بأعباء المسؤوليات والواجبات المتعلقة بعمله الحاضر وفي المستقبل"¹

كما يعرف الأداء الوظيفي كذلك بأنه: "المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه"²

كما يعرف على أنه: "قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله، أي ان الأداء هو مجموعة الأنشطة المنجزة التي تكون الوظيفة"³

¹ بن العائب محمد، "تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية" -، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2020، ص 333.

² قاشي خالد وآخرون، "دور أخلاقيات العمل في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين -دراسة حالة مجموعة من الادارات العمومية بولاية البليدة-"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 14، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2023، ص 229.

³ عبد الجليل مقدم، شناق سميحة، "تأثير أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مستشفى تراي بوجمة ولاية بشار"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 01، جامعة بشار، الجزائر، 2018، ص 41.

الفصل الثاني: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

ويعرف أيضا بأنه: "تحقيق الشروط أو الظروف التي تعكس نتيجة، أو مجموعة نتائج معينة لسلوك شخص معني، أو مجموعة أشخاص" وأشار إلى أنه: "تفاعل بين السلوك والإنجاز أو أنه السلوك والنتائج التي تحققت معا، مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج، وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية وبين الإنجاز والنتائج من ناحية أخرى"¹ ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه "عبارة عن محصلة للنتائج المحققة أو المتوقع حصولها من الأفراد في المنظمة تبعا للأنشطة والأعمال التي تتوجه الأهداف معينة لدى إدارة المنظمة، والذي يعد مقياسا على مدى تحقيق هذه الأخيرة للاستمرارية والبقاء أو تقديم أحسن للخدمات".

2.1 أهمية الأداء الوظيفي

تتلور أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي :²

- إن الأداء الوظيفي بعد مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الوقت الحاضر وأعمال أخرى في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية؛
- ارتباط نظام الحوافز بأداء الفرد، وهذا ما يزيد اهتمام الفرد بأدائه؛
- ارتباط الأداء بالاستقرار الوظيفي لدى العاملين، حيث أن العاملين ذوي الأداء المندي يكونون دائما مهنيين بالاستغناء عن خدماتهم؛
- الأداء هو المكون الرئيسي لعمليات الإنتاج أو تقديم الخدمات وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول الموارد إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك وبذلك تحقق الربح؛
- كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.

3.1 أبعاد الأداء الوظيفي

يشمل الأداء مجموعة من السلوكيات التي تنتج عن معرفة الفرد التقنية في مجال خبرته، والمهارة والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة، والعلاقات الشخصية التفاعلية كروح الفريق والولاء، وهي تعكس الأبعاد المختلفة للأداء التالية³:

¹ عصمت سليم القرالة، "الحكمانية في الأداء الوظيفي"، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 48.

² لاروق خامسة، بن جيمة عمر، "دور إدارة الصراع في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة مستشفى تراي بوجمة بولاية بشار"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، جامعة بشار، الجزائر، 2018، ص 150.

³ ميمون كافي، مولاي أمينة، "تأثير الرضا الداخلي على أبعاد الأداء (السياقي-التكفي-المهام)"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 02، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2021، ص 520-521.

❖ أداء المهام (Task Performance) :

يرى كونواي أن أداء المهمة يعتمد على: مدى فهم الفرد لوظيفته بناء على القدرات المعرفية وتشمل المعرفة التقنية أو المبادئ اللازمة لضمان أداء الوظيفة والقدرة على التعامل مع مهام متعددة المهارات وتشمل تطبيق المعرفة التقنية لإنجاز المهمة بنجاح دون الحاجة إلى الإشراف العادات وتشمل القدرة الفطرية على الاستجابة للعمل الموكل والتي قد تسهل أو تعرقل الأداء؛

❖ الأداء التكيفي (Adaptive Performance) :

بولاكوس وآخرون فيعرفون الأداء التكيفي على أنه تغيير السلوك لتلبية متطلبات البيئة أو الحدث أو الوضع الجديد. تشمل ظروف العمل المتقلبة التحولات التكنولوجية والتغيرات في مهمة الفرد الأساسية وإعادة هيكلة المنظمة وما إلى ذلك. أشار جريفين ونيل وباركر إلى أن الكفاءة الوظيفية قد تساعد في أداء المهام، ولكن القدرة على التكيف والاستباقية ضرورية لمواجهة بيئة العمل غير المؤكدة؛

❖ الأداء السياقي (Contextual Performance) :

هو نوع من السلوكيات الإيجابية، كالتطوع للعمل الإضافي، ومساعدة الآخرين في القيام بمهام صعبة، نشر الحماس في العمل، مساعدة الآخرين عند الحاجة، مشاركة الموارد والمعلومات الهامة للعمل، قد يتبنّاها الأفراد عند القيام بمهامهم. هذه السلوكيات متوقعة من الموظف لكنها غير مذكورة صراحة في الوصف الوظيفي للشخص. ويطلق على هذا النوع من التوقعات غير المعلنة السلوك خارج الدور.

2. أنواع، عناصر ومحددات الأداء الوظيفي

1.2 أنواع الأداء الوظيفي

يمكن تقسيم الأداء إلى أنواع حسب معيار المصدر، إضافة إلى معيار الشمولية¹.

1.1.2 حسب معيار المصدر

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين كما يلي:

❖ **الأداء الداخلي:** ويسمى أيضا أداء الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكها المنظمة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

➤ **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المنظمة الذي يمكن اعتباره هم موردا استراتيجيا قادرا على صنع القيمة وتحقيق

الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم؛

➤ **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال؛

¹ مريم أرفيس، "الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة : دراسة نظرية"، مجلة التغير الاجتماعي، المجلد 03، العدد 02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018، ص ص 484-485.

الفصل الثاني: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

➤ **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

❖ **الأداء الخارجي:** وهو الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي وهذا النوع بصفة عامة تظهر في النتائج التي تتحصل عليها المنظمة كارتفاع سعر البيع مثلا، وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، مما يفرض على المنظمة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

2.1.2 حسب معيار الشمولية

وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما :

❖ **الأداء الكلي:** وهو مجموع الإنجازات التي ساهمت فيها كل العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر، في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، الربح والنمو؛

❖ **الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، فمثلا يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق .

2.2 عناصر الأداء الوظيفي

تتمثل عناصر الأداء الوظيفي فيما يلي:¹

-المعرفة بمتطلبات الوظيفة

وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلقية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها؛

-نوعية العمل

وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء كمية العمل المنجز أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز؛

-المثابرة والوثوق

¹ يحيى عبد اللاوي، عيسى زين، "دور برامج التدريب في الحد من آثار ضغوط العمل وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي: دراسة آراء مجموعة من الموظفين في البنوك التجارية بولاية الوادي"، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2023، ص 1159.

الفصل الثاني: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

وتشمل الجاذبية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

3.2 محددات الأداء الوظيفي

انطلاقاً من إعتبار أن الأداء الوظيفي ممارسة الفرد للأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة المسؤول عليها للقيام بها، وأن ذلك يعتبر سلوكاً، فإن لهذا السلوك عناصر مكونة له، وهذا الأخير عرضة للتأثير سلباً وإيجاباً ببعض العوامل أو العناصر التي من شأنها في نهاية الأمر أن تؤثر على الأداء، وهذه العوامل عادة ما تسمى بمحددات وتنقسم إلى محددات داخلية وأخرى خارجية وهي:¹

1.3.2 المحددات الداخلية:

- **الجهد** : وهو الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز والذي يترجم إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية المبذولة لأداء مهمته؛

- **التدريب والتكوين** : ونعني بها تلك البرامج التي تنمي الخصائص والمهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة وتسمى أحياناً بتنمية الكفاءات أو السمات الشخصية، وهي تؤثر بشكل مباشر في الأداء، وهي كذلك عبارة عن تحديد الخصائص الشخصية التي يستخدمها الفرد العامل في أداء عمله وتدريبه لتأدية العمل بالطريقة الصحيحة، حتى تكن هناك القدرة على تنفيذ ما هو مخطط له، القدرة على الاتصال لتحسين النتائج من خلال اكتساب أكبر قدر من المهارات والقيام بالعمل كما هو بشكل صحيح، هذه القدرات التي يتم بناؤها عن طريق عملية التدريب، التعلم.

- **إدراك الدور** : ويشير إلى الاتجاه الذي يعتقد العامل أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وهي العملية المعرفية الأساسية الخاصة بتنظيم المعلومات أو تفسيرها من قبل الفرد تمهيداً لترجمتها إلى سلوك معين

2.3.2 المحددات الخارجية:

- **متطلبات العمل (الوظيفة)**: تتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات المأمولة من الفرد العامل بالإضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة العامل لمهامه؛

- **التزام الإدارة العليا**: وتشير إلى البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها، والتزام الغدارة العليا بالمؤسسة بتوفير مناخ العمل، الإشراف، توفير الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، السلطة، أسلوب القيادة، التدريب؛

¹ عزوز محمد، "أثر تدقيق محددات الأداء الوظيفي على فعالية الموظفين في الإدارة الرياضية - دراسة ميدانية للموظفين بالمركب الرياضي " 1 نوفمبر 54

- "ولاية الجلفة"، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 05، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2020، ص ص 55-57.

الفصل الثاني: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

- **الدعم التنظيمي:** يشير الدعم التنظيمي إلى قدرة المؤسسة على رعاية ورفاهية أعضائها من خلال الدعم والإنصات لشكاويهم ومساعدتهم في حل مشاكلهم، ومعاملتهم بعدالة، المساهمة في تقديم المساعدات، إدراك وفعالية المؤسسة في استمرارية العناية بأفرادها والاهتمام بصحتهم النفسية والدعم الإيجابي؛

- **البيئة الخارجية :** تؤثر البيئة الخارجية للمؤسسة على الأداء كالمنافسة الخارجية، كما تلعب التحديات الاقتصادية إلى التأثير على الأداء كانهخفاض الرواتب والحوافز واختلاف الرتب من مؤسسة لأخرى، فتأثر سلبا على أداء العاملين في حالة تدهورها وإيجابا في حالة ارتفاعها.¹

3. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

هناك عوامل متعددة تؤثر في الأداء الوظيفي يذكر منها ما يلي²:

1.3 العوامل الداخلية:

تتمثل في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسير أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة آثارها الإيجابية أو التقليل من آثارها السلبية ومن أبرز هذه العوامل أو المتغيرات التي تخضع لسيطرة المؤسسة تتمثل فيما يلي:

العوامل التقنية:

وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة وتضم ما يلي:

- نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات؛
- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال؛
- التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها ومستويات الأسعار؛
- الموقع الجغرافي للمؤسسة.

الهيكل التنظيمي:

وهو الإطار الرسمي الذي يحدد درجة التخصص وتقسيم العمل بين الوحدات والأفراد، وعدد المجموعات الوظيفية، وكذا عدد المستويات الإدارية، ومن يتبع كل شخص، ومن هم الأشخاص الذين يتبعون له، وما هي سلطات ومسؤوليات كل منهم، وكيف يتم التنسيق بين وحداتهم وأقسامهم.

¹ عزوز محمد، مرجع سبق ذكره ، ص 57.

²نادية سعودي، "مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، تخصص بنوك مالية ومحاسبة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2018، ص 11.

مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المنظمة وتضم على الخصوص: هيكل القوى العاملة، نظام الاختيار والتعيين، التدريب والتأهيل والتنمية، نظام الأجور والمكافآت ونظام تقييم الأداء.

2.3 العوامل الخارجية:

يقصد بالعوامل الخارجية "مجموعة التغيرات والقيود والمواقف التي هي بمنأى على رقابة المنظمة" وبالتالي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أنشطة وقرارات المنظمة وتخرج على نطاق سيطرتها، ومن بين العوامل التي تؤثر بشكل غير مباشر على المؤسسة والتي تشكل الكلمة المختصرة (PESTEL)، ما يلي:¹

➤ **العوامل السياسية:** إن علاقة المؤسسة بالمتغيرات السياسية تشمل جانب القرارات السياسية كالحرب، التأمينات، الخطر على نشاط بعض المنظمات، الانقلابات، كلها عوامل تؤثر على أداء المؤسسة؛

➤ **العوامل الاقتصادية:** تشمل كل من معدلات الفائدة، معدلات التضخم، معدلات البطالة، اتجاهات الأجور، توفر الطاقة وتكلفتها... الخ؛

➤ **العوامل الاجتماعية:** تتمثل في التركيبة السكانية، التوزيع الجغرافي، الأنماط الاستهلاكية، مستوى التعليم... الخ؛

➤ **العوامل التكنولوجية:** وتمثل معدلات الإنفاق على البحوث والتطوير، تطور وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات، والاختراعات الجديدة وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الحديثة؛

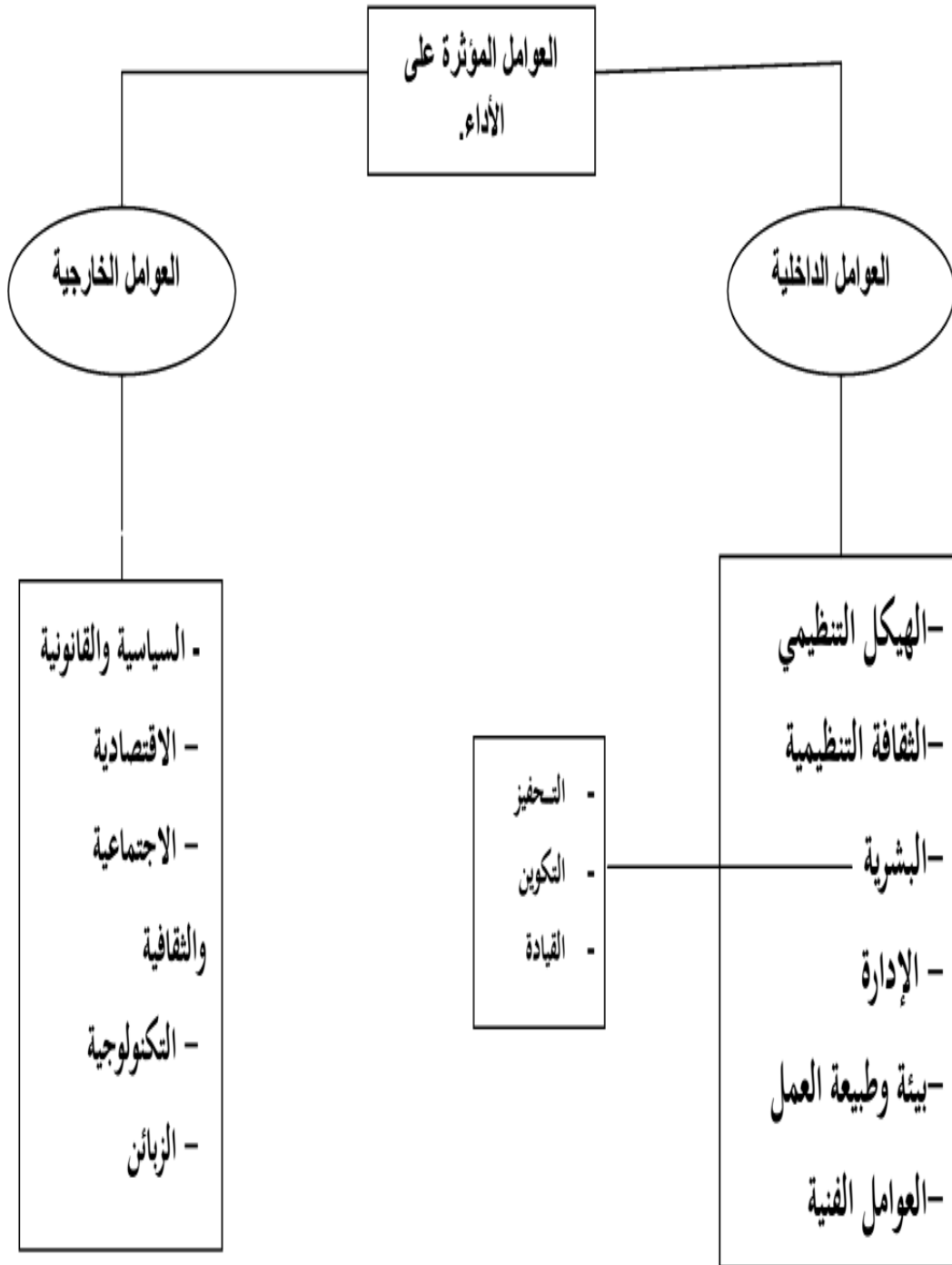
➤ **العوامل البيئية والتشريعية:** منها القوانين الخاصة بتنظيم علاقة المنظمة بالعاملين، القوانين المرتبطة بالبيئة التي تعمل على حمايتها والحفاظة عليها من التلوث، القوانين الخاصة بالدفاع عن حقوق المستهلكين.

أما العوامل الخاصة أو ذات التأثير المباشر على أداء وقرارات المؤسسة منها: الزبائن أو المستفيدين من مخرجات المؤسسة، الموردين، النقابات، المنظمات المنافسة وأصحاب المصالح الأخرى في المجتمع المحيط بالمنظمة.

ويمكن تلخيص كل ما سبق في الشكل الموالي:

¹نادية سعودي، مرجع سبق ذكره، ص12.

الشكل رقم (01-02): العوامل المؤثرة في الأداء



المصدر: زرنوح أحمد، "الأداء في المنظمة"، مجلة سوسيولوجيا للدراسات والبحوث الاجتماعية، مجلد 01، العدد 03، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2017، ص 37.

المبحث الثاني: تقييم الأداء الوظيفي

يُعدّ تقييم الأداء الوظيفي أداةً أساسية في إدارة الموارد البشرية، إذ يهدف إلى قياس كفاءة العاملين ومدى تحقيقهم للأهداف التنظيمية وفق معايير محددة. كما يُسهم في تحديد نقاط القوة والضعف، بما يدعم اتخاذ القرارات المتعلقة بالتطوير والتحفيز وتحسين الأداء المؤسسي. وعليه في هذا المبحث سيتم تعريف تقييم الأداء الوظيفي في المؤسسة وأهدافه، ومراحله، وطرق قياسه.

1. تعريف تقييم الأداء الوظيفي وأهدافه

1.1 تعريف تقييم الأداء الوظيفي

يعتبر تقييم الأداء شكل من أشكال الرقابة، يركز على تحليل النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال الجهود المبذولة على مختلف المستويات بهدف الوقوف على تحقيق أهداف وحدات الأعمال في استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام وترشيد الإدارة وإعداد الخطط المستقبلية؛¹ ويعرف تقييم الأداء الوظيفي على أنه أسلوب يمكن من إصدار حكم موضوعي على قدرة الموظف في أداء واجباته والقيام بمسؤوليات وظيفته؛²

كما يقصد بتقييم الأداء الوظيفي: "هو النظام يتم بموجبه الحصول على المعلومات عن الأفراد في جميع المستويات باستخدام الأساليب المناسبة لتحديد مدى قدرتهم على تحقيق معايير الأداء، بحيث يكون تقييم الأداء دوري ومنتظم تستخدم بياناته في عملية اتخاذ القرارات"؛³ ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف تقييم الأداء الوظيفي على أنه "دراسة استنتاجية شاملة لواقع مؤسسة خلال مدة زمنية معينة يكون القصد منها معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها واستخدامها لمواردها المتاحة أفضل استخدام ثم ترشيد الإدارة في إعداد الخطط المستقبلية".

2.1 أهمية تقييم الأداء الوظيفي

يعد تقييم الأداء وسيلة أساسية للحكم على فعالية وكفاءة أداء العاملين من ناحية وعلى دقة البرامج والسياسات التي تتبعها المنظمة من ناحية أخرى، ويمكن وسوف نعرض هذه الأهمية فيما يلي:

➤ تحديد مدى كفاءة الفرد؛

¹ حمزة محمود الزبيدي، "التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء ولتنبؤ بالفشل"، الأوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 90.

² أبوشندي، سعد عامر، "إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية"، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص 95.

³ محمد قطاب، مراد عايد، "دور نظم المعلومات الإدارية في تقييم الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الرياضية دراسة حالة- ديوان المركب المتعدد الرياضات بالشلف"، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 15، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2023، ص 310.

- المعاملة العادلة وحصول كل عامل على ما يستحقه ترقية، علاوة، مكافأة...؛
- زيادة مستوى الرضا؛
- يمثل تقييم الأداء وسيلة رقابية على المشرفين الذين يتابعون مراقبة وتقييم جهود العاملين؛
- تساعد هذه الوسيلة على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، الاختبار على أساس مواصفات الوظيفية وتنمية مهارات وقدرات العاملين؛
- التعرف على نقاط القوة والضعف تطوير نقاط القوة و معالجة نقاط الضعف.

3.1 أهداف تقييم الأداء الوظيفي

يهدف تقييم الأداء إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن تقسيمها على ثلاث مستويات رئيسية وهي:¹

1.3.1 أهداف تقييم الأداء على مستوى المؤسسة:

من بين أهم الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها على مستوى الإدارة ما يأتي:

- خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقويم، والموضوعية في إصدار الأحكام؛
- النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للتقدم؛
- وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته؛
- تقويم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية؛
- تحديد تكاليف العمل الإنساني وإمكانية ترشيد سياسات الإنتاج والتوظيف عن طريق ربط التكلفة بالعائد.

2.3.1 أهداف تقييم الأداء على مستوى المدراء التنفيذيين:

- إن قيام المدراء والمشرفين بعملية تقويم أداء الرؤوسين والحكم على كل منهم بأنه ممتاز أو متوسط أو ضعيف ليس بالشيء السهل، لا سيما عندما يطالب ذلك المدير أو المشرف من جهات إدارية أعلى بوضع تقرير عن أسباب أداء الموظف بهذا المستوى أو ذلك، وهذا يدفع المديرين في حقيقة الأمر إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم في المجالات الآتية:
- التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمي وموضوعي؛
 - الارتفاع بمستوى العلاقات مع الموظفين من خلال تهيئة الفرص للمناقشة مشاكل العمل؛
 - تنمية قدرات المدير في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.

¹ قصير بن عودة، مختار يوب، "نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتنحسين المستمر في ظل معايير موصفات الأيزو 9000 -دراسة ميدانية بمؤسسة

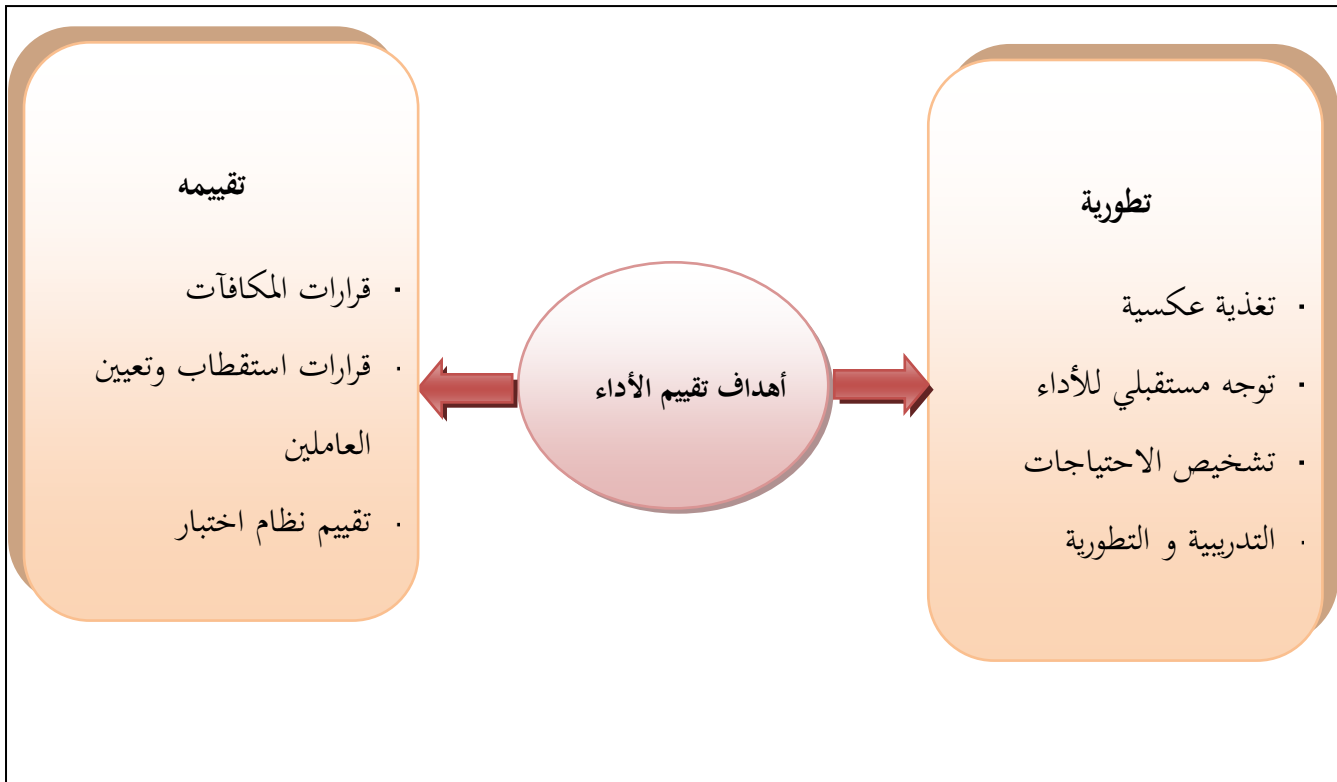
ORSIM للصناعات الميكانيكية، غليزان" -، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، جامعة وهران 2، الجزائر، 2019، ص ص 106-107.

3.3.1 أهداف تقييم الأداء على مستوى المرؤوسين:

- ومن أبرز الأهداف التي يسعى القائمون إلى تحقيقها بين العاملين بواسطة عملية تقييم الأداء ما يلي:
- تعزيز حالة الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بأن جهودهم التي بذلوها في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة ستقع تحت عملية التقييم؛
 - تساهم عملية تقييم الأداء في اقتراح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك الموظفين وتطوير بيئتهم الوظيفية أيضاً بأساليب علمية بصورة مستمرة¹.

ويمكن تلخيص أهداف تقييم الأداء الوظيفي في الشكل الموالي:

الشكل رقم (02-02): أهداف تقييم الأداء



المصدر: عمامرة كريم، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل أداء المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة عينة من مؤسسات القطاع الصناعي في الجزائر-"، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018، ص 57.

¹قصير بن عودة، مختار يوب، مرجع سبق ذكره، ص 107.

2. تحسين الأداء وأهميته

من أجل مواكبة التطورات الحاصلة أصبح تحسين الأداء ضرورة للحفاظ على مكانة المؤسسات واستمرارها ولضمان تحقيق أهدافها.

1.2 تحسين الأداء

تقوم فكرة تحسين الأداء على معالجة القصور في الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف، والبحث عن مصادر هذا الانحراف، واقتراح الكيفية أو الوسائل التي يمكن أن تصحح هذا الانحراف، كما أن التحسين يعالج عيوب الأداء في المدى القصير والمتوسط في حين يتجه التطوير والابتكار إلى إدخال مستويات جديدة وأعلى من الأداء لم تكن موجودة من قبل، ويمكن تعريف تحسين الأداء على أنه الاستخدام لجميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى¹؛

كما عرف أيضا بأنه: "يعني وجود مشكلة تحتاج إلى حل، وهذا يتطلب القيام بفعل ما لحل هذه المشكلة أو التخفيف من حدتها"²؛

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف تحسين الأداء على أنه "استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين إنتاجية العمليات وتحقيق التكامل من التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بطريقة مثلى".

2.2 أهمية تحسين الأداء

يمكن توضيح أهمية تحسين الأداء من خلال النقاط التالية:

- تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة ولمواردها البشرية في ذات الوقت؛
- وضع خطط واضحة المعالم في ظل الاستراتيجية العامة للمؤسسة؛
- علاج الخلل الموجود في مستوى الأداء الفعلي للموارد البشرية، وضمان تحقيق الأداء المستهدف؛
- تحقيق قيادة فعالة للموارد البشرية وتوفير متطلبات إدارتها؛
- توفير المتابعة الدائمة لتطورات الأداء بالمؤسسة.

بالإضافة إلى النقاط السابقة، تسمح عملية تحسين الأداء بتحقيق ما يلي:

➤ رفع فعالية الأداء التنظيمي للمؤسسة، وضمان الاستمرار في نشاطها؛

¹ مسغوني منى، "البعد الإستثماري للكفاءات ودوره في تحسين أداء المؤسسات -دراسة تحليلية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 05، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014، ص 28.

² حمود حيمر، "أهمية عملية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات ومعوقاتها -دراسة حالة الموارد البشرية العاملة بإدارة مؤسسة صيدال لصناعة الأدوية بقسنطينة"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، جامعة بشار، الجزائر، 2018، ص 333.

➤ زيادة إنتاجية عوامل الإنتاج بالمؤسسة؛

➤ استفادة الموارد البشرية من امتيازات مالية ومعنوية، بالإضافة إلى ضمان مستقبلها الوظيفي.¹

3. مراحل وطرق تقييم الأداء الوظيفي في المؤسسة

تمر عملية التقييم بعدة مراحل من أجل الوصول إلى حقيقة الأداء، كما هناك العديد من طرق فمنها التقليدية والحديث.

1.3.1 مراحل وخطوات تقييم الأداء

إن عملية تقييم الأداء تتطلب مسح ميداني شامل حول المنشأة المعنية للحصول على كل المعلومات الضرورية من واقعها وذلك بانتقاء البيانات الدقيقة، حيث يتم جمع أنواع الملاحظات والبيانات والمعلومات اللازمة لحساب المؤشرات ثم يليه إجراء عملية التحليل الفني والمالي لهذه البيانات وفي الأخير تأتي عملية استخلاص الأحكام المناسبة والقرارات المفيدة المستنتجة من عملية التحليل السابقة ومن هذا المنطلق يمكن تقسيم عملية تقييم الأداء إلى ثلاث مراحل هي:²

المرحلة الأولى جمع المعلومات

وتعتبر أول خطوة في عملية التقييم وتمثل في جمع كافة المعلومات والبيانات الضرورية المتعلقة بالمؤسسة موضوع التقييم حيث يتم جمع أنواع الملاحظات الأولية والبيانات الإحصائية الخاصة بالمؤسسة، وذلك من واقع الوثائق المالية والمحاسبية المنبثقة عن عملية الإنجاز (الأداء الفعلي) التي تعكس مجريات التنفيذ الفعلي لمختلف نشاطات المؤسسة، وعند تصنيف هذه البيانات نجدها تتمثل أساسا في مجموعتين رئيسيتين هما الإيرادات والتكاليف والجدير بالذكر هنا أن البيانات والمعلومات الخاصة بالتكاليف والإيرادات يتم الحصول عليها من جدول حسابات النتائج وبعض الجداول الأخرى والميزانيات الختامية؛

المرحلة الثانية تحليل المعلومات

في هذه المرحلة يتم تحليل المعلومات والبيانات التي تم جمعها في المرحلة الأولى وذلك بوضع نموذج تحليل لحساب المؤشرات المختلفة للوصول إلى دراسة الجوانب ويتم التأكد من إنجاز المطلوب والتحقق من التنفيذ الفعلي وكذا الاستخدام الجاري فيما يخص الموارد الاقتصادية المقررة في المؤسسة، فالتحليل المالي للمعلومات يتم عن طريق الدراسة التفصيلية للبيانات المالية ومعرفة مدلولها ومحاولة تفسيرها وتفسير الأسباب التي أدت إلى ظهورها وعموما تنصب عملية التحليل على اكتساب نقاط القوة والضعف وتحليل الانحرافات بمختلف أنواعها كمية، نوعية، زمنية أو فنية؛

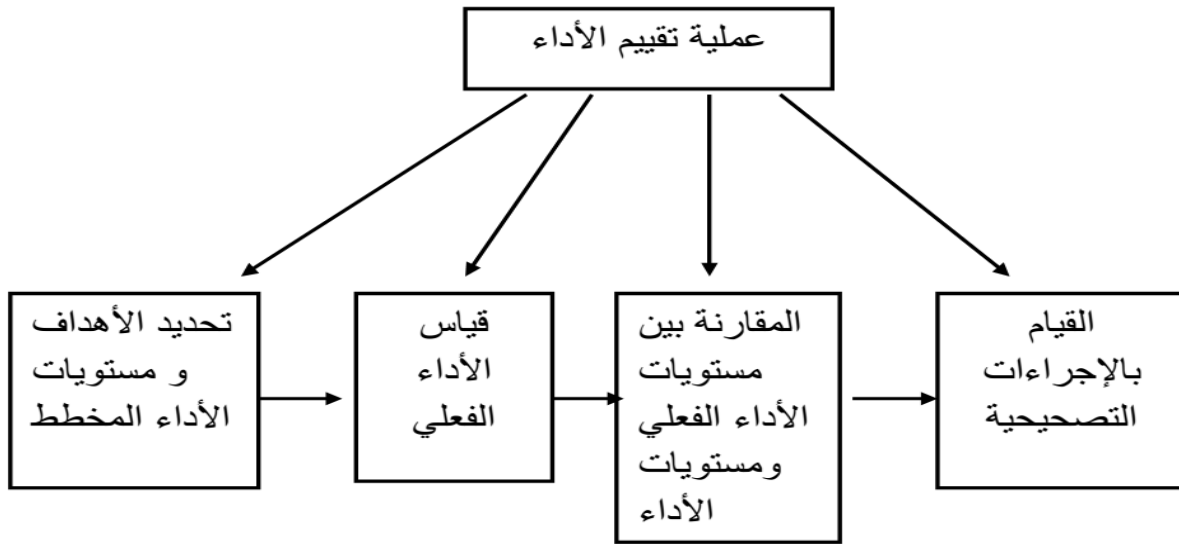
¹حمود حيمر، مرجع سبق ذكره، ص335.

²سمية بجبار، حليلة حضري، "أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي في المؤسسة المالية -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-"، مذكرة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2021، ص -ص 15-16.

في هذه المرحلة يتم التأكد من تطابق الأداء مع الخطة التي أعدت وتسجيل النقائص الحاصلة ومعرفة أسبابها لتجنبها أو للتقليل منها في المستقبل، وبالتالي يتم اقتراح إجراءات مالية على المؤسسة لمحاولة الخروج من الوضع الصعب أو القضاء على نقاط الضعف إذا كانت حالة المؤسسة سيئة ماليا إما إذا كانت حالة المؤسسة جيدة فتقترح إجراءات تسمح باستمرارها وتحسينها،¹ وعموما فإن الحكم على النتائج (أي نتائج التحليل) تمكن من اتخاذ الإجراءات اللازمة الصحيحة إذا كانت هناك انحرافات سلبية، واتخاذ إجراءات تشجيعية في حالة العكس.

وفي الأخير يمكن إدراج الشكل الموالي كحوصلة لمراحل تقييم الأداء:

الشكل رقم (02-03): مراحل عملية تقييم الأداء



المصدر: سمية بجبار، حليلة حضري، "أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي في المؤسسة المالية - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، مذكرة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2021، ص 16.

2.3 طرق ومناهج تقييم الأداء الوظيفي

توجد عدة طرق لتقييم أداء العاملين في المؤسسة، منها الطرق الكلاسيكية ومنها الحديثة، ويذكر منه على سبيل المثال:²

- طريقة مقارنة أداء الموظف بالوصف الوظيفي للوظيفة: "يسعى الوصف الوظيفي إلى توضيح جميع المتعلقات الوظيفية المراد إنجازها، وذلك من حيث (المهام الوظيفية، خطواتها، إجراءاتها، أدواتها، معداتا، وسائل وأساليب الاتصال، صلاحياتها، حجم المسؤولية، الخطورة، التسلسل الوظيفي لها،.... إلخ)؛

¹ سمية بجبار، حليلة حضري، مرجع سبق ذكره، ص 16.

² قصير بن عودة، مختار يوب، مرجع سبق ذكره، ص 107.

الفصل الثاني: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

- طريقة اختبار الموظف: وهو نفس مفهوم اختبار الطلبة في الجامعات أو المدارس، ويشمل ثلاث صور :
- الاختبار النظري: ويتعلق ببعض الإجراءات النظرية لإنجاز مهمة معينة، وخاصة تلك الانجازات التي تعتمد على التسلسلية والترتيب لإنجازها، وقد يكون هذا الاختبار تحريراً (كتابةً)، أو شفويّاً بالكلام والتوضيح؛
- الاختبار العملي: ويعنى ببعض المهام والوظائف العملية؛
- المقابلة: وغالباً ما تستخدم للكشف عن قدرة وإمكانية الموظف في إدارة الموقف.
- طريقة الاستناد إلى التقارير الدورية لرؤساء العمل المباشرين: هذا الأسلوب هو الأكثر شيوعاً في العالم النامي، إذ يعتمد على ملاحظة ووجهة نظر المسؤول المباشر على الموظف في العمل.
- يقوم المسؤول بمراقبة ومتابعة وعمل وإنجاز الموظف، ثم يثمن هذا الأداء ويحرره بتقرير يتضمن كلمات توضح رأي المسؤول إزاء إمكانيات ومهارات إنجاز الموظف لعمله مقارنة مع ما هو مقدر ضمن الوصف الوظيفي للوظيفة".

4. إجراءات تحسين مستوى الأداء الوظيفي

إن واحداً من أهم الأهداف لعملية تقييم الأداء وإدارة الأداء هو تحسين الأداء من خلال الخطوات التالية:¹

1.4 تحديد الأسباب الرئيسة لمشاكل الأداء:

لابد من تحديد أسباب الانحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري، إذ أن تحديد الأسباب ذو أهمية لكل من الإدارة والعاملين. فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن كيفية تقويم الأداء وفيما إذا كانت العملية قد تمت بموضوعية، وعلى أن انخفاض الأداء عائد للعاملين أو أن ندرة الموارد المتاحة لهم هي السبب الرئيسي، كما أن الصراعات بين الإدارة والعاملين يمكن تقليلها من خلال تحديد الأسباب المؤدية إلى انخفاض الأداء، ومن هذه الأسباب الدوافع والقابليات والعوامل الموقفية في بيئة المؤسسة، والعمل والفاعلية تعكس المهارات والقدرات التي يتمتع بها العاملون، أما الدوافع فتتأثر بالعديد من المتغيرات الخارجية مثل الأجور والخوف، إضافة إلى المتغيرات الذاتية (الحاجات) والعوامل الموقفية التي تتضمن الكثير من العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء سلباً أو إيجاباً كنوعية المواد المستخدمة، ونوعية الاشراف، ونوعية التدريب وظروف العمل... الخ .

إن غياب واحد من هذه العوامل قد يؤدي إلى ضعف الأداء لذلك لابد من دراسة هذه العوامل بدقة عند تحديد أسباب الانخفاض في الأداء.

¹ العربي جمعة، "تمكين العاملين وأثره على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر- الوكالة التجارية- غرداية"، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2016، ص 37-38.

2.4 تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول:

تمثل خطة العمل اللازمة للتقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها التعاون بين الإدارة والعاملين من جهة، وبينها وبين الاستشاريين الاختصاصيين في مجال التطوير وتحسين الأداء من جهة أخرى. فاللقاءات المباشرة والآراء المفتوحة والمشاركة في مناقشة المشاكل وعدم السرية في كشف الحقائق والمعلومات حول الأداء مباشرة إلى العاملين تساهم في وضع الحلول المقنعة للعاملين وتحسين أدائهم وإزالة مشكلات الأداء .

3.4 الاتصالات المباشرة :

إن الاتصالات بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين الأداء، ولا بد من تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماط الاتصال المناسبة.

ولتحسين أداء الأفراد هناك عدة مداخل نوجزها فيما يلي:

أ- تحسين الموظف:

يعد تحسين أداء العامل من أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين العوامل الثلاثة المذكورة ويمكن تحسين الأداء من خلال:

- التركيز على نواحي القوة لدى العامل؛

- التركيز على التوازن بين ما يرغب الفرد عمله، وبين ما يؤديه الفرد بامتياز وإن وجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء يؤدي إلى زيادة الأداء الممتاز؛

ربط مجهودات تحسين الأداء مع اهتمامات وأهداف العامل.

ب- تحسين الوظيفة:

إن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصا لتحسين الأداء حيث تساهم واجبات الوظيفة في الموظف تدني مستوى الأداء إذا كانت تفوق قدرات ومهارات العامل، أو تحتوي على مهام غير مناسبة أو غير ضرورية.¹

¹ العربي جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 38.

المبحث الثالث: مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، أصبحت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من الركائز الأساسية التي تسهم في تعزيز أدائها الشامل، ولا سيما على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. إذ لم يعد دور المؤسسة مقتصرًا على تحقيق الربحية فحسب، بل امتد ليشمل الاهتمام بالبعد الإنساني والاجتماعي والبيئي، بما ينعكس إيجابًا على سلوكيات العاملين ودافعيتهم وولائهم التنظيمي. ومن هذا المنطلق، تناول هذا المبحث تسليط الضوء على مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي، من خلال تحليل مختلف الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية والخيرية، وبيان آليات تأثيرها في رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة أدائهم داخل المؤسسة.

1. العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحسين الأداء الوظيفي

سيتم من خلال هذا العنصر توضيح العلاقة بين التزام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية وتحسين الأداء الوظيفي، حيث سيتم التطرق إلى علاقة كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية بتحسين أداء العاملين في المنظمات¹.

1.1 العلاقة بين البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين

إن التزام المؤسسة بالبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية يؤثر إيجابًا على أداء العاملين حيث أن وجود تقارب بين ثقافة وقيم وأهداف المنظمة مع ثقافة وقيم وأهداف العاملين بما لا يتعارض مع توقعات باقي أصحاب المصالح، فإن هذا يساهم في خفض التكاليف الناتجة عن اللامبالاة في العمل والفساد بأشكاله بالإضافة إلى خلق الرغبة لبذل الجهد الكبير في سبيل هذه المنظمة، وتعميق حالة الولاء لدى العاملين تجاه المؤسسة.

2.1 العلاقة بين البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين

إن احترام المؤسسة لحقوق العمال والقوانين المنظمة للعلاقة بين المستخدم والأجير، بالإضافة إلى الاعتراف بالنقابات العمالية كممثل عن العاملين، والعمل على حل وإدارة النزاعات داخل المؤسسة، بالإضافة إلى التزام المؤسسة بالعدالة الاجتماعية بين مختلف فئات العمال وخلفياتهم ومكانتهم والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصيتهم عن طريق ممارسة العدالة في العمل وتوزيع الأجور والمكافآت وربط أنشطة العاملين بإدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بالتكوين والترقيات والأجور والحوافز من شأنه أن يشجع العاملين على بذل المزيد من الجهد لتحسين الأداء.

¹ سراج رشيد، مذكور أحمد إسحاق، "علاقة أبعاد المسؤولية الاجتماعية بتحسين أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة نفطال وحدة غرداية-"، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2020، ص ص 18-20.

3.1 العلاقة البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين

تعمل المؤسسة على توفير متطلبات الاستقرار الوظيفي للعاملين من خلال إتاحة الفرصة لهم للمشاركة الفعلية بمعناها الواسع ومساعدتهم في التكيف مع التغيرات التنظيمية، بالإضافة إلى تحسين ظروف بيئة العمل. كما تعمل المؤسسة على تعزيز الانسجام بين حياة العاملين المهنية وحياتهم الشخصية وذلك من خلال مساهمتها في تقديم خدمات اجتماعية والرعاية الصحية والمعنوية للعاملين بما يخدم أهداف المؤسسة في المدى البعيد.

4.1 العلاقة بين البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين

إن قيام بتنظيم مؤتمرات وملتقيات علمية للعاملين، واهتمامها بمواردها البشرية أكثر من الاهتمام بالآلات وحرصها على تطوير قدرات ومهارات العاملين، والعمل على بعث روح التضامن والتآخي بين العاملين والإدارة، وكذا مساعدة العاملين في معالجة بعض الاضطرابات والسلوكيات وحل بعض المشاكل الاجتماعية على التي تصدر عنهم، يساهم في ارتقاء وتطوير أداء العاملين.

2. دور أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

لتحقيق المؤسسة أداء جيد يحقق أهدافها ويضمن استمراريته، سواء كان هذا الأداء مالي أو غير مالي لابد من استخدام بطاقة الأداء المتوازن لقياس الأداء، والتي لديها العديد من التسميات منها: بطاقة العلامات المتوازنة من خلال معرفة العلاقة التي تربط بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وأبعاد الأداء المتوازن للمؤسسة والتي تحوي أربعة أبعاد وهي كالتالي: البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو.

1.2 دور البعد الاقتصادي في تحسين الأداء الوظيفي

يتم توضيح دور البعد الاقتصادي في تحسين الأداء الوظيفي من خلال ما يلي:¹

- البعد المالي:

يأتي قياس هذا المحور من خلال مجموعة من الاهداف والتي يمكن أن تتغير بحسب قطاع الأنشطة أو الاستراتيجية (كمعدل نمو رقم الأعمال، رقم الأعمال المحقق من المنتجات الجديدة) وبحسب دورة المرحلة التي وصلت إليها دورة حياة المنتجات، فإذا كانت في مرحلة النضج فعادة ما يستعمل النتيجة الصافية الهامش الإجمالي معدل العائد على الاستثمارات، أما إذا وصلت الى المرحلة النهائية فغالبا ما يتم التركيز على المؤشرات المالية قصيرة المدى كرسيد الخزينة مثلا؛

¹ معيش فطيمة، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة -دراسة حالة شركة مايكروسوفت- MICROSOFT"، مذكرة ماستر، قسم

العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020، ص ص 44-45.

- بعد العميل:

إن رضا العميل بعد مؤشرا حاسما لمعرفة كيف تسير أمور المؤسسة مع العملاء الحاليين ولتحقيق هذا الرضا فعن المؤسسة تستخدم مدخل القيم لدى العميل، وهذا ما سيحقق لها من علاقات متميزة ومستمرة مع العملاء وبهذا تتحدد إستراتيجيتها والتي هي عبارة عن خلط مميز لكل من المنتج والسعر الخدمة، العلاقات والتي يتم تقديمها بشكل مختلف عن المنافسين ويكون ذلك من خلال تقديم الخدمة أو السلعة بأقل تكلفة (سعر مميز بجودة عالية) مما يؤدي إلى تحقيق حصة سوقية مرتفعة أي عوائد مالية عالية؛

- بعد التعلم والنمو:

يركز هذا البعد على اكتساب أنواع جديدة من الأنشطة، في حال تعرضها لمواقف تفرض عليها تعديل السلوك القديم أو التخلي عنه في حال لم يتطابق مع التغيرات الحاصلة، وبإتباع هذا الأسلوب فامن المؤسسة تمارس مهمة التعلم التنظيمي، والذي يمثل أساس التميز الإداري، فهو يمكن من الكشف عن المعلومات والاستيعاب السريع لها لمواجهة التغيرات البيئية بالإضافة الى خلق بيئة عمل تدعم التقييم والابتكار في الأداء والتحسين والتطوير المتواصل للممارسة، وتجنب أي عثرات قد تطرأ عليها؛

- بعد العمليات الداخلية (التشغيلية):

يركز هذا المحور على ضبط ومراقبة أداء العمليات والنشاطات الداخلية التصنيعية، وتطوير الأداء ومواءمة العمليات مع أهداف وغايات المنظمة ويرتبط هذا المحور بالمحور المالي، فهو يركز على تحسين كفاءة العمليات التشغيلية الداخلية، كما يرتبط بمحور الزبائن (لاهتمامه بخلق القيمة للزبائن) ومرتبطة بمحور النمو والتعلم من خلال علاقة السبب والنتيجة فالعاملون هم المصدر الأساسي لتطوير العمل.¹

2.2 دور البعد القانوني في تحسين الأداء الوظيفي

يتم توضيح دور البعد القانوني في تحسين الأداء الوظيفي من خلال ما يلي:

- البعد المالي:

تعكس مقاييس الأداء المالي الأهداف قصيرة الأجل، وتشير الى التحسين المستمر للأهداف والنشاطات من وجهة النظر المالية، ويتم التقييم من خلال مقارنة النتائج المالية مع المؤسسات المنافسة ومع معايير وقياسات تاريخية للمنظمة نفسها، من أهمها الربح لكل عامل العائد لكل عامل؛

¹ معيش فطيمة، مرجع سبق ذكره، ص 45.

- بعد العميل :

تقوم المؤسسة بوضع حاجات ورغبات العملاء في صدارة الاستراتيجية التي تقوم عليها، للأهمية الكبيرة التي تعكس نجاح مؤسسات الأعمال في مجال المنافسة وبقاء إستراتيجيتها بسوق، اعتمادا على تقديم سلع ذات جودة عالية وسعر معقول، ويمكن تحديد اهتمامات العملاء بكل من الوقت الجودة، الأداء، الخدمة، وكما يحتوي أيضا على المقاييس التالية: تحقيق رضا العملاء والاحتفاظ بهم وعلى سلامتهم العمل كسب عملاء جدد تحقيق الربحية للعملاء؛¹

- بعد التعلم والنمو:

يعتبر ركن أساسي من أركان الجودة والتميز، وتبناه المؤسسة على أنه ثقافة مؤسسية التحسين العمليات والخدمات ومشاركة العاملين في برامج تدريبية مخصصة للوصول بها إلى مخرجات مرغوبة الجميع المعنيين للمؤسسة، كما يركز على رغبة وقدرة الموظف على تعلم مهارات جديدة واستخدام أساليب وتقنيات حديثة كالحاسب الآلي والانترنت وتطوير المهارات اللغوية كل هذا يتم تفصيله عبر النشاط التنظيمي؛²

- بعد العمليات الداخلية:

يربط هذا البعد بين المدخلات والمخرجات وفق أسس تكون واضحة وقابلة للقياس وهذا ما يمكننا من تنسيق النشاطات لتحقيق الاهداف لأنه عبارة نشاط يخطط ومن ثم يراقب العمليات المنجزة ويطورها من خلال توظيف المعارف والمهارات والتقنيات واستخدام الأدوات المناسبة لتقييم كفاءة وفعالية العمليات المنجزة ولبزوغ الحكومة الالكترونية والموظف الشامل، والتحسين المستمر ومواكبة التطورات ومعرفة توقعات العملاء واشتراط تصميم وإدارة العمليات بطريقة نظامية قانونية.³

3.2 مساهمة البعد الأخلاقي في تحسين الأداء الوظيفي

يتم توضيح دور البعد الأخلاقي في تحسين الأداء الوظيفي من خلال ما يلي:

-البعد المالي:

يركز هذا البعد على حجم مستوى الدخل التشغيلي والعائد على رأس المال المستثمر الناتج من تخفيض التكاليف ونمو حجم المبيعات المنتجات الحالية وجديدة العائد على المالكين، العائد على إجمالي الأصول، القيمة

¹ عوض معاوية الغزاوي، "البعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن ومعوقات تطبيقه في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان"، رسالة ماجستير، تخصص

محاسبة، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والأعمال، جامعة جدارا، الأردن، 2015، ص ص 36-37

² هاجرة غانم، "دور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الخدمية دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الخدمية العمومية لولاية

مسيلة"، اطروحة دكتوراه، تخصص إدارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 2018، ص ص 148-149.

³ المرجع نفسه، ص ص 151-152.

الفصل الثاني: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي

الاقتصادية المضافة ونمو التدفقات النقدية المتولدة من أنشطة التشغيل، أن كل الأهداف والسياسات في المناظير الأخرى للبطاقة يجب أن ترتبط بواحدة أو أكثر من الاهداف في المنظور المالي .

كما ويركز هذا البعد على إجراء تعديلات للوصول إلى استراتيجية ناجحة وجذب العديد من الاستثمارات، وتنمية قدرات العاملين وإمكانياتهم والسعي لكسب متعاملين جدد والمحافظة عليهم؛

-بعد العميل:

إن هذا البعد يركز على العلاقة التي يقيمها مع زبونه، بحيث أن الفلسفة التي تعمل بها المؤسسات في الحاضر على تحقيق رضا الزبون والسعي نحو تخطي توقعاته فسرعة الاستجابة لطلبات الزبائن وجودة منتجاتها لمطابقتها لاحتياجاتهم، ودقة التسليم، وانعكاس هذا على العلاقة الطيبة مع الزبائن، وزيادة الولاء والانتماء للمؤسسة؛

-بعد التعلم والنمو:

يضمن بعد التعلم والنمو للمؤسسة خلق قيمة مضافة من خلال إحداث التطور بشكل مستمر والذي يستلزم توافر القدرات والقابليات والمهارات.

ويهدف إلى توجيه الأفراد للتحسين والتطوير المستمر للمهارات وتعزيز النظم وتغيير الإجراءات الروتينية التنظيمية لتناسب مع متطلبات بيئة العمل فمن خلال هذا المنظور تتمكن المؤسسة من المنافسة وبنجاح لضمان البقاء والاستمرارية ؛

- بعد العمليات الداخلية:

لكل مؤسسة سلسلة من العمليات الداخلية الخاصة بها والتي تسمح لها بالاستجابة الرغبات عملائها، والخدمة هي آخر عملية في السلسلة، وتتجلى هذه الخدمة في جودة الأداء المقدم من خلال السرعة، أخلاقية العمل (المصادقية، المتابعة الاهتمام بانشغالات العملاء.¹

وكما تسعى أيضا لتقديم خدمات ممتازة تخدم العميل والاستجابة للشكاوى المقدمة، ولكسب ولاء وثقة العملاء تقوم بتلبية رغباتهم وإجراء عمليات التحسين الوقاية والفحص)، وكذا تحسين البيئة الصحية والسلامة العامة.

4.2 مساهمة البعد الخيري (الانساني) في تحسين الأداء الوظيفي

يتم توضيح دور البعد الإنساني في تحسين الأداء الوظيفي من خلال ما يلي:

¹ عادل بوجمان، "تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل -"، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015، ص ص 93-96.

- البعد المالي:

على الرغم من الأهمية الكبيرة المعطاة للمقاييس غير المالية، ألا أن هناك العديد من الباحثين لا يزالون يعتبرون أن الاهداف المالية هي من بين المؤشرات الأساسية التي تحكم أداء المؤسسة (باعتبارها محصلة لباقي الأداء الأخرى)، والتي يجب استخدامها جنباً الى جنب مع المؤشرات غير المالية¹، وإسهامات المؤسسة في كل من خدمة المجتمع مشتملة بذلك التبرعات والمساهمات في المؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية ومشاريع التوعية الاجتماعية؛

- بعد العميل:

يقوم هذا المنظور بتحسين قدرة العاملين، ويقاس هذا من خلال الاستطلاع على المصادر التي تحقق رضا العاملين والمتمثلة في الحوافز، فرص الترقية المتاحة نوعية المهام، نمط الإشراف ظروف العمل علاقات العمل) ، أما مقاييس الإنتاجية فتحدد بنسبة المعاملات المنجزة الى عدد العاملين؛

- بعد التعلم والنمو :

يركز هذا البعد على التعلم التنظيمي والنمو الذي يقصد به تحديد وتشخيص البنية التحتية التي يجب على المؤسسة أن تحققها، وينتج هذا من خلال الابتكار والتحسين والتعلم وقابلية على توليد قيمة أكبر للعميل، كونه يركز القدرات الفكرية والمستويات والمهارات ونظم المعلومات والإجراءات الإدارية. ويمكن إعطاء أهم المؤشرات المستعملة في هذا الجانب كما يلي: رضا العاملين، نسب التغيب، فرص الترقية، مرونة العمل، حوادث العمل البرامج التدريبية الاتصالات الداخلية براءات الاختراع للملائمة مع المحيط الذي تنشط فيه، وتعمل على تحسين نوعية الحياة في المجتمع من خلال المساهمة في الأنشطة الخيرية وأعمال الإحسان؛

-بعد العمليات الداخلية:

يبحث هذا البعد عن كيفية زيادة كفاءة وفعالية العمليات التي تحقق الاهداف الإستراتيجية وتسمح بتقديم خدمات تجذب الزبائن، ولتحسين مؤشرات الأداء الأساسية من تكلفة جودة الخدمة وتعتمد إعادة هندسة العمليات عوض المرور بكافة التسلسلات الوظيفية كمراقبة وتحسين العمليات وتعديل الوظائف والمسؤوليات وحذف الأنشطة غير الضرورية.²

¹ عادل بوجمان، مرجع سبق ذكره، ص 79.

² معيش فطيمة، مرجع سبق ذكره، ص 47.

خلص هذا الفصل إلى أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تمثل مدخلاً استراتيجياً فعالاً لتحسين الأداء الوظيفي وتعزيز كفاءة الموارد البشرية، من خلال ما توفره من بيئة تنظيمية إيجابية تقوم على العدالة، والتحفيز، والاهتمام بالبعد الإنساني في العمل. وقد أظهر التحليل أن تبني المؤسسات لممارسات اجتماعية مسؤولة يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وتعزيز الانتماء التنظيمي، وتحفيز العاملين على بذل مزيد من الجهد، الأمر الذي ينعكس مباشرة على جودة الأداء الفردي والجماعي.

كما بيّن الفصل أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية، سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو الأخلاقية أو البيئية، تتكامل فيما بينها لتشكّل إطاراً شاملاً يدعم تحسين الأداء الوظيفي، من خلال تطوير ظروف العمل، وتنمية الكفاءات، وتحقيق الاستقرار الوظيفي، وتعزيز الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين. وبناءً على ذلك، يمكن التأكيد على أن الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية لا يعدّ تكلفة إضافية، بل هو استثمار طويل الأجل يحقق للمؤسسة عوائد ملموسة على مستوى الإنتاجية، والفعالية التنظيمية، والاستدامة التنافسية.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

تمهيد

في إطار الاهتمام المتزايد بأهمية المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات الحديثة، تم إجراء دراسة ميدانية بمؤسسة محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، بهدف تحليل دور المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين. وتُعد المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى المؤسسات من خلالها إلى تحقيق التوازن بين أهدافها الاقتصادية وواجباتها الاجتماعية تجاه العاملين، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء والفعالية داخل بيئة العمل.

وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الميداني من خلال التقرب المباشر من عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، والتعرف على آرائهم حول مدى مساهمة ممارسات المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي، من حيث تعزيز الرضا الوظيفي، وتحفيز العاملين، وتحسين ظروف العمل، وتنمية روح الانتماء للمؤسسة. كما تم استخدام الاستبيان باعتباره من أكثر أدوات البحث ملاءمة لجمع البيانات وتحليلها، وذلك بغرض اختبار مدى توافق الجوانب النظرية مع الواقع التطبيقي، والوصول إلى نتائج تعكس طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي داخل المؤسسة محل الدراسة.

ولهذا تم تقسيم هذا الفصل التطبيقي إلى ثلاثة مباحث أساسية وفقاً للخطة التالية:

المبحث الأول: تقديم عام لمخطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف؛

المبحث الثاني: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية؛

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بدور المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.

المبحث الأول: تقديم عام لمحة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى تقديم عام لمحة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف والتعريف بمجتمع الدراسة الذي تم إختياره.

1. تقديم محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

تُعد محطة كودية الدراوش لإنتاج الكهرباء منشأة استراتيجية ضمن المنظومة الطاقوية الجزائرية، إذ تنتمي إلى مجمع سونلغاز الذي يمثل الفاعل الرئيسي في قطاع إنتاج وتوزيع الكهرباء والغاز، وهو ما يمنحها طابعًا عموميًا ويجعلها جزءًا من السياسة الوطنية للطاقة. ويعكس هذا الانتماء أن المحطة ليست مشروعًا تجاريًا صرفًا، بل أداة لتنفيذ توجهات الدولة في ضمان الأمن الطاقوي وتلبية الطلب المتزايد على الكهرباء، خاصة في ظل التوسع العمراني والصناعي.

ومن الناحية الزمنية، فإن انطلاق إنجاز المشروع سنة 2007 ثم دخوله حيز الاستغلال سنة 2013 يعكس طبيعة المشاريع الطاقوية الكبرى التي تتطلب فترات إنجاز طويلة نظرًا لتعقيد التجهيزات والتقنية وحجم الاستثمارات، إضافة إلى مراحل الاختبار والتجريب قبل التشغيل الفعلي. هذا الامتداد الزمني يدل أيضًا على اعتماد المؤسسة على تخطيط طويل المدى في تطوير قدراتها الإنتاجية.

أما من حيث الموقع الجغرافي، فإن تموضع المحطة في ولاية الطارف وبالتحديد في بلدية بريجان بمنطقة السبعة، يعكس اختيارًا استراتيجيًا مدروسًا، حيث يجمع الموقع بين القرب من مصادر التزود بالطاقة (خاصة الغاز الطبيعي) والارتباط بالشبكة الوطنية لنقل الكهرباء، إضافة إلى توفر ظروف بيئية مناسبة تساعد على تشغيل المنشآت الصناعية الكبرى. كما أن هذا التموقع يساهم في تقليل تكاليف النقل وتحسين كفاءة التوزيع.

وفيما يتعلق بالجانب البشري، فإن تشغيل 82 عاملًا فقط داخل منشأة بهذا الحجم يعكس اعتمادًا كبيرًا على التكنولوجيا والأتمتة في تسيير العمليات الإنتاجية¹.

2. أهم وظائف محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

تقوم محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف بمجموعة من الوظائف الأساسية التي تضمن استمرارية تزويد الشبكة الوطنية بالطاقة الكهربائية، ويمكن إبراز أهمها فيما يلي:

- إنتاج الطاقة الكهربائية: تعتبر الوظيفة الرئيسية للمحطة، حيث تعمل على تحويل مصادر الطاقة (عادة الغاز أو الوقود) إلى طاقة كهربائية تُضخ نحو الشبكة الوطنية لتغطية الطلب المتزايد؛
- ضمان استمرارية التموين الكهربائي: تسهر المحطة على توفير الكهرباء بشكل مستمر ودون انقطاع، من خلال التحكم في الإنتاج وموازنة العرض مع الطلب، خاصة في أوقات الذروة؛

¹ معلومات مقدمة من طرف مسؤولي محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

- **مراقبة وضبط جودة الإنتاج:** تقوم المحطة بمتابعة المعايير التقنية للإنتاج الكهربائي مثل الجهد والتردد، لضمان مطابقة الكهرباء المنتجة للمعايير الوطنية والدولية؛
- **الصيانة والمتابعة التقنية للتجهيزات:** تشمل هذه الوظيفة الإشراف على صيانة التوربينات والمولدات والمعدات التقنية، بهدف تقليل الأعطال وتحسين كفاءة الإنتاج؛
- **السلامة والأمن الصناعي:** تعمل المحطة على تطبيق إجراءات صارمة للسلامة المهنية وحماية العمال والمنشآت من المخاطر التقنية أو الصناعية المحتملة؛
- **الاستغلال الأمثل للموارد الطاقوية:** تهدف إلى تحسين مردودية الإنتاج من خلال ترشيد استهلاك الوقود وتقليل الهدر، بما يحقق فعالية اقتصادية أكبر.

3. أهداف محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

يمكن تحديد أهم أهداف محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف فيما يلي¹:

- **تلبية الطلب الوطني على الكهرباء:** تهدف المحطة أساساً إلى ضمان توفير الطاقة الكهربائية لتغطية حاجيات السكان والمؤسسات الاقتصادية والخدمات، خاصة مع تزايد الاستهلاك .
- **تعزيز استقرار الشبكة الكهربائية الوطنية:** من خلال المساهمة في توازن العرض والطلب، ودعم استمرارية التموين الكهربائي على المستوى المحلي والوطني .
- **رفع كفاءة الإنتاج الطاقوي:** تسعى المحطة إلى تحسين مردودية الإنتاج عبر الاستغلال الأمثل للتجهيزات والموارد الطاقوية وتقليل الفاقد .
- **ضمان جودة واستمرارية الخدمة:** يهدف نشاط المحطة إلى توفير طاقة كهربائية مستقرة من حيث الجهد والتردد، بما يضمن موثوقية الخدمة للمستهلكين .
- **دعم التنمية الاقتصادية:** من خلال توفير الطاقة الضرورية لتشغيل مختلف القطاعات الإنتاجية والخدمات، مما يساهم في تحفيز الاستثمار والنمو الاقتصادي .
- **تعزيز معايير السلامة وحماية البيئة:** تسعى المحطة إلى احترام معايير الأمن الصناعي وتقليل التأثيرات البيئية الناتجة عن عمليات الإنتاج الطاقوي.

¹ معلومات مقدمة من طرف مسؤولي محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

4. المتعاملين الاقتصاديين مع محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف وآلية تشغيلها

1.4 المتعاملين الاقتصاديين مع محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

تتسع شبكة الأطراف المتعاملة مع محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف بشكل يعكس الطابع الاستراتيجي والحيوي لهذا المرفق، ويمكن تحليلها كما يلي¹:

- الشركة الوطنية للكهرباء والغاز -سونلغاز- : (تمثل الطرف المحوري في التسيير، حيث تتولى وضع السياسات العامة للإنتاج والتوزيع، ومتابعة الأداء التقني والمالي للمحطة، إضافة إلى ضمان ربط الإنتاج بالشبكة الوطنية لتلبية الطلب المتزايد على الكهرباء .
- المؤسسات الاقتصادية - عمومية وخاصة - : (تعد من أهم المستهلكين المباشرين للطاقة، إذ تعتمد عليها في تشغيل وحداتها الإنتاجية والخدمات، مما يجعل استقرار المحطة عاملاً مؤثراً في استمرارية النشاط الاقتصادي المحلي والوطني .
- الإدارات والمرافق العمومية : تشمل المستشفيات، المدارس، والإدارات المحلية، حيث تعتمد على الكهرباء لضمان استمرارية الخدمات الأساسية، ما يجعل المحطة جزءاً من منظومة الخدمة العمومية الحيوية .
- الموردون وشركات الخدمات التقنية : يساهمون في تزويد المحطة بالتجهيزات وقطع الغيار والخدمات المتخصصة في الصيانة والتحديث، وهو ما يضمن استمرارية التشغيل وتقليل الأعطال وتحسين الأداء التقني .
- الهيئات التنظيمية والرقابية : تلعب دوراً رقابياً مهماً من خلال متابعة مدى احترام معايير الجودة والسلامة المهنية والبيئية، بما يضمن توافق نشاط المحطة مع التشريعات الوطنية والمعايير الدولية.

2.4 آلية التشغيل بمحطة الدراوش (الدورة المركبة)

- تعمل محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بنظام الدورة المركبة الذي يُعد من أكثر الأنظمة كفاءة في إنتاج الطاقة الكهربائية، حيث يعتمد على استغلال الطاقة الحرارية على مرحلتين لرفع مردودية الإنتاج. ويمكن توضيح آلية التشغيل كما يلي:
- تزويد المحطة بالطاقة لبدء التشغيل : في هذه المرحلة يتم تشغيل الأنظمة المساعدة للمحطة (الكهرباء، الوقود، أنظمة التحكم) من أجل تهيئة الظروف التقنية اللازمة لانطلاق العملية الإنتاجية .
 - تشغيل التوربين الغازي عبر احتراق الوقود : يتم حقن الوقود (عادة الغاز الطبيعي) داخل غرفة الاحتراق، حيث يؤدي الاشتعال إلى إنتاج طاقة حرارية كبيرة تتحول إلى طاقة ميكانيكية تدير التوربين الغازي، وبالتالي توليد كهرباء أولية .

¹ معلومات مقدمة من طرف مسؤولي محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

- استرجاع الحرارة المهدرة لإنتاج البخار: بدل ضياع الحرارة الناتجة عن التوربين الغازي، يتم توجيهها نحو مرجل استرجاع الحرارة (HRSG) لتحويل المياه إلى بخار عالي الضغط .
- تشغيل التوربين البخاري: يُستخدم البخار الناتج لتدوير توربين بخاري إضافي، مما يساهم في إنتاج طاقة كهربائية ثانية انطلاقاً من نفس مصدر الوقود .
- إنتاج كهرباء مزدوجة بكفاءة عالية: تجمع المحطة بين إنتاج التوربين الغازي والتوربين البخاري، ما يسمح برفع الكفاءة الطاقوية وتقليل استهلاك الوقود وتحقيق إنتاج كهربائي أكبر مقارنة بالأنظمة التقليدية.

5. الهيكل التنظيمي للمحطة

يتكون الهيكل التنظيمي للمحطة من:¹

1.5 الإدارة المركزية: وتتكون من :

➤ **مدير الوحدة:** يُعتبر مدير الوحدة السلطة العليا داخل المحطة، حيث يتولى مسؤولية الإشراف الشامل على مختلف

المصالح والتأكد من حسن سيرها وفق الأهداف المسطرة، كما يعمل على التنسيق بين هذه المصالح لضمان انسجام

العمليات وتكاملها بما يحقق فعالية الأداء العام. إضافة إلى ذلك، يقوم باتخاذ القرارات الاستراتيجية ومتابعة تنفيذها

بما يضمن تحسين التسيير ورفع كفاءة العمل داخل المحطة.

➤ **أمانة المديرية:** تُعتبر أمانة المديرية من الوحدات الإدارية الأساسية التي تدعم عمل المدير من خلال التكفل بالمهام

التنظيمية والإدارية اليومية. حيث تقوم باستقبال وتنظيم المراسلات الصادرة والواردة، وترتيب المواعيد واللقاءات بما

يضمن حسن سير النشاط الإداري. كما تساهم في تنسيق العمل اليومي للمديرية وتسهيل التواصل بين مختلف

المصالح، مما يعزز فعالية التنظيم الإداري داخل المحطة.

➤ **مسؤول الأمن الداخلي:** يتولى مسؤول الأمن الداخلي مهمة أساسية تتمثل في حماية المحطة وضمان استقرارها الأمني

من خلال مراقبة مختلف الأنشطة داخلها. كما يشرف على تنظيم إجراءات الدخول والخروج، والتأكد من احترام

قواعد الأمن الداخلي من طرف العمال والزوار. إضافة إلى ذلك، يعمل على الوقاية من المخاطر المحتملة والتدخل

عند حدوث أي طارئ، بما يضمن سلامة الأشخاص والممتلكات داخل المؤسسة.

2.5 المصالح التابعة للمحطة: وتتكون من :

➤ **مصلحة الاستغلال:** تعد من أهم المصالح التشغيلية، وتشرف على العمليات اليومية والتي بدورها تحتوي على:

- **فرع الإنتاج:** تنفيذ العمليات الانتاجية المرتبطة بالنشاط اليومي للمحطة .

➤ **قسم الصيانة:** يضمن استمرارية عمل التجهيزات والأنظمة التقنية ويتكون من :

¹ معلومات مقدمة من طرف مسؤولي محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

➤ **مصلحة الدراسات:** تهتم بدراسة احتياجات الصيانة والتطوير .

➤ **مصلحة الصيانة:** تتكفل بالتدخلات التقنية والإصلاحات .

➤ **مصلحة الممونة:** تضمن توفير المستلزمات والقطع الضرورية .

➤ **مصلحة مراقبة التسيير:** تُعدّ مصلحة مراقبة التسيير جهازًا داخليًا مهمًا يهدف إلى متابعة مدى احترام الإجراءات الإدارية والمالية داخل المحطة. كما تعمل على تحليل الأداء ومقارنته بالأهداف المسطرة، مع الكشف عن أي انحرافات أو اختلالات في التسيير. وبناءً على ذلك، تقدم تقارير دورية تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات التصحيحية وتحسين فعالية الأداء العام.

➤ **قسم المحاسبة والمالية:** يُعد هذا القسم من الركائز الأساسية داخل الوكالة، إذ يتكفل بضمان التوازن المالي، ومتابعة العمليات المحاسبية، وتوفير المعلومات المالية الدقيقة التي تُعتمد في اتخاذ القرار. وينقسم إلى مصلحتين رئيسيتين:

➤ **مصلحة المالية :** تُعنى مصلحة المالية بتسيير الموارد المالية للمحطة وضبط التدفقات النقدية الداخلة والخارجة، بما يضمن التوازن المالي واستمرارية النشاط، حيث تُعتبر مصلحة المالية الأداة التنفيذية لضبط التوازن المالي، حيث تضمن عدم تجاوز النفقات للإيرادات، وتعمل على توفير رؤية مالية واضحة تساعد الإدارة في التخطيط واتخاذ القرار.

➤ **مصلحة المحاسبة:** تتولى مصلحة المحاسبة تسجيل ومعالجة وتوثيق جميع العمليات المالية وفق القواعد المحاسبية المعتمدة، بما يضمن الشفافية والدقة في إعداد الحسابات، حيث تُعد مصلحة المحاسبة المصدر الأساسي للمعلومات المالية الدقيقة، فهي التي تضمن توثيق جميع العمليات وتوفير بيانات موثوقة تساعد في تقييم الأداء المالي واتخاذ القرارات التصحيحية.

➤ **مصلحة الإعلام الآلي:** تُعدّ مصلحة الإعلام الآلي العنصر التقني الأساسي داخل المحطة، حيث تتولى الإشراف على تسيير النظام المعلوماتي وضمان استمرارية عمله دون انقطاع. كما تعمل على صيانة التجهيزات والبرمجيات، ومعالجة الأعطال التقنية بسرعة لضمان عدم تعطل الخدمات. إضافة إلى ذلك، تسهر على تأمين البيانات وحمايتها من أي اختراق أو فقدان، بما يضمن فعالية وأمن التدفق المعلوماتي داخل المؤسسة.

➤ **مصلحة الوسائل العامة:** تُعتبر مصلحة الوسائل العامة من المصالح الداعمة داخل المؤسسة، حيث تتكفل بتوفير مختلف الوسائل اللوجستية والإدارية الضرورية لضمان السير الحسن للعمل. وتشمل مهامها تسيير التجهيزات والمعدات والمرافق، إضافة إلى متابعة احتياجات المصالح الأخرى من الوسائل المادية. كما تسهر على تنظيم عمليات الصيانة والتزويد بما يضمن استمرارية الأداء الإداري في ظروف ملائمة وفعّالة.

➤ **مصلحة الموارد البشرية:** تُعنى مصلحة الموارد البشرية بتسيير مختلف الجوانب المتعلقة بالموظفين داخل المؤسسة، بدءًا بعمليات التوظيف واختيار الكفاءات المناسبة لشغل المناصب المتاحة. كما تتكفل ببرامج التكوين والتحسين المستمر

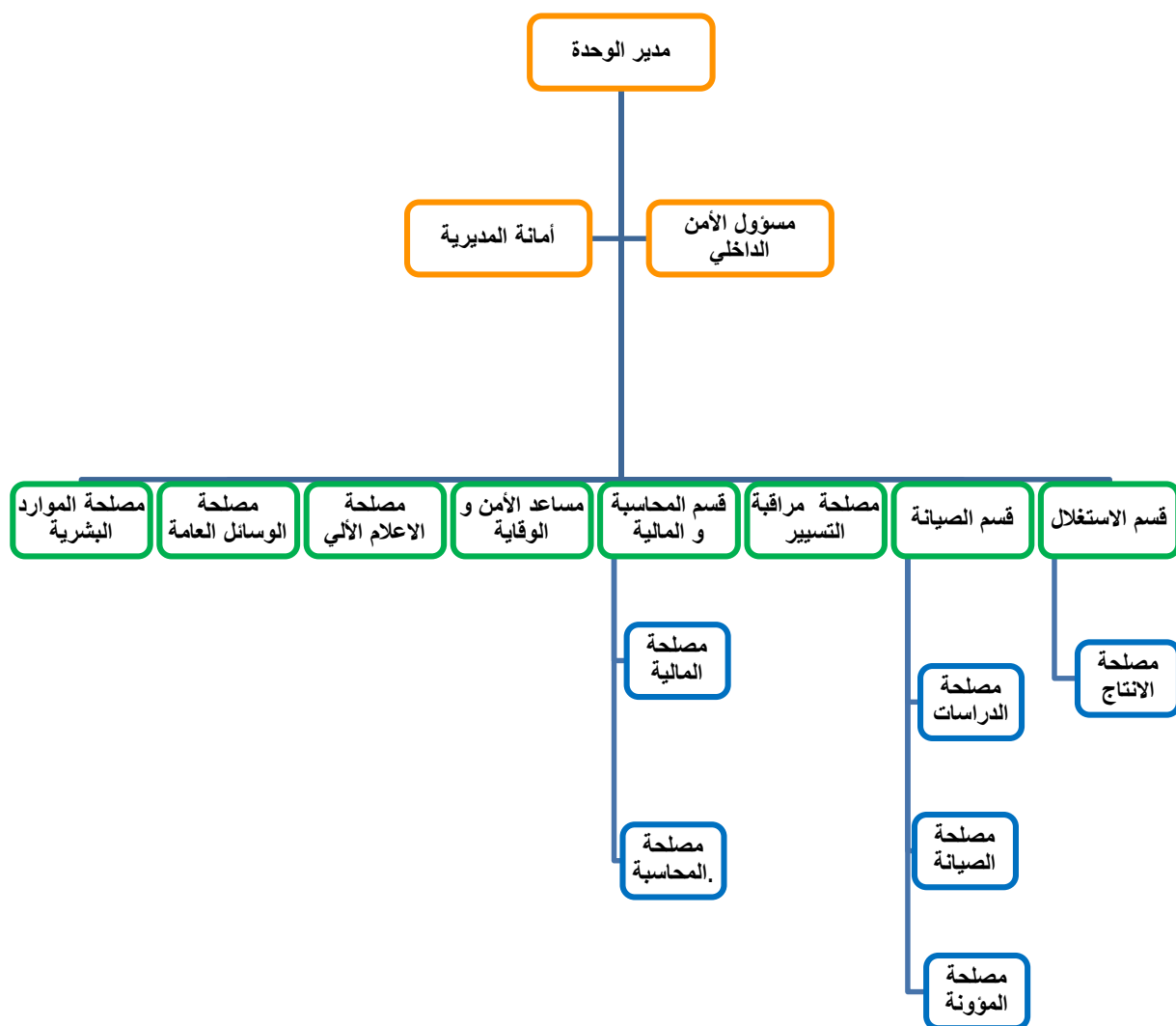
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

لمهارات العمال بهدف رفع أدائهم المهني. إضافة إلى ذلك، تقوم بمتابعة المسار الإداري للموظفين من حيث الترقيات، الانضباط، وتقييم الأداء، بما يضمن تسييراً فعالاً للعنصر البشري داخل المؤسسة.

يعكس هذا الهيكل التنظيمي توزيعاً هرمياً واضحاً يضع المدير في قمة الهرم الإداري، مع وجود مصالح مساندة تقنية وإدارية ومالية، تهدف جميعها إلى ضمان فعالية التسيير وتحسين الأداء العام للمحطة.

ويمكن تلخيص كل ما سبق في الشكل الموالي:

شكل رقم (01-03): الهيكل التنظيمي لمحطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف مسؤولي محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف .

المبحث الثاني: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية

تم الاعتماد في هذا المبحث على مختلف المكونات الأساسية لمنهجية وطريقة وإجراءات الدراسة الميدانية، وكيفية تحديد واختيار العينة من مجتمع الدراسة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS v22.

1. إجراءات، أدوات، وأساليب الدراسة الميدانية

1.1 إجراءات الدراسة الميدانية: لقد تمت هذه الدراسة الميدانية عبر الخطوات التالية:

- تم القيام بدراسة أولية استطلاعية study Pilot حيث تم توزيع 10 استبيانات على عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف وذلك لاختبار فقرات الاستبيان وبيان مدى صحتها ووضوحها للوصول إلى النتائج المرغوبة.

- تم توزيع 10 استبيانات كاختبار، كما تم توزيع (40) استبانة على أفراد عينة الدراسة المتكونة من عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، حيث تم استرجاع 40 استبانة، وبعد الاطلاع عليها وتدقيقها تبين أن جميعها صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، وبهذا يكون عدد الاستبيانات التي تم اعتمادها لغاية التحليل الإحصائي (40) استبانة أي بنسبة (100%).

- توزيع الاستبيانات على الأفراد المبحوثين (عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف)، والاتصال بهم بشكل مستمر أثناء ملئهم للاستبيان لتوضيح كل ما هو غامض، وذلك للحصول على أكبر قدر ممكن من الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي.

- إدخال البيانات على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS-22¹ وهو البرنامج الذي تم اعتماده في هذه الدراسة.

- استخراج النتائج الإحصائية الخاصة بمقاييس ومتغيرات الدراسة، واختبار النموذج، وذلك باستخدام الاختبارات الإحصائية التي تقيس درجة العلاقة والتأثير بين المتغيرات ومستوى دلالتها أو درجة الثقة بها.

- عرض نتائج الدراسة الوصفية والتحليلية المتعلقة بدور المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي بمحطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف ؛

- تقديم الاقتراحات الأساسية التي استنتجت عن هذه الدراسة للجهات المعنية بموضوعي المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي.

2.1 أدوات ومصادر جمع بيانات ومعلومات الدراسة الميدانية: تطلبت عملية إنجاز الدراسة الميدانية توفر مجموعة من الأدوات والمصادر البحثية لجمع المعلومات المطلوبة والتي يمكن تصنيفها كما يلي:

¹SPSS: Statistical Package for the Social Sciences.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

1.2.1 المصادر الثانوية: والتي تمثلت في مختلف المراجع والأدبيات والدراسات السابقة من كتب، أبحاث، موسوعات، مقالات، أطروحات، مذكرات، ملتقيات، مؤتمرات،... وغيرها، ذات العلاقة بموضوعي المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي، وحتى يتم التمكن من صياغة أداة الاستبيان بشكل صحيح وشامل لمختلف أبعاد مشكلة الدراسة.

2.2.1 المصادر الأولية: حيث تمت الاستعانة بالوسائل التالية لجمع بيانات الدراسة الميدانية:

- **الاستبيان:** وهو عبارة عن استمارة بها مجموعة من الأسئلة المكتوبة ذات إجابات محددة، سلمت للمبحوثين ليجيبوا عليها وإعادتها (أنظر الملحق رقم 01)، وقد تم التوجه بالاستبيان لعينة شملت عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف لإثراء الموضوع واجتناب التحيز في الإجابات، وقد روعي في تصميم الاستبيان أمرين أساسيين، هما:
 - البساطة والسهولة، وذلك عبر صياغة فقرات سهلة بسيطة، مع اعتماد أسلوب الأسئلة المغلقة لتسهيل مهمة المبحوثين قدر الإمكان.
 - قدرة الاستبيان على تشخيص وقياس دور المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي لم محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف عبر تحديد دقيق لمختلف مكونات المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي).
- **المقابلة:** نظرا لحاجة الطالبين للحصول على معلومات بشكل مباشر، فقد قاما بمقابلة شخصية لبعض المبحوثين بهدف جمع البيانات وتسجيل انطباعات تتضمن معلومات يفيد تحليلها في تفسير مشكلة الدراسة والوصول إلى النتائج. هذا فضلا عن استخدام أسلوب المقابلة الشخصية مع معظم أفراد عينة الدراسة بهدف توضيح فقرات الاستبيان، لضمان الإجابة الدقيقة عن الأسئلة الواردة فيه، وكذلك للتأكد من عدم ترك الإجابة عن أي سؤال يمكن أن يؤثر على قبول الاستبيانات للتحليل الإحصائي.
- **الملاحظة:** في هذه الدراسة اعتبرت الملاحظة أداة مكملية لجمع البيانات بجانب أداتي الاستبيان والمقابلة، وقد تم اعتماد الملاحظة بطريقة علمية دقيقة منظمة، والقائمة على المشاهدة وتسجيل الملاحظات المفيدة وتجميعها، وذلك أثناء الزيارات الميدانية لمحطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، وقد مكن أسلوب الملاحظة العلمية من تحقيق فهم أعمق لما يبدو من مشكلات داخل المحطة محل الدراسة، ومن ثم تم الاعتماد على ذلك في تفسير بعض النتائج المتحصل عليها من خلال أداتي الاستبيان والمقابلة.
- **الوثائق والسجلات:** تعتبر الوثائق والسجلات في هذه الدراسة أداة مكملية للأدوات السالفة الذكر، حيث تم الإطلاع عليها واستخدام ما توفر من وثائق، سجلات، تقارير، نشرات داخلية،... وغيرها، الخاصة بمحطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، وتوظيفها في عملية التحليل.

3.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

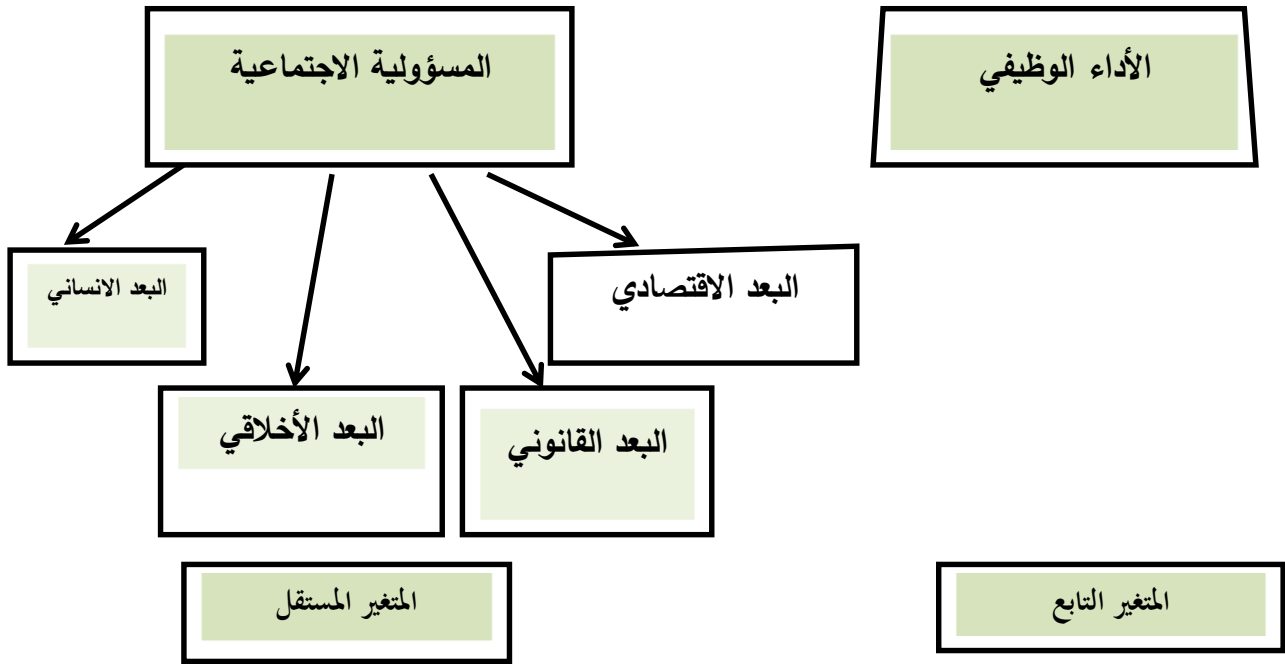
تم في هذه الدراسة استخدام بعض الأساليب الإحصائية المتاحة في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة باسم (SPSS-22) أبرزها:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة.
- الأوساط الحسابية: لتحديد مستوى تطبيق العبارات الواردة في الاستبيان.
- الانحرافات المعيارية: بيان درجة تشتت القيم عن وسطها الحسابي.
- معامل ارتباط ألفا كرونباخ: Alpha Cronbach وذلك لاختبار ثبات أداة الدراسة عبر قياس درجة الاتساق لفقرات الاستبيان.
- معامل الارتباط: Pearson تم استخدامه لتحديد طبيعة العلاقة بين كل متغير مستقل ومتغير تابع.
- معامل التحديد: R2 لمعرفة القوة التفسيرية لكل من المتغيرات المستقلة وذلك بتحديد أثر كل متغير مستقل في المتغير التابع.
- اختبار t (t test): تم استخدامه لقياس معنوية علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة
- الانحدار البسيط: Régression simple استعمل في قياس التأثير المعنوي لكل متغير مستقل في المتغير التابع.
- اختبار F (F test): تم استخدامه لمعرفة هل هناك تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، فإذا كانت (F) المحسوبة أكبر من (F) الجدولية، فهذا يعني أن هناك تأثيراً معنوياً .

4.1 متغيرات الدراسة

بغية تحديد متغيرات الدراسة، واعتماداً على الأدبيات النظرية للدراسة، تم الاعتماد على متغير المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الإنساني) كمتغير مستقل، ومتغير الأداء الوظيفي كمتغير تابع، ويمكن عرض المتغيرات بشكل أكثر تفصيلاً في الشكل الموالي:

الشكل رقم (03-02): متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الاطار النظري .

2. مجتمع وعينة الدراسة الميدانية

1.2 مجتمع الدراسة: مجتمع الدراسة (Population)، هو جميع عناصر ومفردات الدراسة، ويتكون مجتمع هذه

الدراسة من عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.

وقد وقع الاختيار على هذا القطاع بالذات لثلاثة أسباب رئيسية:

- أولها الدور الرئيسي الذي يؤديه هذا القطاع في تمويل الحركة الاقتصادية المتنامية التي تشهدها البلاد،
- وثانيها أن هذا القطاع من المفترض أن يكون من أكثر القطاعات اهتماما بموضوع المسؤولية الاجتماعية وسبل تنميتها،
- وثالثها أن موظفي هذا القطاع من المفترض أن يكونوا من أكثر الأشخاص معرفة بموضوعي المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي ومختلف عناصرهما التي وردت ضمن هذه الدراسة.

2.2 عينة الدراسة:

لقد تم الاعتماد على أسلوب العينة بدلا عن أسلوب الحصر الشامل وذلك لعدة أسباب أبرزها:

- صعوبة الحصول على إطار شامل لمفردات الدراسة نظرا لظروف سرية خاصة بالعمال؛
- ضغوطات الوقت والجهد والإمكانات المتوافرة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم التوجه بالاستبيان إلى العمال الذين يكونون الطرف الأساسي الذي يستطيع الحكم على مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

وقد تم اختيار المبحوثين بطريقة العينة العشوائية وهي تلك العينة التي يكون فيها اختيار وحدات المجتمع على أساس السهولة والملائمة من خلال توفر الأشخاص المراد توزيع الاستبيان عليهم داخل المؤسسة محل الدراسة.

كما تم القيام بتوزيع هذه الاستبيانات خلال الفترة الممتدة من تاريخ 25 أبريل 2026 إلى غاية تاريخ 21 ماي 2026، واسترجاعها بالكامل وهي جميعها صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، ويمكن إرجاع ذلك أساسا إلى الجهد الكبير الذي بذله الطالبان في توزيع هذه الاستبيانات، وملازمتهما لكل مبحوث حتى يسترجع الاستبيان منه.

تم توزيع (40) استبانة على أفراد عينة الدراسة المتكونة من عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف والموضحة في الجدول، حيث تم استرجاع 40 استبانة، وبعد الاطلاع عليها وتدقيقها تبين أن جميعها صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، وبهذا يكون عدد الاستبانات التي تم اعتمادها لغاية التحليل الإحصائي (40) استبانة أي بنسبة (100%).

الجدول رقم (03-01): توزيع الاستبانة على عينة الدراسة

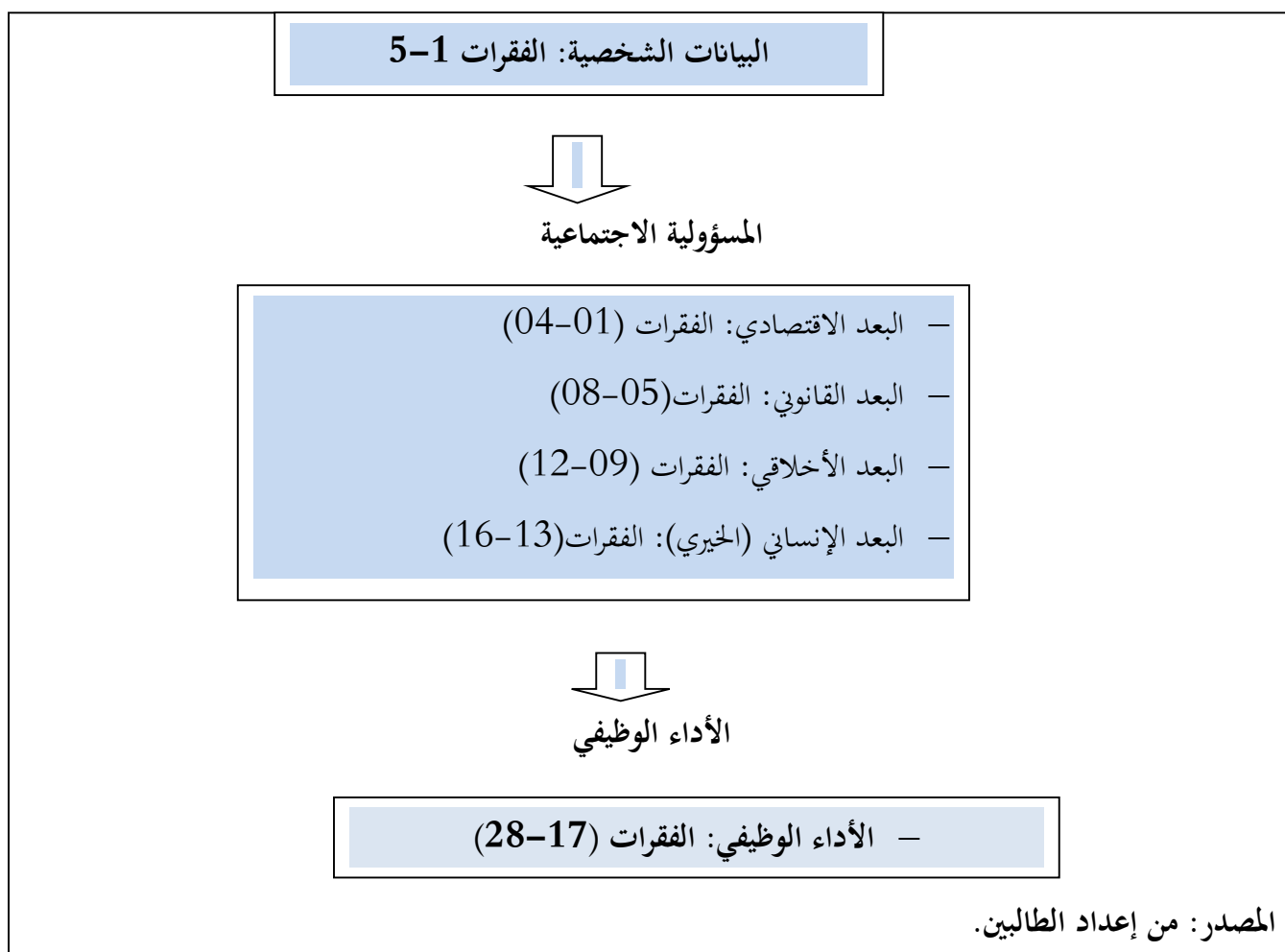
عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	عدد الاستبانات غير صالحة للتحليل	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	نسبة الاستبانات الصالحة للتحليل
40	40	00	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبين.

3. نموذج الدراسة الميدانية وحدودها

1.3 وصف أداة الاستبيان: لقد تم قياس متغيرات الدراسة بناء على الاستبيان الموضح في الشكل أدناه:

شكل رقم (03-03): نموذج الدراسة الميدانية



وبناء على الشكل السابق يتضح أن أداة الدراسة احتوت على (33) سؤالاً وعلى ثلاثة محاور أساسية:

المحور الأول: شمل البيانات العامة والتعريفية الخاصة بالأفراد المبحوثين (عمال المحطة) (الفقرات 1-5)، فقد اشتمل هذا الجزء على البيانات المتعلقة ب: الجنس، السن، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية .

المحور الثاني: شمل هذا المحور مختلف الفقرات الخاصة بقياس أبعاد المسؤولية الاجتماعية المطبقة في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف محل الدراسة (المتغير المستقل) والمقدرة بـ 16 فقرة، والموضحة في الجدول أدناه:

جدول رقم (03-02): أبعاد تطبيق المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

العنصر	عدد فقرات البعد	حدود البعد	الرموز على متن الدراسة
البعد الاقتصادي	04	04-01	X1-x4
البعد القانوني	04	08-05	X5-x8
البعد الأخلاقي	04	12-09	X9-x12
البعد الإنساني (الخيري)	04	16-13	X13-x16
المسؤولية الاجتماعية	16	16-01	X1-x16

المصدر: من إعداد الطالبين.

المحور الثالث: شمل هذا المحور مختلف الفقرات الخاصة بقياس مدى الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف (المتغير التابع)، والمقدرة بـ (12) فقرة والموضحة في الجدول أدناه:

جدول رقم (03-03): الأداء الوظيفي لمحطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

البعد	عدد فقرات البعد	حدود البعد	الرموز على متن الدراسة
الأداء الوظيفي	12	28-17	Y1-Y12

المصدر: من إعداد الطالبين.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale لقياس استجابة الباحثين لفقرات الاستبيان، إذ يعتبر هذا المقياس الأكثر شيوعا في الدراسات الإدارية والاجتماعية، حيث يطلب من الباحث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة، وهذا المقياس مكون من خمسة خيارات متدرجة، يشير الباحث على اختيار واحد منها على النحو التالي:

جدول رقم (03-04): درجة مقياس ليكرت الخماسي ScaleLikert

الاستجابة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: النجار فايز جمعة، النجار نبيل جمعة، الزعبي ماجد راضي، "أساليب البحث العلمي -منظور تطبيقي-"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 661.

كما تم حساب المدى لطول خلايا المقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستمارة، حيث تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكرت (4 = 5-1)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الفئة كآتي :

جدول رقم (03-05): ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

الاتجاه العام	المتوسط المرجح	الاستجابة
ضعيف جدا	من 1 إلى 1.80	لا أوافق تماما
ضعيف	من 1.81 إلى 2.60	لا أوافق
متوسط	من 2.61 إلى 3.40	محايد
مرتفع	من 3.41 إلى 4.20	أوافق
مرتفع جدا	أكبر من 4.20	أوافق تماما

المصدر : من إعداد الطالبين.

2.3 حدود الدراسة

لكل دراسة سواء كانت نظرية أو ميدانية حدود مكانية، زمنية، وبشرية، وعليه فقد تم تحديد هذه الدراسة بالحدود التالية:

- **الحدود المكانية:** إن الحدود المكانية لهذه الدراسة هي محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.
- **الحدود البشرية:** تمثل الحدود البشرية بعينة الدراسة والتي تتكون من مجموعة عمال المؤسسة المبحوثة، وقد بلغ عدد العينة 40 عامل.
- **الحدود الزمنية:** تمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة الفترة الممتدة من أكتوبر 2025 إلى غاية جوان 2026، أما فيما يخص الدراسة الميدانية تمثلت مدتها في الفترة الممتدة من 25 أفريل 2026 إلى غاية تاريخ 21 ماي 2026.

4. قياس صدق وثبات نموذج الدراسة

1.4 قياس الصدق لأداة الاستبيان: فبعد صياغة الاستبيان بمساعدة وتوجيه الأستاذ المشرف، عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة الجامعيين على مستوى جامعة الطارف، لدراسة مدى دقة صياغة العبارات ودرجة ملائمتها لأهداف الدراسة، وفي ضوء التعديلات المقترحة، تم إعادة النظر في بعض العبارات من الحذف وتعديل إلى أن خرج الاستبيان في صورته النهائية للتوزيع كما هو موجود في الملحق رقم (01).

2.4 قياس ثبات أداة الدراسة: لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقرات النموذج، تم استخدام معامل ارتباط ألفا كرونباخ Alpha Cronbach الذي يشير إلى قوة الارتباط بين فقرات النموذج، وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة لـ Alpha Cronbach لكن من الناحية التطبيقية يعد $\text{Alpha} \geq 0.60$ مقبولا في البحوث الإدارية والاجتماعية.

والجدول أدناه يبين النتائج النهائية المتحصل عليها لـ Alpha Cronbach:

الجدول رقم (03-06): اختبار ثبات نموذج الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	الجذر التربيعي لألفا كرونباخ
المسؤولية الاجتماعية	16	0.995	0.909
البعد الاقتصادي	04	0.722	0.939
البعد القانوني	04	0.804	0.930
البعد الأخلاقي	04	0.864	0.922
البعد الانساني (الخيري)	04	0.726	0.944
الأداء الوظيفي	12	0.868	0.923
معامل ألفا كرونباخ الكلي	28	0.837	0.939

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

يوضح الجدول أعلاه أن معاملات ألفا كرونباخ والثبات لمحور تطبيق المسؤولية الاجتماعية بجميع عناصرها ومحور أداء الوظيفي حيث تتراوح قيم الثبات (الجذر التربيعي لمعامل Alpha Cronbach) من 0.909 إلى 0.944 بينما كانت قيمة الثبات الكلية للمحور ككل 0.939، و بالتالي كل القيم تفي بأغراض الدراسة كونها أكبر من الحد الأدنى للنسبة المقبولة 0.60، وهو ما يدل على ثبات أداة القياس، بالتالي تعتبر أداة القياس صالحة لقياس ما أعدت من أجله..

3.4. صدق أداة الدراسة عن طريق الأساتذة المحكمين

بهدف التأكد من صدق أداة الدراسة ومدى ملائمة فقراتها لقياس متغيرات الدراسة تم عرضها على بعض الأساتذة المختصين في إدارة الأعمال والمشرف للاستفادة من اقتراحاتهم.

جدول رقم (03-07): الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	اسم ولقب الأستاذ	الرتبة العلمية	التخصص	الجامعة
01	أ.د. بن قديدح سفيان	أستاذ التعليم العالي	علوم التسيير	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
02	د. سعادي عماد	أستاذ محاضر - أ	علوم التسيير	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

المصدر: من إعداد الطالبين

4.4 اختبار صدق الاتساق الداخلي (اختبار سبيرمان: معاملات الارتباط)

يقصد به مدى قدرة المحاور الكلية للاستبيان على تحقيق الأهداف التي وضعت لأجلها، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط "سبيرمان" بين كل محور من المحاور الفرعية مع الدرجة الكلية لعبارات الاستبيان، و قد كانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(03-08): اختبار صدق الاتساق الداخلي

المحور	معامل الارتباط سبيرمان R	مستوى الدلالة Sig
المسؤولية الاجتماعية	0.769**	0.000
الأداء الوظيفي	0.868**	0.000

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

****مستوى معنوية $0.05 \geq a$**

من خلال نتائج معامل ارتباط سبيرمان الموضحة في الجدول، يتبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية ودالة إحصائياً بين محاور الدراسة والمعدل الكلي للاستبانة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط للبُعد الخاص بالمسؤولية الاجتماعية (0.769^{**}) وبمستوى دلالة إحصائية (0.000) أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما سجل محور الأداء الوظيفي قيمة ارتباط مرتفعة بلغت (0.868^{**}) عند نفس مستوى الدلالة (0.000).

وتشير هذه القيم إلى أن جميع معاملات الارتباط تقع ضمن المجال القوي، وهو ما يدل على وجود انسجام داخلي مرتفع بين محاور الاستبانة، حيث كلما تحسن مستوى أحد الأبعاد ارتفع المستوى الكلي لبقية المحاور، مما يعكس قوة الاتساق البنوي لأداة القياس. كما أن دلالة هذه العلاقات إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) تؤكد أن هذه الارتباطات ليست عشوائية وإنما ذات دلالة حقيقية.

وبناءً على ذلك يمكن الحكم على أن محاور الاستبانة تتمتع بصدق الاتساق الداخلي، أي أنها تقيس نفس البنية المفاهيمية بدرجة جيدة، مما يجعل الأداة المستخدمة صالحة وموثوقة لقياس المتغيرات محل الدراسة.

5.4 اختبار التوزيع الطبيعي للعينة

بما أن حجم العينة تتراوح ما بين 30 و 50 عينة، في هذه الحالة يتم اختبار ما إذا كانت متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وذلك بالاعتماد على اختبار Shapiro-Wilk وفق فرضيتين:

- الفرضية الصفرية: لا تتبع متغيرات الدراسة التوزيع الطبيعي في حالة كانت مستوى الدلالة SIG أقل من 0.05

- الفرضية البديلة: تتبع متغيرات الدراسة التوزيع الطبيعي في حالة كانت مستوى الدلالة SIG أكبر من 0.05

جدول رقم (03-09): اختبار التوزيع الطبيعي وفق اختبار Shapiro-Wilk

Shapiro-Wilk			المتغير
SIG	DF	الاحصائية	
0,229	40	0.964	المسؤولية الاجتماعية
0,713	40	0.981	الأداء الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

يوضح الجدول نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام اختبار Shapiro-Wilk، وهو أحد الاختبارات الإحصائية الشائعة للتحقق من مدى اتباع البيانات لتوزيع طبيعي، خاصة في العينات الصغيرة التي يقل عددها عن 50 مفردة. وقد تم إجراء هذا الاختبار على محوري الدراسة الرئيسيين.

تظهر القيم الإحصائية أن مستوى الدلالة (SIG) لمحور "المسؤولية الاجتماعية" بلغ (0.229)، في حين بلغ لمحور "الأداء الوظيفي" (0.713)، وكلاهما أكبر من القيمة الحرجة (0.05). وبناء عليه، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، مما يعني أن البيانات موزعة بشكل طبيعي.

بناء على ذلك، فإن نتائج اختبار Shapiro-Wilk تدعم استخدام الاختبارات الإحصائية البارامترية في التحليل اللاحق، نظراً لافتراضها تحقق شرط التوزيع الطبيعي للمتغيرات المدروسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بأثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

يعرض هذا المبحث وصف وتشخيص للمتغيرين الرئيسيين للدراسة الميدانية والمتمثلة بأثر المسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع، وبعد ذلك سيتم عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية كالتكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير باستخدام برنامج SPSS-22.

1. تحليل خصائص عينة الدراسة

يتم من خلال هذا العنصر عرض وصفاً لمختلف البيانات والمعلومات العامة والشخصية لعينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف محل الدراسة.

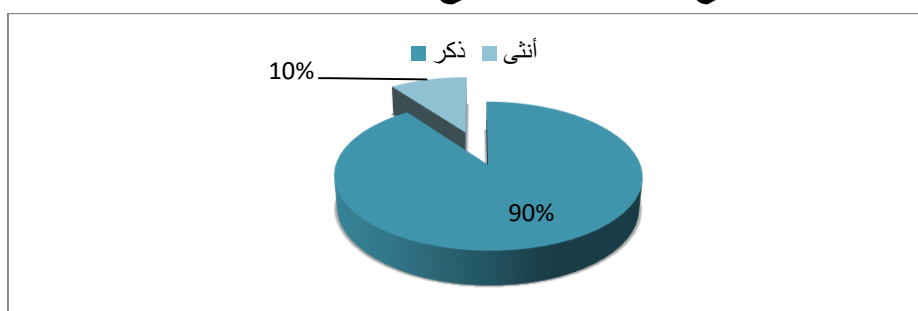
ويوضح الجدول والشكل المواليين توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الجنس:

الجدول رقم (03-10): توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الجنس

الخصائص	التكرار	النسبة %
ذكر	36	90
أنثى	04	10
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS-22.

الشكل رقم (03-04): توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS-22.

وبناء على نتائج الجدول والشكل السابقين يتضح أن أغلب عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش التابعة لمؤسسة سونلغاز محل الدراسة هم من فئة الذكور حيث بلغت نسبته 90% (36 عاملاً)، مقابل 10% (04 عاملات) من الإناث.

ويُفسّر هذا التفوق النسبي للذكور بطبيعة النشاط الصناعي لمحطات إنتاج الكهرباء، والتي تتطلب في كثير من الأحيان مجهوداً تقنياً وميدانياً خاصة في الوظائف المرتبطة بالتشغيل والصيانة. ومع ذلك، فإن نسبة الإناث المسجلة (10%) تبقى معتبرة، وتعكس تزايد اندماج المرأة في القطاع الطاقوي، وهو ما يعكس بدوره التحولات الاجتماعية والمهنية التي يشهدها سوق العمل في الجزائر.

ويوضح الجدول والشكل المواليين توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الفئة العمرية:

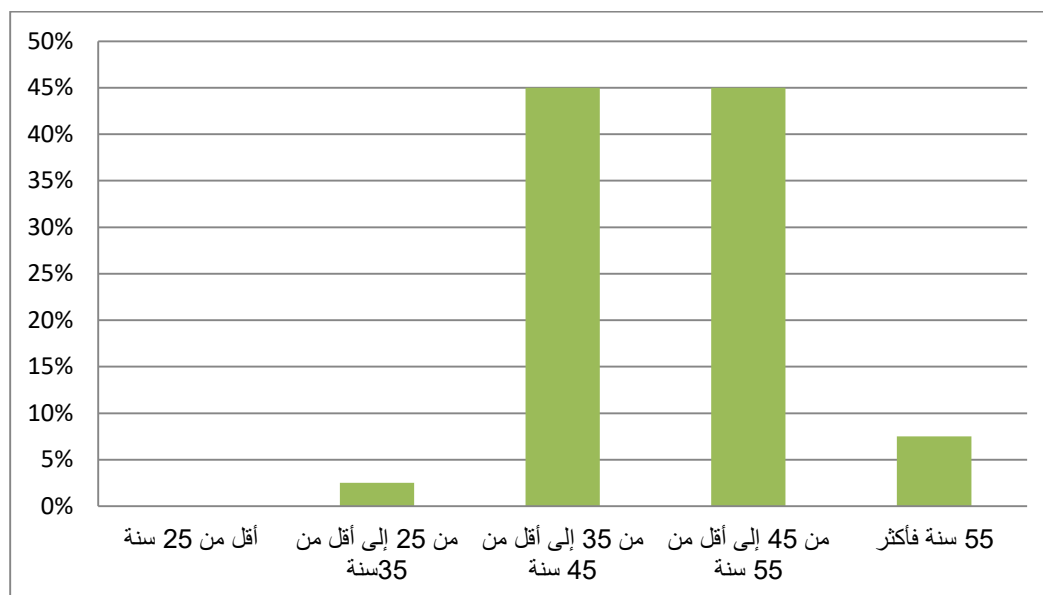
الجدول رقم (03-11): توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب السن

الخصائص	التكرار	النسبة %
أقل من 25 سنة	00	00
من 25 إلى أقل من 35 سنة	01	2.5
من 35 إلى أقل من 45 سنة	18	45
من 45 إلى أقل من 55 سنة	18	45
55 سنة فأكثر	03	7.5

100	40	المجموع
-----	----	---------

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS-22.

شكل رقم (03-05): توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS-22.

وبناء على نتائج الجدول والشكل السابقين يتضح أن أغلب عمال المؤسسة محل الدراسة ينتمون إلى الفئتين العمريتين (من 35 إلى أقل من 45 سنة) و(من 45 إلى أقل من 55 سنة)، حيث بلغت نسبة كل منهما 45%، ما يدل على هيمنة فئة العمال متوسطي العمر وذوي الخبرة المهنية داخل المؤسسة. تليها فئة (55 سنة فأكثر) بنسبة 7.5%، في حين سجلت الفئة العمرية (من 25 إلى أقل من 35 سنة) نسبة ضعيفة قدرت بـ 2.5%، بينما انعدمت تمامًا فئة (أقل من 25 سنة) بنسبة 0%.

ويعكس هذا التوزيع اعتماد المؤسسة بدرجة كبيرة على فئة عمرية تتمتع بالاستقرار والخبرة والكفاءة المهنية، خاصة وأن الفئات الممتدة بين 35 و 55 سنة تمثل غالبية العمال، الأمر الذي قد يساهم في رفع مستوى الأداء والاستفادة من الخبرات المتراكمة. كما يشير ضعف تمثيل فئة الشباب وغياب الفئة الأقل من 25 سنة إلى محدودية التوظيف الجديد أو ارتفاع متطلبات العمل داخل المؤسسة، مما يجعلها تعتمد أكثر على العمال ذوي الأقدمية والخبرة المهنية الطويلة.

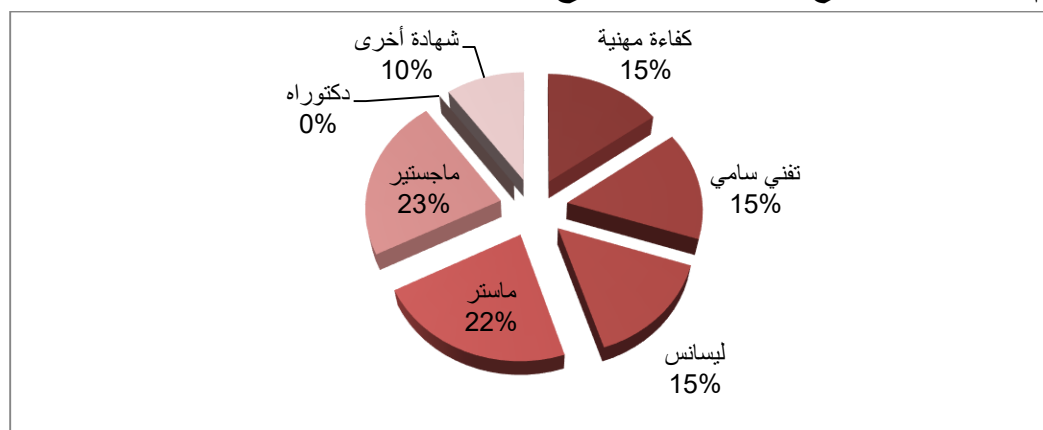
ويوضح الجدول والشكل المواليين توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (03-12): توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المؤهل العلمي

الخصائص	التكرار	النسبة %
كفاءة مهنية	06	15
تفني سامي	06	15
ليسانس	06	15
ماستر	09	22.5
ماجستير	09	22.5
دكتوراه	00	00
شهادة أخرى	04	10
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS-22

شكل رقم (03-06): توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS-22.

وبناء على نتائج الجدول السابق يتضح أن أغلب أفراد العينة يحملون شهادتي الماستر والليسانس بنسبة متساوية بلغت 22.5% لكل منهما، تليها فئات الكفاءة المهنية والتفني السامي والليسانس بنسبة متساوية قدرت بـ 15% لكل فئة، ثم فئة الشهادات الأخرى بنسبة 10%، في حين سجلت فئة الدكتوراه نسبة منعدمة بلغت 0.0%.

ويعكس هذا التوزيع ارتفاع المستوى العلمي والمهني لدى عمال المؤسسة، حيث تهيمن الشهادات الجامعية والتقنية على غالبية أفراد العينة، وهو ما يتناسب مع طبيعة العمل داخل المؤسسة التي تتطلب كفاءات بشرية مؤهلة

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

وخبرات تقنية متخصصة. كما يشير تنوع المؤهلات العلمية بين التكوين المهني والتعليم الجامعي إلى اعتماد المؤسسة على موارد بشرية متنوعة من حيث التأهيل العلمي والمهاري، بما يساهم في تحسين الأداء ورفع الكفاءة المهنية داخل بيئة العمل، في حين يفسر غياب حاملي شهادة الدكتوراه بكون طبيعة النشاط تعتمد أكثر على الكفاءات التطبيقية والتقنية مقارنة بالتخصصات الأكاديمية البحثية.

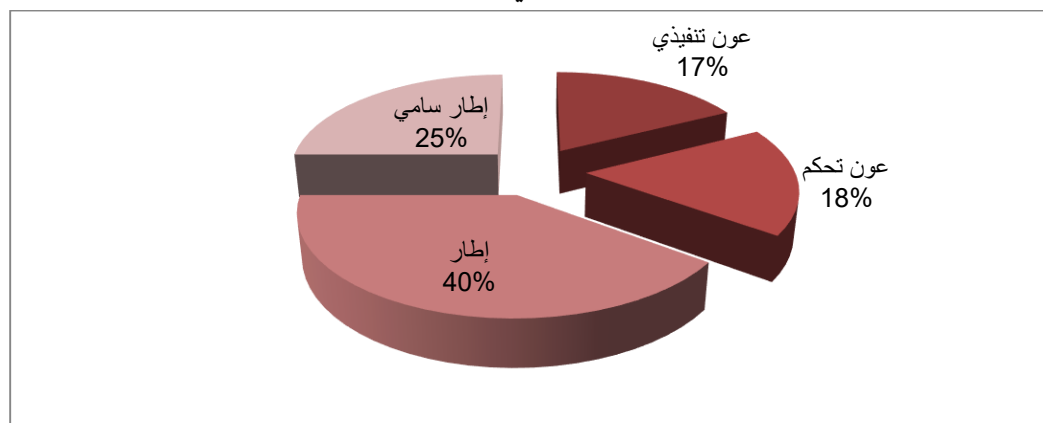
ويوضح الجدول والشكل الموالين توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المستوى الوظيفي:

الجدول رقم (03-13): توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المستوى الوظيفي

الخصائص	التكرار	النسبة %
عون تنفيذي	07	17.5
عون تحكم	07	17.5
إطار	16	40
إطار سامي	10	25
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS-22.

شكل رقم (03-07): توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS-22.

وبناءً على نتائج الجدول السابق الخاص بتوزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب المستوى الوظيفي، يتضح أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئة الإطارات بنسبة 40%، تليها فئة الإطارات السامية بنسبة 25%، ثم فئة عون تنفيذي وعون تحكم بنسبة متساوية بلغت 17.5% لكل منهما.

ويعكس هذا التوزيع ارتفاع نسبة المناصب التأطيرية داخل المؤسسة، وهو ما يتماشى مع طبيعة النشاط التقني والتنظيمي لمحطات إنتاج الكهرباء التي تتطلب وجود إطارات مؤهلة للإشراف على عمليات الإنتاج والتسيير والصيانة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

كما تشير نسبة الإطارات السامية إلى اعتماد المؤسسة على كفاءات ذات خبرة ومستوى مسؤولية مرتفع لضمان السير الحسن للعمل واتخاذ القرارات الفنية والإدارية المناسبة. في المقابل، تمثل فئة الأعوان التنفيذيين وأعوان التحكم نسبة أقل، وهو ما يعكس طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة الذي يعتمد على توزيع وظيفي يجمع بين التأطير والإشراف والتنفيذ لضمان فعالية الأداء داخل المحطة.

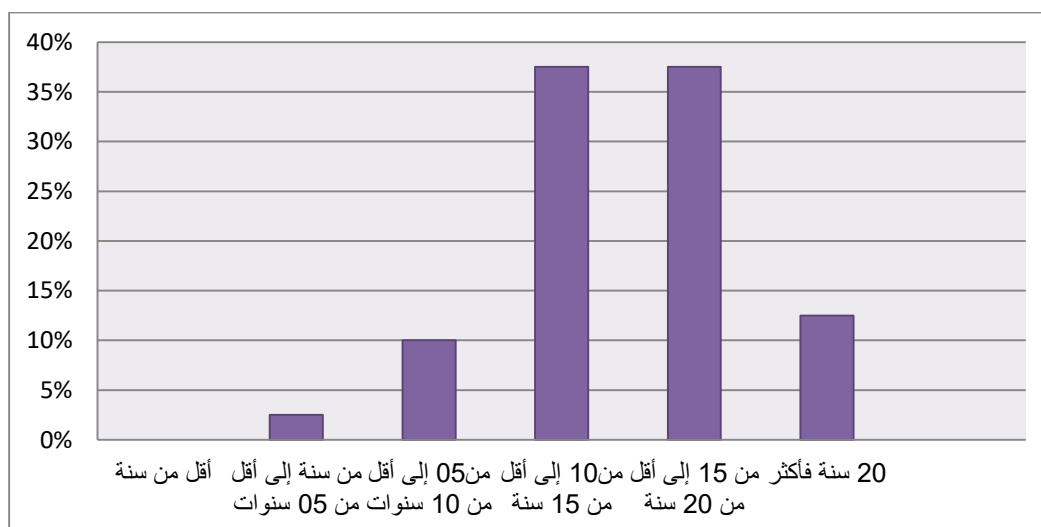
ويوضح الجدول والشكل المواليين توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الأقدمية:

الجدول رقم (03-14): توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الأقدمية

النسبة %	التكرار	الخصائص
00	00	أقل من سنة
2.5	01	من سنة إلى أقل من 05 سنوات
10	04	من 05 إلى أقل من 10 سنوات
37.5	15	من 10 إلى أقل من 15 سنة
37.5	15	من 15 إلى أقل من 20 سنة
12.5	05	20 سنة فأكثر
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS-22.

شكل رقم (03-08): توزيع عينة عمال محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف حسب الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS-22.

وبناء على نتائج الجدول والشكل السابقين يتضح أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية تتراوح بين 10 إلى أقل من 15 سنة، ومن 15 إلى أقل من 20 سنة بنسبة متساوية بلغت 37.5% لكل فئة، تليها فئة 20 سنة فأكثر بنسبة 12.5%، ثم فئة من 05 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 10%، في حين سجلت فئة من سنة إلى أقل من 05 سنوات نسبة ضعيفة قدرت بـ 2.5%، مع انعدام تام لفئة أقل من سنة بنسبة 0%.

ويعكس هذا التوزيع تركز أغلب العمال ضمن فئات الخبرة الطويلة والمتوسطة، وهو ما يدل على امتلاك المؤسسة لرصيد معتبر من الكفاءات والخبرات المهنية المتراكمة، الأمر الذي يساهم في تحسين الأداء وضمان الاستقرار المهني داخل المؤسسة. كما أن ارتفاع نسبة العمال الذين تتجاوز خبرتهم 10 سنوات يعكس اعتماد المؤسسة على موارد بشرية ذات تجربة ميدانية واسعة في مجال إنتاج الكهرباء، بما يعزز القدرة على التحكم في العمليات التقنية والتشغيلية. في المقابل، يشير ضعف نسبة العمال الجدد وحديثي التوظيف إلى محدودية الاستقطاب الجديد واستقرار اليد العاملة داخل المؤسسة.

2. تحليل نتائج محاور الدراسة:

في هذه المرحلة سيتم إظهار النتائج المتحصل عليها من محاور الاستبيان، من خلال إعداد جدول التوزيع التكراري لمتغيرات الدراسة، والمستخدم لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي للحصول على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية في إجابات عينة عمال المؤسسة محل الدراسة حول مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في هذه المؤسسة.

1.2 تحديد المتوسط المرجح والانحراف المعياري لمحور الدراسة المتعلق بمدى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

لقد تضمن المحور الثاني (16) فقرة حاولنا من خلالها معرفة رأي المستجوبين حول مدى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.

من خلال هذا العنصر سيتم إختبار مدى صحة الفرضية الأولى " : يتم تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف"، وسيتم إختبار هذه الفرضية كما يلي:

- **فرضية العدم : H_0** لا يتم تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.

- **الفرضية البديلة : H_1** يتم تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.

جدول رقم (03-15): مدى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

العدد	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	درجة الأهمية
X1	تحرص المؤسسة للوصول إلى أعلى مستوى من الكفاءة في العمل.	4.10	0.744	مرتفع	2
X2	تسعى المؤسسة للمساهمة في الاقتصاد المحلي الوطني من خلال خلق الثروة.	4.35	0.533	مرتفع جدا	1
X3	لدى المؤسسة استراتيجية خلق فرص عمل جديدة دوريا.	3.48	0.987	مرتفع	4
X4	تهتم المؤسسة بوضع برامج تكوينية لزيادة مهارات العاملين من أجل رفع مستوى إنتاجيتهم.	4.05	0.876	مرتفع	3
العدد الاقتصادي	X1-x4	3.99	0.659	مرتفع	الأول
X5	تحتزم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية المهنية من الأمراض وحوادث العمل.	4.00	0.961	مرتفع	2
X6	تلتزم المؤسسة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في الجزائر والأعراف المجتمعية.	3.98	0.800	مرتفع	3
X7	تلتزم المؤسسة بوضع قوانين بشكل واضح لتشجيع الموظفين على احترام القوانين الداخلية للمؤسسة.	4.05	0.677	مرتفع	1
X8	تحقق المؤسسة العدالة والسلامة عن طريق تحسين ظروف العمل.	3.58	0.903	مرتفع	4
العدد القانوني	X5-x8	3.90	0.720	مرتفع	الثاني
X9	تتناسق أهداف المؤسسة مع أهداف وقيم المجتمع الجزائري.	4.13	0.686	مرتفع	1
X10	تمتلك المؤسسة نظاما صارما حول أخلاقيات الأعمال لمحاربة الفساد الإداري.	3.73	1.154	مرتفع	2
X11	تساعد المؤسسة عاملها عن حل مشاكلهم بطرق ودية.	3.60	0.928	مرتفع	4

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

3	مرتفع	1.128	3.62	تراعي المؤسسة مبدأ تكافؤ فرص الترقية بين كل الموظفين والعمال.	X12
الثالث	مرتفع	0.795	3.76	X9-x12	البعد الأخلاقي
2	متوسط	1.032	3.25	تحرص المؤسسة على المشاركة في الأنشطة الخيرية والمبادرات الإنسانية التي تستهدف دعم الفئات المحتاجة في المجتمع المحلي.	X13
4	متوسط	1.086	3.00	تساهم المؤسسة بانتظام في تمويل أو تنظيم البرامج الاجتماعية والتطوعية التي تهدف إلى تحسين الظروف المعيشية للأفراد.	X14
3	متوسط	1.130	3.18	شجع المؤسسة العاملين على الانخراط في الأعمال التطوعية والأنشطة ذات الطابع الإنساني، وتوفير لهم التسهيلات اللازمة لذلك.	X15
1	مرتفع	1.011	3.68	تلتزم المؤسسة بتقديم المساعدات والدعم في حالات الطوارئ والكوارث الطبيعية، بما يعكس روح التضامن والمسؤولية الاجتماعية.	X16
الرابع	متوسط	0.880	3.27	X13-x16	البعد الانساني
-	مرتفع	0.652	3.73	X1-x16	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لنتائج برنامج SPSS-22.

وبناء على نتائج الجدول السابق يتبين ما يلي:

1- بلغت قيمة الوسط الحسابي العام للبعد الاقتصادي (3.99) بانحراف معياري قدره (0.659)، وبذلك يكون الوسط الحسابي العام ذو درجة مرتفعة، وهو ما يدل على اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتطبيق المسؤولية الاجتماعية من الجانب الاقتصادي بدرجة كبيرة، من خلال سعيها إلى تحسين الكفاءة والإنتاجية والمساهمة في دعم الاقتصاد المحلي والوطني.

فقد تحصلت الفقرة (X2) على أعلى وسط حسابي بلغ (4.35) وبانحراف معياري (0.533)، وهو ما يعكس إدراك أفراد العينة لدور المؤسسة في المساهمة في الاقتصاد الوطني من خلال خلق الثروة ودعم التنمية الاقتصادية. كما تحصلت الفقرتان (X1، X4) على أوساط حسابية مرتفعة بلغت (4.10، 4.05) على التوالي وبانحرافات معيارية (0.744، 0.876)، مما يشير إلى اهتمام المؤسسة بتحقيق الكفاءة في العمل وتطوير مهارات العاملين من خلال البرامج التكوينية. في حين جاءت الفقرة (X3) في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي بلغ (3.48) وانحراف معياري

(0.987)، وهو ما يفسر وجود اهتمام متوسط نسبياً بخلق فرص عمل جديدة بشكل دوري مقارنة ببقية الجوانب الاقتصادية الأخرى.

2- بلغت قيمة الوسط الحسابي العام للبعد القانوني (3.90) وبانحراف معياري قدره (0.720)، وبذلك يكون الوسط الحسابي العام ذو درجة مرتفعة، وهو ما يدل على التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل، وحرصها على توفير بيئة عمل آمنة ومنظمة بما يتوافق مع القوانين المحلية والأعراف المجتمعية.

فقد تحصلت الفقرة (X7) على أعلى وسط حسابي بلغ (4.05) وبانحراف معياري (0.677)، وهو ما يفسر اهتمام المؤسسة بوضع قوانين داخلية واضحة لتشجيع العاملين على احترام الأنظمة والتعليمات المعمول بها داخل المؤسسة. كما تحصلت الفقرتان (X5، X6) على أوساط حسابية مرتفعة بلغت (4.00، 3.98) على التوالي وبانحرافات معيارية (0.961، 0.800)، مما يعكس التزام المؤسسة بقوانين الحماية المهنية واحترام القوانين المحلية السارية. في حين جاءت الفقرة (X8) في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي بلغ (3.58) وانحراف معياري (0.903)، وهو ما يشير إلى وجود اهتمام بتحسين ظروف العمل وتحقيق العدالة والسلامة المهنية ولكن بدرجة أقل مقارنة ببقية الفقرات.

3- بلغت قيمة الوسط الحسابي العام للبعد الأخلاقي (3.76) وبانحراف معياري قدره (0.795)، وبذلك يكون الوسط الحسابي العام ذو درجة مرتفعة، وهو ما يعكس اهتمام المؤسسة بالالتزام بالقيم الأخلاقية وتعزيز مبادئ النزاهة والعدالة داخل بيئة العمل.

فقد تحصلت الفقرة (X9) على أعلى وسط حسابي بلغ (4.13) وبانحراف معياري (0.686)، وهو ما يفسر توافق أهداف المؤسسة مع أهداف وقيم المجتمع الجزائري وحرصها على احترام المعايير الأخلاقية والاجتماعية. كما تحصلت الفقرتان (X10، X12) على أوساط حسابية مرتفعة بلغت (3.73، 3.62) على التوالي وبانحرافات معيارية (1.154، 1.128)، مما يشير إلى اهتمام المؤسسة بمحاربة الفساد الإداري ومراعاة مبدأ تكافؤ الفرص بين العاملين. أما الفقرة (X11) فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي بلغ (3.60) وانحراف معياري (0.928)، وهو ما يعكس وجود اهتمام بحل مشاكل العاملين بطرق ودية، إلا أن هذا الجانب لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدعم والتفعيل داخل المؤسسة.

4- بلغت قيمة الوسط الحسابي العام للبعد الإنساني (3.27) وبانحراف معياري قدره (0.880)، وبذلك يكون الوسط الحسابي العام ذو درجة متوسطة، وهو ما يدل على أن اهتمام المؤسسة بالجوانب الإنسانية والاجتماعية لا يزال محدوداً نسبياً مقارنة بالأبعاد الأخرى للمسؤولية الاجتماعية.

فقد تحصلت الفقرة (X16) على أعلى وسط حسابي بلغ (3.68) وبانحراف معياري (1.011)، وهو ما يفسر التزام المؤسسة بتقديم المساعدات والدعم في حالات الطوارئ والكوارث الطبيعية بما يعكس روح التضامن والمسؤولية

الاجتماعية. كما تحصلت الفقرتان (X13، X15) على أوساط حسابية متوسطة بلغت (3.25، 3.18) على التوالي وبانحرافات معيارية (1.032، 1.130)، مما يشير إلى وجود اهتمام نسبي بالمشاركة في الأنشطة الخيرية وتشجيع العاملين على الأعمال التطوعية، غير أن ذلك لا يتم بصورة قوية أو منتظمة. في حين جاءت الفقرة (X14) في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي بلغ (3.00) وانحراف معياري (1.086)، وهو ما يعكس ضعف مساهمة المؤسسة في تمويل وتنظيم البرامج الاجتماعية والتطوعية الهادفة إلى تحسين الظروف المعيشية للأفراد.

كما بلغ الوسط الحسابي العام لكافة أبعاد المسؤولية الاجتماعية (3.73) وبانحراف معياري قدره (0.652)، وبذلك يكون الوسط الحسابي العام ذو درجة مرتفعة، وهو ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تطبق أبعاد المسؤولية الاجتماعية بدرجة مرتفعة، خاصة في الجوانب الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، مع وجود اهتمام متوسط بالبعد الإنساني. وتعكس هذه النتائج توجه المؤسسة نحو تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية كجزء من استراتيجيتها الإدارية والتنظيمية، بما يساهم في تحسين علاقتها بالعاملين والمجتمع وتعزيز كفاءتها وسمعتها المؤسسية.

فمن خلال تحليل الجدول (03-15) أظهرت النتائج الإحصائية موافقة أفراد العينة على فقرات المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (3.73) وبانحراف معياري (0.652)، مما يشير إلى تمركز إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي وعدم وجود تباين كبير بين آرائهم، وهو ما يعكس تقارب وجهات نظرهم حول مستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة. كما تدل هذه النتائج على أن محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف تولي اهتمامًا واضحًا بالمسؤولية الاجتماعية من خلال التزامها بالجوانب الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، مع سعيها النسبي إلى تعزيز الجانب الإنساني والاجتماعي، بما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين صورة المؤسسة داخل المجتمع.

وعليه يوجد تطبيق لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، ما يشير إلى تبني المؤسسة لنهج إداري حديث يراعي المسؤولية تجاه العاملين والمجتمع والاقتصاد، ويسعى إلى تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية، بما ينعكس إيجابًا على استقرار المؤسسة وتحسين أدائها وتعزيز دورها التنموي داخل المجتمع.

2.2 تحديد المتوسط المرجح والانحراف المعياري لمحور الدراسة المتعلق بمدى تحسين الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

لقد تضمن المحور الثالث (12) فقرة حاولنا من خلالها معرفة رأي المستجوبين حول أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف.

فمن خلال تحليل الجدول 03-16 أظهرت النتائج الإحصائية موافقة أفراد العينة على فقرات المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (3.69) وبانحراف معياري (0.672)، مما يشير إلى تمركز إجابة أفراد العينة حول المتوسط

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الحسابي، وبالتالي عدم وجود تباين كبير بين آراء أفراد الدراسة، ولقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل سؤال على حدى، وهذا لتحديد درجة التأثير والتي قدرت في مجموعها على مقياس موافق.

يهدف هذا العنصر إلى إختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية الثانية القائلة: " يوجد تحسين كبير للأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف"، وسيتم إختبار هذه الفرضية كما يلي:

جدول رقم(03-16): وصف وتشخيص مستوى الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية

الطارف

ترتيب الأهمية	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	تحسين الأداء الوظيفي
2	مرتفع	0.784	4.00	تسهل المؤسسة في التوجيه والإشراف على الموظفين بما يساهم في تحسين الأداء.	Y1
4	مرتفع	0.859	3.93	موظفي المؤسسة قادرين على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها في الوقت المطلوب.	Y2
10	مرتفع	1.152	3.57	توفر المؤسسة نظاماً هيكلياً ينظم العمل ويسد الفجوات الإدارية بين الموظفين.	Y3
7	مرتفع	0.944	3.68	للمؤسسة صورة متميزة في مجال عملها لإرضاء مساهميها واجتذاب مساهمين جدد.	Y4
6	مرتفع	0.730	3.69	يوجد تحسين مستمر في مردودية وربحية المؤسسة وتطور إيجابي في مختلف نتائجها المالية ومؤشراتها الاقتصادية.	Y5
5	مرتفع	0.939	3.70	تقوم المؤسسة بالتنوع المستمر في منتجاتها وخدماتها.	Y6
3	مرتفع	0.846	3.95	تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء الموظفين بصفة دائمة ومستمرة.	Y7
12	متوسط	1.130	3.17	تدعم المؤسسة إبداعات الموظفين ذوي الخبرة الفنية.	Y8
11	متوسط	1.152	3.18	تطبق المؤسسة إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لتحسين الأداء.	Y9

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

8	مرتفع	1.001	3.65	يعد نظام تقييم الأداء وسيلة فعالة لزيادة الثقة بين المدير والموظفين.	Y10
9	مرتفع	1.215	3.60	تملك المؤسسة القدرة على البحث والتطوير.	Y11
1	مرتفع	0.662	4.15	تحقق المؤسسة أهدافها الاقتصادية الموضوعة.	Y12
	متوسط	0.880	3.27	Y1-Y12	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

بناءً على الجدول السابق يتم عرض النتائج وتحليلها وفق ترتيب الأهمية لفقرات محور تحسين الأداء الوظيفي بمحطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، وذلك كما يلي:

- احتلت الفقرة Y12 التي تنص على "تحقق المؤسسة أهدافها الاقتصادية الموضوعة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (4.15) وانحراف معياري (0.662)، مما يعكس إدراكًا واضحًا لدى أفراد العينة بأن المؤسسة تحقق أهدافها الاقتصادية بشكل فعال، وهو ما يدل على قوة التوجه نحو تحقيق النتائج وتحسين الأداء العام داخل المؤسسة.

- جاءت الفقرة Y1 التي تنص على "تسهم المؤسسة في التوجيه والإشراف على الموظفين بما يساهم في تحسين الأداء" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.784)، مما يشير إلى أن أساليب التوجيه والإشراف داخل المؤسسة تُعد عنصرًا داعمًا لتحسين الأداء الوظيفي وتعزيز انضباط العمل.

- احتلت الفقرة Y7 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.846)، حيث تعكس النتائج أن المؤسسة تعتمد على تقييم دوري للأداء، وهو ما يساهم في تحسين جودة العمل وتصحيح الانحرافات في الوقت المناسب.

- جاءت الفقرة Y2 في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.859)، مما يدل على أن العاملين يتمتعون بقدرة مقبولة على اكتشاف الأخطاء ومعالجتها، وهو مؤشر على تطور الكفاءة المهنية داخل المؤسسة.

- احتلت الفقرة Y6 المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.939)، وهو ما يعكس وجود توجه نحو تنويع الخدمات والأنشطة داخل المؤسسة بما يساهم في دعم الأداء وتحسين الفعالية التنظيمية.

- جاءت الفقرة Y5 في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.730)، مما يشير إلى وجود تحسن مستمر في المؤشرات الاقتصادية للمؤسسة، وهو ما يعكس تطورًا تدريجيًا في مستوى الأداء العام.

- احتلت الفقرة **Y4** المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (0.944)، حيث تبين أن للمؤسسة صورة إيجابية نسبياً في محيطها المهني، مما يساهم في تعزيز الثقة لدى مختلف الفاعلين.
 - جاءت الفقرة **Y10** في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (1.001)، مما يدل على أن نظام تقييم الأداء يُنظر إليه كأداة مساعدة في تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين وتحسين بيئة العمل.
 - احتلت الفقرة **Y11** المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.215)، وهو ما يعكس وجود قدرة متوسطة للمؤسسة على البحث والتطوير، مع تفاوت في آراء أفراد العينة حول مستوى هذا البعد.
 - جاءت الفقرة **Y3** في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (1.152)، مما يشير إلى أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة يساهم بدرجة مقبولة في تنظيم العمل، رغم وجود بعض التباين في تقييم فعاليته.
 - احتلت الفقرة **Y9** المرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.152)، وهو ما يدل على أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة ما يزال في مستوى متوسط، مما يعكس حاجة المؤسسة إلى تعزيز هذا الجانب لتحسين الأداء بشكل أكبر.
 - جاءت الفقرة **Y8** في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (1.130)، مما يشير إلى أن دعم إبداعات الموظفين ما يزال محدوداً نسبياً، وهو ما يستدعي تعزيز آليات تشجيع الابتكار داخل المؤسسة.
- وبشكل عام، يتضح أن مستوى تحسين الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف جاء في مستوى متوسط، حيث يعكس ذلك وجود ممارسات إيجابية داخل المؤسسة تساهم في تحسين الأداء، إلا أن بعض الجوانب مثل الابتكار، الجودة الشاملة، والبحث والتطوير ما تزال تحتاج إلى تعزيز أكبر لضمان رفع مستوى الفعالية والأداء الوظيفي بشكل شامل ومستدام.

3. دراسة اتفاق أفراد عينة الدراسة نحو المتغيرات واختبار الفرضيات

1.3 اختبار فرضيات الدراسة باستخدام معامل الانحدار الخطي البسيط (Linéaire Régression):

من أجل اختبار فرضيات الدراسة فقد استخدمنا اختبار معامل الانحدار الخطي البسيط، لاختبار مدى إجماع أفراد العينة على تقييمهم لدور المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي للمؤسسة، بالإضافة إلى التعرف على درجة التأثير الذي تحدثه المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

ومن أجل فهم نتائج الجداول المتعلقة بمعامل الانحدار نظرنا أساساً إلى قيمة مستوى الدلالة الخاصة بقيمة t للمتغيرات المستقلة، ويتم اتخاذ القرار بوجود تأثير بين المتغيرين إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي 0,05، مع الإشارة إلى أنه إذا كانت إشارة t موجبة يكون التأثير إيجابياً، وإذا كانت إشارة t سالبة يكون التأثير سلبياً، ويتم تحديد نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع عن طريق قيمة معامل التحديد R^2 .

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

يهدف هذا العنصر إلى إختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية الثالثة القائلة: " يؤدي تطبيق المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي على مستوى محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف"، وسيتم اختبار هذه الفرضية كما يلي:

-فرضية العدم H0 : لا يؤدي تطبيق المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي على مستوى محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف .

-الفرضية البديلة H1 : يؤدي تطبيق المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي على مستوى محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف .

ولاختبار الفرضيتين السابقتين، سيتم دراسة العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي من خلال الفرضيات الفرعية التالية:

1-الفرضية الفرعية الأولى: " تطبيق البعد الاقتصادي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، وسيتم اختبار هذه الفرضية كما يلي:

- فرضية العدم : H0 لا يؤدي تطبيق البعد الاقتصادي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

- الفرضية البديلة : H1 يؤدي تطبيق البعد الاقتصادي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم(03-17): معامل الانحدار الخطي البسيط لتطبيق البعد الاقتصادي على الأداء الوظيفي في محطة

إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

معنوية نموذج الانحدار	قيمة F	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	قيمة المعاملات	قيمة t	مستوى الدلالة
	32.815	0.463	0.681	0.000		5.728	0.000
معنوية معاملات نموذج الانحدار	الثابت				0.915		0.000
	البعد الاقتصادي				0.694		0.000

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

من خلال الجدول أعلاه يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، حيث بلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (32.815) عند مستوى دلالة إحصائية قدره (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته لتفسير العلاقة بين المتغيرين.

كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.681)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية نسبياً بين البعد الاقتصادي والأداء الوظيفي، أي أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية تحسن مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسة. في حين بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.463)، أي أن البعد الاقتصادي يفسر ما نسبته (46.3%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ (7.53%) فتعود إلى عوامل ومتغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

أما فيما يتعلق بمعاملات الانحدار، فقد بلغت قيمة (T) المحسوبة (5.728) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يؤكد وجود تأثير معنوي للبعد الاقتصادي على الأداء الوظيفي. كما بلغت قيمة معامل التأثير (B) الخاصة بالبعد الاقتصادي (0.694)، وهو ما يعني أن أي زيادة بوحدة واحدة في مستوى تطبيق البعد الاقتصادي تؤدي إلى زيادة قدرها (0.694) في مستوى الأداء الوظيفي، وهو ما يعكس أهمية الجوانب الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية في تحسين فعالية الأداء داخل المؤسسة.

كما يلاحظ أن قيمة الثابت بلغت (0.915)، مما يدل على وجود قيمة ثابتة للأداء الوظيفي حتى في حالة غياب تأثير المتغير المستقل، غير أن مستوى دلالتها الإحصائية بلغ (0.070)، وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن الثابت غير دال إحصائياً.

وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يؤدي تطبيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة".

وقد تمت صياغة نموذج الانحدار الخطي البسيط وفق المعادلة التالية:

$$Y=0.915+0.694X$$

حيث:

Y : المتغير التابع والمتمثل في الأداء الوظيفي.

X : المتغير المستقل والمتمثل في البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية.

2-الفرضية الفرعية الثانية: "تطبيق البعد القانوني يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة"، وسيتم اختبار هذه الفرضية كما يلي:

-فرضية العدم: H_0 لا يؤدي تطبيق البعد الاقتصادي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

-الفرضية البديلة: H_1 يؤدي تطبيق البعد الاقتصادي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم(03-18): معامل الانحدار الخطي البسيط لتطبيق البعد القانوني على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج

الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

معنوية نموذج الانحدار	قيمة F	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	قيمة المعاملات	قيمة t	مستوى الدلالة
	39.086	0.507	0.712	0.000		6.252	0.000
معنوية معاملات نموذج الانحدار	الثابت				1.096		0.000
	البعد القانوني				0.664		0.000

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

من خلال الجدول أعلاه يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، حيث بلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (39.086) عند مستوى دلالة إحصائية قدره (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته لتفسير العلاقة بين المتغيرين.

كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.712)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين البعد القانوني والأداء الوظيفي، أي أنه كلما ارتفع مستوى التزام المؤسسة بالبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية تحسن مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسة. في حين بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.507)، أي أن البعد القانوني يفسر ما نسبته (50.7%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ (49.3%) فتعود إلى عوامل ومتغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

أما فيما يتعلق بمعاملات الانحدار، فقد بلغت قيمة (T) المحسوبة (6.252) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائية، مما يؤكد وجود تأثير معنوي للبعد القانوني على الأداء الوظيفي. كما بلغت قيمة معامل التأثير (B) الخاصة بالبعد القانوني (0.664)، وهو ما يعني أن أي زيادة بوحدة واحدة في مستوى تطبيق البعد القانوني تؤدي إلى زيادة قدرها (0.664) في مستوى الأداء الوظيفي، وهو ما يعكس أهمية التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات وتحقيق العدالة المهنية في تحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسة.

كما يلاحظ أن قيمة الثابت بلغت (1.096)، مما يدل على وجود قيمة ثابتة للأداء الوظيفي حتى في حالة غياب تأثير المتغير المستقل، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية الخاص به بلغ (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن الثابت دال إحصائياً.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يؤدي تطبيق البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة".

وقد تمت صياغة نموذج الانحدار الخطي البسيط وفق المعادلة التالية:

$$Y=1.096+0.664X$$

حيث:

Y: المتغير التابع والمتمثل في الأداء الوظيفي.

X: المتغير المستقل والمتمثل في البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية.

3-الفرضية الفرعية الثالثة: تطبيق البعد الأخلاقي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة"، وسيتم إختبار هذه الفرضية كما يلي:

فرضية العدم : H0 لا يؤدي تطبيق البعد الأخلاقي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية البديلة : H1 لا يؤدي تطبيق البعد الأخلاقي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم(03-19): معامل الانحدار الخطي البسيط لتطبيق البعد الأخلاقي على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج

الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

معنوية نموذج الانحدار	قيمة F	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	قيمة t	مستوى الدلالة
	74.633	0.663	0.814	0.000	8.639	0.000
معنوية معاملات نموذج الانحدار	الثابت				1.097	0.000
	البعد الأخلاقي				0.688	0.000

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

من خلال الجدول أعلاه يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، حيث بلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (74.633) عند مستوى دلالة إحصائية قدره (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته لتفسير العلاقة بين المتغيرين.

كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.814)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية جداً بين البعد الأخلاقي والأداء الوظيفي، أي أنه كلما ارتفع مستوى التزام المؤسسة بالقيم الأخلاقية ومبادئ النزاهة والعدالة

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تحسن مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسة. في حين بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.663)، أي أن البعد الأخلاقي يفسر ما نسبته (66.3%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ (33.7%) فتعود إلى عوامل ومتغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

أما فيما يتعلق بمعاملات الانحدار، فقد بلغت قيمة (T) المحسوبة (8.639) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يؤكد وجود تأثير معنوي للبعد الأخلاقي على الأداء الوظيفي. كما بلغت قيمة معامل التأثير (B) الخاصة بالبعد الأخلاقي (0.688)، وهو ما يعني أن أي زيادة بوحدة واحدة في مستوى تطبيق البعد الأخلاقي تؤدي إلى زيادة قدرها (0.688) في مستوى الأداء الوظيفي، وهو ما يعكس أهمية الالتزام بالأخلاقيات المهنية وتعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة في تحسين فعالية الأداء داخل المؤسسة.

كما يلاحظ أن قيمة الثابت بلغت (1.097)، مما يدل على وجود قيمة ثابتة للأداء الوظيفي حتى في حالة غياب تأثير المتغير المستقل، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية الخاص به بلغ (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن الثابت دال إحصائياً.

وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يؤدي تطبيق البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة."

وقد تمت صياغة نموذج الانحدار الخطي البسيط وفق المعادلة التالية:

$$Y=1.097+0.688X$$

حيث:

Y: المتغير التابع والممثل في الأداء الوظيفي.

X: المتغير المستقل والممثل في البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: "تطبيق البعد الإنساني يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة"، وسيتم إختبار هذه الفرضية كما يلي:

فرضية العدم H_0 : لا يؤدي تطبيق البعد الإنساني يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : لا يؤدي تطبيق البعد الإنساني يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (20-03): معامل الانحدار الخطي البسيط لتطبيق البعد الإنساني على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج

الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

معنوية نموذج الانحدار	قيمة F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	قيمة المعاملات	قيمة t	مستوى الدلالة
-----------------------	--------	---------------------	------------------	---------------	----------------	--------	---------------

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

0.000	6.885		0.000	0.745	0.555	47.409	
0.000		1.825	الثابت				معنوية معاملات نموذج الانحدار
0.000		0.569	البعد الإنساني				

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

من خلال الجدول أعلاه يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، حيث بلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (47.409) عند مستوى دلالة إحصائية قدره (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته لتفسير العلاقة بين المتغيرين.

كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.745)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين البعد الإنساني والأداء الوظيفي، أي أنه كلما ارتفع مستوى اهتمام المؤسسة بالجوانب الإنسانية والاجتماعية تحسن مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسة. في حين بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.555)، أي أن البعد الإنساني يفسر ما نسبته (55.5%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ (44.5%) فتعود إلى عوامل ومتغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

أما فيما يتعلق بمعاملات الانحدار، فقد بلغت قيمة (T) المحسوبة (6.885) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يؤكد وجود تأثير معنوي للبعد الإنساني على الأداء الوظيفي. كما بلغت قيمة معامل التأثير (B) الخاصة بالبعد الإنساني (0.569)، وهو ما يعني أن أي زيادة بوحدة واحدة في مستوى تطبيق البعد الإنساني تؤدي إلى زيادة قدرها (0.569) في مستوى الأداء الوظيفي، وهو ما يعكس أهمية الأنشطة الإنسانية والاجتماعية والتضامنية في تعزيز رضا العاملين وتحسين فعالية الأداء داخل المؤسسة.

كما يلاحظ أن قيمة الثابت بلغت (1.825)، مما يدل على وجود قيمة ثابتة للأداء الوظيفي حتى في حالة غياب تأثير المتغير المستقل، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية الخاص به بلغ (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن الثابت دال إحصائياً.

وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يؤدي تطبيق البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة."

وقد تمت صياغة نموذج الانحدار الخطي البسيط وفق المعادلة التالية:

$$Y=1.825+0.569X$$

حيث:

Y: المتغير التابع والمتمثل في الأداء الوظيفي.

X: المتغير المستقل والمتمثل في البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية .

5-الفرضية الرئيسية الثالثة: "يؤدي تطبيق المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي على مستوى محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف"، وسيتم اختبار هذه الفرضية كما يلي:

-فرضية العدم H_0 : لا يؤدي تطبيق المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي على مستوى محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف .

-الفرضية البديلة H_1 : يؤدي تطبيق المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي على مستوى محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف .

الجدول رقم(03-21): معامل الانحدار الخطي البسيط لتطبيق المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف

معنوية نموذج الانحدار	قيمة F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	قيمة المعاملات	قيمة t	مستوى الدلالة
	115.586	0.753	0.868	0.000		10.751	0.000
معنوية معاملات نموذج الانحدار	الثابت				0.353		0.000
	المسؤولية الاجتماعية				0.893		0.000

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

من خلال الجدول أعلاه يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف، حيث بلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (115.586) عند مستوى دلالة إحصائية قدره (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته لتفسير العلاقة بين المتغيرين.

كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.868)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية جداً بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي، أي أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة تحسن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. في حين بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.753)، أي أن المسؤولية الاجتماعية

تفسر ما نسبته (75.3%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ (24.7%) فتعود إلى عوامل ومتغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

أما فيما يتعلق بمعاملات الانحدار، فقد بلغت قيمة (T) المحسوبة (10.751) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائيًا، مما يؤكد وجود تأثير معنوي للمسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي. كما بلغت قيمة معامل التأثير (B) الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية (0.893)، وهو ما يعني أن أي زيادة بوحدة واحدة في مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية تؤدي إلى زيادة قدرها (0.893) في مستوى الأداء الوظيفي، وهو ما يعكس أهمية تبني المؤسسة لممارسات المسؤولية الاجتماعية في تحسين كفاءة العاملين ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

كما يلاحظ أن قيمة الثابت بلغت (0.353)، مما يدل على وجود قيمة ثابتة للأداء الوظيفي حتى في حالة غياب تأثير المتغير المستقل، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية الخاص به بلغ (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن الثابت دال إحصائيًا.

وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "تؤدي المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة."

وقد تمت صياغة نموذج الانحدار الخطي البسيط وفق المعادلة التالية:

$$Y=0.353+0.893X$$

حيث:

Y: المتغير التابع والمتمثل في الأداء الوظيفي.

X: المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية.

2.3 اختبار مدى وجود فروقات في آراء أفراد عينة الدراسة باستخدام اختبار التباين الأحادي One Way Anova لمخاور الدراسة:

يتم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Anova للمقارنة بين عدة مجموعات مستقلة لدراسة الاختلافات في آراء أفراد الدراسة نحو المحاور الرئيسية باختلاف الخصائص ذات أكثر من بعدين (الجنس، والأقدمية)، وإذا تبين وجود فرق بين متوسطات الإجابة تبعاً لمتغير الجنس والأقدمية.

أ- اختبار التباين الأحادي One Way Anova للمحور الثالث:

الفرضية الرابعة: "توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 0,05 وبين متغير الجنس."

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

فرضية العدم : H_0 لا توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 0,05 وبين متغير الجنس.

الفرضية البديلة : H_1 توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 0,05 وبين متغير الجنس.

الجدول رقم (03-22) : تحليل التباين الأحادي Anova Way One لمتغير الجنس

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية Sig	النتيجة
البعد الاقتصادي	بين المجموعات	0.827	1	0.827	1.950	0.171	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	16.109	38	0.424			
	المجموع	16.936	39				
البعد القانوني	بين المجموعات	1.534	1	1.534	3.119	0.085	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	18.691	38	0.492			
	المجموع	20.225	39				
البعد الأخلاقي	بين المجموعات	1.469	1	1.469	2.412	0.129	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	23.149	38	0.609			
	المجموع	24.619	39				
البعد الإنساني	بين المجموعات	1.225	1	1.225	1.605	0.213	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	29.000	38	0.763			
	المجموع	30.225	39				
المسؤولية الاجتماعية	بين المجموعات	1.247	1	1.247	3.086	0.087	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	15.354	38	0.404			
	المجموع	16.601	39				
الأداء الوظيفي	بين المجموعات	1.406	1	1.406	3.298	0.077	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	16.201	38	0.426			
	المجموع	17.608	39	0.827			
الكل	بين المجموعات	0.827	1	0.424	1.950	0.171	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	16.109	38				
	المجموع	16.936	39				

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

من خلال نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) الخاصة بمتغير الجنس، يتبين

ما يلي:

بالنسبة للبعد الاقتصادي، بلغت قيمة $F(1.950)$ عند مستوى معنوية (0.171) ، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حسب الجنس، وبالتالي تتقارب آراؤهم حول هذا البعد.

أما بالنسبة للبعد القانوني، فقد بلغت قيمة $F(3.119)$ عند مستوى معنوية (0.085) ، وهي أيضاً أكبر من (0.05) ، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، ما يشير إلى تجانس في اتجاهات الباحثين نحو هذا البعد رغم اقترابها من الدلالة الإحصائية.

وفيما يخص البعد الأخلاقي، فقد سجلت النتائج قيمة $F(2.412)$ عند مستوى معنوية (0.129) ، وهي غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود اختلافات جوهرية بين الذكور والإناث في تقييم هذا البعد.

وبالنسبة للبعد الإنساني، بلغت قيمة $F(1.605)$ عند مستوى معنوية (0.213) ، وهي أكبر من (0.05) ، مما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات تبعاً لمتغير الجنس.

أما فيما يتعلق بمحور المسؤولية الاجتماعية، فقد بلغت قيمة $F(3.086)$ عند مستوى معنوية (0.087) ، وهي غير دالة إحصائياً، مما يدل على عدم وجود فروق معنوية بين الذكور والإناث في إدراك هذا المحور.

وفيما يخص الأداء الوظيفي، فقد بلغت قيمة $F(3.298)$ عند مستوى معنوية (0.077) ، وهي كذلك أكبر من (0.05) ، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات، رغم اقتراب مستوى الدلالة من الحد المعتمد.

وبصفة إجمالية، يتضح أن قيمة F بلغت (1.950) عند مستوى معنوية (0.171) ، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ، مما يعني قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تبعاً لمتغير الجنس، وهو ما يعكس درجة من التجانس في التصورات والاتجاهات بين الذكور والإناث.

ب- اختبار التباين الأحادي One Way Anova للمحور الثاني:

الفرضية الخامسة: " توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة $0,05$ وبين متغير الأقدمية "

فرضية العدم : H_0 لا توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة $0,05$ وبين متغير الأقدمية.

الفرضية البديلة H_1 : توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة $0,05$ وبين متغير الأقدمية.

الجدول رقم (03-23): تحليل التباين الأحادي One Way Anova لمتغير الأقدمية

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية Sig	النتيجة
البعد الاقتصادي	بين المجموعات	2.825	4	0.706	1.752	0.161	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	14.108	35	0.403			
	المجموع	16.933	39				
البعد القانوني	بين المجموعات	3.371	4	0.843	1.748	0.162	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	16.872	35	0.482			
	المجموع	20.242	39				
البعد الأخلاقي	بين المجموعات	2.011	4	0.503	0.779	0.546	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	22.581	35	0.645			
	المجموع	24.592	39				
البعد الإنساني	بين المجموعات	1.694	4	0.424	0.520	0.722	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	28.511	35	0.815			
	المجموع	30.206	39				
المسؤولية الاجتماعية	بين المجموعات	1.768	4	0.442	1.044	0.399	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	14.823	35	0.424			
	المجموع	16.591	39				
الأداء الوظيفي	بين المجموعات	1.478	4	0.369	0.802	0.532	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	16.127	35	0.461	1.752	0.161	
	المجموع	17.605	39	0.706			
الكل	بين المجموعات	2.825	4	0.403			لا توجد فروق
	داخل المجموعات	14.108	35				
	المجموع	16.933	39				

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss-22.

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ ما يلي:

بالنسبة للبعد الاقتصادي، بلغت قيمة F (1.752) عند مستوى معنوية (0.161)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد تبعاً لمتغيرات الدراسة.

وبالنسبة للبعد القانوني، فقد بلغت قيمة F (1.748) عند مستوى معنوية (0.162)، وهي أيضًا أكبر من (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، وبالتالي تتقارب آراء المبحوثين حول هذا البعد بغض النظر عن متغيراتهم.

أما البعد الأخلاقي، فقد سجل قيمة F (0.779) عند مستوى معنوية (0.546)، وهي قيمة غير دالة إحصائيًا، ما يعني عدم وجود فروق بين المجموعات في إدراكهم لهذا البعد.

وفيما يخص البعد الإنساني، بلغت قيمة F (0.520) عند مستوى معنوية (0.722)، وهي أكبر من (0.05)، مما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، وبالتالي هناك تجانس في آراء أفراد العينة حول هذا البعد. بالنسبة لمحور المسؤولية الاجتماعية، فقد بلغت قيمة F (1.044) عند مستوى معنوية (0.399)، وهي غير دالة إحصائيًا، مما يشير إلى عدم وجود اختلافات معنوية بين المجموعات حول هذا المحور.

وفيما يتعلق بمحور الأداء الوظيفي، فقد بلغت قيمة F (0.802) عند مستوى معنوية (0.532)، وهي أكبر من (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، وبالتالي تتشابه آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء الوظيفي.

أما بصفة إجمالية، فقد بلغت قيمة F (1.752) عند مستوى معنوية (0.161)، وهي أيضًا أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية وأثرها على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05)، وهو ما يعكس درجة عالية من التجانس في استجابات المبحوثين.

يُعد تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الحديثة من بين الركائز الأساسية التي تعتمد عليها مختلف المؤسسات لتحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة المورد البشري، باعتبار أن الاهتمام بالعاملين وتوفير بيئة عمل ملائمة وتحقيق العدالة التنظيمية وتعزيز الجوانب الإنسانية والاجتماعية داخل المؤسسة، كلها عوامل تساهم في رفع مستوى رضا العاملين وتحفيزهم على أداء مهامهم بكفاءة وفعالية. كما أن تبني المسؤولية الاجتماعية أصبح من المتطلبات الضرورية التي تساعد المؤسسات على التكيف مع مختلف التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية، بما ينعكس إيجاباً على استقرار الموارد البشرية وتحسين مردوديتها.

ومن هذا المنطلق جاء هذا الفصل في شكل دراسة تحليلية ميدانية تهدف إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي، حيث تم تطبيق الدراسة على محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف. وقد تضمن الفصل في بدايته عرضاً تعريفياً بالمؤسسة محل الدراسة، ثم التطرق إلى منهجية الدراسة المعتمدة من حيث الإجراءات والأدوات والأساليب الإحصائية، بالإضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة وعينتها ونموذجها التحليلي. بعد ذلك تم وصف وتشخيص متغيرات الدراسة والمتمثلة في المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي بمختلف أبعادها، وصولاً إلى اختبار فرضيات الدراسة الميدانية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل اختبار الانحدار الخطي البسيط وتحليل التباين، للتحقق من طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي بالمؤسسة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى الأداء الوظيفي، حيث تبين أن التزام المؤسسة بالمسؤولية تجاه العاملين، من خلال توفير ظروف عمل مناسبة، وتعزيز العدالة والمساواة، والاهتمام بالتكوين والتحفيز، وتحسين العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل، يساهم بدرجات متفاوتة في رفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى أدائهم. كما أكدت النتائج أن تأثير المسؤولية الاجتماعية لا يقتصر على جانب معين، بل يمتد ليشمل مختلف جوانب الأداء الوظيفي كزيادة الرضا الوظيفي، وتعزيز الانتماء التنظيمي، والرفع من مستوى الالتزام والإنتاجية. وعليه فإن تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة من شأنه أن يدعم استقرار المورد البشري ويرفع من فعالية الأداء، مما يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها التنافسية واستدامة نجاحها.

الخاتمة

أن تبني المسؤولية الاجتماعية في مجال التسويق لم يعد خياراً ثانوياً للمؤسسات، بل أصبح مدخلاً استراتيجياً يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الكفاءة التنظيمية. إذ أن التزام المؤسسة بتقديم منتجات وخدمات ذات جودة مناسبة وبأسعار عادلة، مع مراعاة الأبعاد البيئية والاجتماعية، ينعكس إيجاباً على مستوى رضا العاملين، ويعزز دافعيتهم نحو أداء مهامهم بكفاءة وفعالية.

كما أن الاهتمام بظروف العمل، وضمان الأمن والصحة المهنية، وتوفير بيئة تنظيمية داعمة، يمثل من العوامل الجوهرية التي تسهم في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة الأداء الفردي والجماعي. وفي هذا الإطار، تبرز المسؤولية الاجتماعية كآلية لتحقيق التوازن بين متطلبات الأداء الاقتصادي والالتزامات الاجتماعية، بما يدعم استقرار المورد البشري ويعزز استمرارية الأداء المتميز.

ومن جانب آخر، فإن تبني ممارسات مسؤولة اجتماعياً داخل المؤسسة يساهم في ترسيخ ثقافة تنظيمية إيجابية قائمة على التعاون والالتزام، وهو ما ينعكس على تحسين التنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية وتقليل مظاهر الصراع الوظيفي، الأمر الذي يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

وبناءً على ذلك، يمكن التأكيد على أن المسؤولية الاجتماعية تمثل مدخلاً متكاملًا لتحسين الأداء الوظيفي، من خلال تأثيرها على تحفيز العاملين، وتطوير بيئة العمل، وتعزيز الممارسات التنظيمية السليمة، بما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة على المدى الطويل.

ومن خلال ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي، توضح كيف يمكن لتطبيق مختلف جوانب المسؤولية الاجتماعية بالشكل المطلوب أن يكون أحد أبرز سبل تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات عموماً والجزائرية منها على وجه الخصوص.

1. النتائج المتوصل إليها:

تم التوصل من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج الأساسية، يمكن تصنيفها إلى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية كما يلي:

1.1 النتائج المتعلقة بالجانب النظري:

- تؤكد الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية أصبحت من المفاهيم الحديثة التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء المؤسسات، حيث لم تعد نشاطاً ثانوياً بل جزءاً من الاستراتيجية العامة للمؤسسة يهدف إلى تحسين الكفاءة الداخلية وتعزيز صورتها لدى المجتمع؛

- يتضح أن المسؤولية الاجتماعية تتكون من أبعاد متعددة (اقتصادية، قانونية، أخلاقية، إنسانية)، وتكامل هذه الأبعاد يساهم في بناء أداء تنظيمي أكثر فعالية واستقرارًا داخل المؤسسات؛
- يشير الأدب النظري إلى أن الأداء الوظيفي يتأثر بمجموعة من العوامل التنظيمية والسلوكية، وأن تحسينه يتطلب تبني ممارسات إدارية حديثة تقوم على التحفيز والتكوين والالتزام بالقوانين وتعزيز القيم الأخلاقية؛
- رغم اختلاف التصورات النظرية حول قياس الأداء، إلا أن أغلب الدراسات تتفق على أن العنصر البشري يمثل المحور الأساسي في تقييم وتحسين الأداء داخل المؤسسات.

2.1 النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي:

- تبين أن محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف تطبق أبعاد المسؤولية الاجتماعية بدرجة جيدة، مما يعكس وجود توجه تنظيمي واضح نحو دمج البعد الاجتماعي في ممارساتها الإدارية؛
- أظهرت النتائج أن ترتيب تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية جاء متفاوتًا، حيث برز البعد الاقتصادي والقانوني والأخلاقي بشكل أكبر مقارنة بالبعد الإنساني الذي جاء في مستوى متوسط، مما يشير إلى حاجة هذا الجانب إلى مزيد من الاهتمام؛
- أظهرت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسة جاء بمستوى متوسط، وهو ما يعكس تحسنًا عامًا في أداء العاملين وجودة المخرجات التنظيمية؛
- بينت النتائج وجود تأثير إيجابي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي، مما يدل على أن تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية يساهم في تحسين فعالية الأداء داخل المؤسسة؛
- كما أظهرت النتائج وجود اختلاف في درجة تأثير كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي، حيث تبين أن بعض الأبعاد أكثر تأثيرًا من غيرها، خاصة الأبعاد المرتبطة بالقيم الأخلاقية والالتزام التنظيمي؛
- كما أكدت النتائج أن المسؤولية الاجتماعية ككل تمثل عاملاً مهمًا في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة محل الدراسة، حيث تسهم في رفع مستوى الكفاءة وتعزيز الرضا الوظيفي والانخراط التنظيمي؛
- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود اختلافات جوهرية في آراء أفراد العينة حول موضوع الدراسة تبعًا للخصائص الشخصية مثل الجنس والأقدمية، مما يعكس تجانسًا في إدراك العاملين لموضوع المسؤولية الاجتماعية وأثرها على الأداء.

3.1 اختبار صحة الفرضيات:

تم التوصل إلى نتائج اختبار الفرضيات وهي كالآتي:

❖ **الفرضية الأولى:** " يتم تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف".

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن المؤسسة محل الدراسة تطبق أبعاد المسؤولية الاجتماعية بدرجة مرتفعة، مما يعكس وجود مستوى جيد من التطبيق في مختلف الأبعاد (الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، والإنساني)، وعليه يتم قبول الفرضية، إذ يتبين أن المؤسسة تعتمد فعليًا ممارسات المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها، مع تفاوت في درجة التطبيق لصالح الأبعاد الاقتصادية والقانونية والأخلاقية مقارنة بالبعد الإنساني الذي جاء بدرجة متوسطة.

❖ **الفرضية الثانية:** " يوجد تحسين كبير للأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف".

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية رفض الفرضية، حيث تبين أن مستوى تحسين الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف جاء في درجة متوسطة وليس مرتفعًا. كما كشفت النتائج أن المؤسسة تعتمد على مجموعة من الممارسات التنظيمية والإدارية التي تساهم في دعم الأداء الوظيفي، من خلال التوجيه والإشراف على العاملين، وتطبيق نظام لتقييم الأداء، وتنظيم الهيكل الإداري بما يسمح بتسيير العمل بشكل مقبول، إضافة إلى سعيها إلى تحقيق أهدافها الاقتصادية. في المقابل، أظهرت النتائج أن بعض الجوانب المرتبطة بتحسين الأداء الوظيفي لا تزال تحتاج إلى تعزيز أكبر، خاصة ما يتعلق بتبني إدارة الجودة الشاملة، ودعم الإبداع والابتكار لدى العاملين، وتعزيز قدرات البحث والتطوير داخل المؤسسة، حيث جاءت هذه الجوانب في مستويات أقل مقارنة ببقية العناصر.

❖ **الفرضية الثالثة:** " يؤدي تطبيق المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي على مستوى محطة إنتاج الكهرباء الدراوش بولاية الطارف". والتي بدورها تنقسم إلى أربعة فرضيات فرعية كما يلي:

❖ **الفرضية الفرعية الأولى:** " يؤدي تطبيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي في

المؤسسة محل الدراسة".

أظهرت النتائج قبول الفرضية، حيث تبين أن تطبيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية يساهم في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة من خلال تعزيز الكفاءة الإنتاجية، ودعم بيئة العمل، وتحفيز العاملين على أداء مهامهم بشكل أفضل، مما ينعكس إيجابًا على مستوى الأداء العام.

✚ الفرضية الفرعية الثانية: "يؤدي تطبيق البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة."

أظهرت النتائج قبول الفرضية، حيث تبين أن الالتزام بالبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية يساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الانضباط داخل بيئة العمل، وتوفير مناخ تنظيمي عادل ومستقر، والالتزام بالقوانين واللوائح الداخلية، مما يرفع من فعالية الأداء المؤسسي.

✚ الفرضية الفرعية الثالثة: "يؤدي تطبيق البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة."

أظهرت النتائج قبول الفرضية، حيث تبين أن البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية يلعب دورًا مهمًا في تحسين الأداء الوظيفي من خلال ترسيخ قيم النزاهة والشفافية والعدالة، وتعزيز الثقة بين العاملين والإدارة، مما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء داخل المؤسسة.

✚ الفرضية الفرعية الرابعة: "يؤدي تطبيق البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة."

أظهرت النتائج قبول الفرضية، حيث تبين أن البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية يساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال دعم الأنشطة الاجتماعية، وتعزيز روح التضامن والتكافل داخل بيئة العمل، وتحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، مما يرفع من كفاءة الأداء العام.

بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية وتحليل النتائج الإحصائية، تم التوصل إلى قبول الفرضية، حيث تبين وجود أثر إيجابي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة محل الدراسة. كما أظهرت النتائج أن هذا الأثر يتجلى من خلال مساهمة الأبعاد الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والإنسانية في تحسين الأداء الوظيفي، عبر تعزيز الكفاءة المهنية، وترسيخ الالتزام التنظيمي، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، وتحسين ظروف العمل. وبصفة عامة، تؤكد النتائج أن تبني المؤسسة لممارسات المسؤولية الاجتماعية ينعكس إيجابًا على أداء العاملين ويساهم في رفع فعالية الأداء المؤسسي.

✚ الفرضية الرابعة: "توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة تبعًا لمتغير الجنس حول تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي."

بالاعتماد على نتائج اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA)، تم التوصل إلى رفض الفرضية، حيث تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة تبعًا لمتغير الجنس حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية

وأثرها على الأداء الوظيفي. ويعكس ذلك درجة من التجانس في اتجاهات المبحوثين الذكور والإناث، مما يدل على تقارب إدراكهم لمستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية وانعكاسها على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

الفرضية الخامسة: "توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة تبعًا لمتغير الأقدمية حول

تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي."

استنادًا إلى نتائج اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA)، تم التوصل إلى رفض الفرضية، حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة تبعًا لمتغير الأقدمية حول تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي. ويشير ذلك إلى وجود تقارب في آراء المبحوثين بغض النظر عن اختلاف مستويات الخبرة، بما يعكس وحدة في التصور العام حول دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

2. اقتراحات الدراسة:

- بناء على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، تقترح جملة من الاقتراحات تمثلت في:
- ضرورة الحفاظ على مستوى التطبيق المرتفع للمسؤولية الاجتماعية في أبعادها الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، من خلال تعزيز الممارسات الحالية التي أثبتت فعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة؛
- العمل على تطوير البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة، باعتباره الأقل تطبيقًا مقارنة ببقية الأبعاد، وذلك من خلال تكثيف المبادرات الاجتماعية والأنشطة التطوعية والدعم الإنساني بما يعزز الانخراط المجتمعي للمؤسسة؛
- تعزيز سياسات المسؤولية الاجتماعية باعتبارها عاملاً مؤثرًا في تحسين الأداء الوظيفي، من خلال ترسيخ ممارسات أكثر تكاملًا بين الأبعاد المختلفة بما يضمن استدامة الأثر الإيجابي على المورد البشري؛
- التركيز على دعم الجوانب التنظيمية التي أظهرت تأثيرًا قويًا على الأداء الوظيفي، خاصة ما يتعلق بالالتزام بالقوانين الداخلية، وترسيخ قيم النزاهة والعدالة داخل بيئة العمل؛
- الاستمرار في تحسين بيئة العمل من خلال الاهتمام بعوامل الرضا الوظيفي والالتزام المهني، باعتبار أن النتائج أظهرت علاقة إيجابية بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية ومستوى الأداء الوظيفي؛
- تعزيز البرامج التوعوية داخل المؤسسة حول أهمية المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحسين الأداء، بما يضمن توحيد إدراك العاملين بغض النظر عن الجنس أو سنوات الخبرة أو المستوى التعليمي؛
- الحفاظ على درجة التجانس في آراء العاملين من خلال اعتماد سياسات تواصل داخلية واضحة وعادلة، بما يضمن استمرار عدم وجود فروق في الاتجاهات بين مختلف الفئات الوظيفية داخل المؤسسة.

بعد دراسة موضوع المسؤولية الاجتماعية الذي يبقى مفتوح أمام الباحثين نظرا لحدائته وتعدد جوانبه، سيتم تقديم بعض الآفاق البحثية والمتمثلة في ما يلي:

- دور المسؤولية الاجتماعية في نجاح واستمرار المؤسسات الاقتصادية؛
- أثر المسؤولية الاجتماعية على القطاع الخاص في الجزائر؛
- اثر المسؤولية الاجتماعية في تخفيض معدلات البطالة في الجزائر؛
- دور المسؤولية الاجتماعية على حوكمة البنوك في الجزائر.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

1. أبوشندي، سعد عامر، "إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية"، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن، 2011.
2. ثامر البكري، "أسس التسويق و مفاهيم معاصرة"، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
3. حمزة محمود الزبيدي، "التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء ولتنبؤ بالفشل"، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
4. طاهر محسن الغالي، صالح مهدي العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
5. طاهر محسن منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
6. عصمت سليم القرالة، "الحكمانية في الأداء الوظيفي"، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
7. محمد فلاق، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
8. النجار فايز جمعة، النجار نبيل جمعة، الزعبي ماجد راضي، "أساليب البحث العلمي -منظور تطبيقي-"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010 .

ثانياً: الكتب الجماعية

1. رضا فولي، عثمان ثابت حسن، "التطورات العلمية والأطر النظرية للمسؤولية الاجتماعية"، مساهمة ضمن كتاب جماعي حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسة والاقتصادية، برلين ، ألمانيا، 2019.

ثالثاً: المجلات والدورات العلمية

1. أبو بكر بوسالم وآخرون، "تطبيقات المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة في إطار أخلاقيات الأعمال"، مجلة البناء الاقتصادي، المجلد 01، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2018.

2. بن العائب محمد، "تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية" -، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2020.
3. بوحبيبة إلهام، قطوش مريم، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وفق نموذج Carroll دراسة حالة SANIAK ومؤسسة ENPEC"، مجلة الراصد العلمي، المجلد 09، العدد 01، جامعة وهران 1 أحمد بن بلة، وهران، الجزائر، 2022.
4. حمود حيمر، "أهمية عملية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات ومعوقاتها -دراسة حالة الموارد البشرية العاملة بإدارة مؤسسة صيدال لصناعة الأدوية بقسنطينة"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، جامعة بشار، الجزائر، 2018.
5. زرنوح أحمد، "الأداء في المنظمة"، مجلة سوسيولوجيا للدراسات والبحوث الاجتماعية، مجلد 01، العدد 03، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2017.
6. سميرة لغويل، نوال زمالي، "المسؤولية الاجتماعية: المفهوم، الأبعاد، المعايير"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 2016، العدد 27، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016.
7. صديقي النعاس وآخرون، "المسؤولية الاجتماعية توجه حديث لمواجهة أزمة كوفيد 19 - حالة بعض المؤسسات النشطة في الجزائر-"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 08، العدد 03، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2020.
8. عبد الجليل مقدم، شناق سميحة، "تأثير أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مستشفى تراي بوجمعة ولاية بشار"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 01، جامعة بشار، الجزائر، 2018.
9. عزوز محمد، "أثر تدقيق محددات الأداء الوظيفي على فعالية الموظفين في الإدارة الرياضية - دراسة ميدانية للموظفين بالمركب الرياضي " 1 نوفمبر 54 - ولاية الجلفة "، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 05، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2020.
10. عمار بن مالك، نسيم بوقال، "اشكالية تحقيق المؤسسات الصناعية للميزة التنافسية في ظل التزامها بأبعاد المسؤولية الاجتماعية حالة شركة سامسونغ للفترة 2019-2022"، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 19، العدد 01، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، الجزائر، 2024.

11. قاشي خالد وآخرون، "دور أخلاقيات العمل في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين -دراسة حالة مجموعة من الادارات العمومية بولاية البليدة-"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 14، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2023.
12. قشام إسماعيل، شقراني محمد، "متطلبات إرساء المسؤولية الاجتماعية - تجارب دولية رائدة"-، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 03، العدد 01، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2019.
13. قصير بن عودة، مختار يوب، "نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتحسين المستمر في ظل معايير موصفات الآيزو 9000 -دراسة ميدانية بمؤسسة ORSIM للصناعات الميكانيكية، غليزان"-، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، جامعة وهران 2، الجزائر، 2019.
14. لارفو خامسة، بن جيمة عمر، "دور إدارة الصراع في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة مستشفى تراي بوجمة بولاية بشار"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، جامعة بشار، الجزائر، 2018.
15. ليلي مطالي، دليلة مسدوي، "ممارسات المسؤولية الاجتماعية والبيئية في الشركات-دراسة حالة ثلاث شركات جزائرية-"، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 08، العدد 01، جامعة جيلالي البابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2021.
16. محمد علاء الدين جناي، محمد براق، "محددات الافصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات الاقتصادية بالجزائر-دراسة ميدانية-"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 09، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2018.
17. محمد قطاب، مراد عايدي، "دور نظم المعلومات الإدارية في تقييم الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الرياضية دراسة حالة- ديوان المركب المتعدد الرياضات بالشلف-"، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 15، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2023.
18. مريم أرفيس، "الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة : دراسة نظرية"، مجلة التغير الاجتماعي، المجلد 03، العدد 02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018.
19. مسغوني منى، "البعد الإستثماري للكفاءات ودوره في تحسين أداء المؤسسات -دراسة تحليلية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 05، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014.
20. ميمون كافي، مولاي أمينة، "تأثير الرضا الداخلي على أبعاد الأداء (السياقي-التكيفي-المهام)"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 02، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2021.

21. يحي عبد اللاوي، عيسى زين، "دور برامج التدريب في الحد من آثار ضغوط العمل وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي: دراسة آراء مجموعة من الموظفين في البنوك التجارية بولاية الوادي"، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2023.
22. يحياوي نعيمة، "نماذج عن بعض الشركات العالمية والإسلامية في ترسيخ المسؤولية الاجتماعية"، مجلة المالية والأسواق، المجلد 02، العدد 01، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2015.

رابعاً: الأطروحات والمذكرات العلمية

1. بلقايد محمد جواد، "دور المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال في الرفع من أداء الموارد البشرية (دراسة تطبيقية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائرية)"، أطروحة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2019.
2. بن عرامة عبلة، "أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي -دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي (CHU) باتنة"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، الجزائر، 2018.
3. بوسلامي عمر، "دور الابداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مجمع صيدال . وحدة الدار البيضاء . الجزائر العاصمة"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2013.
4. بوكماش نسيم، "المسؤولية الاجتماعية في البنوك التجارية بين النظرية والتطبيق . دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، مذكرة ماستر، تخصص مالية وبنوك، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2014.
5. سعدي عبد الحق، استخدام محاسبة المسؤولية الاجتماعية لتحسين أداء العاملين دراسة حالة: مديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك- وكالة بسكرة، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، قسم العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2023.
6. سمية بجبار، حليلة حضري، "أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي في المؤسسة المالية -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-"، مذكرة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2021.

7. سیراج رشید، مذکور أحمد إسحاق، "علاقة أبعاد المسؤولية الاجتماعية بتحسين أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة نفضال وحدة غرداية-"، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2020.
8. ضياني نوال، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية"، رسالة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر القايد، تلمسان، الجزائر، 2010.
9. عادل بومجان، "تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل-"، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015.
10. العربي جمعة، "تمكين العاملين وأثره على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - الوكالة التجارية - غرداية"، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2016.
11. العقون آمنة، "أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء البيئي دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت"، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019.
12. عمامرة كريم، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل أداء المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة عينة من مؤسسات القطاع الصناعي في الجزائر-"، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018.
13. عوض معاوية الغزاوي، "البعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن ومعوقات تطبيقه في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان"، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والأعمال، جامعة جدارا، الأردن، 2015.
14. قاسم جميل محمد، "فعالية برنامج ارشادي لتنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المرحلة الثانوية"، رسالة ماجستير، قسم علم النفس، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.
15. معيش فطيمة، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة -دراسة حالة شركة مايكروسوفت MICROSOFT-"، مذكرة ماستر، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020.

16. نادية سعودي، "مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، تخصص بنوك مالية ومحاسبة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2018.
17. نضال عمر عبد المعطي زلوم، "نموذج مقترح لقياس أثر محاسبة المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي"، أطروحة الدكتوراه، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن، 2011.
18. نويحي فاطمة الزهراء، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال وتنظيم، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020.
19. هاجرة غانم، "دور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الخدمية دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الخدمية العمومية لولاية مسيلة"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 2018.
20. ياسر سعيد أبو هرييد، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة شركة توزيع كهرباء محافظات غزة-"، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين، 2017.

خامسا: المؤتمرات والملتقيات العلمية

1. بن مسعود نصر الدين، كنوش محمد، "واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية مع دراسة استطلاعية على إحدى المؤسسات الوطنية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، المنعقد يومي 14 و15 فيفري، جامعة سطيف، الجزائر، 2012.
2. عمر فرحاتي، "الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه إستراتيجي لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، المنعقد يومي 07/06 ديسمبر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2017.
3. منيرة سلامي، سنيفرة رفيقة، "أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي الأول حول: اليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، المنعقد يومي 25 و26 نوفمبر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013.
4. مولاي لخضر عبد الرزاق، بوزيد سايح، "دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية"، مداخلة ضمن الملتقى الإسلامي، الواقع: ورهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، الجزائر، 2011.

الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي

تحية طيبة وبعد:

في إطار تحضير مذكرة الماستر تخصص إدارة الأعمال تم انجاز هذا الاستبيان، بهدف إبراز " أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي "، يرجى منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الموائية كمساعدة منكم في إنجاح الدراسة، علما بان كافة الإجابات المقدمة ستعامل بسرية تامة وفي إطار انجاز البحث العلمي فقط، وحرصكم على تقديم معلومات كافية وصادقة سيؤدي بلا شك إلى إتمام البحث بشكل ناجح وسيكون له الأثر الأكبر في إثراء الدراسة وتحقيق أهدافها العلمية.

تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

تحت إشراف الدكتور:

نعيجي عبد الكريم

من إعداد الطالبين:

- حراري مجيد

- روباش أشرف

إرشادات عامة لتعبئة الاستبيان:

- ضع علامة (X) في المكان المناسب
- يرجى عدم ترك أي سؤال دون إجابة لان ذلك يلغي صلاحية الاستمارة.

السنة الجامعية: 2025-2026.

قائمة الملاحق

الجزء الأول: البيانات الشخصية	
الأجوبة	طبيعة الوصف
☐ ذكر ☐ أنثى	الجنس
☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى أقل من 35 سنة ☐ من 35 إلى أقل من 45 سنة ☐ من 45 إلى أقل من 55 سنة ☐ 55 سنة فأكثر	السن
☐ كفاءة مهنية ☐ تقني سامي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ شهادة أخرى	المؤهل العلمي
☐ عون تنفيذي ☐ عون تحكم ☐ إطار ☐ إطار سامي	المستوى الوظيفي
☐ أقل من سنة ☐ من سنة إلى أقل من 05 سنوات ☐ من 05 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ من 15 إلى أقل من 20 سنة ☐ 20 سنة فأكثر	الأقدمية

قائمة الملاحق

الرقم	المحور الثاني : استخدام المسؤولية الاجتماعية في محطة إنتاج الكهرباء كودية الدراوش ولاية الطارف				
	الفقرات				
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
البعد الاقتصادي					
1					تحرص المؤسسة للوصول إلى أعلى مستوى من الكفاءة في العمل.
2					تسعى المؤسسة للمساهمة في الاقتصاد المحلي الوطني من خلال خلق الثروة.
3					لدى المؤسسة استراتيجية خلق فرص عمل جديدة دوريا.
4					تهتم المؤسسة بوضع برامج تكوينية لزيادة مهارات العاملين من أجل رفع مستوى إنتاجيتهم.
البعد القانوني					
5					تتحرّم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية المهنية من الأمراض وحوادث العمل.
6					تلتزم المؤسسة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في الجزائر والأعراف المجتمعية.
7					تلتزم المؤسسة بوضع قوانين بشكل واضح لتشجيع الموظفين على احترام القوانين الداخلية للمؤسسة.
8					تحقق المؤسسة العدالة والسلامة عن طريق تحسين ظروف العمل.
البعد الأخلاقي					
9					تتناسق أهداف المؤسسة مع أهداف وقيم المجتمع الجزائري.
10					تمتلك المؤسسة نظاما صارما حول أخلاقيات الأعمال لمحاربة الفساد الإداري.
11					تساعد المؤسسة عاملها عن حل مشاكلهم بطرق ودية.
12					تراعي المؤسسة مبدأ تكافؤ فرص الترقية بين كل الموظفين والعمال.
البعد الإنساني (الخيري)					
13					تحرص المؤسسة على المشاركة في الأنشطة الخيرية والمبادرات الإنسانية التي تستهدف دعم الفئات المحتاجة في المجتمع المحلي.

قائمة الملاحق

14	تساهم المؤسسة بانتظام في تمويل أو تنظيم البرامج الاجتماعية والتطوعية التي تهدف إلى تحسين الظروف المعيشية للأفراد.				
15	شجع المؤسسة العاملين على الانخراط في الأعمال التطوعية والأنشطة ذات الطابع الإنساني، وتوفر لهم التسهيلات اللازمة لذلك.				
16	تلتزم المؤسسة بتقديم المساعدات والدعم في حالات الطوارئ والكوارث الطبيعية، بما يعكس روح التضامن والمسؤولية الاجتماعية.				
	المحور الثالث: تحسين الأداء الوظيفي في محطة إنتاج الكهرباء كودية الدراوش ولاية الطارف	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق
17	تسهم المؤسسة في التوجيه والإشراف على الموظفين بما يسهم في تحسين الأداء.				
18	موظفي المؤسسة قادرين على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها في الوقت المطلوب.				
19	توفر المؤسسة نظاماً هيكلياً ينظم العمل ويسد الفجوات الإدارية بين الموظفين.				
20	للمؤسسة صورة متميزة في مجال عملها لإرضاء مساهميها واجتذاب مساهمين جدد.				
21	يوجد تحسن مستمر في مردودية وربحية المؤسسة وتطور إيجابي في مختلف نتائجها المالية ومؤشراتها الاقتصادية.				
22	تقوم المؤسسة بالتنوع المستمر في منتجاتها وخدماتها.				
23	تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء الموظفين بصفة دائمة ومستمرة.				
24	تدعم المؤسسة إبداعات الموظفين ذوي الخبرة الفنية.				
25	تطبق المؤسسة إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لتحسين الأداء.				
26	يعد نظام تقييم الأداء وسيلة فعالة لزيادة الثقة بين المدير والموظفين.				
27	تملك المؤسسة القدرة على البحث والتطوير.				
28	تحقق المؤسسة أهدافها الاقتصادية الموضوعة.				

قائمة الملاحق

الملحق رقم 02: مخرجات برنامج spss

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	36	76.6	90.0	90.0
	انثى	4	8.5	10.0	100.0
	Total	40	85.1	100.0	
Missing	System	7	14.9		
Total		47	100.0		

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 35 من أقل إلى 25 من	1	2.1	2.5	2.5
	سنة 45 من أقل إلى 35 من	18	38.3	45.0	47.5
	سنة 55 من أقل إلى 45 من	18	38.3	45.0	92.5
	فأكثر سنة 55	3	6.4	7.5	100.0
	Total	40	85.1	100.0	
Missing	System	7	14.9		
Total		47	100.0		

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تنفيذي عون	7	14.9	17.5	17.5
	تحكم عون	7	14.9	17.5	35.0
	إطار	16	34.0	40.0	75.0
	سامي إطار	10	21.3	25.0	100.0
	Total	40	85.1	100.0	
Missing	System	7	14.9		
Total		47	100.0		

قائمة الملاحق

المؤهل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مهنية كفاءة	6	12.8	15.0	15.0
	سامي تقني	6	12.8	15.0	30.0
	ليسانس	6	12.8	15.0	45.0
	ماجستير	9	19.1	22.5	67.5
	ماجستير	9	19.1	22.5	90.0
	أخرى شهادة	4	8.5	10.0	100.0
	Total	40	85.1	100.0	
Missing	System	7	14.9		
Total		47	100.0		

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 من أقل إلى سنة من	1	2.1	2.5	2.5
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	4	8.5	10.0	12.5
	سنة 15 من أقل إلى 10 من	15	31.9	37.5	50.0
	سنة 20 من أقل إلى 15 من	15	31.9	37.5	87.5
	فاكثر سنة 20	5	10.6	12.5	100.0
	Total	40	85.1	100.0	
Missing	System	7	14.9		
Total		47	100.0		

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
x1	40	2	5	4.10	.744
x2	40	3	5	4.35	.533
x3	40	2	5	3.48	.987
x4	40	1	5	4.05	.876
x5	40	2	5	4.00	.961
x6	40	2	5	3.98	.800
x7	40	2	5	4.05	.677
x8	40	2	5	3.58	.903
x9	40	2	5	4.13	.686
x10	40	1	5	3.73	1.154
x11	40	1	5	3.60	.928
x12	40	1	5	3.62	1.128

قائمة الملاحق

x13	40	1	5	3.25	1.032
x14	40	1	5	3.00	1.086
x15	40	1	5	3.18	1.130
x16	41	1	5	3.68	1.011
y1	40	2	5	4.00	.784
y2	40	2	5	3.93	.859
y3	40	1	5	3.57	1.152
y4	40	2	5	3.68	.944
y5	40	2	5	3.69	.730
y6	40	2	5	3.70	.939
y7	40	2	5	3.95	.846
y8	40	1	5	3.17	1.130
y9	40	1	5	3.18	1.152
y10	40	1	5	3.65	1.001
y11	40	1	5	3.60	1.215
y12	40	2	5	4.15	.662
Valid N (listwise)	0				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الاقتصادي	40	3	5	3.99	.659
القانوني	40	2	5	3.90	.720
الاخلاقي	40	2	5	3.76	.795
الانساني	40	1	5	3.27	.880
المسؤولية الاجتماعية	40	2	5	3.73	.652
الأداء الوظيفي	40	2	5	3.69	.672
Valid N (listwise)	40				

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.939	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
الاقتصادي	18.3578	11.268	.722	.939

قائمة الملاحق

القانوني	18.4516	10.605	.804	.930
الاخلاقي	18.5891	9.937	.864	.922
الانساني	19.0766	10.066	.726	.944
المسؤولية الاجتماعية	18.6188	10.305	.995	.909
الأداء الوظيفي	18.6641	10.642	.868	.923

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.681 ^a	.463	.449	.499

a. Predictors: (Constant), الاقتصادي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.159	1	8.159	32.815	.000 ^b
	Residual	9.448	38	.249		
	Total	17.608	39			

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الاقتصادي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.915	.490		1.867	.070
	الاقتصادي	.694	.121	.681	5.728	.000

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.712 ^a	.507	.494	.478

a. Predictors: (Constant), القانوني

قائمة الملاحق

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.928	1	8.928	39.086	.000 ^b
	Residual	8.680	38	.228		
	Total	17.608	39			

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), القانوني

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.096	.421		2.602	.013
	القانوني	.664	.106	.712	6.252	.000

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.814 ^a	.663	.654	.395

a. Predictors: (Constant), الاخلاقي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.667	1	11.667	74.633	.000 ^b
	Residual	5.940	38	.156		
	Total	17.608	39			

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الاخلاقي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.097	.306		3.583	.001
	الاخلاقي	.688	.080	.814	8.639	.000

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

قائمة الملاحق

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.745 ^a	.555	.543	.454

a. Predictors: (Constant), الانساني

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.774	1	9.774	47.409	.000 ^b
	Residual	7.834	38	.206		
	Total	17.608	39			

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الانساني

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.825	.280		6.522	.000
	الانساني	.569	.083	.745	6.885	.000

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.868 ^a	.753	.746	.339

a. Predictors: (Constant), المسؤولية الاجتماعية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.251	1	13.251	115.586	.000 ^b
	Residual	4.356	38	.115		
	Total	17.608	39			

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), المسؤولية الاجتماعية

قائمة الملاحق

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.353	.315		1.120	.270
	المسؤولية الاجتماعية	.893	.083	.868	10.751	.000

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

Correlations

		الأداء الوظيفي	الاقتصادي
الأداء الوظيفي	Pearson Correlation	1	.681**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	40	40
الاقتصادي	Pearson Correlation	.681**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		الأداء الوظيفي	القانوني
الأداء الوظيفي	Pearson Correlation	1	.712**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	40	40
القانوني	Pearson Correlation	.712**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		الأداء الوظيفي	الاخلاقي
الأداء الوظيفي	Pearson Correlation	1	.814**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	40	40
الاخلاقي	Pearson Correlation	.814**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

قائمة الملاحق

Correlations

		الأداء الوظيفي	الانساني
الأداء الوظيفي	Pearson Correlation	1	.745**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	40	40
الانساني	Pearson Correlation	.745**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		الأداء الوظيفي	المسؤولية الاجتماعية
الأداء الوظيفي	Pearson Correlation	1	.868**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	40	40
المسؤولية الاجتماعية	Pearson Correlation	.868**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الاقتصادي	Between Groups	.827	1	.827	1.950	.171
	Within Groups	16.109	38	.424		
	Total	16.936	39			
القانوني	Between Groups	1.534	1	1.534	3.119	.085
	Within Groups	18.691	38	.492		
	Total	20.225	39			
الاخلاقي	Between Groups	1.469	1	1.469	2.412	.129
	Within Groups	23.149	38	.609		
	Total	24.619	39			
الانساني	Between Groups	1.225	1	1.225	1.605	.213
	Within Groups	29.000	38	.763		
	Total	30.225	39			
المسؤولية الاجتماعية	Between Groups	1.247	1	1.247	3.086	.087
	Within Groups	15.354	38	.404		

قائمة الملاحق

Total	16.601	39			
الأداء الوظيفي	Between Groups	1.406	1	1.406	3.298
	Within Groups	16.201	38	.426	.077
Total	17.608	39			

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
						Lower Bound	Upper Bound
الاقتصادي	سنوات 5 من أقل إلى سنة من	1	2.50	.	.	.	.
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	4	4.31	.427	.213	3.63	
	سنة 15 من أقل إلى 10 من	15	4.07	.586	.151	3.74	
	سنة 20 من أقل إلى 15 من	15	3.98	.630	.163	3.63	
	فاكثر سنة 20	5	3.85	.894	.400	2.74	
	Total	40	3.99	.659	.104	3.78	
القانوني	سنوات 5 من أقل إلى سنة من	1	2.25	.	.	.	.
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	4	4.19	.427	.213	3.51	
	سنة 15 من أقل إلى 10 من	15	3.82	.799	.206	3.37	
	سنة 20 من أقل إلى 15 من	15	4.02	.571	.147	3.70	
	فاكثر سنة 20	5	3.90	.840	.376	2.86	
	Total	40	3.90	.720	.114	3.67	
الاخلاقي	سنوات 5 من أقل إلى سنة من	1	3.00	.	.	.	.
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	4	4.31	.473	.237	3.56	
	سنة 15 من أقل إلى 10 من	15	3.80	.830	.214	3.34	
	سنة 20 من أقل إلى 15 من	15	3.65	.900	.232	3.15	
	فاكثر سنة 20	5	3.70	.481	.215	3.10	
	Total	40	3.76	.795	.126	3.51	
الانساني	سنوات 5 من أقل إلى سنة من	1	3.00	.	.	.	.
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	4	3.56	.774	.387	2.33	
	سنة 15 من أقل إلى 10 من	15	3.38	.911	.235	2.88	
	سنة 20 من أقل إلى 15 من	15	3.27	1.028	.266	2.70	
	فاكثر سنة 20	5	2.80	.274	.122	2.46	
	Total	40	3.28	.880	.139	2.99	
المسؤولية الاجتماعية	سنوات 5 من أقل إلى سنة من	1	2.69	.	.	.	.
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	4	4.09	.400	.200	3.46	
	سنة 15 من أقل إلى 10 من	15	3.77	.685	.177	3.39	
	سنة 20 من أقل إلى 15 من	15	3.73	.681	.176	3.35	
	فاكثر سنة 20	5	3.56	.566	.253	2.86	
	Total	40	3.73	.652	.103	3.52	

قائمة الملاحق

الأداء الوظيفي	سنوات 5 من أقل إلى سنة من	1	3.00	.	.	.
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	4	3.94	.558	.279	3.05
	سنة 15 من أقل إلى 10 من	15	3.81	.693	.179	3.43
	سنة 20 من أقل إلى 15 من	15	3.65	.678	.175	3.27
	فأكثر سنة 20	5	3.37	.713	.319	2.48
Total		40	3.69	.672	.106	3.47

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
المسؤولية الاجتماعية	40	85.1%	7	14.9%	47	100.0%
الأداء الوظيفي	40	85.1%	7	14.9%	47	100.0%

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المسؤولية الاجتماعية	.127	40	.104	.964	40	.229
الأداء الوظيفي	.088	40	.200*	.981	40	.713

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction