

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: الحقوق والعلوم السياسية
فرع: التنظيم السياسي والإداري
تخصص: إدارة محلية.



كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم: العلوم السياسية والعلاقات الدولية
رقم:

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب(ة): منال بلهادي

تحت عنوان

دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة: دراسة ميدانية
لشركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D-محطة ولاية الجزائر
2021/2020

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة المسيلة	أ. د/ بن مرزوق عنتر
مشرفا ومقررا	جامعة المسيلة	أ. د/ فوزية شرقي
مناقشا	جامعة المسيلة	أ. د/ زروقي مرزاقة

السنة الجامعية: 2021/2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: الحقوق والعلوم السياسية
فرع: التنظيم السياسي والإداري
تخصص: إدارة محلية.



كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم: العلوم السياسية والعلاقات الدولية
رقم:

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب(ة): منال بلهادي

تحت عنوان

دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة: دراسة ميدانية
لشركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D-محطة ولاية الجزائر
2021/2020

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة المسيلة	د./.....
مشرفا ومقررا	جامعة المسيلة	د/فوزية شرقي
مناقشا	جامعة المسيلة	د./.....

السنة الجامعية: 2021/2020



ملحق بالقرار رقم 10821... المؤرخ في 27 ديسمبر 2020
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي: جامعة محمد يوسف (طسيلا) - كلية الحقوق والعلوم السياسية

نموذج التصريح الشرقي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله.

السيد(ة): بلعادي منال الصفة: طالب، أستاذ، باحث طالبة
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 200382375 والصادرة بتاريخ: 2016/04/26
المسجل(ة) بكلية / معهد الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية
والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).
عنوانها: دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء كمنظمة دراسة
ميدانية لمتنكة الحامة لخليّة حياء البحر (اللا) - مدونة لائحة الجزائر 2021/05/08
أصرح بشرقي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 2021/07/08

توقيع المعني (ة)

بلعادي منال

دهراء

بعد بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله رب العالمين الذي أنعم علينا بكرمه وتوفيقه لنا لإعداد هذا العمل المتواضع؛ ونسأله أن يجعل هذا الجهد في ميزان الحسنات.

إلى من سخرُوا حياتهم لأجلي...؛ إلى الذين سهرُوا على تعليمي وتربيتي...؛ إلى مَنْ كان دعاؤهم سر نجاحي وتوفيقِي...؛ إلى جدي وجدتي الغاليان على قلبي أطال الله في عمرهما...؛

إلى من جعله الله سبباً في وجودي...؛ إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز...؛ إلى أبي الغالي رحمة الله عليه...؛

إلى من كانوا سندي في الحياة...؛ إلى من هم دعمي في مشواري الدراسي...؛ إلى أبي الغالي وأمي الحبيبة حفظهما الله ورعاهم...؛

إلى رمز الأخلاق والعطاء إلى الدكتورة الغالية فوزية شرقي تقديراً واحتراماً...؛

إلى رفيقة الدرب...؛ إلى أقرب الناس لي...؛ إلى أختي وفقها الله في مسارها العلمي...؛

إلى من أرى العالم في عيونهم...؛ إلى أغلى الناس أحوالي وخالاتي وأولادهم...؛

إلى الأخت التي لم تلدها أُمِّي...؛ إلى رفيقة الروح أنيسا ليليا مرزوقي وفقها الله في مسارها العلمي والعملِي...؛

إلى كل أسرة كلية الحقوق والعلوم السياسة بجامعة محمد بوضياف؛

أهدي هذا العمل.

منال بلهاوي

شكر وعرفان

بعد حمد الله وشكره الذي أكرمني على إتمام هذه المذكرة وإنطلاقاً من قول النبي صلى الله عليه وسلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل"

فإنني أتقدم بالشكر والعرفان إلى من شرفني بإشرافها على هذه المذكرة الدكتور الفاضلة الغالية على قلبي فوزية شرقي التي لن تكفي جميع الكلمات في إيفائي حقها لتقديمها التوجيهات؛ والملاحظات القيمة حتى صارت المذكرة بهذا الشكل؛ جزاها الله خيراً ولها مني كل الشكر والعرفان والامتنان.

إلى من أطلب رضا الله ثم رضاهم؛ إلى من هم دعمي وسندي والداي العزيزين أطال الله في عمرهما.

كما أتقدم بخالص شكري واحترامي لأعضاء لجنة المناقشة الكرام بقبولهم مناقشة هذا العمل المتواضع.

وخالص الشكر والتقدير إلى كل عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D محطة ولاية الجزائر على قبولهم وتعاونهم لإنجاز هذا العمل.

وأخيراً إلى كل أساتذتي الكرام في قسم العلوم السياسية بجامعة محمد بوضياف.

مقدمة



يشهد العالم اليوم تغيرات وتطورات مستمرة أدت إلى تغيير في بيئة عمل المنظمات والاستراتيجيات التنظيمية لها، وانتقال إلى مرحلة جديدة في ظل ما يسمى باقتصاد المعرفة يشير الى الدور المهم الذي تلعبه الأعمال في حياة الدول على مختلف المستويات، فمعا بداية النصف الثاني من القرن العشرين ركز العديد من الباحثين على ضرورة ابتعاد منظمات الأعمال عن الاهتمام بتعظيم الربح كهدف رئيسي وإعادة ترتيب أولوياتها، فالكمل متفق على أنه من حق هذه المنظمات أن ترفع من أرباحها، ولكن في الوقت نفسه يجب أن تنتبه جيدا على أثر أفعالها على المجتمع الذي تنشط فيه وان تضع مصلحة المجتمع ضمن أهدافها الأساسية، وهذا ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية.

لذا أصبح مفهوم المسؤولية الاجتماعية يكتسب اهتمام كبير لدى العديد من المنظمات والناج عن تراكم عدة تطورات جعلت هذا المفهوم يخرج من كونه يعتبر ممارسات طوعية اختيارية في تعامل المنظمات مع كافة الأطراف ذات العلاقة، إلى ممارسات إجبارية غدت مصدرا لتحقيق ضمان البقاء والاستمرارية وتحسين الأداء. وأصبحت المنظمات المعاصرة هي التي تؤمن بالإصلاح الاجتماعي وهي التي تدرك تماما أنه لا يجب أن تصب كل اهتمامها على زيادة أرباحها بل يجب أن تساهم في تحقيق الخير العام.

وعليه سأحاول من خلال دراسة هذا الموضوع، البحث في العلاقة التي تربط بين المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة في الجزائر، وهذا إسقاطا على شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر، سوف نتقصى بالدراسة والبحث البعض من أطرها التاريخية التي ستفسر لنا طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

01. مبررات اختيار الموضوع:

هناك مبررات ذاتية وأخرى موضوعية يمكن ايجازها في ما يلي:

أ. المبررات الذاتية:

✓ رغبتني وميولي الشخصي لدراسة موضوع المسؤولية الاجتماعية والأداء؛



- ✓ اهتمامي بدور والعلاقة التي تربط المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة؛
- ✓ قناعتي بأهمية المسؤولية الاجتماعية كونها عنصر مهم جدا في المنظمات، وأهميتها على المستوى النظري والميداني.

✓ الرغبة في التعرف على دور المسؤولية الاجتماعية داخل المنظمة.

ب. المبررات الموضوعية:

- ✓ التعرف على مختلف المفاهيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة؛
- ✓ تحديد الدور التي تقوم به المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة؛
- ✓ ربط العلاقة الفعالة بين مختلف أساليب المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة؛
- ✓ الرغبة في ربط العلاقة بين ما هو نظري وما هو مطبق على أرض الواقع من خلال الدراسة التطبيقية التي ستعالج هذين البعدين.

02. أهمية الموضوع:

تكمن أهمية الموضوع في:

- إبراز الدور الفعال التي تقوم به المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة؛
- محاولة إبراز مدى أهمية المسؤولية الاجتماعية في تحسين ورفع مستوى أداء المنظمة؛

- تسليط اهتمام المنظمات من أجل الإسهام في تحسين وتطوير أداء نظامهم عن طريق تفعيل المسؤولية الاجتماعية.

03. أهداف الدراسة:

- تحديد دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة؛
- تحديد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة؛
- محاولة معرفة الواقع الفعلي للمسؤولية الاجتماعية داخل الشركة محل الدراسة؛
- تحديد أساليب تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المنظمة؛

➤ تقديم مجموعة من التوصيات تساعد المنظمة لتحسين أدائها عن طريق المسؤولية الاجتماعية.

04. الإشكالية:

من خلال ما سبق يمكننا تحديد إشكالية الموضوع كما يلي:

ما مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة: دراسة تطبيقية لشركة الحامة لتحلية مياه البحر بمحطة ولاية الجزائر 2020-2021م؟

وعلى هذا الأساس، تم إدراج عدة أسئلة فرعية لتفكيك الأبعاد التي ستعالجها إشكالية بحثنا، وكذا فرضياته بشقيها النظري والتطبيقي، وهي كالتالي:

- ✓ ماهي المسؤولية الاجتماعية؟ وما أهميتها بالنسبة للمنظمة؟
- ✓ ماهي محددات الأداء وأهم معاييرها؟
- ✓ ماهي المؤشرات المساعدة على عملية قياس الأداء؟
- ✓ ماهي العلاقة النظرية بين المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة؟
- ✓ ماهي تصورات المبحوثين من العاملين الإداريين للمسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة بشركة الحامة لتحلية مياه البحر بولاية الجزائر؟ .

05. فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية الأولى:
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة.
- الفرضيات الفرعية:
- المسؤولية الاجتماعية تساهم في تحسين أداء المنظمة.
- يوجد علاقة بين أداء المنظمة الجيد وتعزيز أساليب المسؤولية الاجتماعية ضمنها.



• الفرضيات الرئيسية الخاصة بالشق الميداني:

أ. الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب تصورات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة الجزائر.

ب. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب تصورات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر-محطة ولاية الجزائر تبعا لمتغيرات (الجنس؛ الدرجة العلمية؛ المركز الوظيفي؛ الخبرة في العمل).

• الفرضيات الفرعية:

وتضم هذه الفرضيات أربعة فرضيات فرعية؛ وهي كالتالي:

❖ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد فروق معنوية تبعا لمتغير الجنس في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة.

❖ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد فروق معنوية تبعا لمتغير الدرجة العلمية في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة.

❖ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد فروق معنوية تبعا لمتغير المركز الوظيفي في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة.

❖ الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فروق معنوية تبعا لمتغير الخبرة في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة.

06. حدود الدراسة:

• الحدود المكانية: فيما يخص الإطار المكاني للدراسة الميدانية؛ فقد أجريت هذه الدراسة في شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر.

• الحدود الزمانية: أجريت الدراسة الميدانية من 15 مارس 2021 إلى غاية 21 جوان 2021.

07. الدراسات السابقة:

حظي كل من موضوعي المسؤولية الاجتماعية والأداء باهتمام الباحثين والمفكرين كل حسب مجال دراسته، وقد نتج عن ذلك العديد من الدراسات والأبحاث النظرية والميدانية، والتي تناولت أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء المنظمة وعلاقتها ببعض المتغيرات المختلفة، ومن بين المراجع والمصادر المعتمدة والمستعان بها في هذه الدراسة نذكر التالي:

01-الدراسة الاولى:

*بويكر محمد الحسن، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة-دراسة حالة لمؤسسة نفطال وحدة باتنة، (مذكرة ماستر)، باتنة، 2013-2014.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة، ومحاولة معرفة الهدف من المسؤولية الاجتماعية والمتغيرات الأساسية لها، ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

❖ تبني فكرة المسؤولية الاجتماعية من قبل الشركة يحسن من أدائها وصورتها في المجتمع.

❖ الشركة الجزائرية بدأت توجه نظرها نحو مفهوم المسؤولية الاجتماعية ولكن بخطى متناقلة.

❖ الشركة الجزائرية تهتم بأبعاد المسؤولية الاجتماعية بنسب متفاوتة.

02-الدراسة الثانية:

*مقدم وهيبة، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، وهران، (أطروحة دكتوراه)، 2013-2014.

هدفت هذه الدراسة إلى واقع ممارسة المسؤولية الاجتماعية في عينة من المؤسسات الاقتصادية الواقعة في بعض ولايات الغرب الجزائري، وذلك في إطار معالجة إشكالية مهمة تتمحور حول تقييم مدى ممارسة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عينة الدراسة لبرامج المسؤولية الاجتماعية.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي:

- ❖ تعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها مفهوم تقوم منظمات الأعمال بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في أعمالها على نحو تطوعي.
- ❖ تشمل برامج المسؤولية الاجتماعية ثلاث أبعاد هي البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي. فالمشاركة ببرامج هذه الأبعاد يعتبر مثاليا للوصول إلى منظمة مسئولة اجتماعيا.
- ❖ تعتبر نظرية أصحاب المصلحة هي المرجعية الأساسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.
- ❖ تسهم سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية في حل المشكلات الراهنة المتعلقة بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- ❖ تختلف إدارة المسؤولية الاجتماعية في الشركات متعددة الجنسيات عنها في المؤسسات الصغيرة والكبيرة.

03-الدراسة الثالثة:

*بن عرامة عبلة، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء المورد البشري في القطاع الصحي-دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي (CHU)-باتنة، (أطروحة دكتوراه) باتنة، 2017-2018.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي، ومعرفة واقع تطبيق سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية، وبيان أهمية تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات.

كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها:

- ❖ مفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء ليعزز دور ومكانة المؤسسات في المجتمع، ويساهم في تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرها والمجتمع بشكل عام.
- ❖ توجد العديد من سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية، ويمكن للمؤسسات أن تجسدها من خلال وسائل عديدة تغطي مجمل الأنشطة الفرعية المتعددة والمتنوعة لإدارة الموارد البشرية.
- ❖ بناء نموذج مقترح لتطبيق المسؤولية الاجتماعية في القطاع الصحي الجزائري.

04-الدراسة الرابعة:

*صالح بلاسكة، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم إستراتيجية في

المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، (مذكرة ماجستير)، سطيف، 2012-2013.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى توافر المؤسسات الجزائرية على المقومات اللازمة لتطبيق هذا الأسلوب الجديد في الإدارة (بطاقة الأداء المتوازن)، حيث أجريت هذه الدراسة بهدف تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ توصيف الأبعاد الأساسية لأسلوب بطاقة الأداء المتوازن؛
- ❖ محاولة إيجاد أنجع الأدوات التي تساعد المؤسسة على تقييم استراتيجياتها؛
- ❖ بيان كيفية تقييم الاستراتيجية في المؤسسة؛
- ❖ الاستفادة من نتائج الدراسة الميدانية في تقديم بعض المقترحات التي تساعد المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في تبني هذا الأسلوب.



• التعليق على الدراسات السابقة:

أُلقت الدراسات السابقة الضوء على متغيري المسؤولية الاجتماعية والأداء بشكل منفصل، وتم ربطهم بمتغيرات أخرى حيث تم التركيز على متغيرات فرعية تخص كل من المتغيرين الأساسيين.

لذلك ما ستميّز به دراستنا على غرار الدراسات السابقة هو محاولة إيجاد العلاقة بين هاذين المتغيرين الأساسيين (المسؤولية الاجتماعية والأداء)، وكذا الأخذ بالمسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على مستوى أداء المنظمة.

08. المنهج وأدوات الدراسة المستخدمة:

تستدعي مراحل البحث العلمي استخدام المناهج والأدوات المختلفة والملائمة لكل موضوع وطبيعة إشكالية كل البحث، وهذا بغية تيسير مسلك الباحث لتفسير وفهم الظواهر التي يعترضها الإبهام والغموض، لذلك تم الاعتماد على المناهج والاقتربات والأدوات البحثية التي تمكننا من فهم وتفسير طبيعة الارتباط بين متغيرات إشكالية وفرضيات الدراسة:

أ. المناهج المستخدمة:

❖ **المنهج الوصفي:** يقوم هذا المنهج على أساس وصف الظاهرة محل الدراسة، وتتبع جزئياتها وتفاصيلها والتعبير عنها كما وكيفاً، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً بوصفها وبيان خصائصها، وكمياً بإعطائها وصفاً رقمياً من خلال أرقام وجداول توضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى.¹

❖ **منهج دراسة حالة:** تعني كلمة حالة في اللغة العربية حال الشيء، سواء كان شخصاً، أو حيواناً أو تنظيمًا... الخ. هذا يعني أنّها تفيد في تحديد وضع الشيء من حيث تكوينه الخاص في إطار المحيط المتفاعل معه.² وهذا ما نصبو إليه من خلال تقصي واقع

¹ - عمار بوحوش ومحمد محمود ذنبيات، **مناهج البحث العلمي**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1997، ص، 120.

² - فوزية شرقي، **إشكالية تسيير وتثمين الموارد البشرية على مستوى الإدارة المحلية دراسة حالة: الإدارة العامة لمقر ولاية المسيلة** (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2017، (الجزائر 03)، ص، (23 - 240).

تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة وعلاقتها بأداء المنظمة ككل في الوحدة المدروسة بشركة الحامة لتحلية مياه البحر.

❖ **المنهج الإحصائي:** يستخدم هذا المنهج في تحليل النتائج الرقمية المتوصل إليها ميدانيا من البيانات والوثائق الرسمية، وكذا تحليل نتائج الاستقصاء المتعلقة بالمتغيرات والأبعاد المقترحة في تصميم محاور الاستبيان، والتي تعبر على الفرضيات الرئيسية وفروعها للدراسة الميدانية. تم الاستعانة ببرنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية النسخة (SPSS V 21.0)، وهذا بغية التحليل المعمق للاستبيان. وسيتم تبرير استعمال هذه المعالجات الإحصائية في المناقشة المنهجية للدراسة الميدانية.¹

ب. أدوات الدراسة المستخدمة:

بغية رصد المعطيات والأبعاد التي ترتبط بموضوعنا من اختلالات وظيفية وتنظيمية، وكذا قياس تصورات عينة الدراسة تم الاستعانة بالأداة التقليدية الاستبيان، وتم الاستعانة أيضا بأداة الملاحظة من خلال الرصد والتدوين لطريقة عمل الشركة وخاصة الإداريين.

❖ **الاستبيان:** تم تصميم الاستبيان لأفراد عينة الدراسة المقصودة والمراد استجوابها.

❖ **الملاحظة:** عن طريق تسجيل بعض الملاحظات للأداء الداخلي للشركة.

09. صعوبات الدراسة:

- صعوبة التنقل إلى مكان الدراسة الميدانية بسبب البعد المكاني.
- صعوبة التطبيق الميداني خصوصا بسبب الإجراءات المتخذة إزاء الجائحة على المستوى الداخلي للشركة.

10. تقسيم الدراسة:

قصد الإلمام بحيثيات ومتطلبات البحث تم إدراج مضامينه وعرض محتوياته في ثلاث فصول على النحو التالي:

¹ - المرجع نفسه، ص، 247.



الفصل الأول: يختص بعرض الجوانب النظرية بالإطار المفاهيمي لمتغير المسؤولية الاجتماعية، والذي يحتوي على ثلاثة مباحث: يتضمن المبحث الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية- ثم المبحث الثاني أساسيات المسؤولية الاجتماعية- يلي ذلك المبحث الثالث: التأييد والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية والمبادرات الدولية لها.

الفصل الثاني: سنتطرق فيه إلى الإطار المفاهيمي لأداء المنظمة، ويتضمن ثلاثة مباحث: المبحث الأول مفهوم الأداء- أمّا المبحث الثاني: مفهوم تقييم أداء المنظمة- ثم سنتطرق في المبحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بأداء المنظمة."

الفصل الثالث: تم تناول "الدراسة الميدانية المتعلقة بشركة الحامة لتحلية مياه البحر-محطة ولاية الجزائر"، ويحتوي على ثلاثة مباحث: نبذه عن شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D بمحطة ولاية الجزائر- ثم عرض إجراءات الدراسة الميدانية ومناقشة منهجيتها_ تلا ذلك تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

وستختتم هذه الدراسة بخاتمة عامة نستعرض فيها أبرز النتائج المتوصل إليها بالإضافة إلى جملة من الاقتراحات.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي

للمسؤولية الاجتماعية

تمهيد:

حظي موضوع المسؤولية الاجتماعية باهتمام متزايد لدى الباحثين والعديد من الدول في الآونة الأخيرة، وهذا لما لها من تأثير كبير في تحقيق أهداف المنظمة، ويرتبط موضوع المسؤولية الاجتماعية مع رواج الفكر النيوليبرالي، وما أحدثه من طفرات في العديد من الأنظمة سواء الاجتماعية أو الاقتصادية. ويمكن أن نفسر ذلك من خلال مفهوم المسؤولية عند أية شركة، والتي تعد مسؤولية اجتماعية بالدرجة الأولى؛ وأن بقاء الشركة واستمرارها في الحياة الاقتصادية يحتم عليها أن تلتزم بكافة مسؤولياتها والتزاماتها تجاه المجتمع الذي تعيش فيه.

وعليه سنحاول في هذا الفصل دراسة الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية من خلال

ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية.

المبحث الثالث: التأييد والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية والمبادرات الدولية لها.

المبحث الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

تعد المسؤولية الاجتماعية معيار من معايير تحقيق تنافسية مستدامة، لذلك تعمل المؤسسات جاهدة على دمج الاهتمامات الاجتماعية في استراتيجياتها، والتي تعد حلاً للعديد من المشاكل التي تواجهها، وهذا من أجل ضمان استمرارها وتحسين أدائها. سنسعى في هذا المبحث إلى ضبط مفاهيم المسؤولية الاجتماعية، وسنبرز أهميتها في المنظمة.

المطلب الأول: تعريف وأهمية المسؤولية الاجتماعية

أولاً: تعريف المسؤولية الاجتماعية

شهد تعريف المسؤولية الاجتماعية تعريفات متعددة، تطور مضمونها ومحتواها مع التقدم والتعقيدات التي عرفتتها المجتمعات في شتى النواحي والمجالات. وما يزال محتواه في تطور ونضج إلى يومنا هذا، لذلك الجزم بوجود تعريف شافي وكافي يعد ضرباً من الخيال، وسنحاول تحديد معنى المسؤولية الاجتماعية أولاً من خلال التطرق إلى تعريف المسؤولية؛ يلي ذلك تعريف المسؤولية الاجتماعية.

1/ تعريف المسؤولية:

• المعنى اللغوي للمسؤولية:

يعرف المنجد في اللغة المسؤولية بأنها: "ما يكون به الإنسان مسؤولاً ومطالباً عن أمور أو أفعال أتاها. أمّا حسب القاموس الفرنسي المشهور (Le Robert) مصطلح (Responsabilité) بأنّها تشير إلى العديد من المفاهيم عبر مستويات ثلاثة حيث تعني في المستوى الأول: الواجب والالتزام؛ أمّا في المستوى الثاني: فهي المنصب، التكليف والمهمة، وأخيراً فمعناها الخطأ وتبعاته".¹

¹ -جمال محمد، مقدم مختاري، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات والممارسات التطبيقية، ط 1، برلين: المركز الديمقراطي العربي، 2019، ص، 9.

وتعرف المسؤولية أيضا بأنها: "حال أو صفة من يسأل عن أمر تقع عليه تبعته ويقال أنا بريء من مسؤولية هذا العمل".¹

• المعنى الاصطلاحي:

لقد تعددت التعاريف الخاصة للمسؤولية نظرا إلى اختلاف نظرة المفكرين والدارسين في هذا المجال ومن جملة التعاريف المقدمة ما يلي:

عرفها بيك **Beck** بأنها: "تشير إلى أن الناس يساعدون الآخرين الذين يحتاجون إلى المساعدة دون أن يكون قد قدموا مساعدة سابقة".²

وعرفها بليدسون **Bledson** بأنها: "تتطوي على ضرورة تعدد الإمكانيات والبدائل في الفعل، وضرورة أن يكون المسؤول شخصية مستقلة ذات قدرة على التفكير والإرادة والترجيح والاختبار في الفعل".³

أما محمد البيصار عرفها بأنها: "حالة المرء يكون فيها صالحاً للمواخظة على أعماله ملزما بتبعاتها المختلفة".⁴

ومن خلال التعاريف السابقة للمسؤولية، قُمت بصياغة تعريف إجرائي على النحو التالي: التزام المرء بأداء واجباته وأن يتم تعلمها منذ الصغر حيث يدرك الطفل تحمل والديه للمسؤولية أثناء رعايته وإشباع حاجاته المادية والمعنوية، وأنها تنمو من خلال تكيف الفرد مع ذاته ومع الآخرين.

¹- إبراهيم أنيس، معجم الوسيط (القاهرة: دار إحياء التراث العربي)، 1972، ص، 466.

²- هادي عاشق بدوي النماصي الشموي، المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب الجامعات السعودية وعلاقتها بالوعي الوقائي الاجتماعي-دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية، (أطروحة دكتوراه جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية)، 2013-2014، ص، 27.

³- محمد حمزوي، "المسؤولية الاجتماعية في الدول النامية للصفوة"، مجلة البحوث العلمية، العدد الثاني، 1984، ص ص، (42-47).

⁴- أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت: مكتبة لبنان، 1977، ص، 120.

2/ تعريف المسؤولية الاجتماعية:

تتسم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بالديناميكية والتغيير المستمر لمسايرة المستجدات الاقتصادية والاجتماعية، لهذا عملية تحديد مفهوم مضبوط وشامل للمسؤولية الاجتماعية ليست بالأمر الهين، وفيما يلي محاولة إبراز لأهم التعريفات:

• تعريف المنظمات والجمعيات:

تعريف الغرفة التجارية: تعرف المسؤولية الاجتماعية: "بأنها المحاولات التي تساهم في تطوع المؤسسات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات أخلاقية واجتماعية".¹

تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: "المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة في التنمية الاقتصادية مع الحفاظ على البيئة والعمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي بشكل عام، بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف".²

تعريف المنظمة الدولية للمعايير (ISO 26102): "المسؤولية الاجتماعية هي مسؤولية المنظمات عن قراراتها وأنشطتها التي تؤثر على المجتمع والبيئة من خلال التزامها بالشفافية والسلوك الأخلاقي الذي يجب:

- أن يتسق مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع.
- أن يضع في اعتباره توقعات أصحاب المصلحة.
- أن يضع في اعتباره القوانين المتعلقة بالمجتمع، ويتفق مع المعايير العالمية للسلوك.
- أن يكون متكامل مع المنظمة نفسها".

¹-حسن الأسرج، "المسؤولية الاجتماعية للشركات"، مجلة محسر التنمية، العدد 90، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2010، ص 4.

²-Marie-Françoise Guyonnaud et Frédérique willard, **Du management environnemental au développement durable des entreprises France**.(Fr : ADEME,2004), p 15

تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة 2004: حيث يعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها: "التزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي ككل".¹

• تعريف الباحثين:

تعريف (Epstein): عرف المسؤولية الاجتماعية بأنها: "مجموعة الأنشطة التي تنفذها المنظمة اختياريا للوفاء بالتزاماتها تجاه المجتمع المحيط بها بالإضافة إلى التزاماتها تجاه أصحابها".

وعرف (Holmes) المسؤولية الاجتماعية بأنها: "التزام على المشروع تجاه المجتمع المحيط به بالعمل على المساهمة في محاربة الفقر، وتحسين الخدمات الصحية ومحاربة التلوث والمحافظة على البيئة وخلق فرص عمل متكافئة، والارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية والمساهمة في حل مشاكل الإسكان والمواصلات".²

عرف (P. Drucker، 1977) المسؤولية الاجتماعية ضمن تعريف مقتضي جدا على أنها: "التزام المنظمة إزاء المجتمع الذي نعمل فيه".³

وعرف (Peter Drucke، 1977) المسؤولية الاجتماعية بأنها: "التزام المؤسسة اتجاه المجتمع العاملة به، وأنّ هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم".⁴

¹-محمد مدحت أبو لنصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015، ص ص، (33-34).

²-محمد الصرفي، بحوث إدارية محكمة، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2008، ص، 20.

³-محمد جمال، مقدم مختاري، المرجع السابق الذكر، ص، 367.

⁴-طاهر المنصور الغالي، صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، ط 2، عمان: دار وائل للنشر، 2008، ص، 49.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أنّ المسؤولية هي: " التزام أخلاقي طوعي بين المؤسسة الاقتصادية والمجتمع الذي تعمل فيه تسعى من خلاله تقوية الروابط بينها وبين المجتمع لمّا من شأنه تعزيز مكانتها في أذهان المستهلكين والمجتمع بشكل عام".

ثانياً: أهمية المسؤولية الاجتماعية.

1-أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة:

-تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال وخاصة إذا اعتبروا أنّ المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة.

-من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.

-تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوب فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع.
-كما أنّ قواعد أخرى تمثل في المردودية المادية والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.¹

2-أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمجتمع:

-الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية.

-تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع.
-ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح.
-الارتقاء بالتنمية انطلاقاً من زيادة التثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.²

¹-أحمد عبد الرحمان، "المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال: مجالاتها، معوقات الوفاء بها (دراسة ميدانية)"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مجلة 11، عدد 11، عمان -الأردن، 1997، ص، 110.

²-عبد الله خبابة، تتصرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة، الإسكندرية-مصر، 2013، ص، 76.

3- أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للدولة:

- تحقيق الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتقليدية والثقافية والاجتماعية الأخرى.

- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعويض عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسة بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية.

- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسة الاقتصادية الخاصة دورها في هذا القطاع.¹

المطلب الثاني: التطور التاريخي لاتجاهات ونظريات المسؤولية الاجتماعية

أولاً: التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية

1- نشأة وتطور المسؤولية الاجتماعية:

ورد اصطلاح المسؤولية الاجتماعية لأول مرة في إدارة الأعمال عام 1924 حيث أشار (Sheldon) كتابه-فلسفة الإدارة إلى مسؤولية الإدارة في المشروعات هي بالدرجة الأولى مسؤولية اجتماعية، وإنّ جزء هام من فن استخدام الأساليب العلمية لإدارة الأعمال هو أنّ تلتزم إدارة المشروع بمسؤوليتها الاجتماعية عند أداء وظائفها المختلفة.

وعلى الرغم من تلك البداية، فإنّ المفهوم لم يلفت الأنظار أو يشد الانتباه في تلك المرحلة المبكرة، وإنّ كانت بعض الإشارات غير المباشرة حول أهمية المفهوم استمر يطفو على السطح بين الحين والآخر. وظلت متجمعة سويًا حتى نهاية الخمسينيات وبداية الستينيات من القرن الحالي، حيث بدأ المفهوم يشغل مساحة لفتت الأنظار وشدت الانتباه

¹ - عبدو نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، عمان-الأردن: دار الوراق للنشر والتوزيع، 2006،

إليه بشكل أكبر ممّا مضى، وكانت تلك المساحة أشبه ما تكون بداية لمولد فكر جديد في فلسفة الإدارة هو المسؤولية الاجتماعية.¹

حيث تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بثلاث مراحل كالتالي:

أ-مرحلة إدارة تعظيم الأرباح 1800-1920: في هذه المرحلة كانت المسؤولية الأساسية للأعمال هي تعظيم الأرباح والتوجه نحو المصلحة الذاتية واعتبار النفوذ والثروة أكثر أهمية.

ب-مرحلة إدارة الوصاية، من أواخر العشرينات حتى بداية الستينات: في هذه الفترة كانت مسؤولية الأعمال الأساسية هي تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية ومصالح الأطراف الأخرى مثل المساهمين والعاملين، فكان النفوذ والثروة مهمة ولكن أيضا الأفراد مهمون.

ج-مرحلة إدارة نوعية الحياة للفترة الممتدة من أواخر الستينات حتى الوقت الحاضر: تُركز المسؤولية الأساسية للأعمال في هذه المرحلة على الربح ضروري ولكن الأفراد هم أهم

النفوذ، وهذا ما يحقق المصلحة الخاصة للمنظمة ومصالح المساهمين والمجتمع ككل.²

2/أسباب بروز مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

لقد أشارت العديد من الدراسات إلى بروز تنامي مفهوم المسؤولية الاجتماعية، الذي جاء نتيجة العديد من الأسباب والتحديات كان من أهمها:

أ-العولمة: وتعد من أهم القوى الدافعة لتبني المنظمات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أصبحت العديد من الشركات متعددة الجنسيات ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية، وأصبحت تركز في حملاتها الترويجية على أنها تهتم بحقوق الإنسان، وأنها تلزم بتوفير

¹-محمد الصيرفي، المرجع السابق الذكر، ص 30-29).

²-هالة يحيوي، "فعالية ممارسة الذكاء التنافسي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمنظمة -حالة شركة Samsung"، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد 5، ألمانيا برلين، 2019، ص، 181.

ظروف عمل آمنة للعاملين، وبأنها لا تسمح بتشغيل الأطفال، كما تهتم بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية.¹

ب-تزايد الضغوط الحكومية والشعبية: من خلال الشعارات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعاملين والبيئة، الأمر الذي قد يكلف المنظمة أموالاً طائلة إذا ما رغبت في الالتزام بتلك الشعارات، وبخلاف ذلك قد تتعرض للمقاطعة والخروج من السوق بشكل عام.

ج-الكوارث والفضائح الأخلاقية: حيث تعرضت الكثير من المنظمات العالمية لقضايا أخلاقية مما جعلها تنكبد أموالاً طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة، كما حدث في كارثة التلوث النفطي للمياه في ساحل ألاسكا والتي تسببت فيها شركة (Exxon Valdez) وفضيحة رشوة (Lockheed) 1970 في أمريكا الأمر الذي دعا السلطات الأمريكية إلى سن قانون ينظم التعامل مع مثل هذه القضايا.²

د-التطورات التكنولوجية المتسارعة: والتي صاحبها تحديات عديدة أمام منظمات الأعمال فرضت عليها ضرورة 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.³

هـ-المنافسة الدولية: اتسعت المنافسة بسبب اتساع السوق وحدودها لتنتقل المنافسة المحلية والإقليمية إلى المنافسة العالمية وإبراز مثال على ذلك الشركات متعددة الجنسيات.⁴

¹-بوبكر محمد الحسن، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014، ص، 6.

²-فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية بالمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، (أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد)، جامعة المستنصرية، 2003، ص ص، (35 - 36).

³-بوبكر محمد الحسن، المرجع السابق الذكر، ص، 07.

⁴-إكرام محمد الأخضر، منى مسفوتي، " انعكاسات اعتماد الاتفاقيات الدولية على تجسيد المسؤولية الاجتماعية للشركات وتطبيقاته في القطاع البحري"، مجلة العلوم السياسية والقانون، العدد 14، 2019، ص، 237.

ثانيا: اتجاهات ونظريات المسؤولية الاجتماعية.

1/ اتجاهات المسؤولية الاجتماعية:

يمكن نشر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من خلال ثلاث اتجاهات كما يلي:

أ- **المساهمة المجتمعية التطوعية:** ويلقى هذا المجال معظم الاهتمام في الدول التي تكون فيها الحوار حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات حديثا نسبيا، ومن الممكن أن يتضمن ذلك الهبات الخيرية وبرامج التطوع والاستثمارات المجتمعية طويلة المدى في الصحة والتعليم أو المبادرات الأخرى ذات المردود المجتمعي.

ب- **العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة:** غالبا ما تكون رؤية وقيادة الأفراد والمنظمات الوسيطة ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وتستطيع أي منظمة من خلال التفاعل على النشاط مع موظفيها من خلال تحسين الظروف والأوضاع، ومن ذلك تطبيق إجراء لتقليل استهلاك الطاقة وتقليل المخلفات ذات التأثير السلبي على البيئة.

ج- حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي:

على الصعيد الداخلي نضع قيادات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الرؤية وتهيئ المناخ العام الذي يمكن من تحقيق التوازن بين المتطلبات المتعارضة لزيادة الأرباح والمبادئ، أما على الصعيد الخارجي فإن الكثير من رؤساء الإدارات وكبار المديرين يعودون مشاركة الأعمال في قضايا التنمية بمفهومها الواسع.¹

2/ نظريات المسؤولية الاجتماعية

يختلف كتاب الإدارة في تفسير حدود العلاقة التي يجب أن تربط بين منظمة الأعمال والمجتمع. كما تختلف الرؤى الإدارية في حصر نطاق المسؤولية الاجتماعية لهذه المنظمات.

¹ -بويكر محمد الحسن، المرجع السابق الذكر، ص، 21.

أ- النظرية النيو كلاسيكية (le modelé Shareholde)

تتصر النظرية النيو كلاسيكية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق المكسب المادي؛ فالمسؤولية الاجتماعية وفقا للنظرية النيو كلاسيكية هي: " تحقيق أقصى قدر من الأرباح للمساهمين، فالوظيفة الوحيدة لمنظمة الأعمال هي استخدام مواردها والمشاركة في الأنشطة الرامية إلى زيادة الأرباح. هذا الموقف مؤسس على فكرة أن تعظيم الثروة يعني تحقيق الرفاه العام، وبالتالي تشير نظرية المساهم إلى أن منظمات الأعمال ليست لديها مسؤولية اجتماعية، حتى لو كانت هي سبب المشكلة المطروحة".¹

ويعتبر الاقتصاد (Milton Friedman) هو المنظر لهذه النظرية، ففي سنة 1970 عبّر عن نظرية المسؤولية الاجتماعية من خلال قوله: " أن منظمات الأعمال لها مسؤولية اجتماعية وحيدة هي توظيف الموارد في النشاطات التي من شأنها زيادة الأرباح، شرط احترام قواعد اللعبة والمتمثلة في المنافسة الحرة والمفتوحة والابتعاد عن الغش والتدليس". فأصبح (Milton Friedman) رائد المبدأ النيو كلاسيكي، والذي يعتبر الربح هو المقياس الأساسي لكل القيم.²

ب- نظرية أصحاب المصلحة (Le Modèle Stakeholder)

يعتبر أصحاب المصالح مجالا من المجالات المهمة التي تمارس فيها المؤسسة دورا اجتماعيا، وهو الأفراد أو المجموعات أو المؤسسات والتي تتأثر مباشرة بسلوكيات ووجود المؤسسة ولهم حصة أو فائدة منها أو من أدائها. وحسب هذه النظرية تعتبر المؤسسة نتيجة لعلاقات مختلفة بين مجموع أصحاب المصالح الذين لا ينحصر في مجموع الفاعلين

¹ - زكية مقري، ونعيمة يحيوي، دلائل إسلامية للمسؤولية الاجتماعية للشركات: دراسة موازنة بين النظام الإسلامي والوطني، ورقة علمية إلى: الملتقى الدولي في الأول: الاقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 23-24 فيفري 2011، ص، 3.

² - وهبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري (أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير)، جامعة وهران، 2013-2014، ص ص، (75-76).

المسؤولين بنشاطات وقرارات المؤسسة، والمسؤولية اتجاه المجتمع تصبح مسؤولية اتجاه أصحاب المصلحة.¹

ونستنتج من ذلك ثلاث اتجاهات مختلفة من هذه النظرية: الاتجاه الوصفي والفعال حيث يقومان على الرؤية التعاقدية للعلاقة (مؤسسة - أصحاب المصلحة)؛ فهي تصف طبيعة هذه العلاقة والفائدة التي تعود على المؤسسة عند انتهاج ردود مصممة خصوصاً لتوقعاتهم. أما الاتجاه المعياري فيحدد الالتزامات الأخلاقية للمؤسسة اتجاه أصحاب المصلحة؛ فالأداء الاجتماعي نتيجة لإدارة المسؤوليات المحددة لأصحاب المصلحة.

حيث أنّ نظرية أصحاب المصلحة تبحث عن دمج الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة، ولكن لا يمكن تطبيقها على المستوى الكلي للتنمية المستدامة، ومنّ هذا المنطق ظهرت نظرية جديدة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تأخذ بعين الاعتبار السلع الأساسية التي تضمن استمرار وإنتاجية المجتمعات البشرية، وضمان الشروط الملائمة لحياة المجتمعات البشرية مع الأخذ بعين الاعتبار المساهمين في الإنتاج والحفاظ على الموارد العالمية المشتركة (كحماية البيئة، رفع العمالة... الخ).²

ج-نظرية الوكالة (La théorie de l'agence)

ظهرت نظرية الوكالة بفضل مساهمة الباحثان "Michael Jensen et William Meckling" اللذان يعتبران المنظمة سوق حرة وعقد العمل ما هو إلا عقد تجاري، والوكالة معناه أنّ الشخص يسند مصالحه لشخص آخر كما هو الحال بالنسبة للمنظمة عند قيام المساهمين بإسناد مهام التسيير إلى المدراء.³

¹- خولة طلحي، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الجزائر، (مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي)، جامعة أم البواقي، 2015-2016، ص، 30.

²- نوال ضيافي، المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية، (رسالة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير)، جامعة أبو بكر بالقايد، 2009-2010، ص، 14.

³-خولة طلحي، المرجع السابق الذكر، ص، 30.

المبحث الثاني: أساسات المسؤولية الاجتماعية

المطلب الأول: أبعاد وعناصر المسؤولية الاجتماعية

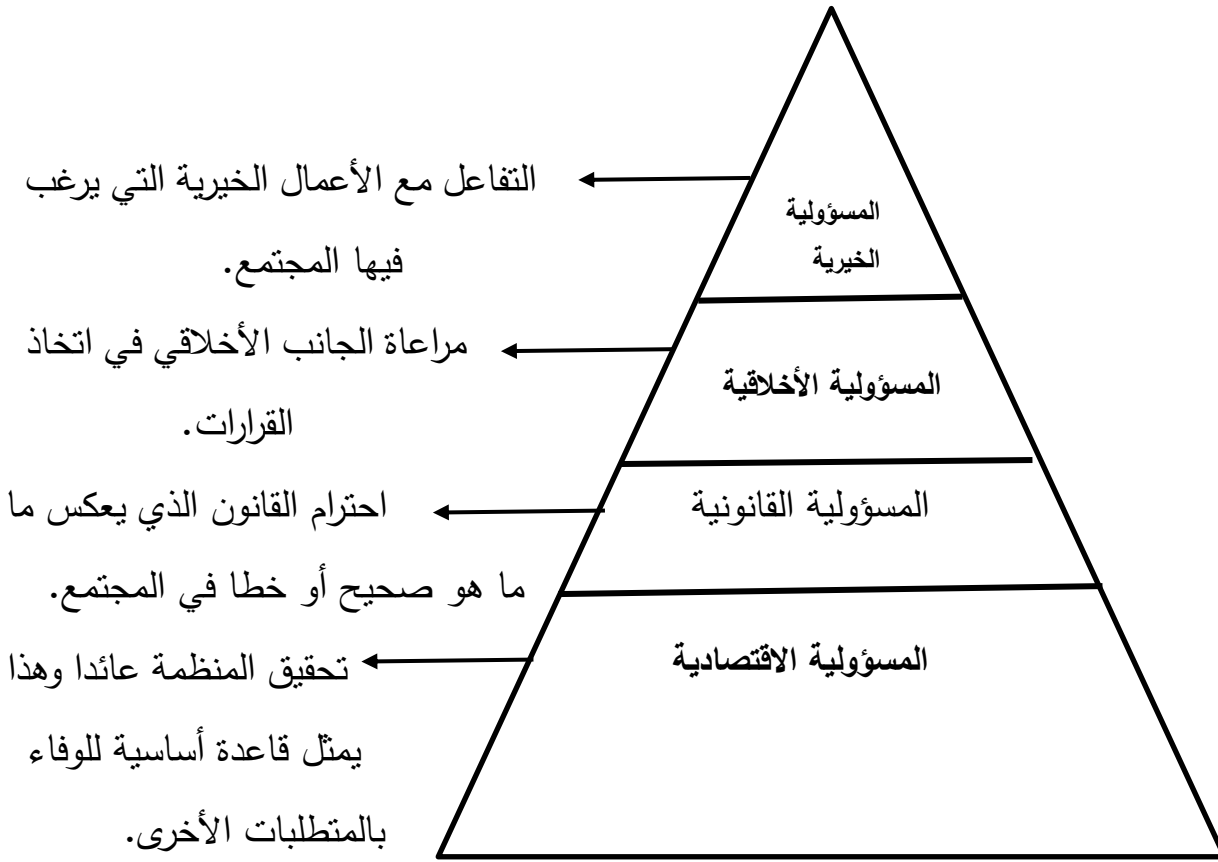
أولاً: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

رغم تعدد أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المقدمة من طرف الكتاب والباحثين، إلا أنه يعد الباحث (Archie B. Carroll) أول من أشار إلى الأبعاد الشاملة لهذه المفهوم؛ حيث وظف هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح الترابط بينها هذا من جهة¹، ومن جهة أخرى فإن استناد أي بعد على بعد آخر يمثل حالة واقعية، حيث لا يمكن أن تتوقع من المؤسسات مبادرات خيرية إذا لم تكن قد قطعت شوطاً في إطار تحملها لمسؤوليتها الاقتصادية والقانونية والأخلاقية اتجاه المجتمعات التي تعمل فيها،² والشكل الموالي يوضح النموذج الهرمي للمسؤولية الاجتماعية (Carroll 1991).

¹ - Archie B. Carroll, "Corporate Social Responsibility: Perspectives on the CSR Construct's Development and Future", *Revue Perspectives*, Vol. 60(6) 2021, 1258-1278

² - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد إدريس، الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل، ط1، عمان: دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص، 525.

الشكل رقم (01): هرم (Archie B. Carroll) لأبعاد المسؤولية الاجتماعية:



Anas Yassine, Abdelmadjid Ibenrissoul, **Pratiques de la Responsabilité Sociale dans les entreprises marocaines cotées : analyse du modèle quadridimensionnel de Carroll (1991) et application au cas marocain.** [site web : <http://hall.archives-ouvertes.fr/hal-01728603v2>]. [Consultez : le 31/05/2021].

ومن خلال الشكل السابق نلاحظ بأنّ (Archie B. Carroll) حدد أبعاد المسؤولية الاجتماعية إلى ما يلي:

1/ المسؤولية الاقتصادية (Economic Responsibility)

وتمثل مسؤوليات أساسية يجب أن تعمل بها المؤسسات، حيث يتم إنتاج السلع والخدمات ذات القيمة للمجتمع بتكلفة معقولة ونوعية جيدة، وفي إطار هذه المسؤوليات تحقق المؤسسة العوائد والأرباح الكافية بتعويض مختلف مساهمات أصحاب رأس المال والعاملين وغيرهم.¹

¹ - مريم قرعي، أثر المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الصناعة الغذائية على السلوك الشرائي للمستهلكين، دراسة ميدانية بولاية سطيف، (أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2019-2020، ص، 27.

2/ المسؤولية القانونية (Legal Responsibility)

وهذه المسؤوليات عادة ما تحددها الحكومة بقوانين وأنظمة وتعليمات يجب ألا تخرقها منظمات الأعمال وأن تحترمها، وفي حالة عكس ذلك فأنها تقع في إشكالية قانونية. وفي إطار هذه المسؤوليات يمكن الإشارة إلى إتاحة فرص العمل بصورة متكافئة للجميع دون تغيير بسبب الجنس أو القومية أو غيرها.¹

3/ المسؤولية الأخلاقية (Ethical Responsibility)

بما أن القيم والأخلاق أصبحت من الدعائم التي يقوم عليها الاقتصاد اليوم، ولم تعد مسألة هامشية، فعلى المؤسسة أن تستوعب الجوانب الأخلاقية والقيمية للمجتمع، وأن تمارس أعمالها ضمن قواعد وضوابط هذه القيم ومنها احترام حقوق الإنسان، واحترام عادات وتقاليد المجتمع وتقديم ما يتوافق معها من منتجات.²

3/ المسؤولية الخيرية (Philanthropic responsibility)

وهي مبادرات طوعية وغير ملزمة للمؤسسة تبادر بشكل إنساني وطوعي من خلال برامج لا ترتبط بالعمل بشكل مباشر لكل المجتمع أو فئات خاصة ككبار السن وغيرهم. ولا تسعى المؤسسات من خلال هذه البرامج إلى زيادة الأرباح أو الحصة السوقية أو غيرها.³ لقد وظفت هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح طبيعة الترابط بين هذه العناصر من جانب ومن جانب آخر فإن استناد أي بعد يمثل حالة واقعية، واستناد إلى ذلك تكون مسؤولية الشركة الاجتماعية الشاملة هي حاصلة مجموع العناصر الأربعة، والتي أوردها (Archie B. Carroll) بشكل معادلة التالية:

¹ عبد الرحمن العايب، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011، ص، 59.

² كرام محمد الأخضر، منى مسغوني، "انعكاس اعتماد الاتفاقيات الدولية على تجسيد المسؤولية الاجتماعية للشركات وتطبيقاته في القطاع البحري"، مجلة العلوم السياسية والقانون، العدد 14، ألمانيا، برلين، مارس 2019، ص، 238.

³ مريم قرعي، المرجع السابق الذكر، ص، 27.

المسؤولية الاجتماعية الشاملة = المسؤولية الخيرية + المسؤولية الأخلاقية
+ المسؤولية القانونية + المسؤولية الاقتصادية.

ثانياً: عناصر المسؤولية الاجتماعية

تتكون المسؤولية الاجتماعية من ثلاث عناصر يكمل كل منهما الآخر، ويدعمه ويقويه، ويمكن تلخيص عناصرها في التالي:

1/ الاهتمام: وهو يتضمن الارتباط العاطفي بالجماعة، وحرص الفرد على سلامتها وتماسكها واستمراريتها وتحقيق أهدافها، والاهتمام له مستويات أربعة هي:
- الانفعال مع الجماعة: ويكون بصورة آلية، حيث يساير الفرد حالتها الانفعالية لا إرادية، ودون اختيار أو قصد أو إدراك ذاتي.

- الانفعال بالجماعة: ويكون بصورة إرادية، حيث يدرك الفرد ذاته أثناء انفعاله بالجماعة
- التوحيد بالجماعة: وهو شعور الفرد بالوحدة المصيرية معها فخيرها خيرها وضررها ضرر.

- تعقل الجماعة: حيث تملأ الجماعة عقل الفرد وفكرة كيانه وتصبح موضوع نظره وتأمله ويوليها قدراً كبيراً من الاهتمام، حيث يدرسها ويحللها ويقارنها بغيرها.¹

2/ الفهم: مسؤولية الفرد تتضمن فهم الفرد للجماعة وللمغزى الجماعي لسلوكه، وينقسم إلى قسمين:

- فهم الفرد للجماعة: وذلك لماضيها، وحاضرها، ومعاييرها والأدوار المختلفة فيها وعاداتها وقيمها ومدى تماسكها، وتعاملهن وتصور مستقبلها

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

¹ -منى بنت سعد بن فالح العمري، الأسلوب المعرفي وعاقته بالمسؤولية الاجتماعية لدى عينة من طالبات كلية التربية للبنات بمحافظة جدة، (رسالة ماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس التربوي)، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، السعودية، 2007، ص، 42.

3/المشاركة: ويقصد بها مشاركة الفرد مع الآخرين في العمل يمليه الاهتمام وما يطلبه الفهم من أعمال تساعد في تحقيق أهدافها، حين يكون مؤهلا اجتماعيا لذلك، أي أنها تقوم على الاهتمام والفهم وهي أيضا تتم من خلال ما تقتضيه رعاية الجماعة وإتقان أمورها، والمشاركة تظهر قدر الفرد وتبرز مكانته، ولها ثلاث جوانب هي:

-**التقبل:** أي تقبل الفرد للدور أو الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها والملائمة له في إطار فهم كامل بحيث يؤدي هذه الأدوار في ضوء المعايير المحددة لها.

-**التنفيذ:** أي المشاركة المنفذة الفعالة الإيجابية والعمل مع الجماعة مساهمة ومنجزة في اهتمام وحرص ما تجمع عليه من سلوك في حدود إمكانية الفرد وقدراته.

-**التقييم:** أي المشاركة التقييمية النافذة المصححة والموجهة في نفس الوقت.¹

الجدول رقم (01): أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصرها الرئيسية والفرعية.

البعد الاقتصادي	العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية
	المنافسة العامة	منع الاحتكار وعدم الأضرار بالمنافسين. احترام قواعد المنافسة.
	التكنولوجيا	استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يمكن أن يوفرها له. استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة.
القانوني	قوانين حماية المستهلك	عدم الاتجار بالمواد الضارة على اختلاف أنواعها. حماية الأطفال صحيا وثقافيا. حماية المستهلك من المواد المقلدة.
	حماية البيئة	منع تلوث المياه، الهواء والتربة. التخلص من المنتجات بعد استهلاكها. منع الاستخدام التعسفي للموارد.

¹ حنان جدي، ايمان حملاوي، المسؤولية الاجتماعية كأداة لتعزيز الميزة التنافسية-دراسة حالة مؤسسة الجزائر للمياه-فرع بسام، (مذكرة ماستر، تخصص إدارة الأعمال) ، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2018-2019، ص ص، (22-23).

صيانة الموارد وتنميتها.		
منع التمييز على أساس العرق، الجنس أو الدين. ظروف العمل ومنع الأحداث من العمل. التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي. عمل المرأة وظروفها الخاصة. عمل ذوي الاحتياجات الخاصة والتشغيل غير القانوني للمهاجرين	السلامة والعدالة	
مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك. مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف. مراعاة حقوق الإنسان.	المعايير الأخلاقية	الأخلاقي
احترام العادات والتقاليد. مكافحة المخدرات والممارسات اللاأخلاقية.	الأعراف والقيم الاجتماعية	
نوع التغذية، الملابس، الخدمات، النقل العام	نوعية الحياة	التطوعي (الخيري)

المصدر: طاهر محسن الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، ط1، عمان: دار وائل للنشر، 2005، ص، 82.

المطلب الثاني: مبادئ ومجالات المسؤولية الاجتماعية

أولاً: مبادئ المسؤولية الاجتماعية¹

تستند المسؤولية الاجتماعية إلى مجموعة من المبادئ تنبثق من الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية، وهو مبادرة دولية صدر سنة 1991، دعت بمقتضاها الأمم المتحدة الشركات للتحلي بروح المواطنة والمؤسسية، وزيادة مساهمتها في التصدي لتحديات العولمة، والمشاركة الواعية في التنمية المستدامة. ويعتبر ميثاق المسؤولية الاجتماعية للشركات بأنها هي كل ما تقوم به الشركات أيًا كان حبهما أو مجال عملها، طوعية من

¹ - بوبكر محمد الحسن، المرجع السابق الذكر، ص، 14.

جل تعظيم قيمتها المضافة للمجتمع ككل. والمبادئ العشرة التي يقوم عليها الاتفاق العالمي هي:¹

1. دعم حماية حقوق الإنسان المعلنة دوليا واحترامها؛
2. ضمان عدم ضلوع الشركات في أي انتهاكات لحقوق الإنسان؛
3. احترام حرية تكوين الجمعيات والاعتراف الفعلي بالحقوق في المساومة الجماعية؛
4. القضاء على عمالة الأطفال؛
5. القضاء على التمييز في التوظيف والمهن؛
6. تشجيع إتباع نهج احترازي يتعلق بالتحديات التي تواجهها البيئة؛
7. الاضطلاع بمبادرات لتشجيع المزيد من المسؤولية تجاه البيئة؛
8. تشجيع تطوير التكنولوجيا غير الضارة بالبيئة ونشرها؛
9. مكافحة الفساد بكل أشكاله بما فيها الابتزاز والرشوة.²

ثانيا: مجالات المسؤولية الاجتماعية.

تنقسم مجالات المسؤولية الاجتماعية حسب (ESTEO) إلى ما يلي:

1/ مجال المساهمات العامة:

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

¹ بخضر عبد الرزاق مولاي، بوزيد سايح، دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات، الملتقى الدولي حول الاقتصاد الإسلامي: الواقع ورهانات المستقبل، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المركزي الجامعي غرداية، 23-24 فيفري 2011، ص، 7.

² وفاء بحاش، "أخلاقيات العمل كآلية لترسيخ المسؤولية الاجتماعية"، مجلة العلوم السياسية والقانون، العدد 7، ألمانيا: برلين، فبراير 2018، ص، 339.

والمساعدة في تنفيذ برامج الإسكان التي تختص بإنشاء المساكن وتجديدها، وفيما يلي أنشطة خاصة بمجال المساهمات العامة:

- **البذل في سبيل الإنسانية:** تدعيم المؤسسات العلمية، تدعيم الهيئات الخاصة بالرعاية الصحية، تدعيم الهيئات التي تقوم بالأنشطة الثقافية.
- **المواصلات والنقل:** توفير وسائل النقل للعاملين.
- **الإسكان:** المساهمة في تنفيذ برامج الإسكان، إنشاء مساكن للعاملين.
- **الخدمات الصحية:** تدعيم البرامج التي تحد من الأوبئة والأمراض، توفير وسائل وإمكانيات وخدمات العناية والرعاية بالصحة.
- **رعاية مجموعة معينة من الأفراد:** المساهمة في رعاية المعوقين أو ذوي العاهات، المساهمة في رعاية الطفولة والمسنين.¹

2/ مجال الموارد البشرية:

إعداد برامج تدريب لكل العاملين لزيادة مهاراتهم وإتباع سياسة للترقية وتحقيق رضاهم الوظيفي وإتباع نظام أجور وحوافز يحقق لهم مستوى معيشي مناسب يتفق مع المستويات الموجودة في المؤسسات الأخرى في القطاع، كما يتضمن هذا المجال أنشطة مساهمة المؤسسة في توفير فرص عمل متكافئة لجميع الأفراد دون تفرقة.²

أدت التطورات التقنية إلى التأكيد والاهتمام بالناحية النوعية للموارد البشرية، لذلك تحظى اعتبارات التدريب والتكيف مع طرق الإنتاج المتغيرة والمقدرة على الابتكار باهتمام خاص من قبل المؤسسات، كما تهتم التشريعات بحماية الموارد البشرية فتحدد سياسات التوظيف وشؤون العاملين، وتنظم معالجة هذه الأمور من حيث الشكل والمضمون، كما تستجيب المؤسسات لهذا المجال لما له من نتائج اقتصادية إيجابية، فتحقق سلامة العاملين

¹- محمد فلاق، قدور بن نافلة، المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية: جيزي، موبيليس، نجمة (التحول من

العمل الخيري إلى العطاء الذكي)، ملتقى الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، بشار 14-15 فيفري 2012، ص، 7.

² - Dominique Wolff. (Dir.), « **Le développement durable : Théories et applications au management** ». Jacques Igalens (Ed.) « **La gestion des ressources humaines à l'épreuve de la responsabilité sociale de l'entreprise** », 2nd édition, (Paris :Dunod,2010), Pp,(195-206).

في النواحي الصحية والنفسية ووقايتهم من أخطار المهنة يؤدي إلى زيادة كفاءتهم الإنتاجية، وفيما يلي أنشطة خاصة بمجال الموارد البشرية:

- **سياسات التوظيف:** توفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع، قبول توظيف الطلاب أثناء العطلة الصيفية، قبول توظيف الأفراد المعوقين.

- **تحقيق الرضا الوظيفي:** منح العاملين أجور ومرتبات تحقق لهم مستوى معيشي مناسب، إتباع سياسة للتقدمي تعترف بقدرات كل العاملين وتحقق فرص متساوية للترقية، إعداد برامج تدريب لزيادة مهارة العاملين، المحافظة على الاستقرار للعمالة بالصيانة المستمرة للمعدات وجدولة الإنتاج بحيث يمكن الحد من البطالة، تهيئة ظروف للعمل تتصف بالأمن.¹ المهارة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.²

3/ مجال الموارد الطبيعية والمساهمات البيئية:

هذا المجال يعتبر من أهم مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بسبب توسع استغلال الموارد الطبيعية، والتقدم التقني وما نتج عنها من زيادة المخلفات الصناعية وتوسع استخدام الأسمدة الكيميائية والمبيدات الزراعية مما أدى إلى مشاكل بيئية كبيرة على جميع المستويات.

فضلا عن تأثير هذا المجال على نوعية الحياة فإن أثره يمتد على ما تتحمله ميزانية الدولة من نفقات، إذ تخصص المجالس البلدية (20%) من ميزانيتها للتخلص من المخلفات الصلبة خاصة في الدول الصناعية. ويتضمن هذا المجال الأنشطة التي تؤدي إلى تخفيف أو منع التدهور البيئي، وذلك من خلال ما يلي:

- **الموارد الطبيعية:** الاقتصاد في استخدام الموارد الخام، الاقتصاد في استخدام موارد الطاقة، المساهمة في اكتشاف مصادر جديدة للموارد الخام والطاقة.

¹- حسن عدي، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي للمؤسسة، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير)، جامعة

عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016-2018، ص ص، (16-17).

² - Dominique Wolff. (Dir.), « Le développement durable : Théories et applications au management ». Jean-Yves Saulquin (Ed.) « Performance organisationnelle et responsabilité sociale de l'entreprise », 2nd édition, (Paris : Dunod, 2010), Pp, (127-142).

- **المساهمات البيئية:** تجنب مسببات تلوث الأرض والهواء والمياه وإحداث الضوضاء، تصميم المنتجات وعمليات تشغيلها بطريقة تؤدي إلى تقليل المخلفات، التخلص من المخلفات بطريقة تكفل تخفيض التلوث.¹

4/ مجال مساهمات المنتج أو الخدمة:

تتضمن هذه الأنشطة القيام بالبحوث التسويقية لتحديد الاحتياجات التي تتلاءم مع المقدرة الاستهلاكية للعملاء وإعلامهم بخصائص السلعة أو الخدمة وبطريقة استخدامها، وبتحديد المخاطر ومدة صلاحية الاستخدام، وعلى ضوء ما تقدم يمكن تحديد أهم الأنشطة خاصة بمجال المنتج الخدمة على النحو التالي:

- **تحديد وتصميم المنتجات:** القيام بالبحوث التسويقية لتحديد احتياجات المستهلكين، تعبئة المنتجات بشكل يؤدي إلى التقليل من احتمالات التعرض لأي إصابة عند الاستخدام.
- **تحقيق رضا المستهلكين:** وضع بيانات على عبوة المنتج للتعرف بحدود ومخاطر الاستخدام وتاريخ عدم الصلاحية، القيام ببرامج إعلامية تعرف المستهلكين بخصائص المنتج وطرق ومجالات استخدامه، توفير مراكز خدمة الصيانة وإصلاح المنتج.²

المبحث الثالث: التأييد والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية والمبادرات الدولية لها.

المطلب الأول: المسؤولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة.

رغم أهمية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات إلا أنه لا يوجد اتفاق عام حول أهمية الدور الاجتماعي لها، حيث اختلفت الآراء وتباينت وجهات نظر الباحثين ورجال الأعمال حول هذا المفهوم. وفي هذا الصدد تم تصنيف هذه الآراء إلى اتجاهين متعاكسين، اتجاه معارض لفكرة المسؤولية الاجتماعية واتجاه مؤيد ولكل اتجاه مبرراته.

¹- نصر الدين بن مسعود، محمد كنوش، واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية مع دراسة استطلاعية على إحدى المؤسسات الوطنية، "الملتقى الدولي الثالث حول مؤسسات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية"، جامعة بشار، 14-15 فيفري 2012، ص 6.

²- حسن عبيدي، المرجع السابق الذكر، ص 18.

أولاً: الآراء المؤيدة للمسؤولية الاجتماعية

هناك أسئلة كثيرة يمكن إثارتها حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وواقع قبول مفاهيمها ومن ثم تطبيقها؛ فهناك وجهة نظر متضادتان تظهران في هذا المجال اتجاه تحمل المنظمة لمسؤوليتها الاجتماعية. إنَّ السؤال الذي يتبادر إلى الأذهان هو هلْ أنَّ المسؤولية الاجتماعية هي حصيلة الأخلاقيات المدربين والأفراد العاملين في منظمات الأعمال أم تكمن بالدور الذي يجب أن تلعبه المنظمة في المجتمع.

للإجابة على هذا السؤال قامت مجلة (HBR) بدراسة (1227) مديراً في منظمات الأعمال وكانت نتيجة كالأتي:¹

- تعد المسؤولية الاجتماعية مجالا مناسباً في العلاقة بين المنظمة والمجتمع وبما يمكنها البقاء في السوق؛

- تحقيق حالة الإشباع للحاجات ويعني مساهمتها في تحقيق الربحية الاجتماعية لعموم المجتمع، ودون أن تنحصر بمن يمتلك القسم الأعظم من القوة الشرائية؛

- تمثل فعلاً أخلاقياً واجباً وعلى إدارات المنظمات إعطاء المزيد من الاهتمام والرعاية والإنسانية والخيرية؛

- تعمل على تحسين وتطوير المنظمة أمام المجتمع؛

- أدائها الحالي الذي تقوم به حيال المجتمع هو شكل من أشكال الثقافة وما يتطلبه من تنفيذ؛

- تمثل الحالة الأفضل للمستثمرين، وذلك عن طريق رفع قيمة الأسهم على الأمد الطويل لما تحظى به منظمة الأعمال من ثقة لدى المجتمع، وما تقوم به للحد من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها مستقبلاً؛

- القانون والتشريعات لا يمكنها أن تستوعب كل التفاصيل المرتبطة بالمجتمع، ولكن بوجود المسؤولية في الأعمال فإنها ستمثل قانوناً اجتماعياً؛

¹- تامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، ط1، الأردن: دار وائل للنشر، 2001، ص، 49.

- إن لم تقم منظمة الأعمال بمهامها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، ومساعدة المجتمع في معالجة وحل المشكلات التي يعاني، منها يمكن أن تفقد الكثير من قوتها التأثيرية في المجتمع؛

- الوقاية من المشكلة أفضل من علاجها، لذلك من المناسب ترك منظمات الأعمال لتعمل في المجتمع ولتتجنب المشكلات قبل أن تتفاقم ويصعب علاجها؛

- ضرورة وجود علاقة جيدة بين منظمات الأعمال والمجتمع.¹

ثانياً: الآراء المعارضة للمسؤولية الاجتماعية:

تنطق الحجج أو الآراء المعارضة لقيام منظمات الأعمال بمهام المسؤولية الاجتماعية، يكون هذه المهام تتعارض مع الهدف الرئيسي لمنظمات الأعمال والمتمثلة في التالي:

- إذا ما أخذت منظمات الأعمال بمهام المسؤولية الاجتماعية وبشكل متزايد، بأنّها ستحول وبوقت قصير إلى شكل لا يختلف عما هو سائد في المنظمات الحكومية؛

- لا تمتلك قوة القانون في إلزامية التنفيذ من قبل منظمات أعمال، أي أنّه عمل تطوعي تقوم به المنظمة ولا يحدد بالقانون؛

- إذا انفردت المنظمة بإنفاق المبالغ على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية ودون المنافسين الآخرين، فإنّ ذلك يعني تحملها كلفة إضافية من شأنها أن تنعكس على زيادة الأسعار وبالتالي تنعكس سلباً على موقفها وقوتها التنافسية في السوق؛

- محدودية الخبرة والمهارة المتاحة لدى منظمات الأعمال في معالجة المشكلات

الاجتماعية التي تعترض عملها؛

- تضعف الأهداف الرئيسية الأخرى للمنظمات الأعمال إذا تم القيام بها لكونها تستنزف طاقة ليست بالقليلة من جهد المنظمة؛

¹-حنان عبد اوي، راوية رجم، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة في مؤسسة عمر بن عمر -قالمّة، (مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر)، جامعة 8 ماي 1945، قالمّة، 2018-2019، ص، 46.

- المسؤولية الاجتماعية تكاليفها عالية والتي بدورها ستعكس على المجتمع وبما يؤدي إلى زيادة في قيم وأسعار السلع؛
- مديرو منظمات الأعمال هم ليسوا بالقضاة الذي يمكنهم النطق بالأحكام في تجاوز المشكلات الاجتماعية أينما وجدت؛
- تعد المسؤولية الاجتماعية مسألة معقدة وصعبة لأنّ القرارات المتعلقة بما تكون معقدة ومتضمنة العديد من المتغيرات والتي يصعب استيعابها في الكثير من الأحيان، وخصوصا في المنظمات صغيرة الحجم؛
- غياب الرصيد العلمي وعدم توفر القدرات الإدارية والتنظيمية لدى منظمات الأعمال في هذا المجال.¹

الجدول رقم (02): الحجج المؤيدة والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية

الحجج المعارضة للمسؤولية الاجتماعية	الحجج المؤيدة للمسؤولية الاجتماعية
- انتهاء أقصى الربح؛ - إضافة الفرص؛ - التكاليف: إنّ أغلب الأنشطة المسؤولية الاجتماعية يجب أن يتحمل تكلفتها شخص ما، والأعمال قد تمرر هذه التكلفة إلى الزبائن من خلال الأسعار الأعلى؛ - نقص المهارات؛ - أصحاب هذا التجارة يرون أنّ المفاهيم الأخلاقية تنطبق على الأفراد لا على منظمات الأعمال؛ - تعد المسؤولية الاجتماعية مسألة معقدة وصعبة ومن الصعب استيعابها في الكثير من الأحيان؛ - نقص دعم الجمهور وإمكانية اختلاف الآراء قد تؤدي إلى حدوث خلافات والمؤسسة في غنى عنها.	- توقعات الجمهور: إنّ التوقعات الاجتماعية من الأعمال قد ظهرت منذ الستينات والرأي العام يدعم الاهتمام الاجتماعي بالأعمال وأيضاً أهدافها الاقتصادية؛ - الأرباح الطويلة؛ - الالتزام الأخلاقي؛ - الصورة الذهنية للجمهور؛ - الوقاية خير من العلاج؛ - عدم تشجيع صدور لوائح حكومية لاحقة: تضيف اللوائح الحكومية تكاليف اقتصادية - وقيود إدارية وبتبني المسؤولية الاجتماعية تنتهي الحاجة لهذه المسؤولية الاجتماعية؛ - تقوية مكانة العلامة التجارية.

المصدر: وهبية مقدم، المرجع السابق الذكر، ص، 122.

¹-محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، ط 1، دار اليازوي العلمية للنشر والتوزيع، 2016، ص، 62.

المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية في ظل المبادرات الدولية

للمبادرات الدولية دور كبير في تنمية الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، كما ساهمت في وضع التوجيهات العملية لدمج هذا المفهوم في استراتيجيات المنظمات.

أولاً: معيار المسؤولية الاجتماعية Iso 26000.

بدأت المفاوضات في إطار المنظمة العالمية للتقييس (ISO) في مارس 2005، على معيار دولي جديد بشأن المسؤولية الاجتماعية، يعرف باسم ISO 26000، ويكون وثيقة للتوجيه والإرشاد، ولا يقصد به الحصول على شهادات، فهو يقدم تعريفا لمصطلح "المسؤولية الاجتماعية"، وكيف يمكن للمنظمات من جميع الأنواع أن تستجيب لقضايا المسؤولية الاجتماعية وفرصها. المعيار أصبح متاحا منذ 2010.

ثانياً: معيار المساءلة الاجتماعية SA8000

المساءلة الاجتماعية الدولية هي منظمة غير ربحية مقرها الولايات المتحدة، مكرسة لوضع وتنفيذ والإشراف على معايير المسؤولية الاجتماعية الطوعية والقابلة للتحقق. طورت هذه المنظمة معيارا لظروف العمل ونظاما للتحقق من الامتثال بشكل مستقل، يستند المعيار SA8000 ونظامه التحقيقي من استراتيجيات الأعمال التي أنشئت لضمان الجودة (مثل تلك المستخدمة من قبل ISO 9000)، وتشمل عدة عناصر التي حددها خبراء حقوق الإنسان الدوليون بأنها ضرورية للتدقيق الاجتماعي، ويستند هذا المعيار على مبادئ المعايير الدولية لحقوق الإنسان كما هو محدد في اتفاقيات منظمة العمل الدولية، واتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الطفل، والإعلان العالمي لحقوق الإنسان.¹

ثالثاً: الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية

¹ - وسيلة بلهادي، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز العلاقات مع أصحاب المصالح، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، جامعة فرحات عباس، 2018-2019، ص، 66.

الاتفاقية العالمية للأمم المتحدة هي مبادرة جماعية صادرة عن الشركات الكبرى لتطوير مفهوم المسؤولية الاجتماعية. وتهدف الاتفاقية إلى "حشد طاقات رجال الأعمال وطرح الحلول لمواجهة تحديات العولمة. وهي ليست جهاز رقابي بل مبادرة طوعية تقوم على مبدأي المسائلة القانونية والشفافية. كما أنها مبادرة متعددة الأطراف تضم: الشركات الكبرى، الحكومات المحلية، الاتحادات العمالية، المعاهد التعليمية، ووكالات الأمم المتحدة المختلفة وغيرها من منظمات المجتمع المدني"¹.

ففي عام 1999 تم الاقتراح الأولي للميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية من قبل الأمين العام للأمم المتحدة آنذاك في خطابه أمام المنتدى الاقتصادي العالمي (منتدى دافوس)².
رابعاً: المبادرة العالمية لإعداد التقارير

ويطلق عليها أيضا اسم مبادرة الإبلاغ العالمية، فقد أنشئت سنة 1997 من طرف منظمة تسمى بائتلاف الاقتصاديات المسؤولة بيئيا (CERES) بالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة (PNUE). إنَّ أساس هذه المبادرة هو وضع الخطوط الأساسية لصياغة تقارير التنمية المستدامة من طرف المؤسسات تسمى ب (GRI)، والذي تم وضعه من طرف منظمة الأمم المتحدة سنة 1997، والذي محتواه أن تقدم المؤسسات تقريرا موحدا عن التنمية المستدامة، والذي من خلاله يتم معالجة المسائل البيئية والاجتماعية الاقتصادية. كما نجد أنَّ مبادرة الإبلاغ العالمية تركز على ثلاثة أركان وهي:

- **الركن الاقتصادي:** ويشمل الأبحاث والتطوير والإنتاجية والاستثمار في العنصر البشري.
- **الركن الاجتماعي:** ويضمن الإفصاح عن معلومات حول الصحة والأمان ومراعاة حقوق الإنسان في أماكن العمل.³

¹ - وهيبية مقدم، المرجع السابق الذكر، ص، 89.

² - المرجع نفسه، ص، 89.

³ - عبد الرحمن العايب، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، (رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)، جامعة فرحات عباس، 2010-2011، ص، (119-120).

خلاصة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل الإلمام بالحيثيات النظرية للمسؤولية الاجتماعية، حيث تم رصد مجمل التعريفات المتعلقة بهذا المصطلح، وكذلك أهم الأساسيات التي تقوم عليها المسؤولية الاجتماعية. حيث توصلنا في نهاية هذا الجزء من الدراسة إلى أنّ المسؤولية الاجتماعية تعتبر أهم مصدر للنجاح والتفوق، وحلا للعديد من المشاكل التي تواجهها المنظمات؛ فهي مورد استراتيجي يؤدي عند استثماره بفعالية إلى خلق قيمة للمنظمة والارتقاء بأدائها وتموقعها، وبالتالي فإنّ تحمل المنظمات لمسؤوليتها تجاه المجتمع والبيئة هو خيار تحتمه عليها تطور الحياة المدنية الحديثة وزيادة وعي وثقافة المستهلك الذي بات يبحث عن المنتجات التي تراعي الجوانب الصحية هذا من جهة، ومن جهة أخرى دعمه للمنظمات التي تقدم خدمات للمجتمع لتكون خياره المفضل.

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي لأداء

المنظمة

تمهيد

يكتسي موضوع الأداء أهمية بالغة ومتزايدة في المؤسسات الاقتصادية لما تحظى به من مكانة متميزة في بيئة الأعمال، وهذا من منطلق تداخل المتغيرات وتسارعها سرعة انتشار المعلومات من جهة، وكذا دور عملية تقييم الأداء الهادفة إلى تحقيق الكفاءة باستخدام الموارد المتاحة، والحكم على مدى نجاحه في تحقيق الأهداف المخططة من جهة أخرى. لذلك تسعى معظم المنظمات إلى تحقيق النجاح في عملياتها وأنشطتها باستمرار، لبناء مركز استراتيجي وتنافسي متميز يضمن لها البقاء وتحسين الأداء في ظل البيئة التي تعمل فيها.

وعليه، سنتطرق في هذا الفصل إلى تحديد مفهوم الأداء، وسنتعرف على طرق تقييم الأداء في المنظمة، وكذا إبراز العلاقة بين كل من المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة، وذلك من خلال ثلاثة مباحث أساسية:

المبحث الأول: مفهوم الأداء.

المبحث الثاني: مفهوم تقييم أداء المنظمة.

المبحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بأداء المنظمة.

المبحث الأول: مفهوم الأداء

لقي موضوع أداء المنظمة اهتمام العديد من المفكرين والباحثين في عدة مجالات، وقد أجمعوا على أنّ الاهتمام بأداء الفرد وإعطائه العناية اللازمة يصل بالمؤسسة إلى تحقيق أهم أهدافها، على اعتبار أنّ الأداء هو المؤشر الذي يستدل من خلاله على نجاح أو فشل المؤسسة في تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقاً.

ومن خلال هذا المبحث سنحاول الإلمام بمفهوم الأداء من خلال التطرق لتعريفاته وأنواعه، وكذا محدداته ومعوقاته.

المطلب الأول: تعريف وعناصر الأداء

أولاً: تعريف الأداء

لغة: إنّ كلمة الأداء (Performance) مشتقة من كلمة الإنجليزية (To Perform) وهذه الكلمة اشتقت من الكلمة اللاتينية (Performer)، والتي تعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.¹

اصطلاحاً: لقد تم تقديم عدة تعريف للأداء، وتباينت من باحث لآخر ومن بين هذه التعاريف نجد:

تعريف نيكولاس (Nickols) والذي عرف الأداء: " أنه نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك "² كما يرى **جود (Good)** أنّ الأداء هو: " الجهد الذي يقوم به الموظف لإنجاز مهمة ما حسب قدرته واستطاعته "³

¹ - مصطفى سويف، إدارة الأداء، ط1، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2016، ص، 15.

² - عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة، مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص، 15.

³ - حسين محمد الحراشنة، إدارة الجودة والأداء الوظيفي، الأردن، عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، 2011، ص، 90.

وحسب حسن محمد رواية يشير الأداء إلى " درجة إتمام وتحقيق المهام المكونة لوظيفة الفرد إذا يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة "¹

أما معجم المصطلحات الاجتماعية فيعرف الأداء بأنه: " القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من الموظف الكفاء المدرب "².

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أنّ الأداء هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله إلى خدمة المنظمة بشكل فعال.

ثانياً: عناصر الأداء

يتوقف الأداء على عدة عناصر متداخلة وهي:

- 1- القدرة على العمل: وتعني أنّ الفرد يستطيع أن يؤدي العمل الموكّل إليه بالدرجة المطلوبة في مقابل معايير الأداء المستهدفة وتتكون من تفاعل متغيرين هما:
أ- المعرفة: وتعني حصيلة ما لدى الفرد من معلومات ومعارف عن شيء معين مهما كانت مصادر الحصول عليها.
ب- المهارة: وتعني قيام الفرد بتطبيق ما تعلمه في وظيفته ممّا يؤدي إلى الكفاءة والخبرة من خلال التطبيق.

- 2- الرغبة في العمل: تتكون الرغبة من عنصرين متداخلين هما الاتجاهات والمواقف، وهما يتفاعلا مع بعضهما البعض لتنتج الرغبة وتتعلق الرغبة بدوافع الفرد، وهناك عدة عوامل تؤثر على الفرد منها ظروف العمل، الوظيفة التي يؤديها، تكوينه الشخصي، مدى إشباع حاجاته، جماعة العمل التي يعمل معها، الظروف الاقتصادية والاجتماعية، وعنصر الزمن.

- 3- البيئة: أي مجموعة العوامل والقوى المحيطة بنظام الموارد البشرية، وذات التأثير الحالي والمحتمل عليها وتنقسم إلى عدة عوامل هي:

¹ - نبيلة عدان، ضغوط العمل والأداء الوظيفي، ط 1، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، 2019، ص، 49.

² - أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت: مكتبة لبنان، 1993، ص، 310.

- أ- **عوامل البيئة الداخلية:** وتمثل أوجه قوى النظام وتشمل أعداد ومستويات العمالة، المستوى التكنولوجي السائد، دوافع العاملين، النظم والسياسات والإجراءات المطبقة؛
- ب- **عوامل البيئة المباشرة:** تقع على حدود النظام، وتقع في نطاق رقابة المنظمة وتشمل مصادر الحصول على القوى العاملة، والتشريعات العمالية الخاصة بالصناعة، والرقابة الحكومية على الاستخدام، والعلاقات النقابية؛
- ت- **عوامل البيئة الخارجية:** تؤثر على كافة المنظمات وتقع خارج حدودها وتقع خارج نطاق رقابة المنظمة وتشمل العوامل السياسية، القانونية، الاجتماعية والثقافية، الاقتصادية والتكنولوجية.¹

المطلب الثاني: محددات ومعايير الأداء

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينهما، ويميز بعض الباحثين بين ثلاث محددات الأداء المنظمة.

أولاً: محددات الأداء

يعد أداء المنظمة الأثر الصافي للجهود والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أنّ الأداء هو إنتاج موقف معين، ويمكن النظر إليه على أنّه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الفرد للدور أو المهام. ولهذا نجد أنّ محددات الأداء تندرج في التالي:²

- الجهد المبذول من طرف الفرد؛
- القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء العمل؛
- مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته.

¹- محمد الرئيس مشلش مسلم العامري، نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، الجزائر: الدار الجزائرية للنشر والتوزيع، 2015، ص 49-48.

²- محفوظ عرابي، "هشام بن حميدة، دور إدارة الوقت في تفعيل الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية"، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضرة، الوادي، الجزائر، العدد 7، جوان 2019، ص 93.

1- الجهد: يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته، وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله؛

2- القدرات: تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه؛

3- إدراك الدور: ويعني الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أدائه؛

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإلتقان في كل مكون من مكونات الأداء، بمعنى أنّ الأفراد عندما يبذلون جهود قائمة ويكون لديهم قدرات متفرقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإنّ أدائهم لن يكون مقبولا من وجهة نظر الآخرين.

على الرغم من بذل الموظف لجهد كبير في العمل إلا أنّ هذا العمل لن يكون موجها في الطريق الصحيح وبنفس الطريقة فإذا كان الفرد يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكن تنقصه القدرات؛ فعادة ما يقيم مستوى أدائه كأداء منخفض.¹

من خلال كل هذا يمكننا القول؛ أنّ محددات أداء المنظمة هي مزيج بين جهد الفرد المبذول لإنجاز أعمال وما يتمتع به من مهارات، معلومات وخبرات ومدى إدراكه لما يقوم به في المنظمة التي ينتمي إليها.

ثانياً: معايير الأداء

تعتبر معايير الأداء بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي يتوقع أنّ تصل إليها المنظمة الذي يؤدي العمل المطلوب.

إنّ أي سلوك يجب أن يرتقي إلى معايير محددة، فنحن لا نتوقع من الأفراد إنتاج **سلعة/ خدمة** ما فقط، ولكن نتوقع منه إنتاج كمية معينة ضمن وقت محدد وبمواصفات معينة ومستوى معين من الجودة وتحقيق مستوي رضي معين للعملاء، وهذا يعني أنّ

¹ - أيمن محمد أحمد أبو كريم، علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري، دراسة ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، (رسالة ماجستير منشورة)، غزة، 2013، ص ص، (25-26).

الإنجاز الحقيقي هو الإنجاز الذي يكون قابلاً للقيام من خلال تطبيق معايير الأداء، وذلك بالتدقيق على العناصر التالية:¹

- 1- **الجودة: (Qualité):** عرفت الجودة بأنها مجموع مظاهر وخصائص المنتج أو الخدمة، والتي تقوي من القدرة على إيجاد رضا معين وتلبية احتياجات معينة؛
- 2- **الوقت: (Time):** ويتم من خلاله قياس الوقت المستغرق في إنتاج سلعة أو تقديم خدمة

- معينة، ويتم تحديد الزمن المستغرق إما بالساعات، الأيام، الأسابيع، الأشهر؛
- 3- **الحجم أو الكمية: (Quantité/Amount):** تعتبر من أهم العوامل المتصلة بإنتاج الموظف، ويتم من خلال هذا المعيار قياس الكميات المعبر عنها بأعداد المنتجات أو الخدمات المقدمة، وذلك بمقارنة معدل ما تم إنجازه مع ما كان متوقعاً.²

المبحث الثاني: مفهوم تقييم أداء المنظمة

تعتبر عملية تقييم وقياس الأداء من أهم العمليات الإدارية في الإدارة عمومية كانت أو خاصة، حيث تهدف إلى تثمين المورد البشري وتحقيق فعالية العمل الإداري ومعرفة مدى التطور والتحسين الذي تسير عليه الإدارة والموظفين، كما أنّ لنتائجه دور هام في اتخاذ القرارات الوظيفية المتعلقة بالمنظمة بصورة موضوعية وفعالة.

المطلب الأول: تعريف وأهمية تقييم الأداء في المنظمة

أولاً: تعريف تقييم الأداء

تعدد التعريفات الفقهية لعملية تقييم الأداء وفيما يلي عرض لأهمها:

¹ - تيسير رواية غزاوي، إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال في الأردن من وجهة نظرهم، (رسالة ماجستير منشورة)، 2012، ص، 37.

² - وهيبة عيساوي، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد شبه الطبيين بالمؤسسة العمومية ترابي بوجمعة، (رسالة ماجستير منشورة)، تلمسان، الجزائر، 2011، ص، 45.

يعرف الدكتور ماهر أحمد تقييم الأداء بأنه: " نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، ويحتاج الأمر أن يكون العاملون قد قضاوا فترة زمنية في أعمالهم بشكل يمكن من خلاله القيام بتقييم أدائهم ¹."

كما يذهب الأستاذ عبد الملك مزهودة في النظر إلى عملية تقييم الأداء على أنها: " قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المطلوبة، بمدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء ²."

كما يعرف بأنه: " عملية التقييم والتقدير المنظمة والمستمرة للفرد بالنسبة لإنجازاته في العمل وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل، وتهدف برامج تقييم الأداء بشكل عام إلى تحسين مستوى الإنجاز عند الفرد ³."

في حين يعرفها آخرون على أنه: " قياس مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم ومدى تقدمهم في العمل، وقدرتهم على الاستفادة من فرص الترقية وزيادة الأجور ⁴."

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن تقييم الأداء هو النشاط الذي يهدف إلى التحليل والمقارنة بين ما يجب أن يؤديه العامل من واجبات ومسؤوليات، وما حققه فعلاً خلال ممارسته لعمله في ضوء الخطة المرسومة مسبقاً.

ثانياً: أهمية تقييم أداء المنظمة:

تكتسي عملية تقييم الأداء دوراً هاماً، وذلك على مستويين (المنظمة أو الإدارة، الموظف) كما يلي:

¹ - أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2007، ص، 406.

² - عبد الملك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 01، نوفمبر 2001، ص، 95.

³ - كامل الفتاح بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، ط1، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1997، ص، 125.

⁴ - زهير ثابت، تقييم أداء الشركات والعاملين، مصر: دار قباء للطباعة والنشر، 2001، ص، 87.

1/ أهمية التقييم بالنسبة للموظفين:

- إحساس الموظف بالمسؤولية: عندما يشعر الموظف بأنّ أدائه موضع تقييم من قبل رؤسائه، وأنّ نتائج التقييم يترتب عنها اتخاذ قرارات تمس مستقبله الوظيفي، فإنّه سوف يشعر بالمسؤولية تجاه نفسه ووظيفته، وبالتالي سيبدل كل ما في وسعه لتأدية عمله على أحسن ما يرام لكيلا يتعرض إلى أحكام تحرمة من المزايا والتعويضات التي تنص عليها القواعد التشريعية سارية المفعول؛

- اختيار الموظف المتربص: يعتبر تقييم الأداء وسيلة لتوفير المعلومات اللازمة عن عمل الموظف الجديد، ليعطي لإدارة الموظفين المبرر الذي تتخذ على أساسه حكما في مدى ملائمة الموظف للوظيفة؛

- زيادة مستوى الرضا الوظيفي: يعد الرضا الوظيفي من أهم الأهداف التي يسعى الموظف إليها كونه مؤشر على مدى سعادته بالانتماء للإدارة أو المنظمة نتيجة لما قدمته له من رواتب ومكافآت تتلاءم والجهد الذي قدمه والمتمثل في الأداء الذي بذله في انجاز وظيفته.¹

2/ أهمية التقييم بالنسبة للرؤساء:

- ضمان استمرارية الرقابة والإشراف لأنّ التقييم وفق نظام محدد ومواعيد محددة سيلتزم تتبع منجزات الأعمال والتقييم وإعداد التقارير حول كفاءتهم بها تدوين النتائج كوثائق تثبت صحة التقييم والتقيد بمواضيعه؛

- تنمية القدرة على تحليل شعور المسؤولين على أنهم مطالبين بوضع تقديرات دقيقة وحساسة يجعلهم ينمون قدراتهم كي لا يتعرض تقييمهم إلى الطعن والنقد؛

¹ - نهى محمد ميلاد العمامي، إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مديري الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة بنغازي، ليبيا، 2016، ص، 51.

- تنمية الاتصال بين المشرف والعمال حيث نجد أنّ الاتصال المباشر بالعمال أثناء التقييم والمناقشة معهم يخلق جواً من العلاقات بين العمال والمشرفين.¹

3/ أهمية التقييم بالنسبة للمنظمة:

- يساعد تقييم أداء المنظمة في التعرف على اكتشاف الفروق بين الأفراد فيما يتعلق بجودة أدائهم ومدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة؛
- يمكن أن يستخدم تقييم الأداء كوسيلة لتشجيع العمل الجماعي إذا احتوى على معايير لقياس أداء الفريق ككل بالإضافة إلى معايير قياس الأداء الفردي؛
- يوفر تقييم الأداء للمنظمة أساساً عادلاً لتوزيع الحوافز والمكافآت واتخاذ قرارات الترقية والتدريب وغيرها.²

- ثالثاً: أهداف تقييم الأداء

- حدد كل من جيل ولوشر (Loche&Gill) أهداف تقييم الأداء كالآتي:

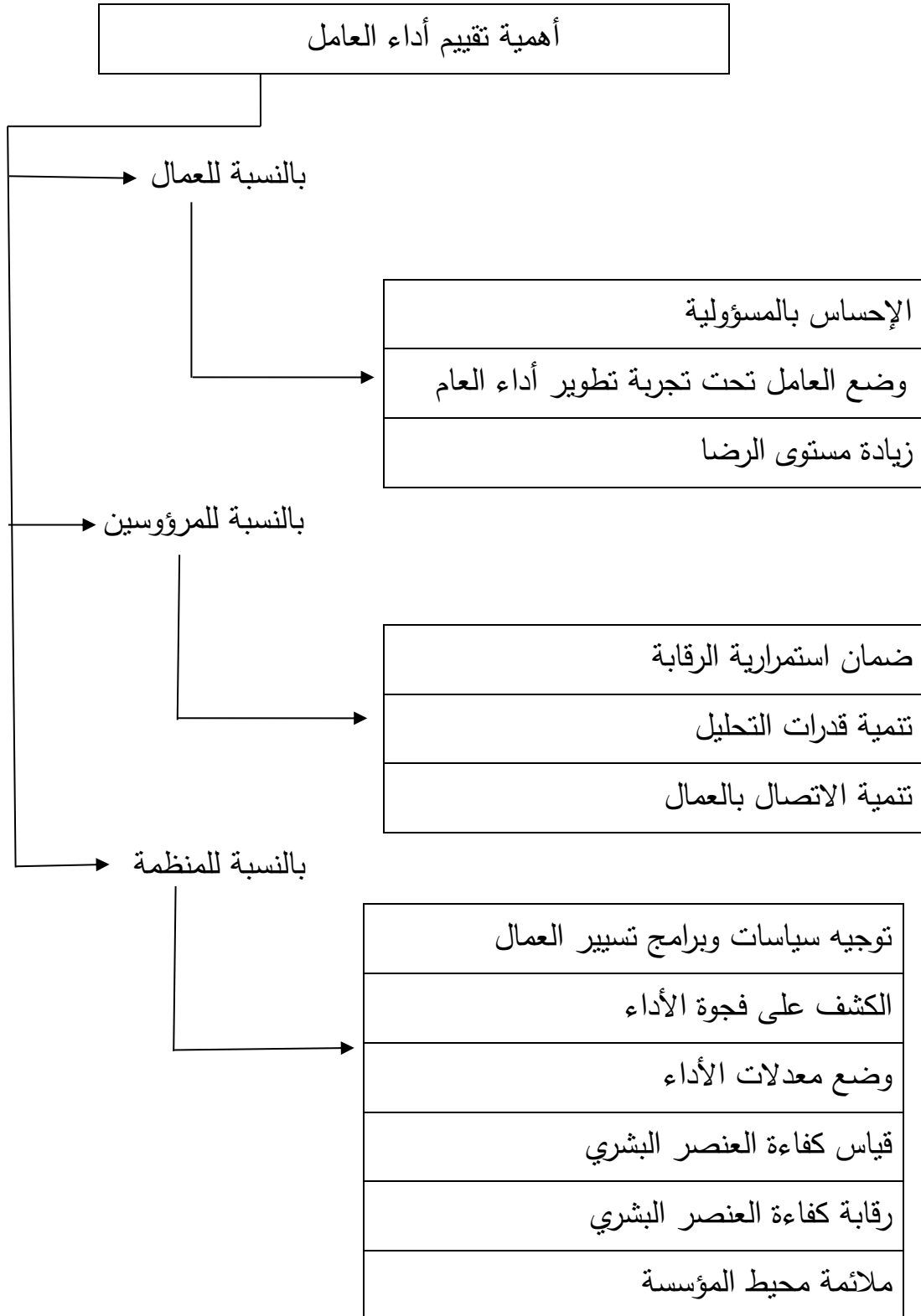
- 1- المساعدة في تحسين مستوى الأداء الفعلي الحالي؛
- 2- إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين؛
- ويصف باركينسون (Parkinson) أهدافاً أخرى وهي كالآتي:
 - 1- العدالة والدقة في المكافآت؛
 - 2- العدالة والموضوعية في الترقيات؛
 - كما يقدم أحمد سيد مصطفى أهدافاً أخرى في هذا الشأن هي كالآتي:
 - 1- تقويم سياسة الاختيار؛
 - 2- تقويم سياسة التعيين والنقل الإداري
 - 3- رسم أو تقويم سياسة الأجور والحوافز.³

¹-معين أمين السيد، إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية الخالية، ط1، 2010، ص، 306.

²- نهى محمد ميلاد العمامي، المرجع السابق الذكر، ص، 52.

³- مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2010، ص، 126.

الشكل رقم (02): أهمية تقييم الأداء



المصدر: معين أمين السيد، إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية الخالية، ط1،

2010، ص، 306.

ثالثاً: أهداف تقييم الأداء

حدد كل من جيل ولوشر (Loche&Gill) أهداف تقييم الأداء كآتي:

1-المساعدة في تحسين مستوى الأداء الفعلي الحالي؛

2-إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين؛

3-المساعدة في تخطيط المسار الوظيفي؛

ويصف باركينسون (Parkinson) أهدافاً أخرى وهي كالتالي:

1-العدالة والدقة في المكافآت؛

2-العدالة والموضوعية في الترقيات؛

3-الرقابة الإدارية.

كما يقدم أحمد سيد مصطفى أهداف أخرى في هذا الشأن هي كالتالي:

1-تقويم سياسة الاختيار؛

2-تقويم سياسة التعيين والنقل الإداري؛

3-رسم أو تقويم سياسة التدريب والتطوير؛

4-رسم أو تقويم سياسة الأجور والحوافز.¹

المطلب الثاني: تعريف ومؤشرات قياس الأداء في المنظمة

أولاً: تعريف قياس الأداء

تحتل عملية قياس الأداء بأهمية كبيرة في المنظمات نظراً للدور الذي تقوم به في عملية تقييم الأداء ككل، فحاول الكثير من الكتاب والمنظرين إعطاء تعريفاً لقياس الأداء كل حسب نظريته لها، وسنقوم بالتطرق لبعض منها كآتي:

- يعرف قياس الأداء على أنه: " المراقبة المستمرة لإنجازات البرامج المنظمة وتسجيلها، ولا سيما مراقبة وتسجيل جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقاً وعادة

¹- مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2010، ص، 126.

ما تكون الجهة التي تقوم بإجراء عملية قياس الأداء هي الأداء المسؤولة عن مفردات عناصر برامج المنظمة ¹.

• ويعرف القياس بأنه " هو عملية قياس أداء وسلوك العاملين أثناء فترة زمنية محددة وتحديد كفاءة الموظف في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد لهم، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في أغلب الأحيان ويترتب على ذلك إصدار قرارات تتعلق بتطوير الموظف من خلال حضور برامج تدريبية أو قرارات تتعلق بترقية الموظف أو نقله وفي أحيان أخرى الاستغناء عن خدماته ².

• ويعرف أيضا بأنه: " عملية موضوعية لحجم ومستوى ما تم انجازه كما ونوعا، وعلى شكل علاقة نسبية بين الوضعين القائم والمطلوب ³.

يمكن القول أن قياس الأداء هو " ذلك القياس الذي على أساسه يتحدد النجاح من الفشل عن طريق القرب والبعد عن مقياس كل منهما ".

ثانياً: تصنيف مقاييس الأداء

يمكن تصنيف معظم مقاييس الأداء ضمن واحد من التصنيفات الستة العامة التالية، غير أن بعض المنظمات يمكن أن تطور تصنيفاتها الخاصة بها حسب ما يلائم عملياتها اعتماداً على رسائلها:

• **الفاعلية:** هي خاصية من خصائص العمليات والتي تشير إلى درجة مطابقة لمتطلبات المنظمة؛

• **الكفاءة:** هي خاصية من خصائص العمليات والتي تشير إلى درجة خروج عمليات المنظمة بالنتائج المطلوب بأدنى كلفة من الموارد؛

• **الجودة:** هي مستوى تلبية المنتج أو الخدمة لمتطلبات وتوقعات العملاء؛

¹ - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، المرجع السابق الذكر، ص، 69.

² - فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، ط1، عمان: دار أسامة للنشر، 2008، ص، 149.

³ - مصطفى نجيب شلوش، إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد، الأردن، 2004، ص، 88.

- التوقيت: هذه الخاصية تقيس مدى إنجاز العمل بشكل صحيح وفي الوقت المحدد؛
- الإنتاجية: وهي القيمة المضافة من قبل العملية مقسومة على قيمة العمل ورأس المال وجميع المستلزمات المستخدمة؛
- السلامة: هذه الخاصية تقيس جانب اللياقة العامة الكلية للمنظمة وبيئة العمل للعاملين.¹

الجدول رقم (03): تصنيفات مقاييس الأداء

المقياس	يقيس	يعبر عنه بالنسبة التالية
الكفاءة	قدرة المؤسسة على تخصيص واستخدام الموارد	المدخلات الفعلية إزاء المدخلات المخططة
الفعالية	مستوى قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف	المخرجات الفعلية إزاء المخرجات
الجودة	مدى إنجاز وحدة العمل بشكل صحيح	عدد الوحدات المنتجة بشكل صحيح
التوقيت	مدى إنجاز وحدة العمل في الوقت المحدد	عدد الوحدات المنتجة في الوقت المحدد
الإنتاجية	حجم الموارد التي تستخدم لإنتاج وحدة عمل معينة	المخرجات إزاء المدخلات

المصدر: عادل جواد الرفاتي، مدى قدرة المنظمات الأهلية الصحية بقطاع غزة على تطبيق بطاقة الأداء المتوازن (BSC) كأداة لتقويم الأداء التمويلي، (مذكرة ماجستير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص، 15.

ثالثاً: مؤشرات قياس الأداء في المنظمة

تتوقف مهمة نجاح تقييم الأداء للمنظمات على دقة وملائمة المؤشرات والمعايير، وعلى مدى قابليتها على القياس لتؤدي الغرض المطلوب؛ فهناك العديد من المؤشرات التي يمكن الاستعانة بها في تقييم الأداء وقسمت هذه المؤشرات إلى مؤشرات تقليدية وأخرى حديثة.

¹ - طاهر محسن منصور الغالب، وائل محمد صبحي إدريس المرجع السابق الذكر، ص، 77.

1/ مؤشرات قياس الأداء التقليدية:

تركز المؤشرات التقليدية في مراقبتها ومتابعتها لتقييم الأداء على إيجاد التوليفة المثلى بين التكاليف من جهة واستخدامات المداخلات من رأس مال والتكنولوجيا... إلخ من جهة أخرى، وذلك بغية تعظيم الأرباح وتحقيق الأهداف بصفة عامة وتعبر عن مدى بلوغ الهدف المسطر من المؤسسة، وتعتمد على عدة مؤشرات يمكن تقسيمها إلى قسمين:

• **مؤشرات الإنتاج:** تستهدف هذه المؤشرات كل ماله علاقة بالإنتاج، وبالخصوص مدى النجاح المحقق للخطط الإنتاجية، ومستوى التطور الحاصل في الإنتاج عبر السنوات المختلفة، إلى جانب مستوى استغلال الطاقات الإنتاجية القائمة ثم القيمة المضافة المحققة من طرف المؤسسة الاقتصادية¹؛

• **مؤشرات الإنتاجية:** تعتبر الإنتاجية من أهم مكونات الأداء فهي علاقة بين مدخلات ومخرجات، نفقات وإيرادات، كمية الإنتاج وعدد العمال، قيمة الإنتاج وساعات العمل. وإنّ تحسينها في المؤسسة يتيح لها تخفيض تكاليف منتجاتها ومن ثم البيع بأسعار منخفضة، وتمكينها من تعزيز مكانها في السوق.

وتستخدم الإنتاجية للتعبير عن اتجاهين، هما:

أ- **كمؤشر يقيس كفاءة المؤسسة** من خلال الاتجاه العام لارتفاع أو انخفاض الإنتاجية فيها، والذي يعكس لنا درجة استثمار المؤسسة لمواردها، وهذا ما يعبر عنه باتجاه الإنتاجية الكلية.

ب- **كمؤشر يقيس كفاءة أحد عناصر العملية الإنتاجية داخل المؤسسة** ودرجة الانتفاع فيه وهو ما يعبر عنه بالإنتاجية الجزئية.²

• **مؤشرات المالية:** تستخدم هذه المؤشرات للوصول إلى هدف رئيسي، هو تقييم أداء المنظمة تقييما موضوعيا لجوانب عديدة مثل: قوة قابليتها على تحقيق الأرباح والعوائد من

¹ -مدحت القرشي، الاقتصاد الصناعي، ط 2، عمان، 2005، ص، 251.

² - طارق الحاج وفليح حسن، الاقتصاد الإداري، ط1، الأردن: دار الصفاء، 2000، ص، 241.

استثماراتها، وكذلك قابليتها على مواجهة التزاماتها بشكل فعال ودائم، فهاته المؤشرات متعددة وتصنف عموماً إلى أربعة معايير هي على النحو التالي: ¹

- **مقياس الربحية:** وهو من أهم مؤشرات الأداء لكافة المؤسسات الاقتصادية، وذلك نظراً لارتباطه المباشر بنجاح أو فشل المنظمة في تحقيق هدفها الاقتصادي الرئيسي المتعارف عليه في النظرية الاقتصادية، وهو تحقيق أقصى ربح ممكن؛

- **مقياس السيولة:** يبين لنا مدى قدرة المشروع على تحقيق سيولة مالية، وهذه النسب تختلف من نشاط إلى نشاط وترجع كثيراً إلى طبيعة نشاط المؤسسة، وكذلك لمراحل تطور مشروعات المؤسسة، على سبيل المثال فمن المنتظر مثلاً بالنسبة لمؤسسات المقاولات أن تكون سيولتها ضعيفة عند بداية تنفيذ مشروع عملاق؛ ثم تتحسن هذه السيولة مع التقدم في تنفيذ هذا المشروع والشروع في بيع وحداته. وتقاس درجة السيولة من خلال مؤشرين هما النسبة الجارية ونسبة الأصول السريعة؛

- **مقياس رأس المال:** هذا المقياس يهتم بنسب الاقتراض، لأنها تحدد قدرة المشروع على الحصة على أموال إضافية سواء من مصادر الاقتراض أو من مصادر الملكية، كما أنها تحدد قدرة المشروع على تعظيم ثروة الملاك، وهو الهدف الرئيسي للإدارة المالية.

• **مؤشرات البيع:** هناك العديد من المؤشرات التي تعكس مستوى تطور البيانات، وتستخدم هذه البيانات للدلالة على مستوى تنفيذ خطة المبيعات، حيث كلما ارتفعت هاته النسبة كلما عكست قدرة المؤسسة على تسويق الإنتاج وتنفيذ الخطة المرسومة. ²

2/ مؤشرات قياس الأداء الحديثة

تعد بطاقة الأداء المتوازن إحدى أبرز وأهم الوسائل الإدارية المعاصرة التي تستند إلى فلسفة واضحة في تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسة، وأياً كانت طبيعة عملها وتقييم مستوى التقدم في الأداء باتجاه تحقيق الأهداف من خلال تقديم صورة واضحة عن وضع

¹- مدحت القريشي، المرجع السابق الذكر، ص، 268.

²- مدحت القريشي، المرجع السابق الذكر، ص ص، (270-271).

المؤسسة الراهن ومستقبلها. ودمج كل من الجوانب المالية وغير المالية لتشكيل نظام أكثر شمولية للتعبير عن الوضع الفعلي للمؤسسة في البيئة المعاصرة.

• تعريف بطاقة الأداء المتوازن

لقد عرفت بطاقة الأداء المتوازن بأنها: " مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية تقدم لمدراء الإدارات العليا صورة واضحة وشاملة عن أداء منظماتهم إلا أنه يمكن وصف بطاقة التقييم بكونها إطار عام يشمل جوانب متعددة ¹."

كما عرفت على أنها بطاقة تسجيل ذات أبعاد أربعة هي: المالي، الزبائن، العمليات الداخلية، التعليم والنمو، تقدم صورة متوازنة عن الأداء التشغيلي، فضلا عن قيادة أداء المؤسسة المستقبلي. ²

حيث عرفها كل من (Norton & Kaplan) في تعريفهما لبطاقة الأداء المتوازن بأنه: " نظام يعمل على ترجمة رسالة واستراتيجية المؤسسة إلى مجموعة من المؤشرات الشاملة التي توفر إطارا للقياس الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية " ³.

كما يشير دافيد (R.David) بأنها: " استراتيجية تقييم ورقابة تقنية تستمد اسمها من حاجة المؤسسات إلى موازنة مؤشرات المالية، والتي تستعمل في غالب الأحيان وبشكل حصري في تقييم الاستراتيجية والرقابة مع المؤشرات الغير مالية كنوعية المنتج وخدمة الزبون " ⁴.

يمكن القول أنّ بطاقة الأداء المتوازن هي عبارة عن نظام لقياس الأداء الاستراتيجي يشمل كل من المؤشرات المالية وغير المالية ويغطي أربع أبعاد للمؤسسة وهي: بعد العملاء، بعد

¹-فتيحة قناوة، مساهمة بطاق الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ليندا غاز-ورقلة، (مذكرة ماستر أكاديمي)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014، ص، 5.

² - إبراهيم الخلف الملكاوي، إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، ط1، عمان: لوارق للنشر والتوزيع، 2009، ص، 72.

³ - ريغة أحمد الصغير، تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الآلات الصناعية-PMO، (مذكرة الماجستير في علوم التسيير)، جامعة قسنطينة2، 2014-2015، ص، 61.

⁴-ريغة أحمد الصغير، المرجع السابق الذكر، ص، 62.

العمليات، البعد المالي وبعد التعلم والنمو، مما يسمح للمنظمة بقياس أدائها الماضي والمستقبلي.

• أهمية بطاقة الأداء المتوازن

تتبلور أهمية بطاقة الأداء المتوازن من خلال المنافع العديدة من استخدامها التي جاءت نتيجة توظيفها في مؤسسات مختلفة، ويمكن إجمال أهم عناصرها فيما يلي:

- أنها تزود المدراء بمقاييس السبب ومقاييس النتيجة عن مؤسساتهم؛
- تحديد المقاييس في بطاقة الأداء المتوازن يمثل الدافع الأساس للأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ومتطلبات التنافس؛
- تتمكن المؤسسة من خلال المنظورات الأربعة في بطاقة الأداء المتوازن من مراقبة النتائج المالية وبنفس الوقت مراقبة التقدم ببناء القدرات واكتساب الموجودات غير الملموسة؛
- تجمع وبتقرير واحد العديد من العناصر المتفرقة لبرامج العمل التنافسية مثل التوجه نحو العملاء، تدنية وقت الاستجابة، تحسين النوعية، تأكيد العمل الجماعي تقليل وقت طرح المنتجات الجديدة والإدارة على المدى البعيد؛
- تلزم المدراء على تدارس كافة المقاييس التشغيلية المهمة، وبالتالي تساهم بزيادة الوعي والفهم المتحقق بعدم قبول التحسين الحاصل في مجال معين والمرتبط بتدهور الوضع في مجال آخر؛

_ تعرف الارتباطات الاستراتيجية لتكامل الأداء؛

- تعمل على إيجاد ترابط بين الأهداف ومقاييس الأداء؛

-المبادرة بالتنسيق الاستراتيجي؛

-تعطي الإدارة صورة شاملة عن طبيعة العمليات لمختلف الأعمال.¹

¹ - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، المرجع السابق الذكر، ص، 155.

• المحاور الأساسية لبطاقة الأداء المتوازن

تشمل بطاقة الأداء المتوازن أربع أبعاد أساسية تعمل معاً من خلال العلاقات السببية بين كل منها، لتحقيق أهداف المنظمة، ويمكن عرض هذه الأبعاد الأساسية المكونة لبطاقة الأداء المتوازن كآتي:

-البعد المالي:

يعد المنظور المالي أحد أهم أبعاد تقويم الأداء، ويمثل نتاج هذا المنظور مقاييس موجهة لتحقيق الأهداف، والوقوف على مستوى الأرباح المتحققة لاستراتيجية المؤسسة ويركز على مستوى حجم ومستوى الدخل التشغيلي، والعائد على رأس المال المستثمر الناتج من تخفيض التكاليف ونمو حجم المبيعات المنتجات الحالية وجديدة، والعائد على حقوق المالكين والعائد على إجمالي الأصول. إن مقاييس الأداء المالي تبين مدى الالتزام بتنفيذ الخطط الاستراتيجية، حيث يتم التعبير عنها بأهداف ومقاييس الأداء، والتي تبين مدى التحسن النهائي للمؤسسة¹

-بعد العملاء

يستلزم على المؤسسات في الوقت الحاضر وضع متطلبات وحاجات ورغبات العملاء في صميم استراتيجيتها، لما له من أهمية كبيرة تنعكس على نجاح المؤسسة من منافسيها وبقائها واستمرارية نشاطها في السوق، ويعتمد ذلك على قدرتها بتقديم السلع والخدمات بجودة عالية وأسعار معتدلة، ومن خلال هذا المنظور في هذه البطاقة يتمكن المدراء من ترجمة رسالتهم بخصوص العملاء إلى مقاييس محددة ذات علاقة باهتمامهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم. ويمكن تحديد اهتمامات العملاء بجوانب تتمثل بالوقت، الجودة، الأداء

¹- محمد محمود يوسف، البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص، 138.

والخدمة، الكلفة، ويحتوي هذا المنظور على عدة مقاييس منها رضا العملاء والاحتفاظ بهم وحصة المؤسسة في السوق من القطاعات المستهدفة.¹

-بعد العمليات الداخلية

تشكل العمليات الداخلية حجر الأساس في تكوين قدرة منظمات الأعمال الأدائية والتنافسية، لذلك فهي تعرف على أنها جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، والتي من خلالها يتم مقابلة حاجات العملاء وأهداف المساهمين.

ويركز هذا البعد على تحديد العمليات التشغيلية التي تعد ذات أهمية كبيرة في تنشيط المؤسسة ودفعها نحو بلوغ أهدافها الاستراتيجية، حيث تمكن العمليات الداخلية المؤسسة من

- تقييم قيمة للزبائن في المقاطعات السوقية المستهدفة؛

- إرضاء المساهمين من خلال تحقيق نتائج مالية جيدة.²

-بعد التعلم والنمو

عند تقويم هذا المنظور يجب الاعتماد على مقاييس مثل: كم الموارد المتفقة على التطوير أو التدريب بدلاً من النتائج. وفي بعض الأحيان نقوم نصيب المبيعات من منتجات طرحت منذ وقت قريب جداً كنوع من المقاييس لنجاح عملية التطوير.

إنّ القدرة الفعلية على الابتكار أو التعلم الجديد الذي تم، يمثل عادة مفهوماً غير محدد بدقة، وخاصة إذا أردنا تحديد مدى فائدة جدوى التطوير الجديد أو كيف يتوقع أن يسهم في النجاح المستقبلي. فالابتكار والتعلم والتطوير أمور يمكن تقويمها فقط إذا توفرت فكرة واضحة عما تتضمنه هذه العملية وما لا تتضمنه، وتسعى المؤسسات الرائدة منذ زمن في

¹ - طابة هاجر، بطاقة الأداء المتوازن بين النظرية والتطبيق-دراسة حالة مؤسسة مطاحن سيدي أرغيس، (مذكرة لنيل شهادة

الماستر في علوم التسيير)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2012-2013، ص، 61.

² - ريغة أحمد الصغير، المرجع السابق الذكر، ص، 83.

البحث عن مقاييس تتسم بنفس الجودة عند تطبيقات براءات الاختراع أو كما في حالة البحوث الأساسية والمقالات العلمية المنشورة، وكافة عمليات البحوث والتطوير. وتهتم المقاييس في مجال رؤية التعلم والنمو بتوصيل استراتيجية المؤسسة إلى الأفراد العاملين بها، وقد يتمثل التطوير في توسيع دائرة قدراتنا، أو تغيير التنظيم أو نظام الرقابة الإدارية (عن طريق إدخال تقويم الأداء المتوازن مثلا).¹

البحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بأداء المنظمة

لتحقيق أداء المنظمة بشكل جيد سواء الأداء المالي أو غير المالي استخدمنا بطاقة الأداء المتوازن لقياس الأداء، ويطلق عليها العديد من المصطلحات منها: بطاقة الانجاز المتوازن، وبطاقة العلامات المتوازنة. ويقصد بها تلك البطاقة التي تعني بقياس الأداء المؤسسي على مستوى المنظمة ككل، وهي عبارة عن بطاقة أداء إدارية من خلالها تدمج المؤشرات المالية وغير المالية لتزويد المديرين بمعلومات هامة وملائمة عن أداء منظماتهم، خصوصا فيما يتعلق بتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتتكون من مجموعة من المبادئ والتقنيات التحليلية لتحسين أداء المنظمة وتحتوي أربعة أبعاد رئيسية وهي: البعد المالي، بعد العملاء، بعد التعلم والنمو وبعد العمليات الداخلية.

المطلب الأول: علاقة البعدين الاقتصادي والقانوني بأداء المنظمات

1- البعد الاقتصادي:

- **البعد المالي:** تعكس مقاييس الأداء المالي الأهداف قصيرة المدى للمنظمة وتشير إلى مدى إسهاماتها في تنفيذ الاستراتيجيات، وفي تحسين مستمر لأهدافها ونشاطاتها، ومن جهة النظر المالي تحدد الجوانب الخاصة بالموقف المالي للمنظمة بالاعتماد على عدة مقاييس، وهنا يكون تقييم الأداء بالمقارنة مع نتائج المالية للمنظمة المنافسة، كما أنّ الأهداف والمقاييس يجب أن يرتبط بتحقيق واحد أو أكثر من الأهداف في المنظور المالي،

¹ - محمد محمود يوسف، المرجع السابق الذكر، ص ص، (141-142).

ويعتبر البعد المالي المحصلة النهائية لأنشطة المنظمة التي تسعى من خلالها إلى تعظيم أرباحها لمقابلة المساهمين، فهو الصورة التي تبين مدى نجاح الاستراتيجية التي تتبعها المنظمة لتحقيق ربحية المساهمين.¹

- **بعد العميل:** يعد رضا العميل مؤشرا حاسما لمعرفة كيف تسير أمور المنظمة مع عملائها الحاليين على الأقل، وكذلك المستهدفين والمستقبليين، ويمكن للمنظمة تحقيق رضا العملاء باستخدام ما يحقق علاقة مميزة ومستمرة بينهما، وهي عبارة عن خلق مميز لكل من المنتج، السعر، الخدمة، العلاقة والصورة، والتي تقدمها المنظمة لشريحة محددة من عملائها بشكل أفضل أو مختلف عن منافسيها، وبالتالي تقوم المنظمة بتقديم الخدمة أو السلعة بأقل التكاليف من خلال تقديم أسعار مميزة وجودة عالية، وهذا سوف يعود عليها بربحية تساعد على استمرار نشاطها بتحقيق رقم أعمال مربح.²

- **بعد التعلم والنمو:** يركز هذا الجانب على القدرات والمهارات الداخلية والواجب تتميتها لتحقيق أهداف المنظمة في الأمد الطويل، ويهتم هذا البعد بالتعلم التنظيمي والنمو لدى العاملين، وهذا البعد يساهم في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف بفاعلية مع الظروف المتغيرة من أجل تحسين قدرتها وأدائها على تقديم منتجات أو خدمات جديدة تساهم في تطوير ربحها واستمراريتها في البقاء.

- **العمليات الداخلية:** وهي تلك العمليات التي تعد مفتاحية للمنظمة حيث يتم عرض الأعمال المتميزة المقدمة للزبائن والمساهمين من أجل ضمان تحقيق الربحية ورقم أعمال مرتفع، كما يركز هذا البعد على العمليات الداخلية والإجراءات التشغيلية التي تمكن المنظمة

¹ - صالح بلاسكة، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم استراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، (مذكرة لنيل شهادة ماجستير)، جامعة فرحات عباس سطيف، 2012-2013، ص، 30.

² - أبو عجيلة رمضان عثمان الغريب، مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء في البنوك، (مذكرة لنيل شهادة الماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، 2012-2013، ص، 33.

من التميز وبالتالي تحقيق رغبات العملاء بكفاءة وفعالية وكذلك تحقيق نتائج مالية مرضية للمساهمين.¹

2- البعد القانوني

- **البعد المالي:** يتجلى هذا البعد بإنشاء قوانين تضم تعويضات المساهمين برأس المال بمعدل عائد تنافسي، بينما تحافظ في ذات الوقت على نمو رأسمالها هادفة إلى تعزيز الربحية والنمو على المدى الطويل.

- **بعد العميل:** تعمل المنظمة في هذا البعد بأن تستجيب لاحتياجات وحقوق الزبائن والمستهلكين الآخرين وتعمل على تقديم أعلى مستوى للمنتجات وقيمة الخدمات، وبأسعار ونوعية مناسبة والإعلان لهم بكل صدق وأمانة، وتقديم منتجات صديقة لهم وبالإضافة إلى تقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج، وبما في ذلك الالتزام الشديد برضا وسلامة الزبون.²

- **بعد العمليات الداخلية:** يجب على المنظمة في هذا البعد على أن ترتبط أنشطتها بإدارة الموارد البشرية الترقية وتطوير القوى للعاملين على المستويات الشخصية والمهنية لهم لأنهم يمثلون شركاء قيمين في العمل، بما يستجوب احترام حقوقهم في ممارسات عادلة في العمل، ومنافع وبيئة عمل آمنة وصديقة وخالية من المضايقات، وأن تتسم المنظمة بالعدالة والأمانة مع العامل.

- **بعد التعلم والنمو:** يركز هذا البعد حول التعلم التنظيمي، والنمو الذي يقصد به تحديد وتشخيص البنية التحتية التي يجب أن تحققها المنظمة، ويتطلب عليها أن تعي طبيعة التغيرات العميقة والجذرية التي ظهرت في البيئة المعاصرة حيث الأهمية الفائقة لرأس المال المعرفي والفكري، والتأثير الشامل للعولمة والتسارع في تطور التكنولوجيا، والتنوع الشديد

¹ صالح بلاسكة، المرجع السابق الذكر، ص، 36.

² وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن الغالبي، المرجع السابق الذكر، ص، 38.

في مكان العمل، والاهتمام والحساسية العالية الجوانب المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للأعمال والاهتمام بالقوانين والالتزامات بتطوير المسار المهني والوظيفي للعاملين.¹

المطلب الثاني: علاقة البعدين الأخلاقي والخيري بأداء المنظمة

1- البعد الأخلاقي:

- **البعد المالي:** يحقق هذا البعد نسبة من الربحية تساعد المنظمة على تحسين نوعية الحياة وذلك من خلال زيادة قيمة استثماراتها، ويمكن تحقيق البعد المالي ببناء علاقة خدمية مميزة لتحقيق رادات إضافية إلى الخدمات الجديدة المتعلقة بالأسواق والعملاء الجدد، وزيادة مدى ربحية الاستراتيجية، ولا يقتصر هذا البعد على مدى الربحية كقياس البعد الأخلاقي بل يجب على المنظمة أن تحقق ربحية بدون أن تلحق ضرراً بأصحاب المصالح التي تتعامل معهم.

- **بعد العميل:** تعمل المنظمة بالتعرف على الزبائن المحتملين واحتياجاتهم بغية إرضائهم، ويجب على المنظمة أن تتبع وتعمل على مجموعة من الخصائص للمنتج، وهو الدور الوظيفي للمنتج أو الخدمة المنظمة أن تتبع وتعمل على مجموعة من الخصائص للمنتج وهو الدور الوظيفي للمنتج أو الخدمة بالنسبة للمستهلك من حيث السعر، والجودة والتميز، وبالأخص يجب على المنظمة المراعاة والحرص على أن تدخل للأسواق بمنتج يوافق كل متطلبات الزبون ولا يمس بعاداتهم وأخلاقهم من جهة ولا ينعكس على البيئة التي تعيش فيها من تلوث من جهة أخرى، وهذا يساعدها في كسب رضا الزبون.²

- **بعد التعلم ونمو:** يركز هذا البعد الاهتمام بالقدرات الفكرية للعاملين ومستويات مهاراتهم ونظم المعلومات والإجراءات الإدارية داخل المنظمة ولا يقتصر هذا البعد على تطوير مهارات العامل بل محاولة ملاءمتها مع المحيط الذي تعيش فيه، حيث تلتزم المنظمة على إنشاء برامج وإجراءات تساعد السمات التي تتميز بها غيرها من المنظمات.

¹- بويكر محمد الحسن، المرجع السابق الذكر، ص، 56.

²- صلاح بلاسكة، المرجع السابق الذكر، ص، 30-33.

- **بعد العمليات الداخلية:** وتركز العمليات الداخلية بتحديد العمليات الجديدة كلياً، كما تعمل على إدخال عمليات الإبداع في محور العمليات الداخلية للمنظمة لنجاح استراتيجيتها. حيث تلتزم المنظمة بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء والانتماء للعاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية والحرص على مراعاة كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحى بها لحماية المجتمع والمحيط الذي تعمل به المنظمة، حيث تعمل جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة.¹

2- البعد الخيري (الإنساني):

- **البعد المالي:** الذي يعني بوضع المقاييس الداخلية والخارجية لتحديد مدى مساهمة الاستراتيجية وتطبيقاتها في تحقيق التحسينات المالية من الأرباح والخسائر والقوة المالية. ومن المؤشرات التي يمكن متابعتها عند تطبيق المنظور المالي في البعد الخيري ما يلي: الإيرادات والمصروفات السنوية ونسبة التبرعات من الإيرادات ونسبة التبرعات الثابتة والمتقطعة وحجم الترشيد في النفقات ونسبة فعالية التبرعات (مجموع التبرعات إلى مجموع المصروفات)، نسبة التبرعات المحصلة فعلياً إلى التبرعات المعلنة.... إلخ.

- **بعد العميل:** ويعني بتحديد المكانة الحالية والمستقبلية للشركة في نظر المستفيدين والموردين. ومن الأمثلة على المؤشرات التي يمكن وضعها: عدد المستفيدين من الخدمة المقدمة، وعدد الشركاء، ونسبة رضاهم.

- **بعد العمليات الداخلية:** ويعني هذا البعد بالمقاييس الداخلية التي تحدد عمليات وإجراءات المنظمة الداخلية وكفاءتها، كالوقت اللازم لإنجاز العمليات الرئيسية وفاعلية أدائها، ونسبة التحسين في الإجراءات، ونسبة الأخطاء في تقديم الخدمة، وعدد الاقتراحات المقدمة ونسبة التطبيق، وعدد المشاريع الجديدة، ونسبة التعاملات الإلكترونية... إلخ

¹ - نوال ضيافي، المرجع السابق الذكر، ص، 37.

- بعد التعلم ونمو: يركز هذا البعد على المقاييس الداخلية والخارجية التي تظهر الإمكانيات المحتملة بتطور البنية التحتية والقدرات البشرية، وتركز المؤشرات الرئيسية في هذا البعد على الكفاءات والاستثمار في الأنظمة، وأداء الخدمات الجديدة، وتطوير الأداء والمهارات بصورة دائمة في الأفراد، والنظم، والإجراءات. وفيما يلي بعض الأمثلة على المؤشرات المقترحة في هذا البعد: فرص التعليم والتدريب داخل المنشأة وخارجها، وعدد ونسبة الفرص الوظيفية للعاملين والمتطوعين، وعدد المشاركات في المؤتمرات واللقاءات العلمية ذات العلاقة بالعمل الخيري.¹

¹- بويكر محمد الحسن، المرجع السابق الذكر، ص، 58.

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل استعراض مختلف التعاريف المتعلقة بالأداء وعناصره وأهدافه، وكذا التطرق لمفهوم تقييم الأداء في المنظمة، واستنتجنا أنّ عملية تقييم الأداء تقوم على توفير المعلومات اللازمة والكافية لإدارة المنظمة، وأنّ الأداء هو العامل الأكثر إسهاما في تحقيق هدف المنظمة الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرار، وذلك بتحقيق مؤشرات أداء عالية وزيادة في الإنتاجية، وتم التطرق إلى أهم هذه المؤشرات سواء التقليدية أو الحديثة.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لشركة الحامة لتحلية مياه

البحر

-محطة ولاية الجزائر-

تمهيد

بعد ما تم تقديم في الفصلين السابقين أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة. سنحاول في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري للدراسة على شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوقوف على أهمية المسؤولية الاجتماعية؛ والبحث في الدور الفعال التي تقوم به؛ وطبيعة العلاقة بينها وبين أداء المنظمة.

وسنقوم أيضا بتحليل تصورات العينة المدروسة قيد البحث من عمال الشركة وذلك عن طريق توزيع استبيان على مختلف الفئات، وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: نبذة عن شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر.

المبحث الثاني: عرض الاجراءات ومناقشة منهجية الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: نبذة عن شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D-محطة الجزائر.
سنحاول في هذا المبحث التعريف بمكان الدراسة المتمثل في شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر، ومحاولة تحليل هيكلها التنظيمي كما يلي:

المطلب الأول: التعريف بمكان الدراسة

تعتبر شركة الحامة لتحلية مياه البحر من بين أهم المؤسسات التي تساعد بشكل فعال في البنية التحتية الحساسة للدولة، فتعمل المحطة على تنقية المياه وإزالة الأملاح الذائبة من مياه البحر وتجعلها مياه صالحة للاستهلاك البشري، فوق اختيارنا عليها وسنقوم بتحديد نشأة الشركة والتعرف عليها.

أولاً: نشأة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D

بعد الأزمة الحادة التي عاشتها ولاية الجزائر العاصمة في مياه الشرب أواخر التسعينات أطلقت الشركة الجزائرية للطاقة مناقصة عالمية بصيغة (بناء، اقتناء وتشغيل) BOO لإنشاء محطة تحلية مياه البحر سنة 2002، وفي أواخر 2003 وقع الاختيار على الشركة الأمريكية GEWPT ذات الخبرة الواسعة والمالكة لتكنولوجية تحلية مياه البحر، حيث تم بعدها إنشاء شركة الحامة لتحلية مياه البحر HWD spa تحت عقد BOT. وفي سنة 2005 تم تأكيد الإغلاق المالي بتوقيع اتفاقية التمويل بنيويورك بحضور ممثلين عن الشركة CITIBANK-OPC-GEWPT-AEC-ADE-SONTRACH، وبدأ الأعمال الإنشائية (الدراسة، المشتريات والبناء) وتم بعدها افتتاح المحطة من قبل الرئيس السابق للجمهورية الجزائرية عبد العزيز بوتفليقة وتشغيل وحدات التحلية وتسويق مياه الشرب في العاصمة في 24 فيفري 2008.¹

¹-<https://hwd-dz.com/cms/cms/fr/presentation/hmd.html>

ثانياً: التعريف بالحامة لتحلية مياه البحر HWD.

الحامة لتحلية مياه البحر " Hamma Water Desalination Spa " هي شركة ذات أسهم تم إنشائها لتحلية مياه البحر عن طريق التناضح العكسي في موقع الصابلات الحامة بالجزائر العاصمة، وتعتبر أول وأكبر محطة بطاقة إنتاج 200000 م³ في اليوم، عن طريق شراكة بين كل من الشركة الجزائرية للطاقة (AEC) بنسبة مساهمة 30% والشركة الأمريكية GEWPT التي باعت كل أسهمها سنة 2017 للشركة الفرنسية SUEZ بتمويل من المؤسسة المالية الأمريكية OPIC.

تحصلت الشركة على جائزة التأثير التي تمنحها مؤسسة الاستثمار الخاص عبر البحار، وفازت أيضاً بجائزة في فئة " البنية التحتية الحساسة "، كما أنها تغطي 25 في المئة من احتياجات العاصمة من المياه العذبة وصالحة للشرب ل 1.5 مليون مواطن جزائري، كما تسمح كميات مياه الشرب التي تؤمنها المحطة بتغذية متواصلة للعاصمة التي تعاني من نقص متكرر في المياه.¹

المطلب الثاني: مهام شركة الحامة لتحلية مياه البحر والهيكل التنظيمي لها.

أولاً: مهام شركة الحامة لتحلية مياه البحر

- ✓ توفير المياه الصالحة للشرب يوميا للعاصمة التي تعاني من نقص متكرر في المياه؛
- ✓ إنتاج كمية المياه المطلوبة للوفاء بالمتطلبات الحالية، والمستقبلية في العاصمة؛
- ✓ تأمين إنتاج إضافي من مياه الشرب يبلغ حجمه 3.2 مليار متر مكعب يوميا؛
- ✓ الارتقاء إلى أعلى مستوى لخدمة العملاء؛
- ✓ تعمل المحطة على تنقية المياه، وإزالة الأملاح الذائبة من مياه البحر؛
- ✓ تعزيز وتأمين نظام التوريد بالمياه الصالحة للشرب بالعاصمة؛

¹ - المرجع نفسه.

ثانيا: تحليل الهيكل التنظيمي لشركة الحامة لتحلية مياه البحر -محطة الجزائر

يتكون الهيكل التنظيمي لشركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر من رئيس مجلس الإدارة ينطوي تحته المدير العام ومدير الإنتاج، وكل منهما له مهامه يقوم به ونتعرف هنا على رئيس مجلس الإدارة، والذي يقوم بعملية التنسيق والإشراف على تنفيذ ما يتخذه من قرارات.

1/ المدير العام تحت إشراف رئيس مجلس الإدارة:

- **الأمانة العامة:** تختص الأمانة العامة في أداء الأعمال المكتبية مثل إعداد المكاتبات والمراسلات والتقارير وتنظيم الاجتماعات وإعداد رحلات واستقبال الزوار والتوجيه.
- **المالية والمحاسبة:** تقوم بتحضير ميزانية الشركة وتسييرها وإنشاء جميع الصفقات الخاصة بالشركة؛ تجميع مختلف تقديرات الميزانية؛ معالجة الوضعية المالية؛ ترتيب وتنظيم رواتب العمال؛ تحرير الفاتورة النهائية لبيع المياه المحلاة للمشتري SEAAL بالإضافة لتسيير مصلحة الموارد البشرية.

- **الأمن والحراسة:** تتمثل في حراسة الشركة من أي خطر خارجي وتعمل على مدار الساعة، حيث سلمت هذه المهمة لشركة خاصة (اليقظة) تحت إشراف رئيس مصلحة الحراسة والأمن؛ بالإضافة إلى مراقبة كل محيط الشركة الخارجي وهذا بتوزيع كاميرات المراقبة وإجراءات أخرى تحقق الأمن للشركة.

2/ مديرية الإنتاج تحت إشراف رئيس مجلس الإدارة:

- **مصلحة نظام التحكم والإشراف وتحصيل البيانات:** تقوم هذه المصلحة بالتحكم في تكنولوجيا التحلية عبر جهاز كمبيوتر ضخم يشرف عليه تقنيون وخبراء لتسيير عملية شطف مياه البحر وضخها في الحوض الكبير تفريغها إلى التوربينات التي يتم من خلالها فصل الماء عن الملح، وضخها في الحوض الثاني المضاف إليه مجموعة من المواد الكيميائية غير المضرة مثل "الكلور والفوسفات" ويتم نقلها عبر أنابيب ضخمة إلى أحواض شركة

تسيير مياه الجزائر SEAAL التي تمر عبر عداد يخضع لرقابة شركة وطنية مختصة في القياس.

• **مصلحة الصيانة الميكانيكية الصناعية:** تتمثل مهمتها في صيانة كل آلات تشغيل المحطة بما فيها أنابيب شفط مياه البحر بشكل دوري من طرف (غواصين؛ ميكانيكيين؛ صناعيين؛ لحامين)، ومسؤولة أيضا على تركيب كل الغيار التي تحتاج للتغيير داخل المحطة.

• **مصلحة الصيانة الكهربائية والغاز:** عن طريق متابعة سير الماكينات وعمل صيانة وقائية لها في فترات التوقف لتلافي حدوث أعطال مفاجئة وتسجيلها في الدفاتر الخاصة بها.

• **مصلحة مخبر التحاليل والمواد الكيميائية:** تقع على عاتق هذه المصلحة مهمة تحليل المياه قبل وبعد التحلية؛ بالإضافة إلى وضع الكمية المناسبة من المواد المضافة للمياه المحلات.

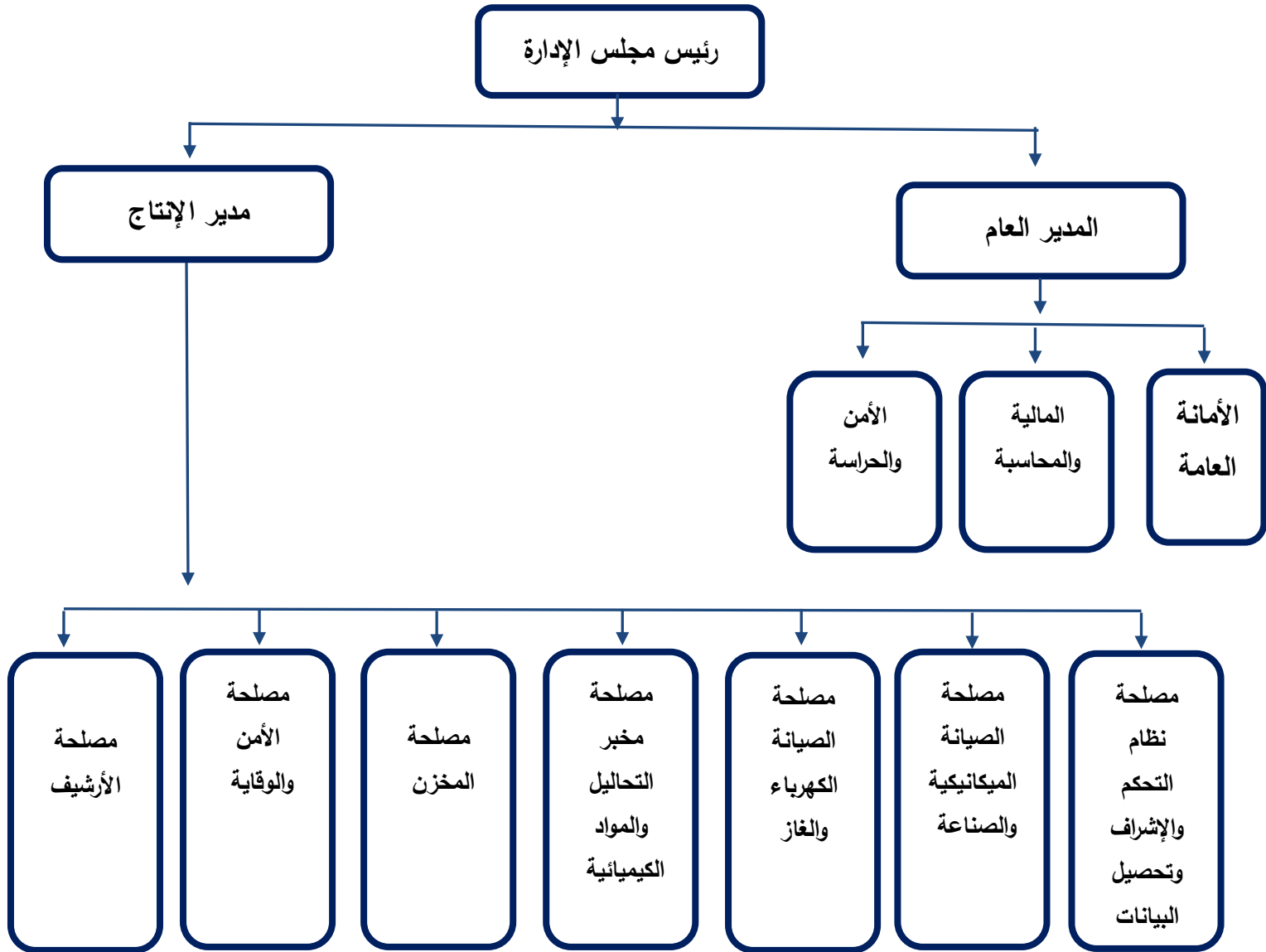
• **مصلحة المخزن:** مهمتها شراء كل ما يتعلق بالإدارة وقطع الغيار للمحطة واللباس الواقي للعمال، وتخزين كل الأدوات الخاص بالصيانة.

• **مصلحة الأمن والوقاية:** تعمل على المراقبة المستمرة وتأمين المحطة والعمال من المخاطر والتقليل قدر الإمكان من حوادث العمل وتوعية العمال بشكل دوري للحفاظ على سلامتهم.

• **مصلحة الأرشفة:** وهي المسؤولة عن حفظ وأرشفة كل الوثائق الخاصة بالشركة.

الفصل الثالث دراسة ميدانية لشركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر-

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لشركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر.



المصدر: الأمانة العامة، شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر.

المبحث الثاني: عرض إجراءات ومناقشة منهجية الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: عرض الإجراءات التطبيقية ومنهجية الدراسة الميدانية.

أولاً: الدراسة الاستطلاعية للدراسة:

تعد الدراسة الاستطلاعية الأولية اللبنة الأساسية التي عن طريقها تتحدد خارطة البحث، والتي بدورها تساعد الباحث في إجراء مسحه الأولي بغية الإلمام بجوانب الدراسة الميدانية، ومن جملة العناصر التي تم التقيد بها أثناء الدراسة الاستطلاعية التالي:

- يمكن تلخيص الدراسة الاستطلاعية إلى هذه النقاط التالية:¹
- تهدف إلى استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة التي يرغب الباحث في دراستها؛
 - والتعرف على أهم الفروض التي يمكن وضعها؛
 - وإخضاعها للبحث العلمي؛
 - التعرف على المكان ومدى إمكانية إجراء هذه الدراسة؛
 - التعرف على كل ما يمكنه عرقلة عملنا ومختلف الصعوبات المحتمل مواجهتها؛
 - تحديد العينة ومعرفة الأجواء المحيطة بها ومختلف ظروفها؛
 - التقرب من أفراد العينة؛
- وفي الأخير خلصنا إلى ضبط إشكالية وفرضيات البحث، وكذلك تحديد الصيغة الختامية للأدوات الخاصة بالدراسة.
1. تم تصميم استبيان لقياس مدى ارتباط أبعاد المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة من طرف الباحثة.
2. وقد تم إجراء الدراسة الاستطلاعية على مدى ثلاثة أشهر 2021.
- ثانياً: مناقشة منهجية وأدوات الدراسة الميدانية.
- أ. مناهج الدراسة:
- لقد سبق وحددنا المناهج والأدوات المزمع استعمالها في دراستنا التي تهدف أساساً إلى إيجاد العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة، وبناءً عليه تم الاعتماد على مناهج مختلفة والتي ستيسر لنا سبلاً لمعالجة إشكالية بحثنا، وكذا لاختبار فرضياته.
- منهج دراسة حالة:
- تعني كلمة حالة في اللغة العربية حال الشيء، سواء كان شخصاً، أو حيواناً

¹ فوزية شرقي، إشكالية تسيير وتثمين الموارد البشرية على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية دراسة حالة الإدارة العامة لمقر ولاية المسيلة: 2008 . 2014 (رسالة دكتوراه جامعة الجزائر 03)، غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2017، ص ص، (237 - 238).

أو تنظيمًا... الخ. هذا يعني أنها تفيد في تحديد وضع الشيء من حيث تكوينه الخاص في إطار المحيط المتفاعل معه.¹ وما يميّز منهج دراسة الحالة عن المناهج العلمية الأخرى كونه يهدف إلى التعرف على وضعية فريدة ومعينة دون غيرها من الوحدات المشابهة، ويتم ذلك بطريقة تفصيلية ودقيقة، والتي لا يمكن تعميم نتائجها على بقية الحالات المشابهة إلا بقدر تعلق الأمر بمدى مطابقة وتماثل هذه الحالة على الحالات الأخرى.²

➤ منهج تحليل المضمون:³

تعني كلمة التحليل تفكيك الشيء إلى مكوناته الأساسية، في حين تعني كلمة المضمون إلى ما يحتويه الوعاء اللغوي من معاني مختلفة، ومن فوائد هذا المنهج في دراستنا أنه يُيسر لنا عملية تحليل البيانات كميًا وكيفيًا، بحيث تيسر عملية تفكيك الرموز الكمية للبيانات الإحصائية وتحليل مضمونها الكيفي. وهو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة. ومن مبرراتنا الموضوعية لاستخدام مثل هذا المنهج أنه يساعد موضوع محل الدراسة إلى الوصف والتحليل الكمي والكيفي للبيانات، والتعرف على العلاقة التي تربط بين إدارة الوقت وأداء الموظف العمومي محل الدراسة، وذلك من أجل الوصول إلى استنتاجات من أجل محاولة الإجابة على الإشكالية محل البحث.

➤ التحليل الإحصائي:⁴

يستخدم في تحليل النتائج الرقمية المتوصل إليها من خلال الدراسة الإستطلاعية لعينة الدراسة، وكذا الدراسة الميدانية الأساسية التي تكلفت بتوزيع قوائم الاستبيان على مجتمع البحث وعينته، ونهدف من خلال

¹ الفيروز أباضي، القاموس المحيط، الجزء، الثالث، ص، 364. نقلا عن فوزية شرقي، المرجع نفسه.

² عمار بوحوش، ومحمد محمود ذنبيات، **مناهج البحث العلمي**، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1997)، ص، 120.

³ فوزية شرقي، **المرجع السابق الذكر**، ص ص، (239 - 240).

⁴ المرجع نفسه، ص 14.

ذلك استغلال عمليات (SPSS Version 21.0) البرنامج الإحصائي للرمز الإحصائية (النسخة 21.0) بغية تفكيك أوزانه الإحصائية والرقمية إلى أبعاد كيفية في تحليل نتائج الاستقصاء المتعلقة بالمتغيرات المستهدفة.

-التعريف بأدوات الدراسة:

➤ الاستبيان: ¹

الاستبيان كلمة مشتقة من الفعل استبان الأمر بمعنى أوضحه، والاستبيان هو التوضيح لهذا الأمر؛ إذن الاستبيان هو تلك المجموعة من الأسئلة التي يحضرها الباحث ويعدها إعدادا محددا وتسلم إلى الأشخاص المختارين لتسجيل إجاباتهم على صحيفة الاستبيان الواردة ثم إعادتهما ولقد التزمت الباحثة ببعض القواعد بخصوص إعداد وصياغة الاستبيان، والمتمثلة في العناصر أدناه:

أولا: تحديد الغرض من الاستبانة:

- أن عبارات الاستبيان كانت محددة وواضحة وصياغتها كانت بسيطة وسهلة الفهم من قبل مجتمع البحث وعيناته؛
- تمت عملية جمع المعلومات من عينة الدراسة بواسطة توزيع وتعبئة الاستبيان، وكذا إجراء المقابلة مع بعض أفراد العينة؛
- إن عبارات الاستبيان كانت شاملة لكل المعارف والحقائق والمعلومات التي يمكن الحصول عليها من قبل المستجوبين.

ثانيا: عرض مقياس ليكرت الرباعي (LIKERT):

قامت الباحثة بالاستعانة بهذا المقياس، ويتمثل في وضع علامة مقابل كل سؤال يطرح ثم تجمع كل النقاط الخاصة بالإجابات، وذلك بعد التحليل المفاهيمي لمتغيري الدراسة (المستقل والتابع)، تلا ذلك تحديد فرضيات البحث واستنباط أبعادها من خلال تحديد مجموعة من العبارات التي تقيس اتجاهات أفراد عينة الدراسة.

¹ المرجع نفسه.

- تحديد الأبعاد التي تقيسها الاستبانة:

1. المحور الأول من الاستبيان:

أ. تحديد أبعاد الاستبانة الخاصة بعمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر.

القسم الأول: المتغيرات التصنيفية:

- الجنس: وله مستويان (ذكر، أنثى).
- الدرجة العلمية: ولها أربع مستويات (ثانوي، ليسانس، ماجستير، ماستر)؛
- المركز الوظيفي الحالي: وله مستويان (إداري، تقني)؛
- الخبرة في العمل الجامعي: ولها أربع مستويات (من 5 سنوات إلى 10 سنوات، من 10 سنوات إلى 15 سنة من 15 سنة إلى 20 سنة).

- القسم الثاني (المتغير المستقل): أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وتمت صياغة فقرات هذا المتغير من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة التي تم مناقشتها في الفصل النظري، وتم إجراء التعديلات اللازمة لكي تناسب مع أهداف الدراسة.

- القسم الثالث (المتغير التابع): أداء المنظمة، وتشتمل على الأبعاد التي تقيس درجة استجابة عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث.

تمت صياغة المتغيرين بهذه الأبعاد حتى تمكنا من لتحليل طبيعة العلاقة بين المتغيرين قيد الدراسة؛ وكذا البحث في مدى درجة الارتباط بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة.

واعتمدت الطالبة في تصميم الاستبيان، على سلم ليكرت الرباعي الأبعاد كمقياس للإجابة عن فقرات الاستبيان، والجدول (04) يوضح سلم ليكرت الرباعي الأبعاد ودرجات المقياس كما هي في الجدول أدناه:

الجدول رقم (04): درجات مقياس ليكرت الرباعي				
الاستجابة	موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	04	03	02	01

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان.

ولتحديد طول كل بعد من أبعاد مقياس ليكرت الرباعي المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (4 - 1 = 3)، تم تقسيمه على أبعاد المقياس الأربعة للحصول على طول البعد أي (4/3 = 0.75)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة، إلى أقل قيمة في المقياس، وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى للبعد الأول وهكذا، كما يلي: *

غير موافق بشدة: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (01.00 - 01.75).

غير موافق: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (01.75 - 02.50).

موافق: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (02.5 - 03.25).

موافق بشدة: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (03.25 - 04).

تم التطرق في فقرات الاستبيان الأول المعتمد للدراسة إلى المحاور المعتمدة في أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة؛ أي من الكل إلى الجزء من خلال تحديد محورين، تم ضمنهما صياغة العبارات التي تتداخل ضمنها أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة؛ في شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر؛ والجدول أدناه يلخص أهم عناصرها:

* ارجع إلى قائمة الملاحق: الملحق رقم (01) المتعلقة بمحاور وفقرات الاستبانة.

الجدول (05): استمارة أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة وعدد فقراتها ومحاورها.			
الترتيب	عنوان المحور	أرقام الفقرات	عدد الفقرات
01	بيانات شخصية	04 - 01	04
02	أبعاد المسؤولية الاجتماعية	12 - 04	08
03	مستوى أداء المنظمة	20 - 12	08
	المجموع	20 - 1	20

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان.

- تحكيم الاستبانة:

للتأكد من أن فقرات الاستبانة تقيس ما وضعت من أجله؛ فقد تم عرضها على الأستاذة المشرفة الدكتورة فوزية شرقي كلية الحقوق والعلوم السياسية من جامعة محمد بوضياف المسيلة** ذات خبرة واختصاص في الموضوع، حيث قامت بدراسة الاستبانة وتحكيم فقراتها وإبداء رأيها في مدى ملائمة العبارات لقياس الظاهرة محل الدراسة، وصياغة العبارات بطريقة سلسلة، واقتراح ما تراه مناسباً.

الفرع الثالث: التحليل الإحصائي:

تم المعالجة الإحصائية لمفردات الاستبيان المتعلق (أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة)، وذلك عن طريق الاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية النسخة 21.0 (SPSS version.21.0)، وذلك باستخدام للمعالجة الإحصائية:

1/ المعالجة الإحصائية:

أ- حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة بغية ضبطها في جداول وتمثيلها بيانياً؛

** ارجع إلى قائمة الملاحق: الملحق رقم (02) المتعلقة بأسماء المحكمين.

ب- إنجاز بعض الأشكال البيانية بواسطة برنامج الإكسل ن.2007 (Excel Version) نظرا للخصائص التي يحتوي عليها هذا البرنامج؛

ت- طريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) والقائمة على أساس تقدير معدل ارتباطات العبارات فيما بينها للاستبيان ككل لقياس الثبات (Reliability Statistics).

ث- طريقة الارتباط بين النصفين (Correlation Between Forms): وتم ذلك عن طريق حساب معامل الثبات الكلي سبيرمان رو (Spearman-Rho Coefficient)؛

ج- حساب صدق المقارنة الطرفية بواسطة الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية (Std. Error Mean، Std. Deviation، Mean) ثم المقارنة بين الطرفين عن طريق اختبار الدلالة الإحصائية (T_{test}) بواسطة اختبار- ت لتساوي المتوسطات الحسابية واختبار ليفن (Levene's Test for Equality of Variances، t-test for Equality of Means)؛

ح- تم حساب صدق الاتساق الداخلي الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل بمعامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)؛

خ- التحليل العاملي الأحادي (ANOVA OneWay)؛

د- Post Hoc Tests – LSD اختبار تحديد الفروق.

2 اختبار ثبات وصدق المقياس :

يستعمل معامل ألفا كرنباخ لاختبار ثبات الاستمارة، ويُقصد بثبات الاستمارة أنه إذا تم إعادة استعمالها على نفس العينة؛ فإنها ستؤدي لنفس النتائج التي تم الحصول عليها، حيث كلما اقترب معامل ألفا كرنباخ من الواحد (1) دل على ثبات الاستمارة وصلاحيته استعماله في الدراسة حيث قدر معامل ألفا كرنباخ ب (0.882) أي أن أداة الاستبيان صادقة وثابتة.

الجدول رقم (06) يوضح ثبات استبيان عن طريق التناسق الداخلي		
عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الاستبيان ككل
16	0.882	

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال الرزم الإحصائية (21.0) spss

1) ثبات وصدق المحور الأول أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

1-الثبات: تم تقدير هذا الاستبيان بطريقة:

أ. ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):

تم حساب ثبات هذا الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) والقائمة على أساس تقدير معدل ارتباطات العبارات فيما بينها للاستبيان ككل حيث قدر معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الثاني قدر بـ (0.934)، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (07) يوضح ثبات استبيان المحور الثاني عن طريق التناسق الداخلي		
عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	أبعاد المسؤولية الاجتماعية
08	0.934	

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال الرزم الإحصائية (21.0) spss

2) ثبات وصدق المحور الثالث مستوى أداء المنظمة :

2. ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):

تم حساب ثبات هذا الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) والقائمة على أساس تقدير معدل ارتباطات العبارات فيما بينها للاستبيان ككل، حيث قدر معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الأول بـ (0.604)، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (08) يوضح ثبات استبيان المحور الثالث عن طريق التناسق الداخلي		
عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	مستوى أداء المنظمة
08	0.604	

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال الرزم الإحصائية (spss(21.0

03. صدق استبيان بطريقتين:

- الطريقة رقم (01): تم تقدير صدق هذا الاستبيان عن طريق تقديمه لمحكمة.
- الطريقة رقم (02): تم حساب صدق هذا الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ والقائمة على أساس تقدير معدل ارتباط العبارات فيما بينها للاستبيان ككل، حيث قدر معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للاستبيان ككل (0.882) أي أن أداة الاستبيان صادقة.

• تحديد حدود الدراسة الميدانية:

- الحدود المكانية: تم تحديد الحدود المكانية للدراسة على مستوى شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر.

- الحدود الزمانية: يتراوح مجال الدراسة في الفترة الممتدة من بين 2021/2020؛ وذلك بغية حصرها والتحكم في عناصرها مجاليا وزمانيا وذلك بغية الوصول إلى نتائج واستنتاجات يمكن التوصل إلى وجود العلاقة الارتباطية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة.

1. تحديد مجتمع البحث والعينة:

- لقد تم تحديد مجتمع البحث من (64) مبحوثا من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر.

2. نوع العينة وطريقة اختيارها:

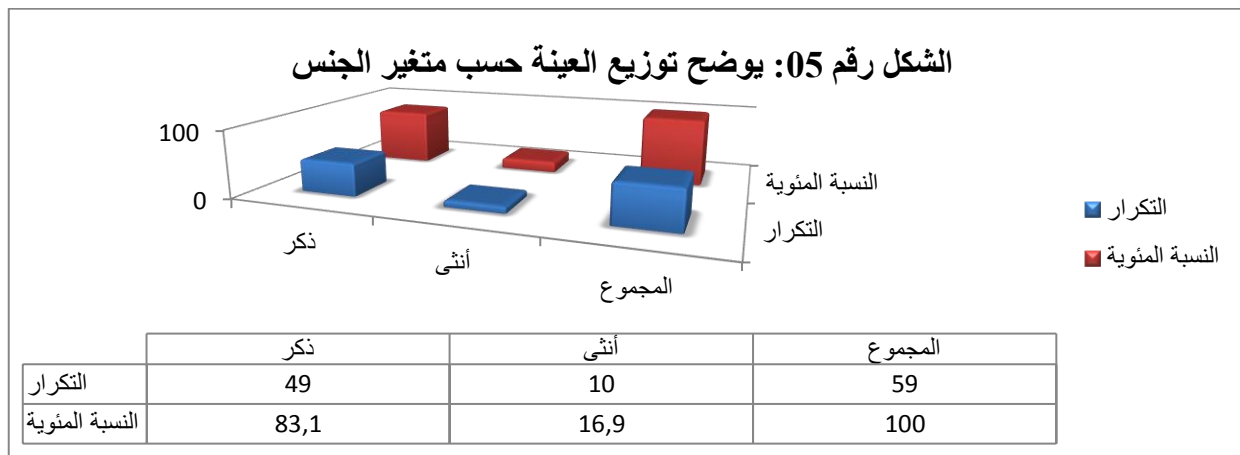
يتحدد اختيار العينة من خلال التدقيق الكامل في الموضوع محل الدراسة؛ لذلك الموضوع محل الدراسة أن تكون العينة قصدية باختيار عينة متنوعة من مجتمع الدراسة، والتي وقعت أساسا على عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر، كما تم الاعتماد على العينة القصدية، حيث تم توزيع (64) استمارة تم استرداد (59) استمارة وتم تصنيفها وتبويبها.

سنحاول في هذا الجزء تحليل محاور بالمحور الأول المتضمن الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة من خلال إجاباتهم على الاستبيان وذلك كالتالي:

أولا: الخصائص الديمغرافية:

الجدول رقم (09): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	49	83.1
أنثى	10	16.9
المجموع	59	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات الرزم الإحصائية نسخة ((SPSS V21.0))



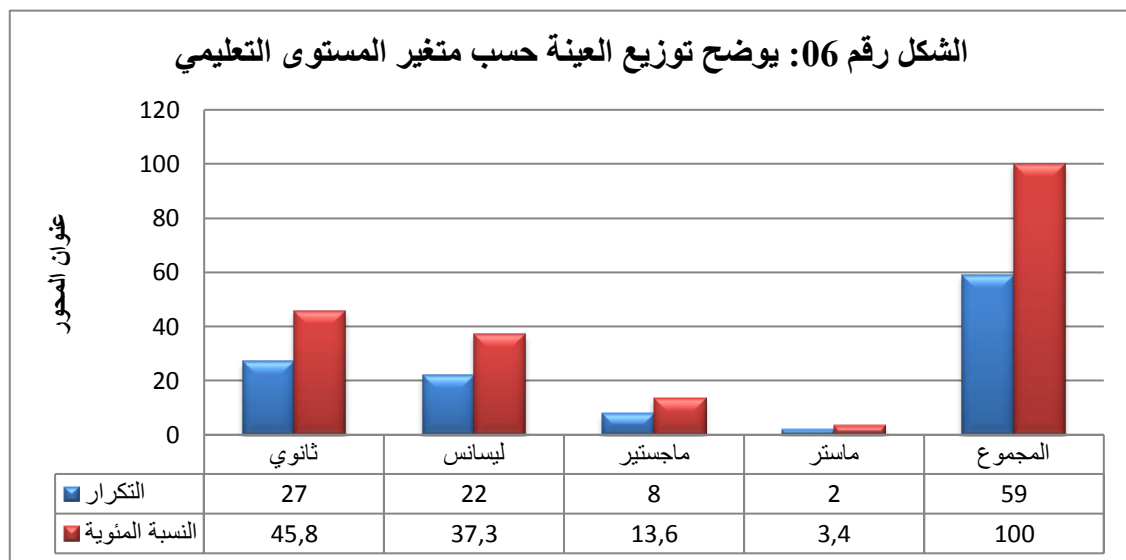
المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات الرزم الإحصائية نسخة ((SPSS V21.0))

الفصل الثالث دراسة ميدانية لشركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر-

من خلال الجدول رقم (09) أعلاه والشكل البياني، وحسب عدد العينة محل الدراسة التي قدرت (59)؛ نلاحظ أنّ نسبة الذكور قدرت ب (83.1%) في حين أنّ نسبة الاناث تمثل (16.9%).

الجدول رقم (10): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي		
النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
45.8	27	ثانوي
37.3	22	ليسانس
13.6	8	ماجستير
3.4	2	ماستر
100.0	59	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات الرزم الاحصائية نسخة ((SPSS V21.0

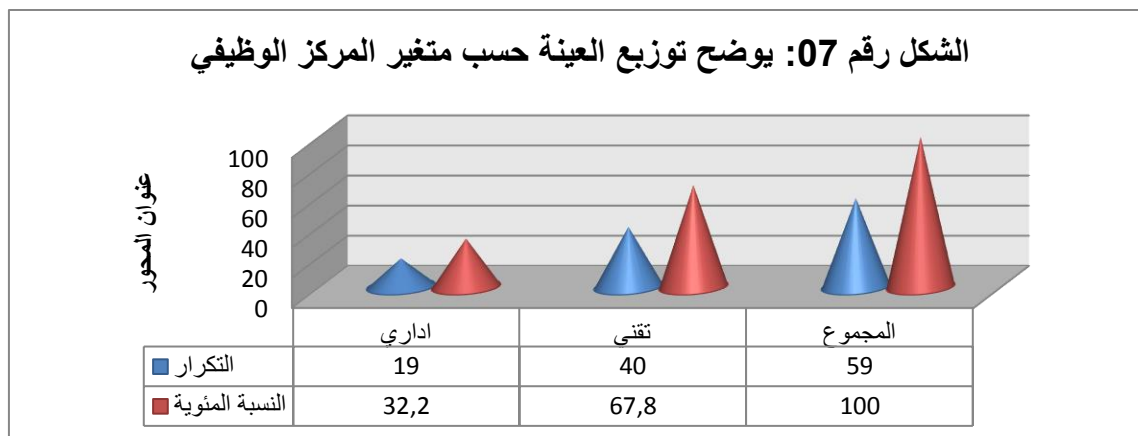


المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات الرزم الاحصائية نسخة ((SPSS V21.0

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) نخلص إنَّ نسبة المتحصلين على الثانوية قدر عددهم ب (27) أي بنسبة (45.8%) أما شهادة ليسانس قدرت ب (37.3%) أي بتعداد (27) فردا من العينة، اما بالنسبة للمتحصلين على شهادة الماجستير فقد قدر عددهم ب (08) بنسبة (13.6%)، أما المتحصلين على شهادة الماستر فقد بلغ عددهم (02) أي بنسبة (3.4%).

الجدول رقم (11): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي		
المركز الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
اداري	19	32.2
تقني	40	67.8
المجموع	59	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات الرزم الاحصائية نسخة (SPSS V21.0)

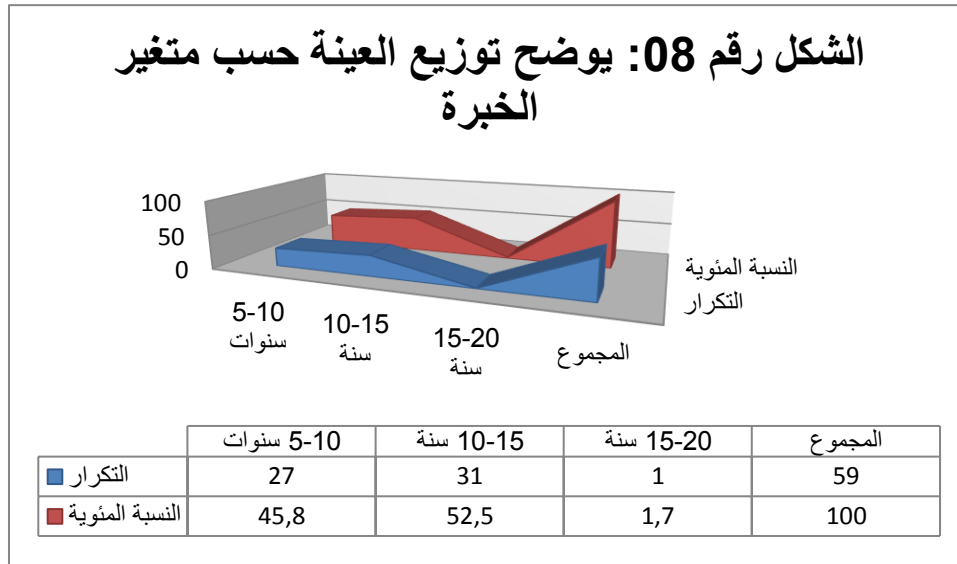


المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات الرزم الاحصائية نسخة (SPSS V21.0)

الجدول رقم (11) توضح ان نسبة الوظائف الادارية تقدر ب (32.2%) أي بتعداد (19) فردا، أما بالنسبة للوظائف التقنية قدرت نسبته ب (67.8%) بتعداد (40) فردا.

الجدول رقم (12): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة		
الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
5-10 سنوات	27	45.8
10-15 سنة	31	52.5
15-20 سنة	1	1.7
المجموع	59	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات الرزم الاحصائية نسخة (SPSS V21.0)



المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات الرزم الاحصائية نسخة (SPSS V21.0)

نلاحظ من خلال الجدول (12) أعلاه ان متغير سنوات الخبرة من (05 الى 10 سنوات) بتعداد (27) فرد وذلك بنسبة (45.8%)، أما من (10 الى 15 سنة) بتعداد (31) افراد وذلك بنسبة (52.5%)، وتليها فئة من (15 الى 20 سنة) بتعداد (01) أي بنسبة (1.7%).

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة.

تم توزيع إجابات العينة حول التساؤل الرئيسي الأول: هل يوجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب تصورات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر؟

إذ تم تحليل جميع متغيرات الدراسة وفقا لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات الواردة في الاستبيان بواسطة التحليل الوصفي، حيث احتسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم ترتيبها تنازليا حسب أهميتها النسبية استنادا لقيمة المتوسط الحسابي، مع الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في الدراسة، وعليه اعتمدت الباحثة على المعيار التالي لتفسير البيانات:

الجدول رقم (13): يحدد معيار التفسير حسب المتوسط الحسابي	
المتوسط الحسابي	المستوى بالنسبة المتوسط الحسابي
3.5 فما فوق	مرتفع
3.49 - 2.5	متوسط
2.49 - 1	منخفض

المصدر: الجدول من إنجاز الطالبة.

فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للعبارات أكبر أو يساوي من (3.5) فيكون مستوى تقدير أفراد مجتمع الدراسة مرتفعاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.5 - 3.49) فإن مستوى تقدير أفراد مجتمع الدراسة يكون متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي (2.49) فما دون، فإن مستوى تقدير أفراد مجتمع الدراسة يكون منخفضاً.

1. الفرع الأول: توزيع إجابات العينة أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب تصورات المبحوثين من من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر.

الفصل الثالث دراسة ميدانية لشركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر-

- ماهي تصورات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة؟
- للإجابة على هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للمحور الأول "أبعاد المسؤولية الاجتماعية" والمحور الثاني "مستوى أداء المنظمة"، من خلال معالجة (16) عبارة، حسب تصورات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر.

الجدول رقم (14): يوضح ترتيب عبارة استبيان أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأفراد عينة الدراسة					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية	الترتيب
01	تحقق الشركة ربح اقتصادي دون المساس بمستوى الأجور.	3.49	0.504	مرتفع جدا	03
02	تعمل على تحقيق أقصى ربح بطرق شفافية.	3.44	0.500	مرتفع جدا	07
03	تلتزم بالقوانين التي تسعى لتوفير الرعاية الصحية للعمال.	3.52	0.503	مرتفع جدا	02
04	تحتزم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية والأمراض والحوادث الناتجة عن العمل.	3.49	0.504	مرتفع جدا	04
05	تمتلك الشركة نظاما صارما لمحاربة الفساد الإداري بشتى أنواعه.	3.42	0.498	مرتفع جدا	08
06	تسعى الشركة لمراعاة حقوق الإنسان وكذا احترام عادات وتقاليد المجتمعات.	3.30	0.464	مرتفع جدا	09
07	تقدم الشركة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية (مركز الطفولة، رعاية المعوقين...).	3.23	0.429	مرتفع	12
08	توافق الشركة على المشاركة في تسيير برامج لحماية البيئة من طرف الجمعيات والهيئات المحلية	3.25	0.439	مرتفع	11
09	تهتم الشركة بتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية معا.	3.30	0.464	مرتفع جدا	10

الفصل الثالث دراسة ميدانية لشركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر-

10	تحرص الشركة على الاقتصاد والاستغلال الأمثل للموارد.	3.23	0.467	مرتفع	13
11	تعمل الشركة على إرضاء وتعميق ولاء الموظف من خلال المساهمة في بعض المجالات الاجتماعية.	3.11	0.326	مرتفع	15
12	تهتم الشركة بالأطراف ذات المصلحة (المحيط الخارجي الذي تعيش فيه).	3.13	0.345	مرتفع	14
13	اعتماد سياسة المشاركة في عملية صنع القرار.	1.77	0.527	منخفض	16
14	تعمل الشركة على تكريم وتحفيز الموظفين المتفوقين والمبدعين في العمل.	3.45	0.502	مرتفع جدا	06
15	تعمل الشركة على عقد دورات تدريبية لتنمية قدرات الموظفين.	3.47	0.503	مرتفع جدا	05
16	تعمل الشركة على استخدام التقنيات الحديثة في ظل تكنولوجيا المعلوماتية.	3.59	0.495	مرتفع جدا	01
المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات الرزم الإحصائية نسخة (SPSS V21.0)					

الشكل رقم 09: يوضح ترتيب عبارة استبيان حسب المتوسطات الحسابية لأفراد عينة الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات الرزم الإحصائية نسخة (SPSS V21.0)

تشير البيانات في الجدول (14) والشكل البياني رقم (09) أن تصورات المبحوثين أعلاه؛ أن المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر نحو مؤشري "أبعاد المسؤولية الاجتماعية" و"مستوى أداء المنظمة" حيث جاء مستوى عباراتها حسب تسلس أهميتها؛ حيث جاء أن العبارة رقم (13) جاءت منخفضة، كما جاءت العبارات أخرى ذات المستوى المرتفع جدا فكانت بالترتيب (01، 02، 03، 04، 05، 06، 09، 14، 15، 16) أما العبارات كانت على التسلسل التالي (07؛ 08؛ 10؛ 11؛ 12) جاءت ذات مؤشرات مرتفعة.

يشير الجدول أعلاه أن العبارة رقم (16) "تعمل الشركة على استخدام التقنيات الحديثة في ظل تكنولوجيا المعلوماتية." بمتوسط حسابي يقدر ب (3.59) وانحراف معياري (0.495)، أما العبارة رقم (03) جاءت في المرتبة الثانية المتضمنة "تلتزم بالقوانين التي تسعى لتوفير الرعاية الصحية للعمال" بمتوسط حسابي يقدر ب (3.52) وانحراف معياري (0.503)، أما العبارة رقم (01) جاءت في المرتبة الثالثة "تحقق الشركة ربح اقتصادي دون المساس بمستوى الأجور." بمتوسط حسابي قدر ب (3.49) وانحراف معياري (0.504)، أما العبارة رقم (04) احتلت المرتبة الرابعة حيث تضمنت "تحتزم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية والأمراض والحوادث الناتجة عن العمل" بمتوسط حسابي (3.49)، وانحراف معياري (0.504)، أما العبارة رقم (15) "تعمل الشركة على عقد دورات تدريبية لتنمية قدرات العمال"، فقد احتلت المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدر ب (3.47) وانحراف معياري قدر ب (0.503)، أما العبارة رقم (14) فقد احتلت المرتبة السادسة حيث تضمنت "تعمل الشركة على تكريم وتحفيز الموظفين المتفوقين والمبدعين في العمل" بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (0.502)، أما العبارة رقم (02) التي تنص على أن "تعمل على تحقيق أقصى ربح بطرق شفافية" بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (0.500) فقد احتلت المرتبة السابعة، أما العبارة رقم (05) التي تنص

على أن "تمتلك الشركة نظاما صارما لمحاربة الفساد الاداري بشتى انواعه" احتلت المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.498)، أما المرتبة التاسعة فكانت للعبارة رقم (06) التي تضمنت "تسعى الشركة لمراعاة حقوق الانسان وكذا احترام عادات وتقاليده المجتمع" بمتوسط حسابي (3.30)، وانحراف معياري (0.464)، أما العبارة رقم (09) فقد احتلت المرتبة العاشرة التي تنص على أن "تهتم الشركة بتحقيق اهداف اجتماعية واقتصادية معا" بمتوسط حسابي قدر ب(3.30) وانحراف معياري (4.446)، أما المرتبة الحادي عشر احتلته العبارة رقم (08) فقد تضمنت "توافق الشركة على المشاركة في تسطير برامج لحماية البيئة من طرف الجمعيات والهيئات المحلية" بمتوسط حسابي قدر ب (3.25) وانحراف معياري (0.439)، أما العبارة رقم (07) التي نصت على "تقدم الشركة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية (مركز الطفولة، رعاية المعوقين ...)" احتلت المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (0.429)، أما العبارة رقم (10) احتلت المرتبة الثالثة عشر تضمنت "تحرص الشركة على الاقتصاد والاستغلال الامثل للموارد" بمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (0.467)، أما المرتبة الرابعة عشر فكانت للعبارة رقم (12) التي تنص على أن "تهتم الشركة بالأطراف ذات المصلحة (المحيط الخارجي الذي تعيش فيه" بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (0.345)، أما المرتبة (11) احتلت المرتبة الخامسة عشر التي نصت على أن "تعمل الشركة على ارضاء وتعميق ولاء الموظف من خلال المساهمة في بعض المجالات الاجتماعية" بمتوسط حسابي قدر ب(3.11) وانحراف معياري (0.326)، أما العبارة رقم (13) التي تضمنت "اعتماد سياسة المشاركة في صناعة القرار" فقد احتلت المرتبة السادسة عشر بمتوسط حسابي (1.77) وانحراف معياري (0.503).

مما سبق نستنتج أنّ شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر، وحسب تصورات المبحوثين أنّ أبعاد المسؤولية الاجتماعية تعمل على الالتزام بالقوانين التي تسعى

لتوفير الرعاية الصحية للعمال، كما تستخدم التقنيات الحديثة في ظل تكنولوجيا المعلوماتية، وتركز على احترام القوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية والأمراض والحوادث الناتجة عن العمل.

بالإضافة إلى أن الشركة تحقق ربح اقتصادي دون المساس بمستوى الأجور وذلك بتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية معا، وحسب تصورات المبحوثين فإن الشركة لا تسمح بالمشاركة الداخلية للعمال في عملية صنع القرار.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

طرحنا الدراسة الحالية فرضيتين رئيسيتين صاغتهما الباحثة من واقع المتغيرات الأساسية في هذه الدراسة في ضوء المعطيات الميدانية والنظرية التي تم التعرض إليها في الفصول السابقة، وتبحث هذه الفرضيات بالتحليل والدراسة عن الإجابات لمجموع الأسئلة التي أثارته، وتحديد الأسئلة المتعلقة بالشق الميداني والتي تم صياغتها كما يلي:

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة ومناقشتها

نصت الفرضية الرئيسية الأولى على: "توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب تصورات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة الجزائر"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (15): يوضح العلاقة الارتباطية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة				
المحاور	العينة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الحكم الاحصائي
أبعاد المسؤولية الاجتماعية	59	0,553**	0.000	دال
مستوى أداء المنظمة				
** دال عند 0.01				

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (15) ، أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين أفراد عينة الدراسة في درجاتهم على استبيان أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة، ودرجاتهم قد بلغ ($0,553^{**}$)، وهي قيمة موجبة، ونتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,01$)، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول الفرضية الرئيسية الأولى للبحث القائلة: يوجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب تصورات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. وربما تعود هذه النتيجة إلى تصورات المبحوثين حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وتأثيرها على مستوى أداء المنظمة في شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر؛ حيث أن الشركة تعمل وبشكل مستمر على تحسين أداء المنظمة، وذلك

بتعزيز أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمنها، وتطبيق مجموعة من السياسات المتكاملة فيما بينها لتطوير ورفع مستوى أدائها.

ومن خلال مخرجات برنامج الرزم الإحصائية لتصورات المبحوثين نستنتج:

- تعمل شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر على تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية كأداة لتحسين ورفع مستوى أداء المنظمة.
 - كما أن تصورات المبحوثين حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية كانت إيجابية بمتوسطات حسابية مرتفعة جدا، وهذا يدل على التأثير الواضح لأبعاد المسؤولية الاجتماعية على مستوى أداء المنظمة.
- أ. وهذا ما أثبتته الدراسة الميدانية من خلال قبول الفرضية الرئيسة الأولى: **يوجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب تصورات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر، وهذا ما يفسر تصورات المبحوثين التي كانت درجات تصوراتهم بمستوى (مرتفع جدا)، وبخصوص الفقرات (16/03/01/04/15) التي نصت على التوالي: " تعمل الشركة على استخدام التقنيات الحديثة في ظل تكنولوجيا المعلوماتية " بمتوسط حسابي يقدر ب (3.59)، ثم تليها العبارة " تلتزم بالقوانين التي تسعى لتوفير الرعاية الصحية للعمال " بمتوسط حسابي قدر ب (3.52)، تلا ذلك العبارة " تحقق الشركة ربح اقتصادي دون المساس بمستوى الأجور " بمتوسط حسابي قدر ب (3.49)، بعدها " تحترم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية والأمراض والحوادث الناتجة عن العمل " بمتوسط حسابي قدر ب (3.49)، يلي ذلك " تعمل الشركة على عقد دورات تدريبية لتنمية قدرات الموظفين " بمتوسط حسابي (3.47).**

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة ومناقشتها

1. الفرضية الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى لهذه الدراسة على: " يوجد فروق معنوية تبعا لمتغير الجنس في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (16): يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة تبعا لمتغير الجنس.						
الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
ذكر	3.40	0.399	0.183	57	0.855	غير دال (لا توجد فروق)
أنثى	3.37	0.412				

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي للذكور تقدر بـ(3.40) بانحراف معياري قدره (0.399)، وهو قريب جدا من المتوسط الحسابي للإناث المقدّر بـ (3.37) بانحراف معياري (0.412) وهذا يعني أن المتوسط الحسابي في كلا الجنسين متقارب.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "ت" المحسوبة المقدرة بـ (0.183) عند درجة الحرية (57) بمستوى دلالة قدره (0.855)، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة تبعا لمتغير الجنس.

02. الفرضية الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية لهذه الدراسة على: " يوجد فروق معنوية تبعا لمتغير الدرجة العلمية في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (17): يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة تبعا لمتغير الدرجة العلمية.						
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة	
أبعاد المسؤولية الاجتماعية	داخل المجموعات	3	0.498	3.557	0.020	
	بين المجموعات	55	0.140			
	الكلي	58				
مستوى أداء المنظمة	داخل المجموعات	3	0.114	2.133	0.107	
	بين المجموعات	55	0.053			
	الكلي	58				

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة اختبار (F) "تحليل التباين الأحادي" بلغت 3.557 بمستوى دلالة قدره (0.02) بالنسبة لأفراد عينة الدراسة على محور أبعاد المسؤولية الاجتماعية، أما بالنسبة لمحور مستوى أداء المنظمة فقد بلغت قيمة F 2.133 بمستوى دلالة قدره (0.715)، حيث نلاحظ أن القيمتين غير دالة إحصائيا عند

الفصل الثالث دراسة ميدانية لشركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر-

مستوى الدلالة ألفا (0.01)، إذن لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في كلا المحورين تبعا لمتغير الدرجة العلمية.

03. الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة لهذه الدراسة على: "يوجد فروق معنوية تبعا لمتغير المركز الوظيفي في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (18): يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة تبعا لمتغير المركز الوظيفي.						
الوظيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
إداري	3.40	0.399	0.154	57	0.878	غير دال
تقني	3.39	0.402				(لا توجد فروق)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي للإداريين تقدر بـ (3.40) بانحراف معياري قدره (0.399)، وهو قريب جدا من المتوسط الحسابي للتقنيين المقدر بـ (3.39) بانحراف معياري (0.402) وهذا يعني أن المتوسط الحسابي في كلا المركزين الوظيفيين متقارب.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "ت" المحسوبة المقدرة بـ (0.154) عند درجة الحرية (57) بمستوى دلالة قدره (0.879)، وهذا يعني أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة تبعا لمتغير المركز الوظيفي".

04.الفرضية الفرعية الرابعة:

نصت الفرضية الفرعية الرابعة لهذه الدراسة على: " يوجد فروق معنوية تبعا لمتغير الخبرة في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (19): يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة تبعا لمتغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
أبعاد المسؤولية الاجتماعية	0.494	2	0.247	1.591	0.213
	8.698	56	0.155		
	9.192	58			
مستوى أداء المنظمة	0.068	2	0.034	0.599	0.553
	3.203	56	0.057		
	3.272	58			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة اختبار (F) "تحليل التباين الأحادي" بلغت 1.591 بمستوى دلالة قدره (0.213) بالنسبة لأفراد عينة الدراسة على محور أبعاد المسؤولية الاجتماعية، أما بالنسبة لمحور مستوى أداء المنظمة فقد بلغت قيمة F 0.599 بمستوى دلالة قدره (0.553)، حيث نلاحظ أن القيمتين غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، إذن لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في كلا المحورين تبعا لمتغير الخبرة.

خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل دراسة العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة بشركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر، حيث تم توزيع استبيان على العمال العاملين بها.

كما قمنا في هذا الفصل باستعراض أهم الجوانب التي تتضمنها المناقشة المنهجية للدراسة الميدانية، والتي تم من خلالها عرض أداة الدراسة، وكذا أهم المناهج التي تم العمل بها للتمكن من الإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة، كذلك إثبات البعض من فرضياتها أو نفيها.

تم الاعتماد على استبيان موجه للعمال بالشركة، واستعمال أداة الملاحظة لتحديد بعض السلوكيات الداخلية للشركة، والاستعانة بالاستبيان كأداة تيسر لنا سبل التقصي حول العديد من الأبعاد المراد دراستها وتحليلها.

وخلصنا من خلال تحليل ودراسة فرضيات الشق الميداني إلى إثباتها، ونفي البعض من الفرضيات الفرعية المتعلقة بدراسة الفروق المعنوية، وهي على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب تصورات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب تصورات المبحوثين من عمال شركة الحامة لتحلية مياه البحر -محطة ولاية الجزائر تبعا لمتغيرات (الجنس؛ الدرجة العلمية؛ المركز الوظيفي؛ الخبرة في العمل).

ومنه يمكن القول بأنه هناك علاقة ارتباطية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة في شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر.

الخاتمة



تعد المسؤولية الاجتماعية من بين أهم المواضيع الحديثة التي شغلت اهتمام العيديد من المفكرين مؤخرًا، وذلك لاعتبارها أهم مصدر للنجاح والتفوق وحلا للعديد من المشاكل التي تواجه المنظمات كانهفاض مستوى أدائها، فهي مورد استراتيجي حديث يؤدي عند تطبيقه بفعالية إلى خلق قيمة للمنظمة والارتقاء بأدائها وتموقعها في السوق.

كما تعتبر المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم المعاصرة والتي ارتبطت بفعالية الأداء داخل المنظمة، حيث تحدد دور ومكانة المنظمة داخل المجتمع الذي تنشط فيه فتصبح مسؤولية أمام هذا المجتمع، وهذه المسؤولية لا تقتصر على بعد واحد وهو البعد الاقتصادي بل تتعدى إلى البعد القانوني والأخلاقي والإنساني، فمسؤولية المنظمة الآن هي مسؤولية متعددة لأنها لا تعتبر منظمة اقتصادية فقط فهي شريكة في المجتمع الذي تنتمي إليه، فأصبح على المنظمات أن تؤدي مسؤولياتها الاجتماعية أولاً لتحقيق العديد من الأهداف الاجتماعية والاقتصادية معا.

لذلك فإن المسؤولية الاجتماعية هي خيار لا بد العمل به وتطبيقه في المنظمات لتحسين ورفع أدائها؛ فحاول بحثنا: " دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة دراسة ميدانية لشركة الحامة لتحلية مياه البحر-محطة ولاية الجزائر-2021/2020" تقصي هذا الواقع والبحث في إيجاد دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، ومن نتائج دراستنا توصلنا إلى الإجابة على الإشكالية المطروحة التي تبحث عن مدى ارتباط المتغيرين المستقل والتابع، المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة من خلال الشقين النظري والتطبيقي:

1. أولاً: من خلال طرح الجانب النظري نجد أن الباحثين قد اتفقوا على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة من خلال دراسة المفاهيم لكل منهما.
2. ثانياً: تؤكد الممارسة الواقعية على دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، ومنه نتطرق الى أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة النظرية والميدانية:



1. الدراسة النظرية:

نتائج الفرضية الرئيسية:

تعتبر المسؤولية الاجتماعية من أهم الممارسات الإجبارية التي تقع على عاتق المنظمات، فتمثل تجاوب فعالاً مع التغييرات الحاصلة في حاجات المجتمع، لذلك تولي الشركات اهتمام كبير للمسؤولية الاجتماعية كونها تساهم وبشكل فعال في تحسين أداء المنظمة وتسعى لتطويره. وهذا ما تثبته الفرضية الفرعية الأولى من الشق النظري.

كما تسعى العديد من الشركات إلى تبني برامج فعالة للمسؤولية الاجتماعية وتأخذ في الاعتبار ظروف المجتمع والتحديات التي تواجهه، ولا شك أن المسؤولية الاجتماعية تعد أداة مهمة لتوفير البيئة المناسبة للعمل ودعم المجتمع ومساندته وحماية البيئة من حيث الالتزام أو المبادرات التي تقدمها.

لذلك أصبح لزاماً على الشركات أن تعمل على تعزيز أساليب المسؤولية الاجتماعية ضمن أدائها، لرفع مستوى الأداء الجيد وتطويره داخل المنظمة. وهذا ما تثبته الفرضية الفرعية الثانية من الشق النظري.

2. الدراسة الميدانية:

نتائج الفرضية الرئيسية الأولى:

حاولنا من خلال الدراسة الميدانية إبراز أهم العناصر التي تضمنتها الإجراءات التطبيقية بدءاً بالدراسة الاستطلاعية ثم تليها عرض المناقشة المنهجية للدراسة الميدانية، والتي عن طريقها تم تحديد أهم المناهج المستند عليها للتمكن من الإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة، وكذا محاولة إثبات أو نفي فرضياتها المنبثقة من مضمون إشكالية موضوع البحث.

والهدف من خلال هذا البحث هو محاولة إيجاد العلاقة بين المتغير التابع أداء المنظمة والمتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية؛ بالإضافة الى محاولة إثبات فرضيات

البحث المتعلقة بأبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة في الدراسة؛ ومدى تطبيقها على مستوى شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر .

لذلك اقترنت الدراسة بالأدوات الإحصائية والمتمثلة في برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Version 21.0) ، وهذا بغية تفسير العلاقات القائمة بين المفردات المبحوثة قصد الكشف عن العوامل المتحكم فيها كل الأدوات المنهجية ارتبطت بحدود الإشكال من حيث المجال المكاني والزمني وتحديد عينة الدراسة.

- تؤكد إجابات المبحوثين من عينة الدراسة التي بلغت (59) عينة من شركة الحامة لتحلية مياه البحر على أن هناك علاقة ارتباطية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة، وذلك انطلاقا من أبعاد المسؤولية الاجتماعية التي تم الأخذ بها في معرفة وتحديد مستوى أداء المنظمة، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية على مستوى الدلالة الفا (0.01)، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى للشق الميداني.

نتائج الفرضيات الفرعية الشق الميداني:

- لا توجد فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين أفراد عينة الدراسة في محوري الاستبيان تباعا لمتغير الجنس.
 - لا توجد فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين أفراد عينة الدراسة في محوري الاستبيان تبعا لمتغير الدرجة العلمية.
 - لا توجد فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين أفراد عينة الدراسة في محوري الاستبيان تبعا لمتغير المركز الوظيفي.
 - لا توجد فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين أفراد عينة الدراسة في محوري الاستبيان تبعا لمتغير الخبرة في العمل .
- في شقنا الميداني تم التركيز على متغيرات أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة في الفرضية الرئيسية، حيث تم تحديد المتغير المستقل بأبعاد المسؤولية الاجتماعية واستخرجناها في (8) عبارات، كما تم تحديد مستوى أداء المنظمة كمتغير تابع.



وفي الأخير يعد موضوع المسؤولية الاجتماعية موضوعا هاما وواسعا، لذلك نأمل أن يساهم عملنا المتواضع هذا في إثراء سبل البحث والمعرفة، ويفتح المجال للباحثين مستقبلا للقيام بدراسات مستقبلية حول هذا الموضوع.

الملاحق

الملحق رقم 01

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية
تخصص إدارة محلية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته؛ وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة عنوانها: "دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة: دراسة ميدانية لشركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D – محطة ولاية الجزائر 2021/2020"؛ كمطلب تكميلي للحصول على درجة الماستر العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص إدارة محلية بجامعة محمد بوضياف المسيلة.

نرجو تفضلكم بالإجابة على هذه الاستبانة بكل صدق وموضوعية، وذلك بوضع إشارة (X) في المربع الذي ترونه مناسباً؛ علماً أنّ إجاباتكم لها الفضل في إثراء موضوع الدراسة؛ كما أنّ المعلومات التي ستدلوونها ستكون بسرية كاملة وستستخدم ضمن أغراض علمية.

شكراً على حسن تعاونكم.

إشراف الدكتورة:
فوزية شرقي

إعداد الطالبة:
منال بلهادي

السنة الجامعية : 2020-2021

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

المستوى التعليمي: ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماجستير ☐ ماستر ☐

الوظيفة الحالية: إداري ☐ تقني ☐

الخبرة في العمل: من 05 إلى 10 سنوات ☐ من 10 إلى 15 سنوات ☐ من 15 إلى 20 سنة ☐

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافقة بشدة
المحور الثاني: أبعاد المسؤولية الاجتماعية.					
01	تحقق الشركة ربح اقتصادي دون المساس بمستوى الأجور.				
02	تعمل على تحقيق أقصى ربح بطرق شفافية.				
03	تلتزم بالقوانين التي تسعى لتوفير الرعاية الصحية للعمال.				
04	تحترم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية والأمراض والحوادث الناتجة عن العمل.				
05	تمتلك الشركة نظاما صارما لمحاربة الفساد الإداري بشتى أنواعه.				
06	تسعى الشركة لمراعاة حقوق الإنسان وكذا احترام عادات وتقاليد المجتمعات.				
07	تقدم الشركة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية (مركز الطفولة، رعاية المعوقين...).				
08	توافق الشركة على المشاركة في تسطير برامج لحماية البيئة من طرف الجمعيات والهيئات المحلية.				
الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافقة بشدة

المحور الثالث: مستوى أداء المنظمة

				01	تهتم الشركة بتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية معا.
				02	تحرص الشركة على الاقتصاد والاستغلال الأمثل للموارد.
				03	تعمل الشركة على إرضاء وتعميق ولاء الموظف من خلال المساهمة في بعض المجالات الاجتماعية.
				04	تهتم الشركة بالأطراف ذات المصلحة (المحيط الخارجي الذي تعيش فيه).
				05	اعتماد سياسة المشاركة في عملية صنع القرار.
				06	تعمل الشركة على تكريم وتحفيز الموظفين المتفوقين والمبدعين في العمل.
				07	تعمل الشركة على عقد دورات تدريبية لتنمية قدرات الموظفين.
				08	تعمل الشركة على استخدام التقنيات الحديثة في ظل تكنولوجيا المعلوماتية.

الملحق رقم 02

قائمة المحكمين

الجامعة	التخصص	الاسم واللقب	رقم
جامعة محمد بوضياف المسيلة	علوم سياسية وعلاقات دولية	فوزية شرقي	01

الملحق رقم 03

مخرجات SPSS

Your temporary usage period for IBM SPSS Statistics will expire in 5298 days.

NEW FILE.

DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.

COMPUTE aa=MEAN (a1, a2, a3, a4, a5, a6, a7, a8).

EXECUTE.

COMPUTE bb=MEAN (b1, b2, b4, b3, b5, b6, b7, b8).

EXECUTE.

COMPUTE total=MEAN (a1,a2,a3,a4,a5,a6,a7,a8,b1,b2,b3,b4,b5,b6,b7,b8) .

EXECUTE.

RELIABILITY

/VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8

/SCALE ('محور1') ALL

/MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics		Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
,608	8	,882	16

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,934	8

Correlations			
		aa	bb
aa	Pearson Correlation	1	,553**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	59	59
bb	Pearson Correlation	,553**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	59	59

Independent Samples Test	
	t-test for Equality of Means

		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference
					Lower
aa	Equal variances assumed	,855	,02551	,13931	-,25345
	Equal variances not assumed	,861	,02551	,14237	-,28283

ANOVA					
aa					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,494	3	,498	3,557	,020
Within Groups	7,698	55	,140		
Total	9,192	58			

Test of Homogeneity of Variances					
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
bb	Based on Mean	1,603	3	55	,199
	Based on Median	1,240	3	55	,304
	Based on Median and with adjusted df	1,240	3	52,594	,305
	Based on trimmed mean	1,516	3	55	,221

Notes

Output Created		29-JUN-2021 01:47:00
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.

Syntax		T-TEST GROUPS=2 1(الوظيفة) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=aa /CRITERIA=CI(.95).
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.00

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع



• المعاجم والقواميس

1. أنيس إبراهيم، معجم الوسيط، القاهرة: دار إحياء التراث العربي، 1972.
2. بدوي أحمد زكي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت: مكتبة لبنان، 1993.

• الكتب باللغة العربية

1. أبو النصر مدحت محمد، الأداء الإداري المتميز، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2010.
2. أبو لنصر محمد مدحت، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015.
3. بربر كامل الفتاح، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، ط1، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1997.
4. البكري تامر ياسر، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، ط1، الأردن: دار وائل للنشر، 2001.
5. بوحوش عمار، وذنبيات محمد محمود، مناهج البحث العلمي، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1997.
6. ثابت زهير، تقييم أداء الشركات والعاملين، مصر: دار قباء للطباعة والنشر، 2001.
7. الحاج طارق وفليح حسن، الاقتصاد الإداري، ط1، الأردن: دار الصفاء، 2000.
8. الحراحشة حسين محمد، إدارة الجودة والأداء الوظيفي، الأردن، عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، 2011.
9. حسونة فيصل، إدارة الموارد البشرية، ط1، عمان: دار أسامة للنشر، 2008.
10. خبابة عبد الله، تتصرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة، الإسكندرية-مصر، 2013.
11. درة عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة، مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
12. سويف مصطفى، إدارة الأداء، ط1، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2016.
13. السيد معين أمين، إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية الخالية، ط1، 2010.
14. شاوش مصطفى نجيب، إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد، الأردن، 2004.

قائمة المصادر والمراجع

15. الصرفي محمد، بحوث إدارية محكمة، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2008.
16. العامري محمد الرئيس مشلش مسلم، نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، الجزائر: الدار الجزائرية للنشر والتوزيع، 2015.
17. عدان نبيلة، ضغوط العمل والأداء الوظيفي، ط 1، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، 2019.
18. الغالبي طاهر محسن منصور، وائل محمد إدريس، الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل، ط 1، عمان: دار وائل للنشر، الأردن، 2007.
19. الغالبي طاهر محسن، العامري صالح مهدي محسن، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، ط 1، عمان: دار وائل للنشر، 2005.
20. الغالي طاهر المنصور، صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، ط 2، عمان: دار وائل للنشر، 2008.
21. فلاق محمد، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، ط 1، دار اليازوي العلمية للنشر والتوزيع، 2016.
22. القرشي مدحت، الاقتصاد الصناعي، ط 2، عمان، 2005.
23. ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2007.
24. محمد جمال، مختاري مقدم، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات والممارسات التطبيقية، ط 1، برلين: المركز الديمقراطي العربي، 2019.
25. الملكاوي إبراهيم الخلوف، إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، ط 1، عمان: لوارق للنشر والتوزيع، 2009.
26. نجم عبدو، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، عمان-الأردن: دار الوراق للنشر والتوزيع، 2006.
27. يوسف محمد محمود، البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

• الأطرحات والمذكرات

1. أبو كريم أيمن محمد أحمد، علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري، دراسة ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، (رسالة ماجستير منشورة)، غزة، 2013.

قائمة المصادر والمراجع

2. بلاسكة صالح، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم استراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، (مذكرة لنيل شهادة ماجستير)، جامعة فرحات عباس سطيف، 2012-2013.
3. بلهادي وسيلة، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز العلاقات مع أصحاب المصالح، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، جامعة فرحات عباس، 2018-2019.
4. جدي حنان، حملاوي ايمان، المسؤولية الاجتماعية كأداة لتعزيز الميزة التنافسية-دراسة حالة مؤسسة الجزائر للمياه-فرع بسام، (مذكرة ماستر، تخصص إدارة الأعمال)، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2018-2019.
5. الحسن بوبكر محمد، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014.
6. الحمدي فؤاد محمد حسين، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية بالمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، (أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد)، جامعة المستنصرية، 2003.
7. الرفاتي عادل جواد، مدى قدرة المنظمات الأهلية الصحية بقطاع غزة على تطبيق بطاقة الأداء المتوازن (BSC) كأداة لتقويم الأداء التمويلي، (مذكرة ماجستير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.
8. الصغير ريغة أحمد، تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الآلات الصناعية-PMO-، (مذكرة الماجستير في علوم التسيير)، جامعة قسنطينة 2، 2014-2015.
9. ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية، (رسالة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير)، جامعة أبو بكر بالكايد، 2009-2010.
10. طلحي خولة، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الجزائر، (مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي)، جامعة أم البواقي، 2015-2016.
11. عاشق بداوي النماصي الشموي هادي، المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب الجامعات السعودية وعلاقتها بالوعي الوقائي الاجتماعي-دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية، أطروحة دكتوراه جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2013-2014.

12. العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011.
13. العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، (رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)، جامعة فرحات عباس، 2010-2011.
14. عبداوي حنان، رجم راوية، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة في مؤسسة عمر بن عمر - قالمة، (مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر)، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2018-2019.
15. عبدي حسن، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي للمؤسسة، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير)، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016-2018.
16. العمامي نهى محمد ميلاد، إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مديري الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة بنغازي، ليبيا، 2016.
17. العمري منى بنت سعد بن فالح، الأسلوب المعرفي وعاقته بالمسؤولية الاجتماعية لدى عينة من طالبات كلية التربية للبنات بمحافظة جدة، (رسالة ماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس التربوي)، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، السعودية، 2007.
18. عيساوي وهيب، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد شبه الطبيين بالمؤسسة العمومية ترابى بوجمعة، (رسالة ماجستير منشورة)، تلمسان، الجزائر، 2011.
19. الغريب أبو عجيبة رمضان عثمان، مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء في البنوك، (مذكرة لنيل شهادة الماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، 2012-2013.
20. غزاوي تيسير رواية، إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال في الأردن من وجهة نظرهم، (رسالة ماجستير منشورة)، 2012.
21. فوزية شرقي، إشكالية تسيير وتثمين الموارد البشرية على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية دراسة حالة الإدارة العامة لمقر ولاية المسيلة: 2008 . 2014 (رسالة دكتوراه جامعة الجزائر 03)، غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2017.

22. قرعي مريم، أثر المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الصناعة الغذائية على السلوك الشرائي للمستهلكين، دراسة ميدانية بولاية سطيف، (أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2019-2020.
23. قناوة فتيحة، مساهمة بطاق الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ليندا غاز-ورقلة، (مذكرة ماستر أكاديمي)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014.
24. مقدم وهيبة، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري (أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير)، جامعة وهران، 2013-2014.
25. هاجر طابة، بطاقة الأداء المتوازن بين النظرية والتطبيق-دراسة حالة مؤسسة مطاحن سيدي أرغيس، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2012-2013.
- المقالات
1. الأسرج حسن، "المسؤولية الاجتماعية للشركات"، مجلة محسر التنمية، العدد 90، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2010.
2. بحاش وفاء، "أخلاقيات العمل كآلية لترسيخ المسؤولية الاجتماعية"، مجلة العلوم السياسية والقانون، العدد 7، ألمانيا: برلين، فبراير 2018.
3. حمزاوي محمد، "المسؤولية الاجتماعية في الدول النامية للصفوة"، مجلة البحوث العلمية، العدد الثاني، 1984.
4. عبد الرحمان أحمد، "المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال: مجالاتها، معوقات الوفاء بها (دراسة ميدانية)"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مجلة 11، عدد 11، عمان -الأردن، 1997.
5. عرابي محفوظ، "هشام بن حميدة، دور إدارة الوقت في تفعيل الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية"، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضرة، الوادي، الجزائر، العدد 7، جوان 2019.

6. كرام محمد الأخضر، منى مسغوني، "انعكاس اعتماد الاتفاقيات الدولية على تجسيد المسؤولية الاجتماعية للشركات وتطبيقاته في القطاع البحري"، *مجلة العلوم السياسية والقانون*، العدد 14، ألمانيا، برلين، مارس 2019.
7. يحيوي هالة، "فعالية ممارسة الذكاء التنافسي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمنظمة - حالة شركة Samsung"، *مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث*، العدد 5، ألمانيا برلين، 2019.

• الملتيقيات

1. بخضر عبد الرزاق مولاي، بوزيد سايج، دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات، *الملتقى الدولي حول الاقتصاد الإسلامي: الواقع ورهانات المستقبل*، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المركزي الجامعي غرداية، 23-24 فيفري 2011.
2. زكية مقري، ونعيمة يحيوي، دلائل إسلامية للمسؤولية الاجتماعية للشركات: دراسة موازنة بين النظام الإسلامي والوطني، ورقة علمية إلى: *الملتقى الدولي في الأول: الاقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل*، المركز الجامعي بغرداية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 23-24 فيفري 2011.
3. محمد فلاق، قدور بن نافلة، المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية: جيزي، موبيليس، نجمة (التحول من العمل الخيري إلى العطاء الذكي)، *ملتقى الأعمال والمسؤولية الاجتماعية*، بشار 14-15 فيفري 2012.
4. نصر الدين بن مسعود، محمد كنوش، واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية مع دراسة استطلاعية على إحدى المؤسسات الوطنية، *الملتقى الدولي الثالث حول مؤسسات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية*، جامعة بشار، 14-15 فيفري 2012.

• الكتب باللغة الأجنبية

1. Anas Yassine، Abdelmadjid Ibenrissoul، **Pratiques de la Responsabilité Sociale dans les entreprises marocaines cotées : analyse du modèle quadridimensionnel de Carroll (1991) et application au cas marocain.** [site web : [http:// hal archives-ouvertes. Fr hal-01728603v2.](http://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01728603v2)].
2. Archie B. Carroll, "Corporate Social Responsibility: Perspectives on the CSR Construct's Development and Future ", *Revue Perspectives.*



3. Dominique Wolff. (Dir.), « **Le développement durable : Théories et applications au management** ». Jacques Igalens (Ed.) « La gestion des ressources humaines à l'épreuve de la responsabilité sociale de l'entreprise» .

4. Marie-Françoise Guyonnaud et Frédérique willard, **Du management environnemental au développement durable des entreprises France**. (Fr : ADEME, 2004).

• المواقع الالكترونية

1. [<https://hwd-dz.com/cms/cms/fr/presentation/hmd.html>].

قائمة الجداول



الرقم	قائمة الجداول	الصفحة
01	أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصرها الرئيسية والفرعية	29
02	الحجج المؤيدة والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية	37
03	تصنيفات مقاييس الأداء	54
04	درجات مقياس ليكرت الرباعي	79
05	استمارة أبعاد المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة وعدد فقراتها ومحاورها	80
06	يوضح ثبات الاستبيان عن طريق التناسق الداخلي	82
07	يوضح ثبات استبيان المحور الثاني عن طريق التناسق الداخلي	82
08	يوضح ثبات استبيان المحور الثالث عن طريق التناسق الداخلي	83
09	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	84
10	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	85
11	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي	86
12	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	87
13	يحدد معيار التفسير حسب المتوسط الحسابي	88
14	يوضح ترتيب عبارة استبيان أبعاد المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة حسب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأفراد عينة الدراسة	89
15	يوضح العلاقة الارتباطية أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة	95
16	يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة تبعا لمتغير الجنس	97
17	يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من أبعاد المسؤولية ومستوى أداء المنظمة تبعا لمتغير الدرجة العلمية	98
18	يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من أبعاد المسؤولية ومستوى أداء المنظمة تبعا لمتغير المركز الوظيفي	99
19	يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة تبعا لمتغير الخبرة في العمل	100

قائمة الأشكال



الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	هرم (Archie B.Carroll) لأبعاد المسؤولية الاجتماعية	26
02	أهمية تقييم الأداء	51
03	هيكل بطاقة الأداء المتوازن	59
04	الهيكل التنظيمي لشركة الحامة لتحلية مياه البحر-محطة ولاية الجزائر	74
05	يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس	84
06	يوضح توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي	85
07	يوضح توزيع العينة حسب متغير المركز الوظيفية	86
08	يوضح توزيع العينة حسب متغير الخبرة	87
09	يوضح ترتيب عبارة استبيان أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء المنظمة حسب المتوسطات الحسابية لأفراد عينة الدراسة	91

ملخص

تهدف هذه الدراسة للبحث في علاقة المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة في شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر، ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير استبيان من قبل الباحثة لتغطية محورين يتعلقان بأبعاد المسؤولية الاجتماعية و مستوى أداء المنظمة، حيث تم التحقق من صدق وثبات الاستبيان، تم توزيعه على عينة البحث، والتي تم احتساب حجمها وحددت ب(59) مستجوبا، موزعين على العمال بشركة الحامة لتحلية مياه البحر بمحطة ولاية الجزائر، ولإجراء التحليل الإحصائي لهذه الدراسة، تم الاعتماد على النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، وغيرها من المعالجات الإحصائية عن طريق استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية النسخة (SPSS 21.0 Version 21.0). وكانت نتيجة الدراسة ذات ارتباط جيد بين المتغير المستقل " المسؤولية الاجتماعية" والتابع "أداء المنظمة"، مما يساعد على تحسين مستوى أداء المنظمة، وتم اثبات ذلك عن طريق معامل الارتباط لسبيرمان، حيث تم التوصل إلى أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية من أهم الاستراتيجيات الحديثة التي يؤخذ بها لرفع مستوى أداء المنظمة .

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية؛ أداء المنظمة؛ شركة الحامة لتحلية مياه البحر محطة ولاية الجزائر.

Abstract:

The objective of this study is to investigate the relation between the social responsibility and organization's performance at **Hamma Water Desalination company at Algiers province** (Wilaya), In order to achieve this goal, a questionnaire was developed by the researcher to cover two axes related to social responsibility dimensions and the organization performance level, Where the validity and reliability of the questionnaire was verified. It was distributed to the sample of the research, which was calculated and determined by (59) respondents, distributed to the employees at the Hamma Water Desalination, Based on percentage, statistical averages, standard deviation, and other statistical treatments by using the statistical package for social sciences (SPSS Version 21.0). The result of the study indicates that there is a correlation between the independent variable “ social responsibility “ and “the organization's performance ”, which helps to improve the organization's performance level. This was proved by the correlation coefficient of spearman. It was concluded that social responsibility are one of the most important modern strategies that are taken to raise the level of organization performance

Keywords : social responsibility, organization performance, HAMMA WATER DESALINATION Company, station Algiers province.

قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
	إهداء
	شكر وعرفان
11-1	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية
13	تمهيد
14	المبحث الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية
14	المطلب الأول: تعريف وأهمية المسؤولية الاجتماعية
14	أولاً: تعريف المسؤولية الاجتماعية
18	ثانياً: أهمية المسؤولية الاجتماعية
19	المطلب الثاني: التطور التاريخي لاتجاهات ونظريات المسؤولية الاجتماعية
19	أولاً: التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية
22	ثانياً: اتجاهات ونظريات المسؤولية الاجتماعية
25	المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية
25	المطلب الأول: أبعاد وعناصر المسؤولية الاجتماعية
25	أولاً: أبعاد المسؤولية الاجتماعية
28	ثانياً: عناصر المسؤولية الاجتماعية
30	المطلب الثاني: مبادئ ومجالات المسؤولية الاجتماعية
30	أولاً: مبادئ المسؤولية الاجتماعية
31	ثانياً: مجالات المسؤولية الاجتماعية
34	المبحث الثالث: التأييد والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية والمبادرات الدولية لها
34	المطلب الأول: المسؤولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة

35	أولاً: الآراء المؤيدة للمسؤولية الاجتماعية
36	ثانياً: الآراء المعارضة للمسؤولية الاجتماعية
38	المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية في ظل المبادرات الدولية
38	أولاً: معيار المسؤولية الاجتماعية 26000
38	ثانياً: معيار المساءلة الاجتماعية 8000
38	ثالثاً: الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية
39	رابعاً: المبادرة العالمية لإعداد التقارير
40	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لأداء المنظمة
42	تمهيد
43	المبحث الأول: مفهوم الأداء
43	المطلب الأول: تعريف وعناصر الأداء
43	أولاً: تعريف الأداء
44	ثانياً: عناصر الأداء
45	المطلب الثاني: محددات ومعايير الأداء
45	أولاً: محددات الأداء
46	ثانياً: معايير الأداء
47	المبحث الثاني: مفهوم تقييم أداء المنظمة
47	المطلب الأول: تعريف وأهمية تقييم الأداء في المنظمة
47	أولاً: تعريف تقييم الأداء
48	ثانياً: أهمية تقييم أداء المنظمة
52	ثالثاً: أهداف تقييم الأداء
52	المطلب الثاني: تعريف ومؤشرات قياس الأداء في المنظمة

52	أولاً: تعريف قياس الأداء
53	ثانياً: تصنيف مقاييس الأداء
54	ثالثاً: مؤشرات قياس الأداء في المنظمة
61	المبحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بأداء المنظمة
61	المطلب الأول: علاقة البعدين الاقتصادي والقانوني بأداء المنظمة
64	المطلب الثاني: علاقة البعدين الأخلاقي والخيري بأداء المنظمة
67	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية لشركة الحامة لتحلية مياه البحر - محطة ولاية الجزائر
69	تمهيد
70	المبحث الأول: نبذة عن شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر
70	المطلب الأول: التعريف بمكان الدراسة
70	أولاً: نشأة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D
71	ثانياً: التعريف بالحامة لتحلية مياه البحر H.W.D
71	المطلب الثاني: مهام شركة الحامة لتحلية مياه البحر H.W.D - محطة ولاية الجزائر وهيكلها التنظيمي
71	أولاً: مهام شركة الحامة لتحلية مياه البحر
72	ثانياً: تحليل الهيكل التنظيمي لشركة الحامة لتحلية مياه البحر
74	المبحث الثاني: عرض الإجراءات للدراسة الميدانية ومناقشة منهجية الدراسة الميدانية
74	المطلب الأول: عرض إجراءات منهجية الدراسة الميدانية
74	أولاً: الدراسة الاستطلاعية للدراسة
75	ثانياً: مناقشة منهجية وأدوات الدراسة الميدانية
88	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة

94	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
94	المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى ومناقشتها
97	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية ومناقشتها
101	خلاصة الفصل
102	خاتمة
107	قائمة الملاحق
108	الملحق (01)
111	الملحق (02)
111	الملحق (03)
114	قائمة المراجع
122	قائمة الجداول
124	قائمة الأشكال
126	ملخص الدراسة
128	فهرس المحتويات