

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

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة استراتيجية



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم: .....

## عنوان الموضوع:

# أثر الالتزام الوظيفي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم العالي حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في الإدارة الإستراتيجية

تحت إشراف الأستاذ:

د/ الوافي رابح

من إعداد الطالبان:

- مرهون غنية

- جيلح عفاف

## أعضاء لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
		جامعة المسيلة	رئيسا
د/الوافي رابح		جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
		جامعة المسيلة	مناقشا

## المخلص:

تعطي المجتمعات المتطورة أهمية في تكريس التزام الوظيفي فعال ومسؤولية اجتماعية للعمال من خلال هذين المفهومين تبني المؤسسات لتحقيق الفعالية المنشودة للعامل والمؤسسة معا. هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الالتزام الوظيفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات التعليم العالي "كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمسيلة" لتحقيق هدف الدراسة تمت صياغة الفرضية الرئيسية التي تتدرج ضمنها ثلاث فرضيات فرعية وتم اعتماد المنهج الوصفي وقد شملت الدراسة عمال الإداريين بكلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. وقد قسم الاستبيان إلى ثلاث محاور أساسية (محور متعلق البيانات الشخصية، ومحور الالتزام الوظيفي، ومحور متعلق بالمسؤولية الاجتماعية) تحتوي على 25 سؤال تعتمد على سلم درجات المقياس ليكارت الخماسي وقد أشارت النتائج التي توصلت إليها الدراسة على أنه توجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة وهذا بين تحقق الفرضية الرئيسية مما أدى إلى قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة وكذلك الفرضيات الفرعية. **الكلمات المفتاحية:** الالتزام الوظيفي، المسؤولية الاجتماعية.

## Summary :

Developed societies give importance to dedicating an effective job commitment and social responsibility to workers through these two concepts building institutions to achieve the desired effectiveness of the worker and the institution together.

The study aimed to reveal the impact of job commitment on achieving social responsibility in higher education institutions "Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences in M'sila" To achieve the goal of the study, the main hypothesis was formulated, which includes three sub-hypotheses, and the descriptive approach was adopted. The study included administrative workers at the Faculty of Economics Business and management sciences.

The questionnaire was divided into three main axes (the axis related to personal data, the axis of job commitment, and the axis related to social responsibility) containing 25 questions that depend on the scale of degrees of the five-year Likert scale. The results of the study indicated that there is a statistically significant effect between job commitment and responsibility This is between the verification of the main hypothesis, which led to the acceptance of the null hypothesis and the rejection of the alternative hypothesis as well as the sub-hypotheses.

**Keywords:** job commitment, social responsibility.

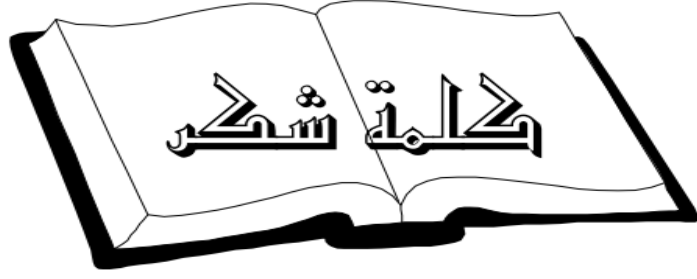
## **Résumé:**

Les sociétés développées accordent de l'importance à l'engagement effectif au travail et à la responsabilité sociale des travailleurs à travers ces deux concepts, créant des institutions pour atteindre l'efficacité souhaitée du travailleur et de l'institution ensemble.

L'étude visait à révéler l'impact de l'engagement au travail sur la réalisation de la responsabilité sociale dans les établissements d'enseignement supérieur, « Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion de M'sila. » Sciences de l'entreprise et de gestion.

Le questionnaire a été divisé en trois axes principaux (l'axe lié aux données personnelles, l'axe d'engagement au travail et l'axe lié à la responsabilité sociale) contenant 25 questions qui dépendent de l'échelle de degrés de l'échelle de Likert à cinq ans. de l'étude a indiqué qu'il existe un effet statistiquement significatif entre l'engagement au travail et la responsabilité. Cela se situe entre la vérification de l'hypothèse principale qui a conduit à l'acceptation de l'hypothèse nulle et le rejet de l'hypothèse alternative ainsi que des sous-hypothèses.

**Mots-clés :** engagement au travail, responsabilité sociale.



﴿ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنَا غَمَلٌ صَالِحٌ تَرْضَاهُ وَأَذْخُلِ لِي مِنْ خَلْقِكَ خَيْرًا ﴾

﴿ كَالصَّالِينَ ﴾ سورة النمل الآية 19 .

قبل كل شيء نشكر الله عز وجل الذي منزقنا من العلم ما لم نكن نعلم وأعطانا من القوة ما نحتاجه للوصول إلى هذا المستوى من الفهم واتمام هذا العمل القيم وعرفانا منا بالجميل اتجاه من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجائنا مذكرتنا هذه .

تقدم بالشكر الجزيل إلى:

أستاذنا المشرف " الوافي مراج " الذي شرفنا بقبوله الإشراف على إنجائنا مذكرتنا هاته من خلال نصائحه الخاصة والتوجيهات السديدة وارشاداته القيمة، كما نشكر كل إداريين كلية العلوم الاقتصادية على استقبالهم الرائع ومساعدتهم لنا وقبولهم إنجائنا الدراسة التطبيقية في الكلية .

## إهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى الوالدين الكرميين العزيزين

كما أهدي عملي هذا إلى كل من إخوتي، أخواتي

إلى العائلة الكبيرة والأقارب

إلى كل من ساهم وكان له الفضل في وصولي إلى هذه الدرجة

إلى جميع الأصدقاء وزملاء الدراسة بدون استثناء

إلى كل من أوجد في قاموس ذكرياته

## فهرس المحتويات

مقدمة: ..... أ-ب

### الفصل التمهيدي: الاطار العام للدراسة

- أولاً: إشكالية الدراسة..... 3
- ثانياً: فرضيات..... 3
- ثالثاً: أهداف الدراسة..... 4
- رابعاً: أهمية الدراسة..... 4
- خامساً: المنهجية المتبعة..... 4
- سادساً: النظريات العلمية..... 5
- سابعاً: حدود دراسة:..... 5
- ثامناً: نموذج الدراسة..... 6
- تاسعاً: الدراسات السابقة..... 6

### الفصل الأول: الالتزام الوظيفي

- المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للالتزام الوظيفي :..... 11
- المطلب الأول: مفهوم (تعريف .الأهمية .الخصائص):..... 11
- أولاً: تعريف الإلتزام الوظيفي :..... 11
- ثانياً: أهمية الإلتزام الوظيفي:..... 12
- ثالثاً: خصائص الإلتزام الوظيفي:..... 13
- المطلب الثاني: مراحل الإلتزام الوظيفي:..... 14
- المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الإلتزام الوظيفي:..... 15
- المطلب الرابع: مستويات الإلتزام الوظيفي..... 17
- أولاً: مستوى أعلى من الإلتزام الوظيفي..... 17
- ثانياً: مستوى معتدل من الإلتزام الوظيفي..... 18
- ثالثاً: انخفاض مستوى الإلتزام الوظيفي..... 18
- المطلب الخامس: مداخل الإلتزام الوظيفي..... 18
- أولاً: المدخل الإتجاهي (التبادلي):..... 18

19.....	ثانيا: المدخل السلوكي:
20.....	المبحث الثاني: أساسيات الالتزام الوظيفي
20.....	المطلب الأول: أنماط الالتزام الوظيفي:
23.....	المطلب الثاني: الآثار التنظيمية للالتزام الوظيفي:
23.....	أولا- الروح المعنوية:
23.....	ثانيا: الأداء المتميز:
23.....	ثالثا: تسرب العاملين:
24.....	رابعا- العقد النفسي:
25.....	المطلب الثالث: العوامل المساعدة في تكوين الالتزام الوظيفي.
28.....	المطلب الرابع: النظريات المفسرة للالتزام الوظيفي.
28.....	أولا- نظرية تال كوت بارسونز parsons. talcott:
30.....	ثانيا- نظرية الفعل الاجتماعي لمارفن أولسن oulsen.marfin:
31.....	ثالثا- نظرية إميل دوركايم emel dour kaem:
32.....	رابعا- فردريك تايلور taylor.frderick:
33.....	المطلب الخامس: تحقيق وتدعيم الالتزام الوظيفي:

## الفصل الثاني: التأسيس النظري للمسؤولية الاجتماعية

36.....	المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية
36.....	المطلب الأول: تعريف وأهمية.
36.....	أولا- تعريف المسؤولية الاجتماعية
39.....	ثانيا- أهمية المسؤولية الاجتماعية
41.....	المطلب الثاني: أبعاد المسؤولية الاجتماعية
41.....	أولا- أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:
43.....	ثانيا- حسب (Lantas (2001:
44.....	المطلب الثالث: مكونات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
45.....	المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية
45.....	المطلب الأول: معايير قياس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

- 46.....المطلب الثاني :عناصر المسؤولية الاجتماعية:
- 47.....المطلب الثالث :النظريات المفسرة للمسؤولية الاجتماعية
- 47.....أولا:النظرية النيو كلاسيكية نموذج sharhIde:
- 47.....ثانيا :نظرية الوكالة.....
- 48.....ثالثا :نظرية أصحاب المصالح.....

### الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- 50.....تمهيد
- 51.....المبحث الأول: عرض ميدان الدراسة والعينة والأدوات المستخدمة.....
- 51.....المطلب الأول: عرض ميدان الدراسة.....
- 51.....أولا: مؤسسات تعليم العالي.....**Erreur ! Signet non défini.**
- 53.....ثانيا : نشأة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.....
- 55.....المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.....
- 55.....أولا: مجتمع الدراسة.....
- 55.....ثانيا: عينة الدراسة.....
- 56.....ثالثا: خصائص العينة.....
- 57.....المطلب الثالث: أداة الدراسة.....
- 57.....أولا: بناء الأداة.....
- 58.....ثانيا: المقياس المستخدم.....
- 58.....المطلب الرابع :صدق و ثبات أداة الدراسة.....
- 58.....أولا: إختبار صدق الدراسة.....
- 59.....ثانيا: ثبات أداة الدراسة.....
- 59.....ثالثا: الأدوات الإحصائية المستخدمة.....
- 61.....المبحث الثاني: التحليل الوصفي لعبارات الاستبيان.....
- 61.....المطلب الأول: تحليل الوصفي لبعء الالتزام المعياري.....
- 63.....المطلب الثاني: التحليل الوصفي لبعء الالتزام الاستمراري.....
- 64.....المطلب الثالث: التحليل الوصفي لعبارات الالتزام العاطفي.....

65.....	المطلب الرابع: التحليل الوصفي لعبارات المسؤولية الاجتماعية
66.....	المبحث الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات
66.....	المطلب الأول: اختبار الفرضيات
66.....	أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي
67.....	ثانياً: مصفوفة الارتباط بين المتغيرات
68.....	ثالثاً: اختبار الفرضيات
72.....	المطلب الثاني: مناقشة الفرضيات
72.....	أولاً: مناقشة الفرضية الرئيسية:
72.....	ثانياً : مناقشة الفرضية الفرعية الأولى:
72.....	ثالثاً : مناقشة الفرضية الفرعية الثانية
73.....	رابعاً: مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة
74.....	خلاصة:
76.....	خاتمة:
80.....	قائمة المصادر والمراجع:
85.....	ملاحق

## فهرس الأشكال

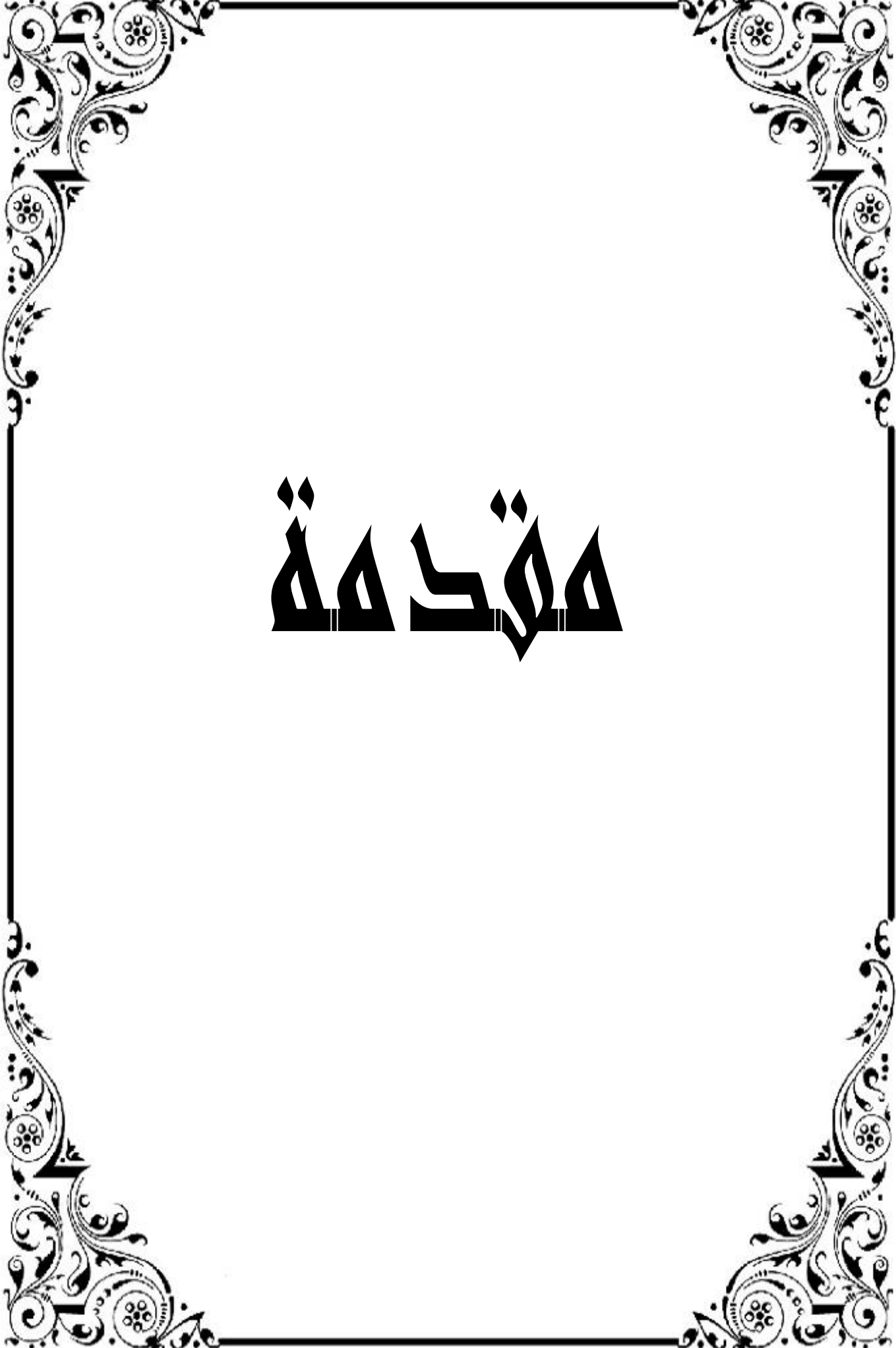
- الشكل رقم (1): يوضح نموذج الدراسة..... 6
- الشكل رقم (2): أهمية الالتزام الوظيفي ..... 13
- الشكل رقم (3): مستويات الالتزام الوظيفي ..... 17
- الشكل رقم (4): هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية<sup>(1)</sup>..... 42
- الشكل رقم (5): أصحاب المصالح في المؤسسة : ..... 47

## فهرس الجداول

- الجدول رقم(01): يوضح توزيع الاستبيان واسترجاعه ..... 55
- الجدول رقم(02): يمثل خصائص العينة المدروسة..... 56
- الجدول رقم(03): يمثل درجات المقياس ليكارت الخماسي ..... 58
- الجدول رقم(04): يمثل قياس ثبات الاستبيان..... 59
- الجدول رقم(05): يمثل تحليل الوصفي لبعد الالتزام المعياري..... 62
- الجدول رقم(06): يمثل التحليل الوصفي لبعد الالتزام الاستمراري..... 63
- الجدول رقم(07): يمثل التحليل الوصفي لعبارات الالتزام العاطفي..... 64
- الجدول رقم(8): يمثل التحليل الوصفي لعبارات المسؤولية الاجتماعية..... 65
- الجدول رقم(9): يمثل مصفوفة الارتباط بين المتغيرات ..... 68
- الجدول رقم(10): يوضح اختبار التباين بين لفيشرف بين الالتزام المعياري والمسؤولية الاجتماعية ..... 69
- جدول رقم(11): يوضح معاملات نموذج الانحدار لفيشرف بين الالتزام المعياري والمسؤولية الاجتماعية..... 69
- الجدول رقم(12): يوضح اختبار التباين بين لفيشرف بين الالتزام الاستمراري والمسؤولية الاجتماعية ..... 70
- جدول رقم(13): يوضح معاملات نموذج الانحدار لفيشرف بين الالتزام الاستمراري والمسؤولية الاجتماعية..... 71

الجدول رقم(14): يوضح اختبار التباين بين لفيشرف f بين الالتزام العاطفي والمسؤولية الاجتماعية.....71

جدول رقم(15): يوضح معاملات نموذج الانحدار لفيشرف بين الالتزام العاطفي والمسؤولية الاجتماعية.....72



# مقدمة



## مقدمة:

يعتبر المورد البشري أحد الدعائم الأساسية التي تحتاجها المؤسسة بمختلف أصنافها، ويجب الحفاظ عليه، والسعي لتطويره من أجل التقدم نحو الأفضل، ونحو تحقيق الأهداف المنشودة، ولا تستطيع أي مؤسسة أن تعمل بكفاءة عالية وتحقق أهدافها إلا من خلال تجسيد مبادئ الالتزام الوظيفي.

يعد الالتزام الوظيفي عملية الإيمان بالأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم وهذا الاتفاق يؤكد أن الالتزام الوظيفي هو التزاما طوعيا ينبع عن إدارة الفاعل باختياره وليس التزاما قصري يفرض عليه عن طريق قوى خارجية، ما أكدته تال كوت بارسونز حول القيم التي تعمل على تحقيق المتطلبات الوظيفية من خلال الفعل الاجتماعي الذي يتجسد في الالتزام الذاتي داخل المؤسسة .

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بطبيعتها ليست جامدة، بل لها الصفة الديناميكية والواقعية والتطور المستمر كي تتواءم بسرعة وفق مصالحها وبحسب المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والإيكولوجية، ويضمن مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل عام دمج الاهتمامات البيئية والاجتماعية والاقتصادية في نشاطاتها وتعاملاتها مع أصحاب المصلحة، وهي ممارسات طوعية لا إجبارية، وقد ظهر هذا المفهوم في الأدبيات المتعلقة بمنظمات الأعمال .

من خلال مما سبق فإن العلاقة بين الالتزام والمسؤولية الاجتماعية علاقة تربط كل منهما يحقق الآخر وكلاهما يحققان هدف المؤسسة.

# الفصل التمهيدي

## الإطار العام للدراسة

- أولاً: إشكالية الدراسة
- ثانياً: فرضيات
- ثالثاً: أهداف الدراسة
- رابعاً: أهمية الدراسة
- خامساً: المنهجية المتبعة
- سادساً: النظريات العلمية
- سابعاً: حدود دراسة
- ثامناً: نموذج الدراسة
- تاسعاً: الدراسات السابقة

## أولاً: إشكالية الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في عدم معرفة أثر الالتزام الوظيفي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في أحد مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي من وجهة نظر الإداريين كجزء من أفراد مجتمع الدراسة، ونظراً إلى غموض دور الجامعات في مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي وأثر التزامها الوظيفي في ذلك إذ يعتقد أن هناك نقص في الوعي لضرورة الالتزام الوظيفي لدى شريحة كبيرة في المتغير بالدراسة، الأمر الذي يستوجب دراسة هذا الموضوع ما يستحق من اهتمام وعناية كبيرة .

وعلى ضوء ما سبق تم طرح إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

- ما أثر الالتزام الوظيفي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم العالي؟

- ما أثر الالتزام المعياري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ؟

- ما أثر الالتزام الاستمراري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ؟

- ما أثر الالتزام العاطفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ؟

## ثانياً: فرضيات

- يوجد أثر للالتزام الوظيفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم العالي.

و انطلاقاً من الفرضية الرئيسية تم صياغة الفرضيات الفرعية التالية :

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (0.05) للالتزام المعياري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (0.05) للالتزام الاستمراري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (0.05) للالتزام العاطفي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

### ثالثا: أهداف الدراسة

نحاول من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها :

- معرفة واقع الالتزام الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي .
- تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية والدعوة إلى تبنيه في مؤسسات .
- معرفة أهمية الالتزام الوظيفي وأثاره الإيجابية سواء في البيئة الداخلية أو المحيط الخارجي.

- معرفة كل ما تقوم به المؤسسة لتحقيق المسؤولية الاجتماعية .

### رابعا: أهمية الدراسة

تبرز هذه الدراسة في توضيح وإظهار الالتزام الوظيفي داخل المؤسسة بالتعرض إلى جوانبه التي تهدف إلى إبراز واجبات الموظفين داخل المؤسسة وأيضا إبراز واجبات المؤسسة نحو مجتمعها والبيئة التي تعيش فيها ومن خلال هذه الدراسة سنحاول تبين أن الالتزام داخل المؤسسة يقودها إلى النجاح والذي يعتمد بدوره على مدى تكيفها مع المحيط وبتالي تحقيق المسؤولية الاجتماعية وبتالي تحين دورها وتحقيق تنمية اقتصادية و اجتماعية .

### خامسا : المنهجية المتبعة

انطلاقا من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها، للتعرف على آراء الإداريين العاملين بجامعة محمد بوضياف المسيلة نحو مستوى أثر الالتزام الوظيفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم العالي، فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويتم وصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كلفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما لا يكفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة، من أجل

استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير، للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح.

### سادسا: النظريات العلمية

لقد تناولنا في صياغة هذه الدراسة نظريات علمية تفسر الظاهرة المدروسة لكل من الالتزام الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية نذكر منها:

\* **نظرية تالكوت بارسونز:** من خلال النظرية نرى أن تالكوت بارسونز لم يعالج جانبا واحدا فقط للمؤسسة أو التنظيم عن طريق ما يتحدث عن دور القيم في تحقيق الأهداف وتعقل مظاهر الصراع في التنظيم.

\* **نظرية الفعل الاجتماعي:** تعمل هذه النظرية على التنسق الوظيفي الذي يظهر على شكل نسق متكامل يقوم بهمام التي تركز على الإنتقاء والمراقبة والتحكم والتغذية والإنتظام والإنتاج بشكل مسلسل لكي ينجز مهام مترابطة لها فاعلية. بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية.

\* **النظرية النيو كلاسيكية:** هي التي تشير إلى تحقيق المسؤولية الاجتماعية يكون من خلال القرارات الموجهة لتحسين المردودية والربحية لفائدة المساهمين وأن مبدأ تعظيم قيمة المساهمة هو الهدف الاجتماعي المناسب للمؤسسات لأنه لا يعادل تعظيم الثروة الاجتماعية للمؤسسة.

\* **نظرية أصحاب المصالح:** ومن هنا فإن نظرية أصحاب المصالح تبحث عن دمج الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة ومنه ضمان شروط الملائمة لجياة المجتمعات البشرية مع الأخذ بعين الاعتبار المساهمة في الإنتاج والحفاظ على الموارد العالمية المشتركة.

**سابعا: حدود دراسة:** تتمثل حدود الدراسة فيما يلي

\* **الحدود الموضوعية:** إقتصرت الدراسة على دور الالتزام الوظيفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم العالي

\*الحدود الزمانية: تم إنجاز البحث خلال السنة الجامعية 2021/2020

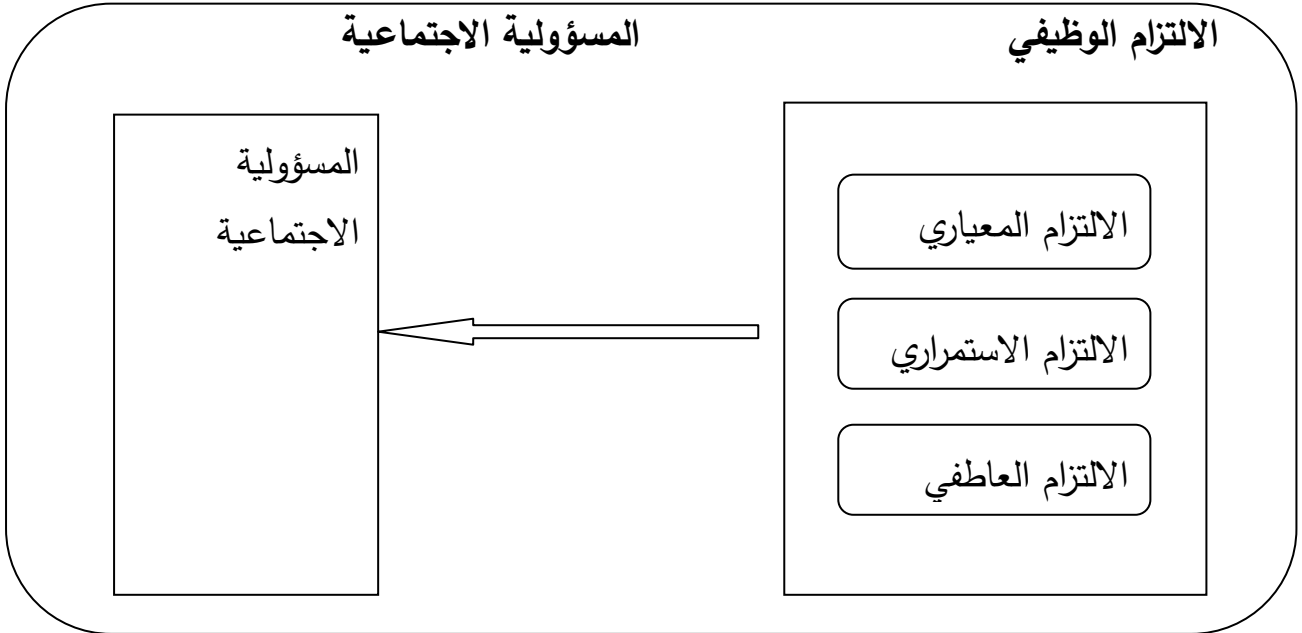
من 25 جانفي إلى غاية 10 جوان

\* الحدود المكانية: إجدى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بجامعة المسيلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

\* الحدود البشرية: تتمثل في مجموعة من إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ثامنا :نموذج الدراسة

الشكل رقم: (1) يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد لطلاب تينا

تاسعا :الدراسات السابقة

**الدراسة الأولى:** سامي إبراهيم حمادة حنونة (2006) بعنوان "قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وكذا معرفة تأثير بعض العوامل الديمغرافية الخاصة بالموظفين على مستويات التزامهم مثل الجنس العمر المستوى التعليمي سنوات الخدمة المستوى الوظيفي مكان العمل نوع الوظيفة .

وقد تكون مجتمع الدراسة من 340 موظف وموظفة يعملون بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

وقد خلصت الدراسة إلى وجود مستوى من الولاء التنظيمي لدى موظفين الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، كما أشارت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستو دلالة (0.05) بين مستويات الولاء التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والمتغيرات الديمغرافية التالية (العمر، المستوى التعليمي، نوع الوظيفة، مدة الخدمة بالجامعة، المستوى الوظيفي )

فقد أظهرت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى متغير (الجنس والمكان )  
وقدم الباحث التوصيات التالية :

\* إدخال أدبيات الولاء التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية والعمل الجاد من قبل إدارة الجامعات على التطوير الوظيفي والعلمي لموظفيها عن طريق دورات الوظيفية وورش العمل، بالإضافة إلى اهتمام المناخ التنظيمي ولثقافة المجتمعية وخصائص العمل وكذلك اعتماد مبدأ عدالة التوزيع والاهتمام بمبدأ المشاركة في العمل وتشجيع وتبني أفكار الابداعية في تطوير العمل<sup>1</sup>.

الدراسة الثانية: بكري أحلام 2013 بعنوان: الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمطاحن الحضنة بالمسيلة  
وقد تمحورت إشكالية الدراسة في:

- هل الالتزام التنظيمي يحقق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة ؟  
حيث تكون مجتمع الدراسة 50 عاملا وهي عينة عشوائية بسيطة، مستخدمين في ذلك تقنية الاستمارة .

<sup>1</sup> -سامي ابراهيم حمادة حنون، قياس الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، الجامعة الاسلامية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في ادارة الاعمال بكلية التجارة في الجامعة الاسلامية، غزة، عمادة الدراسات العليا كلية التجارة قسم ادارة الاعمال، 2006، ص46.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

هناك درجة عالية من الالتزام التنظيمي لعمال مطاحن الحضنة بالمسيلة .

يشعر العمال بالولاء للمؤسسة بدرجة كبيرة، وهناك تطابق بين قيمهم وقيم المؤسسة، فنجد

العمال يقدمون مردودا عالي لأجل تحقيق أهداف المؤسسة التي تعني تحقيق أهدافهم .

كما أن الإدارة والعمال تجمعهم علاقة احترام التبادل .

والعمال يشعرون بدرجة عالية من الولاء تضمن لهم درجة كبيرة من الاحترام والتقدير

داخل المؤسسة إلا أنهم قد يفكرون في مغادرة المؤسسة لأسباب مادية بغية البحث عن

منصب عمل آخر يكون ففيه الأجر اكبر <sup>1</sup>.

**الدراسة الثالثة:** ضيافي نوال، بعنوان "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والموارد البشرية"،

رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، سنة 2010 :هدفت الدراسة إلى تأصيل

المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية وتوعية المؤسسات بأهمية تبنيها نظرا لمساهمتها

في تطوير المجتمع ومعالجة مشاكله، وعرض عدد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه

العمال وأهمية الالتزام بها نظرا لمساهمتها في خلق مجتمع داخلي متماسك، والتعرف على

واقع تبني المسؤولية الجزائرية الخاصة ومدى الالتزام بها .

كما بينت هذه الدراسة أن التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية خاصة اتجاه مواردها

البشرية يعتبر من أهم مقومات النجاح والارتقاء، حيث قدمت إسهاما متواضعا يربط بين

الأداء الاجتماعي للمؤسسة والعمال ومنه تتبع أهمية هذه الدراسة كونها إطارا شموليا لمعرفة

مدى التزام المؤسسات بهذه المسؤولية وخاصة المؤسسات الوطنية ذات الطابع الخاص، وقد

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

\* تبني المؤسسات لمسؤوليتها الاجتماعية تحقق فوائد عديدة للمجتمع .

\* المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية يجب أن تحظى بالقدر الكافي من الاهتمامات

وضرورة الإفصاح عن الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة .

<sup>1</sup> - بكري أحلام، الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم

وعمل، جامعة لمسيلة 2012-2013، ص 89 .

\* هناك العديد من الأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين فمن الواجب المؤسسات أخذها بعين الاعتبار لأنها تحقق أهداف العاملين وتزيد من ولائهم واهتمامهم بالمؤسسة التي يعملون وتحقق أهداف المؤسسة في ظل المنافسة وتحديات البيئة .

**الدراسة الرابعة:** بن لحسن الهواري ومهدي ميلود، المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية بين الأسس و الممارسات -دراسة حالة البنك الإسلامي الأردني -الملتقى الدولي حول "منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار خلال الفترة 15/14 فيفري 2012 م:هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى وفاء الالتزام البنوك الإسلامية من خلال ممارستها العلمية لمسؤولية الاجتماعية اتجاه مجتمعاتها ولتحقيق هدف الدراسة ثم اختيار البنك الإسلامي الأردني كنموذج للبحث، ولاستقراء بعض البيانات والإحصائيات الخاصة بواقع المسؤولية الاجتماعية لديه، وتوصلت الدراسة إلى :

\* أن البنك يلتزم بمسؤوليته الاجتماعية، مع أن هناك بعض النقائص التي تشوب تجربته اتجاه تحقيق مسؤوليته الاجتماعية حيث أن لوحظ نقص في إسهامات البنك فيما يتعلق بحماية البيئة (الإنفاق على برامج التشجير وقيادة المساحات الخضراء).

# الفصل الأول

## الإلتزام الوظيفي

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للإلتزام الوظيفي

المبحث الثاني: أساسيات الإلتزام الوظيفي

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للالتزام الوظيفي :

المطلب الأول: مفهوم (تعريف .الأهمية .الخصائص):

أولاً-تعريف الإلتزام الوظيفي :

الإلتزام لغة: إن مصدر لفظ الإلتزام جاء من الفعل الإلتزام جاء من الفعل الثلاثي التزم وهذا

الفعل من مادة الفعل الثلاثي لزم على وزن فعل بكسر العين ولزم الشيء يلزمه لزماً ولزوماً

وليلاً ولزماً يلزمه لزماً أي ثبت ودام لا يفارقه.<sup>1</sup>

الالتزام الوظيفي اصطلاحاً:

تعريف الإلتزام الوظيفي أنه عملية الإلتزام التنظيمي ما هي إلا عملية الإيمان

بالأهداف المنظمة وقيمها والمنظم والعمل بأقصى طاقته لتحقيق تلك الأهداف تجسيد تلك

القيم.<sup>2</sup>

وعرفه بورتر **porter** الإلتزام بأنه ليس الحصول على درجة عالية من الرضا النفسي فقط

وإنما من أجل المؤسسة سعياً لتحقيق أهدافها، وهو مؤشر إيجابي لوجود درجة عالية من

الإلتزام لدى الفرد.

وعرف ستيرز **steers** الإلتزام بأنه انتماء الفرد القوي لمؤسسته وإسهامه الفعال فيها.

وعرفه أوريلي **o'rielly** الإلتزام التنظيمي بأنه ارتباط نفسي يربط بمؤسسته ويدفعه للاندماج

والعمل فيها وتبني قيمها

يعرف **partershith**: بأنه توجه يتسم بالفاعلية والإيجابية نحو المنظمة.

<sup>1</sup> - محمد هادي اللحام، محمد سعيد وآخرون، قاموس لغوي، المصطلحات العلمية والتقنية، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2005، ص 664.

<sup>2</sup> - عويضة إيهاب أحمد، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات أهلية الفلسطينية، محافظة غزة، رسالة ماجستير غير مشورة، الجامعة الإسلامية، 2001، ص 32.

وقد عرف اللوزي الالتزام الوظيفي بأنه: "المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجامع نحو الأفراد والمنظمات والقيم والمبادئ وأفكار وهذا المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم النصيحة لزملائه ومنظمتهم في العمل".<sup>1</sup>

عرف سالانيك **salanic** الإلتزام الوظيفي: "أن الحالة التي من خلالها يصبح الفرد مقيدا بأعمال أو تصرفاته ومن خلال هذه الأعمال يتم تدعيم أنشطة المنظمة وارتباط الفرد بها".<sup>2</sup> من خلال التعاريف السابقة نستنتج: ان الالتزام الوظيفي هو الشعور الإيجابي المتولد عن الموظف تجاه منظمته الارتباط بها والإخلاص لها والتوافق مع قيمها وأهدافها والحرص على البقاء بها من خلال بذل الجهد وتفضيلها على ما سواها مع الافتخار بمآثر المنظمة مما يعزز نجاحها.

### ثانياً- أهمية الالتزام الوظيفي:

يعد الالتزام الوظيفي واحد من أبرز المتغيرات المؤسسية لما لها اثر بارزا في الأداء الكلي للمنظمات، إذا يصف جرينبرج وبارن ذلك من خلال أن الموظف الذي يرتفع عنده مستوى الالتزام الوظيفي يكون قليل التقاطع مع الآخرين، ويكون أكثر اندفاعا لدعم المنظمة التي يعمل فيها، وهذا يشير إلى أن الالتزام الوظيفي يفرز عدة أنواع من المظاهر السلوكية الفاعلة لجميع المؤسسات والتي بدورها تقود إلى النتائج ايجابية يمكنها من تحقيق النجاح وتجعل المنظمات أكثر ديمومة في ميدان أعمالها وتسهم في ضبط حالة ارتفاع وانخفاض معدل دوران العمل والأداء العالي، فضلا عن ارتفاع الروح المعنوية لدى العاملين. كذلك انخفاض مشاكل العمل بين العاملين والإدارة.

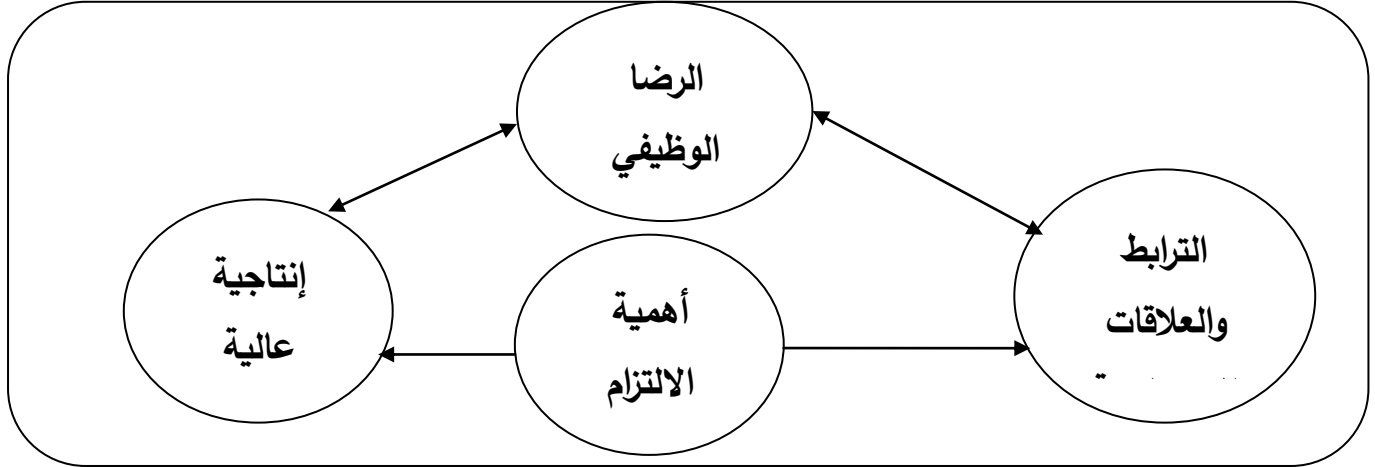
لأن الالتزام الوظيفي يجعل من العاملين أكثر إنتاجية وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة، وكذلك إدراك العاملين بان المنظمة أيضا تسعى لتحقيق أهدافهم على المستويين الوظيفي والاجتماعي، فالالتزام لمنظمي يسند الميزة التنافسية ولهذا السبب تحولت منظمات الأعمال من

<sup>1</sup> - القرشي سوزان محمد، الولاء التنظيمي للموظفين الحكوميين في مدينة جدة بعض محددات وأثار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ملك سعود، 1998، ص 15.

<sup>2</sup> - اللوزي موسى، التطوير التنظيمي أساسيات مفاهيم، ط 1، دار وائل، الأردن، 2003، ص 132.

نموذج السيطرة إلى نموذج الالتزام في إدارة الموارد البشرية، فالعاملون الملتزمون يحاولون تعزيز فاعلية المنظمة من خلال إبراز المستويات العالية من الأداء وتحسين نوعية العمل وانخفاض في مستويات التأثير والغياب ودوران العمل فضلا عن ارتفاع الروح المعنوية والرضا الوظيفي لهم.<sup>1</sup>

### الشكل رقم (2): أهمية الالتزام الوظيفي



المصدر: م، م مصطفى صباح حليل، جودة حياة العمل أثرها في تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية، كلية الإدارة واقتصاد، جامعة سومر، ص 655.

**ثالثاً- خصائص الالتزام الوظيفي:** إن خصائص الالتزام الوظيفي تستند إلى ركائز عدة والتي من أهمها ما يلي:

1- أن الالتزام يتبع من إيمان الفرد بمبدأ الالتزام القانوني الذي يلزمه على طاعته للسلطة التي ألزمته، والتزامه الخلقى الذي التزم به نحو عمله طاعة لذاته وإرضائه لضميره، ومدى إخلاصه تجاه تحمله مسؤولية العمل الذي ارتبط به بعقد ملزمه به فهو يلزم نفسه بنمط محدد من السلوك فالالتزام رابطة قانونية رسمية بمقتضى العرف، تلزمه الفرد اتجاه فرد آخر للقيام بعمل معين أو عدم القيام به وهو تعهد يلتزم الفرد بمقتضاه أن يؤيد ويشارك في برنامج معين، أو عمل معين، أو نشاط إنساني محدد، وهناك الالتزام الاجتماعي أي الالتزام الفرد في أن يجعل سلوكه يتمثل للمعايير والقيم المقررة من المجتمع، أو التزام خلقى ويقصد به ما يصدر من طبيعة الإنسان حيث هو كان قادر على الاختيار بين الخير والشر.

<sup>1</sup> - م، م مصطفى صباح حليل، جودة حياة العمل وأثرها في تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة سومر، ص ص 653، 654.

فالتزام يعني إيمان الفرد القوي بأهداف المنظمة وقيم العمل فيها وقبولها والاستعداد للقيام بجهود كبيرة لصالحها ورغبة القوية للبقاء فيها. فعند ما يحدث اختلاف بين القيم الفرد وقيم المنظمة نجد صراع الأدوار يبدأ في الظهور فالفرد يريد أن يطيع الأوامر ولكن لا يريد أن يمارس قيمه.

2- إن حجم العمل أكبر لدى العاملين الأكثر التزاماً، فأداة تؤدي إلى تماسك المجتمع وحفظ النظام لأنه يعتبر الأساس والركيزة الصلبة التي تركز عليها الأخلاق.

3- يتصرف العاملون الذين يولون أهمية كبيرة لعملهم بطريقة أفضل تتفق ومصالح المؤسسة لشعورهم بأن الالتزام رباط أو أداة تجبرهم على طاعتها وعدم عصيانها.<sup>1</sup>

**المطلب الثاني: مراحل الالتزام الوظيفي:** يشير المعاني إلى أن بوكنان (Bochanan) ذكر أن الالتزام الوظيفي للفرد يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي:

**1- مرحلة التجربة:** وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعاً للتدريب والإعداد والتجربة، ويكون خلال تلك الفترة اهتمامه منصباً على تأمين قبوله في المنظمة، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد، والبيئة التي يصل فيها، ومحاولة التوفيق بين اتجاهاته وأهدافه، واتجاهات وأهداف المنظمة ومحاولة إثبات ذاته ويقول بوكنان إنه خلال هذه الفترة يواجه الفرد عدداً من المرافق التي تكون عنده مرحلة التجربة وتهيئة للمرحلة التي تليها ومن هذه المواقف تحديات العمل، تضارب الولاء، عدم وضوح الدور، ظهور الجماعات المتلائمة، إدراك التوقعات، نمو الاتجاهات نحو التنظيم، والشعور بالصدمة.

**2- مرحلة العمل والإنجاز:** وتتراوح مدة هذه المرحلة بين العامين والأربعة أعوام وخلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الإنجاز، وأهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد وتخوفه من العجز، ويتبلور وضوح الولاء للعمل والمنظمة.

<sup>1</sup> - إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، خلف هرم الطالبية فيصل، طبعة 1، 2014، ص 61.

**3-مرحلة الثقة بالتنظيم:** وتبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما لا نهاية، حيث يزداد ولاؤه وتتقوى علاقته بالتنظيم والانتقال إلى مرحلة النضج.

وقد ذكر العتيبي والسواط أن عملية ارتباط الفرد بالمنظمة تمر عبر مرحلتين هما:

**\*مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل بها:** وغالبا ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

**\*مرحلة الالتزام التنظيمي:** وهنا يصبح الفرد حريصا على بذل أقصى جهد لتحقيقه أهداف المنظمة والنهوض بها.

وأردف العتيبي والسواط oreihy، أشار إلى أن هناك ثلاث مراحل للالتزام الوظيفي:

**\*الإذعان أو الالتزام:** حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة، وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.

**\*مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة:** حيث يتقبل سلطة الآخرين رغبة منه في الاستمرار بالعمل في المنظمة، لأنها تشبع حاجاته للانتماء وبالتالي فهو يفخر بها. ومرحلة التبنى اعتبار أهداف وقيم المنظمة أهدافا وقيما له وهنا يكون الالتزام نتيجة التطابق للأهداف والقيم.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الالتزام الوظيفي:

يؤثر في الالتزام الوظيفي مجموعة كبيرة من العوامل منها ما يقع ضمن بيئة المنظمة، أو حتى خارجها، فقد حددهما بثلاث مجموعات هي: السمات الشخصية وخصائص الوظيفة، والخبرات الوظيفية، ثم أضيفت لها مجموعة رابعة وهي الخصائص التنظيمية.

**1- السمات الشخصية:** وتتمثل بالسمات السكانية للفرد (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، التحصيل العلمي، مدة الخدمة، الدخل، الحاجة للإنجاز، المستوى الوظيفي وغيرها).

<sup>1</sup> - محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير علوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005، ص 96، 97.

وتشير أدبيات السلوك الوظيفي إلى وجود علاقة إيجابية بين أغلب هذه المتغيرات و الالتزام الوظيفي، حيث ارتبط كل من العمر، مدة الخدمة، الحاجة للإنجاز، قيمة العمل ودوافعه والدخل بعلاقة إيجابية مع الالتزام الوظيفي.

بعض علامات الاستفهام التي يمكن أن توضع علاقة عكسية بين المتحصل العلمي والالتزام المنظمة، وهناك من يرى أن الفرد كلما حصل على مستوى تعليمي أعلى أصبح من الصعب إقناعه بالعوائد التي يحصل عليها وهو كثيرا ما يقارن ما يحصل عليه في منظمة.

**2- الخصائص الوظيفية أو الدور:** وتتصرف إلى العلاقة بين الفرد والوظيفة التي يؤديها داخل المنظمة التي تكون بها إنجاز مهماتها وقد حلت نتائج الكثير من الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين خصائص الوظيفة أو الدور والمتمثلة ب (تحديد المهمات، حرية التفاعل الاختياري، التغذية العكسية التي يحصل عليها الفرد، الإغناء الوظيفي، وضوح دور التخصص في العمل واحتواءه على التحدي).

وفي دراسة حديثة أجريت على عينة من (580) مدرس يعملون في مجال التعليم المهني الصحية والتسويقية وجد أن كل من متغير زملاء العمل وظروف العمل قد ارتبطا بعلاقات إيجابية مهام الالتزام الوظيفي.<sup>1</sup>

**3- الخصائص التنظيمية:** وتتعلق هذه الخصائص ببيئة المنظمة التعليمية وتتمثل على مجموعة كبيرة من المتغيرات مثل (الأجر، الترقية، ونمط الإشراف، العدالة، ومناخ التنظيمي... الخ)، وقد أفرزت نتائج بعض الدراسات وجود علاقة إيجابية بين كل من (دعم المشرك الترقية، العدالة، والمساواة بين العاملين أو الالتزام الوظيفي).

إلا أن إحدى الدراسات التي أجريت على عينة من المدرسين وجدت أن كل من متغيرات: أjour غرض الترقية ودعم المشرك والأمان الوظيفي قد ارتبطت بعلاقة التنظيم وإما ينجز عنها من تقليص أو تسريح لبعض العاملين إلى إضعاف مستوى الالتزام الوظيفي والثقة لديهم بمنظمتهم.

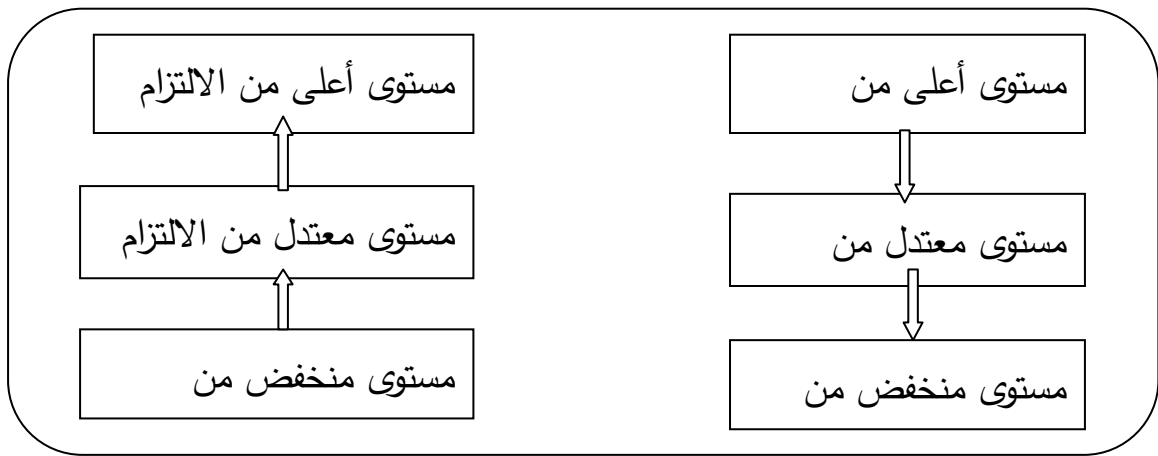
<sup>1</sup> - غني دحام ثنائي الزبيدي، إدارة السلوك التنظيمي، طبعة، دار غيداء، بغداد، العراق، 2015، ص 129، 131.

4-المتغيرات البيئية (فرص العمل البديلة): يبقى الفرد دائم التطلع إلى نظراته في المنظمات الأخرى ويقارن وضعه مع أوضاعهم وإن وجود فرص متاحة خارج المنظمة قد تجعل التزام الفرد ضعيفا للمنظمة الحالية، لا سيما إذا كانت الفرص البديلة توفر له ظروف عمل البديلة والالتزام الوظيفي وأبعاده الثلاثة الشعوري والمستمر ومهما يقال أن تأثير الفرص البديلة على الالتزام الوظيفي، فإن زمام المبادرة هو قيادة المنظمة فإذا ما استطاعت أن تستقرى البيئة الخارجية بشكل دقيق وتتحرى عن ظروف المنظمات المنافسة وما تقدمه لأفرادها في هذا المجال.<sup>1</sup>

#### المطلب الرابع: مستويات الالتزام الوظيفي

هناك مستويات مختلفة من الالتزام الوظيفي التي ترتبط بتنمية الفرد من خلال التزامه الوظيفي، والشكل رقم (3) يوضح ذلك:

الشكل رقم (3): يوضح مستويات الالتزام الوظيفي



المصدر: هدى درنوني، دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع الإدارة والعمل (غير منشورة) قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص132.

<sup>1</sup> - غني دحام ثنائي الزبيدي، المرجع سبق ذكره، ص 131 ، 132.

يوضح لنا هذا الشكل مستويات الالتزام الوظيفي عندما يزداد وعندما يأخذ في التناقص، فمستوى الالتزام الوظيفي لدى العامل قد ينتقل من مستوى منخفض إلى مستوى معتدل والاستمرار في تطويره إلى مستوى أعلى من الالتزام الوظيفي وفيما يلي وصفا لمستويات الالتزام الوظيفي.

**أولاً-:مستوى أعلى من الالتزام الوظيفي** :ويتسم بمستوى عال من الالتزام الوظيفي لدى العمال بقبولهم قيم المؤسسة واستعدادهم لبذل جهد الجهود الرامية إلى البقاء مع المؤسسة إدارة البقاء والالتزام الوظيفي يوحي بأن الميول السلوكية في هذا المستوى تتصل بشكل وثيق مع البعد العاطفي من الالتزام، حيث الأفراد يريدون البقاء.

### ثانياً-:مستوى معتدل من الالتزام الوظيفي

ويتميز بمستوى معتدل من الالتزام الوظيفي من قبل العمال بقبول معقول للأهداف والقيم التنظيمية، وكذلك الاستعداد لبذل الجهد للبقاء في المؤسسة، يمكن الإطلاع على هذا المستوى الذي يعني التزاماً جزئياً، أي بمثابة التزام معقول أو متوسط، وهو إسناد الالتزام المعنوي ليربط مع البعد المعياري لالتزام الأفراد بالبقاء في المؤسسة لأنه ينبغي أن يفعلوا ذلك.

**ثالثاً-:انخفاض مستوى الالتزام الوظيفي** :ويتميز بانخفاض مستوى الالتزام الوظيفي بسبب عدم وجود قبول الأهداف والقيم التنظيمية وعدم الرغبة في بذل الجهد للبقاء مع المؤسسة، والعامل الذي يعمل على هذا المستوى يجب أن يشعر بخيبة أمل إزاء المؤسسة، فمثل هذا العامل يربط بالبعد الاستمراري لأنه يحتاج إلى البقاء، فلو أعطى له الخيار سوف يترك المؤسسة.<sup>1</sup>

### المطلب الخامس:مداخل الالتزام الوظيفي

تمحور دراسات الولاء المبكر حول مدخلين رئيسيين لدراسة الولاء أو الالتزام هما:

1-هدى درنوني، دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع الإدارة والعمل (غير منشورة) قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص ص 131، 132

**أولاً: المدخل الإتجاهي (التبادلي):** وينظر للالتزام على أنه اتجاه يعكس الارتباط بين الفرد والمؤسسة من حيث طبيعته ونوعيته ويعتمد على معرفة الأفراد وشعورهم وإدراكهم للتوازن بين الجهود المبذولة للإغراءات المقدمة التي يحصلون عليها، ومع مرور الوقت، فإن الأفراد يرغبون في وضع المراهنات الجانبية لتقرير ومعرفة التوازن بين الجهد المبذول والتكاليف والمكافآت التي يحصلون عليها، تزداد مراهناتهم واستثماراتهم ففي المؤسسة بزيادة مدة من الخدمة، مما يؤدي الى زيادة تكلفة ترك المؤسسة والانتقال إلى مؤسسة أخرى.

ويعرف أصحاب هذا الاتجاه الالتزام التنظيمي أنه اقتران فعال بين الفرد والمؤسسة، حيث أن العاملين الموالين لها، هم الذين يرغبون في إعطاء أنفسهم بعض الشيء مقابل أن يقدموا للمؤسسة بشكل ممتاز.

**ثانياً: المدخل السلوكي:** ويعني العملية التي من خلالها يؤدي السلوك الماضي للفرد إلى ارتباطه بالمؤسسة من خلال الاستثمارات المادية الغير المادية التي يستثمرها في المؤسسة، فالالتزام التنظيمي هنا ينبع من المكاسب التي يرى العامل أنه يحققها نتيجة استمراره في المؤسسة، أو التكاليف التي قد يتكبدها نتيجة تركه لها، وعرفه أصحاب هذا اتجاه بأنه التوجه نحو المؤسسة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد بن غالب العوفي، مرجع سبق ذكره، ص 34، 35.

## المبحث الثاني: أساسيات الالتزام الوظيفي

### المطلب الأول: أنماط الالتزام الوظيفي:

أشار كل من كولين وسمر زواستون : أن الالتزام الوظيفي يعد حالة سلوكية وارتباطا نفسيا نحو المنظمة لذا تنص الرؤية السلوكية على أن هناك ثلاث أنماط في مجموعها الالتزام الوظيفي وهذه الأنماط هي:

1- النمط الوجداني للالتزام الوظيفي (الالتزام الوجداني): ويفيد به شعور العامل بارتباط بالمنظمة والمساهمة فيها ويعرف كذلك بأنه الالتزام العاطفي وهو توافق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة ومما يؤدي على مشاركة الفرد في تحقيق الأهداف وتدعيم هذه القيم.

2- النمط الاستمراري للالتزام الوظيفي (الالتزام المستمر): وهو مبين على التكاليف التي يرى العامل سببها هو تركه للمنظمة وهو قوة الفرد والرغبة الجامحة في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها.

3- النمط المعياري للالتزام الوظيفي (الالتزام المعياري): ويشير إلى شعور العامل بالالتزام والبقاء في المنظمة وقد يعود إلى ضغوط الآخرين مثل: الزملاء والرؤساء.

4- الإحساس بالانتماء: ويظهر ذلك في التغيير بالافتقار في المنظمة والقناعة الذاتية بأهدافها وقيمها.

5- المشاركة من الفرد: والتي تتبع من رفاه.

6- الإخلاص: الذي يعبر عنه وجود تلك الرغبة الكبيرة عند الفرد بالاستمرار والعمل بالمنظمة في جميع الظروف.<sup>1</sup>

حدد العاملان ( Meyer. Allen ) ثلاثة مكونات للالتزام الوظيفي تصنف أشكاله المحددة والمتعددة، وهذه المكونات الثلاثة تتمثل في الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري،

<sup>1</sup> عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، مجلة تاريخ العلوم، العدد 06، جامعة بسكرة، الجزائر، بدون سنة، ص43.

والالتزام الاستمراري، وبدلاً من وجود هذه الالتزامات في معزل عن بعضها بعضاً فإنها قد تظهر معاً بصورة متزامنة

1- **الالتزام العاطفي:** هناك العديد من الدراسات التي درست الارتباطات التي تؤثر أو تقلل من الالتزام العاطفي، وقد صنف ( Meyer. Allen ) هذه الارتباطات إلى صنفين، تمثلت بالعوامل التي تجعل العامل يحب التنظيم وبالتالي تعزز لديه الإحساس بالالتزام، وعوامل أخرى تجعل العامل يشعر بكفاءته في العمل، مما تعزز هي بشعور الالتزام.

- **النوع الأول من العوامل:** فيقوم على تأكيد انحياز القدرات مع واجبات العمل السابقة والعدالة في توزيع المكافآت، والتقدير، وتوقعات الدعم التنظيمي، وبيئة خالية من الصراعات.

- **النوع الثاني من العوامل:** فيتكون من الإنجاز، وتحديات العمل والأهداف المنجزة والتوقعات الواقعية، والفرص، والمشاركات في الإدارة والقيادة، فالعاملون الذين يظهرون التزاماً عاطفياً يشعرون بحاجتهم إلى الاستمرار في العمل مع التنظيم الحالي، ويشير هذا المكون إلى درجة إدراك الفرد لما يميز عمله من خصائص تتعلق بدرجة الاستقلالية التي يحصل عليها الفرد في عمله، وأهمية العمل الذي يؤديه، وتنوع المهارات ومدى توافقها مع ما يطلب منه، والتغذية الراجعة التي يحصل عليها من الإشراف، كما يشير الالتزام العاطفي إلى التعلق العاطفي للمستخدم، والتماشي والانخراط في المنظمة.

2- **الالتزام المعياري:** إن الالتزام المعياري يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأشخاص الذي يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون حسابهم إلى حد كبير ما يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة، فهو أي الفرد، لا يريد أن يسبب قلقاً لمنظمتهم أو يترك انطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه للعمل، إذن فهو التزام أدبي حتى لو كان على حساب نفسه، وكذلك يعرف بأنه الالتزام المستند إلى القيم.

فبالإضافة إلى الصلة العاطفية بالتنظيم، فإن العاملين يحسون بالالتزام بالاستمرار في العمل لدى التنظيم وعرف Meyer Allen الالتزام المعياري بأنه ذلك الالتزام الناجم عن إخفاء الصفة الذاتية للضغوطات المعيارية وهذا يتم من خلال التكيف الاجتماعي، الثقافي

أو العائلي الذي يسبق الالتحاق بالتنظيم، فالعاملون الذين يبدون التزاما معياريا يشعرون بواجب الاستمرار في العمل لدى التنظيم القائم، وبصورة أخرى يشير إلى الشعور الذي يتولد لدى الفرد بالالتزام نحو عمله، والبقاء في منظمته، ويعزز هذا الشعور بالدعم الذي يتلقاه الفرد من المنظمة، ومدى السماح له بالمشاركة والتفاعل الإيجابي في رسم السياسات ووضع الأهداف، ويعكس الالتزام المعياري الإحساس بضرورة الاستمرار في الوظيفة. Meyer. وأدرك العالمان ما أسماه بالمعيار التبادلي، الذي يؤثر على جوانب الاستثمار التنظيمي والتكيف الاجتماعي للالتزام المعياري، والمعيار التبادلي هو إحساس إيجابي، ربما يكون نتيجة التزام عاطفي، بينما الوضع المفروض.

قد ينظر إليه بإحساس سلبي وقد يجلب معه امتعاض العاملين، لاضطرارهم إلى مواجهة مسألة التبادلية، مما ينقص من القيمة التي يمتاز بها الالتزام المعياري.

**3-الالتزام الاستمراري:** إن الالتزام الاستمراري يختلف عن كل أشكال الالتزام التنظيمية السابقة، إذ أنه قائم على الحاجات، فالالتزام المستمر، يصف الحاجة الذاتية الداخلية المدركة لدى العامل بأنها تستمر مع التنظيم بعكس الاحتياجات التنظيمية التابعة من الخارج، إن العاملين الذين يظهران التزاما مستمرا يشعرون به بالحاجة إلى البقاء في العمل مع التنظيم الحالي، كما يشير الالتزام بالاستمرارية إلى الوعي بالتكاليف المترتبة على ترك المنظمة ويقصد بذلك به كذلك درجة الالتزام الموجودة عند الفرد، وتحكمها القيم الاستثمارية التي يحصل عليها، ويطمح في تحقيقها لو استمر في العمل داخل المنظمة، مقابل ما سيخسره لو اتخذ قرار بالعمل لدى جهات أخرى، إن التحليل العقلي لقواعد الكلفة على العامل فإذا كانت كلفة ترك في التنظيم وكل ما استثمره لشخص فيه من أشياء تتجاوز منافع البقاء في التنظيم، فإن هذا يحسن من الالتزام التنظيمي، وفي هذه الحالة يكون الالتزام والتشبث بالتنظيم مجرد مناورة من جانب العامل هدفها تجنب الكلفة، وليس ارتباطا عاطفيا أو تناغما

مع قيم وأهداف التنظيم إذ إن المعايير الجانبية التي تستخدم كمقياس للالتزام تقاس عادة كما بالعدد والحجم.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: الآثار التنظيمية للالتزام الوظيفي:

يتأثر الالتزام الوظيفي بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية هي كما يلي.<sup>2</sup>

**أولاً-الروح المعنوية:** تشير الدراسات إلى أن الالتزام الوظيفي يلعب دورا كبيرا في رفع الروح المعنوية الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظماتهم، وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة، وتعرف الروح المعنوية بأنها اتجاهات الأفراد والجماعات نحو بيئة العمل، فالاتجاهات الايجابية تنمي التعاون التلقائي ببذل كل الطاقات في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية، والروح المعنوية هي نتاج الإدارة السلوكية الناجحة، فالروح المعنوية العالية هي: تعبير عن العلاقة المميزة للمنظمة الجيدة مع العاملين فيها، فمن الصعب فرض الروح المعنوية بالقوة أو بالإجبار، وتؤدي المعنويات المرتفعة إلى زيادة درجة الالتزام الوظيفي عكس الروح المعنوية المنخفضة نتيجة لقصور في السياسات الداخلية أو لعيوب في بيئة العمل الداخلية الذي يترتب عليها تدني مستوى الالتزام الوظيفي وتدني الإنتاجية.

**ثانياً-الأداء المتميز:** يمتاز الأفراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الالتزام الوظيفي في بيئات عملهم بالأداء الوظيفي الجيد الناتج عن حب الأفراد وحماسهم للعمل، والالتزامهم بالأهداف التنظيمية، وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن الالتزام من أهم مقومات الإبداع الوظيفي، كما أن هناك علاقة قوية بين الالتزام الوظيفي والإبداع الإداري، مما يشير إلى ضرورة قيام الإدارات بتعزيز قيم الالتزام الوظيفي ودعمه وتشجيعه للحصول على المزيد من الإبداعات في المجال الوظيفي.

**ثالثاً-تسرب العاملين:** يعرف ميولي التسرب: "بأنه توقف الفرد عن العضوية في المنظمة التي يتقاضى منها تعويضا نقديا، ويعتبر التسرب الموظفين أو تركهم لأعمالهم في

<sup>1</sup> - رؤى رشيد سعيد آل قاسم، أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المحرفية، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص 19، 20.

<sup>2</sup> - محمد بن غالب العوفي، مرجع سبق ذكره، ص 40، 42.

المنظمات الإدارية من الظواهر السلبية التي تهدد حياة المنظمات وتمنع تقدمها، أن هذا التسرب يترتب عليه آثار سلبية منها:

### 1-تعطيل الأداء الوظيفي في مجالين:

\*التعطيل الناتج عن فقدان الكفاءات الجيدة من العاملين نتيجة لتركهم المنظمة

\*التعطيل الناتج عن الفراغ الوظيفي نتيجة لعدم وجود الكفاءات وكذلك التعطيل نتيجة تكاليف عملية البحث عن بدائل مناسبة، خاصة إذا كان الأفراد التاركون لعملهم يتمتعون بكفاءات عالية جدا.

### 2-الارتباك في الأنماط الاجتماعية والاتصالات: فإذا كان الأفراد التاركون لعملهم يتمتعون

بمهارات وكفاءات عالية من حيث الأداء والاتصال والمشاركة، فإن تركهم للعمل سيؤثر على كل هذه المزايا بما في ذلك زعزعة تماسك الأفراد وثقتهم في المنظمة وتدني إنتاجيتهم.

### 3-تدني المعلومات: إذا استمرت عملية ترك العاملين للمنظمة، والذهاب للمنظمة إلى مكان

عمل آخر، فإن ذلك سيضعف الروح المعنوية لبقية الأفراد، ومن ثم تدني الإنتاجية وتراجع البناء التنظيمي وارتفاع التكاليف.

### 4-ارتفاع التكاليف: تسرب العاملين بترتب عليه تكاليف عالية كإعلان عن وظائف جديدة

يتبعها تكاليف التدريب، وتكاليف في بيئة العمل الجديدة.

### 5-زيادة أعباء العمل: نتيجة لترك العمل فإن أعباء العمل على العاملين في التنظيم ستزداد

حيث تحتاج عملية استبدال عناصر جديدة من ذوي الكفاءات العالية بالموظفين إلى وقت وجهد وإلى تكاليف عالية تستغرق أحيانا فترات زمنية تتراوح ما بين شهور إلى عام، وخلال فترة البحث عن بدائل تزداد الواجبات الوظيفية على الأفراد الأمر الذي ينعكس سلبا على الأداء والمعنويات والانتماء، وتشكل الضغوطات المتزايدة على الأفراد من إرهاق وإجهاد واستنزاف للطاقات إلى التفكير بترك العمل والبحث عن مكان عمل آخر.

### رابعا-العقد النفسي: يعرف العقد النفسي بأنه اتفاق غير مكتوب بين المنظمة والعاملين

فيها، فهناك علاقة تكاملية تبادلية بين العاملين وبين التنظيم، فالمنظمة تطالب الأفراد

بضرورة الالتزام بالأنظمة والقوانين والأهداف وأن يبذلوا قصارى جهدهم للحصول على المزيد من الإنتاجية مقابل مطالبة الأفراد للمنظمة بالعمل على توفير البيئة المساعدة على إشباع حاجاتهم من أمن واستقرار وحوافز.

ويؤدي الشعور بالالتزام الوظيفي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة كإنخفاض معدل دوران العمل واستقرار العمالة والانتظام في العمل وبذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على انخفاض تكلفة العمل، وزيادة الإنتاجية وتحقيق النمو والازدهار للمنظمة، وقد أكدت نتائج العديد من الدراسات على الأهمية الواضحة للالتزام الوظيفي في حالة ارتفاع مستوياته في بيئة العمل إذ ينتج عنه انخفاض في مستويات من الظواهر السلبية، وفي مقدمتها تأتي ظاهرتا الغياب والتهرب عن أداء العمل فقد أكدت نتائج جديدة من الدراسات الأخرى على ارتفاع تكلفة التغيب والتأخر عن العمل، وتسرب العمالة وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، والتي تستنزف الكثير من جهد وإمكانات المنظمات.

### المطلب الثالث: العوامل المساعدة في تكوين الالتزام الوظيفي.

تشير معظم الدراسات التي أجريت في مجال الالتزام الوظيفي أن من أهم العوامل التي تسهم في تنمية التزام العاملين وولائهم لمنظماتهم هي:<sup>1</sup>

1- **المكانة الاجتماعية:** ويقصد بها المرتبة الاجتماعية للشخص مقارنة بأخرين في أي نظام اجتماعي وقد تكون المكانة مكانة رسمية أو مرتبة اجتماعية تضيفها الجماعة على شخص ما تعبيرا عن شعورهم نحوه فتكون مكانة غير رسمية ويرتبط الأفراد في التنظيم بعضهم بعضا حسب مراتبهم بترتيب هرمي معين تحدد فيه مرتبة كل فرد بالنسبة للأخرين في التنظيم، ويسعى العاملون ببذل قصارى جهودهم للمحافظة على مكانتهم وتنميتها، وللمكانة الاجتماعية أسباب عديدة منها:

<sup>1</sup> -إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية، 1429هـ، صص 32، 30.

- الدرجة الرسمية التي يحصل عليها الشخص في بناء المنظمة وأنماط العمل ومهارات وظروف العمل.

- الأجور والأقدمية في التعيين بالإضافة إلى الأسباب التي يحصل عليها الشخص من خارج المنظمة كالتعليم والمكانة المهنية.

2- إشباع حاجات العاملين الإنسانية في التنظيم: من المعروف أن للعاملين مجموعة من الحاجات المتداخلة التي يسعون إلى إشباعهم فهم يرغبون في إشباع حاجاتهم الفسيولوجية الأساسية وحاجتهم للأمن والشعور بالطمأنينة في التنظيم، ويسعون لان يكونوا مقدرين محبوبين، وأن ينتمون لجماعة ويسعون بالتالي لتحقيق ذاتهم، والتنظيم الذي لا يساعدهم في تحقيق وإشباع هذه الحاجات لا يمكن على الأغلب أن يكون مكانا لاستقرارهم بل يسعى أعضائه للبحث عن غيره فيمكنهم في تحقيق هذه الحاجات مما يزيد من التزامهم الوظيفي له، ويدفعهم إلى مزيد من العمل الجاد المنتج لتحقيق أهدافه، فإذا أشبعت تلك الحاجات بمساعدة ذلك التنظيم فإنه يتولد لدى الفرد ذلك الشعور بالرضا والاطمئنان، ومن ثم بالانتماء والالتزام الوظيفي، فالالتزام الوظيفي يزيد إذا سعت المنظمة إلى العمل على إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين لديها.

3- وضوح الأهداف وتحديد الأدوار: لقد أظهرت الدراسات أن الالتزام الوظيفي يزداد كلما كانت أهدافه واضحة يستطيع الأفراد فهمها وتمثلها والسعي لتحقيقها، وكذلك كما كانت إدارتهم واضحة ومحددة مساعد ذلك على زيادة الانتماء والالتزام الوظيفي وذلك لتجنب حالة الصراع التي تحدث في حالة فرض أدوار العاملين.

4- الرضا الوظيفي: تقصد بالرضا الوظيفي المشاعر التي يبديها الفرد في التنظيم، وينشأ الرضا من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة وما يجب عليها ان تقدمه له، وكلما قل الفرق بينهما ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه.

ويرى هيرزبيرج Herzberg أن الرضا الوظيفي يمكن تحديده بمعرفة شعور الفرد نحوى ما تنطوي عليه الوظيفة بما في ذلك الشعور بالإنجاز والاعتبار والمسؤولية، أما عدم

الرضا فيمكن في تحديده من خلال شعوره نحو بيئة العمل المتمثلة بسياسة التنظيم وظروف العمل المادية ودرجة الاستقرار والامن في الوظيفة والمركز الاجتماعي والأجور وأسلوب الإشراف.

**5-الاهتمام بتحسين المناخ الوظيفي:** يعتبر مفهوم المناخ الوظيفي عن الخصائص المختلفة التي تميز البيئة في التنظيم والتي تشمل نواحي التنظيم الرسمي، وحاجات العاملين وطبيعة الاتصالات التنظيمية، وأساليب الإشراف المساندة وسلوك الجماعات وغيرها من العوامل التي يدركها أفراد التنظيم فتؤثر في سلوكهم وفي كل الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة الثبات النسبي أو الاستقرار يفهمها العاملون ويدركونها فتعكس على قيمهم واتجاهاتهم، وبالتالي على سلوكهم. إن تمتع العاملين بجو يسوده الوفاق والوئام والتسامح والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى الأهداف المشتركة يعزز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي ويعزز شعورهم بالولاء للمنظمة والالتزام الوظيفي فيها، وقد بينت الأبحاث في هذا المجال أن التنظيمات ذات البيئات المتسلطة والمثبطة لمعنويات العاملين والتي تتصف بعدم المبالاة وعدم الحيوية هي تنظيمات تشجع على تسرب العاملين ولا تنمي فيهم الولاء الوظيفي لذلك يرى الباحثون أنه من الضروري الاهتمام بالبيئة التنظيمية وتحقيق التوافق بين الانجاز وتحقيق الأهداف من ناحية العناية بالإنسان من ناحية أخرى لرفع الالتزام الوظيفي لدى العاملين.

**6-زيادة مشاركة العاملين في التنظيم:** إن المشاركة تزيد الولاء و الالتزام الوظيفي للعاملين، حيث إن إتاحة الفرص للعاملين للإسهام بأفكارهم وتشجيعهم لتحمل المسؤولية من شأنها تقوية الروابط وإيجاد الجو النفسي والاجتماعي البناء في بيئة العمل حيث تعرف المشاركة بأنها اندماج الفرد العقلي والعاطفي في عمل الجماعة بعد أن تتيح له الجماعة التي هو عضو فيها الفرص للإسهام في الأهداف والمشاركة في المسؤوليات.

وقد أوضحت الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الانتماء الوظيفي وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أن ما يواجهه المنظمة من مشكلات هو

تهديد لهم ولأمنهم ولاستقرارهم الأمر الذي يؤدي لتقبلهم لروح المشاركة برغبة وبروح معنوية عالية بما يؤدي في النهاية لرفع درجة التزامهم الوظيفي للمنظمة.

7- إيجاد نظام مناسب للحوافز: يعبر الحافز عن تلك الوسيلة أو الأسلوب أو الأداة التي تقدم للفرد الإشباع المطلوب بدرجات متفاوتة لحاجاته الناقصة وتركز نظرية حوافز العمل على الحوافز الداخلية وهي تتعامل أصلا مع الأسباب التي تدفع الناس للعمل وأسباب تركهم العمل في المنظمات أو بقاءهم فيها لذلك فإن توافر أنظمة مناسبة من الحوافز المادية والمعنوية يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ الوظيفي وعن المنظمة ككل وبالتالي زيادة الالتزام الوظيفي، وزيادة معدلات الإنتاج وانخفاض التكاليف في هذا السياق يرى بعضهم أن الالتزام الوظيفي يتحقق من خلال معاملة العاملين على أنهم شركاء وليسوا مجرد أفراد ومنح المزايا المادية والمعنوية وإتاحة فرص التطور المهني والوظيفي لهؤلاء العاملين.

#### المطلب الرابع: النظريات المفسرة للالتزام الوظيفي.

اولا- نظرية تال كوت بارسونز **parsons. talcott**: يعتبر تال كوت بارسونز من أبرز رواد البنائية الوظيفية ومن علماء الاجتماع الذين لهم إسهامات كبيرة في التنظيم ومتأثر أيضا في كتاباته "بمنلوفسكي" وإميل دوركايم" أفريد وباريتو وعلماء الأنثروبولوجيا ولقد اهتم بدراسة الشق الاجتماعي بأنه عبارة عن فاعلين أو أكثر، يشغل كل منهم مكانة المحددة ومن خلالها يؤدي دورا مميزا، أي أنه نمط منظم من العلاقات بين الأعضاء بين تجدد فيه حقوقهم وواجباتهم، اتجاه بعضهم البعض كما نشهد إطارا من القيم أو المعايير المشتركة ناهيك عن الرموز والقضايا الثقافية المختلفة.

من خلال ما سبق أن **parsons.t** نظر لمجتمع أنه تكون من مجموعة من النظم المتفاعلة مع بعضها البعض، والتي تكسبه قدرا من الاستقرار وان الأنساق تخضع الأفراد لكوكبة من ميكانزمات المضبطة الاجتماعي تلك التي تعمل على وحدة المجتمع أو المنظمة دون تفكك ويضيف **parsonas.t** أيضا أن الفعل الاجتماعي الموجه نحو تحقيق هدف بذاته بعد نقطة محورية أساسية في نظرتة للنسق كما أن البناء الاجتماعي هو البناء المعياري

الذي يتمثل الأدوار الاجتماعية المقررة التي تسندها القيم السائدة في المجتمع فأنساق القرابة وغيرها أنه في إطار ذلك حاول parsonas يميز بين مايسمى بالتوجيهات الدفاعية والتوجيهات القيمة المعيارية وأن التوجيهات الدفاعية تنقسم إلى ثلاث أقسام هي:

\***التوجيهات المعرفية:** وفيما يشير تحديد الموضوع الذي تعامل معه أعلام موضوعات الفاعل وتحديد خصائصه العقلية.

\***التوجيهات الانفعالية:** وتشمل كل العمليات التي توزع الفاعل فيما طاقته على معظم الأعمال وذلك لزيادة إشاعته.

\***التوجيهات القيمة:** ويقصد بها المعايير الثقافية التي تجيز الفاعل على إختيار السلوك المحدد إتجاه موضوع محدد.

- كما أشار parsonas.t إلى ناحية مهمة في الموضوع من خلال تطرقه إلى متطلبات بقاء النسق والتي أبرزهما في أربعة متطلبات هي:

\***التكيف:** يضطلع النسق الاقتصادي الفرعي ومدى حصول على مورد بشري ورأسمال.

\***تحقيق الهدف:** ويقوم بها النسق السياسي الفرعي ويعمل على تضامن وتماسك.

\***التكامل:** ويعمل على تحقيق الروابط الاجتماعية القائمة.

\***المحافظة على نمط (الكمون) أو خفض التوتر:** ويكون من نصيب المؤسسات الثقافية ومؤسسات التنشئة الاجتماعية والمنظمات وبالنظر إلى هذه المتطلبات الوظيفية نجد أن أول وما يعني أن كل مجتمع له من الوسائل التي يتكيف بها ونجد المنظمة لها أدوار خاصة تعمق التكيف ما يحدث من تحولات سواء داخلية أو خارجية.

وثاني النسق السياسي الذي سعى إلى التماسك وتساند المجتمع والمنظمة وذلك بلعب

الدين والقيم دورا معنويا في صياغة عملية الروابط الاجتماعية.

وفي الأخير نستنتج أن Parsons أنه لم يعالج إلا جانباً واحداً فقط للمؤسسة أو التنظيم عن ما يتحدث عن دور القيم في تحقيق الأهداف وتعقل مظاهر الصراع في التنظيم.<sup>1</sup>

ثانياً- نظرية الفعل الاجتماعي لمارفن أولسن **oulsen.marfin**: يعتبر مارفن أولسن منظر أمريكي معاصر متخصص بدراسة التنظيمات الاجتماعية الرسمية (أي دراسة الهياكل الموقعة المندرجة في العامل والمصانع والمستشفيات والجامعات والنفائات والأحزاب والنقابات السياسية وليس العملية الإنتاجية أو التسويقية أو تعليماتها الإدارية، بل هيئتنا في التركيبة البشرية المنتظمة وفق نظام داخلي).

هو رحم لنا أولسن على شكل النسق منظم، أو طول أنه لم يدرس سلوك الأفراد فيها بل تنظيماً ككل وكيفية التعامل فيما بينهم وسبل تفاعلهم مع هيكلية تنظيم، فضلاً عن دراسة التنظيم ذاته وتفاعله مع المحيط الذي يعيش فيه.

فقد وجد في هذه التنظيمات عمليات مركبة وأخرى ساكنة تفعل فعلها من خلال أوجه طرحها في نظريته بمثل نسق اجتماعي وهي ما يلي:

1- **الوجه المفتوح**: الذي يعني استقبال التنظيمات المستجبات الذي تظهر في محيطها الاجتماعي وعدم رفضها أو عدم الاكتراث بها من أجل تطوير أحداثه.

2- **وجه المكتسبات والمبتكرات**: الذي تنصب مهمته في الاستزادة واستيعاب أكبر قدر ممكن من مصادر الطاقة والتي يحتاجها التنظيم مثل التناظر الشابة والكفاء والنشطة للاستفادة منها في تحقيق أهدافه ودفع عجلة تطوير وإنما مقوماته مثل اكتساب مواد ثقافية والمعلوماتية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - شحاتة صيام، النظرية الاجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد العدالة، طبعة 1، دار وائل، مصر، القاهرة، 2004، ص 58.

<sup>2</sup> - معن خليل عمر، نظريات المعاصرة في علم الاجتماع، طبعة 2، دار الشروق للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 87.

3- وجه التغذية الإسترجاعية والتغذية المستقدمة: في هذا الوجه يقوم التنظير بالاطلاع على ردود فعل الناس من المحيط الذي يعيش فيه لمعرفة مدى نجاح أو فشل مذكراتها النفسية لكي يستطيع تطويرها أو تحويلها أو تبديلها في ضوء يحصل من الاستجابات الإسترجاعية من قبل الزبائن وغيرهم.

4- وجه النظام الداخلي: الذي يتضمن الضوابط والقواعد واللوائح التي تعمل على تنسيق وتنشيط أعضاء مواقعهم ومراقبة أدوارهم الاجتماعية وكيفية ممارستها من قبل أعضاء التنظيم.

يعمل التنسيق الاجتماعي على التوازن الداخلي والخارجي (بين قدراته واحتياجاته مع ما هو موجود في المحيط الاجتماعي) ماله في ذلك الديمومة في العمل والبقاء على وجوه في الحياة الاجتماعية أقول أن التنسيق ينفعل بفواعل حسب ضوابطه الخاصة وليس العفوية. لا أريد أن أنتهي من عرض النظرية مارفن أولسن في التنسيق التنظيمي منسقا ومتسقا يبرز على شكل نسق متكامل يقوم بمهام التي تركز عرض الانتقاء والمراقبة والتحكم والتغذية والانتظام والإنتاج بشكل متسلسل لكي ينجز مهام متناسق مترابطة لها فاعلية.<sup>1</sup>

ثالثا- نظرية إميل دوركايم **emel dour kaem**: يعتبر دور إميل دوركايم مؤثر في تأسيس النظرية الوظيفية من خلال أنه يهتم بأجزاء المكونات للنسق الاجتماعي من جهة وعلاقة الأجزاء بعضها ببعض ومن ثم تأثيرها بالمجتمع وذلك من خلال اهتمامه بالوقائع الاجتماعية واعتنى بالبنى والوظائف وعلاقتها بحاجيات المجتمع يميز بين مفهومين هما (السبب الاجتماعي وأساس البناء جزء من كل وأي خلل في الجزء خلل في الكل).

- مفهوم النسق: وقد أشار إميل دوركايم أن الوظيفة تتضمن الانسجام من ملامح الرؤية الوظيفية لا بل أيضا تنظر إلى المجتمع على أساس أنه مستقر وليس هناك ما يعكر صفوه من صراعات ونزاعات بما أن أجزاءه في القصة والهدف.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - معن، خليل عمر، مرجع سابق، ص 90،88.

<sup>2</sup> - عبد العزيز بن علي الغريب، نظريات علم الاجتماع تصنيفاتها، اتجاهات وبعض نماذجها التطبيقية، ط1، الرياض، السعودية، ص 187، 188.

ويقرر إميل أن دراسة الحقائق الاجتماعية ليست بالأمر السهل ويعود ذلك إلى أنها لا تتسنى ملاحظتها بصورة مباشرة ولد... هذا عن طريق تحليل أثارها أو بدراسة الوسائل التي يحاول المجتمع من خلال التعبير عن هذه الخصائص مثل القوانين ويرى دوركايم أن الثقافات التقليدية التي ينخفض فيها مستوى تقسيم العمل وتتميز بالتضامن العضوي.<sup>1</sup>

إن العلاقات الاجتماعية التي ينشئها تقسيم العمل، تقوم على تبادل المعلومات فذلك لأنهم جهلوا ما يقتضيه هذا التبادل أنه يقتضي أن يتعلق كائنان بعضهم تعلقا متبادلا لأن كلا منهما نقص، وهو لا يزيد على أن يعتبر خارجيان عن هذا التعلق المتبادل.<sup>2</sup>

رابعا-فردريك تايلور **taylor.frderick**: يعتبر فردريك تايلور من أكثر رواد الإدارة العلمية وله إسهامات قيمة في مجال التنظيم واعتبر الفركالالة من منظور الاقتصادي محض يقوم به أقصى طاقة فيزيقية لدى الفرد في العمل ويتحقق الاستغلال الأمثل لتلك الطاقة من خلال تصميم الآلة ليكون لكيفية تحقيق الاستغلال ذلك أوحى نظرية الإدارة العلمية بضرورة التحكم في جوانب العلاقة لمادي بين الواجب التنظيمي والفرد المكلف به من خلال مقترحات خاصة بترتيبات مادية ونظم مالية للأجور والحوافز عمل على تحقيق الالتزام الاستمراري داخل المنظمة.<sup>3</sup>

وكذا تايلور على ثلاث مبادئ نظرية لتكريس الالتزام:

- 1-الاختبار العلمي للعاملين بمعنى ضرورة اختيار العامل أحسن والأكفأ الذي تتوقع منه إنجاز عمله والالتزام مستمر للكفاءة العالية.
- 2-التدريب السليم للأفراد وذلك أن يتم بتحديد طريقة المثلى لأداء العمل تؤدي إلى تحقيق مستوى نموذجي من الإنتاج.
- 3-تطبيق مبدأ الحوافز أي تشجيع العمال على الالتزام الاستمراري في العمل.

1 - أنتوني غدنز، ترجمة: فايز للطباع، علم الاجتماع، طبعة 4، بيروت، لبنان، 2005، ص 65.

2 - إميل دوركايم، ترجمة: حافظ الجمالي: تقسيم العمل الاجتماعي، طبعة 1، المكتبة الشرقية، بيروت، لبنان، 1982، ص 25.

3 - اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التعليمي، طبعة 1، مكتبة أنجلو مهريه، القاهرة، مصر، 1994، ص 90.

في خضم ما سبق أن عرفنا الحالي للإدارة العلمية وتحليلنا لبعض الموضوعات التي تناولها فردريك تايلور في البحث والدراسة على مستوى تنظيمات العمل الصناعي قد زدنا برؤية نظرية وأمر فيه ثاقبة حول واقع الخيال التنظيمية يؤخذ على فردريك تايلور أن تناول نظريته من جانب إقتصادي وأغفل الجانب الاجتماعي.<sup>1</sup>

### المطلب الخامس: تحقيق وتدعيم الالتزام الوظيفي:

لتحقيق الالتزام الوظيفي الكامل يتوجب تحقيق الالتزام الوظيفي الواعي لا الظاهري من خلال الالتزام الفكري والسلوكي والهيكلية، ويتم تطبيق النظام الأساسي عبر توضيح أهميته من خلال:

\*التوجه والإرشاد

\*المراجعة المستمرة للمهام والتكاليف

\*وضوح القرارات والتكاليف

\*وضوح تطبيق النظام الأساسي واللوائح بعدالة وحزم

\*تشجيع الأعضاء وتحفيزهم والإشادة بالأداء الجيد

\*اتخاذ الإجراءات اللازمة حال الإخلال بالالتزام.

\*التقييم المستمر للأداء.

\*أن يكون المسئول قدوة حسنة للأعضاء.

الخطوات التي يمكن للفرد، داخل المنظمة اتخاذها لتدعيم الالتزام هي:

\*مشاركة الأفراد في مناقشة الأهداف المؤسسة وقيمتها واستماع إلى آرائهم البناءة والقيام

بتصعيدها للإدارة العليا لضمها لتقرير المؤسسة عن أهدافها وقيمتها .

\*التحدث مع فريق العمل بالطرق الرسمية مما يحدث في القسم وعن الخطط المستقبلية التي

ستؤثر عليهم.

<sup>1</sup> - يوسف سعدون، علم الاجتماع ودراسة التغيير التنظيمي في المؤسسات الصناعية، طبعة 1، مخبر التنمية، الجزائر، 2005، ص16، 17.

\*توفير الفرص لفريق العمل ليشارك في تحديد الأهداف المرجوة لتنمية الإحساس بينهم بأنهم يمتلكون هذه الأهداف ويلتزمون بها.

\*اتخاذ الخطوات اللازمة لتطوير الحياة العملية في القسم أو الفريق أي البيئة التي يعملون بها والأساليب التي يتم بها تخطيط أعمالهم والأسلوب الذي تتبعه في إدارتهم ومجال مشاركتهم في العمل الذي يقوم على أساس أنهم يشاركون فيه بمحض إرادتهم وليس عن طريق الأوامر التي تصدر إليهم.

\*مساعدة الأفراد على تنمية مهاراتهم وكفاءتهم لتطوير فاعليتهم داخل المؤسسة وخارجها.  
\*عدم إعطاء وعود بأن الوظيفة سوف تكون مدى الحياة، بل أكثر من ذكر أن المؤسسة ستبذل كل ما يمكنها لزيادة فرص العمل والتأمين والأفراد على حياتهم تجنب الاستغناء عن العمالة الزائدة ومراعاة الظروف الإنسانية إن أمكن.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> -عاشوري ابتسام،الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية،دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة،رسالة ماجستير تنظيم والعمل (غير منشورة)،قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية،جامعة محمد خيضر ،بسكرة 2014،ص 60.

# الفصل الثاني

التأصيل النظري للمسؤولية الاجتماعية

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية

المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

## المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية

## المطلب الأول: تعريف وأهمية

## أولاً- تعريف المسؤولية الاجتماعية

هناك عدة تعريفات تختلف باختلاف وجهات النظر في تحديد مشاكل هذه المسؤولية فالبعض يراها بمثابة تذكير للمؤسسات بمسؤولياتها وواجباتها إزاء مجتمعها الذي تنسب إليه بينما يرى البعض الآخر أن مقتضى هذه المسؤولية لا يتجاوز مجرد مبادرات اختيارية تقوم بها المؤسسات بإراداتها المنفردة اتجاه المجتمع ويرى آخرون أنها صورة من صور الملائمة الاجتماعية الواجبة على المؤسسات إلى أن كل هذه الآراء تتفق من حيث مضمون هذا المفهوم وقد عرفها:

1- مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة على أنها الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع ككل، من المتفق عليه أن المؤسسات الوطنية على حد سواء ليست بخيرية وإنما هاجسها الأول تحقيق أكبر عائد من الربح على أصحابها، ومن هنا تبلورت فكرة وجوب تذكير المؤسسات بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية<sup>(1)</sup>.

2- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD) أنها تشكل إجراءات تدمج بموجبها منظمات الأعمال الشواغل الاجتماعية في سياستها وعملياتها المتصلة بأعمالها التجارية ويشمل ذلك الشواغل البيئية والاقتصادية والاجتماعية ويشكل الامتثال للقانون الحد الأدنى من الالتزام بالمعايير التي يتعين على منظمات الأعمال مراعاتها<sup>(2)</sup>.

<sup>1</sup> نور أمجد عماد الدين أنور، المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية دراسة تطبيقية، مركز المديرين مصريين، مسابقة الأبحاث السنوية، مصر، 2010، ص 2.

<sup>2</sup> رسلان خضور، ندوة الثلاثاء الاقتصادية الرابعة والعشرون حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سورية، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، دمشق، 2011.

الاتحاد الأوروبي: عرف المسؤولية الاجتماعية على أنه سلوك تقوم على أساسه المنظمات بتضمين الاعتبارات الاجتماعية والبيئية في نشاطاتها وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح بشكل طوعي<sup>(1)</sup>.

البنك الدولي: عرفها على أنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالإسهام في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي بهدف تحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم الاقتصاد والتنمية في آن واحد.

معايير مسؤولية المنظمات اتجاه المجتمع كما حددها البنك الدولي بانها:

- الإدارة والأخلاق الجيدة للمؤسسة.
- واجبات المؤسسة اتجاه العاملين والبيئة.
- مساهمتها في التنمية المجتمعية<sup>(2)</sup>.
- **جمعية الإداريين الأمريكيين المسؤولية الاجتماعية**، استجابة إدارة المنظمات العملية إلى التغير في توقعات المستهلكين، والاهتمام العام بالمجتمع مع الاستمرار بإنجاز المساهمات الفريدة للأنشطة التجارية الهادفة إلى خلق الثروة الاقتصادية<sup>(3)</sup>.
- تعرفها مواصفات الأيزو 26000 الصادرة عن المنظمة العالمية للمعايرة المسؤولية الاجتماعية بانها: ترجمة لقراراتها ونشاطاتها اتجاه المجتمع والبيئة من خلال تبني سلوك شفاف وأخلاقي:

- يسهم في تحقيق التنمية المستدامة بما في ذلك الصحة والفاه في المجتمع.
- يأخذ في الاعتبار توقعات أصحاب المصالح.
- يحترم القوانين السارية، ويتوافق مع المعايير الدولية.

<sup>1</sup> - رسالن حضور، التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سورية (مرجع سبق ذكره).

<sup>2</sup> - نور أمجد عماد الدين أنور، المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الازمة الاقتصادية العالمية دراسة تطبيقية، (مرجع سابق ذكره)، ص 3.

<sup>3</sup> - وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، 2013/2014، ص 72.

- يدمج في المنظمة ككل ويتم ممارسته وتطبيقه في مستوياتها الإدارية المختلفة<sup>(1)</sup>. تعرفها المفوضية الأوروبية European commission بأنها عملية توحيد الاعتبارات والاهتمامات البيئة والاجتماعية لمنظمات الأعمال مع أنشطتها وعملياتها وفعاليتها وتفاعلهم مع ذوي المصلحة على ساس طوعي<sup>(2)</sup>.

وعليه ومما تقدم يمكن أن نعرف المسؤولية الاجتماعية بانها ثقافة والتزام أخلاقي بين الشركة والمجتمع تسعى من خلاله المنظمة إلى تقوية الروابط بينها وبين المجتمع بما من شأنه تعزيز مكانتها في أذهان المستهلكين والمجتمع بشكل عام، والذي ينعكس بدوره على نجاحها وتحسين أدائها المستقبلي بشكل يحقق التنمية المستدامة للمجتمع. وبذلك فإن نجاح قيام المؤسسات بدورها في المسؤولية يعتمد أساسا على التزامها بـ 3 معايير هي:

1- الاحترام والمسؤولية بمعنى احترام المنظمة لبيئتها الداخلية (العاملين) والبيئة الخارجية (أفراد المجتمع).

2- حماية البيئة سواء من حيث الالتزام يتوافق المتبع الذي تقدمه الشركة للمجتمع مع البيئة أو من حيث المبادرة بتقديم ما يخدم البيئة ويحسن من الظروف البيئية في المجتمع ومعالجة المشاكل البيئية المختلفة.

3- دعم المجتمع ومساندته.

وهناك 3 مفاهيم تحدد المسؤولية للمؤسسة هي:

<sup>1</sup>- وهيبية مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري(مرجع سبق ذكره)، ص 72.

<sup>2</sup>- خولة طلحي، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، علوم سياسية، العربي بن مهدي، أم البواقي، 2015/2014، ص 14.

### - المسؤولية اتجاه تحقيق الأرباح / Profit responsibility:

ويشير أن مسؤولية المنظمة كانت متمثلة فقط في تحقيق الأرباح للمالكين ولحملة الأسهم وهذه المسؤولية القاهرة تؤيد ما جاء به الاقتصادي Friedman.

### - المسؤولية اتجاه أصحاب المصالح Stakeholder responsibility:

نتيجة الانتقادات الموجهة لأهداف الربحية كمسؤولية وحيدة تركز عليها المنظمة ظهر ما يسمى بالمسؤولية اتجاه أصحاب المصالح والتي تركز على ضرورة الاهتمام بتلبية أهداف أصحاب المصالح من مستهلكين عاملين مجهرين موزعين وغيرهم.

### - المسؤولية اتجاه المجتمع Societal responsibility:

وقد انتشر هذا المفهوم في الأعوام الأخيرة ويشير إلى ضرورة التزام المنظمة بالمسؤولية اتجاه البيئة والمجتمع بشكل عام وذلك من خلال الاهتمام بما تطرحه الجماعات ذات العلاقة مثل جماعة السلوك الأخضر Green peace والتي تنادي بتعزيز السلوكيات الإيجابية اتجاه البيئة، مثل التسويق الأخضر (1) Green Marketing.

### ثانياً- أهمية المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة سواء كان للمؤسسة أو للمجتمع أو الدولة بالنسبة للمؤسسة تتمثل في (2):

- تحسين الأداء المالي وزيادة الأرباح.
- استقطاب عدد ممكن من العملاء وضمان ولائهم للمؤسسة.
- تحسين علاقات المؤسسة داخليا وخارجيا.
- الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفر نوع من العدالة، الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافل الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

<sup>1</sup> نوار أمجد عماد الدين أنور، المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، دراسة تطبيقية، (مرجع سبق ذكره).

<sup>2</sup> محمد جودت ناصر وعلي الخضر، المسؤولية الاجتماعية وإخلاقيات العمل، منشورات جامعة دمشق، دار الملايين، ط1، دمشق-سوريا، 2014، ص 23-24.

- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوبا فعالا مع المتغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع.

## 2- بالنسبة للمجتمع<sup>(1)</sup>:

- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع.

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة الاجتماعية.

- تحسين نوعية الحياة في المجتمع.

- ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين مؤسسات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة.

تحسين التنمية السياسية انطلاقا من زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الافراد<sup>(2)</sup>.

## 3- بالنسبة للدولة:

- تحقيق الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى.

- يؤدي الالتزام بالمسؤولية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة فيتحمل التكاليف الاجتماعية.

- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسات دورها في هذا الإطار<sup>(3)</sup>.

<sup>1</sup> عبد الرزاق بركات، دراسة مدى تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، ص 25.

<sup>2</sup> طاهر محسن منصور الغالي وصالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان-الأردن، 2005، ص 53.

<sup>3</sup> عبد الرزاق، بركات دراسة مدى تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية، (مرجع سبق ذكره)، ص 26.

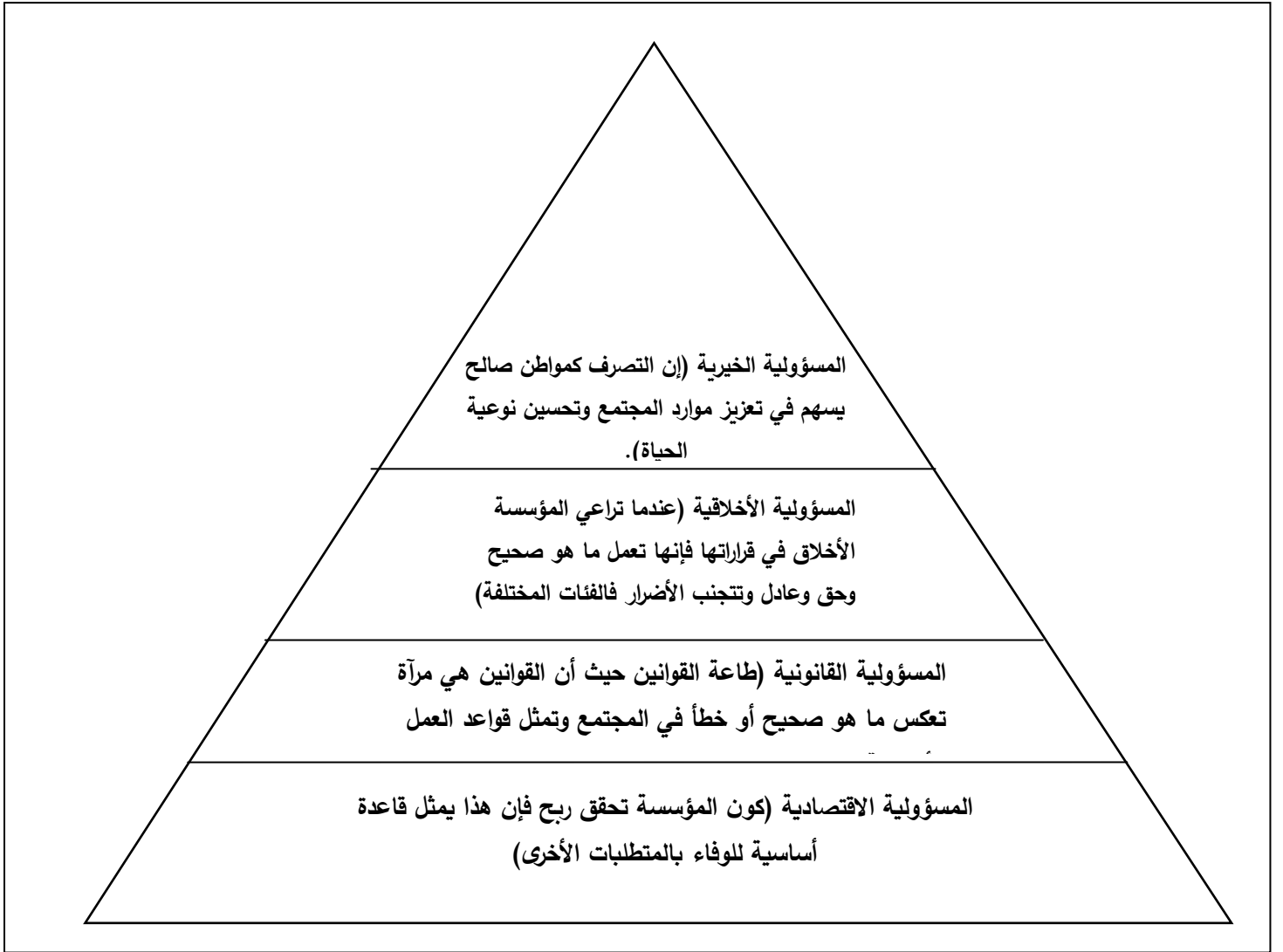
## المطلب الثاني: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

## أولاً- أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

حسب Carroll فإن الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة غير مستقلة عن بعضها وهي تخص المؤسسة ككل<sup>(1)</sup>.

- 1- البعد الاقتصادي: اعتبار المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع يجب أن تنتج سلع وخدمات مطلوبة من المجتمع مع تحقيق الربح.
- 2- المسؤولية القانونية: تخص الالتزامات القانونية وجملة التشريعات الموحدة في إطار قانوني ولاكن كأعضاء في المجتمع ننتظر من المؤسسة القيام بها.
- 3- المسؤولية الأخلاقية: مجموع سلوكيات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولاكن كأعضاء في المجتمع تنتظر من المؤسسة القيام بها.
- 4- البعد الإنساني أي المسؤولية التطوعية: وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع في الحصول عليها من المؤسسة كالدعم لمقدم لمشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية وفي هذا الإطار طور Carroll (1979-1991) مصفوفة هرمية بين فيها هذه الأبعاد الأربعة وكيفية تأثير كل واحد على الآخر والشكل التالي يوضح ذلك.

<sup>1</sup> - الغالي بوخروبة، المسؤولية الاجتماعية والاقتصاد الأخضر، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المسؤولية الاجتماعية وفرص تحقيق التنمية المستدامة، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 9-10 أفريل 2019، ص 12.

الشكل رقم (4): هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية<sup>(1)</sup>

**المصدر:** نوال ضيافي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة مقدمة نيل شهادة الماجستير، تسيير الموارد البشرية، تلمسان، 2010/2009، ص 31.

وقد صور كارول نموذجها على شكل هرم يقع في قاعدته البعد الاقتصادي وصوره على أنه الوظيفة الأساسية العظمى للمنظمة، وبشكل البعد القانوني القسم التالي من الهرم في هذا النموذج يليه البعد الأخلاقي ومن ثم في قمة الهرم يأتي البعد الخيري، يرى كارول

<sup>1</sup> - نوال ضيافي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة مقدمة نيل شهادة الماجستير، تسيير الموارد البشرية، تلمسان، 2010/2009، ص 31.

في هرمه أن الشركة المسؤولة اجتماعيا يجب أن تعمل بنفس الوقت لتحقيق الربح وإطاعة القانون والتصرف بشكل أخلاقي وأن تكون مواطن صالح، وبذلك فإن مجتمع الأعمال لديه مسؤولية اقتصادية باعتباره الوحدة الأساسية الاقتصادية في المجتمع هي إنتاج السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع وبالتالي تحقيق فوائد وأرباح، وكل أدوار مجتمع الأعمال مستندة على هذه الوظيفة الأساسية، بالمقابل يتوقع المجتمع أن تنجز المؤسسات رسالتها الاقتصادية ضمن إطار المتطلبات القانونية المبنية في النظام القانوني للمجتمع، أما المسؤولية الأخلاقية فتمثل نوع المبادئ والسلوكيات الأخلاقية التي يتوقع المجتمع من المؤسسات اتباعها، وهذه السلوكيات والممارسات تتجاوز ما هو مطلوب بالقانون، أما المسؤوليات الخيرية تمثل الأدوار الطوعية التي يتعلمها مجتمع الأعمال والتي لا يوجد لها حدود أو توقعات واضحة في المجتمع كما في المسؤوليات الأخلاقية، وإنما تعود لحكم واختيارات المؤسسات.

كما أوضح كارول أنه بالرغم من أن البعد الخيري Philanthropic عامل مرغوب جدا، إلى أنه في الحقيقة أقل أهمية من المكونات الثلاثة الأخرى، وأيضا ينبغي إدراك أن هذه الأبعاد ليست متعارضة على الرغم من مناقشتها مكونات منفصلة.

### ثانيا - حسب (Lantas 2001):

صنف (Lanta s, 2001) المسؤولية الاجتماعية للشركات وفق ثلاث أبعاد:

- 1- البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية هو الحد الأدنى الواجب الإنجاز لمسؤوليات المؤسسة الاقتصادية والقانونية والأخلاقية اتجاه المجتمع.
- 2- البعد الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية: فيمثل في مشاركة الشركات في الأعمال الخيرية فقط التي تعود على المؤسسة بالمنفعة المالية من خلال المساهمة في الدعاية الايجابية لها وإسباغ السمعة الحسنة عليها.
- 3- البعد الإيثاري: يؤسس لإمكانية جعل المساهمات الخيرية للشركة على حساب الملاك (حملة الأسهم) مؤكدا أن هذا البعد اختياري أو ليس ملزما وفق القانون

Notlegitimate، وعلى الرغم من هذه الاتجاهات المختلفة نوعاً ما اتفق الباحثون على فكرة مشتركة مفادها أن المؤسسات يجب أن لا تعمل بمعزل عن المجتمعات التي تعمل فيها وتتواجد داخلها<sup>(1)</sup>.

### المطلب الثالث: مكونات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

مكونات المسؤولية الاجتماعية، تتكون من عدة عناصر أهمها:

**1- الفهم:** ويتضمن فهم الفرد للجماعة والقوى النفسية المؤثرة في أعضائها وفهمه لدوافع السلوك الذي تنتهجه خدمة لأهدافها، وأيضاً للأسباب التي جعلته يتبنى مواقفها، إن الفهم الصحيح يدعم مشاركة الفرد للقيام بمسؤولياته وهو أيضاً يشترط الالتزام بأخلاقيات المجتمع ومسايرة المعايير والاهتمامات الاجتماعية ومقاومة الضغوط وتنسيق الجهد الشخصي التعاوني كما يشمل التقارب الفكري والمساهمة في المناقشة المتعلقة وتحديد النقاط التي يجب اعتمادها للوصول إلى الغاية التي تخدم المصلحة العامة<sup>(2)</sup>.

**2- الاهتمام:** ويقصد به الارتباط العاطفي بالجماعة التي ينتمي إليها الفرد، صغيرة أم كبيرة، ذلك الارتباط الذي يخالطه الحرص على استمرار تقدمها وتماسكها وبلوغها لأهدافها والخوف من أن تصاب بأي ظرف يؤدي إلى إضعافها أو تفككها.

**3- المشاركة:** يقصد بها استراك الفرد مع الآخرين في عمل ما يمليه الاهتمام وما يتطلبه الفهم من أعمال تساعد الجماعة في إشباع حاجاتها، وحل مشكلاتها والوصول إلى أهدافها وتحقيق رفاهيتها والمحافظة على استمراريتها<sup>(3)</sup>.

<sup>1</sup> - غبراهم قدي، أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء دراسة تطبيقية على شركات المساهمة السورية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، إدارة أعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2014/2015، ص 42.

<sup>2</sup> - خولة طلحي، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الجزائر، مذكرة تكميلية لنيل شهادة الماجستير، تخصص سياسة عامة ومقارنة، العربي بن مهدي، أم البواقي، 2014/2015، ص 23.

<sup>3</sup> - محمد الحسن بويكر، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة دراسة حالة لمؤسسة نفضال باتة، تكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة خيضر، بسكرة، 2013/2014، ص 16.

## المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

## المطلب الأول: معايير قياس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

من معايير قياس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات<sup>(1)</sup>.

**1- معيار الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:** ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجدد الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالأهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي، والأهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة عملهم وخدماتهم.

**2- معيار الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة عن أنشطتها الصناعية.

**3- معيار الأداء الاجتماعي للمجتمع:** ويتضمن كافة تكاليف الأداء الذي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي، ومشاريع التوعية الاجتماعية.

**4- معيار الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج:** وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع، وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأنية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

<sup>1</sup> - محمد الحسن بوبكر، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة (دراسة حالة لمؤسسة نفطال باتنة)، (مرجع سبق ذكره)، ص 17.

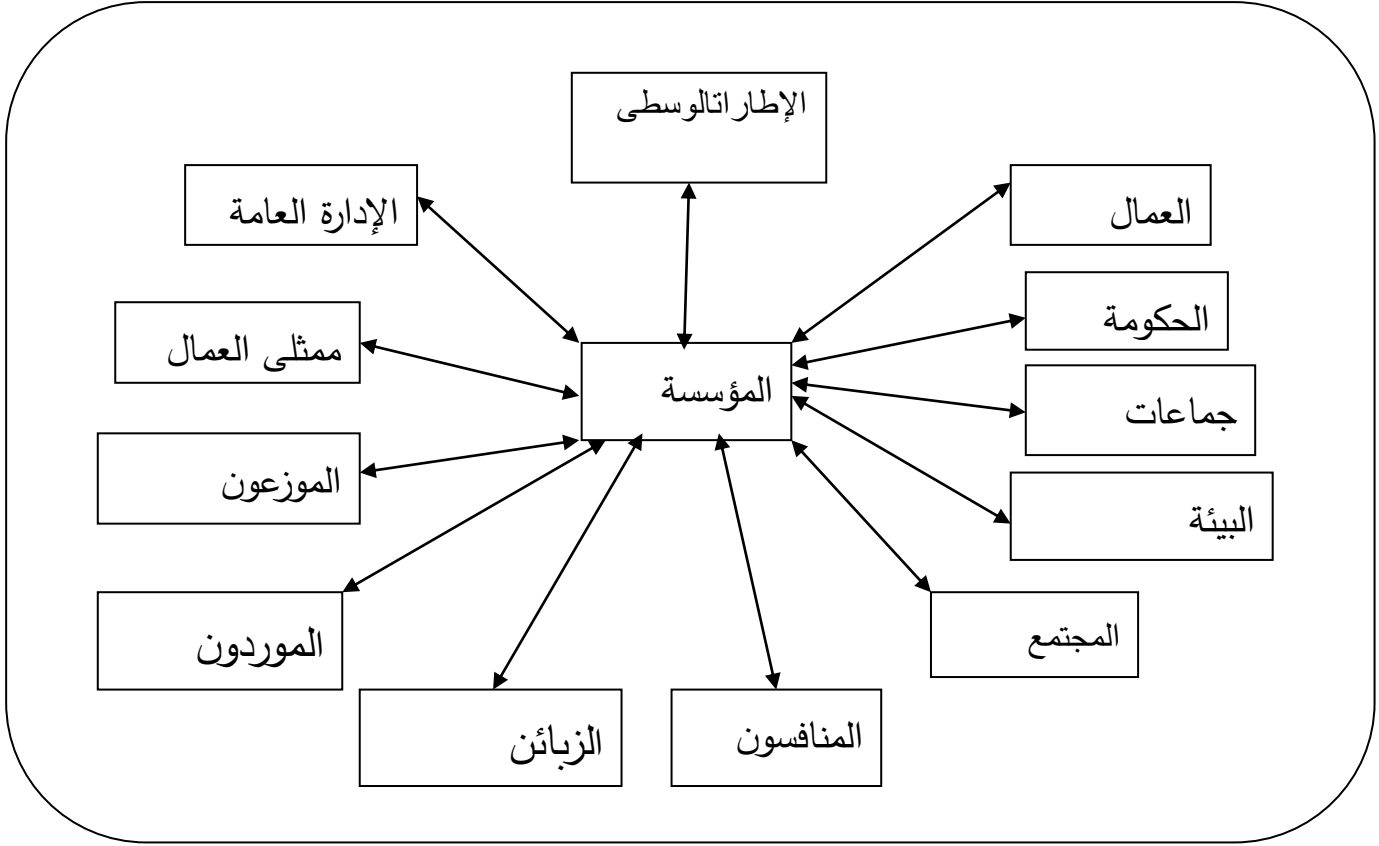
## المطلب الثاني: عناصر المسؤولية الاجتماعية:

تعتبر المؤسسات بمختلف أشكالها وأحجامها ومهما كانت المداخل المستعملة في دراستها كمجموعة من الأفراد المنظمين في شكل قانوني وشروط واقعية معينة بغرض القيام بمهارات وتحقيق أهداف وغايات هذه المجموعة من الأفراد تتأثر بالطريقة التي تتصرف المؤسسة وسيروها، وعلى هذه الأخيرة أن تراعي مصالح هؤلاء وقطاعاتهم ان أرادت الاستمرارية والتطور البقاء .

تطور مفهوم أصحاب المصالح أو ما يسمى بالأطراف المستفيدة من وجود المؤسسة، ففي البداية كان الاعتقاد السائد للمالكين هم المستفيدين الوحيدون من وجود المؤسسة ولكن في فترات لاحقة لم تتوقف قائمة أصحاب المصالح عند حدود فئة معينة بل نجد هذه القائمة تتبع يوماً بعد يوم لتشمل فئات أخرى كالعمال، البيئية، الموزعون كل أطراف أوجدها التطور الاقتصادي والاهتمام الاجتماعي .

وقد تعددت التعاريف المتعلقة بأصحاب المصالح فهناك من يرى أن أصحاب المصالح هم مجموعة من الأفراد لهم مصالح أو نصيب لدى المؤسسة يعطيهم الحق في السؤال عن طبيعة أدائها.

## الشكل رقم (5): أصحاب المصالح في المؤسسة :



المصدر : من اعداد الطالبتين بناء على المعطيات السابقة

## المطلب الثالث: النظريات المفسرة للمسؤولية الاجتماعية

أولاً: النظرية النيو كلاسيكية نموذج sharhde:

هي نظرية رافضة للمسؤولية الاجتماعية أساسها ورائد هذه النظرية هو الاقتصادي الأمريكي miltanfriedman الحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد والذي يشير الى أن تحقيق المسؤولية الاجتماعية يكون من خلال القرارات الموجهة لتحسين المردودية والربحية لفائدة المساهمين وأن مبدأ تعظيم قيمة المساهمة هو الهدف الاجتماعي المناسب للمؤسسات لأنه يعادل تعظيم الثروة الاجتماعية للمؤسسة .

ثانياً: نظرية الوكالة: ظهرت نظرية الوكالة بفضل مساهمة الباحثان michaelgensen et willianmecklig اللذان يعتبران المؤسسة سوق حرة وعقد العمل ما هو إلا عقد تجاري

والوكالة معناه أن الشخص يسند مصالحه لشخص آخر كما هو الحال بالنسبة للمؤسسة عند قيام المساهمين بإسناد مهام التسيير الى المدراء.

وتفسر هذه النظرية العلاقة بين المسيرين والمساهمين في اطار حكومة المؤسسات، كما يمكن أن تشمل هذه النظرية على مجموع أصحاب المصالح المتعاملين مع المؤسسة حيثتسند مسؤوليتها على المسيرين باعتبارهم وكلاء تربطهم عدة علاقات تعاقدية مع فئات عديدة من الجهات الفاعلة المساهمين، الدائنين، الزبائن، المستهلكين، الموردين، المجتمعات المحلية، المنظمات الغير الحكومية وحسب هذه النظرية فان أصحاب المصالح لهم قدرة التأثير على القرارات الإستراتيجية للمسيرين .

**ثالثا: نظرية أصحاب المصالح:** يعتبر أصحاب المصالح مجال من مجالات المهمة التي تمارس فيها المؤسسات دور اجتماعي وهم الأفراد أو المجموعات أ المنظمات التي تتأثر مباشرة بسلوكيات ووجود المؤسسة ولهم حصة أو فائدة منها أو من أدائها، وحسب هذه النظرية تتعتبر المؤسسة نتيجة لعلاقات مختلفة بين مجموع أصحاب المصالح الذين لا ينحصرن فقط في مجموع المساهمين وانما مجموع الفاعلين الخاصين بنشاطات وقرارات المؤسسة والمسؤولية اتجاه المجتمع، تصبح مسؤولة تجاه أصحاب المصالح، ويمكن أن نستنتج ثلاث اتجاهات من هذه النظرية، الاتجاهين الوصفي والفعال حيث يقومان على رؤية التعاقدية علاقة المؤسسة أصحاب المصلحة فيها، تصف طبيعة هذه العلاقة والفائدة التي تعود على المؤسسة، عند انتهاج ردود مهمة خصوصا لتوقعاتهم أما الاتجاه المعياري فيحدد الالتزامات الأخلاقية للمؤسسة اتجاه أصحاب المصلحة، فالأداء الاجتماعي نتيجة الإدارة والمسؤوليات المحددة لأصحاب المصالح .

ومن هنا فان نظرية أصحاب المصلحة تبحث عن دمج الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة ومنه ضمان الشروط الملائمة لحياة المجتمعات البشرية مع الأخذ بعين الاعتبار المساهمة في الإنتاج والحفاظ على الموارد العالمية المشتركة <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> نوال ضيافي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 9، 15.

# الفصل الثالث

## الدراسة الميدانية

المبحث الأول: عرض ميدان الدراسة والعينة والأدوات المستخدمة

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لعبارات الاستبيان

المبحث الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات

**تمهيد**

يركز هذا الفصل بشكل خاص على إسقاط الجانب النظري على حالة عينة من هيئة الإداريين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة، تم جمع وفرز البيانات الخاصة بهذه الكلية وفق مجموعة من الخطوات، في البداية تم الحصول على المعلومات تخص الكلية من طرف الإدارة (نشأة الكلية، الهيكل التنظيمي، الطاقم البشري)، ولمعالجة الإشكالية المذكورة أعلاه واختبار الفرضيات، تم الاعتماد على استبيان تم توزيعه على عينة من هيئة إداريي الكلية، وتم معالجة وتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج .spss.

يتضمن هذا الفصل أهم نتائج بحثنا، كما يغطي ثلاث مباحث، في المبحث الأول سنقوم بعرض ميدان الدراسة والعينة والأدوات المستخدمة، فيما يخص المبحث الثاني، قمنا بتقديم التحليل الوصفي لعبارات الاستبيان، أما المبحث الثالث سنختبر الفرضيات وفي الأخير مناقشتها.

## المبحث الأول: عرض ميدان الدراسة والعينة والأدوات المستخدمة

سنقوم خلال هذا المبحث بتقديم عرض ميدان الدراسة باختيار عينة عشوائية واستخدام الأدوات في تحليل النتائج.

### المطلب الأول: عرض ميدان الدراسة

سننتظر خلال هذا المطلب إلى تقديم موجز حول مؤسسات التعليم العالي ونشأة الكلية ثم معرفة الهيكل التنظيمي التي تتكون منه.

#### أولاً: مؤسسات تعليم العالي

#### 1 - مفهوم مؤسسات التعليم العالي

أخذت كلمة جامعة من التجمع واستخدمها الرومان للإشارة إلى التجمع التجاري والحرفيين، كما أطلقت على أكسفورد - جامعة أكسفورد- للإشارة على عملية تواجد أو تجمع الطلبة في إطار واحد يتضمن طلب العلم.<sup>1</sup>

هي جامعة من الناس يبذلون جهداً مشتركاً في البحث على الحقيقة ويسعون لاكتساب الحياة الفاضلة للأفراد.<sup>2</sup>

تعرف الجامعة كذلك "بأنها إحدى المؤسسات العلمية والاجتماعية والثقافية، فهي إذا تعتبر منظمة معقدة بصفة عامة وتتفاعل مع محيطها أو ما يسمى بالمحيط الخارجي.<sup>3</sup>

#### 2- أهداف ووظائف الجامعة

##### - أهداف الجامعة

تهدف الجامعة باعتبارها مؤسسة إنتاجية تسعى إلى تحقيق أهداف علمية نذكر منها:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - محمد منير مرسي، الاتجاهات الحديثة في التعليم العالي الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، طبعة 1، عالم الكتب القاهرة، مصر، 2002، ص 10.

<sup>2</sup> - تركي رايح، أصول التربية، طبعة 3، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1990، ص 73.

<sup>3</sup> - عبد الله عبد الرحمان، سوسيولوجية التعلم الجامعي، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، مصر، 1991، ص 130.

<sup>4</sup> - سعودي طارق، مدى جودة خريجي مؤسسات التعليم العالي بالجزائر من وجهة نظر الأساتذة، دراسة ميدانية بجامعة العربي بن المهدي بأم البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن المهدي، أم البواقي، 2012، ص ص 89، 90.

- \* نشر الثقافة والمعارف وإعدادها بخلق فرد قادرا على التحليل والنقد.
- \* رفع مستوى البحث العلمي بتوفير الإمكانيات المناسبة للباحث.
- \* إعداد إطارات ذات مهارات عالية من شأنها تحمل المسؤولية الاجتماعية الواقعة على عاتقهم.
- \* إحداث توازن بين الدراسة النظرية والميدانية.
- مع تطور المجتمع أصبحت الجامعة ذات أهداف اجتماعية وتنموية وهي:
- \* التعرف على الحاجات الحقيقية للمجتمع والسعي لتلبيتها.
- \* التعرف على معوقات التطور ومراكز الخلل في المجتمع والعمل على إصلاحها.
- \* السعي لتحقيق توافق الفرد مع ذاته ومجتمعه.
- ومنه من يختصر أهداف الجامعة فيما يلي:
- \* أهداف معرفية: وتخص كل ما يربط بالجانب المعرفي.
- \* أهداف اجتماعية: وهي تهدف إلى استمرار المجتمع وتخطي مشكلاته.
- \* أهداف اقتصادية: وتهدف إلى تطوير اقتصاد المجتمع.

#### - وظائف الجامعة

- بالرغم من الاختلاف في تقسيم وظائف الجامعة وهذا حسب ما جاء في كثير من الدراسات العلمية حول الجامعة ووظائفها إلا أن هناك شبه إجماع على الوظائف الرئيسية والتي تتمثل في:<sup>1</sup>
- \* **وظيفة تكوينية:** إن التعليم العالي يعمل على تكوين الطلاب وتحويلهم من الحالة الجامدة إلى طاقات فعالة مستعدة للعطاء.
  - \* **وظيفة علاجية تغييرية:** تعتبر عملية التعليم العالي عملية تعديل وتغيير في سلوك الفرد، إذ أنه أثناء عملية التعلم يكتسب الطالب أساليب جديدة تؤدي إلى إشباع حاجاته.

<sup>1</sup>-سعودي طارق، مرجع سبق ذكره، ص ص 90، 91

\* **وظيفة البحث العلمي:** يعتبر البحث العلمي ركنا أساسيا من أركان الجامعة، حيث لا تقتصر وظيفة الجامعة في منح الشهادات وإنما لها دور في تنمية المعرفة من خلال البحث العلمي وهذا لا يفرض عليها أن توفر المناخ العلمي للبحث العلمي، وكل ما يحتاجه الباحث من أجهزة ومعدات وكتب ووسائل تكنولوجية.

\* **وظيفة خدمة المجتمع:** إن العلاقة بين المجتمع والجامعة علاقة تأثير وتأثر وتتميز باستمرارية والتغيرات التي تحدث في المجتمع تدفع الجامعة لإحداث تغييرات في البنية والوظائف والبرامج والبحوث لتنسجم مع المستجدات.

\* **وظيفة التنمية:** توجد علاقة وثيقة بين التعليم العالي والتنمية الاقتصادية، بحيث يعتبر الاستثمار في التعليم مفتاح التنمية، وهذا ما أثبتته دراسة شولتز وأيدسون (1962) بان التعليم يساهم مباشرة في نمو الدخل القومي عن طريق تحسين الكفاءات.

### ثانيا : نشأة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أول نواة لنشأة الكلية كان خلال السنة 1988-1989 عندما تم فتح تخصصين في

المدى القصير

-شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية (deua).

- محاسبة وضرائب تسيير المخزون.

في السنة الجامعية 1991-1992 تم تحويل نسبة من طلب (deua) إلى المدى

الطويل في العلوم التجارية وبعدها، تم اعتماد فرع ليسانس علوم تجارية مدى طويل.

وفي السنة الجامعية 1999-2000 تم فتح فرع ليسانس علوم التسيير، وفي السنة

الجامعية 2004-2005 تم فتح فرع ليسانس علوم اقتصادية.

تم اعتمادها كلية ضمن المرسوم التنفيذي رقم: 1-274 المؤرخ في 30 جمادى الثاني

عام 1422 الموافق ل18 سبتمبر سنة 2001 المتضمن إنشاء جامعة المسيلة.

ويقتضي القرار رقم 1128 المؤرخ في 29 أكتوبر 2015 المتضمن للقرار رقم 136

المؤرخ في 2 مارس 2011 المتضمن إنشاء الأقسام المكونة للكلية، تم اعتماد الأقسام التالية:

- قسم العلوم التجارية

- قسم العلوم الاقتصادية.

- قسم العلوم المالية والمحاسبة.

- قسم علوم التسيير.

التسمية الرسمية للكلية حسب القرار 136 المذكور أعلاه هي كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير.

### \* الهيكل التنظيمي

تمتلك كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير هيكل تنظيمي يتضمن توزيع المهام

مابين المصالح، والذي يتمثل في خمسة فروع(مصالح) وفي كل قسم هناك رئيس قسم نواب.

- مكتب العميد الذي يدير الكلية، وهو المسؤول عن سيرها، ويساعده في ذلك المجلس

العلمي ومجلس إدارة وتمثلت مهام المجلس العلمي في: (تنظيم أشغال البحث، اقتراحات

البرامج لبحث اقتراحات إنشاء أقسام أو شعب ووحدات ومخابر بحث أو غلقها اقتراح لجان

التأهيل الجامعي) أمام مهام مجلس إدارة الكلية تمثلت في (وضعية الموارد البشرية، مناقشة

الميزانية الاولية والمصادق عليها، مناقشة مشروع الميزانية المقترحة، مناقشة المسائل

البيداغوجية).

- نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة، تتبعه مصلحة التدريس،

مصلحة التعليم والتنظيم، مصلحة الإحصائية والإعلام والتوجيه.

- نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث، متابعة التكوين فيما بعد التدرج، تتبعه

مصلحة متابعة أنشطة البحث، مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية.

- الأمن العام ويحتوي مصلحة المستخدمين، مصلحة الميزانية والمحاسبة، مصلحة الوسائل

والصيانة، مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

- مسؤول المكتبة وتحتوي على مصلحة التسيير الرصد الوثائق، مصلحة التوجيه والبحث

البيوغرافي .

### المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

في إطار منهجية الدراسة لابد من وضع منهجية علمية تتماشى مع طبيعة الموضوع ومن خلالها تم تحديد مجتمع الدراسة وعينته.

#### أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في إداريين كلية الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة الذين يبلغ عددهم الاجمالي 100 إداري موزعين على 4 أقسام، وتم اختيار عينة بطريق عشوائية من السنة الجامعية 2021/2020.

#### ثانياً: عينة الدراسة

نظرا لتعذر استخدام الحصر الشامل لمفردات مجتمع الدراسة وكذا للاعتبارات ضيق الوقت، فقد قمنا باختيار عينة عشوائية للإداريين كلية الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، حيث تم توزيع (35) استبانة على عينة الدراسة، والتي تمثلت في مجموعة من الإداريين كلية الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وتم استرجاع (34) استبانة وذلك تصبح حجم العينة من المجتمع الأصلي هي 26,51، علما أن عملية التوزيع واسترجاع الاستبيان استغرقت يوم واحد.

الجدول رقم (01): يوضح توزيع الاستبيان واسترجاعه

الصالحة للتليل	المسترجعة	الاستبيان الموزعة	
34	34	35	العدد
%97	%97	%100	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبتين.

## ثالثاً: خصائص العينة

تتميز الدراسة ببعض الخصائص منها الجنس والعمر والمستوى العلمي والوظيفية.

الجدول رقم(02):يمثل خصائص العينة المدروسة

المتغير	الخيارات	التكرارات	النسبة
الجنس	ذكر	17	%50
	أنثى	17	%50
العمر	20-35 سنة	13	%38.2
	36-50 سنة	20	%58.2
	50 فأكثر	1	%2.9
الوظيفة	عون إداري	25	%73.5
	متصرف	7	%20.6
	متصرف رئيسي	2	%5.9
المستوى العلمي	ليسانس	12	%35.3
	ماستر	9	%26.5
	دراسات عليا	3	%8.8
	مهندس	3	%8.8
	تقني سامي	7	%20.6

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

الجنس: نلاحظ من خلال الجدول السابق أن النسبة الذكور(50%) تفوق نسبة الإناث

(50%) في العينة المدروسة

العمر: إن اغلب أفراد العينة هم فئة العمرية 36-50 سنة وذلك بنسبة 58.8% أما الفئة

العمرية 20-35 سنة كانت (38.2%)، والفئة العمرية أكبر من 50 كانت النسبة(2.9%)

ونلاحظ أن أغلب أفراد العينة هم من فئة الشباب في كلية الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

**المستوى العلمي:** يتضح أن نسبة الإداريين الحاملين لشهادة ليسانس (35,3%) هي أكبر نسبة، تليها نسبة الإداريين الحاملين لشهادة الماستر بنسبة (26.5%) و ثم الحاملين لشهادة تقني سامي (20.6%) ثم تليها شهادة الدراسات العليا (8.8%) ثم شهادة مهندس دولة (8.8%) يعود السبب في ذلك أن تعيين الإداريين اليوم بات تعتمد على المستوى العلمي.

**الوظيفة:** يتضح أن نسبة عون إداري (73.5%) وهي أكبر نسبة وتليه نسبة متصرف إداري (20.6%) ثم تليه متصرف رئيسي مقدر ب (5.9%).

### المطلب الثالث: أداة الدراسة

سنتناول في هذا المطلب ما يلي:

#### أولاً: بناء الأداة

من أجل اختبار فرضيات البحث فقد تم تصميم الاستبيان بشكل يتلاءم مع الخطة المنتهجة في الفصل النظري، بالاستعانة بالمعلومات الوارد وصياغتها في شكل عبارات تم الاستناد إلى عدد من الدراسات السابقة لبناء الاستبيان، تندرج ضمن أسئلة محددة التي تهدف محاولة الإجابة على بعض الإشكاليات تمت الاستعانة باستمارة أساسية من صفتين شملت كل من:

**البيانات الشخصية:** المتمثل في العمر، الجنس، المستوى العلمي (ليسانس، ماستر، دراسات عليا، تقني سامي، مهندس) الوظيفية.

تتضمن فقرات الاستبيان عبارات عددها 22 عبارة توزع على محورين رئيسيين للدراسة ما يلي:

**المتغير الأولى:** متعلق بأبعاد الالتزام الوظيفي وتتضمن 15 عبارة (5 عبارات للالتزام المعياري، 5 عبارات للالتزام الاستمراري، 5 عبارات للالتزام العاطفي)

**المتغير الثاني:** متعلقة ببعد المسؤولية الاجتماعية تتضمن 7 عبارات.

**ثانياً: المقياس المستخدم**

تم اعتماد على سلم لكارث الخماسي لقياس استجابات المستقيين لفقرات الاستبيان وذلك كما موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم (03):** يمثل درجات المقياس ليكارت الخماسي

الدرجات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق أبداً
القيم	5	4	3	2	1
مجالات المتوسط الافتراضي	4,2-5	3,4 -4,19	2,6 -3,39	1,8 -2,59	1-1,79
الدرجة	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً

المصدر: من إعداد الطالبتين

**المطلب الرابع : صدق و ثبات أداة الدراسة**

للتأكد من البيانات التي تم جمعها لغرض الدراسة تمثلها بصدق، وجب فحص صدق الأداة وثباتها.

**أولاً: إختبار صدق الدراسة.**

من أجل التحقق من صدق الإستبانة تم عرضها على مجموعة من الأساتذة والمحكمين والمختصين في قسم علوم التسيير.

في ضوء الإقتراحات والملاحظات المتعلقة سواء بالصيغة اللغوية للفقرات، مدبوضوحها ومدى ملائمتها تمت الإستجابة لتوجيهاتهم وتوصياتهم، وبالتالي تم حذف وتعديل بعض الفقرات حتى تمكن الإعتماد عليها بشكلها النهائي.

## ثانياً: ثبات أداة الدراسة

يستخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ كأهم معامل لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي للعبارات، للتأكد من ثبات سلم القياس المستخدم في إعداد الاستبيان حيث يكون ألفا كرونباخ محصورين 0,6-0,85، والجدول الموالي يوضح ذلك: **الجدول رقم (04):** يمثل قياس ثبات الاستبيان

معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات		
0.53	5	الالتزام المعياري	أبعاد الالتزام الوظيفي
0.608	5	الالتزام الاستمراري	
0.761	5	الالتزام العاطفي	
0.81	7	المسؤولية الاجتماعية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

بينما يوضح الجدول رقم (04) أن معامل ألفا كرونباخ للالتزام المعياري (0.53) والالتزام الاستمراري (0.608) والالتزام العاطفي (0.761) والمسؤولية الاجتماعية (0.81) فسلم قياس جيد جداً، وهي معاملات ثبات جيدة تدل على صدق وثبات أداة الاستبيان لوصف أفراد عينة الدراسة وإجاباتهم على عبارات الاستبيان أنها صالحة للإجراء الدراسة.

## ثالثاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة برنامج التحليل

الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS: V25) **SPSS: Statistical Package for**

**the Social Sciences** وتم الاعتماد على الأساليب والأدوات الإحصائية التالية:

التكرار والنسبة % والرسوم البيانية:	لوصف أفراد عينة الدراسة وإجاباتهم على عبارات الاستبيان
معامل ألفا كرونباخ:	اختبار ثبات الاستبيان
معامل الارتباط بيرسون:	ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين ومن خلال قيمة معامل الارتباط يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين وتم توظيفه في حساب صدق الاستبيان
المتوسط الحسابي:	وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان والمتوسط يساعد أيضا في ترتيب العبارات حسب أعلى قيمة له.
الانحراف المعياري:	وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة واتجاههم نحو كل عبارة أو محور أو بعد من الاستبيان، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة
الانحدار البسيط والمتعدد	توضيح كيف يؤثر المتغير المستقل في المتغير التابع، ويضع في عين الاعتبار هامش الخطأ، ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية أو عدم قبولها من خلال تحليل التباين ANOVA والقيمة الإحصائية F.
معامل التحديد $R^2$ :	يقيس مدى مساهمة المتغير التابع في المتغير المستقل، ويكشف لنا النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع
مستوى الدلالة	يتم اختبار الفرضية الصفرية على مستوى الدلالة ألفا تساوي 0.05 ويعني ذلك أن احتمال الخطأ في المعاينة، يجب ألا

يزيد عن 0.05 أو بمعنى آخر يقبل مقدار خطأ في صحة النتائج لا يزيد عن 0.05.

يظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل Spss، وعلى مستوى المعنوية (Sig)، أو أساسه يتم اختبار دلالة النتائج وهو يعبر أيضا عن قيمة (احتمال الخطأ) P- المقارنة بين القيمة المحسوبة للاختبار (والتي تعبر عن ما هو كائن من خلال البيانات الميدانية) والقيمة المجدولة (التي value):  
تعبر عن ما يجب عليه أن تكون النتائج).

من اجل قياس مستوى تواجد الظاهرة بإجراء مقارنة للمتوسطات مع المتوسط الافتراضي الذي يكون عادة في اختبار ستودنت  $t\_test$  للمقياس الخماسي يساوي 3

### المبحث الثاني: التحليل الوصفي لعبارات الاستبيان

سوف يتم عرض النتائج الخاصة بالعبارات التي تقيس الأبعاد (الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري، الالتزام العاطفي، المسؤولية الاجتماعية).

### المطلب الأول: تحليل الوصفي لبعد الالتزام المعياري

الجدول رقم(05): يمثل تحليل الوصفي لبعد الالتزام المعياري

الدرجة	الالتزام المعياري	الالتزام العاطفي	متوسط الحسابي	العبارات	الرقم
مرتفع	4	0.71	4.08	تشعر بالانتماء إلى المؤسسة التي تعمل بها	1
مرتفع جدا	2	0.63	4.32	تعمل على نقل صورة حسنة خارج مؤسستك	2
مرتفع جدا	1	0.73	4.38	تؤدي عملك بكل تفاني في مؤسستك	3
مرتفع	5	0.98	4	تقوم بأعمال إضافية في مؤسستك	4
مرتفع جدا	3	0.79	4.26	تقوم بإتمام المهام التي توكل إليك في مؤسستك في الوقت المحدد	5
مرتفع جدا	/	1.32	4.48	مجموع الالتزام المعياري	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال التحليل الوصفي لعبارات بعد الالتزام المعياري باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تبين أن المتوسط الحسابي للالتزام المعياري (4.48) وانحراف المعياري (1.32) وهو أكبر من 1 وهذا يدل على أن كل الإجابات لا تتركز على إجابة واحدة. -جاءت أكثر العبارات بدرجة مرتفع جدا وهذا من ناحية الترتيب حسب المتوسط الحسابي.

جاءت العبارة رقم (3) الرتبة الأولى من حيث متوسط حسابي (4.38) والانحراف المعياري (0.73) بدرجة مرتفع جدا بينما جاءت العبارتين (2) و(5) على التوالي "تعمل على نقل صورة حسنة خارج مؤسستك " و " تقوم بإتمام التي توكل إليك في مؤسستك في الوقت المحدد" على التوالي المرتبة الثانية والثالثة من ناحية الترتيب بمتوسط حسابي (4.32) و(4.26) والانحراف معياري (0.63) و(0.79) بدرجة مرتفع جدا أما العبارة (1) احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.71) بدرجة مرتفع حيث احتلت العبارة (4) المرتبة الخامسة من ناحية الترتيب بمتوسط (4) والانحراف معياري (0.98) بدرجة مرتفع.

### المطلب الثاني: التحليل الوصفي لبعد الالتزام الاستمراري

الجدول رقم (06): يمثل التحليل الوصفي لبعد الالتزام الاستمراري

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
مرتفع	5	1.08	3.73	ترغب بالاستمرار في الوظيفة التي تعمل بها في مؤسستك	1
مرتفع	1	1.02	4.17	تحظى بالتقدير والاحترام من قبل زملائك في العمل	2
مرتفع	2	0.96	4.02	تشعر بالسعادة بإتمام مسارك المهني في هذه المؤسسة	3
مرتفع	4	1.05	3.73	تقبل أي وظيفة تكلف بها في مؤسستك مقابل الاستمرار	4
مرتفع	3	0.95	4	تهتم كثيرا بسمعة مؤسستك ومصيرها	5
مرتفع	/	0.63	3.93	مجموع الالتزام الاستمراري	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

من خلال التحليل الوصفي لعبارات بعد الالتزام الاستمراري باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تبين أن المتوسط الحسابي للالتزام الاستمراري (3.93) وبانحراف معياري (0.63) وهو أقل من 1 وهذا يدل على أن كل الإجابات تتركز حول إجابة واحدة.

-جاءت كل العبارات بدرجة مرتفع وهذا من ناحية الترتيب حسب المتوسط الحسابي .  
 جاءت العبارة رقم(2) المرتبة الأولى من حيث متوسط حسابي(4.17) والانحراف المعياري(1.02) بدرجة مرتفعة بينما جاءت العبارتين(3)و(5) على التوالي "تشعر بالسعادة لإتمام مسارك المهني في هذه المؤسسة " و" تهتم كثيرا بسمعة مؤسستك ومصيرها " على التوالي المرتبة الثانية والثالثة من ناحية الترتيب بمتوسط حسابي (4.02)و(4) والانحراف معياري(0.96)و(0.95)بدرجة مرتفعة أما العبارة (4) احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي(3.73) وانحراف معياري(1.05) بدرجة مرتفعة، حيث احتلت العبارة(1) المرتبة الخامسة من ناحية الترتيب بمتوسط(3.73) والانحراف معياري(1.08) بدرجة مرتفعة.

### المطلب الثالث: التحليل الوصفي لعبارات الالتزام العاطفي

الجدول رقم(07): يمثل التحليل الوصفي لعبارات الالتزام العاطفي

الرقم	العبارات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تقوم مؤسستك بتعزيز علاقات العمل	3.55	1.10	4	مرتفع
2	يوجد توافق بين قيمك وقيم المؤسسة التي تعمل بها	3.58	0.95	3	مرتفع
3	أنا راضي عن العمل بالمؤسسة التي أعمل بها	3.73	1.13	2	مرتفع
4	تشعر بأن مشاكل المؤسسة هي مشاكلك الخاصة	3.50	1.21	5	مرتفع
5	تشعر بحماسة نحو أداء عملك في المؤسسة	3.82	0.93	1	مرتفع
	مجموع الالتزام العاطفي	3.64	0.76	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال التحليل الوصفي لعبارات بعد الالتزام العاطفي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تبين أن المتوسط الحسابي للالتزام العاطفي(3.64) وبانحراف المعياري(0.76) وهو أقل من 1وهذا يدل على أن كل الإجابات تتركز حول إجابة واحدة.  
 -جاءت كل العبارات بدرجة مرتفع وهذا من ناحية الترتيب حسب المتوسط الحسابي.

جاءت العبارة رقم(5) المرتبة الأولى من حيث متوسط حسابي(3.82) والانحراف المعياري(0.93) بدرجة مرتفعة بينما جاءت العبارتين(3)و(2) على التوالي " أنا راضي عن العمل بالمؤسسة التي أعمل بها " و" يوجد توافق بين قيمك وقيم المؤسسة التي تعمل بها " على التوالي المرتبة الثانية والثالثة من ناحية الترتيب بمتوسط حسابي (3.73)و(3.58) والانحراف معياري(1.13)و(0.95)بدرجة مرتفعة أما العبارة (1) احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي(3.55) وانحراف معياري(1.10) بدرجة مرتفعة، حيث احتلت العبارة(4) المرتبة الخامسة من ناحية الترتيب بمتوسط(3.50) والانحراف معياري(1.21) بدرجة مرتفعة.

### المطلب الرابع: التحليل الوصفي لعبارات المسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم(8): يمثل التحليل الوصفي لعبارات المسؤولية الاجتماعية

الرقم	العبارات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تقدم مؤسستك الجامعية الهبات والتبرعات للجمعيات الخيرية	3.73	3.54	2	مرتفع
2	تلتزم مؤسستك الجامعية بتوفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع	3.20	1.14	5	متوسط
3	تقدم مؤسستك الدعم المادي والاجتماعي في حالة الكوارث الطبيعية	3	1.01	7	متوسط
4	تقدم مؤسستك نظام رقابي لأجل القضاء على الفساد الإداري	3.14	1.01	6	متوسط
5	تحترم مؤسستك القوانين والتشريعات لأجل الحفاظ و إتباع أخلاقيات التنمية المستدامة	3.47	0.99	4	مرتفع
6	تساهم مؤسستك في دعم النشاطات الثقافية	3.58	0.89	3	مرتفع

				والشبابية وفق مسؤولية أخلاقية واجتماعية	
مرتفع	1	5.19	4.14	تقترح مؤسستك مجموعة من القوانين والتشريعات تنظم الحياة العامة للأفراد	7
مرتفع	/	1.13	3.47	المجموع المسؤولية الاجتماعية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال التحليل الوصفي لعبارات بعد المسؤولية الاجتماعية باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تبين أن المتوسط الحسابي للمسؤولية الاجتماعية (3.47) وانحراف المعياري (1.13) وهو أكثر من 1 وهذا يدل على أن كل الإجابات لا تركز على إجابة واحدة.

- جاءت أكثر العبارات بدرجة مرتفعة وهذا من ناحية الترتيب حسب المتوسط الحسابي. جاءت العبارة رقم (7) المرتبة الأولى من حيث متوسط حسابي (4.14) والانحراف المعياري (1.13) بدرجة مرتفعة، بينما جاءت العبارتين (1) و (6) على التوالي "تقدم مؤسستك الجامعية الهبات والتبرعات للجمعيات الخيرية" و "تقدم مؤسستك الجامعية الهبات والتبرعات للجمعيات الخيرية" على التوالي المرتبة الثانية والثالثة من ناحية الترتيب بمتوسط حسابي (3.73) و (3.53) والانحراف معياري (3.54) و (0.89) بدرجة مرتفعة أما العبارتين (5) و (2) احتلت المرتبة الرابعة والخامسة بمتوسط حسابي (3.47) و (3.20) وانحراف معياري (0.99) و (1.14) بدرجة مرتفعة ومتوسطة، حيث احتلت العبارة (4) المرتبة السادسة من ناحية الترتيب بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (1.01) بدرجة متوسطة واحتلت العبارة (3) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3) وانحراف معياري (1.01) بدرجة متوسطة.

### المبحث الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات

في هذا المبحث سيتم عرض النتائج من خلال اختبار الفرضيات باستخدام التوزيع الطبيعي ومصفوفة الارتباط وسنقوم بمناقشتها.

#### المطلب الأول: اختبار الفرضيات

قبل اختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات الإحصائية فإن يجب اختبار توزيع البيانات لمعرفة الاختبارات المعلمية أو اللا معلمية.

#### أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

بما أن العينة أكبر من 30 فهي تتبع التوزيع الطبيعي حسب نظرية النزعة المركزية.

#### ثانياً: مصفوفة الارتباط بين المتغيرات

نظراً لتوزيع البيانات توزيعاً طبيعياً فإن الارتباط الثنائي يمكن قياسه باستخدام معامل بيرسون (عبد الحميد البلداوي 2007)<sup>1</sup>.

#### الشروط الواجب توفرها لاستخدام معامل ارتباط بيرسون:

لإجراء اختبار الارتباط الثنائي لمعامل بيرسون، يجب أن يتحقق عدة شروط وهي:

**الشرط الأول:** يجب أن يكون توزيع كل متغير من المتغيرين المراد إيجاد العلاقة بينهما طبيعياً؛

**الشرط الثاني:** يجب أن يكون العينة عشوائية وقيم أفراد العينة مستقلة عن بعضها البعض،

أي قيم فرد ما لا تعتمد على الآخر، وإذا لم يتحقق هذا الشرط فإن نتيجة معامل الارتباط

معامل الارتباط غير دقيقة، ولا يمكن الوثوق بها؛

**الشرط الثالث:** يجب أن يكون المتغيرين كميين.

<sup>1</sup> - عبد الحميد بلداوي، الأساليب التطبيقية لتحليل وإعداد والبحوث العلمية، دار الشروق، الأردن، 2007، ص 172.

## الجدول رقم (9): يمثل مصفوفة الارتباط بين المتغيرات

الأبعاد	المعامل المستوى	الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام العاطفي	المسؤولية الاجتماعية
الالتزام المعاياري	معامل بيرسون مستوى الدلالة	1	0.365 0.034	0.268 0.125	0.333 0.054
الالتزام الاستمراري	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.365 0.034	1	0.636 0.000	0.563 0.001
الالتزام العاطفي	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.268 0.125	0.636 0.000	1	0.517 0.002
المسؤولية الاجتماعية	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.333 0.054	0.563 0.001	0.517 0.002	1

يتضح من خلال الجدول بأن جميع العلاقات الارتباط موجبة بين أبعاد الالتزام الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية، وقد بلغت القيمة الإحصائية لعلاقة الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية والالتزام العاطفي ب(0.517) ومستوى الدلالة (0.002).

-الالتزام المعاياري: بلغ معامل الارتباط بين الالتزام المعاياري والمسؤولية الاجتماعية ب(0.333) وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (0.054)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المعاياري والمسؤولية الاجتماعية.

-الالتزام الاستمراري: بلغ معامل الارتباط بين الالتزام الاستمراري والمسؤولية الاجتماعية ب(0.563) ومستوى دلالة (0.001) يشير ذلك لوجود علاقة ارتباط ضعيفة دال إحصائياً.

## ثالثاً: اختبار الفرضيات

## أولاً: الفرضية الأولى

وتنص الفرضية بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير".

الجدول رقم(10): يوضح اختبار التباين بين لفيشرف بين الالتزام المعياري والمسؤولية الاجتماعية

مستوى الدلالة	قيمة f	معامل التحديد	معامل الارتباط	النموذج(1)
0.054	4.003	0.111	0.333	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم(11) يتبين أن معامل الارتباط بيرسون قد بلغ(0.333) أي 33.3% هي درجة علاقة الارتباط بين الالتزام المعياري والمسؤولية الاجتماعية، ويشير معامل التحديد إلى أن(0.111) من تغيرات المسؤولية الاجتماعية تتأثر بتغيرات الالتزام المعياري، وحسب اختبار فيشرf للتباين فإن قد بلغ مستوى الدلالة (0,054) أي أكبر من(0,05) هو غير دال إحصائياً أي تباين قيمة المسؤولية الاجتماعية لا تؤدي إلى تباين قيم الالتزام المعياري.

جدول رقم(11): يوضح معاملات نموذج الانحدار لفيشرف بين الالتزام المعياري والمسؤولية الاجتماعية

مستوى الدلالة	T	معاملات غير معيارية		الثابت
		معاملات معيارية Beta	خطأ المعياري B	
0.003	3.270		0.669	2.186
0.054	2.001	0.333	0.143	0.286

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

بين الجدول أعلاه أن نموذج الالتزام المعياري والمسؤولية الاجتماعية يمكن إظهاره من خلال معامل الانحدار البسيط، حيث بلغ معامل المتغير المستقل (0.286) أما الثابت فقد بلغ (2.186)، وبإجراء اختبار لمعاملات النموذج يتضح أن مستوى الدلالة (0.054) أكبر من (0,05) أي غير دال إحصائياً، أي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام المعياري والمسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

### ثانياً: الفرضية الثانية

وتنص الفرضية بأنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام الاستمراري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ".  
**الجدول رقم(12):** يوضح اختبار التباين بين لفيشرف بين الالتزام الاستمراري والمسؤولية الاجتماعية

معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة f	مستوى الدلالة
0.563	0.317	14.871	0.001

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم(13) يتبين أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت بين الالتزام الاستمراري والمسؤولية الاجتماعية (0,563) أي (56.3%) وهي قيمة موجبة ودالة إحصائياً، ويشير معامل التحديد إلى أن قيمة (31.7%) من تغيرات المسؤولية الاجتماعية تتأثر بتغيرات الالتزام الاستمراري وبين اختبار فيشر للتباين أنه بلغ مستوى الدلالة (0.001) أي أقل من (0,05) وهو دال إحصائياً أي أن تباين قيمة المسؤولية الاجتماعية تؤدي إلى تباين قيم الالتزام الاستمراري.

جدول رقم(13): يوضح معاملات نموذج الانحدار لفيشرف بين الالتزام الاستمراري والمسؤولية الاجتماعية

مستوى الدلالة	T	معاملات معيارية	معاملات غير معيارية		
		Beta	خطأ المعياري	B	
0.634	0.481		1.043	0.502	الثبات
0.001	3.856	0.563	0.262	1.009	الالتزام الاستمراري

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول رقم(14) أن نموذج العلاقة بين الالتزام الاستمراري والمسؤولية الاجتماعية يمكن إظهاره من خلال معادلة الانحدار البسيط، حيث بلغ معامل المتغيرات المستقل (1.009) أما معامل المتغيرات الثابت بلغ (0.502)، وبإجراء اختبار t لمعاملات النموذج يتضح أن مستوى الدلالة (0.001) أقل من (0,05) أي دال إحصائياً أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام الاستمراري والمسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

### ثالثاً:الفرضية الثالثة

وتتص الفرضية بأنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ".

الجدول رقم(14): يوضح اختبار التباين بين لفيشرف بين الالتزام العاطفي والمسؤولية الاجتماعية

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة f	مستوى الدلالة
النموذج(3)	0.517	0.267	11.669	0.002

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (15) نجد أن: قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (0.517) لنسبة 51.7% وهي تمثل درجة العلاقة الارتباط بين الالتزام العاطفي والمسؤولية الاجتماعية ويشير معامل التحديد إلى أن (26.7%) من تغيرات المسؤولية الاجتماعية تتأثر بتغيرات الالتزام العاطفي، وحسب اختبار فيشر f للتباين فإن قد بلغ مستوى الدلالة (0,002) أي أقل من (0,05) هو دال إحصائياً أي تباين قيمة المسؤولية الاجتماعية تؤدي إلى تباين قيم الالتزام العاطفي.

**جدول رقم (15):** يوضح معاملات نموذج الانحدار لفيشر f بين الالتزام العاطفي والمسؤولية الاجتماعية

مستوى الدلالة	T	معاملات معيارية	معاملات غير معيارية		
		Beta	خطأ المعياري	B	
0,420	0.816		0.834	0.681	الثبات
0,002	3.416	0,517	0,224	0,766	الالتزام العاطفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

بين الجدول أعلاه أن نموذج العلاقة بين الالتزام العاطفي والمسؤولية الاجتماعية يتم تبيينه من خلال معامل الانحدار البسيط، حيث بلغ معامل المتغير المستقل (0.766) أما معامل المتغير الثابت فقد بلغ (0.681)، وبإجراء اختبار t لمعاملات النموذج يتضح أن مستوى الدلالة (0,002) أقل من (0,05) أي دال إحصائياً، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي والمسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

## المطلب الثاني: مناقشة الفرضيات

أولاً: مناقشة الفرضية الرئيسية: التي مفادها ما أثر الالتزام الوظيفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم العالي.

حيث تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ثانياً: مناقشة الفرضية الفرعية الأولى: التي مفادها توجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، إذ تبين أن الالتزام المعياري كبعد من أبعاد الالتزام الوظيفي، أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا لطبيعة الموضوع وخصوصية الدراسة.

ثالثاً: مناقشة الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام الاستمراري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، إذ تبين أن الالتزام الاستمراري كبعد من أبعاد الالتزام الوظيفي، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام الاستمراري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يتوافق مع الدراسة (سامي حمادة إبراهيم حنوننة 2006) وهذا يعود لطبيعة المجتمع وخصائصه المشتركة.

رابعاً: مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة: التي مفادها يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، إذ تبين أن الالتزام العاطفي كبعد من أبعاد الالتزام الوظيفي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يتوافق مع دراسة (بكري أحلام 2013) وهذا يعود لنفس طبيعة المجتمع وخصائصه وحجم عينة الدراسة.

## خلاصة:

قمنا من خلال هذا الفصل بالتعرف على ميدان الدراسة وتقديم إحصائيات لهيئة الإداريين الموظفين فيها، ومن ثم تقديم مختلف جوانب التصميم المنهجي للدراسة الميدانية تم تحليل وتفسير مختلف النتائج حيث تأكدنا من صحة الفرضيات المطروحة في بداية هذا البحث وذلك من خلال الإجابات التوصل إليها عن طريق إجابات أعضاء هيئة الإداريين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

**الفرضية الرئيسية:** تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

**الفرضية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

**الفرضية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام الاستمراري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

**الفرضية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.



# خاتمة

## خاتمة:

يمثل موضوع الالتزام الوظيفي أحد المرتكزات الأساسية والحديثة في مجال الإدارة نظرا لأهميته البالغة في تحقيق الفعالية المؤسساتية من خلال تطويرها من خلال الاعتماد على معلم الالتزام المعياري والالتزام الاستمراري والعاطفي كعناصر قادرة على بلورة الواقع التنظيمي والإداري وجعله أكثر مرونة وقوة ولا يكون ذلك إلا من خلال إقامة ثورة توعية تستهدف المورد البشري كمرکز ثقل قادر على إعطاء أبعاد وحيثيات جديدة في المجال الإداري والمؤسساتي تساهم في رفع الكفاءة والقدرة على مواكبة التطورات ذات الأبعاد المستقبلية كأفاق واعدة للواقع الإداري والمؤسساتي والمسومة ب: أثر الالتزام الوظيفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

الذي يهدف إلى إرساء معالم الالتزام المعياري والاستمراري والعاطفي كسياق علائقي بالمسؤولية الاجتماعية في ظل أبعادها الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والإنسانية ومدى تواجدها في البناء المؤسساتي للمؤسسة الجزائرية ولهذا ركزنا على تحليل ومناقشة واقع كلا المتغيرين للدراسة البحثية من حيث العلاقة.

وفي سياق الدلالات والشواهد الميدانية جسدت الدراسة، أثر الالتزام الوظيفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى العامل بالمؤسسة ولتحقيق هذا الهدف وظفت الدراسة مجموعة من الإجراءات المنهجية من ثانيا دراستنا حيث تم التعرض إلى تحديد الأهداف والمفاهيم ومختلف التطورات النظرية التي زودت الباحث بتصور محدد عالج على ضوءه متغيرات الدراسة، كما تعرض لمختلف الأبحاث الميدانية التي رسمت تحديد الجوانب المختلفة للالتزام الوظيفي بكل أبعاده وتجسد المسؤولية الاجتماعية بكل جوانبها هذا المنطلق سعت الدراسة الراهنة إلى تقصي واقعها في مؤسسة التعليم العالي حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمسيلة، تم توظيف الدراسات لمجموعة من الأدوات المنهجية تتماشى مع أهداف الدراسة الميدانية هذا ما تسمح التأكد من مدى الصدق الميداني للفرضية العامة وجزأت إلى خلاصة الفرضيات جزئية الشئ الذي قاد إلى التوصل إلى جملة

من النتائج المتعلقة بموضوع الدراسة ومن خلال هذه المعطيات النظرية والميدانية أتضح أنه توجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية لدى هيئة الإداريين بالمؤسسة...

## التوصيات والأفاق المستقبلية لدراسة

### أولاً: التوصيات

- \* أهمية العمل على تعزيز الالتزام الوظيفي لد العاملين في مؤسسات التعليم العالي.
- \* يجب حث إدارات مؤسسات التعليم العالي على تحقيق رغبات العمال وتحقيق لهم الرضا التام.
- \* العمل على بحث المتغيرات التي تحول الالتزام الوظيفي لدى الموظفين ضمن مختلف المستويات.
- \* الإحتفاظ بالعمال الحاليين والإعتناء بهم بما يحقق لهم رضاهم واستمرار تعاملهم مع مؤسسات التعليم العالي.
- \* الإهتمام الجدي بدراسة موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتشديد على ضرورة تبنيتها خاصة من طرف المؤسسات.
- \* إهتمام المؤسسات بإختيار المسيرين على أساس متوازن من الكفاءات والمسؤولية والأخلاق، بما يضمن أن يكونو مصدرا قويا لتعزيز سمعة ومكانة المؤسسة وعملها وفق النموذج وذلك يكون الإهتمام بتكوين العمال في مجال المسؤولية الاجتماعية.
- \* مكافحة الفساد الإداري فيالحكومة من خلال الإختيار الصحيح للمسيرين الذين يتمتعون بالحس الأخلاقي وحس المسؤولية الاجتماعية.

### ثانياً: الأفاق المستقبلية لدراسة

- \* إمكانية إجراء دراسات مستقبلية في مجال الالتزام الوظيفي والعوامل التي تزيد من شأنه كعائدات العمل التي تشمل الراتب، والمكافآت المعنوية والمادية والترقيات، وعلاقته بمتغيرات أخرى كالجنس، والأسلوب القيادي، والرصا الوظيفي.

- \*إمانية إجراء دراسات مقارنة مستقبلية بين الالتزام الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية بين الأجهزة الأمنية، الأجهزة المدنية، وبين القطاع الحكومي والقطاع الخاص.
- \*إمكانية إجراء دراسات مستقبلية عن أثر الحوافز المادية والمعنوية على الالتزام الوظيفي.
- \* إمكانية إجراء دراسات مستقبلية وعلاقتها بنشاطات أخرى.



# قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب

- 1) اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التعليمي، طبعة 1، مكتبة أنجلو مهريه، القاهرة، مصر، 1994
- 2) اميل دوركايم، ترجمة: حافظ الجمالي: تقسيم العمل الاجتماعي، طبعة 1، المكتبة الشرقية، بيروت، لبنان، 1982
- 3) أنتوني غدنز، ترجمة: فايز للطباع، علم الاجتماع، طبعة 4، بيروت، لبنان، 2000
- 4) إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، خلف هرم الطالبية فيصل، طبعة 1، 2014،
- 5) تركي رابح، أصول التربية، طبعة 3، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1990
- 6) شحاتة صيام، النظرية الاجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد العدالة، طبعة 1، دار وائل، مصر، القاهرة، 2004
- 7) طاهر محسن منصور الغالي وصالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان-الأردن، 2005
- 8) عبد العزيز بن علي الغريب، نظريات علم الاجتماع تصنيفاتها، اتجاهات وبعض نماذجها التطبيقية، ط 1، الرياض، السعودية
- 9) عبد الله عبد الرحمان، سوسيولوجية التعلم الجامعي، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، مصر، 1991
- 10) غني دحام ثنائي الزبيدي، إدارة السلوك التنظيمي، طبعة 1، دار غيداء، بغداد، العراق، 201
- 11) اللوزي موسى، التطوير التنظيمي أساسيات مفاهيم، ط 1، دار وائل، الأردن، 2003

- 12) محمد جودت ناصر وعلي الخضر، المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات العمل، منشورات جامعة دمشق، دار الملايين، ط1، دمشق-سوريا، 2014
- 13) محمد منير مرسي، الاتجاهات الحديثة في التعليم العالي الجامعي المعاصر وأساليب تدريسهن طبعة 1، عالم الكتب القاهرة، مصر، 2002
- 14) محمد هادي اللحام، محمد سعيد وآخرون، قاموس لغوي، المصطلحات العلمية والتقنية، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2005.
- 15) معن خليل عمر، نظريات المعاصرة في علم الاجتماع، طبعة2، دار الشروق للنشر، عمان، الأردن، 2005
- 16) يوسف سعدون، علم الاجتماع ودراسة التغيير التنظيمي في المؤسسات الصناعية، طبعة 1، مخبر التنمية، الجزائر، 2005
- ثانيا: المذكرات والأطروحات:

- 1- إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية، 1429هـ
- 2- بكري أحلام، الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم وعمل، جامعة لمسيلة 2012-2013
- 3- خولة طلحي، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، علوم سياسية، العربي بن مهدي، أم البواقي، 2014/2015
- 4- رؤى رشيد سعيد آل قاسم، أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المحرفية، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012
- 5- سامي إبراهيم حمادة حنون، قياس الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، الجامعة الإسلامية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال

- بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية، غزة، عمادة الدراسات العليا كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، 2006، ص46.
- 6- عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة، رسالة ماجستير تنظيم والعمل (غير منشورة)، قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2014،
- 7- عبد الرزاق بركات، دراسة مدى تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا
- 8- عويضة إيهاب أحمد، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات أهلية الفلسطينية، محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، 2001
- 9- الغالي بوخروبة، المسؤولية الاجتماعية والاقتصاد الأخضر، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المسؤولية الاجتماعية وفرص تحقيق التنمية المستدامة، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 9-10 أبريل 2019
- 10- غبراهم قذري، أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء دراسة تطبيقية على شركات المساهمة السورية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، إدارة أعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2015/2014
- 11- القرشي سوزان محمد، الولاء التنظيمي للموظفين الحكوميين في مدينة جدة بعض محددات وآثار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ملك سعود، 1998.
- 12- محمد الحسن بوبكر، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة دراسة حالة لمؤسسة نفال باتنة، تكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة خيضر، بسكرة، 2014/2013

13- محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير علوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005

14- مصطفى صباح حليحل، جودة حياة العمل وأثرها في تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة سوهر

15- نوال ضيافي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة مقدمة نيل شهادة الماجستير، تسيير الموارد البشرية، تلمسان، 2010/2009

16- نور أحمد عماد الدين أنور، المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية دراسة تطبيقية، مركز المديرين مصريين، مسابقة الأبحاث السنوية، مصر، 2010

17- هدى درنوني، دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع الإدارة والعمل (غير منشورة) قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015

18- وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، 2014/2013

### ثالثا: المجلات والندوات

1- رسلان خضور، ندوة الثلاثاء الاقتصادية الرابعة والعشرون حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سورية، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، دمشق، 2011.

2- عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية مجلة تاريخ العلوم، العدد 06، جامعة بسكرة، الجزائر، بدون سنة.



# السلامة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف المسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



تخصص إدارة استراتيجية

## استمارة استبيان حول

أثر الالتزام الوظيفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات  
التعليم العالي  
دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تحت إشراف

الدكتور: الوافي رابح

من اعداد الطالبتين:

✓ مرهون غنية

✓ جيلح عفاف

تحية طيبة وبعد:

في إطار الدراسة المكتملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة إستراتيجية، والموسومة بعنوان: أثر الالتزام الوظيفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، واستكمالاً للجانب التطبيقي من الدراسة، ومن أجل معرفة أثر الالتزام الوظيفي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم العالي، فإننا نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم الإجابة عن الأسئلة بكل

دقة وموضوعية بغية الوصول إلى نتائج دقيقة حول الموضوع المذكور مع العلم أن إجاباتكم عليها ستساهم في تحقيق هدف الدراسة وتستخدم للجوانب العلمية فقط.

وفي الأخير لكم جزيل الشكر على تعاونكم معنا...

### -المحور الأول:البيانات الشخصية

- 1 -الجنس: ذكر  أنثى
- 2- العمر: 20-35 سنة  36-50 سنة  50 فأكثر
- 3- الوظيفة: عون إداري  متصرف  متصرف رئيسي  أخرى
- 4-المستوى التعليمي:ليسانس  ماستر  دراسات عليا
- مهندس  تقني سامي  أخرى

### المحور الثاني: الالتزام الوظيفي

#### 1. الالتزام المعياري:

الرقم	المفردات	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق أبدا
01	تشعر بالانتماء إلى مؤسستك التي تعمل بها					
02	تعمل على نقل صورة حسنة للعاملين خارج مؤسستك					
03	تؤدي عملك بكل تفاني في مؤسستك					
04	تقوم بأعمال إضافية في مؤسستك.					
05	تقوم بإتمام المهام التي توكل إليك في مؤسستك في وقت المحدد					

#### 2. الالتزام الاستمراري:

الرقم	المفردات	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق أبدا
-------	----------	-------------	-------	-------	----------	---------------

## الملاحق

					ترغب بالاستمرار في الوظيفة التي تعمل بها في مؤسستك	01
					تحظى بالتقدير والاحترام من قبل زملائك في العمل	02
					تشعر بالسعادة لإتمام مسارك المهني في المؤسسة	03
					تقبل أي وظيفة تكلف بها في مؤسستك مقابل الاستمرار.	04
					تهتم كثيرا بسمعة مؤسستك ومصيرها.	05

### 3. الالتزام العاطفي:

الرقم	المفردات	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق أبدا
01	تقوم مؤسستك بتعزيز علاقات العمل					
02	يوجد توافق بين قيمي وقيم المؤسسة التي أعمل بها.					
03	أنا راضي عن العمل بالمؤسسة التي أعمل بها.					
04	أشعر بأن مشاكل هذه المؤسسة هي مشاكل الخاصة					
05	أشعر بحماسة نحو أداء عملي في المؤسسة					

### المحور الثالث: المسؤولية الاجتماعية

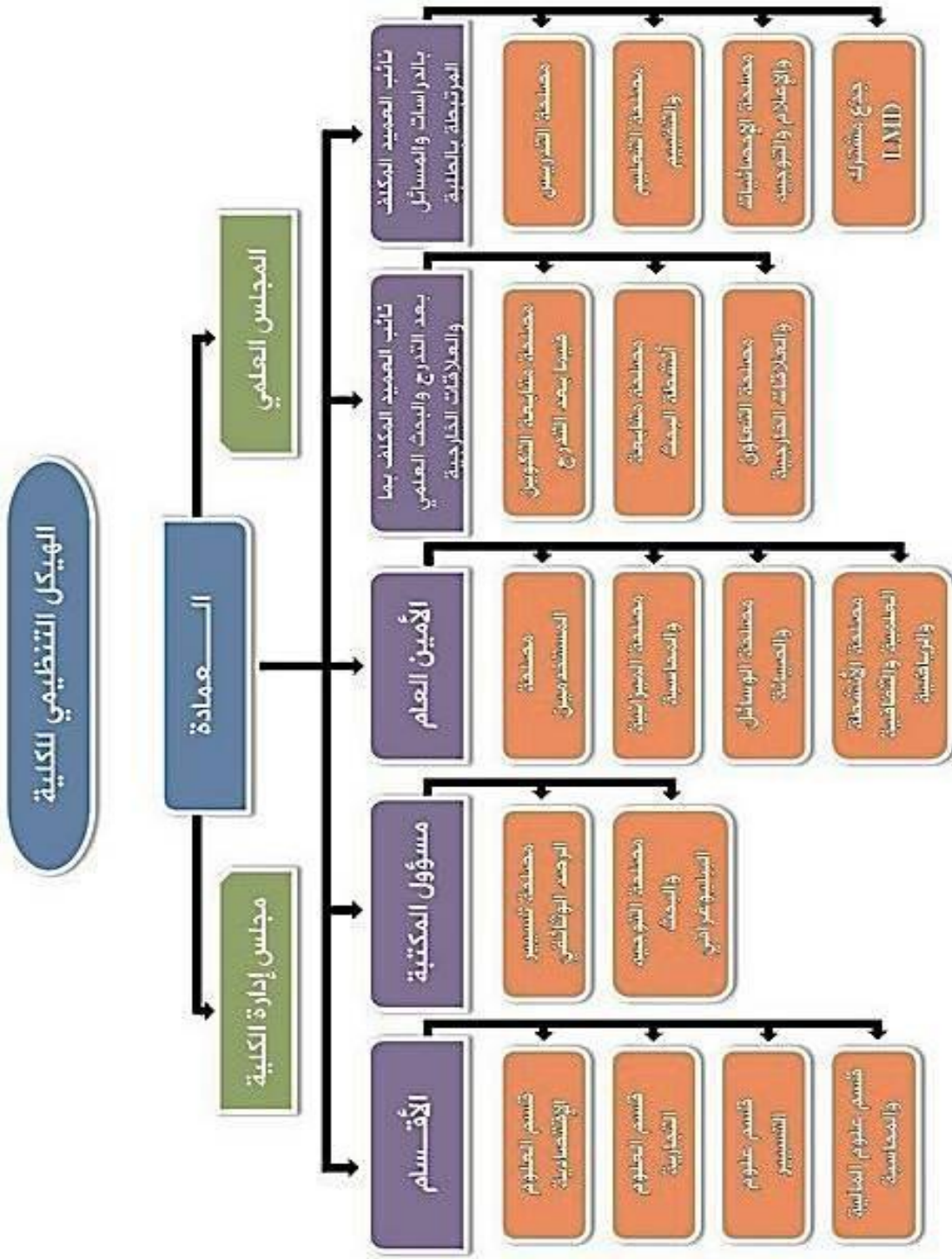
الرقم	المفردات	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق أبدا
01	تقدم مؤسستك الهبات والتبرعات للجمعيات الخيرية					
02	تلتزم مؤسستك بتوفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع					
03	تقدم مؤسستك الدعم المادي والاجتماعي في حالة الكوارث الطبيعية					
04	تقدم مؤسستك نظام رقابي لمحاربة الفساد الإداري					
05	تحترم مؤسستك القوانين وتشريعات لأجل الحافظ وإتباع أخلاقيات التنمية المستدامة					

## الملاحق

					تساهم مؤسستك في دعم النشاطات الثقافية والشبابية وفق مسؤولية أخلاقية واجتماعية	06
					يقترح مؤسستك مجموعة من القوانين والتشريعات تنظم الحيات العامة للأفراد.	07

شكرا على تعاونكم

الملحق رقم: 02



```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT MG
/METHOD=ENTER LM.
```

## Regression

### Notes

Output Created	25-MAY-2021 16:36:15
Comments	
Input	Data C:\Users\ADMIN\Desktop\G GGG.sav Active Dataset DataSet0 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data 34 File
Missing Value Handling	Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax	Cases Used REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT MG /METHOD=ENTER LM.
Resources	Processor Time 00:00:00.02 Elapsed Time 00:00:00.03 Memory Required 1916 bytes Additional Memory Required for Residual Plots 0 bytes

[DataSet0] C:\Users\ADMIN\Desktop\GGGG.sav

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LM <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: MG

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.333 <sup>a</sup>	.111	.083	1.09080

a. Predictors: (Constant), LM

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.763	1	4.763	4.003	.054 <sup>b</sup>
	Residual	38.075	32	1.190		
	Total	42.838	33			

a. Dependent Variable: MG

b. Predictors: (Constant), LM

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.186	.669		3.270	.003
	LM	.286	.143	.333	2.001	.054

a. Dependent Variable: MG

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
```

/DEPENDENT MG  
/METHOD=ENTER LS.

## Regression

### Notes

Output Created		25-MAY-2021 16:36:28	
Comments			
Input	Data	C:\Users\ADMIN\Desktop\G GGG.sav	
	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data	34	
	File		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.	
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT MG /METHOD=ENTER LS.	
	Processor Time	00:00:00.09	
	Elapsed Time	00:00:00.09	
	Resources	Memory Required	1916 bytes
		Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

[DataSet0] C:\Users\ADMIN\Desktop\GGGG.sav

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LS <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: MG

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.563 <sup>a</sup>	.317	.296	.95601

a. Predictors: (Constant), LS

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.591	1	13.591	14.871	.001 <sup>b</sup>
	Residual	29.247	32	.914		
	Total	42.838	33			

a. Dependent Variable: MG

b. Predictors: (Constant), LS

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.502	1.043		-.481	.634
	LS	1.009	.262	.563	3.856	.001

a. Dependent Variable: MG

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT MG
  /METHOD=ENTER LA.
```

## Regression

### Notes

Output Created		25-MAY-2021 16:36:44
Comments		
Input	Data	C:\Users\ADMIN\Desktop\GGG.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	34
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT MG /METHOD=ENTER LA.
Syntax		
	Processor Time	00:00:00.06
	Elapsed Time	00:00:00.10
	Resources	
	Memory Required	1916 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

[DataSet0] C:\Users\ADMIN\Desktop\GGGG.sav

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LA <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: MG

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.517 <sup>a</sup>	.267	.244	.99044

a. Predictors: (Constant), LA

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.447	1	11.447	11.669	.002 <sup>b</sup>
	Residual	31.391	32	.981		
	Total	42.838	33			

a. Dependent Variable: MG

b. Predictors: (Constant), LA

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.681	.834		.816	.420
	LA	.766	.224	.517	3.416	.002

a. Dependent Variable: MG

DESCRIPTIVES VARIABLES=LM1 LM2 LM3 LM4 LM5 LM LS1 LS2 LS3 LS4 LS5 LS LA1  
LA2 LA3 LA4 LA5 LA MG1 MG2 MG3 MG4 MG5 MG6 MG7 MG  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

## Descriptives

### Notes

Output Created		25-MAY-2021 16:15:57
Comments		
	Data	C:\Users\ADMIN\Desktop\G GGG.sav
	Active Dataset	DataSet0
Input	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	34
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	All non-missing data are used.
Syntax		DESCRIPTIVES VARIABLES=LM1 LM2 LM3 LM4 LM5 LM LS1 LS2 LS3 LS4 LS5 LS LA1 LA2 LA3 LA4 LA5 LA MG1 MG2 MG3 MG4 MG5 MG6 MG7 MG /STATISTICS=MEAN STDDEV.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.02

[DataSet0] C:\Users\ADMIN\Desktop\GGGG.sav

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
LM1	34	4.0882	.71213
LM2	34	4.3235	.63821
LM3	34	4.3824	.73915
LM4	34	4.0000	.98473
LM5	34	4.2647	.79043
LM	34	4.4882	1.32774

LS1	34	3.7353	1.08177
LS2	34	4.1765	1.02899
LS3	34	4.0294	.96876
LS4	34	3.7353	1.05339
LS5	34	4.0000	.95346
LS	34	3.9353	.63574
LA1	34	3.5588	1.10621
LA2	34	3.5882	.95719
LA3	34	3.7353	1.13642
LA4	34	3.5000	1.21231
LA5	34	3.8235	.93649
LA	34	3.6412	.76875
MG1	34	3.7353	3.54460
MG2	34	3.2059	1.14890
MG3	34	3.0000	1.01504
MG4	34	3.1471	1.01898
MG5	34	3.4706	.99195
MG6	34	3.5882	.89163
MG7	34	4.1471	5.19401
MG	34	3.4706	1.13935
Valid N (listwise)	34		

FREQUENCIES VARIABLES=GEN AGE FOCTION NIVEAU  
/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

### Notes

Output Created	25-MAY-2021 15:27:27
Comments	
Data	C:\Users\ADMIN\Desktop\G
Active Dataset	GGG.sav
Filter	DataSet0
Input	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data	34
File	

Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=GEN AGE FOCTION NIVEAU /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.01

[DataSet0] C:\Users\ADMIN\Desktop\GGGG.sav

## Frequency Table

	Frequency	Percent
ذكر	17	50.0
Valid انثى	17	50.0
Total	34	100.0

	Frequency	Percent
Valid 20 TO 35	13	38.2
36 TO 50	20	58.8
Valid 50 اكثر	1	2.9
Total	34	100.0

### الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid عون اداري	25	73.5	73.5	73.5
متصرف	7	20.6	20.6	94.1
متصرف رئيسي	2	5.9	5.9	100.0
Total	34	100.0	100.0	

المستوى الدراسي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ليسانس	12	35.3	35.3	35.3
ماستر	9	26.5	26.5	61.8
دراسات عليا	3	8.8	8.8	70.6
مهندس	3	8.8	8.8	79.4
تقني سامي	7	20.6	20.6	100.0
Total	34	100.0	100.0	

CORRELATIONS

/VARIABLES=LM LS LA MG  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created	25-MAY-2021 16:24:25
Comments	
Data	C:\Users\ADMIN\Desktop\G GGG.sav
Active Dataset	DataSet0
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data	34
File	
Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Cases Used	

Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=LM LS LA MG /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.04

[DataSet0] C:\Users\ADMIN\Desktop\GGGG.sav

**Correlations**

		LM	LS	LA	MG
LM	Pearson Correlation	1	.365*	.268	.333
	Sig. (2-tailed)		.034	.125	.054
	N	34	34	34	34
LS	Pearson Correlation	.365*	1	.636**	.563**
	Sig. (2-tailed)	.034		.000	.001
	N	34	34	34	34
LA	Pearson Correlation	.268	.636**	1	.517**
	Sig. (2-tailed)	.125	.000		.002
	N	34	34	34	34
MG	Pearson Correlation	.333	.563**	.517**	1
	Sig. (2-tailed)	.054	.001	.002	
	N	34	34	34	34

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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



تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المضي اسفله:

الطالب (ة): جيج عفاف المولود(ة) بتاريخ: 1998/6/16 بـ: أولاد جلال  
العامل لبطاقة التعرف الوطنية (أورس) رقم: 20138248 الصادرة بتاريخ: 2016.4.11 عن: السياس  
المجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة استراتيجية خلال السنة الجامعية: .....

وأعد مذكرة الماستر التي تحمل عنوان: أثر الالتزام الوظيفي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم العالي حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة مسيلة  
أصح بشرقي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2021/6/10

التوقيع والبصمة



تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): ..... المولود(ة) بتاريخ: 17/01/1994 ب.أ.ع.د. .....  
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 3835193. ج.م.م. الصادرة بتاريخ: 2016/04/26 عن: .....  
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: ..... تخصص: .....  
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: .....  
المستفيد من التزام الوثيقة في .....  
حالة: .....  
أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حررت بتاريخ: 2021/06/10

التوقيع والبصمة





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: ...../...../.....



المسيلة في: .....

رقم: ...../.....

إلى السيد: .....

.....

**الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.**

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: ..... تخصص: ..... إداري، مستشار، محاسب، إحصائي، اقتصادي، قانوني، فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسستكم. تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

**الطلبة:**

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ا.ر.س	الإمضاء
01	سرهون غتية	161635103185	200383019	
02	جيلح عقافت	161635094358	200138248	

عنوان المذكرة: .....  
.....  
.....  
.....

المشرف (الاسم و اللقب و الإمضاء)	هيئة الترخيص (الإمضاء والختم)	رئيس القسم (الإمضاء والختم)
 1/1/2021 2021/05/05		

.....  
.....  
.....