جامعة الدكتور يحى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

العنوان:

دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة

– دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية –

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

إعداد الطالبة:

– نادية نش

تحت إشراف الدكتور:

" د/ محمد بولصنام"

السنة الجامعية: 2018–2019

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله وكفى والسلام على عباده الذين اصطفى والصلاة والسلام على رسوله الصادق الأمين وعلى صحبه الطيبين الصالحين.

الحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذه المذكرة.

أما بعد...

فإننا نتقدم بالشكر لله عز وجل أولاً وأخيراً ونحمده على نعمة الصحة والعافية التي وهبها لنا وعلى إعانتنا على هذا العمل.

كما نهدي ثمرة جهدنا لمن كان خير معين من خلال نصائحه وإرشاداته المشرف على هذا العمل الأستاذ " محمد بولصنام " فله منا جزيل الشكر وكامل العرفان والاحترام، متمنين له النجاح في مساره العلمي والعملي، نسأل الله تعالى أن يبقيه ذخرا لطلاب العلم.

وإلى كل من ساهم في إثراء هذا البحث من قريب أو من بعيد.

إهداء

إلى التي تمتهن الحب وتغزل الأمل في قلبي فتبقى روحي متلألئة ومشرقة طالما كانت دعواتها عنوان دربي، وتبقى أمنياتي على وشك التحقق طالما يدها في يدي وصنارة جسدها تصطاد لي راحة وتخطف التعب والألم من قلبي، إلى أمي الحنون (جميلة) التي مهما كبرت سأظل طفلتها التي تهتف باسمها حينما تتقدم في علمها، اليك يا سيدة قلبي أهديك مذكرتي لتهديني رضائك ودعائك.

إلى بؤرة النور التي عبرت بي نحو الآمال الجميلة واتسع قلبه ليحتوي حلمي حينما ضاقت الدنيا بفروض الصعاب، وسار في حلكة الدرب ليغرس بذور النور والصفاء في قلبي وعلمني معنى أن نعيش للحق والعلم ونظل أحياء حتى لو فارقت أرواحنا أجسادنا، والدي الحبيب (بوجمعة) أطال الله في عمره.

إلى الذي وقف بجانبي وتحمل معي عبء التعب والدراسة زوجي فاتح وعائلته الكريمة.

إلى إخوتي الأعزاء: العيد، عيسى، كمال، محمد، صديق، والمدلل عادل، وزوجاتهم، وأولادهم رعاهم الله، مارية، رانية، رؤيا، ملاك، فارس، شمس الدين، رتاج، عبد النور، ريان، مروان، حنان.

إلى أختي حبيبتي ورفيقة دربي دليلة و أختي فتيحة وفوزية و زوجها حفظهم الله.

إلى صديقاتي العزيزات: نصيرة، سمية، نورة، خديجة، مريم، فاطمة الزهراء، كريمة، نوال، ليندة وفقهن الله.

إلى أصدقاء الطفولة مصطفى، موسى، عبد الرحمان، سليم

إلى كل من في قلبي ونسيهم قلمي، وإلى كل من يقدر العلم ويسعى في طلبه...

نش نادية.

المحتوى	الصفحة
الشكر	
اهداء	
قائمة المحتويات	**IV.II**
قائمة الجداول	**V**
قائمة الأشكال	**VII**
قائمة الملاحق	**VIII**
المستخلص	
مقدمة عامة	أ-ح
الفصل الأول: مفاهيم نظرية للمسؤولية الاجتماعية	
تمهيد	**02**
المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية	**03**
المطلب الأول: الجذور التاريخية للمسؤولية الاجتماعية	**03**
المطلب الثاني: مفهوم المسؤولية الاجتماعية	**09**
المطلب الثالث: أهمية المسؤولية الاجتماعية	**14**
المطلب الرابع: أهداف المسؤولية الاجتماعية	**16**
المبحث الثاني: أبعاد، مبادئ، و عناصر المسؤولية الاجتماعية	**18**
المطلب الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية و مبادئها	**18**
المطلب الثاني: مجالات المسؤولية الاجتماعية	**26**
المطلب الثالث: عناصر المسؤولية الاجتماعية	**28**
المطلب الرابع: استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية و مؤشراتها	**32**
المبحث الثالث: مناهج دراسة تبني المسؤولية الاجتماعية	**35**
المطلب الأول: المناهج الأساسية لدراسة المسؤولية الاجتماعية	**35**
المطلب الثاني: العوامل التي ساهمت في تبني المسؤولية الاجتماعية	**40**

المطلب الثالث: أنماط المسؤولية الاجتماعية	**41**
المطلب الرابع: المؤيدون و المعارضون للمسؤولية الاجتماعية	**43**
خلاصة الفصل	**48**
الفصل الثاني: الاطار النظري للأداء المالي	
تمهيد	**50**
المبحث الأول: ماهية الأداء في المؤسسة	**51**
المطلب الأول: مفهوم الأداء و مستوياته	**51**
المطلب الثاني: تصنيفات الأداء و محدداته	**53**
المطلب الثالث: معوقات الأداء	**56**
المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي في المؤسسة	**57**
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي و أهميته	**57**
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي و تقييمه	**59**
المطلب الثالث: مراحل الأداء المالي و مجالاته	**61**
المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي	**63**
المطلب الأول: تحليل الأداء المالي باستخدام النسب المالية	**63**
المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي باستخدام التوازن المالي	**69**
المبحث الرابع: أساسيات بطاقة الأداء المتوازن	**72**
المطلب الأول: نشأة و تعريف بطاقة الأداء المتوازن	**72**
المطلب الثاني: أهمية و أهداف بطاقة الأداء المتوازن	**76**
المطلب الثالث: مكونات و مميزات بطاقة الأداء المتوازن	**78**
خلاصة الفصل	**81**
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر	
تمهيد	**83**
المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر	**84**

المطلب الأول: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر	**84**
المطلب الثاني: فروع و هياكل مؤسسة اتصالات الجزائر	**86**
المطلب الثالث: المديرية العملياتية بالمدية	**86**
المبحث الثاني: منهجية البحث و الأدوات المستخدمة	**92**
المطلب الأول: منهجية وأداة الدراسة	**92**
المطلب الثاني: مجتمع و عينة الدراسة	**93**
المطلب الثالث: الأساليب المستخدمة	**94**
المبحث الثالث: تحليل نتائج الاستبيان	**95**
المطلب الأول: الاختبارات القبلية	**95**
المطلب الثاني: المتغيرات الشخصية	**99**
المطلب الثالث: نتائج الاستبيان و اختبار الفرضيات	**103**
خلاصة الفصل	**105**
خاتمة عامة	**107**
قائمة المراجع	**110**
الملاحق	**117**

الرقم	العنوان	الصفحة
(1 – 1)	عناصر المسؤولية الاجتماعية	29
(1 – 2)	الحجج المؤيدة و المعارضة لفكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	44
(2 – 1)	العناصر الأساسية لبطاقة الاداء المتوازن	74
(1 -3)	درجات مقياس ليكارت	93
(2-3)	عدد الاستبيانات الموزعة	94
(3 – 3)	توزيع معامل ألفا كرونباخ	95
(4 – 3)	معامل الارتباط و مستوى الدلالة للمحور الثاني (مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية)	96
(5 –3)	معامل الارتباط و مستوى الدلالة للمحور الثالث (مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية)	97
(6 –3)	معامل الارتباط و مستوى الدلالة للمحور الرابع (دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي)	98
(7 -3)	التوزيع الطبيعي للاستبيان حسب مقياس كولوجروف-سمونوف	99
(8 -3)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	99
(9 -3)	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	100
(10 -3)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	101
(11 -3)	توزيع أفراد العينة حسب مدة الأقدمية	102
(12 -3)	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثاني (مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية)	104
(13 -3)	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثالث (مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية)	105
(14 -3)	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثالث (دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء	107

	المالي)	
(3 – 15)	نتائج اختبار one sample T Test على المحور الثاني (مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية).	108
(3 – 16)	نتائج اختبار one sample T Test على المحور الثالث (تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال البيئة).	109
(3 – 17)	نتائج اختبار one sample T Test على المحور الثالث (تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العملاء).	110
(3 – 18)	نتائج اختبار one sample T Test على المحور الثالث (تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العملاء).	111
(3 – 19)	نتائج اختبار one sample T Test على المحور الثالث (تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العمال).	111
(3 – 20)	نتائج اختبار one sample T Test على المحور الرابع (دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي).	112

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	هرم أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب Carrol	19
(1-2)	أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب pride &Ferrel	20
(3-1)	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمدية.	89
(3- 2)	تمثيل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	100
(3- 3)	تمثيل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	101
(3- 4)	تمثيل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	102
(3- 5)	تمثيل توزيع أفراد العينة حسب مدة الأقدمية	103

قائمة الملاحق:

الرقم	العنوان	الصفحة
(01)	استبيان	117
(02)	(مخرجات SPSS)	1221

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تبيان دور تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية، و إثراء الموضوع من أجل الاهتمام به مستقبلا، بإضافة إلى معرفة اتجاهات العمال لكل متغير من المتغيرين بحيث تناولنا في دراستنا جانبين نظري وتطبيقي.

استخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي، و قد تم استخدام طريقة الاستبيان وذلك من خلال توزيع الاستبيانات على أفراد العينة قوامها 38 عينة من خلال عدة زيارات ميدانية.

توصلت الدراسة إلى وجود إدراك لمفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة ، و أن للمسؤولية الاجتماعية دورا مهما في الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية ، وقد تم تقديم بعض الاقتراحات و المتمثلة في ضرورة تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات من أجل تحسين الأداء المالي لها، و توسيع الدراسات التي تتناول مفهوم المسؤولية الاجتماعية وإعداد نموذج يتضمن الأسس التي تسمح بتحسين وارتفاع أدائها وتجعل دورها فعالا في المجتمع.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الأداء المالي، مؤسسة اتصالات الجزائر.

في ظل التطورات الحديثة و التسارع التكنولوجي الذي أثر انتقالا للمجتمعات إلى عصر المعرفة و التغيرات الجذرية في شتى المجالات تزايدت أهمية إدارة الأعمال، و أصبح لها دورا فعال على جميع الأصعدة لتصبح حقلا للتنافس و الابداع و الابتكار بين المؤسسات.

وقد تصاعد الاهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات الدولية الكبرى ما جعل منها موضوع الساعة في الآونة الأخيرة فكانت عنوانا للمؤتمرات والندوات، ومجالا للدراسات والأبحاث سواء من قبل الأفراد أو مراكز البحوث والمؤسسات الدولية ، وكذلك أثارت اهتمام مديري المؤسسات الاقتصادية لتصبح المسؤولية الاجتماعية جزءا من استراتيجية المؤسسات الاقتصادية لتتفاعل مع المجتمع و البيئة المحيطة.

وتقوم عادة أية مؤسسة بهدف الربح وتعظيم مواردها في تحسين الأداء المالي من أجل ضمان بقائها واستمرارها، إلا أن هذا ليس كافيا في ظل الضغوط والمشاكل الاجتماعية التي بدأت تظهر داخليا ومن أطراف خارجية من المجتمع، حيث يستخدم مصطلح المسؤولية الاجتماعية للتعبير عن نشاط واعي والتزامات ملقاة علي المؤسسة بإنجاز مجموعة من الأهداف لصالح فئات المجتمع، من خلال قيامها بعدد من العمليات كي تضمن تفهم وتكيف تلك الأطراف لقواعد المؤسسة والبيئة والمجتمع نفسه وينطلق تنظيم إدارة المؤسسة وتحسين أدائها المالي من مبادئ وقواعد أخلاقية يلتزم الأفراد ورجال الأعمال كإطار عام.

1- مشكلة الدراسة:

ومما سبق توصلنا إلى تحديد مشكلة الدراسة وطرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يمكن أن يساهم تبني المؤسسة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي؟

و بما أن هذا الإشكال شامل فقد حاولنا تفكيكه إلي بعض الأسئلة الفرعية تمثلت في:

- هل هناك إدراك مفهوم وأهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة؟
- هل يوجد تطبيق لمجالات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة؟
- هل يوجد دور للمسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة؟

وللإجابة على جملة التساؤلات الفرعية المطروحة قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات كانت كالآتي:

- هنالك إدراك لمفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة.
- هنالك تطبيق لمجالات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة.
- هنالك دور للمسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة.

2- أهداف الدراسة:

نهدف من خلال دراستنا إلى تحقيق جملة من الأهداف منها محاولة التأكد من صحة الفرضيات وإبراز ما يلي:

- الأهمية البالغة لتقييم الأداء المالي داخل المؤسسة.
- تبيان دور تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة.
- إثراء الموضوع من أجل الاهتمام به مستقبلا.

3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة تنمية الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية و الوصول إلى مستوى راقي في الدراسات والأبحاث من خلال المواضيع التي نطرحها و محاولة التطرق إلى الجديد وما يفيد وينفع الصالح العام خاصة ، وكذا تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تؤدي إلى تنمية مساهمة هذه المؤسسات في خدمة و تنمية المجتمع المحلي الذي تعمل فيه، كما أن هذه المواضيع لها أهمية بالغة داخل المؤسسة حول واقع تقييم الأداء المالي وكل هذا في ظل التحولات التي يشهدها محيط المؤسسات.

4- أسباب اختيار الموضوع:

- الاهتمام المتزايد بهذا الموضوع في الآونة الأخيرة.
- الميول و الرغبة في معالجة هذا النوع من المواضيع.
- مدى أهمية الموضوع خاصة في ظل التدهور الذي آلت إليه جل المؤسسات الاقتصادية خاصة في تقصيرها في الجانب المجتمعي.
- أهمية تحسين الأداء المالي داخل المؤسسة.

5- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود الموضوعية : اقتصرت هذه الدراسة على الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة.

الحدود الزمنية : تم إنجاز البحث خلال السنة الجامعية 2019/2018.

الحدود المكانية: مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية.

الحدود البشرية : تتمثل في مجموعة إطارات مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية.

6- أدوات الدراسة :

اعتمدنا خلال دراستنا على:

- المراجع والكتب المتوفرة بالمكتبة.
- الدراسات السابقة.
- البحوث، المقالات، الملتقيات، المجلات، مواقع الانترنيت.
- أساليب المعالجة الاحصائية الوصفية (النسب المئوية والتكرارات، معامل ألفا كرونباخ، معامل الارتباط سبيرمان ومستوى الدلالة، المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، التوزيع الطبيعي، اختبار t للعينة الواحدة one sample T Test).

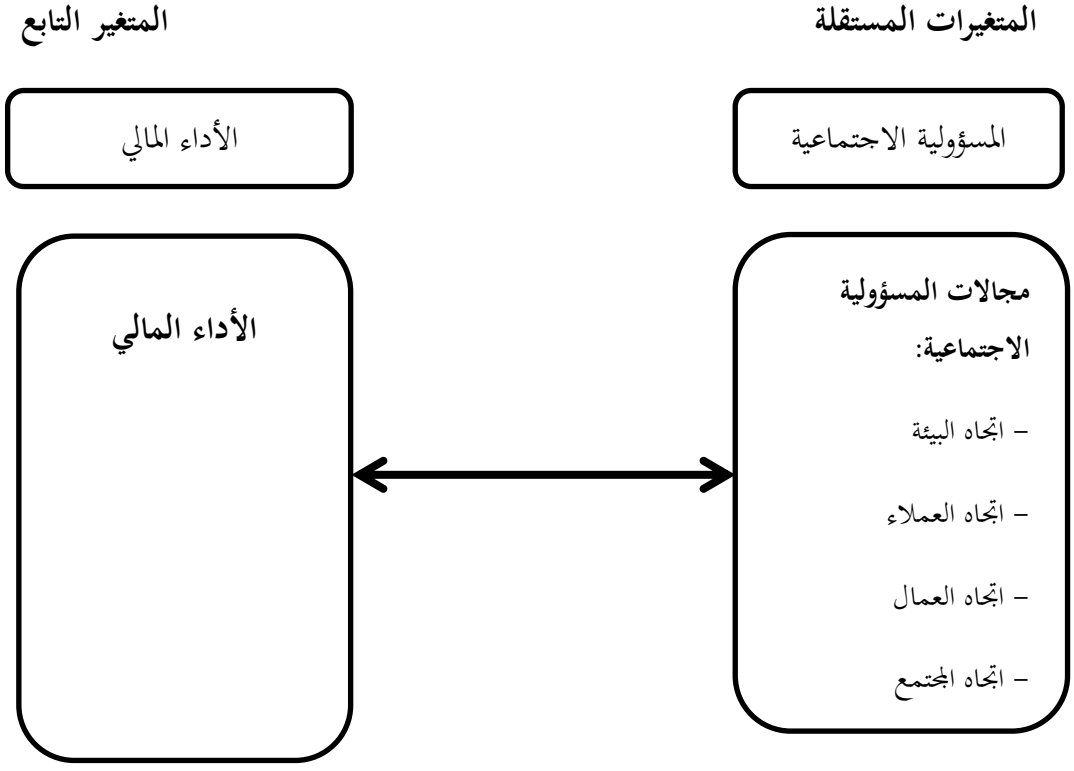
7- متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: **مجالات المسؤولية الاجتماعية** (اتجاه البيئة، اتجاه العملاء، اتجاه العمال، اتجاه المجتمع).

المتغير التابع: الأداء المالي.

8- نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة و الوصول إلى أهدافها المحددة بالتعرف على ما إذا كانت هنالك آثار ذات دلالة إحصائية في النتائج بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع، و قد قمنا بتصميم هذا النموذج:



9- منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من حيث أن الوصف يقوم على جمع معلومات وبيانات من مختلف المراجع والمصادر من أجل تكوين صورة متكاملة حول ظاهرة مدروسة، مع تحليل النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية حيث أن الهدف الأساسي منها هو اختبار مدى صحة الفرضيات من خلال إجراء دراسة ميدانية للتعرف على دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية.

10- صعوبات الدراسة:

هناك العديد من الصعوبات التي واجهتنا خلال إجراء الدراسة منها:

- تعدد المراجع والمضمون واحد، حيث كانت لدينا صعوبة في فرز وترتيب المعلومات اللازمة للجانب النظري، مما اثر على الوقت المخصص للدراسة الميدانية.
- تحفظ بعض الأفراد أثناء الإجابة على بعض الأسئلة أو عدم الإجابة.
- عدم احترام آجال الرد على الاستبيان أو عدم الجدية.

11- الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات والكتابات التي بحثت في هذا الموضوع، بحيث تظهر أهمية الدراسات السابقة في تحديد الإطار النظري، كما ساهمت بشكل كبير في طريقة صياغة قائمة الاستبيان بحيث نذكر منها ما يلي:

1- دراسة (نوال ضيافي 2010) بعنوان :**المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والموارد البشرية** رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، الجزائر 2009- 2010.

تهدف هذه الدراسة أن المؤسسة أمام الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية خاصة اتجاه مواردها البشرية باعتبارها من أهم مقومات النجاح والارتقاء، إذ تمثل البحث الحالي إسهاما متواضعا يربط بين الأداء الاجتماعي للمؤسسة والعمال ومنه تنبع أهمية هذه الدراسة كونها إطارا شموليا لمعرفة مدى التزام المؤسسات بهذه المسؤولية وخاصة المؤسسات الوطنية ذات الطابع الخاص.

كما تقوم بتأصيل المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية وتوعية المؤسسات بأهمية تبنيها نظرا مساهمتها في تطوير المجتمع ومعالجة مشاكله، وكذا عرض عدد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العمال وأهمية الالت ا زم بها نظرا لمساهمتها في خلق مجتمع داخلي متماسك، وبالأخص التعرف على واقع تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات الجزائرية الخاصة ومدى الالتزام بها.

2- دراسة أعمر عزاوي و سايح بوزيد، بعنوان **دور المسؤولية الاجتماعية و البيئة للمؤسسة الاقتصادية في إرساء ثقافة البيئة،** الملتقى الثاني حول الأداء المتميز للمؤسسات و الحكومات، الطبعة الثانية، نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة.

أوصلت هذه الدراسة إلى نتائج تمثلت في ضرورة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات لقدرتها على تحقيق الانسجام بين البيئة الداخلية و البيئة الخارجية لها مع وجود تطوير لبرامج نوعية للتربية البيئية تتناسب مع القطاعات و الفئات العمرية المختلفة.

3- دراسة(يحي عبد اللاوي 2015) بعنوان :**أثر الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية على تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر جامعة الوادي، الجزائر، 2015.**

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مدى التزام وتطبيق مؤسسة" بلاستي أنابيب " لأبعاد المسؤولية الاجتماعية ومحاولة تطبيق الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية ومعرفة أثره عن الأداء المالي لها.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى تأثيرات المساهمات الاجتماعية وتحليلها إحصائيا ووصفيا وذلك باستخدام مؤشرات قياس الأداء المالي كما أن للإفصاح عنها أثر ايجابي على مستوى مجموعة من مؤشرات الأداء المالي في حين لاحظ الباحث بعض الآثار السلبية له على مستوى بعض المؤشرات الأخرى.

وهذه الدراسة تناولت الموضوع في أنه محاولة لتسليط الضوء على المفاهيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، والإفصاح عنها ضمن القوائم المالية وكيفية تأثير ذلك على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، وكذلك كيفية قياس مؤشرات الأداء المالي.

الفرق بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة وجوانب الاستفادة منها:

بعد استعراض الدراسات السابقة التي تم تطبيقها ، استفدنا منها في التعرف على القضايا ذات العلاقة بالمسؤولية الاجتماعية والأداء المالي واستنباط أسئلة الدراسة وأدواتها وبالتالي إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنه تم استعمال التحليل الوصفي للمعطيات المقدمة من طرف المؤسسة أما الدراسات السابقة فقد اعتمدت على توزيع استبيان في المؤسسات محل الدراسة، إلا أن هذه الدراسة تختلف عن تلك الدراسات بأنها ركزت على دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي التي سيتم تطبيقها على مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية.

12- تقسيمات الدراسة:

وحتى نتمكن من الإلمام بجوانب هذا الموضوع وتحليل الإشكالية المطروحة ارتأينا تقسيمه إلى ثلاث فصول كما يلي :

الفصل الأول: من الجانب النظري حول ماهية المسؤولية الاجتماعية: حيث تم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث، تناولنا المبحث الأول على الجذور التاريخية للمسؤولية الاجتماعية و مفهومها و أهميتها وأهدافها، كما تناولنا فالمبحث الثاني على أبعاد المسؤولية الاجتماعية و مجالاتها و وعناصرها و استراتيجيتها و مؤشراتها، أما فالمبحث الثالث تناولنا المناهج الأساسية لدراسة المسؤولية الاجتماعية و العوامل التي ساهمت في تبنيها و أنماطها و المؤيدون و المعارضون لها.

أما **في الفصل الثاني: فتحدثنا على ماهية الأداء المالي:** حيث تم تقسيمه إلى أربع مباحث ، تطرقنا فالمبحث الأول على مفهوم الأداء في المؤسسة و مستوياته و تصنيفاته و محدداته و معوقاته، و تطرقنا فالفصل الثاني على مفهوم الأداء المالي في المؤسسة و أهميته و العوامل المؤثرة عليه و تقييمه و مراحله و مجالاته.

وبالنسبة لدراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية فقد تم تناولها في الفصل الثالث وهو استخلاص عن تطبيق بعض النتائج والتوصيات وعرض بعض الاقتراحات لدراسات مستقبلية.

الفصل الأول: مفاهيم نظرية للمسؤولية الاجتماعية

تمهيد:

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من أحدث المفاهيم الإدارية ، والتي ظهرت جراء ارتفاع الضغوط على المؤسسات، حيث أن دورها لا يقتصر فقط على خدمة مصالحها الخاصة وتحقيق الأرباح، بل يفوق ذلك، بالإضافة إلى تحقيق مصالحها الخاصة يجب عليها أن تعمل أيضا على تحقيق المصالح العامة للمجتمع الذي تنشط به، فالمؤسسات اليوم أضحت مطالبة بالتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وضمان بقاءها.

وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى مختلف مفاهيم وأسباب ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومراحل تطور هذا المفهوم وتناول أساسيات المسؤولية الاجتماعية من أبعاد، مبادئ، عناصر ومعايير قياسها وفي الأخير نتطرق إلى اتجاهات وفوائده المسؤولية الاجتماعية، وسيتم التعرض إلى ما سبق ذكره من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول :ماهية المسؤولية الاجتماعية.

المبحث الثاني :أبعاد ،مبادئ ،عناصر المسؤولية الاجتماعية.

المبحث الثالث :مناهج دراسة تبني المسؤولية الاجتماعية .

المبحث الاول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

تحرص المؤسسات الحديثة على تبني المسؤولية الاجتماعية التي أصبحت جزءا لا يتجزأ من استراتيجيتها للتعامل و التفاعل مع البيئة بكل متغيراتها و على هذا الأساس برزت اهتمامات واتجاهات فكرية متباينة متعددة حيال ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية ، حيث أثرت التغيرات التي طرأت على الظروف الاجتماعية و البيئة في مكانة هذا المفهوم .

و سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى الجذور التاريخية للمسؤولية الاجتماعية و مفهومها و أهميتها و أهدافها.

المطلب الاول: الجذور التاريخية للمسؤولية الاجتماعية.

إن المتتبع للتطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية يستطيع أن يلمس تغيرات مهمة واضافات نوعية أدت إلى إثراء مفهوم المسؤولية الاجتماعية عبر الزمن، فقد عاشت المؤسسات منذ الثورة الصناعية عصرها الذّهبي وكان الاتجاه نحو تعظيم الأرباح، يبرز كل شيء لصالح الأفعال وأصحابها على حساب مصالح الأطراف الأخرى، فكلّ في البدء أسبوع العمل ذو لمائة ساعة عمل، وظروف العمل المأساوية، والأمراض المزمنة، واصابات العمل الفردية والجماعية وهدر المواد وغيرها الكثير مقبولة كشف اجتماعي، لابد من أجل التطور الاقتصادي ولكن القاعدة في التطور هي أن لكل ظاهرة تاريخية مراحلها، ولكلّ اتجاه أساسي منحنى تطور من التصاعد إلى الذروة ومن ثم التراجع ليأخذ شكلا أكثر استقلال أو توازنا وقبولا ومازال هذا التطور حتى الآن، وهو السائد في علاقة الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا التطور يعود في الأساس إلى نظرية العقد الاجتماعي حيث كان ينظر للمسؤولية الاجتماعية على أنّها عقد بين المؤسسة والمجتمع ويتم تحديد مجال الأداء الاجتماعي عن طريق تحديد مسؤوليات عقد الاجتماع ، وأهم مراحل التطور ما يلي[1]:

[1] وائل محمد صبحي ادريس، طاهر محسن الغالبي ، الادارة الاستراتيجية المفاهيم و العمليات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011،ص 200.

أولا: الثورة الصناعية:

تتميز هذه المرحلة بوجود استقلال غير عقلاني لجهود العاملين والموارد البشرية، حيث تم تشغيل الأطفال والنساء لساعات طويلة وفي ظروف عمل قاسية وأجور متدنية، نستنتج من هذا الوضع أن المالكين هم المستفيدون بالدرجة الأولى، ولا وجود لاهتمام بالعاملين والمجتمع والوعي البيئي وهذا يرجع لكون الثورة في بدايتها، كما أن وفرة المياه والمساحات الشاسعة والموارد الطبيعية غير المستغلة تثر اتجاه المجتمع بدافع زيادة كفاءة استغلال الموارد، وخاصة القوى العاملة اتجاه البحث في هذه المرحلة في كيفية تحسين إنتاجية العاملين، وكان ذلك من خلال دراسة الوقت وطريقة إنجاز العمل الأفضل بالتركيز على تحفيز العاملين بالوسائل المادية، وهنا يظهر وعي بسيط بالمسؤولية الاجتماعية يتجسد في تحسين الأجور.

ثانيا: مرحلة ظهور خطوط الانتاج و تضخم المؤسسات

إن التطورات التي أدخلها Henerg Ford بابتكاره لخط الانتاج و الذي أفرز إنتاج كميات كبيرة و ضخمة تؤدي إلى تضخم وكبر حجم المؤسسات الصناعية و زيادة عدد العاملين فيها، لأن العامل يتخصص بجزء بسيط جدا من العمل، و لا يحتاج إلى تدريب طويل ليتقنه، فضلا عن التلوث البيئي الذي يزيد جراء العمليات الصناعية و ما تبقى من فضلات الانتاج و الغازات التي انعكست بمجملها على صحة و سلامة أفراد المجتمع[1].

ثالثا: مرحلة تأثير الافكار الاشتراكية

وهي من العلامات البارزة التي دفعت بمؤسسات الأعمال في الغرب إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية الاجتماعية التي تخص المستفيدين باختلاف أنواعهم[2].

رابعا: مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير و النظرية الكينزية

إن إهمال إدارة المؤسسات الصناعية لبعض مسؤولياتها اتجاه أطراف متعددة من المستفيدين جعلها في تضاد مع مصالح هؤلاء بحيث أن هدفها كان تسويق أكبر كمية من المنتجات دون الأخذ بعين الاعتبار المستهلك ومصالحه المتعددة، إن حصول الكساد العالمي الكبير و انهيار المؤسسات الصناعية و تسريح الآلاف من العاملين الذي وجدوا أنفسهم فجأة بدون دخل يعيشون منه أدى إلى اضطرابات كثيرة نجم عنها دعوات مهمة لتدخل الدولة لحماية مصالح العاملين و إيجاد فرص عمل بديلة لهم، كذلك من العلاقات البارزة هنا يظهر دعوة كينز و نظريته

[1] أحمد فرغلي محمد، اتجاهات الفكر المحاسبي في مجال محاسبة المسؤولية الاجتماعية، مجلة العلوم الادارية، العدد 15، جامعة الرياض، 1996،ص 22.

[2] محمد عاطف محمد ياسين، واقع تبني منظمات الاعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الادوية البشرية الأردنية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن،2008، ص 21.

الشهيرة بوجوب تدخل الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي، ان هذه الدعوات و الكساد الكبير الاقتصادي فضلا عن تأثير الأفكار الاشتراكية التي بدأت تنتشر ويطلع عليها الناس بشكل واسع، كل هذا أدى إلى بناء أرضية صلبة للتوجهات الأولى لتأصيل أفكار و تحديد عناصر المسؤولية الاجتماعية[1].

خامسا: مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية و التوسع الصناعي

وهي المراحل الحاسمة في انطلاق مفهوم المسؤولية الاجتماعية بصورته الحديثة، فقد تخلصت الكثير من الدول من الحكم الدكتاتوري و الفاشي و سقطت الكثير من الانظمة العسكرية، و استبدلت بنظم ديمقراطية تؤمن بالمشاركة السياسية، وهذه الأحداث انعكست بشكل كبير من مؤسسات الأعمال في العالم كله فالمشاركة بالقرار و تحديد حد أدنى للأجور، و اشتراك العاملين في الادارة ونظم التأمين الاجتماعي و الصحي و قوانين معالجة حوادث العمل، وظهور جمعيات حماية المستهلك في العالم الغربي كله نتاج التطورات المشار إليه سابقا[2].

سادسا: مرحلة بروز جماعات الضغط

برزت هذه الجماعات بشكلها الأولي في مراحل سابقة و لكنها أصبحت في الفترة الأخيرة قوة لا يستهان بها من حيث تأثيرها في قرارات مؤسسات الاعمال تمثل جماعات الضغط مصالح شريحة واسعة من المستفيدين ومن أمثلتها جماعات حماية المستهلك، جماعات حماية البيئة و المحافظة عليها، جمعية اطباء بلا حدود، محامين بلا حدود، جماعات الدفاع عن حقوق المرأة، جمعيات الدفاع عن حقوق الطفل و جمعيات السلام الاخضر و غيرها، ان تأثير هذه الجماعات يتجلى في تحريكها لمشاعر الجمهور المساند لها و فرض خياراتها لكي تؤخذ بعين الاعتبار من قبل المؤسسات مباشرة بشكل ضغط عن الحكومات ينعكس بالتالي على المؤسسات بشكل غير مباشر، أصبحت المسؤولية الاجتماعية في هذه المرحلة أكثر نضوجا كفكرة نظرية و أقوى حضورا على أرض الواقع كممارسة بحكم تطوير معايير واضحة و مؤشرات قياس كمية تطلبها لكثير من المؤسسات الدولية خصوصا تلك التي تهتم بها تسمى بالتنمية المستدامة، وتجدر الاشارة إلى أن كليات ومعاهد ادارة الاعمال تضمن برامجها مسافات اجبارية تتعلق بتدريس المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال.

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الاعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن،2005،ص 57.

[2] اكرم احمد الطويل، ياسين طه الدباغ، ادارة الجودة الشاملة و المسؤولية الاجتماعية، الطبعة الاولى، دار جرير للنشر و التوزيع، الأردن، 2016، ص 52.

سابعا: مرحلة اقتصاد المعرفة و عصر المعلوماتية

تتسم هذه المرحلة بتغير طبيعة الاقتصاد و بروز ظواهر مثال العولمة و الخصخصة و انتشار شبكات المعلومات وازدهار صناعة تكنولوجيات المعلومات واتساع نمو قطاع الخدمات، إن هذه المظاهر تحمل في طياتها مخاوف حقيقية و ذلك لتزايد سطوة منظمات الاعمال العملاقة نتيجة لتخلي الحكومات عن دورها التقليدي في تقديم الكثير من الخدمات بسبب اتساع نطاق ظاهرة الخصخصة و ما حملته معها من تسريح للعاملين وتغير هيكل الاقتصاديات في دول العالم، و هنا لابد من الاشارة إلى أن صناعة المعلوماتية و شبكة الانترنت.

كل هذا حث المؤسسات باتجاه تطوير مبادراتها الاجتماعية خصوصا وأن انهيار بعض المؤسسات العملاقة في الاقتصاد الأمريكي قد كشفت عن عدم الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الاعمال من حيث الافصاح المحاسبي الصادق عن موقعها المالي و أصولها الحقيقية و عدم تضخيمها بهدف تعظيم قيمة السهم بشكل غير صحيح الأمر الذي ألحق أضرارا بالغة بالمالكين و المستهلكين و المجتمع على حد سواء[1].

ثامنا: مرحلة القوانين و المدونات الأخلاقية

لقد تجسدت البداءات و الاحتجاجات في المراحل السابقة في تشكيل دفاتر و دساتير اخلاقية بدأت الدول قبل المؤسسات بصياغتها و تبنيها و بدأت الأهداف الاجتماعية و الاستعداد للالتزام بالقيم الاخلاقية بالظهور في شعارات المؤسسات و رسائلها بشكل واضح و هذا ما يسعى اليه الميثاق العالمي، و الذي يطرح مجموعة من المبادئ الرئيسية و يكرس مفاهيم التعاون بين قطاع الاعمال و المجتمعات التي تعمل فيها و تركز هذه المبادئ على العناصر التالية حقوق الانسان، المبادئ و الحقوق الاساسية في العمل، حماية البيئة[2].

وبهذا الصدد فقد دعت لجنة التطوير الاقتصادي في أمريكا Committie for Economic Develpment (C.E.D) في عام 1971 مؤسسات الأعمال إلى أن تعيد النظر في أفقها الاجتماعي وأن يكون تأسيسها معتمدا" على كونها مؤسسة اقتصادية واجتماعية وأن لا يقتصر عملها على مواجهة وتحقيق الأهداف الاقتصادية دون الأهداف الأخرى والتي يواجهها المجتمع بشكل كبير وأن النظرة الحديثة لمديري الأعمال تنصب على كون مؤسساتهم تمتد وظائفها إلى كامل المجتمع ولا تقتصر على جزء منه، أو من السوق الذي تعمل

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، وصالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص ص59-60.

[2] محمد عاطف محمد ياسين، مرجع سابق، ص 22.

فيه. كما أن المجتمع بالاتجاه المقابل يطالب الشركات بالعمل على تحقيق ذلك في مجمل القرارات التي تتخذها، حتى وأن كانت القوانين والأنظمة المعمول بها لا تشير إلى ذلك الشيء وبشكل مباشر[1].

و يمكن بعبارة أخرى تصنيف أو تقسيم هذا البعد إلى مراحل هي:

المرحلة الأولى: مرحلة تعظيم الأرباح (1800–1920): في هذه المرحلة كانت المسؤولية الأساسية للمؤسسات هي تعظيم الأرباح و التوجه نحو المصلحة الذاتية الصرفة، و رفع شعار "ما هو جيد لي جيد للبلد"[2]. والتي بدأت هذه المرحلة منذ أوائل القرن الثامن عشر واستمرت حتى نهايته وقد ارتبطت هذه المرحلة مع قيام المشاريع الصناعية واعتقاد رجال الأعمال أنهم يمتلكون هدفا واحد يسعون إلى تحقيقه وهذا الهدف هو تعظيم الربح ولكن الذي يقلل من تحقيق هذا الهدف هو التأثير القانوني الذي يحدد العمليات التي يقومون بها.

إلا أن هذه الفكرة لم تصمد طويلا أمام الأزمات الاقتصادية التي شهدها العالم في بدايات القرن الحالي وبخاصة بذرة المواد انخفاض الأجور والفشل الحاصل في العديد من المنتجات... وهذا كله انعكاس على أن يكون هنالك منظور أو اتجاه آخر للمسؤولية الاجتماعية لا يرتبط بتعظيم الربح أساس لها في العمل[3].

المرحلة الثانية: مراحل الوصاية

والتي بدأت أواخر العشرينات حتى بداية التسعينات خلال هذه الفترة كانت مسؤولية الأعمال الأساسية هي تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية و مصالح الأطراف الأخرى مثل المساهمين و العاملين، أما الشعار خلال هذه الفترة فهو "ما هو جيد للمؤسسات جيد للبلد"، وهذه ظهرت كنتيجة للانتقادات الموجه لهدف الربح (الهدف الأحادي) وقد برزت خلال فترت التي أعقبت عام 1920 فقد ظهرت اتجاهات أخرى تطالب بتأمين السلامة والأمان في العمل تقليص عدد ساعات العمل حماية حقوق الأطراف المختلفة ذات الصلة بالمؤسسة أي أن يكون هناك أهداف أخرى تكون مضافة أو مرتبطة بالهدف الربحي الذي تحاول مؤسسات الأعمال جاهدة بالوصول إليه بمعنى أن تكون أهداف المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال ليس فقط تحقيق الأرباح بل يجب

[1] تامر ياسر البكري، التسويق و المسؤولية الاجتماعية، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، الأردن،2001، ص 22.

[2] علي يوسف، عبد الصمد بودي، مدي تبني عناصر المسؤولية الاجتماعية في شركة سونلغاز، الملتقى الوطني حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة أدرار أيام 14-15، فيفري، 2012.

[3] محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2007، ص 55.

أن يمتد إلى تحقيق الموازنة في تلك المسؤولية تجاه الأطراف الأخرى والمتمثلة بالمستهلكين الزبائن المجهزين العاملين في المؤسسة[1].

وخلاصة هذا القول أن هذه المرحلة تمحورت ببروز يدعو إلى توسع مفهوم المسؤولية الاجتماعية و معنى المسؤولية الاجتماعية ليشمل أطرافا أخرى و لتتجاوز النظرة الضيقة والمحصورة بحدود منفعة المالكين و المستثمرين و أن تأمين حاجات المجتمع هو أساس مهم في وجود المؤسسة نجاحها و بالتالي فإن تغير أهداف المجتمع يجب أن ينعكس على أنشطة و فعاليات المؤسسة بنفس الوقت سواء كانت اقتصادية أو فنية[2].

المرحلة الثالثة : مرحلة نوعية الحياة:

من أواخر الستينات حتى الوقت الحاضر تقوم المسؤولية الأساسية للأعمال على أن الربح ضروري و لكن الأفراد أهم من النقود، و هذا يحقق المصلحة الخاصة للمؤسسة و مصالح المساهمين و المجتمع ككل، الشعار هو "ما هو جيد للمجتمع هو جيد للبلد".

فكانت بدايتها 1960 و ما تلاها من أحداث برزت بشكل خاص بالتجارب المختلفة التي عاشتها الشعوب استخدام الأحداث في العمل المتغيرات الحاصلة في استخدام التكنولوجيا التلوث البيئي.

والمعنى من تسميتها بمرحلة نوعية الحياة تقديم المزيد من السلع و الخدمات و ما يتناسب مع الارتقاء النوعية الحاصل في مستوى الحياة التي يعيشها الأفراد.

والتفكير هنا يجب أن لا يقتصر على أن المشكلة في هذا التحول تكمن في تقديم السلع و الخدمات فقط بل هو جراء تحقيق من نتائج مباشرة و غير مباشرة في نجاح النمو الاقتصادي و انعكاسه على حوادث متعددة في المجتمع و ما أحرزته من تأثيرات سلبية بينما يرى ميرفي 1978 أن المسؤولية الاجتماعية قد مرت في أربع حقب تاريخية هي :

1- الحقبة الإنسانية: و هذه الحقبة استمرت من الخمسينات من هذا القرن و حققت فيها مؤسسات الأعمال مسؤوليات من خلال إنجازاتها الإنسانية المحتملة بالإحسان.

[1] عمار طهرات، خليل مولاي، الابعاد العلمية للمنظمات في مجال المسؤولية الاجتماعية، و دورها في تحقيق التنمية المستدامة، "نماذج لتجارب دولية رائدة" ، المؤتمر الدولي الثالث عشر حول، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، الواقع و الرهانات14-15 نوفمبر 2016، ص 6.

[2] محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص ص 55-56.

2- حقبة الإدراك: امتدت هذه الحقبة منذ عام 1953 و حتى عام 1967 حيث واجهت مؤسسات الأعمال التزامات جديدة بحيث أصبحت منشغلة في شؤون البيئة المحلية.

3- حقبة القضايا: امتدت هذه الحقبة من عام 1968 و حتى عام 1973 و كان الاهتمام بها منصبا على التحذير من القضايا الاجتماعية المختلفة كمكافحة التلوث و مكافحة العنصرية.

4- حقبة الاستجابة: امتدت هذه الحقبة من عام 1974 و حتى الآن. حيث تم خلال هذه المرحلة من قبل بعض المؤسسات روتينية بهدف الاستجابة إلى الضغوطات الاجتماعية[1].

أما في المجتمعات و الدول النامية فإن المسؤولية الاجتماعية و ما يتعلق بهما مازال الاهتمام به متدنيا و يكون ذلك إلى عدم الانسجام مع هذه المجتمعات و أهدافها.

المطلب الثاني: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

لم يكن مفهوم المسؤولية الاجتماعية معروفا بشكل واضح في النصف الأول من القرن العشرين، حيث كانت المؤسسات تحاول تعظيم أرباحها بكافة الوسائل و لكن مع النقد المستمر لمفهوم الأرباح فقد ظهرت دوافع لأن تتبنى دورا كبيرا تجاه البيئة التي يعمل فيها.

من خلال المعاني المتعددة للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال, ونظرا لعدم وجود اتفاق حول اتفاق معين لها أدى ذلك إلى وجود ثلاث وجهات نظر بشأن المسؤولية الاجتماعية وقد تم الاتفاق عليها وهي (التقليدية، المصلحية، الايجابية).

وسنقوم بتقديم شرح موجز عن هذه المفاهيم:

المفهوم التقليدي للمسؤولية الاجتماعية: Traditional social responsibility concept

لقد برز هذا المفهوم خلال عقد الثمانينات من القرن التاسع عشر عام 1880، ويعبر هذا المفهوم التقليدي عن بذل جهود الادارة و المدراء لخدمة مصالح مالكي المؤسسة أي على المدراء رسم الخطط اللازمة التي تقوم بتعظيم الأرباح و تحقيق المردود على المدى البعيد، وعدم المخاطرة بمصالح المؤسسة من خلال انغماسها بأعمال ذات أبعاد اجتماعية إلا إذا كان هدفها تلافي أمور قانونية[2].

[1] محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص ص 56- 57.

[2] محمد صبحي حبيب، مدى ادراك المصاريف لأهمية المحاسبة و الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الفلسطينية، رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل، 2010، ص 17.

المفهوم المصلحي للمسؤولية الاجتماعية: Responsibility stakeholder social concept

برز هذا المفهوم خلال عقد الثمانينات من القرن العشرين (عام 1930) وذلك بسبب التدخل الحكومي حيث عكس هذا المفهوم التزام المدراء اتجاه جماعات معينة تأثرت أو قد تتأثر بما تحقق من الأهداف التنظيمية و الجماعات المتأثرة (المستفيدة) من المؤسسة تتمتع بقوة التأثير من خلال قراراتها و سلوكياتها، ومن هذه الجماعات (المالكون، الزبائن، المنافسون، الحكومة...) فعلى سبيل المثال إذا أرادت المؤسسة ايقاف خط انتاجي معين عليها اعلام هذه الجماعات كلها او بعض منها بهذا الاجراء خلال مدة زمنية محدودة وذلك لما لهذه الجماعات من مصلحة تستوجب بقاء وديمومة المؤسسة.

المفهوم الايجابي للمسؤولية الاجتماعية:Affirmative social Responsibility

برز هذا المفهوم بعد عام (1960) وذلك ليعبر عن مدى أهمية التزام المدراء:

أولا: بضرورة تجنب المشاكل التي تواجه المؤسسة، و ذلك من خلال دراسة البيئة واتخاذ الحيطة و الحذر اتجاه التطورات المحتملة فيها.

ثانيا: بتوليف الأهداف المؤسسة بطريقة تحقق مصالح الجماعات المستفيدة من هذه أو تلك المؤسسة.

ثالثا: اعتماد خطوات ثابتة بشأن تطوير المصالح المبادلة للمؤسسة و في هذا المفهوم يشترط العمل على ضخ معلومات بين المدراء و الجماعات المستفيدة و المتعاملة مع المؤسسة، و ذلك بسبب الالتزامات الواقعة على المؤسسة مثل (شرعية الدور، استراتيجية العملياتية، الاستجابة للضغوط الاجتماعية، النشاطات التشريعية و القانونية) و على المؤسسة أن تحاول دائما تحديد، قياس، تقييم، ابلاغ و توجيه الأثار المنظمية التي يمكن أن تحدثها المؤسسة اتجاه الجماعات المستفيدة و ذات المصالح المشتركة و ذلك حتى تحافظ المؤسسة على علاقاتها مع الغير[1].

[1] محمد الصيرفي ، مرجع سابق، ص ص 28-29.

و يمكن كذلك تعريف المسؤولية الاجتماعية حسب:

البنك الدولي: المسؤولية الاجتماعية على أنها التزام اصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم و عائلاتهم و المجتمع المحلي ككل لتحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد و التنمية في آن واحد[1].

كما عرفت الغرفة التجارية العالمية المسؤولية الاجتماعية : على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المؤسسات لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقية و اجتماعية، و بالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية يعتمد على المبادرات الحسنة من المؤسسات دون وجود اجراءات ملزمة قانونا، و لذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال القناع و التعليم[2].

كما عرفها مجلس الاعمال العالمي للتنمية المستدامة: بأنها الالتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقيا و المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية و العمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة و عائلاتهم، اضافة إلى المجتمع المحلي و المجتمع ككل[3].

و يعرف الاتحاد الأوروبي المسؤولية الاجتماعية : على أنها مفهوم تقوم المؤسسات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية و بيئية في أعمالها و في تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي، و يركز الاتحاد الأوروبي على فكرة أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم تطوعي لا يستلزم سن القوانين أو وضع قوانين محددة تلتزم بها المؤسسات للقيام بمسؤولياتها اتجاه المجتمع[4].

و تعرفها جمعية الاداريين الامريكيين: بأنها استجابة ادارة المؤسسات على التغير في توقعات المستهلكين و الاهتمام العام بالمجتمع و الاستمرار بإنجاز المساهمات الفريدة للأنشطة التجارية الهادفة إلى خلق الثروة الاقتصادية[5].

---

[1]Michel capron e francoise Quairel – lanoizelée ,la responsabilié d enreprise , éditions la découverte ,paris,2007, p 23.

[2]أعمر عزاوي، وسايح بوزيد، دور المسؤولية الاجتماعية و البيئية للمؤسسة الاقتصادية في ارساء الثقافة البيئية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011، ص 406.

[3]خالد قاشي، رمزي بودرجة، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2018، ص 20.

[4]محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2016، ص 48.

[5]محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 49.

و يعرف هولمس المسؤولية الاجتماعية: على أنها التزام عن مؤسسة الأعمال اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه و ذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كثيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر و تحسين الخدمة و مكافحة التلوث و خلق فرص العمل و حل مشكلة الاسكان و المواصلات وغيرها[1].

و عرفها دافيد دونوك (1995) : على أنها ضرورة التزام مؤسسات الأعمال اجتماعيا اتجاه المجتمع التي تعمل به، و ذلك من أجل رفع مستوى الرفاهية للمجتمع بفئاته المختلفة.

وعرفتها المنظمة الدولية للمعايير Iso(2012) المسؤولية الاجتماعية هي مسؤولية المؤسسات عن قراراتها وأنشطتها التي تؤثر على المجتمع والبيئة، من خلال التزامها بالشفافية والسلوك الاخلاقي الذي يجب ذلك لابد من أن يسعى الى خدمة الآخرين ويهتم بشؤونهم، يعني ذلك أن الفرد والجماعة و المؤسسة ليس على هذه الوحدات الانسانية الخاصة فقط، بل لابد من ان تعطي من جهدها و فكرها للآخرين الذين يحتاجون إلى هذا العطاء[2].

كما عرفت المفوضية الأوروبية المسؤولية الاجتماعية: على أنها توحيد الاعتبارات و الاهتمامات البيئية و الاجتماعية لمؤسسات الأعمال مع أنشطتها و عملياتها و تفاعلها مع ذوي المصلحة على أساس طوعي.

و عرفها معهد الامم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية : بأنها السلوك الأخلاقي لمؤسسة ما اتجاه المجتمع و تشمل سلوك الادارة المسؤولة في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم[3].

كما عرفها معهد الامم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية:

هي السلوك الأخلاقي لمؤسسة ما اتجاه المجتمع و تشمل سلوك الادارة المسؤولة في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال و ليس مجرد حاملي الأسهم[4].

كما عرفها الاقتصادي بول ساميولسن Samuelson paul:

الذي يعتبر من أنصارها و مؤيديها أن مفهوم المسؤولية الاجتماعي يمثل البعدين الاقتصادي و الاجتماعي معا، و يشير إلى أن المؤسسات الاقتصادية في العالم اليوم يجب أن لا تكتفي بالارتباط بالمسؤولية الاجتماعية بل يجب أن

[1] بنودي عبد القادر، وبن سفيان زهرة، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الخاصة في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الاقتصاد و المناجمنت، منشورات كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، العدد 10، أكتوبر 2011، ص 458.

[2] مدحت محمد ابو النصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات و المنظمات ، المجموعة العربية للتدريب و النشر، الاسكندرية، 2015، ص ص 32-33.

[3] Georg muller – christ ,sustainable management coping with the dilememmas of resourse oriented ,management, spring, london,2011, p 47.

[4] صالح الحموري، رولا المعايطة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الطبعة الأولى، دار الكنوز المعرفة للنشر و التوزيع، الأردن، 2015، ص 18.

تغوص في أعماقها، و أن تسعى في الابداع في تبنيها إذ أن الابداع في هذا المجال من شأنه أن يحقق للمؤسسة أرباحها على المدى الطويل، و يعزز مركزها لدى أصحاب كما يساعد على تجنب الضغوط الحكومية بشكل كبير.

المرصد الفرنسي للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال: يقصد بالمسؤولية الاجتماعية تجنيد كل طاقات المؤسسة كي تساهم بشكل ايجابي إلى جانب كل الفاعلين العموميين في التنمية المستدامة، و يكون بذلك بالعموميين في التنمية المستدامة، و يكون بذلك بإدماج الأبعاد الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية في أنشطتهم و هذا حتى تصبح متلائمة مع أهداف التنمية المستدامة[1].

يمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية كذلك على أنها: التزام أخلاقي بين المؤسسة وأصحاب المصلحة بمن فيهم المساهمين و العمال والزبائن و والذي ينعكس بدوره على نجاحها وتحسين أدائها في المستقبل و المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية[2].

وعليه ومما تقدم، يمكن أن نعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها تتمثل في قيام المؤسسة بجميع نشاطاتها مع المحيطين بها ضمن الإطار الأخلاقي وبشكل تطوعي[3].

ومن خلال استعراض المفاهيم السابقة للمسؤولية الاجتماعية يمكن القول بأنها تصرف المؤسسات على نحو يتسم بالمسؤولية الاجتماعية ليس أمام أصحاب حقوق الملكية فقط و لكن كذلك أمام أصحاب المصالح بما فيهم الموظفين و العاملين.

المطلب الثالث: أهمية المسؤولية الاجتماعية

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

[1] محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال، الطبعة العربية، دار يازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2016، ص 48.

[2] فؤاد محمد حسين الحميدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، دراسة تحليلية لعينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية، 2003، ص 54.

[3] عنابي بن عيسى، فاطمة الزهراء قسول، إدارة السلوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، فيفري ، 2012، ص 26.

بالنسبة للمؤسسة:

تحسين صورة المؤسسة في المجتمع و خاصة لدى العملاء و العمال و خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة موجود في المؤسسة .

من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل كما تؤدي إلى روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف بين المؤسسة و مختلف الأطراف ذات المصلحة.

تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوبا فعالا مع المتغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية[1].

بالنسبة للمجتمع:

زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع توليد شعور عالي بالانتماء من قبل الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين و قليلي التأهيل و الأقليات و المرأة و الشباب.

الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفير نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال .

تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية.

ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين مؤسسات المجتمع المختلفة و مختلف الفئات ذات المصلحة.

تحسين التنمية السياسية انطلاقا من زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد و المجموعات و المؤسسات و هذا يساهم بالاستقرار السياسي و الشعور بالعدالة الاجتماعية.

كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتقليل السرية بالعمل و الشفافية والصدق في التعامل و هذه تزيد من الترابط الاجتماعي و ازدهار المجتمع على مختلف المستويات.

بالنسبة للدولة:

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

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

[1] خالد قاشي، رمزي بودرجة، مرجع سابق، ص 28.

المساهمة في التطور التكنولوجي و القضاء على البطالة وغيرها من الآلات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار[1].

وكذلك تكمن أهمية المسؤولية الاجتماعية:

- تحسين علاقة المؤسسة بأصحاب المصالح.
- تخفيض تكاليف التشغيل الداخلية.
- تحقيق تنسيق أفضل بين العمليات.
- تحديد التأثيرات غير المالية.
- التكيف المستمر مع حاجات ومتطلبات المجتمع.
- تحديد الإمكانات الكامنة في الشركة.
- تحديد أفضل للأسبقيات.

فالمسؤولية الاجتماعية بذلك تساهم في علاج الكثير من القضايا والمشاكل الاقتصادية كالفقر والبطالة ورفع الإنتاج، التطوير التكنولوجي والعلمي والثقافي و الاجتماعي، إضافة إلى إشباع الحاجات والرغبات المختلفة سواء للأطراف الداخلية أو الخارجية.[2]

المطلب الرابع: أهداف المسؤولية الاجتماعية

إن المؤسسات إذا ما تبنت فلسفة المسؤولية الاجتماعية فإن ذلك سيعزز من سمعتها وعلاماتها التجارية كما أن ذلك سينمي درجة الرضا لدى أصحاب المصالح من خلال الاستماع لآراء و وجهات نظر الجمهور والمجتمع ككل و بالتالي يهدف إلى تحقيق المزايا التنافسية للشركات في السوق، ويمكن تحديد العديد من الأهداف للمسؤولية اجتماعية للمؤسسات التي منها[3]:

1- النظر إلى زبائن المؤسسة الحالين والمرتقبين والآثار السلبية والايجابية التي تلحقها بهم عند قيامهم بشراء منتجات الشركة واستخدامها واستهلاكها.

[1] خالد قاشي، رمزي بودرجة، مرجع سابق، ص ص 28-29.

[2] عبد الله خبابة، صهيب خبابة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة الجزائر، الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية 14-15 فيفري 2012 و المنظم من طرف كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بشار، ص 6.

[3] أكرم أحمد الطويل، مرجع سابق، ص ص 58-59.

2- معرفة علاقة بعض الخصائص الفردية للمدراء مع مستويات إدراكهم لأهمية ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في تلك الشركات.

3- تهدف إلى تمثيل توقعات المجتمع لمبادرات المؤسسة في مجال مسؤوليتها.

4- تهدف إلى توسيع التأثير الايجابي للأعمال التجارية وتقليل الآثار السلبية.

وتهدف أيضا إلى تشجيع الوحدات الاقتصادية للآخرين بعين الاعتبار تأثير النشاطات الاقتصادية في البيئة الاجتماعية من خلال قياس التأثيرات السلبية و الايجابية لهذه النشاطات و عدها جزءا من اهتمامات الإفصاح عن ذلك في القوائم المالية أما جمعية المحاسبة الأمريكية فقد حددت أهداف المحاسبة للمسؤولية الاجتماعية كالآتي:

- تطبيق التقدم التكنولوجي وما يشمله من أثار اجتماعية وسياسية واقتصادية في البيئة المشاركة في الموارد وتوزيع الثروة داخل المجتمع.

- تحديد وقياس الدور الصافي للمساهمة الاجتماعية للوحدات الاقتصادية والتي تشمل فقط على عناصر التكاليف المنافع الخاصة والداخلة للوحدة الاقتصادية وإنما تتضمن عناصر التكاليف والمنافع الخارجية التي لها تأثير في فئات المجتمع وينبغ هذا الدور من قصور المحاسبة التقليدية في مجال قياس الأداء الاجتماعي للوحدات الاقتصادية ويتعلق هذا الهدف وظيفة القياس المحاسبي .

- المساعدة في تقييم الأداء المرتبط بالمسؤولية الاجتماعية للوحدة الاقتصادية وذلك من خلال تحديد ما إذا كانت السياسات واستراتيجيات المتبعة من قبل الوحدات الاقتصادية وأهدافها تتماشي الوحدات الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية للعنصر الجوهري لهذا الهدف من أهداف المحاسبية الوحدة الاقتصادية التي لها أثار اجتماعية (اثر قرارات الوحدة الاقتصادية في تعليم وصحة العاملين في تلوث البيئة في استهلاك الموارد) ويظهر هذا الهدف ضروري وتوفير المعلومات الملائمة عن الأداء المرتبط بالمسؤولية الاجتماعية للوحدة الاقتصادية ومدي مساهمتهما في تحقيق الأهداف الاجتماعية وأيضا إيصال هذه المعلومات للأطراف المستفيدة الداخلية والخارجية على حد النطاق من أجل ترشيد القرارات الخاصة والعامة المتعلقة بتوجيه الأنشطة الاجتماعية وتحديد النطاق الأمثل لها من وجهة نظر المستخدم من وجهة نظر المجتمع يمكن ملاحظة أن هذا الهدف يرتبط بوظيفة الإفصاح المحاسبي.[1]

[1] حامد أحمد صالح أبو سمرة، معوقات الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في تقارير الشركات العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية (من وجهة نظر مدققي الحسابات وإدارات الشركات) الجامعة الإسلامية، فلسطين ،2009، ص 27.

المبحث الثاني: أبعاد، مبادئ و عناصر المسؤولية الاجتماعية

المطلب الأول: أبعاد و مبادئ المسؤولية الاجتماعية

الفرع الاول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

يعتبر الباحث (Carrol) أول من أعطى تعريفا شاملا للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات و أول من وضع لها أسسها النظرية، كما أنه أول من حدد أبعادها في أربعة أنواع من المسؤوليات سنة 1979 وهي: المسؤولية الاقتصادية، و المسؤولية القانونية، و المسؤولية الاخلاقية و المسؤولية الخيرية. و قد مثل Carrol هذه المستويات الأربعة للمسؤولية الاجتماعية في شكل هرم يعرف في الوسط الاكاديمي المختص في ادارة الاعمال بهرم كارول، و الشكل الموالي يمثل ذلك الهرم:

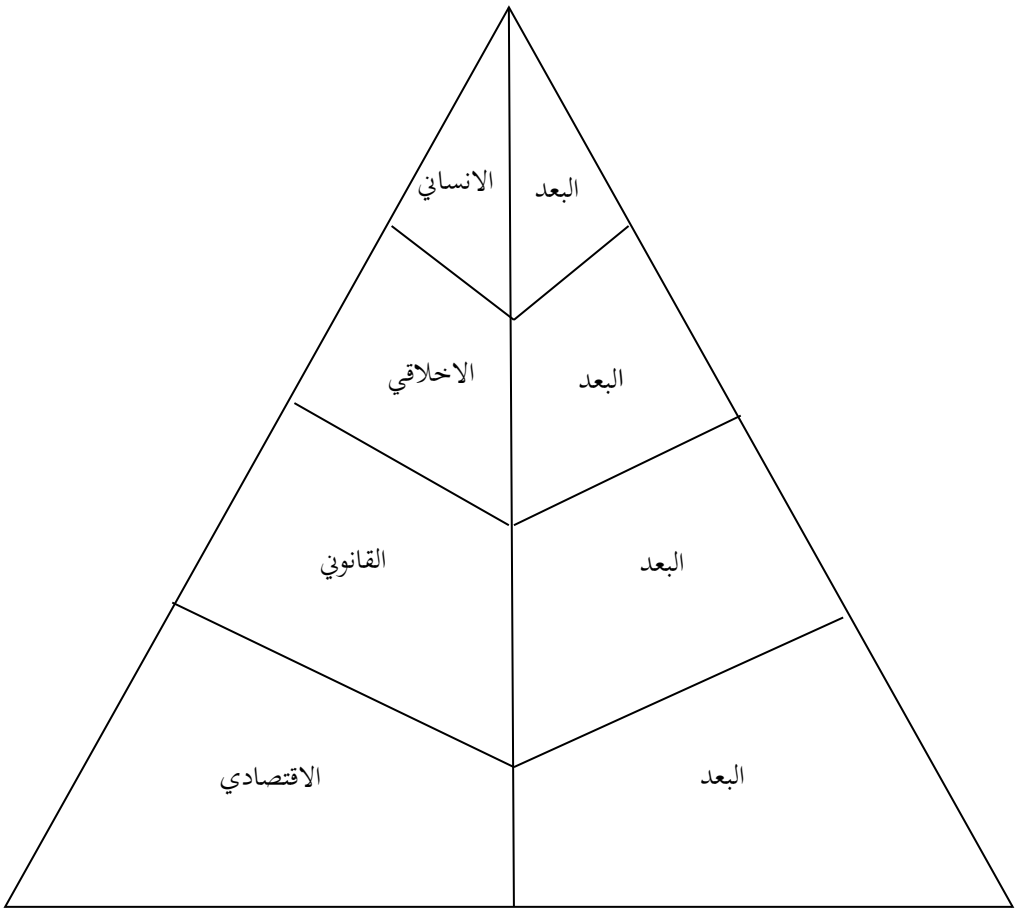
الشكل رقم (1-1): هرم ابعاد المسؤولية الاجتماعية حسب Carrol



المصدر: نوال ضياقي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، 2010، ص 33.

ثم جاء من بعده الباحثان (pride &Ferrel) اللذان لم يختلفا عنه و حددا تلك الأبعاد في أربعة أبعاد كذلك يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-2): أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب pride &Ferrel



Sourse : pride william &Ferrel C .O, marketing concepts and strategies , 13th Edition, Houghton, Mifflin company,Boston, 2006,p,91 .

يتضح من خلال الشكلين السابقين أن البعدين الاقتصادي و القانوني هما الجانب الرئيسي من أعمال المؤسسة و منذ فترة ليست قصيرة، و بالتالي فهما يمثلان القاعدة المادية لبناء الهيكل الهرمي للمسؤولية الاجتماعية، بينما يمثل البعدين الاخلاقي و الانساني قمة الهرم و هما الأكثر حداثة و معاصرة في تعامل و توجه المؤسسات في علاقتها و تفاعلها مع المجتمع، و فيما يلي توضيح أبعاد المسؤولية الاجتماعية وهي[1]:

[1] محمد قاشي، رمزي بودرجة، مرجع سابق، ص 38.

البعد الاقتصادي:

إن هدف المؤسسات الأول هو العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق مردود اقتصادي وبالتالي تحقيق أرباح من ممارسة النشاط، يعتبر تحقيق الأرباح المسؤولية الأولى للإدارة وهذا يتحقق من خلال تقديم سلع وخدمات مطلوبة ومرغوبة من قبل الزبائن، إن المؤسسة لا تستطيع تحقيق الأرباح لا يتسنى لها الاستمرار في السوق، وبالتالي لا وجود للمسؤوليات في المشتريات الأخرى.

يمكن القول أن المسؤولية الاقتصادية تمثل الدور الأول للأعمال في إطار تطورها التاريخي فعندما نشأت المؤسسات فإن الدافع الأساسي لتحمل المخاطر هي الأرباح والفوائد التي ستحقق من مزاولة النشاط وهكذا إذا لم تستطع المؤسسة تحقيق قدر كاف من الأرباح، فإنها لم تستطع الاهتمام بأي مسؤولية أخرى ويتم تحمل المسؤولية الاقتصادية للمؤسسة بالنظر لعدة جوانب منها المثابرة والالتزام في الأعمال، سياسات تحفيز العاملين، دفع مستحقات الموردين، الحفاظ على وضع تنافسي قوي وتعزيزه، تحسين الأداء وغيرها.

وقد طرح الاقتصادي الشهير(ميلتون فريدمان)الجانب الاقتصادي ببالغ الأهمية في إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حيث اعتبرت المسؤولية الوحيدة للأعمال هي انتاج السلع وخدمات ذات مواصفات جيدة والعمل على تسويقها وتحقيق أرباح من خلال ذلك، على أن يعاد استثمار جزء من هذه الأرباح، وبذلك تنمو المؤسسات وتوظف عاملين جدد، مقللا من دور المؤسسات في إيجاد حلول للمشاكل الاجتماعية مرجعا ذلك لدور الدولة ومؤسسات الخدمات العاملة.

لا يشير البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية إلى الربح كجانب من جوانب الأعمال التجارية، إنما يشير إلى الالتزام بممارسات أخلاقية داخل المؤسسة، كمنع الرشوة والفساد وحماية حقوق المستهلك والاستثمار الأخلاقي وضمن هذا السياق فعلى المؤسسات أن تقوم بتبني وتطبيق مبادئ المساءلة والثقافية والسلوك الأخلاقي واحترام مصالح الأطراف المعنية[1].

ويمكن النظر للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من حيث :

– المنافسة العادلة :من خلال منع الاحتكار وعدم الضرر بالمستهلكين واحترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين بالطرق الغير مشروعة.

[1] طاهر محسن الغالبي، صالح مهدي العامري، مرجع سابق، ص ص 87-92.

– التكنولوجي: من خلال استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يمكن أن توفرها، إضافة إلى استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة.

– المساهمة في دعم الاقتصاد المحلي.

البعد القانوني:

يقتضي هذا البعد الالتزام الواعي و الطوعي بالقوانين و التشريعات المنظمة لمختلف المجالات في المجتمع، كاحترام قوانين حماية المستهلك من المواد الضارة، و حماية الأطفال صحيا وثقافيا، و حماية البيئة عن طريق منع التلوث بشتى أنواعه، و صيانة الموارد الطبيعية و تنميتها، و التخلص من مخلفات المنتجات بعد استهلاكها، كما يقتضي البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية تحقيق العدالة و السلامة، سواء عن طريق التقليل من اصابات العمل أو تحسين ظروف العمل و منع عمل المسنين و صغار السن، و إعطاء فرص العمل لذوي الاحتياجات الخاصة، اضافة الى احترام حقوق الانسان و منع التمييز على أساس الجنس أو الدين.

البعد الأخلاقي:

يستند على هذا البعد على استيعاب الجوانب القيمية و الأخلاقية و السلوكية و المعتقدات في المجتمع الذي تعمل فيه، وفي حقيقة الأمر فان هذه الجوانب لم تؤطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعتبر أمرا ضروريا لزيادة سمعة المؤسسة في المجتمع و قبولها، فعلى المؤسسة أن تلتزم بعمل ما هو صحيح و عادل و نزيه.

البعد الخيري:

يرتبط هذا البعد بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام، و ما يتفرغ ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام و نوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء و ملابس و نقل، كما يمثل هذا البعد المزايا و المنافع التي يرغب المجتمع أن يحصل عليها من المؤسسة بشكل مباشر، مثل الدعم المقدم لمشروعات المجتمع المحلي بكافة أشكالها.

الفرع الثاني: مبادئ المسؤولية الاجتماعية .

تعددت محاولات الباحثين لوضع مبادئ المسؤولية الاجتماعية,للشركات فمثلا يقترح(Bowe 1953) أن هناك مبدأين أساسيين للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وهما كما يلي[1]:

[1]عايد عبد الله العصيمي، المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015 ص ص 22-23.

-بقاء مؤسسات الأعمال مرتبط بتحقيق الرضا للمجتمع، لذلك يجب أن تعمل هذه المؤسسات في إطار ما يساهم في زيادة هذا الرضا.

-مؤسسات الأعمال هي رمز للأخلاقيات في المجتمع، لذا يجب أن تعمل كل ما يعكس الأخلاقيات الجيدة.

وانطلاقا من هذين المبدأين عمل (Wood,1991) على توسيع الفكرة و اقترح ثلاثة مبادئ للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات كما يلي:

- مؤسسات الأعمال ما هي إلا وحدات اجتماعية؛ لذلك هي ملزمة بمسؤولية اتجاه مجتمعها.
- مؤسسات الأعمال مسؤولة اتجاه مخرجات مجال نشاطها التجاري في المجتمع.
- المديرون التنفيذيون في الشركات هم قدوة لالتزام بالأخلاقيات في قراراتهم وانعكاساتها على المجتمع.

وعلى المستوى المؤسساتي فقد قدمت (Bench-Marks,2003) عددا من المبادئ للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي كما يلي:

- علاقة جديدة بين المؤسسات والمجتمعات المحلية.
- نظم مستدامة للإنتاج ونظام عادل للتوزيع.
- المشاركة في عمليات صنع القرار للمؤسسات.
- حفظ وحماية البيئة للأجيال الحالية والمستقبلية.
- احترام كرامة كل شخص.
- ميثاق محكم لسلوك المؤسسات والموردين.
- وضع سياسة لحقوق الإنسان على أساس الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.
- الالتزام بمبدأ أن كل عامل له الحق في الرعاية والاهتمام.
- سياسات متوازنة لحكومة الشركات.

كما ساهمت جهود المؤسسات الدولية غير الحكومية في وضع إطار لمبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ومن هذه المؤسسات(منظمة الأمم المتحدة، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، والبنك الدولي، ومؤسسة المعايير الدولية). وأصبحت هذه الجهود التطوعية بمنزلة قواعد للمؤسسات تحكم سلوكها الأخلاقي والاجتماعي، ويلخص (Kolk & Tulder,2002) عددا من المبادئ للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتي نتجت من جهود المؤسسات الآنفة الذكر، وهي كما يلي:

- التنمية و التطوير في كل المجالات التي تحقق منافع اجتماعية.
- الشفافية في تخطيط وتنفيذ العمليات.
- الأداء المبني على الأهداف والقابلة للقياس.
- مكافأة الأداء الجيد، و تأنيب الأداء الضعيف.
- المرونة والإبداع لتحقيق الأهداف.
- تفعيل أدوات المراقبة والتقارير.
- استمرارية التطوير.

تستند المسؤولية الاجتماعية على المبادئ التالية : [1]

1-مبدأ الإذعان القانوني :

أن تلتزم المؤسسة بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية والدولية المكتوبة والمعلنة والمنفذة طبقا للإجراءات راسخة ومحددة و الإلمام بها .

2- مبدأ احترام الأطراف الدولية :

أن تحترم المؤسسة الاتفاقيات الدولة الحكومية واللوائح التنفيذية والإعلانات والمواثيق والقرارات والخطوط الإرشادية عند قيامها بتطوير سياساتها وممارساتها للمؤسسة الاجتماعية.

3- مبدأ احترام مصالح الأطراف المعنية :

أن تقر المؤسسة وتتقبل أن هناك تنوعا بالمصالح للأطراف المعنية وتنوعا في أنشطة ومنتجات المؤسسة الرئيسية والثانوية وغيرها من العناصر التي قد تؤثر على تلك الأطراف المعنية.

4- مبدأ القابلية للمساءلة :

إن تكشف المؤسسة وبشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية السياسات والقرارات والإجراءات التي تتحملها مسؤوليتها بشكل مباشر ,وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعة وعلى التنمية المستدامة.

[1] عبد الرزاق مولاي لخضر، حسين شنيني، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداة المالي للشركات، الملتقى الدولي الثاني حول: الأداء المالي المتميز للمنظمات، والحكومات نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء البيئي، الطبعة الثانية، المنعقد بجامعة ورقلة يومي 22و23 نوفمبر 2011، ص ص 232- 233.

5- مبدأ احترام التنوع:

إن العديد من المؤسسات تعمل في بيئات أو ظروف مختلفة و متباينة اجتماعيا و ثقافيا و بيئيا و قانونيا واقتصاديا، كما يتأثر تباين بين المؤسسات سواء في الثقافات أو الخصائص و هو ما يقود الى التنوع الذي يجب أن يحترم من قبل المؤسسات، و أن تتم الافادة على نحو ايجابي منه، كما ينبغي على المؤسسات أن ترعى و تتبنى منهجا ايجابيا لتوظيف ذلك التنوع من أجل تحقيق النجاح في عملية التغيير المطلوبة و عليها أن تؤمن بأن تنوع العاملين و جنسياتهم و ثقافاتهم يمكن أن يضيف مزايا لها لا ينضب من المهارات و الخبرات.

6- مبدأ سيادة القانون:

أن مبدأ سيادة القانون يقصد به بأن المؤسسة ينبغي أن توافق على احترامها لسيادة القانون بشكل الزامي، و يقصد بسيادة القانون هيمنته إذ أنه لا يحق لأي فرد أو مؤسسة أن يكون فوق القانون الذي تخضع له الحكومة أيضا ، و هناك تعارض بين سيادة القانون و الممارسة الاستبدادية للسلطة حيث أنه من المعروف عامة أن سيادة القانون هي تلك المتعلقة بالقوانين و القواعد المكتوبة و المعلنة و المنفذة طبقا لإجراءات راسخة و محددة، وأن القانون هو القيم الرسمية المقبولة بالحد الأدنى من قبل المجتمع، و الناحية الاجتماعية و الأخلاقية.

7- مبدأ احترام حقوق الانسان:

على المؤسسة وفق هذا المبدأ أن تنفذ السياسات و الممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الموجودة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان و ينبغي على المؤسسة أن تحترم حقوق الانسان وأن تعترف بأهمية هذه الحقوق و عمومياتها، فضلا عن قيامها باحترام و تعزيز الحقوق الموضوعة في الميثاق الدولي لحقوق الإنسان، و القبول بان هذه الحقوق تعد عالمية و عامة و تعد جزءا لا يتجزأ من الحقوق المطبقة في الدول و الثقافات و المواقف كافة، و ان تحذوا خطوات نحو العمل على احترام حقوق الإنسان في البلاد التي لا تحمي فيها حقوق الانسان و أن تعمل على الابتعاد على الافادة من هذه المواقف أيضا، بأن تلتزم بمبادئ احترام الأعراف الدولية للسلوك إذ أن القانون الوطني أو تطبيقه لا يوفر حماية كافية لحقوق الإنسان ، و على أن هذا المبدأ يركز على الحقوق و الامتيازات التي يتمتع العاملون عموما كحق الامان، حق سماع الرأي، حق الحصول على المعلومات حق الاختيار، حق السلامة و

الحماية المهنية، حق الحرية، حق الاحترام والتقدير، حق العدالة والنزاهة، و غيرها من الحقوق التي تتحمل المؤسسة مدى تمتع العاملين بها لغرض حمايتهم و الدفاع عنهم لتلبية احتياجاتهم و رغباتهم[1].

المطلب الثاني: مجالات المسؤولية الاجتماعية

أصبحت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تمثل بعدا هاما يتكامل مع الأبعاد الأخرى التي ينبغي للمؤسسة تحقيقها على المدى البعيد والقريب وقد وقعت المؤسسات تحت تأثير العديد من الضغوط التي دفعتها نحو أداء من النشطة والبرامج الاجتماعية ومن أهم هذه الضغوط ما يلي[2]:

1-التشريعات الحكومية: وذلك من حيث الحدود والتوجيهات التي تمنحها الحكومة للمشاركة في المجالات الاجتماعية المختلفة وكذلك أوجه الاستثمار المسموح بها والأماكن التي تتواجد فيه وتزاول بها أعمالها.

2-المنافسة: حيث تشيد المنافسة بين مختلف المؤسسات سواء على المستوى القومي أو الدولي مما يجبر هذه المنظمات على القيام بالعديد من الجوانب التي تنعكس مسؤولياتها الاجتماعية لبناء سمعة طيبة لها واكتساب المزيد من العملاء.

3- التقديم الفني والتكنولوجيا: مما يضفي أفكار جديدة ويفتح مجالات أوسع للمزيد من مشاركة المؤسسات في مسؤولياتها الاجتماعية.

4- الثقافة والتعليم: فتقدم المعلومات والمعارف والقيم وتطويرها يلزم المؤسسات بمراعاة وكذلك تطوير وتنمية سياسات العاملين وشؤونهم وتقييم أعمالهم ومراعاة رغباتهم.

5- اتجاهات الإدارة: حيث تلقى الاتجاهات في الإدارة على المديرين أعباء ومسؤولياته متعلقة بقيام المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية للمساعدة في تحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسة.

6- جماعات الضغط: والتي تمارس بدورها ضغوط على المؤسسة لإجبارها على القيام بمسؤوليتها الاجتماعية مثل جماعات حماية المستهلك وغيرها.

ويوجد العديد من الأفراد والفئات التي توجه إليها المؤسسات جهودها الاجتماعية ومن أهم هذه الأطراف ما يلي:

- الحكومة و الأجهزة الحكومية.

[1] أكرم أحمد الطويل، و ياسمين طه عبد الرزاق الدباغ، مرجع سابق، ص ص 59، 64.

[2] محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص ص 49، 51.

- المتعاملون مع المؤسسة (عملاء، موردون،...).
- الملاك و المساهمون.
- الجماعات و أجهزة البحث العلمي.
- المؤسسات الاجتماعية و الخيرية.
- جماهير مواطنو المجتمع.
- البيئة.

ويمكن تقسيم مجالات المسؤولية الاجتماعية وفقا للفئات أو الأطراف المستفيدة إلى قسمين:

إحداهما: داخل المؤسسة وذلك من ناحية بناء فلسفة العمل وأهدافه وسلطاته ومسؤولياته والعلاقات القائمة وأسلوب تشغيل العاملين وإجراء العمل، والخدمات المقدمة للعاملين بالمؤسسة.

ثانيهما: خارج المؤسسة وتشمل الجهود المبذولة من جانب المؤسسة اتجاه الأطراف الخارجية لها سواء كانت موجهة نحو العملاء أو الحكومة أو الجماهير بصفة عامة أو البيئة المحلية والقومية علاوة على علاقة المؤسسة بالمنافسين لها.

وإن رجل الأعمال عندما يتبنى فلسفة المسؤولية الاجتماعية في ممارساته و نشاطاته، عليه أن يأخذ بعين الاعتبار المجالات الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية، حيث اهمال مجال معين يؤثر سلبا على باقي المجالات، و يمكن تصنيف الأنشطة ذات الاستجابة الاجتماعية وفقا لما يلي[1]:

1-المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية: مثال ذلك أن تتحرى الصدق و الأمانة في الاعلانات الخاصة بمنتجاتها، فتتجنب الاعلانات الكاذبة و المبالغ فيها، و تقوم بتوجيه المستهلكين لشراء المنتجات الملائمة لاحتياجاتهم و تجنب خلق حاجات لا مبرر لوجودها.

2- المسؤولية في الممارسات ذات العلاقة بالمنتج: مثال ذلك أن تتسم عمليات تصنيع المنتج بضمان الأمان، و السهولة في الاستخدام .....الخ، فالمؤسسة الذكية هي التي تصنع منتج يوافق توقعات و رغبات المستهلك و يتعداها إلى ما هو أجود و أرقى.

3- المسؤولية عن تعليم و تدريب العاملين: فالأنشطة المسؤولة اجتماعيا فيما يخص هذا المجال يمكن أن تتضمن استراتيجيات المؤسسة في مجال تنمية مهارات العاملين و تحسين قدراتهم المهنية.

[1] محمد قاشي، رمزي بودرجة، مرجع سابق، ص ص 31-32.

4- المسؤولية عن البيئة و تنميتها و الحفاظ عليها: و يبرر ذلك مثلا من خلال الاهتمام بتجنب تلويث البيئة و استنزاف الموارد الطبيعية، بالإضافة إلى الاهتمام باستخدام الفاقد في العمليات الإنتاجية.

5- تصرفات تستهدف تنمية العلاقات مع العاملين: و قد تشتمل هذه التصرفات برامج تنمية العلاقات الاجتماعية و المشاركة في اتخاذ القرارات و تحسين مزايا العمل، مثل الرعاية الصحية و التسلية و الأنشطة الترفيهية .....إلخ.

6- الأنشطة التي تساهم في تحقيق العدالة: مثل رفع مساهمة المرأة في مجال العمل و توظيف الأقليات و عدم التمييز بين الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف وفقا للنوع أو الدين أو اللون أو الأصول العرقية.....إلخ.

7- توظيف بيئة عمل آمنة: و يتم ذلك من خلال التصرفات التي تجعل من بيئة العمل مكانا آمنا من المخاطر الصحية و المهنية بالإضافة الى النظافة و توفير سبل الراحة.

8- ممارسة تصرفات أخرى: القيام بأنشطة تعكس الاهتمام بقضايا و مشكلات المجتمع مثل تقديم التبرعات و المشاركة في الأعمال الخيرية.

المطلب الثالث: عناصر المسؤولية الاجتماعية

تتكون المسؤولية الاجتماعية من عناصر مترابطة ينمي كل منها الاخر و يدعمه و يقويه و يتكامل معه و هذه العناصر هي[1]:

1- الاهتمام: و يقصد به الارتباط العاطفي بالجماعة التي ينتمي إليها الفرد، صغيرة أم كبيرة، ذلك الارتباط الذي يخالطه الحرص على استمرار تقدمها و تماسكها و بلوغها أهدافها، و الخوف من أن تصاب بأي ظرف يؤدي إلى إضعافها أو تفككها.

2- الفهم: ينقسم الى شقين:

الأول: فهم الفرد للجماعة، أي فهمه للجماعة في حالتها الحاضرة من ناحية، وفهم لمؤسساتها و عاداتها و قيمها و وضعها الثقافي و تاريخها.

و الثاني: من الفهم، وهو فهم الفرد للمغزى الاجتماعي لأفعاله، فالمقصود به أن يدرك الفرد أثار أفعاله و تصرفاته و قراراته على الجماعة، أي يفهم القيمة الاجتماعية لأي فعل أو تصرف اجتماعي يصدر عنه.

[1] ميسون محمد عبد القادر، التفكير الأخلاقي و علاقته بالمسؤولية الاجتماعية و بعض المتغيرات، رسالة ماجستير، كلية التربية علم النفس، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2009، ص ص 117-118.

3- المشاركة: يقصد بها اشتراك الفرد مع الآخرين في عمل ما يمليه الاهتمام و ما يتطلبه الفهم من أعمال تساعد الجماعة في اشباع حاجاته، وحل مشكلتها، و الوصول إلى أهدافها، و تحقيق رفاهيتها، و المحافظة علة استمراريتها.

و لكن يمكن اعتماد العناصر التالية كمؤشرات لمحتوى المسؤولية الاجتماعية، و بالتالي فان لكل منها توقعاتها الخاصة لما يجب ان تؤديه ادارة المنظمة اتجاهها، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (1 – 1): عناصر المسؤولية الاجتماعية

العنصر	ما يجب أن تدركه الادارة من دور اجتماعي ضده
1- المالكون	- تحقيق أكبر ربح ممكن. - تعظيم قيمة السهم و المنشأة ككل. - رسم صورة محترمة للمنشأة في بيئتها. - حماية أصول المؤسسة. - زيادة حجم المبيعات.
2- العاملون	- عدالة وظيفية. - رعاية صحية. - رواتب و أجور مدفوعة. - إجازات مدفوعة. - فرص تقدم و ترقية. - تدريب و تطوير مستمر. - إسكان العاملين و نقلهم. - ظروف عمل مناسبة.
3- العملاء	-أسعار مناسبة. - الإعلام الصادق. - منتجات بنوعية جيدة. - منتجات آمنة عند الاستعمال.

	– إرشادات بشأن استخدام المنتج ثم التخلص منه أو من بقاياه بعد الاستعمال.
4- المنافسون	– معلومات صادقة و أمينة. – عدم سحب العاملين من الآخرين بوسائل غير نزيهة. – منافسة عادلة و نزيهة.
5- المجهزون	– أسعار عادلة و مقبولة. – المشاركة في التعامل. – الاستمرارية في التجهيز. – تسديد الالتزامات المالية و الصدق. – تطوير استخدام المواد المجهزة.
6- المجتمع	– خلق فرص عمل جديدة. – احترام العادات و التقاليد السائدة. – توظيف المعاقين. – دعم الانشطة الاجتماعية. – المساهمة في دعم البنية التحتية. – الصدق في التعامل و تزويده بالمعلومات الصحيحة. – المساهمة في حالة الطوارئ.
7- البيئة	– التشجير و قيادة المساحات الخضراء للمنتجات الغير ضارة. – الحد من تلوث الماء، التربة، و الهواء. – تطوير الموارد و صيانتها. – الاستخدام الأمثل و العادل للموارد و خصوصا غير المتجددة منه.
8- الحكومة	– المساهمة في الصرف على البحث و التطوير.

	– الالتزام بالتشريعات و القوانين و التوجيهات الصادرة من الحكومة. – المساهمة في اعادة التأهيل و التدريب. – احترام تكافؤ الفرص في التوظيف و المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية مثل القضاء على البطالة. – تسديد الالتزامات الضريبية و الرسوم الأخرى و عدم التهرب منها.
9- جماعات الضغط الاجتماعي	–التعامل الصادق مع الصحافة. – احترام أنشطة جماعات حماية البيئة. – التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك. – احترام دور النقابات العالية و التعامل الجيد معها.

المصدر: محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا للطباعة و النشر، الاسكندرية، 2007، ص 70.

المطلب الرابع: استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية و مؤشراتها

تسعى المؤسسات من خلال التخطيط الاستراتيجي إلى تقييم بيئتها من خلال المسح البيئي و تحديد الفرص و التهديدات المحيطة بها، و كذا تحديد نقاط القوة و الضعف التي تعتريها، و من خلال المعلومات المتوفرة من عملية المسح البيئي يمكن للمدراء اتخاذ القرارات الصائبة حول كيفية الاستفادة من الفرص و نقاط القوة وكذا كيفية تجنب التهديدات و تلاقي نقاط الضعف.

و كون أغلب تلك الفرص و التهديدات لا تنشأ من عوامل تتعلق بالمنتجات أو الأسواق أو التكنولوجيا فقط، بل تنشأ جراء تغيرات سياسية و اجتماعية و اقتصادية خارج المؤسسة، لذا فإن مؤسسات الأعمال عادة ما تتبع استراتيجية معينة تعد بمثابة منهج استراتيجي للمشاركة الاجتماعية و التعامل مع قضايا المسؤولية

الاجتماعية و قد حدد أربع استراتيجيات أساسية تمكن المؤسسات الاختيار من بينها التعامل مع قضايا المسؤولية الاجتماعية تمثلت فيما يلي[1]:

1-الاستراتيجية المعرقلة: تهتم المؤسسة هنا بتلبية المتطلبات الاقتصادية فقط، أما المتطلبات الاجتماعية فيتم معاملتها و محاربتها من قبل ادارة المؤسسة، و تشير إلى الاستراتيجية المتبعة في هذا المستوى باستراتيجية ردود الافعال ، و أن المؤسسة التي تتبنى هذه الاستراتيجية تقوم بترك المشاكل دون حل إلا أن يعلم الجمهور و عند ذلك تستجيب لمعالجة المشكلة المطروحة رغم انكارها لمسؤولياتها تجاه المشاكل و الأخطاء و التقليل من التأثير السلبي لها و تسعى نحو امتصاص غضب أصحاب المصالح.

2- الاستراتيجية الدفاعية: و تهتم المؤسسة وفقا لهذه الاستراتيجية بالقيام بأقل ما مطلوب منها قانونيا من خلال مواجهة المسؤوليات الاقتصادية و القانونية، فمع زيادة الضغوط التنافسية و السوقية و زيادة الاصوات التي تنادي بحماية المستهلك و البيئة تلجأ المؤسسات الى المناورات القانونية كتكتيك للمحاولة من التقليل أو تحاشي الالتزامات المرتبطة بالمشاكل التي تسببها المؤسسة.

3- استراتيجية التكييف: تخطو المؤسسة في هذه الاستراتيجية خطوة متقدمة باتجاه المساهمة في الأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الانفاق فالجوانب المرتبطة بالمتطلبات الاخلاقية و القانونية اضافة إلى الاقتصادية، حيث يكون لها دور اجتماعي واضح من خلال التفاعل مع الأعراف و القيم و توقعات المجتمع.

4-استراتيجية تعويضية :وهي قيام المؤسسة الاقتصادية بمحاربة الطلبات الاجتماعية[2].

الفرع الثاني: مؤشرات المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أربع مؤشرات أساسية يتم من خلالها تقييم أداء المؤسسات وهي[3]:

[1] خديجة غزايج، أمينة عبدات، واقع تبني المسؤولية الاجتماعية في البنوك، دراسة حالة البنك الاهلي الأردني، مذكرة ماستر، جامعة المدية، الجزائر،2017، ص 20.

[2] وهيبة مقدم، مداخلة بعنوان سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية)، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 2011، ص ص 8-9.

[3] رضوان محمد الغالي، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الأردنية، المجلة الأردنية في ادارة الأعمال، العدد 3، المجلد 6، الأردن، 2001، ص 351.

1- مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:

و يشمل جميع تكاليف الاداء بخلاف الاجر الأساسي التي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقفهم التنظيمية أو نوع أو أعمالهم، و قيام المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق و تعميق حالة ولاء و انتماء العاملين، كالاهتمام بحالتهم و تدبيرهم و تحسين وضعهم الثقافي و الاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم.

2- مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:

و يشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي الموجه كحماية أفراد المجتمع ضمن محيط المؤسسة إضافة إلى حماية البيئة، حيث تعمل المؤسسة جاهدة لرد عن البيئة المحيطة الناجمة عن أنشطتها الصناعية و تشمل تكاليف حماية تلوث الهواء، و البيئة البحرية و الغابات و المزروعات و تلوث المياه وما إلى ذلك.

3- مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع: و يتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى اسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع، مشتملة بذلك على التبرعات و المساهمات للمؤسسات التعليمية و الثقافية و الخيرية و كذلك الاسهامات في برامج التعليم و التدريب الاجتماعي و مشاريع التوعية الاجتماعية.

4- مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الانتاج:

وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلك، و تتضمن التكاليف الرابطة بين جودة الإنتاج و تكاليف البحث و التطوير و تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع و تدريب و تطوير العاملين و غيرها من الخدمات التي تحقق الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات و الخدمات.

المبحث الثالث: مناهج دراسة تبني المسؤولية الاجتماعية

مع التطور الحاصل في بيئة عمل المؤسسات و مع تصاعد و تأثر تأثير قوى الضغط المختلة على مؤسسات الأعمال، فإن هذه المؤسسات من جانبها قد تطورت من التزاماتها ازاء الطلب الاجتماعي المتزايد وبالتالي فإنها قد بررت مشروعية تواجدها عبر المراحل الزمنية المختلفة بمنهجيات متباينة للنظر إلى طبيعة العقد الضمني المبرم مع المجتمع، ولو راجعنا الأدبيات المكتوبة عن المسؤولية الاجتماعية فإننا

نستطيع أن نؤشر مناهج متعددة في دراسة محتوى المسؤولية الاجتماعية والعوامل التي ساهمت في تبنيها وأنماطها والمؤيدون والمعارضون لها.

المطلب الاول: المناهج الاساسية لدراسة المسؤولية الاجتماعية

يمكن أن نجمل المناهج الأساسية لدراسة المسؤولية الاجتماعية فيما يلي[1]:

المنهج الأول:

يقوم هذا المنهج على أساس بلورة ثلاث توجيهات أساسية للمسؤولية الاجتماعية تعبر عنها ثلاثة أنماط:

1-النمط التقليدي للمسؤولية الاجتماعية: حيث تقوم الفكرة هنا على مبادئ الاقتصاد الحر والقوى المتحكمة فيه والتي ترى أن المنظمة تتبنى مسؤوليتها الاجتماعية من خلال التزامها بتقديم السلع والخدمات التي ترضي المجتمع وتستجيب لحاجاته وأن أية التزامات أخرى اضافية فإنها ترجع إلى تقدير المؤسسة وإدارتها والتي يجب أن تؤخذ في إطار قدرة المؤسسة وإمكانياتها وبما لا يؤثر على أهدافها الاقتصادية وفي مقدمتها تحقيق أقصى الأرباح.

2- النمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية: وتأسست فكرة هذا النمط استنادا الى النقد الموجه إلى النمط الاقتصادي باعتبار أن إطار عمل المنظمة يفترض أن يتسع ليشمل مجمل الأهداف الاجتماعية بالإضافة إلى الأهداف الاقتصادية فقد ذهبت بعض الطروحات بعيدا في هذا النمط ونادت بضرورة أن تنتقل مسؤولية الرقابة على أعمال المجتمع من المسؤولية الخاصة الى المسؤولية العامة، وهنا فإن المسؤولية الاجتماعية ماهي إلا التزام المؤسسة بالعمل على وفق مصالح وطلبات المجتمع وأن تعطي لهذه أسبقية حتى على أهداف المؤسسة الخاصة، ويمكن اعتبار الفلسفات المادية والاشتراكية والماركسية في طليعة من نادوا بهذا التوجيه.

3- نمط الكلفة الاجتماعية: وهذه تستند إلى وجهة نظر أكثر تطورا عن طبيعة العقد الاجتماعي الذي أضاف مسؤوليات وأعباء جديدة تفرضها المجتمعات بقواها المختلفة على المؤسسات، وبهذا فإن المسؤولية الاجتماعية

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص ص 62، 69.

يمكن اعتبارها وظيفة ومهام جديدة تضاف إلى وظائف رجال الأعمال، وبالتالي فإن ما تتحمله المؤسسة من مسؤولية اجتماعية يمكن أن تحسب كغيرها من الكلف في ضوء بدائل متعددة للقرار، وهنا فإن القرارات الاقتصادية للمؤسسة يجب أن تحسب في إطارها كلف مسؤوليات اجتماعية يفترض عدم التخلي عنها بكونها ضرورية لاستمرارية نشاط المنظمة وتطور المجتمع.

المنهج الثاني[1]:

في هذا المنهج يمكن النظر للمسؤولية الاجتماعية ببعدين أساسين ينصب الأول على الداخل و يرتبط بالعاملين و تحسين ظروف عملهم بجميع اشكالها و البعد الثاني خارجي مرتبط بالتعامل مع مجموعة كبيرة من الاشكالات التي يعاني منها المجتمع ومع ذلك وضمن هذا المنهج طورت ثلاثة أنماط للمسؤولية الاجتماعية:

1-النمط الكلاسيكي التقليدي: و هذا النمط في حقيقته لا يبتعد كثيرا عن فكرة النمط الاقتصادي المشار إليه سابقا و التي تتمحور حول هدف تعظيم الربح في اطار نظرة عقلانية يؤمن بها مدراء المؤسسات، و كذلك فإن التعامل مع المستهلك لا يخرج عن اطار تعظيم الربح هذا، كما أن نظرة الادارة للعاملين تنطلق من فكرة أن العمل سلعة تباع وتشترى في ضوء العرض و الطلب عليها.

2- النمط الإداري: بعد ادراك وجود فجوة بين النمط الكلاسيكي للمسؤولية الاجتماعية و طبيعة بيئة الأعمال الجديدة فإن هناك أفكار دعت إلى توسيع قاعدة أهداف المشروع ليشمل أصحاب المصالح المتعددين، وهكذا إذا أردنا إعطاء فكرة عن المفهوم الإداري للمسؤولية الاجتماعية من خلال سلوك المدراء فإنه يمكن القول أن تحقيق المنفعة الذاتية للمنظمة بالإضافة إلى تحقيق منفعة المجاميع الأخرى يمثل توجها عقلانيا جديدا للإدارة، إن العلاقة مع المستهلكين تقوم على أسس الموازنة في المصالح وعلى شاكلة العلاقة مع مجهزي المواد الأولية للمنظمة فضلا عن أن تحقيق رضا المستهلك يعد أمرا حيويا.

3- النمط البيئي: مع التطور الحاصل في كبر حجم المؤسسات وتغير بيئة عملها بدأت تظهر ملامح نمط جدي لكون مسؤولية هذه المؤسسات الاجتماعية لا تنحصر في حدود الوضع الداخلي للمؤسسة وترتبط بالسوق حصرا لكن هذه المسؤولية يجب أن تتوسع لتشمل فئات وأطراف متعددة يؤطرها عموم المجتمع، وهنا فإن المؤسسات الكبيرة على وجه الخصوص يفترض أن تضع المصلحة العامة فوق أي اعتبار ذاتي لها، إن ما يمكن تأشيره في هذا

[1] بتيخ فيصل، حديد يوسف، مرجع سابق، ص 62.

النمط هو مسؤولية المؤسسة في المحافظة على البيئة وتحقيق نوعية حياة أفضل للعاملين وللمجتمع ككل، كذلك فإن ما هو نافع وضروري للمجتمع يجب أن يحظى بعناية خاصة من قبل إدارة المؤسسة.

المنهج الثالث[1]:

وقد أطر هذا المنهج وأنضج أسسه الباحث Carroll حيث يرى أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تدرس في ظل أربعة أبعاد محددة وهي:

1-البعد الاقتصادي: ويستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي حيث يشتمل على مجموعة كبيرة من عناصر المسؤولية الاجتماعية يجب أن تؤخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحرة والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي وبما لا يلحق ضررا في المجتمع والبيئة.

2- البعد القانوني: ويقوم هذا البعد على أساس مبادئ حماية البيئة والسلامة المهنية والعدالة وقوانين حماية المستهلك ويحتوي مجموعة كبيرة من العناصر يفترض أن تحترم من قبل المؤسسات وبالشكل الذي يعزز ويساهم في الارتقاء بالعلاقة مع المستهلك ومع العاملين بمختلف أجناسهم وأعراقهم وأديانهم، وكذلك منع الأضرار بالبيئة من خلال الاستخدام التعسفي للموارد أو التلوث الحاصل في الماء والهواء والتربة.

3- البعد الأخلاقي: يستند إلى مبادئ ومعايير أخلاقية وكذلك الى أعراف وقيم اجتماعية وفي إطارها توجد مؤشرات عديدة تندرج في إطار تكافؤ الفرص والتوظيف والجوانب الأخلاقية في الاستهلاك ومراعاة مبادئ حقوق الانسان واحترام العادات والتقاليد السائدة في المجتمع وغيرها.

4- البعد الخيري: ويرتبط بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام وما يتفرع عن ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملابس ونقل وغيرها من جوانب أخرى.

المنهج الرابع[2]:

يقوم على أساس تحديد ثلاثة أنماط مختلفة لتبني المسؤولية الاجتماعية:

1-النمط الأول: المسؤولية الاقتصادية: وفق وجهة النظر هذه فإن مؤسسات الأعمال يجب أن تركز على هدف تعظيم الربح وأن المساهمات الاجتماعية ماهي إلا نواتج عرضية ومشتقة منه، ومن أنصار هذا التوجه

[1] بتيخ فيصل، حديد يوسف، مرجع سابق، ص 63.

[2] بتيخ فيصل، حديد يوسف، مرجع سابق، ص 64.

ميلتون فريدمان الذي يرى أن المدراء هم محترفون وليس مالكين للأعمال التي يديرونها وبهذا فهم يمثلون مصالح المالكين التي يفترض أن تنجز بأحسن الطرق لتعظيم الأرباح.

2- النمط الثاني: المسؤولية الاجتماعية: وهو نقيض لتوجهات النمط الأول، وفي إطاره فإن مؤسسات الأعمال تعتبر وحدات اجتماعية بدرجة كبيرة تأخذ بنظر الاعتبار المجتمع ومتطلباته عند اتخاذ قراراتها مراعية آثار هذه القرارات في كل جوانب المجتمع.

3- النمط الثالث: المتوازن: وفي إطار هذا النمط فإن إدارة المنظمات لا تمثل مصالح جهة واحدة أو بعض جهات ذات مصلحة بل إنها تمثل مصالح جهات عديدة يفترض أن توازن إدارة المنشأة بين مصالحها الاجتماعية.

وهكذا فإنه يبدو ومهما تعددت مناهج دراسة محتوى المسؤولية الاجتماعية فإنها تلتقي بتوجهات عامة تبدأ مع بداية تطور الصناعة والتركيز على مصالح المالكين لتمتد لاحقا إلى مصالح الفئات المختلفة داخل المؤسسة لتصل إلى مرحلة أخذ مصالح الأطراف المختلفة والخارجية منها بشكل خاص، ومع هذا فإنه لا يمكن القول بأن المؤسسات باختلاف حجومها وملكياتها وبيئات عملها وطبيعة نشاطها وفلسفة إدارتها وقيمها تستطيع تبني المسؤولية الاجتماعية بمستوى واحد.

المنهج الخامس: منهج المسؤولية الاجتماعية الشاملة[1]:

في إطار هذا المنهج تتجسد المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي لمؤسسات الأعمال بثلاثة أبعاد مهمة:

1-البعد الخيري الشامل: يتضمن هذا البعد تبرعات انسانية وهبات الإحسان المستمرة للمجموعات الغير هادفة إلى الربح من جميع الأصناف، وتقع هذه التبرعات في إطار استراتيجية خيرية تتبعها المؤسسة على الأمد البعيد دعما لقضية مهمة من قضايا المجتمع.

2- بعد المسؤولية الشاملة: و يشتمل هذا على جميع المبادرات الاجتماعية مثل تشغيل العاملين من الأقليات و العمل على تحسين البيئة و تقليل التلوث و ترشيد استخدام الطاقة و الاستغلال العقلاني للموارد و تأمين بيئة عمل صحية و نظيفة و انتاج منتجات أمينة و غيرها من الأمور التي تعكس مسؤولية عالية اتجاه المجتمع.

3- بعد السياسة الشاملة: و يشمل هذا البعد موقف المنظمة الذي تتبناه اتجاه القضايا Issues السياسية و الاجتماعية المثارة بقوة بالمجتمع، و من المعلوم أن هذه القضايا تتحدد و تتغير باستمرار بسبب التطور الحاصل في

[1] بتيخ فيصل، حديد يوسف، المرجع نفسه، ص 65.

المجتمع و انعكاسات هذا التطور خاصة التكنولوجي على الجانب الاجتماعي و السياسي و الثقافي، لذلك تبادر المؤسسة إلى أن تحمل طواعية بعضا من متطلبات هذا الدور للمجتمع بصورة عامة أو بعض فئاته بشكل خاص.

و خلاصة الأمر في اطار مناهج دراسة المسؤولية الاجتماعية نود الاشارة إلى ما يلي:

1- تبين هذه المناهج المختلفة مدى ثراء موضوع المسؤولية الاجتماعية و أهميته للمجتمع و الأفراد والمؤسسات.

2- أعطت هذه المناهج بعدا جديدا في تقييم أداء مؤسسات الاعمال، فبعد أن كان الامر منصبا على الأداء بجانبه المادي متمثلا في الأرباح و التوسع و النمو و باقي المعايير ذات الطابع المالي، أضيف لها الأداء في الجانب الاجتماعي و مثل فرصة كبيرة أمام المؤسسات لتحسين صورتها في المجتمع من خلال مبادراتها الانسانية.

3- و رغم تعدد و تنوع مناهج دراسة المسؤولية الاجتماعية إلا أننا نجد أن هذه المناهج تتكامل فيما بينها و لا يوجد تعارض في الآراء المطروحة ، وأن هذا التعدد يعود إلى زيادة اهتمام الباحثين بإغناء المفهوم و التوسع في دراسته من وجهات نظر متعددة، تنعكس في التنوع البيئي و الثقافي و الاجتماعي و السياسي بل و الديني.

4- نرى أن هناك ميلا باتجاه أن يكون هذا المفهوم صيغة عملية و واقعية تستطيع مؤسسات الأعمال تبنيها و ممارستها بشكل فعال بل و حتى طرح هذه المبادرات بوضوح لكافة مؤسسات المجتمع المدني و جمعيات الاهتمام بالبيئة و التنمية السياسية و غيرها، و هنا نلاحظ أن المنهج الأخير قد طرح بكل وضوح ثلاث صيغ عملية لمؤسسة الأعمال في اطار مسؤوليتها الاجتماعية الأول أن تتبنى قضية أساسية واحدة مهمة للمجتمع تتفق عليها و تتابعها مثل دعم دار الأيتام بشكل مستمر، الثاني يتمثل بتحملها لمسؤولياتها في كافة أوجه النشاط التي تعكس حسها الاجتماعي مثل منتج أمين، عدم تلويث البيئة، لا فساد اداري ....الخ، الثالث يعكس موقف للمؤسسة يناصر قضايا المجتمع المثارة بإلحاح سواء كانت اجتماعية أو سياسية.

المطلب الثاني: العوامل التي ساهمت في تبني المسؤولية الاجتماعية

يوجد الكثير من العوامل التي أدت إلى تبني المؤسسات الحديثة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ومن أبرزها ما يلي[1]:

1-تزايد القوة الاجتماعية للمؤسسات: فالمؤسسات اليوم خاصة كبيرة الحجم لها تأثير بالغ على العديد من القضايا التي تمس المجتمع الذي نتواجد فيه، مثل حجم قوة العمل الذي يمكن توظيفها و مستويات الأسعار وأنماط الاستهلاك و مستوى تلوث البيئة....، و طالما أن للمؤسسات هذه القوة فيجب عليها أن تتحمل المسؤولية عن الظروف التي تواجه المجتمع والناتجة عن ممارسة هذه القوة.

[1] بتيخ فيصل، حديد يوسف، مرجع سابق، ص66-67.

2- التغير في حاجات المجتمع: لقد أصبحت المجتمعات في الوقت الحالي تتمتع بمستويات مرتفعة من المعيشة قياسا عن الوضع في عقود قليلة ماضية، فلم يعد اشباع الحاجات الاجتماعية، ومن ثم أصبح على المؤسسات أن تستجيب للمطالب الجديدة للمجتمع إذا أرادت أن تحافظ على بقائها و استمراريتها.

3- تبني مفهوم النظم: وفقا لهذا المفهوم فان المؤسسات أن تمارس نشاطها باعتبارها نظاما مفتوحا على البيئة المحيطة تتأثر و تؤثر فيها، كما أن المؤسسة تعتبر نظاما فرعيا من نظام كلي وهو المجتمع في مجمله، لذا كي تنجح المؤسسة يجب أن تتوافق على بيئتها انطلاقا من تلبية رغبات لأفراد المجتمع.

4- تغيير دورة الادارة: فلم تعد إدارة المؤسسة مسؤولة عن تحقيق رغبات و مصالح فئة واحدة و هم الملاك أو حملة الأسهم، بل أصبحت عن تحقيق التوازن المستمر بين مصالح العديد من الفئات ذوي العلاقة مثلا العملاء و العاملين و الرأي العام و النقابات و الممولين ....الخ، وذلك حتى تتمكن من تحقيق اهدافها المحددة.

وقد هذه الأسباب الكامنة وراء المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إلى[1]:

-ضرورة الربط والتوفيق بين القيم و المجتمع و فلسفة و سياسات قطاع الأعمال، فلكل مجتمع إطار من القيم و العادات و التقاليد التي تشكل الالتزامات و الحقوق و الواجبات للمتعلمين داخل المجتمع، وهذه القيم و العادات قد تخضع للتطور و التغيير على فترات قد تكون متباعدة نسبيا و قد تكون متقاربة، و لذلك قطاع الأعمال و خاصة من جانب المسؤولية الاجتماعية قد يكون أكثر تجاوبا مع المتغيرات و أوضاع المجتمع وما يسوده من قيم و تحكمه من عادات.

ومن القيم الاجتماعية التكامل الاجتماعي فإن على المؤسسات في قطاع الأعمال أن تعطي مسؤوليتها اتجاه المجتمع عندما تحدث أزمة أو كارثة و تبادر بالمشاركة في تحقيق آثارها وحتى في المناسبات و الأعياد الدينية، و الوطنية يجب على قطاع الأعمال بمؤسساته أن يساعد في جعل هذه المناسبات أكثر بهجة و إشراقا.

ب- التوفيق بين المصلحة العامة و المصالح الخاصة للمؤسسات تعرف المؤسسات من قبل رجال الاقتصاد، بأنها " تنظيم يقام بغرض الربح" و تعرف من قبل رجال ادارة الأعمال " بأنها تنظيم يقام بغرض تكوين زبون " و يعتبر و يعبر هذا الفرق دافع آخر يكمن وراء المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، لذلك عليها أن توفق بين مصالحها الخاصة والمصالح العامة للمجتمع لأنها إذا ركزت اهتمامها و جهودها لتحقيق الربح فقط، فقد يؤدي ذلك إلى تضحيتها بمصلحة المستهلك فعلى سبيل المثال فان أحد الأسس التي قامت عليها حركة الإدارة العلمية بقيادة "

[1] ثابت عبد الرحمن ادريس، ادارة الأعمال "نظريات و نماذج تطبيقية" الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الاسكندرية، 2005، ص ص 178-179.

فدريك تايلور " هو أن هناك مصلحة مشتركة تربط بين أصحاب المؤسسات و العمال، وأن اقتناع الطرفين بذلك يؤدي إلى زيادة الانتاج و حصول الطرفين على المكاسب التي يأملونها، كنا يعود ذلك النفع على المستهلك و على المجتمع بشكل عام.

ج- التعويض عن الأضرار التي قد يكون ألحقها قطاع الأعمال و المجتمع:

-قد يخلق قطاع الأعمال وما يحويه من مؤسسات متنوعة أضرار بالمجتمع وما لم يبادر إلى إصلاح ما أقدم عليه، سواء كان ذلك بدون قصد أو نتيجة لانحرافات أقدم عليها بعض من ينتمون إلى المؤسسة فان الرأي العام و المجتمع سيأخذ مواقف عدائية.

- لذلك فعلى المؤسسات أن تبادر بالتعويض و إصلاح الأضرار و أن تكون سخية في تبرعاتها النقدية و العينية أن تعمل على زيادة الانتاج الذي تنزله الى الأسواق و تحسين و ترشيد التكلفة ليتمكن من عرضه بسعر مناسب، كما أن يعمل على توفير عمالة مستقرة و ظروف عمل جيدة و السير في طريق التوسع لتوفير فرص عمل جديدة.

المطلب الثالث: أنماط المسؤولية الاجتماعية

لقد أسهمت متغيرات عديدة في زيادة تأثير مؤسسات الأعمال في البيئة التي تعمل فيها، و أوضح مثال على هذه المتغيرات هو ضخامة حجم المؤسسات و زيادة عدد العاملين فيها، و تعقد تكنولوجيا الانتاج و بالتالي زيادة نفوذها و تأثيرها في القرارات الحكومية بأشكال مختلفة، إن هذا الأمر و غيره كان قاعدة لانطلاق انتقادات كثيرة لمؤسسات الاعمال و أرباحها الضخمة التي لم يحصل منها المجتمع على ما يساهم في تطوره وتحسين نوعية الحياة فيه، لقد بادرت المؤسسات كرد فعل على هذه الانتقادات بتحسين وضع العاملين لهذا الأداء الداخلي هي تحسين نوعية حياة العاملين و تطوير ظروف بيئة العمل و توفير العدالة الوظيفية و إتاحة فرص التقدم للعاملين و غيرها من الأمور.

بالرغم من هذه الاستجابة فإن المؤسسات كان تستخدم هذه المبادرات الاجتماعية الداخلية لتحسين أرباحها و موقعها التنافسي أي التركيز على الجانب الاقتصادي، وفي بداية الستينات من هذا القرن و بعد تزايد الانتقادات فقد بادرت مؤسسات الأعمال بتبني ما يمكن أن نسميه أداء اجتماعي خارجي، حيث بدأت بالإسهام في الأنشطة الاجتماعية و دعم البنية التحتية و غيرها من الأمور.

و يمكن أن نلاحظ أن هناك وجهتي نظر متعارضتين شكلتا نمطين متناقضين في إدراك ادارة المؤسسة للدور الاجتماعي الذي يجب أن تمارسه[1]:

النمط الاول: المسؤولية الاجتماعية

إن جوهر هذا النمط هو أن مؤسسات الأعمال يجب أن تركز على هدف تعظيم الربح بغض النظر عن أي مساهمة اجتماعية، و أن المساهمات الاجتماعية ما هي إلا تحصيل حاصل أو نواتج ثانوية لتعظيم الربح، و أن أبرز أنصار هذا النمط هو الاقتصادي الأمريكي الحاصل على جائزة نوبل ملتون فريدمان حيث يشير أن المدراء هم محترفون و ليسوا مالكين للأعمال التي يديرونها لذلك فإنهم يمثلون مصالح المالكين و على هذا الأساس فإن مهمتهم هي إنجاز أعمالهم بأحسن طريقة ممكنة لتحقيق أعظم الارباح للمالكين، و عذا ما قرروا إنفاق الأموال على الأهداف الاجتماعية فانهم سوف يضعفون ديناميكية السوق و بالتالي سوف تنخفض الأرباح نتيجة هذا الصرف على الجوانب الاجتماعية و هذا يلحق خسارة للمالكين، و لو تم رفع الأسعار للتعويض على ما ينفق على الجانب الاجتماعي فإن المستهلكين سيخسرون أيضا و إذا امتنعوا عن شراء هذه المنتجات فإن المبيعات ستنخفض و بالتالي تتدهور المؤسسة.

النمط الثاني: المسؤولية الاجتماعية

غن هذا النمط يقع على النقيض تماما من النمط الأول و يحاول أن يعرض المؤسسات كوحدات اجتماعية تضع المجتمع و متطلباته نصب أعينها في جميع قراراتها، و لعل جماعات السلام الأخضر Green Peace أو الجماعات الأخرى التي تقدم نفسها كأحزاب اجتماعية صرفة تمثل هذا النمط و تحث المؤسسات على تبنيه، و بالمقابل تجد المؤسسات صعوبة في موازنة متطلبات أدائها الاقتصادي و مزيد من الالتزامات في هذا الاتجاه الاجتماعي سواء على الصعيد الداخلي أو على صعيد الأداء الخارجي.

النمط الثالث: المسؤولية المتوازنة

و هو النمط الأكثر توازنا حيث يرى أن الوقت قد تغير و أن ادارات المؤسسات لا تمثل مصالح جهة واحدة، المالكين فقط، و إنما هناك جهات عديدة أخرى مثل الحكومة و المجتمع ترتبط معها بالتزامات معينة، و من أهم الافكار التي تدعم هذا الاتجاه تلك القائلة بأن اتساع عمليات الخصخصة إلى تطلع المجتمعات إلى مؤسسات الأعمال لكي تتحمل مسؤوليتها في تقديم ما كانت تطلع به الحكومات اتجاه المجتمعات و البيئة.

[1] شيماء السيد سالم، الاتجاهات الحديثة في التسويق، الافاق المشرقة للنشر و التوزيع، الأردن، 2011، ص ص82،80.

و إذا كان الأمر يمثل بالنسبة للعام المتقدم حالة طبيعية و ذلك لنضج المؤسسات و اداراتها، فإنه يمثل مشكلة كبيرة في دول العالم النامية.

و في اطار هذا النمط نجد ادارة المؤسسات تمثل مصالح جهة واحدة أو بعض جهات ذات مصلحة، بل أنها تمثل مصالح جهات عديدة يفترض أن يتم التوازن بينها و بين مصالح المؤسسة[1].

و يمكن القول أن النموذج الأول يمثل مؤسسات القطاع الخاص الذي لا هم له سوى تحقيق مزيد من الأرباح حتى لو كان ذلك على مصلحة باقي الأطراف مما يثير اشكالية بينها، بينما يمثل النموذج الثاني ردة فعل من قبل الدولة و هي المسيطر الرئيسي في العالم الثالث، حيث قدمت مؤسستها على أنها خلايا اجتماعية تهدف تقديم مزيد من الخدمات إلى المجتمع حتى و لو كان ذلك على حساب أدائها الاقتصادي و تحملها خسائر بررت بكونها تمثل متطلبات اجتماعية حتى لو كانت تمثل ضعفا في الأداء أو أنها تخفي فسادا اداريا مستشريا .

المطلب الرابع: المؤيدون و المعارضون للمسؤولية الاجتماعية

إن المتتبع للأدب الاداري الذي يعالج موضوع المسؤولية الاجتماعية يجد أن هناك مواقف مؤيدة لأن تتبني المؤسسة مزيدا من الأدوار الاجتماعية و بالمقابل يكتشف من يعارض هذا التوجه و يعتبره مهددا لوجود مؤسسات الأعمال الجرة، و يدعم كلا من الطرفين آراؤهم بحجج قائمة على أسس عقلانية و علمية، و يمكن أن نستعرض آراء الطرفين كالآتي[2]:

أ-المؤيدون لتبني المسؤولية الاجتماعية: يمثل المجتمع الاطار أو الوعاء الذي تعمل المؤسسات في ظله و إن وجود هذه المؤسسات يصبح غير مبررا في حالة عدم اهتمامها بقضايا المجتمع الأساسية منها بشكل خاص، إن تعارض أهداف المؤسسة مع مصالح المجتمع مسألة محسومة من قبل هذا الفريق بإعطاء الاولوية للمجتمع قياسا للمؤسسة وهم مستندين إلى الحجج التالية:

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص ص 69، 71.

[2] طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المرجع نفسه، ص ص 71-72.

الجدول (1– 2): الحجج المؤيدة و المعارضة لفكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

مع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	ضد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
–توقعات الجمهور: ارتفاع التوقعات الاجتماعية من المؤسسات و الرأي العام يدعم الاهتمام الاجتماعي و الاهداف الاقتصادية. –الأرباح طويلة الأمد نتيجة العلاقات مع المجتمع و تحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور. –الالتزام الأخلاقي: العمل بما هو مطلوب و تجنب الاعمال غير الشرعية. –صورة المؤسسة: خلق أفضل الصور لجلب جمهور اكثر و اكتساب أسواق اكثر. –البيئة: خلق هيئة أكثر استقرارا و اجتنابا للعمال المهرة. – مصالح حملة الأسهم: رفع قيمة الأسهم على المدى الطويل. – امتلاك الموارد: المؤسسة تمتلك الامكانيات اللازمة بتقديم الدعم الاجتماعي. – الوقاية خير من العلاج: فالمؤسسة العاملة في المجتمع تسعى إلى حل المشاكل قبل تفاقم الاوضاع.	–على المؤسسات الاهتمام بالأهداف الاقتصادية و ترك الاهداف الاجتماعية يضعف الانتاجية الاقتصادية مما يؤدي الى عدم تحقيق الارباح. – الأعمال الاجتماعية تعتبر تكلفة بالنسبة للمؤسسة. – سيادة المؤسسات في المجتمع و خاصة بعد الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية فإنها ستصبح أكثر قوة. – حدودية الاخيرة و نقص المهارات في مواجهة المشاكل الاجتماعية. – أضعاف الاهداف الأخرى للمؤسسة لكونها تستنزف طاقة ليست بالقليلة. – تعد المسؤولية الاجتماعية مسألة معقدة و صعبة و من الصعب استيعابها في كثير من الأحيان. – نقص دعم الجمهور امكانية الاختلاف الكراء. – قد تؤدي إلى حدوث خلافات المؤسسة هي في غنى عنها.

المصدر: نجم عبود نجم، أخلاقيات الادارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2006، ص 214.

1–يتوقع الجمهور من مؤسسات الأعمال أن تلعب دورا كبيرا في تحقيق أهدافه ومن خلال مجالات متعددة ليست اقتصادية فقط، و هذا يجسد كون مؤسسة الأعمال جزء لا يتجسد من المجتمع الذي تعيش وتنمو و تزدهر فيه.

2– يرى أنصار هذا الرأي أن الأرباح على المدى البعيد يمكن أن تزداد من خلال تبني المؤسسة دورا اجتماعيا أكثر، حيث أن رضا المجتمع و مد جسور التعاون و التفاهم و الثقة معه يمثل مدخلا مهما ذي مردود مستقبلي كبير ، أن الدور الاجتماعي و إن كان مكلفا اليوم فإنه يشكل استثمار مستقبلي مهم لمؤسسة الأعمال.

3- إن الالتزامات الأخلاقية تملي على مؤسسات الأعمال أن يكون لها دورا اجتماعيا، حيث أن الالتزام الاجتماعي يمثل حالة متوازنة معقولة اتجاه النقد الموجه إلى مؤسسة الأعمال بكونها تهتم فقط بزيادة الأرباح و توسع الاستثمار على حساب العديد من المتطلبات الأساسية للعاملين و المجتمع بشكل عام.

4- الصورة العامة للمؤسسة ستكون أفضل حينما تلعب دورا اجتماعيا أو تمارس نشاطا ثقافيا ينعكس مستقبلا على زيادة المبيعات، ان تبني دورا اجتماعيا أكثر من قبل مؤسسات الأعمال يعزز من الميزة التنافسية الجديدة التي تسعى مؤسسات الأعمال إلى تحقيقها و هي السمعة أو الشهرة الشاملة للمؤسسة[1].

5- بيئة أفضل و نوعية حياة أرقى للمجتمع ككل، إن التطور الصناعي و التوسع في مجالات الخدمة المختلفة و زيادة الميل في الاستهلاك صاحبه العديد من التأثيرات السلبية الجاذبية و التي لا يمكن أن تتحمل مسؤولية مكافحتها الدولة لوحدها نظرا لمحدودية مواردها و إمكانيتها، و بالتالي يصبح من الضروري أن تساهم مؤسسات الأعمال بتخصيص جانب من عوائدها لمواجهة و تقليل الآثار السلبية على الحياة و المجتمع.

6- تقلل من اجراءات الحكومة و قوانينها المتعلقة بالتدخل في شؤون الأعمال، إن المبادرات الاجتماعية و حل المشاكل الملقاة تقليديا على عاتق الحكومة يقطع الطريق على طموحات بعض السياسيين الراغبين في تقييد حرية الأعمال في المجتمع.

7- الموازنة بين مسؤولية المؤسسة و نفوذها حيث أن المسؤولية الاجتماعية تقلل من النقد الموجه لهيمنة مؤسسات الأعمال على القرارات المتعلقة بحياة الناس.

8- مصلحة المالكين حيث يتعزز موقف المؤسسة و تزداد مبيعاتها حينما تساهم اجتماعيا بإنعاش الوضع للمؤسسة، إن فكرة المردود المستقبلي الناجم عن الأثر الحسن الذي تتركه المساهمة الاجتماعية في نفوس الناس يجب أن يعزز و أن لا يكون التركيز على المردود الآني.

9- امتلاك الموارد حيث أن مؤسسات الأعمال و خصوصا الكبيرة منها تتمتع بموارد مالية و موارد فنية كبيرة يمكن معها أن تؤدي انجازات اجتماعية هائلة.

10- تدابير وقائية لتجنب المشاكل الاجتماعية المعقدة التي ستحدث عاجلا أم آجلا، و هذه التدابير يجب أن تتطور باستمرار و في ضوء احتياجات المجتمع لها[2].

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص ص 72-73.

[2] طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المرجع نفسه، ص 73.

ب- آراء المعارضين لتبني المسؤولية الاجتماعية[1]:

إن حجج المعارضين لتبني دورا اجتماعيا أكبر من مؤسسات الأعمال الخاصة هي في حقيقتها حججا علمية و موضوعية تستحق المناقشة و ابداء الرأي بشأنها و تدور أغلب هذه الحجج حول واحدة أو أكثر من التوجهات التالية:

1- إن تبني دورا اجتماعيا أكبر من قبل المؤسسات الخاصة يؤدي إلى خرق قاعدة تعظيم الأرباح التي هي جوهر وجود مؤسسات الأعمال الخاصة فهذه المؤسسات وجدت أساسا للعمل و تقديم السلع و الخدمات بنوعية عالية و بأسعار معقولة و من حقها الحصول على عائد تعيد استثماره.

2- ذوبان الأهداف الأساسية الاقتصادية للمؤسسة و اضمحلالها مع مرور الزمن و زيادة مطالبة المجتمع و الدولة للمؤسسات في تبني أهداف اجتماعية و تصبح المؤسسات عاجزة عن الارتقاء بالإنتاجية العالية و الاستثمار في البحث و التطوير و تطوير تكنولوجيا الانتاج و تقديم منتجات جديدة.

3- تحميل مؤسسات الأعمال كلفة عالية جراء الأنشطة الاجتماعية المتزايدة حيث أن قدرة المؤسسة و مهما كانت مواردها فهي محددة فاذا ما حمّلت بأهداف اجتماعية تتجاوز هذه القدرة أو تحد منها فان المؤسسة ستتعرض للمخاطر .

4- سلطة اضافية أكبر ستتمتع بها مؤسسات الأعمال تعزز من نفوذها و قدرتها فإذا كانت مؤسسات الأعمال تمتلك الموارد الاقتصادية فإن تعزيز هذه الموارد بسلطة اجتماعية اضافية سيجعل منها قوة كبيرة في المجتمع.

5- تفتقر مؤسسات الأعمال إلى المهارات الكافية التي تمكنها من النهوض بالدور الاجتماعي بشكل صحيح من جانب و من جانب آخر فإن هناك مؤسسات متخصصة بهذا الدور الاجتماعي يجب أن يعزز دورها و أن تكرس مؤسسات الأعمال دورا كبيرا للأداء الاقتصادي و تعزيز المنافسة و تنشيط الاقتصاد.

6- صعوبة المساءلة القانونية و الحاسبة عن الأنشطة الاجتماعية و ترجع هذه الصعوبة إلى عدم وجود معايير مطورة لقياس الأداء الاجتماعي.

7- لا توجد جهة عليا رسمية من الجمهور يمكن أن تتابع مدى الانجاز الاجتماعي المتحقق، حيث أن عدم وجود مثل هذه الجهة يعقد من عملية التأكد من مدى الانجاز المتحقق .

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المرجع نفسه، ص ص 73-74.

وهكذا يبدو أن حجج كلا الطرفين المؤيد و المعارض للمسؤولية الاجتماعية تبدو منطقية و مقنعة إذا ما أخذت في اطار التطرف لزيادة الدور الاجتماعي لمؤسسات الأعمال بشكل كبير أو نقصان هذا الدور و ضموره بشكل كبير جدا، حيث أن تحميل المؤسسة دورا اجتماعيا يفوق طاقتها قد يربك أداء دورها الاقتصادي وتحقيق العائد المجزي و الذي من خلالها تساهم بمبادرات اجتماعية من الجانب الآخر فإن الاهتمام بتعظيم الأرباح و الأخذ بنظر الاعتبار مصالح المساهمين بعيدا عن مصالح الفئات الأخرى ذات العلاقة يجعل من مؤسسة الأعمال نظاما مفتوحا على البيئة و ضمنه تجد مؤسسة الأعمال صيغة للموازنة بين الدور الاقتصادي الذي تتبناه و تحاول من خلاله أن تكون مواطنا صالحا في المجتمع يساهم في تطويره و معالجة قضاياه الملحة و لكن حسب قدرتها[1].

[1]طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص 74.

خلاصة الفصل

أضحت المسؤولية الاجتماعية تحتل حيزا كبيرا من الأهمية في جميع الأصعدة والمجالات المحلية، كما أنها وتحظى باهتمام رفيع المستوى من قبل مؤسسات الأعمال لكونها تعمل على تحسين مستوى المعيشة والارتقاء برفاهية المجتمع، فليكن لأي مؤسسة أن تحاول تعزيز فرص نجاحها في مجتمعها من خلال زيادة الاهتمام بعرض الدور الاجتماعي، وبعد دراستنا لهذا الفصل والمتعلق بالإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية نستنتج أن المسؤولية الاجتماعية تعرف على أنها التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه .. ، وكذلك لها أهمية بالنسبة للدولة، المؤسسة والمجتمع، كما لها أبعاد تتمثل في :البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، الإنساني.

الفصل الثاني: الاطار النظري للأداء المالي

تمهيد:

يعتبر مفهوم الأداء عموما و الأداء المالي خصوصا من أكثر المفاهيم الإدارية سعة و شمولا إذ ينطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي مؤسسة، و لارتباطه الوثيق بالوظائف المختلفة في المؤسسات على اختلاف أنواعها و خاصة الاقتصادية منها، وباعتبار تقييم الأداء المالي من العوامل الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي مؤسسة اقتصادية للوصول إلى معدلات عالية من الكفاءة الإنتاجية حيث يهدف إلى قياس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المالية و ذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد و الإمكانيات المتاحة لها، ولإعطاء صورة واضحة عن الأداء المالي وتقييمه في المؤسسة سوف نتطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث نبرز فيها أهم ما يحظى به هذا الجانب من المامات تأخذ بالمؤسسة إلى إعادة النظر مرارا وتكرارا قبل التأكد من تقييم أدائها المالي بأحسن طريقة.

المبحث الأول :ماهية الأداء في المؤسسة.

المبحث الثاني :الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث :مؤشرات تقييم الأداء المالي.

المبحث الرابع: أساسيات بطاقة الأداء المتوازن كأداة حديثة لتقييم الأداء.

المبحث الأول :ماهية الأداء في المؤسسة

من خلال دراسة الباحثين للأداء، إلا أنهم لم يتوصلوا إلى إجماع حول مفهوم محدد للأداء وذلك لمختلف المعايير والمقاييس المعتمدة في دراسته وقياسه وكذا لتنوع أهداف واتجاهات الباحثين وبالرغم من هذا التباين إلا أن أغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، ومن هذا المنطلق سنذكر أبرز المفاهيم للأداء تصنيفاته ومستوياته وأخيرا محدداته ومعوقاته.

المطلب الأول: مفهوم الأداء و مستوياته

الفرع الأول: مفهوم الأداء

يمكن إعطاء التعريفات التالية للأداء:

يعد الأداء مفهوما جوهريا بالنسبة للمؤسسات، وله العديد من المفاهيم المتعددة المعاني وقد اختلف الباحثون في طرح مفهومه حسب اختلاف الخلفيات الفكرية، ومنهم من يرى أن الأداء هو المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها لذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها[1].

و وضح بروميلي وميلر أن الأداء محصلة قدرة المؤسسة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافه[2].

كما عرفه دراكر على أنه قدرة المؤسسة على الاستمرارية، والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال[3].

أما نيكولاس فقد عرفه على أنه نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي الأعمال التي تمخضت عن ذلك السلوك[4].

وعرفه أحمد سيد مصطفى على أنه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المؤسسة الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية.

وبالتالي فإن مفهوم الأداء غالبا ما يختلط مع بعض المفاهيم التي تعتبر قريبة منه فكثيرا ما استخدمت بعض المصطلحات للدلالة على مفهوم الأداء منها : الفعالية والكفاءة، لذلك سوف نحاول تعريف هذين المصطلحين[5].

---

[1] بوبكر محمد الحسن، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة ماستر، جامعة بسكرة،الجزائر،2014،ص 29.

[2] وائل محمد صبحي إدريس، وطاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن، 2009 ،ص 38.

[3] مصطفى يوسف، ادارة الأداء، الطبعة الأولى، دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 17.

[4] يحي عبد اللاوي، أثر الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية على تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، الجزائر، 2015،ص 34.

[5] مزغيش عبد الحليم، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2012 ،ص 19.

الفعالية :هي محطة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما تحتويه من أنشطة فنية وإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية أو خارجية، أوهي تعظيم معدل العائد على الاستثمار بكافة الطرق، أو هي القدرة على البقاء والاستمرار والتحكم في البيئة، أوهي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها التشغيلية.

الكفاءة :هي القدرة على الحصول على أكبر قدر من المخرجات من خلال المدخلات المتاحة، وتعمل الكفاءة على تدنية في رأس المال، المواد الأولية، المعلومات بينما تعمل الفعالية على تعظيم الإنتاج، الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال، ويعمل الأداء على استخدام كل من الكفاءة والفعالية لتحقيق النمو والاستمرار.

ومن خلال استعراض المفاهيم السابقة للأداء يمكن القول بأنه مدى قدرة تحقيق المؤسسة لأهدافها على المدى البعيد من خلال ترشيدها في استغلال وتوظيف مختلف مواردها في إطار الأخذ بعين الاعتبار تأثيرات البيئة الداخلية والخارجية لأنشطتها.

الفرع الثاني: مستويات الأداء

توجد مجموعة من المستويات للأداء يمكن للمؤسسة الاقتصادية من خلالها التعرف على مستوى أدائها وتتمثل في[1]:

1-الأداء الاستثنائي :يبين التفوق في الأداء ضمن الصناعة على المدى البعيد والعقود المربحة، وكذا الالتزام الواضح من قبل الأفراد ووفرة السيولة وازدهار الوضع المالي للمؤسسة.

2- الأداء البارز :يكون فيه الحصول على عدة عقود عمل كبيرة، امتلاك إطارات ذات كفاءة، امتلاك مركز ووضع مالي متميز.

3- الأداء الجيد جدا: يبين مدى صلابة الأداء، واتضاح الرؤية المستقبلية إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد.

4- الأداء الجيد: يكون فيه تميز للأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات و الخدمات وقاعدة العملاء، مع امتلاك وضع مالي مستقر.

5- الأداء المعتدل: يمثل سيرورة أداء دون المعدل وتغلب نقاط الضعف في المنتجات و الخدمات وقاعدة العملاء، مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو.

6- الأداء الضعيف: والذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الإطارات المؤهلة، مع مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

[1]خالد محمد بن حمدان، ووائل محمد صبحي إدريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دارا ليازوري، الأردن،2007،ص ص 383، 386.

المطلب الثاني: تصنيفات الأداء و محدداته

الفرع الأول: تصنيفات الأداء

توجد عدة تصنيفات للأداء و لعل هذا يعود كما أشرنا في البداية لاختلافات تعريفات الباحثين، و يمكن تصنيف الأداء استنادا الى عدة معايير، و من أهم هذه المعايير، معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية، و المعيار الوظيفي:

أولا: حسب معيار المصدر

وفقا لهذا المعيار يدكن تقسيم أداء المؤسسة إلى أداء داخلي وخارجي[1]:

أ– الأداء الداخلي :وينتج من تفاعل مختلف اداءات الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي لمختلف الأداءات الجزئية متمثلة في الأداء البشري أي الموارد البشرية في المؤسسة والأداء الذي يتعلق بجانب الاستثمارات والأداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة.

ب– الأداء الخارجي : وهو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء حيث قد تظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة، فمثلا قد يزيد حجم مبيعات المؤسسة نتيجة تحسن في الأوضاع الاقتصادية أو نتيجة إعانات تحفيزية من طرف الدولة حيث أن هذه التغيرات قد تنعكس على الأداء إيجابا أو سلبا، وبالتالي يجب على المؤسسة قياس وتحليل هذا الأداء لأنه ويمكن أن يشكل تهديدا لذا فهي لا تتحكم فيه كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي.

ثانيا: حسب معيار الشمولية

يمكن تقسيم الأداء حسب هذا المعيار الى أداء كلي و أداء جزئي[2]:

1–الأداء الكلي: يتمثل في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة والأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، إن التعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة وأحسن جودة.

2–الأداء الجزئي :على خلاف الأداء الكلي فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي أو كل عنصر في المؤسسة على تحقيق أهدافه و بأدنى التكاليف الممكنة.

[1]محمد سليماني، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007 ،ص 11.

[2]عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الأول، 2001 ، ص89.

ثالثا: حسب المعيار الوظيفي

يرتبط هذا المعيار وبشدة بالتنظيم، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة، إذ ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المستندة إلى المؤسسة التي يمكن حصرها في الوظائف التالية : الإنتاج، المالية، التسويق والموارد البشرية ويتم تقسيم الأداء الى[1]:

أ–أداء الوظيفة المالية: ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي وبناء هيكل مالي فعال بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم أهداف المؤسسة، لذلك فإن البعد المالي للأداء الكلي للمؤسسة يتحقق من خلال تحقيق المردودية وتعظيمها مما طرح فكرة المكافآت الممنوحة لمسيري المؤسسة بحجم المردودية التي يساهم في تحقيقها أي تكوف متناسبة طرديا معها وهذا ما من شأنها أن يرسخ لدى المسيرين فكرة أنهم مستثمرين في المؤسسة أي مساهمين فيها و ليسوا مسيرين فقط، وبالتالي يعملون على تعظيم مردوديتها.

ب– أداء وظيفة التسويق: يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة السوقية، رضا العملاء، شهرة العلامة ومدى تموقعها في ذهن المستهلكين....الخ.

ج– أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة إلى تخفيض التعطيلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبيات.

د– أداء وظيفة الأفراد : يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة، ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها بما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها وعلى الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية حيث أن فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب، وباعتبار أن المورد البشري أساس لخلق القيمة المضافة للمؤسسة.

رابعا :حسب معيار الطبيعة

وفيه يتم تصنيف الأداء إلى اقتصادي، اجتماعي، مالي، تسويقي، وتقني....الخ إذ لا يمكن للمؤسسة تحقيق أهدافها باعتماد أداء دون الآخر لاعتبار التكامل بينهم[2].

[1] مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة سطيف، الجزائر، 2011، ص ص 22- 23.

[2] مشعلي بلال، مرجع سابق، ص 23.

الفرع الثاني: محددات الأداء

الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، فهذا يعني أن الأداء هو نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من :الجهد القدرات، وإدراك الدور والمهام المنوطة به، فيشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته، وينتج هذا الجهد من حصول الفرد على حوافز تدفعه لذلك، أما القدرات فيقصد بها الصفات الشخصية للفرد، والتي يستخدمها لأداء وظيفته، فيما يشير إدراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يوجه الفرد جهوده إلى العمل من خلاله، ويتمثل ذلك في مجموعة الأنشطة والسلوكيات التي يقوم بها الفرد في أداء مهامه[1].

ولكي يحقق الفرد مستوى مرض من الأداء لابد من وجود تكامل وحد أدنى من الإتقان في كل مكون من مكونات الأداء، بمعنى أن الفرد إذا بذل جهودا فائقة، وكانت لديه قدرات لابأس بها وكان مدركا لد وره فإن مستوى أدائه سيكون مقبولا، أما إذا كان يبذل جهودا كبيرة ويتمتع بقدرات متفوقة، إلا أنه غير مدرك لدوره، أو أن لديه قدرات متفوقة والفهم اللازم للدور الذي يقوم به ، إلا أنه لا يبذل الجهود اللازمة في العمل فإن مستوى أدائه عادة ما يقيم كأداء منخفض أو غير مقبول.

المطلب الثالث: معوقات الأداء[2]

هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه، وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأعذار، إلا أنها يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار لأنها حقيقية وموجودة بالفعل ، ومن أكثر عوائق الأداء شيوعا هي الإضاءة، الحرارة، الضوضاء، التهوية، نمط الإشراف عدم الكفاية في تسهيلات العمل والتركيبات والتجهيزات، السياسات المحددة والتي تؤثر على الوظيفة إلا أن هذه العوامل (يطلق عليها العوامل الخارجية) ليست وحدها المؤثرة على أداء العامل وإنتاجيته، ولكن تتفاعل معها العوامل الداخلية والتي يمكن أن ترتبط بشخصية العامل، ذكاؤه وقدراته الخاصة، سماته الشخصية وخبرته وتدريبه على ما يمارسه من عمل، ظروف العمل الاجتماعية ويجب النظر إلى هذه العوامل البيئية على أنها مؤثرات على الجهد، القدرة والاتجاه. فعلى سبيل المثال : أي عطل في أي آلة أو جهاز يمكن أن يؤثر بسهولة على الجهد الذي يبذله الفرد في العمل، أيضا فإن السياسات غير الواضحة أو نمط الإشراف السيئ يمكن أن يسبب التوجيه الخاطئ للجهود، إضافة إلى النقص في التدريب يمكن أن يتسبب في استغلال سيئ للقدرات الموجودة لدى الأفراد.

[1] رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2000، ص 116.

[2] رواية محمد حسن، مرجع سابق، ص ص 217- 218.

المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي في المؤسسة

يعد الأداء المالي أهم عامل من عوامل نجاح واستمرارية المؤسسات الاقتصادية، إذ يرتبط بأهم الوظائف لهذه المؤسسات ألا وهي الوظيفة المالية التي تختص باتخاذ القرارات الاستثمارية و إدارة رأس المال والتمويل، ولتحقيق فهم أعمق للأداء المالي سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الأداء المالي و العوامل المؤثرة في و تقويمه.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي و أهميته

الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي

اختلفت وجهات نظر الباحثين نسبيا حول تحديد مفهوم الأداء المالي نظرا لتباين وجهات النظر حول تحديد الوظيفة المالية من الأساس، ويعود ذلك إلى تطور هذه الوظيفة في حد ذاتها، لتصبح وظيفة لا تختص فقط بإجراءات تدبير الموارد المالية اللازمة ، واتخاذ القرارات في مجال الاستثمار والتمويل بل لتشمل القيام بالتخطيط المالي والرقابة المالية....الخ

يعرف الأداء المالي على أنه مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية[1].

ويعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة، والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم ويمكننا القول أنه وصف لوضع المؤسسة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي استخدمها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات وصافي الثروة[2].

كما يعرف بأنه مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير.

ويعرف الأداء المالي بأنه انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المالية و البشرية، استغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها[3].

---

[1] السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000،ص 38.

[2] هباج عبد الرحمان، أثر مراقبة التسيير على الرفع من مستوى الأداء المالي، مذكرة ماستر، جامعة وقلة، الجزائر، 2012 ص 8.

[3] يحيى عبد اللاوي، مرجع سابق، ص 45.

و مما سبق فإن الأداء المالي[1]:

– أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية و توجيهها اتجاه المؤسسات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه الى المؤسسة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم و النجاح عن غيرها.

– أداة لتدارك الثغرات و المشاكل و المعيقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت المؤسسة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو كثرة الديون و القروض و مشكل العسر المالي و النقدي و بذلك تنذر ادارتها للعمل لمعالجة الخلل.

– أداة لتحفيز العاملين و الإدارة في المؤسسة لبذل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج و معايير مالية أفضل من سابقتها.

– أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين كمن أداء الشركة أو لأداء اسهمها في السوق المالي في يوم محدد و فترة معينة.

الفرع الثاني: أهمية الأداء المالي[2]

تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف الى تقويم أداء المؤسسات من عدة زوايا و بطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في الشركة و الاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد قرارات المالية للمستخدمين.

و تتبع أيضا و بشكل خاص في عملية متابعة أعمال المؤسسات و تفحص سلوكها و مراقبة أوضاعها و تقييم مستويات أدائها و فعاليته و توجيه الأداء نحو التجاه الصحيح و المطلوب من خلال تحديد المعوقات و بيان أسبابها و اقتراح اجراءاتها التصحيحية وترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسات و استثمارها وفقا للأهداف العامة للمؤسسات و المساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية و البقاء و المنافسة.

و بشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب الآتية:

– تقييم ربحية المؤسسة.

– تقييم سيولة المؤسسة.

– تقييم تطور نشاط المؤسسة.

– تقييم مديونية المؤسسة.

[1] محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، الأردن، 2010 ، ص ص 45-46.

[2] محمد محمود الخطيب، المرجع نفسه، ص 47.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي و تقييمه

الفرع الأول: العوامل المؤثرة على الأداء المالي[1]

يتأثر الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية بعدة عوامل، قد تكون داخلية أي خاضعة للتحكم النسبي للمؤسسة كطبيعة الإدارة، التحفيز، المهارات والتكوين والنجاح الإداري وحجم المؤسسة، وقد تكون عوامل خارجية غير خاضعة لتحكم المؤسسة والمرتبطة بمحيطها الخارجي كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية المرتبطة بتغيرات سلوك المستهلكين والعوامل التكنولوجية والسياسية والقانونية.

العوامل الداخلية:

من العوامل الداخلية التي تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة والتي يمكن لإدارة المؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد المتوقع، وتقليل التكاليف والمصروفات وأهمها :

-الرقابة على التكاليف.

-الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال.

-الرقابة على كفاءة استخدام الأموال المتاحة.

العوامل الخارجية:

تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي و ربحيتها ويصعب على إدارة المؤسسة التحكم والسيطرة على هذه التغيرات وأهمها:

-التغير التكنولوجي المتوقع للخدمات.

-القوانين والتعليمات والإجراءات التي تطبق على المؤسسات ومنافسة المؤسسات في نفس القطاع.

-السياسات المالية والاقتصادية للدول.

الفرع الثاني: تقييم الأداء المالي

يعني تقييم الأداء المالي تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد المادية والمالية، فهو قياس للنتائج المتحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سابقا لتحديد ما يمكن قياسه، ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة، مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة.

ويعرفه البعض بمدى تمتع وتحقيق المؤسسة لهامش أمان عن حالة الإعسار المالي وظاهرة الإفلاس أو بتعبير آخر مدى قدرة المؤسسة على التصدي للمخاطر والصعاب المالية.

[1] لعروسي ديلمي حبيب، و صديقي أمينة، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات، مذكرة ماستر، جامعة المدية، الجزائر، 2015، ص 45.

يهدف تقييم الأداء المالي إلى الكشف عن مدى تحقيق القدرة الإرادية أي قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها الجارية أو الرأسمالية أو الاستثنائية، والقدرة الكسبية وهي قدرة المؤسسة على تحقيق الإيرادات من أنشطتها من أجل مكافأة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة[1].

و يمكن تلخيص عملية تقييم الأداء المالي بالخطوات التالية[2]:

-الحصول على مجموعة القوائم المالية السنوية و قائمة الدخل، حيث ان من خطوات الأداء المالي اعداد الموازنات و القوائم المالية و التقارير السنوية المتعلقة بأداء المؤسسة خلال فترة زمنية معينة.

- احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء مثل نسب الربحية و السيولة و النشاط و الرفع المالي و التوزيعات، و تتم بإعداد و اختيار الأدوات المالية التي ستستخدم في عملية تقييم الأداء المالي.

- دراسة و تقييم النسب، و بعدها استخراج النتائج يتم معرفة الانحرافات و الفروقات و بواطن الضعف بالأداء المالي الفعلي من خلال مقارنته بالأداء المتوقع أو مقارنته بأداء الشركات التي تعمل في نفس القطاع.

- وضع التوصيات الملائمة معتمدين على عملية تقييم الأداء المالي من خلال النسب، بعد معرفة أسباب هذه الفروق و أثرها على المؤسسات للتعامل معها و معالجتها.

المطلب الثالث: مراحل تقييم الأداء المالي و مجالاته

الفرع الأول: مراحل تقييم الأداء المالي

تمر عملية تقييم الأداء المالي بعدة مراحل أهمها [3]:

1- الحصول على البيانات والمعلومات الإحصائية :وذلك من خلال القوائم المالية المتمثلة في الميزانية، جدول النتائج وقائمة التدفق النقدي والقوائم الأخرى والملاحق المرفقة بالتقارير المالية.

2-تحليل ودراسة البيانات والمعلومات المتعلقة بالنشاط :حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات.

3- إجراء عملية التقييم: باستخدام المعايير و النسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية على أنه تشمل عملية تقييم النشاط العام للوحدة الاقتصادية، و ذلك بهدف التوصل الى حكم موضوعي و دقيق يمكن الاعتماد عليه.

[1] هباج عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 12.

[2] محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص ص 51-52.

[3] قندوز نصيرة، عزيزي عقيلة، المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بالأداء المالي، مذكرة ماستر، جامعة المدية، الجزائر، 2016، ص 24.

الفرع الثاني: مجالات تقييم الأداء المالي

هناك عدة مجالات للأداء المالي نلخصها فيما يلي[1]:

أ–الربحية :هناك عدة مؤشرات التي تقيس فعالية الإدارة في توليد الأرباح وتستخدم أيضا للحكم على كيفية استخدام المؤسسة لموجوداتها من بين النسب هامش الربح، هامش الربح الصافي.

ب– المركز السوقي :ويتمثل بالحصة السوقية التي تشير إلى نسبة حجم الأعمال المتوفرة لكل سلعة أو خدمة.

ج– الإنتاجية :وتعني العلاقة بين مخرجات المؤسسة من سلع و خدمات و بين مدخلاتها و تعد الإنتاجية مقياسا أمدى الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج بما تتضمنه نموا وطاقات مادية وبشرية متاحة للمؤسسة بما يكفل لها تحقيق أهدافها.

د– قيادة المنتجات :وتمثل بقيام الإدارة الرئيسية بتقويم التكاليف والجودة والمركز السوقي لكل من المنتجات الحالية و المنتجات المخطط لها.

هـ– تنمية الأفراد و اتجاهات العاملين: و يعتبر أحد مجالات الأداء المهمة بالمؤسسات، و يتم قياسه عن طريق تجميع تقارير متنوعة لتقويم الأسلوب الذي تتبعه المؤسسة في سد الاحتياجات الحالية و المستقبلية من القوى العاملة، كما يتم قياسه عن طريق استقصاءات الأفراد و عن طرق الغياب و دوران العمل.

و– المسؤولية العامة: و في هذا المجال تضع المؤسسة مقاييس متلائم طبيعتها و بيئتها المحيطة بهدف رسم مدى نجاحها في تحمل مسؤوليتها نحو العاملين و الموردين و المجتمع.

ز– الموازنة بين أهداف المدى القصير و المدى الطويل: و هنا تقوم المؤسسة بإجراء دراسة متعمقة بشأن المداخيل بين مجالات الأداء الرئيسية للتأكد من أن الأهداف الحالية ليتم تحقيقها على حساب الأرباح و الاستقرار الاقتصادي في المستقبل.

[1] الحديثي سرى كريم ريشان، دور الرقابة على تكلفة جودة التصنيع في تحسين الأداء المالي للشركات، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2010، ص 36.

المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي

في ظل تحقيق المؤسسات الاقتصادية لأهدافها المالية تقوم هذه المؤسسة بقياس و تقييم أدائها المالي باستخدام مجموعة من المؤشرات و النسب المالية، و سنتعرض في هذا المبحث إلى تحليل الأداء المالي باستخدام النسب المالية، و تقييم الأداء المالي باستخدام التوازن المالي.

المطلب الأول: تحليل الأداء المالي باستخدام النسب المالية

تعد النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي شيوعا واستخداما في قياس وتقييم الوضع المالي للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة، ويمكن تقسيم النسب المالية إل خمسة أنواع وهي كما يلي[1]:

أولا: نسب السيولة : وهي النسب التي تقيس العناصر السائلة والعناصر الأقرب إلى السيولة من أجل معرفة أن المشروع لا يعاني من عسر مالي في مجال سداد التزاماته، وأهم هذه النسب ما يلي[2]:

1- نسبة التداول: وهذه النسبة تسمى أيضا نسبة السيولة العادية، ويستفاد منها في معرفة مدى قدرة المشروع على الإيفاء أو سداد التزاماته[3].

السيولة العادية= (الاصول المتاولة / الالتزامات قصيرة الاجل

ويحدد الخبراء قيمة معيارية لهذه النسبة وينبغي أن لا تهبط عن هذه القيمة، حيث أن النسبة المقبولة هي (2/1) أي أن الأصول المتداولة تكون ضعف المطلوبات المتداولة[4].

2-نسبة السيولة السريعة: والنسبة المقبولة هنا هي (1/1) و يرجع سبب استبعاد المخزون السلعي، لجانب من الاعتبار ان عملية تحويل المخزون الى سيولة يحتاج الى وقت و ربما لا يمكن تحويله في مدة قصيرة لاسيما اذا كان السوق يمر بحالة كساد، و نعبر عن نسبة السيولة السريعة بالمعادلة التالية[5]:

السيولة العادية= (الاصول المتداولة – المخزون السلعي) / الالتزامات قصيرة الاجل

[1] طاهر محسن الغالبي، و وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سابق، ص ص 178-182.

[2] عقل مفلح محمد، مقدمة في الادارة المالية و التحليل المالي، الطبعة الاولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، الأردن، ص 312.

[3] النعيمي عدنان تايه و آخرون، الادارة المالية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، لأردن، ص 103.

[4] ناجي وليد الحيالي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2004، ص 52.

[5] عقل مفلح محمد، المرجع نفسه ، ص 314.

ثانيا: نسبة الرافعة المالية

و هذه النسبة من النسب المهمة بالنسبة للمقترضين و المستثمرين بالإضافة طبعا للإدارة، حيث أن هذه النسب تظهر مدى مساهمة الديون في تمويل اصول المؤسسة مقارنة بمساهمة المالكين و من هذه النسب[1]:

1-نسبة الديون الى اجمالي الاصول (معدل نسبة المديونية أو الاقتراض)[2]: كلما زادت كلما قلت قدرة المؤسسة على الاقتراض الخارجي في المستقبل، و يعبر عنها كما يلي:

نسبة الديون الى اجمالي الاصول= (المطلوبات المتداولة + المطلوبات طويلة الاجل) ×100 / اجمالي الاصول

2- نسبة الديون الى حقوق الملكية: و هي تمثل نسبة الديون الى اجمالي حقوق الملكية المتضمنة رأس المال مضافا اليه الاحتياطات و الارباح المحتجزة لدى التنظيم، و يعبر عنها بالعلاقة التالية:

نسبة الديون الى حقوق الملكية= الديون (خصوم متداولة طويلة الاجل) ×100 حقوق الملكية (رأس المال و الاحتياطات و الارباح)

3- معدل تغطية الفوائد: و يمثل هذا المؤشر صافي الربح قبل اقتطاع الضرائب و قيمة الفائدة المقابلة لنسبتها، على مجموع قيمة الفوائد المترتبة.

معدل تغطية الفوائد= صافي الربح قبل الفوائد و الضريبة / الفوائد المدفوعة

4- نسبة التغطية الشاملة: يمثل هذا المؤشر حاصل ضرب صافي الربح قبل اقتطاع الضرائب و قيمة الفائدة المقابلة لنسبتها في 100 على مجموع الفوائد اضافة لأقساط القروض المدفوعة.

نسبة التغطية الشاملة= صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب×100 / الفوائد المدفوعة + أقساط القروض المدفوعة

[1] ناجي وليد الحيالي، مرجع سابق، ص 53.

[2] النعيمي عدنان تايه و آخرون، مرجع سابق، ص ص 103- 104.

ثالثا: نسبة معدل الدوران

يشار إليها أيضا باسم نسب النشاط أو نسب إدارة الموجودات من قبل المؤسسة، ونستفيد من هذه النسب والمعدلات في معرفة مدى كفاءة المؤسسة في إدارة أصولها واستغلالها لهذه الأصول في توليد المبيعات، وتعتبر معدلات الدوران من المؤشرات المهمة التي يتم عن طريقها معرفة كفاءة استخدام أصول المشروع في توليد إيرادات التشغيل، ومن معدلات الدوران الآتي:

1-معدل دوران رأس المال العامل : تجدر الإشارة أن هناك نوعان من رأس المال، هما إجمالي رأس المال و الذي هو مقدار الموجودات المتداولة والنوع الثاني هو صافي رأس المال والذي هو الفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبة المتداولة.

معدل دوران رأس المال= (صافي المبيعات / متوسط رأس المال العامل)

في حين نعبر عن متوسط رأس المال العامل بالعلاقة الآتية[1]:

متوسط رأس المال العامل= (الأصول المتداولة في أول المدة الأصول المتداولة في آخر المدة) / 2

2- معدل دوران المدينين[2]: وهذا المعدل يقيس دوران المدينين ويحسب بناءا على قيمة صافي المبيعات الآجلة على متوسط رصيد المدينين، وهو محدد بعدد المرات.

معدل دوران المدينين= (صافي المبيعات الآجلة / متوسط رصيد المدينين

أما متوسط رصيد المدينين فيتم حسابه بناءا على العلاقة التالية:

متوسط رصيد المدينين= (المدينين أول المدة + المدينين آخر المدة) / 2

[1] ناجي وليد الحيالي، مرجع سابق، ص 94.

[2] الصباح عبد الستار مصطفى، العامري سعود حايد، الادارة المالية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص 61.

3– معدل دوران المخزن السلعي: وهذا هو المؤشر هو الآخر من المؤشرات المهمة والتي يمكن من خلالها معرفة كفاءة إدارة المبيعات في تسويق منتجاتها، فكلما دار المخزون أكثر كلما حقق المشروع مبيعات أكبر ومن ثم سيحقق هامش ربح أكبر، والمعدل محدد بعدد المرات[1].

معدل دوران المخزون= (تكلفة المبيعات / متوسط رصيد المخزون

في حين ان متوسط رصيد المخزون يحسب كما يلي:

متوسط رصيد المخزون= (رصيد أول المدة + رصيد آخر المدة)/2

4– معدل دوران الأصول: نستفيد من هذه المؤشرات في معرفة كفاءة الإدارة في استثمار مصادر التمويل في الاستخدامات ومعدلاتها كما يلي[2]:

أ– معدل دوران الأصول المتداولة : يحسب هذا المؤشر عدد مرات دوران الأصول المتداولة الذي يمثل مجموع صافي مبيعات المؤسسة نسبة إلى أصولها المتداولة، وتحسب وفقا للعلاقة التالية:

معدل دوران الأصول المتداولة= (صافي المبيعات / الأصول المتداولة

ب– معدل دوران الأصول الثابتة : ويختلف عن المؤشر السابق على اعتبار أنه يعتمد على قيمة الأصول الثابتة كأوزان نسبية لترجيح مجموع صافي مبيعات المؤسسة وفقا للعلاقة الآتية:

معدل دوران الأصول الثابتة= (صافي المبيعات / الأصول الثابتة)

ج – معدل دوران الاصول الاجمالية: و هو يقيس عدد مرات دوران إجمالي الأصول سواء المتداولة أو الثابتة من خلال قسمة صافي المبيعات على مجموع الاصول:

معدل دوران مجموع الاصول= صافي المبيعات / اجمالي الاصول

[1] ناجي وليد الحيالي، مرجع سابق، ص 96.

[2] النعيمي عدنان تايه و آخرون، مرجع سابق، ص 106.

رابعا: نسب الربحية

تستخدم هذه النسب للحكم على كيفية كفاءة استخدام المؤسسات لموجودتها، والربحية تمثل صافي نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات، ومدى كفاءة وفاعلية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة[1]، ومن هذه النسب الآتي:

1-العائد على المبيعات[2]: هذه النسبة تقيس مدى الربحية التي تحققت من مبيعات المؤسسة.

العائد على المبيعات= (صافي الربح بعد الضريبة × 100) / صافي المبيعات

2- العائد على إجمالي الأصول[3]: يقيس هذا المعدل أو النسبة مدى ربحية الأصول أو الإنتاجية النهائية الأصول.

العائد على اجمالي الاصول= (صافي الربح بعد الضريبة × 100) / متوسط اجمالي الاصول

3- العائد على حقوق الملكية: نستفيد من هذه النسبة لقياس العائد المتحقق على أموال الملاك المستثمرة في الأسهم العادية بالمؤسسة، وإذا ما كانت هناك أسهم ممتازة فإنها تطرح من صافي الربح بعد الضريبة.

العائد على حقوق الملكية= (صافي الربح بعد الضريبة – توزيعات الأسهم الممتازة) ×100 / متوسط حقوق الملكية للأسهم العادية

4- متوسط حقوق الملكية : يحسب هذا المؤشر بناءا على العلاقة الآتية:

متوسط حقوق الملكية= (حقوق الملكية من رأس المال أسهم عادية و احتياطات و أرباح مبقاة أول المدة + حقوق الملكية من رأس المال أسهم عادية و احتياطات و أرباح مبقاة آخر المدة) / 2

[1] ناجي وليد الحيالي، البطمة محمد عثمان، التحليل المالي، الطبعة الأولى، حنين للنشر، الأردن، 1996، ص 161.

[2] الصباح عبد الستار، العامري سعود حايد، مرجع سابق، ص 63.

[3] النعيمي عدنان تايه و آخرون، مرجع سابق، ص 106.

5- نسبة مجمل ربح العمليات[1]: وهذه النسبة تستخدم لمعرفة كفاءة الإدارة في مجال تعاملها مع عناصر تكلفة المبيعات، ومدى قدرتها على التحكم والسيطرة على هذه التكاليف وتكون هذه النسبة بالشكل التالي:

نسبة مجمل ربح العمليات= (مجمل ربح العمليات / صافي المبيعات) ×100

6- هامش ربح التشغيل (قبل الفوائد و الضرائب): و يمثل صافي الربح قبل اقتطاعات الضرائب و الفوائد نسبة الى صافي المبيعات[2].

هامش ربح التشغيل= (صافي ربح العمليات قبل الفوائد و الضرائب / صافي المبيعات) × 100

و تستخدم هذه النسبة كمقياس عام لكفاءة التشغيل و يعد هذا الاجراء ضروري كأحد اجراءات الرقابة و تقييم الأداء.

7- هامش الربح قبل و بعد الضريبة: وهذه النسبة تكشف مقدار الارباح من كل وحدة نقدية واحدة من المبيعات الصافية[3].

هامش الربح قبل الضرائب= (الارباح قبل الضرائب / صافي المبيعات) × 100

في حين هامش الربح بعد اقتطاع الضرائب يحسب كالتالي:

هامش الربح بعد الضرائب= (الارباح بعد الضرائب / صافي المبيعات)

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي باستخدام التوازن المالي

يعتبر التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية من أهم المعايير لتقييم الأداء المالي كونه هدف مالي تسعى المؤسسة إلى بلوغه من أجل تحقيق استقلاليتها لأن العجز المالي يؤثر على استقلالية المؤسسة تحت تأثير اللجوء إلى الاقتراض هذا من جهة، وتأثر ثقة ذوي الحقوق بالمؤسسة لعدم وفائها بالتزاماتها من جهة أخرى.

1-رأس المال العامل: يعتبر من أهم المؤشرات الأساسية التي تقوم بإبراز التوازن المالي في الأجل الطويل، هناك من يطلق عليه هامش الأمان و يظهر رأس المال العامل مقدار ما يحتاط به للظروف الطارئة[4].

[1] ناجي وليد الحيالي، البطمة محمد عثمان، التحليل المالي، مرجع سابق، ص 149.

[2] ناجي وليد الحيالي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، مرجع سابق، ص 78.

[3] ناجي وليد الحيالي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، المرجع ذاته، ص 79.

[4] مبارك لسلوس، التسيير المالي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص 31.

فهو هامش أمان يمكن المؤسسة من مواجهة المخاطر المتعلقة بالعسر المالي و الافلاس، كما يتم حسابه كما يلي[1]:

من أعلى الميزانية: تم مقارنة الأصول الثابتة مع رأس المال الدائم

رأس المال العامل= الأموال الخاصة – الاصول الثابتة = الديون طويلة الأجل – الأصول الثابتة

من أسفل الميزانية: يتم مقارنة الاصول المتداولة مع الديون قصيرة الأجل

رأس المال العامل= المخزونات – الديون قصيرة الأجل = قيم محققة + قيم جاهزة – الديون قصيرة الأجل

حسب طبيعة الديون القصيرة الأجل فهي تستحق التسديد في مدة قصيرة وأحيانا تكون هذه المدة أقصر من تاريخ تحصيل عناصر الأصول المقابلة، أي الأقل من سنة، أي أن المؤسسة قد تكون مطالبة بتسديد ديونها قبل تحصيلها لحقوقها من طرف الغير، وهو ما يضعها أمام حالة جد صعبة اتجاه دائنيها، لذا من الأفضل أن يكون رأس المال العامل موجب أي يجب على المؤسسة أن تتوفر على هامش الأمان وذلك لمقابلة الصعوبات المفاجئة التي تتعرض لها[2].

2- حتى تقوم المؤسسة بنشاطها فهي تقوم بصرف جزء من مواردها المالية عند حيازة أصولها المتداولة: البضائع، حقوق الزبائن، تسبيقات الموردين.....الخ فحيازة هذه الأصول تمثل احتياجات دورة الاستغلال (بتعبير آخر فإن استخدامات دورة الاستغلال تتمثل في كل الأصول المتداولة التي لم تتحول إلى أموال جاهزة بعد، أي لم يحن موعد تحصيلها)،ومن جهة أخرى فإنه تقع على المؤسسة مجموعة من الالتزامات والناتجة عن النشاط اليومي للمؤسسة والمتمثلة في:ديون الموردين، تسبيقات الزبائن، دفع الزبائن على الحساب.....الخ فهذه الالتزامات تسمى بموارد دورة الاستغلال أي بتعبير آخر فإن موارد دورة الاستغلال.

تتمثل في كل الديون قصيرة الأجل والتي لم يحن موعد استحقاقها بعد(لم تسدد بعد)، فهذه الموارد يمكن استغلالها لتغطية احتياجات المؤسسة المختلفة على المدى القصير.

وعلى أساس ما سبق يمكن تعريفه بأنه جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال التي لم تغطى من طرف الموارد الدورية[3].

كما يتم حساب الاحتياج في رأس المال العامل وفق الطريقة التالية[4]:

---

[1] إلياس بن ساسي و يوسف قريشي، مرجع سابق، ص 88.

[2] بوقابة زينب، التدقيق الخارجي و تأثيره على فعالية الأداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2011، ص 97.

[3] مقدم ليلى، سياسات تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، مجلة الباحث، العدد 8، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010، ص 98.

[4] بوقابة زينب، مرجع سابق، ص 97.

الاحتياج في رأس المال= احتياجات الدورة – موارد الدورة

الاحتياج في رأس المال العامل= (الاصول المتداولة- قيم جاهزة) – (الديون قصيرة الأجل – السلفات المصرفية)

3- الخزينة: تشكل الخزينة الإجمالية عندما يستخدم رأس المال العامل الصافي الإجمالي في تمويل احتياجات دورة الاستغلال وغيرها وهو ما قصدنا به احتياج في رأس المال الإجمالي، وعليه فإذا تمكنت المؤسسة من تغطية هذا الاحتياج تكون الخزينة موجبة وهي حالة الفائض في التمويل، أما في الحالة المعاكسة تكون الخزينة سالبة و هي حالة العجز في التمويل، و تحسب الخزينة بالعلاقة التالية:

الخزينة= رأس المال العامل – الاحتياج في رأس المال العامل

و بذلك فإن الخزينة تعير عن القيم المالية التي يمكن ان تتصرف فيها المؤسسة خلال دور ة معينة، أي أنها تمثل السيولة النقدية، أو شبه النقدية التي في حوزة المؤسسة و التي يمكن ان تتصرف فيها في أي وقت، وهناك ثلاث حالات للخزينة وهي كالتالي[1]:

-الخزينة أكبر من الصفر: وهي حالة وجود فائض أي أن رأس المال العامل أكبر من الاحتياج في رأس المال العامل، وفي حالة ما إذا كانت خزينة المؤسسة موجبة وبقيم كبيرة فإنه يعاب على المؤسسة بأنها لا تستثمر أموالها، بل تفضل تجميدها في شكل سيولة متاحة.

-الخزينة أصغر من الصفر: وهي حالة وجود عجز أي أن رأس المال العامل أصغر من الاحتياج في رأس المال العامل، وفي حالة ما إذا كانت الخزينة سالبة وبقيم كبيرة فإنه يعاب على المؤسسة بعد قدرتها لسداد ديونها والتي حاف موعد استحقاقها، فهذه الحالة ستؤدي بالمؤسسة إلى الإفلاس.

-الخزينة مساوية للصفر : وهي ما يعبر عنها بحالة التوازن أي أن رأس المال العامل يساوي من الاحتياج في رأس المال العامل، وفي هذه الحالة تكون المؤسسة قد حققت الحالة المثلى في التوازن.

[1] مبارك لسلوس، مرجع سابق، ص 36.

المبحث الرابع: أساسيات بطاقة الأداء المتوازن

في ظل فشل مقاييس الأداء التقليدية في محاولة قياس وتقييم أداء المؤسسات، أضاف المفكرون أنظمة قياس حديثة من أجل سد هذه الثغرات، ومن بين هذه الأنظمة الحديثة نجد بطاقة الأداء المتوازن التي أصبحت تستعمل بشكل كبير في المؤسسات العالمية، ومن خلال هذا المبحث سنتعرف على هذه البطاقة من خلال تحديد المفهوم والأهمية والأهداف بالإضافة الى المميزات و المكونات.

المطلب الأول: نشأة و تعريف بطاقة الأداء المتوازن

تعد بطاقة الأداء المتوازن من أنظمة قياس الأداء الحديثة والتي أصبحت تستعمل بشكل كبير في المؤسسات العالمية.

الفرع الأول: نشأة بطاقة الأداء المتوازن

إن أصل نشوء بطاقة الأداء المتوازن و ظهورها جاء نتيجة تراكم معرفي و خبرات استشارية قدمها العديد من الباحثين و المنظرين في العديد من المؤسسات في بداية التسعينات و يعتبر "كابران روبرت و نورتن دافيد " أساس ظهور فكرة بطاقة الأداء المتوازن و تطوير أسسها التي جاءت متزامنة مع تطور العديد من المفاهيم منها التطور الحاصل في مجال الجودة، استعمال المؤسسات الأكثر نجاحا لأبعاد أخرى مضافة إلى البعد المالي ....الخ[1].

و قد حدث تطور ي بطاقة الأداء المتوازن منذ التسعينات بعد ان أدركت المؤسسات أن هناك أسباب للأداء غير المرضي، فبدأ استخدام bsc كنظام إداري و ليس نظام لتطوير الأداء فقط، ثم تطورت لتضيف إلى أهدافها استخدامها كإطار للتغيير التنظيمي و قد تطورت bsc من خلال ثلاث مراحل و هي[2]:

المرحلة الأولية 1992: تضمنت هذه المرحلة أربع محاور لقياس الأداء و هي العملاء، العمليات الداخلية، التعلم و النمو، المحور المالي، و أهم مميز هذه المرحلة أن بطاقة الأداء المتوازن اقتصر دورها على تقييم و قياس الأداء فقط.

المرحلة الثانية 1996: نظرا لظهور عدة عيوب و مشاكل عند تطبيق المرحلة الأولية لبطاقة الأداء المتوازن باعتبارها أداة لقياس و تقييم الأداء، لهذا فإن حاجة المؤسسات لنظام إداري جيد يساعد على اتخاذ القرارات

---

[1] Daving William Elbert Norb, Brown Steve, "Implementing a Strategic Planning Model for Small Manufacturing firms: An Adaptation of the Balanced Scorecard", Sam Advanced Management Journal, winter 2004, p18. (http: //en.wikipedia.org/wiki/Balanced scorecard/History. Seen on: 20/03/2010).

[2] عريوة محاد"دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعة الغذائية"، دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل سطيف ، رسالة ماجستير في إطار مدرسة الدكتورة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، ص 27.

السليمة أدت الى ظهور المرحلة الثانية، التي تتميز باعتبارها كنظام اداري يساعد و يسهل عملية اتخاذ القرارات و أصبحت بطاقة الأداء المتوازن تتميز بالبساطة و الوضوح.

المرحلة الثالثة 2000: تضمنت هذه المرحلة من البطاقة العناصر الغير موجودة في المرحلتين السابقتين وهذه العناصر هي[1]:

- الارتباط و التدفق في سلاسل الأهداف الاستراتيجية حتى تظهر أهداف الأداء المالي بوضوح.
- يتم استبدال المبادرات غير المرتبطة بشكل التدفق الاستراتيجي من الخطة الاستراتيجية.
- عند تنفيذ التخطيط الاستراتيجي بطريقة مناسبة تتوصل المؤشرات الأداء الحاكمة و المناسبة و الهادفة للمتابعة الاستراتيجية و الرقابة الادارية في المؤسسة.

و الجدول التالي يبين العناصر الأساسية لبطاقة الأداء المتوازن

الجدول رقم (2 – 1): العناصر الأساسية لبطاقة الاداء المتوازن

-قياس الأداء. - تقييم الاستراتيجية الى أربعة أبعاد. - مؤشرات الأداء. - مؤشرات الأداء الحاكمة Kpi. - المؤشرات القائدة. - المكافآت المرتبطة بالأداء.	-التعلم التنظيمي في نهاية المدة. - تحديد وحل مشاكل التشغيل. - التغذية العكسية لخطة الفترة القادمة. - بناء المعرفة التنظيمية. - ADCA دورة إدارة نموذج خاص بالمؤسسة.	-خطوات خاصة بالتنظيم في المؤسسة. - الخطة الاستراتيجية. - نموذج و انسياب الاستراتيجية. - دمج الموازنة و خطة الموارد البشرية. - التغيرفي المناخ التنظيمي.

Source: Morisawa Toru, "Building Performance Systems with the Balanced Scorecard Approach",NRI,Papersn°45,April2002,p4.

http://www.nri.co.jp/english/opinion/papers/2002/pdf/np2002.pdf. Seen on: 20/03/2018.

الفرع الثاني: مفهوم بطاقة الأداء المتوازن

تعد بطاقة الأداء المتوازن إحدى الوسائل الإدارية الحديثة التي وضعها كل من كابلان ونورتن كمفهوم للإدارة الاستراتيجية، وهي تقدم حلا لمضعف والغموض في التوجه القديم لنظام الإداري الذي يعتمد بشكل كبير على

[1] نادية راضي عبد الحليم "دمج مؤشرات الأداء البيئي في Bsc لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة" ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية (عدد خاص)، المجلد 21 ، العدد الثاني، ديسمبر، جامعة الأزهر، الامارات، 2005 ، ص 17.

الأداء المالي فقط، وهذا من خلال إضافة أبعاد أخرى من شأنها تحويل استراتيجية المؤسسة الى نتائج ملموسة، تربط الأهداف والوسائل والمقاييس بمستوى الأداء المطلوب والبرامج والمبادرات مع الاستراتيجية، كما أن بطاقة الأداء المتوازن هي إحدى مسائل وتقنيات المحاسبة الإدارية، ولهذا سنحاول إعطاء بعض المفاهيم عنها

عرفت بطاقة الأداء المتوازن على أنها: أول عمل نظامي حاول تصميم نظام لقياس وتقييم الأداء والذي يتم بترجمة استراتيجية المؤسسة الى أهداف محددة، ومقاييس ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر، كما أنها توحد المقاييس التي تستخدمها المؤسسة[1].

عرف Atkinson : على أنها مجموعة أهداف ونتائج الأداء التي تعكس أداء المؤسسة لتحقيق أهدافها ذات الصلة بالزبائن والمستخدمين وحاملي الأسهم والمجتمع[2].

و عرفها Kaplan and Norton على أنها: أداة تتم بواسطتها ترجمة رؤية المؤسسة واستراتيجيتها الى أهداف ومقاييس، ويقدم مجموعة متماسكة من الأفكار والمبادئ وخارطة مسار شمولي لمؤسسات، لتتبع ترجمة رؤيتها في مجموعة مترابطة لمقاييس الأداء، تساهم هذه المقاييس في انجاز الأعمال ووضع الاستراتيجيات والمساعدة في التنسيق بين الأداء الفردي والتنظيمي وانجاز الأهداف العامة، وهذه البطاقة تتكون من أربعة أبعاد وهي الأداء المالي من أجل رضا الزبائن، كفاءة الأداء التشغيلي كالفرص التي توفرها المؤسسة للعاملين و النمو[3].

وعرفت بطاقة الأداء المتوازن على أنها: مفهوم يساعد على ترجمة استراتيجية العمل الفعلي، وهي تبدأ من تحديد رؤية المؤسسة واستراتيجياتها، ومن تحديد العوامل الحرجة لنجاح وتنظيم المقاييس التي تساعد على وضع هدف وقياس الأداء في المجالات الحرجة بالنسبة للاستراتيجيات[4].

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأنها نظام إداري يهدف إلى مساعدة المؤسسة على ترجمة رؤيتها واستراتيجيتها إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الاستراتيجية المترابطة، وذلك منة خلال الاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن، حيث لم يعد التقرير المالي يمثل الطريقة الوحيدة التي تستطيع المؤسسات من خلالها تقييم أنشطتها ورسم تحركاتها المستقبلية.

---

[1] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، رمضان فهيم غريبة "التخطيط الاستراتيجي بقياس بطاقة الأداء المتوازن"، المكتبة العصرية لمنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2006 ، ص 192.

[2] طلال سليمان جزيرة "مدى تقييم الأداء باستعمال شركة الصناعة الغذائية المساهمة العامة في الأردن"، د راسة ميدانية، د راسات العلوم الإدارية، المجلد 41 ، العدد2 ، الأردن، 2014 ، ص 261.

[3] Kaplan and Norton: the balanced scorecard-measures that drive performance, narvard business review, January-February -1992, p70.

[4] عبد اللطيف عبد اللطيف، تركمان حنان، " بطاقة التصويب المتوازنة كأداة لقياس الأداء "، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد 28 ، العدد1 ، دمشق، 2006 ، ص 144 .

المطلب الثاني: أهمية و أهداف بطاقة الأداء المتوازن

من خلال هذا المطلب سنتعرف عن أهمية وأهداف بطاقة الأداء المتوازن، باعتبارها مفهوم جديد يترجم مهمة إدارة المؤسسة واستراتيجيتها إلى المجموعة من إجراءات الأداء، كما أنها أداة للتقييم المستمر.

الفرع الأول : أهمية بطاقة الأداء المتوازن

وتتمثل أهمية بطاقة الأداء المتوازن فيما يلي:

– تستمد بطاقة قياس الأداء المتوازن أهميتها من محاولة موازنة مؤشرات الأداء المالية وغير المالية لتقييم الأداء قصير و طويل الأجل في تقرير موحد، وبالتالي تقلل بطاقة قياس الأداء المتوازن من تركيز المديرين على الأداء المالي قصير الأجل مثل المكاسب السنوية أو الربح السنوي[1].

– تركز بطاقة قياس الأداء المتوازن انتباه الإدارة على كل من الأداء قصير الأجل وطويل الأجل إن القياس المتوازن للأداء يزود المديرين بالمعلومات والأدوات اللازمة لقيادة منظماتهم نحو المستقبل، ويقدم لهم أداة دقيقة لفهم الأهداف وطرق تحقيقها.

– تعمل بطاقة الأداء المتوازن بمثابة حجر الأساس لنجاح الحالي والمستقبلي للمؤسسة، عكس المقاييس المالية التي تفيد بما حدث في الماضي ولا تشير إلى كيفية الاستفادة منيا في تحسين الأداء مستقبلا، وتمكن من ربط استراتيجية المؤسسة طويلة الأجل مع نشاطاتها قصيرة الأجل[2].

– BSC ليست مجرد نظام شامل لتقييم الأداء بل امتدت وظيفتها الى تحويل الأهداف الاستراتيجية الى مقاييس مالية وغير مالية متماسكة، وبالتالي تقمل بطاقة الأداء المتوازن من تركيز المدراء على الأداء المالي قصير الأجل مثل: المكاسب السنوية (الربح السنوي)، ولكنها تهتم بالتحسينات القوية في المقاييس

غير المالية التي تشير الى كل من الأداء القصير والطويل[3].

الفرع الثاني: أهداف بطاقة الأداء المتوازن

تكمن أهداف بطاقة الأداء المتوازن فيما يلي[4]:

---

[1] مريم شكري محمود نديم، "تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن" ، د راسة اختيارية في شركة طيران الملكية الأردنية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال، الأردن، 2013 ، ص 34.

[2] مقدم وهيبة، " بحث بعنوان استخدام بطاقة الأداء المتوازن في صياغة وتنفيذ وتقييم استراتيجية المؤسسة "، الملتقي الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات خارج قطاع المحروقات بالدول العربية، يومي 08 – 09 نوفمبر 2010، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 9.

[3] منى المدهون خليل ابراهيم، عبير عياد أحمد البطنجي، " التخطيط الاستراتيجي باستخدام Bsc ، دراسة تطبيقية على مركز التدريب المجتمعي و إدارة الأزمات، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2013، ص 50.

[4] عريوة محاد، مرجع سابق، ص 69.

– تهيئة وتوضيح مسار الرؤية الاستراتيجية لكل العاملين.

– دعم التواصل بين الاستراتيجية وتنفيذ العمليات والتأكد من توفر الطلبات.

– توحيد وتقوية الاتصال بين الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة، والرقي بجدوى النشاط الاداري ليشمل كافة جوانب المؤسسة.

– تهدف بطاقة الأداء المتوازن الى جعل المؤسسات قادرة على متابعة النتائج المالية، وكذلك قيادة نمو الكفاءات والحصول عمى موارد غير ملموسة.

– تهدف البطاقة الى الربط بين الرقابة التشغيلية على المدى القصير مع توازن الرؤية الاستراتيجية على المدى الطويل.

– مراقبة العمليات اليومية وأثرها على التطورات المستقبلية.

– التركيز عمى محاولة التوازن الرباعي للأداء المؤسسي.

ويرى كل من kaplan and norton أن بطاقة الأداء المتوازن تهدف إلى ثلاثة أهداف و هي[1]:

1– إيصال الاستراتيجية: أي نشر الاستراتيجية الموضوعة من قبل الإدارة العليا، كما أنها تسمح بوضوح عوامل النجاح الرئيسية للمؤسسة، وتسمح بتوجه الأنشطة ومن ثم اقتناص الفرص و اجتناب التهديدات.

2– التوفيق بين الأنشطة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية :أي هي المسؤولة عن مختلف العوامل الخاصة بالمؤسسة، فهي تعمل على التنسيق فيما بينهم عمى مختلف المستويات بغرض الأهداف الاستراتيجية.

3– قياس الأداء :يعتبر من أبرز الأهداف التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها، لآن قياس الأداء يمكن المؤسسة من معرفة حالتها وضعيتها وكذلك يساعدها على اتخاذ القرار السليم، وعليه يمكن القول أن Bsc هي أداة ونظام للتقييم، وكذلك أداة مفتاحية للقيادة والرقابة على الأداء.

المطلب الثالث: مكونات و مميزات بطاقة الأداء المتوازن

الفرع الأول: مكونات الأداء المتوازن

تتضمن بطاقة الأداء المتوازن ثمانية عناصر أساسية وتتجسد من خلال آلية عمل هذه البطاقة على النحو التالي[2] :

1– الرؤية المستقبلية(future vision): والتي تبين الى أين تتجه المؤسسة، وما هي البيئة المستقبلية التي ستكون عليها.

[1] صالح بلا سكة، " قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "، رسالة ماجستير، علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012 ، ص 27.

[2] عريوة محاد، مرجع سابق، ص ص 72 – 73.

2- الاستراتيجية (**strategy**): مجمل الأفعال والاجراءات المهمة لتحقيق الأهداف، أو خطط تحقيق الأهداف التي قامت المؤسسة على تحديدها.

3- المنظور (**البعد**) (**Perspective**): يدفع باتجاه تبني استراتيجية معينة وفق تحميل لمؤشرات مهمة في هذا المنظور، ومن ثم العمل على تنفيذها للوصول الى المؤشرات الواردة في هذا المنظور وهي المنظور (المالي، العميل، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو)، حيث أن المنظور أو البعد غالبا ما يمثل فئة حملة الأسهم أو نظر المستخدمين.

4- المقاييس (**Measures**): تعكس قياس أداء التقدم باتجاه الأهداف، ويفترض أن يكون المقياس ذو طبع كمي، وتوصل القياسات الى الأعمال المطلوبة لتحقيق الأهداف، ويصبح الكشف ممكن وضعه على شكل فعل لكيفية تحقيق الأهداف الاستراتيجية، فالمقاييس هي تنبؤات عن الأداء المستقبلي وهذه المقاييس هي التي تدعم تحقيق الأهداف.

5- الأهداف (**Objectives**): إن الهدف عرض الاستراتيجية وهي تبين كيفية القيام بتنفيذ الاستراتيجية المعتمدة، ويعبر عنها بالمستويات المحددة والقائمة لمقياس لتحقيق الاستراتيجية.

6- المستهدفات (**Target**): و التي تمثل البيانات و التصورات الكمية لمقاييس الأداء في المستقبل.

7- ارتباطات السبب و النتيجة (**Cause and Effect**): والتي تعبر عن علاقات الأهداف مع بعضها البعض، ويتم في ظل هذه العلاقة تحديد مؤشرات لقياس الهدف في ضوء المخرجات التي تمثل كنتيجة للمجهود المبذول في أداء العمل المسبب في حدوث هذه النتيجة، و هي وضع فرضيات حول علاقة رابطة بين السبب والنتيجة، كما أنها تظهر على شكل سلسلة عبارات مثلا : الربط بين تحسين تدريب مستخدمي المبيعات وبين الأرباح المرتفعة.

8- المبادرات الاستراتيجية (**Startegic Initiative**): وهي برنامج عمل يوجه الأداء الاستراتيجي ويسهل عملية التنفيذ والانجاز على المستويات التنظيمية الدنيا، حيث تسجل فيه المبادرات أو الأشياء التي سنقوم بها لتحقيق الأهداف، مثلا قد يكون الهدف زيادة رضا العملاء عن مستوى الخدمة، فيكون المؤشر هو نتيجة استقصاء ربع سنوي مثلا يقيس مستوى رضا العملاء عن الخدمة، وقد تكون هناك مبادرة مثل تحسين مظهر العاملين أو تدريبهم على التعامل مع العملاء، أي يشترط في مؤشرات الأداء أن تكون نوعية أو وصفية[1].

[1] قناوة فتيحة، "مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، دراسة مؤسسة ليند غاز"، مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، عموم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، الجزائر، 2014 ، ص07.

الفرع الثاني: مميزات بطاقة الأداء المتوازن

يمكن تلخيص أهم مميزات بطاقة الأداء المتوازن فيما يلي[1]:

– تستند على أساس المزج بين المؤشرات المالية والمؤشرات غير المالية، وذلك بهدف التعرف على مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية كميا ونوعيا.

– نظرا لأن بطاقة الأداء المتوازن تركز على مجموعة محددة من المؤشرات المالية وغير المالية، فإنها تقضي على ظاهرة تحميل متخذ القرار بطاقة تحليلية كبيرة، وفي هذا الصدد حدد معهد بطاقة قياس الأداء المتوازن هذه المقاييس بعدد يبدأ من 15 إلى 20 مقياس، اي من 4 إلى 5 مقاييس لكل بعد من الأبعاد التي تقوم عليها البطاقة.

– تعد بطاقة الأداء المتوازن نموذج رباعي الأبعاد فهو ينطلق من أربعة أبعاد وهي: منظور الأداء المالي، منظور العلاقة مع العملاء، منظور عمليات التشغيل الداخلية، منظور عمليات التعميم والنمو.

– تقوم بطاقة الأداء المتوازن على أساس تقسيم كل منظور الى خمس مكونات وهي: الهدف الاستراتيجي الفرعي، القيم المستهدفة، الخطوات الإجرائية والمبادرات، القيم الفعلية.

– تعتمد بطاقة الأداء المتوازن على مجموعة من الروابط الراسية السببية بين الأهداف الاستراتيجية الفرعية وبعضها البعض، وبين مؤشرات الأداء الأساسية وبعضها البعض، وهذا حسب ما يعرف بعلاقة السبب والنتيجة.

– تتطلب توفر نظام معلومات متطور وتكنولوجيا عالية تتيح استخدام نظم التقرير البرمجية، لتدفق المعلومات رأسيا وأفقيا وفي الوقت المحدد.

– بطاقة الأداء المتوازن تتطلب وجود وحدة إدارية مستقلة في الهيكل التنظيمي تتبع مجلس الإدارة مباشرة، وتتولى هذه الوحدة عملية الإشراف على إدارة الأداء الاستراتيجي وربطه مع الأداء التشغيلي.

– تتضمن العديد من التوازنات، فمقاييس الأداء تتضمن موازنة بين الأهداف طويلة وقصيرة المدى، وبين المقاييس المالية وغير المالية والمقاييس الداخلية والخارجية.

– ويمكن تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن بنجاح وبكفاءة إذا تم ربط عملية تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن بنظام فعال للحوافز والمكافآت، حيث إن المكافآت والحوافز تعمل على توافق بين جميع الأفراد و الإصرار على تنفيذ الخطط كما هو مخطط لها، ويعتبر نظام الحوافز والمكافآت العامل المحرك لنجاح تطبيق البطاقة نظرا لأنه يضع كل الجهود نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

[1] زغلول جودة عبد الرؤوف محمد، " استخدام مقياس الأداء المتوازن في بناء نموذج قياس رباعي المسارات لإدارة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للأصول الفكرية"، بحث مقدم الى برنامج الندوة الثانية عشر لسبل تطوير المحاسبة في المملكة العربية السعودية، منهجية المحاسبة في المملكة العربية السعودية وتحديات القرن الحادي والعشرين، السعودية، المنعقد خلال الفترة 18 – 19 أيار، 2010، ص 13.

خلاصة الفصل

تبلورت مرتكزات الأداء النظرية والتطبيقية مع مرور الزمن وتطور عبره الأداء المالي الذي يعتبر أحد أهم أنواعه كما اكتسى أهمية خاصة ليمثل وظيفة متخصصة لذا قواعد، يشرف عليها أفراد مدربون على أدائها وتستعمل فيها مقاييس رسمية توضع على أساس علمي وموضوعي، ويساهم تقييم الأداء بصفة عامة والأداء المالي بصفة خاصة للمؤسسة في معرفة الوضعية الحقيقية لذا من أجل مقارنتها مع الاهداف المسطرة والمراد تحقيقها، ومن ثم تثمين ما يمكن تثمينه مع إيجابيات تخدم عموم الاهداف ، وتصحيح الاختلالات والانحرافات الحاصلة التي تبتعد بأداء المؤسسة عن الأهداف المرجوة.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصلين السابقين الى دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي سنتناول من هذا الفصل الذي يعد نهاية الجهد المبذول في إعداد هذه الدراسة لاستعراض أهم النتائج باستخدام بعض الأساليب الاحصائية التي أفرزت هذه الاستبانة من خلال تحليل أراء مفردات عينة الدراسة حول دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية، ومن أجل تحقيق مصداقية الترابط واختلاف وجهات نظر عينة الدراسة حول المسؤولية الاجتماعية، إذ يتوقف نجاح المؤسسة بشكل عام على تحديد مستوى تطبيقها وفهمها للمسؤولية.

وفي هذا الفصل سيتم التركيز على ثلاث نقاط أساسية وهي:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.

المبحث الثاني: منهجية البحث و الأدوات.

المبحث الثالث : تحليل نتائج الاستبيان.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر من أبرز المؤسسات المتواجدة في التراب الوطني، وهي تعتبر من المؤسسات ذات الطابع العمومي وتنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية بحيث تسعى دوما لتقديم خدمات أفضل لزبائنها خاصة في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم.

المطلب الأول: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر

الفرع الأول: تاريخ مؤسسة اتصالات الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحامل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات.

وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع شهر أوت من سنة 2000 ،حيث جاء هذا القانون لانهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات ، وكرس الفصل بين نشاطي تنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين أحدهما التكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة" بريدا لجزائر" ،وثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات المنافسة، تم في شهر جوان من سنة 2001 بيع رخصة لإقامة و استغلال شبكة الهاتف النقال و استمر تنفيذ برنامج فتح السوق المنافسة ليشمل فروع أخرى لبيع رخص تتعلق بشركات "VSAT" و شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك للدراسات الدولية في 2003 و الربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، و بالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية و لقواعد المنافسة، و في نفس الوقت تم المشروع في برنامج واسع النطاق يرمي إلى تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم[1].

الفرع الثاني: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر

نص القرار2000/03 و المؤرخ في 05 أوت 2000 على استقلالية قطاع البريد والمواصلات، حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر

[1] الموقع الالكتروني.https:// www.algerietelecom .dz /ar/page/p2 تاريخ الاطلاع 2019/05/23 على الساعة 11:30.

مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد، هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة لتصبح بعدها اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم رأس مال اجتماعي تنشط في مجال اتصالات.

فبعد أزيد من سنتين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد والتكنولوجيا الإعلام والاتصال تبعا لقرار 2003/03 أوضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003 وفي 01جانفي2003 كانت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر وإطاراتها وتم الانتظار حتى هذا التاريخ لكي تبدأ المؤسسة في إتمام مستواها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه من قبل[1].

الفرع الثالث: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية ملك الدولة بنسبة 100% تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقال وخدمات الأنترنت والاتصالات الفضائية أنشأت بموجب قانون رقم 2000- 3 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والاتصالات الفضائية والمواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، بدأت العمل فعليا في الفاتح من جانفي من سنة 2003[2].

يقع مقرها الاجتماعي بطريق رقم 05 الديار الخمس بالمحمدية الجزائر العاصمة ولديها:

- رأسمال اجتماعي مقدر ب:50.000.000.000 دينار جزائري في بداية نشأتها وأصبح حاليا يقدر ب:61.275.180.000 دينار جزائري.
- رقم سجلها التجاري:180.83 B00 02.
- رقم الجبائي:000216.2990330049.
- بنكها الضريبي:16293838021.
- رقم التعريفي الإحصائي:00021622906569 36.

وتهدف مؤسسة اتصالات الجزائر لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية سطرتها إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية وهي: الجودة، الفعالية، نوعية الخدمات.

وسمحت هذه الأهداف التي سطرتها اتصالات الجزائر ببقائها في الزيادة وجعلها المتعامل رقم 01 في سوق الاتصالات بالجزائر' في حين تمثلت بعض نشاطاتها في ما يلي:

- تقديم خدمات الاتصال التي تسمح بنقل وتبادل الصوت "الرسائل المكتوبة" المعطيات الرقمية السمعة البصرية.
- تطوير و استغلال وتسيير الشبكات العمومية و الخاصة الاتصالات.

[1] وثائق مقدمة من طرف المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالمدية.

[2] قانون رقم 2000-3 المؤرخ في 05 أوت 2000 المتعلق بالقواعد العامة للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

- تأسيس الاستغلال والتسيير الروابط مع جميع المتعاملين للشبكات.

المطلب الثاني: فروع وهياكل مؤسسة اتصالات الجزائر

سنتناول من خلال هذا المطلب فروع و هياكل مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرع الأول: فروع مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات فقد تم إنشاء ثلاث فروع هي:

أ- فرع اتصالات الجزائر موبليس: مختص في الهاتف النقال، حيث يعتبر موبليس أهم متعاملي الهاتف النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت% 98 وكذا عدد زبائنها الذي تعدت 10 ملايين مشترك.

ب- فرع اتصالات الجزائر بالأنترنت: مختص في تكنولوجيا الانترنت، حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الانترنت ذو السرعة الفائقة، وللإشارة فان كل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد، التعليم العالي والبحث العلمي، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة ، الإدارة، المحروقات ، المالية.

ج- اتصالات الجزائر الفضائية: مختصة في تكنولوجيا و الساتل والأقمار الصناعية.

الفرع الثاني: هياكل مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدًا عبر كافة مناطق الوطن، فهي تشمل كل شبر من ربوع الوطن وذلك من خلال هيكلها الذي يتوزع عبر كل ربوع الوطن.

فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلها على منطق الشمولية ،حيث يتضمن مديرية عامة مقرها الجزائر العاصمة تسهر على تسييرها المؤسسة و 12 مديرية إقليمية، واعتمد في هذا التقسيم على مبدأ التقسيم حسب الأقاليم ،وتحتوي هذه المديريات الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية، بالإضافة إلى مديريتين إضافيتين بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني، من جهتها تحتوي هذه المديريات على وكالات تجارية ومراكز هاتفية[1].

[1] وثائق مقدمة من طرف المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالمدية.

المطلب الثالث: المديرية العملياتية بالمدية.

سنتناول في هذا المطلب المديرية العملياتية للاتصالات بالمدية من خلال تقديم لمحة تاريخية من نشأتها، وتقديم هيكلها الوظيفي ، وأهداف ومهام المديرية.

الفرع الأول: نشأة المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر

بتاريخ 11 نوفمبر 2002 تم وفق القرار رقم02/15 الخاص بتنظيم المديرية العامة لاتصالات الجزائر تأسيس المديرية العملياتية عبر كامل ولايات الجزائر، ومنها المديرية العملياتية بالمدية، وكانت الانطلاقة الرسمية لهذه المديرية في الفاتح جانفي سنة 2003 أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين بريد الجزائر واتصالات الجزائر كمؤسسة عمومية ذات أسهم، وقد كانت تسمى في بداية 2003 بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2011 أين تم تغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملياتية.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر

المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالمدية هي مديرية تابعة للمديرية الجهوية لاتصالات "D.R.T "البليدة وتنقسم المديرية إلى[1]:

أ-دائرة الممتلكات والوسائل العامة: والتي بدورها تنقسم إلى:

1- مصلحة الشراء: تهتم بشراء كل ما يزل م المؤسسة.

2- مصلحة الوسائل والإمداد: وتهتم هذه المصلحة بتوفير الإمداد للدوائر والمصالح الموجودة على مستوى المديرية بالوسائل اللازمة كالتدعيم بالسيارات والتجهيزات لتمكينهم من القيام بعملهم على أحسن وجه.

3- مصلحة الجرد: تهتم بعملية الجرد المادي وحماية ممتلكات المؤسسة، كما تقوم بالسهر على جلب عقود متلكات المؤسسة من المصالح المختصة مثل أملاك الدولة.

4- مصلحة الوقاية والأمن: تهتم بالسهر على أمن المؤسسة وممتلكاتها وأفرادها من كل تخريب ونظافة المحيط و وقايته.

5- مصلحة النشاطات الاجتماعية: تهتم بالأنشطة الاجتماعية ومساعدة العمال.

[1] من وثائق المؤسسة الداخلية

ب- دائرة الموارد البشرية :والتي بدورها تنقسم إلى:

1- مصلحة تسيير الوظائف :وتهتم بتسيير المسار المهني للعمال من بداية العمل حتى التقاعد.

2- مصلحة التكوين: تهتم هذه المصلحة بتكوين و رسكلة العمال حسب المتطلبات الموجودة في السوق، وهذا لضمان جودة عالية مقدمة من طرف العمال حفاظا على مركزها التنافسي في السوق[1].

3- مصلحة العلاقة المهنية الاجتماعية: تهتم هذه المصلحة بضمان جو مناسب للعامل اجتماعيا وتوفتَ كل ما تحتاجه من الناحية الإدارية.

ج- دائرة المالية والمحاسبة:وتتضمن المصالح التالية :

1- مصلحة الميزانية: تهتم بإعداد الميزانية.

2- مصلحة الخزينة: تهتم بالدفع النقدي.

3- مصلحة المحاسبة: تهتم بتدقيق ومراجعة المحاسبة العامة للمؤسسة.

د- الدائرة التجارية:وتتضمن المصالح الآتية:

1- مصلحة البيع: وتهتم هذه المصلحة ببيع الخدمات الموجودة للهاتف والانترنت و إيصالها للزبائن على أحسن جو ممكن.

2- مصلحة التحصيل: نتكفل بعملية بتحصيل ديون الزبائن العالقة.

3- مصلحة العلاقات مع الزبائن: تهتم بخدمة الزبائن بعد البيع.

هـ- دائرة التقنية :وتتضمن المصالح الآتية:

1- مصلحة الهندسة والتخطيط :تهتم بهندسة ووضع مخططات من أجل وضع شبكات جديدة للهاتف والأنترنت.

2- مصلحة التطوير :تطوير الشبكات الموجودة.

3- مصلحة تهيئة واستغلال الشبكات: تقوم هذه المصلحة بتحديد الشبكات القديمة والسهر على استغلالها أحسن استغلال.

4- مصلحة تهيئة واستغلال الآلات: تقوم هذه المصلحة بتحديد الشبكات والسهر على استغلالها أحسن استغلال.

[1] وثائق خاصة بالمؤسسة.

5- مصلحة تهيئة واستغلال الآلات: تقوم هذه المصلحة بتحديد الآلات، كالخزائن الهاتفية والعمل على استغلالها أحسن استغلال.

6- المركز التقني للمؤسسات: يقوم بتركيب وإصلاح شبكات الإرسال الخاصة بالمؤسسات كالبنوك.

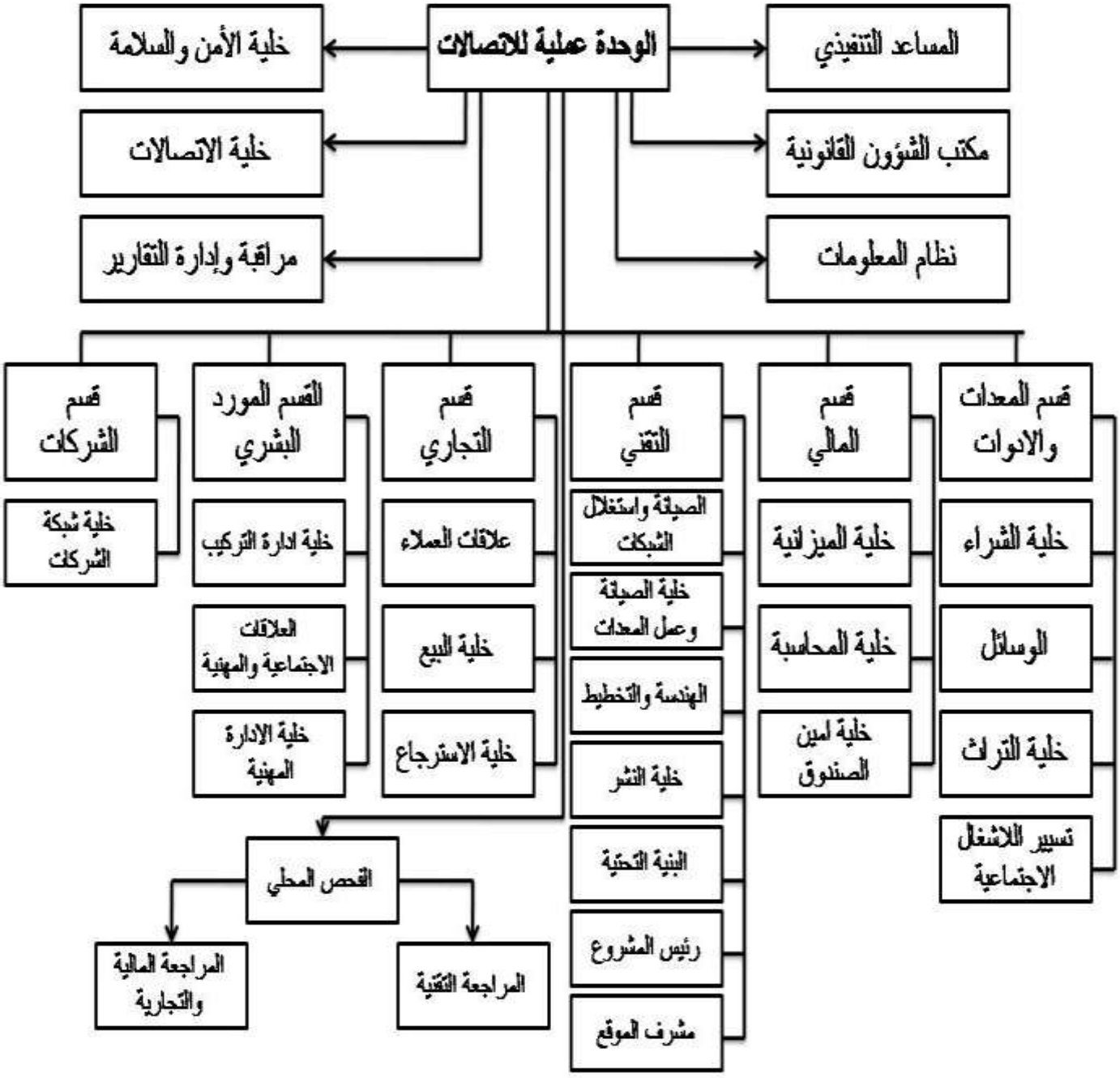
7- رئيس مشروع" أمسان AMSAN": يهتم بتسيير مشروع" أمسان "وهو مشروع جديد لاتصالات الجزائر الهدف منو تطوير خدمة الانترنت ذو التدفق العالي بواسطة تقنية جديدة تسمىAMSAN.

8- وحدة الهياكل القاعدية: وتتمثل مهام الوحدة في تهيئة وإنجاز الهياكل القاعدية من أجل وضع الألياف البصرية والكوابل الهاتفية.

كما يدعم المدير خلايا تساعده في القيام بالتنسيق بين كل الدوائر وهي:

خلية الاتصال والتفتيش، وخلية الشؤون القانونية والتي تتضح مهامها من خلال أسمائها بالإضافة على خلية التقارير ومراقبة التسيير والتي تهتم بإعداد التقارير اليومية للمدير من أجل إظهار الحالة الموجودة عليها المديرية وإعطاء توجيهات وتقديم حلول للمدير، بالإضافة إلى خلية المساعدة التقنية والتي تهتم بمعالجة نظام المعلومات للمؤسسة في الجانب التقني، وخلية المساعد التجاري الذي يقوم بمعالجة نظام المعلومات في الجانب التجاري.

الشكل (3-1): الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمدية



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الفرع الثالث: أهداف ومهام وخدمات المديرية العملية

تتمثل أهداف ومهام المديرية العملية في:

أولا: أهداف المديرية العملية بالمدية :تسعى المديرية العملية بصفة عامة والمديرية العملية بالمدية بصفة خاصة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:

- الحفاظ على مكانة المؤسسة في السوق
- استقطاب أكبر عدد من الزبائن
- إرضاء الزبائن.
- تسهيل الحصول على الخدمات السلكية واللاسلكية.
- تحسين جودة الخدمات والرفع من تنافسيتها.
- تطوير خدمات جديدة للعملاء.
- تقديم خدمات للمساعدة التقنية.
- تنفيذ تجارب الصوت والصورة.
- زيادة الخدمات المباعة[1].

ثانيا: مهام المديرية العملياتية بالمدية

ترتكز مهام المديرية العامة والمديرية العملياتية بالمدية بصفة خاصة على القيام بالنشاطات التالية:

- تقديم أحسن الخدمات للزبائن من أجل إرضائهم، والإجابة على جميع شكاوى الزبائن .
- إيصال الإنترنت إلى كل بيت.
- إنشاء الشبكة الهاتفية في المناطق المعزولة (غير المتوفرة على الهاتف و الأنترنت).
- تقديم خدمات الاتصال التي تسمح بنقل و تبادل الصوت الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، المعلومات السمعية البصرية...الخ.
- تحديث الشبكة الهاتفية: تحديث الكوابل النحاسية بكوابل الألياف البصرية[2].

[1] مقابلة مع السيد بن شوشة حلين، رئيس القسم التجاري، المديرية العملياتية بالمدية، يوم 2019/04/06 .

[2] نفس المرجع.

ثالثا: خدمات المديرية العملياتية بالمدية

من أهم الخدمات التي تعرضها المديرية العملية للاتصالات بالمدية نجد[1]:

- خدمة الهاتف الثابت.
- خدمة الأنترنت المرتبطة بالهاتف الثابت عالي التدفق ADSL.
- خدمة الهاتف الثابت اللاسلكي.
- خدمة الويسي "Wici" تمكن هذه الخدمة من الدخول إلى شبكة الأنترنت اللاسلكي، و هي عبارة عن حل مبتكر يسمح بتغطية مناطق حضرية واسعة بالتدفق العالي من دون أسلاك.
- بطاقات التعبئة الخاصة بخدمات " Wici ".
- بطاقات التعبئة بسعر 100 دج يوم من الأنترنت.
- بطاقات التعبئة بسعر 500 دج سبعة أيام من الأنترنت.
- بطاقات التعبئة بسعر 1000 دج ثلاثون يوم من الأنترنت.

[1] من وثائق المؤسسة الداخلية.

المبحث الثاني: منهجية البحث و الأدوات المستخدمة

يتناول هذا المبحث وصفا للمنهجية المستخدمة في القيام هذه الدراسة من أجل الإجابة عن الأسئلة التي تمثل مشكلتها و هدفها، حيث يتضمن وصفا لنوع و طبيعة و مجتمع الدراسة و العينة و كذلك أداة جمع البيانات و ثباتها و صدقها كما يتضمن الطرق المتبعة في جمع البيانات و الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات.

المطلب الأول: منهجية و أداة ا الدراسة

الفرع الأول: منهجية الدراسة

بناءا على الدراسة و الأهداف التي نرجو تحقيقها و المتمثلة في أن نعرف دور المسؤولية الاجتماعية، فإن المنهج الأكثر ملائمة في دراسة هذا النوع من الظواهر هو المنهج الوصفي التحليلي، إذ أن هذا المنهج يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي عليه في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، كما أن هذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة بل يتعدى إلى تحليل الظاهرة و تفسيرها و ربطها و تفسيرها للوصول إلي استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتطويره بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع، لذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي القائم على تشخيص الحالة كما هي في الواقع، و ذلك بهدف اختبار الفرضيات وبيان النتائج و توصيات الدراسة.

الفرع الثاني: أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة الخاصة بالدراسة الحالية و ذلك لمعرفة مدى كيفية دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة حيث قمت بتطوير هذه الأداة لتغطي الفرضيات التي استندت عليها، و باستخدام عبارات تقييمه لتحديد إجابات عينة الدراسة، بعد قراءة موسعة للدراسات التي تناولت موضوع دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة و الاطلاع على بعض المراجع المتخصصة، و تتكون الاستبانة من 04 محاور:

المحور الأول : يتضمن البيانات الشخصية والتي تتمثل في الجنس، الفئة العمرية، مدة الأقدمية، المستوى الدراسي هذه المعلومات نحتاجها في تفسير بعض النتائج فيما بعد.

المحور الثاني: حيث حدد درجة معرفتك لمفهوم و أهمية بالمسؤولية الاجتماعية، والتي تتكون من 07 عبارات.

المحور الثالث: حيث حدد درجة معرفتك بمجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية، و التي تتكون من 12 عبارة قسمت الى 04 مجموعات.

المحور الرابع: حيث حدد درجة موافقتك لدور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي، و التي تكون من 06 عبارات.

وقد كانت الإجابة على كل فقرة وفق مقياس لكارت الخماسي حسب هذا الجدول:

الجدول رقم (3– 1): درجات مقياس لكارت

التصنيف	موافق جدا	غير موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
الدرجة	05	04	03	02	01

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان

المطلب الثاني: مجتمع و عينة الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم التعرف على مجتمع الدراسة والعينة المختارة من البحث.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

لإجراء الدراسة الميدانية يجب على الباحث وضع تعريف محدد وواضح لمجتمع الدراسة لأن ذلك سيساعده في تحديد الأسلوب العلمي الأمثل لدراسة هذا المجتمع.

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عناصر ومفردات الظاهرة قيد الدراسة، ومجتمع الدراسة في هذا البحث يتمثل في عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية البالغ عددهم ب (45) عامل.

الفرع الثاني: عينة الدراسة

هي اختيار عناصر من مجتمع الدراسة لجمع البيانات بما يخدم ويناسب ويعمل على تحقيق أهداف الدراسة.

إن الباحث في هذه الخطوة يتعين عليه أن يختار نوع العينة المناسبة في دراسته والذي يساعده على تغطية جميع فئات المجتمع الأصلي ويمثله تمثيلا دقيقا، وقد اعتمدت الدراسة على العينة الغير عشوائية حيث يتم اختيار مفرداتها بطريقة تحكمية لا مجال فيها للصدفة.

تتمثل في عينة مستهدفة حيث وزعت الاستثمارات على جميع الموظفين العاملين في إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية وقد تم توزيع 42 استمارة على 42 عامل في المؤسسة، واسترجعنا 40 من الاستمارات وتم الإجابة على 38 استمارة، وبهذا سنعتمد على 38 استمارة كنموذج للدراسة.

الجدول رقم (3-2): عدد الاستبيانات الموزعة

الاستبيان	التكرار	النسبة%
الاستبيانات الموزعة	**42**	**%100**
الاستبيانات المسترجعة	**40**	**%95.24**
الاستبيانات المستبعدة	**02**	**%4.76**
الاستبيانات الصالحة للتحليل	**38**	**%90.48**

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان

المطلب الثالث: الأساليب المستخدمة

تم تحليل الاستبيان بأسلوب التحليل الاحصائي فقمنا بتفريغ الاستمارات و ترميز البيانات و إدخالها للحاسوب وفق برنامج (spss).

و لقد تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات الاحصائية و التي تتمثل في:

- النسب و التكرارات المئوية من أجل تحليل المتغيرات الشخصية.
- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للمحاور.
- معامل الارتباط سبيرمان ومستوى الدلالة من أجل معرفة الاتساق الداخلي.
- ألفا كرونباخ Alpha Cronbach و ذلك من أجل قياس الثبات.
- التوزيع الطبيعي من أجل معرفة وتحديد نوع التوزيع (طبيعي، غير طبيعي).
- اختبار t للعينة الواحدة one sample T Test من أجل إثبات أو نفي الفرضيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الاستبيان

سنتطرق في هذا المبحث إلى التأكد من صحة الفرضيات و ذلك من خلال مجموعة من الاختبارات.

المطلب الأول: الاختبارات القبلية

سنتناول في هذا المطلب على الاختبارات المستخدمة للتأكد من صحة الاستبيان و المتمثلة في:

أولا: اختبار ثبات الاستبيان

من أجل ثبات الاستبيان استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان والجدول التالي يبين معدلات الثبات للمحاور الثالث حيث يجب أن يكون معامل ألفا كرونباخ أكبر من 60%وكلما كانت النسبة أكبر دل ذلك على ثبات الاستبيان.

الجدول رقم (3 – 3): توزيع معامل ألفا كرونباخ

البيان	مجموع أسئلة الاستبيان	ألفا كرونباخ
المحور الثاني	06	%0.958
المحور الثالث	12	%0.952
المحور الرابع	06	%0.942
العينة الكلية	24	%0.982

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل محور حيث تتراوح بين (0.942 و 0.958) بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان (0.981).

أما 0.982 فتمثل قيمة ألفا كرونباخ للاستبيان ككل أي 0.982 أكبر من 0.60 (معامل ألفا كرونباخ). و التي تعني ثبات الاستبيان وصدقه.

ثانيا: الاتساق الداخلي للاستبيان

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرات، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات مجالات الاستبيان والدرجة الكلية للمجال نفسه.

لحساب الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان، تم حساب معامل الارتباط و الدرجة الكلية بين كل عبارة من عبارات المحاور و قد تحصلنا على النتائج الملخصة في الجداول التالية:

الجدول رقم (3 – 4): معامل الارتباط و مستوى الدلالة للمحور الثاني (مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية)

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
01	المسؤولية الاجتماعية هي ضرورة التزام المؤسسات اجتماعيا اتجاه المجتمع التي تعمل به و ذلك من أجل رفع مستوى الرفاهية للمجتمع.	0.881	0.000
02	المسؤولية الاجتماعية تتمثل في قيام المؤسسة بجميع نشاطاتها مع المحيطين بها ضمن الاطار الأخلاقي و بشكل تطوعي.	0.779	0.000
03	المسؤولية الاجتماعية هي التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل لتحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد و التمية في آن واحد.	0.777	0.000
04	تتجلى أهمية المسؤولية الاجتماعية في قياس و تحليل الأنشطة الاجتماعية للمؤسسة.	0.903	0.000
05	تهتم المؤسسة في تحديد الافضل للأسبقيات.	0.949	0.000
06	تحسن المؤسسة علاقتها مع أصحاب المصالح.	0.986	0.000

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مستوى يوضح معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي دلالة $a<0.01$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (3–5): معامل الارتباط و مستوى الدلالة للمحور الثالث (مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية)

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
	أولا: المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة:		
01	تحترم المؤسسة قوانين البيئة للحد من التدهور البيئي.	0.170	0.158
02	تهتم المؤسسة بتجميل البيئة كجزء من مسؤوليتها الاجتماعية.	0.920	0.000
03	تهتم المؤسسة بحملات التوعية للحفاظ على البيئة.	0.826	0.000
	ثانيا: المسؤولية الاجتماعية اتجاه العملاء:		
04	تهتم المؤسسة بجودة و سلامة المنتج.	0.848	0.000
05	تهتم المؤسسة بخدمة العملاء و رضاهم.	0.843	0.000
06	تهتم المؤسسة بالتسويق و الإعلان الصادق عن المنتج.	0.890	0.000
	ثالثا: المسؤولية الاجتماعية اتجاه العمال		
07	تحرص المؤسسة على تحقيق العدالة الوظيفية.	0.935	0.000
08	توفر المؤسسة برامج تدريبية لازمة من أجل تنمية المهارات الادارية للمؤسسة.	0.881	0.000
09	تقوم المؤسسة بعمل فحص طبي دوري للعاملين للتأكد من صحتهم.	0.839	0.000
	رابعا: المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع:		
10	تهتم المؤسسة بالخدمات و المراكز الصحية.	0.878	0.000
11	تلتزم المؤسسة بتوفير فرص عمل جديدة لأفراد المجتمع من أجل التخفيف من البطالة.	0.913	0.000
12	تقوم المؤسسة بالمساعدة المادية في حالات الكوارث الطبيعية.	0.923	0.000

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مستوى يوضح معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي دلالة $a<0.01$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (3– 6): معامل الارتباط و مستوى الدلالة للمحور الرابع (دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي)

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
01	تقوم المؤسسة بتعزيز صورة و سمعة المؤسسات.	**0.896**	**0.000**
02	تحسن المؤسسة فرص الحصول على رؤوس الأموال.	**0.911**	**0.000**
03	تساهم المؤسسة في زيادة الجودة و الانتاجية.	**0.904**	**0.000**
04	تقلل المؤسسة من التكاليف داخل المؤسسة.	**0.866**	**0.000**
05	تساهم المؤسسة في اجتذاب عاملين يتمتعون بالمهارة و الالتزام و ترفع روح المعنوية لديهم.	**0.740**	**0.000**
06	تساهم المؤسسة في زيادة أرباح المؤسسات.	**0.915**	**0.000**

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مستوى يوضح معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الرابع والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي دلالة $a< 0.01$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

ثالثا: التوزيع الطبيعي

الجدول رقم (3– 7): التوزيع الطبيعي للاستبيان حسب مقياس كولومجروف– سمونوف

المحاور	التوزيع الطبيعي
المحور الثاني	0.07
المحور الثالث	0.132
المحور الرابع	0.727

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه $sig > 0.05$ وهذا يعني أن كل المحاور تتبع لنظام التوزيع الطبيعي.

المطلب الثاني: المتغيرات الشخصية

سنتناول في هذا المطلب بتحليل كل عنصر من عناصر المتغيرات الشخصية كل على حدى كالتالي:

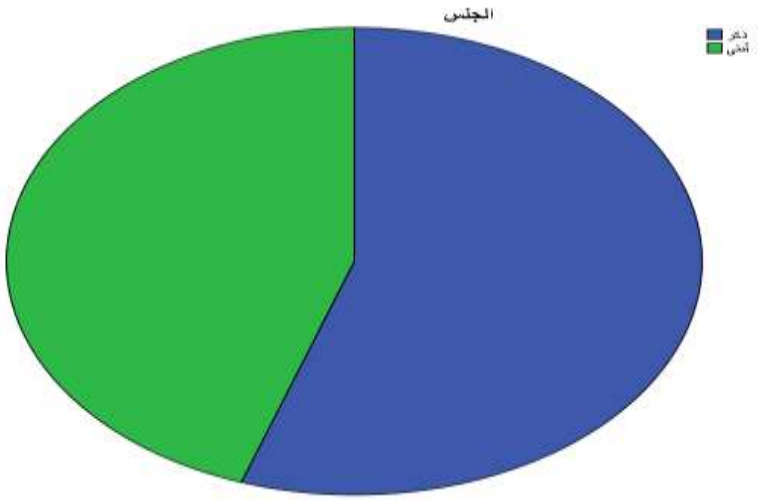
1- الجنس: يبين الجدول والشكل التالي تفسير توزيع الجنس لأفراد عينة الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (3- 8): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

البيان	التكرار	النسبة
ذكر	21	%55.3
أنثى	17	%44.7
المجموع	38	%100

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

الشكل رقم (3- 2): تمثيل توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول و الشكل البياني أعلاه، يتضح لنا أن أغلبية العمال ذكور إذ قدر عددهم 21 عامل حيث بنسبة 55.3% و الباقي إناث قدر عددهم 17 عاملة بنسبة 44.7% وهذا يدل على اهتمام الذكور بالمهنة أكثر من اهتمام الإناث.

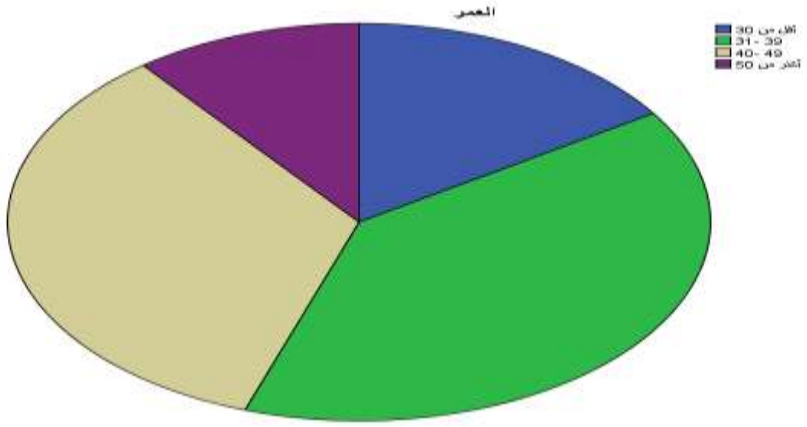
2- الفئة العمرية: يبين الجدول والشكل التالي تفسير توزيع الفئة العمرية لأفراد عينة الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (3– 9): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	06	%15.8
من 30 سنة إلى 39 سنة	15	%39.5
من 40 سنة إلى 49 سنة	13	%34.2
من 50 سنة فما فوق	04	%10.5
المجموع	38	%100

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

الشكل رقم (3– 3): تمثيل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن النسبة الأكثر من حيث السن بالنسبة لأفراد عينة الدراسة هي الفئة العمرية من 30 سنة إلى 39 سنة بنسبة 39.5%، تليها الفئة العمرية من 40 سنة إلى 49 سنة بنسبة 34.2%، ثم تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 15.8%، ثم تليها الفئة العمرية من 50 سنة فما فوق بنسبة 10.5%.

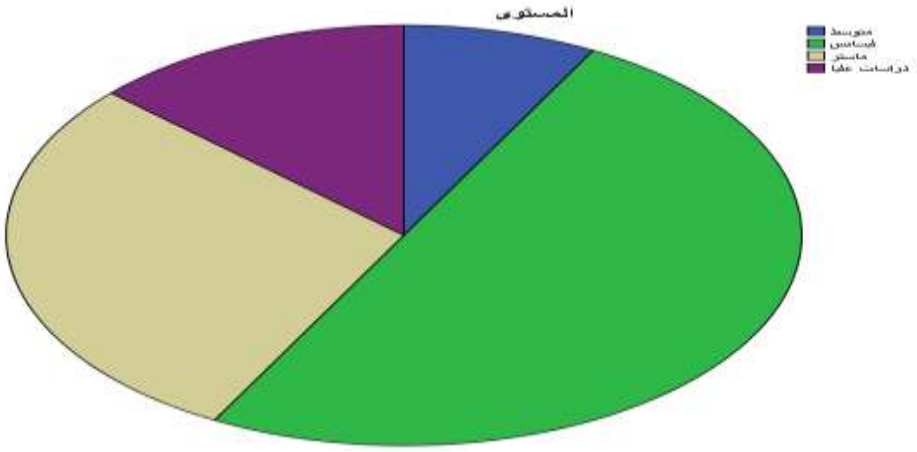
3– المستوى الدراسي: يبين الجدول والشكل التالي تفسير توزيع المستوى الدراسي لأفراد عينة الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (3– 10): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة
متوسط	03	%7.9
ليسانس	19	%50
ماستر	11	%28.9
دراسات عليا	05	%13.2
المجموع	30	%100

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

الشكل رقم (3– 4): تمثيل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

نلاحظ من الجدول والشكل أن النسبة الأكثر من حيث المستوى الدراسي بالنسبة لأفراد عينة الدراسة هو مستوى ليسانس بنسبة 50%، يليه مستوى ماستر بنسبة 28.9%، ثم يليه مستوى دراسات عليا بنسبة 13.2%، ثم يليه مستوى متوسط بنسبة 7.9%.

4– مدة الأقدمية: يبين الجدول والشكل التالي تفسير توزيع مدة الأقدمية لأفراد عينة الدراسة كما يلي:

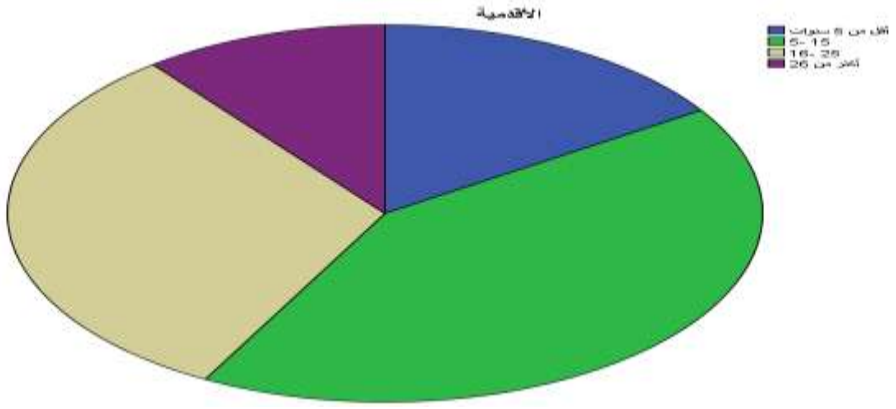
الجدول رقم (3– 11): توزيع أفراد العينة حسب مدة الأقدمية

مدة الأقدمية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	06	%15.8
من 5 سنوات إلى 15 سنة	16	%42.1
من 16 سنة إلى 25 سنة	12	%31.6
من 26 سنة فما فوق	04	%10.5

المجموع	38	%100

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

الشكل رقم (3– 4): تمثيل توزيع أفراد العينة حسب مدة الأقدمية



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

نلاحظ من الجدول والشكل البياني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة كانت مدة أقدميتهم في المؤسسة أكثر هي من "5 سنوات إلى 15 سنة" ويبلغ عددهم (16 عامل) بنسبة 42.1%، يليها في المرتبة الثانية الذين تبلغ مدة الأقدمية لديهم من" 16 سنة إلى 25 سنة "بنسبة 31.6 % ويبلغ عددهم (12 عامل)، وتأتي في المرتبة الثالثة الذين تبلغ مدة الأقدمية لديهم أقل من" 5 سنوات " بنسبة 15.8% و عددهم (06 عمال)، و تأتي في المرتبة الأخيرة الذين تبلغ مدة الأقدمية لديهم من" 26 سنة "فما فوق بنسبة 10.5% و عددهم (04 عمال).

المطلب الثالث: نتائج الاستبيان و اختبار الفرضيات

سنتناول في هذا المطلب على بعض الطرق الاحصائية المتمثلة في تفسير المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية من أجل حوصلة النتائج لإجابات عينة الدراسة وبعدها يتم اختيار كل فرضية على حدى لمعرفة مدى صحتها، كما تم حساب الحدود الدنيا و القصوى للفئات عن طريق حساب المدى (5-1=4) تم تقسيمه على عدد الفئات فنتحصل على (5/4=0.8) ثم تضاف النتيجة 0.8 بالتدرج ابتداء من الفئة الأولى كالتالي:

- الفئة الأولى من (1 إلى 1.80) تمثل غير موافق جدا.
- الفئة الثانية من (1.81 إلى 2.60) تمثل غير موافق.
- الفئة الثالثة من (2.61 إلى 3.40) تمثل محايد.
- الفئة الرابعة من (3.41 إلى 4.20) تمثل موافق.
- الفئة الخامسة من (4.21 إلى 5) تمثل موافق جدا.

أولا: نتائج الاستبيان

الجدول رقم (3– 12): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثاني (مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية)

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام للعينة
1- المسؤولية الاجتماعية هي ضرورة التزام المؤسسات اجتماعيا اتجاه المجتمع التي تعمل به وذلك من أجل رفع مستوى الرفاهية للمجتمع.	4.11	0.649	03	موافق
2- المسؤولية الاجتماعية تتمثل في قيام المؤسسة بجميع نشاطاتها مع المحيطين بها ضمن الإطار الأخلاقي و بشكل تطوعي.	4.13	0.475	02	موافق
3- المسؤولية الاجتماعية هي التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل لتحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد و التنمية في آن واحد.	4.18	0.457	01	موافق
4- تتجلى اهمية المسؤولية الاجتماعية في قياس وتحليل الأنشطة الاجتماعية للمؤسسة.	3.97	0.677	04	موافق
5- تهتم المؤسسة في تحديد الأفضل للأسبقيات.	3.82	0.766	06	موافق
6- تحسن المؤسسة علاقة المؤسسة بأصحاب المصالح.	3.84	0.844	05	موافق
المتوسط الحسابي العام	**4.0132**	**0.599**		**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

توضح الأرقام في الجدول إلى أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية في جميع العبارات المتعلقة بمدى إدراك الدور الذي تحظى به المسؤولية الاجتماعية عن الأداء المالي حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.0132 و الذي يقع فالفئة الرابعة (3.41 إلى 4.20) من فئات ليكارت الخماسي و هي الفئة التي توضح إلى درجة إجابة موافق، وانحراف معياري إجمالي قدر ب 0.599، ومنه نستنتج أن المسؤولية الاجتماعية تلقى قبولا في مؤسسة اتصالات الجزائر.

وقمنا بترتيب العبارات المقترحة لتحليل المحور الثاني حسب توجه إجابات الأغلبية من عينة الدراسة و التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية لذا سنأخذ العبارات حسب ترتيبها من الأولى إلى الأخيرة.

تأتي في المرتبة الأولى العبارة رقم (5) بعنوان (تهتم المؤسسة في تحديد الأفضل للأسبقيات) فعند تحليل النتائج ظهر لنا أن أغلبية عينة الدراسة موافقة على تحديد الأفضل للأسبقيات، إذ حققت متوسط حسابي قدره ب 3.82 و هي نسبة تقع فالفئة (3.41 إلى 4.20) التي تعبر عن درجة الاستجابة موافق، وانحراف معياري قدر ب 0.766 وهذا ما بين صحة هذه العبارة.

ونلاحظ من خلال الجدول أن كل الاتجاهات العامة للعينة كانت موافق، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي للمحور ككل، الذي بلغ 4.0132، بانحراف معياري قدره 0.599، وهذا ما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء به هذا المحور.

الجدول رقم (3– 13): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثالث (مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية)

أولا: المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام للعينة
1– تحترم المؤسسة قوانين البيئة للحد من التدهور البيئي.	4.29	1.037	01	موافق جدا
2– تهتم المؤسسة بتجميل البيئة كجزء من مسؤوليتها الاجتماعية.	4.03	0.822	02	موافق
3– تهتم المؤسسة بحملات التوعية للحفاظ على البيئة.	3.71	0.768	03	موافق
المتوسط الحسابي العام	**4.0088**	0.57728		**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معظم الاتجاهات العامة للعينة كانت موافق، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي للمحور ككل، الذي بلغ 3.9035، بانحراف معياري قدره 0.89345 ، وهذا ما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء به هذا المحور.

ثانيا: المسؤولية الاجتماعية اتجاه العملاء

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام للعينة
1- تهتم المؤسسة بجودة و سلامة المنتج.	4.32	0.525	02	موافق جدا
2- تهتم المؤسسة بخدمة العملاء و رضاهم.	4.16	0.0646	03	موافق
3- تهتم المؤسسة بالتسويق و الإعلان الصادق عن المنتج.	4.39	0.595	01	موافق جدا
المتوسط الحسابي العام	**4.2973**	**0.54876**		**موافق جدا**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معظم الاتجاهات العامة للعينة كانت موافق جدا، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي للمحور ككل، الذي بلغ 4.2973، بانحراف معياري قدره 0.54876 ، وهذا ما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء به هذا المحور.

ثالثا: المسؤولية الاجتماعية اتجاه العمال

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام للعينة
1- تحرص المؤسسة على تحقيق العدالة الوظيفية.	3.68	1.042	03	موافق
2- توفر المؤسسة برامج تدريبية لازمة من أجل تنمية المهارات الادارية للمؤسسة.	3.89	0.924	02	موافق
3- تقوم المؤسسة بعمل فحص طبي دوري للعاملين للتأكد من صحتهم.	4.13	0.875	01	موافق
المتوسط الحسابي العام	**3.9035**	**0.89345**		**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن كل الاتجاهات العامة للعينة كانت موافق، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي للمحور ككل، الذي بلغ 4.2973، بانحراف معياري قدره 0.54876 ، وهذا ما يشير إلى وجود عدم تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء به هذا المحور.

رابعا: المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام للعينة
1- تهتم المؤسسة بالخدمات و المراكز الصحية.	3.71	0.802	01	موافق
2- تلتزم المؤسسة بتوفير فرص عمل جديدة لأفراد المجتمع من أجل التخفيف من البطالة.	3.58	0.826	02	موافق
3- تقوم المؤسسة بالمساعدة المادية في حالات الكوارث الطبيعية.	3.55	0.760	03	موافق
المتوسط الحسابي العام	**3.6140**	**0.76534**		**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن كل الاتجاهات العامة للعينة كانت موافق، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي للمحور ككل، الذي بلغ 3.6140، بانحراف معياري قدره 0.76534 ، وهذا ما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء به هذا المحور.

الجدول رقم (3- 14): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثالث (دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام للعينة
1- تقوم المؤسسة بتعزيز صورة و سمعة المؤسسات.	4.08	0.712	02	موافق
2- تحسن المؤسسة فرص الحصول على رؤوس الأموال.	3.89	0.727	04	موافق
3- تساهم المؤسسة في زيادة الجودة و الانتاجية.	4.16	0.718	02	موافق
4- تقلل المؤسسة من التكاليف داخل المؤسسة.	3.82	0.652	05	موافق
5- تساهم المؤسسة في اجتذاب عاملين يتمتعون بالمهارة و الالتزام و ترفع روح المعنوية لديهم.	4.18	0.692	01	موافق
6- تساهم المؤسسة في زيادة أرباح المؤسسات.	4.16	0.679	02	موافق
المتوسط الحسابي العام	**4.0482**	0.61379		**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن كل الاتجاهات العامة للعينة كانت موافق ، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي للمحور ككل، الذي بلغ 4.04379، بانحراف معياري قدره ب 0.61379، وهذا ما يشير إلى وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء به هذا المحور.

ثانيا: اختبار الفرضيات

بعدما قمنا بتحليل البيانات المتعلقة بالاستبيان، سنقوم بالتأكد من صحة فرضيات الدراسة الميدانية على النحو التالي:

الفرضية الأولى: تتعلق الفرضية باختبار مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية محل الدراسة، و لأجل التأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام اختبار one sample T Test لعينة الوحدة و تكون قاعدة أخذ القرار في الاختبار هي: a= 0.05

H0: لا يوجد إدراك لمفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية من طرف عينة الدراسة.

H1: يوجد إدراك لمفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية من طرف عينة الدراسة.

نستخدم اختبار one sample T Test، للعينة الواحدة، و ذلك لمعرفة مدى إدراك مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية محل الدراسة، حيث توصلنا إلى النتائج الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3 – 15): نتائج اختبار one sample T Test على المحور الثاني (مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية)

		اختبار T			
المحور الثاني	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية	1.01316	10.417	37	0.000	رفض الفرضية العدمية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss.

من خلال الجدول أعلاه نرى أن المتوسط الحسابي للمحور قد بلغ 1.01316، و قيمة T المحسوبة قدرت ب 10.417، و مستوى الدلالة قدرت ب 0.000، فإننا نرفض الفرضية الصفرية H0 و تقبل الفرضية البديلة H1. وهذا يعني أنه يوجد إدراك لمفهوم أهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة.

– **الفرضية الثانية:** تتعلق باختبار تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال البيئة محل الدراسة، و تشير هذه الفرضية إلى:

H0: لا يوجد تطبيق لمجال البيئة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

H1: يوجد تطبيق لمجال البيئة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

نستخدم اختبار one sample T Test للعينة الواحدة و ذلك لمعرفة تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال البيئة محل الدراسة، حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

الجدول رقم (3 – 16): نتائج اختبار one sample T Test على المحور الثالث (تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال البيئة)

		اختبار T			
المحور الثالث	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال البيئة	1.00877	10.772	37	0.000	رفض الفرضية العدمية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss.

من خلال الجدول أعلاه نرى أن المتوسط الحسابي للمحور قد بلغ 1.00877، و قيمة T المحسوبة قدرت ب 10.772، و مستوى الدلالة قدرت ب 0.000، فإننا نرفض الفرضية الصفرية H0 و تقبل الفرضية البديلة H1. وهذا يعني أنه يوجد تطبيق لمجال البيئة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

– **الفرضية الثالثة:** تتعلق باختبار تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العملاء محل الدراسة، و تشير هذه الفرضية إلى:

H0: لا يوجد تطبيق لمجال العملاء من طرف المؤسسة محل الدراسة.

H1: يوجد تطبيق لمجال العملاء من طرف المؤسسة محل الدراسة.

نستخدم اختبار one sample T Test للعينة الواحدة و ذلك لمعرفة تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العملاء محل الدراسة، حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

الجدول رقم (3 – 17): نتائج اختبار one sample T Test على المحور الثالث (تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العملاء)

		اختبار T			
المحور الثالث	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العملاء	1.29730	14.380	36	0.000	رفض الفرضية العدمية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss.

من خلال الجدول أعلاه نرى أن المتوسط الحسابي للمحور قد بلغ 1.29730، و قيمة T المحسوبة قدرت ب 14.380، و مستوى الدلالة قدرت ب 0.000، فإننا نرفض الفرضية الصفرية H0 و تقبل الفرضية البديلة H1. وهذا يعني أنه يوجد تطبيق لمجال العملاء من طرف المؤسسة محل الدراسة.

– الفرضية الرابعة: تتعلق باختبار تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العمال محل الدراسة، و تشير هذه الفرضية إلى:

H0: لا يوجد تطبيق لمجال العمال من طرف المؤسسة محل الدراسة.

H1: يوجد تطبيق لمجال العمال من طرف المؤسسة محل الدراسة.

نستخدم اختبار one sample T Test للعينة الواحدة و ذلك لمعرفة تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العمال محل الدراسة، حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

الجدول رقم (3 – 18): نتائج اختبار one sample T Test على المحور الثالث (تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العمال)

		اختبار T			
المحور الثالث	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العمال	0.90351	6.234	37	0.000	رفض الفرضية العدمية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss.

من خلال الجدول أعلاه نرى أن المتوسط الحسابي للمحور قد بلغ 0.90351، و قيمة Tالمحسوبة قدرت ب 6.234، و مستوى الدلالة قدرت ب 0.000، فإننا نرفض الفرضية الصفرية H0 و تقبل الفرضية البديلة H1. وهذا يعني أنه يوجد تطبيق لمجال العمال من طرف المؤسسة محل الدراسة.

– الفرضية الخامسة: تتعلق باختبار تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال المجتمع محل الدراسة، و تشير هذه الفرضية إلى:

H0: لا يوجد تطبيق لمجال المجتمع من طرف المؤسسة محل الدراسة.

H1: يوجد تطبيق لمجال المجتمع من طرف المؤسسة محل الدراسة.

نستخدم اختبار one sample T Test للعينة الواحدة و ذلك لمعرفة تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال المجتمع محل الدراسة، حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

الجدول رقم (3 – 19): نتائج اختبار one sample T Test على المحور الثالث (تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العمال)

		اختبار T			
المحور الثالث	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمجال العمال	0.61404	4.946	37	0.000	رفض الفرضية العدمية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss.

من خلال الجدول أعلاه نرى أن المتوسط الحسابي للمحور قد بلغ 0.61404، و قيمة Tالمحسوبة قدرت ب 4.946، و مستوى الدلالة قدرت ب 0.000، فإننا نرفض الفرضية الصفرية H0 و تقبل الفرضية البديلة H1. وهذا يعني أنه يوجد تطبيق لمجال المجتمع من طرف المؤسسة محل الدراسة.

– الفرضية السادسة: تتعلق باختبار دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي من وجهة نظر عينة الدراسة، و تشير هذه الفرضية إلى:

H0: لا يوجد دور للمسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي من وجهة نظر عينة الدراسة.

H1: يوجد دور للمسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي من وجهة نظر عينة الدراسة.

نستخدم اختبار one sample T Test للعينة الواحدة و ذلك لمعرفة دور للمسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

الجدول رقم (3 – 20): نتائج اختبار one sample T Test على المحور الرابع (دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي)

		اختبارT			
المحور الرابع	المتوسط الحسابي	قيمةT	درجة الحريةDF	مستوى الدلالةSig	النتيجة
دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي	1.04825	10.528	37	0.000	رفض الفرضية العدمية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss.

من خلال الجدول أعلاه نرى أن المتوسط الحسابي للمحور قد بلغ 1.04825، و قيمة Tالمحسوبة قدرت ب 10.528، و مستوى الدلالة قدرت ب 0.000، فإننا نرفض الفرضية الصفرية H0 و تقبل الفرضية البديلة H1. وهذا يعني أنه يوجد دور للمسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي من وجهة نظر عينة الدراسة.

خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل الذي تمحور حول دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي في مديرية اتصالات الجزائر فرع المدية حيث قدمنا لمحة عن المؤسسة والإحصائيات اللازمة لعدد الموظفين الذين يمثلون مجتمع الدراسة، ثم وضحنا المنهج والأدوات المستخدمة المتمثلة في الاستبيان المرفق ، ثم اعتمدنا على وصف تحليل متغيرات الدراسة ثم التحقق من الفرضيات والخروج بمجموعة من النتائج والتي سنستعرضها في الخاتمة.

تعتبر المسؤولية الاجتماعية عنصرا مهما في حياة المجتمعات مما دفع إلى زيادة اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية، حيث أن مكانتها هي التي تحدد مكانة الاقتصاد لما لدورها من تأثير كبير على المجتمع الذي تنشط فيه، فمسؤولية المؤسسة الآن هي مسؤولية متعددة لأنها لا تعتبر مؤسسة اقتصادية فقط فهي تعتبر شريكة في المجتمع، أي الانتقال من النموذج الاقتصادي الربحي إلى النموذج الاقتصادي الاجتماعي، إذ أصبح على المؤسسات أن تولي مسؤولياتها الاجتماعية اهتمامات متزايدة سواء بالمشاركة المباشرة في الأنشطة الاجتماعية أو الحد من الآثار المرتبطة بأعمالها أو تكوين المسيرين والعاملين في مجال المسؤولية الاجتماعية.

يعد موضوع المسؤولية الاجتماعية في وقتنا الحاضر ذو أهمية كبيرة ومعتبرة من خلال المحاولات العديدة لوضع مؤشرات الأداء المالي للأنشطة الاجتماعية والتي تعكس بصورة صادقة حقيقة ووضع وأداء المؤسسة، وكخلاصة لدراسة إشكالية دور ومساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة وهذا ما أكدته النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة النظرية والميدانية، الهدف من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هو تحقيق أهداف أصحاب المصالح.

1- نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة التطبيقية التي قمنا بها توصلنا إلى النتائج التالية:

- يوجد إدراك لمفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة و هو ما أكد صحة الفرضية الأولى.
- يوجد تطبيق لمجالات للمسؤولية الاجتماعية و هو ما أكد على صحة الفرضية الثانية.
- يوجد دور للمسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة و هو ما أكد صحة الفرضية الثالثة التي نصت على "يوجد دور للمسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة".

2- التوصيات:

- ينبغي تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات من أجل تحسين الأداء المالي لها.
- ينبغي بناء ثقافة تنظيمية تقوم على أساس ومبادئ المسؤولية الاجتماعية لترسيخ هذا المفهوم.
- الحث على تقديم ملتقيات و منتديات دورية تخص المؤسسات الاقتصادية من أجل توعيتها لأهمية المسؤولية الاجتماعية .
- كل الاقتراحات السابقة قد تكون مفيدة، لكن المهم هو أنه ينبغي للمؤسسة أن تقوم بتغيير تنظيمي جذري وهذا التغيير يجب أن يكون مبنيا على مفاهيم المسؤولية الاجتماعية من أجل جعلها استراتيجية في المؤسسة.

3- آفاق الدراسة:

وفي الأخير فإنّ بحثنا هذا لا يتعدى إلاّ أن يكون محاولة لإثراء واحد من أهم المواضيع، ونتمنى أن نكون قد وفقنا بالإلمام ببعض جوانبه، إذ يبقى مجرد محاولة تحتويه حتما مجموعة من النقائص على أن تكون منطلقا للقيام بأبحاث أخرى وفيما يلي بعض الدراسات التي تستحق المزيد من البحث نذكر منها:

-أهمية الإفصاح عن الأداء الاجتماعي بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية.

- دور للمسؤولية الاجتماعية في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة.

- واقع تبني المؤسسات الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية.

- القياس الكمي للأداء الاجتماعي و دوره في تحسين الأداء المالي.

1. مراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. أكرم أحمد الطويل، ياسين طه الدباغ، ادارة الجودة الشاملة و المسؤولية الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر و التوزيع، الأردن، 2016.
2. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000.
3. الصباح عبد الستار مصطفى، العامري سعود حايد، الادارة المالية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006.
4. النعيمي عدنان تايه و آخرون، الادارة المالية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
5. تامر ياسر البكري، التسويق و المسؤولية الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن،2001.
6. ثابت عبد الرحمن ادريس، ادارة الاعمال "نظريات و نماذج تطبيقية" الدار الجامعية للنشر و التوزيع، مصر، 2005.
7. خالد قاشي، رمزي بودرجة، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2018.
8. خالد محمد بن حمدان، ووائل محمد صبحي إدريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار اليازوري، الأردن، 2007.
9. رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2000.
10. شيماء السيد سالم، الاتجاهات الحديثة في التسويق، الافاق المشرقة للنشر و التوزيع، الأردن، 2011.
11. صالح الحموري، رولا المعايطة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الطبعة الأولى، دار الكنوز المعرفة للنشر و التوزيع، الأردن، 2015.
12. طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن،2005.
13. عايد عبد الله العصيمي، المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015 .
14. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، رمضان فهيم غريبة "التخطيط الاستراتيجي بقياس بطاقة الأداء المتوازن"، المكتبة العصرية لمنشر والتوزيع، مصر ، 2006 .
15. عقل مفلح محمد، مقدمة في الادارة المالية و التحليل المالي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
16. مبارك لسلوس، التسيير المالي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.

17. محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الاسكندرية، 2007.

18. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، الطبعة العربية، دار يازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2016.

19. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، الأردن، 2010.

20. مدحت محمد أبو النصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات و المنظمات ، المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر، 2015.

21. مصطفى يوسف، ادارة الأداء، الطبعة الاولى، دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2016.

22. ناجي وليد الحيالي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004.

23. ناجي وليد الحيالي، البطمة محمد عثمان، التحليل المالي، الطبعة الأولى، حنين للنشر، عمان، الأردن، 1996.

24. وائل محمد صبحي ادريس، طاهر محسن الغالبي ، الادارة الاستراتيجية المفاهيم و العمليات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011 .

25. وائل محمد صبحي ادريس، طاهر محسن الغالبي ، الادارة الاستراتيجية المفاهيم و العمليات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011 .

26. وائل محمد صبحي إدريس، وطاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن، 2009.

27. وائل محمد صبحي إدريس، وطاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن، 2009.

الرسائل العلمية:

1. الحديثي سرى كريم ريشان، دور الرقابة على تكلفة جودة التصنيع في تحسين الأداء المالي للشركات، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2010.

2. خديجة غزايج، أمينة عبدات، واقع تبني المسؤولية الاجتماعية في البنوك، دراسة حالة البنك الأهلي الأردني، مذكرة ماستر، جامعة المدية، الجزائر،2017.

3. صالح بلا سكة، " قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "، رسالة ماجستير، علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012 .

4. عريوة محاد"دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعة الغذائية"، دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل سطيف ، رسالة ماجستير في إطار مدرسة الدكتورة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر.
5. قناوة فتيحة، "مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، دراسة مؤسسة لبند غاز"، مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، عموم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، الجزائر،2014 .
6. قندوز نصيرة، عزيزي عقيلة، المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بالأداء المالي، مذكرة ماستر، جامعة المدية، الجزائر، 2016.
7. لعروسي ديلمي حبيب، و صديقي أمينة، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات، مذكرة ماستر، جامعة المدية، الجزائر، 2015.
8. محمد سليماني، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.
9. محمد صبحي حبيب، مدى ادراك المصاريف لأهمية المحاسبة و الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الفلسطينية، مذكرة ماجستير في المحاسبة و التمويل، 2010.
10. محمد عاطف محمد ياسين، واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الادوية البشرية الأردنية، رسالة ماجستير في لإدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن،2008.
11. مريم شكري محمود نديم، "تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن" ، د راسة اختيارية في شركة طيران الملكية الأردنية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الإعمال، الأردن، 2013.
12. مزغيش عبد الحليم، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2012 .
13. مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة سطيف، الجزائر، 2011.
14. ميسون محمد عبد القادر، التفكير الاخلاقي و علاقته بالمسؤولية الاجتماعية و بعض المتغيرات، رسالة ماجستير، كلية التربية علم النفس، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2009.
15. هباج عبد الرحمان، أثر مراقبة التسيير على الرفع من مستوى الأداء المالي، مذكرة ماستر، جامعة وقلة، الجزائر، 2012 .

16. يحي عبد اللاوي، أثر الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية على تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، الجزائر، 2015.

المجلات:

1- أحمد فرغلي محمد، اتجاهات الفكر المحاسبي في مجال محاسبة المسؤولية الاجتماعية، مجلة العلوم الادارية، العدد 15، جامعة الرياض، 1996.

2- بنودي عبد القادر، وبن سفيان زهرة، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الخاصة في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة

3- رضوان محمد الغالي، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الأردنية، المجلة الأردنية في ادارة الأعمال، العدد 3، المجلد 6، الأردن، 2001.

4- طلال سليمان جزيرة "مدى تقييم الأداء باستعمال شركة الصناعة الغذائية المساهمة العامة في الأردن"، دراسة ميدانية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41 ، العدد2 ، الأردن، 2014 .

5- عبد اللطيف عبد اللطيف، تركمان حنان، " بطاقة التصويب المتوازنة كأداة لقياس الأداء "، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد 28 ، العدد1 ، دمشق، 2006 .

6- عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الأول، 2001 .

7- مقدم ليلى، سياسات تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، مجلة الباحث، العدد 8، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010.

8- نادية راضي عبد الحليم "دمج مؤشرات الأداء البيئي في Bsc لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة" ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية (عدد خاص)، المجلد 21 ، العدد الثاني، ديسمبر، جامعة الأزهر، الامارات،2005 .

الملتقيات:

1. اعمر عزاوي، وسايح بوزيد، دور المسؤولية الاجتماعية و البيئية للمؤسسة الاقتصادية في إرساء الثقافة البيئية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011.
2. حامد أحمد صالح أبو سمرة، معوقات الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في تقارير الشركات العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية (من وجهة نظر مدققي الحسابات وإدارات الشركات) الجامعة الإسلامية، فلسطين ،2009.
3. زغلول جودة عبد الرؤوف محمد، " استخدام مقياس الأداء المتوازن في بناء نموذج قياس رباعي المسارات لإدارة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للأصول الفكرية"، بحث مقدم الى برنامج الندوة الثانية عشر لسبل تطوير

المحاسبة في المملكة العربية السعودية، منهجية المحاسبة في المملكة العربية السعودية وتحديات القرن الحادي والعشرين، السعودية، المنعقد خلال الفترة 18 – 19 أيار، 2010.

4. عبد الرزاق مولاي لخضر، حسين شنيني، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداة المالي للشركات، الملتقى الدولي الثاني حول: الأداء المالي المتميز للمنظمات، والحكومات نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء البيئي، الطبعة الثانية، المنعقد بجامعة ورقلة يومي 22و23 نوفمبر 2011.
5. عبد الله خبابة، صهيب خبابة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة الجزائر، الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية 14-15 فيفري 2012 و المنظم من طرف كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بشار.
6. علي يوسف، عبد الصمد بودي، مدي تبني عناصر المسؤولية الاجتماعية في شركة سونلغاز، الملتقى الوطني حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة أدرار أيام 14-15، فيفري، 2012.
7. عنابي بن عيسى، فاطمة الزهراء قسول، إدارة السلوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، فيفري ، 2012.
8. فؤاد محمد حسين الحميدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، دراسة تحليلية لعينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية، 2003.
9. مقدم وهيبة، " بحث بعنوان استخدام بطاقة الأداء المتوازن في صياغة وتنفيذ وتقييم استراتيجية المؤسسة "، الملتقي الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات خارج قطاع المحروقات بالدول العربية، يومي 08 – 09 نوفمبر 2010، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
10. منى المدهون خليل ابراهيم، عبير عياد أحمد البطنجي، " التخطيط الاستراتيجي باستخدام Bsc ، دراسة تطبيقية على مركز التدريب المجتمعي و إدارة الأزمات، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2013.
11. وهيبة مقدم، مداخلة بعنوان سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية)، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 2011.

المؤتمرات:

1. صالح السحيباني ،المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية، حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية للمؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية ,تقييم واستشراف :بيروت 2009.
2. عمار طهرات، خليل مولاي، الأبعاد العلمية للمنظمات في مجال المسؤولية الاجتماعية، ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، "نماذج لتجارب دولية رائدة"، المؤتمر الدولي الثالث عشر حول، دور المسؤولية الاجتماعية
3. المتوسطة والصغيرة في تدعيم إستراتجية التنمية المستدامة- الواقع والرهات-14و15نوفمبر 2016.

المقابلات:

1. مقابلة مع السيد بن شوشة حلين، رئيس القسم التجاري، المديرية العملياتية بالمدية، يوم 2019/04/06.

2. مراجع باللغة الانجليزية:

1-(http: //en.wikipedia.org/wiki/Balanced .i scorecard/History. Seen on: 20/03/2010).

2-Daving William Elbert Norb, Brown Steve, "Implementing a Strategic Planning Model for Small Manufacturing firms: An Adaptation of the Balanced Scorecard", Sam Advanced Management Journal, winter 2004, p18.

3-Georg muller – christ ,sustainable management coping with the dilememmas of resourse oriented ,management, spring, london,2011.

4-Kaplan and Norton: the balanced scorecard-measures that drive performance, narvard business review, January-February -1992.

5-Michel capron e francoise Quairel – lanoizelée ,la responsabilié d enreprise , éditions la découverte ,paris,2007.

المواقع الالكترونية:

1.الموقع الالكتروني.https:// www.algerietelecom .dz /ar/page/p2 تاريخ الاطلاع 2019/05/23 على الساعة 11:30.

جامعة يحي فارس– المدية

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم: علوم التسيير

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله و بركاته

هذه الاستمارة خاصة ببحث أكاديمي ميداني لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير حول موضوع " دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة " دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر– المدية.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم و وضع علامة (×) أمام الفقرة التي تروها مناسبة لحالة المؤسسة من فقرات الاستبيان وفقا لتقديركم لذلك، و نأمل منكم الاستجابة بموضوعية و دقة لهذا الاستبيان لما له من أهمية فائقة للبحث العلمي و كذا قطاع العمال في الجزائر.

و نؤكد لكم بأن المعلومات المقدمة لن تستعمل إلا من أجل أغراض البحث العلمي.

وفي الأخير تقبلوا مني فائق الاحترام و التقدير، و نشكركم لحسن تعاونكم.

الطالبة: الاستاذ المشرف:

نادية نش محمد بولصنام

تخصص: إدارة مالية

السنة الجامعية: 2018 / 2019

المحور الأول: بيانات شخصية

1-الجنس:

- ذكر ☐
- انثى ☐

2- الفئة العمرية:

- أقل من 30 سنة ☐
- من 30 سنة إلى 39 سنة ☐
- من 40 سنة إلى 49 سنة ☐
- من 50 سنة ما فوق ☐

3- المستوى الدراسي:

- متوسط ☐
- ليسانس ☐
- ماستر ☐
- دراسات عليا ☐

4- مدة الأقدمية:

- أقل من 5 سنوات ☐
- من 5 سنوات إلى 15 سنة ☐
- من 16 سنة إلى 25 سنة ☐
- من 26 سنة فما فوق ☐

المحور الثاني: مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
1- المسؤولية الاجتماعية هي ضرورة التزام المؤسسات اجتماعيا اتجاه المجتمع التي تعمل به وذلك من أجل رفع مستوى الرفاهية للمجتمع.					
2- المسؤولية الاجتماعية تتمثل في قيام المؤسسة بجميع نشاطاتها مع المحيطين بها ضمن الإطار الأخلاقي و بشكل تطوعي.					
3- المسؤولية الاجتماعية هي التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة ي التنمية المستدامة من خلال العمل لتحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد و التنمية في آن واحد.					
4- تتجلى اهمية المسؤولية الاجتماعية في قياس وتحليل الأنشطة الاجتماعية للمؤسسة.					
5- تهتم المؤسسة في تحديد الأفضل للأسبقيات.					
6- تحسن المؤسسة علاقة المؤسسة بأصحاب المصالح.					

المحور الثالث: مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية

1- المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
1- تحترم المؤسسة قوانين البيئة للحد من التدهور البيئي.					
2- تهتم المؤسسة بتجميل البيئة كجزء من مسؤوليتها الاجتماعية.					
3- تهتم المؤسسة بحملات التوعية للحفاظ على البيئة.					

2- المسؤولية الاجتماعية اتجاه العملاء

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
1- تهتم المؤسسة بجودة و سلامة المنتج.					
2- تهتم المؤسسة بخدمة العملاء و رضاهم.					
3- تهتم المؤسسة بالتسويق و الإعلان الصادق عن المنتج.					

3- المسؤولية الاجتماعية اتجاه العمال

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
1- تحرص المؤسسة على تحقيق العدالة الوظيفية.					
2- توفر المؤسسة برامج تدريبية لازمة من أجل تنمية المهارات الادارية للمؤسسة.					
3- تقوم المؤسسة بعمل فحص طبي دوري للعاملين للتأكد من صحتهم.					

4- المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
1- تهتم المؤسسة بالخدمات و المراكز الصحية.					
2- تلتزم المؤسسة بتوفير فرص عمل جديدة لأفراد المجتمع من أجل التخفيف من البطالة.					
3- تقوم المؤسسة بالمساعدة المادية في حالات الكوارث الطبيعية.					

المحور الرابع: دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
1- تقوم المؤسسة بتعزيز صورة و سمعة المؤسسات.					
2- تحسن المؤسسة فرص الحصول على رؤوس الأموال.					
3- تساهم المؤسسة في زيادة الجودة و الانتاجية.					
4- تقلل المؤسسة من التكاليف داخل المؤسسة.					
5- تساهم المؤسسة في اجتذاب عاملين يتمتعون بالمهارة و الالتزام و ترفع روح المعنوية لديهم.					
6- تساهم المؤسسة في زيادة أرباح المؤسسات.					

مخرجات spss

(توزيع معامل ألفا كرونباخ)

```
SAVE OUTFILE='C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav'
  /COMPRESSED.
DATASET ACTIVATE DataSet0.

SAVE OUTFILE='C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav'
  /COMPRESSED.
COMPUTE A=(a1 + a2 + a3 + a4 + a5 + a6) / 6.
EXECUTE.
COMPUTE B=(b2 + b3 + b1) / 3.
EXECUTE.
COMPUTE C=(c1 + c2 + c3) / 3.
EXECUTE.
COMPUTE D=(d1 + d2 + d3) / 3.
EXECUTE.
COMPUTE E=(e1 + e2 + e3) / 3.
EXECUTE.
COMPUTE F=(f1 + f2 + f3 + f4 + f5 + f6) / 6.
EXECUTE.
RELIABILITY
  /VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Reliability

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sa
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	38	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,958	6

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=b1 b2 b3
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
RELIABILITY
  /VARIABLES=b1 b2 b3 c1 c2 c3 d1 d2 d3 e1 e2 e3
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Reliability

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	97,4
	Excluded[a]	1	2,6
	Total	38	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,952	12

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=f1 f2 f3 f4 f5 f6
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Reliability

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	38	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,942	6

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 b1 b2 b3 c1 c2 c3 d1 d2 d3 e1 e2 e3 f1 f2 f3 f4
f5 f6
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Reliability

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	97,4
	Excluded[a]	1	2,6
	Total	38	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,981	24

```
NONPAR CORR
  /VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 A
  /PRINT=SPEARMAN ONETAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

(معامل الارتباط و مستوى الدلالة sig)

Nonparametric Correlations

a. Based on availability of workspace memory

[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav

Correlations

			a1	a2	a3	a4
Spearman's rho	a1	Correlation Coefficient	1,000	,835**	,856**	,842**
		Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38
	a2	Correlation Coefficient	,835**	1,000	,891**	,849**
		Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	38	38	38	38
	a3	Correlation Coefficient	,856**	,891**	1,000	,787**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	38	38	38	38
	a4	Correlation Coefficient	,842**	,849**	,787**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	38	38	38	38
	a5	Correlation Coefficient	,767**	,763**	,701**	,866**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38
	a6	Correlation Coefficient	,862**	,751**	,763**	,835**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38
	A	Correlation Coefficient	,881**	,779**	,777**	,903**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38

Correlations

			a5	a6	A
Spearman's rho	a1	Correlation Coefficient	,767	,862**	,881**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
		N	38	38	38
	a2	Correlation Coefficient	,763**	,751	,779**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
		N	38	38	38

		Correlation Coefficient	,701**	,763**	,777
	a3	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
		N	38	38	38
		Correlation Coefficient	,866**	,835**	,903**
	a4	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
		N	38	38	38
		Correlation Coefficient	1,000**	,913**	,949**
	a5	Sig. (1-tailed)	.	,000	,000
		N	38	38	38
		Correlation Coefficient	,913**	1,000**	,986**
	a6	Sig. (1-tailed)	,000	.	,000
		N	38	38	38
		Correlation Coefficient	,949**	,986**	1,000**
	A	Sig. (1-tailed)	,000	,000	.
		N	38	38	38

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

```
COMPUTE G=(B + C + D + E) / 4.
EXECUTE.
NONPAR CORR
  /VARIABLES=b1 b2 b3 c1 c2 c3 d1 d2 d3 e1 e2 e3 G
  /PRINT=SPEARMAN ONETAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Nonparametric Correlations

a. Based on availability of workspace memory

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

Correlations

			b1	b2	b3	c1	c2
		Correlation Coefficient	1,000	,122	-,312*	,448**	,311*
	b1	Sig. (1-tailed)	.	,232	,028	,002	,030
		N	38	38	38	38	37
Spearman's rho		Correlation Coefficient	,122	1,000	,788**	,824**	,874**
	b2	Sig. (1-tailed)	,232	.	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	37
	b3	Correlation Coefficient	-,312*	,788**	1,000	,565**	,648**

		Sig. (1-tailed)	,028	,000	.	,000	,000
		N	38	38	38	38	37
		Correlation Coefficient	,448**	,824**	,565**	1,000	,818**
	c1	Sig. (1-tailed)	,002	,000	,000	.	,000
		N	38	38	38	38	37
		Correlation Coefficient	,311*	,874**	,648**	,818**	1,000
	c2	Sig. (1-tailed)	,030	,000	,000	,000	.
		N	37	37	37	37	37
		Correlation Coefficient	,234	,775**	,640**	,807**	,723**
	c3	Sig. (1-tailed)	,079	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	37
		Correlation Coefficient	-,033	,857**	,861**	,703**	,782**
	d1	Sig. (1-tailed)	,423	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	37
		Correlation Coefficient	,043	,890**	,792**	,713**	,840**
	d2	Sig. (1-tailed)	,399	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	37
		Correlation Coefficient	,406**	,903**	,596**	,877**	,925**
	d3	Sig. (1-tailed)	,006	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	37
		Correlation Coefficient	-,196	,799**	,940**	,608**	,685**
	e1	Sig. (1-tailed)	,119	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	37
		Correlation Coefficient	,037	,768**	,844**	,663**	,702**
	e2	Sig. (1-tailed)	,413	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	37
		Correlation Coefficient	,116	,773**	,801**	,704**	,731**
	e3	Sig. (1-tailed)	,244	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	37
		Correlation Coefficient	,170	,920**	,826**	,848**	,843**
	G	Sig. (1-tailed)	,158	,000	,000	,000	,000
		N	37	37	37	37	37

Correlations

			c3	d1	d2	d3	e1
Spearman's rho	b1	Correlation Coefficient	,234	-,033	,043*	,406**	-,196*
		Sig. (1-tailed)	,079	,423	,399	,006	,119
		N	38	38	38	38	38
	b2	Correlation Coefficient	,775	,857	,890**	,903**	,799**

		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	38
		Correlation Coefficient	,640*	,861**	,792	,596**	,940**
	b3	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	38
		Correlation Coefficient	,807**	,703**	,713**	,877	,608**
	c1	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	38
		Correlation Coefficient	,723*	,782**	,840**	,925**	,685
	c2	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
		N	37	37	37	37	37
		Correlation Coefficient	1,000	,739**	,689**	,762**	,675**
	c3	Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	38
		Correlation Coefficient	,739	1,000**	,888**	,742**	,910**
	d1	Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	38
		Correlation Coefficient	,689	,888**	1,000**	,782**	,808**
	d2	Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,000	,000
		N	38	38	38	38	38
		Correlation Coefficient	,762**	,742**	,782**	1,000**	,637**
	d3	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	.	,000
		N	38	38	38	38	38
		Correlation Coefficient	,675	,910**	,808**	,637**	1,000**
	e1	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
		N	38	38	38	38	38
		Correlation Coefficient	,770	,857**	,745**	,664**	,858**
	e2	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	38
		Correlation Coefficient	,827	,827**	,741**	,695**	,817**
	e3	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38	38
		Correlation Coefficient	,890	,935**	,881**	,839**	,878**
	G	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
		N	37	37	37	37	37

Correlations

			e2	e3	G
Spearman's rho	b1	Correlation Coefficient	,037	,116	,170*

	Sig. (1-tailed)	,413	,244	,158
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	,768	,773	,920**
b2	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	,844*	,801**	,826
b3	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	,663**	,704**	,848**
c1	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	,702*	,731**	,843**
c2	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
	N	37	37	37
	Correlation Coefficient	,770	,827**	,890**
c3	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	,857	,827**	,935**
d1	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	,745	,741**	,881**
d2	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	,664**	,695**	,839**
d3	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	,858	,817**	,878**
e1	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	1,000	,937**	,913**
e2	Sig. (1-tailed)	.	,000	,000
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	,937	1,000**	,923**
e3	Sig. (1-tailed)	,000	.	,000
	N	38	38	37
	Correlation Coefficient	,913	,923**	1,000**
G	Sig. (1-tailed)	,000	,000	.
	N	37	37	37

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

```
NONPAR CORR
  /VARIABLES=f1 f2 f3 f4 f5 f6 F
  /PRINT=SPEARMAN ONETAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Nonparametric Correlations

a. Based on availability of workspace memory

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

Correlations

			f1	f2	f3	f4
Spearman's rho	f1	Correlation Coefficient	1,000	,828**	,910**	,747**
		Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38
	f2	Correlation Coefficient	,828**	1,000	,779**	,927**
		Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	38	38	38	38
	f3	Correlation Coefficient	,910**	,779**	1,000	,706**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	38	38	38	38
	f4	Correlation Coefficient	,747**	,927**	,706**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	38	38	38	38
	f5	Correlation Coefficient	,621**	,471**	,726**	,363*
		Sig. (1-tailed)	,000	,001	,000	,013
		N	38	38	38	38
	f6	Correlation Coefficient	,934**	,798**	,977**	,731**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	38	38	38	38
	F	Correlation Coefficient	,896**	,911**	,904**	,866**

	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38

Correlations

			f5	f6	F
Spearman's rho	f1	Correlation Coefficient	,621	,934**	,896**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
		N	38	38	38
	f2	Correlation Coefficient	,471**	,798	,911**
		Sig. (1-tailed)	,001	,000	,000
		N	38	38	38
	f3	Correlation Coefficient	,726**	,977**	,904
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
		N	38	38	38
	f4	Correlation Coefficient	,363**	,731**	,866**
		Sig. (1-tailed)	,013	,000	,000
		N	38	38	38
	f5	Correlation Coefficient	1,000**	,709**	,740**
		Sig. (1-tailed)	.	,000	,000
		N	38	38	38
	f6	Correlation Coefficient	,709**	1,000**	,915**
		Sig. (1-tailed)	,000	.	,000
		N	38	38	38
	F	Correlation Coefficient	,740**	,915**	1,000**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	.
		N	38	38	38

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

```
NPAR TESTS
  /K-S(NORMAL)=A B C D E F
  /MISSING ANALYSIS.
```

a. Based on availability of workspace memory.

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

```
NPAR TESTS
  /K-S(NORMAL)=A F G
  /MISSING ANALYSIS.
```

(التوزيع الطبيعي للاستبيان حسب مقياس كولومجروف– سمونوف)

NPar Tests

a. Based on availability of workspace memory.

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		A	F	G
N		38	38	37
Normal Parameters[a,b]	Mean	4,0132	4,0482	3,9527
	Std. Deviation	,59953	,61379	,66711
Most Extreme Differences	Absolute	,272	,189	,114
	Positive	,272	,189	,071
	Negative	-,175	-,109	-,114
Kolmogorov-Smirnov Z		1,676	1,166	,691
Asymp. Sig. (2-tailed)		,007	,132	,727

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

```
FREQUENCIES VARIABLES=_75; وى;78_;87_لـم;75_ ;85_م;93_ل;75_ ;87_ن;80_ل
77_مـي;83_ق;71_ل;75_;
  /PIECHART FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.

[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
FREQUENCIES VARIABLES=_75; وى;78_;87_لـم;75_ ;85_م;93_ل;75_ ;87_ن;80_ل
77_مـي;83_ق;71_ل;75_;
  /PIECHART FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.
```

(المتغيرات الشخصية)

Frequencies

[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav

Statistics

		الجنس	العمر	المستوى	الأقدمية
N	Valid	38	38	38	38
	Missing	0	0	0	0

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	21	55,3	55,3	55,3
	أنثى	17	44,7	44,7	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30	6	15,8	15,8	15,8
	31- 39	15	39,5	39,5	55,3
	40- 49	13	34,2	34,2	89,5
	أكثر من 50	4	10,5	10,5	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

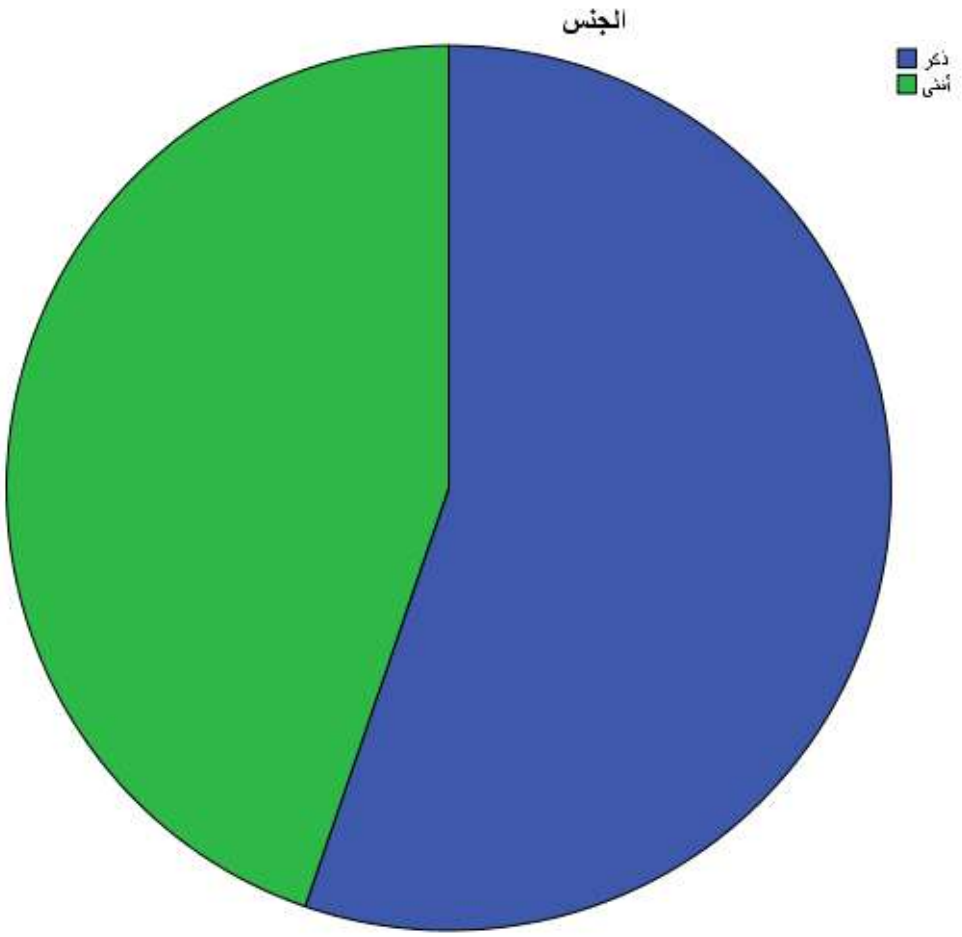
المستوى

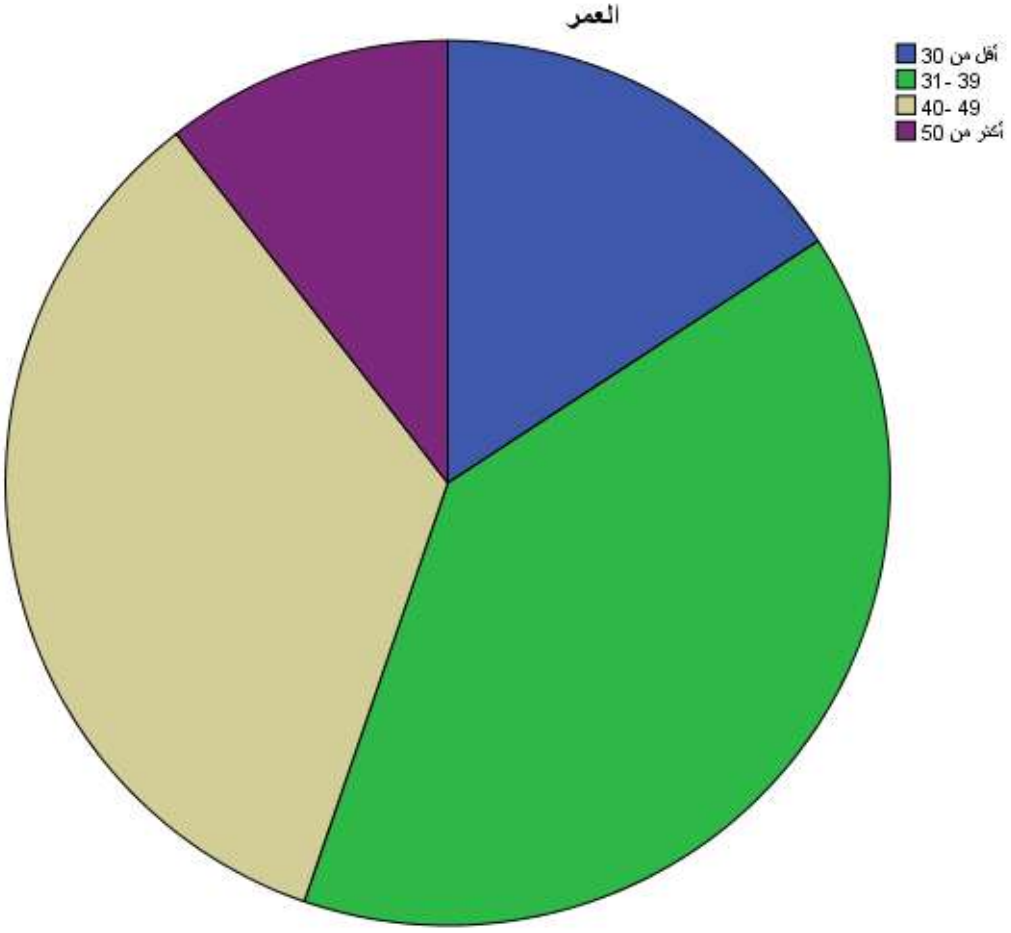
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	متوسط	3	7,9	7,9	7,9
	ليسانس	19	50,0	50,0	57,9
	ماستر	11	28,9	28,9	86,8
	دراسات عليا	5	13,2	13,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

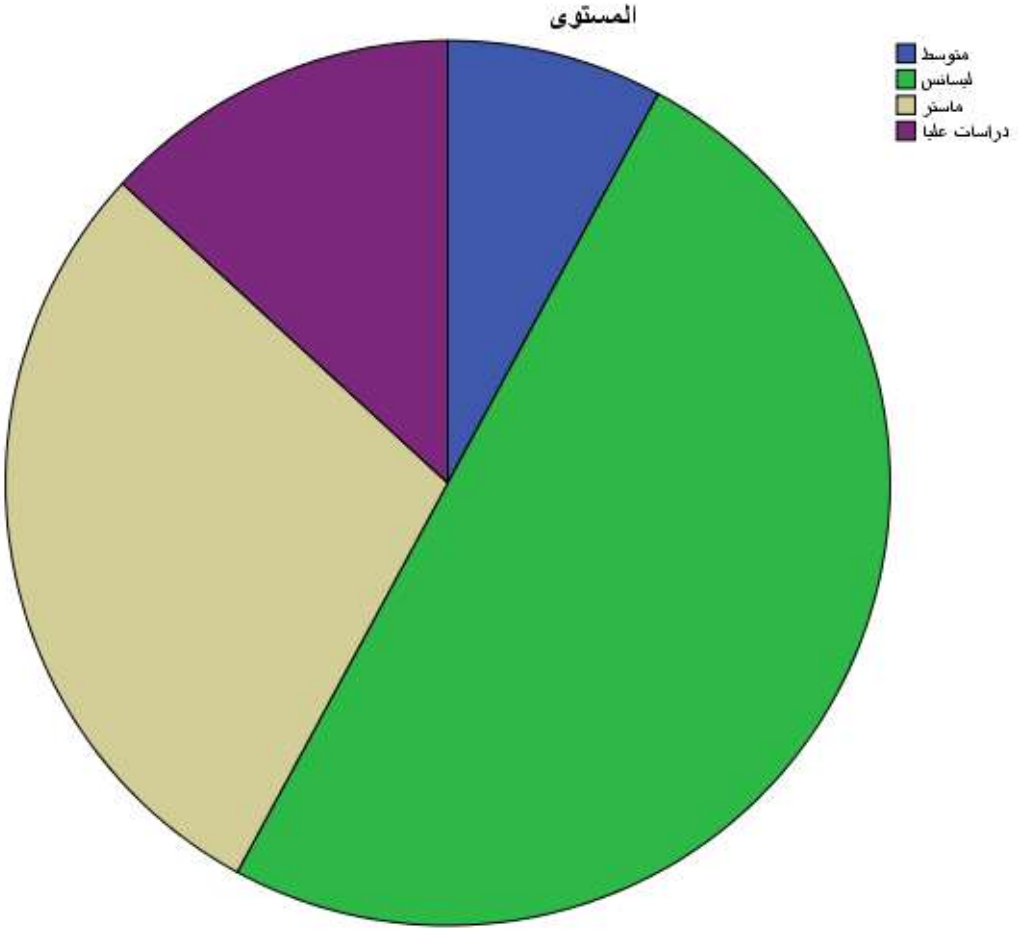
الأقدمية

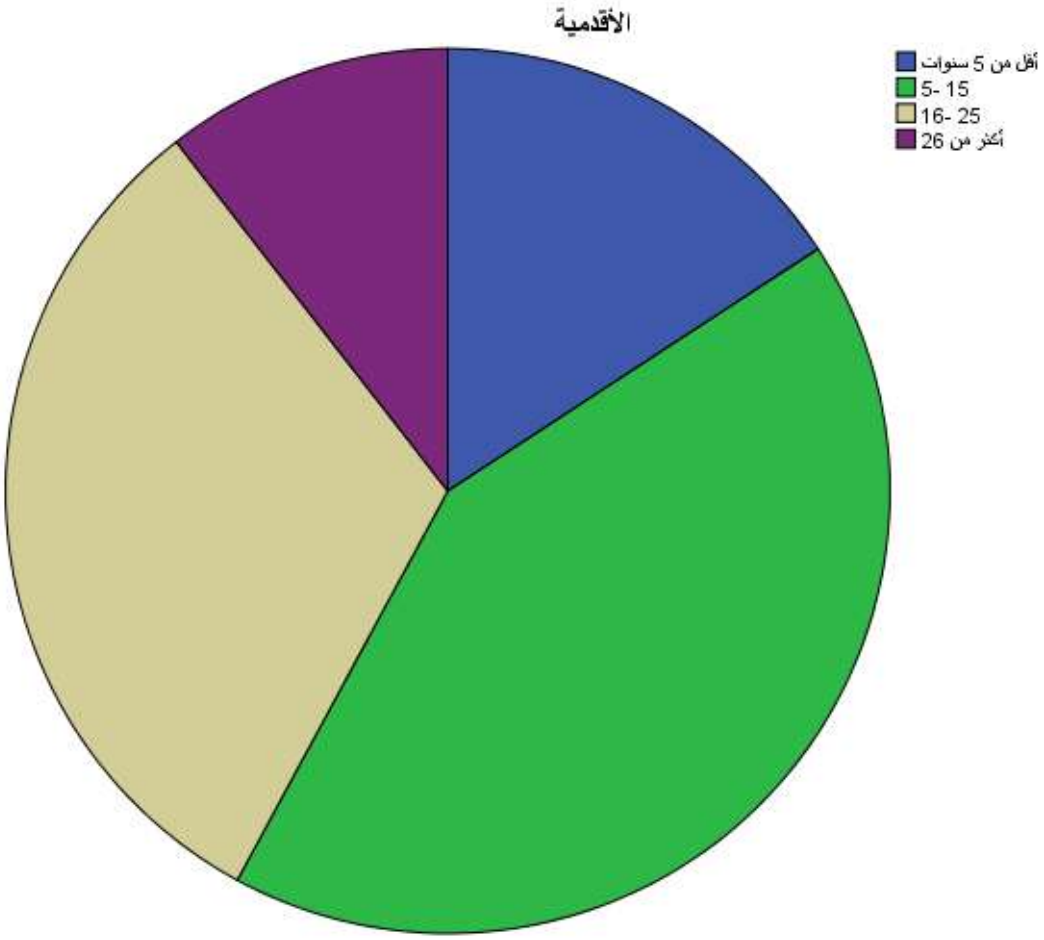
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	6	15,8	15,8	15,8
	5- 15	16	42,1	42,1	57,9
	16- 25	12	31,6	31,6	89,5
	أكثر من 26	4	10,5	10,5	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Pie Chart




العمر
أقل من 30
31- 39
40- 49
أكثر من 50


المستوى
متوسط
ليسانس
ماستر
دراسات عليا




```
DESCRIPTIVES VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 A
  /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

(المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري)

Descriptives

[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a1	38	2	5	4,11	,649
a2	38	3	5	4,13	,475
a3	38	3	5	4,18	,457
a4	38	2	5	3,97	,677
a5	38	2	5	3,82	,766
a6	38	2	5	3,87	,844
A	38	2,33	5,00	4,0132	,59953
Valid N (listwise)	38				

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=b1 b2 b3 B
  /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Descriptives

[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
b1	38	2	5	4,29	1,037
b2	38	2	5	4,03	,822
b3	38	2	5	3,71	,768
B	38	3,00	5,00	4,0088	,57728
Valid N (listwise)	38				

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=c1 c2 c3 C
  /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Descriptives

[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
c1	38	3	5	4,32	,525
c2	37	2	5	4,16	,646
c3	38	3	5	4,39	,595
C	37	2,67	5,00	4,2973	,54876
Valid N (listwise)	37				

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=d1 d2 d3 D
  /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Descriptives

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
d1	38	1	5	3,68	1,042
d2	38	1	5	3,89	,924
d3	38	1	5	4,13	,875
D	38	1,00	5,00	3,9035	,89345
Valid N (listwise)	38				

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=e1 e2 e3 E
  /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Descriptives

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
e1	38	2	5	3,71	,802
e2	38	1	5	3,58	,826
e3	38	2	5	3,55	,760
E	38	1,67	5,00	3,6140	,76534
Valid N (listwise)	38				

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=f1 f2 f3 f4 f5 f6 F
  /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Descriptives

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
f1	38	2	5	4,08	,712
f2	38	2	5	3,89	,727
f3	38	2	5	4,16	,718
f4	38	2	5	3,82	,652
f5	38	3	5	4,18	,692
f6	38	3	5	4,16	,679
F	38	2,50	5,00	4,0482	,61379
Valid N (listwise)	38				

(one sample T Test نتائج اختبار)

```
T-TEST
  /TESTVAL=3
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=A B C D E F
  /CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

```
[DataSet0] C:\Users\MOH\Desktop\nadia.sav
```

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
A	38	4,0132	,59953	,09726
B	38	4,0088	,57728	,09365
C	37	4,2973	,54876	,09022
D	38	3,9035	,89345	,14494
E	38	3,6140	,76534	,12415
F	38	4,0482	,61379	,09957

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
A	10,417	37	,000	1,01316	,8161	1,2102
B	10,772	37	,000	1,00877	,8190	1,1985
C	14,380	36	,000	1,29730	1,1143	1,4803
D	6,234	37	,000	,90351	,6098	1,1972
E	4,946	37	,000	,61404	,3625	,8656
F	10,528	37	,000	1,04825	,8465	1,2500