

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
جامعة غرداية



المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بالأداء الوظيفي
لدى عينة من أعوان الشرطة

مذكرة تكميلية لنيل شهادة الماستر في علم النفس
تخصص علم النفس العمل و التنظيم

إشراف:

- ا. بختارة.

اعداد:

- بن بوعلي أسامة.

الموسم الجامعي : 2022-2023

شكر و عرفان

بفضل الله وعونه وبعد جهد ومثابرة، تم إنجاز هذا العمل المتواضع ونسأله التوفيق فيه .
ماكان هذا البحث ليرى لولا مساعدة بعض الأشخاص كان لهم الفضل في رسم معالم هذا
البحث والذين نتقدم إليهم بالشكر الجزيل ونحفظ جميلهم ماحيينا ونبدأ بشكر خاص للأستاذ
المشرف أ. خطارة الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة وتقديم يد العون لي .
ونختتم هذه الت شكرات بشكر جميع الطاقم الاداري

الإهداء

نحمد الله حمدا يليق بجمال وجهه وعظيم سلطانه
أنه لا يسعنى في هذا المقام إلا أن أهدى ثمرة جهدى هذا إلى:

من قال فيهما الرحمان " و بالوالدين إحسانا"...
ريحانة الدنيا ونور عيني إلى التي تعبت وقاست الكثير من
أجلي و علمتني أن الحياة كفاح و وراء كل تعب نجاح إلى من
رضت بالقليل لتصنع منه الكثير لأمي الغالية.
إلى من شاركني الماضي و الحاضر بنبضات جسمه وشوق عينيه
علمني أن الإخلاص أساس النجاح و دفعني بكل حزم أبي العزيز.
إلى زوجتي و قرّة عيني
إلى كل إخوتي و أخواتي، إلى كل الأصدقاء و الأحباب و
الأقارب.
إلى كل الأساتذة في كل المراحل، إلى كل من نسيهم قلبي ولم
ينسهم قلبي إلى زملاء الدفعة.



رقم الصفحة	فهرس المحتويات
أ	1. شكر و عرفان
ب	2. اهداء
ج	3. ملخص الدراسة باللغة العربية
و	4. ملخص الدراسة باللغة الفرنسية
ز	5. مقدمة
الباب الأول: الجانب النظري	
الفصل الأول : الاطار الاشكالي و المفاهيمي للدراسة G5TG5TXFSQ4RE	
12	1. تمهيد
13	2. إشكالية الدراسة
13	3. فرضيات الدراسة
14	4. أهمية و أهداف الدراسة
16	5. أسباب إختيار موضوع الدراسة
17	6. التعاريف الاجرائية لمفاهيم الدراسة
17	7. بعض الدراسات السابقة
	8. خلاصة
الفصل الثاني : المسؤولية الاجتماعية	
21	1. تمهيد
22	2. المبحث الاول: ماهية المسؤولية الاجتماعية
22	3. المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية
23	4. المطلب الثالث : ابعاد المسؤولية الاجتماعية

47	6. خلاصة الفصل.
الفصل الخامس : عرض بيانات الدراسة و مناقشة النتائج	
50	1. تمهيد.
51	2. عرض نتائج الدراسة.
54	3. مناقشة و تفسير النتائج.
56	4. خلاصة .
57	5. قائمة المراجع .
58	6. قائمة الملاحق .

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن طبيعة وواقع المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى أعوان مركز الشرطة ، حيث كانت دراسة ميدانية بمركز شرطة الامن لولاية غرداية ، وعليه فقد تناولت هذه الدراسة متغيرين أساسيين هما المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي، بحيث تكونت عينة الدراسة من (10) أعوان شرطة اختيرت بطريقة عشوائية بسيطة وانطلاقا من هذا طبق عليها استبيان لصاحبه " ناصر بن محمد بن عقيل " المطبق على البيئة السعودية، هذا الأخير تم إجرائه بعد القيام بتعديلات في صياغة بنوده ليتم اعتماده وتطبيقه في البيئة الجزائرية، وتم التحقق من خصائصه السيكومترية (الصدق و الثبات)، وتبين انه يتمتع بدرجة جيدة من الصدق والثبات أي انه صالح للاستخدام في البيئة الجزائرية، كما استخرجت التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل من محوري الاستبيان إضافة إلى استخدام معامل الارتباط "بيرسون" للكشف عن العلاقة بين طبيعة العلاقات الإنسانية ومستوى الأداء الوظيفي لدى أعوان مركز الشرطة بغرداية وعليه أسفرت نتائج الدراسة بعد التحليل الإحصائي على أن واقع المسؤولية الاجتماعية جيد من وجهة نظر أعوان مركز شرطة الامن وكذلك على أن مستوى الأداء الوظيفي جيد، كما أشارت النتائج أيضا إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة المسؤولية الاجتماعية ومستوى الأداء الوظيفي لدى أعوان مركز الشرطة بغرداية.

Résumé de l'étude en français:

Le but de cette étude est tenter de révéler la nature et la réalité Responsabilité sociale et leur lien avec le niveau de performance des agents de le Centre de police .

Ce fut une étude sur le terrain de Centre de police de la wilaya de Ghardaïa , il a adressé deux variables essentiels : " Responsabilité sociale "et " performance" . L'échantillon de l'étude comprenait (10) agents qui ont été choisis de manière aléatoire simple. Sur cette base, un questionnaire a été appliquée sur cet échantillon (il appartient à "Nasser bin Mohamed bin Aqeel 2006", appliqué à l'origine pour l'environnement saoudien). Le questionnaire a été mené après avoir fait des modifications aux sa formule des clauses pour être adoptée et appliquée dans l'environnement algérien. Ses caractéristiques psychométriques (validité et cohérence) ont été vérifiés, et a été montré qu'il a un bon degré de validité et de cohérence, ce qui signifie qu'il est apte à l'emploi dans l'environnement algérien. Les fréquences, les moyens arithmétiques, les écarts types et les pourcentages pour chacun des deux axes de questionnaires ont également été extraites, en plus de l'utilisation de Pearson coefficient de corrélation afin de détecter la relation entre la nature de Responsabilité sociale et le niveau de performance des agents de Centre de police de la wilaya de Ghardaïa.

Les résultats après l'analyse statistique étaient que la réalité Responsabilité sociale, ainsi que le niveau de performance au travail, étaient bien du point de vue des agents de la protection civile. Les résultats ont également souligné la présence d'une corrélation statistiquement significative entre la nature des

relations humaines et le niveau de performance des agents de Centre de police dans Ghardaïa.

مقدمة عامة

إن مناقشة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وطبيعة البيئة التي تنشط فيها، من المواضيع التي تثير جدلا واسعا في الأوساط العلمية والأكاديمية وفي إدارة هاته المؤسسات، إذ تشبعت

البحوث في إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وطرحت وجهات نظر متعددة مثلت تيارات فكرية لتعامل المؤسسات مع مجتمعاتنا من جهة ومن جهة أخرى عكست هذه العلاقة طبيعة التطور الاقتصادي والاجتماعي الذي شهدته مختلف الدول على الصعيد العالمي حيث كان يرى أصحاب المنهج التقليدي أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تكمن في ضرورة تحقيق أقصى أرباح ممكنة في حدود الإطار القانوني القائم، وقد استمد هذا المنهج من النظرية الاقتصادية الكلاسيكية التي ترى أن الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة تتمثل في تحقيق المصلحة الذاتية للمساهمين. وفي أوائل الخمسينات من القرن الماضي ظهر اتجاه فكري فرض نفسه بقوة خاصة في اجتماعات الرأسمالية حيث يدعو هذا الاتجاه إلى ضرورة التزام المؤسسة اتجاه اتمع الذي تعمل فيه، فأصبحت الإدارة مسؤولة ليس فقط عن تحقيق الكفاءة الاقتصادية لأنشطة المؤسسة فقط من خلال تعظيم مؤشر الربحية، ولكن أيضا بما يجب أن تؤديه المؤسسة اتجاه المشاكل الاجتماعية المترتبة على أداء تلك الأنشطة، بمعنى أن الإدارة أصبحت مضطرة إلى التسليم بالمسؤولية الاجتماعية (الأداء الاجتماعي) إلى جانب مسؤوليتها الاقتصادية (الأداء الاقتصادي)، الشيء الذي حتم على هاته المؤسسات تبني هذا النوع من المسؤوليات باعتباره بعدا جديدا من أبعاد التنافسية بين المؤسسات، من شأنه دعم و تقوية صورة المؤسسة وبالتالي مصدرا لتحقيق الميزة التنافسية لها. من هذا المنطلق أصبحت المسؤولية الاجتماعية تلعب دورا استراتيجيا مؤثرا في الوفاء بمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية ومسرحا للتنافس بين مختلف المؤسسات، وهو ما أكسبها أهمية خاصة بالنسبة للمؤسسات المتنافسة التي تريد تحقيق السبق و الريادة، وعلى هذا الأساس تسعى

الدراسة الحالية إلى التعرف على دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.

الجزء النظري الفصل الأول : الاطار الاشكالي و المفاهيمي للدراسة

تمهيد:

كانت المنظمات تمارس نشاطاتها بحرية مطلقة دون الاكتراث بالآثار بأنشطتها المختلفة او الانعكاسات التي قد تسببها هذه الأنشطة على الوسط الذي تعمل ضمنه سواء كانت داخلية أو

خارجية، لكن التطور التكنولوجي و العلمي الهائل الذي تشهده بيئة الأعمال اليوم او انتقال المجتمعات إلى مرحلة جديدة في ظل ما يسمى باقتصاد المعرفة يشير بوضوح إلى الدور المهم الذي تلعبه الأعمال في حياة الدول على مختلف المستويات و صارت المنظمات الكبرى تتبارى بمخترعاتها و اكتشافاتها سلعا كانت أو خدمات، و زاد تأثير هذه المنظمات في قرارات حكومات الدولة التي تنتمي إليها ، بل امتد هذا الأثر إلى دول أخرى بفعل الاستثمار الخارجي لهذه المنظمات ، إن هذا الأمر يوضح مدى الحاجة إلى أن تكون قرارات المنظمات مؤطرة بإطار أخلاقي يحدد من الآثار السلبية التي تؤثر في حياة المجتمع العاملة به ، إذ زاد تطلع هذا الأخير إلى مساهمة ازدهاره كل هذه المنظمات في زيادة رفاهيته و القيام بأنشطة اجتماعية كثيرة اتجاه مختلف فئاته تسهم في تطوره و هذا تحت عنوان المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

إن المسؤولية الاجتماعية الوحيدة التي تقع على عاتق المسؤولين التنفيذيين في الشركات هي زيادة ما تحققه شركاتهم من دخل إلى أقصى حد ممكن وما يتكون من ثروة لدى حملة أسهمها، الآن و أصبحت المنظمات المعاصرة هي التي تؤمن بالإصلاح الاجتماعي و هي التي تدرك تماما أنه لا يجب أن تصب كل اهتمامها على زيادة أرباحها بل يجب أن تساهم في تحقيق الخير العام.

ولما كان الحكم على الوضعية يتطلب أساليب علمية دقيقة أردنا أن نستخدم أسلوب علمي كأحد الأساليب المعتمدة في عمليات التقييم، إذ أن اعتماد الم نظمة الاقتصادية على أسلوب تقييمي فعال سوف يمكنها من تحسين وضعيتها بناء على قراراتها المتخذة و ، بالتالي تحسين الأداء مستقبلا و تطويره .

01- إشكالية الدراسة

اجريت دراسات قليلة على المستوى العربي لتوضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية وهي المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي والأداء لدراسة تأثير المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي في الأداء، كذلك على المستوى المحلي لم يجد الباحث دراسة تناولت هذا الموضوع، وبالتالي تحاول هذه الدراسة المساهمة في ملئ هذه الفجوة وذلك من خلال دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي في أداء الشركات من خلال عينة من العاملين في الشركات ، إذ تتجسد مشكلة الدراسة بالأسئلة التالية:

ما دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة ؟

يندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية التي يمكن إيرادها على النحو التالي :

1. ماهية المسؤولية الاجتماعية، و ما أهميتها بالنسبة للمنظمة .
2. ماهية الأداء .

3. ما هي المؤشرات المساعدة على عملية التقييم .
4. ما أهمية المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء.

02- فرضيات الدراسة:

تعتبر المسؤولية الاجتماعية اصطلاح هام ومفهوم اقتصادي ذو أهمية فائقة يجمع بين تحقيق مصلحة المؤسسة الاقتصادية دون إهمال الدور الاجتماعي لها المتمثل خاصة في الاهتمام بالموارد البشرية وتجنب كل ما من شأنه أن يؤثر عليها أو استغلالها بشكل غير مرغوب فيه، وللإجابة عن التساؤلات وضعنا الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: تتوقف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند تلبية هذه الأخيرة لمتطلبات واحتياجات اتمع وحل مشاكله فقط.

الفرضية الثانية: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ليست إلا تكاليف زائدة على المؤسسة ولا تعود عليها بأي نفع.

الفرضية الثالثة: يمثل الاهتمام بالموارد البشرية بعدا من أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

الفرضية الرابعة: المؤسسات الجزائرية الخاصة لا تلتزم بمسؤوليتها الاجتماعية.

03- أهمية و أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في ناحيتين، نظرية وعملية:

الأهمية النظرية

تبرز أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية من حيوية الموضوع الذي تطرحه وهو أثر المسؤولية الاجتماعية في أداء الشركات ، فالعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء تمثل احد المواضيع الرئيسية للدراسة والبحث في موضوع المسؤولية الاجتماعية (Huang, Lin et al, 2009) ما تنبثق الأهمية النظرية للدراسة من خلال ما تمثله من إضافة للتراكم المعرفي حول موضوع المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وعلاقته وأثره بكل من الرضا الوظيفي والأداء، فعلى الرغم من كثرة الدراسات الأجنبية بشكل عام، إلا انه مازال هناك قصور من قبل الباحثين على المستوى المحلي والعربي في مناقشة هذا الموضوع.

الأهمية العملية

تركز هذه الدراسة على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة والرضا الوظيفي وأثرهما في الأداء، من خلال عينة من الشركات المحلية تلعب دور هام في الاقتصاد سواء من حيث حجم رأس المال أو من حيث عدد العاملين فيها، وبالتالي فإن نتائجها يمكن أن تكون على قدر كبير من الأهمية من الناحية الاقتصادية والاجتماعية، كونها يمكن أن تساعد هذه الشركات في توضيح الممارسات التي قد تؤدي إلى تحسين قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة الحالية والمستقبلية. فدراسة العلاقة بين هذه المتغيرات يمكن أن تساعد هذه الدراسة متخذي القرارات وراسمي السياسات في الشركات المدروسة والجهات ذات الاهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية بالتركيز على المجالات التي تحتاج للمزيد من الاهتمام الذي قد ينعكس إيجاباً على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

قد تدفع نتائج الدراسة الشركات للاهتمام في المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين فيها الأمر الذي يمكن أن يشكل أرضية صلبة تركز عليها لمواكبة التغيرات البيئية والتنافسية، فالباحث يأمل أن تسهم نتائج دراسته في زيادة التلائم بين الشركات المدروسة والمجتمع الذي تعمل به مما يقود لتحسين صورتها الأمر الذي يمكن أن ينعكس على تنافسيتها.

-أهداف الدراسة:

- الأهداف المراد الوصول إليها من هذا البحث تتمثل في:
- التعرف على واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة.
- الوصول إلى نتائج يمكن من خلالها إعطاء بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في الشركة على تطوير عملها.
- هدف له علاقة بالدراسة التطبيقية.

04- حدود الدراسة

- لكل دراسة علمية أو نظرية حدود مكانية وحدود زمانية، تتمثل الحدود المكانية المؤسسات عينة الدراسة، أما الحدود الزمانية فتمثل الفترة الزمنية التي طبقت فيها الدراسة وكما يلي:
- الحدود المكانية: ويتعلق الأمر بإجراء دراسة ميدانية على مستوى عينة من أعوان الشرطة، حيث تم أخذ عينة من مجتمع الدراسة و المتمثل في موظفي و عمال المؤسسة و تطبيق محاور الدراسة عليهم، وهذا من خلال استعمال الاستبيان كأداة لجمع البيانات و المعلومات و القيام بتحليل نتائج الدراسة قصد التأكد من صحة الفرضيات من عدمها.
 - الحدود الزمانية: امتدت فترة إعداد الدراسة من مطلع شهر مارس 2022 إلى غاية منتصف شهر ماي من نفس السنة.

05-أسباب اختيار الموضوع :

يتمثل الهدف الرئيسي للمسؤولية الاجتماعية في معالجة قضايا تهم المجموعات التي تشكل مجتمعات المؤسسات، فمن جهة المؤسسة المسؤولة اجتماعيا تم بأمر وقضايا الموظفين حيث تسعى لتوفير أفضل أجواء العمل، وتقوم بدفع رواتب وأجور كافية لتوفير نوعية حياة جيدة لموظفيها، وتقوم بتكوين وتأهيل هؤلاء الموظفين وتطوير خبراتهم من أجل الوصول إلى مخرجات انتاج عالية الجودة لتناسب مع متطلبات وتوقعات زبائنها الذين هم أساس وجوهر نشاط المؤسسة الاقتصادي؛ ومن جهة أخرى، فإن المؤسسات التي تمارس نشاطها

بصورة مسؤولة اجتماعيا تعتمد على مدخلات انتاج صديقة للبيئة وصديقة للمجتمع، لذا فإنها تقوم بالاتفاق مع موردين يمارسون أنشطتهم بطريق توفر مثل هذا النوع من المدخلات. وترجع دواعي اختيار الموضوع إلى الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية و إلى أهدافها سابقة الذكر ويمكن إجمال أسباب هذا الفضول العلمي إلى الدوافع التالية:

1. حداثة موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وخاصة في المؤسسات الوطنية.
2. يمثل موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من انشغالات الساعة الراهنة.
3. الاتجاه المتزايد للمؤسسات الكبرى نحو تبني فكرة المسؤولية الاجتماعية.
4. توفر الرغبة والاهتمام الشخصي لدراسة الموضوع.

06-التعاريف الاجرائية لمفاهيم الدراسة:

- أ. **الأداء الوظيفي** : يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل المنظمة باعتباره الناتج النهائي لحصيلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء الوظيفي كما يشير إلى محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة (الربيق ، 2004 ، ص 58).
- ب. **فلسفة المسؤولية الاجتماعية** : نعني بها مجموعة القيم والمعتقدات والمواقف والسياقات التي يتحدد بموجبها السلوك و الاتجاه العام للمنظمة فيما يتعلق بممارستها للمسؤولية الاجتماعية.
- ج. **تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة** : عرفها مجلس الأعمال الدولي للتنمية المستدامة : " بالالتزام المستمر للشركات بالتصرف على نحو أخلاقي وبالمساهمة في التنمية الاقتصادية وتحسين نوعية الحياة للعاملين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل " . (جماعي ، بن عبد العزيز . 2012 . ص 4).
- د. **نوعية الأداء** : تمثل الدرجة التي يؤدي فيها العمل بالدقة والجودة المطلوبتين ، والخلو من الأخطاء مما يؤثر إيجاباً في كفاءة العمل ، والعمل على زيادة مستوى جودة الخدمات التي تقدمها الوزارة بالوضوح والشفافية المطلوبتين ، وبالتالي تطوير الوزارة لتحقيق أهدافها .

هـ. **تبسيط العمل** : تمثل درجة سهولة إنجاز العمل وبساطته بدقة وموضوعية ، والبعد عن التعقيد والغلو في الإجراءات غير الضرورية ، ومعالجة مشكلات ازدواجية العمل وتكراره ، وتشجيع مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ، وتحسين تصميم العمل والمهام والواجبات أيضاً.

و. **حجم الأداء** : يمثل قدرة المدير على حل المشكلات ، واتخاذ القرار في الوقت حجم المناسب وتحسين تقديم الخدمات والمنتجات اللازمة ، والتأكد من قدرة الموظفين على استيعاب العمل بالشكل المناسب.

الدراسات السابقة

1. دراسة الطالبة، ضافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، بجامعة أبو بكر بلقايد، 2016/2015، تلمسان

تمثلت أهداف الدراسة في تأصيل المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية وتوعية المؤسسة بتبنيها نظراً لمساهمتها في تطوير ومعالجة مشاكله، وعرض أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العمال وأهمية الالتزام بها نظراً لمساهمتها في خلق التماسك داخلياً، التعرف على واقع تبني المؤسسات الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية ومدى التزامها بها ، أما النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة، بالرغم من تباين التعاريف حول المسؤولية الاجتماعية لم يمنع المؤسسات الجزائرية من تحديد ممارساتها اتجاه مختلف الأطراف المستفيدة وخاصة اتجاه مواردها البشرية، الاهتمام الواسع الذي توليه المؤسسات الجزائرية الخاصة للمسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها، المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية يجب أن تحظى بالاهتمام، وضرورة الإفصاح عن الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة كصحة العاملين وتلوث البيئة... الخ

2. دراسة الطالب، خامرة الطاهر، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير البيئة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017

تمثلت أهداف الدراسة في النقاط التالية: تسليط الضوء على موضوع يهم المؤسسات الاقتصادية والبيئة الاجتماعية بغرض المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية وهذا من خلال إبراز مجموعة من الإجراءات الطوعية الكفيلة بتحقيق ذلك إلى جانب مراعاة السياسات البيئية الأخرى المعروفة بالسياسات البيئية الضبطية، وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الاقتصادية تطبق الميزة التنافسية إلى حد معين، يعتبر التزام المؤسسة بالمسؤولية البيئية بديل عن الأدوات التقليدية للسياسة البيئية في المؤسسة الاقتصادية، هناك أدوات محاسبية تمكننا من تقييم المسؤولية البيئية والاجتماعية للمؤسسة اتجاه تحقيق الميزة التنافسية .

3. دراسة راهب محمد زين العابدين 2013، (بعنوان: " أثر تطبيق إستراتيجية تمكين العاملين في تحسين أداء المؤسسة ")

تكمن أهمية الدراسة في الحاجة الأكاديمية لمثل هذه المواضيع إلى الوقوف عند حقيقة تطبيق مثل هذه المواضيع في واقع مؤسساتنا الاقتصادية الجزائرية و النظر على مدى تأثيرها على الأداء في المدى البعيد . وتهدف هذه الدراسة إلى ، توضيح أهم المفاهيم المتعلقة بإستراتيجية تمكين العاملين، توضيح كل المفاهيم المتعلقة بإستراتيجية تمكين الأداء، محاولة اختبار بيئة أعمال الشركة لاحتضان إستراتيجية التمكين و انجاحها بوصفها منهج جديد الوقوف على و اقع تطبيق إستراتيجية التمكين في المؤسسات الجزائرية، إيجاد العلاقة بين تطبيق إستراتيجية تمكين العاملين و أثر هذه العلاقة على قدرة الشركة في تطوير الأداء

الفصل الثاني: المسؤولية الاجتماعية

المقدمة:

المسؤولية الاجتماعية هي إحدى القنوات التي تدعم المصلحة العامة. وهذا سر قوتها كعنصر أساسي مطلوب لتمتين روابط العلاقات الانسانية. فالتوحد مع الجماعة يدفع الفرد الى بذل جهده من أجل اعلاء مكانتها، والوطنية من أوضح نماذج هذا التوحد. كل إنسان مسؤول إجتماعياً، والمسؤولية الإجتماعية جزء من المسؤولية بصفة عامّة، فالفرد مسؤول عن نفسه وعن الجماعة، والجماعة مسؤولة عن نفسها وأهدافها وعن أعضائها كأفراد في جميع الأمور والأحوال، والمسؤولية الإجتماعية ضرورية للمصلحة العامة، وفي ضوئها تتحقق الوحدة وتماسك الجماعة وينعم المجتمع بسلامٍ أشمل وأعمق. فالمسؤولية تفرض التعاون و الإلتزام والتضامن و الاحترام والحب والديمقراطية في المعاملة والمشاركة الجادة التي هي صلة الرحم بين الأفراد في المجتمع الواحد... ثم إن الشعور بالمسؤولية الإجتماعية شعور نبيل معه نتجاوز الشكليات الى قدسية الواجب..

المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

ينبغي فهم المسؤولية الاجتماعية على إنها حاجة اجتماعية قبل أن تكون حاجة فردية لأن المجتمع بأسره في حاجة إلى الفرد المسؤول اجتماعياً، والمسؤول دينياً ومهنياً وقانونياً، بل إن الحاجة الى الفرد المسؤول اجتماعياً أشد إلحاحاً في مجتمعنا المعاصر الذي يمر بظروف التحول الاجتماعي نحو الديمقراطية. وهي كذلك حاجة فردية تعمل على تكامل الشخصية الفردية والاجتماعية العامة التي يتسم بها الفرد، بما تحققه من النضج الاجتماعي عنده في ارتباطه بالجماعة ارتباطاً عاطفياً فيتحقق عنده الانتماء إليها نظراً لما تنطوي عليه المسؤولية من اهتمام وفهم وتوحد مع الجماعة التي تتوحد بدورها مع المجتمع توحد وجود وتاريخ ومستقبل¹.

إن المسؤولية الاجتماعية تترتب على كل فعل يقوم به الإنسان في اطار اجتماعي منظم، وذلك لأن المسؤولية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالفعل الإنساني في صيغته الفردية والاجتماعية، كما أنها قيمة اجتماعية تعني الاعتماد المتبادل بين الأفراد ومساعدة بعضهم بعضاً، إن مسؤولية كل فرد نحو الآخرين هي مسؤولية ذاتية والمسؤولية نحو الجماعة تنعكس في الذات الفردية، حيث يكون الفرد مسؤولاً ذاتياً أي أمام ذاته، أو أمام صورة الجماعة المنعكسة في ذاته

وتتكون المسؤولية عند الفرد عندما يعي تماماً أهمية الاعتماد المتبادل بينه وبين الآخرين ويصبح اكثر تفكيراً فيهم²

عندها تعني مسؤولية كل فرد عن أخيه الإنسان ورعايته. ويمكن أن توصف المسؤولية الاجتماعية بأنها مسؤولية أخلاقية نظراً لما تنطوي عليه من الرقابة الداخلية والمحاسبة الذاتية كما أنها واجب ملزم ذاتياً، لأن الالتزام الداخلي بالأفعال ذات الطبيعة الاجتماعية يغلب عليها التأثير الاجتماعي. وأن ظروف عالمنا اليوم تقتضي ضرورة اهتمام رجال التربية بتنمية المسؤولية الاجتماعية لدى تلاميذ وطلاب مختلف المراحل التعليمية وقد تترتب على ذلك العديد من التحديات حيث كانت هذه الجهود تتم في البداية على نحو منفرد، من ثم تطورت الى استراتيجيات تربوية عديدة تدور حول الصراعات التربوية والتعليم متعدد الثقافات، والنمو الخلفي، والتربية البيئية، وخدمة المجتمع، والاشتراك في القضايا السياسية والاجتماعية،

¹ اجميل محمد قاسم: فاعلية برنامج إرشادي في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المرحلة الثانوية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 18.

² حامد عبد السلام زهران: علم النفس الاجتماعي، القاهرة، مطبعة عالم الكتب، ط5، 1984، ص 231

وهي استراتيجيات اندمجت وتكاملت في برامج تجعل المسؤولية الاجتماعية مكوناً أساسياً في كل من المنهج المدرسي والثقافة المدرسية³

المطلب الثاني : أهمية المسؤولية الاجتماعية

ايعد الشعور بأهمية بالمسؤولية الاجتماعية عند الفرد من سمات الشخصية السوية بمختلف جوانب الحياة الاجتماعية ويأخذ صوراً شتى كالمسؤولية نحو الأسرة أو نحو المؤسسة التي تعمل بها او نحو زملائه وأصدقائه وغيرهم من الناس الذين يختلط بهم، حيث لا تقتصر أهمية المسؤولية الاجتماعية على الفرد أو الجماعة فقط بل ضرورة لصلاح المجتمع ككل، والمجتمع ككل بحاجة ماسة للفرد المسؤول اجتماعياً فهذه السمة تجعل الفرد عنصراً فعالاً في المجتمع بعيداً عن كل الجوانب السلبية واللامبالاة مهتماً بمشاكل غيره من الناس ويسهم في حلها⁴.

فالمسؤولية ترقى نوعية الكائن الإنساني وبالعامل ترقى وتتقدم الأمم والمسؤولية تحتم المشاركة في الأداء والتعاون في إنجاز العمل فالمسؤولية الاجتماعية هي أسمى وأرقى أنواع المسؤوليات وذلك لأنها تشترك أفراداً كثيرين في مضمونها ومحتواها. فالفرد ذو المسؤولية الاجتماعية العالية يضحى في سبيل الجماعة والصالح العام ببعض مصالحه الشخصية إذا تعارضت مع المصلحة العامة⁵.

لعل دراسة المسؤولية الاجتماعية لها مغزى وأهمية بالنسبة للشخصية الإنسانية وفهمها وكذلك بالنسبة الى التحول والتغير الاجتماعي الذي تمر به المجتمعات عامة والعربية فيها بشكل خاص في هذه المرحلة من تاريخها لأن تربية وتنمية المسؤولية عند ناشئة هذه المجتمعات يعد من أهم الأدوار الاجتماعية العامة التي تقوم بها الجماعات الاجتماعية والأفراد على حد سواء.

إن المسؤولية هي التي تعطي الفرص للمبادئ الخلقية أن تخرج إلى النور في صورة سلوك أخلاقي يرتقي المجتمع بأفراده ولهذا فإن الإنسان القادر على تحمل المسؤولية تجاه ما يصدر عنه من اقوال أو افعال يعد مسألة في غاية الأهمية لتنظيم الحياة داخل المجتمع الإنساني.

تعمل المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التوازن بين التحولات والتغيرات السريعة التي تجري في المجتمعات وبين تغير شخصية الفرد في المجتمع، بحيث يحس الفرد إن هذه التحولات والتغيرات منه وله وإنه مسؤول عنها. ولا يشعر الفرد أن هذه التحولات والتغيرات جعلته يعاني الاغتراب نظراً لعدم قدرته على مواكبتها أو انه غير مسؤول عنها. إذ يشعر الإنسان بكيئونه ووجوده حينما يؤدي مهمة محددة،

³صالح حسن الداهري: قلق الامتحان والمسؤولية الاجتماعية لدى طالبات المرحلة الثانوية في مدارس منطقة العين التعليمية(دراسة ميدانية نفسية)، المجلة العراقية للعلوم التربوية والنفسية وعلم الاجتماع، المجلد الأول، العدد 2، 2001، ص 10.

⁴عبد الرحمن بدوي: الأخلاق النظرية، وكالة المطبوعات، الكويت، ط 2، 1986، ص 225.

⁵جميل صليبي: المعجم الفلسفي الجزء الثاني، بيروت، الشركة العالمية للكتاب، 1994، ص 3

ويتحمل مسؤولية قيامه بهذه المهمة. فالإنسان هو المخلوق الوحيد القادر على أن يلبي نداء العقل والروح وتحمل المسؤولية⁶.

المطلب الثالث : ابعاد المسؤولية الاجتماعية

أبعاد المسؤولية الاجتماعية التي نص عليها Carrol في مصفوفته الخاصة، والتي أتت على النحو التالي⁷:

البعد الاقتصادي: يعني هذا البعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية قيام الشركات بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها بشكل رشيد ومنهج؛ لتنتج في النهاية سلعة ذات جودة عالية.

البعد القانوني: هو عبارة عن التزام واع وطوعي من قبل الشركات والمؤسسات بجملة القواعد والقوانين الحاكمة للمجتمع، سواء اتصل هذا بالاستثمار، أو بالأجور، أو العمل، أو البيئة المنافسة.. الخ.

البعد الأخلاقي: وهو ذلك البعد الذي ترعى منظمة الأعمال، من خلاله، شتى الجوانب والمعايير الأخلاقية في قراراتها ومساراتها الصناعية المختلفة؛ تجنباً للمساس بالمنظومة الأخلاقية والقيمية للمجتمع الذي تعمل فيه.

البعد الخيري: ويشمل كل النفقات والهيئات التي تمنحها المؤسسة طوعية، وبدون رغبة في الربح، لخدمة المجتمع، أو لخدمة قضية خيرية معينة.

المبحث الثاني : مجالات و معايير المعتمدة لقياس المسؤولية الاجتماعية

المطلب الأول : مجالات المسؤولية الاجتماعية :

ثمة تقسيم شائع حول مجالات المسؤولية الاجتماعية، وهو ذلك الذي يقسمها إلى: أخلاقية، اقتصادية، تطوعية/ خيرية، وقانونية، وكنا تحدثنا عن هذه المجالات مجتمعة من قبل في مقال منفصل بذاته.

لكن فهم مجالات المسؤولية الاجتماعية لن يكون، حسب زعمنا، إلا عبر إجراء نوع من التخصيص أكثر؛ أي من خلال اتباع ميثولوجية (منهجية) أخرى في التصنيف والنمذجة، وإن كان هذا لا يعني أننا ندير ظهورنا لذلك التقسيم الدارج والذي كنا قد تناولناه من قبل، وإنما يعني فقط أن نتعمق أكثر، هذا من جهة.

ناهيك عن أن تصنيف مجالات المسؤولية الاجتماعية، الذي سنأتي على ذكره في هذا المقال، لن يكون، من جهة ثانية، إلا تقريباً لتلك المجالات الكلية الدارجة والمتواترة في الدراسات والأدبيات المختلفة في ذلك المجال.

• المسؤولية تجاه الملاك والمساهمين

⁶جميل محمد محمود قاسم: مصدر سابق، ص 34 .
⁷سيد احمد عثمان: المسؤولية الاجتماعية والشخصية المسلمة، دراسة نفسية تربوية، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1987، ص26.

آثرنا تصدير هذا المجال من مجالات المسؤولية الاجتماعية كي لا يظن أحد أن كون الشركة مسؤولة اجتماعيًا لا يعني أنها لا تحقق أرباحًا، أو لا يجمل بها أن تفعل ذلك، بل العكس هو الصحيح؛ فمسئوليتها تجاه المجتمع تحتم عليها أن تحقق ربحًا؛ كيما تضمن لأنشطتها الاجتماعية والخيرية الاستدامة والبقاء.

وعلى الشركة أن تعمل على ضمان حصد الملاك وأصحاب المصلحة والمستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال عائدات على أرباحهم، هذا هو واجبها وتلك هي مسئوليتها التي لا يتعين عليها التخلف عنها.

بهذا المعنى يمسي لزامًا على الشركة أن تسير في مسارين متوازيين: خدمة المجتمع، وتوفير عائدات الأرباح للمستثمرين، ومن دون ذلك قد لا يمكن إدخال الشركة في عداد الناجحين⁸.

• المسؤولية تجاه العملاء

هذا هو ثاني مجال من مجالات المسؤولية الاجتماعية، ويندرج بلا شك تحت أكثر من مجال من المجالات الأربعة الكبرى التي صدرنا الحديث عنها؛ فنقديم منتج جيد للجمهور على سبيل المثال يندرج تحت بند المسؤولية الأخلاقية والقانونية أيضًا.

وعلى أي حال فما نعنيه هنا أن الشركة مسؤولة تجاه عملائها بتقديم منتجات بجودة وكفاءة عاليتين، وأن تقدم لهم ما يحتاجونه بالضبط، وتعمل فوق ذلك على مساعدتهم في العثور على حلول لمشكلاتهم، طالما كان ذلك في إطار عملها واختصاصها⁹.

بالإضافة إلى كونها مضطرة إلى الإجابة عن كل أسئلة العملاء واستفساراتهم بأمانة ودقة؛ بلا تزييف أو تحريف، فإن لم تفعل فالمؤكد أن العواقب ستكون وخيمة.

• المسؤولية تجاه العمال والموظفين

الحق أن الشركة ليست مسؤولة على المستوى الخارجي فحسب (المستهلكين والعملاء) وإنما هي مسؤولة على المستوى الداخلي أيضًا؛ أي على مستوى عمالها وموظفيها.

وهذه المسؤولية الداخلية هي المحك الأساسي الذي يظهر مدى التزام الشركة بما تعلنه عن نفسها، ومدى إيمانها بالمبادئ التي تدعي أنها مبادئها.

فمن مجالات المسؤولية الاجتماعية الأساسية اهتمام الشركة بصحة موظفيها، ودفع الأجور العادلة لهم، وتوفير بيئات عمل صحية وأمنة، ناهيك عن كونها مضطرة إلى صنع بيئة عمل يسودها العدل، وينتفي فيها الظلم، وتكون فيها كل الأقليات آمنة وتحصل على كل حقوقها، وألا تتعرض للأذى أو التحرش، وعلى الشركة كذلك أن تتخذ كل الإجراءات التي تمنع التمييز بين موظفيها.

⁸سيد عثمان: التحليل الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية، مصدر سابق، ص 8.

⁹سيد عثمان: التحليل الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية، مصدر سابق، ص 12.

تلك هي المحكات الأساسية والمجال الأهم من مجالات المسؤولية الاجتماعية التي تبين مدى اتساق الشركة مع ذاتها¹⁰.

• المسؤولية تجاه الحكومات

الشركة ذات شخصية اعتبارية هذا من ناحية، وهي مضطرة، حتى إن كانت من الشركات متعددة الجنسيات، إلى احترام الوثائق والمعاهدات والقوانين المعمول بها في البلد الذي تعمل فيه.

وأيضا تتسبب، من ناحية أخرى، في إلحاق أي ضرر بهذه الدولة التي تعمل فيها، وأيضا تتخربط في ممارسات تضر سكان هذا القطر أو ذلك، وكما ترى فإن هذا المجال من مجالات المسؤولية الاجتماعية مندرج تحت لواء المسؤولية القانونية للشركات¹¹.

لكن في الأمر وجه آخر يجب علينا إمطة اللثام عنه، وهو مسؤولية الحكومة عن الشركات؛ إذ يتعين على الحكومات أن توفر شتى سبل الحماية القانونية للشركات التي تعمل على أرضها، وتشرع لها من القوانين التي تسهل عملها وتضمن لها البقاء والعمل دون جور أو إجحاف.

وعلى الحكومات كذلك أن تنظم مسألة المنافسة، وأن تمنع الاحتكار. وكما ترى فإن كل مجالات المسؤولية الاجتماعية متبادلة ومتعدية؛ فالشركة مسؤولة أمام الحكومة، لكن على هذه الأخيرة واجب عليها النهوض به صوب هذه الشركة أو تلك¹².

المطلب الثاني : معايير المعتمدة لقياس المسؤولية الاجتماعية

لا يوجد اتفاق موحد بين الباحثين و الدارسين حول منظومة المعايير والمؤشرات التي يمكن استخدامها و إتباعها لقياس درجات الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات، لكن الغالبية من هؤلاء الباحثين يؤكدون على ضرورة اعتماد المعايير والمؤشرات التالية والتي تمثلت في 4 مؤشرات أساسية و هي :

1- مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة: ويكون ذلك من خلال درجة التزام المؤسسات بتوفير الظروف والشروط الصحية للعاملين في بنية العمل الداخلية،" مع مراعاة لمسائل أخلاقيات العمل كالعدالة والمساواة و تكافؤ الفرص و الاهتمام باحتياجات العاملين و متطلباتهم، إضافة إلى قيام الإدارة بمساعدة العاملين على تخطيط مسارهم الوظيفي و تطويره، وتوفير الشروط الملائمة لتحقيق العاملين ذاتهم "ويركز هنا هذا المؤشر أن المؤسسة لا تركز إلا على الأجر الأساسي الذي تقدمه للعاملين، بل هنا يجب التركيز والاهتمام بخلق كافة العوامل اللازمة لتعميق الولاء و الانتماء

¹⁰ سيد عثمان: التحليل الاخلاقي للمسؤولية الاجتماعية، مصدر سابق، ص 13

¹¹ سيد عثمان: التحليل الاخلاقي للمسؤولية الاجتماعية، مصدر سابق، ص 14

¹² سيد عثمان: التحليل الاخلاقي للمسؤولية الاجتماعية، مصدر سابق، ص 15

للعاملين كالأهتمام بحالتهم الصحية و تدريبهم و تحسين و ضعهم الثقافي و الأهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة عملهم¹³

2- مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة: و هنا تقوم المؤسسة بمعايير البيئة و حمايتها من خلال معالجة النفايات بكافة أشكالها و استخدام أعمال التنقية بالنسبة للمؤسسات الصناعية التي تنبعث منها الأدخنة و الغازات الضارة بالصحة العامة و البيئة، و هي نقطة أساسية و مهمة حتى تحافظ المؤسسة على البيئة المحيطة بها و التي تعمل فيها حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة و التي جاءت من نشاطها الصناعي و قد تشمل أبعد من ذلك كتلوث الهواء و المياه و المزروعات و غيرها¹⁴.

3- مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع: و يكون من خلال درجة إسهام المؤسسات في التنمية الاجتماعية و المستدامة من خلال الترشيد في المشاركة و الإسهام الفاعل في برامج الرعاية الصحية و التعليمية و مكافحة الفقر و البطالة من خلال المساهمات للمؤسسات الثقافية و الرياضية و الخيرية و مشاريع التوعية الاجتماعية¹⁵.

4- مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: تفاعل المؤسسات بطريقة إيجابية مع قضايا البحوث العلمية بمختلف أشكالها بما يخدم ضمان التقدم و الازدهار، و تحقيق التميز في عموم ميادين الحياة، و ذلك من خلال رعاية المبدعين و المبتكرين، و تأمين البنية المناسبة و المستلزمات الضرورية التي تمكنهم من استثمار المعرفة بشكل فعال، و هنا تراعي المؤسسة في هذا المعيار كافة التكاليف التي تنصب في خدمة المستهلكين من رقابة و جودة الإنتاج، و تكاليف البحث و التطوير و المتابعة و التدريب و تطوير العاملين و غيرها من الخدمات التي تحقق الرضا الوظيفي¹⁶.

إضافة على ما تم ذكره فقد وصفت منظمة المقاييس الدولية معايير عالمية لقياس المسؤولية الاجتماعية، و ذلك من خلال إطلاق ما يسمى بالمواصفة العالمية القياسية للمسؤولية الاجتماعية تحت مسمى/ ISO/ 26000 وهو بمنزلة وثيقة يحدد فيها الدليل المرشد الموجه لكافة المؤسسات بخصوص المسؤولية الاجتماعية التي يفترض مراعاتها بموجب هذه (30) الوثيقة و تناولت هذه المواصفة المجالات الأساسية و هي: حقوق العمال و أساليب ممارسة الأعمال حقوق المستهلك و متطلبات حمايتها، منظومة حقوق الإنسان، الحفاظ على البيئة، التنمية المستدامة المشاركة الاجتماعية و تعد هذه المواصفات وثيقة مهمة و محفزة للمؤسسات و ذلك من أجل الوصول لزيادة مستوى مسؤولياتها و نجاحها داخل المجتمع.

¹³ بدوي محمد عباس : المحاسبة عند التأثيرات البيئية و المسؤولية الاجتماعية ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية ، 2000 ، ص: 75

¹⁴ محمد جودت ناصر، علي الخضر: مرجع سبق ذكره، ص: 27

¹⁵ المرجع السابق ، ص: 28.

¹⁶ المرجع السابق ، ص: 28.

خاتمة

إن المسؤولية الاجتماعية حقيقة وجدت تطبيقها في المجال الاقتصادي إلا أنها تمثل أساسا قويا للتطور نحو مفاهيم اجتماعية جديدة؛ حتى وقتنا الراهن، لأنه لم يتم تعريف مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل محدد وقاطع يكتسب بموجبه قوة إلزام قانونية وطنية أو دولية، ولا تزال هذه المسؤولية في جوهرها أدبية ومعنوية. ومن هنا فقد تعددت صور المبادرات والفعاليات بحسب طبيعة البيئة المحيطة، ونطاق نشاط المؤسسة وأشكالها، وما تتمتع به كل مؤسسة من موارد مالية وبشرية. وهذه المسؤولية بطبيعتها ليست جامدة، بل لها الصفة الديناميكية والواقعية وتتصف بالتطور المستمر كي تتواءم بسرعة وفق مصالحها وبحسب المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

مقدمة :

تشهد المجتمعات الحديثة على اختلاف أنواعها تزايداً مضطرباً في عدد وحجم المؤسسات التي توفر الخدمات الضرورية للمجتمع، وتعتمد هذه المؤسسات على متخصصين يفترض فيهم القيام بعملهم بطرق تتسم بالفاعلية. ولأسباب شتى تبرز معوقات تحول دون قيام الموظف بدوره كاملاً، الأمر الذي يساهم في إحساسه بالعجز عند تقديم العمل المطلوب منه وبالمستوى الذي يتوقعه منه الآخرون. ومتى ما حدث ذلك فإن العلاقة التي تربط الموظف بالمؤسسة تأخذ بعداً سلبياً له آثاره السيئة على الفرد والمنظمة والعملية الإنتاجية ككل.

والجامعات من أهم المؤسسات التي تؤدي دوراً فاعلاً وهاماً في عملية التنمية باعتبارها بناءً تنظيمياً علمياً وأكاديمياً يقوم بإحداث المزيد من عمليات التغيير الاجتماعي والاقتصادي في المجتمع، وذلك من خلال رفق قطاعاته المختلفة بالعناصر الكفوة والمدربة والمزودة.

المبحث الأول : ماهية الاداء الوظيفي

المطلب الأول : مفهوم الاداء الوظيفي

ويشير توماس جيلبرت (Thomas Gilbert) إلى مصطلح الأداء ويقول بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو النتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، إنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً¹⁷

ومفهوم الأداء يتضمن معايير أخرى إضافة إلى معياري الكفاءة والفاعلية مثل: معدلات دوران الموظفين والحوادث والغياب والتأخير عن العمل حيث أن الفرد العامل الجيد هو الذي تكون إنتاجيته عالية، وكذلك يسهم أدائه في تقليل المشاكل المرتبطة بالعمل كالانتظام في العمل وقلة حوادثه، لذلك يمكن القول أن الأداء المرضي يتضمن مجموعة من المتغيرات من حيث أداء العمل بفاعلية و كفاءة مع حد أدنى من المشاكل والمعوقات والسلبيات الناجمة عن سلوكه في العمل

وفيما عرف (Fred) الأداء بحسب نتائج السلوك الذي رافق ذلك الأداء، فيرى أن الأداء هو نتيجة السلوك، والسلوك هو نشاط وفعالية فردية، بينما نتائج السلوك هي التغييرات التي تحصل في البيئة المحيطة بالفرد بسبب ذلك السلوك. في حين فرق (Tomas) عند تناوله لمفهوم الأداء بين كل من السلوك، والإنجاز، والأداء، فعرف السلوك بأنه ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات وأداء النشاطات والمهام المكلفين بها وجميع الأعمال التي يمارسونها في سبيل إنجاز الأعمال الموكلة لهم، وعرف الإنجاز بأنه ما يبقى من أثر أو نتائج بعد توقف الأفراد عن العمل، كالمخرجات النهائية لأعمالهم ونشاطاتهم، وعرف الأداء بأنه التفاعل بين السلوك والإنجاز، فهم مجموع السلوك والنتائج معاً، فهو ليس السلوك وحده أو الإنجاز وحده بل هو تكاملهما معاً¹⁸

¹⁷ الصرايرة، خالد احمد (2011). الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27(20): 601-652

¹⁸ ، نضال والفهداوي، فهمي (2002). أثر فضيلة التقوى في الأداء الوظيفي، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 7(2): 32.

المطلب الثاني : عناصر ومحددات الاداء الوظيفي

أولاً : عناصر الاداء الوظيفي

الموظف: وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.

الوظيفة : وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسئوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز.

الموقف : وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

وبالتالي فإن الأداء الحقيقي ينظر إليه على انه نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب ألا يتم التركيز على واحدة دون أخرى وألا يتم تجاهلها تماماً, بل يتم محاولة التوفيق فيما بينها جميعاً والتركيز على جميع العناصر معاً في آن واحد.

ويجب أن نشير إلى ان الأداء ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية هي النتائج ولهذا ينظر إلى الأداء على انه الترجمة العملية لكافة مراحل التخطيط في المنظمة, وهو بذلك يحتل الدرجة الثانية في الأهمية بين **الوظائف** الأساسية للإدارة حيث يأتي بعد وظيفة التنظيم فمثلاً يمكن لأي منشأة حكومية أو مؤسسه عامه ان تخطط وتنظم إلا أنها قد لا تستطيع بالضرورة ان تحقق إيه نتائج ما لم تطبق الخطط والسياسات التي رسمتها بشكل صحيح ومن قوم بذلك هم الموظفين , فهي لا تستطيع ضمان حسن الأداء , ولأغراض هذه الدراسة سيتم النظر للأداء على أنه الجهد الذي يبذله الموظف داخل المنظمة من أجل تحقيق هدف معين.

ثانياً: محددات الاداء الوظيفي:

يرى هلال أن السلوك الإنساني هو المحدد للأداء الوظيفي، وهو محصلة التفاعل بين طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يوجد فيه، والأداء لا يظهر نتيجة لقوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد نفسه فقط، ولكن نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به.

ويوضح السلمي أن المقدره والرغبة في العمل يتفاعلا معا في تحديد مستوى الأداء، أي أن تأثير المقدره على العمل على مستوى الأداء يتوقف على درجة رغبة الشخص في العمل، وبالعكس فإن تأثير الرغبة في العمل على مستوى الأداء يتوقف على مدى مقدره الشخص على القيام بالعمل، ويلخص ذلك من خلال المعادلة التالية:

مستوى الأداء = المقدره على العمل x الرغبة في العمل

و لا يوجد اتفاق موحد بين الكتاب والباحثين حول محددات الأداء، ويعود ذلك إلى عدة أسباب منها أن هذه المحددات تختلف باختلاف فئات العمال، وتختلف أيضا من مؤسسة إلى أخرى، كما أن العوامل البيئية الخارجية لها تأثير في تحديد محددات الأداء.

ويخلص نموذج بورتر ولولر (Porter & Lawler) محددات الأداء الوظيفي في ثلاثة عوامل رئيسية:

الجهد المبذول: وهو الذي يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل؛

قدرات الفرد وخبراته السابقة: وهي التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول؛

إدراك الفرد لدوره الوظيفي وتصوراتِه وانطباعاته عن السلوك والنشاطات التي يتكون منها عمله والكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة¹⁹.

المطلب الثالث : ابعاد و العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي

اولا: أبعاد الأداء الوظيفي

يمثل الأداء الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة سواء بصورة فردية أو جماعية بما يخدم غرضين أساسيين في المنظمات: تطوير أداء العاملين بالوظيفة، بالإضافة إلى إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، ومن ثم نجد أن عملية تقييم الأداء تشير إلى تلك الوظيفة المستمرة والأساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى معرفة نقاط القوة والضعف للأداء الجماعي أو الفردي خلال فترة معينة والحكم على الأداء لبيان مدى التقدم في العمل بهدف توفير الأساس الموضوعي²⁰ لاتخاذ القرارات المتعلقة بالكثير من سياسات الموارد البشرية في المنظمة، وتتمثل أهم معايير قياس مستوى الأداء فيما يلي²¹:

جودة الأداء الوظيفي:

تعتبر عن مستوى أداء العمل ولذلك فهي "استراتيجية عمل أساسية تسهم في تقويم سلع وخدمات ترضى العملاء في الداخل والخارج وذلك من خلال تلبية توقعاتهم الضمنية والصريحة"، والجودة تحمل معنيين (معنى واقعي ومعنى حسي)، فالمعنى الواقعي يعني التزام الشركات باستخدام مؤشرات حقيقية كمعدل الإنتاج، نسبة الفاقد والهدر، ومن ثم استخدام معايير والتزامات الشركات بالمقاييس والمواصفات المتعارف عليها، أما المعنى الحسي للجودة فإنه يركز على مشاعر وأحاسيس متلقى الخدمة والمستفيد

¹⁹ ، جواد محمد وشريب، عزيزة عبدالله. (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات الإنسانية، ص، 25

²⁰ عبد الباقي، صلاح الدين محمد. السلوك الفعال في المنظمات. الإبراهيمية: الدار الجامعية (2004)، ص. 44.

منها بمعنى اقتناعهم ورضاهم عن الخدمات التي يتم تقديمها وهل نجح العاملون في تقديم هذه الخدمات بمستوى جودة يناسب توقعاتهم ويلبي احتياجاتهم.

حجم الأداء الوظيفي:

تعنى مقدار الطاقة الجسمانية، أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية معينة، كذلك السرعة في أداء العمل، حيث يقصد بها حجم العمل المنجز وهذا يجب ألا يتعدى قدرات وإمكانات الأفراد وفي الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لأن ذلك يعنى بطء الأداء مما يصيب العاملين بالتراخي وقد يؤدي إلى مشكلة في المستقبل تتمثل في عدم القدرة على زيادة معدلات الأداء، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتسهيلات.

وعلى إدارة المنظمة أن تكون على معرفة بقدرات الأفراد ودوافعهم واتجاهاتهم وذلك لكي تستطيع توزيع العمل والمهام على العاملين بطريقة صحيحة أي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب. وهناك محاولات من بعض العلماء لإعداد نموذج لمحددات الأداء يعتمد على ثلاث عوامل هي: الجهد المبذول، والخصائص الشخصية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي. حيث نجد أن الجهد المبذول يبين درجة حماس الفرد لأداء العمل ومدى دافعيته للأداء، في حين أن دافعيته تتوقف على قدرات الفرد وخبراته السابقة، أما إدراك الفرد لدوره الوظيفي فيتمثل في سلوكه الشخصي أثناء أداء عمله²².

إجراءات الأداء الوظيفي:

وهي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف ، وبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز الأعمال المتوقعة والمدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد ونظم وقوانين وتعليمات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين ولكن الاتفاق والتفاهم على ما يريد المؤوسين وتنفيذه مع رئيسته قبل اعتماده كأسلوب مفضل في إنجاز العمل ولضمان اتفاهه وعدم مخالفته للنظم والتعليمات واللوائح والقوانين²³.

ويوجد ارتباط وثيق بين تحسين الأداء وإدارة الوقت واستثماره وذلك عن طريق استخدام التقنية المعاصرة في تنفيذ الأعمال، وتنظيم الأعمال الروتينية وتحديد إجراءاتها، والحصول على قرارات واضحة من الرؤساء وعقد الاجتماعات الهادفة. كما أن من أكبر أسباب ضياع أوقات المديرين وموارد المنظمة هو غياب الرؤية الاستراتيجية والأهداف والقيم الثابتة أو ضعف الالتزام بها ويضاف إلى ذلك غياب التخطيط السليم وغياب توزيع المهام والمسئوليات وتنظيم الأعمال، وغياب التفويض المنظم للسلطات والمسئوليات، وتدني مستوى الأداء، وعدم المعرفة بكيفية إدارة الوقت واستثماره. إن استثمار

²² على السلمي: "إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية"، دار غريب، القاهرة، 1989 ص 58
²³ زويلف مهدي حسن: "إدارة الأفراد في منظور كمي"، مكتبة الأقصى، عمان، 1983 ص 120

الوقت هو تجسيد للإدارة الفعالة، حيث أن استثماره يساعد في التخلص من مضيعات الوقت، ويساعد أيضا في البدء في الأعمال المطلوب إنجازها حسب الأولوية، وتفويض بعض الأعمال للمساعدين، لذلك يجب استخدام الوقت بحكمه.

من خلال ما سبق نستنتج أن نجاح أي مؤسسة يتوقف على أداء موظفيها، ولكي يكون هذا الأداء فعالا يستوجب توفر بعض الشروط كتحديد أنشطة العمل والتصميم المناسب لها والمواصفات المطلوبة في الفرد الذي يقوم بتأدية العمل، حيث يعتبر هذا الأخير أحد مقومات الإنتاج الأساسية، ولذا يجب على الإدارة أن تسعى لتحقيق كفاءة أداء موظفيها والعمل على إزالة ما يعيقهم ويؤثر على إنتاجيتهم، ويتم ذلك من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات، وتقديم الحوافز لهم سواء كانت مادية أو معنوية وهذا ما يتطلب وجود إدارة فعالة للأداء تتمثل في مجموعة من العمليات المتكاملة والمترابطة من تخطيط، وتوجيه وتشخيص، وتقييم، وتحسين، إذا كان الأداء لم يصل إلى المستوى المطلوب.

ثانيا : العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي

من أهم العوامل المؤثرة على الأداء , ما يلي²⁴:

- غياب الأهداف المحددة:

فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف

- عدم المشاركة في الإدارة:

إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسئولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة .

- اختلاف مستويات الأداء:

من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين، وهذا يتطلب نظاماً متميزاً

²⁴ هلال محمد عبد الغني: "مهارات إدارة الأداء"، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، 1996، ص 19

لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج .

- مشكلات الرضا الوظيفي:

فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين, فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل, والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف, مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد, والعوامل التنظيمية كالمسئوليات والوجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة.

- التسبب الإداري:

فالتسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين, وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف, أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة

المبحث الثاني : طرق لقياس وتقويم الاداء الوظيفي

المطلب الأول : قياس وتقويم الاداء

وتعتبر عملية تقييم الأداء من بين الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية وتطلق عليها مسميات عديدة من قبيل: تقييم الكفاءة، قياس الكفاءة، تقويم الأداء... ومن بين تعريفات تقييم الأداء الوظيفي نذكر²⁵:

تعريف درة والصبغ: عملية إصدار حكم على أداء وسلوك العاملين في العمل.

تعريف أحمد ماهر: “نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم”.

تعريف زويلف: هو ذلك الإجراء الذي يهدف إلى تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة موضوعية للحكم على مدى مساهمة كل فرد في إنجاز الأعمال التي توكل إليه.

وإذا ألقينا نظرة فاحصة على عملية تقييم الأداء بصفتها عملية إدارية وسلوكية للإدارة وللعاملين، فإننا نجدها تتضمن عنصرين أساسيين هما وجود معدل أو مستوى ينبغي أن يصل إليه الفرد ثم قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمعدل المحدد.

²⁵ ناصر محمد العديلي: “إدارة السلوك التنظيمي”، مرامر للطباعة الإلكترونية، الرياض، 1993 ص 45.

يعتبر تقويم الأداء ضرورة تحتمها مصلحة العمل والموظف معاً، فهو بالنسبة للإدارة وسيلة تعينها للتعرف على مواطن القوة والضعف لدى الموظف وبالتالي محاولة تحسين أدائه وتطويره بالوسائل الملائمة إلى المستوى المطلوب، كما يعتبر أداة تعين الإدارة في التعرف على قدرات الموظفين ومهاراتهم واستعداداتهم مما يهيئ لها حسن الاختيار لشغل مختلف الوظائف ومنح المكافآت المادية والمعنوية.

ويعتبر تقويم الأداء بالنسبة للموظف نافذة يطل من خلالها على انطباعات وتصورات المسؤولين بالإدارة عن سلوكه وأدائه مما يساعد على التعديل فيهما بما يتناسب والمستوى المطلوب لدى الإدارة وفق معايير منطقية وموضوعية. ولأهمية تقويم الأداء فإنه من الضروري أن يتم إعداده على أسس سليمة من مصداقية المعلومات وشموليتها وتقييم أداء الموظف آخذاً في الاعتبار الظروف المحيطة به في بيئة العمل.

أما بالنسبة لطرق قياس وتقييم الأداء، فتصنف إلى طرق تقليدية، وأخرى حديثة. وسنتعرض فيما يلي لبعض الطرق الأكثر شيوعاً:

المطلب الثاني : الطرق في قياس الأداء:

بسبب القصور الواضح في الطرق التقليدية لقياس الأداء التقليدية، بدأ البحث عن طرق أفضل لقياس أداء الأفراد، ومن بين هذه الطرق نذكر ما يلي²⁶:

أ. التقويم على أساس النتائج:

تقوم هذه الطريقة على أساس ما أحرزه الفرد من نتائج كأساس لتقويم أدائه حيث يشترك في هذه النتائج الرئيس ومروسيه، وهذه الطريقة تخلق نوعاً من التعاون في الأداء والمشاركة في المسؤولية، فتشيع روح الطمأنينة والأمان في نفوس العاملين وتجعلهم أكثر استجابة لعملية التقويم.

ب. طريقة الأحداث الجوهرية:

تقوم هذه الطريقة على رصد وتسجيل الأحداث الإيجابية التي تؤكد كفاءة الفرد في عمله والأحداث السلبية التي تدل على عدم كفاءة هذا الفرد، ويتم في نهاية العام إجراء مقارنة جوهرية بين هذه الأحداث؛ والوصول بالتالي إلى تقويم موضوعي متكامل لهذا الفرد، وتتميز هذه الطريقة بالموضوعية، وبقدرتها على تحديد نواحي الضعف في أداء الفرد، ولكن يؤخذ عليها اضطراب المشرف أو المقوم إلى ملازمة العمال ومراقبتهم عن قرب وتدخله في كل ما يفعلون، مما يشعرهم أنهم محل مراقبة شديدة وإشراف صارم .

ج. طريقة الإدارة بالأهداف:

تتجلى الفكرة الأساسية في تطبيق هذا الأسلوب في تقدير الرقابة الذاتية لدى العامل عن طريق تحديد الهدف بشكل جماعي، وضع خطة عملية للتنفيذ ثم قيام العامل نفسه بمراجعة أدائه وعرض ذلك على رئيسه. ومن أهم مميزاتهما: مساعدة الأفراد على تحديد أهداف أكثر واقعية، وشعور الفرد

²⁶ مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية: "الأداء وعناصره 7/5"، إدارة التطوير الإداري، نشرة أفكار إدارية، عدد 207، 2007، الموقع الإلكتروني:

<http://www.kacst.edu.sa/Ar/aboutkacst/media/Lists/List3/Attachments/203/tip207.pdf>

بالإنجاز والنمو والتقدم، ومن عيوبها زيادة الخلافات بين الرئيس والمرؤوس، وخلق صعوبة في وضع أهداف دقيقة للأعمال التنفيذية، وتحتاج إلى وقت وجهد كبيرين، ومن عيوبها أيضا عدم حماس الكثير من المدراء لتطبيقها لأنها تعطي الفرد فرصة المشاركة والمناقشة

د. الاتجاه السلوكي في قياس الأداء:

تكمل هذه الطريقة طريقة الإدارة بالأهداف، وتحاول أن تقوم كيف يتم الأداء. ومن أهم ملامح هذه الطريقة هي إبرازها لأهمية الأهداف التطويرية وتركيزها على الوظائف الفردية كما تحدد السلوك الذي يقوم بشكل محدد حتى يمكن ملاحظته وقياسه.

المطلب الثالث : مشاكل عملية الاداء الوظيفي

هناك العديد من المشاكل التي يمكن أن تمنع وتعيق خطط التقييم من أن تحقق أهدافها بفاعلية وهذه المشاكل تشمل الآتي²⁷ :

1-عدم وضوح الهدف من نظام تقويم الاداء

ان الأهداف المحددة لأي نظام تقويم أداء يجب توضيحها قبل تصميم نظام التقييم ويجب مناقشتها مع الموظفين والإشرافيين بهدف أخذ آرائهم بعين الاعتبار وكسب تأييدهم بالالتزام بخطة التقييم ويجب أن يكون كل فرد مدركا بشكل واضح لما يحاول النظام ان يحققه، واي نظام وبغض النظر عن جودة تصميمه، فإنه من المحتمل أن يفشل إذا كان لدي المدراء والموظفين الشك والريبة في الأهداف التي يسعى إليها النظام من عملية التقييم .

ان عملية تقويم الاداء تستخدم للعديد من الأهداف في المنظمات ، فمن الممكن ان تكون هذه الأهداف متناقضة وتؤدي الى اختلاف نتائج تقويم موظف معين . فإذا كان الهدف هو منح الزيادات والمكافآت والترقيات فإن الرئيس يلجأ عادة الى وضع تقويم أعلى من المتوقع عن الموظف ، اما إذا كان الهدف هو تسجيل الموظف من ذوي الاداء المنخفض في دورات تدريبية ، فإن الرئيس يلجأ الى وضع تقويم أداء بأقل من المتوقع عن الموظف بهدف مساعدته في الاستفادة من هذه الدورات .

2- سرية التقييم

يعتبر التقييم حكما ومساعدة لأي موظف في أن واحد . ولكي يكون التقييم عاملا يهدف الى مساعدة الموظفين فإنه من الضرورة التعرف على الأحكام التي صدرت عنهم ، كما ينبغي أن يحصلوا على التغذية المرتدة عن تلك الأحكام .فإذا كانت المنظمة تهدف الى مساعدة موظفيها على تطوير وتنمية أدائهم فإنه يجب الإعلان عن نتائج الأداء ، وان تكون هناك منافسة لنواحي القصور في الأداء ، وفي حال اضطرار الإدارة الى اللجوء الى عدم الإعلان عن نتائج التقييم رغبة منها في عدم خلق توتر في جو العمل فإن تقارير الأداء يجب ان تبقى سرا عن الموظفين الآخرين فقط خلافا للموظف المعني بالأمر .

²⁷ موافي، رائدة. اثر القيم الشخصية والتنظيمية في تحسين الاداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن (2007)، ص 123

3- عدم موضوعية المقوم

مهما كان نظام تقويم الأداء فإنه يصعب التحكم في موضوعية التقويم لأنه يشمل الحكم على الإنسان من قبل إنسان آخر له إيجابياته وسلبياته ، ويتأثر بعوامل داخلية وخارجية عديدة ، وعدم موضوعية المقوم قد تنجم عن المؤثرات التالية :

- أ. أثر الهاله (The Halo Effect)
- ب. التساهل أو التشدد (Leniency or Strictness)
- ج. الميل نحو المركزية أو الوسيطة (Central Tendency)
- د. المحاباة الشخصية (Personal Bias)

4- اعتبار التقويم جزءا من العملية الانضباطية

ذكرنا فيما سبق أن التقويم يتعلق بعملية إصدار الأحكام عن أداء الموظف وان نواحي القصور في أداء الموظف بحاجة الى دراسة ومناقشة مع الموظف بهدف معالجتها . ولا يعني ذلك ان الأمور الانضباطية او التأديبية يجب ادخارها لعدة أشهر كي يتم مناقشتها في مقابلة الأداء . ففي حال حصول أي تجاوز لقواعد العمل فإن تلك المسألة يجب التعامل مباشرة ولا يجب إرجاؤها الى نهاية السنة ، إذ انمقابلة الأداء يجب ان تقتصر على السعي لحفز الموظفين وتنمية أدائهم .في المستقبل وهي ليست فرصة لتأديبهم . 5- إهدار الكثير من الوقت في عملية التقويم

ان الشكوى من عدم وجود الوقت الكافي لإجراء تقويم فعال يعكس حقيقة مفادها ان الإدارة تعطي عملية التقويم أولوية منخفضة جدا بين المسؤوليات المنوطة للإشرافيين . وفي الحقيقة فإن هناك العديد من المدراء يخفقون في الإدراك بأن إدارة الأفراد ليست جزءا صغيرا من الوجبات الإدارية المنوطة بهم ولكنها في الحقيقة تعتبر جزءا رئيسيا من المسؤوليات وتتطلب تخصيص وقت كاف لهذه العملية . كما أنه ليس من العدالة ان نقوم عمل الموظف عن سنة كاملة خلال فترة وجيزة خاصة إذا كان لنتائج التقويم آثار واضحة على المرتبات والمزايا التي تمنح للموظف أو تؤثر على مستقبله الوظيفي .

خاتمة

يتزايد الاهتمام في الوقت الحاضر بموضوع الأداء وبمدى فاعلية وكفاءة المؤسسات في تأدية وظائفها، وتحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، سواء كانت هذه المؤسسات تربية أو تجارية أو حرفية، ومن هنا جاء التركيز على إدارة هذه المؤسسات بصورة تضمن لها الوصول إلى أهدافها من خلال رفع مستوى الأداء لتضمن لها الاستمرارية والنمو والتطور. وما يشهده العالم هذه الأيام من تنافس واهتمام بموضوع الأداء كل ذلك يتطلب من المؤسسات التركيز على العنصر البشري لتحقيق أهدافها من خلال فاعلية استخدام الموارد واستغلال الفرص المتاحة والطاقات المتوفرة، كل هذه الدوافع تتطلب رفع مستوى الأداء البشري والأداء المؤسسي للمؤسسات من أجل تقديم الخدمات بسرعة وجودة عالية، وذلك من أجل الاستجابة لاحتياجات وتوقعات العاملين

الجزء التطبيقي

الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

انطلاقا من الخلفية النظرية التي اعتمدها الباحث في انجاز هذا البحث سوف يتناول في هذا الفصل الجانب المنهجي للدراسة فالبحث العلمي لا يتمثل في جمع المعلومات النظرية والاطلاع على مختلف البحوث والدراسات التي تناولت المشكلة فحسب وإنما يعتمد كذلك على العمل الميداني الذي يمكن الباحث من جمع

المعلومات من المجتمع الذي يقوم بدراسته وذلك لمحاولة تطبيق نص الدراسة النظرية على دراسة علمية ميدانية وهي من أهم مساعي البحث العلمي بغية ملئ الفجوة بين ما هو نظري و الواقع لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على التساؤلات المطروحة في الإشكالية من خلال مجموعة من الأدوات والإجراءات التي تساعد في جمع المعلومات عن واقع ومكان الدراسة، وسيحاول الباحث من خلال هذا الفصل إبراز الخطوات الإجرائية والمنهجية التي اعتمدت في هذه الدراسة، ثم عرض وتحليل البيانات التي جمعت من الميدان.

أولاً: المنهج المعتمد في الدراسة.

من اجل تحقيق أهداف الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لكونه أكثر تلاؤماً مع أهداف الدراسة، حيث يعرف المنهج الوصفي بأنه : [المنهج الذي يقوم فيه الباحث بوصف الظاهرة كما هي في الواقع وصفاً دقيقاً كما وكيفا]

حيث يقوم المنهج على مرحلتين أساسيتين هما:

المرحلة الأولى: مرحلة الاستكشاف والصيغة: التي تحتوي بدورها على ثلاث خطوات وهي: تلخيص تراث العلوم الاجتماعية فيما يتعلق بموضوع البحث والاستناد إلى ذوي الخبرة العلمية للدراسة ومن ثمة تحليل بعض الحالات التي تزيد من الاستبصار للمشكلة.

المرحلة الثانية: وتعتبر مرحلة التشخيص والوصف وذلك بتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها تحليلًا يؤدي إلى اكتشاف العلاقة بين المتغيرات وتقديم التفسير الملائم لها.

حيث استخدمنا المنهج الوصفي في دراستنا هذه لأنه يتلاءم وموضوع البحث الذي ينطلق من معرفة واقع العلاقات الإنسانية لدى أعوان الحماية المدنية وكذا تأثيرها وعلاقتها بأدائهم الوظيفي.

ثانيا: أداة جمع البيانات.

إن اختيار الأدوات المستخدمة في جمع البيانات لا تتم تلقائيا وإنما يجب مراعاة عدة نقاط منها ميدان أو تخصص الباحث وكذا نوعية البحث وظروف وملابسات التي تحيط بالموضوع , وكذا موضوع البحث وطبيعته.

حيث تعرف الأدوات المنهجية بأنها " وسائل جمع البيانات حول الظاهرة المدروسة باستعمال منهج معين في أي بحث يتطلب من الباحث الاستعانة بأدوات ووسائل مساعدة ومناسبة تمكنه من الوصول إلى المعلومات اللازمة والتي يستطيع بواسطتها معرفة واقع أي مجال للدراسة والواقع إن اعتماد الباحث على منهج معين هو الذي يحدد نوع الأدوات التي يستعين بها في جمع هذه البيانات".

ولما كانت وسائل وأدوات جمع البيانات متعددة فقد لجأ الباحث لاستخدام أدوات متنوعة:

الملاحظة:

وهي أداة لجمع البيانات وبها نستطيع تنفيذ المنهج الوصفي حيث تعمل على توجيه الانتباه والإدراك إلى ظاهرة أو حادثة معينة أو شيء ما بهدف الكشف عن أساليب الظاهرة وقوانينها.

وتعتبر الملاحظة من أهم أدوات البحث الاجتماعي التي يستخدمها الأخصائي الاجتماعي سواء مع العملاء، أو الجماعات أو المجتمعات للتعرف على السمات العامة والخاصة للموضوع وملاحظة السلوك والظواهر والأفراد والمجمعات.

ولقد استخدم الباحث وسيلة الملاحظة البسيطة والمباشرة أثناء الزيارات المتعددة التي قام بها إلى ميدان الدراسة ولقد ساهمت الملاحظة في جمع بعض البيانات خاصة حول طبيعة علاقة العمال ببعضهم البعض وطبيعة علاقتهم مع رؤسائهم وطريقة تعاملهم، كما مكنت من الكشف عن بعض المواقف والعلاقات

الداخلية في العمل وكذا الوقوف على سلوك الأعوان وأدائهم الوظيفي داخل محيط العمل، وقد اخذ الباحث هذه الملاحظات بعين الاعتبار أثناء تحليل وتفسير البيانات.

الوثائق والسجلات:

حيث تعتبر الوثائق والسجلات من بين أدوات البحث التي يستعين بها الباحث لدراسته، كما أن لها أهمية بالغة في البحوث الاجتماعية والإنسانية نظرا لكشفها عن بعض الجوانب والتي يصعب ملاحظتها أو الكشف عنها عن طريق الوسائل الأخرى لجمع البيانات، كما استخدمنا هذه الأداة للاطلاع على مختلف الوثائق والسجلات الموجودة بمختلف المصالح داخل المنظمة والتي تحيط بمختلف جوانب البحث والإحصائيات والتقارير الرسمية، وبيانات حول تاريخ تأسيس المنظمة وبيانات حول الهيكل التنظيمي والعمال وتعدادهم وتوزيعهم على مختلف الوظائف والتصنيفات والرتب و قد استخدمت البيانات الموجودة في الوثائق والسجلات بما يخدم أغراض البحث.

الاستبيان:

حيث يعرف بأنه أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة مرتبطة بأسلوب منطقي مناسب يجرى توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها.

حيث يتم تصميم الاستمارة عن طريق حصر العناصر الأساسية التي يتشكل منها المحتوى الموضوع المدروس في شكل أبعاد و محاور.

وبناء على كل هذا فقد قمنا باعتماد استبيان الباحث ناصر بن محمد 2006م المطبق على البيئة السعودية، وبعدها قمنا بإجراء تعديل طفيف على محور من محاوره بإضافة بند إلى محور العلاقات الإنسانية وقمنا بعد ذلك بحساب ثباته وصدقه على البيئة الجزائرية وطبقناه على عينة الدراسة الأساسية.

وقمنا بعد ذلك بحساب ثباته وصدقه على البيئة الجزائرية وطبقناه على عينة الدراسة الأساسية. ونجد في صفحته الأولى البيانات الشخصية لعينة الدراسة من الجنس والسن والمستوى التعليمي والحالة الاجتماعية و الأقدمية والرتبة، أما في المحور الأول للعلاقات الإنسانية الذي يشتمل على 21 بند يهدف إلى معرفة واقع المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر أعوان الشرطة.

والمحور الثاني للأداء الوظيفي الذي يشتمل على 15 بند تهدف إلى معرفة مستوى الأداء الوظيفي لأعوان الشرطة.

طريقة تطبيق الاستبيان:

تم تطبيق الاستبيان في مدة حوالي أسبوع حيث تم توزيع أوراق الاستمارة من طرف الباحث على أعوان الشرطة وإعطاء المبحوث التعليمات الخاصة بهذا الاستبيان ثم يضع علامة (×) في المربع الذي تحته البدائل والتي تتلاءم مع موقفه ووجهة نظره..

طريقة تصحيح الاستبيان:

يستجيب المبحوث على كل فقرة حسب سلم خماسي يتكون من البدائل (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة). ويقابلها على التوالي (5، 4، 3، 2، 1) في حالة كانت الفقرات إيجابية والعكس في حالة إذا كانت الفقرات سلبية.

وتتراوح الدرجة على الاستبيان محور العلاقات الإنسانية بين: (105-21) درجة، وعليه تكون أعلى درجة للفرد على الاستبيان هي: (105) وأدنى درجة هي: (21).

أما الدرجة على استبيان محور الأداء الوظيفي فتتراوح بين: (15-75) درجة، وعليه تكون أعلى درجة للفرد على الاستبيان هي: (75) وأدنى درجة هي: (15).

ثالثا: مجالات الدراسة.

تمت الدراسة الميدانية المتعلقة بالبحث في مديرية وقد اختصرت هذه الدراسة على الحيز الذي ترسمه النقاط التالية:

المجال الجغرافي للدراسة: تم إجراء البحث الميداني على مستوى مركز الشرطة لأمن ولاية غرداية .

المجال الزمني للدراسة: حيث يمثل المجال الزمني الفترة التي نزلنا فيها إلى ميدان الدراسة، ولقد أجريت في الفترة الممتدة من:

2022/03/01 إلى 2022/05/15 وذلك بتطبيق الاستبيان على مرحلتين، بداية بالدراسة الاستطلاعية ثم الأساسية، وكذا الحصول على المعلومات والبيانات الأولية عن ميدان الدراسة.

المجال البشري: بضم مركز شرطة لأمن ولاية غرداية 165 موظف , منهم 4 محافظ شرطة , 22 ملازم اول للشرطة , 12 حافظ شرطة و 127 عون.

رابعا: الأساليب الإحصائية.

إن تحليل البيانات من أهم خطوات تصميم الدراسة، واستخدمنا في دراستنا الحالية الأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة ولا يمكن لأي باحث الاستغناء عنها لإثبات صحة النتائج المتوصل إليها، ومن بين الأساليب التي تم الاعتماد عليها في معالجة البيانات في هذه الدراسة ما يلي:

التحليل الكمي:

قام الباحث بتحليل البيانات باستخدام مقاييس النزعة المركزية مستخدماً:

التكرارات والنسب المئوية $\% = \frac{(100 \times \text{التكرار})}{n}$ (ن: عدد أفراد العينة).

وذلك لوصف خصائص أفراد العينة وتحديد استجابات الأفراد.

أما المؤشرات الإحصائية:

المتوسط الحسابي $\bar{x} = \frac{\sum x}{n} = \text{Mean}$

الانحراف المعياري $S = \sqrt{s^2}$

معامل الارتباط بيرسون $r = \frac{[n \sum_{i=1}^n x_i y_i] - [\sum_{i=1}^n x_i] [\sum_{i=1}^n y_i]}{\sqrt{[n \sum_{i=1}^n x_i^2] [\sum_{i=1}^n x_i]^2 - [n \sum_{i=1}^n y_i^2] [\sum_{i=1}^n y_i]^2}}$

ولقد تم تفرغ البيانات إلى الحاسب الآلي ومعالجتها إحصائياً عن طريق وحدة التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (برنامج Spss)

وأخيراً نوضح كيف تم حساب طول خلايا الاستبيان للحصول على طول الخلية الصحيح أي:

$$0.8 = 4/5$$

وبالتالي يصبح طول الخلايا كما يلي:

$$1 \leftarrow 1.8 = \text{لا أوافق بشدة.}$$

$$1.8 \leftarrow 2.6 = \text{لا أوافق.}$$

$$2.6 \leftarrow 3.4 = \text{محايد.}$$

$$3.4 \leftarrow 4.2 = \text{أوافق.}$$

$$4.2 \leftarrow 5 = \text{أوافق بشدة.}$$

وبذلك يكون تقييم الفئات كما يلي:

أ. أقل من 6.2 = ضعيف.

ب. من 6.2 إلى 4.3 = متوسط.

ج. من 4.3 إلى 5 = جيد.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى المنهج المتبع لمساعدتنا وتوجيهنا في الدراسة وكذا حدود ومجالات الدراسة، وكيفية الاستفادة من الدراسة الاستطلاعية، ثم تناولنا بتشريح مختلف المعطيات والخصائص التي تتعلق بالمجتمع والعينة موضوع الدراسة، لنعرج بالشرح إلى أداة الدراسة وإجراءات، صدق وثبات هذه الأداة والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

الفصل الخامس : عرض بيانات الدراسة و مناقشة النتائج

تمهيد:

تسعى الدراسة الحالية للتعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية ومستوى الأداء الوظيفي لدى أعوان الشرطة ولهذا قمنا بجمع البيانات اللازمة من خلال تطبيق استبيان يحتوي على محورين ثم قمنا بتفريغ

البيانات وتحليلها إحصائيا للإجابة على تساؤلات وفرضيات الدراسة، وسوف نقوم بعرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها وتفسيرها حتى يتبين لنا من خلالها مدى تحقق صحة الفروض من عدمها.

أولا : عرض نتائج الدراسة :

سوف نقوم بالتحقق من الفرضية العامة في ضوء الفرضيات الجزئية التابعة لها.

التحقق من الفرضية الإحصائية الجزئية الأولى:

للتحقق من الفرضية الإحصائية الجزئية الأولى للدراسة والتي مفادها:

واقع المسؤولية الاجتماعية جيد من وجهة نظر لأعوان شرطة الأمن.

وتشير بيانات الجدول رقم (01) إلى توزيع إجابات عينة الدراسة حول واقع العلاقات الإنسانية لأعوان الشرطة كما يلي:

جدول رقم (01)

المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب والتكرارات لتوزيع إجابات عينة الدراسة حول واقع المسؤولية الاجتماعية لأعوان الشرطة

(ن = 10)

النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	العبارات
78.63	0.794	3.98	287	مفهوم المسؤولية الاجتماعية واضح من وجهة نظري.
78.35	0.686	4.26	286	طبيعة العقد الذي يربطني بمؤسسة الشرطة يحفظ كامل حقوقي
86.84	0.654	4.13	317	تقوم مؤسسة الشرطة بدورات لتوعية العاملين على مخاطر العمل.
85.47	0.430	4.51	312	أطبق مفهوم المسؤولية الاجتماعية في عملي.
85.75	0.666	4.26	313	اشعر بروح المسؤولية الاجتماعية في العمل.
86.02	0.632	4.98	314	أشعر بالرضا الوظيفي عن عملي.
73.97	0.889	3.96	270	يوجد توازن بين حياتي المهنية و حياتي الخاصة.
72.05	0.740	4.18	263	أتحصل على مكافآت.
82.19	0.678	4.14	300	أشارك في اتخاذ القرارات التي تخصني.
84.10	0.413	4.68	307	استفيد من برنامج تامين .
76.43	0.602	3.85	279	أتلقي تعويضات مالية في المرض أو العجز.
85.75	1.046	4.05	313	يستلزم على أعوان الأمن ممارسة دور اجتماعي فعال في المجتمع بصفتهم جزء منه.
82.46	0.689	4.13	301	أهتم بالتعرف على آراء ومقترحات الزملاء والأفراد.
80	0.860	2.15	292	قطاع الشرطة لا يهتم بالمسؤولية الاجتماعية.
68.21	0.518	3.98	249	أسعى للوصول إلى مستوى عال من الكفاءة في الأداء.
63.83	1.423	3.89	233	تتوفر فرص عمل للعنصر النسوي.
58.35	1.414	3.18	213	أفاجئ بالكثير من القرارات التي تخص مساري الوظيفي.
60.27	0.979	2.98	220	توفر مؤسسة الشرطة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف.
67.12	0.933	2.14	245	توفر مؤسسة الشرطة خدمة السكن.
62.73	1.483	3.47	229	توجد تطبيقات قليلة للمسؤولية الاجتماعية بين أعوان شرطة الأمن.
66.02	0.982	4.3	241	العلاقات بين أعوان الأمن لا تتعدى مجال العمل.
75.45	16.923	81.20	5784	درجة المحور الأول

وبالتالي فان نتيجة آراء أفراد عينة الدراسة اتجهت نحو التأييد لمعظم العبارات الواردة في هذا المحور وهو ما يشير إلى عدم تشتت آرائهم حول عبارات هذا المحور.

وبناء على كل هذا نستنتج أن الفرضية الإحصائية الجزئية الأولى محققة وان أعوان الأمن يقرون بان واقع المسؤولية الاجتماعية جيد من وجهة نظرهم.

التحقق من الفرضية الإحصائية الجزئية الثانية:

للتحقق من الفرضية الإحصائية الجزئية الثانية للدراسة والتي مفادها:

مستوى الأداء الوظيفي جيد لأعوان شرطة الأمن.

قمنا بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والتكرارات لتوزيع إجابات عينة الدراسة على المحور الثاني الذي يدور حول مستوى الأداء الوظيفي لأعوان شرطة الأمن.

وتشير بيانات الجدول رقم (02) إلى توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي لأعوان شرطة الأمن كما يلي:

جدول رقم (02)

المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب والتكرارات لتوزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي لأعوان شرطة الأمن (ن=10).

النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	العبارات
88.49	0.743	4.24	323	ألتزم باللوائح وأوقات الدوام الرسمي.
91.23	0.645	4.56	333	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملتي.
89.86-	0.766	4.49	328	أبذل قصارى جهدي في إنجاز المهام المسندة إلي.
73.97	0.952	3.69	270	أبتعد عن المجاملات في تقييم أداء الآخرين.
78.63	0.887	3.93	287	أكافئ الأداء الجيد للواجبات والمهام.
88.49	0.664	4.42	323	أراعي التوقيت المطلوب لأداء واجباتي ومهامي.
89.86	0.664	4.49	328	أحرص على تحسين مستوى أدائي.

67.94	1.187	3.39	248	لا أعتد على أراني في تقييم الأداء.
79.17	1.006	3.95	289	أحث الزملاء والأفراد على بذل أقصى طاقاتهم في العمل.
87.67	0.827	4.38	320	أحرص على الالتزام والانضباط في العمل.
80.82	0.934	4.04	295	أنتقد الأداء الضعيف وأشجع تحسينه.
55.06	1.127	2.75	201	لا يوجد الدعم الكافي لتحسين مستوى الأداء.
65.20	1.202	3.26	238	يعالج الأداء المنخفض بإجراءات سلبية.
59.17	1.111	2.95	216	معايير تقييم الأداء غير موضوعية.
64.10	1.235	3.20	234	أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي.
77.31	7.460	57.98	4233	درجة المحور الثاني

ويستنتج الباحث من تحليل عبارات هذا المحور أن مؤشرات، أداء أعوان شرطة الأمن تشير إلى التمسك باللوائح وأوقات الدوام الرسمي، والتزامهم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملهم وحب العمل والتفاني فيه، وأنهم يبذلون قصار جهدهم في انجاز المهام المسندة إليهم والابتعاد عن المجاملات في تقييم الآخرين، ومكافأة الأداء الجيد للواجبات والمهام، ومراعاتهم للتوقيت المطلوب لأداء واجباتهم ومهامهم والحرص على تحسين مستوى الأداء، وعدم اعتمادهم على آرائهم في تقييم الأداء وأنهم يحثون الزملاء والأفراد على بذل أقصى طاقاتهم في العمل وانتقاد الأداء الضعيف وتشجيع تحسينه .

بينما اختلفت آراء أفراد عينة الدراسة حول عدم وجود الدعم الكافي لتحسين مستوى الأداء وان الأداء المنخفض يعالج بإجراءات سلبية، وأنهم يواجهون مشكلات تعيق أدائهم الوظيفي وان معايير تقييم الأداء غير موضوعية .

وبناء على كل ما تم التوصل إليه في هذا التحليل لبيانات الجدول السابق نستنتج أن الفرضية الإحصائية الجزئية الثانية محققة هي الأخرى وان أعوان شرطة الأمن يتمتعون بمستوى جيد من الأداء الوظيفي.

التحقق من الفرضية الإحصائية الجزئية الثالثة:

للتحقق من الفرضية الإحصائية الجزئية الثالثة والتي مفادها:

توجد علاقة ارتباطية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي لأعوان شرطة الأمن .

قمنا باستخدام معامل الارتباط بيرسون بين الأداء الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية لأعوان شرطة الأمن . وبعد المعالجة الإحصائية تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول رقم (03) ، أدناه والتي تشير إلى العلاقة بين مستوى الأداء الوظيفي من جهة وواقع المسؤولية الاجتماعية لأعوان شرطة الأمن من جهة أخرى.

جدول رقم (03)

معامل الارتباط بيرسون بين مستوى الأداء الوظيفي وواقع العلاقات الإنسانية لأعوان الحماية المدنية
(ن=10)

القرار	الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	المسؤولية الاجتماعية
عند دال 0.01	0.588**	مستوى الدلالة	الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01)**
	0.000	حجم العينة	
	10		

من خلال قراءتنا للجدول السابق رقم () تبين ما يلي :

- معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة في المحور الأول للاستبيان والمحور الثاني منه أي بين (المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي) بلغ (58.0)
- قيمة معامل الارتباط هي قيمة متوسطة وموجبة أي أن العلاقة بين درجات الأفراد في المسؤولية الاجتماعية ودرجاتهم في الأداء الوظيفي هو ارتباط طردي بمعنى انه كلما ارتفعت درجات عينة الدراسة في المسؤولية الاجتماعية ارتفعت معه درجاتهم في الأداء الوظيفي والعكس صحيح.
- نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

وبناء على كل ما تم التوصل إليه في هذا التحليل لبيانات الجدول السابق رقم (3)

نستنتج أن الفرضية الإحصائية الجزئية الثالثة محققة وانه توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين واقع المسؤولية الاجتماعية ومستوى الأداء الوظيفي لدى أعوان شرطة الأمن .

ثانيا: مناقشة و تفسير نتائج الفرضيات الجزئية في ضوء الفرضية العامة والدراسات السابقة

للتحقق من الفرضية العامة والتي مفادها توجد علاقة ارتباطية بين طبيعة المسؤولية الاجتماعية ومستوى الأداء الوظيفي لدى أعوان شرطة الأمن .

وبناء على كل ما تم التوصل إليه في التحليلات السابقة للبيانات والنتائج المحصل عليها والتي تشير نتائج الدراسة الميدانية الخاصة باستبيان المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي إلى :

- واقع المسؤولية الاجتماعية جيد من وجهة نظر أعوان شرطة الأمن .
- مستوى الأداء الوظيفي جيد لأعوان شرطة الأمن.
- توجد علاقة إرتباطية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي لدى أعوان شرطة الأمن .

ومنه نستنتج أن الفرضية العامة محققة وانه توجد علاقة إرتباطية بين طبيعة المسؤولية الاجتماعية ومستوى الأداء الوظيفي لدى أعوان شرطة الأمن ، مما يدل بان هذه العلاقة برزت إلى حد بعيد وهذا راجع إلى طبيعة سلك الشرطة الذي يدعم أواصر التكافل والمساندة داخل الوحدات وكذلك الفترة التي يقضيها الأعوان في الوحدات تبعا لنظام عملهم وهذا من شأنه أن يرفع من مستوى المسؤولية الاجتماعية في معاملاتهم اليومية مما يؤدي إلى التأثير على أدائهم الوظيفي الذي ينبع من المهام والمسؤوليات النبيلة والشريفة لهذا السلك ومن درجة حبهم وولائهم وانتمائهم له.

خلاصة :

انطلاقاً مما تم عرضه من خلفية نظرية في كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي، واعتماداً على البيانات الإحصائية، وفي إطار الهدف الرئيسي للدراسة وهو الوقوف على واقع المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعوان شرطة الأمن حيث حددت أهدافها كالتالي:

1. التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية في شرطة الأمن .

2. التعرف على الأداء الوظيفي لأعوان شرطة الأمن .

3. الكشف عن العلاقة بين العلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي لأعوان شرطة الأمن.

ومن خلال تحديد فرضيات الدراسة التي مضمونها كالتالي :

1. واقع المسؤولية الاجتماعية جيد من وجهة نظر أعوان شرطة الأمن.

2. مستوى الأداء الوظيفي جيد لأعوان شرطة الأمن.

3. توجد علاقة إرتباطية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي لدى أعوان شرطة الأمن .

وبعد إجرائنا للدراسة الميدانية على عينة مكونة من (10) عون وبتطبيق الاستبيان يتضمن محوري المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي ، وبعد تفريغ البيانات المأخوذة من ميدان الدراسة، تمت معالجتها إحصائياً وتحليلها تم التوصل إلى النتائج التالية :

1. واقع المسؤولية الاجتماعية جيد من وجهة نظر أعوان شرطة الأمن .

2. مستوى الأداء الوظيفي جيد لأعوان شرطة الأمن .

3. توجد علاقة إرتباطية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي لدى أعوان شرطة الأمن .

ومنه فالفرضية العامة محققة تبعاً لتحقيق الفرضيات الجزئية التابعة لها التي تؤكد على وجود علاقة إرتباطية بين طبيعة المسؤولية الاجتماعية ومستوى الأداء الوظيفي لدى أعوان شرطة الأمن .

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

اولا :المجلات :

- 1- صالح حسن الداھري: قلق الامتحان والمسؤولية الاجتماعية لدى طالبات المرحلة الثانوية في مدارس منطقة العين التعليمية (دراسة ميدانية نفسية)، المجلة العراقية للعلوم التربوية والنفسية وعلم الاجتماع.
- 2- الصرايرة، خالد احمد (2011). الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد
- 3- نضال والفهداوي، فهمي (2002). أثر فضيلة التقوى في الأداء الوظيفي، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية
- 4- عبد الفتاح والملاحمة، منى (2009). الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة جامعة دمشق،
- 5- جواد محمد وشريير، عزيزة عبدالله. (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات الإنسانية.

ثانياً: الكتب:

- 6- فاطمة الزهراء: التربية الأخلاقية ، القاهرة، دار العالم العربي،
- 7- سيد احمد عثمان: المسؤولية الاجتماعية والشخصية المسلمة، دراسة نفسية تربوية، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية
- 8- حامد عبد السلام زهران: علم النفس الاجتماعي، القاهرة، مطبعة عالم الكتب.
- 9- محمود فتحي عكاشة، وزكي محمد شفيق: المدخل الى علم النفس الاجتماعي، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- 10- بدوي محمد عباس : المحاسبة عند التأثيرات البيئية و المسؤولية الاجتماعية ، دار الجامعة الجديدة للنشر.
- 11- عبد الباقي، صلاح الدين محمد. السلوك الفعال في المنظمات. الإبراهيمية: الدار الجامعية (2004)،
- 12- علي السلمي: "إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية"، دار غريب، القاهرة، 1989
- 13- زويلف مهدي حسن: "إدارة الأفراد في منظور كمي"، مكتبة الأقصى، عمان، 1983
- 14- هلال محمد عبد الغني: "مهارات إدارة الأداء"، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، 1996،
- 15- ناصر محمد العديلي: "إدارة السلوك التنظيمي"، مرامر للطباعة الإلكترونية، الرياض، 1993 .
- 16- مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية: "الأداء وعناصره 7/5"، إدارة التطوير الإداري، نشرة أفكار إدارية، عدد 207، 2007، الموقع الإلكتروني:

<http://www.kacst.edu.sa/Ar/aboutkacst/media/Lists/List3/Attachments/203/tip207.pdf>

ثالثاً : الرسائل العلمية:

- 1- موافي، رائدة. اثر القيم الشخصية والتنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن (2007)،
- 2- جميل محمد قاسم: فاعلية برنامج إرشادي في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المرحلة الثانوية، رسالة ماجستير

قائمة الملاحق :

ملحق نتائج الدراسة

ملحق رقم (1): الفرضية الأولى:

Statistiques descriptive						
	N	Minimum	Maximum	Somme	Moyenne	Ecart type
VAR00001	10	1.00	5.00	287.00	3.9815	.97651
VAR00002	10	1.00	5.00	286.00	4.26 78	.95384
VAR00003	10	1.00	5.00	317.00	4.13 25	.82022
VAR00004	10	1.00	5.00	312.00	4.51 40	.80382
VAR00005	10	1.00	5.00	313.00	4.2677	.77243

VAR00006	10	1.00	5.00	314.00	4.98 14	.93816
VAR00007	10	1.00	5.00	270.00	3.96 86	1.02313
VAR00008	10	1.00	5.00	263.00	3.18 27	1.06379
VAR00009	10	1.00	5.00	300.00	4.1496	.89072
VAR00010	10	1.00	5.00	307.00	4.68 55	.86537
VAR00011	10	Statistiques descriptive		279.00	3.8519	.93307
VAR00012	10	Minimum	Maximum	Somme	Moyenne	Ecart type
VAR00013	10	1.00	5.00	323.00	4.4247	.74382
VAR00014	10	1.00	5.00	333.00	4.5616	.64520
VAR00015	10	1.00	5.00	328.00	4.4932	.76600
VAR00016	10	1.00	5.00	270.00	3.6986	.95285
VAR00017	10	1.00	5.00	287.00	3.8315	.88708
VAR00018	10	1.00	5.00	323.00	4.4247	.66495
VAR00019	10	1.00	5.00	328.00	4.4932	.66923
VAR00020	10	1.00	5.00	248.00	3.3973	1.18720
VAR00021	10	1.00	5.00	289.00	3.9589	1.00607
VAR00022	10	1.00	5.00	241.00	3.3014	1.15090
VAR00023	10	1.00	5.00	320.00	4.3836	.82715
VAR00024	10	1.00	5.00	374.00	5.1200	1.18411
VAR00025	10	1.00	5.00	295.00	4.0411	.93450
VAR00026	10	1.00	5.00	295.00	4.0411	.93450
VAR00027	10	1.00	5.00	295.00	4.0411	.93450
VAR00028	10	1.00	5.00	295.00	4.0411	.93450
VAR00029	10	1.00	5.00	295.00	4.0411	.93450
VAR00030	10	1.00	5.00	295.00	4.0411	.93450
VAR00031	10	1.00	5.00	295.00	4.0411	.93450
VAR00032	10	1.00	5.00	295.00	4.0411	.93450
N valide (listwise)	10	1.00	5.00	295.00	4.0411	.93450

Descriptives

ملحق رقم (2): الفرضية الأولى:

VAR00033	10	1.00	5.00	201.00	2.7534	1.12769
VAR00034	10	1.00	5.00	238.00	3.2603	1.20217
VAR00035	10	1.00	5.00	216.00	2.9589	1.11104
VAR00036	10	1.00	5.00	234.00	3.2055	1.23557
درجة المحور الثاني	10	22.00	10.00	4233.00	57.9863	7.46007
N valide (listwise)	10					

ملحق رقم (3): الفرضية الثالثة:

Corrélations			
		درجة المحور الأول	درجة المحور الثاني
درجة المحور الأول	Corrélation de Pearson	1	.588**
	Sig. (bilatérale)		.000
	N	10	10
درجة المحور الثاني	Corrélation de Pearson	.588**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	10	10

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélation

ملحق رقم (4) : استبيان الدراسة (المسؤولية الاجتماعية و الأداء الوظيفي)

أخي الكريم .

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يقوم الباحث بدراسة بعنوان " المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعوان الشرطة دراسة ميدانية بولاية غرداية " وذلك لنيل درجة الماستر من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس .

والغرض من هذا الاستبيان هو جمع المعلومات حول آراء أعوان الشرطة لولاية في واقع المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بالأداء الوظيفي.

لذا يرجى أن تولي هذا الاستبيان اهتمامك بالإجابة على فقراته بصراحة و دقة ووضع إشارة (×) أمام ما يتلاءم مع موقفك، علماً بأنه لا توجد عبارات صحيحة أو خاطئة، فكن صريحا واختر الإجابة التي تتناسب مع وجهة نظرك.

وبما أنك احد أعوان الشرطة ، فإن إجابتك ستساهم في تحقيق هدف هذه الدراسة علما بان إجابتك على هذا الاستبيان سوف تعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

والباحث يشكركم على صدق تعاونكم

أولاً : البيانات الشخصية:

1. العمر: أقل من 30 من 30-40 من 40-50 من 50 فأكثر .
2. الجنس: ذكر أنثى
3. الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج مطلق أرمل
4. الرتبة:
5. سنوات الخبرة المهنية:
6. المستوى الدراسي:

ثانياً: محاور دراسة المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لأعوان الشرطة:
المحور الأول: قياس واقع المسؤولية الاجتماعية لأعوان الشرطة:

الرقم	العبارات	درجة الموافقة			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
1	مفهوم المسؤولية الاجتماعية واضح من وجهة نظري.				
2	طبيعة العقد الذي يربطني بمؤسسة الشرطة يحفظ كامل حقوقي				
3	تقوم مؤسسة الشرطة بدورات لتوعية العاملين على				

					مخاطر العمل.	
					أطبق مفهوم المسؤولية الاجتماعية في عملي.	4
					اشعر بروح المسؤولية الاجتماعية في العمل.	5
					أشعر بالرضا الوظيفي عن عملي.	6
					يوجد توازن بين حياتي المهنية و حياتي الخاصة.	7
					أتحصل على مكافآت.	8
					أشارك في اتخاذ القرارات التي تخصني.	9
					استفيد من برنامج تامين .	10
					أتلقي تعويضات مالية في المرض أو العجز.	11
					يستلزم على أعوان الأمن ممارسة دور اجتماعي فعال في المجتمع بصفتهم جزء منه.	12
					أهتم بالتعرف على آراء ومقترحات الزملاء والأفراد.	13
					قطاع الشرطة لا يهتم بالمسؤولية الاجتماعية.	14
					أسعى للوصول إلى مستوى عال من الكفاءة في الأداء.	15
					تتوفر فرص عمل للعنصر النسوي.	16
					أفاجئ بالكثير من القرارات التي تخص مساري الوظيفي.	17
					توفر مؤسسة الشرطة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف.	18
					توفر مؤسسة الشرطة خدمة السكن.	19
					توجد تطبيقات قليلة للمسؤولية الاجتماعية بين	20

					أعوان شرطة الأمن.	
					العلاقات بين أعوان الامن لا تتعدى مجال العمل.	21

المحور الثاني: قياس مستوى الأداء الوظيفي لأعوان الشرطة:

درجة الموافقة	العبارات	الرقم

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					ألتزم باللوائح وأوقات الدوام الرسمي.	1
					ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملتي.	2
					أبذل قصارى جهدي في إنجاز المهام المسندة إلي.	3
					أبتعد عن المجاملات في تقييم أداء الآخرين.	4
					أكافئ الأداء الجيد للواجبات والمهام.	5
					أراعي التوقيت المطلوب لأداء واجباتي ومهامي.	6
					أحرص على تحسين مستوى أدائي.	7
					لا أعتد على أراني في تقييم الأداء.	8
					أحث الزملاء والأفراد على بذل أقصى طاقتهم في العمل.	9
					أحرص على الالتزام والانضباط في العمل.	10
					أنتقد الأداء الضعيف وأشجع تحسينه.	11
					لا يوجد الدعم الكافي لتحسين مستوى الأداء.	12
					يعالج الأداء المنخفض بإجراءات سلبية.	13
					معايير تقييم الأداء غير موضوعية.	14
					أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي.	15

