



جامعة الجيلاي بونعامة بخميس مليانة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



العنوان :

أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين العملية الإنتاجية  
بولاية عين الدفلى  
دراسة ميدانية في مؤسسة تحويل المعادن (SOTRAMET)

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص

إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

— زمالة عمر.

إعداد الطالبة:

➤ فغالي هبة.

لجنة المناقشة

رئيس اللجنة	.....
مقررا	.....
ممتحنا	.....

السنة الجامعية: 2022/2021

# كلمة شكر

أشكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لإتمام هذا العمل المتواضع

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك لما يسرته لي في هذا العمل المتواضع حتى خرج للنور.

اللهم اجعلني شكوراً، واجعلني سبوراً، واجعلني في عيني خبيراً وفي أعيين الناس خبيراً.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف "زماله عمر" الذي لم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عوناً لي في إتمام هذا العمل.

كما يطيب لي أن أتقدم بالشكر الجزيل للجنة المناقشة على قبولهم مناقشة مذكري

كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من ساعدني ومد لي يد العون من قريب أو من بعيد، في إنجاز هذا العمل المتواضع.

وشكراً للجميع

## الإهداء

نحمد الله حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه  
أنه لا يسعني في هذا المقام إلا أن أهدي ثمرة جهدي هذا إلى:  
من قال فيهما الرحمان "وبالوالدين إحسانا..."  
ريحانة الدنيا ونور عيني، إلى التي تعبت وقاست الكثير من أجلي  
وعلمتني أن الحياة كفاح ووراء كل تعب نجاح  
إلى من رضت بالقليل لتصنع منه الكثير لأمي الغالية.  
إلى من شاركني الماضي والحاضر بنبضات قلبه وشوق عينيه  
علمني أن الإخلاص هو أساس النجاح ودفعني بكل حزم أبي العزيز.  
إلى من جمعني بها صلب واحد واحتضننا صدر واحد إلى من أعتز بها  
أختي الغالية  
إلى كل الأصدقاء والأحباب والأقارب  
أهدي لكم رسالة الماستر داعية المولى سبحانه وتعالى أن تكمل بالنجاح  
والقبول من طرف أعضاء لجنة المناقشة.

هبة

### المخلص:

تهدف الدراسة إلى إبراز أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين العملية الانتاجية وذلك من خلال تبيان مفهوم المسؤولية الاجتماعية والتعريف بأهم أبعادها، ومفهوم العملية الانتاجية والتعريف بكيفية قياسها وتحسينها، هذا فيما يخص الجانب النظري للدراسة، أما فيما يخص الجانب التطبيقي اعتمدت دراستنا على استبيان تضمن أسئلة متعلقة بثلاثة محاور تصب في فكرة فرضيات الدراسة وقد تم توزيعه على مستوى مؤسسة تحويل المعادن (SOTRAMET)، وقد اعتمدنا في تحليل بيانات الاستبيان على برنامج SPSS.

**الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية، العملية الانتاجية، المؤسسة.

### Résumé:

L'étude vise à mettre en évidence l'impact de la responsabilité sociale dans l'amélioration du processus de production, en clarifiant le concept de responsabilité sociale et en définissant ses dimensions les plus importantes, le concept de processus de production et la définition de la manière de le mesurer et de l'améliorer. l'idée des hypothèses de l'étude et elle a été distribuée au niveau de la Minéral Transfer Corporation (SOTRAMET), et nous nous sommes appuyés dans l'analyse des données du questionnaire sur le programme SPSS.

**Mots clés :** responsabilité sociale, processus de production, institution.



قائمة الجداول

والأشكال

## قائمة الجداول والأشكال

### قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
10	الحجج المؤيدة والمعارضة لفكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	1-1
11	عناصر المسؤولية الاجتماعية	2-1
30	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	1-2
31	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	2-2
32	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية	3-2
33	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	4-2
35	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باهتمام المؤسسة بالتنوع في استثماراتها	5-2
36	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باحترام المؤسسة لقواعد المنافسة	6-2
37	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالالتزام المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية	7-2
38	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بسعي المؤسسة للمحاربة من الفساد الإداري بداخلها	8-2
39	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالالتزام المؤسسة بكل التزاماتها القانونية اتجاه جميع الأطراف ذات المصلحة	9-2
40	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باهتمام المؤسسة بشكاوي المجتمع	10-2
41	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمراعاة المؤسسة لحقوق الإنسان	11-2
42	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باحترام المؤسسة لقيم وعادات المؤسسة	12-2
43	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول إذا كانت المؤسسة تتخذ عقوبات صارمة اتجاه السلوكيات غير القانونية	13-2
44	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بامتلاك المؤسسة دليل	14-2

## قائمة الجداول والأشكال

	خاص بأخلاقيات العمل واضح ومعلن لجميع العاملين لديها.	
45	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باهتمام المؤسسة بنظافة المكان والمحيط	15-2
46	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كانت المؤسسة تعمل على رفع الوعي البيئي لعمالها	16-2
47	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باهتمام المؤسسة بالعنصر البيئي وتقيص نسبة التلوث	17-2
48	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باهتمام العمال بتحسين انتاجية المؤسسة	18-2
49	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بوجود توفر الادارة الحكيمة القادرة على استغلال الموارد	19-2
50	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول مساهمة الانتاجية في ارتفاع دخل الفرد	20-2
51	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كان الأمان الوظيفي يساعد على تحسين أداء العنصر البشري وبالتالي تحسين العملية الانتاجية	21-2
52	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بدعم العمل الجماعي للعملية الانتاجية	22-2
53	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باستخدام الرقابة على العملية الانتاجية للحم على جودة العملية الانتاجية ذاتها	23-2
54	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول اهتمام المؤسسة بتخصيص المواد واليد العاملة لإنتاج السلع والخدمات ذات جودة عالية	24-2
55	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بقياس الكفاءة لقدرة عوامل الانتاجية داخل المؤسسة	25-2
56	النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كان التدريب يهدف إلى تحسين مستوى الكفاءة الانتاجية داخل المؤسسة	26-2

## قائمة الجداول والأشكال

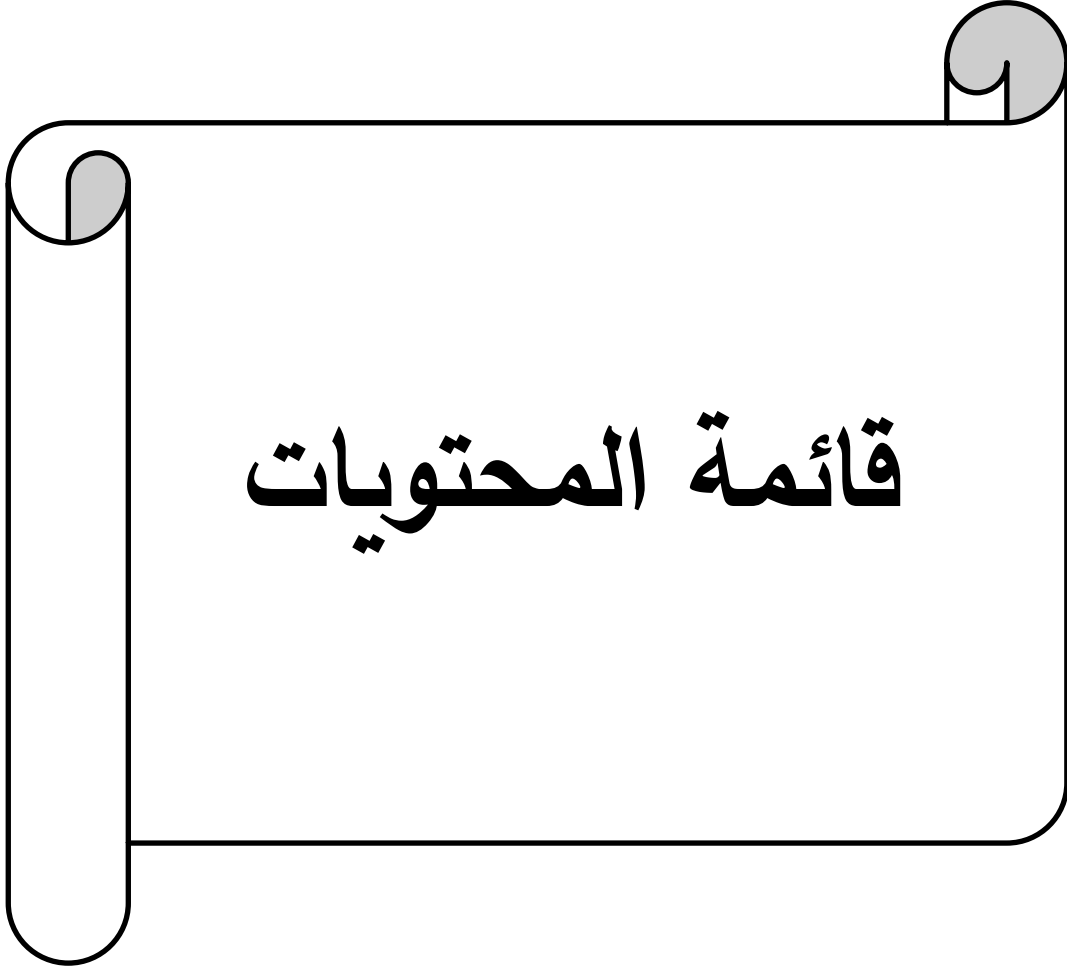
### قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
19	هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية	1-1
30	الهيكل التنظيمي لمؤسسة تحويل المعادن	1-2
31	شكل بياني يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي	2-2
32	شكل بياني يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	3-2
33	شكل بياني يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية	4-2
34	شكل بياني يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	5-2
35	التمثيل البياني للنسب المتعلقة باهتمام المؤسسة بالتنوع في استثماراتها	6-2
36	التمثيل البياني للنسب المتعلقة باحترام المؤسسة لقواعد المنافسة	7-2
37	التمثيل البياني للنسب المتعلقة بالتزام المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية	8-2
38	التمثيل البياني للنسب المتعلقة بسعي المؤسسة لمحاربة من الفساد الإداري بداخلها	9-2
39	التمثيل البياني للنسب المتعلقة بالتزام المؤسسة بكل التزاماتها القانونية اتجاه جميع الأطراف ذات المصلحة	10-2
40	التمثيل البياني للنسب المتعلقة باهتمام المؤسسة بشكاوي المجتمع	11-2
41	التمثيل البياني للنسب المتعلقة بمراعاة المؤسسة لحقوق الإنسان	12-2
42	التمثيل البياني للنسب المتعلقة باحترام المؤسسة لقيم وعادات المؤسسة	13-2
43	التمثيل البياني للنسب حول إذا كانت المؤسسة تتخذ عقوبات صارمة اتجاه السلوكيات غير القانونية	14-2
44	التمثيل البياني للنسب المتعلقة بامتلاك المؤسسة دليل خاص بأخلاقيات العمل واضح ومعلن لجميع العاملين لديها.	15-2
45	التمثيل البياني للنسب المتعلقة باهتمام المؤسسة بنظافة المكان والمحيط	16-2
46	التمثيل البياني للنسب حول ما إذا كانت المؤسسة تعمل على رفع الوعي البيئي لعمالها	17-2
47	التمثيل البياني للنسب المتعلقة باهتمام المؤسسة بالعنصر البيئي وتنقيص نسبة التلوث	18-2
48	التمثيل البياني للنسب المتعلقة باهتمام العمال بتحسين إنتاجية المؤسسة	19-2



## قائمة الجداول والأشكال

<b>49</b>	التمثيل البياني للنسب المتعلقة بوجود توفر الإدارة الحكيمة القادرة على استغلال الموارد	<b>20-2</b>
<b>50</b>	التمثيل البياني للنسب حول مساهمة الانتاجية في ارتفاع دخل الفرد	<b>21-2</b>
<b>51</b>	التمثيل البياني للنسب حول ما إذا كان الأمان الوظيفي يساعد على تحسين أداء العنصر البشري وبالتالي تحسين العملية الانتاجية	<b>22-2</b>
<b>52</b>	التمثيل البياني للنسب المتعلقة بدعم العمل الجماعي للعملية الانتاجية	<b>23-2</b>
<b>53</b>	التمثيل البياني للنسب المتعلقة باستخدام الرقابة على العملية الانتاجية للحم على جودة العملية الانتاجية ذاتها	<b>24-2</b>
<b>54</b>	التمثيل البياني للنسب حول اهتمام المؤسسة بتخصيص المواد واليد العاملة لإنتاج السلع والخدمات ذات جودة عالية	<b>25-2</b>
<b>55</b>	التمثيل البياني للنسب المتعلقة بقياس الكفاءة لقدرة عوامل الانتاجية داخل المؤسسة	<b>26-2</b>
<b>56</b>	التمثيل البياني للنسب حول ما إذا كان التدريب يهدف إلى تحسين مستوى الكفاءة الانتاجية داخل المؤسسة	<b>27-2</b>

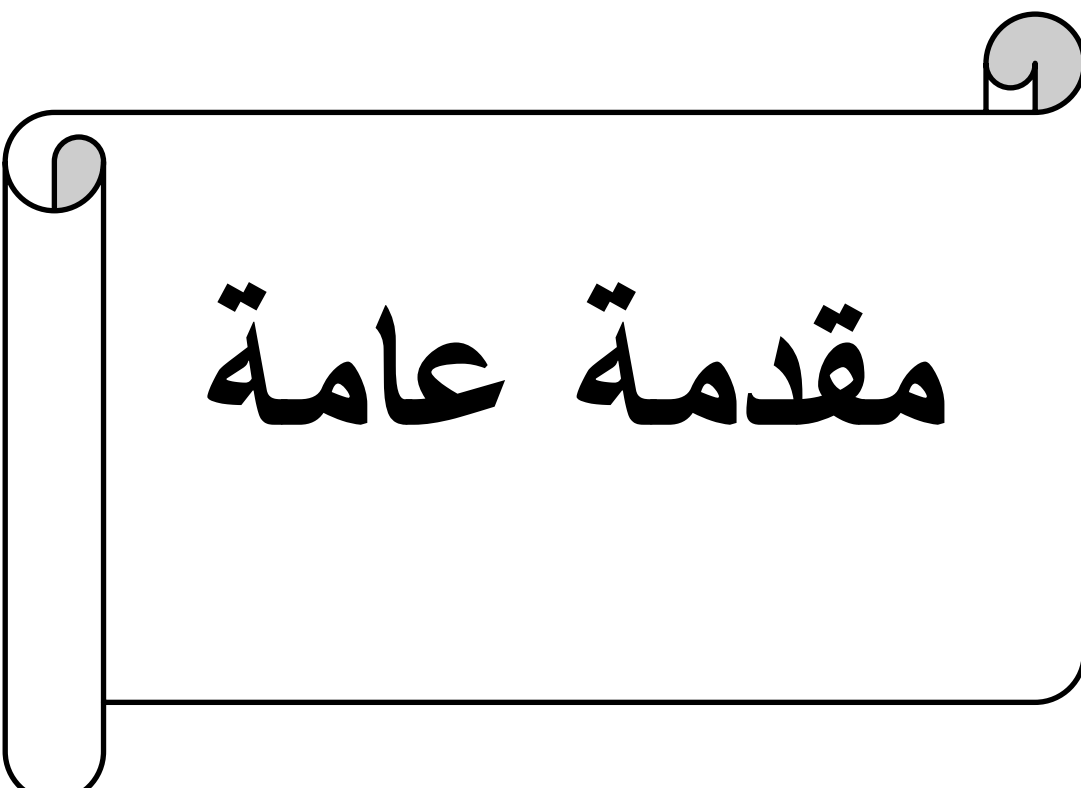


## قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
I	كلمة الشكر
II	الإهداء
V	الملخص
VI	قائمة الجداول والأشكال
XI	قائمة المحتويات
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية في العملية العملية الانتاجية</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل للمسؤولية الاجتماعية
03	المطلب الأول: نشأة المسؤولية الاجتماعية
04	المطلب الثاني: تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
08	المطلب الثالث: أهداف وأهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
08	- أهداف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
09	- أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
11	المطلب الرابع: أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
11	- عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
13	- أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
14	<b>المبحث الثاني: ماهية الانتاجية</b>
14	المطلب الأول: مفهوم الانتاجية
15	المطلب الثاني: أهمية الانتاجية
15	المطلب الثالث: قياس الانتاجية وتحسينها
16	- مقاييس الانتاجية
16	- تحسين الانتاجية
17	المطلب الرابع: تحليل وتقييم وتخطيط الانتاجية
17	- تحليل الانتاجية
17	- تقييم الانتاجية
17	- تخطيط الانتاجية
18	<b>المبحث الثالث: دراسات سابقة</b>

## قائمة المحتويات

20	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية في مؤسسة تحويل المعادن
22	تمهيد
23	المبحث الأول: التعريف بمؤسسة تحويل المعادن
23	المطلب الأول: نشأة المؤسسة
23	- مؤسسة تحويل المعادن من حيث الأصل والنشأة
23	- التعريف بمؤسسة تحويل المعادن
24	المطلب الثاني: مهام وأهداف مؤسسة تحويل المعادن
24	- مهام مؤسسة تحويل المعادن
24	- أهداف مؤسسة تحويل المعادن
25	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة تحويل المعادن
28	المبحث الثاني: طريقة تقديم الاستبيان
28	المطلب الأول: تحديد عينة الدراسة
29	المطلب الثاني: تقديم الاستبيان والطريقة المتبعة
29	- تقديم استمارة الاستبيان
29	- الطريقة المتبعة في صياغة أسئلة استمارة الاستبيان
30	المبحث الثالث: تحليل البيانات وعرض نتائجها
30	المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة
34	المطلب الثاني: تحليل وتفسير نتائج الاستبيان
58	خلاصة الفصل
60	خاتمة عامة
64	قائمة المراجع



# مقدمة عامة

شهدت التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المرتبطة بالتحويلات العالمية في كل المجالات، في العقود الأخيرة جهودا كبيرة من جانب العديد من الجهات داخل المجتمع، وذلك من أجل التصدي لهذه التغيرات التي كان لها العديد من الآثار السلبية على المجتمع ومجالاته المختلفة.

كانت للمؤسسات دورا هاما ضمن هذه الجهود في إطار ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، التي تكسب المجتمع دعما اجتماعيا واقتصاديا وثقافيا وبيئيا، وتقف شريكا فاعلا في الإصلاح والبناء، وذلك ضمن الجهود الرامية إلى دفع عجلة التنمية في كافة قطاعاتها، حيث يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم التي كثر تداولها في المجال الاقتصادي، إذ اتسع دور المؤسسات من تركيزها على الجانب الاقتصادي ليشمل جوانب التنمية الاجتماعية، وهذا ما ظهر عند الدول الصناعية الكبرى من تعاون وتناسق وتكامل في مهام ثلاثة أطراف أساسية ألا وهي الدولة وأصحاب المؤسسات والمجتمع.

يثير مفهوم الانتاجية اهتمام الباحثين والمهتمين سواء الاقتصاديين، الماليين، مقرري السياسات الاقتصادية ومتخذي القرارات باعتبارها أداة لقياس الكفاءة والفعالية للوحدات الصناعية خاصة في ظل التغير الذي شهده العالم في حجم عوامل الانتاج.

إن دولة نامية كالجزائر بمؤسساتها الوطنية خاصة الاقتصادية منها لا تخرج في مسعاها عن هذا الإطار، حيث أنها ترى الزيادة في إنتاجية العمل تشكل عاملا أساسيا لتخفيف الفجوة الموجودة بينها وبين البلدان الصناعية المتقدمة، فذلك من الأجدر لها أن تولي قضية الإنتاجية بصفة عامة وإنتاجية العمل بصفة خاصة المزيد من الاهتمام والمتابعة، باعتبارها هي المفتاح الرئيسي لحل مشكلاتها والارتقاء بمجتمعاتها ونظمها الاقتصادية والاجتماعية من مواقع التخلف والركود إلى طريق التقدم والرفاهية.

لكن رغم الهدف الدائم للمؤسسات الوطنية لرفع وتحسين الإنتاجية إلا أنه رغم توفر الكثير من العوامل والظروف المساعدة على ذلك خاصة المادية والتقنية منها، إضافة إلى الطاقة البشرية الهائلة، غير أن الملاحظ هو أن مؤسساتنا الاقتصادية تشكو وتعاني من ضعف في الإنتاجية وتدنيها.

الإشكال الرئيسي الممكن طرحه في هذا الإطار هو التالي: " ما مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين العملية الإنتاجية في مؤسسة تحويل المعادن (SOTRAMET)؟ "

وباعتبار أن هذا الإشكال عبارة عن سؤال شامل، فقد حاولنا تفكيكه إلى تساؤلات فرعية تمثلت في:

- 1- ماذا نعني بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟
- 2- هل تعتبر المسؤولية الاجتماعية تكاليف زائدة بالنسبة للمؤسسة؟
- 3- ما المقصود بالإنتاجية بصفة عامة؟
- 4- كيف يتم قياس الإنتاجية ومن المسؤول عن تحسينها في المؤسسات؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

بغرض الإجابة على بعض التساؤلات المطروحة فقد وضعنا الفرضيات التالية:

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

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

**الفرضية الثالثة:** هناك علاقة تجمع لنا بين الإنتاجية من جهة ومدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية من جهة أخرى.

**الفرضية الرابعة:** المعدلات المرتفعة للإنتاجية لها علاقة إيجابية بنجاح وتحقيق المؤسسات الاقتصادية لأهدافها.

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

ترجع دواعي اختيار الموضوع على الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية والعملية الإنتاجية ويمكن إجمال أسباب هذا الفضول العلمي إلى الدوافع التالية:

- 1- حداثة الموضوع للمؤسسة وخاصة في المؤسسات الوطنية.

## مقدمة

- 2- يمثل موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من انشغالات الساعة الراهنة.
- 3- توفر الرغبة والاهتمام الشخصي لدراسة الموضوع.
- 4- هذا الموضوع يدخل ضمن مجال تخصصنا العلمي.

### رابعاً: أهمية الدراسة

تتلخص أهمية البحث من خلال تحقيق الأهداف المرجوة التالية:

- 1- الاهتمام العالمي الواسع بالمسؤولية الاجتماعية واستراتيجيات إدارتها والمنافع التي تعكسها على منظمات الأعمال.
- 2- التوصل إلى عدد من الاقتراحات المفيدة التي تساهم في حث المؤسسات على تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه مختلف الفئات المستفيدة سواء ذات الطابع الخاص أو الطابع العام.
- 3- استناداً للأهمية التي أعطيت للإنتاجية وللدور الذي تلعبه على مستوى المؤسسات الاقتصادية كوسيلة من الوسائل التطبيقية لبلوغ الأهداف المنشودة جاء اختيارنا لموضوع الدراسة النظرية والقياسية للإنتاجية في المؤسسات الاقتصادية، لتسليط ضوء أكثر على هذا الجانب كون قياس الإنتاجية يساعد في حقيقة الأمر في زيادة فعالية الصناعة، فبواسطتها يمكن إنتاج كم أكبر وبجودة أفضل بنفس القدر من المدخلات أو أقل، وهذا ما يترجم في الهدف الأساسي للمؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن.

### خامساً: حدود الدراسة

يمكن تحديد مجال و محدود الدراسة بالأبعاد التالية:

- 1- **من حيث بعد الموضوع العلمي:** تندرج هذه الدراسة ضمن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأثرها في تحسين العملية الانتاجية وذلك اتجاه البعد الاقتصادي والقانوني والأخلاقي و البعد الإنساني.
- 2- **من حيث البعد المكاني:** يتضمن البحث دراسة ميدانية كانت على مستوى مؤسسة تحويل المعادن، حيث تم أخذ عينة من مجتمع الدراسة المتمثلين في عمال المؤسسة ( رؤساء ومرؤوسين ) وأخضعناهم للدراسة وذلك عن طريق طرح استبيان كوسيلة لجمع البيانات والقيام بتحليلها حتى نتمكن من التوصل إلى نتائج تصدق أو تكذب فرضيات الدراسة.
- 3- **من حيث البعد الزمني:** تم انجاز البحث خلال السنة الجامعية 2021-2022.



من أجل الوصول إلى أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، الذي هو أداة لجمع البيانات والمعلومات، عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها من مختلف المراجع والمصادر حيث أن الهدف الأساسي منها هو اختبار مدى صحة الفرضيات من خلال إجراء دراسة ميدانية للتعرف على كيفية تسيير المسؤولية الاجتماعية والعملية الانتاجية في مؤسسة تحويل المعادن، ولتدعيم مختلف الجوانب موضوع الدراسة سيتم الاعتماد على عدة مراجع متاحة باللغة العربية والمتمثلة في: الكتب، الرسائل الجامعية، المجالات ومواقع الأنترنت بغية إثراء الموضوع وإضفاء مصداقية أكبر.

لقد قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين:

الفصل الأول تحت عنوان "الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية في تحسين العملية الانتاجية"، حيث يهتم هذا الفصل بالجزء النظري لدراسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والذي قسم بدوره إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول يقدم "مدخل للمسؤولية الاجتماعية، وكذا تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وصولا لأهداف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وكذلك إلى أهمية المسؤولية الاجتماعية، كما تم التطرق إلى عناصر وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

أما المبحث الثاني جاء فيه مفاهيم عامة للإنتاجية وأهميتها، وكذا كيفية قياس وتحسين الإنتاجية في المؤسسات، بالإضافة إلى طريقة تحليل وتقييم وتخطيط الإنتاجية في المؤسسات.

أما المبحث الثالث فيقدم دراسات سابقة عن الدراسة.

أما الفصل الثاني فهو خاص بالدراسة الميدانية لمؤسسة تحويل المعادن (SOTRAMET)

والذي بعنوان "الدراسة الميدانية لمؤسسة تحويل المعادن (SOTRAMET)" وتتمحور هذه الدراسة في إطار ثلاثة مباحث، المبحث الأول يعرض التعريف بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية، والذي يضم نشأة المؤسسة وكذا مهام وأهداف مؤسسة تحويل المعادن، ويضم أيضا الهيكل التنظيمي لمؤسسة تحويل المعادن.

أما المبحث الثاني بعنوان: المنهجية المتبعة في الاستبيان الذي يتضمن تحديد عينة الدراسة كما يتضمن أيضا تقديم الاستبيان والطريقة المتبعة.

## مقدمة

---

أما المبحث الثالث تحت عنوان: "تحليل البيانات وعرض نتائجها"، الذي يضم وصف خصائص عينة الدراسة ويتضمن أيضا تحليل وتفسير نتائج الاستبيان.



# الفصل الأول

## تمهيد:

تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في معظم البلدان ولم يعد الربح الهدف الرئيسي لمنظمات الأعمال، وتعد من الصفات التي تحلى بها كل فرد في المجتمع الذي يريد أن يتطور وينمو.

فالمسؤولية الاجتماعية ظاهرة حديثة نسبياً تنمو بصورة حثيثة في الدول النامية وتمارس على نطاق واسع من البلدان المتقدمة وتتمثل في مبادرة المؤسسات باستثمار جزء من أرباحها من أجل تحقيق رفاه المجتمع وإعطاء الجمهور صورة ايجابية، لذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تصبح شيئاً من الممارسات الأساسية في ثقافة مؤسسات البلدان النامية وتؤدي إلى إيجاد نطاق جديد بين القطاعات العامة والخاصة من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية ونشر الوعي البيئي.

كما أنه لا يمكن لأي نشاط اقتصادي اليوم أن يغفل أهمية موضوع الإنتاجية، ليس لأن زيادتها سمة من سمات الدول المتقدمة والنامية التي تنشأ التطور والرخاء فحسب، وإنما تعتبر أيضاً معياراً مفضلاً لقياس كفاءة أو أداء المؤسسات الاقتصادية في استغلال ثروات المجتمع وتحويلها إلى خيارات مادية تعمل على اشباع الحاجات الفردية والاجتماعية على حد سواء، وإن أي تغييرات تطرأ على مستوى الإنتاجية ستكون آثارها عميقة على كل المؤشرات الفنية والاقتصادية، كالتكلفة، الأجر، الأسعار، الجودة والقدرة على الإنتاج.

## المبحث الأول: مدخل للمسؤولية الاجتماعية

لقد تجاوزت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ذلك المفهوم الذي لم يكن يلفت الانتباه، حيث شهد مفهومها العديد من التطورات ومع ظهور تحديات كثيرة ساهمت في بروز هذا المفهوم، ليشمل جوانب مختلفة.

## المطلب الأول: نشأة المسؤولية الاجتماعية

إن نشوء فكرة المسؤولية الاجتماعية ارتبطت ب ثلاث مراحل، نوجزها في التالي:

**أ- المرحلة الأولى:** قد ارتبطت مع قيام المشاريع الصناعية خلال القرن التاسع عشر وامتدت إلى ربع القرن الأول من القرن العشرين، أين كان يعتقد رجال الأعمال بأنهم يمتلكون هدفا واحدا ويسعون إليه وهو تحقيق الأرباح، ولكن الشيء الوحيد الذي يكبح رغباتهم في تحقيقه هو الجانب القانوني الذي يحدد العمليات التي يقومون بها، وهنا يشير آدم سميث في كتابه (ثروة الأمم)، إلى أن رجال الأعمال يسعون لتحقيق منفعتهم الذاتية وتعظيم الربح الذي يحصلون عليه، مفترضا أن وجود السوق التنافسية من شأنها أن تقود إلى زيادة إجمالي الثروة القومية والتي تنعكس على تعظيم المنفعة للصالح العام، والتي تمثل في جوهرها العام تحقيقا للمسؤولية الاجتماعية.<sup>1</sup>

**ب- المرحلة الثانية:** فقد برزت خلال الفترة التي أعقبت سنة 1920م كنتيجة للانتقادات الموجهة نحو الهدف الأحادي الذي اعتمده منظمات الأعمال، والمتمثلة بتعظيمها الأرباح، فقد ظهرت تيارات أخرى تطالب بتأمين السلامة والأمان في العمل، تقليص ساعات العمل، حماية حقوق الأطراف المختلفة وذات الصلة بالمنظمة، وبالتالي هناك أهداف أخرى مضافة إلى هدف الربح الذي تسعى منظمة الأعمال لتحقيقه، وتميزت هذه الفترة ب بروز اتجاه يدعو إلى توسيع مفهوم ومعنى المسؤولية الاجتماعية ليشمل أطراف أخرى، ويتجاوز النظرة الضيقة والمحصورة بحدود منفعة المالكين والمستثمرين، وأن تلبية حاجات المجتمع هو معيار المجتمع الوحيد هو معيار مهم في وجود المنظمة ونجاحها.

**ت- المرحلة الثالثة:** فيمكن حصر بدايتها في عام 1960م وما أعقبها من أحداث والمتغيرات الكبيرة في استخدام التكنولوجيا، والتلوث البيئي الناجم من أسباب مختلفة... لكل ذلك أصبحت الضرورة لازمة في انتقال المسؤولية الاجتماعية إلى مرحلة أخرى أكثر استيعابا للبيئة ومتغيراتها الواسعة.

<sup>1</sup> عبد الرزاق سالم الرحالة "المسؤولية الاجتماعية" دار الاصدار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 59-60.

## المطلب الثاني: تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية مفهوم متغير ودائم التطور وهو يرتبط بالتنمية المستدامة بوجوب على المؤسسات بجانب البحث عن الثروة والربح، الاهتمام بالبيئة والمشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما يتوجب عليها كذلك العمل في إطار الشفافية ومراعاة أخلاقيات الأعمال وحقوق الموظفين، ومحاربة الفساد والمنافسة الشريفة، وتتعدى مسؤوليات المؤسسات المساهمة في الأعمال الخيرية لتشمل توفير آليات فاعلة للتصدي للتحديات الاجتماعية القائمة ومحاولة ايجاد الحلول لديها، وتوفير الدعم والمساندة من قبل إدارتها من أجل التوصل إلى التنمية المستدامة في المجتمعات التي تعمل بها سواء محليا أو عالميا.

وفي وقت لم تكن فيه المؤسسات تتحدث اطلاقا عن "المسؤولية الاجتماعية" أصبح اليوم النقاش العالمي يركز على قضايا البيئة وآفاق التنمية المستدامة، إذ نالت المسؤولية الاجتماعية حيزا هاما من النقاشات في "مؤتمر جوهانسبورغ" سنة 2002، وبالرغم من أن عددا كبيرا من المؤسسات تدرك أهمية هذا الاتجاه الجديد إلا أنه لم يتم حصر مفهوم المسؤولية الاجتماعية بصورة مقبولة ومن أهم المفاهيم الفكرية لهذا المفهوم نذكر ما يلي:<sup>1</sup>

## أولاً: المفهوم الكلاسيكي

استند المفهوم الكلاسيكي للمسؤولية الاجتماعية على أفكار الاقتصادي "آدم سميث" والتي تبلورت حول كون كافة المؤسسات تسعى لتقديم أفضل الخدمات للمجتمع ككل مع تحقيق أعلى مستوى ممكن من الأرباح بمراعاة الأحكام القانونية والقواعد الأخلاقية السائدة وبهذا يعتبر الربح الهدف الوحيد للمؤسسة، وفي هذا الصدد يشير العالم الاقتصادي ميلتون فيردمان بالقول: هناك شيء واحد لا شيء غيره في منظمات الأعمال وبما تتحمله من مسؤولية اجتماعية هو استخدامها للموارد وتصميمها للأنشطة المطلوبة لزيادة الأرباح على المدى الطويل وجعل ذلك قاعدة في انجاز أعمالها.

وبفضل العديد من الدراسات التي قام بها الباحثين والكتاب أمثال **David Ricard** و **John Stuart** وغيرهم وما أسفرت عنه أبحاثهم كون مساهمة المؤسسات في تقديم أفضل السلع والخدمات بأقل الأسعار هي بحد ذاتها منفعة مقدمة للمجتمع وهنا تكمن المساهمة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

<sup>1</sup> محمد عادل عياض، " المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: مدخل لمساهمة منظمات الأعمال في الاقتصاد التضامني"، ملتقى الاقتصاد التضامني، جامعة تلمسان- الجزائر، 12- 02- 2005، ص 201.

أما من جهة الإطار الفلسفي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية فإن التعبير عنه يكون من خلال السلوك والقيم الشخصية لمسيرى المؤسسة والتي تتميز بمجموعة القيم القائمة على مبدأ "ما هو جيد للمؤسسة جيد للمجتمع" باعتبار الربح الهدف الأول والأخير للمؤسسة وهو منفعة للمجتمع.

وبالرغم من سيادة هذا المفهوم في مرحلة معينة إلا أن التغيرات والتطورات الحاصلة أفرزت أهدافا أخرى لا تقل أهمية عن تعظيم الربح، كلها أهداف تنسجم مع المفهوم الإداري الحديث.<sup>1</sup>

### ثانيا: المفهوم الإداري

مع التطورات الحاصلة والطبيعة الجديدة للمؤسسات ظهرت فجوة كبيرة فيما يخص المفهوم الكلاسيكي للمسؤولية الاجتماعية والأهداف التي تطمح المؤسسة للوصول إليها (كالحصول على أكبر حصة سوقية، خلق صورة وسمعة للمؤسسة... الخ) في هذا الصدد قام العديد من الباحثين بعدة دراسات وتحاليل كان أولها التحليل الذي قام به كل من Berle و means من خلاله وصلا لإقوة صنع القرار المتعلقة بحدود المسؤولية الاجتماعية يجب أن ترتبط بالمسيرين أكثر من ارتباطها بالمستثمرين.

وفي بحث آخر أجراه العالم Frances x. Sutton عام 1956م أشار فيه إلى كون المسؤولية الاجتماعية تظهر في المؤسسات من خلال موازنة إدارة المؤسسة فيما بين عدد العناصر المتفاعلة معها والتي لها تأثير كبير في مساعدة المسيرين لتقديم المزيد من المنافع العامة نحو المجتمع.

ويضيف العالم الاقتصادي Paul Samuelson: أن المؤسسات الكبيرة هذه الأيام لا تتعهد بتحقيق مسؤوليتها الاجتماعية فقط، بل أنها يجب أن تحاول بشكل تام عمل ما هو أفضل.

وبتبلور الأفكار اتخذ المفهوم الإداري للمسؤولية الاجتماعية بعدا وعمقا في تحديده، وقد تعزز هذا المفهوم بمجموعة الأفكار التي طرحتها لجنة التطوير الاقتصادي كونه يمثل علاقة المؤسسة بالزبائن والمجتمع ككل، فهو يقوم على فكرة أن المؤسسة نظام مفتوح تحقق منفعتها الذاتية مع تحقيق منافع أخرى كإرضاء حاجات الأفراد والاهتمام بالعمال كتوفير الأمن، السلامة، الرعاية الصحية... الخ.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، " الإدارة والأعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 90.

<sup>2</sup> تامر ياسر البكري، "التسويق والمسؤولية الاجتماعية"، دار وائل للنشر، القاهرة-مصر، الطبعة الأولى، 2001، ص 65.

## ثالثاً: المفهوم البيئي

بعد أن أدرك المسيرين أن المسؤولية الاجتماعية لا تنحصر فقط داخل المؤسسة وإنما تتعدى حدودها لتصل إلى أطراف وفئات خارجية عديدة، ظهر مفهوم جديد سمي بالمفهوم "البيئي" أو "نموذج البيئة الاجتماعية"، حيث اعتبر المفهوم الأكثر حداثة وارتباطاً بالبيئة، وما ميز ذلك مختلف الأبحاث والدراسات التي أجراها العديد من الباحثين.

وكأفضل مثل من **John Galbraith** و **Ralph Nader** إلى مجموع المؤسسات الصناعية الكبيرة ومدى تأثيرها على المجتمع بها وصولاً إلى استنتاج مفاده: عندما تكون المصلحة الاجتماعية العامة هي القضية فليس هناك أي حق طبيعي يعلو تلك المصلحة، وبمعنى أن المصلحة العامة للمجتمع من أولويات المؤسسة وفق أي اعتبار ذاتي.<sup>1</sup>

وبالتالي فإن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يقوم على مدى تحقيق مصلحة المجتمع مع تحقيق الأرباح على المدى الطويل بمراعاة حاجات الأفراد وتلبيةها والمحافظة على البيئة واعتبارها مسؤولية الجميع.

ومن خلال مراحل التطور التي مر بها مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومختلف الدراسات التي اهتمت بهذا الجانب يمكن أن نلاحظ وجهتي نظر متعارضتين حيث شكلتا نمطين متناقضين في إدراك المؤسسة للدور الاجتماعي الواجب عليها ممارسته حتى أنها أدرجت المسؤولية الاجتماعية كهدف تسعى إلى تحقيقه كسعيها لتحقيق الأرباح، ويمكن أن نلخص أنماط المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كما يلي:<sup>2</sup>

**1- المسؤولية الاقتصادية:** القائمة على مبادئ السوق الحر التي ترى أن الهدف الوحيد الذي يجب على المؤسسة أن تسعى إليه هو تعظيم الربح، وقد تحملت مسؤوليتها بالفعل من خلال الالتزام بتقديم السلع والخدمات التي تستجيب لحاجات المجتمع.

**2- المسؤولية الاجتماعية:** القائمة على اعتبار المؤسسات وحدات اجتماعية وجزء لا يتجزأ من المجتمع بالاستجابة لاحتياجات هذا الأخير وتلبية متطلباته تعتبر من أولويات الإدارة.

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 30.

<sup>2</sup> طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، " المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع"، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، الطبعة الثانية، 2008، ص 65.



وفي ضوء النموذجين السابقين يظهر تقارب في وجهات النظر مما أدى ذلك إلى ظهور نموذج ثالث أطلق عليه بالنموذج المتوازن (اقتصادي - اجتماعي) باعتباره نمط وسطي يشير إلى أن المؤسسات لا تمثل مصالح المالكين فقط بل يتعدى دورها ذلك ليصل إلى مختلف أطراف المجتمع العاملة به البيئة.

حتى وقتنا الراهن لم يتم الوصول إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل محدد وقاطع يكتسب بموجبه قوة إلزامية قانونية أو دولية ولا تزال هذه المسؤولية في جوهرها أدبية ومعنوية أي أنها تستمد قوتها وقبولها وانتشارها من طبيعتها الطوعية الاختيارية، ومن هنا برزت عدة تعاريف للمسؤولية الاجتماعية والتي تختلف باختلاف وجهات النظر في تحديد شكلها، فالبعض يراها بمثابة تذكير للمؤسسات بمسؤولياتها وواجباتها إزاء مجتمعها الذي تنتسب إليه، بينما يرى البعض الآخر أن مقتضى هذه المسؤولية لا يتجاوز مجرد مبادرات اختيارية تقوم بها المؤسسات صاحبة الشأن بإرادتها المنفردة اتجاه المجتمع ويرى آخرون أنها صورة من صور الملائمة الاجتماعية الواجبة على المؤسسة.

شهد تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تغيرات جوهرية على مر الزمن ولا يزال يتطور مع تقدم المجتمع وتطور توقعاته إذ لا يوجد تعريف يحظى بقبول عالمي، كما لا يوجد توافق في الآراء بشأن قائمة نهائية للقضايا التي يشملها.

يسلم عادة أن المسؤولية الاجتماعية ليست عملاً خيرياً من جانب المؤسسة ولا امتثالاً مطلقاً للقانون والقاسم المشترك بين أكثرية التعاريف هي أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم تدرج بموجبه المؤسسات الشواغل الاجتماعية والبيئية في السياسات والأنشطة الخاصة بأعمالها قصد تحسين أثرها في المجتمع

ففي تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة فالمسؤولية الاجتماعية هي "الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشي للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> علاء فرحان طالب وآخرون، " فلسفة التسويق الأخضر "، دار وائل للنشر، عمان - الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص

عرفها (Drucker1977) بأنها: "التزام المؤسسة اتجاه المجتمع العاملة به، وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم".<sup>1</sup>

وطرح Holmes وجهة نظر ترى في المسؤولية الاجتماعية "التزاما أخلاقيا وأديبا تتحمله المؤسسات اتجاه المجتمع العاملة به وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية كمحاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص العمل وحل مشاكل الإسكان وغيرها".<sup>2</sup>

كما عرف كل من K.Davis و R.Blomstrom المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام المؤسسة بأن تضع نصب عينيها خلال عملية صنع القرارات الآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين تحقيق الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة على هذه القرارات.

واختصار لهذه التعاريف يمكن أن نتبنى المفهوم الجامع التالي: المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات هي الالتزام الأخلاقي والتصرف المسؤول اتجاه أصحاب المصالح، ومن أهم الأطراف المستفيدة من برامج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات نجد كلا من المجتمع والبيئة، وهذا يعكس أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء ليعزز دور ومكانة المؤسسات في المجتمع ليس فقط ككيان اقتصادي، وإنما ككيان اجتماعي يساهم في حل مشكلات المجتمع والحفاظ على البيئة التي يعمل في إطارها.<sup>3</sup>

**المطلب الثالث: أهداف وأهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات**

**الفرع الأول: أهداف المسؤولية الاجتماعية**

تتمثل أهداف المسؤولية الاجتماعية في النقاط التالية:

أ- إثبات القدرة على تقديم المنتج أو الخدمة على الدوام بما يتفق ومتطلبات العملاء.

<sup>1</sup> طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، " المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع"، مرجع سبق نكره، ص 23.

<sup>2</sup> مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة، منشورات الأمم المتحدة، نيويورك، جنيف، 2004، ص 27.

<sup>3</sup> عبد الله بن منصور، " إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية، والتجارة والتسيير، جامعة تلمسان- الجزائر، 2008، ص 241.

- ب- زيادة رضا العملاء والعاملين عن طريق التنفيذ الفعال للنظام.
- ج- تحسين القدرات والأداء العام للعمل لتلبية حاجيات ومتوقعات عملائها وأصحاب المصالح الآخرين.
- د- وضع وتقييم فعالية التدابير المتخذة من قبل المؤسسة من أجل التعريف بالسياسة والأهداف البيئية والمجتمعة والامتثال لها.<sup>1</sup>
- هـ- الحد والتقليل من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها الأفراد فيما يخص السلامة والصحة في العمل والمجتمع على حد سواء مما يخفض عدد الدعاوى القضائية.
- و- إظهار للفئات المستفيدة أن سياسات المؤسسة تتوافق مع الحقوق الأساسية للعمل والمجتمع.
- ز- المساعدة في تطوير حوار أكثر فعالية من الأطراف المستفيدة بمساعدة المؤسسة لجمع مختلف احتياجاتهم وتطلعاتهم لتحسين إدارة وتحقيق التوازن بين الأداء الاجتماعي والاقتصادي والبيئي.
- ح- التقدم نحو التميز وبدأ وتنظيم وتنفيذ الميزة التنافسية.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: أهمية المسؤولية الاجتماعية

يرى كل من ( قهوجي وحسان) أن أهمية المسؤولية الاجتماعية تكمن في النقاط التالية:<sup>3</sup>

- أ- المسؤولية الاجتماعية تحسن قدرة المنظمة على جذب وإبقاء أصحاب المصالح باختلاف مسمياتهم.
- ب- تشريع القوانين والتشريعات التي يفترض أن تستوعب كل التفاصيل المرتبطة في المجتمع فالمسؤولية الاجتماعية والذي سيعد في نهاية الأمر قانونا اجتماعيا.
- ت- تعمل المسؤولية الاجتماعية على تحسين سمعة المنظمة وصورتها الايجابية لدى أصحاب المصلحة.
- ث- تؤدي المسؤولية الاجتماعية للمحافظة على معنويات العاملين والتزامهم وإنتاجيتهم بشكل مرتفع.
- ج- عند إعداد عاملين ماهرين ثقافيا " ينبغي أن يتضمن عنصر المسؤولية الاجتماعية الأولوية في إعداداتها فهي تقع في قلب الثقافة التنظيمية.
- ح- تبرز المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر المدراء عملا مميزا.

<sup>1</sup> ياسر سعيد أبو هريبد، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، 2017، ص23-24.

<sup>2</sup> صالح صاحي، " مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر، 2015، ص12.

<sup>3</sup> قهوجي أمينة، حكيم وحسان، "دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة"، المؤتمر الدولي الثالث عشر، حول المسؤولية الاجتماعية، 2016، ص05-06.

خ- المسؤولية الاجتماعية تعني دقة انجاز العمل من قبل العاملين من خلال توفير الاحتياجات لهم وضمان التمتع بحقوقهم وتلبي مصالحهم وتحقيق أهدافهم وخاصة تلك المتعلقة بالجوانب الاجتماعية والإنسانية.

إن التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية هي الضغوطات الناتجة من المجتمع كالمؤسسات غير الحكومية وجمعيات حماية المستهلك والنقابات التي لها تأثير واسع بحشد الرأي العام ضد الممارسات غير الانسانية وغير الأخلاقية لبعض المؤسسات وقد أظهرت دراسة أجريت على بعض المؤسسات الكندية التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية وتمارس أدائها الاجتماعي أن مجمل النتائج التي حققتها هذه المؤسسات شملت تحسين شهرة وصورة المؤسسة وخاصة أمام المستثمرين، العاملين والزبائن نظرا للعلاقة المباشرة بينهم، وكذا تحسين ظروف العمل وخلق مناخ من التعاون والترابط والاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وبذلك تحسين نوعية الحياة في المجتمع.

وبالرغم من إدراك معظم المؤسسات لأهمية المسؤولية الاجتماعية وتأييد تبنيها إلا أنه يوجد بعض منها من تجد هذه الفكرة تهديدا لوجودها الحر، والجدول التالي يبين مختلف الحجج التي تدفع بالمؤسسات إما لتبني المسؤولية الاجتماعية أو تقاؤها وعض الطرف عنها.

#### الجدول (1-1): الحجج المؤيدة والمعارضة لفكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

مع المسؤولية الاجتماعية	ضد المسؤولية الاجتماعية
1- توقعات الجمهور: ارتفاع التوقعات الاجتماعية من المؤسسات والرأي العام يدعم الاهتمام الاجتماعي والأهداف الاقتصادية.	1- على المؤسسات الاهتمام بالأهداف الاقتصادية وترك الأهداف الاجتماعية لمؤسسات المجتمع.
2- الأرباح طويلة الأمد: نتيجة العلاقات مع المجتمع وتحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور.	2- متابعة الهدف الاجتماعي يضعف الانتاجية الاقتصادية مما يؤدي إلى عدم تحقيق الأرباح.
3- الالتزام الأخلاقي: العمل بما هو صواب وتجنب الأعمال غير الشرعية.	3- الأعمال الاجتماعية تعتبر تكلفة بالنسبة للمؤسسة.
4- سيادة المؤسسات في المجتمع وخاصة بعد الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية فإنها ستصبح أكثر قوة.	4- محدودية الخبرة ونقص المهارة في مواجهة المشاكل الاجتماعية.
5- صورة المؤسسة: خلق أفضل الصور لجذب جمهور أكثر واكتساح أسواق أكبر.	5- إضعاف الأهداف الأخرى للمؤسسة لكونها تستنزف طاقة ليست بالقليلة.
	6- تعد المسؤولية الاجتماعية مسألة معقدة وصعبة ومن الصعب استيعابها في الكثير من

<p>الأحيان. 7- نقص دعم الجمهور وإمكانية اختلاف الآراء قد تؤدي إلى حدوث خلافات المؤسسة في غنى عنها.</p>	<p>6- البيئة: خلق بيئة أكثر استقرارا واجتذابا للعمال الماهرين. 7- مصالح حملة الأسهم: رفع قيمة الأسهم على المدى الطويل. 8- امتلاك الموارد: المؤسسة تمتلك الإمكانيات اللازمة لتقديم الدعم الاجتماعي. 9- الوقاية خير من العلاج: فالمؤسسة العاملة في المجتمع تسعى إلى حل المشاكل قبل تفاقم الأوضاع.</p>
--	---

المصدر: نجم عبود نجم، "أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال"، الطبعة الأولى، 2006، ص 214.

#### المطلب الرابع: أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

##### الفرع الأول: عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

إذا كانت المؤسسة تسعى إلى تحقيق أهداف أصحاب المصالح فإن هذه الأخيرة تختلف مكانتها حسب طبيعة تأثيرها على المؤسسة أو حسب البيئة أو الزمن، وقد حدد الباحثون عددا كبيرا من العناصر التي تشكل محتوى المسؤولية الاجتماعية ولكنهم يتبادلون في ترتيب الأولويات فهناك بعض العناصر التي تأتي في أولوية متقدمة كالزبائن (حسب Carroll)، وعموما يمكن اعتماد العناصر التالية كمؤشرات لمحتوى المسؤولية الاجتماعية وبالتالي فإن لكل منها توقعات خاصة والجدول التالي يبين ذلك.

##### الجدول رقم (1-2): عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

العناصر	التوقعات
الإدارة العامة	مرونة الأشخاص. عضوية النقابات العمالية في السياسة العامة للمؤسسة. تحفيز الأفراد والتماسك الاجتماعي.
الاطارات الوسطى	الاتساق في القرارات الإدارية. احترام التسلسل الهرمي. المشاركة في الإدارة.

العمال	جاذبية الأجور. شروط العمل. تطوير العمال. التكوين.
ممثلي الأفراد	احترام الحريات النقابية. مشاركة العاملين في السياسة العامة للمؤسسة.
الموردون	احترام العقد ومكافحة الممارسات غير التنافسية الثقة والعلاقات طويلة الأجل التكامل مع نظام الإنتاج: المشتريات، الوقت، النقل... التكامل مع نظام الجودة.
الزبائن (المستهلكين)	الأسعار/الابتكار/نوعية المنتج /خدمات ما بعد البيع. أخطار بيئية وصحية مرتبطة بالمنتج. احترام القوانين (الاجتماعية والبيئية). شهادة المنتج (الجودة).
البنوك	قيم الأسهم. فعالية وشفافية الإدارة (الحوكمة).
التأمينات	شفافية المعلومات. مسؤولية قانونية.
المستثمرين	أخطار مرتبطة بالنشاط (التلوث، الأمن الداخلي).
المنافسون	المنافسة العادلة والنزاهة. المعلومات الصادقة والأمنية.
المجتمع	خلق فرص عمل جديدة. دعم الأنشطة الاجتماعية. احترام العادات والتقاليد. الصدق في التعامل.
البيئة	الاستخدام الأمثل والعادل للموارد. المحافظة على البيئة.
الحكومة	الالتزام بالتشريعات والقوانين.

المساهمة في حل المشاكل الاجتماعية. احترام تكافؤ الفرص بالتوظيف.	
التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك. احترام دور النقابات العمالية. التعامل الصادق مع الصحافة.	جماعات الضغط الاجتماعي

المصدر: طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال"، مجلة البحوث المعاصرة، مجلد 11، العدد 2، 1997.

ويعتقد البعض أن المؤسسات بالإضافة إلى اهتمامها بمختلف أصحاب المصالح عليها أن تعمل على ترقية الرفاه الاجتماعي وتحسين نوعية الحياة في المجتمع بشكل عام من خلال المساهمة في الأنشطة الخيرية وأعمال الإحسان ودعم الأنشطة الثقافية والفنية.

وباعتبار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة التزام يتوجب على قطاع الأعمال للقيام به اتجاه المجتمع، وأن من شأن هذا الالتزام أن يعمل على تعظيم الآثار الإيجابية لنشاطات المنظمات على المجتمع وتخفيض الآثار السلبية لتلك النشاطات إلى أكبر قدر ممكن.

#### الفرع الثاني: أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

حسب كارول (Carroll) فإن الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة غير مستقلة عن بعضها البعض وهي تخص المؤسسة ككل وتتمثل في:<sup>1</sup>

**(1) المسؤولية الاقتصادية:** باعتبار المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع، يجب أن تنتج سلع وخدمات مطلوبة من المجتمع مع تحقيق ربح.

**(2) المسؤولية القانونية:** تتمثل في التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات والأنظمة التي تساندها الدولة أو المجتمع.

**(3) المسؤولية الأخلاقية:** مجموع سلوكيات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولكن كأعضاء في المجتمع ننتظر من المؤسسة القيام بها.

<sup>1</sup> طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح المهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال"، مرجع سبق

4) المسؤولية التطوعية (الخيرية): وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع بالحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم لمشاريع المجتمع لمحلي والأنشطة الخيرية... الخ

5) وفي هذا الإطار طور Carroll مصفوفة هرمية بين فيها هذه الأبعاد الأربعة وكيفية تأثير كل واحد على الآخر والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (1-1): هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية



المصدر: ظاهر محسن الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، الإدارة والأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 44.

المبحث الثاني: ماهية الانتاجية

تلعب العملية الإنتاجية دوراً هاماً في زيادة ربحية وقدرة المؤسسة التنافسية لذلك من المهم أن يفهم قادة الأعمال كيفية قياس الانتاجية، ثم استخدام تلك البيانات لتحديد العقبات والتغلب عليها.

المطلب الأول: مفهوم الانتاجية

الإنتاجية تعني تحقيق أكبر نسبة من المخرجات من قيمة محددة من المدخلات والإنتاجية هي مؤشر يوضح قدرة عناصر الإنتاج المختلفة على تحقيق مستوى معين من المخرجات، قياساً بالمدخلات التي تم استثمارها للغرض الإنتاجي.



### المطلب الثاني: أهمية الإنتاجية

بما أن للإنتاجية دور فعال فنجد بأن أهميتها تكمن في:<sup>1</sup>

- 1- إنتاج كميات أكبر من الوحدات المنتجة بمجهود أقل وبموارد أقل، مما يجعل السلعة أكثر قدرة على منافسة مثيلاتها في السوق.
- 2- تؤدي الإنتاجية إلى تحقيق أسعار بيع المنتجات، وانخفاض الأسعار يؤدي إلى زيادة الطلب وزيادة المبيعات، وبالتالي زيادة التدفق النقدي الداخل وزيادة الأرباح.
- 3- تؤدي زيادة الإنتاجية في المدى القصير إلى التخلص من نسبة العاملين، كون نجاح المنشأة وتحقيقها الأرباح سيعمل في المدى المتوسط والطويل على توسعها وجذب المزيد من العمال العاطلين عن العمل.
- 4- تحقق الإنتاجية الاستخدام الأمثل للموارد النادرة ذات الاستعمالات المتعددة.
- 5- تحسين مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للسكان.
- 6- الإنتاجية هي المصدر الوحيد لزيادة الثروة القومية، فاستخدام المنتج للموارد تقلل الفاقد في الإنتاج، وبالتالي يحافظ على الموارد النادرة من الضياع.

### المطلب الثالث: قياس الإنتاجية وتحسينها

إن هذا القياس عبارة عن جزء طبيعي من عملية التحليل، المراقبة، التقييم، وعملية الإدارة، فالإداري يجب أن يقيس الإنتاجية من أجل تحسينها.

- إن قياس الإنتاجية يساعد على:
- درجة تحقيق الأهداف الأساسية للمنشأة (فعالية الإدارة).
- معرفة كفاءة استغلال الموارد لخلق ناتج معين.
- الحكم على فاعلية المنشأة.
- القدرة على المنافسة والبقاء في دنيا الأعمال.

<sup>1</sup> بن حركات فايزة، جلولي إيمان، " قياس أداء المورد البشري ودوره في تحسين العملية الإنتاجية -دراسة حالة ميدانية-"، مذكرة لنيل شهادة تقني سامي، تخصص تسيير الموارد البشرية، المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني، سي امجد بوقرة- خميس مليانة، 2008-2011، ص 66.

أولاً: مقاييس الإنتاجية

أ/- الإنتاجية الجزئية: وتعتبر هذه عن العلاقة بين المخرجات وعنصر واحد من عناصر الإنتاج، بحسب الصيغة التالية:<sup>1</sup>

➤ الإنتاجية الجزئية = المخرجات ÷ أحد المدخلات.

• ومن أهم مقاييس الإنتاجية الجزئية:

1- إنتاجية العمل: تشير إلى النسبة بين المخرجات وعدد المشتغلين أو عدد ساعات العمل.

2- إنتاجية المواد: تشير إلى بين المخرجات والمواد المستخدمة في الإنتاج.

3- إنتاجية الآلات: وتشير إلى العلاقة بين قيمة الإنتاج وعدد ساعات تشغيل الماكينات.

4- إنتاجية رأس المال: تشير إلى العلاقة بين قيمة الإنتاج وقيمة رأس المال المستثمر.

ب/- إنتاجية العوامل المتعددة: تستخدم عندما يستعمل أكثر من عامل أو عنصر لقياس الإنتاجية مثل: العمل، رأس المال، المواد الخام، الطاقة.

➤ إنتاجية العوامل المحددة = المخرجات ÷ اثنين من المدخلات.

ج/- الإنتاجية الكلية: تشير إلى العلاقة الكمية بين الإنتاج وبين جميع عناصر الإنتاج التي ساهمت في إنتاجه، وعليه فإن الإنتاجية بحسب هذا المفهوم ما هي إلا النسبة الحسابية بين كمية المخرجات من السلع والخدمات التي أنتجت خلال فترة زمنية محدودة وكمية المدخلات التي استخدمت في تحقيق ذلك القدر من الإنتاج.

➤ الإنتاجية الكلية = إجمالي المخرجات ÷ إجمالي المدخلات.

ثانياً: تحسين الإنتاجية

- تنفيذ خطة تحسين الإنتاجية.<sup>2</sup>

- مراقبة العمليات الإنتاجية من أجل تحليل أسباب انحراف النتائج عن الخطط الموضوعة.

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره، ص 67.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره، ص 68.

ومن خلال فهم العلاقة بين المخرجات والمدخلات يمكن زيادة الإنتاجية عن طريق:

- بقاء المخرجات دون زيادة، مع تخفيض المدخلات.
- زيادة المخرجات باستخدام نفس المدخلات.
- زيادة المخرجات بنسبة أكبر من نسبة زيادة المدخلات.
- الحصول على مستوى أقل من المخرجات، من كمية أقل بكثير من المدخلات.
- زيادة المخرجات مع تخفيض المدخلات.

#### المطلب الرابع: تحليل وتقييم وتخطيط الإنتاجية

##### أولاً: تحليل الإنتاجية

تقام عملية التحليل بالتركيز على ما يلي: <sup>1</sup>

- يشخص مواطن الضعف والقوة من خلال تحليل القضايا الإنتاجية، وفجوات أو ثغرات الإنتاجية.
- تعيين مواطن وأسباب الضعف.
- بحث المفتاح الرئيسي لتحسين الإنتاجية.

##### ثانياً: تقييم الإنتاجية

إن عملية تقييم الإنتاجية هي جزء مهم من برنامج تحسين الإنتاجية إذ أنها تعطي مؤشرات للأداء الحالي وتكشف جوانب الضعف ومجالات تحسين المطلوب كما تبين ما حققه البرنامج من نتائج.

##### • أدوات التقييم:

- القيمة المضافة.
- نسبة الإنتاجية.
- معايير الإنتاجية.

##### ثالثاً: تخطيط الإنتاجية

- وضع أهداف تحسين الإنتاجية.

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره، ص 69.

- وضع عدد من الخطط البديلة.
- تحديد الخطة النهائية.
- تعيين الدائرة المسؤولة عن تنفيذ هذه الخطة.

#### المبحث الثالث: دراسات سابقة

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

تمثلت أهداف الدراسة في تأصيل المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية ونوعية المؤسسة بتبنيها نظرا لمساهمتها في تطوير ومعالجة مشاكله، وعرض أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العمال وأهمية الالتزام بها نظرا لمساهمتها في خلق التماسك داخليا، 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 الافصاح عن الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة كصحة العاملين، تلوث البيئة...الخ.

2- دراسة ( مسعودي محمد عمارة )، بعنوان: دور حوكمة الشركات في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة روائح الورود-الوادي-، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير فرع تسيير المنظمات، تخصص حاكمية المؤسسات، جامعة محمد خيضر - بسكرة-، 2014-2015.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، وما هو دور حوكمة الشركات في اتخاذ قرارات ترضي جميع الأطراف، ومحاولة اكتشاف ما مدى التزام مؤسسة روائح الورود بالمسؤولية الاجتماعية من خلال مساهمة الأطراف المعنية.

وتكمن أهمية الدراسة في إبراز مفهوم حوكمة الشركات وأهميتها في تفعيل وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، من خلال التطرق إلى الإطار المفاهيمي لكل من حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية ومن ثم إظهار

العلاقة بينهما وتحديد أبعاد ومجالات المسؤولية الاجتماعية حيث تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تبني مزيد من الجوانب الاجتماعية في سبيل كسب ثقة جميع الأطراف وتوحيد الأهداف لضمان استمرارية المؤسسة، إضافة إلى ذلك رؤية المجتمع للمؤسسة كمواطن صالح، فالمسؤولية الاجتماعية هي ركيزة أساسية من ركائز حوكمة الشركات حيث تعمل الحوكمة على ضمان هذه الأخيرة وتعزيزها داخل المؤسسة الاقتصادية.

3- الدكتور إبراهيم العلي / الدكتور فايز غزال / فراس عدنان ناصر، دراسة إحصائية لإنتاجية العمل في بعض شركات الغزل والنسيج في سوريا خلال الفترة 1994-2004. دراسة منشورة في مجلة "جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية"- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (27) العدد (4) 2005 بسوريا.

## خلاصة

لقد أصبحت المسؤولية الاجتماعية تتبوأ حيزاً ومساحة كبيرة من الأهمية على جميع الأصعدة والمجالات المحلية، وتحظى باهتمام رفيع المستوى من قبل منظمات الأعمال لكونها تعمل على تحسين مستوى المعيشة والارتقاء برفاهية المجتمع، فليكن لأي منظمة أن تحاول تعزيز فرص نجاحها في مجتمعها من خلال زيادة الاهتمام بعرض الدور الاجتماعي.

وما تم التوصل إليه أن المسؤولية الاجتماعية هي إحدى الركائز التي تضمن تحسين العملية الانتاجية على كافة المستويات.

# الفصل الثاني

## تمهيد

بعد التعرض بالدراسة وتحليل مختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة المتمثل في المسؤولية الاجتماعية كأداة لتحسين العملية الانتاجية، سيتم من خلال هذا الفصل التطبيقي إسقاط العناصر النظرية على أرض الميدان من خلال أخذ مؤسسة تحويل المعادن (SOTRAMET) نموذجاً ودراسة حالة، وهذا تدعيماً لفرضيات البحث، وتم اختيار هذه المؤسسة على أساس أن المسؤولية الاجتماعية و العملية الانتاجية مرتبطة بالمؤسسات ذات الأداء المتميز. ولعل أبرز الأسباب التي حتمت علينا اختيار هذه المؤسسة كميدان للدراسة ما يلي:

- التسهيلات التي يمكن أن تقدمها المؤسسة للطلبة لأجل القيام بالدراسة.
- موقع المؤسسة قريب مما يساعد على إنجاز الدراسة الميدانية وريح الوقت.
- مناسبة المؤسسة لموضوع الدراسة الميدانية.



## المبحث الأول: التعريف بمؤسسة تحويل المعادن

شهدت وحدة تحويل المعادن بخميس مليانة تطورا ملحوظا منذ نشأته إلى يومنا هذا وهذا على جميع المستويات البشرية والهيكلية.

### المطلب الأول: نشأة المؤسسة

#### 1. لمحة تاريخية عن المؤسسة

مؤسسة تحويل المعادن (société de Transformation des Métaux) (SOTRAMET) كانت هذه الشركة عبارة عن وحدة صناعية متمثلة في ورشة السباكة منذ العهد الاستعماري، وبعدها تم إنشاء مؤسسة عمومية ولائية بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 06 ماي 1979م يتعلق بتنفيذ مداولة المجلس الشعبي ال الولائي لولاية الشلف المؤرخة في 29 أفريل 1975م والمتعلقة بإنشاء مؤسسة عمومية ولائية لتحويل المعادن في خميس مليانة، وتم إخضاع تنظيم وعمل هذه المؤسسة لأحكام المرسوم رقم 71-139 المؤرخ في 26-05-1971، إذ تصنيف نشاطها بفرع الصناعة الثقيلة واختصر اسمها في (SOTRAMET) ثم بعد سياسة إعادة هيكلة المؤسسات تم تحويلها إلى مؤسسة عمومية اقتصادية تمتلك الدولة كل أسهمها طبقا للقانون رقم 88-01 المؤرخ في 12-01-1988 يتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية.

وابتداء من سنة 2016 تم إعادة هيكلة القطاع الاقتصادي وإنشاء ما يسمى بالمجمعات الصناعية تم تصنيف المؤسسة ضمن نشاط صناعة الأثاث والبناء المعدني والحاقتها بمجمع الصناعات المحلية ديفا ندوس «Groupe industries locales «DIVINDUS»».

#### 2. التعريف بمؤسسة تحويل المعادن

تعتبر وحدة (SOTRAMET) من أهم الوحدات الصناعية العمومية المتواجدة بولاية عين الدفلة وهي جزء من المؤسسة العمومية الاقتصادية، شركة ذات أسهم، ديفندوس الأثاث والبناء المعدني (DIVINDUS MCM) رأسمالها الاجتماعي 1212000.000.000 دينار جزائري إذ أنها تعمل على تزويد مختلف مناطق الوطن بالمنتجات الخاصة بالقطاعات التالية:

- قطاع الفلاحة.

- قطاع الصناعة.

- قطاع السكن.
- قطاع الطاقة.
- قطاع الأشغال العمومية والبناء.

### المطلب الثاني: مهام وأهداف مؤسسة تحويل المعادن

#### ■ مهام مؤسسة تحويل المعادن

تتمثل مهام (SOTRAMET) في عدة نشاطات في القطاع الاقتصادي فهي مؤسسة عمومية اقتصادية والمتمثلة في صناعة تحويل المعادن، وكذا تقوم بإنتاج السلع والخدمات، كما تتولى تغطية حاجيات السوق الوطني في كل المواد المتمثلة في الخزانات والصحاريح، ومختلف الأبواب والنوافذ وتطوير منشآت التخزين والتوزيع لضمان تغطية جيدة لاحتياجات السوق كما تقوم بتطوير كل أشكال نشاطات المؤسسة.

وفضلا عن ذلك تتولى مؤسسة (SOTRAMET) تنفيذ وتطبيق المخططات، الميزانيات، والأهداف الأخرى المقررة وإدارة وتنظيم وترقية وتطوير نشاط توزيع المنتجات المختلفة.

كما تضمن أيضا للزبائن خدمات ما بعد البيع في مواد مختلفة من حيث الطلبيات، المواصفات، والسهر على احترام النظام بحزم في مجالات الأنشطة كالتقنية.

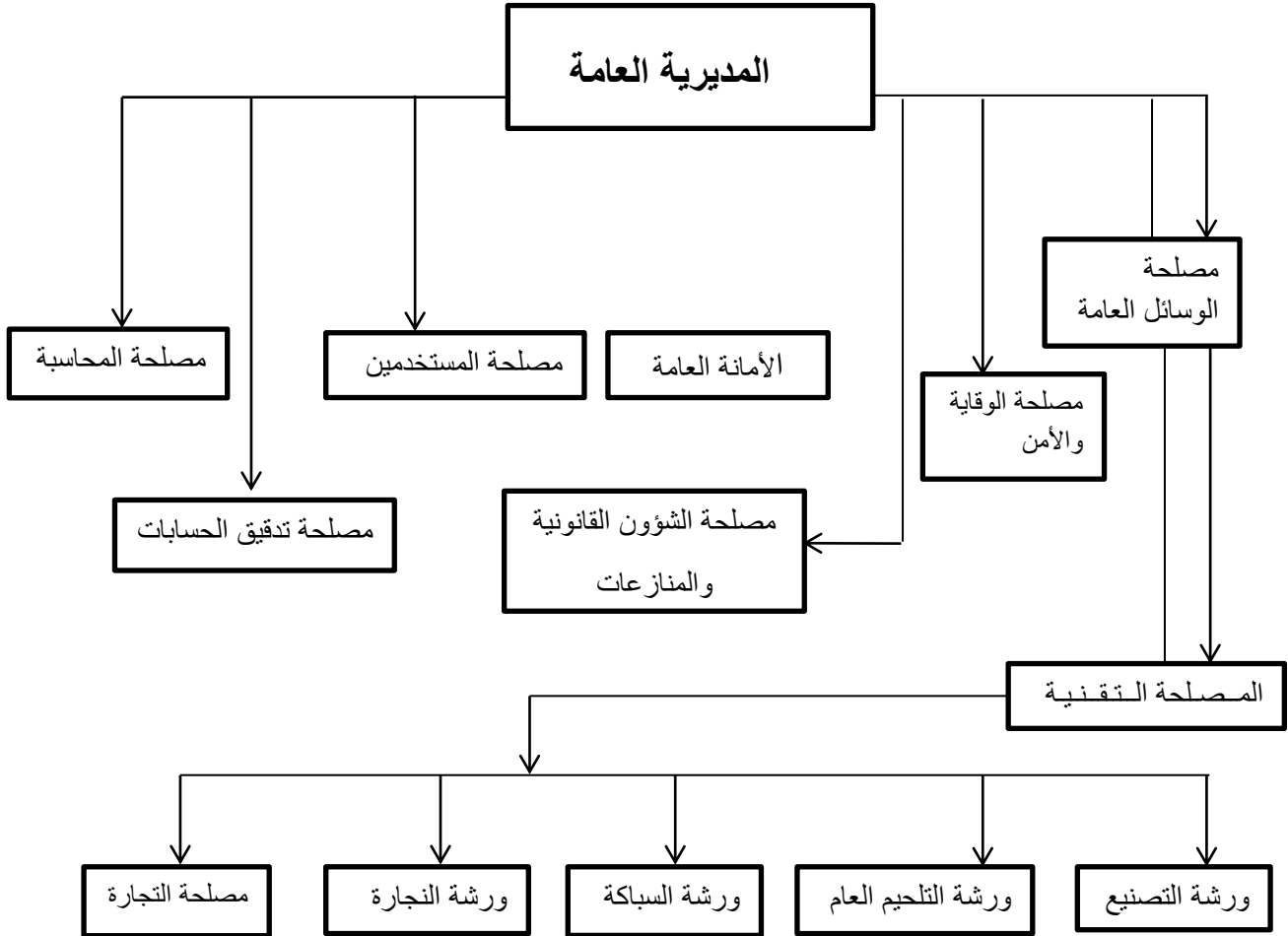
#### ■ أهداف مؤسسة تحويل المعادن

تنتج المؤسسة مختلف المنتجات الحديدية المصنعة من بينها:

- قطع الغيار الخاصة بالعتاد الفلاحي والري.
- تموين الجماعات المحلية بالمنتجات الحديدية مثل ( الصحاريح الموجهة للمياه الصالحة للشرب، الحواجز الأمنية، المقطورات لنقل الفضلات.....).
- المناولة فيما يخص المنتجات الحديدية.
- التمويل بالأثاث المكتبي ومختلف المنتجات الخشبية.
- قطاع الأشغال العمومية بمنتجات الحديد الصلب (Font) مثل مجاري تصريف المياه واللوائح الإشهارية وغيرها من مستلزمات القطاع.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الشكل رقم: (1-2): يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة (SOTRAMET)



تحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

زيادة عن كون شركة تحويل المعادن (SOTRAMET) مؤسسة عمومية، فإنها تنشط في القطاع الاقتصادي المتمثل في صناعة تحويل المعادن ما يجعل الهيكل التنظيمي ينقسم إلى قسمين إداري وقسم تقني يتبع مباشرة إلى المديرية العامة أو مهام القسم الإداري مهمة التسيير والتنظيم والتنسيق ومختلف المهام الإدارية وتتكون من عدة أقسام رئيسية:

أ- القسم الإداري: لدينا مصلحة المستخدمين، مصلحة المحاسبة والمالية، مصلحة تدقيق الحسابات، مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات.

➤ مصلحة المستخدمين:

تقوم بتسيير وتنظيم الموارد البشرية، وكذلك تسيير الأجور وإعداد المخطط التكويني والسهر على تطبيق النظام الداخلي والاتفاقات الجماعية والقوانين سارية المفعول، وتنقسم إلى قسمين:

• دائرة تسيير الموارد البشرية

مهامها الرئيسية تسيير وتنظيم ومراقبة الموارد البشرية والسهر على تنظيم حقوق وواجبات العمال من الأجور وعطل وغيرها من المهام المقرر لها.

• دائرة التكوين:

تقوم بتطبيق المخططات التكوينية والسهر على التنفيذ الجيد لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.

1- مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات:

تهتم بحل المشاكل المطروحة وإمداد المصالح بالنصوص والاستشارات القانونية كلما تطلب الأمر لذلك، المراقبة السليمة للقوانين وتمثيل الشركة في الأعمال الإدارية والقضائية أمام الهيئات الرسمية والإدارية (الجماعات المحلية، مفتشية العمل، مصالح الضبطية القضائية) والمرافعة على مستوى المحاكم.

2- مصلحة تدقيق الحسابات:

مهمتها مراقبة الفواتير والمصاريف وتدقيق الحسابات للإيرادات وللمصاريف وكذا الحسابات المصرفية للشركة ومختلف عمليات الشركة.

3- مصلحة المحاسبة المالية:

تقوم هذه المصلحة بتسطير الميزانية السنوية المحتملة وتقديم الميزانية الختامية المجملية بعد فحصها وتدقيقها وتحريك تقارير متعلقة بالمخرجات والمدخلات للأقسام الإدارية، وكذا مراقبة الميزانية السنوية أثناء التنفيذ وتنظيم العمليات المصرفية الخاصة بالمؤسسة.

4- قسم الأمانة العامة (مساعدة المديرية)

تعمل على ضمان الأعمال الإدارية المتعلقة بالمديرية العامة أي السكرتارية كضبط المواعيد وتنظيم الاجتماعات وتنظيم الاتصالات بمختلف القطاعات الخاصة بالمؤسسة.

ب- القسم التقني:

يضم المصالح التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بعملية الإنتاج وينقسم بدوره إلى قسمان:

قسم الإنتاج والقسم التجاري.

• قسم الإنتاج:

1- ورشة السباكة:

ويتمثل النشاط الرئيسي للشركة تختص بتحويل مادة صلبة إلى منتجات توجه خصيصا لقطاع الأشغال العمومية كالمجاري المائية الثلاثية وكذلك إنتاج قطاع الغيار الموجه للقطاع الفلاحي إضافة إلى منتجات مختلفة حسب احتياجات تكون على حسب الطلب بالنسبة للقطاعات المختلفة.

2- ورشة التلحيم العام:

تمثل النشاط الثانوي للشركة تختص بصناعة الخزانات والصحاريج من 100 لتر إلى 10000 لتر موجه إلى قطاع الري أو تخزين المحروقات ومشتقاتها، وصناعة الجدران المعدني، الحواجز الأمنية، مختلف مواد تلحيم العمل.

3- ورشة التصنيع:

لها مهمتان: الأولى إنتاج مختلف القطع الحديدية مثل الخراطة ومن ناحية أخرى تختص بمهمة الدعم والإسناد المتمثلة في الصناعة المكلمة.

4- ورشة النجارة

تقوم بإنتاج مختلف الأبواب والنوافذ الموجه لقطاع البناء، وكذا مختلف الأثاث المكتبي الموجه للجماعات المحلية.

• القسم التجاري: وينقسم إلى

**1- مصلحة التجارة:**

وهي مصلحة تجمع بين الجانب الإداري والتقني، تقوم بإعداد الطلبات وتزويد الورشات ببرامج الإنتاج وكذلك تسويق المنتجات والقيام بعملية التسويق، وكذا تحصيل الديون ومتابعة الإجراءات الخاصة بذلك.

وهناك مصالح مهمتها الدعم والإسناد، كمصلحة الأمن والوقاية التي تضمن الأمن الصناعي، وكذا النظافة والوقاية على مستوى الشركة.

**2- مصلحة الوسائل العامة والتمويل:**

تقوم بضمان تمويل الورشات بمختلف المواد الأولية أو المصنعة، وضمان الصيانة الدورية لوسائل الإنتاج والنقل بصفة عامة.

**المبحث الثاني: طريقة تقديم استبيان**

تتطلب الدراسة الميدانية ظاهرة ما توفر بيانات ضرورية عن هذه الظاهرة لتساعد الباحث في اتخاذ قرار مناسب اتجاهها، لذا سيتم في هذا المبحث تحديد منهجية إجراء الدراسة الميدانية من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة، طريقة البحث وأدوات التحليل.

**المطلب الأول: تحديد عينة الدراسة**

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

تتمثل عينة الدراسة في الأفراد العاملين (رؤساء ومرؤوسين) في مختلف إدارات ومراكز مؤسسة تحويل المعادن بولاية عين الدفلى والذين بلغ عددهم 95 عامل وعاملة موزعين على أقسام.

وقد قمنا باختيار عينة عشوائية من فئة العمال الإداريين والعمال بالمصنع يقدر عددهم 59 عامل (رؤساء ومرؤوسين) موزعين على مختلف وحدات المؤسسة ونشير هنا قبل توزيعنا للاستمارات على عينة الدراسة فقد تم طرح الأسئلة بصفة سهلة وواضحة ومباشرة حتى تكون في متناول الجميع.

**المطلب الثاني: تقديم الاستبيان والطريقة المتبعة**

تم الاعتماد في الدراسة الميدانية على استمارة استبيان لجميع البيانات اللازمة لاختيار فرضيات الدراسة المساعدة في إبراز مدى التزام المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية وهذا ما ستبينه استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة الدراسة في مؤسسة (SOTRAMET) وهذا بعد أخذ الموافقة من طرف رئيس مصلحة المستخدمين والشؤون القانونية والنزاعات للمؤسسة، حيث قبل القيام بدراسة وتحليل نتائج الاستبيان، ويجب أولاً أن نعطي فكرة عن كيفية تقديم الاستبيان وما هي الطريقة المتبعة في عملية صياغة أسئلة الاستبيان.

#### • الفرع الأول: تقديم استمارة الاستبيان

تم تقديم الاستبيان إلى مؤسسة (SOTRAMET) عن طريق إعداده بشكل أنيق وواضح وبطريقة تجذب المستجيب للإجابة عنها، كما تم تقسيمه إلى أربعة محاور أساسية:

- **المحور الأول:** حيث يتضمن التعريف بالدراسة وأهميتها، كما تضمن أيضاً تحفيز المبحوث للإجابة عن الاستبانة ويتم الإشارة إلى أن إجابته تعتبر هامة ومفيدة لأغراض الدراسة، وأن المعلومات سوف تستخدم لغايات الدراسة، وأنها تستعمل بشكل سري. كما تم أيضاً التعريف بالدراسة الملزم إجراؤها داخل المؤسسة.

- **المحور الثاني:** تضمن المعلومات والخصائص الديمغرافية والاجتماعية للعمال وهي السن، الجنس، الأقدمية، المستوى التعليمي، وطبيعة العمل.

- **المحور الثالث:** يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وتتكون من 13 عبارة.

- **المحور الرابع:** ويتعلق بتحسين العملية الانتاجية و تتكون من 09 عبارات.

#### • الفرع الثاني: الطريقة المتبعة في صياغة أسئلة الاستمارة

إن الطريقة التي تم اتباعها في عملية صياغة أسئلة استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة الدراسة كانت عن طريق الأسئلة المغلقة أو محدودة الاختيارات، حيث تم تحديد الخيارات الممكنة لكل سؤال ويطلب إلى المبحوث اختيار أحدها أو أكثر حيث تم اللجوء إلى هذا النوع من الأسئلة عندما تكون الخيارات المتاحة معروفة ومحددة: مثلاً: هل تهتم المؤسسة بالتنوع في استثماراتها؟ (نعم\_ لا\_ نوعاً ما).

وهذا بالنسبة لما تعلق باستمارة الاستبيان التي تم طرحها في مؤسسة الميدان التطبيقي، حيث تم تدعيم هذه الاستمارة وتدعيم نتائجها بالقيام بعملية المقابلة لرئيس مصلحة المستخدمين والشؤون القانونية والنزاعات حيث في هذا الصدد تم استخدام المقابلة الشخصية التي تميزت بارتفاع نسبة الرد كما أنها دعمت بعض الشيء النقص الذي كان في بعض أسئلة استمارات الاستبيان.

المبحث الثالث: تحليل البيانات وعرض نتائجها

في هذا المبحث سيتم التركيز على أربعة نقاط أساسية وهي وصف خصائص عينة الدراسة، والتحليل الوصفي لإجابات لأفراد عينة الدراسة، اختبار فرضيات الدراسة، عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

في هذا المطلب سيتم تحديد خصائص عينة الدراسة من خلا تحليل المحور الثاني الذي يضم البيانات الشخصية ( النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة).

1- النوع الاجتماعي:

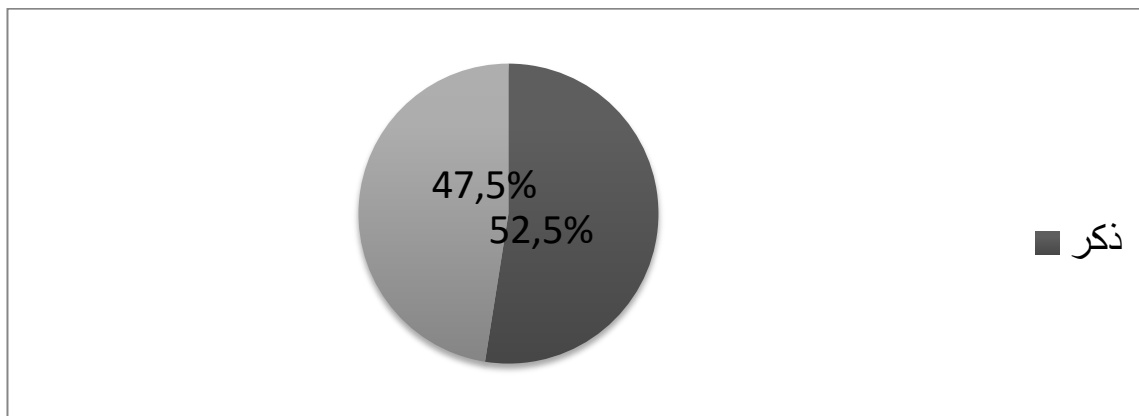
يوضح الجدول والشكل الموالين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي.

الجدول رقم (2-1): يمثل أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي

	التكرار	النسبة %
ذكر	21	52,5
أنثى	19	47,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-2): شكل بياني يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب النوع الاجتماعي



المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى جدول رقم (2-1).



من الجدول والشكل السابقين يتضح لنا توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي بنسب متفاوتة، حيث أن الذكور يمثلون نسبة (52,5%) والإناث تمثل (47,5%)، وهي نسبة قليلة مقارنة بنسبة الذكور، وهذا يدل على أن معظم العاملين في المؤسسة هم ذكور، كما أن الطابع التقني لمؤسسة تحويل المعادن والعادات والتقاليد في المجتمع ساهمت في تفاوت هذه النسبة بين الذكور والإناث.

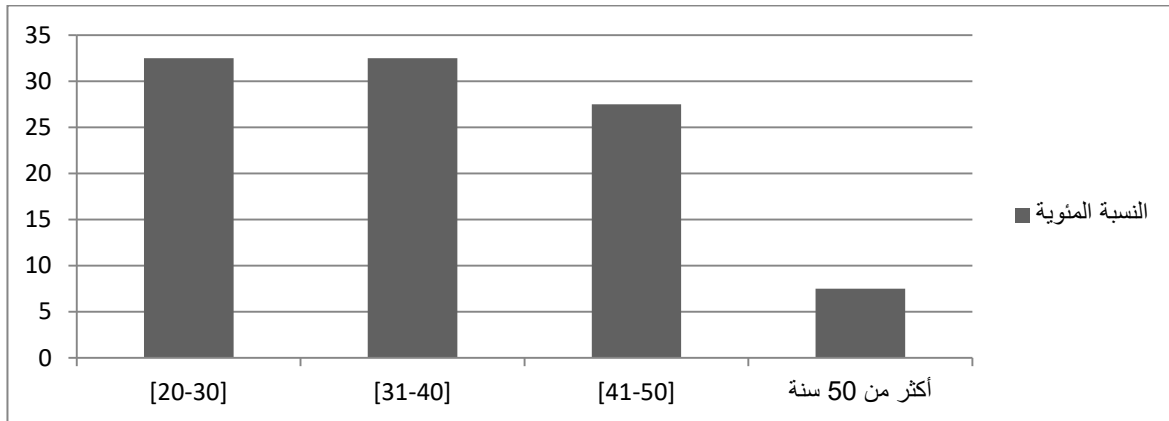
## 2- الفئة العمرية

الجدول رقم (2-2): توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب العمر

النسبة %	التكرارات	
32,5	13	من 20 إلى 30 سنة
32,5	13	من 31 إلى 40 سنة
27,5	11	من 41 إلى 50 سنة
7,5	3	أكثر من 50 سنة
100,0	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-3): شكل بياني يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى الجدول رقم (2-2).

من الجدول والشكل السابقين يتضح لنا أن معظم أفراد العينة يتراوح أعمارهم بين 20-30 و 31-40 وذلك بنسبة قدرت ب (32,5%) ويمكن اعتبار هذه الفئة من الشباب الذين يتمتعون بإمكانيات وطاقات كبيرة أي لديهم طموح وفكر يتميز بالنشاط، وقدرت نسبة أفراد العينة التي تتراوح أعمارهم بين 41-50 ب

(27,5%)، إلى جانب هذه الفئة نجد نسبة أفراد العينة التي أعمارهم أكثر من 50 سنة ب (7,5%)، وهي نسبة ضئيلة مقارنة مع نسبة من فئة الشباب.

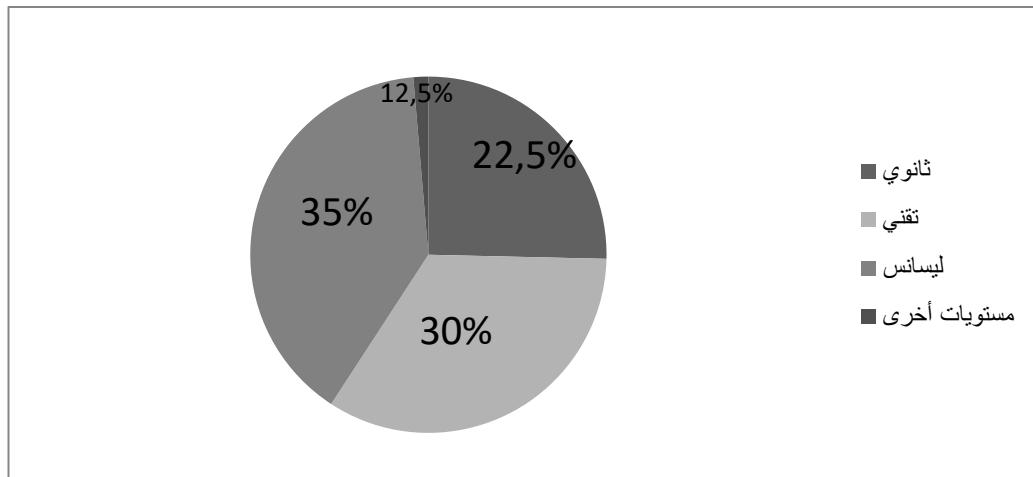
### 3- الدرجة العلمية

الجدول رقم (2-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية

النسبة %	التكرارات	
22,5	9	ثانوي
30,0	12	تقني
35,0	14	ليسانس
12,5	5	مستويات أخرى
100,0	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-4): شكل بياني يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة للدرجة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى الجدول رقم (2-3).

من الجدول والشكل السابقين يتضح لنا أن معظم أفراد العينة هم حاملين لشهادة ليسانس بنسبة قدرت ب (35%)، في حين أفراد العينة لديهم درجة علمية برتبة تقني بنسبة قدرت ب (30%)، أما من لديهم مستوى تعليمي ثانوي فقدرت نسبتهم ب (22,5%)، ومن لهم مستويات تعليمية أخرى فقدرت نسبتهم ب (12,5%)،

وعليه يمكن القول بأن أفراد العينة لديهم مستوى تعليمي جيد وهذا لطبيعة النشاط الذي تعتمد عليه المؤسسة، حيث معظم أنشطتها التقنية بالدرجة الأولى.

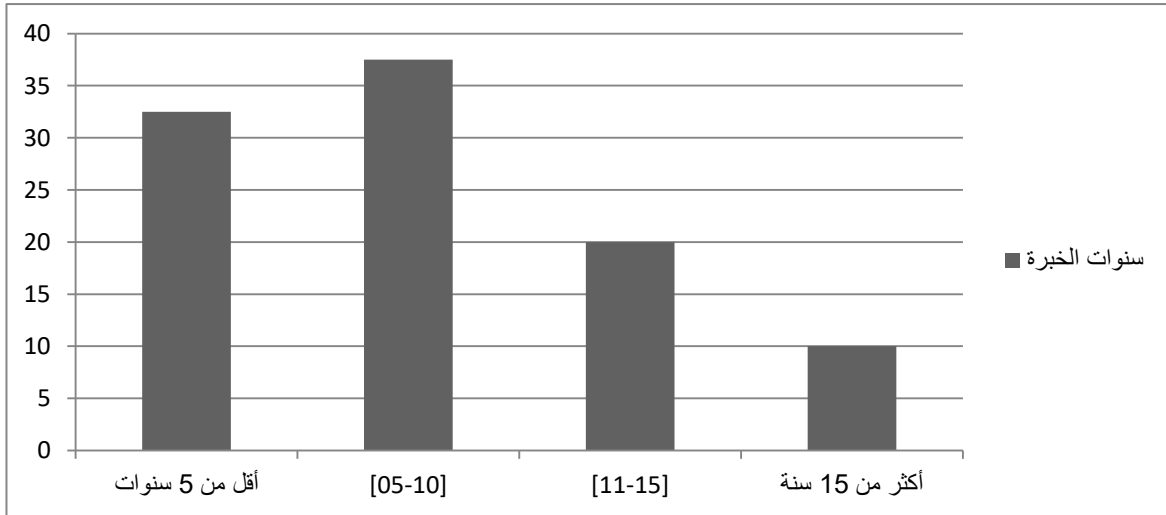
#### 4- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

الجدول رقم (2-4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

	التكرارات	النسبة %
أقل من 5 سنوات	13	32,5
من 05 إلى 10 سنوات	15	37,5
من 11 إلى 15 سنة	8	20,0
أكثر من 15 سنة	4	10,0
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-5): شكل بياني يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى جدول رقم (2-4)

من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا أن نسبة أفراد العينة التي لديهم خبرة أقل من 5 سنوات قدرت نسبتهم ب (32,5%)، وهذا يعود إلى إعادة تجديد الموارد البشرية، أما نسبة (37,5%) فتمثل أفراد العينة التي تتراوح خبرتهم من 05 إلى 10 سنوات، أما نسبة (20%) فقد مست أفراد العينة التي تتراوح خبرتهم من

11 إلى 15 سنة، وأما نسبة (10%) فتمثل أفراد العينة التي تتراوح خبرتهم أكثر من 15 سنة فهي نسبة ضئيلة لأن هؤلاء الأفراد أكثر دراية بشؤون المؤسسة في الحصول على المعلومات الأكثر دقة، والتي يمكن أن تساهم في تحسين ونجاح المؤسسة، وتكون إجاباتهم أكثر موضوعية تخدم نتائج الدراسة.

### المطلب الثاني: تحليل وتفسير نتائج الاستمارة

بهدف معرفة اتجاه اجابات أفراد العينة على مختلف عبارات القياس الواردة في الاستمارة قمنا بحساب التكرارات والنسب لكل عبارة من عبارات الاستمارة، وكذلك بالنسبة لإجمالي المحاور وكانت النتائج التالية كما يلي:

#### 1- هل تهتم المؤسسة بالتنوع في استثماراتها؟

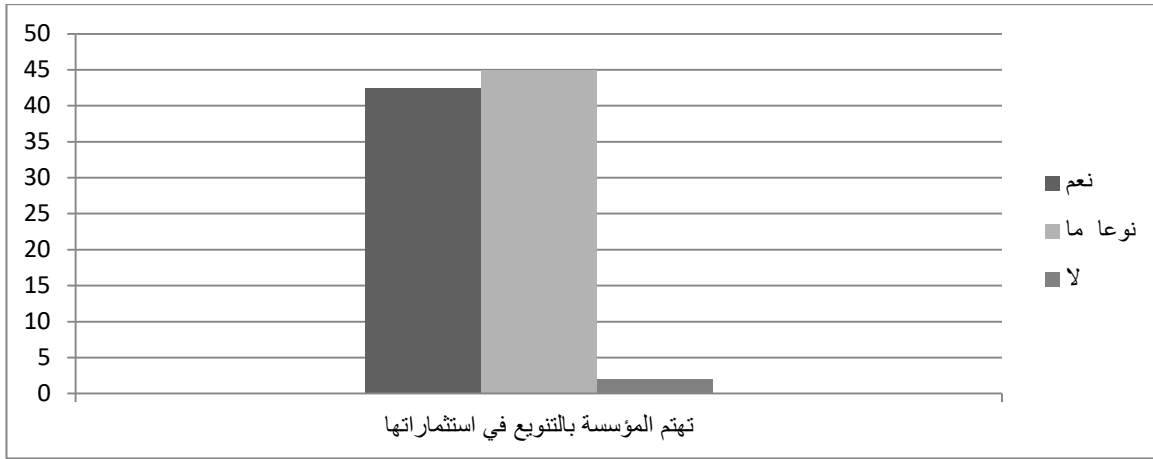
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-5): النسب المئوية لإجابة أفراد عينة الدراسة متعلقة باهتمام المؤسسة بالتنوع في استثماراتها

	التكرارات	النسبة %
نعم	17	42,5
نوعا ما	18	45,0
لا	5	12,5
المجموع	40	100,0

المصدر من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-6): التمثيل البياني المتعلق باهتمام المؤسسة بتنوع استثماراتها



**المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS**

يتضح لنا مما سبق أن العمال الذين صرحوا بـ "نعم" فيما يتعلق بأن المؤسسة تهتم بالتنوع في استثماراتها قدرت نسبتهم بـ (42,5%)، أما من صرحوا بأنها تهتم "نوعا ما" قدرت نسبتهم بـ (45%)، في حين بلغت نسبة الذين صرحوا بـ "لا" (12,5%)، ومن هنا نلاحظ أن المؤسسة تسعى نوعا ما الى التنوع في استثماراتها و هذا ما أكده رئيس مصلحة المستخدمين في مؤسسة (SOTRAMET).

**2- هل تحترم المؤسسة قواعد المنافسة؟**

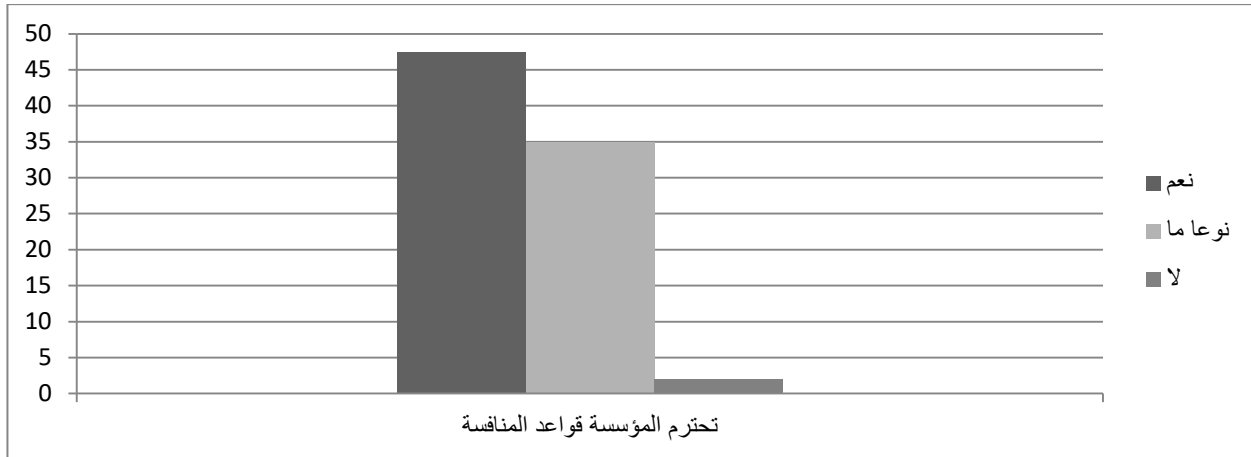
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-6): النسب المئوية لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باحترام المؤسسة لقواعد المنافسة

	التكرارات	النسبة %
نعم	19	47,5
نوعا ما	14	35,0
لا	7	17,5
المجموع	40	100,0

**المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS**

الشكل رقم (2-7): التمثيل البياني المتعلق باحترام المؤسسة لقواعد المنافسة



المصدر من إعداد الطالبة استنادا إلى الجدول رقم (2-6).

تبين نسبة الأغلبية أن المؤسسة تحترم قواعد المنافسة حيث قدرت بنسبة (47,5%)، أما (35%) من العمال يصرحون أن المؤسسة تحترم نوعا ما قواعد المنافسة، في حين أن (17,5%) من العمال يرون أن المؤسسة لا تحترم قواعد المنافسة وهذا ما أكده رئيس مصلحة المستخدمين، ومن هنا نلاحظ أن المؤسسة تحترم قواعد المنافسة.

3- هل تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية؟

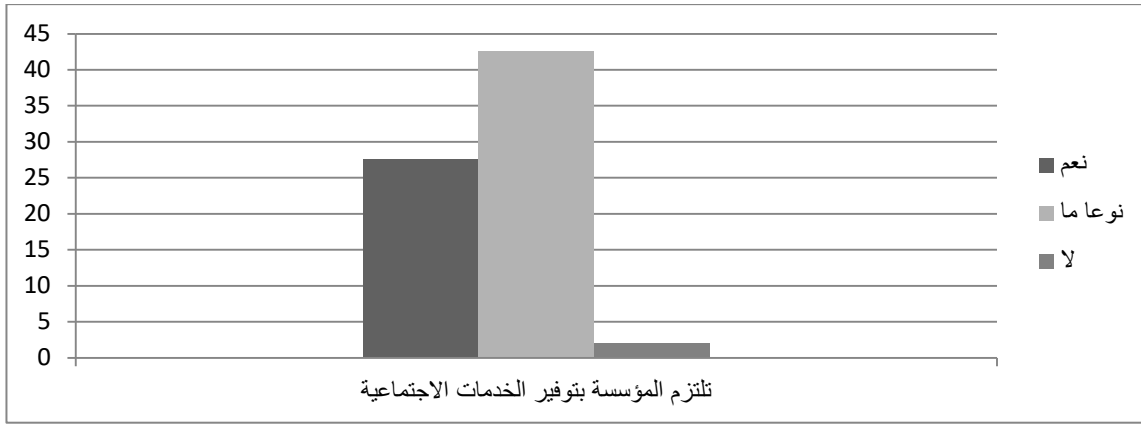
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-7): النسب المئوية لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالتزام المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية

	التكرارات	النسبة %
نعم	11	27,5
نوعا ما	17	42,5
لا	12	30,0
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-8): التمثيل البياني المتعلق بالتزام المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية



المصدر من إعداد الطالبة استنادا إلى الجدول رقم (2-7).

نلاحظ أن النسبة بالأغلبية تؤكد أن المؤسسة تلتزم "نوعا ما" بتوفير الخدمات الاجتماعية حيث قدرت نسبتها ب (42,5%)، أما نسبة العمال الذين يرون أن المؤسسة "لا" تلتزم بتوفير الخدمات الاجتماعية فقد قدرت ب (30%)، في حين أن العمال الذين صرحوا بأن المؤسسة "نعم" تهتم بتوفير الخدمات الاجتماعية قدرت نسبتهم ب (27,5%).

ومن هنا نلاحظ أن الأغلبية يرون بأن المؤسسة تلتزم نوعا ما بتوفير الخدمات الاجتماعية لعمالها.

#### 4- هل تسعى المؤسسة للمحاربة من الفساد الإداري والمالي بداخلها؟

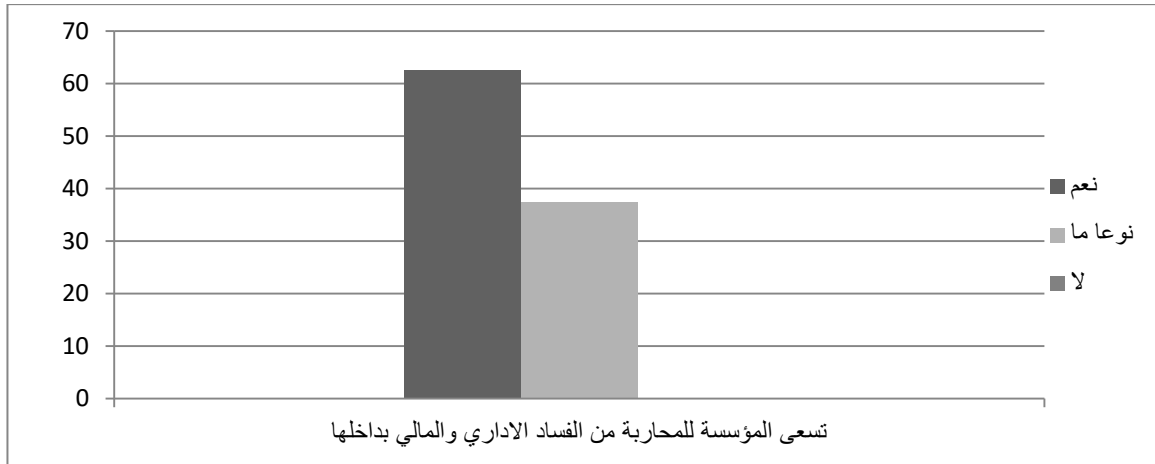
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-8): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بسعي المؤسسة للمحاربة من الفساد الإداري والمالي بداخلها.

	التكرارات	النسبة %
نعم	25	62,5
نوعا ما	15	37,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-9): التمثيل البياني للنسب المتعلقة بسعي المؤسسة للمحاربة من الفساد الإداري والمالي بداخلها



المصدر من إعداد الطالبة استنادا إلى الجدول رقم (2-8).

من خلال ما سبق يتضح لنا أن نسبة العمال الذين صرحوا "بنعم" فيما يخص سعي المؤسسة للمحاربة من الفساد الإداري والمالي بداخلها قدرت نسبتهم ب (62,5%)، و أما الذين صرحوا بأنها تسعى "نوعا ما" فقدرت نسبتهم ب (37,5%)، ومن هنا نلاحظ أن المؤسسة تسعى جاهدة لمحاربة الفساد المالي والاداري.

5- هل تلتزم المؤسسة بكل التزاماتها القانونية اتجاه جميع الأطراف ذات المصلحة؟

حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

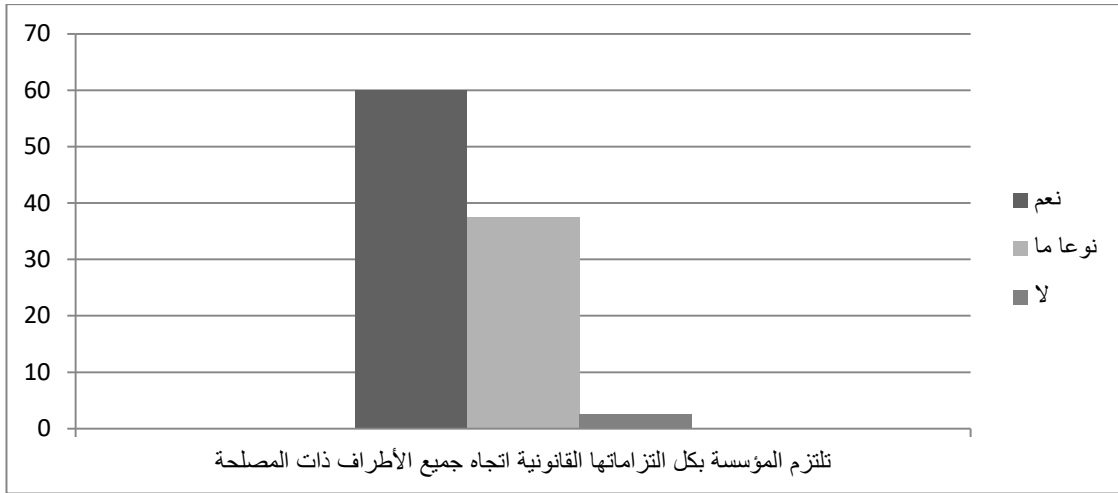
الجدول رقم (2-9): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالتزام المؤسسة بكل التزاماتها القانونية اتجاه جميع الأطراف ذات المصلحة

	التكرارات	النسبة %
نعم	24	60,0
نوعا ما	15	37,5
لا	1	2,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-10): التمثيل البياني للنسب المتعلقة بالتزام المؤسسة بكل التزاماتها القانونية اتجاه جميع الأطراف ذات المصلحة





### المصدر من إعداد الطالبة استنادا إلى الجدول رقم (2-9).

من خلال ما سبق يتبين لنا أن الذين كانت إجابتهم "نعم" حول التزام المؤسسة بكل التزاماتها القانونية اتجاه جميع الأطراف ذات المصلحة فقدرت نسبتهم ب (60%)، وأما من أجابوا ب "نوعا ما" فقدرت نسبتهم ب(37,5%)، وأما من صرحوا ب "لا" فكانت نسبتهم ضئيلة قدرت ب (2,5%)

ومن هنا نلاحظ أن المؤسسة تلتزم بكل التزاماتها القانونية اتجاه جميع الأطراف ذات المصلحة المباشرة أو غير المباشرة.

### 6- هل تهتم المؤسسة بشكاوي المجتمع؟

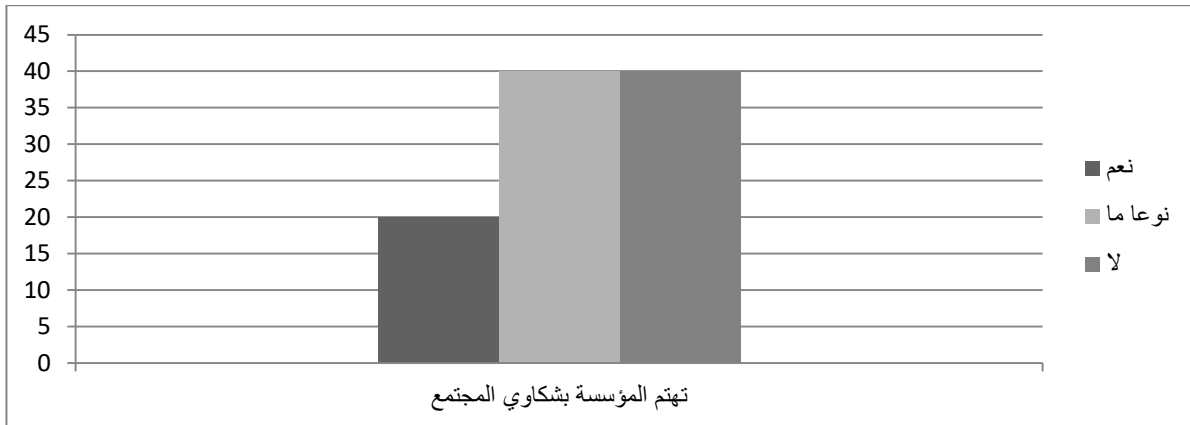
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-10): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باهتمام المؤسسة بشكاوي المجتمع

	التكرارات	النسبة %
نعم	8	20,0
نوعا ما	16	40,0
لا	16	40,0
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-11): التمثيل البياني للنسب المتعلقة باهتمام المؤسسة بشكاوي المجتمع



المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى الجدول رقم (2-10).

من خلال ما سبق يتضح لنا أن العمال الذين صرحوا بـ "نعم" فيما يتعلق بأن المؤسسة تهتم بشكاوي المجتمع قدرت نسبتهم بـ (20%)، أما من صرحوا بـ "نوعا ما" و بـ "لا" فكانت نسبتهم متقاربة و قدرت بـ (40%)، ومن هنا نلاحظ بأن الأغلبية يرون بأن المؤسسة تهتم نوعا ما بشكاوي المجتمع.

#### 7- هل تراعي المؤسسة حقوق الإنسان؟

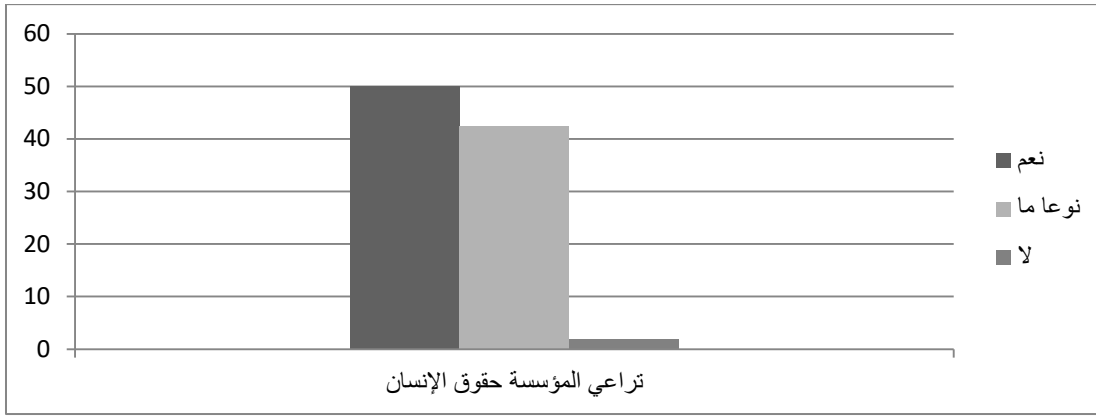
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-11): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمراعاة المؤسسة لحقوق الإنسان

	التكرارات	النسبة %
نعم	20	50,0
نوعا ما	17	42,5
لا	3	7,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-12): التمثيل البياني للنسب المتعلقة بمراعاة المؤسسة لحقوق الإنسان



المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى الجدول رقم (2-11).

من خلال ما سبق يتبين لنا أن الذين صرحوا "بنعم" فيما يخص بأن المؤسسة تراعي حقوق الإنسان فقد قدرت نسبتهم ب (50%)، في حين من صرحوا ب "نوعا ما" قدرت نسبتهم ب (42,5%) ، أما من صرحوا ب "لا" فقد قدرت نسبتهم ب (7,5%)، ومن هنا نلاحظ أن المؤسسة تهتم و تراعي حقوق الإنسان.

#### 8- هل تحترم المؤسسة قيم وعادات المؤسسة؟

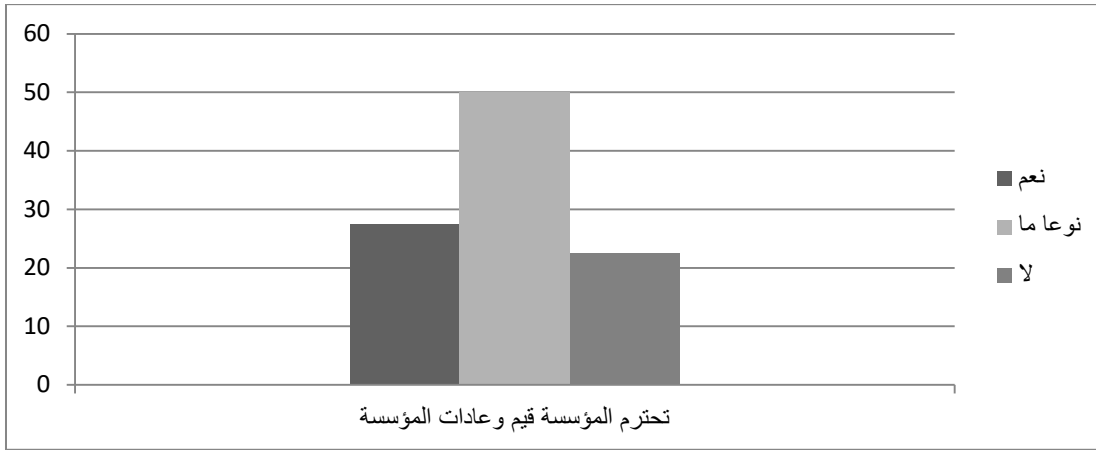
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-12): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باحترام المؤسسة لقيم وعادات المؤسسة

	التكرارات	النسبة %
نعم	11	27,5
نوعا ما	20	50,0
لا	9	22,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-13): التمثيل البياني للنسب المتعلقة باحترام المؤسسة لقيم وعادات المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-12).

من خلال ما سبق يتضح لنا أن نسبة العمال الذين صرحوا بـ "نعم" حول ما إذا تحترم المؤسسة قيم وعادات المؤسسة قدرت بـ (27,5%)، أما الذين صرحوا بـ "نوعا ما" فقدرت نسبتهم بـ (50%)، في حين من صرحوا بـ "لا" فنسبتهم قدرت بـ (22,5%)، فالملاحظ أن العمال يرون بأن المؤسسة تحترم نوعا ما قيم وعادات المؤسسة.

9- هل تتخذ المؤسسة عقوبات صارمة اتجاه السلوكيات غير القانونية؟

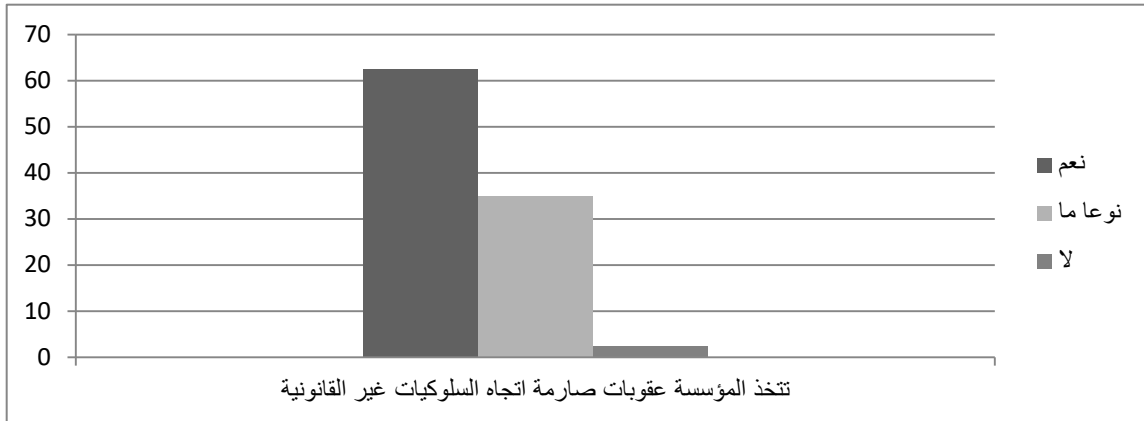
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-13): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول إذا كانت المؤسسة تتخذ عقوبات صارمة اتجاه السلوكيات غير القانونية

	التكرارات	النسبة %
نعم	25	62,5
نوعا ما	14	35,0
لا	1	2,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-14): التمثيل البياني للنسب المتعلقة بما إذا كانت المؤسسة تتخذ عقوبات صارمة اتجاه السلوكيات غير القانونية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-13).

من خلال ما سبق يتضح لنا الذين صرحوا ب "نعم" حول ما إذا كانت المؤسسة تتخذ إجراءات صارمة اتجاه السلوكيات غير القانونية قدرت نسبتهم ب (62,5%)، أما من صرحوا ب "نوعا ما" قدرت نسبتهم ب (35%)، في حين الذين قالوا أن المؤسسة لا تتخذ هكذا إجراءات فكانت نسبتهم ضئيلة قدرت ب (2,5%)، ومن هنا نلاحظ أن المؤسسة تتخذ فعلا إجراءات صارمة لهذه السلوكيات غير القانونية.

10- هل تمتلك المؤسسة دليل خاص بأخلاقيات العمل واضح ومعلن لجميع العاملين لديها؟

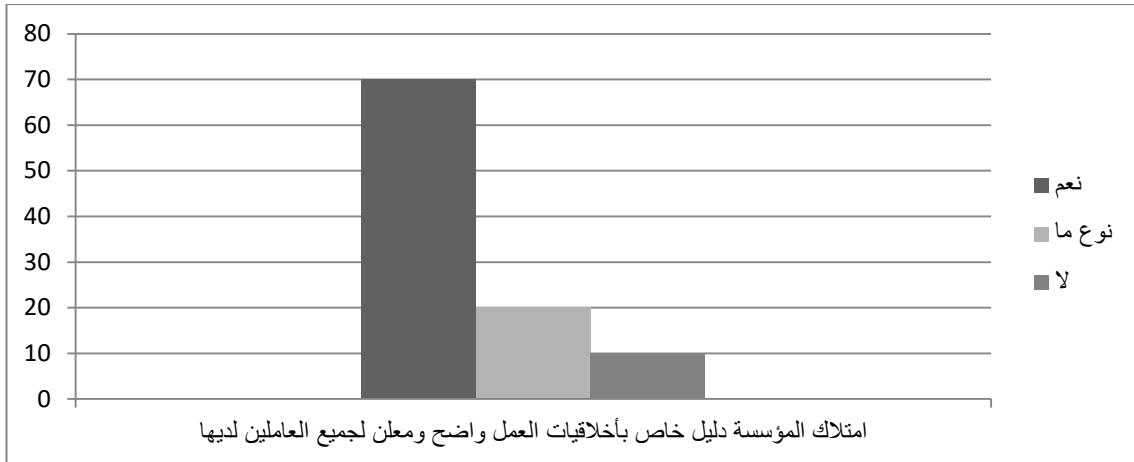
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-14): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بامتلاك المؤسسة دليل خاص بأخلاقيات العمل واضح ومعلن لجميع العاملين لديها.

	التكرارات	النسبة %
نعم	28	70,0
نوعا ما	8	20,0
لا	4	10,0
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-15): التمثيل البياني للنسب المتعلقة بامتلاك المؤسسة دليل خاص بأخلاقيات العمل واضح ومعلن لجميع العاملين لديها



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-14).

من خلال ما سبق يتبين لنا أن الذين قالوا "نعم" حول أن المؤسسة تمتلك دليل خاص بأخلاقيات العمل واضح ومعلن لدى العاملين لديها قدرت نسبتهم ب (70%)، في حين من كان جوابهم ب "نوعا ما" فقد قدرت نسبتهم ب (20%)، أما من قالوا أن المؤسسة لا تمتلك هذا الدليل فقد قدرت نسبتهم ب (10%)، و من هنا يمكن القول أن المؤسسة تمتلك هكذا دليل يكون واضح و معلن لجميع العاملين لديها.

#### 11- هل تهتم المؤسسة بنظافة المكان والمحيط؟

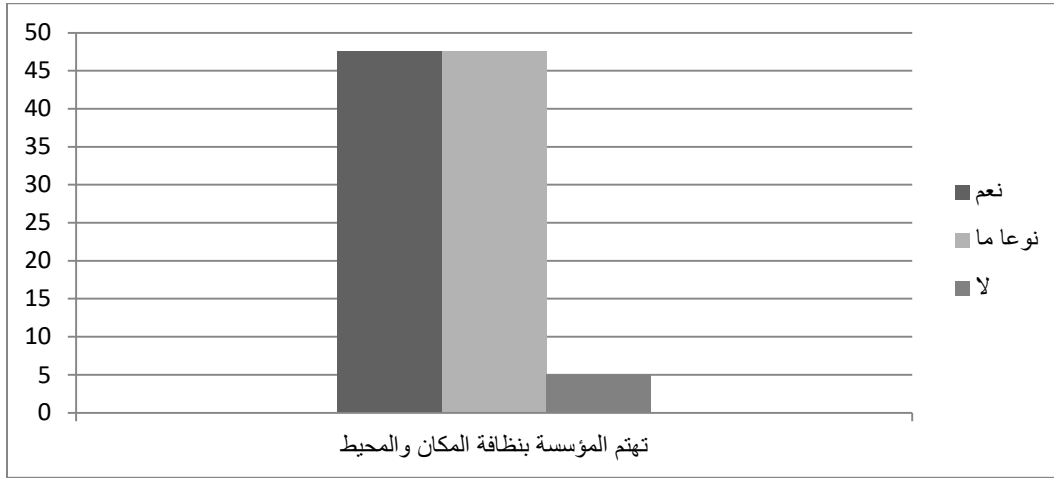
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-15): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باهتمام المؤسسة بنظافة المكان والمحيط.

	التكرارات	النسبة %
نعم	19	47,5
نوعا ما	19	47,5
لا	2	5,0
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-16): التمثيل البياني للنسب المتعلقة باهتمام المؤسسة بنظافة المكان والمحيط



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-15).

من خلال ما سبق يتبين لن أن من صرحوا ب "نعم" و "نوعا ما" حول ما إذا كانت المؤسسة تهتم بنظافة المكان و المحيط قدرت نسبتهم ب (47,5%)، أما من صرحوا ب "لا" فكانت نسبتهم ضئيلة قدرت ب (05%)، و من هنا نلاحظ أن المؤسسة تسعى جاهدة إلى نظافة المكان والمحيط و ذلك بتوفير كل المستلزمات التي تساعد على ذلك.

## 12- هل تعمل المؤسسة على رفع الوعي البيئي لعمالها؟

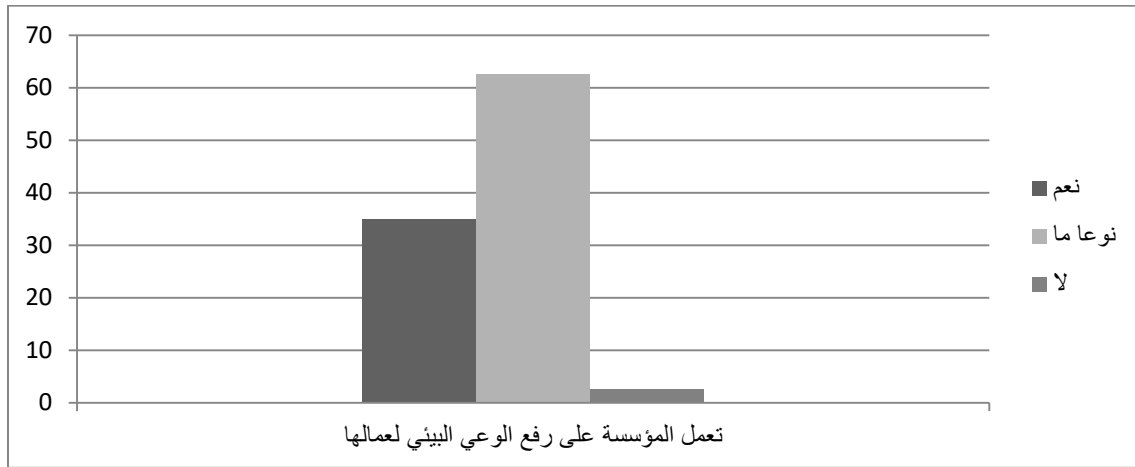
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-16): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كانت المؤسسة تعمل رفع الوعي البيئي لعمالها.

	التكرارات	النسبة %
نعم	14	35,0
نوعا ما	25	62,5
لا	1	2,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-17): التمثيل البياني للنسب حول ما إذا كانت المؤسسة تعمل على رفع الوعي البيئي لعمالها.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-16).

من خلال ما سبق يتبين لنا أن الذين كانت اجابتهم ب "نعم" حول ما إذا كانت المؤسسة تعمل على رفع الوعي البيئي لعمالها قدرت نسبتهم ب (35%)، في حين أن الذين كانت اجابتهم ب "نوعا ما" قدرت نسبتهم ب (62,5%)، أما من كانت اجابتهم ب "لا" فقدرت نسبتهم ب (2,5%)، ومن هنا نلاحظ أن المؤسسة تعمل نوعا ما على رفع الوعي البيئي لعمالها وذلك للمحافظة على نظافة المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

### 13- هل تهتم المؤسسة بالعنصر البيئي وتنقيص نسبة التلوث؟

حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

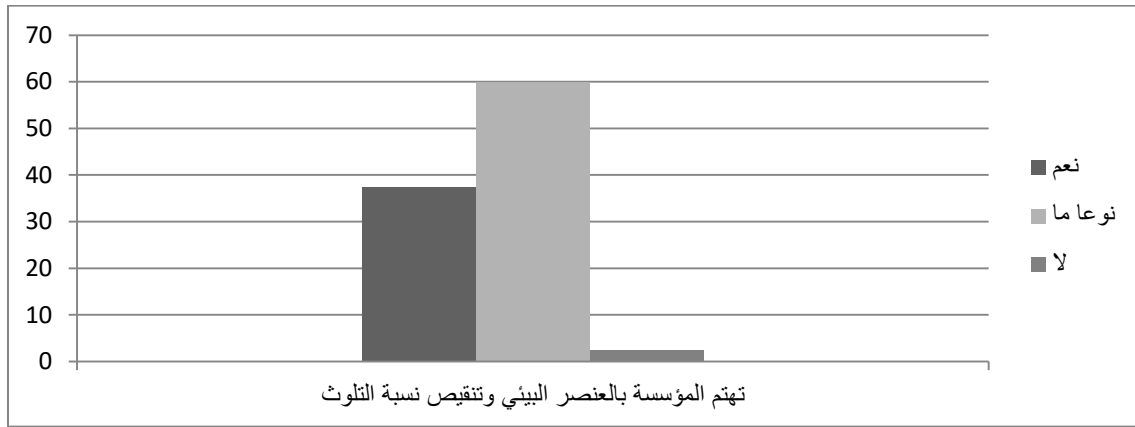
الجدول رقم (2-17): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باهتمام المؤسسة بالعنصر البيئي وتنقيص نسبة التلوث.

	التكرارات	النسبة %
نعم	15	37,5
نوعا ما	24	60,0
لا	1	2,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من اعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS



الشكل رقم (2-18): التمثيل البياني للنسب المتعلقة باهتمام المؤسسة بالعنصر البيئي وتنقيص نسبة التلوث.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-17).

من خلال ما سبق يتضح لنا أن العمال الذين قالوا "نعم" فيما يتعلق باهتمام المؤسسة بالعنصر البيئي وتنقيص نسبة التلوث قدرت نسبتهم ب (37,5%)، أما الذين قالوا "نوعا ما" فقدرت نسبتهم ب (60%)، في حين من قالوا أن المؤسسة "لا" تهتم بهذا فقدرت نسبتهم ب (2,5%)، ومن هنا نلاحظ أن المؤسسة تهتم نوعا ما بالعنصر البيئي وتنقيص نسبة التلوث في محيطها.

المحور الثالث: البيانات الخاصة بتحسين العملية الانتاجية في المؤسسة

1- هل يهتم العمال بتحسين انتاجية المؤسسة؟

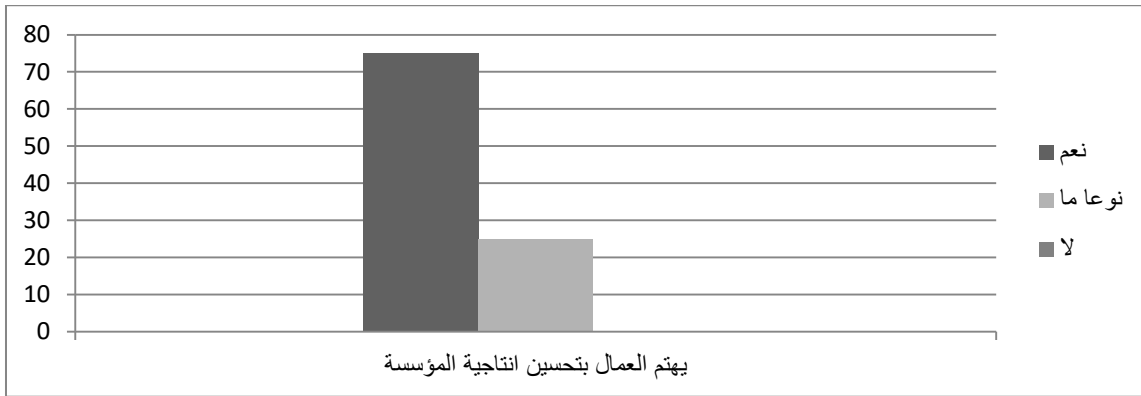
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-18): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باهتمام العمال بتحسين انتاجية المؤسسة.

	التكرارات	النسبة %
نعم	30	75,0
نوعا ما	10	25,0
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-19): التمثيل البياني للنسب المتعلقة باهتمام العمال بتحسين انتاجية المؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-18).

من خلال ما سبق يتبين لنا أن نسبة العمال الذين صرحوا ب "نعم" حول اهتمام العمال بتحسين انتاجية المؤسسة قدرت ب (75%)، في حين قدرت نسبة الذين صرحوا ب "نوعا ما" ب (25%)، ومن هنا نلاحظ بأن العاملين في مؤسسة تحويل المعادن يسعون جاهدين لرفع انتاجية المؤسسة.

2- هل يجب أن تتوفر الإدارة الحكيمة القادرة على استغلال الموارد لرفع انتاجية المؤسسة؟

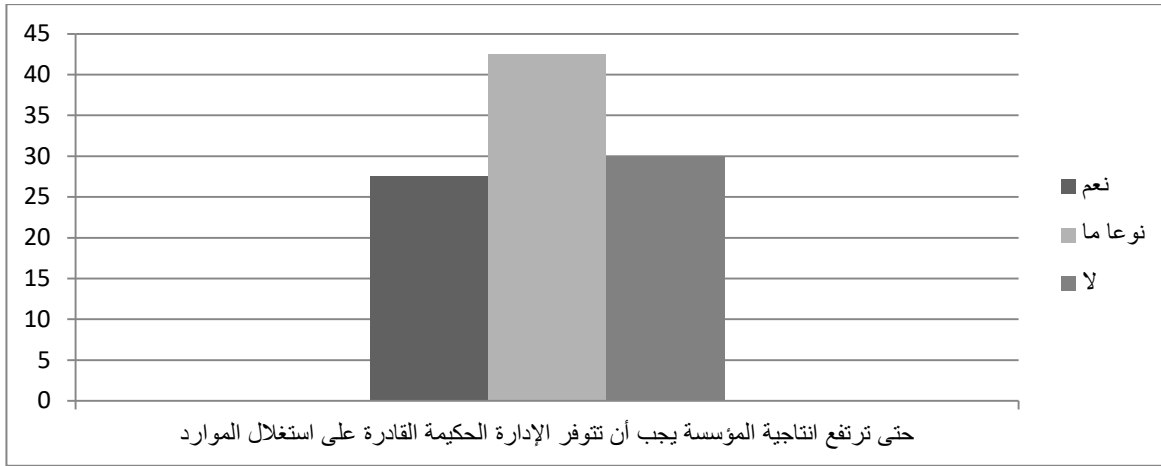
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-19): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بوجود توفر الغدارة الحكيمة القادرة على استغلال المارد لرفع انتاجية المؤسسة.

	التكرارات	النسبة %
نعم	11	27,5
نوعا ما	17	42,5
لا	12	30,0
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على نتائج SPSS

الشكل رقم (2-20): التمثيل البياني للنسب المتعلقة بوجود توفر الغدارة الحكيمة القادرة على استغلال المارد لرفع انتاجية المؤسسة.



**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-19)**

من خلال ما سبق يتبين لنا أن العمال الذين صرحوا ب "نوعا ما" قدرت نسبتهم ب (42,5%) في ما يخص وجوب توفر الإدارة الحكيمة القادرة على استغلال الموارد لرفع انتاجية المؤسسة، في حين قدرت نسبة من صرحوا ب "نعم" ب (27,5%)، أما من صرحوا ب "لا" فقدرت نسبتهم ب (30%)، ومن هنا نلاحظ أن انتاجية المؤسسة سترتفع نوعا ما بموجب توفر الإدارة الحكيمة القادرة على استغلال الموارد

**3- هل إذا تحسنت الانتاجية ارتفع دخل الفرد؟**

حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

**الجدول رقم (2-20): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول ما إذا تحسنت الانتاجية ارتفع دخل الفرد.**

	التكرارات	النسبة %
نعم	20	50,0
نوعا ما	15	37,5
لا	5	12,5
المجموع	40	100,0

**المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS**

**الشكل رقم (2-21): التمثيل البياني للنسب حول ما إذا تحسنت الانتاجية ارتفع الدخل.**



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-20).

من خلال ما سبق يتبين لنا أن العمال الذين كانت اجابتهم ب "نعم" قدرت نسبتهم (50%)، أما من كانت اجابتهم ب "نوعا ما" فقدرت نسبتهم ب (37,5%)، في حين من اجابوا ب "لا" فقدرت نسبتهم ب (12,5%)، فالملاحظ أن ما إذا تحسنت الانتاجية ارتفع دخل الفرد.

4- هل يساعد الأمان الوظيفي على تحسين أداء العنصر البشري وبالتالي تحسين العملية الانتاجية؟

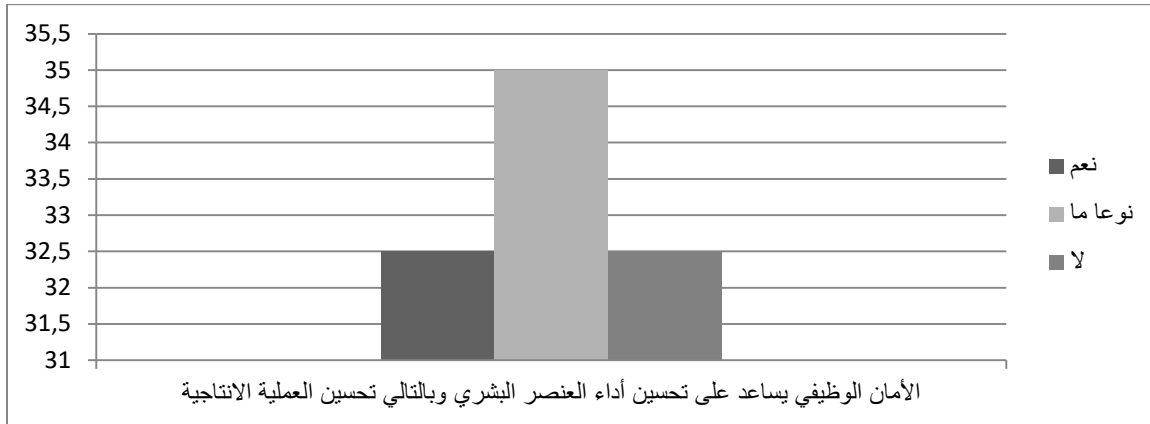
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-21): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كان الأمان الوظيفي يساعد على تحسين أداء العنصر البشري وبالتالي تحسين العملية الانتاجية.

	التكرارات	النسبة %
نعم	13	32,5
نوعا ما	14	35,0
لا	13	32,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-22): التمثيل البياني للنسب حول ما إذا كان الأمان الوظيفي يساعد على تحسين أداء العنصر البشري وبالتالي تحسين العملية الانتاجية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-21).

من خلال المعطيات السابقة تبين لنا أن العمال الذين صرحوا بـ "نعم" حول ما إذا كان الأمان الوظيفي يساعد على تحسين أداء العنصر البشري وبالتالي تحسين العملية الانتاجية حيث قدرت نسبتهم بـ (32,5%)، أما الذين صرحوا بـ "نوعا ما" قدرت نسبتهم بـ (35%)، أما من صرحوا بـ "لا" فقد قدرت نسبتهم بـ (32,5%)، و من هنا نلاحظ أن الأمان الوظيفي يساعد نوعا ما على تحسين العملية الانتاجية في مؤسسة تحويل المعادن (SOTRAMET).

#### 5- هل يدعم العمل الجماعي العملية الانتاجية؟

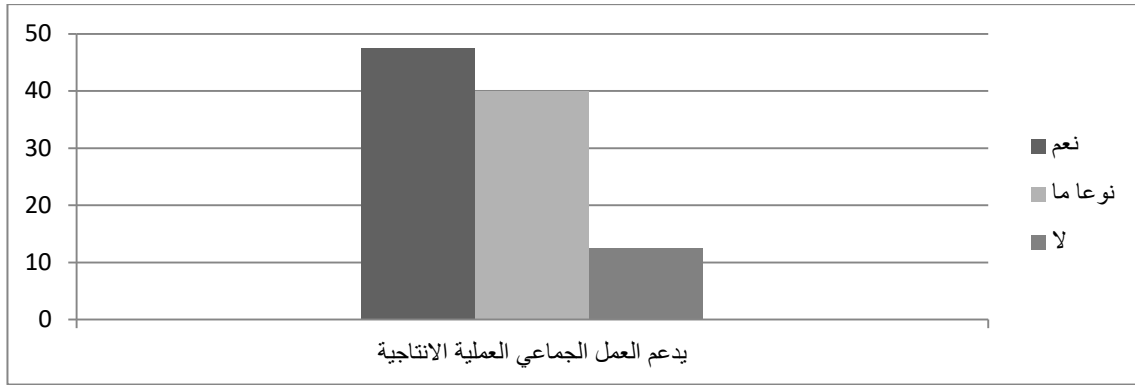
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-22): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بدعم العمل الجماعي للعملية الانتاجية.

	التكرارات	النسبة %
نعم	19	47,5
نوعا ما	16	40,0
لا	5	12,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-23): التمثيل البياني للنسب المتعلقة بدعم العمل الجماعي للعملية الانتاجية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-22).

من المعطيات السابقة يتضح لنا أن الذين قالوا "نعم" على أن العمل الجماعي يدعم العملية الانتاجية قدرت نسبتهم ب (47,5%)، فحين من كانت اجابتهم ب "نوعا ما" فقدرت نسبتهم ب (40%)، أما الذين أجابوا ب "لا" فقدرت نسبتهم ب (12,5%)، من الملاحظ أن الأغلبية من العمال يرون أن العمل الجماعي يحفز العمال على تحسين العملية الانتاجية.

6- هل تستخدم الرقابة على العملية الانتاجية للحكم على جودة العملية الانتاجية ذاتها؟

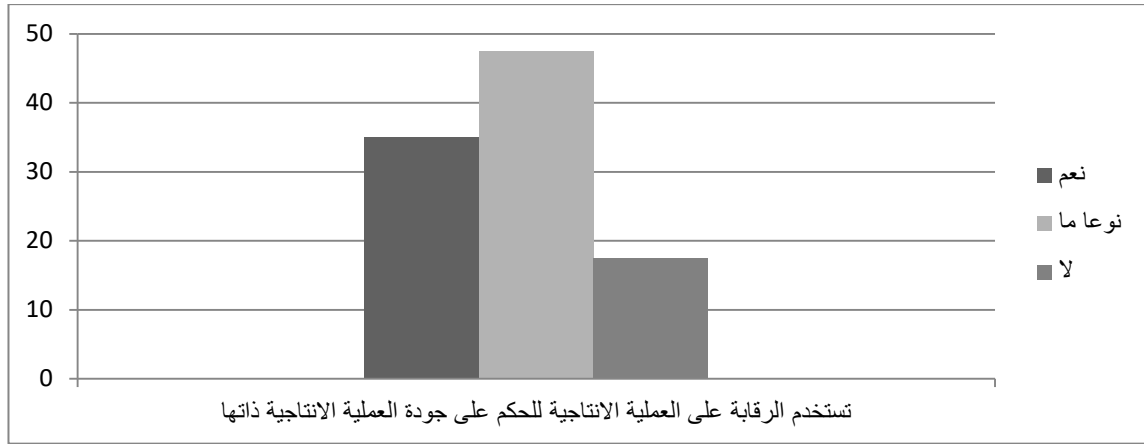
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-23): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة باستخدام الرقابة على العملية الانتاجية للحكم على جودة العملية الانتاجية ذاتها.

	التكرارات	النسبة %
نعم	14	35,0
نوعا ما	19	47,5
لا	7	17,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-24): التمثيل البياني للنسب المتعلقة باستخدام الرقابة على العملية الانتاجية للحكم على جودة العملية الانتاجية ذاتها.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-23).

من خلال المعطيات السابقة يتضح لنا أن العمال الذين كانت اجابتهم "نعم" فيما يتعلق استخدام الرقابة على العملية الانتاجية للحكم على جودة العملية الانتاجية ذاتها قدرت نسبتهم ب (35%)، أما من كانت اجابتهم ب "نوعا ما" فقدرت نسبتهم ب (47,5%)، في حين من كانت اجابتهم ب "لا" فقدرت نسبتهم ب (17,5%)، ومن هنا نلاحظ أن استخدام الرقابة على العملية الانتاجية يحكم نوعا ما على جودة العملية الانتاجية ذاتها في مؤسسة تحويل المعادن.

#### 7- هل تهتم المؤسسة بتخصيص المواد واليد العاملة لإنتاج السلع والخدمات ذات جودة عالية؟

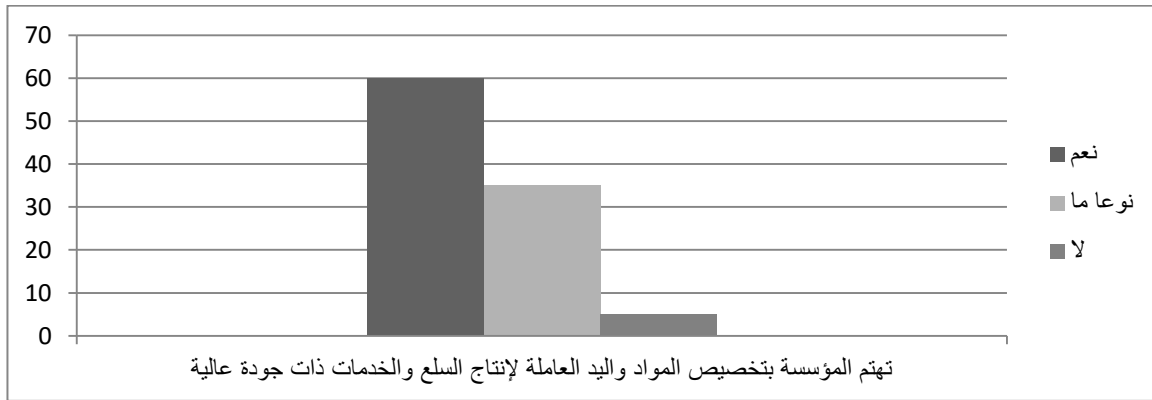
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-24): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول اهتمام المؤسسة بتخصيص المواد واليد العاملة لإنتاج السلع والخدمات ذات جودة عالية.

	التكرارات	النسبة %
نعم	24	60,0
نوعا ما	14	35,0
لا	2	5,0
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-25): التمثيل البياني للنسب حول اهتمام المؤسسة بتخصيص المواد واليد العاملة لإنتاج السلع والخدمات ذات جودة عالية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-24).

يتضح لنا مما سبق أن العمال الذين صرحوا بـ "نعم" حول اهتمام المؤسسة بتخصيص المواد واليد العاملة لإنتاج السلع والخدمات ذات جودة عالية قدرت نسبتهم بـ (60%)، أما من صرحوا بـ "نوعا ما" فقدرت نسبتهم بـ (35%)، في حين من صرحوا بـ "لا" بلغت نسبتهم (5%)، ومن الملاحظ أن المؤسسة تهتم وتسعى كثير لتوفير المواد اللازمة و اليد العاملة لإنتاج السلع والخدمات ذات الجودة العالية وهذا لتحسن العملية الانتاجية داخل مؤسسة تحويل المعادن.

#### 8- هل تقيس الكفاءة قدرة عوامل الانتاجية على تحقيق أعلى انتاجية؟

حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-25): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بقياس الكفاءة لقدرة عوامل الانتاجية داخل المؤسسة.

	التكرارات	النسبة %
نعم	14	35,0
نوعا ما	17	42,5
لا	9	22,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS



الشكل رقم (2-26): التمثيل البياني للنسب المتعلقة بقياس الكفاءة لقدرة عوامل الانتاجية داخل المؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-25).

يتبين لنا مما سبق أن العمال الذين كانت اجابتهم ب "نوعا ما" قدرت نسبتهم ب (42,5%) وهذا فيما يتعلق بقياس الكفاءة لقدرة عوامل الانتاجية داخل المؤسسة، أما من كانت اجابتهم ب "نعم" فقدرت نسبتهم ب (35%)، في حين بلغت نسبة الذين أجابوا ب "لا" (22,5%)، ومن هنا نلاحظ أن الكفاءة تقيس نوعا ما قدرة عوامل الانتاجية و هذا لتحقيق أعلى انتاجية داخل مؤسسة (SOTRAMET).

9- هل يهدف التدريب إلى تحسين مستوى الكفاءة الانتاجية داخل المؤسسة؟

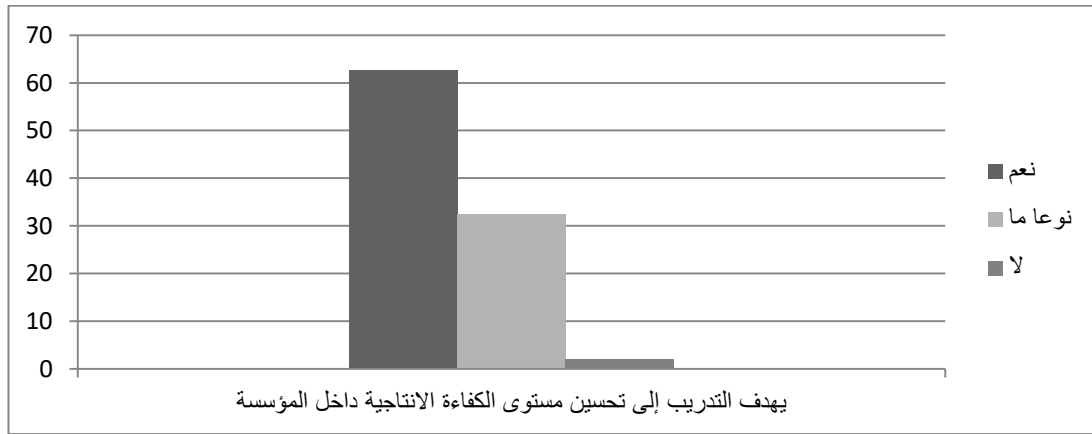
حيث كانت نتائج الاستبيان عن طريق SPSS كما يلي:

الجدول رقم (2-26): النسب المئوية والتكرارات لإجابة أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كان التدريب يهدف إلى تحسين مستوى الكفاءة الانتاجية داخل المؤسسة.

	التكرارات	النسبة %
نعم	25	62,5
نوعا ما	13	32,5
لا	2	5,0
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى نتائج SPSS

الشكل رقم (2-27): التمثيل البياني للنسب حول ما إذا كان التدريب يهدف إلى تحسين مستوى الكفاءة الانتاجية داخل المؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-26).

من خلال ما سبق يتضح لنا أن العمال الذين صرحوا بـ "نعم" حول ما إذا كان التدريب يهدف إلى تحسين مستوى الكفاءة الانتاجية داخل المؤسسة قدرت نسبتهم بـ (62,5%)، أما الذين صرحوا بـ "نوعا ما" فقدرت نسبتهم بـ (32,5%)، أما الذين صرحوا بـ "لا" فقدرت نسبتهم بـ (5%)، ومن هنا نلاحظ أن التدريب يهدف إلى تحسين مستوى كفاءة العاملين وبالتالي تتحسن العملية الانتاجية تلقائيا في مؤسسة (SOTRAMET).

## خلاصة

اشتمل الفصل الأخير على الدراسة الميدانية التي أجريت في مؤسسة تحويل المعادن (SOTRAMET) والتي كان الهدف منها التعرف على مدى التزامها بمختلف النشاطات الاجتماعية كتجسيد مسؤولياتها اتجاه مواردها البشرية، وقد تمت دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة والتعرف على هيكلها التنظيمي العام والتي تتلخص أدوارها في توفير بيئة العمل المناسبة، ظروف العمل الملائمة للقيام بالعمل... الخ.

ومن أجل ذلك قمنا بدراسة اتجاهات وآراء عينة أخذت من مجتمع الدراسة وقد أكدت الاجابات بعض النواقص والقصور في النظام المطبق والممارسات المنتهجة مع أنه يجب أن لا ننسى كل العوامل الإيجابية التي استخلصت أيضا من إجابات عينة الدراسة المدروسة.



في البيئة المعاصرة للأعمال أصبحت المؤسسة المحرك الرئيسي لاقتصاد أي دولة، حيث أن مكانتها هي التي تحدد مكانة الاقتصاد لما لدورها من تأثير كبير على المجتمع الذي تنشط فيه، إذن فالمؤسسة مسؤولة أمام المجتمع، وهذه المسؤولية لا تقتصر على بعد واحد وهو البعد الاقتصادي بل تتعدى إلى البعد القانوني والأخلاقي والبعد الإنساني.

لقد تشكلت البدايات الأولى للمسؤولية الاجتماعية مع نشأة المجتمعات وتطورت مع تطور الحضارات، ومع انطلاق الثورة الصناعية ودوران العجلى الاقتصادية وتزايد حركتها وسيادة معايير الربحية كمقياس للنجاح بدأت الأصوات ترتفع مطالبة بدور ملزم وحقيقي للمؤسسات في تنمية المجتمعات التي تعمل فيها وتحقق من خلالها الأرباح الكبيرة.

ومع مطلع السبعينات من القرن الماضي بدأ مفهوم المسؤولية الاجتماعية يأخذ أبعاد أكبر حيث لم يعد الأمر يتعلق بأنشطة طوعية أو تبرعات بل تعداه ليصبح برامج وخطط واستراتيجيات.

تعتبر المسؤولية الاجتماعية أهم مصدر للنجاح والتفوق وحلا للعديد من المشاكل التي تواجه العملية الانتاجية داخل المؤسسة، كإخفاض مستوى أداء العمال، الطاقة المبدعة والخلقة التي تعطي ميزة تنافسية وتحسن أداء المؤسسة عند الاهتمام بها، نقص في المواد واليد العاملة لإنتاج السلع وغيرها، فهو مورد استراتيجي يؤدي عند استثماره بفعالية إلى خلق قيمة للمؤسسة، والارتقاء بأدائها وتموقعها في السوق.

### نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا توصلنا إلى عدة نتائج وهي كالآتي:

- مفهوم المسؤولية الاجتماعية تطور نتيجة المشكلات والأزمات المتعددة التي ارتبطت بحرية الأعمال ونظرتها الضيقة لمصلحتها الذاتية على حساب المجتمع الذي تعمل فيه، وكذا تنامي الوعي الاجتماعي والبيئي لدى أفراد المجتمع.

- تبني المؤسسات لمسؤوليتها الاجتماعية تحقق فائد عديدة للمجتمع كتقديم السلع الصحية المحافظة على البيئة، زيادة ولاء العاملين... الخ، وللمؤسسة أيضا من خلال خلق العلاقات الجيدة مع المساهمين، العمال... الخ.

## خاتمة

- المؤسسة الجزائرية بدأت توجه نظرها نحو مفهوم المسؤولية الاجتماعية ولكن بخطى متثاقلة.

- العملية الانتاجية هي مفتاح ربحية الشركة وقدرتها على الازدهار.

- العملية الإنتاجية هي مقياس للأداء الاقتصادي أو التجاري الذي يشير إلى مدى كفاءة الأشخاص والشركات والصناعات والاقتصادات بأكملها في تحويل المدخلات، مثل العمالة ورأس المال، إلى نواتج، مثل السلع أو الخدمات.

### اختبار الفرضيات:

انطلاقا من خلفية الدراسة واشكالياتها المستمدة من واقع الظروف الاقتصادية العالمية انطلقنا في معالجتنا لهذا الموضوع بمجموعة من الفرضيات، وبالاستناد إلى النتائج السابقة تختبر تلك الفرضيات كالآتي:

**بالنسبة للفرضية الأولى:** نتوقف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند تلبية هذه الأخيرة لمتطلبات واحتياجات المجتمع وحل مشاكله فقط، هذا غير صحيح لأن المسؤولية الاجتماعية تمس مختلف الفئات المستفيدة كالعمال، الموردين، المستهلكين، المنافسين، البيئة... الخ من مجموع أصحاب المصالح والتي تم الإشارة إليها سابق من خلال الدراسة النظرية.

**بالنسبة للفرضية الثانية:** المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ليست إلا تكاليف زائدة على المؤسسة ولا تعود عليها بأي نفع، وهذا غير صحيح أيضا، حيث نجد أن الدراسة أوضحت أن التزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية يعود عليها بالعديد من المنافع ومن أهمها ما يلي:

- تحسين الأداء المالي للمؤسسة.
- تقليل التكاليف التشغيلية.
- تحسين سمعة المؤسسة وعلاقتها التجارية.
- زيادة المبيعات وولاء المستهلك.
- زيادة الانتاجية وتحسين نوعية المنتج.

**بالنسبة للفرضية الثالثة:** هناك علاقة تجمع لنا بين الإنتاجية من جهة ومدخلات ومخرجات العملية الانتاجية من جهة أخرى، وهذا صحيح لأن تعريف الانتاجية في الأصل مرتبط بتحقيق أكبر نسبة من المخرجات من قيمة محددة من المدخلات أي يوجد علاقة بينهم.

## خاتمة

بالنسبة للفرضية الرابعة: المعدلات المرتفعة للإنتاجية لها علاقة ايجابية بنجاح وتحقيق المؤسسات الاقتصادية لأهدافها، وهذا صحيح لأن المؤسسة كلما حققت نجاحا في عملها وزيادة في انتاجها ساعدها ذلك على زيادة فعاليتها وكفاءة وحداتها.

### الاقتراحات:

من خلال الدراسة التطبيقية اتضح لنا أن هناك جهودا من قبل المؤسسة لتبني فكرة المسؤولية الاجتماعية غير أن ذلك يتطلب عملا كبيرا، ومن بين أهم الاقتراحات التي يمكن اقتراحها ما يلي:

❖ اقناع المؤسسات بأن المسؤولية الاجتماعية هي خيار لا بد منه، وهو في صالحها، وليست تكاليف مفروضة عليها لكي نستطيع المضي بهذا المنهج.

❖ بناء ثقافة تنظيمية للمؤسسات تقوم على أسس ومبادئ المسؤولية الاجتماعية لترسيخ هذا المفهوم.

❖ اهتمام المؤسسات باختيار المسيرين على أساس متوازن من الكفاءة والمسؤولية والأخلاق، بما يضمن أن يكونوا مصدرا قويا لتعزيز سمعة ومكانة المؤسسة وعملها وفق النموذج الاقتصادي - الاجتماعي وضمن ذلك يكون الاهتمام بتكوين العمال في مجال المسؤولية الاجتماعية.


❖ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، أي ملأ الوظيفة المتاحة بالشخص الذي تتلاءم مؤهلاته مع واجبات تلك الوظيفة وذلك بهدف الارتقاء بمستوى الانتاجية.

❖ اعتبار مهمة رفع مستويات الانتاجية مهمة جميع العاملين في المؤسسات الانتاجية.

### آفاق الدراسة:

إن موضوع أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين العملية الانتاجية يبقى مفتوحا لدراسات أخرى يمكن أن تساهم في إثراءه، وبذلك يمكن أن نقترح بعض الدراسات:

- دور أبعاد المسؤولية الاجتماعية في العملية الانتاجية، في المؤسسات الاقتصادية.
- مدى تبني مسيري العملية الانتاجية لمبادئ المسؤولية الاجتماعية في تنمية الموارد البشرية.



# قائمة المراجع



قائمة المراجع:

الكتب:

1. تامر ياسر البكري، "التسويق والمسؤولية الاجتماعية"، دار وائل للنشر، القاهرة-مصر، الطبعة الأولى، 2001.
2. طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، "الإدارة والأعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
3. طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع"، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، الطبعة الثانية، 2008.
4. عبد الرزاق سالم الرحاحلة "المسؤولية الاجتماعية" دار الاصدار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
5. علاء فرحان طالب وآخرون، "فلسفة التسويق الأخضر"، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2010.

المجلات:

6. طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال"، مجلة البحوث المعاصرة، مجلد 11، العدد 2، 1997.
7. نجم عبود نجم، "أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال"، الطبعة الأولى، 2006.

الملتقيات:

8. محمد عادل عياض، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: مدخل لمساهمة منظمات الأعمال في الاقتصاد التضامني"، ملتقى الاقتصاد التضامني، جامعة تلمسان- الجزائر، 12-02-2005.

المنكرات والأطروحات:

9. عبد الله بن منصور، "إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية، والتجارة والتسيير، جامعة تلمسان- الجزائر، 2008.
10. ياسر سعيد أبو هريبد، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، 2017.

11. صالح صاحي، " مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر، 2015.

12. بن حركات فايزة، جلولي إيمان، " قياس أداء المورد البشري ودوره في تحسين العملية الإنتاجية -دراسة حالة ميدانية-" مذكرة لنيل شهادة تقني سامي، تخصص تسيير الموارد البشرية، المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني، سي امجد بوقرة-خميس-مليانة، 2008-2011.

#### المنشورات:

13. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة، منشورات الأمم المتحدة، نيويورك، جينيف، 2004.

14. قهوجي أمينة، حكيم وحسان، "دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة"، المؤتمر الدولي الثالث عشر، حول المسؤولية الاجتماعية، 2016.





جامعة الجليلي بونعاما

خميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



تخصص: إدارة الموارد البشرية

قسم: علوم التسيير

السنة الجامعية: 2021-2022

### استمارة البحث

في إطار الدراسة المكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير اختصاص ادارة الموارد البشرية، بعنوان: "أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين العملية الانتاجية" واستكمالا للجانب التطبيقي من الدراسة، ومن أجل معرفة مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية تحسين العملية الانتاجية داخل المؤسسة، فإننا نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم الإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية بغية الوصول إلى نتائج دقيقة لهذا الموضوع.

نرجو من سيادتكم الفاضلة وضع علامة (x) في الخانة التي ترونها مناسبة، بأن هذه البيانات تستخدم لغرض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بالسرية التامة.

نشركم لحسن تعاونكم

أولا: بيانات خاصة

1. النوع الاجتماعي

ذكر

أنثى

2. الفئة العمرية

[30-20]

[40-31]

[50-41]

أكثر من 50 سنة

3. الدرجة العلمية

ثانوي

تقني

ليسانس

مستويات أخرى

### 3. سنوات الخبرة

<input type="checkbox"/>	[15-11]	<input type="checkbox"/>	[10-05]	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات
				<input type="checkbox"/>	أكثر من 50 سنة

### ثانياً: بيانات خاصة بالمسؤولية الاجتماعية

1. تهتم المؤسسة بالتنوع في استثماراتها

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نوعاً ما	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	----------	--------------------------	-----

2. تحترم المؤسسة قواعد المنافسة

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نوعاً ما	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	----------	--------------------------	-----

3. تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نوعاً ما	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	----------	--------------------------	-----

4. تسعى المؤسسة لمحاربة من الفساد الإداري والمالي بداخلها.

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نوعاً ما	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	----------	--------------------------	-----

5. تلتزم المؤسسة بكل التزاماتها القانونية اتجاه جميع الأطراف ذات المصلحة

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نوعاً ما	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	----------	--------------------------	-----

6. تهتم المؤسسة بشكاوي المجتمع

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نوعاً ما	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	----------	--------------------------	-----

7. تراعي المؤسسة حقوق الإنسان

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نوعاً ما	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	----------	--------------------------	-----

8. تحترم المؤسسة قيم وعادات المؤسسة

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نوعاً ما	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	----------	--------------------------	-----

9. تتخذ المؤسسة عقوبات صارمة اتجاه السلوكيات غير القانونية

نعم  نوعا ما  لا

10. امتلاك المؤسسة دليل خاص بأخلاقيات العمل واضح و معلن لجميع العاملين لديها

نعم  نوعا ما  لا

11. تهتم المؤسسة بنظافة المكان والمحيط

نعم  نوعا ما  لا

12. تعمل المؤسسة على رفع الوعي البيئي لعمالها

نعم  نوعا ما  لا

13. تهتم المؤسسة بالعنصر البيئي وتقلص نسبة التلوث

نعم  نوعا ما  لا

ثالثا: بيانات حول تحسين العملية الانتاجية

1. يهتم العمال بتحسين انتاجية المؤسسة

نعم  نوعا ما  لا

2. حتى ترتفع انتاجية المؤسسة يجب أن تتوفر الإدارة الحكيمة القادرة على استغلال الموارد

نعم  نوعا ما  لا

3. إذا تحسنت الانتاجية ارتفع دخل الفرد

نعم  نوعا ما  لا

4. الأمان الوظيفي يساعد على تحسين أداء العنصر البشري وبالتالي تحسين العملية الانتاجية

نعم  نوعا ما  لا

5. يدعم العمل الجماعي العملية الانتاجية

نعم  نوعا ما  لا

6. تستخدم الرقابة على العملية الانتاجية للحكم على جودة العملية الانتاجية ذاته

نعم  نوعا ما  لا

7. تهتم المؤسسة بتخصيص المواد واليد العاملة لإنتاج السلع والخدمات ذات جودة عالية

نعم  نوعا ما  لا

8. تقيس الكفاءة قدرة عوامل الانتاجية على تحقيق أعلى انتاجية

نعم  نوعا ما  لا

9. يهدف التدريب إلى تحسين مستوى الكفاءة الانتاجية داخل المؤسسة

نعم  نوعا ما  لا

## ألفا - كرونباخ

FILE='C:\Users\INFOMED\Documents\2;85\_;78\_;87\_;75\_م\MASTER2.sav'.

DATASET NAME Ensemble\_de\_données1 WINDOW=FRONT.

DATASET ACTIVATE Ensemble\_de\_données1.

SAVE OUTFILE='C:\Users\INFOMED\Documents\2;85\_;78\_;87\_;75\_م\MASTER2.sav'

/COMPRESSED.

RELIABILITY

/VARIABLES=V1 V2 V3 V4 V5 V6 V7 V8 V9 V10 V11 V12 V13 V14 V15 V16 V17 V18 V19 V20

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

### Tableaux croisés :

#### Remarques

Résultat obtenu	05-MAY-2022 12:26:08
Commentaires	
Données	C:\Users\INFOMED\Documents\2\ماستر\MASTER2.sav
Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
Filtrer	<aucune>
Entrée	
Poids	<aucune>
Scinder fichier	<aucune>
N de lignes dans le fichier de travail	40
Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.



	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY  /VARIABLES=V1 V2 V3 V4 V5 V6 V7 V8 V9 V10 V11 V12 V13 V14 V15 V16 V17 V18 V19 V20  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

## Echelle : TOUTES LES VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,809	20

النوع الاجتماعي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	21	52,5	52,5	52,5
Valide أنثى	19	47,5	47,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الفئة العمرية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 20 إلى 30 سنة	13	32,5	32,5	32,5
من 31 إلى 40 سنة	13	32,5	32,5	65,0
Valide من 41 إلى 50 سنة	11	27,5	27,5	92,5
أكثر من 50 سنة	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الدرجة العلمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	9	22,5	22,5	22,5
تقني	12	30,0	30,0	52,5
Valide ليسانس	14	35,0	35,0	87,5
مستويات أخرى	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	13	32,5	32,5	32,5
من 05 إلى 10 سنوات	15	37,5	37,5	70,0
Valide من 11 إلى 15 سنة	8	20,0	20,0	90,0
أكثر من 50 سنة	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

## Effectifs

### Remarques

Résultat obtenu	26-APR-2022 17:31:06	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\INFOMED\Documents\2\ماستر\MASTER2.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur toutes les observations dotées de données valides
Syntaxe	FREQUENCIES VARIABLES= النوع الاجتماعي_الفئة العمرية الدرجة العلمية سنوات الخبرة V1 V2 V3 V4 V5 V6 V7 V8 V9 V10 V11 V12 V13 V14 V15 V16 V17 V18 V19 V20 V21 V22	
	/HISTOGRAM NORMAL	
	/ORDER=ANALYSIS.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:12,78
	Temps écoulé	00:00:11,84

[Ensemble\_de\_données1] C:\Users\INFOMED\Documents\2\ماستر\MASTER2.sav

### Statistiques

		النوع الاجتماعي	الفئة العمرية	الدرجة العلمية	سنوات الخبرة	تهتم المؤسسة بالتنوع في استثماراتها
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0	0

### Statistiques

		تحتزم المؤسسة قواعد المنافسة	تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية	تسعى المؤسسة للمحاربة من الفساد الإداري والمالي بداخلها	تلتزم المؤسسة بكل التزاماتها القانونية اتجاه جميع الأطراف ذات المصلحة
N	Valide	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0

### Statistiques

		تهتم المؤسسة بشكوي المجتمع	تراعي المؤسسة حقوق الإنسان	تحتزم المؤسسة قيم وعادات المؤسسة	تتخذ المؤسسة عقوبات صارمة اتجاه السلوكيات غير القانونية
N	Valide	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0

### Statistiques

		امتلاك المؤسسة دليل خاص بأخلاقيات العمل واضح ومعلن لجميع العاملين لديها	تهتم المؤسسة بنظافة المكان والمحيط	تعمل المؤسسة على رفع الوعي البيئي لعمالها	تهتم المؤسسة بالعنصر البيئي وتنقيص نسبة التلوث
N	Valide	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0

### Statistiques

	يهتم العمال بتحسين انتاجية المؤسسة	حتى ترتفع انتاجية المؤسسة يجب أن تتوفر الإدارة الحكيمة الفادرة على استغلال الموارد	إذا تحسنت الإنتاجية ارتفع دخل الفرد	الأمان الوظيفي يساعد على تحسين أداء العنصر البشري وبالتالي تحسين العملية الانتاجية
N	Valide 40 Manquante 0	40 0	40 0	40 0

### Statistiques

	يدعم العمل الجماعي العملية الانتاجية	تستخدم الرقابة على العملية الانتاجية للحكم على جودة العملية الانتاجية ذاته	تهتم المؤسسة بتخصيص المواد واليد العاملة لانتاج السلع والخدمات ذات جودة عالية	تقيس الكفاءة قدرة عوامل الانتاجية على تحقيق أعلى انتاجية
N	Valide 40 Manquante 0	40 0	40 0	40 0

### Statistiques

	يهدف التدريب إلى تحسين مستوى الكفاءة الانتاجية داخل المؤسسة
N	Valide 40 Manquante 0

تهتم المؤسسة بالتنوع في استثماراتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	17	42,5	42,5	42,5
نوعا ما	18	45,0	45,0	87,5
لا	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تحترم المؤسسة قواعد المنافسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	19	47,5	47,5	47,5
نوعا ما	14	35,0	35,0	82,5
لا	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	11	27,5	27,5	27,5
نوعا ما	17	42,5	42,5	70,0
لا	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تسعى المؤسسة للمحاربة من الفساد الإداري والمالي بداخلها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	25	62,5	62,5	62,5
نوعا ما	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تلتزم المؤسسة بكل التزاماتها القانونية اتجاه جميع الأطراف ذات المصلحة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	24	60,0	60,0	60,0
نوعا ما	15	37,5	37,5	97,5

لا	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تهتم المؤسسة بشكاوي المجتمع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	8	20,0	20,0	20,0
نوعا ما	16	40,0	40,0	60,0
لا	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تراعي المؤسسة حقوق الإنسان

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	20	50,0	50,0	50,0
نوعا ما	17	42,5	42,5	92,5
لا	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تحترم المؤسسة قيم وعادات المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	11	27,5	27,5	27,5
نوعا ما	20	50,0	50,0	77,5
لا	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تتخذ المؤسسة عقوبات صارمة اتجاه السلوكيات غير القانونية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	25	62,5	62,5	62,5
نوعا ما	14	35,0	35,0	97,5
لا	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

امتلاك المؤسسة دليل خاص بأخلاقيات العمل واضح ومعلن لجميع العاملين لديها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	28	70,0	70,0	70,0
نوعا ما	8	20,0	20,0	90,0
لا	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تهتم المؤسسة بنظافة المكان والمحيط

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	19	47,5	47,5	47,5
نوعا ما	19	47,5	47,5	95,0
لا	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تعمل المؤسسة على رفع الوعي البيئي لعمالها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	35,0	35,0	35,0
نوعا ما	25	62,5	62,5	97,5
لا	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تهتم المؤسسة بالعنصر البيئي وتقيص نسبة التلوث

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	15	37,5	37,5	37,5
نوعا ما	24	60,0	60,0	97,5
لا	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



يهتم العمال بتحسين إنتاجية المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	30	75,0	75,0	75,0
Validé نوعا ما	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

حتى ترتفع إنتاجية المؤسسة يجب أن تتوفر الإدارة الحكيمة القادرة على استغلال الموارد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	11	27,5	27,5	27,5
Validé نوعا ما	17	42,5	42,5	70,0
لا	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

إذا تحسنت الإنتاجية ارتفع دخل الفرد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	20	50,0	50,0	50,0
Validé نوعا ما	15	37,5	37,5	87,5
لا	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الأمان الوظيفي يساعد على تحسين أداء العنصر البشري وبالتالي تحسين العملية الإنتاجية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	13	32,5	32,5	32,5
Validé نوعا ما	14	35,0	35,0	67,5
لا	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

يدعم العمل الجماعي العملية الانتاجية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	19	47,5	47,5	47,5
نوعا ما	16	40,0	40,0	87,5
لا	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تستخدم الرقابة على العملية الانتاجية للحكم على جودة العملية الانتاجية ذاته

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	35,0	35,0	35,0
نوعا ما	19	47,5	47,5	82,5
لا	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تهتم المؤسسة بتخصيص المواد واليد العاملة لإنتاج السلع والخدمات ذات جودة عالية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	24	60,0	60,0	60,0
نوعا ما	14	35,0	35,0	95,0
لا	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

تقيس الكفاءة قدرة عوامل الانتاجية على تحقيق أعلى انتاجية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	35,0	35,0	35,0
نوعا ما	17	42,5	42,5	77,5
لا	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

يهدف التدريب إلى تحسين مستوى الكفاءة الانتاجية داخل المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	25	62,5	62,5	62,5
نوعا ما	13	32,5	32,5	95,0
لا	2	5,0	5,0	100,0
Valide				
Total	40	100,0	100,0	