

# أثر سياسات المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية

## دراسة لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية الوادي

د. لبزة هشام

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر  
Hichambleza@gmail.com

د. ضيف الله محمد الهادي<sup>1</sup>

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر  
difmh2008@hotmail.fr

## *The impact of social responsibility policies on the management of human resources in economic institutions.*

### *Study of a sample of economic institutions in the Wilayat of Wadi*

Dr. dhefallah moh elhadi & Dr. Hicham Lebza

University of El-Oued / Algeria

Received: 25/04/2017

Accepted: 30/07/2017

Published: 31/12/2017

#### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين بالمؤسسات الاقتصادية بولاية الوادي، وقياس أثر ذلك على إدارة الموارد البشرية بها، وأيضاً قياس الاختلافات بين الموظفين في مدى إدراكهم لسياسة المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لعدد من المتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة)، وتحقيقاً لذلك فقد تم بناء نموذج للدراسة بين المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة. وقد تم صياغة فرضيات الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات المجتمع محل الدراسة (والبالغ عددها 88 إستمارة). وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها أن المؤسسات محل الدراسة تعمل على تحقيق الأمن الوظيفي للموظفين، كما تتيح فرص عمل للخريجين، كما تطبق نظام للحوافز والمكافآت بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظفين. كما أبرزت الدراسة أن ممارسة سياسات المسؤولية الاجتماعية من قبل الشركات موضع البحث أثر على إدارة الموارد البشرية. كما أبرزت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مدى إدراك الموظفين لسياسة المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً للمتغيرات الدراسة فيما عدا المتغير الخاص بالخبرة في العمل.

**الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية، الموارد البشرية، المؤسسات الاقتصادية.  
الترميز الاقتصادي (jel) : O15, D21

#### Abstract:

This study aims to identify the motive of adopting social responsibility programs towards workers in economic companies in the El Oued, and to measure its impact on human resources management policies. It also measures the differences between workers with regards to their performance in social responsibility programs provided to them, taking into account a number variables, namely age, academic qualification, career level and work experience. To meet these objectives, a model for study has been built showing the independent and the dependent variables of the study. In light of this, the study hypotheses have been developed. The study uses a comprehensive survey method for all the companies concerned (88 Questionnaires). The major findings of the study include that the companies used in the survey work on achieving job security for their workers, as well as offering job opportunities for graduates. Moreover, incentives and rewards are offered to employees, which is positively reflected in their performance. The study also highlights that the practice of social responsibility programs by the companies in question affects the already applied policies and programs of human resources management. Furthermore, the study highlights the existence of some statistically significant differences in the averages of workers' perception of social responsibility programs provided to them according to the variables mentioned above, except for the variable related to job experience.

**Key Words :** social responsibility, human resources, economic companies.

**(JEL) Classification:** O15, D21

يكتسب الدور الاجتماعي للمؤسسات أهمية متزايدة، لأن هذه المسؤولية مستمدة من طابعها الاختياري المرن والشامل، بما يسمح ويشجع كل مؤسسة أيا كان حجمها، ونطاق أعمالها بأن تنتهج ما تراه مناسباً وملائماً من الإجراءات والممارسات، وفق إمكانيات وقدرات المادية وبما يتجاوب مع حقائق السوق ومقتضياته، إلا أن نجاح قيام المؤسسة بدورها في المسؤولية الاجتماعية يعتمد أساساً على التزامها بمعيار الاحترام والمسؤولية اتجاه الموظفين وأفراد المجتمع، ودعم المجتمع ومساندته.

1. إشكالية الدراسة: أصبح هناك ضرورة لنشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية وغرسها في كل عامل أو موظف في المؤسسة، إلا أن الموظفين لن يقتنعوا بأهمية ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية ومساهماتهم فيها، إلا إذا كان لهم نصيب كاف من هذه المسؤولية وأدركوا أهميتها في حياتهم المهنية، ليطرح الإشكالية التالية:

### كيف تؤثر سياسات المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية؟

2. فرضيات الدراسة: إعتدنا على اختبار ثلاثة تتماشى مع الأهداف الخاصة بالدراسة، وهي كالآتي:

- ♦ يوجد التزام من قبل إدارة المؤسسات محل الدراسة نحو تبني سياسة المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين بها.
- ♦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة أو لتبني سياسة المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين على سياسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة.
- ♦ توجد اختلافات أساسية بين الموظفين بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة في مدى إدراكهم لسياسة المسؤولية الاجتماعية وفقاً لمعلوماتهم الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

### أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 1- الإطار النظري:

1-1. ماهية المسؤولية الاجتماعية: تضاعف في الآونة الأخيرة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وسلط الضوء على الدور الاجتماعي الذي يجب أن تلعبه في المجتمع المعاصر، وفي محيط العمل الذي تعمل فيه، واختلفت الرؤى حول ما إذا كانت تلك المسؤولية التزاماً على تلك المؤسسات نحو أصحاب المصالح و على وجه الخصوص العملاء والمستهلكين، الذين تحقق عن طريقهم أرباحاً كثيرة، أم أن هذه المسؤولية اختيار المؤسسات تحسن من خلالها صورتها، تثيري سجلها وتزيد من شهرتها وهذا الأمر يتطلب تكثيف الجهود من أجل تعزيز ثقافة وممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حيث أن هذه المؤسسات أصبحت الآن أكثر من أي عهد مضى تقوم بدور قيادي في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وذلك في ظل عولمة متزايدة، هذا ما يستوجب بناء كيانات اقتصادية أكثر تنافسية، وبالتالي لا يمكن للمؤسسات أن تتجاهل حقيقة أن طاقاتها التنافسية وأدائها المالي وتحقيق أرباحها تتأثر بتوجهات وآراء العملاء والمستهلكين وبمدى مراعاتها لأخلاقيات الأعمال، وبممارساتها المسؤولية الاجتماعية خاصة اتجاههم؛

فالمسؤولية الاجتماعية القضية الأكثر اهتماماً، وإنشغال إدارات الأعمال في الوقت الحاضر، وخصوصاً بعد الدعم المعنوي والإنساني الذي قدم لها، حيث هناك الكثير من المشكلات التي يعاني منها المجتمع، والتي

إنعكست على مجالات شتى من الحياة اليومية للأفراد، وهذا دليل على ضعف كفاءة الأنظمة الإدارية السابقة وقدرتها على تفادي والتقليل من نمو وتفاقم المشكلات وتحملها المسؤولية إتجاه المجتمع، لكن الإدارة الناجحة اليوم هي التي تستطيع مواكبة التطور والتي تعي تماما أن الازدهار اليوم لا يعني ضمان المستقبل، إن لم نتفاعل مع البيئة والمجتمع ومتغيراتها.

**1-1-1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية:** شهد تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تغيرات جوهرية على مر الزمن ولا يزال يتطور مع تقدم المجتمع وتطور توقعاته، إذ لا يوجد تعريف يحظى بالقبول العالمي، ويسلم عادة أن المسؤولية الاجتماعية ليست عملا خيريا من جانب المؤسسة ولا امتثالا مطلقا للقانون، وفيما يلي أهم هذه التعاريف:

عرف دركر (Drucker) المسؤولية الاجتماعية بأنها التزام المؤسسة إتجاه المجتمع العاملة به، وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم<sup>1</sup>.

ويرى (Robbins) أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد تفي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع<sup>2</sup>.

وعرفها ثامر ياسر البكري على أنها مجمل الالتزامات التي تتعهد بها المنظمة في تقديم ما يرغبه الزبون وانسجاما مع القيم المشتركة ما بينهما والتي تنصب في النهاية تحقيق رفاهية المجتمع واستمرار عمل المنظمة وبما تحققه من عوائد مريحة<sup>3</sup>.

وقد عرفت أيضا بأنها: عبارة عن الأنشطة التي يقوم المشروع بتنفيذها اختياريا، والتي تعنى بالتزامات المشروع إتجاه المجتمع بالإضافة إلى التزامات المشروع إتجاه أصحابه، وهذا يعني مراعاة الأنشطة الاجتماعية بجانب الهدف التقليدي للمشروع وهو تعظيم الربح، فهي تخلق لدى المنظمة مبدأ التكافل الاجتماعي من خلال السياسات والبرامج التي تتبعها<sup>4</sup>، بعدما كان الهدف الرئيسي للمنظمة هو الربح، أصبحت لديها أهداف أخرى من بينها الأنشطة الإقتصادية والتي تكون من أطراف مختلفة.

ويرى بريد و فير (Pride & ferrell) أن المسؤولية الاجتماعية تشير إلى الالتزام من قبل المنظمات من أجل تعزيز تأثيرها الإيجابي وتقليل تأثيرها السلبي على المجتمع فهي تهتم بالتأثيرات الكلية لقرارات التسويق على المجتمع<sup>5</sup>، فكل منظمة تهتم بالالتزام من أجل المحافظة على السير عليها

كما يعرفها المكتب الدولي للعمل بأنها: طريقة تنظر فيها المنظمات في تأثير عملياتها في المجتمع وتؤكد مبادئها وقيمها في أساليبها وعملياتها الداخلية وفي تفاعلها مع قطاعات أخرى<sup>6</sup>، فالمنظمات تهتم بالركائز والدعائم الأساسية لكل ما تتبناه.

**2-1-1- أهمية المسؤولية الاجتماعية:** هناك جهات نظر متعارضة حول تبني المؤسسة لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية بحدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقاتها لمواجهة الانتقادات والضغط المفروضة عليها، ومن شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة وأهمها ما يلي<sup>7</sup>:

أ - بالنسبة للمؤسسة:

- ♦ تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال وخاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة؛
- ♦ من شأن الالتزام بالمؤسسة الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف؛
- ♦ تمثل مسؤولية الاجتماعية تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع؛
- ♦ كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي والأداء، والتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.

#### ب - بالنسبة للمجتمع:

- ♦ الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للشركات؛
- ♦ تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع؛
- ♦ ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح؛
- ♦ الارتقاء بالتنمية انطلاقاً من زيادة تثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

#### ج - بالنسبة للدولة

- ♦ تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛
- ♦ يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية؛
- ♦ المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً بعيداً عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.

1.1-3- أبعاد المسؤولية الاجتماعية: عرض بعض الباحثين عناصر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في إطار عام يغطي مجموعة من الأبعاد، حيث أن هذه العناصر يمكن أن تكيف بقياسات مختلفة وفق اعتبار طبيعة عمل المنظمة ونشاطها وتأثير فئات أصحاب المصالح المختلفين، وحسب كرول (Carroll) فإن المسؤولية الاجتماعية تضم أربعة عناصر جوهرية رئيسية، البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الخيري<sup>8</sup>.

أ - البعد الاقتصادي: تمارس منظمة الأعمال أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة والفعالية وتستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلع وخدمات بنوعية راقية وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة بتحقيق، ذلك تكون قد تحملت مسؤولية اقتصادية؛

ب - البعد القانوني: يندرج في هذا الإطار الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات الحاكمة لمختلف الجوانب في المجتمع سواء كان هذا في الاستثمار أو الأجور أو العمل أو البيئة أو المنافسة أو غيرها؛

- ج - البعد الأخلاقي: تراعي من خلاله منظمة الأعمال الجانب الأخلاقي في كل قراراتها ومسارها في الصناعة التي تعمل فيها، تجنباً لأي ضرر قد يلحق المجتمع؛
- د - البعد الخيري: الذي يشمل على التبرعات والهبات والمساعدات الإجماعية الخيرية التي تخدم المجتمع ولا تهدف إلى الربح. كما قد يتبنى المنظمة في هذا الإطار قضية أساسية من قضايا المجتمع وتعمل على دعمها ومتابعتها.
- 1- 1- 4 - مبادئ المسؤولية الإجماعية: تركز المسؤولية الإجماعية للمؤسسة على تسعة مبادئ رئيسية نلخصها في الأتي<sup>9</sup>:
- أ - المبدأ الأول: الحماية وإعادة الإصلاح البيئي يدعو إلى أن تقوم المؤسسة على حماية وإعادة إصلاح البيئة والترويج للتنمية المستدامة فيما يتعلق بالمنتجات والعمليات والخدمات والأنشطة الأخرى وإدماج ذلك في العمليات اليومية؛
- ب - المبدأ الثاني: القيم والأخلاقيات تعمل بموجبه المؤسسة على تطوير وإيفاد المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب الحق والمصلحة؛
- ج - المبدأ الثالث: المساءلة والمحاسبة يستوجب إبداء الرغبة الحقيقية في الكشف عن المعلومات والأنشطة بطريق وفترات زمنية لأصحاب الشأن لإتخاذ القرارات؛
- د - المبدأ الرابع: تقوية وتعزيز السلطات العمل على الموازنة في الأهداف الإستراتيجية والإدارة اليومية بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والمزودين والمجتمعات المتأثرة وغيرها من أصحاب الشأن؛
- هـ - المبدأ الخامس: الأداء المالي والنتائج تعمل المؤسسة على تعويض المساهمين برأس المال بمعدل عائد تنافسي بينما تحافظ في ذات الوقت على الممتلكات والأصول واستدامة هذه العائدات وان تكون سياسات المؤسسة هادفة الى تعزيز النمو على المدى الطويل؛
- و - المبدأ السادس: مواصفات موقع العمل أن ترتبط أنشطة المؤسسة بإدارة الموارد البشرية لترقية وتطوير القوى العاملة على المستويات الشخصية والمهنية بحسبان أن العاملين يمثلون شركاء قيمين في العمل بما يستوجب إحترام حقوقهم في ممارسات عادلة في العمل والأجور التنافسية والمنافع وبيئة عمل آمنة وصديقة وخالية من المضايقات؛
- ز - المبدأ السابع: العلاقات التعاونية أن تتسم المؤسسة بالعدالة والأمانة مع شركاء العمل وتعمل على ترقية ومتابعة المسؤولية الإجماعية لهؤلاء الشركاء؛
- ح - المبدأ الثامن: المنتجات ذات الجودة والخدمات تحدد المؤسسة وتستجيب لإحتياجات وحقوق الزبائن والمستهلكين الآخرين وتعمل على تقديم أعلى مستوى للمنتجات وقيمة للخدمات بما في ذلك الإلتزام الشديد برضى وسلامة الزبائن؛
- ط - المبدأ التاسع: الإرتباط المجتمعي تعمل المؤسسة على تعميق علاقات مفتوحة مع المجتمع الذي تتعامل معه تتميز بالحساسية إتجاه ثقافة وإحتياجات هذا المجتمع.

تلعب المؤسسة في هذا الخصوص دورا يتسم بالإيجابية والتعاون والمشاركة حيثما يكون ممكنا فيجعل المجتمع المكان الأفضل للحياة وممارسة الأعمال.

5-1-1- عناصر ومعايير قياس المسؤولية الاجتماعية: إن متابعة ما كتب حول المسؤولية الاجتماعية يشير إلى أن الباحثين قد حددوا عدد كبير من العناصر التي تشكل محتوى المسؤولية الاجتماعية ولكنهم يتباينون في ترتيب أولويات هذه العناصر، حيث ظهرت اختلافات في ذلك حسب بيئة الدراسة وحسب زمنها وطبيعة الصناعة المبحوثة. 1- 5- 1- 1 - عناصر المسؤولية الاجتماعية: يمكن اعتماد العناصر التالية كمؤشرات لمحتوى المسؤولية الاجتماعية وبالتالي فإن لكل منها توقعاتها الخاصة لما يجب أن تؤديه إدارة المؤسسة اتجاهها<sup>10</sup>.

الجدول رقم(01): بعض عناصر المسؤولية الاجتماعية

العناصر	التوقعات
المالكون	- تحقيق أكبر ربح ممكن؛ - تعظيم قيمة السهم والمؤسسة ككل؛ - رسم صورة جيدة للمؤسسة في بيئتها؛ - حماية أصول المؤسسة؛ - زيادة حجم المبيعات.
العاملون	- رواتب وأجور مجزية؛ - فرص تقدم وترقية؛ - تدريب وتطوير مستمر؛ - عدالة وظيفية؛ - ظروف عمل مناسبة؛ - رعاية صحية؛ - إجازات مدفوعة.
الزبائن	- منتجات بنوعية جيدة؛ - أسعار مناسبة؛ - الإعلان الصادق؛ - منتجات آمنة عند الاستعمال؛ - إرشادات بشأن استخدام المنتج.
المنافسون	- منافسة عالية ونزيهة؛ - معلومات صادقة وأمانة؛ - عدم سحب العاملين من المنافسين بوسائل غير نزيهة.
المجهزون	- الاستمرارية في التجهيز؛ - أسعار عادلة ومقبولة؛ - تطوير استخدامات المواد المجهزة؛ - تسديد الالتزامات المالية والصدق في التعامل؛ - المشاركة في التعامل.
المجتمع	- المساهمة في دعة البني التحتية؛ - توظيف المعوقين؛ - دعم الأنشطة الاجتماعية؛ - المساهمة في حالة الكوارث والطوارئ؛ - الصدق في التعامل وتزويده بالمعلومات الصحية؛ - احترام العادات والتقاليد السائدة.
البيئة	- الحد من تلوث الماء والهواء والتربة؛ - الاستخدام الأمثل والعدل للموارد وخصوصا غير المتجددة منها؛ - تطوير الموارد وصيانتها؛ - التشجير وزيادة المساحات الخضراء.
الحكومة	- الالتزام بالتشريعات والقوانين والتوجهات الصادرة من الحكومة؛ - احترام تكافؤ الفرص بالتوظيف؛ - تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم الأخرى وعدم التهرب منها؛ - المساهمة في الصرف على البحث والتطوير؛ - المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية مثل القضاء على البطالة؛ - المساعدة في إعادة التأهيل والتدريب.
جماعات الضغط	- التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك؛ - احترام أنشطة جماعات حماية البيئة؛ - احترام دور النقابات والتعامل الجيد معها؛ - التعامل الصادق مع الصحافة.

المصدر: غلاي نسيم، الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات (دراسة حالة بعض مؤسسات تلمسان)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص حوكمة الشركات؛ جامعة أبي بكر بلقيد تلمسان، 2015، ص.ص: 125- 128.

1- 1- 5- 2- معاير قياس المسؤولية الإاآماعية: هناك أربعة معاير أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الإاآماعية<sup>11</sup>:

♦ معاير الأءاء الإاآماعي للعاملين بالمؤسسة: ويشمل جميع تكاليف الأءاء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقفهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالأهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافى والأهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك؛

♦ معاير الأءاء الإاآماعي لحماية البيئة: ويشمل كافة تكاليف الأءاء الإاآماعي المضحى بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافى حيث تحاول جاهدة لرد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك؛

♦ معاير الأءاء الإاآماعي للمجتمع: ويتضمن كافة تكاليف الأءاء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الإاآماعي ومشاريع التوعية الإاآماعية؛

♦ معاير الأءاء الإاآماعي لتطوير الإنتاج: وتشمل كافة تكاليف الأءاء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

1- 2- الإاآطار النظري لإدارة الموارد البشرية: تعتمد كفاءة المنظمات على حسن استثمار مواردها وعلى الأخص الموارد البشرية التي تتحكم في باقي الموارد وفي طريقة استخدامها، ولهذا ظهر الإاآتياج إلى إدارة مستقلة تخص الموارد البشرية، وسنعطى فيما يلي لمحة عن التطور التاريخي لإدارة الأفراد والموارد البشرية.

1.2.1 مفهوم إدارة الموارد البشرية: من خلال التطور التاريخي الذي عرفته إدارة الموارد البشرية، وذلك من مفهومها كقوى عاملة إلى مفهوم أوسع وأشمل منه، وهو الموارد البشرية يمكن إعطاء بعض التعاريف المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

يتلخص الهدف الرئيسى لإدارة الأفراد في تكوين قوة عمل مستقرة وفعالة، أى مجموعة متفاهمة من الموظفين والعمال القادرين على العمل والراغبين فيه، فان إدارة الأفراد يمكن تعريفها « النشاط الإاآاري المتعلق بتحديد إاآتياجات المنظمة من قوى العاملة وتوفيرها بالإعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الإاآفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة<sup>12</sup>». «.

وعرفت إدارة الأفراد بدراسة السياسات المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب ومعاملة الأفراد في جميع المستويات، والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة، وزيادة ثقتها في عدالة الإدارة وخلق روح تعاونية بينها، للوصول بالمؤسسة إلى أعلى طاقاتها الإنتاجية<sup>13</sup>.

وعرف مفهوم إدارة الأفراد من أنه العلم الذي يؤدي إلى الحصول على الأفراد اللازمين لأداء الأعمال والعمل على المحافظة عليهم.

ويعرف آخرون مفهوم إدارة الأفراد من كونه الحصول على أفضل ما يمكن من الأفراد للمنظمة، ورعايتهم وترغيبهم في البقاء ضمن المنظمة وإعطاء كل ما في وسعهم لأعمالهم.

وبناء على التعريفات السابقة، يمكن الخروج بتعريف شامل عن إدارة الموارد البشرية، «هي الإدارة التي تختص بتسيير شؤون الأفراد في المنظمة، بغية وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة».

**2.2.1 أهداف إدارة الموارد البشرية وكيفية تحقيقها:** إذا اتفقنا أن الهدف هو نتيجة محددة، ينبغي الوصول إليها بمستوى معين من الدقة، والكفاءة نستطيع أن نركز أهداف إدارة الموارد البشرية فيما يلي<sup>14</sup>:

- ◆ تكوين قوة عمل مستقرة ومنتجة؛
  - ◆ تنمية القوى العاملة وتحسين كفاءتها في الإنتاج؛
  - ◆ صيانة القوى العاملة والمحافظة على سلامتها، ومستوى مهارتها في الأداء؛
  - ◆ تعويض أفراد القوى العاملة عن جهودهم ماديا ومعنويا وخلق درجة كافية من الرضا والإقبال على العمل؛
  - ◆ المحافظة على القوى العاملة المدربة ذات الكفاءة وتأهيل مساهمتها المستمرة في نجاح أهداف المنظمة.
- ويمكن تصور طريقتين لتحقيق هذه الأهداف:

**الطريقة الأولى:** أن تتحقق الأهداف بمحض الصدفة أي بسبب متغيرات لا دخل لنا فيها؛

**الطريقة الثانية:** أن تتحقق الأهداف بالعمل الجاد والتفكير الجيد واستثمار الطاقات والإمكانات المتاحة.

**3.1- سياسات تسيير الموارد البشرية:** يهتم علم الإدارة بالعنصر البشري، ويعتبره العامل الرئيسي في بناء الاقتصاد الوطني وكون هذا المورد مهم بالنسبة للمنظمة فكانت الضرورة لوجود إدارة تعمل على تسييره من أجل جلب أحسن الأفراد ليكونوا جديرين بتحقيق أهدافها.

وعلى هذا الأساس اقتضى الأمر بوجود خطط تحكم التفكير، والتصرفات في الظروف المتشابهة والمتكررة، التي تحدث أثناء البرامج الموضوعية في مجالات الموارد البشرية.

**3.1-1 مفهوم سياسات تسيير الموارد البشرية:** تختص سياسات تسيير الموارد البشرية بدراسة قواعد العمل، التي تسترشد بها الإدارة في معاملاتها مع الأفراد، فإن الهدف الرئيسي لسياسة إدارة الموارد البشرية هو العمل على تكوين قوة عمل مستقرة وفعالة ومتعاونة وبدل جهد في سبيل تنميتها باستمرار، إذ يجب على الإدارة أن تبذل عنايتها لإعداد وتنمية القوى العاملة، فالعنصر البشري هو الدعامة الأساسية لأي منظمة، وتهتم الدولة في كثير

من المجتمعات بتنظيم علاقات العمل وتفرض القواعد والضوابط التي تضمن استقرار العلاقات بين الإدارة من ناحية وبين العاملين من ناحية أخرى.

لذلك تحتل سياسات تسيير الموارد البشرية أهمية خاصة في المنظمات على اختلاف أنواعها وتعتبر الجهود المبذولة في سبيل إعداد وتنمية هذه السياسات من أنواع العمل الإداري المثمر<sup>15</sup>.

1-3-2. **الأسس الرئيسية التي تقوم عليها سياسات تسيير الموارد البشرية:** يختلف نوع النشاط من منظمة لأخرى، سواء كانت هذه المنظمة ذات طابع تجاري أو صناعي، أو خدماتي، لكن الأسس التي تقوم عليها سياسات تسيير الموارد البشرية تبقى واحدة تعمل بها كل منظمة، لذا يجب التقيد بها في مجال إدارة الموارد البشرية ويمكن أن نذكر بعض الأسس الرئيسية وهي كما يلي<sup>16</sup>:

♦ وضع مستويات عادلة للأجور وساعات العمل وشروطه، إذ يكون هدف الإدارة هو تحقيق العدالة في معاملتها للعمال عن طريق دراسة مستويات هذه النواحي في المنظمات الأخرى، وبحث طلبات العمال، واقتراحات المديرين المشرفين في هذا المجال والاستجابة لها؛

♦ لا تكفي أن تكون الأسس عادلة بل يجب إقناع العمال بعدالتها؛

♦ مد العمال بالمعلومات والأسباب الرئيسية التي تبرر موقف الإدارة في معاملتها للأفراد على شكل معين، فكثيرا ما تمتنع الإدارة مثلا عن الاستجابة إلى طلب العمال أو نقابتهم بشأن إعطائهم بيانات عن درجة نجاح المنظمة في السوق ومقدار أرباحها بحجة أن ذلك ليس من اختصاصاتهم بل من أسرار الإدارة؛

♦ دراسة قوة النقابات العمالية على حقيقتها ودرجة ذكاء قادتها؛ إذ أنه من مصلحة الإدارة اشتراك العمال في اتخاذ القرارات المتعلقة بهم والأخذ بآرائهم واقتراحاتهم فيما يحدث داخل المنظمة.

1-3-3. **مختلف سياسات تسيير الموارد البشرية:** إن سياسة البحث والتنقيب عن العناصر البشرية، المتميزة في الداخل والخارج، هي أهم سياسة بالنسبة لتسيير الموارد البشرية، ويجب العمل على ترغيبهم وهذا بتقديم عدة حوافز ومكافآت لجلبهم، وسياسات تسيير الموارد البشرية تمكن في تنمية المهارات وتدريب المستخدمين، وهذا التحقيق الأهداف المسطرة، وتتمثل هذه السياسات فيما يلي:

أ - **تحليل العمل:** هو عملية تحديد وتسجيل المعلومات المرتبطة بطبيعة وظيفة معينة، فهو يحدد المهام التي تتكون منها الوظيفة، والمهارات، والمعرفة، والقدرات والمسؤوليات المطلوبة من الفرد شاغل الوظيفة لكي يحقق أداء ناجح<sup>17</sup>.

ب - **تخطيط القوى العاملة:** يعرف بأنه عملية الحصول على العدد الصحيح من الأفراد المؤهلين للوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب، وبطريقة أخرى فإن تخطيط الموارد البشرية هو نظام توافق أو مقابلة عرض الأفراد داخليا للأفراد الموجودين فعلا، وخارجيا هؤلاء الذين سيتم تعيينهم أو البحث عنهم مع الوظائف المتاحة التي تتوقع المنظمة وجودها عبر فترة زمنية محددة<sup>18</sup>.

ج - الاختيار والتعيين: وتهتم هذه السياسة بالبحث عن العاملين في سوق العمل، وتصنيفهم من خلال طلبات التوظيف، والاختيارات والمقابلات الشخصية، وغيرها من الأساليب، وذلك ضمانا لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب<sup>19</sup>.

د - تصميم هيكل الأجور: وتهتم هذه السياسة بتحديد القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة، وتحديد أجرها وتحديد درجات أجرية للوظائف، كما تهتم هاته السياسة بإدارة سليمة لنظام الأجور حتى يتم ضمان مقابل سليم للقيم والأهميات المختلفة للوظائف المختلفة.

هـ - تصميم أنظمة الحوافز: وتعني هاته السياسة بمنح مقابل عادل للأداء المتميز ويمكن تحفز العاملين على أدائهم الفردي، وأدائهم الجماعي، فتظهر الحوافز الفردية، والحوافز الجماعية، وأيضا هناك حوافز على أساس أداء المنظمة ككل.

و - تقييم الأداء: تهتم كل المنظمات تقريبا بتقييم أداء موظفيها، ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وغالبا ما يقو بتقييم الرؤساء المباشرين بغرض التعرف على الكفاءة العاملة للعاملين، ومنه التعرف على أوجه القصور في هذا الأداء.

ز - التدريب: يعرف التدريب بأنه الجهود الإدارية، أو التنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الإنسان على أداء عمل معين، أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل فيها، ويعرف أيضا بأنه إجراء منظم من شأنه أن يزيد من المعلومات ومهارات الإنسان لتحقيق هدف معين<sup>20</sup>.

ح - تصميم أنظمة المزايا وخدمات العاملين: تهتم المنظمات بمنح عاملها مزايا معينة مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرضى والعجزة والبطالة، كما تهتم المنظمات بتقديم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية، اجتماعية، وقد تمتد إلى الإسكان والمواصلات وغيرها<sup>21</sup>.

ط - تخطيط المسار الوظيفي: تهتم هاته السياسة بالتخطيط للتحركات الوظيفية المختلفة للعاملين بالمنظمة، وعلى الأخص فيما يخص النقل، والترقية، والتدريب ويحتاج هذا إلى التعرف على نقاط القوة والضعف لدى الفرد.

ي - العلاقة مع النقابات: وهي سياسة تهتم بتنظيم العلاقة مع التنظيمات العالمية أي النقابات والتطرق لموضوعات مثل الشكاوي والنزاعات العمالية، والتأديب والفصل في الخدمة.

ك - ساعات وجداول العمل: وتهتم هاته السياسة بتحديد ساعات العمل، والعمل الإضافي، والإجازات وفقا لنظام يناسب طبيعة المنظمة، ووضع نظام يكفل كفاءة العمل.

ل - أمن وسلامة العاملين: وتهتم هاته السياسة بإجراءات الحفاظ على حماية سلامة العاملين، والأمن، والصحة والاتجاهات النفسية السليمة لهم.

## 2. الدراسات السابقة:

1.2 دراسة عبد القادر بريش، الموسومة ب: دور القطاع الخاص في الجزائر في تعميق مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات: (تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور المسؤولية الاجتماعية في الحد من ظاهرة الفقر

وتحقيق التنمية في الجزائر والتطرق إلى دور القطاع الخاص في الجزائر من ذلك تم أخذ عينات من منظمات أعمال الخاصة في الجزائر، وتمكن أهمية الدراسة في النظر في دور القطاع الخاص في الجزائر، وما مدى تحمل مسؤولياته الاجتماعية أمام المجتمع الجزائري، ودوره في تحقيق التنمية والأهداف الإنمائية للألفية من جهة ودورها في خلق مناصب الشغل والقضاء ولو نسبيا على ظاهرة الفقر في أوساط المجتمع، وقد توصل الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من بينها تطوير دور الجمعيات والمجتمع المدني كشريك في برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتأخر تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف القطاع الخاص في الجزائر.

2.2 دراسة بوبكر محمد الحسن، المعنونة ب: دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، 2013/2014 تناولت هذه الدراسة والتي خصت فرع نضال وحدة باتنة حيث هدفت إلى معرفة موقف المنظمة من المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة وكذلك معرفة علاقة المسؤولية الاجتماعية مع أداء المنظمة وتوصلت إلى أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام المنظمة اتجاه أصحاب المصالح وأن تطبيق المسؤولية الاجتماعية يساعد على تحسين أداء المنظمة بالإضافة إلى إقناع المنظمة أن المسؤولية خيارا لا بد منه، وهو في صالحها ليس تكاليف مفروضة عليها لكي تستطيع الضي بهذا المنتج.

3.2 دراسة فؤاد محمد عيسى، 2016: حيث هدفت الدراسة إلى البحث عن دوافع لشركات القطاع الخاص نحو مساهمة في الأنشطة الاجتماعية للمسؤولية الاجتماعية، وتحليل عناصرها للشركات وبيان أثر ذلك على أدائها ونتائجها الاقتصادية، إضافة إلى وضع معايير أو مؤشرات قياسية لقياس عناصر المسؤولية الاجتماعية وبالتالي تقسيم الدور الاجتماعي لشركات القطاع الخاص، وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة دمج المسؤولية في رسالة ورؤية وفلسفة الشركات وثقافتها، كذلك ضمن قواعد ومبادئ الشركات والمؤسسات الحكومية، باعتبارها من مسؤوليات الإدارة التنفيذية وتحت إشرافها ضمن خطط وسياسات مجلس إدارة الشركات، أيضا ضرورة الإفصاح الكامل عن المعلومات المتعلقة بالأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها خلال السنة، إلى جانب تطوير مجموعة من المعايير أو المؤشرات من قبل الهيئات المعنية في مصر ويشترط في المعايير قابليتها للتطبيق العملي إلا أنها لا توجد مؤشرات محددة قابلة للتطبيق في جل الشركات.

3.2 دراسة مقدم وهيبة: الموسومة ب: سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية)، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13/14 ديسمبر 2011، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، حيث هدفت الدراسة إلى البحث عن إهتمام المنظمات بالتزاماتها تجاه الأطراف الخارجية مثل المجتمع و البيئة وتحمل مسؤولياتها الأساسية والاجتماعية تجاه مواردها البشرية، فالإهتمام بالموارد البشرية من شأنه أن يعزز من أدائها الاجتماعي تجاه باقي أصحاب المصلحة، كما أن التزامها المسئول تجاه العاملين يعتبر أيضا خطوة ايجابية لغرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية في المنظمة ككل هذا من جهة. ومن جهة أخرى تظهر أهمية هذا الموضوع في التعرف بشكل عملي على تجارب كبرى الشركات العربية التي تتميز في مجال إعداد وتطبيق نشاطات متميزة لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية، و من خلال

ذلك نعرض مجموعة من الأفكار و الممارسات المسؤولة اجتماعيا تجاه المورد البشري لتكون معينا لكل المنظمات على وضع برامج مماثلة أكثر فعالية و تميزا.

4.2 دراسة زكية مقري، عبد الحليم بليزاك: الموسومة ب: أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على تنمية الموارد البشرية: دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال مقاطعة باتنة، حيث هدفت الدراسة إلى دراسة إشكالية تبني وتطبيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الجزائرية وأثرها على تنمية الموارد البشرية وذلك من خلال اختبار فرضيتين: تدرس الأولى علاقة الارتباط بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والبرامج الخاصة بتنمية الموارد البشرية في مؤسسة نفضال -مقاطعة باتنة، وتختبر الثانية وجود فروق بين متغيرات البحث في نفس المؤسسة.

### ثانياً: الطريقة والأدوات والمعطيات المجمعّة

سنحاول من خلال هذه الدراسة إبراز الوسائل والأساليب المستخدمة في تحليل عينة الدراسة، كما سنتطرق إلى طرق دراسة الصدق والثبات والاتساق الداخلي لفقرات الإستبيان.

1- **منهجية الدراسة:** لما كان هدف الدراسة هو التعرف على أثر سياسات المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، قام الباحثين بإتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وذلك لأن المنهج الوصفي التحليلي يهدف إلى دراسة الظاهرة، وجمع الحقائق والمعلومات عنها ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج والتوصيات، كما تم الحصول على البيانات عن طريق المصادر الثانوية ومصادر البيانات الأولية وذلك كما يلي:

2- **أداة الدراسة:** لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف على أثر سياسات المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، قام الباحثين ببناء وتصميم إستبيان الدراسة مستفيداً من الأدبيات السابقة المشابهة وإستشارة ذوي الخبرة والإختصاص في هذا المجال في الحقل الأكاديمي والمهني.

وقد إشتمل الإستبيان على جزئين: يستخدم الجزء الأول في جمع البيانات الشخصية عن المستجوبين كالعمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، أما الجزء الثاني من الإستبيان فهو عبارة عن مقياس يهدف إلى التعرف على أثر سياسات المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، وقد إحتوى هذا الجزء على مجموعة من الفقرات بلغ عددها 39 فقرة موزعة على محورين، ويحتوي المحور الأول: مدى ممارسة المؤسسات بتبني سياسات المسؤولية الاجتماعية ويتكون من 11 فقرة، أما المحور الثاني: أثر تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة ويتكون من 28 فقرة.

وقد تم إستهداف عينة الدراسة بالتركيز على عدد من الموظفين بالمؤسسات الاقتصادية لولاية الوادي، (المدير العام، مدير تنفيذي، رئيس مصلحة، رئيس مكتب)، وقد تم إستخدام مقياس (likert) ليكترت الخماسي المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الإستبيان، وذلك لقياس إستجابات المبحوثين لفقرات الإستبيان حسب الجدول التالي:

جدول رقم(01): يبين درجات إجابة المبحوثين

الإستجابة الدرجة	موافق بشدة 5	موافق 4	محايد 3	غير موافق 2	غير موافق بشدة 1
---------------------	-----------------	------------	------------	----------------	---------------------

المصدر: من إعداد الباحثين

كما أنه تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي للأهمية، وذلك للإستفادة منها فيما بعد تحليل النتائج، حيث تبنت الدراسة المعيار التالي للحكم على الإتجاه عند إستخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (02): يبين مقياس تحديد المعدل النسبي والأهمية النسبية للوسط الحسابي<sup>١٠</sup>

الأهمية النسبية لدرجات المقياس	درجات المقياس المستخدمة في الدراسة	المعدل النسبي		الوسط الحسابي	
		إلى	من	إلى	من
درجة كبيرة جدا	موافق بشدة	100 %	84 %	5.00	4.20
درجة كبيرة	موافق	83.8 %	68 %	4.19	3.40
درجة متوسطة	محايد	67.8 %	52 %	3.39	2.60
درجة صغيرة	غير موافق	51.8 %	36 %	2.59	1.80
درجة صغيرة جدا	غير موافق بشدة	35.8 %	20 %	1.79	1.00

المصدر: من إعداد الباحثين

وهكذا أصبح بالإمكان تصنيف قيم المتوسطات الحسابية لكل فقرة من الفقرات، والأهمية النسبية لها كما ظهر في الجدول السابق.

3- **عينة الدراسة:** نظرا لصعوبة تحديد مجتمع الدراسة بدقة، ومنه استحالة ضبط حجم العينة وفقا للنماذج الإحصائية المعروفة، تم تحديد عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة، ولقد تم توزيع 98 إستبانة على جميع أفراد العينة، واسترداد 88 إستبانة صالحة وخاضعة للدراسة، بعد إستبعاد الإستبيانات الملغاة نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة منها، وبناء على ما سبق تم إعداد كافة الجداول الإحصائية، و تم تحليلها إحصائيا.

4- **الصدق والثبات والاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:** قام الباحثين بدراسة ثبات وصدق الاستبيان عن طريق التحكيم، معامل ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية.

4.1- **التحكيم:** فقد تم عرض الإستبانة في صورتها الأولية على بعض الأساتذة الأكاديميين المتخصصين ومن لهم خبرة وإطلاع في هذا المجال، من أجل الاسترشاد بأرائهم حول الفقرات التي تضمنتها الإستبانة، وقد اخذ الباحثين بأراء ونصائح المحكمين حيث تم حذف بعض الفقرات، كما تم تعديل فقرات أخرى، حتى تم التوصل للصورة النهائية للاستبيان.

2.4- طريقة ألفا كرونباخ: تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان كطريقة ثانية لقياس الثبات، ونلاحظ من خلال جدول رقم (03) والجدول رقم (04) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لردود المستجوبين على جميع الأسئلة ذات قيمة أكبر من قيمة الحد الأدنى المقبول بمعامل ألفا كرونباخ 60%، وهذا يعني توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات، مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

3.4- صدق الإتساق البنائي لمعايير الدراسة: ونلاحظ من خلال جدول رقم (05) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لردود المستجوبين على جميع المحاور ذات قيمة أكبر من قيمة الحد الأدنى المقبول بمعامل ألفا كرونباخ 60%، وهذا يعني توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات، مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

جدول رقم (05): يبين معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح
01	مدى ممارسة المؤسسات بتبني سياسات المسؤولية الاجتماعية	11	0.924	0.9612
02	أثر تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة	28	0.853	0.9235
	جميع الفقرات	39	0.944	0.9715

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS

5- طريقة التجزئة النصفية: تم إيجاد معامل الارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل قسم وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سييرمان براون للتصحيح<sup>23</sup>.

جدول رقم (06): يبين معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)

الرقم	محتوى المحور	التجزئة النصفية		
		عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الثبات
01	مدى ممارسة المؤسسات بتبني سياسات المسؤولية الاجتماعية	11	0.918	0.957
02	أثر تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة	28	0.676	0.806

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS

ونلاحظ من خلال جدول رقم (06) أن قيمة معامل ارتباط سييرمان براون للتصحيح لردود المستجوبين على جميع المحاور ذات قيمة أكبر من قيمة الحد الأدنى المقبول بمعامل ارتباط سييرمان براون للتصحيح 60%، وهذا يعني توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات، مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

ثالثاً: تحليل وتفسير النتائج

1- إختبار التوزيع الطبيعي (إختبار كولجروف- سمرنوف): إن الهدف من خلال إختبار كولجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ؟، وهو إختبار ضروري في حالة إختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات العلمية تشترط أن يكون لها توزيع البيانات طبيعياً.

ويوضح الجدول التالي رقم (07) نتائج الإختبار حيث أن قيمة الإختبار  $Z$  صغيرة (أي اصغر من قيمة  $Z$  الجدولية 1.96 وكذلك قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05) ( $Sig \geq 0.05$ ) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب إستخدام الإختبارات العلمية.

2- نتائج الدراسة ومناقشتها: يتضمن هذا العنصر عرضاً وتحليلاً لنتائج الدراسة الميدانية، بشأن إختبار صحة الفروض الخاصة بها، وسوف يتم ذلك بالنسبة لكل فرض على حدى.

1.2- نتائج إختبار الفرضية الأولى: الفرضية الأولى من فروضيات الدراسة ينص على أنه يوجد إلتزام من قبل إدارات المؤسسات محل الدراسة نحو تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين.

ويتبين لنا من الجدول رقم(08) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور يساوي 9719.3، والمعدل النسبي يساوي 79.438% وهو أكبر من المعدل النسبي المحايد 60% وأن قيمة  $T$  المحسوبة تساوي 204.14 وهي أكبر من قيمة  $T$  الجدولية 1.96 ومستوى الدلالة كان معدو وهو أقل من 0.05، مما يشير إلى أن المستجوبين منهم يتجهون إلى الرأي بالموافقة على التزم تلك المؤسسات على تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية نحو الموظفين.

على الرغم من إتجاه المستجوبين منهم نحو الموافقة إلا أنه يلاحظ وجود إختلاف بينهم من حيث الموافقة على متغيرات تبني برامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم، ويؤكد هذا الإستنتاج أن نتائج إختبار  $T$  المحسوبة للفرق بين المتوسط الفعلي والمتوسط المتوقع، والذي يعكس مدى الموافقة على وجود كل عبارة على حده تدل في معظمها على أن هذه الفروق معنوية، ويدعم ذلك أن الإنحرافات المعيارية كانت في معظمها أقل من الواحد الصحيح، مما قد يفسر تقارب الإجابات الكلية من متوسطها الحسابي.

2.2- نتائج إختبار الفرضية الثانية: يتشير الفرضية الثانية من فروضيات الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة أو تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية نحو الموظفين على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الإقتصادية، وإختبار صحة هذه الفرضية الأساسية فقد تم تقسيمها إلى ستة فرضيات ثانوية، وسوف يتم إختبار مدى صحة كل منها تباعاً لأسلوب الانحدار البسيط للتوقع بأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين على إدارة الموارد البشرية، وذلك وفق الجدول الآتي رقم (09) لعرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضيات الثانية<sup>24</sup>.

## الاحالات والمراجع:

- 1 نوال ضياي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أبو بكر القايد تلمسان، 2010، ص: 21.
- 2 أمينة شباح، واقع أهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة بسكرة، 2009، ص: 8.

- 3 بن مسعود نصر الدين ،كنوش محمد، واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة استطلاعية على إحدى المؤسسات الوطنية، الملتقى الدولي الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، فيفري 2012، ص: 3.
- 4 عنابي بن عيسى، فاطمة الزهرة قاسول، إدارة السلوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، فيفري 2012، ص: 3.
- 5 أمينة شباح، مرجع سابق، ص: 37- 38.
- 6 المرجع السابق، ص: 8.
- 7 الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة(حالة سوناطراك)، مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2007، ص: 82- 83.
- 8 وهيبه مقدم، تقييم استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، رسالة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2014، ص: 79- 89.
- 9 عريوة محاد، دور الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، ص: 55- 56.
- 10 غلاي نسيم، الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات (دراسة حالة بعض مؤسسات تلمسان)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص حوكمة الشركات، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2015، ص: 124.
- 11 محمد فلاق وقدر بنافلة، المسؤولية الاجتماعية لشركات الإتصالات الجزائرية جيزي، موبيليس، نجمة، التحول من العمل الخيري إلى العطاء الذكي، ملتقى دولي حول "منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية"، 14- 15 فيفري 2012، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، ص: 10.
- 12 مصطفى نجيب شاوش، إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 1996، ص: 27.
- 13 مهدي حسان زديف، إدارة الأفراد في منظور كمي والعائلات الإنسانية، دار مجدلاوي، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 1994، ص: 9.
- 14 علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، دار غريب، القاهرة، الطبعة الثالثة، 1985، ص: 19.
- 15 علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب، القاهرة، ص: 43.
- 16 عادل حسن، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1998، ص: 18.
- 17 راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص: 58.
- 18 المرجع السابق، ص: 75.
- 19 أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، الطبعة الخامسة، 2001، ص: 29.
- 20 مصطفى نجيب شاوش، مرجع سبق ذكره، ص: 232.
- 21 أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص: 30.
- 22 وقد تم إعداد هذا الجدول وفق المعيار التالي: المدى = الحد الأعلى - الحد الأدنى = 5 - 1 = 4، عدد الفئات = 5 (حسب مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة)، طول الفئة = 4 ÷ 5 = 0.8 (المدى ÷ أكبر قيمة في المقياس)، إضافة هذه القيمة (0.8) إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية.
- 23 حسب المعادلة التالية: معاملات الثبات =  $2r \div r + 1$ ، حيث  $r$  يمثل الارتباط.
- 24 مع الأخذ بعين الاعتبار التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، التي تبين أثر تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية نحو الموظفين على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية، والتي تحتوي على: الإستقطاب، المسار الوظيفي، تقييم الأداء، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة المهنية، تحسين ظروف العمل.