



الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية
جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



التخصص الإدارة الموارد البشرية

الموضوع

دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية دراسة حالة
مؤسسة حسناوي BTPH "وهران"

مذكرة مقدمة للحصول على شهادة ماستر أكاديمي

تحت إشراف:

إعداد الطالبتين:

أ.د. نواله مريم

❖ الحاج علي نسرين

❖ ميرواي دنيا

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا سيد. حياة.....

الأستاذ (ة):

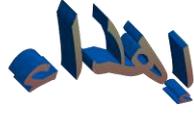
مشرفا نواله. مريم.....

الأستاذ (ة):

ممتحننا بن. سليمان. نجيب.....

الأستاذ (ة):

السنة الجامعية: 2022-2023



الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات أما بعد:

أقدم لكم مذكرتي التي سأختم بها مشاوري الدراسي

المدعم من طرف الأهل دائما و ابدأ

والشكر لكل الاساتدة والأصدقاء .

شكرا .

الحاج علي نسرين .



الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد :الحمد لله الذي وفقنا لتعلمينا
هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة إلى الوالدين
الكريمين

حفظها الله وأدائهما نورا لدربي "ميراوي عبد الله" و "قدور سمية".

لأخواتي التي ساندتني ولازال رعاهم الله ووفقهم : "ايمان" و "اكرام".

ولكل العائلة الكريمة : "ميراوي" و "قدور"

وصديقتي "الحاج علي نسرين".

شكرا.

ميراوي دنيا.



بسم الله و الصلاة و السلام على اشرف المرسلين على رسول خاتم الأنبياء

نحمد الله ونشكره على توفيقنا لإنهاء هذا العمل المبارك

نتقدم بالشكر إلى الاستادة المشرفة " البروفسيورة نواله مريم" الذي سعدتنا على انجاز هذا العمل و حرصها على اتمامه في اعلى المستويات ، إضافة إلى الدكتور "نايت ابراهيم" و الدكتور "مراد إسماعيل" فنسال الله أن يعوضهم عنا كل خير.

كما نتوجه بشكر المؤسسة حسناوي وهران إلى سيد "ميهوري" و سيد "مروان نواله" وسيدة "فاطمة" وجميع

العمال BTPH.

فهرس المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
البسمة	
شكر وتقدير	
الاهداء	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال.	
الملخصات.	
مقدمة.	ب- د
الفصل الأول: الأدبيات النظرية.	
تمهيد	02
المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية .	15-03
المطلب الأول مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهميتها .	03
أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية	03

04	ثانيا: أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية .
06	المطلب الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية .
10	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية .
13	المطلب الرابع: أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية .
31-15	المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية .
16	المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية .
19	المطلب الثاني : تطور وأسباب ظهور المسؤولية الاجتماعية .
19	الفرع الأول : تطور المسؤولية الاجتماعية .
23	الفرع الثاني: أسباب ظهور المسؤولية الاجتماعية .
25	المطلب الثالث: مجالات ومبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية .
25	الفرع الأول : مجالات المسؤولية الاجتماعية .
27	الفرع الثاني: مبادئ المسؤولية الاجتماعية .
28	الفرع الثالث : أبعاد المسؤولية الاجتماعية .
30	المطلب الرابع : اثر ممارسات تسيير الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية
36-32	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.
32	المطلب الأول : الدراسات السابقة المتغير الأول .
35	المطلب الثاني : الدراسات السابقة المتغير الثاني .
37	المطلب الثالث: الدراسات السابقة الموضوع نفسه .

36

المطلب الرابع: الدراسات السابقة والحالية .

38

خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: الدراسة الميداني لمؤسسة حسناوي فرع وهران .

التمهيد

40-49

المبحث الأول: مدخل العام حول المؤسسة.

40

المطلب الأول: نشأة مؤسسة حسناوي.

41

المطلب الثاني: تعريف مؤسسة حسناوي.

46

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي ودوره.

49-51

المبحث الثاني: إجراءات المنهجية للبحث الميداني .

49

المطلب الأول : تعريف المنهجية.

50

المطلب الثاني: مصادر جمع البيانات.

51

المطلب الثالث : مجتمع وعينة الدراسة.

51

المطلب الرابع: أداة جمع البيانات .

53-91

المبحث الثالث : التحليل الوصفي وعرض بيانات الدراسة .

53

المطلب الأول : التحليل الوصفي وعرض البيانات .

53

أولاً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاختبار.

60

ثانياً: ثبات الاستبيان .

60

المطلب الثاني: دراسة وتحليل نتائج محور البيانات .

60

الفرع الأول : عرض وتحليل نتائج محور البيانات الشخصية .

67

الفرع الثاني: عرض وتحليل محور البيانات الموضوعية .

80

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

80

أولا اختبار الفرضية الرئيسة .

83

ثانيا :اختبار الفرضيات الفرعية .

92

خلاصة الفصل

خاتمة العامة

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان	رقم
43	صدق الاتساق الداخلي لبعء التوظيف .	01
44	صدق الاتساق الداخلي لبعء التدريب والتطوير .	02
45	صدق الاتساق الداخلي لبعء التحفيز .	03
45	صدق الاتساق الداخلي لبعء التقييم .	04
46	صدق الاتساق الداخلي لبعء خدمات الاجتماعية .	05
47	صدق الاتساق الداخلي لبعء الاقتصادي .	06
47	صدق الاتساق الداخلي لبعء القانوني .	07
48	صدق الاتساق الداخلي لبعء الأخلاقي .	08
49	صدق الاتساق الداخلي لبعء الخيري .	09
50	اختبار الفاكرومباخ مقياس تباث الاستبانة	10
51	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن .	11
53	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	12
54	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي .	13
55	توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية .	14
56	توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب .	15
57	استجابات أفراد العينة الدراسة لبعء التوظيف .	16
57	استجابات أفراد العينة الدراسة لبعء التدريب والتطوير .	17
59	استجابات أفراد العينة الدراسة لبعء التحفيز	18
61	استجابات أفراد العينة الدراسة لبعء تقييم الأداء.	19
62	استجابات أفراد العينة الدراسة لبعء خدمات الاجتماعية	20

64	استجابات أفراد العينة الدراسة لبعء الاقصادى .	21
65	استجابات أفراد العينة الدراسة لبعء القانونى .	22
67	استجابات أفراد العينة الدراسة لبعء الأخلاقى .	23
69	استجابات أفراد العينة الدراسة لبعء الخبرى .	24
71	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية للنموذج الانحدار للفرضية الرئيسة.	25
72	نتائج تحليل الانحدار الخطى البسىط لممارسات تسىير الموارد البشرية فى تحقيق معايير المسؤولة الاجتماعية.	26
73	نتائج تحليل الانحدار البسىط اختبار الفرضية الفرعية 01	27
74	نتائج تحليل الانحدار البسىط اختبار الفرضية الفرعية 02 .	28
75	نتائج تحليل الانحدار البسىط اختبار الفرضية الفرعية 03 .	29
76	نتائج تحليل الانحدار البسىط اختبار الفرضية الفرعية 04 .	30
77	نتائج تحليل الانحدار البسىط اختبار الفرضية الفرعية 05 .	31
78	نتائج تحليل الانحدار البسىط اختبار الفرضية الفرعية 06 .	32
79	نتائج تحليل الانحدار البسىط اختبار الفرضية الفرعية 07	33
80	نتائج تحليل الانحدار البسىط اختبار الفرضية الفرعية 08	34
81	نتائج تحليل الانحدار البسىط اختبار الفرضية الفرعية 09	35

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان	رقم
26	هرم أبعاد المسؤولية الاجتماعية .	01
29	أصحاب المصلحة	03
50	نموذج الدراسة .	04
62	دائرة نسبية توزيع أفراد العينة حسب السن	05
63	دائرة نسبية توزيع أفراد العينة حسب الجنس	06
64	دائرة نسبية توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	07
65	دائرة نسبية توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	08
67	دائرة نسبية توزيع أفراد العينة حسب المنصب	09

الملاحق

	الاستبيان	01
--	-----------	----

المخلص باللغة العربية

تناولت هذه الدراسة دور ممارسات تسيير الموارد البشرية بأبعادها الخمسة (التوظيف والتدريب و التطوير التحفيز التقييم الأداء الخدمات الاجتماعية). في المسؤولية الاجتماعية. في مؤسسة حسناوي btph - وهران- محل الدراسة من خلال تصميم استبيان من اجل التحقق من المقاربات في الأطر النظرية للمتغير المستقل (ممارسات تسيير الموارد البشرية) وعلاقته بالمتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية). وقد تم اختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي spss 20 وقد أظهرت التحليلات عدة نتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات تسيير الموارد البشرية في المسؤولية الاجتماعية. وضحت الدراسة توفر الأبعاد الخمسة (التوظيف والتدريب و التطوير التحفيز التقييم الأداء الخدمات الاجتماعية). بدرجة متقاربة بين مرتفعة جدا و مرتفعة تم أتباع المنهج الكمي معتمدين على الاستبيان كأداة قياس و قد تم اختيار عينة عشوائيا من مجتمع الدراسة مكونة من (60) موظف ؛ حيث تم استرجاع (52) بنسبة 87 % بهدف جمع البيانات و تحليلها وقد تم اختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي 20spss. ومن أهم ما أوصيت به الدراسة زيادة الاهتمام بالممارسات تسيير الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لأنه مصدر هام ويجب التعامل معه على انه أهم مورد تحوز عليه المؤسسة والمحافظة عليه باستمرار لأنه العنصر الفعال في نجاحها خاصة في ظل التطور التكنولوجي الذي تعرفه بيئة الأعمال

الكلمات المفتاحية: تسيير الموارد البشرية, المسؤولية الاجتماعية, مؤسسة حسناوي btph برنامج التحليل الإحصائي spss .

abstract

This study examines the role of human resource management practices in their five dimensions (recruitment, training and development, motivation, performance evaluation, and social services) in corporate social responsibility within the Hesnawi btph company in Oran. The study designs a questionnaire to investigate the approaches in the theoretical frameworks of the independent variable (human resource management practices) and its Relationship with the dépendent

variable (social responsibility). A quantitative approach was chosen to test hypotheses based on a questionnaire as a measurement tool. A random sample consisting of 60 employees has been selected, where 52 samples have been returned which represent a rate of 87% for the purposes of gathering and analysing. The study's hypothesis was tested by statistical analysis software SPSS 20, which revealed several significant relationships between human resource management practices and social responsibility. The study highlights the availability of the five dimensions (recruitment, training and development, motivation, performance evaluation, and social services) at a high to very high level. One of the main recommendations of the study is to increase focus on human resource management practices in promoting social responsibility because they are an important source and should be treated as the most valuable resource for the organization. It is crucial to continuously maintain and preserve these practices as they are the key element in the organization's success, especially in the context of technological advancements in the business environment.

Keywords : Human resource management, Social responsibility, Hasnaoui btph company -SPSS logiciel.



مقدمة



مقدمة عامة

تمهيد

أصبحت إدارة الموارد البشرية أحد أهم عوامل تنافسية ونجاح المؤسسات وخاصة في عمل المتغيرات العالمية التي شملت مختلف جوانب المؤسسات، وقي حتمت على هذه الأخيرة التركيز على عنصرها البشري الذي يعتبر أمن مواردها والأكثر تأثيرا في إنتاجها باعتبارها العنصر الفعال إذ الصباح اليوم له أهمية بالنسبة للاقتصاد عالمية ولمنظمات الأعمال خاصة. وفي ظل المؤسسة نظام مفتوح تصل في إطار مجموعة من المتغيرات فهي مسئولة اجتماعيا، وهذا ما أدى إلى تبني المسؤولية الاجتماعية على مستوى إدارة الموارد البشرية، بهدف إقامة برامج تنمية وتطوير مواردها البشرية من أجل الحصول على كفاءات فعالة داخل المؤسسة ولكن يكون لديها مورد بشري قوي يتمتع بالقدرة والفاعلية اللازمين بمقاييس المسؤولية الاجتماعية حيث امتد نطاقها ليشمل أطرافا متعددة، ويعتبر المورد البشري من أهم الأطراف والتي يتوجب على المؤسسة تحسين الأداء الكلي بشكل عام وباعتبارها من أحد أطراف أصحاب المصلحة الذين تتأثر بهم المؤسسة أن تؤدي مسؤوليتها الاجتماعية اتجاهها وهي ضرورية من أجل وتؤثر عليهم فإنه يجب عليها الالتزام بسلوك مسئول اتجاههم. وتنصب أغلب اهتمامات المسؤولية الاجتماعية على المورد البشري وتنمية قدراته حيث أنه في الماضي كان الاهتمام بشؤون المورد البشري ينحصر في عدد قليل من المختصين الذين يعملون في قسم يطلق عليه إدارة الأفراد، وإدارة الموارد البشرية تختص بكافة المسائل الإجرائية المتصلة باستقطاب الأفراد وتنفيذ سياسات المؤسسة . وبالنظر إلى أن المسؤولية الاجتماعية تعتمد على أربعة أبعاد من بعد اقتصادي القانوني الأخلاقي الخيري حيث تتولى إدارة الموارد البشرية دور كبير في تحقيق هذه الأبعاد الأربعة وتحتل الموارد البشرية في منظمات الأعمال الحديثة مكانة رفيعة وتؤدي دور فعالا في عصر أصبح فيه التغير أمر حتميا ومستمرًا، فقد أصبحت هذه الأخيرة تشكل ميزة تنافسية للمؤسسات لا يمكن تعدها لهذا يفترض وإدارة المؤسسة أن تغيرها جل اهتمامها وتحمل مسؤوليتها الاجتماعية.

إشكالية الدراسة

انطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكالية التي سيتم معالجتها في بحثنا كالتالي :

ما مدى مساهمة ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية ؟

الأسئلة الفرعية

يندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

ما المقصود بإدارة الموارد البشرية و المسؤولية الاجتماعية .

- في ما تتمثل المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة في إطار ممارسات تسيير الموارد البشرية .
- هل تلتزم المؤسسات الجزائرية بمسؤوليتها الاجتماعية اتجاه مواردها البشرية .

مقدمة عامة

فرضيات الدراسة

- هل للممارسات إدارة الموارد البشرية لتوظيف تدريب وتطوير التحفيز تقييم الأداء الخدمات الاجتماعية دور في تعزيز المسؤولية الاجتماعية
- هل لي أبعاد المسؤولية الاجتماعية "الاقتصادية القانونية الخيري أخلاقي" على إدارة الموارد البشرية
- الفرضية الرئيسية:
- H1 للممارسات تسيير الموارد البشرية بممارساته (التوظيف، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء، الخدمات الاجتماعية) أثر على المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضيات الثانوية :

- H2 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.
- H3 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية للتدريب والتطوير في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.
- H4 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية للتحفيز في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية. توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لتقييم الأداء في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.
- H5 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية للخدمات الاجتماعية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.
- H6 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الاقتصادي.
- H7 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد القانوني.
- H8 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الأخلاقي.
- H9 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الخيري .

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال :

- هذه الدراسة تتناول احد أهم مفاهيم التسيير وهو التسيير الموارد البشرية.
- تعالج المؤسسة احد المواضيع الحديثة المتمثل في مسؤولية الاجتماعية.
- تعالج المؤسسة أحد المواضيع المهمة المتمثل في دور ممارسات تسيير الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية.

مقدمة عامة

أهداف الدراسة

يمثل الهدف الرئيسي من البحث في التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وتتلخص أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- عرض ممارسات لدارة الموارد البشرية كشف أهم تحديات التي تواجهها .
- عرض أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومدى أهمية الالتزام بها.
- معرفة مدى تبنى المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية .

المنهج الدراسة

من خلال الإطار العام للإشكالية المطروحة والجوانب المرتبطة بالبحث اعتمدنا في بحثنا على منهج الوصفي التحليلي ، ومن أهم مداخله معتمدة المدخل الوثائقي و المدخل دراسة الحالة ومدخل المسح بالعينة ، بالاستعانة بالأساليب إحصائية المناسبة من خلال جمع البيانات و المعلومات حول متغير باعتماد على المنهج الكمي .

أسباب اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب اده بنا إلى اختيار الموضوع أهمها ما يلي :

- طبيعة التخصص المدروس.
- إمكانية البحث، أي هذا الموضوع قابل للبحث و الدراسة لإمكانية الوصول للنتائج ملموسة في هذا الموضوع.
- تسليط الضوء على محور مهم جدا وهو إدارة الموارد البشرية .
- حداثة الموضوع المسؤولية الاجتماعية .

صعوبات الدراسة

- صعوبة تطبيق الدراسة في مؤسسة خدماتية
- قلة المراجع المتغيرين الثاني باللغة العربية .
- صعوبة في استرجاع الاستبيان .

حدود الدراسة

تتمثل في ما يلي :

- من حيث البعد المكاني : يتضمن بحث الدراسة ميدانية : كانت على مستوى مؤسسة حسناوي وحدة وهران

.PTPH

مقدمة عامة

- الحدود الزمنية: تم إنجاز البحث من شهر فيفري إلى نهاية شهر ماي 2023 .
- الحدود البشرية : تتمثل في مجموعة من العمال في مؤسسة حسناوي وحدة وهران مجتمع الدراسة يتكون من 200 عامل
- الحدود الموضوعية : المتغيرين إدارة الموارد البشرية و المسؤولية الاجتماعية .

تقسيمات الدراسة

وقد شملت الدراسة جانبين أحدهما نظري والآخر ميداني:

- الجانب النظري : يشمل :
الفصل الأول : إدارة الموارد البشرية و المسؤولية الاجتماعية
- الجانب الميداني: يتمثل في الفصل الثاني :
دراسة حالة مؤسسة حسناوي وهران PTPH .



الفصل الأول



تمهيد

العامل البشري هو أحد العوامل المهمة التي تهتم بها منظمات الأعمال وهو محرك رئيسي ومصدر للفعالية في جميع أنشطة المنظمة ، خاصة عندما تتميز بالمهارات والمعرفة والقدرات المتعلقة بالعمل الذي تقوم به ، كما نعلم اليوم ، التغييرات في هيكل الأعمال ، الذي ينعكس أثرها على المنظمة ، تتطلب مراجعة تكوين وتطوير الموارد البشرية ، وهذا التطور يتطلب تركيزاً تنظيمياً ، بالإضافة إلى اختيار الموارد والتعيين والأنشطة من حيث الاستقبال والتوجيه ومتابعة التدريب لا تقتصر على تخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية بل تمتد إلى مجال تحسين كفاءة الموارد البشرية في المنظمة على أساس صحيح وسليم.

أصبح مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات من أكثر المفاهيم انتشاراً في عصرنا ، خاصة بعد اشتداد المشكلات الاجتماعية والاقتصادية ، وتواجه جميع الشركات ضغوطاً هائلة لمواجهة مسؤولياتها. والمسؤولية ، وتصحيح الممارسات غير المسؤولية المختلفة لهذه الشركات ، من هنا ، تتبنى معظم الشركات فكرة تحمل المسؤولية الاجتماعية لتعزيز صورتها واعتبارها إيجابية للمجتمع.

من خلال ما سبق ذكره سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

- المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية.
- المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية .
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول : إدارة الموارد البشرية:

الموارد البشرية مدخلا حديثا نسبيا في إدارة الأفراد حيث انتشر هذا الاصطلاح أثناء السبعينات وقد أظهرت الأبحاث في مجال العلوم السلوكية أن إدارة الأفراد ومعاملتها كمورد بدلا من اعتبارهم مجرد إنسان يتحرك ويتصرف فقط على أساس مشاعره وعواطفه يمكن أن يحقق فوائد رمزيا لكل من المنظمة والفرد وبالرغم من زيادة أهمية الموارد البشرية، وقد توالى النظريات التي تحاول دراسة العنصر البشري وتكوين تركيبه في المنظمات و يمكن وصف أهم مرحلتين لدراسة العنصر البشري كما يلي:

1. المرحلة ما قبل الإدارة العلمية.

2. المرحلة ما بعد الإدارة العلمية

المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية و أهميتها :

الفرع الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية:

تتباين وجهات نظر العلماء والممارسين في تحديد مفهوم إدارة الموارد البشرية حيث يعود هذا التباين إلى الخلفية العلمية لهؤلاء وإلى خبرتهم العملية في هذا المجال لذلك يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية كما يلي:

يمكن تعريفها على أنها: النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة وتوفيرها. بأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة.¹

ويمكن تعريفها أنها عبارة عن إحدى وظائف منظمة الأعمال التي تتأثر بمختلف جوانبها بعناصر البيئة الخارجية، والتي تؤثر بدورها في تصميم الهيكل التنظيمي وفي فعاليات وأنشطة إدارة هذه الموارد.²

تعرف إدارة الموارد البشرية من خلال وضع و اتخاذ القرارات التي يؤثر مباشرة على الأفراد لو الموارد البشرية العاملة.³

¹ علي محمد رابعة، إدارة الموارد البشرية، تخصص نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان 2003 ص 8-9 .

² هيثم علي حجازي و شوقي ناجي حواد، وظائف المنظمات، دار الأهلية للنشر و التوزيع عمان ، الأردن 2008 ص 70 .

³ حسين إبراهيم بلوطة ، إدارة الموارد البشرية من منظور الاستراتيجي ، دار النهضة العربية بيروت لطبعة الأولى ، 2002 ص 11-18.

وورد في تعريف J.Martin أن "إدارة الموارد البشرية هي ذلك الجانب من التسيير الذي يهتم بالناس كأفراد ومجموعات ، علاقات داخل التنظيم ، كذلك طرق يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم، وهي تشمل الوظائف التالية : التحليل و التنظيم ، تخطيط القوى العاملة ، التكوين و التنمية الإدارية ، العلاقة الصناعية ، مكافأة التعويض و تعويض العاملين وتقدم الخدمات الاجتماعية و الصحية ، و ثم أخيرا المعلومات و سجلات الخاصة بالعاملين¹.

وقد جاء في تعريف Sikula. فإن إدارة الموارد البشرية هي استخدام القوى العاملة داخل المنشأة أو بواسطة المنشأة، ويشمل ذلك عمليات تخطيط القوى العاملة الاختبار والتعيين، تقييم الأداء التكوين التنموية، التعويض والمرتببات، العلاقات الصناعية، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين.²

وحسب الدكتور على عبد الوهاب إدارة الموارد البشرية هي الوظيفة الإدارية التي تمثل في اختبار العمال ذوي الكفاءات المناسبة وتسيير جهودهم وتوجيه طاقاتهم وتنمية مهارتهم وتحفيز هؤلاء الأفراد العاملين وتقييم أدائهم والبحث في مشاكلهم وتقوية علاقات التعاون بينهم وبين زملائهم ورؤسائهم وبذلك تساهم في تحقيق الهدف الكلي للمنظمة من حيث زيادة الإنتاجية وبلوغ النمو المطلوب للأعمال والأفراد.³

الفرع الثاني: أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية:

تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية فيما يلي :

- إن وجود خبرات مختصة في إدارة الموارد البشرية القادرة و مؤهلة على استقطاب أفضل عاملين لشغل الوظائف الشاغرة ثم الحفاظ على هذه العناصر سيزيد إنتاجية المنظمة، ويعزز مراكزها الاقتصادي و أرباحها على المدى الطويل .
- أن الإنسان كائن حركي متجدد متغير ، مبدع، قادر على الابتكار والاختراع و التطوير، و الاكتشاف ، و التخريب... إلخ بمعنى الآخر ما هو متغير قادر على تكيف و التطوير الذاتي أو بفعل الغير كدورات التدريب و تأهيل مثلا، هو أكثر عطاء من جوامد يتصدر إدارتها و المزج

¹ J.Martin;"Personnel Management" ، MacDonald K Evans Ltd. London ،1977 ،p1.

² A Sikula, Personnel and Administration Humann Resources Management, John Wiley Inc, New York;p6.

³ د علي عبد الوهاب، إدارة الأفراد منهج تحليلي ، دار المكتبة عين الشمس ،القاهرة، 1974،ص 36.

فيما بينهما والتعامل معها لتحقيق المخرجات المطلوبة لأي تنظيم و المتمثل في باقي عوامل الإنتاج (موارد الطبيعية، رأس المال ، التقنيات).

- إن قدرة المنظمة على توفير المناخ التنظيمي صالح للعامل ، من خلال تبني برامج للموارد البشرية تساهم في تحفيز العاملين و تدفعهم إلى بديل مزال من قدراتهم سينعكس بدون شك على رضاهم الوظيفي ، وهذا سيزيد من إنتاجياتها ومن ثم زيادة فعالية المنظمة ككل ¹.

ومن جهة أخرى فإن إدارة الموارد البشرية ومن خلال وظائفها تهدف فيما تهدف إلى وضع استراتيجي بشرية مع متطلبات المؤسسة ككل سواء في الوقت الحاضر أو في المستقبل، والإسهام في التحقيق رؤية وغايات تفق وأهداف المؤسسة عن طريق توفر قدرات بشرية ذات مستوى عال من العلم والفعالية والإنتاجية .

ومن أهم الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية² إلى تحقيقها داخل المؤسسة تذكر ما يلي:

1. المشاركة وتمثل فيما يلي

- استقطاب واختيار الموارد البشرية القادرة على التحقيق أهداف المؤسسة .
- التعريف بالمؤسسة بشكل سليم تحت يرغب طالبي العمل بالانضمام إليها .
- الاحتفاظ بالأفراد الناجحين في عمليات الاختبار .
- استقرار اليد العاملة في المؤسسة.³

2. الفعالية :وهي جعل القوى العاملة تنجز ما يطلب منها بنجاح ومثابرة وهي مرتبطة بعدة عوامل

منها:

- تحقير الأفراد .تطوير قدراتهم ومهاراتهم .
- مدهم بمهارات جديدة والمواد الكفيلة لتحقيق ذلك .
- مساعدتهم على التواصل إلى الأداء المرغوب فيه.

¹ مصطفى جربوع ، إدارة الموارد البشرية ، دار ابن نفيس للنشر و التوزيع عمان ، 2017 ص 23-24 .

² عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، 2002 ، ص 11 .

³ ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية ،دار المحمدية الجزائر العاصمة، ص 236 .

3. المحافظة على بقاء و استمرارية المنظمة¹: تواجه المنظمات ضغوطا صافية تنافسية، ويتطلب الأمر لمواجهة هذه المنافسة وضغوط الرقابة على تكلفة عنصر العمل، أي التحقق من أن العمال يحصلون على آخر تعادل ما بين ألونه من جهد وتعبد الخطط الهادفة إلى زيادة إنتاجية الفرد، حتى تتمكن من بيع منتجاتها

4. مسايرة التشريعات والقوانين الحكومية: إن القوانين والتشريعات الحكومية الصادرة لها تأثير على سياسات تسيير الموارد البشرية، وهذا ما يدفع المسير إلى التحقق من أن الإجراءات المطبقة على الموارد البشرية تمانى وهذه القران ويلاحظ أن الهدف الرئيسي من هذه الإجراءات والأنظمة هو على التعاون وتحسين الحماية الإنتاجية.

المطلب الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية :

تعرف ممارسات إدارة الموارد البشرية على أنها مجموعة من الممارسات التي يتم تطويرها لتوفير العنصر البشري في المنظمات من أجل التنسيق بين هذه العناصر البشرية وصولا لتحقيق أعلى إنتاجية.

1. التوظيف:

عملية التوظيف recrutement هي الامتداد الطبيعي لعملية التخطيط ، والأداة الأساسية التي يمكن من خلالها إجراء المفاضلة بين الأفراد وفقا للمعايير العلمية والتعرف على من توفر فيه الشروط اللازمة لأداء العمل وتحمل المسؤولية على أكمل وجه.

وتتضمن عملية التوظيف ثلاثة عناصر أساسية هي : الاستقطاب والاختيار والتعيين.

● الاستقطاب :

هو مجموعة نشاطات منظمة خاصة بالبحث وجذب مرشحين لم لأ المناصب الشاغرة بالعدد والتوعية المطلوبة على شرط أن تكون في الوقت المناسب.

ويقصد كذلك بالاستقطاب تلك الجهود التنظيمية الرامية إلى التأثير على عدد الأفراد المتقدمين لمناصب الشغل ونوعية هؤلاء الأفراد واحتمال قبولهم لشغل الوظائف².

¹ احمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعة ، الإسكندرية ، 2005 ، ص 19 .

² عادل محمد زيد، إدارة الموارد البشرية و الرؤية الإستراتيجية، دار الفاروق للنشر القاهرة ، 2003 ، ص 286 .

• الاختيار:

وهو الركن الثاني من أركان عملية التوظيف إذ يشكل الجسر الواصل بين الفرد خارج المنظمة وبيعة المنظمة. وهو الوسيلة التي بواسطتها يحدد الفرد المنظمة التي سينتمي إليها وتحقق مساره الوظيفي فيها كما أنها المرحلة التي تحدد فيها المنظمة مدى صلاحية الفرد لشغل وظائف شاغرة لديها . ونستطيع أن نحصر¹

• التعيين:

هي الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف والتي تبدأ بالاستقطاب أم الاختيار وأخيرا التعيين الذي يتضمن أربعة نقاط هي : إصدار قرار التعيين ثم التهيئة المبدئية للفرد عليه التقويم أثناء فترة التجربة وأخيرا التمكين بعد ثبات صلاحية الموظف.²

2. التدريب و التطوير:

يعرف التدريب على أنه عملية رفع و تطوير المهارات والمعرفة لأداء وظيفة معينة وألا تتجاوز فجوة بين متطلبات الوظيفة و المؤهل الحالي للموظف ، ويساهم التدريب إلى التغيير سلوك الموظفين الوظيفي و أدائهم كما أنه عملية منهجية ومستمرة ، فهو مهم للموظفين لأن القاعدة الربحية التنظيمية تعتمد على الأداء الجيد للموظفين ، ويصبح أداء الجيد للموظفين ، و يصبح أداء الموظف أفضل إذا تم تدريبه بشكل صحيح.³

• أهداف عملية التدريب

يمكننا التمييز بين اتجاهين الأهداف التدريب هما⁴ :

أ. بالنسبة للأفراد :

¹¹ العلمي بن عطاء الله ، علاقة إدارة الموارد البشرية بالتنمية المحلية، مذكرة الماجستير، كلية علوم الاقتصادية و علوم التجارية و التسير، جامعة

قاصدي مرياح ورقة 2012 ص36

²العلمي بن عطاء الله، نفس المرجع، ص 37

³محمد كرم عبيد التميمي، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية عمى التجديد الاستراتيجي، الماجستير إدارة الأعمال ، قسم إدارة الأعمال، كمية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2017 ، ص 14 .

⁴ باري كشاوي، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر و التوزيع القاهرة، الطبعة الثانية 2002 ، ص 118 .

- تعليم الموارد البشرية كيفية تنمية جوانب القوة في أدائها الحالي للاستفادة منها بشكل أكبر مستقبلا .
 - إكساب الموارد البشرية معارف ومهارات واتجاهات سلوكية متنوعة تمكن أداء أعمال جديدة في المستقبل .
 - تكيف الموارد البشرية مع تغيرات البيئة المحيطة .
 - ب. بالنسبة للمنظمة :
 - رفع كفاءتها الإنتاجية وفعاليتها التعليمية .
 - تقليل منتج عالي الجودة.
- 3. التحفيز:**

يمكن تعريف التحفيز على أنه: العوائد التي يحصل عليها الفرد في المنظمة كنتيجة لتمييزه في الأداء عن أقرانه.¹

يمكن لعملية التحفيز ، إذا ما تمت بشكل ناجح، أن تحقق النتائج الآتية:²

- الزيادة في أرباح المنظمة من خلال زيادة الإنتاجية.
 - زيادة مداخلات العاملين وخلق الشعور بالاستقرار والولاء للمنظمة.
 - تخفيض تكلفة العمل في المنظمة من خلال زيادة الاهتمام بنوعيته والحرص على تقليل الهدر بالوقت والمواد المستخدمة في الإنتاج.
 - نقص مشاكل العمل، كالغياب دوران العمل السلبي وانخفاض المعنويات وقلة الصراعات مما يؤدي خلق الاستقرار داخل المنظمة.
- أنواع الحوافز:

تنقسم إلى نوعين³: الحوافز المادية و الحوافز المعنوية.

■ الحوافز المادية: تشمل هذه الحوافز ما يلي:

¹ مصطفى نجيب الشواش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق، 2005، ص276.

² نفس المرجع ، ص 281،279 .

³ كمال بربر، إدارة الموارد البشرية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر و التوزيع، بيروت، 2006، ص 160،158.

✓ الأجور وملحقتها.

✓ ديمومة العمل .

✓ الظروف المادية للعمل.

▪ الحوافز المعنوية: يأتي في مقدمة هذه الحوافز:

✓ فرص الترقية و التقدم في العمل.

✓ مناخ الجماعة.

✓ صورة المنظمة وطبيعة العمل .

✓ فلسفة المؤسسة اتجاه أفراد التنظيم.

4. تقييم الأداء:

هي العملية التي يتم بموجبها قياس أداء العاملين في المنظمة وفق معايير ترتبط بالأداء ومنها ما يكون كمياً ومنها ما يكون نوعياً بهدف تحديد نقاط القوة لتدعيمها وتحديد نقاط الضعف في الأداء لمعالجتها هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فان قياس أداء العاملين يجدد اتجاهات التطور والتقدم في أدائهم¹.

• طرق تقييم أداء العاملين :

هناك العديد من الطرق المستعملة لتقييم أداء العاملين ويمكننا ذكرها كما يلي²:

الطرق التقليدية: تعتمد الطرق التقليدية في عملية التقييم على الحكم الشخصي للرؤساء على المرؤوسين من أهمها:

✓ طريقة الترتيب البسيط .

✓ طريقة المقارنة المزدوجة .

✓ طريقة التدرج البياني.

✓ طريقة القوائم المرجعية .

✓ طريقة الاختبار الإجباري.

¹ سعد علي ربحان المحمدي ، إدارة الموارد البشرية رؤية الاستراتيجية ومنهجية و متكاملة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2019 ، ص22.

² حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قلمة ، 2004، ص 130-133.

✓ طريقة المواقف الحرجة

الطرق الحديثة: لتفادي عيوب وأخطاء الطرق التقليدية في التقييم، ظهرت الطرق الحديثة، من أهمها ما يلي:

✓ مقياس التدرج على أساس السلوك .

✓ مقياس الملاحظات السلوكية .

✓ طريقة مراكز التقييم.

5. الخدمات الاجتماعية :

تهتم المؤسسات 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.

وتسعى التأمينات الاجتماعية إلى تحقيق مستوى يوفر للعامل وأفراد أسرته معيشة كريمة بعيدة عن الحاجة وبالتالي هي تمنحه الحرية في المستقبل وتجعله يعيش آمنا مطمئنا على نفسه وأسرته .
كما تأخذ التأمينات الاجتماعية أشكال عدة وهي تمارس بصفة مستمرة في المؤسسة كتجسيد لمسؤوليتها اتجاه مواردها البشرية إذ تتمثل هذه الممارسات الاجتماعية في:

✓ التامين عن مرض.

✓ التامين عن العجز.

✓ التامين عن الوفاة¹.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية تتأثر لمجموعة من العوامل ، والتي بدورها تلعب دور كبيرا و مؤثر في كافة النواحي المختلفة ومتعلقة بهذه الإدارة ، وبكافة المؤسسات، وفي اغلب الأحيان تتشكل أهداف و اهتمامات و ممارسات إدارة الموارد البشرية حسب طبيعة حسب هذه العوامل ، وتتمثل هذه العوامل في:

¹ معيفي محمد امين، أثر ممارسات تسيير المزارد البشرية على مؤسسة الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية ، مذكرة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و

التجارية و علوم التسيير ، بسكرة جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2015، 30-31 .

1. العوامل الداخلية:

غالبًا ما يُثار السؤال المتعلق بمدى تأثير العوامل البيئية على الأهداف والاستراتيجيات والاهتمامات الأساسية لإدارة شؤون الموظفين. تنشأ هذه العوامل من بيئة العمل الداخلية للمؤسسة ، مثل السياسات الإدارية العامة للمؤسسة. في هذا الصدد ، من الضروري متابعة وتقييم العوامل والمتغيرات الداخلية التي تؤثر على الأداء التنظيمي ، واكتشاف نقاط القوة وكيفية استغلالها ، وكذلك متابعة وتقييم نقاط الضعف والاستعداد لمعالجتها.، وتشمل عناصر البيئة الداخلية للمنظمة التي يتعين تحليلها كما يلي¹:

✓ مدى او مستوى الكفاءة المهنية لطاقت الإدارة في مستويات الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية، وهذا يؤثر على فعالية التصميم نظم الإدارة وتنفيذها وتقييمها وتطويرها.

✓ مدى توفر ثقافة ثرية وفعالة على مستوى المنظمة حيث تتألف ثقافة المنظمة من مجموعة فلسفات وأفكار ومبادئ وقيم تنشرها الإدارة بين العاملين، لاحتهم على سلوكيات تساهم في أداء فعال على نطاق الفردي والجماعي .

✓ مدى توفر نظم إدارية فعالة في مجالات وظائف المنظمة الأساسية في الإدارة المالية والإنتاج والعمليات و التسويق والموارد البشرية ومدى فعالية الهيكل التنظيمي. ويشكل هذا التحليل أساسا لما يكون أن تؤديه المنظمة قبل وضع اي توجيهات إستراتيجية قادمة، ويمكن إظهار العوامل المؤثرة على الموارد البشرية من داخل المنظمة فيما يلي:

- عقلية المسيرين ودرجة انفتاحهم وعلاقتهم العامة.
- إمكانية المنظمة المادية.
- إستراتيجية المنظمة العام.
- المزيج السلعي داخل المنظمة.

¹ احمد السيد مصطفى، تحديات العولمة كالتخطيط الاستراتيجي، دار الجامعة للنشر وتوزيع ، الطبعة الثالثة ،مصر ، 2002،ص120.

2. العوامل الخارجية:

نقصد بالعوامل الخارجية للمنظمة، والتي تمثل الإطار الذي تتحرك فيه ومن ثم إدارة الأفراد بها، فعلى المنظمة التكيف مع هذه العوامل ويقع على عاتقها تحقيق التوازن بما يحقق مصلحة كافة الأطراف ومن بين هذه العوامل نذكر¹:

✓ العوامل التعليمية :

تعتبر العوامل التعليمية من أهم المؤثرات الخارجية بالنسبة لإدارة الأفراد، والنظام التعليمي هو الذي يمد المنظمة باحتياجاتها من القوى العاملة من حيث أنواع التخصصات و الأعداد المطلوبة من كل تخصص وعجز النظام التعليمي على أداء هذه المهمة على كفاءة إدارة الأفراد في تحقيق أهدافها وعلى ممارستها وسياساتها.

✓ العوامل الحضرية والاجتماعية :

هناك العديد من المؤثرات الاجتماعية المؤثرة على الموارد البشرية فهي تخلق جزءا من المناخ الخارجي الذي تعمل فيه ولهذه المؤثرات تأثير كبير على التخطيط طويل المدى وعليه يجب على السير أن يكون ذا قدرة على فهم القوى والمؤثرات الاجتماعية السائدة ليستطيع تقدير الآثار القصيرة وطويلة الأجل التي تترتب على تصرفات إدارية معينة وفي النهاية لابد ان يقرر ما إذا كانت أنماط السلوك الماضي سوف تتغير أم لا، ومن أمثلة ذلك نماذج القوى الاجتماعية التي تؤثر في قرارات وسياسات إدارة الأفراد في المنظمة المختلفة:

- العلاقات الاجتماعية و الصلات الشخصية القوية .
- المؤثرات السكنية.

✓ العوامل الاقتصادية:

¹ Hafsı taieb et toulouse jean marie، la stratège des organisations une: synthèse ed transcontinental canada ، 1997، P 131.

إن المناخ الاقتصادي هو أحد العوامل المحددة لنجاح المؤسسات ومع ذلك فإن الكثير من المديرين الغير المؤهلين لدراسة وتحليل هذه العوامل الاقتصادية مثل: المستوى العام للنشاط الاقتصادي الذي يقاس بالعديد من المؤشرات التي تستقى في مجال إدارة الأفراد القياس المستوى العام للنشاط الاقتصادي حجم العمالة الإجمالية أو نسبة البطالة، ويجب إن تؤخذ العوامل الاقتصادية في الاعتبار عن اتخاذ القرارات في المنظمات الأعمال، فعن احتمالات الخطر كبيرة في عدم إدراك المعنى الحقيقي له¹.

✓ العوامل السياسية والقانونية :

إن النظام السياسي لدولة وما يفرضه من قيود و التزامات وأراء تمثل عاملاً هاماً مؤثراً على سياسات الإدارة وبالتالي على كفاءتها مثال على ذلك اختيار الرؤساء والقادة يخضع لي أسس كالكفاءة والقدرات، كذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار النظام البيروقراطي الحكومي ومدى تدخله وسيطرته على الأعمال وسياسات المنظمة و إستراتيجيتها الداخلية من ناحية أخرى أصبحت العوامل القانونية ذات تأثير قوي على سياسات الأفراد بالمؤسسة حيث أنها تمثل الأطر الذي يجب أن تعمل وفقه الموارد البشرية وتلائم تطبيق القوانين التي تهم العمال².

المطلب الرابع : أهم التحديات التي توجه إدارة الموارد البشرية:

تواجه إدارة الموارد البشرية العديد من التحديات ، ويجب على مديري الموارد البشرية الاستجابة بفعالية من خلال السياسات والاستراتيجيات المناسبة. يمكن تقسيم هذه التحديات إلى ثلاث مجموعات وفقاً للعوامل نفسها ، وهي التحديات البيئية والتحديات التنظيمية والتحديات الذاتية ، والتي نلخصها أدناه³:

1. التحديات البيئية Environmental Challenges:

¹ Bertrand thiery et autres, Organisation et gestion de L'entreprise ,Les éditions D Oraganisation, 3ème édition, paris, 1998 ,p 113 .

² Charles – henri besselre des horts, gerer les ressources humains dans l'entreprise ,concepts et outlis, les editions d'organisation paris ,1990, p: 147.

³ سعد علي ربحان المحمدي، إدارة الموارد البشرية رؤية الاستراتيجية، مرجع سبق ذكره، 29-31 .

تتمثل هذه التحديات بجميع متغيرات البيئة الخارجية للمنظمة والمؤثرة على أدائها. ونظراً إلى أنه من الصعوبة السيطرة المباشرة على هذه المتغيرات من قبل المنظمة فلا بد والحالة هذه التحسب والاحتياط المسبق لذلك من خلال عمليات التحليل البيئي المتضمنة تحليل القرص والتهديدات ومحاولة تجاوز أو تقليل هذه التهديدات أو تحييدها، واقتناص الفرص و استثمارها. كما وانه لابد من الاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية عن طريق البرامج المناسبة. ومن أهم المتغيرات البيئية الخارجية المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية والتكنولوجية... الخ، وكذلك التغير في القطاعات الاقتصادية باتجاه زيادة أهمية قطاع الخدمات قياساً بالقطاع الصناعي والاتجاهات نحو العولمة، ويتطلب كل نوع من هذه التحديات سياسات مختلفة مرنة وسريعة بهدف التقليل من المخاطر المتمثلة بكلفة الموارد البشرية وعدم فاعلية سياسات استثمارها.

2. التحديات التنظيمية Organizational Challenges :

تتمثل هذه التحديات بالمتغيرات الداخلية للمنظمة والتي يسهل على الإدارة توجيهها والسيطرة عليها، إذ أنها ترتبط مباشرة بالعمليات التشغيلية للمنظمة. وأهم تلك التحديات التي لابد من مواجهتها والتحسب لها هي حاجة المنظمة للموقع التنافسي ومشاكل تخفيض القوى العاملة في المنظمة واستخدام فرق الإدارة الذاتية والحاجة إلى ثقافة تنظيمية قوية. إن الحاجة للحصول على الموقع التنافسي يتطلب التركيز على الكف ومستوى النوعية القادر على المنافسة، فمن المعروف أن كلفة الموارد البشرية في المنظمة تكون واضحة وتتراوح بين حد أدنى 6% من إجمالي الكلف في المنظمات ذات الكثافة العالمية في رأس المال و 80 % كحد أعلى في المنظمات ذات الكثافة العالية في الاستثمار البشري لذلك فمن المهم إيجاد طرق لزيادة مناسبة فاعلية المنظمة وقابليتها التنافسية في مجال لمورد البشري ومن أهمها الآتي:

- استخدام الأنظمة التحفيزية المرتبطة بالإبداع .
- تحسين الجودة من خلال تطبيقات إدارة الجودة الشاملة.
- خلق القدرات المميزة من خلال سياسات الاختيار، والتعيين و التدريب و التطوير.

3. تحديات الفردية Individual Challenges¹ :

تتضمن هذه التحديات جميع القضايا والأمور المتعلقة بالعاملين والقرارات المرتبطة بهم، ومن أهم هذه التحديات التطابق بين الفرد والمنظمة والمسؤولية الاجتماعية لتدعيم أخلاقيات العمل وكذلك التهديدات التي يوجهها العاملون بسبب تخفيض قوة العمل Downsizing وإعادة هيكلة المنظمة نتيجة لذلك Resimacturing ، ويتطلب التوافق أو التطابق بين الفرد والمنظمة استراتيجيات وسياسات لزيادة دمج العاملين مع قيم الفرد والمنظمة وجذب الكفؤين منهم للعمل والاستمرار مع المنظمة.

إن مهمة التوافق أصبحت المحور الرئيس لعمل المديرين في ظل البيئة المتغيرة والمنظمات سريعة النمو والتطور إذ أن مثل هذه المنظمات تتطلب قوة عاملة بمواصفات عالية في استجابتها للتغير وتحملها للمخاطرة وعلى أساس ما تقدم فإن العديد من المنظمات المعاصرة تبنت مبادئ ووضعت معايير يستند عليها العاملون في أدائهم وعملهم مع المنظمة، هذه المبادئ والمعايير لا بد أن تنطلق من تصورات وتوجهات العاملين للتقليل من ردود الفعل السلبية تجاه المنظمة.

قد برز مفهوم المسؤولية الاجتماعية جنباً إلى جنب مع أخلاقية العمل إذ أصبح لزاماً على المنظمة الموازنة بين كل من التزاماتها نحو العاملين والمستثمرين والزبائن من جهة البيئة الخاصة والمجتمع الذي تعمل فيه وإضافة إلى ما ذكر أعلاه يبقى التحدي الأهم والمؤثر على العاملين مباشرة هو التحدي المتمثل بتخفيض قوة العمل وإعادة هيكلة المنظمة نتيجة لذلك. أن التأثير المباشر هذا التحدي ينعكس في عدم استقرار العاملين فهم في خوف دائم وتوتر وتحب من فقدان وظائفهم وعدم استمرارهم مع المنظمة

إن التهديدات التي يوجهها العاملون بسبب فقدان وظائفهم ذات تأثيرات على إن التهديدات التي يوجهها العاملون يسبب فقدان وظائفهم ذات تأثيرات على دافعتهم ومشاعرهم تجاه المنظمة وعلى صحتهم النفسية عندما تواجه المنظمة ظروفاً اقتصادية تضطرها إلى تقليص نشاطاتها، فقد تعتمد على علم سياسة التنقلات للاستفادة من بعض العاملين في نشاطات ومواقع أكثر حاجة فهم أو سياسات إعادة التدريب والتأهيل أو الاستغناء الوظيفي مع ضمانات مالية... الخ

محمد عواد ، تأملات إدارة الموارد البشرية ، دار اليازوري العلمية، 2018 ، ص 45-46 .¹

المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية:

المطلب الأول : مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

نظرا لأهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات قد ظهرت العديد من التعاريف التي حاولت تحديد المفهوم الدقيق لمفهوم المسؤولية الاجتماعية وفي ما يلي أهم التعاريف .

لقد عرفها دكتور Drucker :بأنها التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه¹.

أما هو لمس Halmes :فاعتبارها التزاما على المنظمة الأعمال اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك لعن طريق المساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية و مكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان و المواصلات وغيرها.

وتعرف أيضا بأنها هي تلك المسؤولية التي تهتم بها منظمات الأعمال والتي تؤثر برامجها على مجموعات اقتصادية واجتماعية من أصحاب المصالح العمال، الزبائن، الدائنون، مستهلكون والمجتمع المحلي)، وقدرتها على تلبية توقعاتهم.²

وعرفت أيضا هي تعهد والتزام رجال الأعمال في مواصلة السياسات لصنع³ القرارات ومعالجة الحالات المرغوبة ولتحقيق الأهداف والقيم لعموم المجتمع.⁴

ولها تعاريف كثيرة من قبل بعض الاقتصاديين⁵:

عرف 1986 Marrayet Montanari " بأنها تعد المسؤولية الاجتماعية كمنتوج يقدم إلى الجمهور

المنظمة الداخلي و الخارجي " .

¹ طاهر منصور حسن الغالي، صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار النشر وائل للنشر، عمان الأردن، 2005 ص 49.

² Jean-Christophe LEPISSIER, MANAGER, une responsabilité social, Edition Liaisons, Paris, 2001, P :79.

³ تأمر ياسر البكري شريف، المسؤولية الاجتماعية، ط 1 الأولى، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2001، ص 24.

⁴ نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم جدادة، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر والتوزيع عمان، الأردن 2003، ص 82.

⁵ فواد حسن محمد مهدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على رضا المستهلك، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراة، جامعة المستنصرين بغداد، 2003، ص 40 .

عرف Gdolsbye hunt1992: "هي عقد اجتماعي بين المنظمة و المجتمع الذي تعمل به "

عرف SCHERMER HORN 2001: "التزام المنظمة للعمل بطرق تخدم مصالحها وتخدم

أصحاب المصالح المتأثرين سلوكها بشكل عام".

التعريف الشامل للمسؤولية الاجتماعية :

هي التزام بالإسهام في التنمية المستدامة بهدف خدمة الاقتصاد وخدمة التنمية في أن واحد عن طريق الاهتمام أيضا بالبيئة والمجتمع جنبا إلى جنب واهتمامها بتحقيق أهداف اقتصادية .

❖ أهمية المسؤولية الاجتماعية :لمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة سواء بالنسبة لمؤسسة أو

المجتمع أو الدولة يمكن تلخيصها فيما يلي¹

✓ بالنسبة لمنظمة:

تحسين صورة المنظمة في المجتمع وترسيخ المهر الإيجابي خصوصاً لدى الزبائن والعاملين وأفراد المجتمع بصفة عامة؛ إذا ما اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية مبادرات طوعية لمنظمة تجاه أطراف متعددة ذات مصالح مباشرة أو غير مباشرة، ومن شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية المنظمة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين المنظمة ومختلف الأطراف ذات المصلحة .

✓ بالنسبة لمجتمع:

زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع توليد شعور عالي بالانتماء من قبل الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين وقليلي التأهيل والأقليات والمرأة والشباب.

- كذلك الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفير نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية. ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين منظمات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة.

¹طاهر محسن ، منصور الغالب ، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأردن، دار وائل، 2006، ص52

- تحسين التنمية السياسية انطلاقاً من زيادة التنقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمنظمات وهد يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتقليل السرية بالعمل والشفافية والصدق في التعامل وهذه تزيد من الترابط الاجتماعي و ازدياد المجتمع عمى مختلف المستويات
- ✓ بالنسبة لدولة:

تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل إدامة مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية .

يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المنظمات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية ، والمساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي نجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائنا جميعاً بعيداً عن تحمل المنظمات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.

و عليه يمكن إيجاز أهمية المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات في النقاط التالية :

- زيادة التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع و إيجاد شعور بالانتماء من قبل الأفراد و الفئات المختلفة .
- تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفر مستوى العدالة الاجتماعية .
- تحسين نوعية الحياة في المجتمع .
- تحسين التنمية السياسية انطلاقاً من زيادة مستوى التنقيف بالوعي الاجتماعي عمى مستوى الأفراد، المجموعات والمؤسسات .
- تساهم في تعزيز صورة المؤسسة بالمجتمع.
- ظهور الاتجاه لدى الشركات أن تتبنى أسلوباً المسؤولية الاجتماعية يخفف من مخاطر العمل ويرتقي باسم وسمعة المؤسسة .

- إن التطور الذي حدث في عالم المسؤولية الاجتماعية، و أن لم يعد يقتصر على كون مسؤولية الشركات والمؤسسات الخاصة، بل تطور المفهوم والممارسة ليشمل كل القطاعات الأخرى والأفراد.

المطلب الثاني: تطور وأسباب ظهور المسؤولية الاجتماعية

الفرع الأول: تطور المسؤولية الاجتماعية

1. الثورة الصناعية والإدارة العلمية¹:

ارتبطت فكرة نشوء المسؤولية الاجتماعية بمرحلتها الأولى مع قيام المشاريع الصناعية أثناء الثورة الصناعية، فالثورة الصناعية كانت تمثل الحدث البارز في الحياة الإنسانية ، حيث كانت بداية استخدام المخترعات العلمية في المؤسسات التي كانت تركز جهودها على تحسين أدائها الاقتصادي ومحاولة لكسب أكبر كمية ممكنة من الأرباح ليشغل جزء منها في التوسع في إنشاء مصانع جديدة وفي هذه المرحلة هناك استغلال غير اعتيادي لجهود العاملين والموارد البشرية ، فكان في البدء أسبوع العمل ذي مائة ساعة عمل، وإصابات العمل الفردية والجماعية ، هدر الموارد ، تشغيل ظروف العمل المأساوية ، الأمراض المهنية الأطفال والنساء وعموم العاملين لساعات طويلة في ظروف عمل قاسية وأجور متدنية وغيرها كثير مقبولة كثمن اجتماعي لا بد منه من أجل التطور الاقتصادي وقد كان الاهتمام في هذه الفترة بمعايير العوائد والأرباح على حساب جميع المعايير الأخرى . كما لم يكن هناك أي وعي ان الثورة الصناعية كانت في بداياتها . لهذا شهدت الثورة الصناعية ولفترة طويلة من تطورها الكثير من المآسي الإنسانية من الإهمال وسوء استغلال. وقد ظلت هذه الحالة قائمة في القرن التاسع عشر والرابع الأول من القرن العشرين ليس على مستوى الفكر الاقتصادي فحسب ، بل حتى على القيم والأهداف السائدة في المجتمع حيث مصلحة العمال هي المصلحة العليا ، وتحقيق أقصى الربح هو القيمة الاقتصادية العليا، إلا أن هذه الأفكار لم تصمد كثيرا أمام الأزمات الاقتصادية التي شهدها العالم في مواجهة ندرة المواد، انخفاض الأجر، سوء أجواء العمل... الخ، وبدافع زيادة كفاءة استغلال الموارد خصوصا القوى العاملة اندفع البعض من رجال الأعمال والمالكين للمصانع لدراسة كيفية تحسين إنتاجية العاملين عن طريق دراسة الوقت والحركة وطريقة إنجاز العمل الأفضل، مع التركيز على تحفيز العاملين بالوسائل المادية ، وذلك من خلال تحسين الأجور

¹ طاهر منصور حسن الغالي ، صالح محسن مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، المرجع سبق ذكره، ص 55.

المدفوعة للعاملين ولكن مقابل جهد كبير يبذلونه العطاء إنتاج أكبر . وهنا نستطيع القول إن إدارات المؤسسات قد أدركت جانبا بسيطا من المسؤولية الاجتماعية تجسد في تحسين أجور العاملين.

2. مرحلة العلاقات الإنسانية:

بدأ في هذه المرحلة الاهتمام بالمستفيد الأول والأقرب للمالكين وهم العاملون ، نظرا لتزايد استغلال العاملين إصابات العمل الكثيرة والوفيات الناتجة عنها وكذلك تشغيل الأطفال والنساء في ظروف مزرية أدى هذا إلى بروز تيارات تطالب بتأمين السالمة والأمان في العمل وتقليص ساعات العمل أي ضرورة الاهتمام عادة النظر في ظروف العمل ، وقد كان ثمرة هذا الشعور هو التجارب الشهيرة التي أجريت بمصانع هوثورن ، وهي اختصار دراسة حاولوا من خلالها معرفة تأثير الاهتمام بالعاملين وبظروف العمل على الإنتاج والإنتاجية، وقد تنافست العديد من المؤسسات الرائدة في ذلك الوقت في إجراء دراسات مشابهة وأبدت اهتماما بالعناصر المادية للعمل من أجل توفير ظروف عمل مادية أفضل للعاملين لغرض زيادة الإنتاج وبذلك زيادة أرباح المالكين، ومن هنا نجد أن المسؤولية الأساسية للمؤسسة هي تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية والمصالح الأخرى، فالأرباح مهمة، لكن الأفراد مهمون أيضا وما هو في صالح المؤسسة يصلح للمجتمع.

3. مرحلة ظهور خطوط الإنتاج وتضخم المؤسسات:

إن التطورات التي أدخلها FORD HENRY بابتكاره لخط الإنتاج، والذي أفرز إنتاج كميات كبيرة وضخمة من السيارات أدى إلى تضخم وكبر حجم المؤسسات الصناعية وزيادة عدد العاملين فيها ففي بداية ظهور خطوط الإنتاج تم استخدام عدد كبير من الأحداث وصغار السن وذلك لبساطة وسهولة إنجاز العمل والذي يعود إلى ضعف المهارات لدى العاملين ومحدودية الخطط في تطويرها على المد الطويل، حيث يتخصص العامل بجزء بسيط جدا من العمل وال يحتاج إلى تدريب طويل ليتقنه، فضال عن التلوث البيئي الذي تزايد جراء العمليات الصناعية وما تبقى من فضالات الإنتاج والغازات المتطايرة التي انعكست بمجملها على صحة وسالمة أفراد المجتمع، كذلك ال ننسى بداية الاستنزاف الموسع للمواد الطبيعية كالغابات وغيرها إن هذا يعني عدم مراعاة المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات.

4. مرحلة تأثير الأفكار الاشتراكية¹:

تعد الأفكار الاشتراكية التي انتشرت في الدول الصناعية والتي كانت تقف على طرف نقيض من الرأسمالية والاقتصاد الحر وحرية الأعمال من العالقات البارزة التي دفعت المؤسسات في الغرب إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية الاجتماعية التي تخص المستفيدين باختلاف أنواعهم، فمن أبرز المطالب التي نادي بها العاملون في الغرب هو ما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان إصابات اجتماعي و العمل والاستقرار الوظيفي . وهناك ما تم اعتماده من هذه المطالب في بعض المؤسسات الأمريكية من قبل ظهور حتى الأفكار الاشتراكية والشيوعية ، وما نلمسه من تطور في هذه المرحلة "يتجلى في كون الأفكار الاشتراكية ما هي إلا اتحاد للمشاريع الخاصة بضرورة تحمل مسؤولية اتجاه الأطراف الأخرى بالإضافة إلى المالين"

5. مرحلة الكساد الاقتصادي والنظرية الكينزية²:

بسبب الأزمة الاقتصادية سنة 1929 وانهيار المؤسسات الصناعية وما أنتج عنها من تسريح العمال وظهور البطالة في صفوف أفراد وظهور النظرية الكينزية الداعمة إلى تدخل الدولة في الاقتصاد في حدود معقولة من أجل إعادة التوازن الاقتصادي، وانتشار أفكار الاشتراكية بين أفراد المجتمع، كان هذا كله نقطة التحول نحو مبادئ المسؤولية الاجتماعية.

6. مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية والتوسع الصناعي:

ظهر في هذه المرحلة عنصر النقابات وما يدعو إليه من حقوق العاملين والقوانين التي تحمي حقوقهم والمشاركة في مجلس إدارة الشركة كما تعزز وتجدر فكر الاشتراكية في هذه المرحلة، وظهور جمعيات حماية المستهلك في الدول الغربية، مما أدى بالمؤسسات إلى الاهتمام بالعمال من خلال وضع حد أدنى للأجور ونظم التأمين الاجتماعي والصحي للعمال والاهتمام بعنصر حوادث العمل، وهذا ما يجسد النقطة

¹ طاهر منصور حسن الغالي، صالح محسن مهدي العامري، نفس المرجع ص 57.

² Eabd almalik mahri et nufal smayli, The reality of the commitment of oil companies in Algeria to the principles and dimensions of social responsibility Referring to the case of Sonatrach ENTP, 18 décembre2019, p 29 .

النوعية التي حدثت في فكرت المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات من خلال التوجه من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي.

7. مرحلة المواجهات بين الإدارة والنقابات:

تميزت هذه المرحلة بتعاظم قوة النقابات ، فقد أصبحت هذه النقابات لا يستعان بها من حيث تأثيرها في قرارات المؤسسة وزيادة عدد الإضرابات وتعرض الكثير من المؤسسات إلى خسائر كبيرة ، ففي الدول المتقدمة أخذت هذه النقابات تلعب أدوارا متعددة ومختلفة لإيجاد مواقف محددة بشأن القضايا المطروحة فتعزز المسار الديمقراطي والمكاسب التي حققها العاملون في مختلف الدول وكان لتطور وسائل الاتصال دورا في توعية المجتمعات في بعض الدول مثل بريطانيا وألمانيا .وهذا ما أدى إلى تعميق الوعي بالمسؤولية الاجتماعية ، كما تعالت أصوات تدعو إلى حماية البيئة ونشر الوعي البيئي كمحاولة للحد من التلوث الحاصل جراء العمليات الصناعية التي اتسعت بشكل كبير ، وبتحسين نوعية الوقود لتخفيف التلوث الناجم عن احتراقه ، كما تميزت هذه المرحلة بكثرة القضايا أمام المحاكم لأسباب تتعلق بجوانب مهمة من الانتهاكات التي تقوم بها المؤسسات تجاه المجتمع كعدم صلاحية المنتجات والإضرار بصحة وسلامة المستهلك كقضايا التسمم الغذائي أو إصابات العمل أو الانتهاكات البيئية المختلفة.¹

8. مرحلة القوانين والمدونات الأخلاقية:²

لقد تجسدت النداءات والاحتجاجات في المراحل السابقة في تشكيل قوانين ودساتير أخلاقية بدأت الدول قبل المؤسسات بصياغتها وتبنيها ، وبدأت الأهداف الاجتماعية والاستعداد للالتزام بالقيم الأخلاقية بالظهور في شعارات المؤسسات ورسالاتها بشكل واضح ، وهذا ما يسعى إليه الميثاق العالمي GLOBAL COMPACT والذي هو عبارة عالمية طوعية تهدف إلى تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في طريق احترام هذه المؤسسات أو القطاع الخاص عموما لقوانين العمل كضمان الأجور العادلة للموظفين وضمان الأمان للموظفين وغيرها من الأمور وقواعد الحفاظ على البيئة كإنتاج منتجات التي تدمر البيئة

¹ نجم عبود نجم أخلاقيات، الإدارة والمسؤولية الإعمال في شركة العمل، ط الأولى، للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 201، 200

وغيرها . ويطرح الميثاق العالمي عشرة مبادئ أساسية، اثنان منها يتعلقان بحقوق الإنسان حيث يطلب الميثاق من المؤسسات دعم الحقوق واحترامها، وأربعة منها تتعلق بقوانين العمل ، وتتمثل في احترام الحرية النقابية للعمال وحقهم في التفاوض الجماعي... الخ ، وثالثة منها تتعلق بالبيئة وتتمثل في الطلب من المؤسسات إنتاج سلوك بناء فيما يتعلق بالتحديات التي تواجه البيئة والانخراط في مبادرات لتشجيع المسؤولية تجاه البيئة ، وواحدة لمكافحة الفساد الميثاق العالمي ليس له صفة ملزمة وال تسنده قوة إلزامية ، لكنه نوع من الالتزام الأدبي من جانب هؤلاء الأطراف لمؤسسات ، رجال الأعمال ، القطاع الخاص. ونجد أن المؤسسات الصناعية والخدمية بدأت بتوعية العاملين بالقواعد والضوابط السارية في المؤسسة والمتعلقة بالاهتمام بالجوانب الاجتماعية والأخلاقية ، وأهمها ما يتعلق بحماية المرأة العاملة من الابتزاز وغيرها من الانتهاكات .وفي الوقت الحاضر تصارع النساء الكادحات مع موضوع خاص يقف في مواجهة طموحهن الوظيفي وخاصة فيما يختص بموضوع حماية اللجنة ، فبعض المؤسسات قد درجت على منع النساء اللواتي فيسن الحمل من شغل الوظائف ذات العالقة بالتفاعل مع بعض الكيماويات الخطرة التي تسبب تشوهات جنينية

9. مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية:

تميزت هذه المرحلة بتغيير طبيعة الاقتصاد و بروز ظواهر مثل العولمة والخصخصة وانتشار شبكة إشباع المعلومات وازدهار صناعة التكنولوجيا المعلومات وا ونمو قطاع الخدمات، وتحمل هذه المظاهر مخاوف حقيقية، وذلك لتزايد هيمنة المؤسسات العمالقة نتيجة لتخلي الحكومات عن دورها التقليدي بسبب اتساع نطاق عملية الخصخصة وما حملته معها من تسريح للعاملين وتغيير الاقتصاديات في دول العالم، وهنا البد من الإشارة إلى صناعة المعلوماتية وشبكة الأنترنت ، وقد تولدت عنها قيما جديدة وقضايا جديدة وأنواعا من الانتهاكات والتجاوزات التي ترابط بالطبيعة الرقمية للاقتصاد الجديد ، كل هذا يحث المؤسسات لتطوير التزاماتها ومبادراتها الاجتماعية خصوصا وأن انهيار بعض المؤسسات العمالقة في الاقتصاد الأمريكي مثل شركة أترون، قد كشف عن عدم الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال من حيث شفافية نظام المعلومات والإفصاح المحاسبي الصادق عن مركزها المالي وأصولها الحقيقية تضخيمها بهدف

تعظيم قيمة السهم بشكل غير صحيح ، الأمر الذي ألحق أضراراً بالغة بالمالكيين والمستهلكين والمجتمع على حد سواء ¹.

الفرع الثاني: أسباب ظهور المسؤولية الاجتماعية:

الأسباب التي أدت إلى بروز مفهوم المسؤولية الاجتماعية لقد أشارت العديد من الأبحاث والدراسات إلى أن المسؤولية الاجتماعية جاءت نتيجة العديد من التحديات كان من أهمها :

1. العولمة :

تعد أهم القوى الدافعة لتبني المنظمات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ، حيث أضحت العديد من الشركات متعددة الجنسية ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية ، وأصبحت تركز في حملتها الترويجية على أنها تهتم بحقوق الإنسان، وأنها تلتزم بتوفير ظروف عمل آمنة للعاملين ، وبأنها لا تسمح بتشغيل الأطفال ، كما أنها تهتم بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية

2. تزايد الضغوط الحكومية والشعبية:

من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعاملين والبيئة ، الأمر قد يكلف المنظمة أموال طائلة إذا ما رغبت في الالتزام بتلك التشريعات ، بخلاف ذلك قد تتعرض للمقاطعة والخروج من السوق بشكل عام.

3. الكوارث والفضائح الأخلاقية :

حيث تعرضت الكثير من المنظمات العالمية لقضايا أخلاقية ، مما جعلها تتكبد أموال طائلة كتعويضات للقضايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة

¹ دافيد ريتشارد وآخرون ، الإدارة المعاصرة ترجمة رفاعي محمد رفاعي محمد سيد احمد عبد المنقال ، دار النشر المريخ ، الرياض المملكة العربية السعودية، 2001، ص 100، 101.

4. التطورات التكنولوجية المتسارعة :

والتي صاحبها تحديات عديدة أمام منظمات الأعمال فرضت عليها الالتزام بتطوير المنتجات ، وتطوير مهارات العاملين ، وضرورة الاهتمام بالتغيرات في أذواق المستهلكين وتنمية مهارات متخذي القرار خاصة في ظل التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد قائم على المعلومات والمعرفة وزيادة الاهتمام برأس المال البشري بدرجة أكبر من رأس المال المادي وبالتالي نجد أنه تغير بيئة العمل العالمية ، فإن متطلبات النجاح والمنافسة ، تغيرت أيضا إذا أصبح لزاما على منظمات الأعمال أن تضاعف جهودها وأن تسعى نحو بناء عالقات إستراتيجية أكثر سمكا مع المستهلكين والعاملين وشركاء العمل ودعاة حماية البيئة والمجتمعات المحلية والمنتشرين ، حتى تتمكن من المنافسة، وفي الأخير وافق التطور في مسؤوليات منظمات الأعمال تجاه مجتمعاتها تصاعدا في تأثيرات المجتمع وضغوطه ألن تتبنى إدارة منظمات الأعمال هذه مزيدا من أهداف المجتمع وتطلعاته أدت إلى أن تتبنى منظمات الأعمال. مزيدا من الالتزام للطلب الاجتماعي سواء كان مفروضا بحكم القانون أو بالمبادرات المجتمع، ومن هنا بدأت المسؤولية تتفاعل بعدة عوامل منها¹:

- تصاعد ضغوط المجتمع وتناميها .
- ضرورة إسهام منظمات الأعمال في تعزيز القيم الإنسانية والاجتماعية.
- التطور في وعي الإنسان و إدراكه لذاته وللمجتمع.
- تراكم البحوث العلمية النظرية منها والتطبيقية في هذا المجال.
- الاهتمام العام الذي تبديه الجامعات العالمية الكبرى ومراكز البحوث بتدريس مساقات تحضر عالقة الأعمال بالمجتمع.

مما سبق ذكره نستنتج أن أهم الأسباب التي أدت إلى ظهور المسؤولية الاجتماعية هي: العولمة، تزايد الضغوط الحكومية والشعبية ، الكوارث والفضائح الأخلاقية والتطورات التكنولوجية المتسارعة.

¹ طاهر منصور حسن الغالي ، صالح محسن مهدي العامري، نفس المرجع ، 48 .

المطلب الثالث : مجالات ومبادئ وإبعاد المسؤولية الاجتماعية :

الفرع الأول : مجالات المسؤولية الاجتماعية¹

يمكن لمنظمة الأعمال أن تمارس دورا اجتماعيا اتجاه أصحاب المصالح أو البيئة الطبيعية و رفاهية المجتمع بشكل عام ، ونجد بعض منظمات الأعمال حاضرة في هذه المجالات الثالث بقوة في حين أن البعض الآخر قد يكون متواجدا في مجال واحد أو اثنين وبممارسات محدودة وبسيطة .وسنوجز هذه المجالات كما يلي

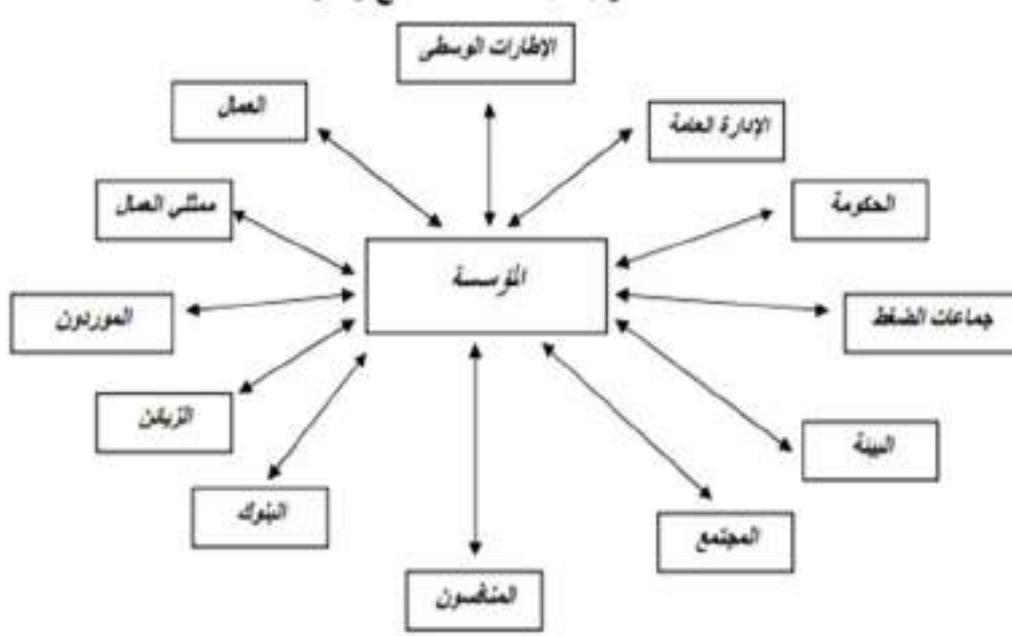
✓ أصحاب المصالح: **holders stake** إن واحدا من المجالات المهمة التي تمارس فيها

منظمات العمال دورا اجتماعيا هو محور أصحاب المصالح ومعنى مصطلح أصحاب المصالح هو الأفراد ألمجموعات أو المنظمات التي تتأثر مباشرة بسلوكيات ووجود المنظمة ، ولهم حصة أو فائدة منها أو من ذا ما أردنا اتسع ارض بعض أصحاب المصالح أدائها ، فيمكن الإشارة إلى:

- العاملون Employees
- الزبائن Customers
- المجهز ون Suppliers
- المالكون والمستثمرون وحملة الأسهم والدائنون Credito ,Investors and ,holdres Sstake ,Owners
- جماعات الضغط Groups Intersest
- أصحاب المصالح في المؤسسة

شكل رقم(01): أصحاب مصالح .

¹طاهر منصور حسن الغالي، صالح محسن مهدي العامري، نفس مرجع ، ص 94 - 95



المصدر : طاهر منصور حسن الغالي ،صالح مهدي العامري ،المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ،دار النشر وائل للنشر ، عمان الأردن،2005 ص 96.

: البيئة الطبيعية Environment Natural

منذ زمن ليس بالبعيد وتحديدًا في عام 0251 عندما احتفل بيوم الأرض لأول مرة كان مديرو الشركات يرون أن الناشطين في هذا المجال والمحتفلين هم مجموعة من المتطرفين والمعارضين لحرية الاستثمار والعمل ، أما اليوم فإن جماعات حماية البيئة من التلوث الذي يصيب الماء والهواء و التربة هم قوة حقيقية ضاغطة سياسيا واقتصاديا واجتماعيا وثقافيا ولهم كلمتهم المسموعة وآرائهم التي يساندها مالبيين البشر، منذ أصبحت البيئة محل اهتمام المديرين خصوصا بعد صدور المواصفة الخاصة بالأمان البيئي المتمثلة ISO 14000 بالأيزو .

رفاهية المجتمع بشكل عام General in Wefore Society يعتقد البعض أن منظمات الأعمال بالإضافة لاهتمامها بأصحاب المصالح والبيئة الطبيعية يجب أن Philanthoopyتعمل على ترقية لرفاه الاجتماعي بشكل عام من خلال المساهمة في الأنشطة الخيرية ودعم أنشطة ثقافية وفنية تساهم في رفع ذوق المجتمع ، وعدم خرق مبادئ Charit وأعمال الإحسان وحقوق الإنسان وما يرتبط بها من أمور أخرى

، في الأخير أن المؤسسة تقوم بدور اجتماعي اتجاه كل من أصحاب المصالح والبيئة الطبيعية ، وكذا رفاهية المجتمع بشكل

الفرع الثاني : مبادئ المسؤولية الاجتماعية :

تعددت وتتنوع أفكار ونظرات الباحثين حول كيفية صياغة مبادئ المسؤولية الاجتماعية إلا أنها اتفقت من حيث المضمون والهدف التي تصبو إليه، ومن رؤى هؤلاء الباحثين نجد نظرة (Guler) و (David) الذين قسموا مبادئ المسؤولية الاجتماعية إلى ثلاث أقسام هي¹:

1. **استدامة** : هي تلبية الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الأساسية للجميع، وتمتد لتشمل كل

الفرص المتاحة من أجل تحقيق حياة أفضل، وهي كذلك القدرة على التحمل والمسؤولية.

2. **الشفافية**: هي قيام الأجهزة العليا للرقابة بالإفصاح بطريقة آنية وواضحة ومفيدة عن أوضاعها

وأنشطتها وإدارتها المالية وعملياتها وأدائها اتجاه المجتمع التي تعيش فيه كما يلزم مفهوم الشفافية

ضرورة الإفصاح عن عمليات الرقابة بالإضافة إلى تمكين الأفراد المعنيين من الحصول على

المعلومات اللازمة حول الأنشطة الاجتماعية للشركة.

3. **المساءلة** : يرتبط مفهوم المساءلة بالإطار القانوني والهيكل التنظيمي والاستراتيجيات والإجراءات

التي تضمن لجهاز الرقابة بالشركة النقاط التالية:

- أن تنفي بواجباتها القانونية المتعلقة بتوزيع مواردها وتقييم أدائها؛

- تفصح عن قانونية استخدام المال العام بالإضافة إلى إجراءاتها؛

- أن يكون كل من رئيس وموظفو الجهاز مسئولون عن أعمالهم.

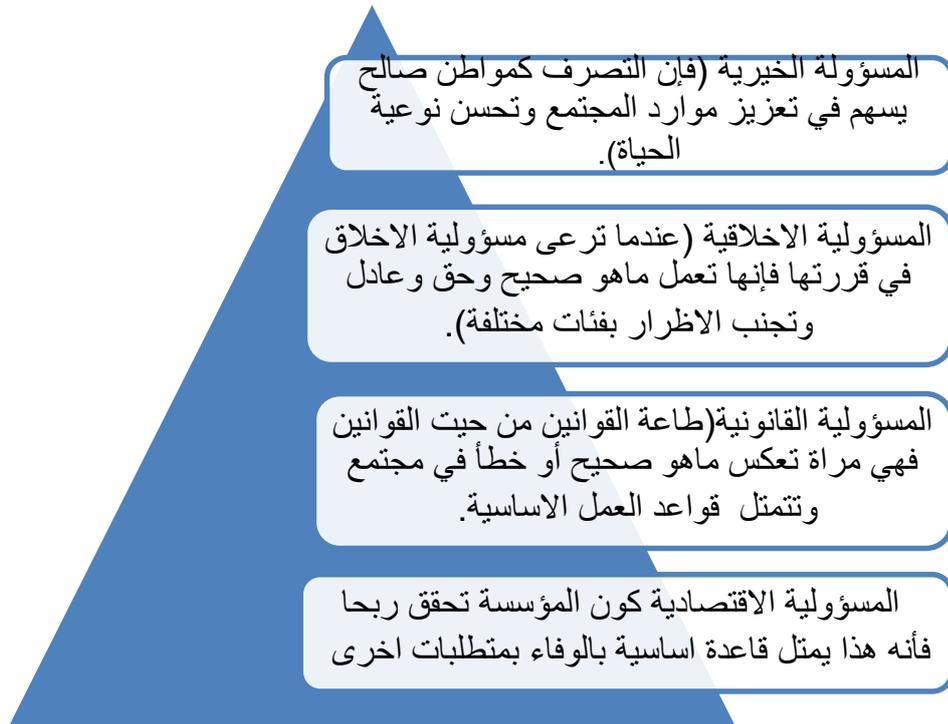
الفرع الثالث: أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة :

إن شمولية محتوى المسؤولية الاجتماعية جعلت الباحثين يشيرون إلى جوهرها بأربعة أبعاد رئيسية هي:²

¹ David Crowther, Guler Aras, book, corporate social responsibility, 2008, p19.1st edition

² مخلوقي عبد السلام بن عبد العزيز سفيان، تأثير معايير المسؤولية الاجتماعية على نشاط الشركات متعددة الجنسيات الملتقى الدولي الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية جامعة بشار يومي 14 ، 15 فيفري 2012 ص 6، 7 .

1. **المسؤولية الإنسانية:** أي أن تكون المنظمة صالحة وتعمل على الإسهام في تنمية وتطوير المجتمع وتحسين نوعية الحياة
 2. **المسؤولية الأخلاقية:** بمعنى أن تكون المنظمة مبنية على أسس أخلاقية، وأن تلتزم بالأعمال الصحيحة، وأن تمتنع عن إبداء الآخرين
 3. **المسؤولية القانونية:** أي التزام المنظمة بإطاعة القوانين واكتساب ثقة الآخرين من خلال التزامها بتنفيذ الأعمال الشرعية وعدم القيام بالأعمال المخلة بالقانون
 4. **المسؤولية الاقتصادية:** بأن تكون المنظمة نافعة ومجدية اقتصاديا وأن تحاول جاهدة توفير الأمان للآخرين وتجسيدها لما سبق نستعرض ههنا لأبعاد المسؤولية الاجتماعية .
- شكل رقم (02): أبعاد المسؤولية الاجتماعية .



Source : Le ,Sun Young & Carroll, Craing E.,(2011) The Emergence, Variation and Evolution of Corporate Social Responsibility in the Public Sphere,1980–2004 :The Exp.osure of Firms to Public Debate ,J Bus EthicsP :116.

و وفقا لأبعاد التي اقترحها كارول نجد أربع استراتيجيات لمسؤولية الاجتماعية تتبعها المؤسسات الاقتصادية تتمثل في:¹

1. الإستراتيجية الاستباقية (التطوعية): وهي أن تأخذ المؤسسة القيادة في مجال المبادرة الاجتماعية للإيفاء بمستلزمات المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتطوعية .
2. الإستراتيجية التكيفية: وهي أن تعمل المؤسسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والأخلاقية والقانونية .
3. الإستراتيجية الدفاعية: وهي أن تعمل المؤسسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بالمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية
4. الإستراتيجية المانعة (التعويقية): وهي قيام المؤسسة بمحاربة الطلبات الاجتماعية.

المطلب الرابع: أثر ممارسات تسيير الموارد البشرية على مسؤولية الاجتماعية:

لقد أصبحت الموارد البشرية رأس المال الفكري بعدما أصبحت المعرفة هي الأساس في التنافس فلم تعد المنظمات مجرد أماكن عمل بآلات ومعدات أو مجرد مواد وطاقة وإنما هي بالأساس معرفة متجددة كما أوضح "بيتر دركر" وهكذا أصبح النظر للمورد البشري على أنه قدرات متجددة وميزات إبداعية يفترض بإدارة المنظمة أن تعيرها جل اهتمامها وتتحمل مسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية كاملة تجاه هذا المورد المهم.

ويمكن لمنظمة الأعمال أن تحقق مسؤولياتها الاجتماعية وسلوكياتها الأخلاقية تجاه الموارد البشرية من خلال وسائل عديدة تغطي مجمل الأنشطة الفرعية المتعددة والمتنوعة لإدارة الموارد البشرية، والتي تحاول من خلال إبراز أثر هذه الممارسات على المحقق المسؤولية الاجتماعية.

1. أثر التوظيف على المسؤولية الاجتماعية:

¹ طاهر محسن منصور الغالي ، صالح محسن مهدي العامري ، نفس مرجع ، ص94،

إن التوظيف من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، فهو يهتم باستقطاب القوى العاملة القادرة والراغبة في العمل، ومن ثم اختيار أحسن المرشحين وتعيينهم داخل هذه المؤسسة، ومنه فإن عملية التوظيف تتم من خلال مراحل التالية :

- تعبئة و استقطاب الموارد البشرية.
- الاختيار و التعيين.

2. أثر التدريب و التطوير على مسؤولية الاجتماعية :

يمكن أن تجسد إدارة الموارد البشرية التزامها الأخلاقي والاجتماعي من خلال أنشطة التدريب والتطوير المختلفة بحيث تنعكس هذه الأنشطة إيجاباً لصالح العاملين والمنظمة والمجتمع يفترض أن تنظر المنظمة إلى أنشطة التدريب بكونها أنشطة مهمة تعزز من قدرتها على المدى البعيد وأنها تمثل استثماراً في الأصول المعرفية التي أصبحت أساس الميزات التنافسية للأعمال . وبذلك تبتعد المنظمة عن النظرة القصيرة الأمد لأنشطة التدريب والتطوير لكونها كلفة يجب العمل على تخفيضها باستمرار.¹

3. أثر التحفيز على المسؤولية الاجتماعية:

تمثل الأجور ومكافآت العاملين مجمل المزايا والمنافع المباشرة غير المباشرة التي تمنحها المنظمة للعاملين لغرض زيادة ولاءهم لها والتزامهم وكذلك تطوير قدرتهم وتنمية روح الإبداع لديهم وبما ينعكس بنتائج إيجابية على الأداء والإنتاجية. وتعتبر الأجور والمكافآت مسألة ذات إشكالية كبيرة باعتبارها تمس مصالح العاملين بشكل مباشر وكذلك المنظمة وترتبط أيضاً بالقوانين والتشريعات الصادرة من الدولة وتتجسد في الأجور والمكافآت جوانب مسؤولية اجتماعية كبيرة وجوانب أخلاقية متعددة، ويمكن أن تكون المنظمة ملتزمة بها إذا نظرت إلى هذه التعويضات بمنظور شمولي وبكونها مرتبطة برفاهية المجتمع وتطوير الأداء في المنظمة، أما إذا كان الأمر عكس ذلك ونظرت المنظمة إلى الرواتب والأجور والمنافع الأخرى على أنها كلفة يجب السيطرة عليها باستمرار فإنها تقع في إشكالية المساءلة الأخلاقية والاجتماعية وربما القانونية وهكذا فإن تجسيد الجوانب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية.

4. أثر تقييم أداء العاملين على المسؤولية الاجتماعية:

¹ طاهر محسن منصور الغالي ، صالح محسن مهدي العامري ، نفس المرجع ، 262 - 267 .

إن تقييم أداء العاملين كأفراد ومجاميع وإدارات أو عاملين فنيين هو من صميم عمل إدارة الموارد البشرية ويترتب عليه أمور مهمة جدا تتعلق بالأجور والترقية وغيرها . كما أن عملية تقييم الأداء يفترض أن تكون متكاملة بحيث تتضمن القياس والتقييم والتقييم. لذلك يفترض أن تكون إجراءاتها ضمن إطار رسمي وبمعايير ذات قدرة على إعطاء معنى محدد لما يراد قياسه وتقييمه من خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة أن يعطي هذا النظام تصورا عن احتمالية تكرار السلوك والأداء الجيدين في المستقبل لغرض فائدة الفرد والمنظمة والمجتمع.

5. أثر الخدمات الاجتماعية على مسؤولية الاجتماعية:

تعطي البرامج الحديثة لنوعية حياة العمل الإمكانية للمنظمة أن تكون مركز جذب واستقطاب للعاملين الكفؤين ومكان مناسب للعمل ويزداد من خلال ذلك اللواء والالتزام من جانب العاملين وتكامل وتفاعل أهدافهم مع أهداف المنظمة.

لقد استحدثت الكثير من البرامج الحديثة إضافة للبرامج التقليدية لتحسين نوعية حياة العمل مثل برامج صيانة الموارد البشرية وبرامج العمل الجماعي وإدارة الجودة الشاملة والإدارة المشاركة والإدارة المفتوحة وبرامج جداول العمل البديلة وغيرها، وهي تمثل حاليا حزمة من البرامج توضع في إطار استراتيجية تحسين نوعية حياة العمل . وبما أن برامج تحسين النوعية تمثل مجموعة كبيرة من الأنشطة التي تمارسها منظمة الأعمال بهدف تعزيز الكرامة الإنسانية والنمو والتقدم والازدهار للعاملين ، لذلك فإنها تمثل أهم المداخل الحديثة لتعزيز قدرة المنظمة للإيفاء بمتطلبات مسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية تجاه المجتمع.¹

المبحث الثالث: الدراسات السابقة :

ترتكز أي دراسة في إدارة الموارد البشرية على الدراسات السابقة للموضوع، لما لها أهمية كبيرة في الدراسة من خلال أنها الخلفية النظرية للدراسة وكذلك معرفة النتائج والتوصيات المقدمة للمؤسسات والإدارات العامة، كذلك تعتبر الدراسات السابقة الموجه الحقيقي للدراسة من خلال أنها تساعد الباحث على بناء نموذج الدراسة بأبعاده ومحاوره من جهة وكذلك بناء فرضيات الدراسة

¹ طاهر محسن منصور الغالي ، صالح محسن مهدي العامري ، نفس مرجع ، 267- 268 .

المطلب الأول: الدراسات السابقة الأول:

- دراسة احمد فاروق علام، د. سامح جمال السعد، د. فاطمة محمد عبد العال تقييم ممارسات ادارة الموارد البشرية في الفنادق (2020):

تبين في الدراسة أهمية الدور الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية لتكوين قوة عمل مستقرة وفعالة وقادرة علي العمل وتستوعب كل تطور يشكل قوة الدفع الأساسية للفندق ، هنا تبين أهمية الدراسة التي قامت علي تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية في بعض فنادق حيث اتضح سمات هذه الممارسات، وأنها تقليدية، وعند مقارنتها بالممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية ومالها من نظرة فعالة لأهمية الموارد البشرية التي تستمد إدارة الفندق أهميتها من أهميته وهو الذي يجب أن تستفيد المؤسسة الفندقية بأكبر قدر ممكن من مهارات، ومواهب وذكاء وحكمة وقدرات هذا المورد البشري في إنجاز الأهداف المرجوة للفندق، وقد انفردت هذه الدراسة بعقد مقابلات غير مسبوقه مع مديري إدارات الموارد البشرية في بعض الفنادق.

وتبين قدرة فنادق على استيعاب كل جديد وقابليتها لاستقبال التطور السريع للممارسات الحديثة للموارد البشرية فيكون المنتج البشري للفندق قادر على تنفيذ جميع أعمال المنشأة بكفاءة وفاعلية بما يحقق الرضاء والولاء، واختتمت الدراسة بالنتائج العامة التي تم التوصل إليها بالتوصيات التي تقترحها الدراسة والتي يمكن من خلال تطبيقها محاولة اقتراح صيغة خاصة تجمع بين الممارسات التقليدية والحديثة لإدارة الموارد البشرية تكفل إنتاج مورد بشري يضاف إلى أصول الفندق ويكون بحق قوة الدفع الأساسية لتحقيق الاستمرارية والاستدامة التنافسية.

- دراسة أحمد مهدي واحمد إبراهيم، بعنوان اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإنتاجية بالقطاع الصناعي السوداني بالتطبيق على مجموعة شركات جباد الصناعية (2012):

تهدف الدراسة إلى توضيح تأثير ممارسة الموارد البشرية على إنتاجية القطاع الصناعي. يعتمد هذا البحث على الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات وكانت أهم النتائج هي:

هنالك علاقة ايجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإنتاجية العاملين.

توصي الدراسة أيضاً بربط ممارسة الموارد البشرية بفعالية أداء الموارد البشرية.

- دراسة سحر ومحبي، بعنوان اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين في المصارف التجارية الأردنية (2013):

تهدف الدراسة إلى اختبار تطبيق ثمانية أنواع من إدارة الموارد البشرية (تحليل العمل ،تخطيط الموارد البشرية ، والتعويض والفوائد ، والعلاقة بين المديرين) وتأثيرها على تأثير بطاقات الأداء المتوازنة ، والتعلم ونمو بطاقات الأداء المتوازنة ، والتعلم والنمو.

تكون مجتمع الدراسة من المصارف التجارية الأردنية، حيث تم اختيار المصارف الستة الأقدم وتكونت وحدة المعاينة من مديري الوظائف ومديري الفروع من العاملين في مدينة عمان، واعتمد الباحثين على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج:

جميع المصارف تطبق ممارسات إدارة الموارد البشرية الثمانية وبدرجة مرتفعة.

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجميع ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين باستثناء التحليل الوظيفي، في حين لم يكن لإدارة وتقييم الأداء اثر ذو دلالة إحصائية على كل من تحسين العمليات الداخلية والإبداع والابتكار. كان للتدريب والتطوير الأثر الأكبر على التعلم والنمو بمتغيراته الفرعية، تلاه التمكين .وأوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بالتدريب والتطوير ومواكبة احدث المستجدات سواء إداريا أو في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتوفير مستلزمات التمكين والمشاركة باتخاذ القرارات، ودعم الإبداع والابتكار ومكافأة التعلم.

المطلب الثاني : الدراسات السابقة المتغير الثاني:

- دراسة أجراها الطائي، أخلاقيات التسويق أخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخدمية ، في عام 2006

وتهدف هذه الدراسة إلى وضع إطار مفاهيمي أخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخدمية. توصل الباحث إلى إن أخلاقيات تعد مؤثر بيئي للتسويق يتوجب على منظمات الأعمال الانتباه إليه عند صياغة الاستراتيجيات التسويقية وبشكل خاص استراتيجيات التسعير والترويج. كما توصلت إلى أن أخلاقيات التسويق تلعب دورا واضحا في المزيج التسويقي الخدمي Ps 7 والعلاقات التبادلية بين منظمات الأعمال الخدمية وزبائنها، والتوجه نحو معرفة وتشخيص رغبات وحاجات الزبائن لطرح خدمات تتلاءم وهذه الرغبات والحاجات للوصول إلى تفعيل مفهوم الخدمة المفصلة على مقياس الزبون أو ما تسمى بالزبونية Customization .

- دراسة كل من حسين، والجميل، العالقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وأخلاقيات العمل، 2009 :

وتهدف إلى التعرف على العالقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وأخلاقيات العمل، وتوصلت الدراسة إلى أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يعد من المفاهيم التي نالت اهتمام معظم المنظمات المعاصرة، والتي كانت تعبر في الماضي خلال فترة الستينات عن تعظيم الربح أما في الوقت الحاضر أصبح المفهوم يقترن مع الجانب الاجتماعي للمنظمة. وبينت أن هناك العديد من الأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين إذ يجب على المنظمات الانتباه إليها والأخذ بها لأنها تحقق رضا العاملين وتزيد من ولائهم واهتمامهم بالمنظمة التي يعملون بها.

- دراسة ضيافي نوال ، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية ، 2010 :

تتوقف المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة على تلبية هذه الأخيرة لمتطلبات واحتياجات المجتمع وحل مشكله فقط المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا تكاليف زائدة ولا تعود على المؤسسة بأي نفع يمثل الاهتمام بالمواد البشرية بعدا من أبعاد المسؤولية الاجتماعية، المؤسسات الجزائرية الخاصة لا تلتزم بالمسؤولية الاجتماعية.

منهجية الدراسة

الوصفي والمنهج التطبيقي على مجتمع الدراسة المتمثل في عمال وموظفي مؤسسة شيالي لي أنابيب أداة الاستبيان .

المطلب الثالث: الموضوع نفسه :

- دراسة نوال ضيافي المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والموارد البشرية، 2011 :

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

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

- دراسة معفيفي محمد الامين ، أثر ممارسة تسيير الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية، 2015

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام استبانة لجمع البيانات وزعت على عينة تتكون من 100 موظف وكان عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل 75 استبانة بنسبة 75% من إجمالي العينة ولتحليل البيانات تم الاعتماد على التحليل الإحصائي الوصفي، وتحليل التباين والانحدار ، وتحليل التباين الأحادي أنوفا واختبار t_{test} وكانت من أهم النتائج وجود عالقة ذات دلالة إحصائية من ممارسات تسيير الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية وتوصلت الدراسة إلى توصيات عديدة من أهمها ضرورة الاهتمام بالموارد البشري، والحرص على قيام إدارة الموارد البشرية للمؤسسة بوظائفها وفق الأهداف التي تحقق مصلحة العامل والمؤسسة، وزيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية والعمل على تعزيزها لدى المرؤوسين والعمال، وغرس حب المصلحة العامة والحرص على المحافظة بالبيئة والمجتمع .

المطلب الرابع: الفرق بين الدراسات السابقة و الحالية:

بعد تفحص الدراسات السابقة في مجال ميدان البحث تم تسجيل الملاحظات الآتية

النتائج متوصل إليها من خلال هذه الدراسات السابقة أنها كلها اعتمدت في دراستها على الجانب الوصفي الإحصائي، وأنه تناولت موضوعين إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية وكل منها ربطته متغيرا مختلفة، وهناك دراسات أخرى تربط العنصرين معا.

كان هذه للدراسات أثرها الإيجابي على موضوع دراستي من الجانب النظري

ومن الدراسات السابقة نتوصل إلى أن هناك العديد من نقاط التشابه بينها باستخدام الاستبيان حيث انصبت جل الدراسات على مدى تأثير الإيجابي لإدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية لعدة جوانب كل سب موضوع دراسته.

أما بالنسبة لأوجه الاختلاف بينها في الدراسات المتغير الأول : فالدراسة الأولى انصب بحثنا في محاولة التطرق إلى تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية أما الدراسة الثانية كان موضوع دراستها درجة تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الثمانية وبدرجة مرتفعة، أما الدراسة الثالثة توضح تأثير ممارسة الموارد البشرية على إنتاجية القطاع الصناعي

بالنسبة للمتغير الثاني : الدراسة الأولى أخلاقيات المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخدمية و الدراسة الثانية فكان اهتمامها بدراسة العالقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وأخلاقيات العمل و الدراسة الأخيرة تطرقت الى مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية أما بحثي فقد تناول موضوع إدارة الموارد البشرية دورها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية و أبرز مدى أهمية الوظائف تسيير الموارد البشرية في ذلك .

من خلال الدراسة اكتشفنا أن اغلب الدراسات السابقة كانت في المؤسسات العمومية كدراسة سحر ومحبي بعنوان اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية .عكس دراستنا كانت في مؤسسة اقتصادية جزائرية .

خلاصة الفصل:

في وقتنا هذا أصبحت تسيير الموارد البشرية و المسؤولية الاجتماعية تمتلك أهمية كبيرة على جميع الأصعدة والمجالات في المؤسسة لكونها تعمل على تحسين مستوى المعيشة والتقاء بالمجتمع والاهتمام بالمحيط ، ومنه فإن أي مؤسسة يجب أن تحاول تعزيز فرص نجاحها في المجتمع الذي تعمل فيه زيادة ، وبعد دراستنا لهذا الفصل والمتعلق بالمسؤولية الاجتماعية نستنتج ما يلي :

- تركيز المنظمة إضافة إلى أنشطتها في مجال الاختيار والتعيين للموارد البشرية على تدريبها.
 - إدارة الموارد البشرية قد أصبح لها بعدا استراتيجيا يفرض عليها أعمال تضم ممارسات ادارة الموارد البشرية لتوافق مع خططها الشاملة و لإتجاح مسارها وتحقيق أهدافه.
 - ينبغي على المؤسسة أن توجه اهتمامها بالموارد البشري و المجتمع ومحيط العام لكون المنظمة تحاول تعزيز فرص نجاحها في مجتمعها كن حلال تبنيها للمسؤولية الاجتماعية.
 - المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه .
- أبعادها هي البعد الاقتصادي والقانوني والأخلاقي والخيري.



الفصل الثاني



تمهيد :

بعد اطلاع على ماهية إدارة الموارد البشرية و ما تقدمه من اجل تحقيق مسؤولية اجتماعية في جانب النظري نصل من خلال هذا الفصل إلى دراسة التطبيقية من اجل التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في قطاع الخدمات. فقد جاء هذا الفصل ليشمل ثلاث مباحث ، يتمثل المبحث الأول في إجراءات مهنية أما المبحث الثاني قدمنا لمحة عامة حول المؤسسة محل الدراسة و المبحث الثالث يتم فيه عرض و مناقشة نتائج الدراسة .

المبحث الأول: مدخل عام حول المؤسس¹

حتى نتعرف على مؤسسة حسناوي نحتاج إلى إلقاء نظرة على أصلها و نشأتها و المهام التي تعنى بها

المطلب الأول: نشأة مؤسسة حسناوي:

أنشئ مجمع شركات حسناوي 1974م وهو اليوم رائد في السوق الجزائري في قطاعات البناء والزراعة، وتأسست أول شركة لمجمع شركات حسناوي علي يد السيد حسناوي إبراهيم ومقرها ب سيدي بلعباس حيث كانت تنشط في مجال البناء والأشغال العمومية والري وسمية بشركة حسناوي إبراهيم .. عرف المجمع تاريخا طويلا، والمتمثل في ثلاث مراحل:

- المرحلة الأولى (1974-1983) مرحلة الإنشاء والتركيب :

أسست مؤسسة للمجمع حسناوي و المتمثلة في شركة الإنجازات العمومية ، سنة 1974، ومع الخبرة المكتسبة من خلال إنجاز أكثر من 5000 مسكن والعديد من الأشغال العمومية في منطقة سيدي بلعباس ، فقد قادة تدريجيا إلى إنشاء شركات أخرى مما سمح تعزيز المجمع مع مر السنين، منذ سنة 1984 تطوير الشركة وتم إنشاء أول محطة تكسير الحصى.

- المرحلة الثانية: (1983-2008) مرحلة النمو والتوحيد:

مرحلة النمو وتوسع النشاط للحصول على الاستقلال وتلبية احتياجات مواد البناء للمواقع المختلفة للشركة ، حيث تم إنشاء وحدات جديدة خاصة بمواد البناء وشركات متخصصة في مختلف الهياكل الأساسية إنشاء) ورشة عمل الحديد وأول وحدة إنتاج الخرسانة الجاهزة ووحدة إنتاج مواد البناء لدعم تنفيذ المشاريع

- المرحلة الثالثة : (2008) مرحلة إعادة التنظيم والتطوير:

منذ بنار 2008 تطورت تحول إلى مجمع شركات حسناوي حيث أصبح يضم مجموعة من شركات تنقسم إلى (18) وحدة منظمة كل شركة منها لها اسمها ومتخصصة في مجالات رئيسية البناء، الزراعة والخدمات ولها نشاطات مختلف ومنهم 10 شركات في شراكة مع شركات أجنبية وتم إنشاء شركة النقل ودخول في مجال الاتصالات.

1 <https://www.groupe-hasnaoui.com/le-groupe/historique-2/>

المطلب الثاني: تعريف مؤسسة حسناوي :

العنوان: عمارة ك، 10، مقام الشهيد سيدي بلعباس 22000 - الجزائر .

الهاتف : 48770140 (0) / 4877 0317 (0) 213 / +الفاكس 48770301 (0) 213 .+

البريد الالكتروني : info@groupe- hasnaoui.com / www.groupe- hasnaoui.com
.hasnaoui.com

هي مؤسسة ذات أسهم من الناحية القانونية تتكون من : رئيس مجلس الإدارة السيد حسناوي براهيم ونظم (18) شركة تمارس نشاطاتها في ثلاثة مجالات رئيسية، البناء، الزراعة والخدمات ولها نشاطات مختلف. ومنهم (10) شركات في شراكة مع شركات أجنبية وتم إنشاء شركة النقل و دخول في مجال الاتصالات .

يُوظف أكثر من 3000 عاملا عبر جميع أنحاء البلاد إسنادا على سياسة الموارد البشرية معتمدة على مجموعة من القيم المشتركة التي تهدف إلى تطوير المهارات 250 مبنى عام تم تسليمه 40.000، منازل، فردية وجماعية تم بنائه 60 هكتار من مرافق صناعية و إنتاجية وكذلك تم إنشاء العديد من المشاريع المشتركة مع شركاء أجنبان وإنشاء قطب خدمات ضمن مجمع شركة حسناوي هو تكملة منطقية تدخل في نظرة الحل الشامل .

بفضل تجربة لأزيد من 40 سنة من الخبرة المكتسبة في البناء والفلاحة ، يعرض المجمع اليوم في السوق خدمات في مجال التكنولوجيات الجديدة للاتصالات التكوين والخدمات اللوجستية.

- الغرض الاجتماعي : الشركة القابضة (ممارسة الرقابة على جميع شركات المجموعة الغرض الاقتصادي).

- الغرض الاقتصادي: توحيد جميع نشاطات شركاتها في إدارة المشاريع كيد واحدة لتنمية اقتصاد الدولة استقلالية في إنجاز المشاريع المختلفة . تحكم في إدارة المشاريع وتعزيز مكانته في السوق.

تقليل نسبة البطالة ودعم وكالات التشغيل تشغيل أكبر نسبة من الشباب في كافة المناصب يعمل المجمع على تنويع أنشطته والمساهمة بفعالية أكبر في الاقتصاد الوطني، تدعو هذه المساهمة إلى المزيد من المسؤوليات، وعلى استجابة النوعية باستخدام التقنيات المتقدم .

- **الغرض البيئي:** يعد احترام بيئتنا جزء من اهتمام الكبير فهو عامل أساسي لتحقيق التنمية المستدامة للمجمع شركات حسناوي .

البناء فعل لا ينبغي أن يكون منفرد رغم الطلب القوي في عدد السكنات ذلك لا يجب أن يكون عائق في نوعية البيئة العمرانية يفرض علينا إعادة النظر في المباني السيئة وتعزيز السكنات التي تأخذ بعين الاعتبار المحافظة على البيئة فلهذا من الضروري ضمان بيئة مبنية وفقا للمعايير المعمول بها عالميا، سواء علي المستوي المعماري أو التخطيطي. يجب أن تكون أحيانا ومدننا مصممة كمراكز للحياة أين يتوفر العيش السليم. تهيئة المساحات الخضراء في مشاريع الجديدة ضرورية ومع ذلك فإن مسألة البيئة لا ينبغي أن تناقش فقط في المرحلة النهائية من المشاريع، فيجب أن يكون انشغال البيئة منذ بداية المشروع

- **نشاطاته :**

وترقية عقارية استغلال المحاجر خرسانة قابلة الاستعمال كيمياء البناء - اسمنت قابل للاستعمال - سحب الألمنيوم - نجارة الخشب والألمنيوم - استغلال و تحويل الأحجار - تشكيل المعادن - انجاز العمارات والأشغال العمومية و الري أشغال- المحيط التطور الفلاحي و الخدمات .

- **الجود:**

أخذا بعين الاعتبار البيئة التنافسية التي تحيط بالنشاط وعلما أن قوة أي شركة تكمن في طرق التسيير التي تتخذها قرر مجمع شركات حسناوي إجراء سياسة الجودة لتعزيز ودعم الخبرة التي بنيت خلال أربعين فمّن هذا المنطلق وفق عام من النشاط مجمع شركات حسناوي على إنشاء وحفاظ على نهج شامل و كامل لتحسين الجودة واحترام البيئة

وإدارة الصحة والسلامة المهنية والتنمية المستدامة وفقا لمعايير وطنية ودولية .



المصدر: السيد ميهوبي مدير الفرعي قسم تسيير الموارد البشرية BTPH معلومات أولية وهران 2023/02/14.

- ✓ للقيام بذلك في إطار سياسة تسييرنا للأظمة تم الاتفاق على الأهداف المناسبة لكل حالة مع الالتزام بإتاحة ما يلزم من الموارد البشرية والتنظيمية والتقنية مما يسمح لنا بالتحقيق ما يلي :
- تثقيف وتوعية الموظفين على سياسة الجودة واحترام البيئة.
- التلبية التامة لمتطلبات زبائننا وجميع الأطراف المعنية.
- وضع برنامج لتحسين المستمر للجودة والبيئة.
- الاحترام الدائم للمتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى التي تنطبق على الأعمال التجارية والبيئة .
- ✓ توقع مخاطر التلوث مهما كان نوعها والسيطرة عليها والحد من التأثير السلبي على البيئة. التقليل من النفايات في إطار أنشطتنا .
- ✓ إشراك الموردين ومقدمي الخدمات فالتزامنا للتطوير الدائم و احترام الطبيعة.

✓ هذا بعين الاعتبار البيئة التنافسية التي تحيط بالنشاط وعلمنا أن قوة أي شركة تكمن في طرق التسيير التي تتخذها، قرر، مجمع شركات حسناوي إجراء سياسة الجودة لتعزيز و دعم الخبرة التي بنيت خلال أربعين عام من النشاط.

✓ فمن هذا المنطلق وفق مجمع شركات حسناوي على إنشاء وحفاظ على نهج شامل و كامل لتحسين الجودة واحترام البيئة وإدارة الصحة والسلامة المهنية والتنمية المستدامة وفقا للمعايير عالمية.

✓ هذا الارتياح والتوفيق يعني تغيير عميق في جميع الأنشطة للمجمع لتوفير الجودة في مواد البناء والسكن والخدمات .

و يتكون مجمع حسناوي من 18 وحدة وهي منظمة ومتخصصة في ثلاث مجالات الزراعة والبناء والخدمات تزاوّل نشاطات مختلفة وهدفها توحيد نشاطاتها في إدارة المشاريع من اجل ترك بصمة الجودة وترقية المجمع الى ابعاد افق وحفاظ علي اسم و السمعة الممتازة علي مستوى سوق الوطني والدولي مجموعتها هي:

الشركات التابعة.	القطب.
	قسم البناء.
	قسم الصناعة. قسم الزراعة.

	<p>قسم الخدمة.</p>
	<p>قطب الحجري.</p>

Source <https://www.groupe-hasnaoui.com/le-groupe/historique-2/>

المطلب الثالث : هيكل التنظيمي ومهامه:

المدير التنفيذي .

سكرتارية.

إدارة
التجارية.

قسم إدارة
الموارد

قسم
الخزينة.

قسم المحاسبة
و المالية.

قسم الرقابة
الإدارية.

قسم الإنتاج
والصيانة.

خدمة تجارية.

قسم التوظيف
و الرواتب.

المحاسبة. قسم

قسم إدارة
الأصول.

دائرة
المشتريات و
التوريد.

إدارة
الموظفين.

قسم المالية.

إدارة
المشروع.

قسم السوق .

إدارة الدفع.

إدارة التخزين.

الخدمات
اللوجستية و
الصيانة.

خلية التدقيق.

خلية
HSE

خلية الجودة .

خلية الكمبيوتر.

BTPH حسناوي متخصص في حماية وتسويق بالإضافة الى تشييد المباني



Source <https://www.groupe-hasnaoui.com/le-groupe/historique-2/>

1 دور كل قسم:

الخدمة التجارية:

توقع العملاء ودعمهم وإرضائهم من خلال تقديم حلول تتناسب مع احتياجاتهم ووفقاً للمعايير والقواعد.

إدارة الإنتاج:

الكشف عن الإجراءات القادرة على تنفيذ البرامج بالكمية والوقت والجودة وبأقل تكلفة.

المادة:

الحفاظ على وحدات المواد في حالة عمل جيدة وإنتاجها لوحدة الإنتاج من حيث الجودة والكمية وفي الوقت المحدد وبأقل تكلفة.

الشراء:

الكيانات الهيكلية بالمشتريات والخدمات المتوقعة في الوقت المحدد والنوعية والكمية وبأقل تكلفة.

المالية والمحاسبة:

سجل التدفقات من أو إلى الشركة التي تم تحديدها وترجمتها ماليًا إلى حساباتها. تقييم وتعبئة الموارد المالية قصيرة ومتوسطة المدى اللازمة لحسن سير عمل الشركة.

الجودة والنظافة والصحة / السلامة والبيئة:

الحفاظ على نظام إدارة الشركة محدثًا في جوانبه الهيكلية والنظامية ، قادرًا على تحقيق عملية متناغمة ، والحصول على منتجات عالية الجودة .

التحكم الإداري وأنظمة تكنولوجيا المعلومات:

التأكد من متابعة تحقيق التخطيط (الأهداف) السنوية لهيكل الشركة وإبلاغ الانحرافات وتصحيحها. تبعية تكنولوجيا المعلومات للمنظمة.

مراجعة :

ضمان امتثال الإجراءات والممارسات لإجراءات ومعايير الشركة المختلفة من خلال الكشف عن التناقضات.

1. المهمة الرئيسية لوحدة الإنتاج:

- تحقيق أهداف الإنتاج وفق الميزانية المؤقتة المعتمدة .
- الإدارة الرشيدة للموارد البشرية والمادية والمالية المخصصة للوحدة في إطار هذه الأنشطة.
- التخطيط لإعداد وتنفيذ خطة الحمل في إطار خطط وبرامج الشركة .
- المشاركة في الدراسات الفنية الاقتصادية (التكاليف ، السعر ، الطريقة) تنفيذ السياسة التجارية للشركة والأسعار المرجعية المحددة لتسويق منتجاتها .
- تنفيذ أساليب الإنتاج التي وضعها قسم الإنتاج.

- الامتثال لجداول الإنتاج والتزامات الميزانية .
- تنفيذ السياسة المتبعة في مجال الأمن لاحتياجات الوحدات الإنتاجية.

قنوات التوزيع و إنتاج :

نفذت الشركة الكثير من المشاريع طوال مسيرتها المهنية (تم بناء 40.000 وحدة سكنية فردية وجماعية) مثل مساكن الرياض والمدينة المنورة ومركز التسوق السنيا ...

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للبحث الميداني :

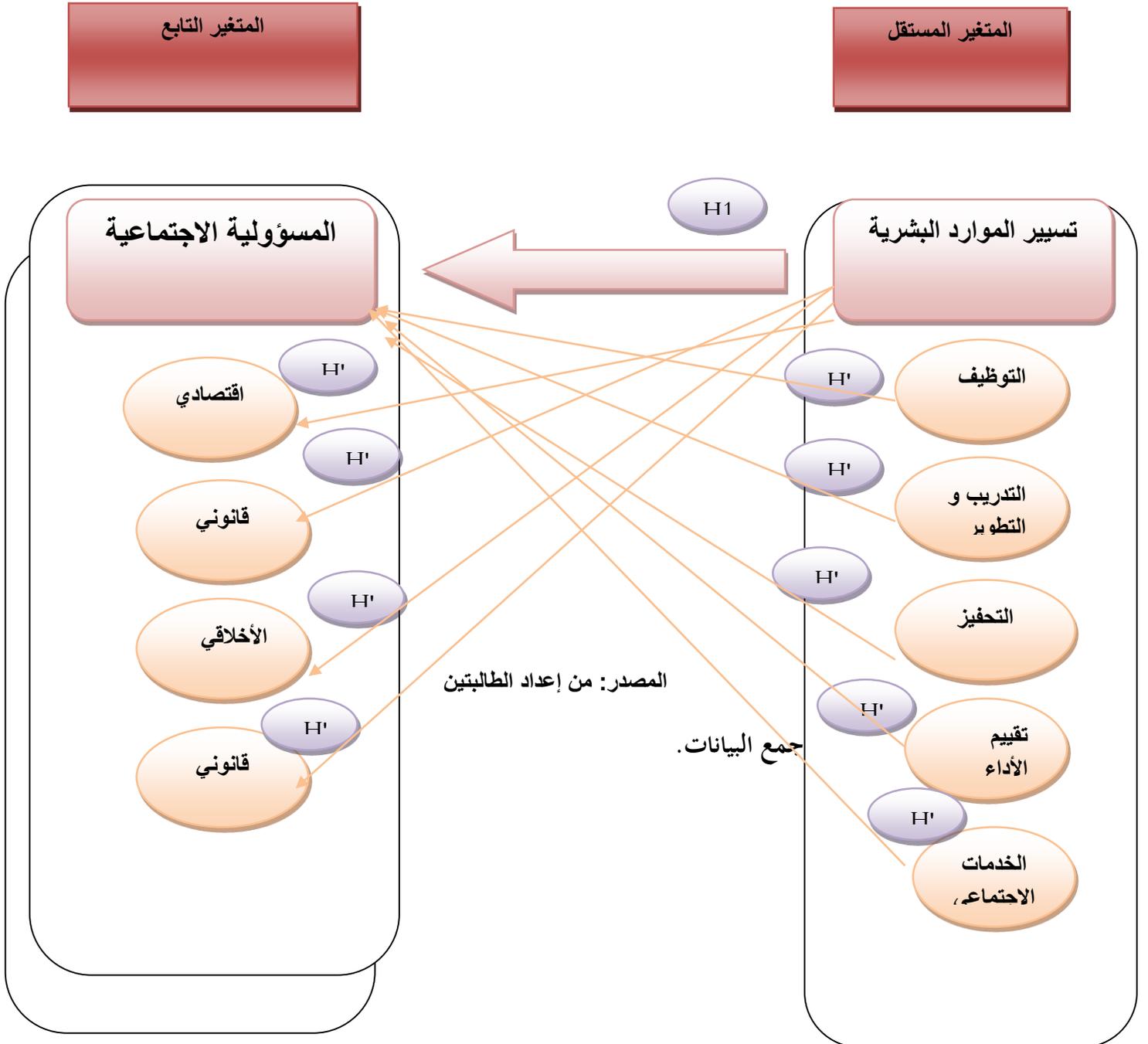
المطلب الأول: تعريف منهجية:

لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على الطريقة الكمية الذي يعتمد على جمع وتحليل البيانات بشكل رقمي ¹ ، والعمل على تعميمها على ظاهرة او مجتمع البحث العلمي.لأن هذا الأسلوب يتناسب مع طبيعة و أهداف الدراسة أي تحديد العلاقات بين متغيرات البحث المستقلة و مع متغير أو متغيرات البحث التابعة و إجراء عملية اختبار الفرضيات.متغيرات الدراسة المتمثلة في نموذج الدراسة الموضح :

¹ Naresh Malhotra, Etudes Marketing, Edition Pearson, 6ieme édition, Paris ,France, 2011, p 92.

شكل رقم 03: نموذج الدراسة .

نموذج الدراسة



اعتمدت الدراسة على نوعين من المصادر لجمع البيانات وهما البيانات الثانوية و الأولية:

1. البيانات الثانوية (Secondary Data)

من خلال البحث في مصادر لها علاقة بموضوع الدراسة من كتب ودوريات ومقالات باللغات العربية، الفرنسية، والإنجليزية وكذلك من خلال البحث في قاعدات البحث المعتمدة عن مواضيع تتعلق بموضوع الدراسة، ومن ثم البحث في الدراسات السابقة سواء كانت محلية أو عربية أو أجنبية بهدف الاستفادة منها في تكوين الإطار النظري للدراسة والاستفادة مما تم التوصل إليه.

3. البيانات الأولية (Primary Data)

من خلال الدراسة قمنا باستخدام مقابلة شخصية مباشرة مع المدير الفرعي لمؤسسة حسناوي فرع وهرا من اجل الحصول على بيانات أولية تساعدنا في التحليل ثم قمنا بتطوير الاستبيان الذي وزع على أفراد عينة الدراسة وذلك من أجل جمع البيانات من عينة الدراسة و لقياس متغيرات الدراسة ولمعرفة قوة العلاقة التي تربط بين هذه المتغيرات من أجل رفض أو قبول الفرضيات .

المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة : يتمثل مجتمع الدراسة في كل موظفي مؤسسة حسناوي.
- مجتمع وعينة الدراسة : يتشكل من عينة عشوائية لموظفي المؤسسة ، حيث تمثل هذه الدراسة تحقيق أولي من خلال عملية استطلاع آراء هذه الفئة حول الموضوع الحالي و بلغت 60 والمقصية 08 .
- المطلب الرابع: أداة جمع البيانات:

وفي إطار الجمع وتحليل بيانات الدراسة تم استخدام "أداة الاستبيان" التي قومها الاعتماد على مجموعة الأسئلة. و بالرغم من تنوع الأساليب القياس ، فإن الدراسة الحالية اتبعت أسلوب القياس المستند على مقياس ليكرت الخماسي و الجدول رقم (01) يوضح توزيع مقياس ليكرت الخماسي.

الجدول رقم 01 : توزيع مقياس ليكارت الخماسي

المستوى	المتوسط المرجح
غير موفق بشدة	من 1 إلى 1.79
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	من 2.60 إلى 3.39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر: وليد عبد الرحمن خالد الفراء ، تحليل بيانات الاستبيان ، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، إدارة البرامج و الشؤون الخارجية الندوة العالمية لشباب الإسلامي ، 1430 هـ ، ص 26 .

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام اختبارات الأساليب الإحصائية لتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعالجة البيانات والمعلومات وكانت على النحو التالي:

- ✓ عامل ألفا كرو نباخ: تم استخدامه للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة المستخدمة .
- ✓ معامل الارتباط بيرسون **Pearson** : تم استخدامه لقياس قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة والمعدل الكلي للمحور الذي تنتمي إليه أي صدق الاتساق الداخلي.
- ✓ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: تم استخدام المتوسطات الحسابية للتعرف على مدى توجه عينة الدراسة نحو الفقرات التي من خلالها يتم قياس المتغيرات، كما استخدمت الانحرافات المعيارية لبيان مدى تشتت وتقارب إجابات عينة الدراسة.
- ✓ التكرارات والنسب المئوية : تم استخدامه لإظهار نسب إجابات أفراد عينة الدراسة.
- ✓ تحليل التباين **ANOVA** : لاختبار العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.
- ✓ تحليل الانحدار الخطي البسيط (**Régression**) : لمعرفة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

المبحث الثالث: التحليل الوصفي وعرض بيانات الدراسة:

المطلب الأول : التحليل الوصفي وعرض البيانات :

1- المعالجة الإحصائية :

أولا - صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاختبار :

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي من خلال دراسة الارتباط لكل محور من محاور الدراسة باستخدام معامل الارتباط بيرسون كما يبني الجدول التالي :

أ. دراسة صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول (ممارسات تسيير الموارد البشرية):

الجدول رقم 01 : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعدها التوظيف.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
1	يتميز الإعلان عن الأماكن الشاغرة في المؤسسة بالشفافية.	0,782	0,000
2	فرص التقدم للتوظيف في المؤسسة متكافئة.	0,816	0,000
3	سياسة التوظيف في المؤسسة عادلة.	0,864	0,000
4	توظف المؤسسة العاملين على أساس الخبرة.	0,628	0,000
5	يتم التعيين في المؤسسة على أساس الكفاءة.	0,808	0,000
6	تتجنب المؤسسة الوساطة في عملية التوظيف.	0,798	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط البعد الأول "التوظيف" الخاصة بمحور (ممارسات تسيير الموارد البشرية) دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية بين عبارات بعد "التوظيف". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا

يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم 02 : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد التطوير و التدريب:

الرقم	العبارة	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
07	تسعى المؤسسة إلى تطوير مهارات العمال.	0.811	0.000
08	تخصص المؤسسة ميزانية كافية لبرامج تكوين الموظفين.	0.855	0.000
09	تمنح المؤسسة فرص متكافئة للخضوع إلى برنامج التدريب.	0.830	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثاني "التدريب و التطوير" الخاصة بمحور (ممارسات تسيير الموارد البشرية)دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية بين عبارات بعد "التوظيف". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم 03 : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد التحفيز:

الرقم	العبارة	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
10	يتميز برنامج الأجر والمكافآت بالعدالة.	0.897	0.000

0.000	0.910	تقدم المؤسسة حوافز معنوية للعاملين لدعم أفكارهم الجديدة.	11
-------	-------	----------------------------------------------------------	----

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثالث "التحفيز" الخاصة بمحور (ممارسات تسيير الموارد البشرية)دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية بين عبارات بعد" التحفيز". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والذي يوضح معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم 04 : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد تقييم:

الرقم	العبارة	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
12	يتجنب المسؤولون استخدام التمييز خلال عملية تقييم الأداء.	0.0.861	0.000
13	يتسم أعضاء لجنة التحكيم بالموضوعية.	0.726	0.000
14	يتم تقييم عمال المؤسسة من أجل تحديد حاجاتهم التدريبية.	0.798	0.000
15	تسمح نتائج تقييم الأداء بالترقية.	0.706	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الرابع "تقييم الأداء" الخاصة بمحور (ممارسات تسيير الموارد البشرية)دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية بين عبارات بعد" تقييم الأداء". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والذي يوضح معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم 05 : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد خدمات اجتماعية:

الرقم	العبارة	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
16	يستفيد العمال في المؤسسة من برنامج التأمين قبل وبعد التقاعد.	0.682	0.000
17	ستفيد العمال في المؤسسة من برنامج التأمين بعد التقاعد.	0.685	0.000
18	نظام الأمن والسلامة للمؤسسة فعال.	0.582	0.000
19	توفر المؤسسة خدمات ترفيهية للعمال.	0.741	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الخامس " الخدمات الاجتماعية" الخاصة بمحور (ممارسات تسيير الموارد البشرية)دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية بين عبارات بعد " الخدمات الاجتماعية ". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم 06 : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد الاقتصادي:

الرقم	العبارات	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
20	تسعى المؤسسة إلى زيادة أرباحها الاقتصادية مع احترام قواعد المنافسة.	0.787	0.000
21	تتميز المؤسسة بالصدق في جميع تعاملاتها الاقتصادية بيعا وشراء.	0.863	0.000

0.000	0.762	تعمل المؤسسة على تحقيق أقصى الأرباح بطرق شفافة.	22
-------	-------	-------------------------------------------------	----

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط البعد الأول "الاقتصادي" الخاصة بمحور (المسؤولية الاجتماعية) دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية بين عبارات بعد "الاقتصادي". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم 07 : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد القانوني:

الرقم	العبارة	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
23	تلتزم المؤسسة بالقوانين التي تهدف إلى توفير الرعاية الصحية والطبية للعمال.	0.626	0.000
24	تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل.	0.656	0.000
25	تعترف المؤسسة بالنقابات العمالية.	0.582	0.000
26	تحتزم المؤسسة القوانين المفروضة عليه.	0.371	0.007

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثاني "القانوني" الخاصة بمحور (المسؤولية الاجتماعية) دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية بين عبارات بعد "القانوني". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم 08 : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد الأخلاقي:

الرقم	العبارة	معامل الارتباط Pearson n	القيمة الاحتمالية sig
27	تتوافق أهداف المؤسسة مع أهداف وقيم المجتمع.	0.785	0.000
28	تتمتع الإدارة العليا بالاحترام من قبل العاملين..	0.796	0.007
29	تقوم المؤسسة بتقديم شهادات تقدير على التصرفات الأخلاقية للعامل.	0.594	0.000
30	تسعى المؤسسة الاحترام عادات وتقاليد المجتمعات.	0.796	0.000
31	تلتزم المؤسسة بأخلاقيات العمل.	0.819	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط البعد " الثالث " الخاصة بمحور (المسؤولية الاجتماعية)دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية بين عبارات بعد "الأخلاقي ". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم 09 : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد الخيري:

الرقم	العبارات	معامل الارتباط Pearson n	القيمة الاحتمالية sig
32	تقدم المؤسسة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية.	0.793	0.000

0.000	0.673	للمؤسسة معاملة خاصة لذوي لا الاحتياجات الخاصة كإعطاء الأولوية في التوظيف.	33
0.000	0.850	تشارك المؤسسة في تسطير برامج لحماية البيئة والمجتمع.	34
0.000	0.741	تساهم المؤسسة في توفير فرص عمل للنساء.	35

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط البعد الثاني " الخاصة بمحور (المسؤولية الاجتماعية) دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية بين عبارات بعد " . أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والذي يوضح معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

ثانيا - ثبات الاستبيان:

تم استخدام معاملا لارتباط الفا كرو نباخ « **ALPHA CRONBACH** » لقياس الثبات الكلي للاستبيان وكانت نتائج معاملا لفا كرو نباخ، الذي يحدد مستوي تقبولا داة القياس بمستوى 0.00 حيث كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 10 : اختبار ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة:

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
التوظيف	06	0,866
التدريب والتطوير	03	0,767
التحفيز	02	0,775
تقييم الأداء	04	0,778
الخدمات الاجتماعية	04	0,955
البعد الاقتصادي	03	0,726
البعد القانوني	04	0,862

0,804	05	البعد الأخلاقي
0,761	04	البعد الخيري
0,948	35	القيمة الإجمالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

يتضح من الجدول أن ألفا كرو نباخ الكلي أي لكل من المحورين محور "ممارسات تسيير الموارد البشرية" و محور "المسؤولية الاجتماعية التي بلغ 0,948 أي 94,8% وهي قيمة تدل على ارتفاع معدل الثبات وهو ما يؤكد ثبات أداة الدراسة

المطلب الثاني :دراسة وتحليل الاستبيان

الفرع الأول : عرض وتحليل نتائج محور البيانات.

أولاً: عرض وتحليل نتائج محور المعلومات الشخصية: والتي نبينها في الجداول و الأشكال التالية

في هذا العنصر ستقوم بتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المتطرق إليها في الاستبيان الموزع عليهم.

1) تحليل خصائص أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن:

الجدول التالي يوضح توزيع خصائص أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن:

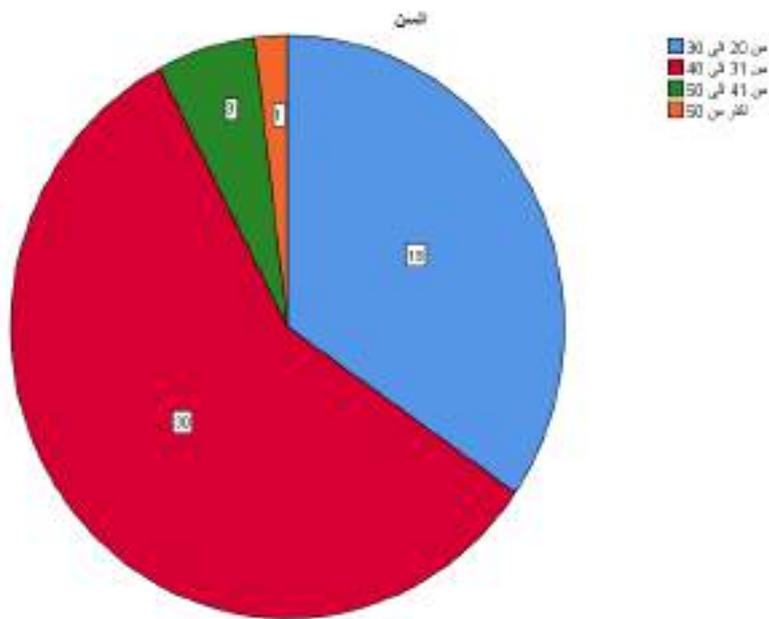
الجدول (11) :توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن:

المتغيرات	المستوى	العدد	النسبة المئوية
السن	من 20 إلى 30 سنة	18	34.8%
	من 31 إلى 40 سنة	30	57.7%
	من 41 إلى 50 سنة	3	5.8%
	أكثر من 50 سنة	1	1.9%

المجموع	52	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

الشكل رقم 04 : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير:



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والشكل المرفق أن نسبة الموظفين الذي سنهم من 31 إلى 40 سنة بلغت (30)، وهي بنسبة (57.7%)، تليها نسبة الموظفين الذين يبلغ سنهم من (20 إلى 30) والتي بلغت (18)، بنسبة 34.8%، ثم تليها نسبة الموظفين الذي يتراوح سنهم من 41 إلى 50، التي بلغت (3 اشخاص)، بنسبة 5.8%، ثم تليها نسبة الموظفين الذي يتراوح سنهم (أكثر من 50) والتي بلغت (1)، بنسبة 1.9%.

2) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس :

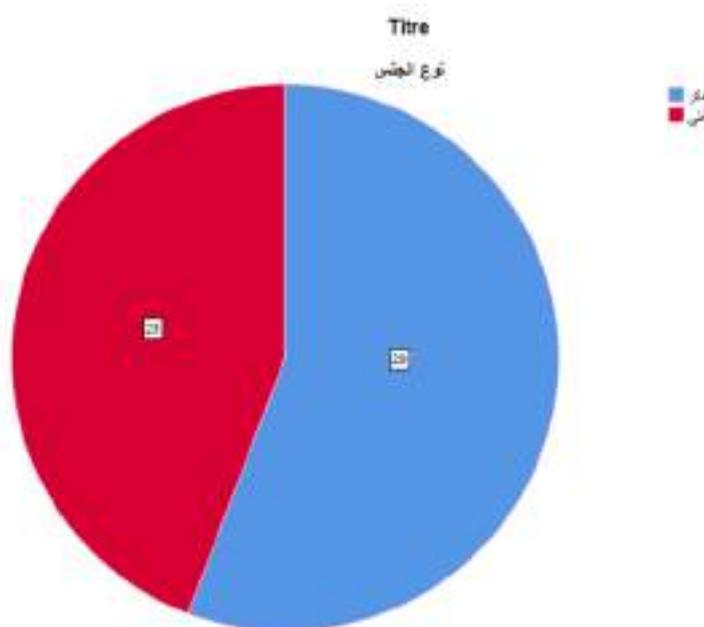
الجدول التالي يوضح توزيع خصائص عينة حسب الدراسة متغير الجنس:

الجدول رقم 12 : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

المتغيرات	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	29	%55.8
	أنثى	23	%44.2
	المجموع	52	%100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

الشكل رقم 05 : توزيع نسبة أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يتضح من خلال الجدول والشكل المرفق معه أن الطابع الذكوري (29 شخص) بنسبة (55.2%) أما الإناث عددهم 23 بنسبة (44.8%) و الغالب على أفراد العينة هو الذكور.

2. تحليل خصائص عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

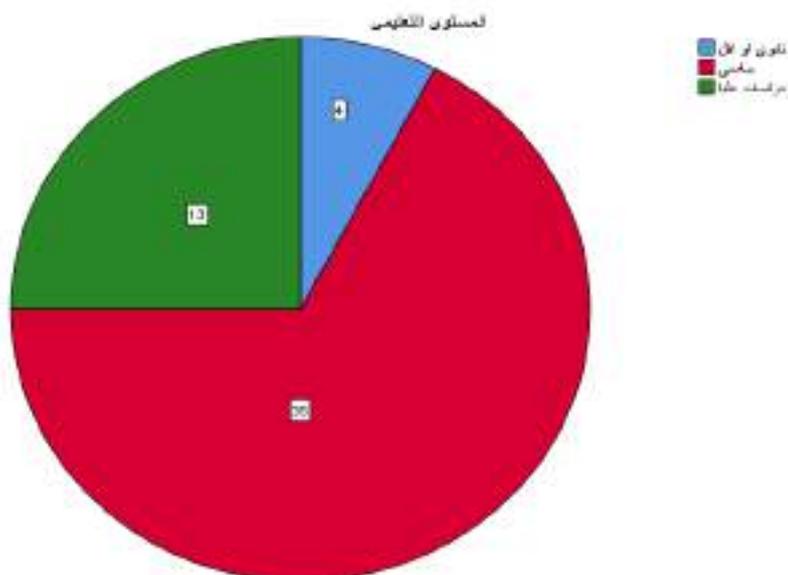
يوضح الجدول التالي توزيع خصائص أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم 13: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

المتغيرات	المستوى	العدد	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	4	7.7%
	جامعي	35	67.3%
	دراسات عليا	13	20%
	المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

الشكل رقم 06: نسب توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والشكل المرفق معه أن عدد الموظفين ذو مستوى (...جامعي...) بلغ عددهم (35) في العينة أي بنسبة (67.3%) ثم يليه الموظفون ذو المستوى (...دراسات العليا...) والذي بلغ عددهم (13) أي بنسبة (20%) وأخيرا له الموظفين ذو المستوى (...ثانوي وقل...) الذي بلغ عددهم (04) بنسبة 7.7%.

3. تحليل خصائص أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية :

يوضح الجدول التالي توزيع خصائص أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية .

الجدول رقم 14 : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية :

المتغيرات	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الأقدمية	أقل من 5 سنوات	15	28.8%
	من 5 إلى 10 سنوات	17	32.7%
	أكثر من 10 سنوات	20	38.5%
	المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

الشكل رقم 07 : نسب توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

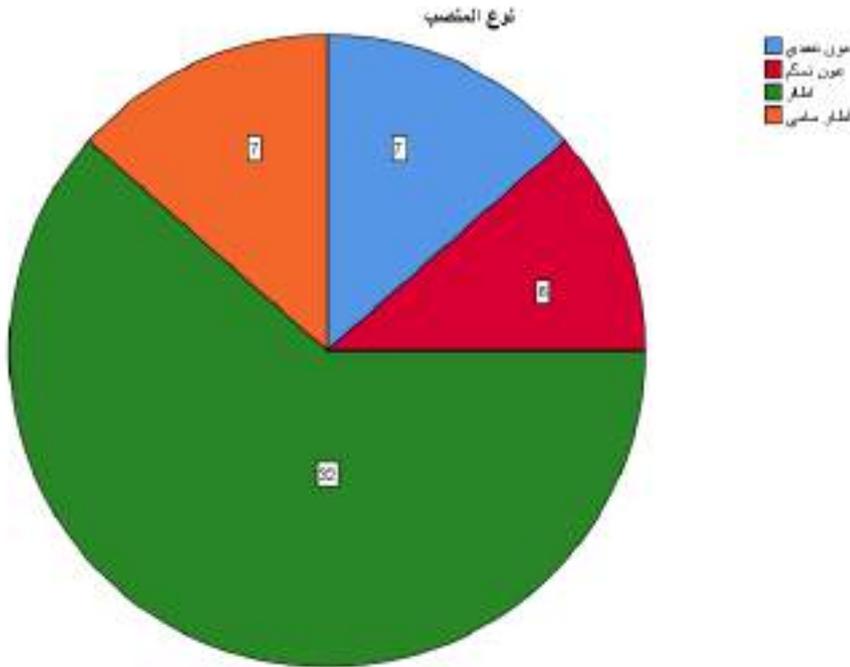
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والشكل المرفق معه أن عدد الموظفين اللذين لديهم (أكثر من 10 سنوات) بلغ عددهم (20) في العينة أي بنسبة (38.5%) ثم يليه الموظفين اللذين لديهم (من 5 إلى 10 سنوات خبرة) والذي بلغ عددهم (17) أي بنسبة (32.7%)، وأخيرا له الموظفين اللذين لديهم (أقل من 5 سنوات) الذي بلغ عددهم (15). بنسبة (28.8%).

جدول رقم (15): تحليل خصائص أفراد عينة الدراسة حسب متغير المنصب :

المتغيرات	النوع	العدد	النسبة المئوية
المنصب	عون تنفيذ	07	13.5%
	عون تحكم	07	13.5%
	إطار	32	61.5%
	إطار سامي	06	11.5%
المجموع		52	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

الشكل رقم 08 :نسب توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع المنصب :



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والشكل المرفق معه أن عدد الموظفين في المنصب إطار بلغ عددهم (32) بنسبة 61.5% ثم يليه الموظفين اللذين لديهم منصب عون تنفيذ وعون تحكم في نفس العينة 07 بنسبة 13.5%، وأخيرا الموظفين اللذين في منصب إطار سامي حيث بلغ عددهم (6) حيث بلغت النسبة 11.5% .

الفرع ثانيا : البيانات الموضوعية :

أولا : عرض وتحليل الوصفي للدراسة نتائج المحور الأول:

لحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات :

سننظر في هذا المطلب إلى تحليل نتائج محاور الدراسة المتمثلة في محور " تسيير موارد البشرية" والذي يتكون من خمسة أبعاد: التوظيف ، التطوير والتدريب التحفيز التقييم وخدمات الاجتماعية و المحور الثاني والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية وقمنا بالتحليل عن طريق استخدام التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري بالاستعانة ببرنامج SPSS 20

أولا : تحليل نتائج استجابات أفراد العينة لبعد "التوظيف" الخاصة بمحور ممارسات تسيير الموارد البشرية:

الجدول رقم 16: يوضح استجابات أفراد عينة الدراسة لبعد التوظيف:

النتائج كما يلي :

بالنسبة للعبارات من 01 الى 06 فهي تمثل البعد الأول والذي يتعلق ببعد "ممارسات تسيير الموارد البشرية.." ، وبعد تحليل النتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3.15-3.52) ، و الانحراف المعياري (0.878-1.609) ، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة ، أي يتجه نحو الموافقة ، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعد التوظيف.

ثانيا: تحليل نتائج بعد "التدريب والتطوير" الخاصة بمحور ممارسات تسيير الموارد البشرية:

وكانت نتائج استجابات أفراد العينة لبعد التدريب و التطوير كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (17): يوضح :

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 3.46 بأهمية نسبية مرتفعة وانحراف معياري قدر ب 0.763 وجاءت

بالنسبة للعبارات من 07 إلى 09 فهي تمثل البعد الثاني والذي يتعلق ببعد "ممارسات تسيير الموارد البشرية" ، وبعد تحليل النتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (0.621-1.077) ، و الانحراف المعياري (3.46-4.06) ، وهذا يدل على إن استجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قيمة مرتفعة ، أي يتجه نحو الموافقة ، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعد التدريب والتطوير.

ثالثا: تحليل نتائج بعد "التحفيز" الخاصة بمحور ممارسات تسيير الموارد البشرية:

الرقم	العبارات	موافق	غير موافق	محايد	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة استجابة	استجابات أفراد العينة (تكرارات-نسب مئوية)									
										موافق	غير موافق	محايد	موافق بشدة	متوسط	انحراف	ترتيب	درجة		
	بعد "التدريب وتناطوير"	1	2	3	4	5													
07	تسعى المؤسسة إلى تطوير	02	01	04	30.6	154.2	4.063%	03	مرتفعة	جدا									
	مهارات العمال	3.8	1.9	7.7	57.7	28.8	04	0.882	02	مرتفعة جدا									
	فرص التقدم للوظيفة في المؤسسة	00	04	06	32	10	4.92	01	مرتفعة										
08	تخصص المؤسسة ميزانية كافية	00	04	06	32	10	4.92	01	مرتفعة										
	لبرامج تكوين الموظفين	00	04	06	32	10	4.92	01	مرتفعة										
	لبرامج تدريب الموظفين	00	04	06	32	10	4.92	01	مرتفعة										
09	تمنح المؤسسة فرص متكافئة	02	04	10	25.2	106.23	3.469	02	مرتفعة	جدا									
	توظف المؤسسة العاملين على أساس	3.8	17	19.2	48.1	11.5	17.3	1.430	01	مرتفعة جدا									
	للخضوع إلى برنامج التدريب	03	04	06	32	10	4.92	01	مرتفعة										
	يتم التعيين في المؤسسة على	03	04	06	32	10	4.92	01	مرتفعة										
	الإجمالي	3.8	3.8	5.8	11.5	59.6	19.2	0.568	مرتفعة										
	تتجنب المؤسسة لوساطة في عملية	05	10	17	32.7	23.1	15.4	1.609	06	متوسطة									
	التوظيف	9.1	19.2	32.7	23.1	15.4	15.4	0.763	مرتفعة										
	الإجمالي							0.763	مرتفعة										

وكانت نتائج استجابات أفراد العينة لبعث التحفيز كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 18

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

بالنسبة للعبارات من 10 إلى 11 فهي تمثل البعد الثالث والذي يتعلق ببعد "التحفيز"، ممارسات تسيير الموارد البشرية "، وبعد تحليل النتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3.23)، و الانحراف المعياري (1.101.-1.357)، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قيمة متوسطة، أي يتجه نحو الموافقة

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة	بعد "التحفيز"				
											1	2	3	4	5
10	يتميز برنامج الأجور والمكافآت بالعدالة.	03	10	18	14	7	3.23	1.101	01	متوسطة	1	2	3	4	5
		5.8	19.2	34.6	26.9	13.5									
11	تقدم المؤسسة حوافز معنوية للعاملين لدعم أفكارهم الجديدة	05	08	16	16	17	3.23	1.357	01	متوسطة	1	2	3	4	5
		9.6	15.4	30.8	30.8	13.5									
		الإجمالي						3.23	1.044		متوسطة				

، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام التحفيز

وكانت نتائج استجابات أفراد العينة لبعده تقييم الأداء و كما هو موضح في الجدول رقم 19 التالي:

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 3.47 بأهمية نسبية مرتفعة وانحراف معياري قدر 0.514 وجاءت النتائج كما يلي :

		بعد "تقييم الأداء"								
		5	4	3	2	1				
متوسطة	04	1.133	3.35	04	26	09	10	03	يتجنب المسؤولون استخدام التمييز خلال عملية تقييم الأداء.	12
				7.7	50.0	17.3	19.2	5.8		
مرتفعة جدا	03	0.686	3.48	05	20	23	03	01	يتسم أعضاء لجنة التحكيم بالموضوعية.	13
				9.6	38.5	44.2	5.8	1.9		
مرتفعة جدا	02	0.843	3.52	05	26	16	04	02	يتم تقييم عمال المؤسسة من أجل تحديد حاجاتهم التدريبية.	14
				9.6	48.1	30.8	7.7	3.8		
مرتفعة جدا	01	0.763	3.54	05	25	16	05	01	تسمح نتائج تقييم الأداء بالترقية	15
				9.6	48.1	30.8	9.6	1.9		
مرتفعة جدا		0.514	3.47	الإجمالي						

بالنسبة للعبارات من 12 إلى 15 فهي تمثل البعد الرابع والذي يتعلق ببعد ممارسات تسيير الموارد البشرية ،وبعد تحليل النتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3.35-3.54) ، و الانحراف المعياري (0.686-1.133) ، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة ،وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام ل

خامسا: تحليل نتائج بعد " الخدمات الاجتماعية " الخاصة بمحور ممارسات تسيير الموارد البشرية:

وكانت نتائج استجابات أفراد العينة لبعد التدريب و التطوير كما هو موضح في الجدول رقم 20 التالي :

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS .V20

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 3.62 نسبية مرتفعة وبانحراف معياري قدر 0.376 وجاءت النتائج كما يلي:

الرقم	العبارات	موافق غير موافق	موافق غير موافق	محايد	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
	بعد" الخدمات الاجتماعية "								
16	يستفيد العمال في المؤسسة من برنامج التأمين قبل وبعد التقاعد.	01	01	11	26	3.35	0.722	04	متوسطة
		1.9	1.9	21.2	50.0				
17	ستفيد العمال في المؤسسة من برنامج التأمين بعد التقاعد.	00	04	08	29	3.90	0.677	01.	مرتفعة
18	نظام الأمن والسلامة للمؤسسة فعال.	02	01	09	30	3.87	0.785	02	مرتفعة
		3.8	1.9	17.3	57.7				
19	توفر المؤسسة خدمات ترفيهية للعمال.	05	17	18	08	2.79	1.115	03	متوسطة
		9.6	32.7	37.6	15.4		0		
						3.62	0.376		مرتفعة

بالنسبة للعبارات من 16 إلى 17 فهي تمثل البعد الخامس والذي يتعلق ببعد ممارسات تسيير الموارد البشرية "، وبعد تحليل النتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3.35-3.90)، و الانحراف المعياري (0.677-0.376)

1.115). , وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة في المؤسسة حسناوي تميل إلى قيمة مرتفعة ,أي يتجه نحو الموافقة ،وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولي اهتمام لخدمات الاجتماعية.

ثانياً: عرض وتحليل نتائج المحور الثاني :المسؤولية الاجتماعية .

تحليل نتائج بعد " الاقتصادي " الخاصة بمحور لمسؤولية الاجتماعية

وكانت نتائج استجابات أفراد العينة لبعء الاقتصادي كما هو موضح في الجدول التالي

الجدول (21)رقم يوضح:

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS .V20

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 3.61 بأهمية نسبية مرتفعة وبانحراف معياري قدر 0.523 وجاءت النتائج كما يلي:

بالنسبة للعبارات من 20 إلى 22 فهي تمثل البعد الاول والذي يتعلق ببعء "مسؤولية الاجتماعية " ،وبعد تحليل النتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3.58-3.69) ،و الانحراف المعياري (0.843-0.884) ، وهذا يدل على ان استجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة ،وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولي اهتمام لبعء الاقتصادي .

وكانت نتائج استجابات افراد العينة لبعء القانوني كما هو موضح في الجدول التالي

الجدول 22رقم يوضح:

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS .V20

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 3.70 بأهمية نسبية مرتفعة وبانحراف معياري قدر 0.480 وجاءت النتائج كما يلي :

بالنسبة للعبارات من 32 الى 35 فهي تمثل البعد الرابع والذي يتعلق ببعد "مسؤولية الاجتماعية"، وبعد تحليل النتائج استجابات

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
	العبارات	1	2	3	4	5				
	"بعد" القانوني									
23	تلتزم المؤسسة بالقوانين التي تهدف إلى توفير الرعاية الصحية والطبية للعمال.	02	03	05	36	06	3.85	0.564	02	مرتفعة
		3.8	5.8	9.6	69.2	11.5				
24	تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل.	03	04	22	22	01	3.79	0.758	03	مرتفعة
		5.8	7.7	42.3	42.3	1.9				
25	تعترف المؤسسة بالثقافات العمالية.	00	02	10	33	07	3.27	0.750	04	مرتفعة
		00	3.8	19.2	63.5	13.5				
	"بعد" القانوني									
26		02	01	07	33	05	3.87	0.472	01	مرتفعة
		02	03	05	36	06	3.85	0.564	02	

أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3.12-3.88)، و الانحراف المعياري (0.888-1.163).

مرتفعة	مر	03	0.843	3.5	1	17.3	63.5	13.5	1.9	3.8	تحتزم المؤسسة القوانين المفروضة عليه.	21
مرتفعة			0.202	3.69	الاجمالي							
مرتفعة	مرتفعة	03	0.758	3.79	01	22	22	04	03		تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل.	24
						1.9	42.3	42.3	7.7	5.8		22
مرتفعة		04	0.750	3.27	07	33	10	02	00	1.9	تعترف المؤسسة بالنقابات تعمل المؤسسة على تحقيق أقصى الأرباح بطرق شفافة.	25
						13.5	46.2	34.6	3.8	00		
مرتفعة	مرتفعة	01	0.472	3.87	05	33	07	01	02		تحتزم المؤسسة القوانين المفروضة عليه.	26
			0.523	3.61						الاجمالي		
						17.3	63.5	13.5	1.9	3.8		
	مرتفعة		0.202	3.69						الاجمالي		

، وهذا يدل على ان استجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعده الخيري

تحليل نتائج بعد الثالث " الأخلاقي " الخاصة بمحور المسؤولية الاجتماعية:

وكانت نتائج استجابات أفراد العينة لبعده القانوني كما هو موضح في الجدول التالي: لجدول 23 رقم يوضح:

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 3.70 بأهمية نسبية مرتفعة وبانحراف معياري قدر 0.480

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
	بعد "الأخلاقي"	1	2	3	4	5				
27	تتوافق أهداف المؤسسة مع أهداف وقيم المجتمع.	02	01	07	33	09	3.85	0.564	01	مرتفعة
		3.8	1.9	13.5	63.5	17.3				
28	تتمتع الإدارة العليا بالاحترام من قبل العاملين..	02	01	07	31	11	3.79	0.758		
		3.8	1.9	13.5	59.6	21.1			03	مرتفعة
29	تقوم المؤسسة بتقديم شهادات تقدير على التصرفات الأخلاقية للعامل.	05	07	21	14	05	3.27	0.750	04	متوسطة
		9.6	13.5	40.4	26.9	9.6				
30	تسعى المؤسسة الاحترام عادات وتقاليد المجتمعات.	00	06	05	30	11	3.87	0.472	02	مرتفعة
		00	11.5	9.6	57.7	21.2				
31	تلتزم المؤسسة بأخلاقيات العمل.	02	02	07	28	13				
		3.8	3.8	13.5	35.8	25.0				
	الإجمالي						3.70	0.480	مرتفعة	

وجاءت النتائج كما يلي :

بالنسبة للعبارات من 27 الى 31 فهي تمثل البعد الثالث والذي يتعلق ببعد "مسؤولية الاجتماعية"، وبعد تحليل النتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3.27-3.87)، والانحراف المعياري (0.472-0.758)، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعد الأخلاقي.

تحليل نتائج بعد "الخيري" الخاصة بمحور المسؤولية الاجتماعية:

وكانت نتائج استجابات أفراد العينة لبعد القانوني كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 24 يوضح:

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS .V20

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 3.70 بأهمية نسبية مرتفعة وانحراف معياري قدر 0.480 وجاءت النتائج كما يلي :

بالنسبة للعبارات من 32 الى 35 فهي تمثل البعد الرابع والذي يتعلق ببعد "مسؤولية الاجتماعية"، وبعد تحليل النتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3.12-3.88)، والانحراف المعياري (0.888-1.163).

الرقم	العبارات	موافق غير موافق	موافق غير موافق	محايد	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
بعد " الخيري "									
32	تقدم المؤسسة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية.	02	04	20	13	3.60	1.147	02	مرتفعة
		3.8	7.7	38.5	25.0	25.0			
33	للمؤسسة معاملة خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة كإعطاء الأولوية في التوظيف	03	06	30	05	3.12	0.888	04	متوسطة
		5.8	11.5	57.7	15.4	9.6			
34	تشارك المؤسسة في تسطير برامج لحماية البيئة والمجتمع.	03	03	21	05	3.40	0.912	03	مرتفعة
		5.8	5.8	40.4	38.5	9.5			
35	تساهم المؤسسة في توفير فرص عمل للنساء.	03	02	09	16	3.88	1.163	01	مرتفعة
		5.8	3.8	17.3	42.3	30.8			
الإجمالي									
						3.50	0.598	مرتفعة	

، وهذا يدل على ان استجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعده الخيري .

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية في اختبار الفرضيات:

- الإشكالية الرئيسية: ما مدى مساهمة ممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية؟

الفرضية الرئيسية : H 1 توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تسيير الموارد البشرية ومعايير المسؤولية الاجتماعية.

• الفرضيات الفرعية :

1. H2 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية .
2. H3 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية للتدريب والتطوير في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية .
3. H4 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية للتحفيز في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية .
4. H5 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لتقييم الأداء في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية... .
5. H6 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية للخدمات الاجتماعية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية .
6. H7 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الاقتصادي.
7. H8 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد القانوني.
8. H9 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الأخلاقي .
9. H10 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الخيري .

أولا :اختبار الفرضية الرئيسية:

لمعرفة أثر ممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتأكد من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + u$$

حيث:

المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية).

X1: المتغير المستقل (ممارسات تسيير الموارد البشرية).

a_0 : الثابت وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a1: معامل الانحدار للمتغير المستقل.

u: الخطأ العشوائي.

الجدول رقم 25: نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الرئيسية:

قيمة الارتباط R	معامل R^2	معدل التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F قيمة	مستوى الدلالة sig
0.583	0,340	بين المجموعات	4.607	4.607	1	25.752	0.000
		داخل المجموعات	8.944	0.179	50		
		المجموع	13.551		51		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يبين الجدول أعلاه إن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل ، حيث تشير R إلى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 58,3% وهي درجة ارتباط مرتفعة، كما أن معامل التحديد R^2 تشير إلى أن المتغير المستقل ممارسات تسيير الموارد البشرية يفسر 34% من التباين الحاصل في المتغير التابع المسؤولية الاجتماعية .
تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة sig 0.000 اقل من 0.05 وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم 26: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية:

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
	الجزء الثابت	1.956		5,802	0.000
		0.478	0.583	5,075	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين ممارسات تسيير الموارد البشرية وتحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية حيث بلغ معامل الانحدار ممارسات تسيير الموارد البشرية 0.478 الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل ممارسات تسيير الموارد البشرية بوحدة واحدة يقابله التغيير بمقدار 0.478 من المتغير التابع المسؤولية الاجتماعية.

كما أن قيمة t المحسوبة تساوي 5,075 وهي أكبر من t الجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية 0.000 sig وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على ان ممارسات تسيير الموارد البشرية هو متغير مفسر للمسؤولية الاجتماعية وبالتالي نقول انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية .

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية على مستوى مؤسسة حسناوي مما يعني رفض الفرضية العدمية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 والمتمثلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة حسناوي الواقعة في وهران .

والمعادلة التالية توضح العلاقة:

$$Y = 1.956 + (0.478) X$$

ممارسات تسيير الموارد البشرية

ثانيا :اختبار الفرضيات الفرعية:

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (variance of Analyses) للتأكد من صلاحية النموذج واختبار الفرضيات الفرعية.

- الفرضية الفرعية 1 : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية للتوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية

- اختبار الفرضيات الفرعية:

لمعرفة أثر التوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدتين الآتيتين:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

الجدول رقم 27 : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 01:

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار.			القدرة التفسيرية .		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار.		
مستوى الدلالة Sig	T	B	R2	R	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	
0.000	10.297	2.791	الثابت	0.173	0.416	0.002	10.435
0.002	3.230	0.245	التوظيف				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20.

نلاحظ من الجدول أن قيمة $T = 10,060$ عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة حسناوي وهران فرع BTPH كما يظهر من الجدول أن قيمة $F = 10,435$, وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0,173$ وهذا يعني ان 17,3% من التغير الحاصل في المتغير التابع "المسؤولية الاجتماعية" راجع إلى التغير في المتغير المستقل "التوظيف".

وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوظيف وتحقيق المسؤولية الاجتماعية عند مستوى دلالة 0,05.

- الفرضية الفرعية 2 : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية .

✓ اختبار الفرضيات الفرعية:

لمعرفة أثر التدريب و التطوير في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

الجدول رقم 28 : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية:

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار		
مستوى الدلالة Sig	T	B	R2	R	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	
0.000	7.038	2.214	الثابت	0.300	0.547	0.000	21.378
0.000	4.624	0.374	التدريب و التطوير				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

نلاحظ من الجدول أن قيمة $T = 7.038$ عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة حسناوي وهران فرع BTPH كما يظهر من الجدول أن قيمة $F = 21.378$ ، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.300$ وهذا يعني أن 30% من التغير الحاصل في المتغير التابع "المسؤولية الاجتماعية" راجع إلى التغير في المتغير المستقل "التدريب والتطوير".

وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب و التطوير وتحقيق المسؤولية الاجتماعية عند مستوى دلالة 0,05

الفرضية الفرعية 03 : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية للتوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

✓ اختبار الفرضيات الفرعية: لمعرفة أثر الخدمات الاجتماعية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية، تم اختبار

الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الخدمات الاجتماعية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الخدمات الاجتماعية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم 29 :نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرابعة :

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار		
مستوى الدلالة Sig	T	B	الثابت	R2	R	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة
0.000	13.530	2.791	الثابت	0.140	0.374	0.000	8.148
0.006	2.854	0.245	التحفيز				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

نلاحظ من الجدول أن قيمة $T = 10,060$ عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للتحفيز في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة حسناوي وهران فرع BTPH كما يظهر من الجدول أن قيمة $F = 8,148$, وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.140$ وهذا يعني ان 14% من التغير الحاصل في المتغير التابع "المسؤولية الاجتماعية" راجع إلى التغير في المتغير المستقل " التحفيز

- الفرضية الفرعية 04 :توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

- اختبار الفرضيات الفرعية:

لمعرفة أثر تقييم الأداء في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدتين الآتيتين:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تقييم الأداء في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تقييم الأداء في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

الجدول رقم 30 :نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة تقييم الأداء:

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار		
مستوى الدلالة Sig	T	B	R2	R	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	
0.000	7.669.	2.393	الثابت	0.250	0.500	0.000	16.680
0.000	.4.084	0.360	تقييم الأداء				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

نلاحظ من الجدول أن قيمة $T = 7.669$ عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية التقييم الأداء في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة حسناوي وهران فرع BTPH كما يظهر من الجدول أن قيمة $F = 16.680$, وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.250$ وهذا يعني أن 25% من التغير الحاصل في المتغير التابع "المسؤولية الاجتماعية" راجع إلى التغير في المتغير المستقل "تقييم الأداء".

وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء وتحقيق المسؤولية الاجتماعية عند مستوى دلالة 0,05

- الفرضية الفرعية 05: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

- اختبار الفرضيات الفرعية:

لمعرفة أثر الخدمات الاجتماعية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الخدمات الاجتماعية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الخدمات الاجتماعية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

الجدول رقم 34: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الخامسة:

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار		
------------------------------------	--	--	------------------	--	---------------------------------	--	--

مستوى الدلالة Sig	T	B		R2	R	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة
0.000	5.543	2.078	الثابت	0.263	0.513	0.000	17.858
0.000	4.226	0.431	الخدمات الاجتماعية				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

نلاحظ من الجدول أن قيمة $T = 5.543$ عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية الخدمات الاجتماعية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة حسناوي وهران فرع BTPH كما يظهر من الجدول أن قيمة $F = 17.858$ ، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.263$ وهذا يعني أن 26.3% من التغير الحاصل في المتغير التابع "المسؤولية الاجتماعية" راجع إلى التغير في المتغير المستقل "الخدمات الاجتماعية".

- الفرضية الفرعية 06 : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الخيري

- اختبار الفرضيات الفرعية:

لمعرفة أثر الاقتصادي في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدتين الآتيتين:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الاقتصادي في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الاقتصادي في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم 35 :نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية السادسة:

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الإحدار		
مستوى الدلالة Sig	T	B	R2	R	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	

0.000	3.962	2.791	الثابت	0.132	0.363	0.000	7.602
0.008	2.757	0.418	الاقتصادي				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

نلاحظ من الجدول أن قيمة $T = 3.962$ عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للتوظيف في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة حسناوي وهران فرع BTPH كما يظهر من الجدول أن قيمة $F = 7.602$ ، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد، $R^2 = 0.132$ وهذا يعني أن 13.2% من التغير الحاصل في المتغير التابع "ممارسات تسيير الموارد البشرية" راجع إلى التغير في المتغير التابع "الاقتصادي".

الفرضية الفرعية 07: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد القانوني .

- اختبار الفرضيات الفرعية:

لمعرفة أثر الاقتصادي في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدين الآتيتين:

H0: لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد القانوني .

H1: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد القانوني

الجدول رقم 36 : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية :

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار		
مستوى الدلالة Sig	T	B	R2	R	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	
0.000	8.233	2.781	الثابت	0.130	0.361	0.009	7.497
0.009	2.738	0.259	القانوني				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

نلاحظ من الجدول أن قيمة $T = 8.233$ عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية القانوني في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة حسناوي وهرا فرع BTPH كما يظهر من الجدول أن قيمة $F = 7.497$ وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.130$ وهذا يعني أن 13% من التغير الحاصل في المتغير التابع "ممارسات تسيير الموارد البشرية" راجع إلى التغير في المتغير التابع "القانوني".

- الفرضية الفرعية 08: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد القانوني

- اختبار الفرضيات الفرعية:

لمعرفة أثر الاخلاقي في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدتين الآتيتين:

H0: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الأخلاقي.

H1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الاخلاقي

الجدول رقم 37: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الاولى :

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار		
مستوى الدلالة Sig	T	B	الثابت	R2	R	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة
0.000	3.295	1.524	الثابت	0.323	0.569	0.000	23.901
0.002	4.889	0.632	اخلاقي				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

نلاحظ من الجدول أن قيمة $T = 3.295$ عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية أخلاقي في تحقيق ممارسات التسيير الموارد البشرية المسؤولية. بمؤسسة حسناوي وهرا فرع BTPH كما يظهر من

الجدول أن قيمة $F=23.901$ وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد $R^2=0.323$ وهذا يعني أن $32,3\%$ من التغير الحاصل في المتغير المستقل "ممارسات تسيير الموارد البشرية" راجع إلى التغير في المتغير التابع "الاخلاقي".

- الفرضية الفرعية 09 : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في بعد الاخلاقي

✓ اختبار الفرضيات الفرعية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الخيري في تحقيق ممارسات تسيير الموارد البشرية المسؤولة

لمعرفة أثر الاقتصادي في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدتين الآتيتين:

H0: لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الخيري .

H1: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق البعد الخيري .

الجدول رقم 38 :نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التاسعة

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار		
مستوى الدلالة Sig	T	B	R2	R	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	
0.005	2.528	1.371	الثابت	0.241	0.491	0.000	15.895
0.000	3.987	0.605	خيري				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V20 .

نلاحظ من الجدول أن قيمة $T=10,060$ عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من $0,05$ مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية الخيري في تحقيق ممارسات تسيير الموارد البشرية المسؤولة. مؤسسة حسناوي -وهران - فرع BTPH كما يظهر من

الجدول أن قيمة $F=15.895$ ، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد $R^2=0.241$ وهذا يعني 24.3% من التغير الحاصل في المتغير المستقل " ممارسات تسيير الموارد البشرية" راجع إلى التغير في المتغير التابع " الخيري" .

خلاصة الفصل:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على نشأة وتطور مؤسسة حسناوي وحدة . وهران ، وكذا الهيكلة الإدارية التي تتم وفقها وقد اعتمدنا في الحصول على البيانات التي وزعناها على الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة والتي تحتوي على محورين ممارسات تسيير الموارد

البشرية والمسؤولية الاجتماعية، هدفنا من خلالها إلى الإجابة على إشكالية بحثنا والمتمثلة في السؤال التالي: ما مدى مساهمة

ممارسات تسيير الموارد البشرية في تحقيق معايير المسؤولية الاجتماعية؟ بالمؤسسة محل الدراسة؟

وبعد استرجاع الاستبيان قمنا بتفريغها ثم استخدام اختبارات الأساليب الإحصائية لتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال الحزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعالجة البيانات والمعلومات وكانت على النحو التالي:

✓ **عامل ألفا كرو نباخ:** ثم استخدامه للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة المستخدمة .

✓ **معامل الارتباط بيرسون Pearson :** ثم استخدامه لقياس قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة

والمعدل الكلي للمحور الذي تنتمي إليه أي صدق الاتساق الداخلي.

✓ **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:** ثم استخدام المتوسطات الحسابية للتعرف على مدى توجه عينة الدراسة نحو

الفقرات التي من خلالها يتم قياس المتغيرات، كما استخدمت الانحرافات المعيارية لبيان مدى تشتت وتقارب إجابات عينة

الدراسة.

✓ **التكرارات والنسب المئوية :** ثم استخدامه لإظهار نسب إجابات أفراد عينة الدراسة.

✓ **تحليل التباين ANOVA:** لاختبار العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.

✓ **تحليل الانحدار الخطي البسيط (Régression) :** لمعرفة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ، ثم قمنا بعرض

وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية و اختبار الفرضيات، وتوصنا إلى صحة وقبول الفرضيات التي وضعناها حيث استنتجنا

أن:

- مستوى التوظيف في مؤسسة حسناوي جاء موافقا لمقياس الدراسة.
- مستوى التدريب والتطوير في مؤسسة حسناوي جاء موافقا وفقا لمقياس الدراسة .
- مستوى التحفيز في مؤسسة حسناوي جاء محايد وفقا لمقياس الدراسة.
- مستوى تقييم الأداء في مؤسسة حسناوي جاء موافقا جدا وفقا لمقياس الدراسة.
- مستوى الخدمات الاجتماعية في مؤسسة حسناوي جاء موافقا وفقا لمقياس الدراسة.
- مستوى القانوني في مؤسسة حسناوي جاء موافقا وفقا لمقياس الدراسة.
- مستوى الاقتصادي في مؤسسة حسناوي جاء موافقا وفقا لمقياس الدراسة.
- مستوى الأخلاقي في مؤسسة حسناوي جاء موافقا وفقا لمقياس الدراسة.
- مستوى الخيري في مؤسسة حسناوي جاء موافقا وفقا لمقياس الدراسة.

ومنه نستنتج أن هناك أثر ذا دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية.



خاتمة



من خلال هذه الدراسة التي قمنا بها و المتعلقة بتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المنظمات ، و التي تناولنا فيها قسمين للبحث و كما حولنا أن نجد العلاقة التي تربط بين هذين المتغيرين و معرفة أن كانت هناك علاقة ارتباط ام لا .

فقد تناولنا فيه مختلف المفاهيم المتعلقة بإدارة الموارد البشرية بالتطرق إلى مفهومها و اهدافها واهميتها وكما تكملنا أيضا على مختلف الممارسات و التحديات التي تواجهها .

وتناولنا أيضا ماهية المسؤولية الاجتماعية و مختلف تعارفيها للوصول إلى ضبط مفهوم لها وتكملنا على مختلف المراحل لتطور هذا المفهوم الذي يعتبر بمثابة ثقافة جديدة على المنظمات ، لنعرج فيما بعد إعطاء أساسيات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية من مبادئ و أبعاد و مجالات و في الأخير تطرقنا اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية و الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع و المتغير المستقل .

أما بالنسبة للقسم التطبيقي الذي تضمن الدراسة الميدانية في مؤسسة حسناوي في وهران فقد تم فيه تناول مجالات الدراسة من خلال التعريف بالمؤسسة محل الدراسة قيد الدراسة و محل التطبيق و التطرق للمجال الزمني و البشري ، مع اشارة للمنهج المستخدم و الاساليب المستعملة في جمع البيانات ، اما فيما يخص لتحليل الاحصائي لهذه الدراسة فقد تم اعتماد على برنامج spss v20 لتحليل و استخلاص النتائج من خلال وصف خصائص العينة وكذا معالجة و تقييم الفرضيات ، ثم نلخص في ختام الدراسة إلى عرض النتائج و تحليلها.

نتائج الدراسة:

لقد توصلنا من خلال واقع الدراسة الميدانية و استنادا إلى نظريات في مجال إدارة الموارد البشرية و المسؤولية الاجتماعية التي تمت مناقشتها توصلنا إلى نتائج التالية:

1. النتائج النظرية : توصلنا الى ما يلي :

- تعتبر إدارة الموارد البشرية من الوظائف الهامة بالمؤسسة التي يجب الاهتمام بها
- نال مفهوم المسؤولية الاجتماعية اهتمام معظم المؤسسات المعاصرة ، و قامت العديد من الوكالات الدولية بدورها بنشر هذا المفهوم.
- تبني المؤسسات لمسؤوليتها الاجتماعية لا يحقق فوائد عديدة في المجتمع و البيئة.

- هناك أثر كبيرة لممارسات تسيير الموارد البشرية على مسؤولية الاجتماعية.

2. نتائج الجانب الميداني : من خلال الدراسة الميدانية نستنتج ما يلي :

- من خلال التحليل الذي قمنا بيها بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المختلفة و اختبار الفرضيات تبين لنا إن مؤسسة حسناوي btph فرع وهران تسعى إلي الحفاظ على مواردها البشرية من خلال (التوظيف والتدريب و التطوير و التحفيز و تقييم الأداء وخدمات الاجتماعية) ،فقد جاءت نتائج التحليل بين موافقة وموافقة جدا وأيضا المؤسسة تسعى إلى تطبيق معايير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة الاقتصادية القانونية الأخلاقية والخيرية .
- قبول الفرضيات الرئيسية و الفرضيات الفرعية .

3. التوصيات : انطلاقا من الدراسة الميدانية نقترح التوصيات لتالية:

- إن يكون محور الموارد البشرية من أهم محاور الإستراتيجية العامة للمؤسسات.
- أن يتم الربط بين ممارسات تسيير الموارد البشرية و المسؤولية الاجتماعية.
- ضرورة التأكيد على ممارسات الاجتماعية التي تحقق الرفاهة للمجتمع عامة و العمال خاصة .
- تقديم تحفيزات المختلفة و تقديم مكافئات للإنجاز الاجتماعي .

مكافحة الفساد الإداري بشتى أنواعه في المؤسسة من خلال اختيار الصحيح للمسيرين الذين يتمتعون بالحس الأخلاقي و حس المسؤولية الاجتماعية .



مراجع ومصادر



1. علي محمد رابعة، إدارة الموارد البشرية، تخصص نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر و التوزيع ،عمان2003 .
2. هيثم علي حجازي و شوقي ناجي جواد ،وظائف المنظمات، دار الاهلية للنشر و التوزيع عمان ، الاردن 2008.
3. حسين ابراهيم بلوطة ، إدارة الموارد البشرية من منظور الاستراتيجي ، دار النهضة العربية بيروت لطبعة الاولى ،2002
4. د علي عبد الوهاب، إدارة الأفراد منهج تحليلي ، دار المكتبة عين الشمس ،القاهرة، 1974.
5. مصطفى جربوعه ، إدارة الموارد البشرية ، دار ابن نفيس للنشر و التوزيع عمان ، 2017.
6. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وادارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، 2002
7. ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية ،دار المحمدية الجزائر العاصمة .
8. احمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعة ، الاسكندرية ، 2005.
9. عادل محمد زيد، إدارة الموارد البشرية و الرؤية الاستراتيجية، دار الفاروق للنشر القاهرة ، 2003.
10. باري كشاوي، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر و التوزيع القاهرة ، الطبعة الثانية 2002.
11. مصطفى نجيب الشواش ،إدارة الموارد البشرية، دار الشروق، 2005.
12. كمال بربر، إدارة الموارد البشرية، المؤسسة الجامعية للدراسات النشر و التوزيع، بيروت ، 2006 .
13. سعد علي ريجان المحمدي ، إدارة الموارد البشرية رؤية الاستراتيجية ومنهجية و متكاملة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2019.
14. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قالمة ، 2004.
15. احمد السيد مصطفى، تحديات العولمة كالتخطيط الاستراتيجي، دار الجامعة للنشر وتوزيع ، الطبعة الثالثة ،مصر ، 2002.
16. حمد عواد ، تأملات ادارة الموارد البشرية ،دار اليازوري العلمية، 2018 .
17. طاهر منصور حسن الغالي ،صالح مهدي العامري ،المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار النشر وائل للنشر ، عمان الأردن، 2005.
18. تآمر ياسر البكري شريف ،المسؤولية الاجتماعية، ط 1 الاولى ، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2001.
19. نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم جدادة ،التسويق مفاهيم معاصرة ،دار حامد للنشر والتوزيع عمان ،الأردن 2003.
20. نجم عبود نجم اخلاقيات ،الادارة والمسؤولية الاعمال في شركة العمل ،ط الاولى ،للنشر والتوزيع، عمان الاردن 2006،
21. دافيد ريتشمار وآخرون ،الإدارة المعاصرة ترجمة رفاعي محمد رفاعي محمد سيد احمد عبد المنقال، دار النشر المريخ ،الرياض المملكة العربية السعودية، 2001.
22. طاهر محسن ، منصور الغالب ، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الاعمال، أردن ، دار وائل ، 2006

ثانيا: المذكرات والأطروحات

1. العلمي بن عطاء الله ، علاقة ادارة الموارد البشرية بالتنمية المحلية، مذكرة الماجستير، كلية علوم الاقتصادية و علوم التجارية و التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة 2012
2. محمد كريم عبيد التميمي، أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية عمى التجديد الاستراتيجي، الماجستير ادارة الاعمال ، قسم ادارة الاعمال، كمية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، 2017.
3. معيفي محمد امين، أثر ممارسات تسيير الميزاد البشرية على مؤسسة الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية ، مذكرة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، بسكرة جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2015
4. فواد حسن محمد مهدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على رضا المستهلك، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراة ،جامعة المستنصرين بغداد، 2003، ص 40 .

ثالثا: المجالات والمؤتمرات

1. مخلوقي عبد السلام بن عبد العزيز سفيان، تأثير معايير المسؤولية الاجتماعية على نشاط الشركات متعددة الجنسيات الملتقى الدولي الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية جامعة بشار يومي 14 ، 15 فيفري 2012

المراجع باللغة الأجنبية

1. J.Martin;"Personnel Management" ، MacDonald K Evans Ltd، London ،1977.
2. A Sikula, Personnel and Administration Humann Resources Management, John Wiley Inc, New York.
3. Hafsi taieb et toulouse jean marie، la stratège des organisations une: synthèse ed transcontinental canada ،1997.
4. Bertrand thiery et autres, Organisation et gestion de L'entreprise ,Les éditions D'Oraganisation، 3ème èdition، paris، 1998.
5. Charles – henri bessetre des horts, gérer les ressources humains dans l'entreprise ,concepts et outlis, les éditions d'organisation paris ,1990,
6. Jean-Christophe LEPISSIER,MANAGER, une responsabilité social, Edition Liaisons, Paris, 2001.
7. Eabd almalik mahri et nufal smayli, The reality of the commitment of oil companies in Algeria to the principles and dimensions of social responsibility Referring to the case of Sonatrach ENTP, 18 décembre2019.
8. David Crowther, Guler Aras, book, corporate social responsibility, 2008.

المواقع الالكترونية:

#/https://www.groupe-hasnaoui.com/le-groupe/historique-2



الملاحق



جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت
كلية العلوم التسيير والاقتصاد وعلوم تجارية
تخصص تسيير موارد بشرية
قسم التسيير



استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

السيد / السيدة :

في إطار التحضير لمذكرة الماستر تخصص تسيير الموارد البشرية، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ، و من اجل انجاز هذه الدراسة نرجو من سيادتكم التعاون معنا حتى نتحصل على أفضل النتائج.

موضوع البحث حول:

ممارسات ادارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية

إن معلومات البحث سيتم التعامل معها بسرية تامة و في إطار الدراسة فقط ولا يطلب منكم ذكر أسمائكم و لا عناوينكم.

من إعداد الطالبتين

- الحاج علي نسرين
- ميراوي دنيا

تحت إشراف

- الاستاذة نواله

الإجابة عن الأسئلة المقترحة للبحث يكون بوضع علامة (x) في المكان المناسب.

الجزء الأول: ممارسات تسيير الموارد البشرية

موافق بشدة	موافق	محا يد	غير موافق	غير موافق بشدة	أبعاد ممارسات تسيير الموارد البشرية وعبارات القياس	
					التوظيف	
					01 يتميز الإعلان عن الأماكن الشاغرة في المؤسسة بالشفافية.	
					02 فرص التقدم للوظيفة في المؤسسة متكافئة.	
					03 سياسة التوظيف في المؤسسة عادلة.	
					04 توظف المؤسسة العاملين على أساس الخبرة.	
					05 يتم التعيين في المؤسسة على أساس الكفاءة.	
					06 تتجنب المؤسسة الوساطة في عملية التوظيف.	
					التدريب والتطوير	
					07 تسعى المؤسسة إلى تطوير مهارات العمال.	
					08 تخصص المؤسسة ميزانية كافية لبرامج تكوين الموظفين.	
					09 تمنح المؤسسة فرص متكافئة للخضوع إلى برنامج التدريب.	
					التحفيز	

					10	يتميز برنامج الأجور والمكافآت بالعدالة.
					11	تقدم المؤسسة حوافز معنوية للعاملين لدعم أفكارهم الجديدة.
						تقييماً لأداء
					12	يتجنب المسؤولون استخدام التمييز خلال عملية تقييم الأداء.
					13	يتسم أعضاء لجنة التحكيم بالموضوعية.
					14	يتم تقييم عمال المؤسسة من أجل تحديد حاجاتهم التدريبية.
					15	تسمح نتائج تقييم الأداء بالترقية.
						الخدمات الاجتماعية
					16	يستفيد العمال في المؤسسة من برنامج التأمين قبل التقاعد.
					17	ستفيد العمال في المؤسسة من برنامج التأمين بعد التقاعد.
					18	نظاماً للآمن والسلامة للمؤسسة فعال.
					19	توفر المؤسسة خدمات ترفيهية للعمال.

الجزء الثاني : المسؤولية الاجتماعية

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	بعاد المسؤولية الاجتماعية وعبارات القياس	
					تسعى المؤسسة إلى زيادة أرباحها الاقتصادية مع احترام قواعد المنافسة.	01
					تتميز المؤسسة بالصدق في جميع تعاملاتها الاقتصادية بيعا وشراء.	02
					تعمل المؤسسة على تحقيق أقصى الأرباح بطرق شفافة.	03
					تلتزم المؤسسة بالقوانين التي تهدف إلى توفير الرعاية الصحية والطبية للعمال.	04
					تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل.	05
					تعترف المؤسسة بالنقابات العمالية.	06
					تحتزم المؤسسة القوانين المفروضة عليه.	07
					تتوافق أهداف المؤسسة مع أهداف وقيم المجتمع.	08
					تتمتع الإدارة العليا بالاحترام من قبل العاملين..	09
					تقوم المؤسسة بتقديم شهادات تقدير على التصرفات الأخلاقية للعامل.	10
					تسعى المؤسسة الاحترام عادات وتقاليد المجتمعات.	11
					تلتزم المؤسسة بأخلاقيات العمل.	12

					13	تقدم المؤسسة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية.
					14	للمؤسسة معاملة خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة كإعطاء الأولوية في التوظيف.
					15	تشارك المؤسسة في تسيير برامج لحماية البيئة والمجتمع.
					16	تساهم المؤسسة في توفير فرص عمل للنساء.

▪ المعلومات الشخصية:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: من 20 إلى 30 من 31 إلى 40 من 41 إلى 50 أكثر من 50
3. المستوى التعليمي: ثانوي أو أقل بمعي دراسات عليا
4. المنصب: عون تنفيذي عون تحكم إطار إطار سامي
5. الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

