جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

" تأثير تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية "
ـ دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر بالمدية ـ

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

إعداد الطالبتين:

- مريم بن عيمش.
- وهيبة حمدي.

الأستاذ الدكتور:

- محمد بولصنام.

أعضاء لجنة لمناقشة:

كمال باصور	جامعة المدية	رئيسا
محمد بولصنام.	جامعة المدية	مشرفا ومقررا
ميسوم بوشنافة	جامعة المدية	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2022-2023

شكر وعرفان

نحمد الله ونشكره على عظيم نعمه وجزيل عطاءه، وعلى فضله وكرمه، حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، ونصلي ونسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين سيد الخلق محمد وعلى آله وصحبه أجمعيه.

قال المصطفى ﷺ : **« من صنع إليكم معروفا فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافؤا به فادعوا له حتى تروا أنكم قد كافأتموه »** رواه أبو داود وابن حيان.

يطيب لنا أن نتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان والتقدير والمحبة إلى الوالدين الكريمين حفظهم الله لنا.

بعد إتمام موضوع بحثنا رست أفكارنا على مرسى النهاية فخرج هذا العمل إلى النور وحيث أن واجب الوفاء يدعوننا لنتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى من كان له دورا مهما في هذا العمل والذي أشرف علينا طيلة المسار الدراسي وكان عونا لنا، والذي لم يبخل علينا في عطاياه وقدم لنا المساعدة الكاملة والشاملة وكان لنا نعمة الأستاذ وبذل الكثير من المجهود في سبيلنا الأستاذ الموقر **«بولصنام محمد ».**

كما نتقدم بالشكر إلى كافة الأساتذة الكرام بجامعة المدية « كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير» الذين ساعدونا ورافقونا طيلة المشوار الدراسي وأفادونا بعلمهم أصحاب الفضل الكبير في تخرجنا.

والشكر الموصول إلى الأساتذة الكرام أعضاء اللجنة الموقرة على تفضلهم بالموافقة لمناقشة هذا العمل المتواضع، وبذل الجهد في قراءته وتقييمه وإثرائه فلكم منا كل العرفان وعظيم الامتنان .

كما نختص بالشكر إلى من لم تربطنا بهم علاقة النسب بل عطر الصداقة إلى جميع زملائنا قسم إدارة أعمال، ويتطلب منا واجب العرفان كذلك أن نسجل باعتزاز شكرنا وتقديرنا لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر على كل المعلومات المقدمة لنا لاستكمال هذا العمل المتواضع ونختص بالذكر السيد فضيل والسيد كوار محمد اللذان لم يبخلان علينا بأي معلومة، كما نشكرهم لما منحوا لنا من وقتهم الثمين لأجل الإجابة على الاستبيان كما نشكر السيد طاهر بن عيمش على مساعدته لنا في جمع الاستبيان من الموظفين.

ونعتذر لكل من فاتنا ذكره ولم نتمكن في هذا المقام من شكره سائلين الله تعالى أن لا يضيع أجرهم.

وفي الأخير شكرنا وتقديرنا موصول لكل من ساعدنا في إنجاز هذه المذكرة من قريب أو بعيد

« لكل هؤلاء نجدد شكرنا وجزاهم الله عنا كل خير ».

إهداء

أولا لك الحمد ربي على كثير فضلك وجميل عطائك وجودك الحمد لله ربي ومهما حمدنا فلن نستوفي حمدك والصلاة والسلام على من لا نبي بعده.

أما بعد من قال أنا لها **" نالها"** وأنالها وإن أبت رغما عنها أتيت بها

إلى الأيادي الطاهرة التي أزالت من طريقي أشواك الفشل

إلى من ساندني بكل حب عند ضعفي

إلى من رسمولي المستقبل بخطوط من الثقة والحب.....

إليكم يا عائلتي

أهدي فرحة تخرجي إلى تلك الإنسانة العظيمة التي طالما تمنت أن تقر عينها برؤيتي في يوم كهذا

إلى من بسمتها غايتي وما تحت أقدامها جنتي

إلى من حملتني في بطنها وأسكنتني قلبها فغمرتني بحبها وحنانها وأنا طفلة ورافقتني بالدعاء وأنا شابة

إلى من أبصر طريقي بعينيها

إلى من ينفرج كربي وحزني بدعائها

إلى التي أجدها سندا قويا في أوقات الهم والغم

إلى أمي الحنونة حفظها الله لي وأدام عليها العافية

إلى أبي العطوف

إلى من أحمل اسمه بكل فخر

إلى درعي الذي احتميت به منذ الصغر وفي الحياة به اقتديت والذي شق لي بحر العلم والتعلم

إلى من احترقت شموعه ليضيء لنا درب النجاح

إلى من درسني وكان عونا لي ورافقني في دراستي

إلى الأستاذ الذي درس أجيال

إلى من أنار لي الحياة

إلى قدوتي ومثلي الأعلى

إلى من ساندني بقلبه وماله وعطفه

إلى من رباني على الفضيلة والأخلاق

إلى من كلل العرق جبينه وعلمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار

إلى أبي العزيز حفظه الله وأطال في عمره

إلى من يذكرهم القلب قبل أن يكتب القلم

إلى من قاسموني حلو الحياة ومرها تحت السقف الواحد

إلى من قال به الله عز وجل سنشد عضدك بأخيك سورة القصص (35).

إلى من أفتخر بقربهم وأقربهم إلى قلبي إخوتي: أسامة وأمين أنار الله دربهم.

إلى من حبها يجري في عروقي، ويلهج بذكراها فؤادي

إلى من قاسمتنى فرحي وحزني

إلى صاحبة القلب النقي

إلى من تزرع الفرح في منتصف وريدي

إلى أختي حبيبتي زينب

إلى براعم البيت دون استثناء **« هيثم، مروان، أميرة ونسيم »**

إلى الماضي الذي لا يموت، إلى الأصالة والاعتزاز والفخر

إلى أجدادي رحمهم الله

إلى كل من يحمل لقب **« بن عيمش »** من قريب أو بعيد وعلى رأسهم أعمامي

إلى كل من لم يدكرهم قلمي أقول لهم بعدتم ولم يبعد عن القلب حبكم وأنتم في الفؤاد حضور

إلى كل من أضاء بعلمه عقل غيره، وإلى كل من تشرفت بمعرفتهم من قريب أو بعيد

" إلى كل هؤلاء أهدي حصاد دربي "

- مريم بن عيمش

إهـــــداء

أهدي عملي هذا إلى قدوتي الأولى في الحياة

إلى من ضحت بكل شيء من أجل نجاحي

أمي أطال الله في عمرها منبع الطهر والحنان من تستحق الدنيا بأسرها مكافأة على عطائها

إلى خطيبي الغالي حفظه الله وجعل حياته مليئة بالسعادة

وإلى عائلته الكريمة

إلى من حملنا رحم واحد إخوتي وأخواتي : سليمان، عبد القادر، عبد الرزاق، فؤاد، تركية، وأميرة

فلذات كبدي

إلى براعم البيت« هيثم، جهان،رتاج،جوري،قصي»

إلى إخوة خطيبي قرة عيني«براءة،أنس،بلال»

إلى كل من تسعه ذاكرتي ولم تسعه ورقتي، زملائي زميلاتي

كل من تمنى النجاح لي

أهديكم هذا العمل المتواضع

وهيبة حمدي

المستخلص :

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه مؤسسة اتصالات الجزائر في خدمة المجتمع ومن خلال دعمها لمجالات المسؤولية الاجتماعية والمتمثلة في خدمة العمال، المجتمع، المتعلمين والبيئة والتعرف على مبادئ المسؤولية الاجتماعية والعوامل التي ساهمت في تبني هذه الأخيرة.

تمت هذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية بحيث استخدمت في دراسة الحالة " الاستبيان" لجمع البيانات اللازمة وتكونت العينة التي أجريت عليها الدراسة من 40 فرد.

توصلت هذه الدراسة إلى وجود تأثير لتطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية التي تعود بالنفع على المؤسسة.

الكلمات المفتاحية :

إدارة الموارد البشرية، المسؤولية الاجتماعية، مؤسسة اتصالات الجزائر.

Abstract:

The present study demonstrated the contribution of Algeria Telecom Company in the Algerian society by supporting the social responsibility fields such as employee services, the society, education, social environment and identifying principals of the social responsibility and the factors that contributed for its build up.

This study was enrolled in Algerian Telecom Company, department of Medea. A case study was performed for gathering the necessary information, in which a survey was conducted among 40 individuals in this study.

This study was concluded to find that adopting the application of the social responsibility improves the human resources behavior, and thus contribute in the overall development of the company.

Keywords:

Human recourses management, social responsibility, Algeria Telecom Company.

1-فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الشكر	
إهداء	
إهداء	
المستخلص	
فهرس المحتويات	I
قائمة الأشكال	IV
قائمة الجداول	V
قائمة الملاحق	VII
مقدمة	أ - س
*** الفصل الأول : الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية**	
تمهيد الفصل	2
المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية	3
المطلب الأول : نشأة المسؤولية الاجتماعية وتطورها	3
المطلب الثاني : مفهوم المسؤولية الاجتماعية	8
المطلب الثالث : أهمية وأهداف المسؤولية الاجتماعية	12
المبحث الثاني : أنماط ودوافع تبني المسؤولية الاجتماعية	16
المطلب الأول : أنماط المسؤولية الاجتماعية وأبعادها	16
المطلب الثاني : الدوافع التي ساهمت في تبني المسؤولية الاجتماعية	24
المطلب الثالث : المؤيدون والمعارضون للمسؤولية الاجتماعية	26
المبحث الثالث : أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية	33
المطلب الأول : مؤشرات قياس المسؤولية الاجتماعية	33
المطلب الثاني : مبادئ المسؤولية الاجتماعية	35
المطلب الثالث : مجالات المسؤولية الاجتماعية	40
خلاصة الفصل	45
*** الفصل الثاني : الإطار المفاهيمي للموارد البشرية**	

تمهيد الفصل	47
المبحث الأول: ماهية الموارد البشرية	48
المطلب الأول : مفهوم الموارد البشرية	48
المطلب الثاني : أهمية وأهداف الموارد البشرية	49
المطلب الثالث : تصنيف وتنظيم الموارد البشرية	52
المبحث الثاني : ماهية إدارة الموارد البشرية	55
المطلب الأول : نشأة وتطور إدارة الموارد البشرية	55
المطلب الثاني : مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهميتها وأهدافها	57
المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية	63
المبحث الثالث : تحسين أداء الموارد البشرية	66
المطلب الأول : مفهوم الأداء	66
المطلب الثاني : مفهوم تحسين الأداء	67
المطلب الثالث : دوافع تحسين الأداء والعوامل المؤثرة فيه	68
خلاصة الفصل	75
*** الفصل الثالث : دراسة تطبيقية لتأثير تبني تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر.**	
تمهيد الفصل	77
المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ومسؤولياتها الاجتماعية	78
المطلب الأول : التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر	78
المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة	82
المطلب الثالث : أهم مجالات اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسؤولية الاجتماعية	86
المبحث الثاني : منهجية الدراسة	90
المطلب الأول : منهج ومجتمع وعينة الدراسة	90
المطلب الثاني : أدوات الدراسة	91
المطلب الثالث : صدق وثبات أداة الدراسة	93
المبحث الثالث : تحليل ومناقشة النتائج	101
المطلب الأول: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة	101

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحاور الدراسة	107
المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة	110
خلاصة الفصل	115
الخاتمة	117
قائمة المراجع	120
قائمة الملاحق	131

2-قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1.1	هرم أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب carrol	20
2.1	معادلة المسؤولية الاجتماعية حسب carrol	21
3.1	أهم مبادئ المسؤولية الاجتماعية	39
1.2	المجموعة الرباعية التي تهتم بها إدارة الموارد البشرية	59
1.3	الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالمدية	85
2.3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير العمر	102
3.3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	103
4.3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	104
5.3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	105
6.3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	107

3-قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1.1	المراحل التاريخية لاتجاهات المديرين نحو المسؤولية الاجتماعية	6
2.1	أبعاد المسؤولية الاجتماعية والعناصر الرئيسية والفرعية	22
3.1	المؤيدون والمعارضون لتبني مؤسسات الأعمال دورا اجتماعيا	31
4.1	أنشطة مجال الموارد الطبيعية والمساهمات البيئية للمسؤولية الاجتماعية	42
1.2	الفرق بين مفهومي إدارة الموارد البشرية التقليدية والمعاصرة	56
1.3	الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي	92
2.3	قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة	92
3.3	إختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال البيئة	94
4.3	إختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال العمال	95
5.3	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال العملاء	96
6.3	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال المجتمع	97
7.3	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومحور أداء الموارد البشرية	98
8.3	اختبار الصدق البنائي للمحاور والدرجة الكلية للاستبيان	99
9.3	اختبار الثبات لأداة الدراسة	100
10.3	اختبار التوزيع الطبيعي	100
11.3	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	101
12.3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	103
13.3	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	104
14.3	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	105
15.3	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	106
16.3	المؤشرات الإحصائية لوصف مجالات محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية	108
17.3	المؤشرات الإحصائية لوصف محور أداء الموارد البشرية لدى مديرية إتصالات الجزائر بالمدية	109

18.3	اختبار الانحدار المتعدد لتأثير مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية	111

4-قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	إستبيان لدراسة تأثير تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر لولاية المدية	131
02	الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لإتصالات الجزائر بالمدية	136
03	عقد الإشتراك	137
04	الإتفاقية الخاصة بطب العمل	138
05	وثيقة تكوين العمال	144
06	تهنئة بمناسبة اليوم العالمي لحقوق المرأة	145
07	مخرجات برنامج spss	146
08	نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال البيئة	146
09	نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال العمال	147
10	نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال العملاء	148
11	نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال المجتمع	149
12	نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومحور أداء الموارد البشرية.	150
13	نتائج اختبار الصدق البنائي للمحاور والدرجة الكلية للاستبيان.	152
14	نتائج اختبار ثبات الاستبيان.	152
15	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.	153

16	نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية	153
17	نتائج التحليل الوصفي لمجالات محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية.	155
18	نتائج التحليل الوصفي لمحور أداء الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.	155
19	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية.	155

المقدمة

تمهيد:

يعد موضوع المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات من المواضيع التي لها أهمية كبيرة في مجال إدارة الأعمال، ومن أبرز ممن دعا إليها هو الدين الإسلامي بحيث رسخ فكرة المسؤولية الإجتماعية لدى المسلمين من خلال الدعوة إليها في كثير من آياته القرآنية وكذا الأحاديث النبوية، كالدعوة إلى التعاون والتآخي وغيرها، من هذا المنطلق تباينت العديد من وجهات النظر المختلفة سواء من رجال الأعمال أو الإدارة أو من المجتمع. فالبعض يرى أن تطبيق هذه الأخيرة لايعدو كونه بمثابة تذكيراً بمسؤولياتها وواجباتها إتجاه مجتمعها والبعض الآخر يرى بأنها لاتتجاوز كونها مبادرات خيرية أو طوعية دون إلزام تقوم بها المؤسسات صاحبة الشأن بإدارتها المنفردة إتجاه المجتمع وهناك أيضاً من يرى بأنها الصورة الملائمة الإجتماعية الواجبة على المؤسسات، ولكن في جميع الأحوال فإن جوهر هذه المسؤولية وحدودها لايتجاوز في وقتنا الراهن إطار المبادرات الإيجابية الطوعية أو الإختيارية التي تقوم بها المؤسسات سواء من تلقاء نفسها أو بالتعاون والتشاور والتنسيق مع غيرها.

ولأن العنصر البشري من العناصر المهمة التي تحيا بها مؤسسات الأعمال كما يعد المحرك الأساسي لجميع نشاطات المؤسسة ومصدر من المصادر المهمة لفعاليتها خاصة عندما يتميز بنوعية مهارية ومعرفية وقدرات وإمكانات تتلائم مع طبيعة الأعمال التي يمارسها من هنا يمكننا تسليط الضوء على إدارة الموارد البشرية التي تعتبر من أهم الإدارات التي يقع على عاتقها الإهتمام بالعنصر البشري داخل المؤسسة كما تلعب دوراً هاماً في تدعيم مفهوم القيمة لدى العميل والذي يعد من الدعائم الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية وبالتالي يمكننا القول بأن القيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في قيمة ما تمتلك من الموارد البشرية والكفاءات الفردية والجماعية والقدرات الفكرية الكامنة التي تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى.

لايعتمد نجاح المؤسسات في الحصول على هذا الأخير فقط وإنما بتبني المسؤولية الإجتماعية بأبعادها المتعددة التي تشمل المورد البشري أصبحت ضرورة حتمية في مسيرة أي مؤسسة إقتصادية فعلى إعتبار المؤسسات الجزائرية ناشئة تبحث عن كسب المزيد من الثقة في سبيل تعزيز بقائها وإستمرارها حيث تسعى جاهدة لتبني أفكارها وجعلها إستراتيجية أساسية لنشاطها خاصة المؤسسات التي تتعامل مع عدد كبير من الأفراد وتسعى إلى تحسين بيئتها الداخلية.

وفي هذا السياق وضعنا مؤسسة إتصالات الجزائر محل الدراسة ضمن الأولويات بهدف التعرف على أهمية المسؤولية الإجتماعية ودورها في رفع من كفاءة أداء الموارد البشرية في المؤسسات وتأثيرها المباشر في العاملين ومواكبة طبيعة الوظيفة وعليه يمكن طرح الإشكالية التالية:

هل يوجد أثر الإهتمام بمجالات تطبيق المسؤولية الإجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية إتصالات الجزائر بالمدية؟.

الأسئلة الفرعية:

- هل يوجد أثر للإهتمام بمجال البيئة على أداء الموارد البشرية لدى مديرية إتصالات الجزائر بالمدية؟.
- هل يوجد أثر للإهتمام بمجال العمال على أداء الموارد البشرية لدى مديرية إتصالات الجزائر بالمدية؟.
- هل يوجد أثر للإهتمام بمجال العملاء على أداء الموارد البشرية لدى مديرية إتصالات الجزائر بالمدية؟.
- هل يوجد أثر للإهتمام بمجال المجتمع على أداء الموارد البشرية لدى مديرية إتصالات الجزائر بالمدية؟.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر للإهتمام بمجالات تطبيق المسؤولية الإجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية إتصالات الجزائر بالمدية.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر الإهتمام بمجال البيئة على أداء الموارد البشرية لدى مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.
- يوجد أثر للإهتمام بمجال العمال على أداء الموارد البشرية لدى مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.
- يوجد أثر للإهتمام بمجال العملاء على أداء الموارد البشرية لدى مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.
- يوجد أثر للإهتمام بمجال المجتمع على أداء الموارد البشرية لدى مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.

أهمية الدراسة:

تبرز هذه الدراسة في كونها تتطرق لموضوعين مهمين في الوقت الحاضر حيث نجد أن الواقع أصبح يفرض على المؤسسات في وقتنا الحالي الإلتزام بمسؤوليتها الإجتماعية إتجاه مواردها البشرية حيث يعد هذا الأخير من أبرز مقومات النجاح والإرتقاء، إذ يمثل بحثنا الحالي إسهاماً في الربط بين الأداء الإجتماعي للمؤسسة والعمال ومنه تهدف هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على العلاقة بين المورد البشري والمسؤولية الإجتماعية.

وأيضاً توصلنا إلى عدد من التوصيات المفيدة للمؤسسات خاصة مؤسسة إتصالات الجزائر بالمدية من أجل تبنيها للمسؤولية الإجتماعية وهذا مايجعلها تطور موردها البشري وتحافظ عليه.

أهداف الدراسة:

تتجلى أهم أهداف الموضوع في النقاط التالية:

- ✓التعرف على واقع تبني المسؤولية الإجتماعية من طرف المؤسسات الجزائرية ومدى الإلتزام بها.
- ✓إبراز المكانة المهمة التي يحتلها المورد البشري في المؤسسة.
- ✓كيفية دمج المسؤولية الإجتماعية مع الموارد البشرية بشكل يجعلها أبرز الأسس التي تبنى عليها القرارات في المؤسسة.
- ✓إلقاء الضوء على أبعاد المسؤولية الإجتماعية بإعتبارها مقومات أساسية لكل مؤسسة.
- ✓توضيح العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية ودورها في رفع من أداء المورد البشري.

دوافع إختيار موضوع الدراسة:

ترجع دوافع إختيار هذا الموضوع إلى الدور الذي تلعبه المسؤولية الإجتماعية على أداء المورد البشري في المؤسسة ويمكن إجمال أهم الدوافع في النقاط التالية:

- ✓تم إختيار هذا الموضوع بدافع الإهتمام الشخصي والرغبة بدراسة الموضوع.
- ✓يمثل موضوع المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة إنشغالات الساعة الراهنة.
- ✓محاولة معرفة مكانة المورد البشري داخل المؤسسة من خلال تطبيقها للمسؤولية الإجتماعية.
- ✓إبراز أهمية الدور الذي يمثله المورد البشري في المؤسسة.
- ✓طبيعة التخصص الذي يتناسب أن يندرج الموضوع فيه.

الدراسات السابقة:

1)دراسة("بن عرامة ويحياوي نعيمة 2017"): الموسومة بـ:

دور المسؤولية الإجتماعية في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الإستشفائية، دراسة حالة المركز الإستشفائي الجامعي بباتنة، مقال منشور في مجلة الإقتصاد الصناعي، جامعة باتنة 01 الحاج لخضر.

هدفت الدراسة إلى تبيان مدى أهمية الدور الذي تلعبه المسؤولية الإجتماعية إتجاه الموارد البشرية في المؤسسات الإستشفائية .

كما كشفت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباط قوية بين المسؤولية الإجتماعية وأداء الموارد البشرية ذلك من خلال تبني المؤسسة المبحوثة لأبعاد المسؤولية الإجتماعية تجاه العاملين ضمن إدارتها فهي تشمل(التكوين والتدريب، تحسين ظروف العمل، برامج تحسين نوعية الحياة، برامج التحسيس بأهمية الإشتراك في النشاطات الخيرية والتطوعية وأنشطة حماية البيئة وإشتراك العاملين في إتخاذ القرارات بالإضافة الإحترام حقوق المرأة في الوسط المهني) كل هذا يؤكد مدى ضرورة تفعيل المسؤولية الإجتماعية على مستوى الموارد البشرية فهي تلعب دوراً هاماً في التأثير على سلوك العاملين من خلال خلق الرغبة لديهم في الأخير يمكننا القول بأن آداء المورد البشري يتأثر بمدى تطبيق العاملين لسلوكيات المسؤولية الإجتماعية.

2)دراسة("ضيف الله محمد الهادي ولبزة هشام 2017"):الموسومة بـ:

أثر سياسات المسؤولية الإجتماعية على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الإقتصادية، دراسة لعينة من المؤسسات الإقتصادية بولاية الوادي، مقال منشور في مجلة رؤى إقتصادية، بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، بالجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تبني سياسات المسؤولية الإجتماعية تجاه الموظفين بالمؤسسات الإقتصادية بولاية الوادي وقياس أثر ذلك على إدارة الموارد البشرية بالتحقق من الإختلافات يتم ذلك وفق عدد من المتغيرات وهي(العمر،المؤهل العلمي،المستوى الوظيفي،الخبرة).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المؤسسات محل الدراسة تعمل على تحقيق الأمن الوظيفي للموظفين كما تتيح فرص عمل للخرجين، كما تطبق نظام للحوافز والمكافآت بما ينعكس إيجابا على أداء الموظفين كما أبرزت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى إدراك الموظفين لسياسة المسؤولية الإجتماعية المقدمة لهم وفقا لمتغيرات الدراسة فيما عدا المتغير الخاص بالخبرة في العمل.

3)دراسة ("بلقايد محمد جواد وسعيداني محمد2018"):الموسومة بـ:

أشكال المسؤولية الإجتماعية الممارسة على المورد البشري في الشركات،دراسة حالة ثلاث شركات عربية، مقال منشور في مجلة إقتصاديات المال والأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد،تلمسان الجزائر.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهم أشكال الممارسات الإجتماعية إتجاه المورد البشري في ثلاثة مؤسسات عربية تعد الأبرز في بلدانها ممثلة بمؤسسة قطر للبيتروكيماويات بالإضافة إلى بنك الإمارات دبي الوطني وأيضاً مؤسسة سونطراك الجزائرية .

توصلت هذه الدراسة إلى نتائج تتمثل في أن المؤسسات الثلاثة تعتمد على التكوين والتوظيف والسلامة كأبرز السياسات والبرامج الإجتماعية التي تعتمد عليها إتجاه الموارد البشرية كما نجد أن من أبرز النتائج المتوصل إليها هو أن المسؤولية الإجتماعية تلعب دوراً تجاه كل الأطراف في المؤسسة حيث أن هذه الأخيرة هي وحدة إقتصادية تؤثر وتتأثر بأطراف متعددة أهمها الموارد البشرية أيضاً تبين بأن تكوين الأفراد من أبرز أشكال

المسؤولية الإجتماعية التي تمارسها المؤسسات كما أن الإستقطاب يسمح بجلب أفضل العناصر وأكفئهم.

4)دراسة("واكلي كلتوم ومعزوز نشيدة2019"):الموسومة بـ:

الإلتزام بتطبيق المسؤولية الإجتماعية تجاه الموارد البشرية وأثرها على الأداء في المؤسسة دراسة حالة المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بمليانة، مقال منشور في مجلة دراسات في الإقتصاد والتجارة والمالية، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر03.

هدفت الدراسة إلى أن مستوى الإلتزام بالمسؤولية الإجتماعية تجاه الموارد البشرية كان مقبولاً بالنسبة لكل من الأبعاد التالية(التوظيف، التدريب والتطوير،نظام الأجور والحوافز،تقيم الأداء والخدمات الإجتماعية) مع وجود علاقة إرتباطية طردية قوية وأثر ذو دلالة إحصائية على أداء الموارد البشرية.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي أن المسؤولية الإجتماعية بمثابة وحدة إقتصادية تؤثر وتتأثر بأطراف متعددة وإلتزام مؤسسة بها يحقق لها فوائد عديدة كذلك هناك موافقة على وجود مستوى مقبول من المسؤولية الإجتماعية في مؤسسة محل الدراسة بالنسبة لكل الأبعاد بدرجات متفاوتة، منها ما جاء متوسطا ومنها ما جاء مرتفعا وكذا وجود علاقة إرتباطية طردية قوية وأثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الإجتماعية بمختلف أبعادها على أداء الموارد البشرية.

5)دراسة("جباري فوزية 2021"): الموسومة بـ:

واقع المسؤولية الإجتماعية في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع، تخصص علم الإجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى تبيان واقع المسؤولية الإجتماعية في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية حيث إنطلقت الدراسة من إشكال رئيسي تمحور حول واقع تطبيق معايير المسؤولية الإجتماعية في إدارة الموارد البشرية بمصنع الإسمنت الأبيض بتبسة.

كما توصلت هذه الدراسة إلى أن المؤسسة تحترم معايير المسؤولية الإجتماعية المرتبطة بالعناصر التالية(عدالة التوظيف، منح فرص متكافئة للتدريب، تحقيق السلامة المهنية) بينما نجد أن المؤسسة لا تطبق معايير المسؤولية الإجتماعية المرتبطة بتحقيق جودة الحياة الوظيفية وبالتالي يمكن القول أن المؤسسة الجزائرية تمتلك الكثير من المؤشرات التي تدل على قدرة هذه المؤسسات على تطبيق معايير المسؤولية الإجتماعية من خلال تطبيقها الإستراتيجية الدفاعية وبذلك فهي تحقق البعد الإقتصادي والقانوني وكذا البيئي أما البعد الإجتماعي فهو مرتبط بجودة الحياة الوظيفية وهي غير متوفرة في المؤسسة.

6)دراسة("زينة البريحي2021"): الموسومة بـ:

ممارسة المسؤولية المجتمعية الإدارة الموارد البشرية وإنعكاسها على الأداء(مدرسة الإيمان الإسلامية نموذجاً)، مقال منشور في مجلة ريحان للنشر العلمي تصدر عن مركز فكر للدراسات والتطوير، سوريا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة المسؤولية المجتمعية تجاه الموارد البشرية في مدراس الإيمان الإسلامية بأبي السمراء بالإضافة إلى التعرف على دور ممارسة المسؤولية المجتمعية تجاه الموارد البشرية بأبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي.

وكشفت نتائج الدراسة إلى وجود تبني وممارسة لمجمل الأنشطة الخاصة بالمسؤولية المجتمعية تجاه الموارد البشرية وإنها بدرجات متفاوتة بالنسبة الإجابات الأساتذة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية لممارسة المسؤولية المجتمعية تجاه الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

7)دراسة(" روضة جديدي وعياشي عبد الله وسمية قداش2021"): الموسومة بـ:
أثر تطبيق ممارسات المسؤولية الإجتماعية في إدارة الموارد البشرية على أداء المورد البشري دراسة حالة مؤسسة روائح الورد بالوادي، مقال في مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الوادي، بالجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أهم سياسات وبرامج المسؤولية الإجتماعية المطبقة من طرف مؤسسة ورود تجاه مواردها البشرية وأثر ذلك على أدائهم بإعتبار أن الموارد البشرية من أهم الأطراف التي يجب على المؤسسة أن تؤدي مسؤولياتها الإجتماعية إتجاهها.

ولقد أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق مؤسسة ورود للمسؤولية الإجتماعية مقبول وتوجد علاقة إرتباطية موجبة بين تطبيق ممارسات المسؤولية الإجتماعية في إدارة الموارد البشرية وبين أداء المورد البشري في مؤسسة ورود بالوادي.

أوجه الشبه والإختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة

الدراسة	أوجه الشبه	أوجه الإختلاف
الدراسات السابقة	**من حيث المنهج وأدوات جمع البايانات: تتشابه مع دراستنا الحالية بإستخدامها للمنهج الوصفي التحليلي والإستمارة.** **من حيث متغيرات الدراسة: تتشابه مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل(المسؤولية الإجتماعية).** **من حيث طبيعة الدراسة والأهداف: تتشابه الدراسة(4)و(7) مع دراستنا في الهدف الذي يتمثل في مدى تطبيق المسؤولية الإجتماعية تجاه الموارد**	**من حيث المنهج وأدوات جمع البيانات: تختلف الدراسة الخامسة عن دراستنا في المنهج حيث إعتمدت على المنهج الوصفي فقط، أما بالنسبة الأدوات جمع البيانات ففي دراسة الثالثة تم التطرق الأسلوب المسح الذي مس ثلاث مؤسسات كما لايوجد أداة لجمع البايانات.** **من حيث متغيرات الدراسة: تختلف في المتغير المستقل حيث منها ما عالجت إدارة الموارد البشرية فقط ومنها**

	البشرية وما أثرها على أدائهم حيث تعتبر هذه الدراسة سببية وأيضا دراستنا سببية هدفت إلى معرفة تأثير تطبيق المسؤولية الإجتماعية على أداء الموارد البشرية.	من عالجت إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء بينما تناولت دراستنا الحالية أداء الموارد البشرية. من حيث مجالات الدراسة: تختلف عن دراستنا حيث أجريت هذه الدراسة بمؤسسة إتصالات الجزائر بولاية المدية(2022-2023). من حيث نوع الدراسة: قدمت مختلف الدراسات السابقة على شكل 6مقالات وأطروحة واحدة لنيل شهادة الدكتوراه بينما دراستنا في إطار الحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال. من حيث طبيعة الدراسة والأهداف: تختلف الدراسات رقم(1-2-3-5-6) مع دراستنا في الهدف الذي يظم المسؤولية الإجتماعية والموارد البشرية دون تطرق الأدائهم. من حيث عينة الدراسة: تختلف الدراسات السابقة عن دراستنا في كونها إعتمدت على أسلوب المسح الشامل وعلى إختيارها للعينة العشوائية البسيطة بينما إعتمدت دراستنا على العينة الميسرة. من حيث النتائج الدراسة: توصلت الدراسات السابقة لوجود علاقة بين المسؤولية الإجتماعية وإدارة الموارد

		البشرية منها ماجاءت على شكل علاقة تأثير وتأثر كما أن مختلف العلاقات جاءت على شكل علاقة إرتباطية إما(طردية، أو إيجابية، أو إرتباطية موجبة) بينما دراستنا تبين أن هنالك أثر لتطبيق المسؤولية الإجتماعية على أداء المورد البشري حيث تطبيقها يؤدي إلى زيادة أدائهم ويعود بالنفع عليهم وعلى المجتمع والبيئة والعملاء ومختلف أبعاد المسؤولية الإجتماعية.

حدود الدراسة:

يمكن تحديد مجالات وحدود الموضوعية والمكانية والزمنية للبحث فيما يلي:

1) **الحدود الموضوعية:** تندرج هذه الدراسة ضمن المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة إتجاه الموارد البشرية أي أنها ستهتم بصفة خاصة بالأداء الإجتماعي وكيف يأثر على أداء المور البشري في المؤسسة وبصفة عامة ستهتم بالصحة والأمن في العمل.....الخ إضافة إلى البيئة والعمال والزبائن والمجتمع.

2) **الحدود المكانية:** يتضمن البحث دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة إتصالات الجزائر فرع المدية، حيث تم أخذ عينة من مجتمع البحث المتمثلة في عمال المؤسسة وأخضعناهم للدراسة عن طريق إستبيان كوسيلة لجمع البيانات والقيام بتحليلها حتى نتمكن من الوصول إلى أصدق النتائج.

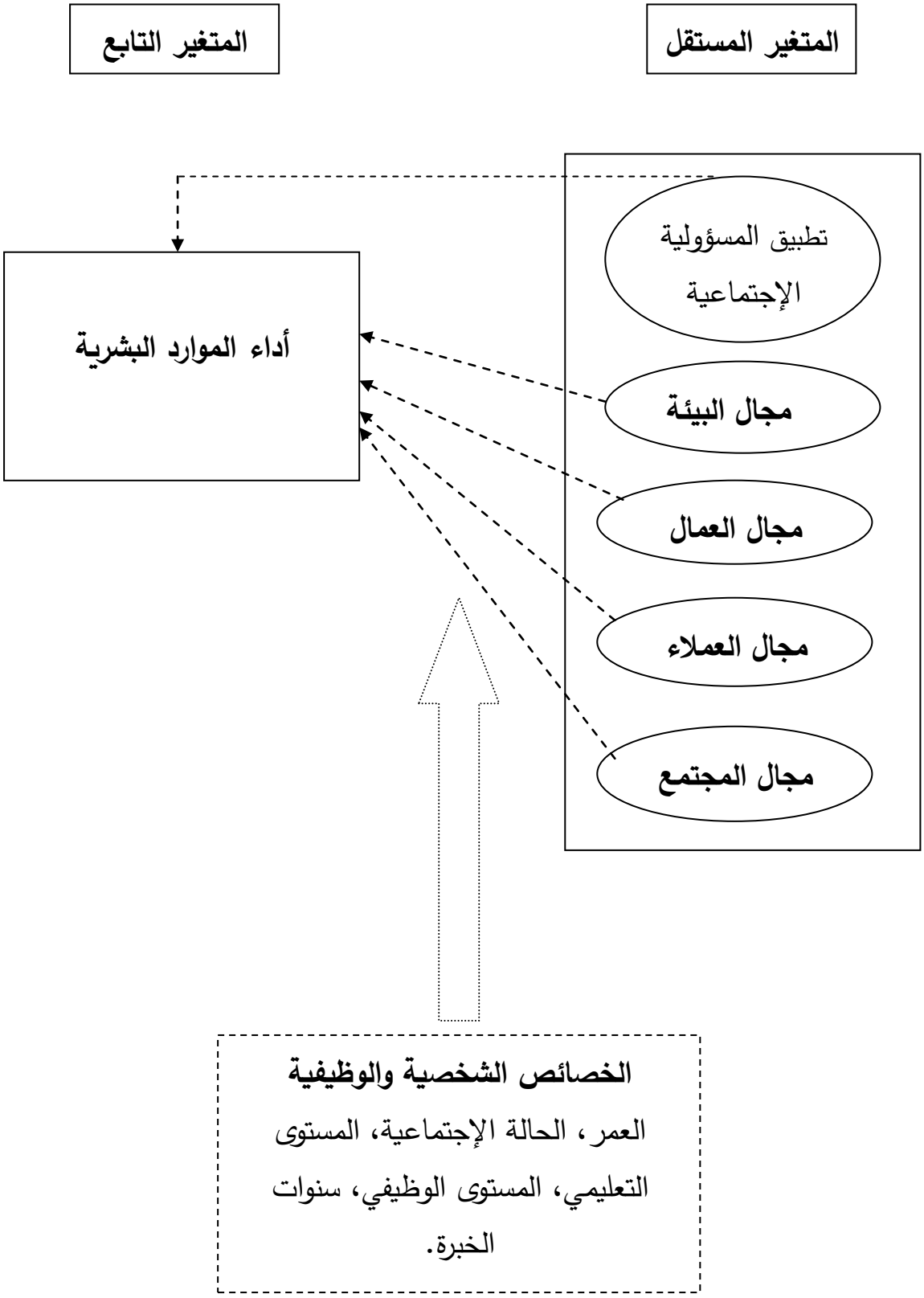
3) **الحدود الزمانية:** تم إنجاز البحث خلال السنة الجامعية 2022-2023.

المنهج المتبع والأدوات المستخدمة في الدراسة:

تماشيا مع متطلبات الدراسة وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة الفرضيات إتبعنا خلال البحث منهجين، الأول منهج وصفي تحليلي الذي يقوم على جمع البايانات والمعلومات والآراء والحقائق بهدف تحديد عناصر المشكلة المراد بحثها فتطرقنا لأهم المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالموضوع قصد الوصول إلى معرفة دقيقة وتفصيلية لعناصر موضوع البحث حيث إستعنا في ذلك بمجموع الكتب، الدراسات والمجلات وأطروحات دكتوراه بغية إثراء الموضوع وإضفاء مصداقية أكثر كما تم الإعتماد في الجانب التطبيقي على منهج(دراسة الحالة) الذي يقوم على تحليل المعلومات التي تم جمعها بطريقة عملية للحصول على نتائج يمكن تعميمها وبناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع وجد أن الأداة الأكثر ملائمة هي الإستبيان والذي وزع على عينة الدراسة.

نموذج الدراسة:

إستكمالا لمعالجة مشكلة الدراسة وتحقيقا لأهدافها تبنينا نموذج إفتراضي يبين متغيرات البحث، المستقل والتابع، إذ أن الأول المستقل يتمثل في المسؤولية الإجتماعية والثاني متغير تابع يتمثل في أداء الموارد البشرية.


المتغير المستقل
المتغير التابع
تطبيق المسؤولية الإجتماعية
مجال البيئة
مجال العمال
مجال العملاء
مجال المجتمع
أداء الموارد البشرية
الخصائص الشخصية والوظيفية
العمر، الحالة الإجتماعية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة.

صعوبات الدراسة:

تمثلت الصعوبات الخاصة بالدراسة فيما يلي:

- ✓قلة المراجع المتعلقة بموضوع المسؤولية الإجتماعية نظراً لحداثته التي كان بمقدورها إثراء الموضوع أكثر.
- ✓صعوبة الحصول على مكان إجراء الدراسة.
- ✓طبيعة الموضوع في حد ذاته نظراً لتداخل المعلومات لإدارة الموارد البشرية.
- ✓قلة وجود دراسات سابقة تمدنا بنظرة أولية شاملة حول أبعاد الدراسة خصوصا في الجانب النظري.
- ✓الحدود الزمنية الضيقة الإجراء الدراسة بالإضافة إلى صعوبة الحصول على المعطيات والبيانات من إتصالات الجزائر بالمدية نظراً لسرية المعلومات.

هيكل الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول على النحو التالي:

الفصل الأول تحت عنوان«الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية» ويهتم هذا الفصل بالجزء النظري لدراسة المسؤولية الاجتماعية وقد جاء في هذا الفصل ثلاثة مباحث يضم المبحث الأول ماهية المسؤولية الاجتماعية حيث تم التطرق إلى نشأة المسؤولية الاجتماعية وتطورها وحتى مفهوم المسؤولية الاجتماعية بالإضافة إلى أهمية وأهداف المسؤولية الاجتماعية أما المبحث الثاني فيضم أنماط ودوافع تبني المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في أنماط المسؤولية الاجتماعية وأهم أبعادها وأيضا الدوافع التي ساهمت في تبني المسؤولية الاجتماعية كما يستعرض أبرز المؤيدون والمعارضون للمسؤولية الاجتماعية، أما المبحث الثالث فيتناول أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية من خلال التطرق إلى مؤشرات قياس المسؤولية الاجتماعية وأهم مبادئها بالإضافة إلى مختلف مجالات المسؤولية الاجتماعية.

الفصل الثاني تحت عنوان«الإطار المفاهيمي للموارد البشرية» كذلك هو جزء نظري وقد جاء في هذا الفصل ثلاثة مباحث حيث يتطرق المبحث الأول إلى مفهوم الموارد البشرية وأهميتها وأهدافها وكذلك تصنيف و تنظيم الموارد البشرية، بينما يعرض المبحث الثاني إدارة الموارد البشرية من نشأتها وتطورها ومفهومها أيضاً مروراً بأهميتها وأهدافها كما يستعرض أيضا أهم العوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية، أما بالنسبة للمبحث الثالث فيضم تحسين آداء الموارد البشرية حيث تم التطرق إلى مفهوم الأداء وأيضا مفهوم تحسين الأداء بالإضافة إلى دوافع تحسين الأداء والعوامل المؤثرة فيه.

الفصل الثالث تحت عنوان«دراسة تطبيقية لتأثير تبني تطبيق المسؤولية الإجتماعية على أداء الموارد البشرية في مؤسسة إتصالات الجزائر» وينقسم إلى ثلاثة مباحث، حيث يتطرق المبحث الأول إلى تعريف بالمؤسسة ومسؤولياتها الإجتماعية ويتضمن التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسة وأيضاً أهم مجالات إهتمام مؤسسة إتصالات الجزائر بالمسؤولية، بينما يعرض المبحث الثاني منهجية الدراسة حيث يستعرض منهج ومجتمع وعينة الدراسة وكذا أدوات الدراسة ثم صدق وثبات أداة الدراسة، أما بالنسبة للمبحث الثالث فيتضمن تحليل ومناقشة النتائج حيث يشمل التحليل الوصفي لنتائج الدراسة بالإضافة إلى التحليل الوصفي لمحاور الدراسة ليتم بعدها إختبار فرضيات الدراسة وتحديد تأثير المسؤولية الإجتماعية على أداء المورد البشري.

وفي نهاية البحث يتم تلخيص أهم ماجاء في المذكرة في الخاتمة العامة التي تتضمن جملة من النتائج المتوصل إليها وكذا أهم التوصيات وآفاق الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للمسؤولية

الإجتماعيـــــــــــــة

تمهيد:

نظرا للتطورات الراهنة التي يعرفها العالم في شتى المجالات وتنامي الوعي الأخلاقي والبيئي لدى المستهلكين في الأسواق العالمية، لم تكن المؤسسات بمعزل عن هذه التطوارت لذا ظهرت قضية العلاقات بين المؤسسات والمجتمع والتي تعرف على أنها مفهوم جديد في ظاهره وقديم في نشأته ألا وهو«**المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات**» فلقد أصبحت هذه الأخيرة عنوانا لرقي المؤسسات، وسببا الإستمرارها وبقائها وعليه أصبح يتحتم على المؤسسة العمل على تلبية توقعات المجتمع والوفاء بمسؤوليتها الإجتماعية في حدود إمكانياتها،كما أسهمت التحديات العالمية المعاصرة ومنها العولمة في زيادة إهتمام المؤسسات بثقافتها ومواردها البشرية.

وعليه فقد حظيت المسؤولية الإجتماعية بإهتمام كبير من طرف الباحثين والأكاديميين والمؤسسات التي سعت إلى وضع وترسيخ مبادئها وأسسها عبر العديد من المبادرات والإتفاقيات الدولية، لذلك سنحاول في هذا الفصل الإلمام بهذا المفهوم من خلال تناولنا له في ثلاث مباحث المعنونة كالتالي:

- ✓ **المبحث الأول: ماهية المسؤولية الإجتماعية.**
- ✓ **المبحث الثاني: أنماط ودوافع تبني المسؤولية الإجتماعية.**
- ✓ **المبحث الثالث : أساسيات حول المسؤولية الإجتماعية.**

المبحث الأول: ماهية المسؤولية الإجتماعية

نهدف من خلال هذا المبحث إلى إبراز مفهوم المسؤولية الإجتماعية والتي لاقت في وقتنا الحالي إنتشاراً واسعا في العالم بأسره حيث أصبحت المؤسسات مطالبة بإدراج هذا المفهوم ضمن سياساتها إذ أن المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة وطبيعة البيئة التي تعمل فيها هذه المؤسسات من المواضيع التي تثير جدلاً كبيراً في الأوساط العلمية والأكاديمية ومع ذلك فهي تمثل مصدراً لتحقيق التميز والريادة كما تدعم بقاء المؤسسة وإستمراريتها، من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى نشأة ومفهوم المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة وتطور تاريخي لهذا المفهوم وبيان أهميتها وأهدافها من مختلف الجوانب.

المطلب الأول:نشأة المسؤولية الإجتماعية وتطورها

الفرع الأول:نشأة المسؤولية الإجتماعية

من الصعب تحديد تاريخ محدد بذاته يمكن إعتباره بداية ظهور المفهوم المعاصر لفكرة المسئولية الإجتماعية، فمنذ مايزيد قليلاً على نصف قرن لم يكن إصطلاح المسئولية الإجتماعية هو أحد المصطلحات المستخدمة في أدب إدارة الأعمال بل أن حتى توجيه الفكر صوب هذا الإتجاه لم يكن أمراً وارداً على الإطلاق وقد عبر«Rebipson»عن تلك الحقيقة بأنه منذ حوالي نصف قرن مضى كان من قيل «الجرأة مجرد حتى إقتراح أن إدارة المشروع يقع عليها أي نوع من المسئولية إتجاه المجتمع» [1].

[1]– محمد الصيرفي،**المسئولية الإجتماعية الإدارة**، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص53.

وظهر أول مرة مصطلح المسؤولية الإجتماعية سنة 1923 عندما تمت الإشارة إلى أن مسؤولية أي مؤسسة هي بالدرجة الأولى مسؤولية إجتماعية وأن بناء أي مؤسسة وإستمرارها يحتم عليها أن تلتزم وتستوفي مسؤولياتها الإجتماعية عند قيامها بوظائفها المختلفة[1].

وعلى الرغم من تلك البداية فإن المفهوم لم يلفت الأنظار أو يشد الإنتباه في تلك الرحلة المبكرة وإن كانت بعض الإشارات غير المباشرة حول أهمية المفهوم إستمرت تطفو على السطح بين الحين والآخر.

وظلت تلك الإشارات غير المباشرة تطفو وتتلاصق متجمعة سويا حتى نهاية الخمسينات وبداية الستينات من القرن الحالي، حيث بدأ المفهوم يشغل مساحة لفتت الأنظار وشدت الإنتباه إليه بشكل أكبر مما مضى وكانت تلك المساحة أشبه ما تكون بداية لمولد فكر جديد في فلسفة الإدارة هو«**المسؤولية الإجتماعية**»[2].

«وتأسيساً على ماتقدم يمكننا القول بأن نشأة المسؤولية الإجتماعية مرت عبر العديد من المراحل وتطورت خلال العقود الأخيرة بفضل زيادة شدة المنافسة بين المؤسسات حيث باتت في وقتنا الحالي ممارسة طوعية من قبل مؤسسات الأعمال التي أصبحت تسعى لتحقيق المتطلبات الإجتماعية وإكتساب رضا العملاء مما يساهم في بلوغ أهدافها وبشكل عام فإن موضوع المسؤولية الإجتماعية أصبح جزء لا يتجزأ من إستراتيجيات المؤسسات المعاصرة فهي تعتبر رسالة صدق وخدمة إنسانية تهدف لتحسين حياة المجتمع ».

[1] – شريقي عمر،"مساهمة التدقيق الإجتماعي في تحسين سياسات وبرامج المسئولية الإجتماعية تجاه الموارد البشرية"،مجلة التمويل والإستثمار والتنمية المستدامة،المجلد السادس،العدد الثاني ،الجزائر،2021،ص271.

[2] – محمد الصيرفي، **المسئولية الإجتماعية الإدارة**، مرجع سابق، ص53.

الفرع الثاني:تطور المسؤولية الإجتماعية

يمكن القول بأن هناك فرق في أن تكون المسؤولية الإجتماعية حدثت نتيجة لتغيرات الحياتية جذرية والتي يمكن أن تكون مرتبطة بالثورة الصناعية التي شهدتها أوروبا أكثر من أن تكون مرتبطة بالحركات الإصلاحية التي عمت أرجاء العالم فيما بعد، فظهور فكرة المسؤولية الإجتماعية تمت بمراحل مختلفة وتتمثل فيما يلي:

المرحلة الأولى:مرحلة تعظيم الأرباح(1800-1920):

في هذه المرحلة كانت المسؤولية الأساسية والوحيدة للمؤسسات هي تعظيم الأرباح بغض النظر عن أية مسؤولية أخرى دون الأخذ بعين الإعتبار آثار نشطاتهم السلبية على مجتمعهم ، إذ قيل أن«**ماهو جيد لي جيد للبلد**» كذلك يرى البعض أن قيام المؤسسة بأنشطتها الإقتصادية فقط دون مراعاة المسؤوليات الأخرى تعد صورة من صور الإيفاء بالمسؤولية المجتمعية[1].

المرحلة الثانية:مرحلة إدارة الوصاية(1920-1960):

برزت كرد فعل لموجة الإنتقادات الموجهة للمؤسسات بإعتمادها على تعظيم الربح الملائم كهدف وحيد[2]،الذي يحقق المصلحة الذاتية ومصالح الأطراف الأخرى مثل المساهمين والعاملين وأن النقود مهمة ولكن الأفراد مهمون أيضاً، وأن «**ماهو جيد للمؤسسات جيد للبلد**»[3].

---

[1]- زينة البريحي،" ممارسة المسؤولية المجتمعية الإدارة الموارد البشرية وإنعكاسها على الأداء"، مجلة ريحان للنشر العلمي تصدر عن مركز فكرى للدراسات والتطوير، العدد السابع،سوريا،2021،ص28.

[2]- بلقايد محمد جواد وسعيداني محمد،" أشكال المسؤولية الإجتماعية الممارسة على المورد البشري في الشركات"، مجلة إقتصاديات المال والأعمال ، المجلد الثاني،العدد الثاني،الجزائر،2018،ص497.

[3]- نجم عبود نجم ، **أخلاقيات الإدارة في عالم متغير**، الطبعة الثانية،المنظمة العربية للتمنيةالإدارية،القاهرة،2014،ص127.

المرحلة الثالثة:مرحلة نوعية الحياة (1960إلى يومنا هذا):

في هذه المرحلة تقوم المسؤولية الأساسية الأعمال على أن الربح ضروري، لاكن الأفراد أهم من النقود هذا ما يحقق المصلحة الذاتية المستنيرة لمؤسسات الأعمال ومصالح المساهمين والمجتمع ككل «**أن ماهو جيد للمجتمع هو جيد للبلد**»[1]، والجدول التالي يلخص أهم مراحل تطور المسؤولية الإجتماعية:

الجدول رقم(1-1)	المراحل التاريخية الإتجاهات المديرين نحو المسؤولية الإجتماعية		
الإتجاهات	**المرحلة1**:إدارة تعظيم الأرباح(1800-1920).	**المرحلة2**:إدارة الوصاية من أواخر العشرينات بداية الستينات.	**المرحلة3**:إدارة نوعية الحياة من أواخر الستينات إلى الوقت الحاظر.
1-التوجيه	- المصلحة الذاتية الصرفة.	- المصلحة الذاتية. - مصالح المساهمين.	-المصلحة الذاتية المتنورة. - مصالح المساهمين. -مصالح المجتمع.
2-القيم	- ماهو جيد لي جيد لبلدي. - أقصى أربـــــــاح. - النقود والثروة أكثر أهمية. - دع المشتري يحترس.	- ماهو جيد للمؤسسات جيد لبلدنا. - الربح الملائم. - النقود مهمة ولكن	- ماهو جيد لمجتمعنا جيد لبلدنا. - الربح ضروري ولكن الأفراد أهم من النقود.

[1]- مقدم وهيبة ، سياسات وبرامج المسؤولية الإجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال ،الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم تسير؛ جامعة شلف، يومي13و14 ديسمبر 2011، ص6.

الإقتصادية	– العمل سلعة تباع وتشترى. – مساءلة الإدارة من قبل المالكين.	الأفراد مهمون أيضاً. – دعنا لانغش الزبون. – للعمل حقوق محددة يجب الإعتراف بها. – مساءلة الإدارة من قبل المالكين؛ زبائن؛ عاملين؛ موردين؛ ومساهمين.	– دع البائع يحترس. – كرامة العامل يجب أن تحترم. – مساءلة الإدارة من قبل المالكين؛ المساهمون والمجتمع أيضاً.
3–القيم التكنولوجية	– التكنولوجيا مهمة جداً.	– التكنولوجيا مهمة ولكن الأفراد مهمون أيضاً.	– الأفراد أكثر أهمية من التكنولوجيا.
4– القيم الإجتماعية	– مشكلات العاملين يجب تركها في البيت. – أنا فرد صارم أدير أعمالي كما أشاء. – جماعات الأقلية أدنى من البيض ويجب أن تعامل حسب ذلك.	– نعترف أن للعاملين حاجات أبعد من الحاجات الإقتصادية. – أنا فردي ولكن أعترف بقيمة مشاركة الجماعة. – جماعات الأقلية لهم موقعهم في المجتمع وإن موقعهم أدنى مني.	– إننا نستخدم الفرد كوحدة كلية. – مشاركة الجماعة أساسية لنجاحنا. – أنهم مثلي ومثلك.
5– القيم السياسية	– البيئة الطبيعية تسيطر على قدر الناس.	– الناس يمكن أن تتحكم وتعالج البيئة.	– المحافظ على البيئة من أجل نوعية الحياة.
6–القيم الجمالية	– القيم الجمالية؟ماهي؟.	– القيم الجمالية جيدة، وكلن ليس لنا.	– إننا نحافظ على قيمنا الجمالية من جانبنا.

المصدر: نجم عبود نجم، **أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر وتوزيع، الأردن ،2006، ص 203.

المطلب الثاني: مفهوم المسؤولية الإجتماعية

إن المسؤولية الإجتماعية في مؤسسات الأعمال قد مرت عبر حقبة تاريخية ليست بالقصيرة وبالتالي قد تأثرت بالعديد من المتغيرات الفكرية والفلسفية والتطبيقية والتي إنعكست على مقدار قبولها وتنفيذها أو تجاهلها في بعض الحالات، وعلى ضوء ذلك فقد تغير مفهوم المسؤولية الإجتماعية منذ ظهورها إلى وقتنا الحاضر إلى ثلاث مفاهيم أو إتجاهات فكرية وتجدر الإشارة إلى كون المسؤولية الإجتماعية تمتد من داخل المؤسسة حتى خارجها وعليه يمكن القول بأنها تمتد لإتجاهين وهما:

أولا:المسؤولية الداخلية:«INTERNAL RESPONSIBILITY ».

ترتبط بالأفراد والموارد التي يتم إستخدامها والمرتبطة بالآداء المتحقق للعمل داخل المؤسسة وأي نشاط من شأنه أن يسهم في تطوير العاملين وتحسين نوعية حياة العمل[1].

ثانيا:المسؤولية الخارجية: «EXTERNAL RESPONSIBILITY ».

تتمثل بالحالات المرتبطة بالمشكلات التي يعاني منها المجتمع والتي تعد جميعها بمثابة مؤثرات سالبة على مدخلات مؤسسة الأعمال نحو تحقيق أهدافها الإجتماعية، والمتمثلة بتذليل المشكلات ومعالجتها والمساهمة في خلق قيم وأنماط إجتماعية إيجابية في المجتمع، ولكن العقبة أمام إدارة المؤسسة لا تنحصر في كيفية معالجة المشكلات التي يعاني منها المجتمع أو في تجاوز البعض منها الإستحالة تحقيقها وفق إمكاناتها ومواردها المتاحة، بل تكمن في الأدوات المستخدمة لغرض الحكم على مدى سلامة ودقة المعالجات المتخذة تجاه حل تلك المشكلات والتعامل معها[2].

[1]– ثامر ياسر البكري، **التسويق والمسؤولية الإجتماعية** ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن،2001،ص–ص33. 34.

[2]– المرجع نفسه ، ص– ص33. 34 .

المفهوم الكلاسيكي ("التقليدي"):

يستند على أفكار الإقتصادي الشهير**آدم سميث** القائمة على مبدأ«**ماهو جيد للمؤسسة جيد للمجتمع**» بإعتبار الربح الهدف الأول والأخير للمؤسسة وهو منفعة المجتمع ويشير العالم **ميلتون فريدمان** بقوله:« هناك شئ واحد لا شئ غيره في مؤسسات الأعمال وبما تتحمله من مسؤولية إجتماعية هو إستخدامها للموارد وتصميمها للأنشطة المطلوبة لزيادة الأرباح على الأمد الطويل وجعل ذلك قاعدة في إنجاز أعمالها»إلا أن كافة المؤسسات تسعى لتقديم أفضل الخدمات للمجتمع ككل مع تحقيق أعلى مستوى ممكن من الأرباح بمراعاة الأحكام القانونية والقواعد الأخلاقية السائدة وبهذا يعتبر الربح الهدف الوحيد للمؤسسة[1].

المفهوم الإداري:

الذي تم إدراكه سنة 1930 حيث تم التحول من الهدف الأحادي إلى هدف آخر يتمثل في تعظيم رضا المديرين أنفسهم وبحثهم عن القوة والأمان والموقع المتميز في ظل نمو وإتساع المؤسسة ، وأشار **فرنسيس سيتون** في بحثه سنة 1956 إلى كون المسؤولية الإجتماعية تظهر وتبرز في المؤسسات الكبيرة من خلال موازنة إدارة المؤسسة ما بين عدد من العناصر المتفاعلة معها(حملة الأسهم والمقترضين، الزبائن والحكومة)، والتي يكون لها تأثير كبير في مساعدة المديرين على تقديم المزيد من المنافع العامة نحو المجتمع[2].

[1]– مزيان عبد القادر ولعشاشي مصطفى،"المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات وعلاقتها بمواصفات الجودة والمعايير الدوليةiso"، مجلة البحوث القانونية والسياسية ، العدد الرابع ،الجزائر ، 2015، ص306.

[2]– بلقاسم عبد اللاوي وحفصة جرادي، "المسؤولية الإجتماعية وعلاقتها بالتنمية المستدامة للموارد البشرية داخل الجامعة"، مجلة العلوم الإجتماعية، العدد الخامس والعشرون ، الجزائر، ص153.

المفهوم البيئي:

إختلفت التسميات حول هذا المفهوم، فالبعض أطلق عليه نموذج البيئة الإجتماعية (jacoby1973)، وآخر يسميه النموذج النوعي لحياة المديرين(Hay et Gray 1974) وآخرون يسمونه بنموذج وجهة النظر العامة(williams et al 1985)، فضلا عن تسميات أخرى تقع ضمن هذا الإتجاه والتي يمكن القول عليها بأنها تنصب حول إعتبار هذا المفهوم هو الأكثر حداثة وإرتباطاً بالبيئة ولذلك يمكننا القول عنه أنه المفهوم البيئي الحديث في المسؤولية الإجتماعية[1].

يتمثل هذا المفهوم والذي بدأت ملامحه تظهر في عام 1960 بتحسس المديرين في كون مسؤوليتهم الإجتماعية لا تنحصر داخل المؤسسة فحسب ولا ترتبط بالسوق حصراً بل تمتد إلى أطراف وفئات متعددة تتمثل بعموم المجتمع، ولعل خير من أوضح هذه النظرة هما «Ralph Nader et john K.Galbraith» واللذان درسا تأثير المؤسسات الصناعية الكبيرة خصوصا العاملة في مجال صناعة السيارات على المجتمع، وقد خرجنا بإستنتاج رئيسي مفاده«عندما تكون المصلحة الإجتماعية العامة هي القضية.....فليس هنالك أي حق طبيعي يترك أو يعلو على تلك المصلحة»، ومعنى ذلك يجب على المؤسسات الكبيرة منها على وجه الخصوص أن تضع المصلحة العامة للمجتمع فوق أي إعتبار ذاتي وأنه لا يحق أن يتجاوز أي هدف أو معيار آخر، وبهذا الشكل فإن مفهوم المسؤولية الإجتماعية يتمثل بتحقيق التأثيرات الإيجابية نحو مصلحة المجتمع وأن يتم تحقيق الأرباح على الأمد الطويل بنفس الوقت أو دون أن يكون هنالك تعارض ما بين الهدفين أو تفضيل هدف الربح على إنجاز الأنشطة التي تسأل عنها مؤسسة الأعمال[2].

[1]– ثامر ياسر البكري، **التسويق والمسؤولية الإجتماعية** ، مرجع سابق ، ص41.

[2]– المرجع نفسه ،ص– ص41 .42.

مفهوم شامل للمسؤولية الإجتماعية:«SOCIAL RESPONSIBILITY ».

المسؤولية الإجتماعية هي عن مفهوم بموجبه تقوم المؤسسات بدمج الشؤون الإجتماعية والبيئية والإقتصادية خلال نشاطاتها وتفاعلاتها مع أصحاب المصلحة ويكون ذلك على أساس طوعي[1]، في حين نجد أن البنك الدولي يخالف وجهة النظر التطوعية للمسؤولية الإجتماعية ويرى بأنها إلتزام أصحاب الأعمال التجارية بالمساهمة في التمنية المستدامة وذلك من خلال العمل مع العاملين وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى المعيشة بطريقة تخدم التجارة والتنمية في آن واحد[2].

المسؤولية الإجتماعية هي أيضاً مجموعة من القرارات والأفعال تتخذها المؤسسة للوصول إلى تحقيق وتقوية القيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الإقتصادية المباشرة الإدارات المؤسسات والتي تسعى إلى تحقيقها كجزء من إستراتيجيتها[3].

«وبناءاً على ما تقدم فإننا يمكننا أن نستخلص مفهوم للمسؤولية الإجتماعية يتمحور حول أنها إلتزام المؤسسات إتجاه المجتمع والذي يأخذ بعين الإعتبار توقعات المجتمع من المؤسسة في صورة إهتمام بالعاملين وبالبيئة بحيث يمثل هذا الإلتزام ماهو أبعد من مجرد أداء الإلتزامات المنصوص عليها قانونا كما أن مؤسسة الأعمال لها دور في تعزيز صورتها الذهنية لدى المجتمع من خلال تحقيق رضا المستهلك ورفاهية المجتمع».

---

[1]– مصطفى يوسف كافي ، **فلسفة التسويق الأخضر** ، الطبعة الأولى ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2014،ص275.

[2]– عايد عبد الله العصيمي، **المسؤولية الإجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة** ، الطبعة العربية الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،الأردن، 2015،ص– ص10. 11.

[3]– نظام موسى سويدان وشفيق إبراهيم حداد،**التسويق مفاهيم معاصرة 2003**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن،2003،ص 82.

المطلب الثالث:أهمية وأهداف المسؤولية الإجتماعية

في هذا المطلب يتم تناول المسؤولية الإجتماعية لمالها من أهمية بالغة أثناء قيام المؤسسات بها تعود بالنفع على المؤسسة والمجتمع والدولة ولتطبيق المسؤولية الإجتماعية لابد من توفر أهداف تسعى المؤسسة لبلوغها وإيصال رسالتها التنموية والإعتراف بممارستها والمساهمة في إنجاح تلك الخطط والأهداف على المدى الطويل وعلى ضوء ذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى أهمية وأهداف المسؤولية الإجتماعية:

الفرع الأول:أهمية المسؤولية الإجتماعية

هناك وجهات نظر متعارضة حول تبني المؤسسة لمزيد من الدور الإجتماعي وعلى العموم هناك إتفاق عام بكون المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة بحدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقاتها مع مجتمعاتها لمواجهة إنتقادات والضغوط المفروضة عليها ومن شأن الوفاء بالمسؤولية الإجتماعية تحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة وأهمها مايلي[1]:

بالنسبة للمؤسسة: إن تحقيق المؤسسة للمسؤولية الإجتماعية يعمل على تحسين صورتها في المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لها، خصوصا لدى العملاء والعاملين وأفراد المجتمع بصفة عامة ، إذ ما إعتبرنا أن المسئولية الإجتماعية مبادرات طوعية للمؤسسة تجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة، ومن شأن الإلتزام بالمسؤولية

[1]– عجيلة محمد وشنيني عبد الرحيم، فعالية محاسبة المسؤولية الإجتماعية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الثالث بعنوان منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسير، جامعة بشار، يومي 14و15 فيفري 2012، ص– ص 8.7.

الإجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل وبعث روح التعاون والترابط بين المؤسسة ومختلف الأطراف ذات المصلحة[1].

بالنسبة للمجتمع: يمكن تلخيص أهمية المسؤولية الإجتماعية للمجتمع في النقاط التالية:

✓ زيادة التكافل الإجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع توليد شعور عالي بالإنتماء من قبل الأفراد ذوي الإحتياجات الخاصة كالمعوقين وقليلي التأهيل والأقليات والمرأة والشباب، كذلك الإستقرار الإجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة الإجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الإجتماعية لمؤسسات الأعمال، تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية، إزدياد الوعي بأهمية الإندماج التام بين مؤسسات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة.

✓ تحسين التنمية السياسية إنطلاقا من زيادة التثقيف بالوعي الإجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمؤسسات وهذا يساهم في الإستقرار السياسي والشعور بالعدالة الإجتماعية.

✓ كون المسؤولية الإجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتقليل السرية بالعمل والشفافية والصدق في التعامل وهذه تزيد من الترابط الإجتماعي وإزدهار المجتمع على مختلف المستويات[2].

بالنسبة للدولة: يؤدي الإلتزام بالمسؤولية الإجتماعية إلى تخفيض الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية،التعليمية،الثقافية،والإجتماعية الأخرى،

[1]– مصطفى شلابي محمد وعلاء محمد شكري، **دور المسؤولية الإجتماعية في زيادة القدرة التنافسية**،الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، مصر، 2013،ص17.

[2]– عبيز هاجر أو ضايفية لمياء، "المسؤولية الإجتماعية وأثر تبنيها إتجاه أصحاب المصالح على واقع الآداء المالي للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية "، مجلة التكامل الإقتصادي، المجلد التاسع،العدد الرابع،الجزائر، 2021،ص 476.

وتؤدي أيضا إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الإجتماعية والمساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها[1].

الفرع الثاني: أهداف المسؤولية الإجتماعية

من خلال تبني المؤسسة للمسؤولية الإجتماعية تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والغايات تمكنها من تحسين صورتها وتدعيم مكانتها في السوق من أبرز هذه الأهداف نذكر:

- ✓ النظر إلى زبائن المؤسسة الحالين والمرتقبين والآثار السلبية والإيجابية التي تلحقها بهم عند قيامهم بشراء منتجات المؤسسة وإستخدامها وإستهلاكها.
- ✓ معرفة علاقة بعض الخصائص الفردية للمدراء مع مستويات إدراكهم الأهمية ممارسة المسؤولية الإجتماعية تجاه العاملين في تلك المؤسسات.
- ✓ تهدف إلى تمثيل توقعات المجتمع لمبادرات المؤسسة في مجال مسؤوليتها .
- ✓ تهدف إلى توسيع التأثير الإيجابي للأعمال التجارية وتقليل التأثير السلبي[2].
- ✓ تحقيق الربح المادي للمؤسسة[3].

---

[1]– خير الدين جمعة ومباركي صالح، "أثر أبعاد المسؤولية الإجتماعية في تحسين أداء المؤسسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن"، مجلة الإبتكار والتسويق، المجلد التاسع، العدد الأول، الجزائر،2022،ص 550.

[2]– أكرم أحمد الطويل وياسين طه عبد الرزاق الدباغ، **إدارة الجودة الشاملة للبيئة والمسؤولية الإجتماعية**، الطبعة الأولى،دار جرير للنشر والتوزيع،الأردن، 2016،ص– ص58. 59.

[3]– بن دريدي منير، **المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية**، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية الإقتصادية والسياسية، ألمانيا، 2019، ص36.

✓ تقديم منتجات وخدمات جيدة بأسعار معقولة تتناسب مع المستوى الإقتصادي للمستهلكين.

✓ تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.

✓ تقديم صورة مقبولة للمؤسسة وعلامتها التجارية.

✓ لذلك يجب على مسئولي المؤسسة عند تبنيها لبرامج المسؤولية الإجتماعية ضمن خطتها الإتصالية أن تحقق التناسق بين أهدافها من تبنيها لبرامج المسؤولية الإجتماعية والأهداف العامة للمؤسسة وذلك وفق لحاجة المجتمع والجماهير إليه[1].

« ومما سبق تبين لنا الأهمية الكبيرة للمسؤولية الإجتماعية فهي كوسيط أساسي ومهم يربط بين المؤسسة وأفرادها والمجتمع ككل، الأنها تلعب دوراً مهم في تفاعل كلا من المؤسسة والبيئة التي تعمل بها فالبنسبة للمؤسسة يعود عليها بالفوائد والأرباح وتحسين المستوى المعيشي للأفراد وهذا لمواجة الإنتقادات والضغوط الفروضة عليها والعمل على تحقيق التوازن بين أهدافها الإقتصادية والإجتماعية من خلال المساهمة في تطوير المجتمع ومعالجة مشاكله والبقاء في السوق على المدى الطويل ».

[1]– المرجع نفسه ، ص36.

المبحث الثاني: أنماط ودوافع تبني المسؤولية الإجتماعية

إن عودة شعبية المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات اليوم والذي يعد موضوع الساعة يترك لنا فكرة رئيسية واحدة هو أنه لا يمكن للمؤسسة أن تحضى بإعجاب المستهلكين وتثق بهم بعد الآن دون المساهمة بشكل إيجابي في المجتمع، ولتطبيق ذلك في الواقع لابد من توفر لدى المؤسسات مجموعة من العناصر المتمثلة في(الأنماط ودوافع التي ساهمت في تبني المؤسسات للمسؤولية الإجتماعية بالإضافة إلى دراسة أهم أبعادها المختلفة ومعرفة كيف ينظر لها من قبل المؤيدون والمعارضون لها)، كل هذا يتم تناوله وطرحه في المبحث الثاني:

المطلب الأول: أنماط المسؤولية الإجتماعية وأبعادها

الفرع الأول: أنماط المسؤولية الإجتماعية

أدت ضخامة حجم المؤسسات وزيادة عدد العاملين وتعقد تكنولوجيا الإنتاج فيها إلى تأثير المؤسسات على البيئة التي تعمل فيها حيث كانت قاعدة لإنطلاق إنتقادات كثيرة لمؤسسات الأعمال في عدم مساهمة أرباحها الضخمة في تطوير وتحسين نوعية الحياة في المجتمع لذلك قامت هذه المؤسسات بتحسين وضعها مع العاملين والإهتمام بالآداء الإجتماعي الداخلي، لكن بالرغم من هذه الإستجابة لم تغفل جانب المبادرة الإجتماعية بغض النظر عن تحسين أرباحها وموقعها التنافسي والتركيز على الجانب الإقتصادي بالإظافة الإهتمام بالبنية التحتية من أجل إدراك المؤسسة للدور الإجتماعي الذي يجب أن تمارسه إنطلاقا من تحديدها لثلاثة أنماط مختلفة لتبني المسؤولية الإجتماعية من قبل المؤسسات وتتمثل فيما يلي:

النمط الأول: المسؤولية الإقتصادية«ECONOMIE RESPONSIBILITY »

يتمثل هذا النمط في نظرة مؤسسات الأعمال إلى أهدافها الربحية، دون النظر إلى نواتج المساهمات الإجتماعية ويرى الكثير من الإقتصادين أن هذا النمط هو نمط أمريكي بالأساس فمديري الأعمال يمثلون مصالح المالكين وعليه فإن مهمتهم هي إنجاز أعمالهم بأحسن طريقة ممكنة لتحقيق أعظم الأرباح للمالكين، وإذا ما قررو إنفاق الأموال على الأهداف الإجتماعية فإنهم سوف يضعفون ديناميكية السوق وبالتالي سوف تنخفض الأرباح نتيجة الصرف على الجوانب الإجتماعية مما يلحق خسارة بالمالكين ولو تم رفع الأسعار للتعويض على ما ينفق على الجانب الإجتماعي فإن المستهلكين سيخسرون أيضاً، وإذا إمتنعوا عن شراء هذه المنتجات فإن المبيعات ستنخفض وهذا سيضر بالمؤسسة[1].

النمط الثاني: المسؤولية الإجتماعية«SOCIAL RESPOSIBILITY»

وهو نقيض لتوجهات النمط الأول، وفي إطاره فإن مؤسسات الأعمال تعتبر وحدات إجتماعية بدرجة كبيرة تأخذ بنظر الإعتبار المجتمع ومتطلباته عند إتخاذ قراراتها مراعية آثار هذه القرارات في كل جوانب المجتمع[2].

النمط الثالث: الإقتصادي– الإجتماعي«SOCIO-ECONOMIC»

وهو النمط الأكثر توازنا حيث يرى أن الوقت قد تغير وأن إدارات المؤسسات لاتمثل مصالح جهة واحدة– المالكين– فقط وإنما هناك جهات عديدة أخرى مثل الحكومة و المجتمع ترتبط معها بإلتزامات معينة، ومن أهم الأفكار التي تدعم هذا الإتجاه تلك القائلة

[1]– جميلة العمري، أطروحة مقدمة الإستكمال متطلبات شهادة دكتوراه الطور الثالث ، إسهامات تبني المسؤولية الإجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية ، أطروحة لنيل الدكتوراه ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسير ، جامعة قاصدي مرباح "ورقلة"، الجزائر ، 2016، ص24.

[2]– طاهر محسن منصور الغالبي ، صالح مهدي محسن العامري ، **المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال«الأعمال والمجتمع»** ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2005، ص66.

بأن إتساع عمليات الخصخصة أدى إلى تطلع المجتمعات إلى مؤسسات الأعمال لكي تتحمل مسؤوليتها في تقديم ما كانت تضطلع به الحكومات تجاه المجتمعات والبيئة وإذا كان الأمر يمثل بالنسبة للعالم المتقدم حالة طبيعية وذلك لنضج المؤسسات وإدارتها فإنه يمثل مشكلة كبيرة في دول العالم النامية حيث تم عرض الموضوع بكون النموذج الأول يمثل مؤسسات القطاع الخاص التي لاهم له سوى مزيد من تحقيق الأرباح حتى لو كان على حساب مصلحة باقي الأطراف مما يثير إشكالية بينها لذلك يمكن النظر إلى النموذج الثاني بإعتباره يمثل ردة فعل من قبل الدولة وهي المسيطر الرئيسي في العالم الثالث، حيث قدمت مؤسساتها على أنها خلايا إجتماعية تهدف لتقديم مزيد من الخدمات إلى المجتمع حتى لو كان ذلك على حساب أدائها الإقتصادي وتحملها خسائر بررت بكونها تمثل متطلبات إجتماعية حتى لو كانت تمثل ضعفا في الأداء أو أنها تخفي فساداً إداريا مستشريا[1]، وفي ضوء هذا النموذج يظهر أن هناك تقاربا في وجهات النظر ظهر من خلال النموذج الثالث (المتوازن) بإعتباره ممثلاً لحالة أكثر واقعية بشأن الآداء على المستويين الإقتصادي والإجتماعي[2].

الفرع الثاني: أبعاد المسؤولية الإجتماعية

قام العديد من الكتاب و الباحثين المختصين في مجال المسؤولية الإجتماعية على تحديد الأبعاد الخاصة بها تحت تسميات متباينة ومن بين محاولات الباحث(carrol) الذي أشار إلى أربعة أبعاد والتي لاقت الإجماع والقبول من طرف باحثي الإدارة وهي:

[1]– مريم بن جيمة ونصيرة بن جيمة ، المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الإدارة ، الملتقى الدولي الثالث بعنوان منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسير، جامعة بشار، يومي 14و15 فيفري 2012، ص– ص 6.5.

[2]– بلال خلف السكارنه ، **أخلاقيات العمل** ،الطبعة الأولى ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الأردن ،2009،ص166.

1) البعد الإقتصادي: ويقتضي إستخدام الموارد بشكل رشيد لتنتج مؤسسات الأعمال سلعا وخدمات بجودة عالية، كما يقتضي هذا البعد المنافسة العادلة عن طريق إحترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين، إضافة إلى منع الإحتكار والأضرار بالمستهلكين كما يعتمد هذا البعد على الإستفادة من التقدم التكنولوجي وإستخدامه في معالجة الأضرار التي تلحق بالبيئة[1].

2) البعد القانوني: يمثل إلتزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات والأنظمة التي تسنها الدولة أو المجتمع والتي تعتبر بمثابة تشجيع وإلزام لهذه المؤسسات بأن تنتهج سلوك مسؤول ومقبول في أنشطتها ومخرجاتها المقدمة للمجتمع وأن لا ينتج عنها أي ضرر ولا شك بأن البعد القانوني في المسؤولية الإجتماعية لا ينعكس فقط بحدود علاقة المؤسسة بالمستهلك أو المجتمع ، بل يعمل على حماية المؤسسات بعضها من البعض الآخر من جراء أساليب المنافسة غير العادلة التي قد تحصل وعموما يمكن القول أن البعدين الإقتصادي والقانوني هما الأساس في تحقيق المسؤولية الإجتماعية ، إذ بدونهما لا يمكن للمؤسسة الإنتقال للقيام بالأنشطة الأخلاقية والإنسانية بالشكل المطلوب[2].

3) البعد الأخلاقي: يستند هذا البعد على إستيعاب الجوانب الأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمع الذي تعمل فيه وفي حقيقة الأمر فإن هذه الجوانب لم تأطر بعد بقوانين ملزمة لكن إحترامها يعتبر أمراً ضروريا لزيادة سمعة المؤسسة في المجتمع وقبولها فعلى المؤسسة أن تلتزم بعمل ما هو صحيح وعادل ونزيه[3].

---

[1]– محمد فلاق، **المسؤولية الإجتماعية لمنظمات الأعمال** ، الطبعة العربية الأولى ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2016، ص53.

[2]– ثامر البكري، **التسويق أسس ومفاهيم معاصرة** ، الطبعة العربية الأولى ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،الأردن، 2006،ص233.

[3]– سميرة حسيبة وفضيلة غالم ، "الإبداع والإبتكار في تطبيقات المسؤولية الإجتماعية في ظل جائحة كوفيد19"، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية ، المجلد السادس والثلاثون، العدد الأول،الجزائر، 2022،ص1209.

4)البعد الإنساني(الخيري): ويقصد به الأنشطة والخدمات الخيرية التي تكسب المجموعة تعاطف المجتمع ويمثل الرفاهية والشهرة والمكانة التي تحتلها حيث تقوم العديد منها بالمساهمة في العديد من القضايا إنسانية وإجتماعية متعددة مثل التبرعات الخيرية والمساعدات ورعاية أسر العاملين، إستخدام مواد صديقة للبيئة في منتجاتها وأيضا دعم البحوث الطبية والتبرع بالأدوية للمحتاجين وأخيراً دعم العمل التطوعي في المجتمع[1].

ويمثل الشكل(1-1) المضامين الرئيسية الأبعاد المسؤولية الإجتماعية وهي كالتالي:

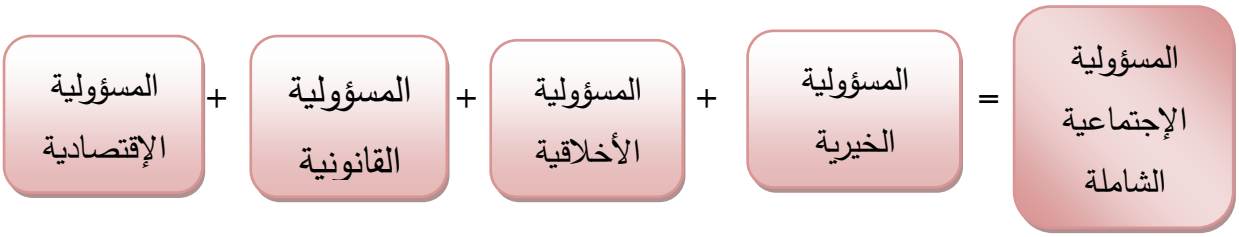
الشكل رقم(1-1): هرم أبعاد المسؤولية الإجتماعية حسب"carrol"



المصدر:خالد قاشي ورمزي بودرجة ،**التسويق والمسؤولية الإجتماعية**، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن،2018،ص37.

[1]- زينب مسعودي وبشير مخلوف،"دور أبعاد المسؤولية التسويقية في تحسين جودة الخدمات المؤسسية"،مجلة العلوم الإجتماعية،المجلد السادس عشر،العدد الأول،الجزائر،2022،ص914.

الشكل رقم(1-2): معادلة المسؤولية الإجتماعية حسب"carrol"



المصدر: بليزاك عبد الحليم والسعيد بريكة، " العلاقة بين الحوكمة والمسؤولية الإجتماعية ودورها في تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسات ، مجلة الإقتصاد الصناعي، العدد الثالث عشر،الجزائر، 2017،ص102.

يتضح من الشكل(1-1) لهرم المسؤولية الإجتماعية أن المسؤوليات الإقتصادية تشكل القاعدة الأساسية لهرم المسؤوليات وتعني أن المؤسسات ينبغي أن تكون مربحة ويشير إلى أن هذه الطبقة تمثل المنظور الكلاسيكي الجديد للمؤسسات[1]، كما تظهر المسؤوليات القانونية عند الأساس والقاعدة للهرم أيضاً حيث يجب تلبيتها لأجل أن تستمر مؤسسة الأعمال بعملها ومن ثم تسديد إلتزاماتها نحو المالكين[2]، في حين تمثل المسؤولية الأخلاقية والخيرية توقعات ورغبات المجتمع والتي يجب أن تتبناها المؤسسات.

يعكس الوضع المتسلسل لهذه المسؤوليات طبيعة ترابط بعضها بالبعض الآخر، إذ لا يمكن للمؤسسة أن تتحمل مسؤولية الأنشطة الخيرية قبل تحملها المسؤولية الإقتصادية والقانونية والأخلاقية تجاه المجتمع[3].

---

[1]- وليد رشيد الأميري،**المسؤولية الإجتماعية للمصارف الخاصة**، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن،2015،ص178.

[2]- زاهد الديري وسعادة الخطيب،**إدارة المؤسسات الإجتماعية**،الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن،2011،ص216.

[3]- خنشور جمال وخير الدين جمعة،"دور متطلبات إدارة الجودة الشاملة في ترسيخ منظورات المسؤولية الإجتماعية"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات ، المجلد الثالث ،العدد الثاني،الجزائر،2017،ص326.

يوضح الجدول التالي خلاصة للمارسات الأكثر شيوعا في دول العالم والتي يمكن أن تعتبر أبعاداً أساسية لمحتوى المسؤولية الإجتماعية وعناصرها الأساسية والفرعية:

الجدول(1-2): أبعاد المسؤولية الإجتماعية والعناصر الرئيسية والفرعية

البعد	العناصر الأساسية	العناصر الفرعية
الإقتصادي	المنافسة العادلة	- منع الإحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين. - إحترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين.
	التكنولوجيا	- إستفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يمكن أن يوفرها. - إستخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة.
القانوني	قوانين حماية المستهلك	- عدم الإنجاز بالمواد الضارة على إختلاف أنواعها. - حماية الأطفال صحياً وثقافياً. - حماية المستهلك من المواد المزيفة والمزورة.
	حماية البيئة	- منع تلوث المياه والهواء والتربة. - التخلص من المنتجات بعد إستهلاكها. - منع الإستخدام التعسفي للمواد. - صيانة المواد وتنميتها.
	السلامة والعدالة	- منع التميز على أساس العرق أو الجنس أو الدين. - ظروف العمل ومنع عمل الأحداث وصغار السن. - إصابات العمل. - التقاعد وخطط الضمان الإجتماعي. - عمل المرأة وظروفها الخاصة.

		– المهاجرين وتشغيل غير القانونيين. – عمل المعوقين.
الأخلاقي	المعايير الأخلاقية	– مراعاة الجوانب الأخلاقية في الإستهلاك. – مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف. – مراعاة حقوق الإنسان.
	الأعراف والقيم الإجتماعية	– إحترام العادات والتقاليد. – مكافحة المخدرات والممارسات اللاأخلاقية.
الإجتماعي	نوعية الحياة	– نوع التغذية. – الملابس. – الخدمات. – النقل العام. – الذوق العام.

المصدر: سميرة لغويل ونوال زمالي،"المسؤولية الإجتماعية:مفهوم،الأبعاد،المعايير"، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية ،العدد السابع والعشرون،الجزائر،2016،ص305.

« وبناءاً على ما تقدم نستخلص أن للمسؤولية الإجتماعية قواعد تحكمها من بينها أنماط والأبعاد التي تطرقنا لها فهي بمثابة الركيزة الأساسية لكل مؤسسة تحاول القيام بتطبيق مسؤوليتها الإجتماعية والفوائد التي تجنيها كل مؤسسة جراء تبنيها لها فهي بذلك تساهم في تعزيز الرابط الموجود بين المسؤوليات مما يعمل على الرفع من مستوى العطاء لدى الأفراد إتجاه المجتمع وتحقيقا لهذا الغرض فإن ذلك يؤدي إلى إزدهار المجتمع الذي يعتبر جوهر مهم للمؤسسة في نجاحها وتطورها ووصولها إلى الميزة التنافسية التي تجعلها قوية».

المطلب الثاني: الدوافع التي ساهمت في تبني المسؤولية الإجتماعية

تعد المسؤولية الإجتماعية من القضايا الأساسية التي أعطي لها أهمية كبيرة من قبل المؤسسات على إختلاف أشكالها وطبيعة ملكيتها، فقد كان الإعتقاد سائداً بأن المؤسسات الحكومية أو مؤسسات القطاع العام هي فقط التي تتحمل جانب المسؤولية الإجتماعية، ومع تغير دور الدولة وكثرة مؤسسات القطاع الخاص وزيادة عدد العاملين فيها وإرتفاع الأرباح التي تحققها فرض دوراً إجتماعيا جديدا لهذا القطاع لتعويض عن تضاؤل دور القطاع العام ومن أهم ما دفع المؤسسات إلى تبني المسؤولية الإجتماعية مايلي:

- ✓ أن نصف المؤسسات المائتين والخمسين الكبرى في العالم باتت تصدر تقارير مستقلة خاصة بالمسؤولية المؤسسية تجاه المجتمع كإجراء معياري.
- ✓ تعتبر معايير الإستثمار المجتمعي أخلاقية بالدرجة الأولى، كما أنها تصل بالأداء بعيد المدى للمؤسسات.
- ✓ يعتقد مزيد من المستثمرين بأن معايير الإستثمار المجتمعي ضرورية لتمييز المؤسسات ذات الأداء الإداري الجيد والمؤهلة لإحتلال مواقع بارزة في المستقبل.
- ✓ يعتبر الإستثمار المسؤول مجتمعيا هذه الأيام جزءا مهما ومتنامياً من المسؤولية المجتمعية للمؤسسات.
- ✓ بات إستيعاب الثقافة المؤسسية لمسألة الربط بين مسؤولية المؤسسات تجاه المجتمع والإستراتجيات المؤسسية يشكل تحديا كبيرا اليوم، فالمستثمرون والعملاء أصبحو اليوم أكثر تنوراً كما أنهم شرعوا بالتدريج في إظهار تفضيلهم تجاه المنتجات والخدمات والمؤسسات التي تولي إهتماماً للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات.

✓ أن عمليات نشر القيم الإنسانية في الأعمال تعمل على تهيئة مناخ العمل الإبداعي الخصب للعاملين وتتيح لهم فرص الإرتقاء الوظيفي، مما يعني تطوير الأداء المؤسسي إلى أعلى درجاته[1].

✓ ومع عمليات دمج القيم الإنسانية في الأنظمة الإدارية سننجح بتطوير الأداء المؤسسي ورفع التنافسية المهنية، وتحفيز الموارد البشرية[2].

✓ ومن بين المكاسب أيضا التي تستفيد منها المؤسسات من خلال إهتمامها لتبني برامج المسؤولية الإجتماعية هي:

✓ تسهيل الحصول على الإئتمان.

✓ إستقطاب الكفاءات البشرية.

✓ رفع قدرة المؤسسات على التعلم والإبتكار[3].

✓ ظهور القوى السياسية والنقابات العمالية وتدخلها في القضايا الإجتماعية المتعلقة بأفراد المؤسسة من حيث الرعاية الصحية والمهنية والإجتماعية اللائقة.

✓ تحقيق فكرة الإنتماء والولاء لدى أفراد المؤسسة من خلال الإهتمام بمشاكلهم الإجتماعية والمهنية والصحية مما يساعد رفع روحهم المعنوية مما ينعكس على زيادة إنتاجيتهم.

✓ تطور الفكر الإيداري والأخذ بفكرة التسير المتكامل من خلال الإهتمام المتوازن بجميع الأطراف المهتمة بالمؤسسة.

---

[1]– عزاوي عمروآخرون ، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الإجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الإجتماعي، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة بشار ،15/14 فيفري 2012،ص14.

[2]– المرجع نفسه، ص14.

[3]– بكار أمال وبقدور عائشة ،المسؤولية الإجتماعية بين الإلزام والإلتزام ، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية ، معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسير ،جامعة بشار ،15/14 فيفري 2012، ص5.

✓ الرغبة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهور المجتمع[1].

المطلب الثالث: المؤيدون والمعارضون للمسؤولية الإجتماعية

إن فكرة المسؤولية الإجتماعية أثارت جدلا واسعا بين المفكرين والعلماء وممارسي الإدارة فالبعض يؤيدها والبعض الآخر يعارضها وكلا طرفين يقدمون حججا الإثبات صحة ووجهة نظرهم وفيما يلي عرض موقف لكل فريق منهم:

الفرع الأول: المؤيدون لتبني المسؤولية الإجتماعية

هناك مؤيدون كثر لنظرية المسؤولية الإجتماعية ولعل أبرز المدافعين عن وجهة النظر هذه هو العالم الإقتصادي الأمريكي **باول ساموبلسون«paul samuelson»** الحائز على جائزة نوبل في الإقتصاد وفي إطار هذا المنظور فإن مؤسسات الأعمال يجب أن تراعي بشكل واسع مصالح جميع الأطراف وأن لا ينحصر دورها على مراعاة تحقيق الأرباح والعوائد للمساهمين، إن مؤسسات الأعمال يجب أن تحل مشاكل تسببت فيها مثل «التلوث وإستنزاف الموارد» وأن تتصرف كمواطن إعتباري صالح، إن القيام بالدور الإجتماعي يساعد على تحسين صورة الأعمال في المجتمع ويجنب الأعمال التدخل الحكومي[2]، وقد ركز المؤيدون للمسؤولية الإجتماعية مناقشتهم حول القضايا الرئيسية التالية:

1) إنسجامها مع توقعات الجمهور: إن المؤسسة تقوم فقط من أجل تأدية وظيفة مفيدة في المجتمع،وإن عقد تأسيسها(الترخيص) يمكن تعديله أو إلغائه إذا فشلت في النهوض إلى مستوى التوقعات الإجتماعية.

[1]– مراد سكاك،"تدقيق المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف"، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسير،العدد الحادي عشر،الجزائر،2011، ص203.

[2]– صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي،**الإدارة والأعمال**،الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2008، ص– ص94.93.

2) المصلحة طويلة الأجل: إن تحقيق الأرباح يجب أن ينظر إليها بمنظور الأجل الطويل وليس بمنظور الأجل القصير كما كان في الماضي، فبينما تساعد بعض نفقات المؤسسة على حل المشاكل الإجتماعية وتؤدي إلى خفض الأرباح في الأجل القصير فإن مصلحة المؤسسة الأجل الطويل تكمن في خلق ظروف بيئية ملائمة لبقائها ونموها وإستمرار تدفق أرباحها[1].

3) كسب صورة جيدة لدى الجمهور: إذا تغيرت القيم الإجتماعية فإن المؤسسة التي تكون أكثر حساسية وإستجابة تتلقى قبولا أفضل وينظر إليها المجتمع بأفضلية على غيرها ويترجم هذا القبول عادة بزيادة عدد الزبائن وزيادة المبيعات،نوعية أفضل من العاملين، نوعية أفضل من المخزون،طرق تسويق متقدمة، زيادة في الأرباح، قدرة أكبر في الحصول على الأموال للتوسع[2].

4) تجنب التشريعات الحكومية: إن المؤسسة التي تتحمل مسؤوليتها الإجتماعية عادة تتجنب وطأة التشريعات والقوانين الحكومية، ويرتكز هذا على الإفتراض بأن القضايا الإجتماعية(التوقعات) تمر عبر حلقات متتالية من التطور فإن لم تستجب المؤسسة للتغيرات الإجتماعية بشكل إيجابي فإنها(التغيرات) تدخل في مجال النظام السياسي الذي يقوم بوضع التشريعات والقوانين الملزمة ومايترتب على ذلك من عقوبات وغرامات للمؤسسات التي لا تتقيد بها[3].

1) التوازن بين قوة المؤسسة ومسؤوليتها: حيث أن المؤسسة تتمتع بقوة إجتماعية كبيرة وإن قراراتها تؤثر على البيئة والمستهلك والعاملين والموردين والممولين وجوانب أخرى من جوانب المجتمع فإنها بذلك تتحمل المسؤولية تجاه كل هؤلاء وإن أي إختلال في التوازن بين القوة والمسؤولية يؤدي بالضرورة إلى نتائج سلبية.

---

[1]– كامل محمد المغربي، **الإدارة والبيئة والسياسة العامة** ،الطبعة الأولى،الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع ،الأردن، 2001،ص– ص47.48.

[2]– المرجع نفسه، ص48.

[3]– المرجع نفسه، ص48.

2) إمتلاك المؤسسة للموارد المفيدة: إن إمتلاك المؤسسة للمهارات الإدارية والقدرات التخصصية في مجالات التقنية، والموارد المالية والطبيعية تجعلها قادرة على القيام بالمساعدة الفاعلة في حل أو تخفيض وطأة العديد من المشاكل الإجتماعية[1].

3) المشاكل الإجتماعية تشكل فرص للمؤسسة: إن فكرة تحويل المشاكل الإجتماعية إلى فرص مربحة للمؤسسة أمر يثير الإهتمام للكثيرين من المسؤولين من رجال الأعمال فإقامة مؤسسة(أو فرع لها) في منطقة فقيرة مثلاً لا يدل بالضرورة على الإحساس الأخلاقي المرهف لدى المسؤولين بقدر رؤيتهم إلى وجود فرص إستثمارية جيدة يجب إستغلالها.

4) المؤسسة تساهم في خلق المشاكل الإجتماعية: فالمؤسسة(الكيمياوية مثلاً) هي التي تخلق مشكلة تلوث البيئة من هواء ومياه وأماكن عمل غير صحية وتفتقر إلى السلامة كما وأنها تشجع التميز العنصري في التوظيف أو الترقية.....إلخ[2].

الفرع الثاني : المعارضون لتبني المسؤولية الإجتماعية

من أشهر المعارضين لموضوع المسؤولية الإجتماعية لمؤسسات العمل الحر الإقتصادي **ميلتون فريدمان«Milton Fridman»** الحائز على جائزة نوبل في الإقتصاد والذي إحتج منذ عدة حقب بأن مهمة مؤسسات الأعمال تحقيق الأرباح وأنها ليست مؤسسات خيرية، من منطلق أن المؤسسات ليست الأداة المناسبة لتوزيع الإحسان الإجتماعي كذلك يرى أن مؤسسة العمل الحر يجب أن تلتزم بعملها فقط أي تلتزم بالمحيط الإقتصادي لها فقط[3]، بالمقابل فقد تركزت مناقشة المناهضين للمسؤولية الإجتماعية حول القضايا المركزي التالية:

---

[1]– كامل محمد المغربي ، مرجع سابق،ص48.

[2]– المرجع نفسه، ص49.

[3]– مدحت محمد أبو النصر، **المسئولية الإجتماعية للشركات والمنظمات المواصفة القياسية 26000 iso** ،الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر،2015، ص52.

1) صعوبة تعريف الفكرة: لقد إستخدم إصطلاح«المسؤولية الإجتماعية» للدلالة على مضامين ومعان مختلفة على المستويين الفكري(النظري) والعلمي، كيف يمكن توزيع موارد المؤسسة لتساعد في حل المشاكل الإجتماعية؟ ماهي المشاكل المحددة التي يجب أن تتصدى لها المؤسسة؟ ماهي الأولويات التي يجب وضعها؟ ماهي المعايير والأهداف الإنجازية التي يجب تنميتها؟ ماهي كمية الأموال التي يجب إنفاقها؟ ماهي التكنولوجيا التي يجب إستخدامها؟ ماهي المعايير الملائمة لتحديد الإنجاز الجيد؟ وتجدر الإشارة إلى أن ميكانيكية السوق لا تتطرق إلى توزيع الموارد الأمر الذي يفسح المجال للإدارة الإختيار المعايير التي تراها مناسبة[1].

2) عدم المحاسبة: أن تغيب جهة مختصة للمحاسبة يجعل القرارات الإدارية أشبه بالعشوائية أوالمزاجية، فأحيانا تقوم المؤسسة بتقديم المنح الخيرية أو توظيف المعاقين أو زيادة تكاليف التدريب...وغيرها إلا أن المؤسسة والإدارة بشكل خاص عليها أن تقرر الأمور والقضايا التي يمكن إعتبارها خيرية أو جديرة بالإستحقاق والعناية[2].

3) إزدياد قوة المؤسسة: قد تأخذ مؤسسة الأعمال أحيانا بعض الأنشطة التي تعتبر عادة ضمن إختصاص جماعات أو وكالات أو أفراد آخرين الأمر الذي يزيد من قوتها في السيطرة على مؤسسات أخرى في المجتمع.

4) إضعاف مسؤولية المساهم: أن المساهم هو المالك الحقيقي للمشروع وهو الذي تقع عليه المسؤولية الأخلاقية والإجتماعية، إلا أن"المدير الشخص الذي يعمل بالراتب" قد يسعى لتحقيق أهداف تؤدي إلى زيادة الثروة الإقتصادية للمساهم دون تحقيق مسؤوليته الإجتماعية.

5) عدم توفر الكفاءات والحوافز للتعامل مع المشاكل الإجتماعية: هناك إعتقاد بأن رجال الأعمال بشكل عام ليس لديهم الخبرة الكافية للتعامل مع المشاكل الإجتماعية، كما أنهم لا

[1]– كامل محمد المغربي، الإدارة والبيئة والسياسة العامة ، مرجع سابق ، ص– ص 50.49.

[2] – المرجع نفسه ، ص50.

يملكون الوازع والحافز لملاحقة الأهداف الإجتماعية التي تدفعهم إلى تنمية معرفتهم وإكتساب الخبرات الضرورية.

6) خفض المنافسة العالمية: إن إتجاه المشروع لتحقيق مسؤولياته الإجتماعية يؤدي بالضرورة إلى زيادة إنفاقه والتي بدورها تزيد من تكلفة السلع والخدمات التي يقدمها وبالتالي تنخفض قدراته في منافسة المشروعات التي لا تسير معه في نفس الإتجاه وخاصة المشروعات الأجنبية[1].

7) المؤسسة ليست وكيلاً أخلاقيا: إن المسؤولية الإجتماعية مفهوم أخلاقي في أساسه لذلك يصعب على مؤسسة الأعمال أن تتفهم وأن تتفاعل مع القواعد التي يتضمنها هذا

المفهوم فإن الأخلاق هي صفة من صفات الفرد وليست المؤسسة التي نظمت لتحقيق أهداف عملية وتتصف في أكثرها باللاأخلاقية[2].

8) تفويض نظام الأعمال الحر: ينظر البعض إلى مفهوم المسؤولية الإجتماعية كمبدأ هدام لمبادئ وأسس النظام الحر، وحتى يصبح مدير المشروع مسؤولاً عن إستخدام الموارد في حل المشاكل الإجتماعية فلابد من تمثيل جميع الفئات التي تتأثر بعملية القرارات، وأن هذا التمثيل للفئات المختلفة لابد وأن يأخذ الطابع السياسي بدلا من طابعه الإقتصادي[3].

[1]– كامل محمد المغربي، مرجع سابق، ص51.

[2]– المرجع نفسه ، ص 51.

[3]– المرجع نفسه ، ص51.

الجدول(1-3): المؤيدون والمعارضون لتبني مؤسسات الأعمال دوراً إجتماعياً

المؤيدون **Paul Samuelson ;Archie carroll; keith Davis.**	المعارضون **Milton freidman**
✓ يتوقع المجتمع أن تحقق مؤسسات الأعمال العديد من أهدافها بهذا تجسد بكونها جزءاً من المجتمع الذي تعيش فيه وتزدهر في إطاره. ✓ يمكن الأرباح أن تزداد على المدى البعيد من خلال تبني دور إجتماعي أكبر، حيث رضا المجتمع ومد جسور التفاهم والثقة معهم. ✓ إن الإلتزام الإجتماعي يمثل حالة موازنة معقولة تجاه النقد الموجه للمؤسسات بكونها تهتم بالأرباح وتوسيع الإستثمارات فقط على حساب العاملين والمجتمع. ✓ تكون الصورة العامة للمؤسسة أفضل حينما تلعب دوراً إجتماعياً، وهذا يعزز من الميزة التنافسية والشهرة التي تسعى المؤسسة لتحقيقها. ✓ بيئة أفضل ونوعية حياة أرقى للمجتمع حيث يجب أن تتحمل مؤسسات الأعمال التأثيرات السلبية لعملها ولا يترك على الدولة فقط . ✓ إن تبني دوراً إجتماعي أكبر يقلل من إجراءات الحكومة وتدخلها في شؤون الأعمال .	✓ يؤدي تبني دور إجتماعي أكبر إلى فرق قاعدة تعظيم الأرباح التي هي جوهر وجود مؤسسات الأعمال الخاصة. ✓ ذوبان الأهداف الأساسية الإقتصادية للمؤسسة وإضمحلالها مع مرور الزمن،وهذا يؤدي إلى ضعف الأداء الإقتصادي أولا وتراجع المبادرات الإجتماعية ثانياً. ✓ تحميل مؤسسات الأعمال كلفة عالية جراء أنشطة إجتماعية متزايدة، حيث قدرة المؤسسة المحدودة قياسيا لقدرات الدولة. ✓ سلطة إضافية أكبر تتمتع بها مؤسسات الأعمال وتضاف إلى نفوذها الإقتصادي. ✓ تفتقر مؤسسات الأعمال للمهارات الكافية للنهوض بدور إجتماعي بشكل صحيح. ✓ صعوبة المساءلة القانونية والمحاسبية عند الأنشطة الإجتماعية، ويرجع هذا إلى عدم وجود معايير مطورة لقياس الأداء الإجتماعي.

✓ الموازنة بين مسؤوليات المؤسسة ونفوذها حيث أن المسؤولية الإجتماعية تقلل من النقد الموجه لهيمنة مؤسسات الأعمال على القرارات المتعلقة بحياة الناس. ✓ زيادة مصلحة المالكين حيث تعزيز موقع المؤسسة وزيادة مبيعاتها على أثر إنعاش الوضع العام للدولة . ✓ نظراً الإمتلاك بعض مؤسسات الأعمال موارد كبيرة مالية وتكنولوجية فإن هذه الموارد يمكن أن تؤدي إلى إنجازات إجتماعية كبيرة. ✓ تدابير وقاية لتجنب المشاكل الإجتماعية المعقدة.	✓ عدم وجود جهة عليا رسمية ومعروفة من الجمهور يمكن أن تتابع مدى الإنجاز الإجتماعي لمؤسسات الأعمال.

المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي ووائل محمد صبحي إدريس ،**الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن، 2007، ص527.

« وبناءاً على ماتقدم فمن الطبيعي القول أن حجج كلا الطرفين المؤيد والمعارض للمسؤولية الإجتماعية تبدو منطقية ومقنعة حيث أن تحميل المؤسسة دوراً إجتماعياً يفوق طاقتها قد يربك أداء دورها الإقتصادي، ومن جانب آخر فإن الإهتمام بتعظيم الأرباح دون مراعاة مصالح الأطراف الأخرى يجعل من مؤسسة الأعمال نظاماً إقتصادياً مغلقاً لذلك نحن نتفق مع الآراء المؤيدة لقيام المؤسسات بمسؤوليتها الإجتماعية فقد غدت هذه الأخيرة السمة المميزة العالمية الناضجة».

المبحث الثالث: أساسيات حول المسؤولية الإجتماعية

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن المسؤولية الإجتماعية هي موضوع العصر وتسعى أغلب المؤسسات إلى تبنيها لضمان بقائها وإستمرارها وتحسين صورتها وسمعتها أمام المتعاملين وكغيرها من المواضيع فإن للمسؤولية الإجتماعية مجموعة من الأساسيات التي ترتكز عليها والمتمثلة في مؤشرات قياس المسؤولية الإجتماعية والمبادئ بالإظافة إلى مجالات المسؤولية الإجتماعية والمقسمة إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: مؤشرات قياس المسؤولية الإجتماعية

من أبرز مؤشرات قياس وتقييم فاعلية المؤسسة في سياق توجهاتها نحو المسؤولية الإجتماعية يمكننا إيراد أربعة منها وهي:

1) مؤشر الأداء الإجتماعي للعاملين بالمؤسسة: ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المؤسسة بالإلتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وإنتماء العاملين، كالإهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والإهتمام بمستقبلهم عند إنتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك[1].

2) مؤشر الأداء الإجتماعي لحماية البيئة: يشمل كافة تكاليف الأداء الإجتماعي المضحى بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وقد

[1]– مولاي لخضر عبد الرزاق وبوزيد سايح ، دور الإقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الإجتماعية للشركات، الملتقى الدولي حول الإقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل، معهد العلوم الإقتصادية،التجارية وعلوم التسير،جامعة غرداية،24/23 فبراير 2011، ص10.

قدمت مؤسسة بيئية في اليابان في عام 2000 تقريراً جاءت فيه التكاليف البيئية التي تعبر عن محاولة لقياس الأداء البيئي للمؤسسة وتنقسم إلى أربعة عناصر أساسية هي[1]:

- ✓ حجم الإستثمارات الخاصة بالبيئة والنفقات البيئية: ويقصد به مجموع الأموال التي يتم إستثمارها لتحسين أنواع المنتجات لتتوافق مع المتطلبات البيئية العالمية وكذلك النفقات التي تصرف على أمور متعلقة بالبيئة.
- ✓ تكاليف البحث والتطوير: وتشمل التكاليف الخاصة ببحوث تحسين المنتجات لتتلائم مع المتطلبات البيئية.
- ✓ تكاليف تشمل تقييم الأضرار الصحية وأضرار المياه والمنتجات الزراعية والثروة السميكة والتربة الناتجة عن التخلص من المواد الملوثة التي تنتجها أنشطة المنشآت المختلفة.
- ✓ تكاليف متعلقة بحماية البيئة، وقد يطلق عليها أيضا تكاليف الوقاية البيئية:

والمقصود بها تكاليف التحكم أو منع الحوادث الخاصة بالآثار البيئية التي لها تأثير على البيئة، نتيجة أنشطة المؤسسة والنشاطات الإنسانية الأخرى وذلك للحفاظ على وضع أفضل للبيئة ولإزالة الآثار وتصحيح الدمار الذي حدث[2].

3) مؤشر الأداء الإجتماعي للمجتمع: يتضمن جميع تكاليف الأداء التي تهدف إلى مساهمات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية بالإضافة إلى تكاليف المساهمات في برامج التعليم والتدريب الإجتماعي ومشروعات التوعية الإجتماعية[3].

---

[1]– بن العايش فاطمة،"مدى تطبيق القياس والإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات"، مجلة دفاتر إقتصادية، المجلد العاشر، العدد الثاني ، الجزائر،2018، ص45.

[2]– المرجع نفسه، ص45.

[3]– صالح بن سعد القحطاني، "أثر برامج المسئولية الإجتماعية على عملاء القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية"، المجلة العربية الإدارة ، المجلد الخامس والثلاثون ، العدد الثاني ، المملكة العربية السعودية ، 2015، ص7.

4) مؤشر الأداء الإجتماعي لتطوير الإنتاج: تشمل جميع تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير وكذلك تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع، وتدريب وتطوير العاملين وغير ذلك من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين[1].

المطلب الثاني: مبادئ المسؤولية الإجتماعية

تستند المسؤولية المجتمعية للمؤسسات على مجموعة من المبادئ الأساسية التالية والتي ينبغي العمل بها في المؤسسة حيث أن هناك تأثير سلبي كبير على المؤسسات التي تبدأ في تطبيق مفاهيم المسؤولية المجتمعية دون تطبيق بعض المبادئ والتي أصبح متفق عليها على أنها مبادئ المؤسسات الأخلاقية وأن مفهوم المسؤولية المجتمعية في الأساس هو مفهوم يعتمد على الأخلاق والقيم والمبادئ الإيجابية المتفق عليها عالميا وهي:

1) مبدأ الإذغان القانوني– إحترام سيادة القانون:

أن تلتزم المؤسسة بجميع القوانين، واللوائح السارية المحلية، والدولية المكتوبة، والمعلنة والمنفذة طبقا لإجراءات راسخة ومحددة والإلمام بها.

ويتعين على المؤسسة تفعيلا لهذا المبدأ الإلتزام بما يلي:

- ✓ التأكد من أن علاقاتها وأنشطتها تقع ضمن الإطار القانوني المقصود والصحيح.
- ✓ أن تبقى على دراية بكافة الإلتزامات القانونية.

[1]– صالح بن سعد القحطاني، مرجع سابق، ص8.

- ✓ أن تراجع مدى تطبيقها للقوانين بشكل دوري والتأكد من الإلتزامات المطبقة[1].

2) مبدأ إحترام الأعراف الدولية:

أن تحترم المؤسسة الإتفاقيات الدولية والحكومية واللوائح التنفيذية والإعلانات والمواثيق والقرارات والخطوط الإرشادية عند قيامها بتطوير سياساتها و ممارساتها للمسؤولية المجتمعية[2].

3) مبدأ إحترام مصالح الأطراف المعنية:

أن تقر المؤسسة وتتقبل نوعا بالمصالح للأطراف المعنية وتنوعا أنشطة ومنتجات المؤسسة الرئيسية والثانوية وغيرها من العناصر التي قد تؤثر على تلك الأطراف المعنية[3].

4) مبدأ السلوك الأخلاقي:

أن تتصرف المؤسسة في جميع الأوقات بشكل أخلاقي في معاملتها من حيث الأمانة والعدل والتكامل وذلك فيما يتعلق بالأشخاص والحيوانات والبيئة والإلتزام بتناول مصالح الأطراف المعنية، ويتعين على المؤسسة تفعيلا لهذا المبدأ الإلتزام بمايلي:

- ✓ وضع وتحديد قيمها ومبادئها الجوهرية.
- ✓ وضع هياكل حوكمية التي تساعد على تعزيز السلوك الأخلاقي في داخل المؤسسة وفي تفاعلاتها مع الآخرين.
- ✓ تحديد وتبني وتطبيق معايير السلوك الأخلاقية التي تتلائم مع غرضها وأنشطتها.

---

[1]– صالح الحموري ورولا المعايطة،**المسؤولية المجتمعية للمؤسسات من الألف إلى الياء**،الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ،الأردن، 2015، ص– ص71. 72.

[2]– الزهراء علالي ومجيد نبو،"المسؤولية الإجتماعية لمنظمات الأعمال ومتطلبات تطبيقها"، مجلة التنويع الإقتصادي، المجلد الثالث، العدد الأول،الجزائر ،2022، ص72.

[3]– المرجع نفسه، ص72.

✓ تحديد معايير السلوك الأخلاقي المتوقعة من هيكلها الحكومي وموظفيها ومورديها والمتعاقدين ومن الملاك والمديرين خاصة هؤلاء الذين يكون لهم تأثير على قيم وثقافات وتكامل وإستراتيجية وتشغيل المؤسسة والعاملين بالنيابة عنها مع الحفاظ على الهوية الثقافية المحلية.

✓ إنشاء آليات لتسهيل عملية تقديم التقارير حول المخالفات الخاصة بالسلوك الأخلاقي دون خوف من الإنتقام[1].

5) مبدأ القابلية للمسائلة:

أن تكتشف المؤسسة وبشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية وأمينة وإلى حد ملائم السياسات والقرارات والإجراءات ومن ضمنها الإجراءات التصحيحية التي تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية وعلى التنمية المستدامة[2].

[1]– صالح الحموري ورولا المعايطة، **المسؤولية المجتمعية للمؤسسات من الألف إلى الياء**، مرجع سابق، ص– ص74.73.

[2]– كريمة حاجي ومسعودة شريفي، المسؤولية الإجتماعية والثقافة التنظيمية في منظمات الأعمال المعاصرة **(رحلة ألف ميل تبدأ بخطوة)**، الملتقى الدولي الثالث: منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم تسير وعلوم التجارية، جامعة بشار، من 14 إلى15 فيفري2012، ص4.

6) مبدأ الشفافية:

الشفافية كمبدأ تعني أن التأثير الخارجي للأنشطة التي تمارسها المؤسسة يمكن التأكد منها من خلال إبلاغ تلك المؤسسة عن الحقائق ذات الصلة داخل تلك التقارير وهكذا فإن جميع الآثار المترتبة على أعمال المؤسسة بما في ذلك التأثيرات الخارجية ينبغي أن يكون واضحاً للجميع من خلال إستخدام المعلومات التي تقدمها آليات الإبلاغ التي تتبعها المؤسسة.

الشفافية هي ذات أهمية خاصة للمستخدمين الخارجين لهذه المعلومات حيث يفتقر هؤلاء المستخدمين إلى التفاصيل الخلفية والمعرفة المتاحة للمستخدمين الداخليين من هذه المعلومات[1].

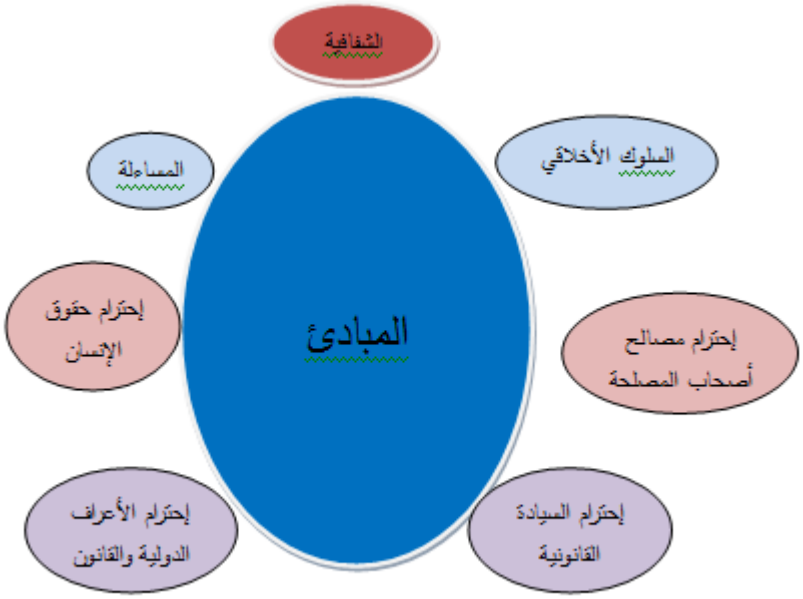
7) مبدأ إحترام الحقوق الأساسية الإنسان:

أن تنفذ المؤسسة السياسات والممارسات التي من شأنها إحترام الحقوق الموجودة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان[2].

[1]– محمد عبد حسين الطائي، **المسؤولية الإجتماعية للشركات وأخلاقيات الأعمال**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص35.

[2]– بن تربح بن تربح ومعاش أمينة دلال،"أثر تطبيق المسؤولية الإجتماعية على تحسين الربحية"، مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد والإدارة، المجلد الخامس، العدد الثاني، الجزائر، 2021، ص91.

ويوضح الشكل(1-3) أهم مبادئ المسؤولية الاجتماعية:



المصدر: صالح الحموري، رولا المعايطة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات من الألف إلى الياء، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015 ص71.

المطلب الثالث: مجالات المسؤولية الإجتماعية

سيتم تناول في هذا المطلب مجالات المسؤولية الإجتماعية بالإظافة إلى كافة الأنشطة ذات المضمون البيئي والإجتماعي التي يتضمنها كل مجال ومدى الإستجابة له علميا وذلك على نحو ما سيرد فيما يلي:

1) مجال المساهمات العامة: ترتبط أنشطة هذا المجال بمساهمات المؤسسة في تدعيم المؤسسات العلمية والثقافية والخيرية، والمساعدات في التسهيلات الخاصة بالعناية الصحية، وبرامج الحد من الأوبئة والأمراض، والعمل على حد المشاكل الإنسانية فيما يتعلق بتوظيف الأقليات والمعوقين والعناية بالطفولة وتوفير وسائل النقل للعاملين، مما يؤدي إلى تخفيض الضغط على وسائل النقل العامة والإشتراك في برامج التخطيط الحضاري التي تهدف الإنشاء المساكن وتجديدها وفيما يلي بعض الأنشطة الخاصة بمجال المساهمات العامة:

البذل في سبيل الإنسانية: تدعيم المؤسسات العلمية، تدعيم الهيئات الخاصة بالرعاية الصحية وتدعيم الهيئات التي تقوم بالأنشطة الثقافية.

المواصلات والنقل: توفير وسائل نقل للعاملين.

الإسكان: المساهمة في تنفيذ برامج الإسكان وإنشاء مساكن للعاملين.

الخدمات الصحية: تدعيم البرامج التي تحد من الأوبئة والأمراض، وتوفير وسائل وإمكانيات وخدمات العناية والرعاية الصحية[1].

2) مجال الموارد البشرية: يتحدد نطاق هذا المجال بالأنشطة التي توجه تلبية لمتطلبات العاملين بالمشروع من حيث تحسين أحوالهم بصفة عامة، لذلك فإن هذا المجال يمثل مجالا داخليا وتتضمن أنشطته مساهمات المشروع في توفير فرص عمل متكافئة لجميع الأفراد دون تفرقة بينهم حسب الجنس أو اللون أو العقيدة وإعداد برامج تدريب لكل العاملين لزيادة مهارتهم وإتباع سياسة للترقي وتحقق رضاهم الوظيفي وإتباع نظام أجور وحوافز يحقق لهم

[1]– قويدر بورقبة ورحمة مجدة حصباية،"أبعاد وأساسيات المسؤولية الإجتماعية في منظمات الأعمال"، مجلة التحليل والإستشراف الإقتصادي، المجلد الثاني، العدد الأول،الجزائر،2021، ص24.

مستوى معيشي مناسب يتفق مع المستويات الموجودة في المشروعات الأخرى في الصناعة أو في المجتمع وتوفير ظروف عمل آمنة،كما تستجيب المشروعات لهذا المجال لماله من نتائج إقتصادية إيجابية فتحقيق سلامة العاملين في النواحي الصحية والنفسية ووقايتهم من أخطار المهنة يؤدي إلى زيادة كفاءتهم الإنتاجية وفيما يلي عرض بعض الأنشطة الخاصة بمجال الموارد البشرية[1]:

سياسات التوظيف: تتمثل في:

- ✓ توفير فرص عمل متكافئة الأفراد المجتمع.
- ✓ قبول توظيف الطلاب أثناء العطلة الصيفية.
- ✓ قبول توظيف الأفراد المعوقين.

تحقيق الرضا الوظيفي:

- ✓ منح العاملين أجور ومرتبات تحقق لهم مستوى معيشي مناسب.
- ✓ إتباع سياسة للترقي تعترف بقدرات كل العاملين وتحقق فرص متساوية للترقي.
- ✓ إعداد برامج تدريب لزيادة مهارة العاملين.
- ✓ المحافظة على إستقرار العمالة بالصيانة المستمرة للمعدات وجدولة الإنتاج بحيث يمكن الحد من البطالة.
- ✓ تهيئة ظروف للعمل تتصف بالأمن[2].

3) مجال الموارد الطبيعية والمساهمات البيئية: يعتبر هذا المجال حيويا ومن أهم مجالات المسؤولية البيئية والإجتماعية للمؤسسة يتضمن الأنشطة التي تؤدي إلى تخفيض أو منع التدهور البيئي والعمل على إعادة التوازن البيئي بسبب توسع إستغلال الموارد الطبيعية والتقدم التقني وما نتج عنه من زيادة المخلفات الصناعية وتوسع إستخدام الأسمدة الكيميائية

[1]– محمد عباس بدوي، **المحاسبة عن التأثيرات البيئية والمسئولية الإجتماعية للمشروع** ، الطبعة الأولى، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر ،2000، ص85.

[2]– المرجع نفسه، ص– ص88.85.

والمبيدات الزراعية مما أدى إلى مشاكل بيئية كبيرة على جميع المستويات فالآثار السلبية على البيئة تؤثر على جميع عناصر النظام البيئي وعادة ما تحدث تلك الآثار بسبب إستخدام الموارد والطاقة وتكون إحدى مخرجات الأنشطة الإنتاجية والإستهلاكية ولهذه الآثار مصادر عديدة صنعها الإنسان بنفسه وبالتالي تمثل إضافة سلبية إلى البيئة تمت بمعرفة الإنسان، فالمؤسسات تساهم بشكل متعاظم في تلوث البيئة وتزداد مساهمتها مع زيادة إنتاجها وتنوع أنشطتها[1].

فضلا عن تأثير هذا المجال على نوعية الحياة فإن أثره يمتد على ماتتحمله ميزانية الدولة من نفقات للمحافظة على البيئة الطبيعية إذ تخصص مجالس البلدية 20% من ميزانيتها للتخلص من المخلفات الصلبة الخاصة في الدول الصناعية، ويتظمن هذا المجال الأنشطة التي تؤدي إلى تخفيف أو منع التدهور البيئي نلخصها في الجدول التالي[2]:

الجدول رقم(1-4)	أنشطة مجال الموارد الطبيعية والمساهمات البيئية للمسؤولية الإجتماعية
نطاق المجال	الأنشطـــــــــــــــــــــــــــــــة
الموارد الطبيعية	❖ الإقتصاد في إستخدام المواد الخام. ❖ الإقتصاد في إستخدام مصادر الطاقة. ❖ المساهمة في إكتشاف مصادر جديدة للمواد الخام والطاقة.

[1]- حسناء مشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، دراسة أثر نظام المحاسبة الإجتماعية في تبني مفهوم المسؤولية الإجتماعية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسير، جامعة سطيف، الجزائر، (2014/2013)، ص36.

[2]- المرجع نفسه، ص36.

المساهمات البيئية	❖ تجنب مسببات تلوث الأرض والهواء والمياه وإحداث الضوضاء. ❖ تصميم المنتجات وعمليات تشغيلها بطريقة تؤدي إلى تقليل المخلفات. ❖ التخلص من المخلفات بطريقة تكفل تخفيض التلوث.

المصدر: حسناء مشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، دراسة أثر نظام المحاسبة الإجتماعية في تبني مفهوم المسؤولية الإجتماعية،أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسير، جامعة سطيف،الجزائر،(2014/2013)، ص36.

4) مجال مساهمة المنتوج أوالخدمة: تتضمن هذه الأنشطة القيام بالبحوث التسويقية لتحديد الإحتياجات التي تتلائم مع المقدرة الإستهلاكية للعملاء، وإعلامهم بخصائص السلعة أو الخدمة وبطريقة إستخدامها وبحدود المخاطر ومدة صلاحية الإستخدام.

على ضوء ما تقدم يمكن تحديد أهم الأنشطة الخاصة بمجال المنتوج والخدمة على النحو التالي:

تحديد وتصميم المنتجات: من خلال القيام بالبحوث التسويقية لتحديد إحتياجات المستهلكين وتعبئة المنتجات بشكل يؤدي إلى تقليل إحتمالات التعرض لأي إصابة عند الإستخدام[1].

تحقيق رضا العملاء: من خلال وضع بيانات على عبوة المنتوج للتعرف على حدود ومخاطر الإستخدام وتاريخ عدم الصلاحية، القيام ببرامج إعلامية تعرف المستخدمين

[1]– قويدر بورقبة ورحمة مجدة حصباية، أبعاد وأساسيات المسؤولية الإجتماعية في منظمات الأعمال، مرجع سابق، ص26.

بخصائص المنتوج وطرق ومجالات إستخدامه وتوفير مراكز خدمة وصيانة وإصلاح المنتوج[1].

«وتأسيساً على ماتقدم يمكننا القول بأن هناك عدة مجالات تساهم فيها المسؤولية الإجتماعية سواء على الصعيد الداخلي للمؤسسة أو على الصعيد الخارجي المتعلق بالبيئة والموارد الطبيعية حيث أصبحت تكسب المجتمع دعماً إجتماعياً وإقتصادياً وثقافياً وبيئياً وتقف شريكا فاعلا في الإصلاح والبناء ذلك ضمن الجهود الرامية إلى دفع عجلة التنمية في كافة قطاعاتها».

[1]– قويدر بورقبة ورحمة مجدة حصباية، مرجع سابق، ص26.

خلاصة الفصل الأول:

على مر العصور أخذت المسؤولية الإجتماعية مكانا كبيراً على جميع الأصعدة والمجالات حيث تحظى بإهتمام رفيع المستوى من قبل المؤسسات لكونها تعمل على تحسين مستوى المعيشة والإرتقاء برفاهية المجتمع فلقد تم التطرق من خلال الفصل الأول والموسوم بعنوان« الإطار المفاهيمي للمسؤولية الإجتماعية للمؤسسات» بالتعرف على الجذور التاريخية وتطور المسؤولية الإجتماعية حيث وجد أن تطور المسؤولية الإجتماعية مر بعدة مراحل مختلفة عبر حقب زمنية متنوعة الأمر الذي أدى إلى إختلاف وجهة النظر لدى الباحثين من جهة وإختلاف المدارس التي ينتمون إليها من جهة ثانية وكذلك بعدما تكلمنا عن أهم الدوافع التي ساهمت في تبني المؤسسات للمسؤولية الإجتماعية وأهمية هذه الأخيرة التي لم يتم الإقرار بها كاملاً فهي محل نزاع بين الطرفين من المؤيدين لها والمعارضون وكلاهما قدما حججا ومبررات مختلفة.

إن قيام المؤسسة بمسؤولياتها يؤدي إلى تحسين صورتها وسمعتها خاصة ما إذا كانت تقوم ببرامج إجتماعية ملموسة يشعر بأهميتها المستهلك مما يؤدي إلى خلق ولاء للمؤسسة والإقبال على منتجاتها أو خدماتها أو تقليص حجم ميزانيتها وحتى تكون المؤسسة مواطنا صالحا لابد أن لا يقتصر دورها الإجتماعي على الأنشطة الخيرية بل أن يمتد إلى ماهو أبعد ليشمل شتى نواحي التنمية، في الآخير يمكننا القول بأن إدراج هذا المفهوم ضمن الأنشطة اليومية المعتادة للمؤسسة يعود بالنفع عليها ويسهل في نفس الوقت تكوين مجتمعات أفضل بما يكفل حقوق الإنسان.

الفصل الثاني:
الإطار المفاهيمي للموارد البشرية

تمـــــــهيـــــــد:

يعد المورد البشري أهم مورد من موارد المؤسسة لأنه يساهم في خلق قيمة وميزة لها، ونظرا لأهميته وضعت له إدارة تعمل على تطويره ورعاية شؤونه والمحافظة عليه.

كما تعد إدارة الموارد البشرية إدارة أساسية ومهمة في المؤسسات حيث تقوم على الاستخدام الأمثل لهذه الموارد وتلبية احتياجاتها من هذه الموارد لتحقيق أهدافها، وكل هذه المهام والوظائف التي تقوم بها من اجل مواكبة العوامل الداخلية والخارجية التي يكون لها تأثير على أدائها.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى مدخل إدارة الموارد البشرية من خلال التعاريف وأهم مراحلها والتطور التاريخي بالإضافة الى الأهداف الأهمية والعوامل المؤثرة فيها.

المبحث الأول: ماهية الموارد البشرية

إن نجاح المؤسسات الحديثة في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الموارد البشرية العاملة بها، وهناك اتفاق بين رجال الإدارة لان إدارة وتنمية الموارد البشرية هو المدخل الأنجح للرفع وتحسين كفاءة أداة الموارد البشرية في المؤسسات، بما يحقق الإنتاجية والربحية الأعلى وسنحاول في هذا المبحث معرفة مفهوم الموارد البشرية في حدّ ذاتها وأهميتها وأهدافها.

المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية

تعددت تعاريف الموارد البشرية، وعلى الرغم من كثرة التعريفات التي تناولت إدارة الموارد البشرية من حيث الصياغة إلى أنها تتّحد في المضمون وقد جاءت هذه التعريفات مزامنة مع تطور الفكر فيما يتعلق بالنواحي البشرية في المؤسسات ونذكر مجموعة من هذه التعاريف المتمثلة في:

- **التعريف الأول:** جميع العاملين في المؤسسة بما يحملوه من طاقات واستعدادات ومهارات وقيم واتجاهات وخصائص ديمغرافية هم المدراء والقادة والإداريين والفنيين والمستخدمين هم الموظفين الدائمين وغير الدائمين الذي تستخدمهم المؤسسة[1].
- **التعريف الثاني:** تعرف بأنها كل الأشخاص العاملين باجر أو بمُرتب، كل الأشخاص الذين يعملون لحسابهم الخاص، كل أشخاص الذين يبحون عن عمل بأجور ولو كانوا عاطلين عن العمل[2].

[1]– مؤيد سعيد سالم، **إدارة الموارد البشرية**، مدخل استراتيجي تكاملي ، الطبعة الأولى،اثراء للنشر والتوزيع، الأردن،2009، ص 24.

[2]– نجاة ساسي هادف، إدارة وتسيير الموارد البشرية في البيئة الرقمية ، تحديات وآفاق محلية ، مجلة علوم الانسان والمجتمع –المجلد 11، العدد 02، الجزائر، سنة 2022، ص243.

- **التعريف الثالث:** تضم الموارد البشرية كل الأفراد العاملين في المؤسسة من مختلف النوعيات والجنسيات، ومهما تنوعت واختلفت مستويات المهارة وأنواع الأعمال التي يقومون بها فهي تشمل كل هيئة الإدارة[1].
- **التعريف الرابع:** مجموعة الأفراد المشاركة في رسم الأهداف والسياسات والنشاطات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسة[2].

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الموارد البشرية

1.أهمية الموارد البشرية:

➢إن المورد البشري هو بالدرجة الأولى طاقة ذهنية Brain Power وقدرة فكريةcognitive ومصدر المعلومات والاقتراحات والابتكارات، وعنصر فاعل وقادر على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي.

➢إن الإنسان في المؤسسة يرغب بطبيعته في المشاركة وتحمل المسؤولية ولا يقتنع بمجرد الأداء السلبي لمجموعة من المهام تحددها له الإدارة، بل هو يريد الإدارة والسعي إلى التطوير والإنجاز.

➢إذا الإنسان أحسن اختياره إعداده تدريبه وإسناد العمل المتوافق مع مهاراته ورغباته، فإنه يكفي بعد ذلك توجيهه عن بعد وبشكل غير مباشر ولا يحتاج إلى التدخل التفصيلي من المشرف أو الرقابة اللصيقة لضمان أدائه لعمله [3].

[1]– علي السلمي،**إدارة الموارد البشرية**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ص 47.

[2]– أ،سميرة، هيشر، الاعتراف في العمل ودوره في تثمين الموارد البشرية ، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد23 ،الجزائر جامعة بسكرة، سنة 2013،ص347.

[3]– علي السلمي ، **إدارة الموارد البشرية** ، مرجع سابق، ص 24.

➢يزيد الإنسان عطاؤه وترتفع كفاءته إذا عمل في إطار مجموعة من الزملاء يشتركون جميعا في تحمل مسؤوليات العمل وتحقيق نتائج محددة.

➢الموارد البشرية عنصر يستطيع أن يساهم في الإنتاج وله إدارة تتحكم فيه كمًا وكيفًا.

2.أهداف الموارد البشرية:

تتمثل أهداف الموارد البشرية في النقاط التالية:[1]

➢تقدم رؤية الموارد البشرية توجيها مستمرا للموارد البشرية بالمؤسسة، وتعمل كمرشد لصياغة إستراتيجيتها وبمجرد هذه الآراء تظهر نفس الحاجة للوصف الدقيق بالنسبة الى ما تحتاج إليه المؤسسة لإنجاز رؤية الموارد البشرية.

➢تعتبر أهداف الموارد البشرية النهائية التي تزيد وظيفة الموارد البشرية تحقيقها من خلال وجودها وعملياتها.

➢أهداف الموارد البشرية هي المستهدفات التي تحتاج اليها بيان رؤية الموارد البشرية إلى شروط محددة وواقعية وقابلة للقياس.

➢تمثل أهداف الموارد البشرية نقطة التحول في إنجاز المؤسسة لرؤية الموارد البشرية.

وتخاطب أهداف الموارد البشرية المواضيع التالية:

– الإرشاد إلى قياس التقدم في مقابل الرؤية المطلوبة.

– الحالة المرغوبة لوظيفة الموارد البشرية.

– النتيجة النهائية التي سيتم تحقيقها.

وتسعى وظيفة الموارد البشرية الى تحقيق عدد من الأهداف المختلفة والمتنوعة والتي تتمثل فيما يلي:

– الالتزام تجاه العملاء.

[1]– سوك شاند ، **استراتيجية الموارد البشرية** ، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة ،2002 ص– ص175.174.

– إيصال المنتوج.

– بناء القدرات .

– جودة طريقة إدارة الموارد البشرية...إلخ

ويمكن أن تتنوّع أهداف الموارد البشرية المشتقة من مؤسسة إلى أخرى، فمثلا عندما المؤسسة بفترة تعديل المسار فإن هدف الموارد البشرية هو ان تنقل مسؤولية التدريب إلى المدير المباشر ورئيس القسم.

وأيضا الهدف هو تنمية المهارات وتغيير الاتجاهات وليس التزويد بالمعرفة فقط وتحدد القائمة التالية المجالات المحتملة لتأسيس أهداف الموارد البشرية:

– الخدمة للعميل الداخلي، بناء القدرات والكفاءات.

– تنمية المؤسسة.

– بناء الهيكل التنظيمي.

– تعزيز الإنتاجية.

– تطوير المجتمع.

– تقوية الاتصال.

كما يمكن اعتبار أن الموارد البشرية هي نتيجة الأنشطة المطلوبة والمحددة لتحقيق رؤية الموارد البشرية النهائية حيث أنها تحقق المزايا التالية:

– تساعد في ربط المؤسسة ببيئتها.

– تقدم قاعدة لاتخاذ القرارات.

– تقدم أساسا واقعيا لتقرير رؤية الموارد البشرية[1].

[1]– سوك شاند،مرجع سابق،ص175.

– تساعد في تحديد المستهدفات التي ترغب المؤسسة في تحقيقها وينتج هدف الموارد البشرية للمؤسسة من تفاعل عدة عوامل نذكر:

– الفحص البيئي.

– التحليل التنظيمي الداخلي.

– مراجعة الموارد.

– وضع خطة استراتيجية للعمل.

إضافة إلى ذلك، أهداف الموارد البشرية هي توجيه وتحفيز العامل اتجاه تحقيق أهداف العمل وتحدد الأهداف طويلة الأجل النتائج التي تحقيقها خلال تتبع رؤية الموارد البشرية للمؤسسة.

المطلب الثالث: تصنيف وتنظيم الموارد البشرية

1)تصنيف الموارد البشرية:

قسّم الاقتصاديون الموارد البشرية إلى قسمين رئيسيين هما:
موارد بشرية وموارد غير بشرية أي طبيعية، كما يقسمون الموارد الطبيعية إلى اقتصادية وأخرى وغير اقتصادية، الموارد الطبيعية الاقتصادية هي ذلك الجزء من الموارد الطبيعية الذي يمكن استغلاله اقتصاديا في ظل المعارف التكنولوجية السائدة أما الموارد الطبيعية الغير اقتصادية فهي ذلك الجزء الذي لا يمكن استغلاله اقتصاديا[1].

أ) **الموارد البشرية الاقتصادية:** هي ذلك الجزء من السكان الذي يملك القدرة على العمل والذي يسمح للأوضاع الاجتماعية والقانونية في المجتمع بتشغيله وعادة ما تكون القوة البشرية في المجتمع من مجموعة الأفراد الذين تنحصر أعمارهم بين (15_65 سنة) بشرط

[1]– سوك شاند، مرجع سابق،ص176.

أن لا تقعدهم إلا الأمراض أو العاهات المستديمة أو أي أسباب أخرى على العمل مضافا إليهم العاملين الذين هم فوق الخامسة والستين.

ب) **الموارد البشرية الغير الاقتصادية:** ويضم هذا القسم الفئات التي تقل أعمارهم عن 15سنة أو تزيد عن 65سنة، ولا يقومون باي نشاط اقتصادي بالإضافة إلى من تقعدهم الأمراض والعاهات المستديمة عن العمل وكذلك نزلاء السجون وعادة ما تقسمهم القوى البشرية إلى قسمين رئيسيين هما[1]:

- **القوى العاملة:**وهو ذلك الجزء من القوى البشرية الراغبة في العمل سواء كانوا يعملون عملا في أحد أوجه النشاط الاقتصادي أم مازالوا في مرحلة البحث عن العمل.
- **القوى الغير العاملة:** وهي جزء من القوى البشرية الراغبة في العمل سواء كان ذلك راجعا إلى كونهم في مرحلة الإعداد للعمل مثل طلبة المدارس والجامعات، أو ربات البيوت حيث تحول العادات والتقاليد دون تشغيلهم أو أي أسباب أخرى[2].

2)تنظيم الموارد البشرية:

لا تختلف عملية تنظيم إدارة الموارد البشرية عن الإجراءات العادية المتبعة في إعداد التنظيم العام للمنظمة أو أي إدارة أخرى في المنظمة وعليه ينبغي إعداد جهاز تنظيمي قادر على القيام بأنشطة إدارة المارد البشرية في هذه الأنظمة ويتم تنظيمه داخليا عن طريق تنظيم الموارد البشرية والتنسيق بين مختلف الوظائف، وعملية تنظيم القوى العاملة في المنظمة يتطلب جمع المعلومات بالعدد والتركيب ولتحقيق ذلك يجب أن تشمل المعلومات حسب الهيكل التنظيمي المقترح.

[1]– رأفت أبو فرحانة ، أهمية الموارد البشرية في استقطاب أنماط التنمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة 1998،ص 07.

[2]– نزار عوني اللبدي، **إدارة الموارد البشرية وتنميتها**، دار دجلة للنشر والتوزيع، الأردن سنة 2015،ص– ص 13.14.

بعد القيام بتنظيم الموارد البشرية ودراسة تقييم التغيرات المرتقبة يجب البدء بإعداد خطة الموارد البشرية والمتمثلة أساسا في:

أ) تصنيف الوظائف: يقوم بتحديد أنواع الوظائف المطلوبة واللازمة بكل مديرية والخاصة بالمؤسسة وذلك بتحديد المهام والمسؤوليات وطرق تنفيذها وعلاقتها بالوظائف الأخرى ولتصنيف الوظائف تقوم بما يلي:

– الحصر المبدئي لأنواع الوظائف وبالتالي تحديد أنواع التخصصات وللقيام بهذا العمل يجب الاستعانة بالهيكل التنظيمي وميزانية الوظائف والعمل الميداني.

– القيام بدراسات إحصائية شاملة تمس المعطيات الآتية:

- ❖ معطيات عن الوظائف العامة.
- ❖ موقع هذه الوظائف في الهيكل التنظيمي.
- ❖ علاقة هذه الوظائف بالوظائف الأخرى .
- ❖ دراسة أنواع الآلات والأدوات المستخدمة في هذه الوظائف وظروف العمل المحيطة بها.

– تحليل الوظائف بالتالي معرفة وتحديد الجهد اللازم والمطلوب للقيام بالوظيفة المعينة [1].

ب) تحديد عدد العاملين اللازمين لكل وظيفة: ان اختلاف الوظائف تطرح مشكل في تحديد العامل المناسب لكل وظيفة وذلك يتطلب التمييز بين الأقسام الإنتاجية وغير إنتاجية.

- **الأقسام الإنتاجية:** تقوم بتحديد العدد المناسب والكافي لعملية قسم الإنتاجية وتحديي الوقت الكافي لإنجاز العملية الإنتاجية التي يقوم بها العمال المباشرين والمساعدين وكذا معرفة متوسط ساعات العمل التي يمكن للعامل إعطائها.
- **الأقسام الغير إنتاجية:** تتمثل في النشاطات الخاصة وتزود المنظمة بما يلزمها من الموارد البشرية مثل استقطاب العاملين ذوي الكفاءة العالية والبحث عنهم في المصادر

[1]– عبد المجيد قدي، إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة،9/10 مارس2004.

المختلفة داخل وخارج المنظمة، والاشراف على إجراءاتهم واختيارهم وكذلك اعداد المقترحات الخاصة بالترقيات والتقلبات ثم الاشراف على تنفيذها[1].

المبحـــث الثانـي: ماهية إدارة الموارد البشرية

لقد أصبحت إدارة الموارد البشرية في الوقت الحاضر من الإدارات الهامة في المؤسسة، ووظيفة رئيسية من ضمن وظائفها الأساسية مثلها كمثل باقي الوظائف الأخرى كالإنتاج، التسويق والتوصيل ...إلخ.

المطلب الأول: نشأة وتطور إدارة الموارد البشرية

تعد إدارة الموارد البشرية في الوقت الحاضر من اهم الإدارات في المؤسسة، باعتباره أحد اهم الأطر الاستراتيجية للمؤسسة[2]، هي إدارة الموارد البشرية تؤدي الى استقطاب وتنمية وصيانة الموارد البشرية، وبالتالي توفر المؤسسة العمالة المستقرة والمنتجة لذلك فان تحديد مفهوم دقيق لإدارة الموارد البشرية يتطلب التمييز بين اتجاهين هما[3]:

1.وجهة النظر التقليدية:

يرى بعض المديرين أن إدارة الموارد البشرية ماهي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنشئات و تقتصر على القيام بالأعمال روتينية تنفيذية، ومن أمثلتها حفظ معلومات كل العاملين في ملفات وسجلات معينة، ومتبعة النواحي المتعلقة بما العاملين مثل ضبط أوقات الحضور والانصراف، الاجازات الترقيات ،وصرف مرتباتهم ويبدو ان إدارة الموارد البشرية لم تحظى باهتمام هؤلاء المديرين حيث يرون ان تأثيرها ضئيل على كفاءة ونجاح المؤسسات

[1]– صلاح الدين عبد الباقي، **إدارة الموارد البشرية**، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2002، ص89.

[2] –Bernard Marrory et Daniel Crazet. Gestion des ressources humaines : Pilotage social et performances Ounod , paris, 2001,page238.

[3]– Petite et autre –gestion stratégique et opérationnelle des ressources humaines Edition Gaëtan marin Qébec,2000,page07.

وقد انعكس ذلك على الدور الذي يقوم به مدير الإدارة في المؤسسة وكذلك الوضع التنظيمي لهذه الإدارة.

2.وجهة النظر الحديثة:

يرى البعض الآخر من المديرين ان إدارة الموارد البشرية تعتبر من اهم الوظائف الإدارية في المؤسسات وهي لا تقل أهميتها عن الوظائف الأخرى كالتسويق،والإنتاج والمالية وذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات وذلك اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسية من أهمها: [1]

– تحليل وتوصيف الوظائف.

– تخطيط الموارد البشرية جذب واستقطاب الموارد البشرية المناسبة للعمل بالمؤسسة.

– تدريب وتنمية الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية لزيادة دافعيتهم للعمل.

– تقييم إدارة الموارد البشرية بالإضافة الى نشاط تقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المؤسسات.

الجدول رقم(2–1): الفرق بين مفهومي إدارة الموارد البشرية التقليدية والمعاصرة.

إدارة الموارد البشرية التقليدية	إدارة الموارد البشرية المعاصرة
✓اهتمت بالبناء المادي للإنسان وقواها العظيمة وقدراته الجسمانية ومن ثم ركزت على الأداء الآلي للمهام التي كلفت فيها دون ام يكون لها دور في التفكير واتخاذ القرارات.	✓تهتم بعقل الانسان وقدراته الذهنية وامكانيته في التفكير والابتكار والمشاركة في حل المشكلات وتحمل المسؤوليات. ✓تهتم بمحتوى العمل والبحث عما يشحن القدرات الذهنية للفرد ولذا فإنها تهتم

[1]– سليمان محمد مرجان، دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة، نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد07، جامعة ليبيا، 2012،ص– ص41.40.

✓ركزت على الجوانب المادية في العمل واهتمت بقضايا الأجور والحوافز المالية وتحسين البيئة المادية للعمل.	بالحوافز المعنوية وتمكين الإنسان ومنحه الصلاحيات للمشاركة في تحمل المسؤوليات.
✓اتخذت التنمية البشرية في الأساس شكل التدريب المهني الذي يركز على إكساب الفرد مهارات ميكانيكية يستخدمها في أداء العمل.	✓التنمية البشرية أساس هي تنمية إبداعية وإطلاق نطاقات تفكير والابتكار عند الإنسان وتنمية العمل الجماعي وروح الفريق.

المصدر: بن عنتر عبد الرحمان ،إدارة الموارد البشرية ،المفاهيم الأسس الابعاد الاستراتيجية ،عمان،الأردن،2010،ص21.

نلاحظ هنا انه تبني الإدارة المعاصرة ذات النظرة الإيجابية اتجاه العاملين التي تعمل على تخطيط وتنمية وتطوير العاملين من اجل تحقيق اهداف المؤسسة اما الإدارة التقليدية لها نظرة سلبية ومقيدة اتجاه العاملين والتي تهتم بالجوانب المادية وتنفيذ إجراءات والتركيز على البناء المادي للإنسان فقط.

المطلب الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهميتها وأهدافها

1.مفهوم إدارة الموارد البشرية:

إن مصطلح الموارد البشرية لا يعني أن الأفراد العاملين بشخوصهم هم الموارد، بل يملكون من الموارد كالمهارات والمواهب والمعارف.

إن إدارة الموارد البشرية هي مجموعة ممارسات إدارية (تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة) للعنصر البشري تؤدي دورها في ظروف البيئة الداخلية والخارجية المتغيرة، وهي مجموعة

أنشطة مميزة ومتميزة تهدف إلى تحقيق الأهداف التنظيمية من: تخطيط الموارد البشرية، تعيين وتدريب وتحفيز وتقييم الأداء وتحسين بيئة العمل[1].

كما تعتبر إدارة الموارد البشرية أداء الفعاليات والأنشطة التي تتمثل في التخطيط،التنظيم،التطوير والقيادة وهي إدارة معنية بتحفيز الموظفين للوصول الى أعلى مستوى من الإنتاجية بالكفاءة الفعالية والجمع بين المؤسسة والموظف في الاتجاه والمساهمة في تحقيق أهداف كل منهم.

وهناك عدة تعاريف متفاوتة ومتنوعة منها[2]:

عرّفها**Fresh**: بأنها عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية بالمؤسسة.

وعرّفها **Sekolah**: انها عملية استخدام القوى العاملة بالمؤسسة والتي تشمل عمليات التعيين وتقييم الأداء و التنمية والتعويض والمرتبان وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين .[3]

كما عرفها **Schroden et Sherman**:بان إدارة الموارد البشرية تشمل العمليات الأساسية التي يجب أداؤها والقواعد التي يجب اتباعها ، والمهمة الرئيسية لمدير الافراد هي مساعدة المديرين في المؤسسة وتزويدهم بما يحتاجوه من راي ومشورة تمكنهم من إدارة مرؤوسيهم بفعالية أكثر.

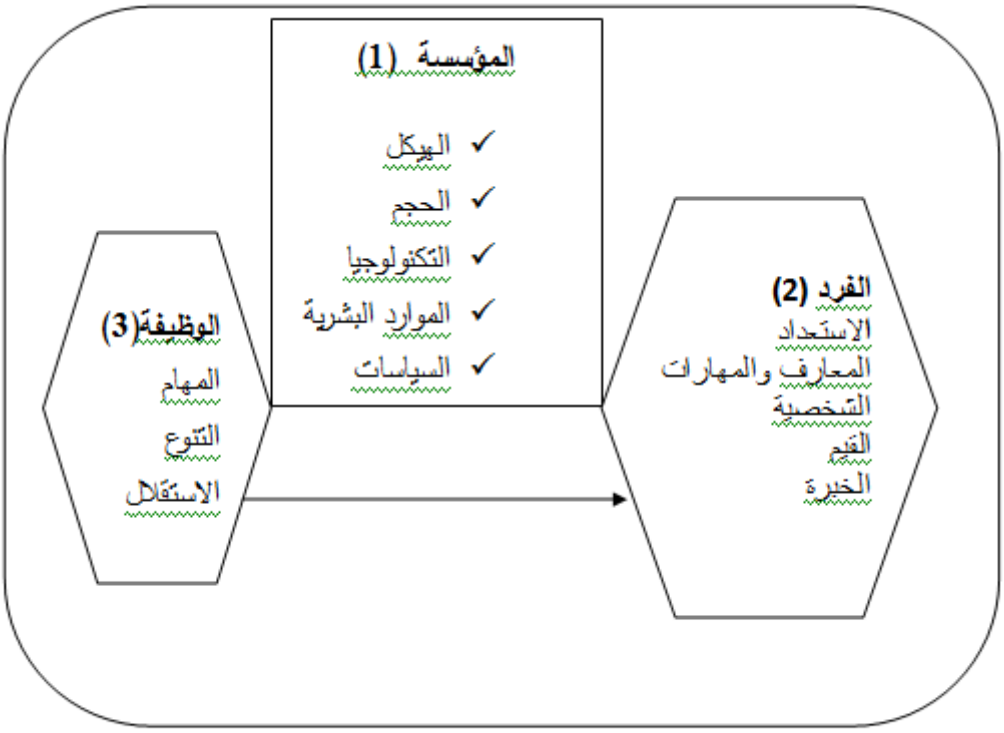
[1]– صالح علي عودة الهلالات، **الإدارة الفعالة للموارد البشرية**، دار الحامد للتوزيع والنشر،الأردن ،2016، ص27.

[2]– غالب محمود سنجق، **إدارة الموارد البشرية للاتجاهات الحديثة**، الالفية الثالثة، الطبعة الأولى، دار منهجية للنشر والتوزيع، الأردن،2015، ص19.

[3]– عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الاتجاهات الحديثة والممارسات إدارة الموارد البشرية**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، ص– ص14.13 .

كما تغيرت النظرة نحو أنشطة ومهام الأفراد نظر الاهتمام بالموارد البشرية وتقديرا لقيمتها كمورد مؤثر في تشغيل باقي الموارد وحسن استخدامها باعتباره أغلى واثمن الموارد المتاحة، ونتيجة لذلك اتسع نطاق اهتمامات إدارة الموارد البشرية وأصبح يدور بصورة أساسية حول الفرد والوظيفة والمؤسسة، وبجانب ذلك العناصر البيئية الخارجية ويوضح

الشكل رقم (2-1): المجموعة الرباعية التي تهتم بها ادارة الموارد البشرية.



المصدر: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الاتجاهات الحديثة والممارسات إدارة الموارد البشرية**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، ص- ص14.13 .

إذن تشير إدارة الموارد البشرية إلى مجموعة الممَارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارات لممارسة وظائفها على أكمل وجه.

2. أهمية إدارة الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية عنصر مهم في تحقيق الأهداف والغايات المرجوة فأهميتها تكمن في دورها المؤثر في رفع كفاءة المنظمة وفعاليتها في أداء مهامها وأنشطتها بوصفه المحصلة النهائية للكفاءة والفعالية وبالتالي فهو اهم مورد تستخدمه المنظمة لتحقيق أهدافها، فلا يمكن أن تحقق المنظمة أهدافها بتوفر الموارد الأخرى كالآلات،المواد، المال، الأساليب، الوقت والمعلومات، إلا في حال توفر الموارد البشرية فيها وبالتالي فان نجاح النشاطات والوظائف الإدارية الأخرى يعتمد على نجاح إدارة الموارد البشرية وتبرز أهميتها من خلال التأثير الواضح لممارساتها المختلفة على أداء المنظمة فهي تعمل على تقيق الاتساق الداخلي بين ممارسات الإدارة (التوظيف، التكوين، التطوير، الأجور، تقييم الأداء.)[1].

- تهتم بالموارد الرئيسية في المنظمة وهم الأفراد [2].
- لا توجد منظمة دون إدارة الموارد البشرية.
- تقوم بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمنظمة.
- تضع الخطط المناسبة للتدريب.
- تقوم بدراسة مشاكل الأفراد.
- تختار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف.

3. أهداف إدارة الموارد البشرية:

هناك نوعين من الأهداف هما المشاركة والفعالية[3]:

[1]– محمد هزام، عيساوي فاطمة ، الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الأداء التنظيمي ، مجلة اقتصاد المال والأعمال ، مجلة5 ،العدد 3 ، بشار، سنة2021، ص334.

[2]– سليمان محمد مرحان، دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة مع نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية،العدد7، ليبيا، سنة 2012، ص42.

[3]– سليمان محمد مرحان ، مرجع سابق ،ص43.

- **المشاركة**: تتمثل في

- استقطاب واختيار الموارد البشرية القادرة على تحقيق اهداف المؤسسة.
- التعرف بالمؤسسة بشكل سليم بحيش يرغب طالبي العمل في الانضمام الى المنظمة.
- الاحتفاظ بالأفراد الناجحين في عمليات الاختبار.
- استقرار القوى العاملة في المؤسسة.

- **الفعالية**:وهي جعل القوى العاملة تنجز مايطلب منها بنجاح ومثابرة وهي مرتبطة بعدة عوامل منها:

- تحفيز الافراد.
- تطوير قدراتهم ومهاراتهم.
- مدهم بمهارات جديدة والمواد الكفيلة لتحقيق ذلك.
- مساعدتهم على الوصول الى الأداء المرغوب به.

كما يتفق اغلب الباحثين على ان اهداف إدارة الموارد البشرية هي اهداف المنظمة أيضا وعندما نحلل اهداف المنظمات بصفة عامة نجدها تنطوي تحت هدفين أساسيين هما:[1]

الكفاءة Efficiency.

العدالة Equity.

وتتجسد "الكفاءة" من خلال العلاقة بين مدخلات العملية الإنتاجية ومخرجاتها وتتحقق كفاءة الأداء كلما كانت قيمة المخرجات أكبر من قيمة المدخلات ومن خلال حرص

[1]– عادل حرحوش صالح ، مؤيد سعيد السالم ، **إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي** ،الطبعة الثانية ، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ،الأردن ، سنة 2006،ص– ص 18.17.

المؤسسة على تحقيق اقصى استخدام لمواردها البشرية فان هذا يساهم الى جانب المدخلات الأخرى في تحقيق الكفاءة المنشودة.

ويمكن التعبير عن كفاءة أداء المؤسسة من زاويتين هما أداء المؤسسة نفسها وأداء العاملين، ويقاس أداء المؤسسة من خلال العائد على الاستثمار او من خلال تحدي نصيبها في السوقMarketshare، او مستوى جدوى الخدمة المقدمة للمستهلكين، اما أداء العاملين فيمكن قياسه بواسطة مؤشرات الأداء او الإنتاجية، او من خلال الغياب والعَودات والفصل من العمل ومعدلات دورات العمل ...الخ.

اما فيما يتعلق بـ"العدالة" فهذا يتوقف على القرارات و الإجراءات الخاصة بالتعامل مع الموارد البشرية، اذ كلما روعِيت العدالة في أمور التوظيف والتدريب والتقييم والحوافز...كلما أدى ذلك في النهاية الى رضاء العاملين وكما في جانب قياس كفاءة أداء المؤسسة، فان العدالة يمكن قياسها من زاويتين هما المؤسسة والعاملين وتحقيق رغباتهم وطموحاتهم، وفي الجانب الاخر تستطيع الحكم على عدالة المؤسسة من خلال ملاحظة نسب التظلمات و الشكاوي ودرجة خطورتها وتأثيرها على المعنويات العاملين وتركهم للعمل وفي ضوء هذين الهدفين الأساسيين للمؤسسات (أي هدف الكفاءة وهدف العدالة) يمكن بلورة اهداف إدارة الموارد البشرية على النحو التالي[1]:

- الحصول على الافراد الاكفاء للعمل في مختلف الوظائف من اجل انتاج السلع او الخدمات بأحسن الطرق واقل التكاليف.
- الاستفادة القصوى من جهود العاملين في انتاج السلع او الجدمات وفق المعايير الكمية والنوعية المحددة سلفا.

[1]- عادل حرحوش صالح،مؤيد سعيد سالم،مرجع سابق، ص18.

– تحقيق انتماء وولاء الافراد للمؤسسات والمحافظة على رغبتهم في العمل فيها وزيادتها كلما أمكن ذلك.

– إيجاد ظروف عمل جيدة تمكن العاملين من أداء عملهم بصورة جيدة وتزيد من انتاجيتهم ومكاسبهم المادية.

– إيجاد سياسات موضوعية تمنح سوء استخدام العاملين وتتفادى المهام التي تعرضهم لأخطار غير ضرورية.

كما يتوقع العاملون وجود ضمان اجتماعي وصحي جيد.

الكفاية الإنتاجية وفعالية الأداء التنظيمي يكملان بعضهما بعض ومن خلالهما تتمكن اية مؤسسة من تحقيق الرضا والسعادة لدى عملائها مما يزيد التنافسية في السوق وقدرتها على البقاء [1].

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية

مرت إدارة الموارد البشرية بمراحل عديدة للوصول الى ما وصلت اليه لتكون إدارة استراتيجية معاصرة وكانت هناك العديد من العوامل التي ساهمت في هذا التغيير، نذكر منها على سبيل المثال والحصري:

1. **العوامل الاقتصادية:**

ان العوامل الاقتصادية والظروف المحيطة بها تؤثر في الموارد البشرية: باعتبار ان المؤسسات تتوجه الى التوسع في الأنشطة الخاصة بإدارة الموارد البشرية في فترات الرواج وتقلها في فترات الكساد فمثلا في ظل ظروف الكساد التي سادت خلال الفترة الأولى من الثمانينات من القرن العشرين اضطرت الكثير من المؤسسات العملاقة الى استخدام

[1]– عمر وصفي عقيلي ،**إدارة الموارد البشرية المعاصرة** ،الطبعة الأولى ، دار وائل للنسر والتوزيع، عمان ،سنة 2005، ص30.

استراتيجيات تخفيض فترات العمل وإدارة العمالة الفائضة وتخضع المؤسسات حاليا للعديد من الضغوط الاقتصادية التي تفرض عليها ضرورة تنمية الميزة التنافسية وتبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة وبناء عليه فانه من الضروري إعادة النظر في تصميم الخرائط التنظيمية وما تتضمنه من وظائف بالإضافة الى وضع خطط جديدة للمكافآت والحوافز ليس هذا فحسب ولكن الامر يتطلب أيضا وضع سياسات جديدة للاختيار ، التعيين ،التدريب، وتقييم الأداء وكل ماسبق لايمكن ان يتم بدون معاونة إدارة الموارد البشرية.[1]

كما تتأثر المنظمة بالأوضاع الاقتصادية الخارجية المحيطة بها كمعدل البطالة ومعدل أسعار الفائدة فارتفاع المعدل يؤدي الى وجود فائض في سوق العمل مما يعني توفر فرصة أكبر للاختيار من الموارد البشرية المطلوبة.[2]

2. **العوامل القانونية:**

لقد أصبحت العوامل القانونية ذات تأثير قوي على سياسات الموارد البشرية بالمؤسسة حيث انها تشكل الإطار الذي يجب ان تعمل إدارة الموارد البشرية من خلاله وتلتزم بتطبيق التشريعات والقوانين التي تهم العاملين.

وقد كان للبعد القانوني أكبر أثر في السياسة والممارسات الخاصة بدارة الموارد البشرية من مجال يحكمه «دعه يحمل»الى مجال اخر مقيد بالقوانين والتشريعات ولحكومي منذ سنة 1930، بدا الاهتمام المتزايد بتدخل الحكومات من خال التشريعات والقوانين في رسم السياسات المتعلقة بالأفراد.

[1]– سامي بودبوز، خالد زهمون، **ادارة الموارد البشرية**، رؤية استراتيجية وتطبيقات عملية، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، بن غازي ليبيا، سنة 2020، ص– ص35.33.

[2]–السعيد مبروك إبراهيم ، **إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة** ،الطبعة الأولى ،دار الوفاء لدنيا النشر والطباعة ،الإسكندرية، سنة2014، ص76.

3. **العوامل الاجتماعية:**

ان العوامل الاجتماعية والثقافية ونظام التعليم...كلها عوامل تؤثر في ثقافة المؤسسة التي تؤثر بدورها في استراتيجيات ورؤيتها واهدافها ومعاييرها وممارستها وبالأخص مايرتبط منها بإدارة الموارد البشرية مع مراعاة ان تكون استراتيجية المؤسسة واتجاهاتها وسياساتها متوافقة مع ثقافة المجتمع، حتى تكسب المؤسسة الشرعية والقبول من ذلك المجتمع وتتمكن من تحقيق رسالتها.

4. **العوامل التكنولوجية:**

يتميز المجتمع الصناعي في الوقت الحاضر بالتقدم التكنولوجي العلمي الذي يسير بمعدلات كبيرة خاصة مع ما يعرف بالثورة الصناعية الثالثة،واستخدام أساليب إنتاجية متطورة، الآلات،الأجهزة الجديدة وقد كان لهذه الجوانب تأثيرها الواضع على الاعمال والأنشطة التي تؤدى داخل المؤسسة.

وقد ترتبت على هذه التطورات الحاجة الى نظام معلومات الموارد البشرية وهضا يتطلب صياغة وتنفيذ استراتيجيات فعالة للموارد البشرية، وخاصة نحن نعيش عالم التكنولوجيا المتقدمة وثورة معلومات، فقد أصبحت المؤسسة ملزمة بالمحافظة على ميزتها التنافسية من خلال تطوير وتسريع عملية الابداع والاختراع التكنولوجي.

هذه العوامل فرض منطقيات جديدة في إدارة العمل والبشر معًا.

المبحـــث الثالــث: تحسين أداء الموارد البشرية

إن الأداء من المفاهيم الإدارية الأكثر جدلا بين الباحثين، واثير حوله الكثير من الغموض ويرجع سبب ذلك في كونه بين المفاهيم المحورية في مجال علم الإدارة وكذا اثناء ممارستها في الواقع، من المفاهيم الأكثر تعقيدا المترابطة بمتغيرات عدة وبالرغم من هذا إ ان اغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال مدى النجاح الذي تحققه مؤسستهم في الوصول الى أهدافهم وسنتطرق الى أبرز مفاهيم الاداء.

المطلـــب الأول: مفهوم الأداء

– هناك من يرى ان الأداء هو قدرة المؤسسة على الذهاب والتوجه أينما تريد[1].

– عرفه**MilerBoniley:** انا الاداء محصلة قدرة المؤسسة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المالية والبشرية، واستغلالهابالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها[2].

– ما يشيرالأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق ويشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الاداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة. أما الاداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد[3].

– كما يعرف أداء الموارد البشرية وفق مفهوم الكفاءة يعني أنه " أداء داخلي متمثل في مقدار الموارد البشرية المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المخرجات، أما تعريفه وفق مفهوم

---

[1]– ناصر بوشارب وحسناوي بلبال، مساهمة استراتيجية إدارة الموارد البشرية في ترقية أداء الإدارة المحلية ، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة ،المجلد 05 ، العدد 02، سطيف ،سنة2021، ص 61.

[2]– وائل محمد صباحي ،إدريس وطاهر حسن منصور الغالبي ،**أساسيات الأداء وبطاقة التقديم المتوازن**، داروائل للنشر الأردن، 2009، ص38.

[3]– واكلي كلثوم معزوز نشيدة ،الإلتزام بتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية وأثرها على أدائهم في المؤسسة ، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية،المجلد 08 ، العدد1 ، مليانة، سنة 2019 ،ص 379.

الفعالية يوضح أنه أداء خارجي متمثل في المخرجات أوالاهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، وللإشارة فإنه هناك من يرى العكس بين مفهومي الكفاءة والفعالية)[1].

– ويشير الاداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة[2].

– وأخير يمكن ذكر تعريف شامل للأداء بانه درجة تحقيق الفرد العامل لمهام الموكلة اليه من حيث الجهد المبتذل في العمل.

المطلـــب الثاني: مفهوم تحسين الأداء

عرف محمد كمال مصطفى تحسين الاداء بأنه وجود مشكلة تحتاج إلى حلوهذا يتطلب القيام بفعل ما لحل هذه المشكلة أو التخفيف من حدتها.

كما عرفه محمد قدري حسن بانه يعنياتخاذ الإجراءات والقيام بالممارسات التي من شأنها تصحيح الاخطاء والانحرافات التي كشفت عنها عملية تقديم الأداء.

كما يرى محمد جاسم الشعبان ومحمد صالح أن تحسين أداء الموارد البشرية يعني وضع برامج لتدريبها وتنمية كفاءتهاتحت اشراف وتوجيه المسؤولين من إدارة الموارد البشرية بالمنظمة بعدة معالجة النتائج العلمية التي تم اكتشافها عند تقييم اداء الموارد البشرية[3].

[1]– ليلى بو حديد ،التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في المستشفيات العمومية الجزائرية ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ،العدد 01، باتنة ، سنة 2014، ص135.

[2]– راوية محمد حسن، **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001 ص25.

[3]– حمود حيمر، معوقات تحسين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين ، مجلة ميلان للبحوث و الدراسات ،مجلد 5، العدد1،ميلة ،سنة 2019، ص– ص147.148.

كما يعرف تحسين أداء موارد البشرية كما يلي:

تحسين أداء الموارد البشرية هو عملية تقوم بها إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات في إطار إدارة الأداء، وتتضمن هذه العملية وضع برامج لتنمية كفاءات الموارد البشرية وتدريبها. من أجل تصحيح انحرافات الأداء التي كشفت عنها عملية تقييم الأداء[1].

كما تقوم فكرة تحسين الأداء على أساس علاج القصور أو الانحراف في الأداء الفعلي والتي قد تعود الى أي عنصر من عناصر الأداء، ومن ثم تتجه عمليات تحسين الأداء إلى علاج القصور في مدخلات، عمليات أو مخرجات نظام الأداء أو فيها جميعا، كذلك تتجه عملية تطوير الاداء إلى التعامل مع قوات العناصر بغرض الارتفاع بما إلى مستويات جديدة وأفضل: من الكفاءة والفعالية.

ونستطيع أن نفرق بين التحسين والتطوير فإنه بالإضافة إلى أن التحسين يحاول علاج عيوبا في الأداء في المدى القصير والمتوسط، يتجه التطوير إلى ابتكار وادخال مستويات جديدة وأعلى من الأداء لم تكن موجودة من قبل[2].

المطلب الثالث: دوافع تحسين الأداء والعوامل المؤثرة فيه

يوجد الكثير من العوامل التي تؤدي إلى تحسين الاداء نذكر من أبرزها دوافع التحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية وابعاد التنمية المستدامة

أولا: دوافع تحسين الأداء:

من أهم العوامل التي تدفع بالتحسين المستمر هي:

1) معدلات التغير السريعة: وهي تمثل مجموعة القوى الخارجية التي تؤثر على نشاط وقرارات المؤسسة وتتأثر بها، والبيئة الخارجية هي نقطة البداية والنهاية للمؤسسة،فمن حيث كونها نقطة البداية، فهي المصدر الأساسي للحصول على الموارد التنظيمية مثل المواد

[1]– حمود حيمر،أهمية عملية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات ومعوقاتها ،المجلة 5، العدد 1 ، ميلة، ص333.

[2]– بيصار عبد المطلب ،أثر رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية ،المجلد 1،العدد 50 ،المسيلة، سنة 2018 ص44.

الخام، رؤوس الأموال، العمالة والمعلومات عن السوق أما من حيث كونها نقطة البداية ، فإن بيئة الاعمال هي المستهلك الأساسي لمنتجات وخدمات المؤسسة ، فكلما تميزت البيئة بعدم التأكد نتيجة لكثرة عدد المتغيرات البينية وعدم استقرارها عندما تعمل المؤسسات على تحسين أدائها لمواجهة ظروف الغموض البيني وذلك من خلال الابتكار.

2) الحفاظ على المكانة:تعكس المكانة الموقع التنافسي للمؤسسة بين بقية المؤسسات العاملة في نفس المجال ويمكن لها ان تحقق الميزة التنافسية عندما تقوم بتعليق الاستراتيجية التي تخلق القيمة للمستهلك، والتي لا يمكن للمنافسين الحاليين أو المرتقبين تصديقها، فإن المؤسسة ممكن أن تملك ميزة تنافسية داعمة من خلال المزج الدقيق بين المهارات البشرية والاصول المادية بطريقة فردية تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية المنشورة.

3) الاهتمام بالجودة: ومنه فإن المتغيرات السريعة التي تحيط بنشاط المؤسسات خاصة الهادفة للربح واشتداد المنافسة، تحتم على هذه المؤسسات ان تجد لنفسها الاسلوب الذي يمكنها من دمج معارفها ومواردها المختلفة لتحقيق مستوى عال من الأداء وذلك مع الحرص على التركيز على الجودة الشاملة والتي تعبر عن الأساس الذي ينطلق منه استهداف ذلك المستوى من الاداء هذا اضافة إلى ضرورة مراعاة الشروط المستدامة.

1) المنافسة: هي تعبير عن حالة الصراع الموجود من المؤسسات ومحاولة كل منها الى زيادة في السوق ذلك باعتماد عدة استراتيجيات بيات تمكنها من تحقيق مستويات من مرتفعة من الأداء، لذلك على المؤسسة القيام بالتحديث المستمرلاستراتيجياتها وتتبع متغيرات البيئة الخارجية[1].

[1]– عادل زايد ، **تنظيم الطريق إلى المستقبل**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة، 2003، ص10.

ثانيا: المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة

تعرف المسؤولية الاجتماعية [1]بانها الاندماج الاختياري من طرف المؤسسات بالاهتمام بالمشاكل الاجتماعية والبيئية في أنشطتها التجارية وعلاقتها مع الاطراف ذات المصلحة.[2]

فالمؤسسات لها سلوكيات اجتماعية مسؤولة، بعض النظر عنالمتطلبات المفروضة من اجل الاستجابة للحاجات الاجتماعية، ليكون من بين أهدافها المساهمة في التنمية المستدامة والصحة والوقاية الاجتماعية.

ومن بين الفوائد التي تحصل عليها المؤسسة المجتمع المسؤولية اجتماعيها وتحسن أدائها هي:

- تحسين صورة المؤسسة والحفاظ على سمعتها في.
- معرفة متطلبات الزبون بصفة إجمالية دائمة وهذا بتقديم منتجات بتكنولوجيا محافظة على البيئة وهذا يضمن الحصول على الميزة التنافسية.
- تحفيز العمال الى يتتبع المؤسسة لسياسات وخطوات التنمية المستدامة.
- التحكم في بعض المشاكل والكوارث البيئية.
- الاستجابة لمتطرفات الأطراف ذات المصلحة، وهذا لتعامل المؤسسة مع عدة عوامل خارج النطاق الاقتصادي ممايسمح بضمان العلاقة الجيدة بينها وبين جميع الأطراف ذات المصلحة.

[1] -Cyves ENREGLE et Annick soyet, la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE);Franel Editions, 129Québec, 2001 Arnand P.

[2] -Alain Jonnot, 100 questions pour comprendre et agir :(RSE) et développement. paris, 2010, PP.15.16.durable, AFNOR .

أما التنمية المستدامة فهي تلك التنمية التي تستجيب للحاجات المالية بدون استنزاف الثروات التي تساعد على التنمية للأجيال القادمة.

لذا فإن الهدف من تحليل الأداء هو محاولة إغلاق هذه الفجوة أو على الأقل تقليصها إلى أدنى مستوى باستخدام أقل التكاليف وهذا من أجل تعريف وتحليل الوضع الحالي والمتوقع للمؤسسة.

ثالثا: العوامل المؤثرة في الأداء

أبرز العوامل المؤثرة على أداء العاملين:[1]

1. نظام المكافآت والحوافز:

في البداية توضيح مسطح نظام المكافآت والحوافز قبل الحديث عن أفضل الاستراتيجيات والنتائج المرتبطة به فهي الإطار الذي تضعه المؤسسة وتستخدمه لتقديم نوع من المكافأة للموظفين مقابل أدائهم والهدف هو تعزيز دافعيتهم وتحفيزهم لكي يواصلوا العمل لصلاح المؤسسة. تتكون أنظمة المكافآت في الاساس من البرامج والسياسات المرتبطة بالتعويضات، ولكن قد تشمل أيضا الامتيازات التي سوف تمنح للموظفين. وغيرها من المكافآت الإضافية التي تلبي احتياجاتهم وينصب التركيز الاساسي لأنظمة المكافآت التي تحددها إدارة الموارد البشرية على النجاح في تطبيق نظام التعويضات داخل المؤسسة حيث ان معظم المؤسسات تسعى إلى تطبيق برنامج الدفع مقابل الأداء.

[1]– جهاد احمد عبد الرزاق، تعبيرات العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفني في المؤسسات العامة، مجلة الكترونية الشاملة متعددة التخصصات،العدد46، سنة 2022،ص– ص 14. 18.

1. غياب الاهداف المحددة:

حيث انا المؤسسة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها واهدافها ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقا لذلك. فلا تملك المؤسسة معايير ومؤشرات للإنتاج والاداء الجيد فعندها يتساوى الموظف ذو الاداء الجيد مع الموظف ذو الاداء الضعيف.

2. عدم المشاركة:

ان عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط ومنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين العيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المؤسسة وهذا ما يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أوفي الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الاداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المؤسسة.

3. اختلاف مستويات الأداء:

من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم تجاح الأساليب الإدارية التي ترتبط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى الاداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين. وهذا يتطلب نظاما متميز لتقييم أداء الموظفين ليتم التميز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الاداء العالي والموظف المجتهدذو الاداءالمتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج[1].

[1]–جهاد احمد عبد الرزاق، مرجع سابق، ص18.

4. التسبب الإداري:

يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداءالموظفين الآخرين. وقد ينشأ التسبب الاداري نتيجة لأسلوب القيادة أوالإشرافأو للثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.

1. الموارد المالية للمؤسسة:

تؤثر الموارد المادية للمؤسسة مثل التكنولوجيا المستخدمة والأدوات والأجهزة المعدات وغيرها على أداء الموظفين، وكان ذلك أحد الأسباب التي جعلت المؤسسات والشركات تبدأ في العمل بنظام بيئات المكتبية المفتوحة لتحسين التعاون وارتفاع مستوى أداء الموظفين.

2. البيانات والمعلومات:

كلما قلت البيانات والمعلومات الى تعليم الموظفين الوصول إليها قد تقلجودة القرارات التي يتخذونها وبالتالي جودة ومستوى أدائهم الوظيفي، لذلك ينبغي على الادارة أن تسمح بوصول الموظفين إلى البيانات والمعلومات التي تجعلهم يبتكرون في قراراتهم وأعمالهم مما يؤثر بالطبع على ارتفاع مستوى ادائهم الوظيفي.

3. القدرات الفردية:

تتخذ الإدارة القدرات الفردية للموظف بعين الاعتبارعند التوظيف أو ترقية الموظف لأنها تؤثر على أدائه وبالتالي تؤثر على مستوى جودة العمل ومنهاالقدرة على العمل مع الفريق، التواصل بمهارة، إدارة الوقت ... الخ[1].

[1]– جهاد احمد عبد الرزاق، مرجع سابق، ص18.

4. عوامل التحفيز:

المعروف ان عوامل تحفير الموظف تلعب دورا مهما في تحسين مستوى أداءه لكن الأهم هو أن نعرف ما هي هذه العوامل بالنسبة لكل موظف[1].

[1]- جهاد احمد عبد الرزاق، مرجع سابق، ص18.

خلاصة الفصل الثاني:

بعد ما تطرقنا إليه من أساسيات للموارد البشرية اتضح أنها تشكل الجوهر الاساسي للمؤسسات ومصدر التقدم والاستمرار هذا لاعتبارها الركيزة التي تستند إليها المؤسسات في رفع كفاتها لإنتاجية وتكميل باقي الوظائف.

كما أن إدارة الموارد البشرية بمثابة الشرايين المغذية للمؤسسة وعليه تسعى جلها للنهوض بهذه الوظيفة وذلك بعصرنتها وجعلها تتماشى مع متطلبات العصر.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لتأثير تبني تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر

تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الدراسة النظرية للموضوع والتي تم فيها تسليط الضوء على «تأثير تطبيق المسؤولية الإجتماعية على أداء الموارد البشرية» ونظراً لما تم الوقوف عليه من معلومات سنتناول في هذا الفصل والذي يعد نهاية الجهد المبذول في إعداد هذه الدراسة لإستعراض أهم النتائج التي توصلنا إليها وبناءا على ماسبق ذكره سنحاول من خلال هذا الجانب التطبيقي إجراء دراسة ميدانية لتدعيم البحث بالمعلومات أكثر وللوقوف على الحقائق المتعلقة بذلك من أجل معرفة الدور الذي تلعبه المسؤولية الإجتماعية في المؤسسة وبالخصوص على صعيد المورد البشري، ولقد تم تحديد مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية المدية التي تم من خلالها إجراء التربص التطبيقي لموضوع الدراسة حيث تعتبر كأداة مساعدة في جمع المعلومات وتحليلها وعرض نتائجها ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى ما يلي:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ومسؤولياتها الإجتماعية.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ومسؤولياتها الاجتماعية

تعرف اليوم مؤسسة اتصالات الجزائر نمو ونجاح كبيرين في قطاع الإتصالات وهذا من أجل المحافظة على مكانتها لتحقيق أحسن المردودات وخصوصا مع تفتحها على المنافسة في ظل وجود مؤسسات عاملة في نفس القطاع في السوق الجزائرية وعليه سنتناول من خلال هذا المبحث التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر ومسؤولياتها الإجتماعية حيث إرتأينا تقسيمه إلى ثلاثة مطالب يتمثل المطلب الأول في التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر من حيث تاريخها ونشأتها، ثم نتناول في المطلب الثاني الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لإتصالات الجزائر بكامل فروعه وأخيراً سنتطرق إلى أهم مجالات إهتمام مؤسسة إتصالات الجزائر بالمسؤولية الإجتماعية.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر

أولا: تاريخ إتصالات الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والإتصال باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999م بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000م حيث جاء هذا القانون لأنها إحتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات، وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم وإستغلال وتسيير الشبكات.

وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إدارياً ومالياً ومتعاملين إحداهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية ممثلة في مؤسسة "**بريد الجزائر**" وثانيهما بالإتصالات ممثلة في "**إتصالات الجزائر**"[1].

[1]– الموقع الإلكتروني WWW.algerie telecom.dz، تاريخ الإطلاع 2023/03/12على الساعة (10.38).

وفي إطار فتح سوق الإتصالات المنافسة، تم في شهر جوان من سنة 2001 بيع رخصة لإقامة وإستغلال شبكة الهاتف النقال وإستمر تنفيذ برنامج فتح السوق المنافسة ليشمل فروع أخرى حيث بيع رخص تتعلق بشركات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك للدراسات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي أصبحت سوق الإتصالات مفتوحة تماما في 2005 وذلك في ظل إحترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي إلى تأهيل مستوى المنشآت الأساسية إعتماداً على تدارك التأخر المتراكم.

ثانيا: نشأة إتصالات الجزائر

بتاريخ 11 نوفمبر 2002 تم وفق القرار 02/15 الخاص بتنظيم المديرية العامة لإتصالات الجزائر تأسيس المديرية العملياتية للإتصالات عبر كافة القطر الوطني، الحديث عن ولاية المدية وولايات الجزائر ومنها المديرية العملياتية بالمدية.

نص القرار المؤرخ في 05 أوت 2000 عن إستقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة إتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تعزيز شبكة الإتصالات في الجزائر وبعد هذا القرار أصبحت إتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهام المراقبة لتصبح إتصالات الجزائر مؤسسة عمومية إقتصادية ذات أسهم برأسمال إجتماعي تنشط في مجال الإتصالات، بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والإتصال تبعا للقرار 2000/03 أصبحت إتصالات الجزائر حقيقة مجسدة سنة2003[1].

[1]– الموقع الإلكتروني WWW.algerie telecom.dz، تاريخ الإطلاع 2023/03/12على الساعة (11.00).

01 جانفي 2003، كانت الإنطلاقة الرسمية لمجمع إتصالات الجزائر، حيث كان على إتصالات الجزائر وإطاراتها حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الإستقلال لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت المؤسسة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا ترحم فيه شراسة المنافسة، والبقاء فيها للأجدر خاصة مع فتح سوق الإتصالات على المنافسة.

- ✓ تطوير وإستغلال وتسيير الشبكات العمومية والخاصة للإتصالات.
- ✓ تأسيس، إستغلال وتسيير الروابط مع جميع المتعاملين للشبكات.
- ✓ كما تتعهد إتصالات الجزائر في عالم تكنولوجيا المعلومات والإتصالات ب:
- ❖ تنمية جودة ونوعية الخدمات المقدمة وجعلها أكثر تنافسية في خدمات الإتصال.
- ❖ تطوير الشبكة الوطنية بجعلها أكثر فعالية وربطها بطرق واسعة للمعلومات.

ثالثا: التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر

مؤسسة إتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية ملك للدولة بنسبة 100% تنشط بقطاع الإتصالات بدأت العمل فعليا في الفاتح من جانفي من سنة 2003، يقع مقرها الإجتماعي بالطريق رقم 05، الديار الخمس بالمحمدية، الجزائر العاصمة، ولديها[1]:

- رأسمال إجتماعي مقدر بـ: 50.000.000.000 دينار جزائري في بداية نشأتها وأصبح حاليا يقدر بـ: 61.275.180.000 دينار جزائري.
- رقم سجلها التجاري: 02B00180.83.
- رقم الجبائي: 000216.2990330049.
- بندها الضريبي: 16293838021.

[1]– الموقع الإلكتروني WWW.algerie telecom.dz، تاريخ الإطلاع 2023/03/12على الساعة (12.00).

- رقم التعريف الإحصائي: 00021622906569 36.

وتهدف مؤسسة إتصالات الجزائر لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية سطرتها إدارة مجمع إتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية وهي:

- الجودة.
- الفعالية.
- نوعية الخدمات.

وسمحت هذه الأهداف التي سطرتها إتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم 01 في سوق الإتصالات بالجزائر[1]، في حين تمثلت بعض نشاطاتها فيما يلي:

1) تقديم خدمات الإتصال التي تسمح بنقل وتبادل الصوت، الرسائل المكتوبة،المعطيات الرقمية السمعية والبصرية[2].

[1]– وثائق خاصة بالمؤسسة.

[2]– الموقع الإلكتروني WWW.algerie telecom.dz– ، تاريخ الإطلاع 2023/03/12على الساعة (15.00).

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية "DOT*"

المديرية العملياتية لإتصالات الجزائر المدية هي مديرية تابعة للمديرية الجهوية للإتصالات **"DRT"** البليدة وتنقسم المديرية إلى[1]:

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

1- مصلحة الإمداد: وتهتم هذه المصلحة بتوفير وإمداد المصالح والدوائر الموجودة على مستوى المديرية بالوسائل اللازمة، كالتدعيم بالسيارات والتجهيزات، لتمكينهم من القيام بعملهم على أحسن وجه.

2- مصلحة الشراء: تهتم بشراء كل ما يلزم للمؤسسة.

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

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

5- مصلحة النشاطات الاجتماعية: تهتم بالأنشطة الاجتماعية ومساعدة العمال[2].

ب- دائرة الموارد البشرية: والتي بدورها تنقسم إلى:

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

2- مصلحة التكوين: تهتم هذه المصلحة بتكوين ورسكلة العمال حسب المتطلبات الموجودة في السوق، وهذا لضمان جودة عالية مقدمة من طرف العمال حفاظاً على مركزها التنافسي في السوق.

[1]- وثائق خاصة بالمؤسسة DOT*direction Opération telecom .

[2]- وثائق خاصة بالمؤسسة DRT Direction Régionale Télécom.

3- مصلحة العلاقة المهنية الإجتماعية: تهتم هذه المصلحة بضمان جو مناسب للعامل إجتماعيا وتوفر كل ما يحتاجه من الناحية الإدارية.

ج- دائرة المالية والمحاسبة: وتتضمن المصالح التالية:

1- مصلحة الميزانية: تهتم بإعداد الميزانية.

2- مصلحة الخزينة: تهتم بالدفع النقدي.

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

د- الدائرة التجارية: وتتضمن المصالح الآتية:

1- مصلحة البيع: وتهتم هذه المصلحة ببيع الخدمات الموجودة للهاتف والأنترنت وإيصالها للزبائن على أحسن وجه ممكن.

2- مصلحة التحصيل: تتكفل بعملية تحصيل ديون الزبائن العالقة.

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

هـ- دائرة خاصة بالمؤسسات: **Corporait** تقوم بالتعامل مع المؤسسات ومعالجة الشكاوى والفاتورات، ولها مصلحة واحدة تهتم بتصليح أعطال الهاتف للمؤسسات[1].

و- دائرة التقنية: وتتضمن المصالح الآتية:

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

2- مصلحة التطوير: تطوير الشبكات الموجودة.

3- مصلحة تهيئة وإستغلال الشبكات: تقوم هذه المصلحة بتجديد الشبكات القديمة والسهر على إستغلالها أحسن إستغلال.

[1]- وثائق خاصة بالمؤسسة، مرجع سابق.

4- مصلحة تهيئة وإستغلال الآلات: تقوم هذه المصلحة بتجديد الآلات، كالخزائن الهاتفية والعمل على إستغلالها أحسن إستغلال.

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

6- رئيس مشروع"**أمسان AMSAN**" يهتم بتسيير مشروع "أمسان" وهو مشروع جديد لإتصالات الجزائر الهدف منه تطوير خدمة الأنترنت ذو التدفق العالي بواسطة تقنية جديدة تسمى **AMSAN**.

7- وحدة الهياكل القاعدية: وتتمثل مهام الوحدة في تهيئة وإنجاز الهياكل القاعدية من أجل وضع الألياف البصرية والكوابل الهاتفية[1].

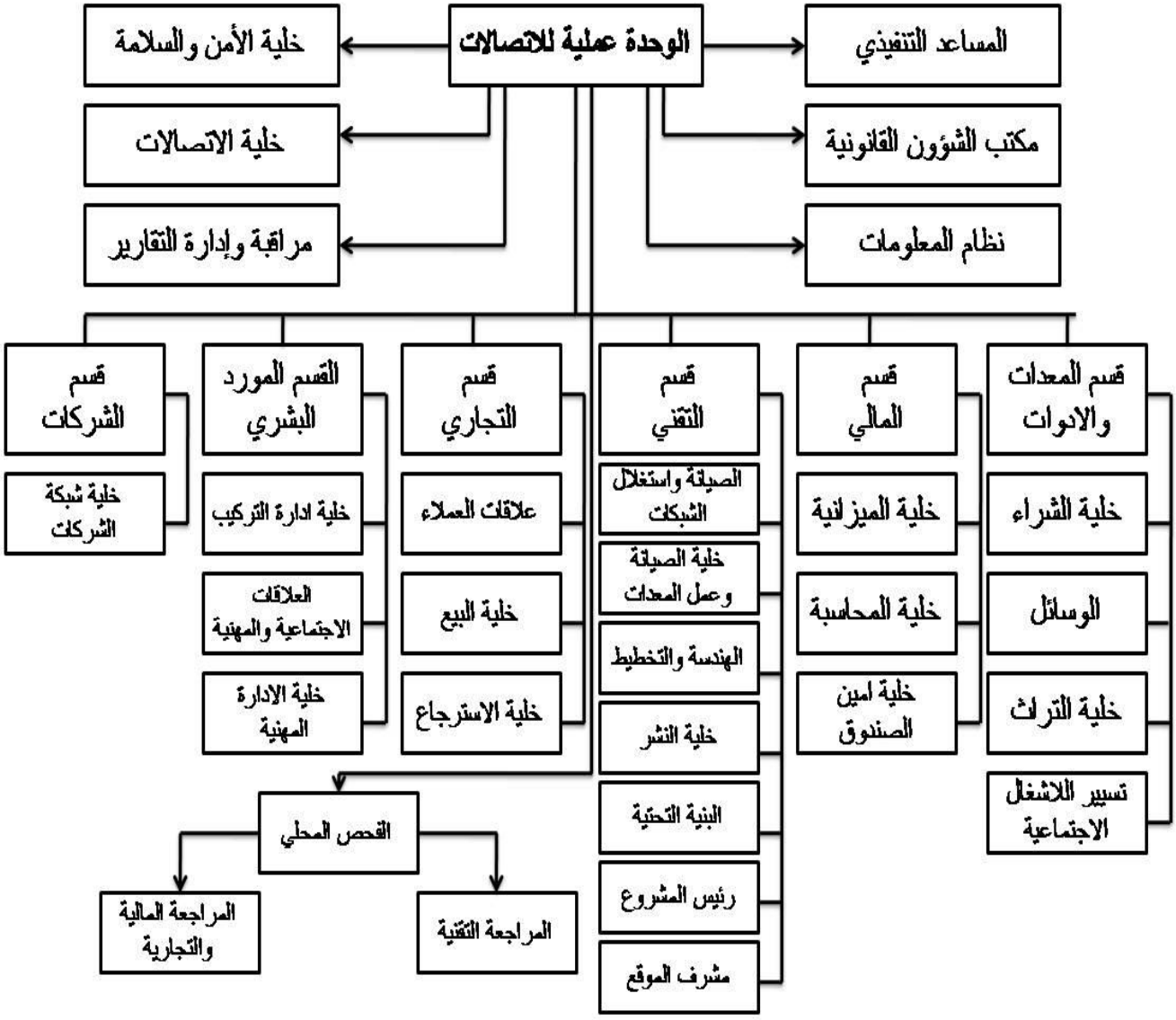
كما يدعم المدير خلايا تساعده في القيام بالتنسيق بين كل الدوائر وهي:

خلية الإتصال والتفتيش، وخلية الشؤون القانونية والتي تتضح مهامها من خلال أسمائها بالإضافة على خلية التقارير ومراقبة التسيير والتي تهتم بإعداد التقارير اليومية للمدير من أجل إظهار الحالة الموجودة عليها المديرية وإعطاء توجيهات وتقديم حلول للمدير، بالإظافة إلى خلية المساعدة التقنية والتي تهتم بمعالجة نظام المعلومات للمؤسسة في الجانب التقني وخلية المساعد التجاري الذي يقوم بمعالجة نظام المعلومات في الجانب التجاري[(2)].

[1] – وثائق خاصة بالمؤسسة، مرجع سابق.

[2]–المرجع نفسه.

الشكل رقم (3-1): يمثل الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لإتصالات الجزائر بالمدية



المصدر[1]:الهيكل التنظيمي لمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالمدية.

[1]- وثائق خاصة بالمؤسسة.

المطلب الثالث: أهم مجالات اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسؤولية الإجتماعية

أولا: الإهتمام بالبيئة

قامت مؤسسة إتصالات الجزائر بتأدية نشاط وحيد إتجاه البيئة ولسنة وحيدة فقط، والمتمثل في حملة تشجير قامت بها موازنة مع المديرية العامة لحفظ الغابات وهذا في سنة 2018 حيث أختيرت مؤسسة إتصالات الجزائر مع بعض المؤسسات الناشطة في الجزائر وعن طريق القرعة للقيام بهذا النشاط حيث بلغت تكاليف هذا النشاط 300000.00دج ، حيث تمت تحديداً في اليوم العالمي للتشجير، وساهم في هذه العملية كل من الكشافة الإسلامية الحماية المدنية، الشرطة، وأطفال متطوعين مرفقين بعائلاتهم، حيث قامت المؤسسة بشراء ملابس وقبعات للأطفال وكذا توزيع الجوائز وتوزيع المأكولات على الحاظرين.

كما تساهم في التنمية الوطنية في مختلف المجالات لأن غرس شجرة يؤدي إلى تحسين بيئتنا وحياة كل شخص منا، فبذلك هي تساهم يد بيد في إقامة الغطاء النباتي والحياة الخضراء[1].

ثانيا: الإهتمام بالعملاء

قامت مؤسسة إتصالات الجزائر بمجموعة من التخفيضات للمتعاملين كما يستفيد العاملون من تخفيضات لسعر المكالمات.

وتقوم المؤسسة أيضا بتعويض عن جهاز modem في حالة تلفه وهذا لمدة معينة، وأيضاً منح تخفيضات للمكالمات مثلا إضافة دقائق وأيام أنترنت مجانية للمتعاملين.

كما تنشط مؤسسة إتصالات الجزائر بإقامة مسابقات في الإذاعة ومنح هدايا للفائزين.

وأيضا قامت مؤسسة إتصالات الجزائر بتحسين فضاء الزبون المتاح عبر الموقع الإلكتروني

[1]– الموقع الإلكتروني WWW.algerie telecom.dz، تاريخ الإطلاع 2023/04/17على الساعة (15.10).

من خلال إثرائه بإضافة ميزات جديدة[1].

وأيضا أصبح بإمكانهم تفعيل خدمة التعبئة الإحتياطية، عرض الخدمات الإضافية الإستفادة بكل أريحية من خدمة التعبئة الإحتياطية "IDOOMLY" إضافة إلى ذلك يمكنهم الإطلاع على كافة عمليات التعبئة وتسديد الفواتير.

وحرصا منها على تلبية تطلعات وإحتياجات زبائنها تكشف إتصالات الجزائر الستار عن العروض الجديدة للجيل الرابع من خلال تقديم بعض العروض والتي تمثلت في [2]:

- 500دج: بحيث يستفيد الزبون من حجم أنترنت 15 جيغا صالحة لمدة 15 يوم وبعد إستهلاك الحجم سيستفيد الزبون من نفاذ مجاني إلى شبكات التواصل الإجتماعي بعد تدفق منخفض.

- 1000دج: يستفيد الزبون من حجم أنترنت 40 جيغا صالح لمدة(01) شهر واحد ومكالمات غير محدودة نحو الثابت بالإضافة إلى شبكة IDOOM 4G LTE بعد إستهلاك الحجم الأولي يستفيد الزبون من نفاذ مجاني إلى شبكات التواصل الإجتماعي بتدفق منخفض.

- 2500دج: تمكن الزبون من الإستفادة من حجم أنترنت صالح لمدة شهرين ومكالمات غير محدودة نحو الثابت بالإضافة إلى شبكة IDOOM 4G LTE إضافة إلى 1000دج رصيد نحو كل الشبكات المقترحة بعد إستهلاك الحجم الأصلي بتدفق منخفض.

- 3500دج: يستفيد الزبون من حجم أنترنت450 جيغا صالح لمدة 3أشهر ومكالمات غير محدودة نحو الثابت بالإضافة إلى شبكة IDOOM 4G LTE إضافة إلى 2000دج رصيد،

[1]– الموقع الإلكتروني WWW.algerie telecom.dz–، تاريخ الإطلاع 2023/04/18على الساعة (14.00).

[2]–المرجع نفسه.

مكالمات نحو كل الشبكات، بعد إستهلاك الحجم الأولي يستفيد الزبون من إتصال غير محدود بالأنترنت بتدفق منخفض.

- 6500دج: يستفيد الزبون من حجم 1000جيغا صالح لمدة(6) أشهر ومكالمات غير محدودة نحو الثابت بالإضافة إلى شبكة IDOOM 4G LTE إضافة إلى 2000دج رصيد مكالمات نحو الشبكات المقترحة، بعد إستهلاك الحجم الأولي يستفيد الزبون من إتصال غير محدود بالأنترنت بتدفق منخفض.

ثالثا: الإهتمام بالعمال

تسعى مؤسسة إتصالات الجزائر إلى القيام بعدة أنشطة للإهتمام بموظفيها بالرغم من العدد الكبير من العمال الذي يشتغل في هذه المؤسسة حيث أشير إلينا بأنها تمتلك أكثر من 60 عامل بغض النظر عن عدد العمال المتواجدين في فروعها المختلفة فهي تعتبر من المؤسسات الضخمة في الجزائر.

- وتتمثل الأنشطة التي تقدمها في أنشطة تكوينية وتدريبية وتحفيزية(ملحق رقم05).

- تقوم المؤسسة بإقامة حفل مناسب للمرأة في عيد المرأة من كل سنة مع منحهم الهدايا وتكريمهم بما يتوافق مع إجتهاداتهم (ملحق رقم06).

- تقوم المؤسسة بتوفير كافة التأمينات والرعاية الصحية للموظفين والتأمينات لعائلاتهم (ملحق رقم04).

- تعمل المؤسسة على ترقية العاملين فيها كل ما أمكن ذلك وتحفيزهم[1].

- تقوم المؤسسة بالتعويض على مخاطر العمل في حالة تعرضهم لأي حادث في مكان العمل(ملحق رقم 03).

- تقوم مؤسسة إتصالات الجزائر بإجراء قرعة الحج والعمرة لموظفيها.

[1]– وثائق مقدمة من طرف وكالة إتصالات الجزائر بالمدية.

رابعا: الإهتمام بالمجتمع

- إتصالات الجزائر تحيي اليوم العالمي للمرأة الموافق لـ 08مارس 2023.

- إتصالات الجزائر تهنئ الشعب الجزائري بمناسبة إحياء الذكرى 69 لإندلاع ثورة الفاتح نوفمبر 1954.

- مكالمات هاتفية مجانية بمناسبة حلول عيد الفطر خلال يومي العيد بـ /0دج.

- إتصالات الجزائر تقوم بإحياء يوم العلم المصادق لـ16أفريل2023.

- إقامة مبادرات خيرية كتقديم أدوات مدرسية وحقائب بمناسبة الدخول المدرسي من كل سنة.

- تساهم مؤسسة إتصالات الجزائر في منح الفرص لتدريب أفراد المجتمع(طلاب الجامعات والمعاهد).

- إحياء اليوم الوطني لذوي الإحتياجات الخاصة يوم2023/03/14.

- بمناسبة إحياء اليوم الوطني لذوي الإحتياجات الخاصة تقوم إتصالات الجزائر بالوقوف على هذه الفئة للتعبير عن مدى إهتمامها لكل الأشخاص من ذوي الإحتياجات الخاصة.

- إتصالات الجزائر تهنئ الشعب الجزائري بمناسبة حلول رمضان2023 وعيد الفطر المبارك.

- إتصالات الجزائر تهنئ الشعب الجزائري بمناسبة حلول رأس السنة الأمازيغية في 12جانفي2023.

- إتصالات الجزائر تهنئ العمال بمناسبة عيد العمال1ماي2023[1].

[1]– وثائق مقدمة من طرف وكالة إتصالات الجزائر بالمدية، مرجع سابق.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة في جانبها التطبيقي التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية، بداية سنحاول تحديد المنهج المعتمد في الدراسة مجالها نتعرف على مجتمع وعينة الدراسة ثم سنتطرق إلى محتوى الاستبيان والاختبارات المتعلقة به وفي الأخير الاختبارات الإحصائية المستخدمة لتحليله.

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة

أولا: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب للموضوع والذي سنحاول من خلاله معرفة اثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على الرفع من أداء الموارد البشرية برئاسة الجامعة لولاية المدية.

ثانيا: مجتمع الدراسة

نعني بمجتمع الدراسة جميع المفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث ولكن: هل يستطيع الباحث أن يدرس جميع أفراد البحث؟ وهل يمتلك وقتا كافيا لدراسة جميع أفراد مجتمع البحث؟، في واقع الأمر إنّ دراسة مجتمع البحث الأصلي كله يتطلب وقتا طويلا وجهدا شاقا وتكاليف مادية مرتفعة ويكفي أن يختار الباحث عينة مماثلة لمجتمع البحث بحيث تحقق أهداف البحث وتساعده على إنجاز مهمته وكان ذلك في فقد قدر عدد أفراد مجتمع دراستنا هذه بـ : 302عامل وعاملة .

ثالثا: عينة الدراسة.

يعتبر اختيار الباحث للعينة من الخطوات والمراحل الهامة للبحث، ويقوم الباحث عادة بتحديد جمهور بحثه أو مجتمع بحثه حسب الموضوع أو الظاهرة أو المشكلة التي يختارها. ولما كانت المجتمعات الدراسية كبيرة جدا في الغالب فإنه لا يمكن لباحث واحد أن يقوم بدراسة الظاهرة أو الحدث في ذلك المجتمع منفردا، وإنما يلجأ لاختيار عينته الدراسية من ذلك المجتمع بحيث تمثله تمثيلا صادقا.

فقد قدر عدد أفراد عينة دراستنا هذه بـ : 40 عامل وعاملة .

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة استخدمنا الاستبيان الذي يعد من أكثر أدوات البحث شيوعا في مجال الدراسات والبحوث المسحية، كما قمنا بتصميمه في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

أولا: مضمون الاستبيان

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناءً على أدبيات الدراسة، قمنا بتصميم استبيان طبقا للمحاور الأساسية، وقد قسمنا الاستبيان إلى جزئيين نعرضها كاللاتي:

الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة.

كما قامتا الطالبتين بتخصيص الجزء الثاني لمحورين:

المحور الأول،تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية(المتغير المستقل)، حيث اشتمل على (28) عبارا تتضمن أربعة أبعاد.

المحور الثاني،أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية(المتغير التابع)، اشتمل على(11) عبارة.

واشتملت الاستبيان ككل على (39) عبارة، تم صياغتها بالأسلوب الثابت الايجابي، حتى يمكن معالجتها وفقا الأساليب الإحصائية و السلم المستخدم.

ثانيا: المقياس المستخدم.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة العينة على عبارات الاستبيان، ويعتبر هذا المقياس أكثر المقاييس استخداما، وهو يتكون من خمس خيارات **أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق** كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم (3-1): الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي.

العبارات	أوافق بشدة	أوافق	موافق بدرجة متوسطة	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من اعدد الطالبتين بناء على المعطيات السابقة.

وحتى يمكن قياس اتجاهات أفراد العينة تم إعطاء نقاط لهذه الاختيارات، وتم تقسيم السلم إلى خمس مجالات لتحديد درجة الموافقة كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم(3-2):قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة.

الاتجاه	الوسط المرجح	درجة الموافقة
الاتجاه الأول	1 اقل 1.8	ضعيفة جدا
الاتجاه الثاني	1.8 اقل 2.6	ضعيفة
الاتجاه الثالث	2.6 اقل 3.4	متوسطة
الاتجاه الرابع	3.4 اقل 4.2	عالية
الاتجاه الخامس	4.2 إلى 5	عالية جدا

المصدر: إعداد الطالبتين

واعتبرتا الطالبتين المتوسطات في الجدول رقم (3-2) هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للمجال أو المحور.

ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

اعتمدت الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: S.P.S.S(الإصدار20) للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف الموضوعة في إطار هذه الدراسة، كما تم اعتماد مستوى دلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي تم إجراؤها، واعتمدت الدراسة على الاختبارات

المعلمية لأنها اختبارات مناسبة في حالة وجود بيانات ترتيبية، حيث أن مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة يعتبر مقياسا ترتيبيا، كما اعتمدت على الأدوات الإحصائية التالية:

1- قياس الاتساق الداخلي .

2- قياس معامل الثبات.

3- اختبار التوزيع الطبيعي.

4- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.

5- التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة.

6- اختبار معامل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

استعانا الطالبتين لصدق أداة الاستبيان، في عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 36 مفردة، بحساب معاملات الارتباط و معامل الثبات.

أولا: تحكيم أداة الاستبيان.

هنا تم الاعتماد على تحكيم الأستاذ المشرف فقط.

ثانيا: الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محورتطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وأبعاد محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية، اعتمدت الدراسة على معامل سبيرمان (Spearman) لقياس قيمة الارتباط بين الأبعاد والعبارات التي تنتمي إليها.

1- الاتساق الداخلي لمجال البيئة:

اعتمدت الدراسةعلى معامل الارتباط Spearman لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات ومجال البيئة، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-3):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال البيئة.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	مجال البيئة	**1**	-
1	تحترم المؤسسة قوانين البيئة للحد من التدهور البيئي.	0,675**	0,000
2	تعمل المؤسسة على توفير منتجات صديقة للبيئة.	0,744**	0,000
3	تهدف المؤسسة إلى القيام بحملات التوعية للحفاظ على البيئة.	0,758**	0,000
4	نالت المؤسسة من قبل على أحد المواصفات والمعايير الدولية البيئية .	0,759**	0,000
5	تساهم المؤسسة في تمويل الأنشطة المتعلقة بالبيئة.	0,708**	0,000
6	تستخدم المؤسسة عدة تقنيات لتجنب مسببات تلوث الأرض والهواء والماء والتخلص من النفايات.	0,614**	0,000
7	تعتبر المؤسسة الاهتمام بالبيئة كجزء من مسؤوليتها الاجتماعية.	0,647**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-3) أن قيمة معامل الارتباط لعبارات المجال محصورة بين (**0,614**) (**0,759**) ذات دلالة إحصائية(**0,000**) ما يدل على وجود ارتباط قوي بين العبارات ومجال البيئة.

2- الاتساق الداخلي لمجال العمال:

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات ومجال العمال، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-4):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال العمال.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	مجال العمال	**1**	-
8	تسمح المؤسسة للعمال عند كافة مستوياتها بالمشاركة في اتخاذ القرارات الهامة.	0,761**	0,000
9	تعمل المؤسسة على توفير البرامج التدريبية اللازمة من أجل تنمية المهارات الإدارية للموظفين.	0,779**	0,000
10	يعادل نظام الرواتب والأجور الجهود المبذولة من قبل العاملين.	0,705**	0,000
11	تساهم المؤسسة في استقطاب وتوظيف العمال بصفة عادلة.	0,846**	0,000
12	توفر المؤسسة ظروف عمل صحية وآمنة ومناسبة للاحتفاظ بالعاملين.	0,663**	0,000
13	تقدم المؤسسة الخدمات الاجتماعية لعامليها خارج أوقات العمل كالرحلات السياحية والحج والعمرة.	0,807**	0,000
14	تعتمد المؤسسة على مبدأ الشفافية والمساءلة في العمل.	0,795**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-4) أن قيمة معامل الارتباط لعبارات المجال محصورة بين (**0,705**) (**0,846**)ذات دلالة إحصائية **(0,000)** ما يدل على وجود ارتباط قوي بين العبارات ومجال العمال.

3- الاتساق الداخلي لمجال العملاء:

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات ومجال العملاء، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-5):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال العملاء.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	مجال العملاء	**1**	-
15	تقوم المؤسسة بتقديم خدمات ذات جودة عالية لعملائها.	0,872**	0,000
16	تراعي المؤسسة في تقديم خدماتها مختلف شرائح المجتمع.	0,740**	0,000
17	تستمع المؤسسة إلى شكاوي العملاء وتهتم بحلها	0,812**	0,000
18	تعرض المؤسسة إعلانات صادقة وأمينة .	0,822**	0,000
19	تهتم المؤسسة بمراعاة ظروف الصحة والسلامة عند تقديم خدماتها لعملائها .	0,801**	0,000
20	تتحمل المؤسسة الأضرار التي قد يتعرض لها العملاء أثناء تواجدهم في المؤسسة .	0,847**	0,000
21	تقوم المؤسسة بحماية المعلومات الخصوصية للعميل	0,876**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-5) أن قيمة معامل الارتباط لعبارات المجال محصورة بين **(0,740**) (**0,876**) ذات دلالة إحصائية **(0,000)** ما يدل على وجود ارتباط قوي بين العبارات ومجال العملاء.

4- الاتساق الداخلي لمجال المجتمع:

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات ومجال المجتمع، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-6):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال المجتمع.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	مجال المجتمع	**1**	-
22	تسعى المؤسسة في الجانب المجتمعي إلى توفير هيئات ومساعدات خيرية تمنحها للمحتاجين.	0,786**	0,000
23	تساهم المؤسسة في خلق فرص عمل جديدة وبشكل مستمر للحد من البطالة	0,773**	0,000
24	تشارك المؤسسة في حملات السلامة والتوعية من الأمراض والحوادث.	0,794**	0,000
25	تقدم المؤسسة المساعدات المادية في حالة الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والفيضانات.	0,776**	0,000
26	تقوم المؤسسة برعاية المهرجانات والنشاطات الفنية والثقافية والرياضية.	0,671**	0,000
27	تسعى المؤسسة لبناء علاقات ايجابية مع مؤسسات المجتمع المختلفة.	0,761**	0,000
28	تعمل المؤسسة على إحياء مختلف المناسبات الوطنية والدينية للمجتمع.	0,850**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-6) أن قيمة معامل الارتباط لعبارات المجال محصورة بين (**0,671**) (**0,850**) ذات دلالة إحصائية (**0,000**) ما يدل على وجود ارتباط قوي بين العبارات ومجال المجتمع.

ثالثا: الاتساق الداخلي لعبارات محور أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

لتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات ومحور أداء الموارد البشرية، اعتمدت الدراسة على معامل سبيرمان (Spearman) لقياس قيمة الارتباط بين كل عبارة من عبارات المكونة لعبارات المحور، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-7):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومحور أداء الموارد البشرية.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	محورأداء الموارد البشرية	**1**	-
29	يعمل نظام الأجور والمكافآت داخل المؤسسة على تحفيز أداء العاملين.	0,739**	0,000
30	يتكيف العاملون مع حدوث الحالات الطارئة من خلال القدرات التي يمتلكونها.	0,691**	0,000
31	تعتمد المؤسسة على معايير تقييم أداء العاملين التي تعتبر محفز لتحسين جودة عملهم .	0,733**	0,000
32	تعمل المؤسسة على تعزيز روح التعاون والتعلم والعمل الجماعي بين العاملين	0,758**	0,000
33	تساهم مختلف الاتصالات بين العاملين على الإستعداد للتدخل في الوضعيات الصعبة للمؤسسة.	0,808**	0,000
34	تعتبر المؤسسة الإهتمام بأداء المورد البشري من أهم مقوماتها لزيادة إنتاجية العاملين.	0,704**	0,000
35	تهتم المؤسسة بتدريب وتطوير العاملين لمعرفة المهارات المتوفرة لديهم.	0,797**	0,000
36	يساعد رضا العملاء على زيادة قدرات أداء الموارد البشرية.	0,827**	0,000
37	تقدم المؤسسة خدمات إجتماعية تساهم في رفع أداء العاملين.	0,848**	0,000
38	تقوم المؤسسة بتوفير العطل والرحلات للعاملين مما ينمي ولائهم وزيادة كفاءتهم.	0,703**	0,000
39	يلتزم العاملين بأدائهم وهذا ما يساعد على نمو المؤسسة وتطورها.	0,887**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-7) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات المحور محصورة بين (**0,691) (**0,887)ذات دلالة إحصائية (0,000) ما يدل على وجود ارتباط قوي بين العبارات ومحورأداء الموارد البشرية.

رابعا: الصدق البنائي لأداة الدراسة

اعتمدت الدراسة للتحقق من الصدق البنائي للاستبيان على حساب معاملات الارتباط بين المحاور مع بعضها البعض وبين كل محور والدرجة الكلية للاستبيان، كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم (3-8): اختبار الصدق البنائي للمحاور والدرجة الكلية للاستبيان.

المحاور		تطبيق المسؤولية الاجتماعية	أداء الموارد البشرية	الدرجة الكلية
تطبيق المسؤولية الاجتماعية	الارتباط	1	0,706**	0,930**
	الدلالة	-	0.000	0.000
أداء الموارد البشرية	الارتباط	0,706**	1	0,905**
	الدلالة	0.000	-	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج البرنامج (Spss).

يشير الجدول رقم (3-8) أن معامل الارتباط بين المحاور مع بعضها البعض والدرجة الكلية للاستبيان دالة عند مستوى معنوية (0.01) وهذا ما يثبت الصدق البنائي لأداة الدراسة.

خامسا: ثبات أداة الدراسة.

من أشهر مقاييس الثبات الداخلي مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) الذي يستخدم في حالة وجود أكثر من بديلين للإجابة، وهذا لمعاجلة عبارات أداة الدراسة للتأكد من ثباتها ومجالها نحصل على معامل الثبات الكلي، كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم(3-9): اختبار الثبات لأداة الدراسة.

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
تطبيق المسؤولية الاجتماعية	28	0,950
أداء الموارد البشرية	11	0,915
أداة الدراسة	39	0,961

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج البرنامج (Spss).

يشير الجدول رقم (3-9)أن معامل ثبات محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية بلغ قيمة **(0,950)**كما بلغ معامل ثبات محور أداء الموارد البشرية**(0,915)**وبلغ معامل ثبات أداة الدراسة ككل **(0,961)** ومنه فان جميع القيم المتحصل عليها في مستوى أكبر من **70%** ما يشير للثبات وصدق عبارات أداة الدراسة لقياس المقصود من قياسه، وإمكانية تطبيق الأداة في الظروف المماثلة.

سادسا: اختبار التوزيع الطبيعي.

اعتمد الدراسة على اختبار شابيرو في التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم(3-10):اختبار التوزيع الطبيعي.

متغيرات الدراسة	القيمة الاحصائية	القيمة الاحتماليةSig.
مجال البيئة	0,958	0,148
مجال العمال	0,957	0,147
مجال العملاء	0,955	0,089
مجال المجتمع	0,966	0,097
محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية	0,947	0,062
محور أداء الموارد البشرية	0,951	0,083

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم (3-10) أن اختبار التوزيع الطبيعي شابيرو(**Shapiro-Wilk**) لجميع متغيرات الدراسة بلغ قيمة احتمالية اكبر من **0.05** وعليه فالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي من ما يسمح بإجراء باقي الاختبارات المعلمية.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة النتائج

تمهيـــــد:

تعتبر الدراسة الميدانية وسيلة هامة للوصول إلى الحقائق الموجودة في مجتمع الدراسة ففي الميدان يصبح بالإمكان جمع البيانات وتحليلها لتدعيم الجانب النظري وتأكيدها، وفي هذاالفصل سنتطرق إلى الإجراءات المنهجية التي اتبعناها وتلك فكرة حول مجال الدراسة الجغرافية والبشرية والزمنية، وبالإضافة إلى ذكر الأدوات المستعملة في جمع البيانات.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة

أولا: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية

سنتناول من خلال هذا المطلب التحليل الوصفي للبيانات الشخصية الذي يشكل الجزء الأول من الاستبيان.

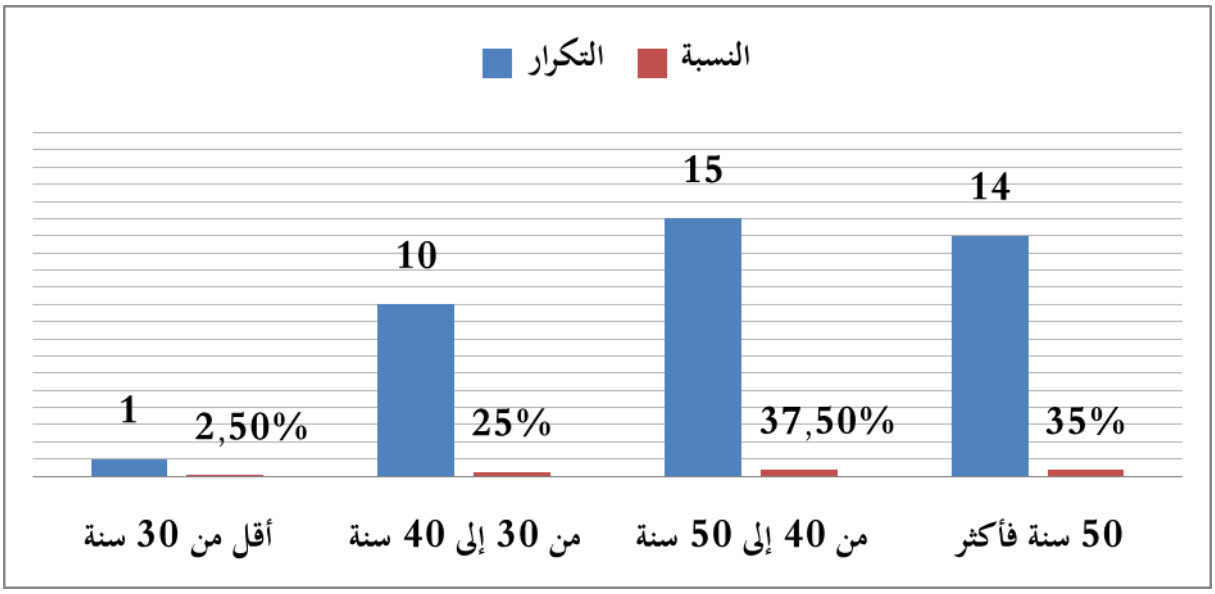
- **1متغير العمر:**

الجدول رقم(3-11): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	1	2,5%
من 30 إلى 40 سنة	10	25%
من 40 إلى 50 سنة	15	37,5%
50سنة فأكثر	14	35%
المجموع	**40**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم3-2): تمثيل أفراد العينة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال الجدول والشكل رقم (3-2) الاحصائيين وبناءا على نتائج البرنامج الاحصائي spss اللذان يمثلان توزيع أفراد العينى حسب متغير العمر، نلاحظ أن هناك تفاوت وتباين بين فئات وأعمار أفراد العينة لذلك تم تسجيل 15من الموظفين يمثلون ما نسبته 37,5% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم من 40 إلى50 سنة وهي الفئة العمرية الأكبر من حيث العدد، بينما ويوجد 1 من الموظفين ينتمي إلى الفئة العمرية أقلمن 30سنة يمثل ما نسبته 2,5% وهي الفئة العمرية الأقل من حيث عدد أفراد العينة. لنسجل تقارب بين باقي الفئات العمرية 14 من الموظفين أعمارهم 50 سنة فأكثر يمثلون ما نسبته 35% ويوجد 10 من الموظفين أعمارهم من 30 إلى 40 سنةيمثلون ما نسبته 25%، وهذا التفاوت راجع الى طبيعة توظيف الموارد البشرية بهذا القطاع.

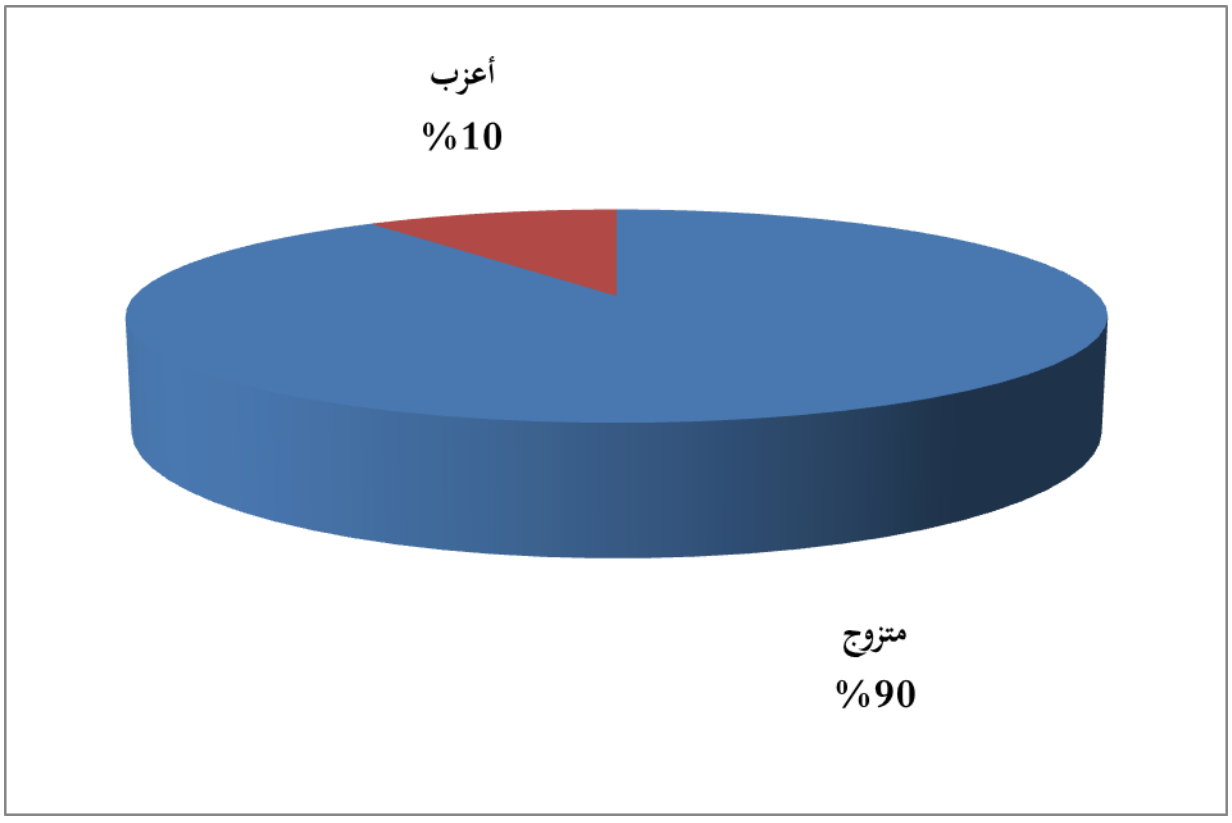
2- متغير الحالة الاجتماعية:

الجدول رقم(3-12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية.

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
متزوج	36	90%
أعزب	4	10%
المجموع	**40**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم(3-3): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الحالةالاجتماعية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال الجدول والشكل رقم (3-3)الإحصائيين وبناءا على نتائج البرنامج الإحصائي spss اللذان يمثلان توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية، نلاحظ أن هناك فرق

شاسع بين عدد الأفراد المتزوجين والعزاب إذ أن 36 من الموظفين متزوجين يمثلون ما نسبته 90%من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب، في المقابل يوجد 10 من الموظفين عزاب يمثلون ما نسبته 10% مما يؤكد أن أغلبية المستخدمين مستقرين ولهم موثوقية في الإجابة على الاستبيان.

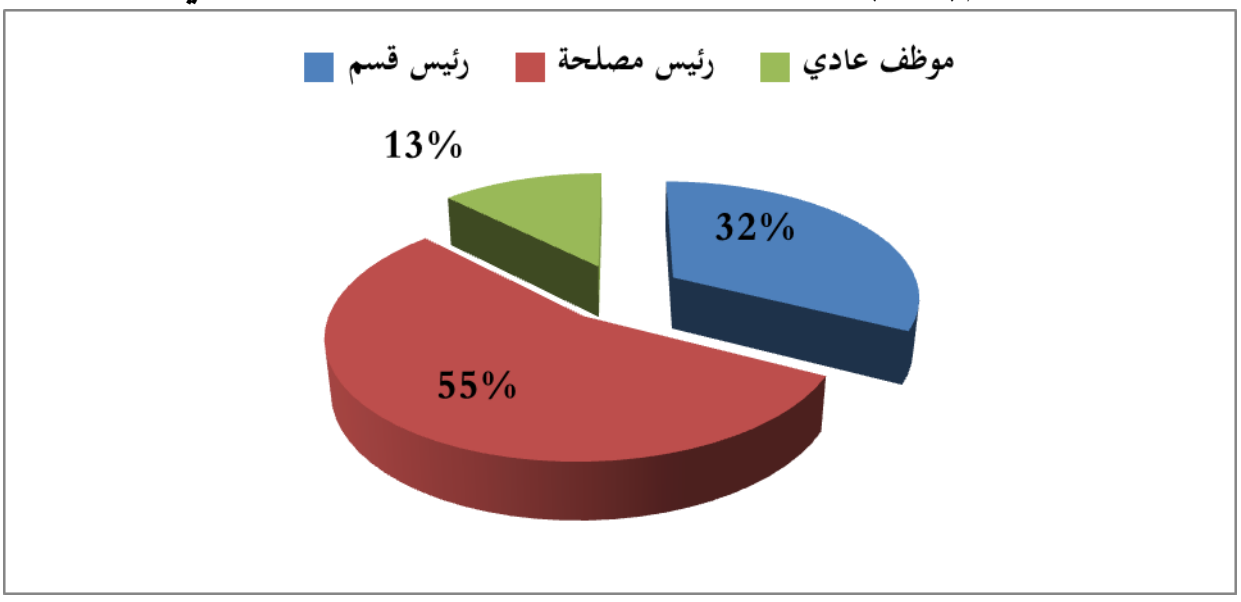
3- متغير المستوى الوظيفي.

الجدول رقم(3-13): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي.

الوظيفة	التكرار	النسبة
رئيس قسم	13	32,5%
رئيس مصلحة	22	55%
موظف عادي	5	12,5%
المجموع	**40**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-4): تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال الجدول والشكل رقم (3-4) الاحصائيين وبناءا على نتائج البرنامج الاحصائي spss اللذان يمثلان توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي نلاحظ أن 22 من الموظفين يشغلون وظيفة رئيس مصلحة يمثل ما نسبته 55%من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب في المقابل يوجد 13 من الموظفين يشغلون وظيفة رئيس قسم يمثلون ما نسبته 32,5% ويوجد 5 من الموظفين العاديين يمثلون ما نسبته 12,5%ولنستنتج أن أكبر عدد من أفراد العينة يتماشى مع أعلى رتبة عمل بالترتيب .

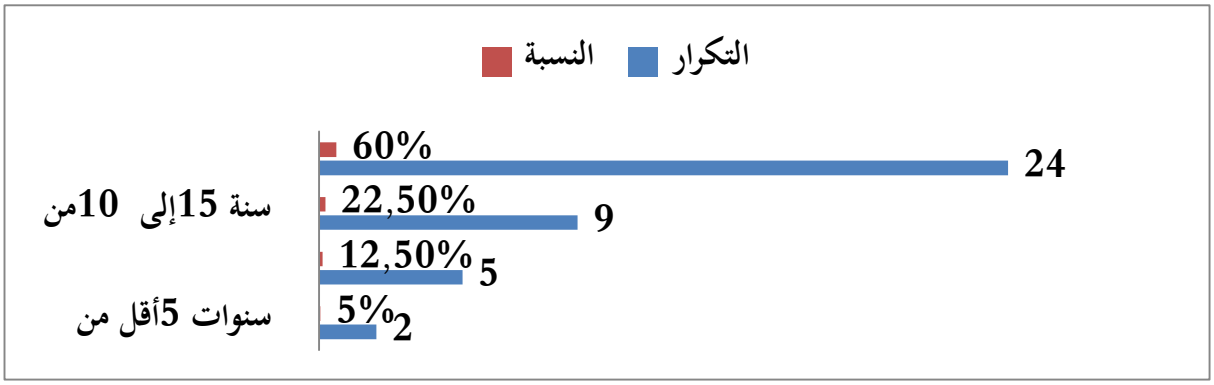
4- متغير سنوات الخبرة.

الجدول رقم(3-14): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقلمن 5 سنوات	2	5%
من 5 إلى 10 سنوات	5	12,5%
من 10 إلى 15 سنة	9	22,5%
15سنة فأكثر	24	60%
المجموع	**40كان 36**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-5): تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول والشكل رقم (3-5) الاحصائيين وبناءا على نتائج البرنامج الإحصائي spss اللذان يمثلان توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة، نلاحظ أن 24 من الموظفين يمثلون ما نسبته 60% لديهم م 15سنة فأكثر خبرة وهي الفئة الأعلى نسبة لأفراد عينة الدراسة ويوجد 9 من الموظفين يمثلون ما نسبته22,5% لديهم من 10 إلى 15 سنة خبرة، ويوجد5 من الموظفين يمثلون ما نسبته 12,5% لديهم من 5 إلى 10 سنوات خبر، ويوجد 2 من الموظفين يمثلون ما نسبته 5% لديهم أقل من 5 سنوات خبرة.%، ومن ما سبق اتضح أن عينة الدراسة تتسم بالخبرة ولها موثوقية في الإجابة على أسئلة الاستبيان.

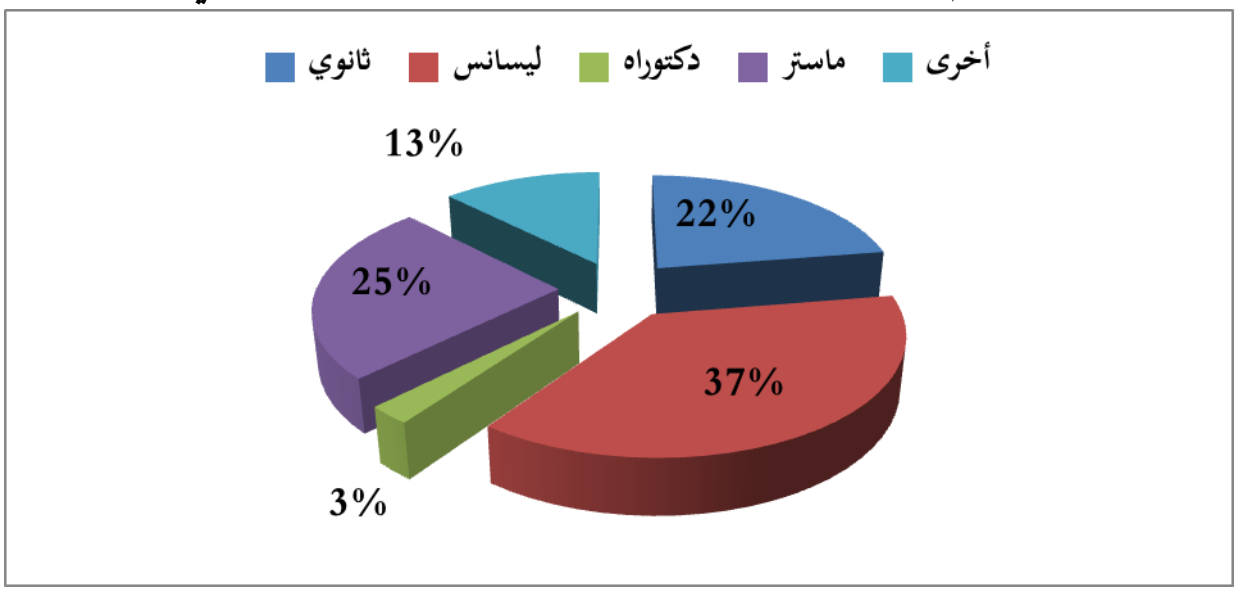
5- متغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم(3-15): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي	9	22,5%
ليسانس	15	37,5%
دكتوراه	1	2,5%
ماستر	10	25%
أخرى	5	12,5%
المجموع	**40**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم3-6: تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال الجدول والشكل رقم 3-6 الاحصائيين وبناءا على نتائج البرنامج الاحصائي spss اللذان يمثلان توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي نلاحظ أن 15من الموظفين لديهم مستوى ليسانس يمثلون ما نسبته 37,5%من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب في المقابل يوجد 10من الموظفين لديهم مستوى ماستر يمثلون ما نسبته 25% ويوجد 9 من الموظفين لديهم مستوى ثانوي يمثلون ما نسبته 22,5% ويوجد 5 من الموظفين مستواهم غير محدد يمثلون ما نسبته 12,5% ويوجد 1 من الموظفين لديه مستوى دكتوراه يمثل ما نسبته 2,5%. وهذا الإختلاف في المستويات التعليمية راجع إلى نمط التوظيف والإنتقاء التي تنتهجه هذه المؤسسة حسب كل رتبة.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحاور الدراسة.

أولا: التحليل الوصفي لمجالات محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

اعتمدت الدراسة في وصف مجالات محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية، الذي اشتمل على أربعة مجالات، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة،كما يبينه الجدول الأتي:

جدول رقم(3-16): المؤشرات الإحصائية لوصف مجالات محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
1	مجال البيئة	4,01	0,543	2	عالية
2	مجال العمال	3,81	0,790	4	عالية
3	مجال العملاء	4,15	0,553	1	عالية
4	مجال المجتمع	3,84	0,719	3	عالية
	محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية	3,95	0,552	-	عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (3-16) أن تقديرات الموظفين لمجالات محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية، بلغت درجات موافقة عالية، حيث تم ترتيبها وفقا المتوسط الحسابي ودرجات الموافقة المعتمدة كالأتي:

1- بلغ المتوسط الحسابي لمجال العملاء**4,15** بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في مجال العملاء لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا المجال**0,553** ما يشير إلى عدم تشتت أراء الموظفين.

2- بلغ المتوسط الحسابي لمجال البيئة**4,01** بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في مجال البيئة لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا المجال **0,543** ما يشير إلى عدم تشتت أراء الموظفين.

3- بلغ المتوسط الحسابي لمجال المجتمع **3,84** بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في مجال المجتمع لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا المجال **0,719** ما يشير إلى عدم تشتت أراء الموظفين.

4- بلغ المتوسط الحسابي لمجالالعمال**3,81** بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عاليفي العمالدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا المجال**0,790** ما يشير إلى عدم تشتت أراء الموظفين.

كما بلغ المتوسط الحسابي لمحورتطبيق المسؤولية الاجتماعية **3,95**بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في تطبيق المسؤولية الاجتماعية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا المجال**0,552** ما يشير إلى عدم تشتت أراء الموظفين.

ثالثا: التحليل الوصفي لمحور أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

اعتمدت الدراسة في وصف محور أداء الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الأتي:

جدول رقم(3-17): المؤشرات الإحصائية لوصف محور أداء الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
أداء الموارد البشرية	4,15	0,579	-	**عالية**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (3-17) أن المتوسط الحسابي لمحور أداء الموارد البشرية بلغ قيمة **4,15**بدرجة موافقة عالية، ما يدل على وجود مستوى عالي في محور أداء الموارد البشرية

لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، حيث جاءا الانحراف المعياري **0,579** ما يشير لعدم تشتت تقديرات الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

اعتمدت الطالبتين على الانحدار الخطي المتعدد للتحقق من الفرضيات، الآتية:

الفرضية الرئيسية:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بالمسؤولية الإجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية عند مستوى دلالة 0.05.

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بالمسؤولية الإجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية الفرعية الأولى:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال البيئة على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 في مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاهتمام بمجال العمال على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 في مديرية إيصالات الجزائر بالمدية.

الفرضية الفرعية الثانية:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال العمال على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 في مديرية إتصالات الجزائر بالمدية

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال العمال على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 في مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H1:يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال العملاء على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 في مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال العملاء على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 في مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال المجتمع على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 في مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال المجتمع على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 في مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.

تم اختبار الفرضيات، باستخدام اختبار **(Multiple linearregression)** كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (3-18): اختبار الانحدار المتعدد لتأثير مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

المتغيرات	المتغير التابع: أداء الموارد البشرية			
المتغيرات المستقلة:	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد المعدل	F المحسوبة	دلالة F
	0,796a	0,634	15,141	,0000
	Bمعامل الانحدار	T المحسوبة	دلالة SIG	
مجال البيئة	0,094	0,670	0,507	
مجال العمال	0,325	2,653	0,012	
مجال العملاء	0,435	2,729	0,010	
مجال المجتمع	-0,052	-0,389	0,700	

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يشير الجدول رقم (3-18)أن النموذج المعتمد في الدراسة معنوي من ما يسمح بالتحقق من الفرضيات الآتية:

أولا:التحقق من الفرضية الفرعية الأول.

تشير نتائج الانحدار إلى عدم وجود أثر متغير لمجال البيئة على متغير أداء الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار **B = 0,094**وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **0.05** حيث بلغت قيمة**T**المحسوبة**0,670**عند مستوى معنوية**0,507** ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال البيئة على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 في مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.

ثانيا:التحقق من الفرضية الفرعية الثانية.

تشير نتائج الانحدار إلى وجود أثر إيجابي لمتغير أداء العمال على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، من خلال قيمة معامل الانحدار **B = 0,325**والذي يعني كلما ارتفع مجال العمال بدرجة واحدة ارتفع أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية بنفس القيمة، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **0.05** حيث بلغت قيمة**T**المحسوبة**2,653**عند مستوى معنوية**0,012**ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال أداء العمال على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 في مديرية إتصالات الجزائر بالمدية.

ثالثا: التحقق من الفرضية الفرعية الثالثة.

تشير نتائج الانحدار إلى وجود أثر إيجابي لمتغير مجال العملاء على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية ، من خلال قيمة معامل الانحدار **B =**

0,435والذي يعني كلما ارتفع مجال العملاء بدرجة واحدة ارتفع أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية بنفس القيمة، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **0.05** حيث بلغت قيمة**T**المحسوبة**2,729**عند مستوى معنوية**0,010**ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه وجود أثر إيجابي لمتغير مجال العملاء على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

رابعا: التحقق من الفرضية الفرعية الرابعة.

تشير نتائج الانحدار إلى عدم وجود أثر إيجابي لمتغير مجال المجتمع على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية حيث بلغت قيمة معامل الانحدار **B = 0,052** – وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى معنوية**0.05** حيث بلغت قيمة**T**المحسوبة**0,389**– عند مستوى معنوية**0,700**ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تنص على انه **لا** يوجود أثر إيجابي لمتغير مجال المجتمع على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

خامسا: التحقق من الفرضية الرئيسية.

تشير نتائج الانحدار أن معامل الارتباط R= **0,796** ما يشير لوجود أثر إيجابي لمتغير مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، وبلغ معامل التحديد المعدل R^2= **0,634** أي أن مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية يفسرون ما قيمة **63.4%**من التغيرات الحاصلة في أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية، أما النسبة المتبقية **36.6%**تعود إلى متغيرات أخرى غير داخلة في النموذج، كما بلغت قيمة F= **15,141**عند مستوى معنوية **0,000** ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية**0.05** والذي يدل على أن نموذج الانحدار معنوي، ومنه يمكن رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه **يوجد** أثر إيجابي لمتغير مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

ومن خلال النتائج السابقة يمكن صياغة معادلة الانحدار المتعلقة بمجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية المؤثرة في أداء الموارد البشرية كالآتي:

(العملاء) 0,435+ (العمال) + 0,936 =0,325 موارد بشرية

- نتائج التحقق من فرضية الدراسة:

-عدم تحقق الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على انه يوجد أثر إيجابي لمتغير مجال البيئة على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

-تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على انه يوجد أثر إيجابي لمتغير مجال العمال على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

-تحقق الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود أثر إيجابي لمتغير مجال العملاء على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

- عدم تحقق الفرضية الرابعة التي تنص على انه يوجد أثر إيجابي لمتغير مجال المجتمع على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

-تحقق الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر إيجابي لمتغير مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية على متغير الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

خلاصة الفصل الثالث:

إحتوى الفصل الثالث على دراسة تطبيقية التي أجريت في مؤسسة إتصالات الجزائر بالمدية أين كان الهدف من هذه الدراسة التطرق إلى مجالات المسؤولية الإجتماعية ومدى إهتمام إدارة الموارد البشرية بتطبيقها وكذا التعرف على مدى إدراك المؤسسة للمسؤولية الإجتماعية مثل حماية البيئة وخدمة المجتمع.

كما وضعنا في هذا الفصل الهيكل التنظيمي للمؤسسة وموقع إدارة الموارد البشرية فيه.

من أجل ذلك قمنا بدراسة إتجاهات وأراء عينة أخذت من مجتمع البحث وأكدت الإجابات بعض النواقص في تطبيق المسؤولية الإجتماعية وهذا لايعني إنعدام وجود إيجابيات في تطبيقها.

الخاتمة

خاتمة:

لقد حاولنا في هذه الدراسة إتباع الإجراءات المنهجية العلمية التي يقتضيها البحث والأهداف التي يتوخاها، فدراستنا جعلتنا نحاول قدر الإمكان إنتقاء أحسن وأنجع الطرق والتقنيات المنهجية من جداول وأشكال والأساليب الإحصائية التي تعين على الحصول على المعطيات النظرية والبيانات الميدانية من أجل الخروج بنتائج علمية دقيقة تعكس واقع هذه الدراسة وواقع عملنا.

تمثل أساسيات للموارد البشرية الجوهر الأساسي للمؤسسات ومصدر التقدم والاستمرار هذا لاعتبارها الركيزة التي تستند إليها المؤسسات في رفع كفاءتها الإنتاجية وتكميل باقي الوظائف،كما أن إدارة الموارد البشرية بمثابة الشرايين المغذية للمؤسسة وعليه تسعى جلها للنهوض بهذه الوظيفة وذلك بعصرنتها وجعلها تتماشى مع متطلبات العصر.

– تفسير ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة: تفسر كل فرضية على أساس الدراسات السابقة المشابهة لهذه الدراسة

– أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال البيئة على أداء الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، وهذا قد يشير إلى أن المؤسسة محل الدراسة ليست بذات الخبرة في المجال البيئي على اعتبار أن نشاطها بعيد على التأثير البيئي.

– أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال العمال على أداء الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، وهذا الاهتمام منطقي جدا لأن الاهتمام بالعمال كأحد مجالات المسؤولية الاجتماعية إنما هو بالأساس اهتمام ضمني بالمورد البشري.

– أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمجال العملاء على أداء الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، وهذا الاهتمام منطقي وموضوعي لأن العملاء هم الجزء الأكبر من معادلة الربح في المؤسسة.

– أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإهتمام بالمجال المجتمعي على أداء الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على ثقافة المؤسسة المجتمعية التي تعبر عن المجتمع الذي تعمل فيه والذي يمثل جزءا من نشاطها التشغيلي.

– أما بخصوص الفرضية الرئيسية التي تنص على تأثير المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية، فقد أثبتت الدراسة وجود هذا التأثير كنتيجة اهتمامها بالمجالات الثلاث المجتمع والعمال والعملاء.

– التوصيات والاقتراحات:

لقد بدا من خلال الدراسة التطبيقية أن هناك جهوداً من قبل المؤسسة لتبني فكرة المسؤولية الإجتماعية غير ذلك يتطلب عملا كبيراً ومن أهم التوصيات التي يمكن إقتراحها:

* ينبغي على المؤسسة التواصل بين الإدارة والموارد البشرية في ظل تبنيها لسيادة المسؤولية الإجتماعية.

* ينبغي على المسيرين في هذه المؤسسة بذل أقصى جهودهم في دراسة الموارد البشرية وفهم الأفراد العاملين بها.

* من الأفضل تحسيس العامل بأنه جزء لا يتجزأ من هذه المؤسسة وهو بمثابة العمود الفقري فيها.

* ينبغي على المؤسسة وخاصة إدارة الموارد البشرية أن تحسن استغلال هذا المورد البشري لأنه يعتبر استثمار حقيقي يمكن المؤسسة من الاستمرار والتطور والمنافسة، هذا إذا عرفت كيف تتعامل معه.

* إقناع المؤسسات بأن المسؤولية الاجتماعية خيار لابد منه لأنه في صالحها.

– أفاق الدراسة:

تجدر الدراسة إلى أن هناك عدة مجالات مرتبطة بالبحث لم يتطرق إليها والتي يمكن أن تكون أفاق لبحوث ومذكرات أخرى جديدة أهمها:

*دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز ولاء الزبون.

*تمكين المورد البشري وعلاقته بتطبيق المسؤولية الاجتماعية.

*العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والمواطنة في المؤسسات الاقتصادية.

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المراجع:

الكتب:

1. أكرم أحمد الطويل وياسين طه عبد الرزاق الدباغ، ادارة الجودة الشاملة للبيئة والمسؤولية الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن 2016.

2. بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009.

3. بن دريدي منير، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية،الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية الاقتصادية والسياسية، ألمانيا، 2019.

4. بن عنتر عبد الرحمان،إدارة الموارد البشرية،المفاهيم الأسس الأبعاد الإستراتيجية،عمان، الأردن،2010.

5. ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الإجتماعية،الطبعة الأولى،دار وائل للنشر،الأردن،2001.

6. ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة،الطبعة العربية الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،الأردن، 2006 .

7. خالد قاشي ورمزي بودرجة،التسويق والمسؤولية الإجتماعية،الطبعة الأولى،دار أسامة للنشر والتوزيع،الأردن،2018.

8. راوية محمد حسن،إدارة الموارد البشرية،الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر،2001.

9. زاهد الديري وسعادة الخطيب، إدارة المؤسسات الاجتماعية،الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

10. سامي بودبوز، خالد زهمون ، إدارة الموارد البشرية ، رؤية استراتيجية وتطبيقات عملية،الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية،بن غازي ليبيا، 2020.

11. السعيد مبروك ابراهيم، ادارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة،الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا النشر والطباعة، الإسكندرية، 2014.

12. سوك شاند، استراتيجية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.

13. صالح الحموري ورولا المعايطة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات من الألف إلى الياء،الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع،الأردن، 2015.

14. صالح علي عودة الهلالات، الإدارة الفعالة للموارد البشرية، دار الحامد للتوزيع والنشر، الأردن،2016.

15. صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال،الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

16. صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2002.

17. طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال «"الأعمال والمجتمع"»،الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.

18. طاهر محسن منصور الغالبي ووائل محمد صبحي إدريس،الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل،الطبعة الأولى،دار وائل للنشر والتوزيع،الأردن،2007.

19. عابد عبد الله العصيمي، المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة،الطبعة العربية الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن،2015.

20. عادل حرحوش صالح مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي،الطبعة الثانية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

21. عادل زايد، تنظيم الطريق إلى المستقبل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.

22. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي،الاتجاهات الحديثة والممارسات إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر.

23. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع،القاهرة، دون سنة.

24. عمرو وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة،الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان 2005.

25. غالب محمود سنجق ، إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة ،الألفية الثالثة،الطبعة الأولى، دار منهجية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

26. كامل محمد المغربي، الإدارة والبيئة والسياسة العامة،الطبعة الأولى، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع،الأردن، 2001.

27. محمد الصيرفي، المسئولية الاجتماعية للإدارة،الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007.

28. محمد عبد حسين الطائي، المسؤولية الاجتماعية للشركات وأخلاقيات الأعمال،الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن،2016.

29. محمد عباس بدوي، المحاسبة عن التأثيرات البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمشروع،الطبعة الأولى، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2000.

30. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال،الطبعة العربية الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.

31. مدحت محمد أبو النصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات المواصفة القياسيةiso 26000 ،الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر 2015.

32. مصطفى شلابي محمد وعلاء محمد شكري، دور المسؤولية الاجتماعية في زيادة القدرة التنافسية،الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر، 2013.

33. مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر،الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.

34. مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي،الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

35. نظام موسى سويدان وشفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة2003،الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.

36. نجم عبود نجم،أخلاقيات الإدارة في عالم متغير،الطبعة الثانية،المنظمة العربية للتنمية الإدارية،القاهرة،2014.

37. نجم عبود نجم،أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال،الطبعة الأولى،مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع،الأردن،2006.

38. وليد رشيد الأميري، المسؤولية الاجتماعية للمصارف الخاصة، الطبعة الأولى،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن،2015 .

39. وائل محمد صباحي،إدريس وطاهر حسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقديم المتوازن،دار وائل للنشر،الأردن،2009.

المجلات:

1. أ،سميرة، هيشر، الاعتراف في العمل ودوره في تثمين الموارد البشرية ، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد23 ،الجزائر، جامعة بسكرة، سنة 2013.

2. بلقاسم عبد اللاوي وحفصة جرادي، المسؤولية الإجتماعية وعلاقتها بالتنمية المستدامة للموارد البشرية داخل الجامعة،مجلة العلوم الإجتماعية،العدد الخامس والعشرون، الجزائر.

3. بلقايد محمد جواد وسعيداني محمد، أشكال المسؤولية الإجتماعية الممارسة على المورد البشري في الشركات، مجلة إقتصاديات المال والأعمال ، المجلد الثاني، الجزائر،2018.

4. بن العايش فاطمة،مدى تطبيق القياس والإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات، مجلة دفاتر إقتصادية، المجلد العاشر، العدد الثاني ، الجزائر،2018 .

5. بن تربح بن تربح ومعاش أمينة دلال،أثر تطبيق المسؤولية الإجتماعية على تحسين الربحية، مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد والإدارة، المجلد الخامس، العدد الثاني، الجزائر، 2021 .

6. بليزاك عبد الحليم،والسعيد بريكة،العلاقة بين الحوكمة والمسؤولية الإجتماعية ودورها في تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسات،مجلة الإقتصاد الصناعي،العدد الثالث عشر،الجزائر،2017.

7. بيصار عبد المطلب،أثر رأس المال الفكريفي تحسين أداء المؤسسات الإقتصادية،المجلد01،العدد 50،المسيلة،2018.

8. جهاد احمد عبد الرزاق تعبيرات، العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي في المؤسسات العامة، مجلة الكترونية الشاملة متعددة التخصصات،العدد46، سنة 2022.

9. حمود حيمر، معوقات تحسين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين ، مجلة ميلان للبحوث و الدراسات ،مجلد 5، العدد1،سنة 2019.

10. حمود حيمر،أهمية عملية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات ومعوقاتها ،المجلة 5، العدد 1 ، ميلة.

11. خير الدين جمعة ومباركي صالح، أثر أبعاد المسؤولية الإجتماعية في تحسين أداء المؤسسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن، مجلة الإبتكار والتسويق، المجلد التاسع، العدد الأول، الجزائر.

12. خنشور جمال وخير الدين جمعة،دور متطلبات إدارة الجودة الشاملة في ترسيخ منظورات المسؤولية الإجتماعية،مجلة ميلان للبحوث والدراسات،المجلد الثالث،العدد الثاني،الجزائر،2017.

13. الزهراء علالي ومجيد نبو،المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ومتطلبات تطبيقها، مجلة التنويع الإقتصادي، المجلد الثالث، العدد الأول،الجزائر،2022.

14. زينب مسعودي وبشير مخلوف،دور أبعاد المسؤولية التسويقية في تحسين جودة الخدمات المؤسسية،مجلة العلوم الاجتماعية،المجلد السادس عشر،العدد الأول،الجزائر،2022.

15. زينة البريحي، ممارسة المسؤولية المجتمعية الإدارة الموارد البشرية وإنعكاسها على الأداء، مجلة ريحان للنشر العلمي تصدر عن مركز فكري للدراسات والتطوير، العدد السابع،سوريا،2021.

16. سليمان محمد مرجان، دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة، نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد07، جامعة ليبيا، 2012.

17. سليمان محمد مرحان، دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة مع نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية،العدد7، ليبيا، سنة 2012.

18. سميرة حسيبة وفضيلة غالم ، الإبداع والإبتكار في تطبيقات المسؤولية الإجتماعية في ظل جائحة كوفيد19، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية ، المجلد السادس والثلاثون، العدد الأول،الجزائر، 2022.

19. سميرة لغويل ونوال زمالي،المسؤولية الإجتماعية،مفهوم،الأبعاد،المعايير،مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية،العدد السابع والعشرون،الجزائر،2016.

20. شريقي عمر،مساهمة التدقيق الإجتماعي في تحسين سياسات وبرامج المسئولية الإجتماعية تجاه الموارد البشرية،مجلة التمويل والإستثمار والتنمية المستدامة،المجلد السادس،العدد الثاني ،الجزائر،2021.

21. صالح بن سعد القحطاني، أثر برامج المسئولية الإجتماعية على عملاء القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية الإدارة ، المجلد الخامس والثلاثون ، العدد الثاني ، المملكة العربية السعودية ، 2015.

22. عبيز هاجر أو ضايفية لمياء، المسؤولية الإجتماعية وأثر تبنيها إتجاه أصحاب المصالح على واقع الآداء المالي للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية، مجلة التكامل الإقتصادي ،العدد الرابع،الجزائر.

23. قويدر بورقبة ورحمة مجدة حصباية،أبعاد وأساسيات المسؤولية الإجتماعية في منظمات الأعمال، مجلة التحليل والإستشراف الإقتصادي، المجلد الثاني، العدد الأول،الجزائر،2021 .

24. ليلى بو حديد ،التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في المستشفيات العمومية الجزائرية ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ،العدد 01، باتنة ، سنة 2014.

25. محمد هزام، عيساوي فاطمة ، الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الأداء التنظيمي ، مجلة اقتصاد المال والأعمال ، مجلة5 ،العدد 3 ، بشار، سنة2021.

26. مراد سكاك،تدقيق المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسير،العددالحادي عشر،الجزائر،2011.

27. مزيان عبد القادر ولعشاشي مصطفى،المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات وعلاقتها بمواصفات الجودة والمعايير الدوليةiso ، مجلة البحوث القانونية والسياسية ، العدد الرابع ،الجزائر ، 2015.

28. ناصـر بوشارب وحسناوي بلبال، مساهمة استراتيجية إدارة الموارد البشرية في ترقية أداء الإدارة المحلية ، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة ،المجلد 05 ، العدد 02، سطيف ،سنة2021 .

29. نجاة ساسي هادف، إدارة وتسيير الموارد البشرية في البيئة الرقمية ، تحديات وآفاق محلية ، مجلة علوم الانسان والمجتمع ،المجلد 11، العدد02، الجزائر، سنة 2022.

30. واكلي كلثوم معزوز نشيدة ،الإلتزام بتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد المشرية وأثرها على أدائهم في المؤسسة ، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية،المجلد 08 ، العدد الأول ، مليانة، سنة 2019.

الملتقيات:

1. بكار أمال وبقدور عائشة ،المسؤولية الإجتماعية بين الإلزام والإلتزام ، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية ، معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسير ،جامعة بشار ،15/14 فيفري 2012.

2. عبد المجيد قدي، إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة،9/10 مارس2004.

3. عجيلة محمد وشنيني عبد الرحيم، فعالية محاسبة المسؤولية الإجتماعية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الثالث بعنوان منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسير، جامعة بشار، يومي 14و15 فيفري 2012 .

4. عزاوي عمروآخرون ، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الإجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الإجتماعي، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة بشار،15/14 فيفري 2012.

5. كريمة حاجي ومسعودة شريفي، المسؤولية الإجتماعية والثقافة التنظيمية في منظمات الأعمال المعاصرة (رحلة ألف ميل تبدأ بخطوة)، الملتقى الدولي الثالث: منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم تسير وعلوم التجارية، جامعة بشار، من 14 إلى15 فيفري2012.

6. مريم بن جيمة ونصيرة بن جيمة ، المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الإدارة ، الملتقى الدولي الثالث بعنوان منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسير، جامعة بشار، يومي 14و15 فيفري 2012.

7. مقدم وهيبة ، سياسات وبرامج المسؤولية الإجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال ،الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم تسير؛ جامعة شلف، يومي13و14 ديسمبر 2011.

8. مولاي لخضر عبد الرزاق وبوزيد سايح ، دور الإقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الإجتماعية للشركات، الملتقى الدولي حول الإقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل، معهد العلوم الإقتصادية،التجارية وعلوم التسير،جامعة غرداية،24/23 فبراير 2011.

الرسائل العلمية والأطروحات:

1. جميلة العمري، أطروحة مقدمة الإستكمال متطلبات شهادة دكتوراه الطور الثالث ، إسهامات تبني المسؤولية الإجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية ، أطروحة لنيل الدكتوراه ،

كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسير ، جامعة قاصدي مرباح "ورقلة"، الجزائر، 2016.

2. حسناء مشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، دراسة أثر نظام المحاسبة الإجتماعية في تبني مفهوم المسؤولية الإجتماعية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسير، جامعة سطيف، الجزائر، (2014/2013).

3. رأفت أبو فرحانة ، أهمية الموارد البشرية في استقطاب أنماط التنمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة 1998.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Alain Jonnot, 100 questions pour comprendre et agir :(RSE) et développement. paris, 2010, PP.15.16.durable, AFNOR .

2. Bernard Marrory et Daniel Crazet. Gestion des ressources humaines : Pilotage social et performances Ounod , paris, 2001.

3. Cyves ENREGLE et Annick soyet, la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE);Franel Editions, 129Québec, 2001 Arnand .

4. Petite et autre –gestion stratégique et opérationnelle des ressources humaines Edition Gaëtan marin Qébec,2000.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01):استبيان لدراسة تأثير تطبيق المسؤولية الإجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية إتصالات الجزائر لولاية المدية



جامعة يحي فارس بالمدية



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع: استبيان مذكرة ماستر

الأخ الفاضل ... الأخت الفاضلة :

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته :

يسرنا أن نضع في متناولكم هذا الاستبيان الذي صمم من أجل جمع المعلومات الضرورية لاستكمال دراستنا من بين متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال بعنوان "**تأثير تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية**" دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر بالمدية والتي تهدف إلى التوصل لمعرفة تأثير تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء المورد البشري في المؤسسة الجزائرية، وبما أنكم عنصر مهم في الدراسة إرتأينا أن نضع هذا الاستبيان بين أيديكم لذا نرجوا من سيادتكم التكرم بوضع علامة (X) أمام الفقرة التي ترونها مناسبة لحالة المؤسسة من فقرات هذا الاستبيان وفقا لتقديركم لذلك ونأمل منكم الإجابة بموضوعية ودقة وأن تولوا اهتمامكم به لأن رأيكم ضروري وأساسي لنجاح الدراسة.

ونؤكد لكم بأن المعلومات المقدمة لن تستعمل إلا من أجل أغراض البحث العلمي

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير ونشكركم على حسن تعاونكم

الطالبتين:

- مريم بن عيمش
- وهيبة حمدي

الأستاذ المشرف:

محمد بولصنام

السنة الجامعية: 2022-2023

البيانات الشخصية:

1- العمر: أقل م ن 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐

من 40 إلى 50 سنة ☐ 50 سنة فما فوق ☐

2- الحالة الاجتماعية : متزوج ☐ أعزب ☐ مطلق ☐ أرمل ☐

3- المستوى التعليمي: أقل من ثانوي ☐ ثانوي ☐ ليسانس ☐

دكتوراه ☐ ماستر ☐ أخرى ☐

4- االمستوى الوظيفي : مدير عام ☐ رئيس قسم ☐ رئيس مصلحة ☐

موظف عادي ☐ أخرى ☐

5- سنوات الخبرة:

أقل من 05 سنوات ☐ من 05 إلى 10 سنوات ☐

من 10 إلى 15 سنة ☐ 15 سنة فما فأكثر ☐

المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية

مجال البيئة	موافق جدا	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق جدا
1- تحترم المؤسسة قوانين البيئة للحد من التدهور البيئي.					
2- تعمل المؤسسة على توفير منتجات صديقة للبيئة.					
3- تهدف المؤسسة إلى القيام بحملات التوعية للحفاظ على البيئة.					
4- نالت المؤسسة من قبل على أحد المواصفات والمعايير الدولية البيئية .					
5- تساهم المؤسسة في تمويل الأنشطة المتعلقة بالبيئة.					
6- تستخدم المؤسسة عدة تقنيات لتجنب تسبب تلوث الأرض والهواء والماء والتخلص من النفايات .					
7- تعتبر المؤسسة الاهتمام بالبيئة كجزء من مسؤوليتها الاجتماعية.					

مجال العمال	موافق جدا	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق جدا
1- تسمح المؤسسة للعمال عند كافة مستوياتها بالمشاركة في اتخاذ القرارات الهامة.					
2- تعمل المؤسسة على توفير البرامج التدريبية اللازمة من أجل تنمية المهارات الإدارية للموظفين.					
3- يعادل نظام الرواتب والأجور الجهود المبذولة من قبل العاملين.					
4- تساهم المؤسسة في استقطاب وتوظيف العمال بصفة عادلة.					
5- توفر المؤسسة ظروف عمل صحية وآمنة ومناسبة للاحتفاظ بالعاملين.					
6- تقدم المؤسسة الخدمات الاجتماعية لعامليها خارج أوقات العمل كالرحلات السياحية والحج والعمرة.					
7- تعتمد المؤسسة على مبدأ الشفافية والمساءلة في العمل.					

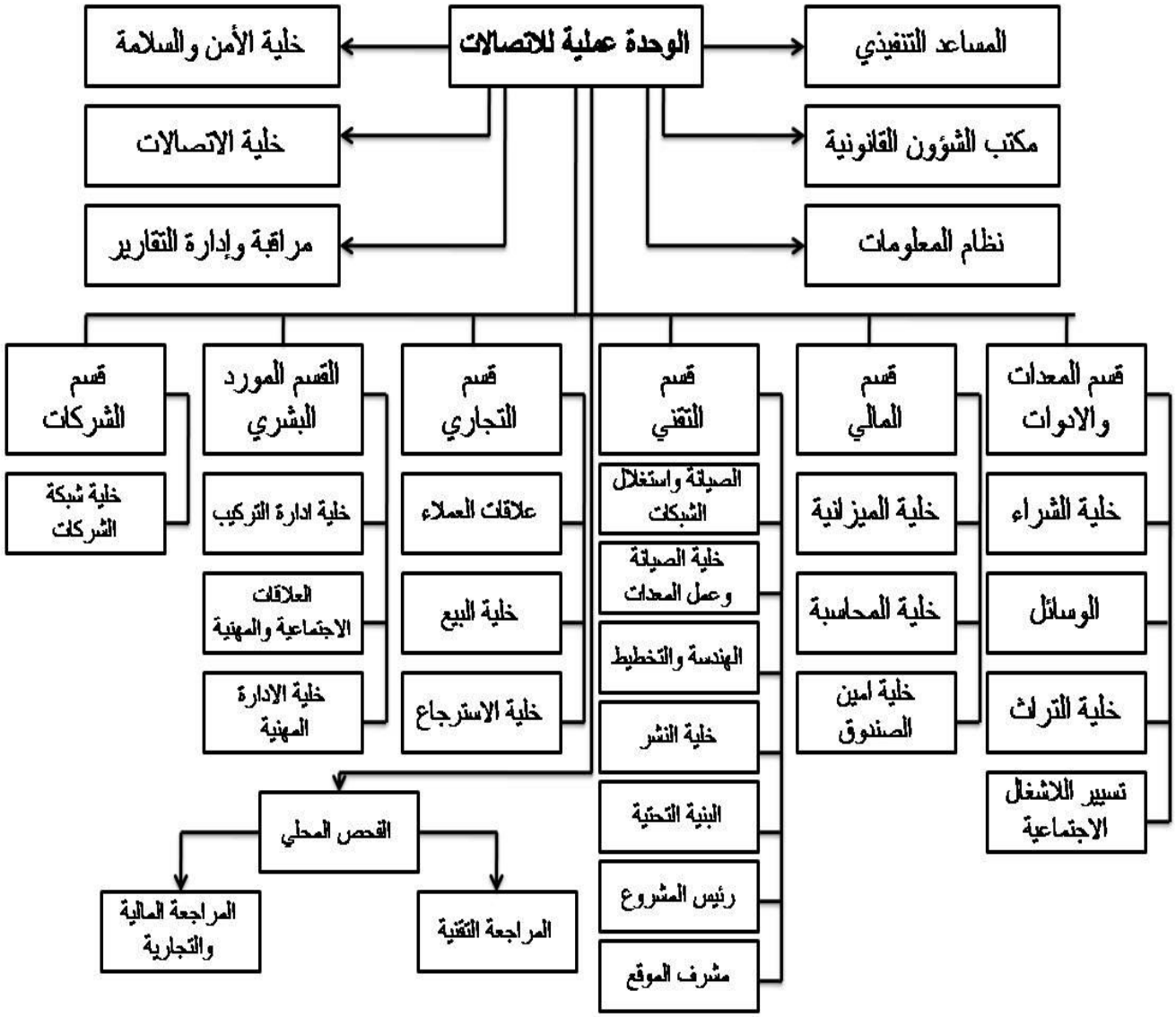
مجال العملاء	موافق جدا	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق جدا
1- تقوم المؤسسة بتقديم خدمات ذات جودة عالية لعملائها.					
2- تراعي المؤسسة في تقديم خدماتها مختلف شرائح المجتمع.					
3- تستمع المؤسسة إلى شكاوي العملاء وتهتم بحلها					
4- تعرض المؤسسة إعلانات صادقة وأمينة .					
5- تهتم المؤسسة بمراعاة ظروف الصحة والسلامة ضد تقديم خدماتها لعملائها .					
6- تتحمل المؤسسة الأضرار التي قد يتعرض لها العملاء أثناء تواجدهم فى المؤسسة .					
7- تقوم المؤسسة بحماية المعلومات الخصوصية للعميل					

مجال المجتمع	موافق جدا	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق جدا
1- تسعى المؤسسة في الجانب المجتمعي إلى توفير هيئات ومساعدات خيرية تمنحها للمحتاجين.					
2- تساهم المؤسسة ف خلق فرص عمل جديدة وبشكل مستمر للحد من البطالة .					
3- تشارك المؤسسة في حملات السلامة والتوعية من الأمراض والحوادث.					
4- تقدم المؤسسة المساعدات المادية في حالة الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والبراكين.					
5- تقوم المؤسسة برعاية المهرجانات والنشاطات الفنية والثقافية والرياضية.					
6- تسعى المؤسسة لبناء علاقات ايجابية مع مؤسسات المجتمع المختلفة.					
7- تعمل المؤسسة على إحياء مختلف المناسبات الوطنية والدينية للمجتمع.					

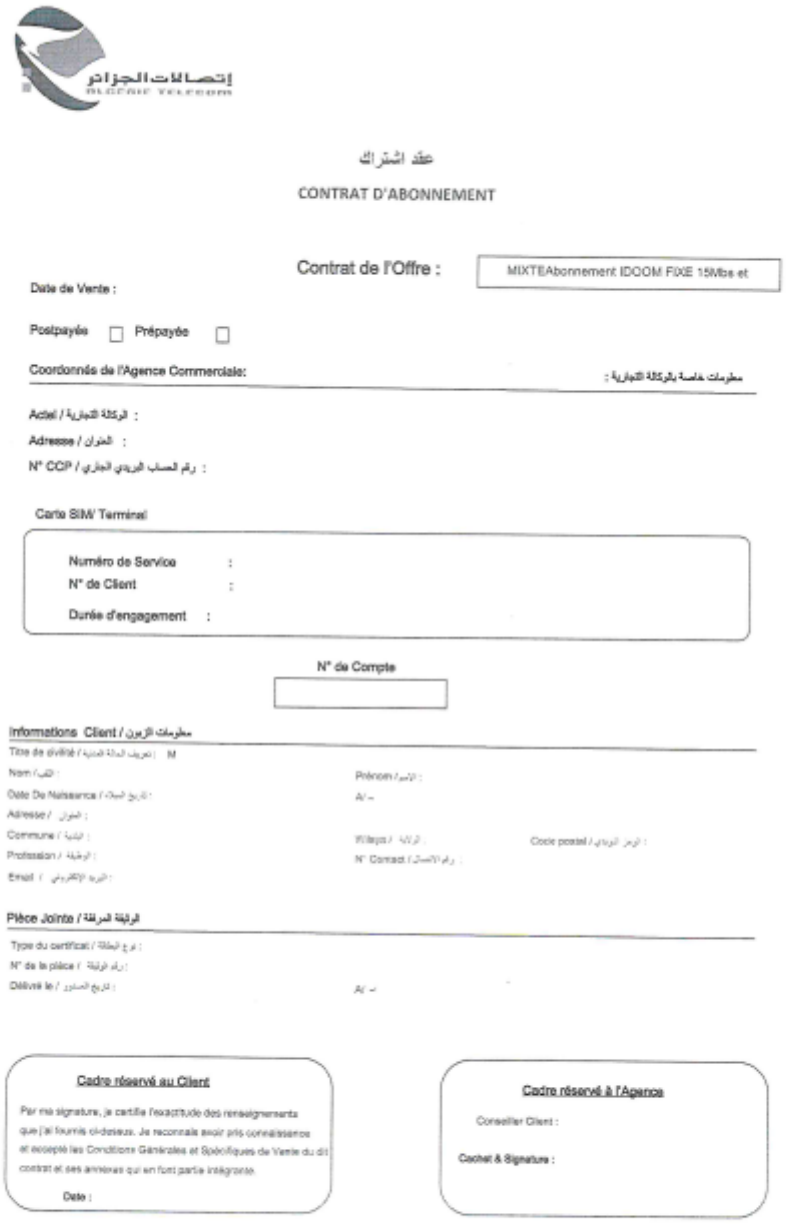
المحور الثاني: أداء الموارد البشرية

الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق جدا
01	يعمل نظام الأجور والمكافآت داخل المؤسسة على تحفيز أداء العاملين.					
02	يتكيف العاملون مع حدوث الحالات الطارئة من خلال القدرات التي يمتلكونها.					
03	تعتمد المؤسسة على معايير تقييم أداء العاملين التي تعتبر محفز لتحسين جودة عملهم .					
04	تعمل المؤسسة على تعزيز روح التعاون والتعلم والعمل الجماعي بين العاملين					
05	تساهم مختلف الاتصالات بين العاملين على الإستعداد للتدخل في الوضعيات الصعبة للمؤسسة.					
06	تعتبر المؤسسة الإهتمام بأداء المورد البشري من أهم مقوماتها لزيادة إنتاجية العاملين.					
07	تهتم المؤسسة بتدريب وتطوير العاملين لمعرفة المهارات المتوفرة لديهم.					
08	يساعد رضا العملاء على زيادة قدرات أداء الموارد البشرية.					
09	تقدم المؤسسة خدمات إجتماعية تساهم في رفع أداء العاملين.					
10	تقوم المؤسسة بتوفير العطل والرحلات للعاملين مما ينمي ولائهم وزيادة كفاءتهم.					
11	يلتزم العاملين بأدائهم وهذا يساعد على نمو المؤسسة وتطورها.					

الملحق رقم(02):يمثل الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لإتصالات الجزائر بالمدية



الملحق رقم(03):عقد الإشتراك



إتصالات الجزائر
ALGERIE TELECOM

عقد اشتراك

CONTRAT D'ABONNEMENT

Contrat de l'Offre : MIXTEAbonnement IDOOM FIXE 15Mbs et

Date de Vente :

Postpayée ☐ Prépayée ☐

Coordonnés de l'Agence Commerciale: معلومات خاصة بالوكالة التجارية :

Actel / الوكالة التجارية :

Adresse / العنوان :

N° CCP / رقم الحساب البريدي الجاري :

Carte SIM/ Terminal

Numéro de Service :
N° de Client :
Durée d'engagement :

N° de Compte

Informations Client / معلومات الزبون

Titre de civilité / تعريف الحالة المدنية : M

Nom / اللقب : Prénom / الاسم :

Date De Naissance / تاريخ الميلاد : At / ب

Adresse / العنوان :

Commune / البلدية : Wilaya / الولاية : Code postal / الرمز البريدي :

Profession / الوظيفة : N° Contact / رقم الاتصال :

Email / البريد الإلكتروني :

Pièce Jointe / الوثيقة المرفقة

Type du certificat / نوع الحالة :

N° de la pièce / رقم الوثيقة :

Délivré le / تاريخ الصدور : At / ب

Cadre réservé au Client

Par ma signature, je certifie l'exactitude des renseignements que j'ai fournis ci-dessus. Je reconnais avoir pris connaissance et accepté les Conditions Générales et Spécifiques de Vente du dit contrat et ses annexes qui en font partie intégrante.

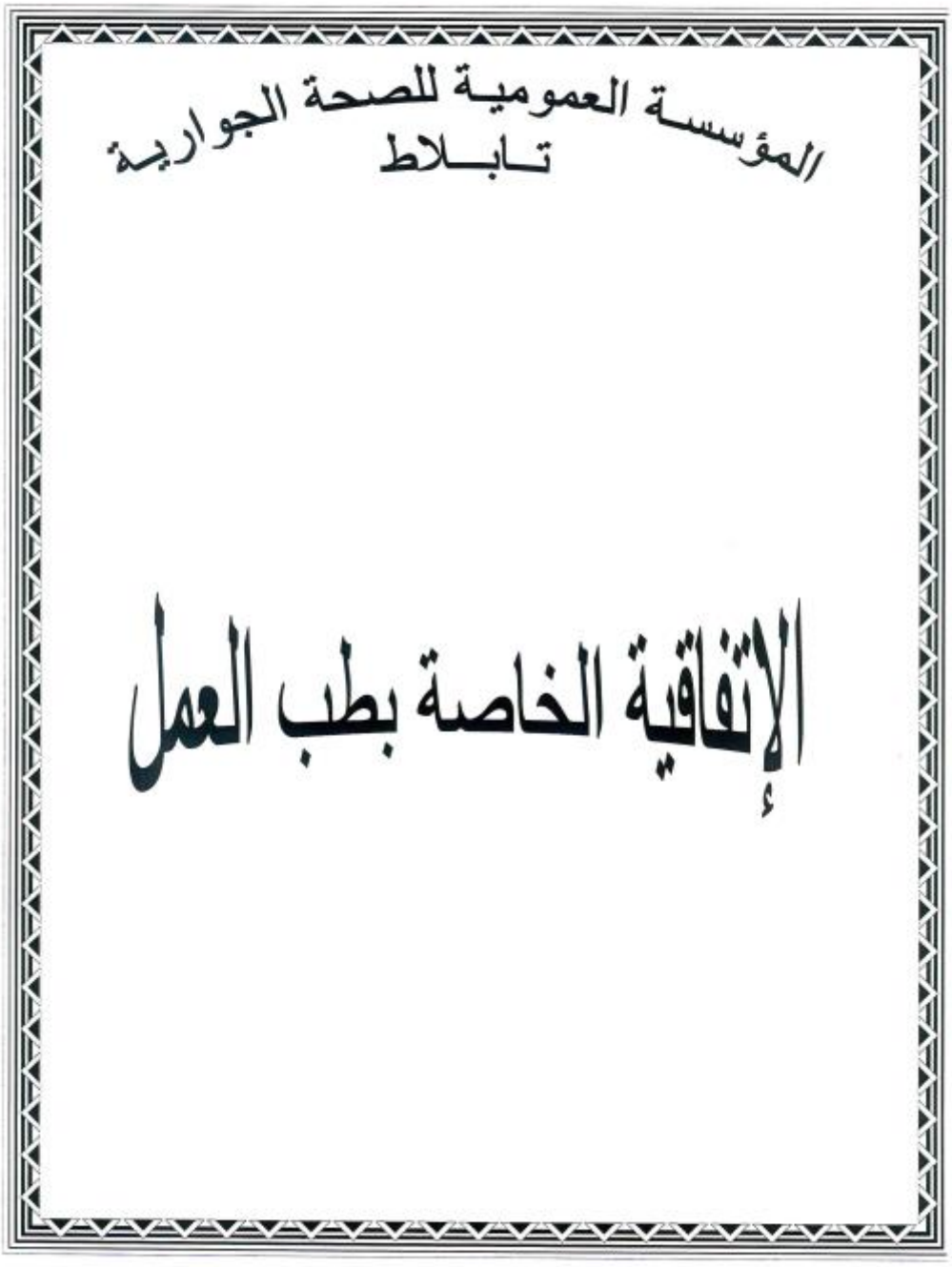
Date :

Cadre réservé à l'Agence

Conseiller Client :

Cachet & Signature :

الملحق رقم(04):الإتفاقية الخاصة بطب العمل


المؤسسة العمومية للصحة الجوارية
تابلاط

الإتفاقية الخاصة بطب العمل

الإتفاقية رقم: .....الخاصة بطب العمل

بمقتضى القانون رقم 07/88 المؤرخ في 26 يناير 1988 المتعلق بالوقاية الصحية و الأمن و طب العمل.

بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 120/93 المؤرخ في 15 ماي 1993 المتعلق بتنظيم طب العمل خاصة في مادته الرابعة.

بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 07 – 140 المؤرخ في 19 ماي سنة 2007 متضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية و المؤسسات العمومية للصحة الجوارية.

المـادة الأولـى: أطـراف الإتفـاقيـة

هذه الإتفاقية مبرمة بين المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتابلاط (صاحب الخدمات المقدمة) ممثلة من قبل السيد: رشيد فرارحة مدير المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتابلاط.

مـن جهـة.

المؤسسـة أو الهيئـة المستخـدمـة:

العنوان : .....

ممثلة بالسيد: .....

من جهـة أخـرى

المـادة الثـانيـة: موضـوع الإتفـاقيـة

يتعلق موضوع هذه الإتفاقية بضمان الخدمات الطبية الخاصة بطب العمل، لمجموع العمال الأجراء التابعين للمؤسسة المتعاقدة لأجل إجراء الفحوصات الطبية للعمال حيث تشمل هذه الخدمة جميع الفحوص الإكلينيكية و الشبه الإكلينيكية الملائمة في الحالات المذكورة بالمواد 14 . 15 . 16 . 17 . 18 للمرسوم التنفيذي رقم 120/93 السالف الذكر. كما تشتمل أيضا بعض الفحوص التكميلية الأخرى بطلب من طبب العمل كما هو مذكور في المادة 19 لنفس المرسوم. كذلك تقديم الإستشارة الطبية اللازمة للمؤسسة أو الهيئة المتعاقدة كما هو منصوص عليه في المواد 21. 22 من المرسوم الأنف الذكر.

والممثلة في :

- ✓ الفحوصات الطبية للعمال
- ✓ الفحوصات الإكلينيكية و الشبه الإكلينيكية
- ✓ الفحوصات التكميلية بطلب من طبيب العمل
- ✓ تقديم الإستشارات الطبية اللازمة للمؤسسة أو الهيئة المتعاقدة
- ✓ وهذا تطبيقا للمواد 14 .15. 16. 17. 18. 19. 21. 22 من المرسوم التنفيذي 120/93

المـادة الثـالثـة: مدة الإتفـاقيـة

إن الإتفاقية محددة بسنة قابلة للتجديد الضمني و لا يبدأ سريانها إلا بعد تاريخ التوقيع عليها من طرف مدير المؤسسة العمومية للصحة الجوارية.

المـادة الرابعـة: إلتـزامـات المتعـاقد

- ✓ ضمان دفع المستحقات المترتبة عن الخدمات المقدمة له بما في ذلك الفحوص التكميلية.
- ✓ احترام رزنامة الفحوصات الطبية .
- ✓ تسريح و مرافقة العمال إلى أماكن إجراء الفحوصات الطبية.
- ✓ إحترام القانون الداخلي لصاحب الخدمات .
- ✓ إعلام صاحب الخدمات بصورة تلقائية عن المشاكل المتعلقة بالنظافة و الأمن و كذا تسريح العمال و توظيفهم.
- ✓ مشاركة طبيب العمل في كل مبادرة تخص النظافة و الأمن لا سيما اجتماعات لجنة النظافة و الأمن.
- ✓ تسهيل مهام طبيب العمل في أداء مهامه و دخوله إلى أماكن العمل.

المـادة الخـامسـة: إلتـزامات صـاحب الخدمـات

يلتزم صاحب الخدمات إطار القانون رقم 88/07 و القوانين المعمول بها بضمان ما يلي:

- الفحوصات التكميلية القانونية الضرورية لتحديد الأهلية و الوقاية أو إثر الأضرار المهنية.
- التربية الصحية للعمال حسب الكيفيات المحددة في طب العمل.
- مشاركة طبيب العمل في أشغال اللجنة للنظافة و الأمن للمتعاقد.
- زيارة كل أماكن العمل بغرض مراقبة شروط العمل و كل تحقيق أو دراسة ضرورية للحالة الصحية للعمال.
- إعلام المتعاقد عن طريق تقرير عند كل نهاية كل خدمة أو زيارة.
- في كل الحالات يضمن صاحب الخدمات زيارة واحدة على الأقل كل سداسي مدتها يوم واحد لأماكن عمل المتعاقد.
- مراقبة الفحوصات الطبية المتعلقة بالأمراض و الحوادث المهنية.

المـادة السـادسـة: مبلـغ الخدمـات

- يقدر مبلغ الخدمات ب 100.00 د.ج لكل عامل في حالة أدائها من قبل طبيب مختص
- 50.00 د.ج لكل عامل في حالة أدائها من قبل طبيب عام
- تخص كل الخدمات و يستثنى منا الفحوصات التكميلية
- يحدد مبلغ الفحص التكميلي (الفحوصات المخبرية و الأشعة) عن طريق رموز خاصة حسب القانون المعمول به.

المـادة السـابعـة: شـروط التسديـد

1) بالنسبة لقيمة الفحوصات التي تقدم من طرف الطبيب المكلف بطب العمل في إطار الفحص الدوري.

يتم دفع المبلغ المحدد نتيجة هذه العملية لدى القابض (قابض المستشفى) بعد تقديم جدول مفصل موقع من طرف الطبيب المكلف بطب العمل و مدير المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتابلاط، يوضح عدد العمال الذين تم فحصهم و القيمة الفردية لكل فحص زائد المبلغ الإجمالي حيث يلتزم المتعاقد بدفع المبلغ المحدد بهذا الجدول مباشرة بعد عملية الفحص في أجل لا يتعدى ثلاثين (30) يوما على ألا يتعدى دفع قيمة الفحوصات الدورية للمرة الأولى نهاية الثلاثي الأول من السنة المدنية حيث يرسل هذا الجدول إلى الهيئة المتعاقدة بشكل رسمي و مكتوب للقيام بإجراءات الدفع لدى القابض.

2) بالنسبة للفحوصات التكميلية الأخرى:

يجرى دفع مستحقات هذه الفحوصات لدى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية مباشرة بعد القيام بها للعامل الموجه من طرف طبيب العمل إلى المصلحة المعنية حيث تقوم الهيئة المختصة بتجميع المبلغ الكلي لهذه الفحوصات في شكل فاتورة تبلغ إلى الهيئة المتعاقدة للقيام بإجراءات الدفع لدى أمين الخزينة في أجل ثلاثين (30) يوم من تاريخ الإستلام أو لديها مباشرة في حالة وجود الدفع نقدا.

- القيام بتدوين المعطيات المذكورة في الجدول الآتي:

عدد العمـال الذيـن تم فحصهم	القيمة الفردية لكل فحص	المبلغ الإجمالي

و يلزم المتعاقد بدفع المبلغ المحدد بهذا الجدول في أجل لا يتعدى ثلاثين (30) يوما بعد عملية الفحص أما بالنسبة لمبلغ الفحوصات الدورية لا يتعدى نهاية الثلاثي الأول من السنة المعنية، يرسل هذا الجدول كلما اقتضت الضرورة للمتعاقد لكي يقوم بإجراءات الدفع لدى أمين الخزينة.

المـادة الثـامنـة: مدة صلاحيـة الإتفـاقيـة و تعديلهـا

1- مدة الإتفاقية محددة بسنة واحدة و يعاد تجديدها حسب الشروط المنصوص عليها
2- تعتبر الإتفاقية ملغاة من طرف واحد في الحالات الآتية:
- عدم تسديد المستحقات
- عدم احترام بنود الإتفاقية و خاصة المادة الثانية (02) و الثالثة (03)

إن إلغاء الإتفاقية من طرف واحد تعرض صاحبها إلى اجراءات مصالح الصحة و العمل للولاية

المـادة التـاسعـة: تعـديـل الإتفـاقيـة

لا يمكن تعديل بنود هذه الإتفاقية إلا برضى الطرفين أو بإشعار من أحدهما بالرغبة في التعديل في أجل لا يقل عن ثلاثين (30) يوما.
لا يمكن تعديلها أو إلغاؤها إلا بموافقة الطرفين.

المادة العاشرة: فسخ العقد

- عدم احترام بنود الإتفاقية من أحد الطرفين. حيث أنه في هذه الحالة يبلغ الطرف المتضرر الطرف الأخر بالرغبة في الفسخ عن طريق اشعار مضمون لدى البريد في أجل خمسة عشرة (15) يوما.
- عدم التزام المتعاقد بالدفع. حيث في هذه الحالة لا يحق لصاحب الخدمات الفسخ إلا بعد تنبيه المتعاقد بإشعارين مضمونين عن طريق البريد.

المـادة الحـاديـة عشـر: تسويـة النزاعـات

كل نزاع يمكن أن ينشأ بين الأطراف المعنية بمناسبة تطبيق هذه الإتفاقية:

- يمكن تسويته بالطرق الودية
- و في حالة عدم التوصل إلى حل، يكون النزاع من اختصاص محكمة المدية

المـادة الثانيـة عشـر: أحكـام عـامـة

- تؤشر هذه الإتفاقية عند كل صفحة من الطرفين بعد كتابة عبارة "أطلع و صدق"
- تبلغ هذه الإتفاقية بعد إمضائها إلى مفتشية العمل المختصة إقليميا

المدية في: .....

"أطلـع و صـــدق"	"أطـلـع و صـدق"
صـاحـب الخـدمـات	المتـعـاقـــد

الملحق رقم(05):وثيقة تكوين العمال

REF : .....

CONVOCATION ÀUNE FORMATION

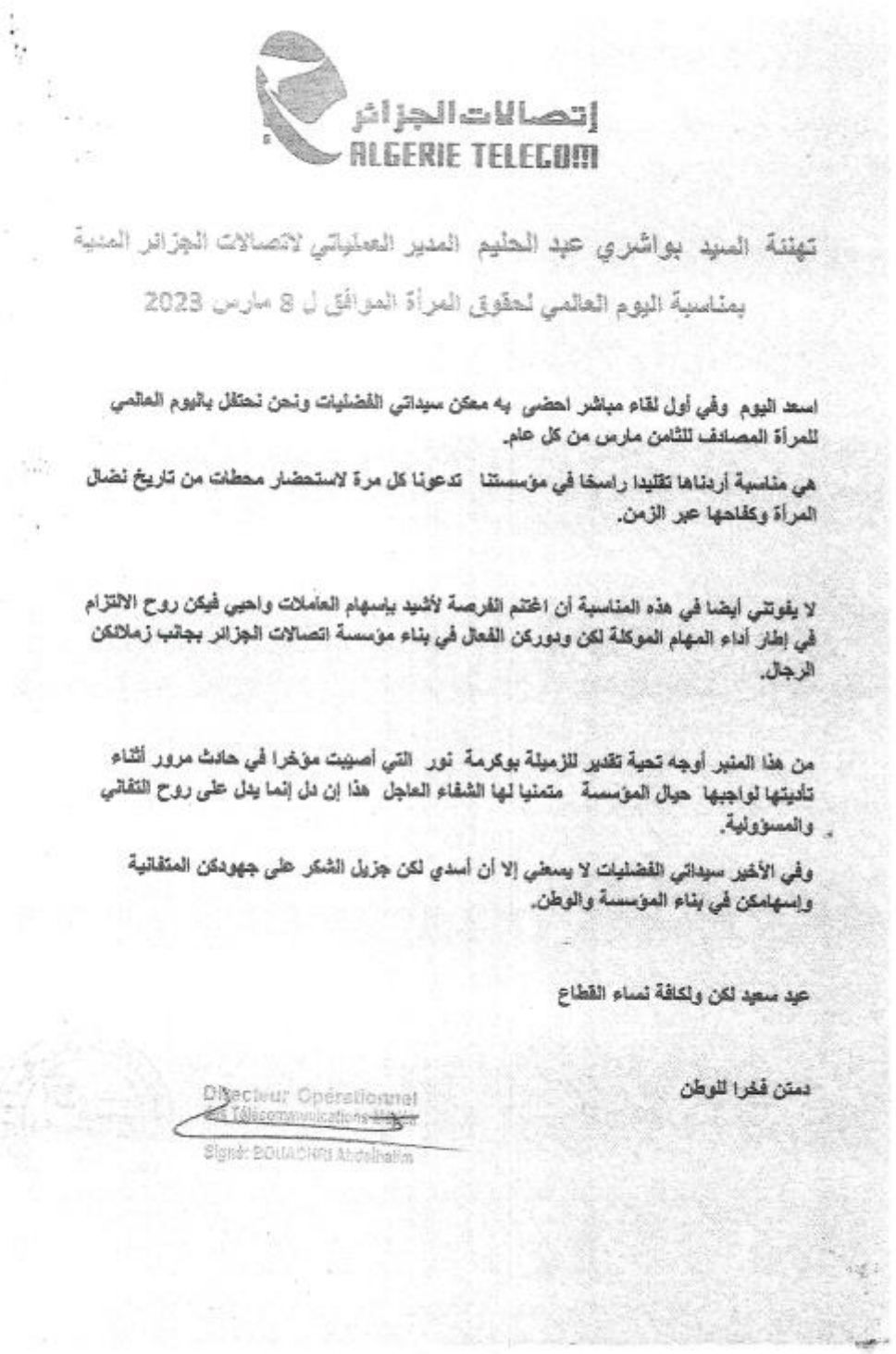
Matricule: .....
Nom & Prénoms : .....
Grade/Fonction : .....
Service et Structure d'attache: .....
Intitulé de formation: .....
Date de formation[1]: Du .....Au .....
Période et Lieu de formation: .....
Réf de notification d'inscription : .....
En remplacement de :.....

Le Chef de département RH de l'entité
Nom et prénom :

Fait à .....le : .....

Signature

الملحق رقم(06): تهنئة بمناسبة اليوم العالمي لحقوق المرأة



إتصالات الجزائر
ALGERIE TELECOM

تهنئة السيد بواشري عبد الحليم المدير العملياتي لاتصالات الجزائر المتية

بمناسبة اليوم العالمي لحقوق المرأة الموافق ل 8 مارس 2023

اسعد اليوم وفي أول لقاء مباشر احضى به معكن سيداتي الفضليات ونحن نحتفل باليوم العالمي للمرأة المصادف للثامن مارس من كل عام.

هي مناسبة أردناها تقليدا راسخا في مؤسستنا تدعونا كل مرة لاستحضار محطات من تاريخ نضال المرأة وكفاحها عبر الزمن.

لا يفوتني أيضا في هذه المناسبة أن اغتنم الفرصة لأشيد بإسهام العاملات واحيي فيكن روح الالتزام في إطار أداء المهام الموكلة لكن ودوركن الفعال في بناء مؤسسة اتصالات الجزائر بجانب زملائكن الرجال.

من هذا المنبر أوجه تحية تقدير للزميلة بوكرمة نور التي أصيبت مؤخرا في حادث مرور أثناء تأديتها لواجبها حيال المؤسسة متمنيا لها الشفاء العاجل هذا إن دل إنما يدل على روح التفاني والمسؤولية.

وفي الأخير سيداتي الفضليات لا يسعني إلا أن أسدي لكن جزيل الشكر على جهودكن المتفانية وإسهامكن في بناء المؤسسة والوطن.

عيد سعيد لكن ولكافة نساء القطاع

دمتن فخرا للوطن

Directeur Opérationnel
Télécommunications
Signé: BOUACHIR Abdelhalim

ملحق رقم (7): مخرجات spss

ملحق رقم (8): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال البيئة.

Correlations

			العبارة1	العبارة2	العبارة3	العبارة4	العبارة5	العبارة6	العبارة7	مجال البيئة
Spearman's rho	العبارة1	Correlation Coefficient	1,000	,696**	,570**	,342*	,411**	,260	,249	,675**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,031	,008	,106	,121	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة2	Correlation Coefficient	,696**	1,000	,608**	,444**	,490**	,382*	,270	,744**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,004	,001	,015	,092	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة3	Correlation Coefficient	,570**	,608**	1,000	,456**	,281	,388*	,498**	,758**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,003	,078	,013	,001	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة4	Correlation Coefficient	,342*	,444**	,456**	1,000	,534**	,280	,502**	,759**
		Sig. (2-tailed)	,031	,004	,003	.	,000	,080	,001	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة5	Correlation Coefficient	,411**	,490**	,281	,534**	1,000	,604**	,488**	,708**
		Sig. (2-tailed)	,008	,001	,078	,000	.	,000	,001	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة6	Correlation Coefficient	,260	,382*	,388*	,280	,604**	1,000	,443**	,614**
		Sig. (2-tailed)	,106	,015	,013	,080	,000	.	,004	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة7	Correlation Coefficient	,249	,270	,498**	,502**	,488**	,443**	1,000	,647**
		Sig. (2-tailed)	,121	,092	,001	,001	,001	,004	.	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	مجال البيئة	Correlation Coefficient	,675**	,744**	,758**	,759**	,708**	,614**	,647**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	40	40	40	40	40	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ملحق رقم (9): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال العمال.

Correlations

			العبارة8	العبارة9	العبارة10	العبارة11	العبارة12	العبارة13	العبارة14	مجال العمال
Spearman's rho	العبارة8	Correlation Coefficient	1,000	,631**	,486**	,672**	,557**	,399*	,718**	,761**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,001	,000	,000	,011	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة9	Correlation Coefficient	,631**	1,000	,424**	,689**	,593**	,623**	,511**	,779**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,006	,000	,000	,000	,001	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة 10	Correlation Coefficient	,486**	,424**	1,000	,593**	,322*	,485**	,485**	,705**
		Sig. (2-tailed)	,001	,006	.	,000	,043	,002	,002	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة 11	Correlation Coefficient	,672**	,689**	,593**	1,000	,578**	,612**	,680**	,846**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة 12	Correlation Coefficient	,557**	,593**	,322*	,578**	1,000	,460**	,571**	,663**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,043	,000	.	,003	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة 13	Correlation Coefficient	,399*	,623**	,485**	,612**	,460**	1,000	,636**	,807**
		Sig. (2-tailed)	,011	,000	,002	,000	,003	.	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة 14	Correlation Coefficient	,718**	,511**	,485**	,680**	,571**	,636**	1,000	,795**
		Sig. (2-tailed)	,000	,001	,002	,000	,000	,000	.	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	مجال العمال	Correlation Coefficient	,761**	,779**	,705**	,846**	,663**	,807**	,795**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	40	40	40	40	40	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ملحق رقم (10): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال العملاء.

Correlations

			العبارة 15	العبارة16	العبارة17	العبارة18	العبارة19	العبارة20	العبارة21	مجال العملاء
Spearman's rho	العبارة15	Correlation Coefficient	1,000	,670**	,692**	,638**	,670**	,630**	,789**	,872**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة16	Correlation Coefficient	,670**	1,000	,583**	,536**	,743**	,728**	,674**	,740**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة17	Correlation Coefficient	,692**	,583**	1,000	,726**	,545**	,571**	,702**	,812**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة18	Correlation Coefficient	,638**	,536**	,726**	1,000	,638**	,669**	,593**	,822**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة19	Correlation Coefficient	,670**	,743**	,545**	,638**	1,000	,750**	,704**	,801**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة20	Correlation Coefficient	,630**	,728**	,571**	,669**	,750**	1,000	,702**	,847**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة21	Correlation Coefficient	,789**	,674**	,702**	,593**	,704**	,702**	1,000	,876**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	مجال العملاء	Correlation Coefficient	,872**	,740**	,812**	,822**	,801**	,847**	,876**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	40	40	40	40	40	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (11): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومجال المجتمع.

Correlations

			العبارة 22	العبارة23	العبارة24	العبارة25	العبارة26	العبارة27	العبارة28	مجال المجتمع
Spearman's rho	العبارة22	Correlation Coefficient	1,000	,745**	,705**	,564**	,306	,444**	,538**	,786**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,055	,004	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة23	Correlation Coefficient	,745**	1,000	,640**	,538**	,323*	,319*	,636**	,773**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,042	,045	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة24	Correlation Coefficient	,705**	,640**	1,000	,674**	,336*	,566**	,553**	,794**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,034	,000	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة25	Correlation Coefficient	,564**	,538**	,674**	1,000	,565**	,519**	,529**	,776**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,001	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة26	Correlation Coefficient	,306	,323*	,336*	,565**	1,000	,597**	,598**	,671**
		Sig. (2-tailed)	,055	,042	,034	,000	.	,000	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة27	Correlation Coefficient	,444**	,319*	,566**	,519**	,597**	1,000	,771**	,761**
		Sig. (2-tailed)	,004	,045	,000	,001	,000	.	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة28	Correlation Coefficient	,538**	,636**	,553**	,529**	,598**	,771**	1,000	,850**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40
	مجال المجتمع	Correlation Coefficient	,786**	,773**	,794**	,776**	,671**	,761**	,850**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	40	40	40	40	40	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ملحق رقم (12): نتائج اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومحور أداء الموارد البشرية.

Correlations

			العبارة 29	العبارة 30	العبارة 31	العبارة 32	العبارة 33	العبارة 34	العبارة 35	العبارة 36	العبارة 37	العبارة 38	العبارة 39	أداء الموارد البشرية
Spearman's rho	العبارة29	Correlation Coefficient	1,000	,642**	,573**	,511**	,479**	,406**	,540**	,492**	,551**	,382*	,615**	,739**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,001	,002	,009	,000	,001	,000	,015	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة30	Correlation Coefficient	,642**	1,000	,736**	,438**	,524**	,332*	,540**	,533**	,484**	,327*	,549**	,691**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,005	,001	,036	,000	,000	,002	,040	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة31	Correlation Coefficient	,573**	,736**	1,000	,527**	,529**	,530**	,565**	,418**	,603**	,390*	,590**	,733**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,007	,000	,013	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة32	Correlation Coefficient	,511**	,438**	,527**	1,000	,877**	,520**	,658**	,630**	,521**	,353*	,582**	,758**
		Sig. (2-tailed)	,001	,005	,000	.	,000	,001	,000	,000	,001	,025	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة33	Correlation Coefficient	,479**	,524**	,529**	,877**	1,000	,561**	,577**	,734**	,556**	,457**	,656**	,808**
		Sig. (2-tailed)	,002	,001	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	العبارة34	Correlation Coefficient	,406**	,332*	,530**	,520**	,561**	1,000	,642**	,527**	,725**	,396*	,595**	,704**
		Sig. (2-tailed)	,009	,036	,000	,001	,000	.	,000	,000	,000	,011	,000	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

العبارة35	Correlation Coefficient	,540**	,540**	,565**	,658**	,577**	,642**	1,000	,669**	,713**	,419**	,672**	,797**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,007	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
العبارة36	Correlation Coefficient	,492**	,533**	,418**	,630**	,734**	,527**	,669**	1,000	,819**	,611**	,756**	,827**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,007	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
العبارة37	Correlation Coefficient	,551**	,484**	,603**	,521**	,556**	,725**	,713**	,819**	1,000	,665**	,793**	,848**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,001	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
العبارة38	Correlation Coefficient	,382*	,327*	,390*	,353*	,457**	,396*	,419**	,611**	,665**	1,000	,665**	,703**
	Sig. (2-tailed)	,015	,040	,013	,025	,003	,011	,007	,000	,000	.	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
العبارة39	Correlation Coefficient	,615**	,549**	,590**	,582**	,656**	,595**	,672**	,756**	,793**	,665**	1,000	,887**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
أداء الموارد البشرية	Correlation Coefficient	,739**	,691**	,733**	,758**	,808**	,704**	,797**	,827**	,848**	,703**	,887**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ملحق رقم (13): نتائج اختبار الصدق البنائي للمحاور والدرجة الكلية للاستبيان.

Correlations

			المسؤولية الاجتماعية	أداء الموارد البشرية	الاستبيان
Spearman's rho	المسؤولية الاجتماعية	Correlation Coefficient	1,000	,706**	,930**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
		N	40	40	40
	أداء الموارد البشرية	Correlation Coefficient	,706**	1,000	,905**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
		N	40	40	40
	الاستبيان	Correlation Coefficient	,930**	,905**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.
		N	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (14): نتائج اختبار ثبات الاستبيان.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,950	28

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,915	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,961	39

ملحق رقم (15): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
مجال البيئة	,136	40	,060	,958	40	,148
مجال العمال	,198	40	,000	,957	40	,147
مجال العملاء	,162	40	,010	,955	40	,089
مجال المجتمع	,131	40	,082	,966	40	,097
المسؤولية الاجتماعية	,119	40	,157	,947	40	,062
أداء الموارد البشرية	,113	40	,200*	,951	40	,083

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

ملحق رقم (16): نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية.

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	1	2,5	2,5	2,5
	من 30 إلى 40 سنة	10	25,0	25,0	27,5
	من 40 إلى 50 سنة	15	37,5	37,5	65,0
	50سنة فأكثر	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الحالة الاجتماعية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	متزوج	36	90,0	90,0	90,0
	أعزب	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المستوى الوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	رئيس قسم	13	32,5	32,5	32,5
	رئيس مصلحة	22	55,0	55,0	87,5
	موظف عادي	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	2	5,0	5,0	5,0
	من 5 إلى 10 سنوات	5	12,5	12,5	17,5
	من 10 إلى 15 سنة	9	22,5	22,5	40,0
	15سنة فأكثر	24	60,0	60,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	9	22,5	22,5	22,5
	ليسانس	15	37,5	37,5	60,0
	دكتوراه	1	2,5	2,5	62,5
	ماستر	10	25,0	25,0	87,5
	أخرى	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

ملحق رقم (17): نتائج التحليل الوصفي لمجالات محور تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مجال البيئة	40	4,0143	,54307	,08587
مجال العمال	40	3,8179	,79044	,12498
مجال العملاء	40	4,1571	,55357	,08753
مجال المجتمع	40	3,8464	,71931	,11373
المسؤولية الاجتماعية	40	3,9589	,55207	,08729

ملحق رقم (18): نتائج التحليل الوصفي لمحور أداء الموارد البشرية لدى مديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أداء الموارد البشرية	40	4,1591	,57927	,09159

ملحق رقم (19): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر بالمدية.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,796[a]	,634	,592	,37006

a. Predictors: (Constant), مجال المجتمع, مجال البيئة, مجال العملاء, مجال العمال

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,294	4	2,073	15,141	,000[b]
	Residual	4,793	35	,137		
	Total	13,087	39			

a. Dependent Variable: أداء الموارد البشرية

b. Predictors: (Constant), مجال المجتمع, مجال البيئة, مجال العملاء, مجال العمال

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,936	,531		1,762	,087
	مجال البيئة	,094	,140	,088	,670	,507
	مجال العمال	,325	,123	,444	2,653	,012
	مجال العملاء	,435	,159	,415	2,729	,010
	مجال المجتمع	-,052	,134	-,065	-,389	,700

a. Dependent Variable: أداء الموارد البشرية