

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين

- دراسة حالة بجامعة غرداية -

من إعداد الطالبات :

- منال بن مسعود

- كوثر حاج قويدر

- كريمة داودي

تحت إشراف:

- د. بلعربي محمد

السنة الجامعية: 2025/2024

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين

-دراسة حالة بجامعة غرداية -

تحت إشراف:

- د. محمد بلعربي

من إعداد الطالبات :

- منال بن مسعود

- كوثر حاج قويدر

- كريمة داودي

السنة الجامعية: 2025/2024

الإهداء



إلى من قال "أنا لها" فاستحق أن ينالها، وإلى من نذر نفسه لي في السراء والضراء، إذ جاءني برغم كل الصعاب. لم تكن رحلتي سهلة، ولم يكن الحلم قريباً، ولا الطريق ممهداً، لكنني واصلت السير نحو الهدف رغم كل العوائق. إلى من زين اسمي بأجمل الألقاب، ومن ساندني بلا حدود، وأعطاني دون أن ينتظر مقابلًا. إلى من علمني أن الحياة ليست إلا كفاحاً، وأن سلاحها هو العلم والمعرفة. إلى من غرس في روحي مكارم الأخلاق، وكان دعامي الأولى في مسيرتي.

إلى فخري واعتزازي، والدي.

إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها، واحتضنتني بحبا قبل يدها، وسهلت لي الشدائد بدعائها. إلى القلب الرحيم، والشمعة التي أضاءت لي الليالي الحالكة.

إلى مصدر قوتي ونجاحي، ومصباح دربي، إلى وهج حياتي، والدي.

إلى ضلعي الثابت، وملهمي في النجاح، إلى من كان لهم فضل في دعم خطواتي. إلى ينبوع الإلهام الذي لا ينضب، إلى خيرة أيام حياتي، إخوتي.

وأخيراً، الشكر موصول لنفسني التي صبرت وثابرت، وكانت أهلاً للنجاح في مواجهة المصاعب. الحمد لله من قبل ومن بعد، راجية من الله أن ينفعني بما علمت، وأن يعلمني ما جهلت، وأن يجعل ذلك حجة لي لا علي. إلى الأصدقاء وكل من قدم لي العون والمساعدة في إنجاز هذه المذكرة وشكر

الإهداء



إلى حلمي الذي طالما انتظرته

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل إلى
من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، داعمي الأول في مسيرتي
وسندي وقوتي وملاذي بعد الله.. فخري واعتزازي: والدي
من جعل الله الجنة تحت أقدامها، واحتضني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد
بدعائها، إلى القلب الحنون والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات سر قوتي
ونجاحي.

جنتي: والدتي

لا يعلو فضل على فضلكما حفظكما الله لي وحفظكما بالصحة والعافية
إلى كل من كان لهم أثر على حياتي، الذين أثاروا لي الطريق وأخذوا بيدي نحو
آفاق العلم إلى من أسقوا زهرة الإبداع بداخلي لتثمر انجازاً، إلى من أرى التفاؤل
بعينهم وتطلعوا لنجاحي إلى من كان لهم الفضل بعد الله
في هذا الانجاز

الإهداء

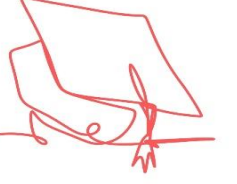


إلى حلمي الذي طالما انتظرته
إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل إلى
من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، داعمي الأول في مسيرتي
وسندي وقوتي وملاذي بعد الله.. فخري واعتزازي: والدي
من جعل الله الجنة تحت أقدامها، واحتضني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد
بدعائها، إلى القلب الحنون والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات سر قوتي
ونجاحي.

جنتي: والدتي

لا يعلو فضل على فضلكما حفظكما الله لي وحفظكما بالصحة والعافية
إلى كل من كان لهم أثر على حياتي، الذين أثاروا لي الطريق وأخذوا بيدي نحو
آفاق العلم إلى من أسقوا زهرة الإبداع بداخلي لتثمر انجازاً، إلى من أرى التفاؤل
بعينهم وتطلعوا لنجاحي إلى من كان لهم الفضل بعد الله
في هذا الانجاز

شكر و عرفان



الحمد لله والشكر لله سبحانه وتعالى على جميع نعمه وفضله الذي وفقنا وجمع شملنا وسدد خطانا
لإتمام هذا العمل المتواضع
بعد مسيرة دراسية دامت سنوات حملت في طياتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب، ها نحن
اليوم نقف على عتبة تخرجنا نقطف ثمار تعبنا، فاللهم لك الحمد ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد
بعد الرضا، لأنك وفقتنا على إتمام هذا قبل أن ترضى والعمل وتحقيق حلمنا
ونتقدم بأسمى العبارات التقدير والعرفان إلى الرجل الذي صنع منا طموحين ونعشق التحديات، قدوتنا
الأولى التي منه تعرفنا على القوة والثقة بالنفس أستاذنا
إلى ذلك الرجل العظيم الذي أخرج أجمل ما في داخلنا وشجعنا دائماً للوصول إلى طموحاتنا أستاذنا
المشرف " بلعربي محمد " أدامك الله لنا
إلى جميع من أمدوني بالقوة والتوجيه و آمن بي ودعمني في أنا عليه الآن دمت لي سنداً لا عمر له ...
دون أنسى اللجنة المناقشة كل باسمه ورتبته في العلم
وكل من قدم لنا يد المساعدة في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد راجين من المولى عز وجل بأن
نبلغ خاتمة جهدنا من الهدف المقصود

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى مساهمة إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل جامعة غرداية، من خلال التركيز على ثلاثة محاور رئيسية: سياسات التوظيف والاختيار، برامج التدريب والتطوير، ونظام التحفيز والمكافآت. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة من الموظفين الإداريين.

أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً ملموساً لإدارة الموارد البشرية في دعم وترسيخ مبادئ المسؤولية الاجتماعية داخل الجامعة، خصوصاً من خلال ممارسات عادلة في التوظيف، وتوفير فرص تدريب ملائمة، وتحفيز العاملين بعدالة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم العاملين لهذه الممارسات تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية.

وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز برامج الدعم الاجتماعي والمهني، واعتماد استراتيجيات موارد بشرية أكثر شمولية وعادلة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، مسؤولية اجتماعية، جامعة غرداية، توظيف، تدريب، تحفيز.

Résumé:

Cette étude vise à mettre en évidence la contribution de la gestion des ressources humaines à la promotion de la responsabilité sociale au sein de l'Université de Ghardaïa, en se concentrant sur trois axes principaux : les politiques de recrutement et de sélection, les programmes de formation et de développement, ainsi que le système de motivation et de récompenses.

L'étude s'appuie sur une approche descriptive et analytique, et utilise un questionnaire pour collecter les données auprès d'un échantillon de personnel administratif. Les résultats ont révélé une influence significative de la gestion des ressources humaines dans l'ancrage des principes de responsabilité sociale, notamment à travers des pratiques équitables de recrutement, des opportunités de formation adaptées et une motivation équitable des employés. Des différences statistiquement significatives ont été constatées en fonction de certaines variables démographiques.

L'étude recommande de renforcer les programmes de soutien social et professionnel, ainsi que d'adopter des stratégies de gestion des ressources humaines plus inclusives et équitables.

Mots-clés : Gestion des ressources humaines, responsabilité sociale, Université de Ghardaïa, recrutement, formation, motivation.

فهرس المحتويات

إهداء	
الشكر	
ملخص	
فهرس المحتويات	
قائمة الأشكال والجداول	
مقدمة	أ.د.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

تمهيد	7
المبحث الأول : الإطار النظري للدراسة	7
المطلب الأول: ماهية لإدارة الموارد البشرية	8
المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية	9
المطلب الثالث : المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية:	12
المبحث الثاني : الدراسات السابقة	17
المطلب الأول : الدراسة العربية	17
المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية	19
المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة ومجالات الاستفادة منها:	19
خلاصة الفصل	29

الفصل الثاني دراسة حالة جامعة غرداية

تمهيد.....	30
المبحث الاول: لمحة عن جامعة غرداية.....	30
المطلب الاول: نشأة وتعريف جامعة غرداية.....	31
المطلب الاول: نشأة وتعريف جامعة غرداية.....	31
المبحث الثاني : دراسة حالة جامعة غرداية	29
المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة	29
المطلب الثاني : عرض نتائج الدراسة ومناقشتها	31
المطلب الثالث: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة.....	34
خلاصة الفصل.....	48
خاتمة	49
المراجع	52
الملاحق	

قائمة الأشكال

- الشكل (1): كليات جامعة غرداية..... 27
- الشكل (2): الهيكل التنظيمي للجامعة غرداية..... 28
- الشكل رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس..... 34
- الشكل رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي..... 35
- الشكل رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية..... **Error! Bookmark not defined.**
- الشكل رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة .. **Error! Bookmark not defined.**

قائمة الجداول

- الجدول رقم (01): يوضح مناقشة الدراسات السابقة 28
- الجدول رقم (02) : يوضح مقياس ليكارت الخماسي 30
- الجدول رقم (03) يوضح مقياس التحليل 31
- الجدول رقم (02): يوضح مضمون الاستبيان 30
- الجدول رقم (03): معاملات الثبات لاستبيان ككل 33
- الجدول رقم (04): معاملات الثبات مجالات الدراسة 33
- الجدول رقم (5) : يبين معاملات الارتباط بين كل مجالات الرقابة 34
- الجدول رقم (06): يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المحاور 35
- جدول رقم (07) : توزيع عينة دراسة حسب الجنس 36
- جدول رقم (08): توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي 37
- الجدول رقم (09) : توزيع عينة دراسة حسب الفئة العمرية 38
- الجدول رقم (10) : توزيع عينة دراسة حسب للخبرة 39
- الجدول رقم (11) : توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة 40
- الجدول رقم (12) : متوسطات والانحرافات المتعلقة بمتغيرات بعد الاستقطاب والتوظيف 41
- الجدول رقم (13) : متوسطات والانحرافات المتعلقة بمتغيرات أبعاد إدارة لموارد البشرية 42
- الجدول رقم (14) : متوسطات والانحرافات المتعلقة بمتغيرات محور تعزيز المسؤولية الاجتماعية اتجاهها العاملين... 43
- الجدول رقم (15): مناقشة الفرضية الأولى 45

الجدول رقم(16) :مناقشة الفرضية الثاني.....46

الجدول رقم(17) :مناقشة الفرضية الثالثة45

مقدمة

في ظل التحولات المعاصرة، لم تعد المؤسسات تقتصر على تحقيق الأهداف الاقتصادية فقط، بل أصبح من الضروري دمج المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجياتها لضمان الاستدامة، وتعد إدارة الموارد البشرية ركيزة أساسية في هذا التوجه، من خلال تبني ممارسات تعزز القيم الأخلاقية والمجتمعية. من هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات.

أصبح تحقيق التنمية المستدامة والاستقرار المؤسسي هدفاً استراتيجياً تسعى إليه المؤسسات من خلال دمج مبادئ المسؤولية الاجتماعية في سياساتها الإدارية. وتلعب إدارة الموارد البشرية دوراً محورياً في هذا السياق، حيث تساهم في بناء بيئة عمل مستدامة تعزز من رفاهية الموظفين، وترسخ ثقافة الالتزام بالقيم الأخلاقية، والمسؤولية تجاه المجتمع والبيئة.

تمثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التزاماً طوعياً يتجاوز الأهداف الاقتصادية، ليشمل ممارسات تستند إلى العدالة، الشفافية، التنمية المستدامة، والمساواة في الفرص ومن هذا المنطلق، يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية مسؤولية تصميم وتنفيذ استراتيجيات تدعم هذه القيم، مثل تعزيز ثقافة العمل الأخلاقي، تبني سياسات توظيف عادلة، تطوير برامج تدريبية مستدامة، وتشجيع المشاركة المجتمعية.

ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات متعددة في تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية، أبرزها ضعف الوعي بأهميتها، وصعوبة قياس أثرها المباشر على الأداء المؤسسي، والتوازن بين تحقيق الأهداف المالية والالتزامات الاجتماعية. لذا، أصبح من الضروري تطوير استراتيجيات موارد بشرية متكاملة مع أهداف المسؤولية الاجتماعية، لضمان تحقيق الاستدامة المؤسسية وتعزيز الأداء الشامل.

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من خلال تحليل السياسات والممارسات التي تتبناها المؤسسات، وتقييم تأثيرها على بيئة العمل وأداء المؤسسة. كما يسعى إلى استكشاف العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية، عبر تحديد الأدوات والاستراتيجيات الفعالة التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة، وتحسين سمعة المؤسسة، وتعزيز رضا الموظفين والمجتمع.

في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، أصبح تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات أحد العوامل الأساسية التي تساهم في استدامتها ونجاحها. وتعتبر إدارة الموارد البشرية إحدى الركائز التي تؤثر بشكل مباشر في تحقيق هذه المسؤولية، من خلال تطوير سياسات وممارسات تدعم حقوق الموظفين، تحسين بيئة العمل، وتعزيز الوعي الاجتماعي والبيئي داخل المؤسسة.

ورغم الأهمية المتزايدة للمسؤولية الاجتماعية، لا تزال العديد من المؤسسات تواجه تحديات في دمجها ضمن استراتيجياتها الإدارية، مما يطرح الإشكالية الرئيسية للبحث:

ما هو دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات؟

ويندرج تحت هذه الإشكالية عدد من التساؤلات الفرعية، من بينها:

- ما هي أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تساهم في تعزيز المسؤولية الاجتماعية؟
- كيف تؤثر سياسات الموارد البشرية على أداء المؤسسة في المجال الاجتماعي؟
- ما مدى التزام المؤسسات بتطبيق معايير المسؤولية الاجتماعية من خلال إدارة الموارد البشرية؟
- ما هي العوامل التي تعيق تنفيذ استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات؟

فرضيات الدراسة :

بناءً على التساؤلات المطروحة، يتركز البحث على الفرضيات التالية:

- تساهم إدارة الموارد البشرية بشكل مباشر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من خلال سياسات التوظيف والتدريب والتحفيز. من وجهة نظر جامعة غرداية
- يوجد مستوى متوسط للتعزز للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتعزيز للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية تعزى للمتغيرات الوسيطة (الجنس , الفئة العمرية , المستوى التعليمي . عدد سنوات الخبرة)

أسباب اختيار الموضوع

يعود اختيار هذا الموضوع إلى عدة أسباب:

أسباب موضوعية:

- أهمية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الاستدامة المؤسسية.
- الدور المحوري لإدارة الموارد البشرية في دمج المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجيات المؤسسة.
- تزايد الاهتمام الأكاديمي والاقتصادي بممارسات المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على المؤسسات.

أسباب ذاتية:

- الرغبة في فهم آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية من منظور الموارد البشرية.
- الاهتمام بتطوير سياسات إدارية تساهم في تحسين بيئة العمل والمساهمة في تنمية المجتمع.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى:

- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات.
- تحديد أهم السياسات والممارسات التي تساعد على تعزيز المسؤولية الاجتماعية من خلال الموارد البشرية.
- تحليل تأثير تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء المؤسسة وعلاقتها بالموظفين والمجتمع.
- تسليط الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات في هذا المجال، واقتراح حلول عملية لمواجهتها.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في:

- إبراز العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على استدامة المؤسسة.
- تقديم رؤية علمية لممارسات الموارد البشرية التي تدعم المسؤولية الاجتماعية.
- المساهمة في تطوير سياسات إدارية تعزز بيئة عمل مستدامة وتحقيق الأهداف الاجتماعية للمؤسسات.

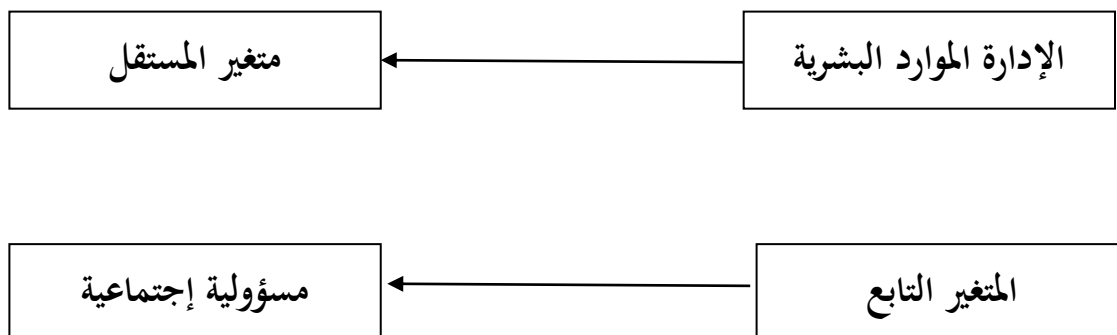
منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الجانب النظري المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية ودور إدارة الموارد البشرية في تعزيزها، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة لتحليل كيفية تطبيق هذه الممارسات في المؤسسات ومدى تأثيرها على الأداء المؤسسي والاجتماعي.

تقسيمات الدراسة :

تم تقسيم الدراسة الى فصلين الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة والدارسات السابقة وأما الفصل الثاني الدراسة حالة جامعة غرداية

متغيرات الدراسة :



الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة والدارسات السابقة

تمهيد

في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية المتزايدة التي تواجهها المؤسسات الحديثة، برزت الحاجة إلى تبني ممارسات إدارية مبتكرة تعزز التوازن بين تحقيق الأرباح والمساهمة في التنمية المستدامة. تُعد إدارة الموارد البشرية أحد الركائز الأساسية في هذا الإطار، حيث لم يعد دورها مقتصرًا على التوظيف والتقييم التقليدي، بل امتد ليشمل تصميم سياسات تُعزز القيم الاجتماعية والأخلاقية داخل المؤسسة وخارجها.

تأتي هذه الدراسة لاستكشاف العلاقة التبادلية بين ممارسات تسيير الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، مع التركيز على كيفية تحويل هذه الممارسات إلى أدوات استراتيجية لتعزيز التنافسية والشرعية المجتمعية.

المبحث الأول : الإطار النظري للدراسة

المطلب الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية

الفرع الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية

تعد إدارة الموارد البشرية نشاطا متكاملا يشمل مجموعة من الوظائف والبرامج المتعلقة بتنظيم شؤون العاملين داخل المؤسسة وتهدف إلى تحقيق توازن بين مصالح الأفراد وأهداف المنظمة واحتياجات المجتمع وتتضمن هذه الإدارة عدة مهام رئيسية مثل وضع الاستراتيجيات الخاصة بالموارد البشرية، تحليل الوظائف، التخطيط للاحتياجات من القوى العاملة وتوفير الموارد البشرية المطلوبة من حيث العدد والكفاءة بالإضافة إلى تقييم أداء الموظفين وتدريبهم وتطويرهم، بما يضمن التوفيق بين أهدافهم الشخصية ومتطلبات المؤسسة، وكل ذلك ضمن إطار تنظيمي واجتماعي محدد¹.

- عرّفها د. مصطفى نجيب شاويش على أنّها: " النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة، وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة، وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة
- باختصار تعرف بأنها عملية توفير العدد المناسب من الأفراد المناسبين وتعيينهم في الوظائف المناسبة في الوقت المناسب بالإضافة إلى تنميتهم وتطويرهم والحفاظ عليهم لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية².

ومن خلال ما سبق، يمكن لنا تعريف إدارة الموارد البشرية على أنّها: السياسات، والإجراءات ذات العلاقة باختيار العاملين، وتعيينهم، ووسائل التعامل معهم، وتنظيمهم داخل المنظمة، وتوفير صلات التعاون بينهم، وبين الإدارة، وذلك بزيادة الثقة فيما بينهم؛ مما يساعد على وصول المنظمة إلى المستويات الإنتاجية القصوى، وبما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة³.

الفرع الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية

¹ وائل شحات بصري، تأثير إدارة الموارد البشرية الالكترونية على أداء القوى العاملة في المناطق الريفية (منطقة المدينة المنورة)، المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية. المجلد (3) العدد(1)، 2021، ص 1 ص 2

² خالد رجم، إدارة الموارد البشرية، معهد التكنولوجيا، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2016-2017، ص 11.

³ جعفري أسماء، العايب عبد الرحمان، المسؤولية الاجتماعية للشركات وممارسات إدارة الموارد البشرية - حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- مجلة النمو الاقتصادي و المقاولاتية، المجلد 5، العدد1، 2020، ص 62

- **تعظيم إنتاجية التنظيم** والذي لا يعتبر هدف جديداً، فهو معروف منذ وقت بعيد كهدف رئيسي للمؤسسات الأخرى، وطالما أن أهداف إدارة الموارد البشرية مطابقة لأهداف باقي فريق الإدارة فإن الإنتاجية تصبح أيضاً شاغلا رئيسيا للعاملين في حقل وظيفة الإدارة.¹

تقع على عاتق مديري الموارد البشرية مسؤولية تطوير واقتراح السياسات والإجراءات التي تدعم تحقيق أهداف المؤسسة، إلى جانب تقييم وتنفيذ البرامج والأساليب التي تتماشى مع هذه الأهداف ومن الضروري أيضاً تحسين وسائل قياس مدى تأثير أنشطتهم على تحقيق الإنتاجية، وهو ما يتطلب تطوير أدوات وأساليب تقييم أداء العاملين. وبناءً عليه، يمكن الحكم على مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة من خلال مدى إسهامها في بلوغ الأهداف العامة للمنظمة.

- **الأداء الفعال**: يعد أحد الأهداف الجوهرية التي تقوم عليها إدارة الموارد البشرية، إذ تسعى من خلال تسييرها وتنظيمها للعنصر البشري إلى تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنجاز.

- **تحقيق الكفاءة في الإنتاجية والفعالية**: يعد هدفا رئيسيا تسعى إليه المؤسسة من خلال إدارة الموارد البشرية، إذ تولي أهمية كبيرة لرفع مستوى إنتاجية الفرد باعتبارها وسيلة لتحقيق النجاح المؤسسي، ولهذا تعمل الإدارة على اعتماد أساليب عمل أكثر فعالية وتشجيع الممارسات المهنية التي تحسن أداء الأفراد إلى جانب تبني تقنيات إنتاج ناجعة وتصب هذه الجهود في نهاية المطاف نحو تعظيم العوائد وتحقيق الأهداف المشتركة لكل من المؤسسة والعاملين فيها في إطار من التوازن بين الأداء الفردي والمصلحة العامة.²

المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية

الفرع الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

شهد دور المنظمات تطورا ملحوظا عبر مراحل تاريخية متعددة، حيث انتقلت من التركيز الحصري على تعظيم الأرباح إلى تبني منظور أكثر شمولاً يوازن بين الأهداف الاقتصادية والمسؤوليات الاجتماعية، وقد جاء هذا

¹ أمين الساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، القاهرة للنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص 79-80.

² ميلاط نضرة، محاضرات في مقياس الموارد البشرية، مطبوعة مقدمة لطلبة ليسانس السنة الثالثة علم النفس تخصص، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريش، 2019-2020، ص 46.

التحول استجابة للانتقادات التي وجهت إلى المؤسسات التي كانت تغفل الجوانب الأخلاقية والاجتماعية والبيئية مقابل السعي وراء الربح المادي فقط .

تُعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها التزام تتبناه المنظمة يتمثل في مواءمة أهدافها الاقتصادية مع مصالح المجتمع الذي تنشط فيه، من خلال اعتماد ممارسات قانونية، أخلاقية، وتطوعية تساهم في تعزيز التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة¹.

وكما تعرفها جمعية الإداريين الأمريكيين بأنها " استجابة إدارة الشركات إلى التغير في توقعات المستهلكين والاهتمام العام بالمجتمع والاستمرار بإنجاز المساهمات الفريدة للأنشطة التجارية الهادفة إلى خلق الثروة الاقتصادية " ومن هذه التعاريف يمكننا أن نتوصل إلى التعريف الجامع التالي " : المسؤولية الاجتماعية هي مبادرات والتزامات المؤسسة والتي لها تأثير إيجابي على المجتمع أو بعض الفئات في إطار أربعة مستويات: اقتصادية، قانونية، أخلاقية وخيرية."

الفرع الثاني : استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية:

يتمحور الأداء الاجتماعي للمنظمة حول أربعة استراتيجيات تتمثل فيما يلي:

1. إستراتيجية الممانعة أو عدم التبنى : تقوم هذه الاستراتيجية على الاهتمام بالأولويات الاقتصادية لمنظمات الأعمال دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تتركز على تعظيم الربح.

¹ مقدم وهبية، سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2010، ص12

2. الاستراتيجية الدفاعية : يتم القيام بدور اجتماعي محدود جدا بما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة فقط، وهو لحماية المنظمة من الانتقادات وبالحد الأدنى، ويقع هذا الدور ضمن المتطلبات الخاصة بالمنافسة وضغوط الناشطين في مجال البيئة.
3. استراتيجية التكيف : تخطو المنظمة هنا خطوة متقدمة للمساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية، حيث يكون لها دور اجتماعي واضح من خلال التفاعل مع الأعراف والقيم وتوقعات المجتمع¹.
4. إستراتيجية المبادرة التطوعية : تأخذ الإدارة زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقا لتقديرات المدراء بما يتناسب مع المواقف المختلفة، حيث تتميز هذه الاستراتيجية بأن الأداء الشامل لمنظمة الأعمال يأخذ دائما في الاعتبار أن لا تكون القرارات المتخذة أو التصرفات ذات أثر معاكس لتطلعات المجتمع ومصلحته.

¹ فاتح غلابة، بوبكر رزيقات، "المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة وعلاقتها بأداء العامل"، الملتقى الوطني الثالث حول ممارسات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 24-25 فبراير 2014. ص85

المطلب الثالث : المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية:

تعد الموارد البشرية في منظمات الأعمال الحديثة من أهم الأصول الاستراتيجية حيث تلعب دوراً محورياً في بيئة تتسم بالتغير المستمر والمتسارع، فقد أصبحت تمثل ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها بسهولة، مما يستدعي من إدارة المنظمة أن تولي هذا المورد اهتماماً كبيراً وتلتزم بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية نحوه ويتحقق ذلك من خلال تبني مجموعة من الوسائل التي تشمل مختلف الأنشطة الفرعية لإدارة الموارد البشرية والتي يكون لها أثر مباشر، إيجابياً كان أو سلبياً، على سلوك وأداء الأفراد داخل المنظمة.

1. تعبئة واستقطاب الموارد البشرية:

يمكن لمنظمة الأعمال أن تمارس دورها الاجتماعي وهي تجري استقطاباً لمواردها كما يلي:

- إلزامية عملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المترشحين للوظيفة
- صحة الإعلان عن الوظائف الشاغرة وأن تصل هذه الإعلانات إلى كافة المجتمع.
- عدم سحب العاملين من المنافسين الآخرين بطرق غير مشروعة.
- النزاهة التامة في التعامل مع المكاتب التي تلي اليد العاملة لمنظمات الأعمال¹.
- عدم التحيز في العملية الاختيارية للعمال من ناحية الجنس .
- يجب أن تكون عملية الاستقطاب مستندة إلى تحديد دقيق وموضوعي للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية وفي ضوء عملية تخطيط منهجية وعلمية للموارد البشرية.
- التوازن بين الاستقطاب الخارجي والداخلي
- الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق من تقدم للترشح

2. الاختيار والتوظيف:

¹ غوفي عبد الحميد، لعلام لامية، "أخلاقيات الأعمال كمدخل سلوكي لتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الميزة التنافسية"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثالث حول تسيير موارد بشرية: التنوع، الأخلاقيات، الانصاف، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 25-26 فبراير 2014، ص3

هذه العملية تعتبر الوجه الذي يعكس صورة المؤسسة الإيجابية للعاملين داخلها وللفئات الأخرى في المجتمع ويجب أن تتسم كل إجراءاتها بالمسؤولية والمصداقية والعدالة والنزاهة الكاملة، وفيما يلي بعض أوجه تعزيز المسؤولية الاجتماعية.

- صدق وصحة مسابقات التوظيف.
- الابتعاد عن التحيز والتمييز بكل أشكاله واعتماد طرق نزيهة في ذلك
- إضافة صفة الصدق عليها¹.
- العناية بالاختبارات الشخصية.
- التوظيف على أساس نتائج الاختبارات والمقابلات والتقييم النهائي من قبل اللجان المختصة.
- عدم استعمال الوساطة أو المحسوبية في عملية التوظيف.
- مراعاة الاعتبارات القانونية وسياسات التوظيف وإجراءاته وقوانينه السائدة في البلد

3. التدريب والتطوير:

تجسد إدارة الموارد البشرية التزامها الأخلاقي والاجتماعي من خلال أنشطة التدريب (التكوين) والتطوير المختلفة بحيث تنعكس هذه الأنشطة إيجاباً لصالح العاملين والمنظمة. وأهم ما يجب أخذه بعين الاعتبار ما يلي:

- تطوير المهارات وبناء القيادات المستقبلية.
- خلق وتوفير فرص عمل ملتزمة ومهارات عالية.
- عدم استغلال برامج التدريب والتطوير لتبذير الموارد أو إقصاء العاملين.

¹ عيشوش خيرة، كرزاي عبد اللطيف، "المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الأعمال"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بشار، 14-15 فبراير 2012، ص25

- يجب أن يكون التدريب والتطوير ضمن برامج هادفة لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي لحماية العاملين من التقادم وتوليد الشعور لديهم بأنهم يواصلون ما يستجد في حقول المعرفة.

4. الأجور ومكافآت العاملين:

أجور ومكافآت العاملين تمثل مجمل المزايا والمنافع المباشرة وغير المباشرة التي تمنحها المنظمة للعاملين لغرض زيادة ولائهم لها والتزامهم وكذلك تطوير قدراتهم وتنمية روح الإبداع لديهم، وبما ينعكس بنتائج إيجابية على الأداء والإنتاجية. وهكذا فإن تجسيد الجوانب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية يمكن أن تكون من خلال الآتي :

- تتسم الأجور والمكافآت بالعدالة والكفاءة والمساواة ويجب أن تكون قادرة على تحفيز العاملين وزيادة انجذابهم للعمل والإبداع فيه¹.
- مراعاة إدارة الموارد البشرية في اختيار الطرق المناسبة لدفع الأجور والمكافآت.
- عدم التمييز واستعمال العنصرية والتفرقة بالأجور والمكافآت بين النساء والرجال.

5. تقييم الأداء:

يمكن للمنظمة أن تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية وتتبنى سلوكيات أخلاقية ترضي مختلف الأطراف وذلك من خلال :

- الموضوعية والنزاهة في تقييم أداء العاملين، واستعمال معايير تقييم واضحة ودقيقة
- ارتباط عملية التقييم بالإجراء الإداري والقانوني الموافق، ففي حالة الأداء الجيد يجب أن يحصل العامل على مكافأة بغرض تشجيعه، أما في حالة الأداء السلبي يمكن أن يتعرض العامل لعقاب بحسب درجة الإهمال.

¹ سر عادل محمود الخفاجي، "الثقافة التنظيمية وأثرها في تعزيز الأداء الوظيفي"، عفاف حسن هادي الساعاتي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارة، المجلد 20، العدد 76، سنة 2014، ص23

- أن تحاط عملية التقييم بأشخاص ذوي خبرة وإدراك واستقرار عاطفي وأن تكون لديهم القدرة على التعامل مع الآخرين.
- عدم الاكتفاء بالتحفيز المادي، بل يجب أن يحصل العامل على قدر كافٍ من التقدير والاحترام نظير ما يقدمه من عمل متقن في المنظمة.
- عدم التركيز على الأداء الأحدث وإهمال الأداء خلال السنة بأكملها حيث يكون هذا التقييم جزئيًا ولا يمثل معيارًا صادقًا يعتمد عليه¹.
- استخدام إدارة الموارد البشرية مختلف أساليب التقييم التقليدية والحديثة مع الاطلاع الدائم على ما يستجد في هذا المجال

6. برامج تحسين الحياة المهنية:

- تعطي البرامج الحديثة لنوعية حياة العمل الإمكانية للمنظمة لأن تكون مركز جذب واستقطاب للعاملين الكفؤين ومكانا مناسباً للعمل ويمكن الإشارة لبعض جوانب ممارسة المسؤولية الاجتماعية من خلال هذه البرامج وكالاتي:
- جعل مكان العمل جذاباً وإعطاء العمل معنى متجدداً تقل فيه حالات الضغط النفسي والجسدي والإرهاق من خلال التركيز على البرامج.
 - التقليل من الرتابة والروتين ضمن أنشطة هذه البرامج التي تشمل أيضاً إعادة تصميم العمل باستمرار، ويشمل ذلك إثراء العمل وإغنائه.
 - إن أنشطة هذه البرامج تساعد في خلق ثقافة تنظيمية قيّمة وتعزز اتجاهات قيم مشتركة بحيث يصبح مكان العمل جذاباً ومريحاً.

¹ عزوز عمر وآخرون، "دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار. ص3

- أن تسعى منظمة الأعمال إلى توفير جو من الراحة والمتعة في مكان العمل من خلال مجموعة كبيرة من الممارسات منها:
 - يجب أن تحتفل المنظمة بأيام المناسبات الخاصة وتقيم أنشطة ملائمة تتخللها فعاليات يكافأ العاملون من خلالها مع تقديم وجبات جماعية لهم.
 - تشكيل لجان اجتماعية لوضع برامج الفعاليات للأنشطة الاجتماعية المختلفة، ويمكن للمنظمة أن تدعمها بميزانية سنوية مناسبة¹.
 - بطاقات المناسبات تشعر العاملين بالمنظمة بالأهمية والمشاركة بالأفراح والشعور بالألفة والتواصل والعمل بروح الجماعة.

¹ راشي، "دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال"، المؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي المنظم بعنوان "النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 09-10 سبتمبر 2013، إسطنبول، تركيا، ص10

المبحث الثاني : الدراسات السابقة:

المطلب الأول : الدراسة العربية

دراسة إيهاب سمير القبيج , سلوى عبد الرحيم أسعد , (2023)

تحت عنوان: تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على الرشاقة التنظيمية " حالة دراسية: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني "

تؤكد هذه الدراسة على الدور الحيوي لممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في قيادة الرشاقة التنظيمية، وهو أمر بالغ الأهمية للنجاح في بيئة اليوم الديناميكية. لذلك، هدفت الدراسة الحالية إلى استكشاف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على الرشاقة التنظيمية في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. ولتحقيق هذا الهدف، قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي-التحليلي لتحليل البيانات واستكشاف العلاقة بين المتغيرات. كما تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات الميدانية من مجتمع الدراسة المستهدف، والمتمثل في الموظفين المثبتين في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني والبالغ عددهم (207) موظفاً وموظفةً. حيث تم توزيع (135) استبانة على عينة الدراسة المتاحة، فيما خضعت (113) منها للتحليل الإحصائي فقط. وباستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على الرشاقة التنظيمية؛ حيث كان بعد تمكين الموظفين الأكثر تأثيراً على الرشاقة التنظيمية، تلاه بعد التدريب والتطوير، وأخيراً بعد التعويضات والخوافز. فيما لا يوجد تأثير لبعدي الاستقطاب والاختيار وتقييم الأداء على الرشاقة التنظيمية. كما أوصى الباحثان بضرورة مراجعة سياسة تقييم الأداء المعمول بها داخل (الجهاز المركزي للإحصاء) بل وتطويرها بما يتناسب مع التغيرات الحاصلة في بيئة عملها المحيطة، وربط هذه السياسة بنظام معاصر للمكافآت والخوافز.

دراسة مهند (2020)

تحت عنوان: "أثر التخطيط في إدارة الموارد البشرية". مجلة أبحاث ودراسات التنمية العدد السادس - جوان 2020. "مدينة بريدة، المملكة العربية السعودية. التميز في تقديم تعليم عالي الجودة في المجالات الإدارية والإنسانية.

ركزت هذه الدراسة على وظيفة تخطيط الموارد البشرية، وتوصلت إلى أن التخطيط السليم للموارد البشرية يؤدي إلى تقليل التكلفة ويساهم في حصر وتوزيع المهام. كما وضحت أن التخطيط للموارد البشرية يلعب دورًا في عملية التدريب وتنمية القوى العاملة بالمؤسسات، وبالتالي يستلزم ذلك وضع خطط طويلة الأجل للموارد البشرية والاهتمام بالتدريب الداخلي والخارجي.

دراسة معفي محمد لين 2015/2014

تحت عنوان: أثر ممارسات تسيير الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة نفضال وحدة باتنة. جامعة محمد خيضر - بسكرة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات العمال والموظفين لمؤسسة نفضال - وحدة باتنة - ، حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام استبانة لجمع البيانات وزعت على عينة تتكون من 011 موظف وكان عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل 75 استبانة بنسبة 75% من إجمالي العينة ولتحليل البيانات تم الاعتماد على التحليل الإحصائي الوصفي، وتحليل التباين والانحدار ، وتحليل التباين الأحادي أنوفا واختبار T_{test} وكانت من أهم النتائج وجود عالقة ذات دلالة احصائية من ممارسات تسيير الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية وتوصلت الدراسة إلى توصيات عديدة من أهمها ضرورة الاهتمام بالموارد البشري، والحرص على قيام إدارة الموارد البشرية للمؤسسة بوظائفها وفق الأهداف التي تحقق مصلحة العامل والمؤسسة، وزيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية والعمل على تعزيزها لدى المرؤوسين والعمال، وغرس حب المصلحة العامة والحرص على المحافظة بالبيئة والمجتمع.

دراسة الطائي (2012)

مفاهيمي لأخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخدمية. سوريا

هدفت هذه الدراسة إلى وضع إطار مفاهيمي لأخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخدمية.

توصل الباحث إلى أن الأخلاقيات تُعد مؤثرًا بيئيًا للتسويق يتوجب على منظمات الأعمال الانتباه إليه عند صياغة الاستراتيجيات التسويقية، وبشكل خاص استراتيجيات التسعير والترويج. كما توصلت إلى أن أخلاقيات التسويق تلعب دورًا واضحًا في المزيج التسويقي الخدمي (Ps7) والعلاقات التبادلية بين منظمات الأعمال الخدمية وزبائنهم، والتوجه نحو معرفة وتشخيص رغبات وحاجات الزبائن لطرح خدمات تتلاءم مع هذه الرغبات والحاجات، للوصول إلى تفعيل مفهوم الخدمة المفصلة على مقياس الزبون .

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

دراسة فريق بحثي من جامعي إيهوا وغاشون: "الممارسات البشرية للمسؤولية الاجتماعية: أدلة من الشركات الكورية 2022 كوريا الجنوبية

حللت البيانات من 154 شركة كورية، ووجدت أن الجمع بين الممارسات الخارجية للمسؤولية الاجتماعية (مثل التطوع المجتمعي) والممارسات الداخلية (مثل التدريب القائم على المهارات) يؤدي إلى زيادة الإنتاجية بنسبة 23%، وانخفاض معدل الدوران الوظيفي بنسبة 15%. كما أكدت على أهمية ربط الحوافز بالأداء الاجتماعي. 8.

دراسة كريستينا ديل كاستيلو فيتو، أليشيا بلانكو-غونزاليس، فيليبي هيرنانديز-بيرلنيس إسبانيا 2021

بعنوان: تأثير الممارسات المسؤولة للموارد البشرية على الشرعية التنظيمية"

ركزت الدراسة على كيفية تعزيز الممارسات الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية (مثل التدريب العادل والحوافز المرتبطة بالاستدامة) لشرعية المؤسسة وسمعتها. أظهرت النتائج أن دمج المسؤولية الاجتماعية في سياسات الموارد البشرية يزيد من ثقة الموظفين والمجتمع، مما يعزز الاستقرار التنظيمي.

المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة ومجالات الاستفادة منها:

الجدول (1): مناقشة الدارسات السابقة

عنوان الدراسة	أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية	ما تم الاستفادة من هذه الدراسة
مهند (2020) - "أثر التخطيط في إدارة الموارد البشرية"	تركز فقط على التخطيط كوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية، بينما الدراسة الحالية تغطي ممارسات متعددة وتربطها بالمسؤولية الاجتماعية	أبرزت دور التخطيط في خفض التكاليف وتوزيع المهام وتطوير القوى العاملة
إيهاب سمير القبيج، سلوى عبد الرحيم أسعد (2023) - "تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على الرقابة التنظيمية"	تركز على الرقابة التنظيمية كمنهج، بينما الدراسة الحالية تتناول المسؤولية الاجتماعية كمحصلة لممارسات إدارة الموارد البشرية	قدمت نموذجاً ميدانياً باستخدام استبانة وبيانات إحصائية توضح أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرقابة التنظيمية
الطائي (2012) - "أخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية"	تتناول المسؤولية الاجتماعية من منظور تسويقي، في حين أن الدراسة الحالية تدرسها من خلال إدارة الموارد البشرية	وفرت إطاراً مفاهيمياً حول أخلاقيات التسويق وربطها بالمسؤولية الاجتماعية في المنظمات الخدمية
معفيي محمد لين (2015/2014) - "أثر ممارسات تسيير الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية"	مشاهدة للدراسة الحالية في المتغيرات والسياق المحلي، إلا أن الدراسة الحالية قد تشمل نطاقاً زمنياً أو قطاعياً أوسع	دراسة حالة محلية تدعم وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية، باستخدام أدوات إحصائية مثل ANOVA والانحدار

المصدر : من إعداد الطالبات بناء على الدارسات السابقة

- بعد تفحص الدارسات السابقة في مجال ميدان البحث، تم تسجيل الملاحظات الآتية:

- النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسات السابقة أنها كلها اعتمدت في دراستها على الجانب الوصفي الإحصائي، وأنها تناولت موضوعين (إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية)، وكل منها ربطته بمتغيرات مختلفة، وهناك دراسات أخرى تربط العنصرين معاً.
- كان لهذه الدراسات أثرها الإيجابي على موضوع دراستي من الجانب النظري.
- من الدراسات السابقة نتوصل إلى أن هناك العديد من نقاط التشابه بينها، حيث انصبت جل الدراسات على مدى التأثير الإيجابي لإدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية على عدة جوانب، كل حسب موضوع دراسته.

أوجه الاختلاف بين الدراسات:

- الدراسة الأولى: انصب بحثها على وظيفة تخطيط الموارد البشرية ودورها في تنمية القوى العاملة.
- الدراسة الثانية: تناولت درجة تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في مجموعة من المؤسسات وأثر هذه الوظائف عليها.
- الدراسة الثالثة: تحدثت عن أثر المسؤولية الاجتماعية في التسويق.
- الدراسة الرابعة: اهتمت بدراسة العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وأخلاقيات العمل.
- الدراسة الأخيرة: تطرقت إلى مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية وكيفية مساهمتها في تطوير المجتمع.

إسهامات الدراسة الحالية:

تناول البحث الحالي موضوع إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مع إبراز مدى أهمية وظائف تسيير الموارد البشرية في ذلك.

بعض الدراسات تناولت مدى تأثير وظائف إدارة الموارد البشرية على منظمات الأعمال، بينما ألقى غيرها الضوء على الريادة والتنافسية. وهناك من ركز على القطاع الخاص في الجزائر، أما الدراستان الأخيرتان اللتان تحدثتا عن المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية، وكذا أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، فقد كان لهما إسهام في بعض جوانب بحثي، وذلك لاشتغالهما على عناصر تتطابق مع موضوع دراستي.

خلاصة الفصل

إن ممارسات تسيير الموارد البشرية تُعدّ عاملاً حاسماً في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حيث تسهم سياسات مثل التمكين الوظيفي والتدريب المركّز على الاستدامة وربط الحوافز بالأداء الاجتماعي في خلق ثقافة

تنظيمية تُقدّر القيم الأخلاقية والاجتماعية، ومع ذلك تواجه بعض المؤسسات تحديات في التوفيق بين الكفاءة الاقتصادية والالتزامات الاجتماعية، خاصةً في غياب مؤشرات أداء واضحة تقيس الأثر المجتمعي. لتعزيز هذا التكامل، يُوصى بتبني أدلة إرشادية لدمج المسؤولية الاجتماعية في سياسات الموارد البشرية، وتعزيز الشراكات مع الجهات الفاعلة في المجتمع، وتصميم أنظمة تقييم تعكس التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية. بذلك، يصبح تحويل الموارد البشرية إلى شريك استراتيجي في تحقيق الاستدامة ركيزةً أساسية لضمان بقاء المؤسسات وتنافسيتها في ظل التحديات العالمية المتسارعة.

الفصل الثاني

دراسة حالة جامعة غرداية

تمهيد

تعد الجامعة غرداية من أهم المؤسسات التعليمية التي تساهم في بناء المجتمعات وتطويرها، حيث تقوم بتكوين الطلاب وتأهيلهم للانخراط في سوق العمل وتزويدهم بالمهارات اللازمة لمواكبة التحولات الاجتماعية والاقتصادية الحديثة، وتلعب الجامعة غرداية أيضا دورا حيويًا في تطوير البحث العلمي والتكنولوجيا وتوفير الحلول الابتكارية للمشاكل المجتمعية ومن خلال العمل الجاد والاستراتيجي، يمكن للجامعة غرداية النهوض بمكانتها وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها.

يقدم هذا الفصل الثالث وهو الدراسة الميدانية نظرة عملية دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين جامعة غرداية بعد استعراض الخلفية النظرية في الفصول السابقة ينتقل الفصل لاستكشاف آراء وتقييمات الموظفين حول الدراسة .

المبحث الأول: لمحة عن جامعة غرداية

المبحث الثاني: دراسة حالة

المبحث الاول: لمحة عن جامعة غرداية

المطلب الاول: نشأة وتعريف جامعة غرداية

شهد قطاع التعليم العالي بولاية غرداية تطورا متسارعا فمن ملحقة بجامعة الجزائر بغرداية مع صدور القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب 1425 الموافق لـ 24/08/2004 إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05/302 المؤرخ في 16 أوت 2005 ليتوج ذلك بارتقاء المركز إلى مصاف الجامعات الوطنية وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12/248 المؤرخ في 14 رجب 1433 الموافق لـ 04 يونيو 2012، وتلخص ذلك في المراحل التالية:

1. ملحقة غرداية افتتحت ابتداء من السنة الجامعية 2004-2005 بجامعة الجزائر، ملحقة غرداية في الفروع التالية:

✓ الجذع المشترك العلم الاجتماع والديموغرافيا.

✓ ليسانس تاريخ.

2. المركز الجامعي غرداية أنشأ المركز الجامعي بغرداية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05/302 المؤرخ في 11

رجب 1426 الموافق لـ 16 أوت 2005 ، يتضمن معهدين:

✓ معهد العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية.

✓ معهد العلوم التجارية

والفروع المفتوحة هي:

✓ التاريخ.

✓ علم الاجتماع.

✓ الأدب العربي.

✓ الحقوق.

✓ علم النفس.

✓ العلوم التجارية.

مع انضمام ملحقة المعهد الوطني للتجارة بمتليلي إلى المركز بيداغوجيا ،تم تعديل مرسوم إنشاء المركز بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10/18 المؤرخ في 26 محرم 1431 الموافق لـ 12-2010-01 بإضافة معهدين، حيث أصبح المركز يتكون من:

✓ معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية.

✓ معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

✓ معهد الآداب واللغات.

✓ معهد علوم الطبيعة والحياة.

3. جامعة غرداية ثم ارتقى المركز الجامعي بغرداية إلى جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12/248 المؤرخ في 14 رجب عام 1433 الموافق لـ 4 يونيو سنة 2012 ، يتضمن إنشاء جامعة غرداية، تضم ست كليات وهي كالتالي:

✓ كلية العلوم والتكنولوجيا.

✓ كلية العلوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض.

✓ كلية الآداب واللغات.

✓ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

✓ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

✓ كلية الحقوق والعلوم السياسية.

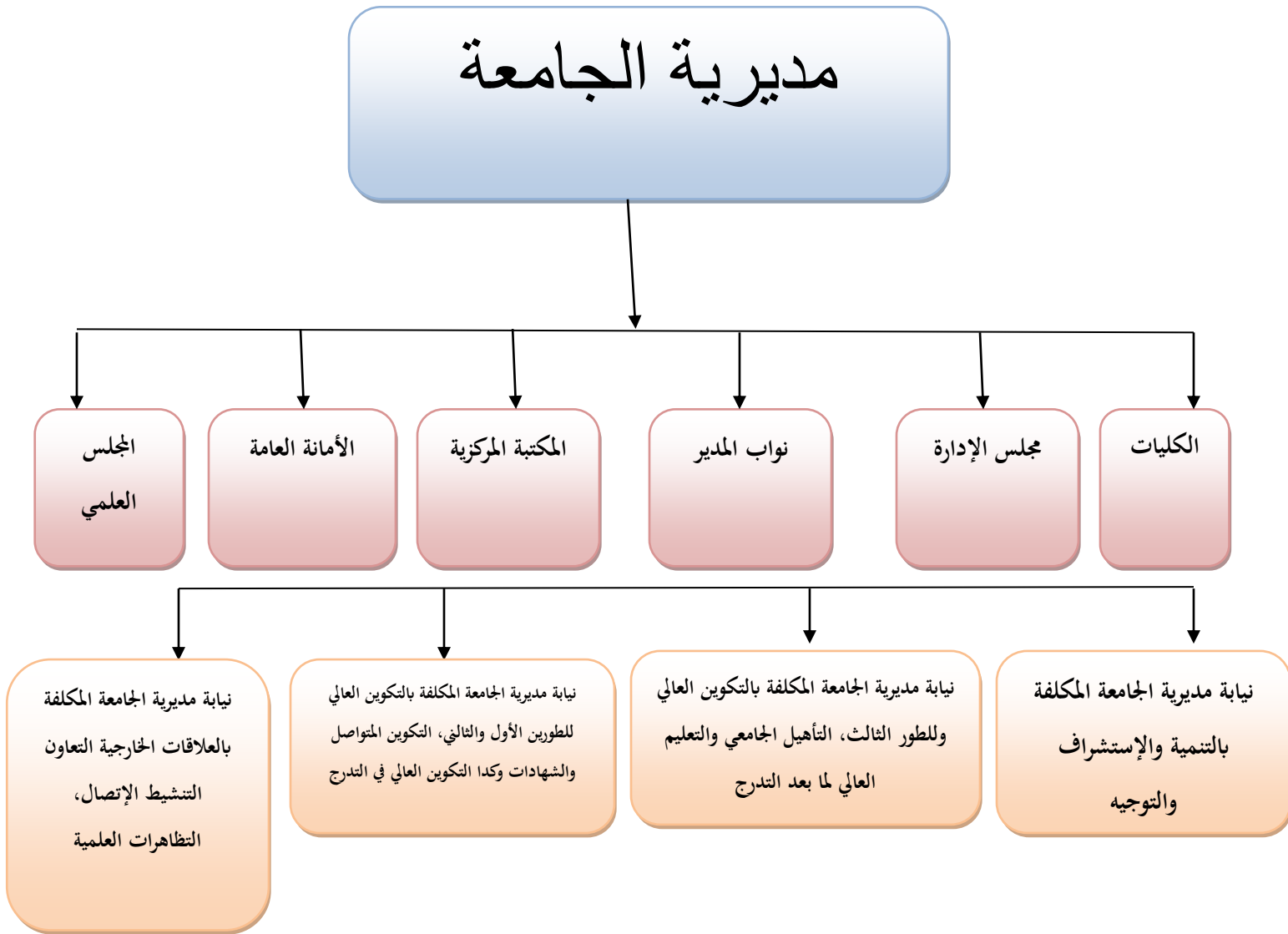
الشكل (1): كليات جامعة غرداية



المصدر : من إعداد الطالبات بناء على مصلحة الموارد البشرية

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي

الشكل (2): الهيكل التنظيمي للجامعة غرداية



المصدر: مصلحة الموارد البشرية بجامعة غرداية

المبحث الثاني : دراسة حالة جامعة غرداية

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجمع وعينة الدراسة

كّون مجتمع الدراسة من إداري جامعة غرداية وقد تمّ اختيار عينة ميسرة من هذا المجتمع شملت إداريين بمصلحة الموارد البشرية عن باقي العمال، بإجمالي 68 موظفًا في المؤسسة وقد اقتضت هذه الدراسة على حجم هذه العينة بحكم أنّ أغلب الموظفين متواجدون في ميدان عملهم عن باقي العمال.

ثانيًا: أدوات الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختيار فرضياتها تمّ:

1- تصميم الاستبيان بهدف جمع البيانات من عينة الدراسة، تسعى هذه لقياس المتغيرين الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية

♦ مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي ، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج، كما هو موضح في

الجدول الآتي:

الجدول رقم (02) : يوضح مقياس ليكارت الخماسي:

التصنيف	موافق بشدة	موافق	موافق نوعاً ما	غير موافق	غير موافق بشدة
النقاط	5	4	3	2	1
الدرجة	5-4.2	4.19-3.4	3.39-2.60	2.59-1.80	1-1.79

واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات حسب

مستوى الأهمية وذلك على النحو التالي:

الجدول رقم (03) يوضح مقياس التحليل

مرتفع	متوسط	منخفض
3,67 فأكثر	3,66-2,34	2,33-1

$$\frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{(1-5)}{3}$$

حيث تم اعتماد هذا المقياس على أساس: طول الفئة =

$$1,33 = \frac{4}{3} = 3 \text{ ، حيث أن عدد المستويات} = 3$$

وبناءً عليه فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من 3.67 فيكون مستوى مرتفعاً (ويعني موافقة عالية لأفراد العينة على العبارة) أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 3.66-2.34 فيكون المستوى متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي من 1-2.33 فيكون المستوى منخفض.

ثالثاً : هيكل الاستبيان ومجتمع الدراسة:

هيكل الاستبيان: تتضمن استمارة الاستبيان 38 سؤالاً موزعة محورين كما يلي:

- الجزء الأول: يوضح البيانات الشخصية عن أفراد المجتمع، و احتوت على خمس فقرات، (الجنس، المستوى التعليمي ،الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة) و التي يتوقع أن تساعد الباحث على تفسير النتائج.
- الجزء الثاني : ألعاد إدارة الوارد البشرية ويتكون من 16 بند
- الجزء الثالث: متعلق بتعزيز المسؤولية الاجتماعية 12 بند
- كون من 06 مجالات.

الجدول رقم (03):يوضح مضمون الاستبيان

رقم العبارات	المجال
(10-01)	بعد الإستقطاب والأجور
(17-11)	بعد الأجور والخوافز
(12-01)	محور الثاني المسؤولية الاجتماعية

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الاستبيان

المطلب الثاني : عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

الفرع الأول: المعالجة الإحصائية للدراسة .

يهدف الوصول إلى نتائج معتمدة تحقق أهداف الدراسة وتختبر فرضياتها، تم تفريغ البيانات الواردة بالاستبيان وتبويبها وجدولتها، ليسهل التعامل معها بواسطة جهاز الكمبيوتر، وتمت معالجة البيانات بغية اختبار نموذج الدراسة وفرضيتها 4 وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار 26 لتحليل بيانات الاستبيان والحصول على أجوبة بغية التعرف على مدى موافقة أفراد العينة لها استخدمنا الأدوات والأساليب الإحصائية التالية :

✓ **المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري:** لتحديد أهمية الدراسة النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور و أبعاد الدراسة.

✓ **التكرارات و النسب المئوية:** ذلك لوصف الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة.

✓ **معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

✓ **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient):** لقياس صدق الفقرات ولقياس قوة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين: فإذا كان المعامل قريب من (+1) فإن الارتباط قوي وموجب (طردي)، وإذا كان قريب من (-1) فإن الارتباط قوي وسالب (عكسي)، وكلما قرب من (0) يضعف إلى أن ينعدم.

✓ **اختبار كولومجروف - سمرنوف (Sample K-S):** لمعرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

الفرع الثاني :معاملات الثبات الخاص بالمتغيرات الدراسة

1. معاملات الثبات الخاص بالاستبيان ككل:

الجدول رقم (04): معاملات الثبات لاستبيان ككل

البيان	قيمة ألفا كومباخ
الاستبيان ككل	0.935

المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا مخرجات SPSS 26

من خلال الجدول رقم (3) معامل الثبات العام للاستبيان عال حيث بلغ (0.93) كما تراوحت معاملات الثبات لاستبيان ككل بين حيث كانت اكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (75%) وهذا يدل أن الاستبيان بجميع محاوره يتمتع بدرجة من الثبات قوي جدا يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة

2. معاملات الثبات الخاص بمجالات الدراسة

الجدول رقم (05): معاملات الثبات مجالات الدراسة

قيمة ألفا كوميخ	متغيرات الدراسة
0.814	بعد الإستقطاب والأجور
0.704	بعد الأجور والخوافز
0.810	محور الثاني المسؤولية الإجتماعية

المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا مخرجات SPSS 26

من خلال الجدول رقم (4) معامل الثبات العام للاستبيان عال حيث كانت محصورة بين (0.814-0.704) بين الثبات للمحاور بين حيث كانت اكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (75%) وهذا يدل أن الاستبيان بجميع محاوره يتمتع بدرجة من الثبات قوي جدا يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

2. قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

ويكون ذلك من خلال معامل ارتباط بيرسون وذلك بحساب معاملات الارتباط بين مجالات الرقابة
الجدول رقم(06) : يبين معاملات الارتباط بين كل مجالات الرقابة

عنوان المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
بعد الإستقطاب والأجور	0.544**	0.00
بعد الأجور والخوافز	0.687**	0.00
محور الثاني المسؤولية الإجتماعية	0.674**	0.00

المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا مخرجات SPSS 26

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط كانت موجبة وقوية وكانت محصورة بين 0.544 و 0.687، وهي درجة مرتفعة ومستوى دلالة إحصائية . (0,000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0,05). وبالتالي فإن هذه النتائج تؤكد على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين معاملات الارتباط المجالات، حيث أن: معامل الارتباط والمعدل الكلي لفقرات محورين الاستبيان .

3. توزيع البيانات:

تم إجراء اختبار كولومجروف - سمرنوف لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، حيث قمنا بتحديد الفرضية الصفرية والبدلية كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

الفرضية البديلة H_1 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

الجدول رقم (07): يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المحاور

عنوان المحور	قيمة Z	مستوى الدلالة
بعد الإستقطاب والأجور	0.101	0.200
بعد الأجور والخوافز	0.106	0.200
محور الثاني المسؤولية الاجتماعية	0.79	0.200

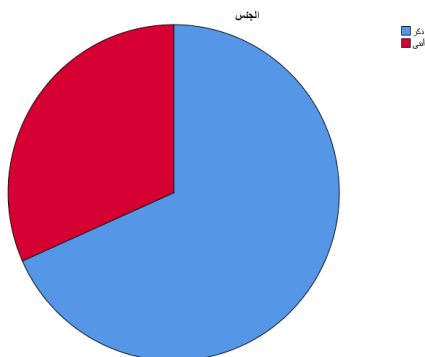
المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا مخرجات SPSS 26

من خلال الجدول رقم (06) يتضح أن قيمة Z للمجالات تساوي (0.106-0.79)، وأن مستوى الدلالة يساوي (0.200) أي أنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، كما يتضح أن قيمة Z أكبر من مستوى الدلالة وعليه يتضح من الجدول أيضاً أن قيمة مستوى الدلالة لجميع أكبر من (0.05) أي $\text{Sig} < 0.05$ (وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبناءً عليه نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 ، حيث يتجه تحليلنا نحو الطرق المعلمية.

المطلب الثالث: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة

أولاً: توزيع أفراد العينة تبعاً للجنس:

جدول رقم (08) : توزيع عينة دراسة حسب الجنس الشكل رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



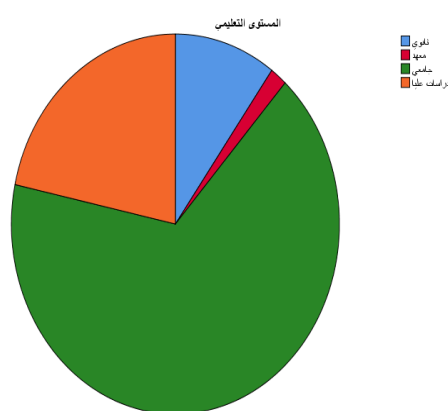
الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	41	68.3
أنثى	19	31.7
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبات باعتماد على برنامج SPSS 26

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد العينة هم من الذكور، حيث بلغ عددهم 41 فرداً، أي بنسبة 68.3% من مجموع أفراد العينة، في حين بلغ عدد الإناث 19 فرداً فقط، أي بنسبة 31.7%. يمكن تفسير هذا التفاوت في التمثيل بين الجنسين بطبيعة العمل داخل المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، والتي تميل إلى استقطاب اليد العاملة الذكورية، نظراً لما تتطلبه من مجهود بدني أو التزامات مهنية قد لا تتناسب مع طبيعة أو ظروف العنصر النسوي، خاصة في بعض السياقات الاجتماعية أو التنظيمية. كما يعكس هذا التوزيع المحدود للنساء وجود نوع من الفجوة في التمكين المهني للمرأة داخل المؤسسة، خاصة فيما يتعلق بإسناد المهام الإدارية أو العملياتية التي تتطلب تواجداً دائماً أو مهارات ميدانية. وهذا ما يستدعي الانتباه إلى أهمية تبني سياسات أكثر شمولية وعدالة في التوظيف، تراعي مبدأ تكافؤ الفرص وتعمل على تذليل العوائق التي تحول دون اندماج المرأة في مختلف مناصب العمل داخل المؤسسات الاقتصادية.

ثانيا: توزيع أفراد العينة تبعا حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (09): توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي الشكل رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



الفئة	التكرار	النسبة %
ثانوي	6	10.0
معهد	1	1.7
جامعي	40	66.7
دراسات عليا	13	21.7
المجموع	60	%100

المصدر: من إعداد الطالبات باعتماد على برنامج SPSS 26

يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يتمتعون بمستوى جامعي، حيث بلغ عددهم 40 فردًا بنسبة 66.7%، تليهم فئة الحاصلين على دراسات عليا بنسبة 21.7%، ثم فئة الثانوي بنسبة 10%، وأخيرًا فئة المعهد بنسبة 1.7%.

هذا التوزيع يعكس الطابع الأكاديمي والمؤهلات المطلوبة داخل المؤسسة محل الدراسة، والتي يبدو أنها تفضل توظيف الحاصلين على شهادات جامعية أو دراسات عليا، بالنظر إلى طبيعة المهام التي تتطلب كفاءات معرفية وتقنية معينة. كما أن هذا التركيز على فئة الجامعيين قد يعكس سياسة الموارد البشرية في المؤسسة والتي تسعى إلى رفع كفاءة الأداء والإنتاجية من خلال استقطاب ذوي المؤهلات العالية.

من جهة أخرى، يبرز هذا التوزيع محدودية فرص التوظيف للفئات ذات المستوى التعليمي الثانوي أو التقني (معهد)، وهو ما يدعو إلى التفكير في تعزيز برامج التكوين والتأهيل المهني لتمكين هذه الفئات من الاندماج بشكل أفضل في سوق العمل.

ثالثا : توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الجدول رقم(10) : توزيع عينة دراسة حسب الفئة العمرية

الفئة بالسنوات	التكرار	النسبة %
أقل من 25 سنة	1	1.7
25-35 سنة	10	16.7
36-45 سنة	49	81.7
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبات باعتماد على برنامج SPSS 26

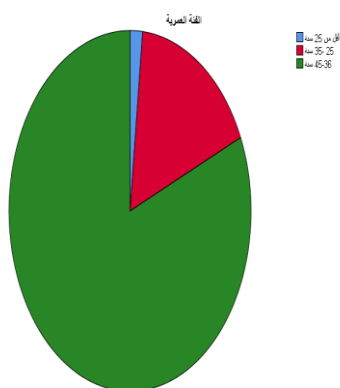
من خلال الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت عمرهم مهنية تتراوح بين 36 إلى 45 سنة، حيث بلغ عددهم 49 فردًا، أي ما نسبته 81.70% من مجموع أفراد العينة. تليهم فئة من 25 سنة - 35 سنة بنسبة 16.70%، في حين تمثل فئة أخيرة أقل من 25 سنة هي أقل نسبة، حيث لم تتجاوز 1.70% إلى أن معظم المبحوثين يملكون الفئة العمرية معتبرة، مما يعزز من موثوقية آرائهم واستجاباتهم، خاصة إذا كان موضوع الدراسة يتعلق بالجوانب المهنية أو الإدارية أو الإنتاجية.

أما الفئة الثانية والتي تقع بين 25 و35 سنة، فقد شكّلت نسبة 16.70% من أفراد العينة وهو تمثيل متوسط يعكس وجود شريحة من الأفراد في بدايات أو وسط مسارهم المهني، مما قد يوفر منظورًا مختلفًا نوعًا ما عن الفئة الأكبر سنًا.

في المقابل فإن الفئة الأقل تمثيلاً هي فئة أقل من 25 سنة حيث لم تتجاوز نسبتها 1.70%، وهو ما يشير إلى أن هذه الفئة قليلة الوجود في الميدان المدرّس، إما لحداثة سنّها أو لكونها لا تزال في مراحل التكوين والتدريب، مما يجعل تأثيرها في الدراسة محدودًا.

رابعاً : توزيع أفراد العينة تبعاً للخبرة

الجدول رقم (11) : توزيع عينة دراسة حسب للخبرة الشكل رقم (07): توزيع عينة دراسة حسب المستوى عدد الخبرة



الفئة بالسنوات	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	1	1.7
25-35 سنة	10	16.7
36-45 سنة	49	81.7
المجموع	60	100%

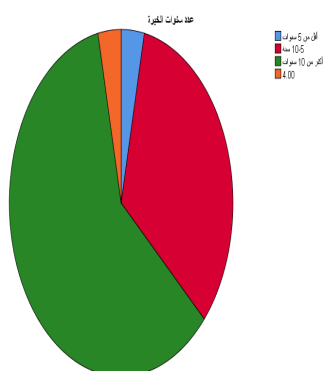
المصدر: من إعداد الطالبات باعتماد على برنامج spss26

من خلال الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات، حيث بلغ عددهم 31 فرداً، أي ما نسبته 51.7% من مجموع أفراد العينة. تليهم فئة ذوي الخبرة التي تفوق 15 سنة بنسبة 44.9%، في حين تمثل فئة ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات أقل نسبة، حيث لم تتجاوز 3.4%. هذا التوزيع يدل على أن أغلب أفراد العينة يمتلكون تجربة مهنية معتبرة، مما يعزز من مصداقية إجاباتهم في إطار هذه الدراسة. كما أن وجود نسبة كبيرة من ذوي الخبرة الطويلة يعكس استقراراً وظيفياً داخل المؤسسة، وقد يُفسر بدرجة من الرضا الوظيفي أو بمدى توافق بيئة العمل مع طموحات العاملين. وتساهم هذه المعطيات في دعم الدراسة من حيث الجودة والنضج المعرفي لأفراد العينة، بما يسمح بالخروج باستنتاجات أكثر دقة وموضوعية حول أثر الخبرة في أداء الأفراد أو مواقفهم المهنية.

خامساً : توزيع أفراد العينة تبعاً الوظيفة

الجدول رقم(12) : توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة

الشكل رقم (08): توزيع عينة دراسة حسب المستوى عدد الخبرة



البيان	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	2	3.3
سنة 5-10	20	33.3
أكثر من 10 سنوات	36	60.0
المجموع	60	%100

المصدر: من إعداد الطالبات باعتماد على برنامج spss26

يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يتمتعون بخبرة تفوق 10 سنوات، حيث بلغ عددهم 36 فردًا، أي ما يمثل 60.0% من العينة الكلية. يليهم من حيث العدد أفراد العينة الذين تتراوح خبرتهم بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة 33.3%، في حين تمثل فئة ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات نسبة 3.3% فقط.

هذا التوزيع يعكس أن أغلب المبحوثين لديهم رصيد زمني معتبر في مجال العمل، مما يعزز موثوقية مواقفهم واستجاباتهم تجاه مختلف القضايا التي تعالجها هذه الدراسة. كما يدل هذا على استقرار وظيفي نسبي داخل المؤسسة محل الدراسة، ويفتح المجال لتحليل العلاقة بين طول الخبرة والأداء الوظيفي أو التكيف المهني للعاملين.

الفرع الثاني : متوسطات والانحرافات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

الجدول رقم(13) : متوسطات والانحرافات المتعلقة بمتغيرات بعد الاستقطاب والتوظيف

الانحراف المعياري	المتوسطات الحسابية	البعد
.88999	2.4333	.تعمل الجامعة على استقطاب واختيار موارد بشرية كفأة
.95791	2.6610	.تعتمد الجامعة على معايير موضوعية لاختيار المترشحين للوظائف
1.00620	2.7333	توفر الجامعة سياسات عادلة في التوظيف والاختيار
.99305	2.7833	تعطي مكانة فرصة للمتقدمين للوظائف دون تمييز
1.09892	2.7500	الجامعة تستعين بخبراء مختصين في لجان الانتقاء
1.00788	2.3667	تعتمد الجامعة على برامج تدريب وتطوير لتعزيز قدرات الموظفين
1.01556	2.4500	توفر الجامعة فرص تدريب داخلي وخارجي متنوعة
.82270	3.0333	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دوري
.82527	2.7833	موضوعات التدريب كانت واضحة وملائمة
.81978	2.3500	الانتقاء لجان في مختصين بخبراء تستعين الجامعة
0.62477	2.6331	بعد الاستقطاب والتوظيف

المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا مخرجات SPSS 26

بناءً على البيانات الإحصائية الواردة في الجدول، يتبين أن متوسط تقييم أبعاد الاستقطاب والتوظيف يتراوح ما بين 2.35 و3.03، مع انحراف معياري بين 0.82 و1.10، مما يعكس تبايناً نسبياً في آراء المستجوبين حول مدى فعالية ممارسات الجامعة في هذا المجال.

يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دوري " (3.0333) يعكس هذا البند وجود توجه إيجابي نسبي نحو التخطيط للتدريب، إذ أن تقييمه تجاوز المتوسط العام، مما يدل على وعي الإدارة بأهمية التقييم الدوري لاحتياجات التكوين.

المتوسط العام لبعد الاستقطاب والتوظيف: 2.6331 بانحراف معياري 0.62477 يشير هذا إلى أن غالبية أفراد العينة يقيمون ممارسات الاستقطاب والتوظيف في الجامعة بدرجة متوسطة أو أقل من المتوسطة، مع وجود درجة تشتت منخفضة نسبياً في الإجابات، وهو ما يعكس اتفاقاً عاماً على وجود قصور في هذا البعد وفي الأخير لاحظنا البندين عتمد الجامعة على برامج تدريب وتطوير لتعزيز قدرات الموظفين " الجامعة تستعين بخبراء مختصين في لجان الانتقاء (2.3667) و " (2.3500) هذان البندان يشيران إلى وجود ضعف نسبي في الاستعانة بالخبرات المتخصصة وفي برامج التدريب والتطوير، مما قد يعكس خللاً في سياسات التنمية البشرية المستدامة داخل الجامعة.

انطلاقاً من نتائج الجدول، يتضح أن بعد الاستقطاب والتوظيف لم يحظَ بتقييم مرتفع، مما قد يدل على وجود فجوة في تطبيق معايير الشفافية والعدالة والكفاءة في هذا المجال. ويمكن تفسير ذلك في ضوء غياب سياسات واضحة لتوظيف الكفاءات، أو ضعف في تنفيذ برامج التطوير والتدريب، أو غياب الاعتماد على خبرات خارجية متخصصة.

2. بعد الأجور والحوافز

الجدول رقم(14) : متوسطات والانحرافات المتعلقة بمتغيرات أبعاد إدارة الموارد البشرية

الانحراف المعياري	المتوسطات الحسابية	البعد
-------------------	-----------------------	-------

98233.	2.8667	تتسم الأجور في الجامعة بالعدالة مقارنة بطبيعة العمل.
99490.	3.4000	تواكب الأجور في الجامعة متغيرات المعيشية ومستوى الأسعار.
1.01179	3.4000	يشعر العاملون بالرضا عن مستوى الأجور التي يتقاضونها.
1.00507	3.2000	تحرص الجامعة على تخفيض الموظفين من خلال الحوافز والمكافآت العادلة.
1.11791	2.9333	توفر الجامعة حوافز وامتيازات غير مالية مثل شهادات التقدير ، الترقية ، والتكريمات
1.23634	2.6167	تساهم الحوافز في رفع مستوى الرضا الوظيفي
69586.	2.9467	بعد الأجور والحوافز

المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا مخرجات SPSS 26

من خلال مراجعة الجدول الإحصائي لُبعد الأجور والحوافز، نلاحظ أن المتوسطات الحسابية تتراوح بين 2.61 و 3.40، بينما تتراوح الانحرافات المعيارية بين 0.69 و 1.23، ما يعكس تفاوتاً في آراء الباحثين حول عدالة وفعالية نظام الأجور والحوافز في الجامعة.

لاحظنا أعلى المتوسطات الحسابية " :تواكب الأجور في الجامعة متغيرات المعيشية ومستوى الأسعار" (3.4000) يشعر العاملون بالرضا عن مستوى الأجور التي يتقاضونها" (3.4000) تشير هاتان العبارتان إلى وجود تقدير نسبي إيجابي لنظام الأجور من حيث ملاءمته للظروف الاقتصادية العامة ورضا العاملين عنه، رغم أنه " لا يصل إلى مستوى "مرتفعة جداً".

○ أقل المتوسطات الحسابية " :تساهم الحوافز في رفع مستوى الرضا الوظيفي" (2.6167)

يعكس هذا البند وجود ضعف إدراك لدور الحوافز كأداة فعالة في تحسين الرضا الوظيفي، وقد يشير ذلك إلى أن الحوافز غير كافية أو لا تُمنح بشكل منتظم أو عادل.

2. المتوسط العام لُبعد الأجور والحوافز: 2.9467 بانحراف معياري 0.69586

وهو يُصنف ضمن المستوى المتوسط المائل إلى الضعيف، ويعني أن العاملين لا يرون أن نظام الأجور والحوافز في الجامعة يحقق العدالة أو الكفاءة المنشودة بشكل كافٍ، بالرغم من بعض الإشارات الإيجابية الجزئية. تشير نتائج هذا البُعد إلى أن نظام الأجور والحوافز في الجامعة يعاني من خلل نسبي في تحقيق العدالة والتحفيز الفعال. فرغم وجود نوع من القبول بشأن توافق الأجور مع متغيرات المعيشة، إلا أن الحوافز غير المالية والتقدير المعنوي، وكذلك أثر الحوافز على الرضا الوظيفي، لا تزال تحظى بتقييم ضعيف نسبياً.

3. متوسطات والانحرافات المتعلقة بمتغيرات محور تعزيز المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين

الجدول رقم (15) : متوسطات والانحرافات المتعلقة بمتغيرات محور تعزيز المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين

الانحراف المعياري	المتوسطات الحسابية	المحور
.91070	2.4667	.تلتزم الجامعة بتوفير بيئة عمل عادلة وآمنة
.95358	2.6500	.اعتماد معايير شفافة في توزيع المهام والأعباء
1.04840	2.9500	.تشارك الجامعة في أنشطة خدمة المجتمع المحلي
1.00788	2.6333	.تبني برامج دعم للعاملين ذوي الاحتياجات الخاصة أو من يواجهون ظروف صعبة
1.02290	2.7333	.تتبنى الجامعة سياسات أخلاقية في التعامل مع الموظفين والمجتمع
1.11365	2.9661	.ثقافة الجامعة تسودها روح الإيجابية والتعاون في العمل
.90993	3.0500	تدعم الإدارة العليا لممارسات المسؤولية الاجتماعية
1.18501	3.0500	توفر الجامعة لجنة خدمات جامعية تتكفل بمتطلبات الموظفين
1.30579	2.7000	توفر الجامعة الموارد المالية والتكنولوجية لدعم أنشطة المسؤولية الاجتماعية

تتبنى الجامعة برامج دعم نفسي واجتماعي في حالات الطوارئ والصدمات	2.4333	.88999
.توفر الجامعة انظمة فعالة لإستقبال التظلمات والشكاوى للعاملين	2.7167	.88474
.تلتزم الجامعة بحقوق العاملين وتوفر لهم مزايا اجتماعية مناسبة	3.1833	.99986
محور تعزيز المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين	2.7982	.66277

المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا مخرجات SPSS 26

يتناول هذا المحور مدى التزام الجامعة بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه العاملين من حيث العدالة، البيئة الآمنة، التقدير، الدعم الاجتماعي، السياسات الأخلاقية، والتكافل المؤسسي. تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بناءً على إجابات المستجوبين تتراوح المتوسطات الحسابية ما بين 2.43 و 3.18، مما يشير إلى أن آراء المشاركين حول هذا البعد تميل نحو المستوى المتوسط، أي أن هناك إدراكاً بوجود جهود، لكنها ليست بالمستوى العالي المطلوب. أعلى البنود تقييماً لاحظنا بمتوسط (3.1833) للعبارة تلتزم الجامعة بحقوق العاملين وتوفر لهم مزايا اجتماعية مناسبة تم يليه متوسط (3.0500) تدعم الإدارة العليا لممارسات المسؤولية الاجتماعية تم تليها (3.50) توفر الجامعة لجنة خدمات جامعية تتكفل بمتطلبات الموظفين تشير هذه النتائج إلى أن هناك بعض الإجراءات والهيئات المخصصة لخدمة الموظفين موجودة بالفعل وتحظى بتقدير جيد نسبياً تم تليها العبارة تلتزم الجامعة بتوفير بيئة عمل عادلة وآمنة بمتوسط (2.46) تم تليها العبارة تتبنى الجامعة برامج دعم نفسي واجتماعي في حالات الطوارئ والصدمات متوسط (2.43) هذا يعكس ضعف في الجانب الوقائي والداعم نفسياً واجتماعياً داخل المؤسسة، وهو أمر حساس قد يؤثر سلباً على أداء العاملين ورضاهم العام، خاصة في الأزمات.

الفرع الثالث: مناقشة الفرضيات :

الفرضية أولى : تساهم إدارة الموارد البشرية بشكل مباشر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من خلال

سياسات التوظيف والتدريب والتحفيز. من وجهة نظر جامعة غرداية

- الفرضية الصفرية H0: تساهم إدارة الموارد البشرية بشكل مباشر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من خلال

سياسات التوظيف والتدريب والتحفيز. من وجهة نظر جامعة غرداية

- الفرضية البديلة H1: تساهم إدارة الموارد البشرية بشكل مباشر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من خلال سياسات التوظيف والتدريب والتحفيز. من وجهة نظر جامعة غرداية

الجدول رقم(16): مناقشة الفرضية الأولى

الرقابة الاستراتيجية				أ- تتوفر المعايير الاستراتيجية
مستوى الدلالة	انحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	معامل بيرسون	بالمؤسسة الجزائرية للأنايب بغرداية.
0.00	0.70725	3.6655	0.755**	

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على نتائج SPSS26

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ قيمة معامل بيرسون (0.755) تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين إدارة الموارد البشرية ومجالات المسؤولية الاجتماعية في الجامعة. مستوى الدلالة (Sig = 0.00) أقل من 0.05، مما يعني أن العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية عند مستوى معنوية 5%. المتوسط الحسابي المرتفع (3.6655) يدل على أن آراء المستجوبين تتجه بدرجة كبيرة نحو الموافقة على أن هناك مساهمة فعلية لإدارة الموارد البشرية في تعزيز أبعاد المسؤولية الاجتماعية. فالانحراف المعياري (0.70725) منخفض نسبياً، مما يدل على تجانس وتوافق في إجابات أفراد العينة (بناءً على النتائج المذكورة: نرفض الفرضية الصفرية. H0 و نقبل الفرضية البديلة H1 إذ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات الموارد البشرية (في التوظيف، التدريب، التحفيز) وتعزيز المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر جامعة غرداية.

الفرضية الثاني: يوجد مستوى متوسط للتعزيز للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية

H0 : لا يوجد مستوى متوسط للتعزيز للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية

1H : يوجد مستوى متوسط للتعزيز للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية

الجدول رقم(17): مناقشة الفرضية الثانية

قيمة t	درجة الحرية	مستوى الدلالة
31.994	59	0.00

يوجد مستوى متوسط للتعزير للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على نتائج SPSS26

من خلال جدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $t = 31.994$ ودرجة الحرية 59 ومستوى الدلالة 0.00 وهو أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية والتي مفادها للتعزير للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية

- الفرضية الثالثة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتعزير للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية تعزى للمتغيرات الوسيطة (الجنس , الفئة العمرية , المستوى التعليمي . عدد سنوات الخبرة)

- H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتعزير للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية تعزى للمتغيرات الوسيطة (الجنس , الفئة العمرية , المستوى التعليمي . عدد سنوات الخبرة)

- H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتعزير للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية تعزى للمتغيرات الوسيطة (الجنس , الفئة العمرية , المستوى التعليمي . عدد سنوات الخبرة)

الجدول رقم(18) :مناقشة الفرضية الثالثة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المتوسطات	قيمة F	Sig	النتيجة
الجنس	بين المجموعات	4.919	18	.273	1.389	0.189	توجد فروق

				41	8.064	داخل المجموعات	
				59	12.983	المجموع	
توجد فروق	.124	1.544	.260	18	4.686	بين المجموعات	فئة العمرية
				41	6.914	داخل المجموعات	
				59	11.600	المجموع	
توجد فروق	.056	1.823	.938	18	16.893	بين المجموعات	المستوى التعليمي
				41	21.107	داخل المجموعات	
				59	38.000	المجموع	
لا توجد فروق	.907	.561	.206	18	3.702	بين المجموعات	سنوات الخبرة
				41	15.031	داخل المجموعات	
				59	18.733	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على نتائج SPSS26

من الجدول (17) نلاحظ أنه لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في إجابات في 1H توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتعزير للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بجامعة غرداية تعزى للمتغيرات الوسيطة ، حيث كانت قيم F بقيمة 1.389 وال sig مساوية لـ 0.124 أي أصغر من 0.05 بمعنى دالة إحصائية بالنسبة للجنس . والفئة العمرية كانت قيم F بقيمة 1.544 وال sig مساوية لـ 0.124 أي أصغر من 0.05 بمعنى دالة إحصائية وبالنسبة للمتغير المستوى التعليمي كانت قيم F بقيمة 1.83 وال

sig مساوية لـ 0.1564 أي أكبر من 0.05 بمعنى دالة إحصائية كانت قيم F بقيمة 0.561 والـ sig مساوية لـ 0.904 أي أصغر من 0.05 بمعنى دالة إحصائية بالنسبة سنوات الخبرة

من خلال نتائج اختبار ANOVA الموضحة في الجدول رقم (17)، نلاحظ أن قيم مستوى الدلالة لجميع المتغيرات الديموغرافية كانت أكبر من 0.05، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العاملين الإداريين بجامعة غرداية حول مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال، باستثناء متغير المستوى التعليمي الذي سجل قيمة دلالة (Sig = 0.056) قريبة من الحد الفاصل المقبول، ما قد يشير إلى وجود تباين بسيط في آراء الموظفين حسب مستوياتهم التعليمية.

وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ونرفض الفرضية البديلة (H_1).

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل التطبيقي الذي اعتمد على الأساليب الإحصائية واختبارات التباين وتحليل المتوسطات والانحرافات المعيارية، أن هناك علاقة مباشرة بين سياسات إدارة الموارد البشرية (خاصة التوظيف، التدريب، التحفيز) وتعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل جامعة غرداية. وقد دلت نتائج اختبار بيرسون على وجود ارتباط دال إحصائيًا بين المعايير الاستراتيجية للجامعة وتبنيها لممارسات المسؤولية الاجتماعية، مما يدعم صحة الفرضية الأولى ويؤكد على الدور المحوري لإدارة الموارد البشرية في هذا السياق.

أما فيما يخص الفرضية الثالثة، فقد أظهرت نتائج اختبار ANOVA عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الموظفين حول تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال تُعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة)، في حين ظهرت بعض المؤشرات الضعيفة التي قد تدل على فروق طفيفة مرتبطة بالمستوى التعليمي، غير أنها لم تصل إلى مستوى الدلالة المعتمد.

من خلال هذه النتائج، يمكن التأكيد على أن تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات الجامعية لا يرتبط فقط بالقرارات الإدارية العليا، بل يتجسد أيضًا من خلال السياسات اليومية التي تنتهجها إدارة الموارد البشرية، مثل تحقيق العدالة في الأجور، توفير بيئة عمل عادلة وآمنة، وتقديم الحوافز المناسبة. كما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإن كانت مدعومة في المؤسسة، إلا أن فعاليتها لا تتأثر بشكل كبير بالفروقات الديموغرافية بين الموظفين، مما يدل على نوع من التجانس الإداري في هذا المجال.

من خلال هذا البحث، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية التي تبرز أهمية إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل الجامعة. فقد بينت الدراسة أن السياسات المتعلقة بالتوظيف، والتدريب، والتحفيز، تشكل محاور أساسية تساهم في ترسيخ مبادئ العدالة، الشفافية، والمشاركة، مما يعكس توجه نحو مؤسسات أكثر إنسانية ومسؤولية.

على المستوى النظري، أكد البحث أن إدارة الموارد البشرية لم تعد تقتصر على الأدوار التقليدية كالنظرية أو التسيير الإداري، بل أصبحت فاعلاً استراتيجياً يساهم بشكل مباشر في بناء ثقافة تنظيمية مسؤولة ومستدامة. كما أبرزت الأدبيات أن تكامل السياسات الداخلية مع التوجهات الاجتماعية والأخلاقية يشكل عنصراً جوهرياً في بناء الصورة الذهنية الإيجابية للمؤسسة الجامعية.

أما على المستوى التطبيقي، فقد أظهرت الدراسة الميدانية وجود وعي متفاوت بين العاملين حول مدى تبني الجامعة للممارسات المسؤولة، غير أن هناك مؤشرات إيجابية حول الجهود المبذولة في مجالات كالعلاقة في الأجور، توفير بيئة عمل آمنة، والتدريب المهني، ما يعزز فرضية وجود علاقة وثيقة بين الأداء الإداري والمسؤولية الاجتماعية.

من خلال مناقشة الفرضيات، تبين أن هناك علاقة قوية ومباشرة بين ممارسات الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية، مما يؤكد صحة الفرضيات الرئيسية. كما أظهرت بعض الفروقات في إدراك الممارسات الإدارية تعزى لعوامل تنظيمية ووظيفية، وهو ما يعكس ضرورة مراعاة الخصائص السياقية عند تطبيق هذه السياسات.

وانطلاقاً من هذه النتائج، تُفتح آفاق بحثية واعدة في مجال الإدارة الجامعية، يمكن من خلالها تعميق دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والمسؤولية المجتمعية في ضوء التحولات الرقمية، والتحديات الاقتصادية والاجتماعية، مع التركيز على كيفية بناء قيادات إدارية قادرة على توجيه المؤسسات نحو التميز المؤسسي والارتقاء بدورها التنموي داخل المجتمع.

التوصيات والاقتراحات:

- ضرورة اعتماد آليات موضوعية ومعايير واضحة في استقطاب واختيار الموظفين، بما يضمن تكافؤ الفرص والابتعاد عن المحسوبية.
- إشراك خبراء مختصين في لجان الانتقاء لضمان النزاهة والكفاءة في التوظيف.
- العمل على خلق بيئة عمل صحية وآمنة تسودها الثقة والتعاون بين مختلف الأطراف.
- إرساء ثقافة تنظيمية قائمة على القيم الإنسانية والتقدير المتبادل.
- إعداد برامج تدريبية مستمرة تستجيب لحاجات الموظفين وتتماشى مع متطلبات العصر، مع التركيز على المهارات الرقمية والإدارية.
- إجراء تقييم دوري للاحتياجات التكوينية وتنويع فرص التدريب الداخلي والخارجي.
- مراجعة منظومة الأجور لتواكب الظروف الاقتصادية والمعيشية وتراعي العدالة الداخلية.
- تحفيز العاملين عبر مكافآت مالية ومعنوية تشجعهم على الأداء المتميز (مثل شهادات التقدير، الترقيات، التكريمات)
- تطوير برامج دعم نفسي واجتماعي لفائدة الموظفين، خصوصاً في حالات الطوارئ أو الصدمات.
- إنشاء أو تفعيل لجنة خاصة بالخدمات الجامعية تهتم بمتطلبات ومشاكل الموظفين.
- دفع الجامعة نحو الانخراط الفعال في خدمة المجتمع المحلي عبر مبادرات تنموية وتطوعية.
- إشراك الطلبة والموظفين في حملات التوعية، البيئة، والصحة العامة، مما يعزز الارتباط بين الجامعة والمجتمع.
- الإسراع في اعتماد نظم معلوماتية حديثة لتسيير الموارد البشرية والأنشطة الإدارية.
- تكوين العاملين على تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لرفع كفاءتهم وتحسين جودة الخدمات.
- إدماج مبادئ المسؤولية الاجتماعية في سياسات التخطيط والتنظيم داخل الجامعة.
- العمل على تقييم دوري للأداء المؤسسي من منظور اجتماعي وإنساني وليس فقط إداري.

آفاق الدراسة :

- تعميم الدراسة على جامعات جزائرية أخرى أو مقارنتها بين جامعات من مختلف المناطق لاكتشاف الفوارق الثقافية والتنظيمية في ممارسات الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية.
- الدراسة الطولية لتحليل الأثر على المدى البعيد
- الربط بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المؤسسي
- التعمق في البعد الرقمي والتحول التكنولوجي
- التطرق إلى البعد النفسي والاجتماعي للعاملين

1. الساعاتي، أمين. إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق. القاهرة للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
2. ميلاط، نضرة. تسيير الموارد البشرية، محاضرات في مقياس الموارد البشرية. جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريش، 2019-2020.

3. رجم، خالد. إدارة الموارد البشرية. معهد التكنولوجيا، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2016-2017.

ثانياً: المذكرات والرسائل الجامعية

4. مشعلي، بلال. دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015.

ثالثاً: المقالات والأبحاث في مجالات علمية محكمة

5. جعفري، أسماء، العايب، عبد الرحمان. "المسؤولية الاجتماعية للشركات وممارسات إدارة الموارد البشرية - حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية." *مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية*، المجلد 5، العدد 1، 2020.
6. بصري، وائل شحات. "تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء القوى العاملة في المناطق الريفية (منطقة المدينة المنورة)." *(المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية)*، المجلد 3، العدد 1، 2021.
7. الخفاجي، سر عادل محمود، الساعاتي، عفاف حسن هادي. "الثقافة التنظيمية وأثرها في تعزيز الأداء الوظيفي." *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارة*، المجلد 20، العدد 76، 2014.

رابعاً: مداخلات وملتقيات علمية

8. مقدم، وهيبه. "سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال". الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة الشلف، 2010.
9. غلابة، فاتح، رزيقات، بوبكر. "المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة وعلاقتها بأداء العامل". الملتقى الوطني الثالث حول ممارسات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
10. غوفي، عبد الحميد، لعلام، لامية. "أخلاقيات الأعمال كمدخل سلوكي لتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الميزة التنافسية". الملتقى الوطني الثالث حول تسيير موارد بشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
11. عيشوش، خيرة، كرزاي، عبد اللطيف. "المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الأعمال". الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 2012.
12. عزوز، عمر وآخرون. "دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي". الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار.
13. راشي. "دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال". المؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي، إسطنبول، تركيا، 2013.

الملاحق



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

استبيان مؤسس ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم التسيير

بعنوان:

دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين

__ دراسة حالة بجامعة غرداية __

الطلبة:

تحت إشراف:

د. بلعربي محمد

- داودي كريمة

- حاج قويدر كوثر

- أولاد مسعود منال

السلام عليكم، السيد الموظف(ة) الفاضل:

في إطار القيام ببحث استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم التسيير، تخصص إدارة موارد بشرية والمعونة بـ "دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين __ دراسة حالة بجامعة غرداية__"، يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة بهدف الحصول على المعلومات اللازمة والتي تخدم أهداف هذه الدراسة آملين في تعاونكم معنا، راجين منكم التفضل بالإجابة على الأسئلة الواردة في الاستمارة بدقة وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير ولكم منا جزيل الشكر على مساهمتكم الفعالة في إعداد هذه الدراسة، على وعد منا أن تبقى جميع المعلومات تحضى بالسرية وينحصر استعمالها في الجانب العلمي فقط، جزيتم خيراً .

المسؤولية الاجتماعية للشركات (Responsabilité Sociale des Entreprises):

هي مجموعة من الممارسات والمبادرات الخيرية والأخلاقية والإنسانية والاقتصادية، يقوم بها أرباب الشركات اتجاه المجتمع الذي تنشط فيههم مؤسساتهم، كتقديم الرعاية اللازمة لعمالهم، ومد يد العون للمؤسسات الخيرية، والاعتناء بالبيئة والمساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع.

1- الجزء الأول: المعلومات الشخصية

1. الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2. الفئة العمرية:

أقل من 25 سنة ☐ 25-35 سنة ☐ 36-45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐

3. المستوى التعليمي:

ثانوي ☐ معهد ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

4. عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تعمل الجامعة على استقطاب واختيار موارد بشرية كفأة					
تعتمد الجامعة على معايير موضوعية لاختيار المرشحين للوظائف					

					توفر الجامعة سياسات عادلة في التوظيف والاختيار.	
					تعطى مكافئة فرصة للمتقدمين للوظائف دون تمييز.	
					الجامعة تستعين بخبراء مختصين في لجان الانتقاء.	
					تعتمد الجامعة على برامج تدريب وتطوير لتعزيز قدرات الموظفين.	بعد التدريب والتكوين
					توفر الجامعة فرص تدريب داخلي وخارجي متنوعة.	
					يتم تحديد احتياجاتك التدريبية بشكل دوري .	
					موضوعات التدريب كانت واضحة وملائمة.	
					ترى أن البرامج التدريبية تساهم في تطويرك المهني.	
					تتسم الاجور في الجامعة بالعدالة مقارنة بطبيعة العمل.	بعد الأجور والحوافز
					تواكب الاجور في الجامعة متغيرات المعيشية ومستوى الأسعار.	
					يشعر العاملون بالرضا عن مستوى الأجور التي يتقاضونها.	
					تحرص الجامعة على تحفيز الموظفين من خلال الحوافز والمكافآت العادلة .	
					توفر الجامعة حوافز وامتيازات غير مالية مثل شهادات التقدير ، الترقية ، والتكريمات	
					تساهم الحوافز في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين .	

المحور الثاني: تعزيز المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تلتزم الجامعة بتوفير بيئة عمل عادلة وآمنة.					
اعتماد معايير شفافة في توزيع المهام والأعباء.					
تشارك الجامعة في أنشطة خدمة المجتمع المحلي.					
تبني برامج دعم للعاملين ذوي الاحتياجات الخاصة أو من يواجهون ظروف صعبة.					
تتبنى الجامعة سياسات أخلاقية في التعامل مع الموظفين والمجتمع.					
ثقافة الجامعة تسودها روح الإيجابية والتعاون في العمل.					
تدعم الإدارة العليا لممارسات المسؤولية الاجتماعية					
توفر الجامعة لجنة خدمات جامعية تتكفل بمتطلبات الموظفين					
توفر الجامعة الموارد المالية والتكنولوجية لدعم أنشطة المسؤولية الاجتماعية					
تتبنى الجامعة برامج دعم نفسي واجتماعي في حالات الطوارئ والصدمات					
توفر الجامعة انظمة فعالة لإستقبال التظلمات والشكاوى للعاملين.					
تلتزم الجامعة بحقوق العاملين وتوفر لهم مزايا اجتماعية مناسبة.					

هل توجد ملاحظات تود إضافتها:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

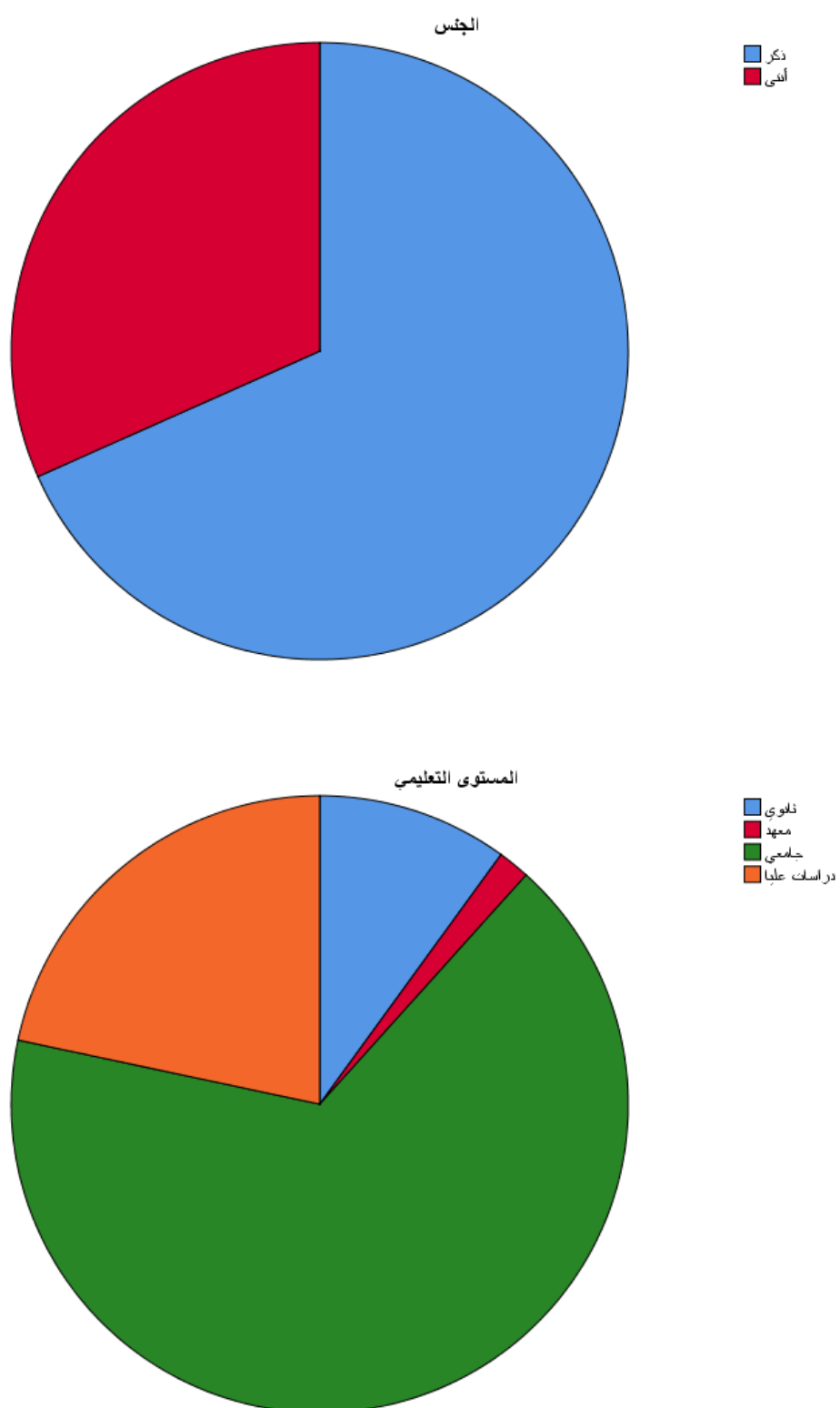
في الأخير تقبلوا فائق تحياتنا، أطيب تحية.

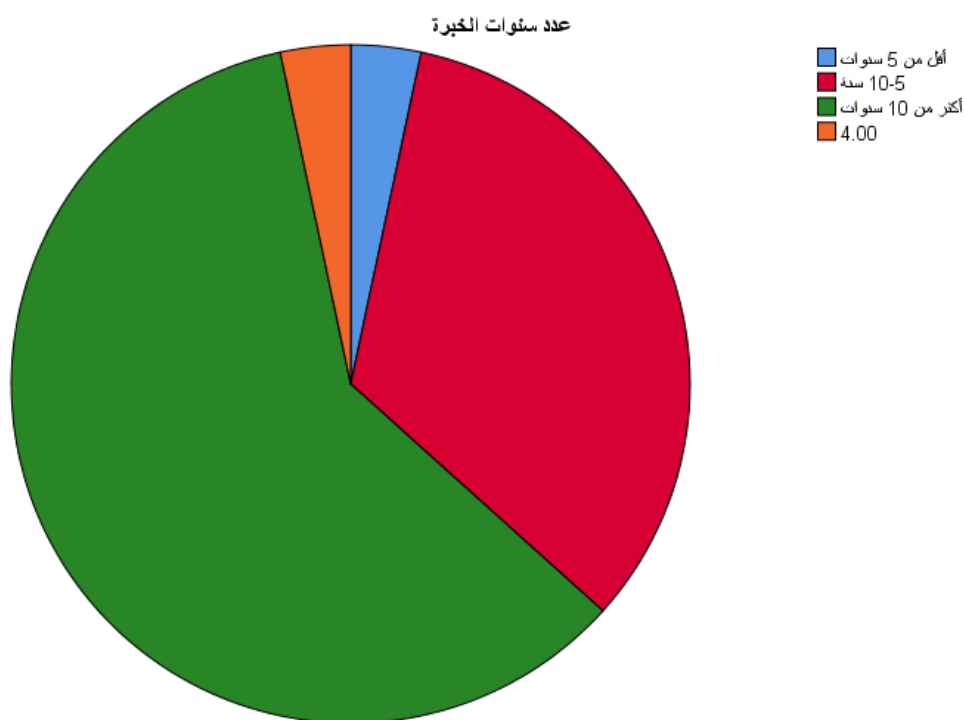
الفئة العمرية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 25 من أقل	1	1.7	1.7	1.7
	سنة 25 -35	10	16.7	16.7	18.3
	سنة 45-36	49	81.7	81.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

الخبرة سنوات عدد

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 من أقل	2	3.3	3.3	3.3
	سنة 10-5	20	33.3	33.3	36.7
	سنوات 10 من أكثر	36	60.0	60.0	96.7
	4.00	2	3.3	3.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	





One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lo wer	Upper
الاجتماعية المسؤولية تعزيز محور العاملين اتجاه	32.703	59	.000	2.79821	2.6270	2.9694

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الجنس	Between Groups	4.919	18	.273	1.389	.189
	Within Groups	8.064	41	.197		
	Total	12.983	59			
العمرية الفئة	Between Groups	4.686	18	.260	1.544	.124
	Within Groups	6.914	41	.169		
	Total	11.600	59			

التعليمي المستوى	Between Groups	16.893	18	.938	1.823	.056
	Within Groups	21.107	41	.515		
	Total	38.000	59			
الخبرة سنوات عدد	Between Groups	3.702	18	.206	.561	.907
	Within Groups	15.031	41	.367		
	Total	18.733	59			

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
والتوظيف الاستقطاب بعد	60	1.30	4.10	2.6331	.62477
موارد واختيار استقطاب على الجامعة تعمل كفاءة بشرية	60	1.00	5.00	2.4333	.88999
موضوعية معايير على الجامعة تعتمد للوظائف المترشحين لاختيار	59	1.00	5.00	2.6610	.95791
التوظيف في عادلة سياسات الجامعة توفر والاختيار	60	1.00	5.00	2.7333	1.00620
دون للوظائف للمتقدمين فرصة مكانة تعطي تمييز	60	1.00	5.00	2.7833	.99305
لجان في مختصين بخبراء تستعين الجامعة الانتقاء	60	1.00	5.00	2.7500	1.09892
وتطوير تدريب برامج على الجامعة تعتمد الموظفين قدرات لتعزيز	60	1.00	5.00	2.3667	1.00788
وخارجي داخلي تدريب فرص الجامعة توفر متنوعة	60	1.00	5.00	2.4500	1.01556
دوري بشكل التدريبية الاحتياجات تحديد يتم	60	2.00	5.00	3.0333	.82270
وملائمة واضحة كانت التدريب موضوعات	60	2.00	5.00	2.7833	.82527
تطويرك في تساهم التدريبية البرامج ترى المهني	60	1.00	5.00	2.3500	.81978
Valid N (listwise)	59				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
وأمانة عادلة عمل بيئة بتوفير الجامعة تلتزم	60	1.00	5.00	2.4667	.91070
المهام توزيع في شفافة معايير اعتماد والأعباء	60	1.00	5.00	2.6500	.95358
المجتمع خدمة أنشطة في الجامعة تشارك المحلي	60	1.00	5.00	2.9500	1.04840

الاحتياجات ذوي العاملين دعم برامج تبني صعبة ظروف يواجهون من أو الخاصة	60	1.00	5.00	2.6333	1.00788
التعامل في أخلاقية سياسات الجامعة تتبنى والمجتمع الموظفين مع.	60	1.00	5.00	2.7333	1.02290
الإيجابية روح تسودها الجامعة ثقافة العمل في والتعاون	59	1.00	5.00	2.9661	1.11365
المسؤولية لممارسات العليا الإدارة تدعم الاجتماعية	60	1.00	5.00	3.0500	.90993
تتكفل جامعية خدمات لجنة الجامعة توفر الموظفين بمتطلبات	60	1.00	5.00	3.0500	1.18501
والتكنولوجية المالية الموارد الجامعة توفر الاجتماعية المسؤولية أنشطة لدعم	60	1.00	5.00	2.7000	1.30579
واجتماعي نفسي دعم برامج الجامعة تتبنى والخدمات الطوارئ حالات في	60	1.00	5.00	2.4333	.88999
التظلمات لإستقبال فعالة انظمة الجامعة توفر للعاملين والشكاوى	60	1.00	5.00	2.7167	.88474
لهم وتوفر العاملين بحقوق الجامعة تلتزم مناسبة اجتماعية مزايا	60	1.00	5.00	3.1833	.99986
اتجاه الاجتماعية المسؤولية تعزيز محور العاملين	60	1.63	4.38	2.7982	.66277
Valid N (listwise)	59				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
مقارنة بالعدالة الجامعة في الاجور تنسم العمل بطبيعة	60	1.00	5.00	2.8667	.98233
متغيرات الجامعة في الاجور توابك الأسعار ومستوى المعيشية	60	1.00	5.00	3.4000	.99490
الاجور مستوى عن بالرضا العاملون يشعرو يتقاضونها التي	60	1.00	5.00	3.4000	1.01179
من الموظفين تحفيز على الجامعة تحرص العادلة والمكافآت الحوافز خلال	60	1.00	5.00	3.2000	1.00507
مالية غير وامتيازات حوافز الجامعة توفر ، الترقيات ، التقدير شهادات مثل والتكريمات	60	1.00	5.00	2.9333	1.11791
الرضا مسوى رفع في الحوافز تساهم الوظيفي	60	1.00	5.00	2.6167	1.23634
والحوافز الأجور بعد	60	1.60	4.70	2.9467	.69586
Valid N (listwise)	60				