

دور إستراتيجيتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي في تحقيق البعد الإجتماعي لمسؤولية المؤسسة
(دراسة حالة: مديرية أملاك الدولة لولاية سيدي بلعباس)

**The role of the two strategies of training and career development in achieving the social dimension of corporate responsibility
(Case study: Directorate of State Properties (DOMAINS), Sidi Bel Abbès)**

عيسات محمد¹، د. داتو سعيد عيماد²، د. عباس مريم³

¹ جامعة جيلالي ليايس - سيدي بلعباس (الجزائر)، mohammed.aissat@univ-sba.dz

² جامعة جيلالي ليايس - سيدي بلعباس (الجزائر)، datou_imad@yahoo.fr

³ جامعة جيلالي ليايس - سيدي بلعباس (الجزائر)، meryem8_9@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2021/06/30

تاريخ القبول: 2021/05/29

تاريخ الارسال: 2021/05/02

ملخص:

ياعتبار نجاح المؤسسات في تحقيق البعد الإجتماعي لمسؤولياتها يعتمد بشكل كبير على تنمية موردها البشرية، عن طريق عدة إستراتيجيات كالتدريب وتطوير المسار الوظيفي، حتى تتمكن من أداء دورها بكفاءة. من هذا المنطلق نحاول من خلال هذه الدراسة معالجة دور إستراتيجيتي تنمية الموارد البشرية في تحقيق البعد الإجتماعي للمسؤولية الإجتماعية للمؤسسة. في الدراسة الميدانية التي قمنا بها كان الهدف منها هو معرفة إمكانية وجود دور لإستراتيجيتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي في تحقيق البعد الإجتماعي للمسؤولية في المؤسسة محل الدراسة، وقد خلصت الدراسة بأن مستوى كل من التدريب وتطوير المسار الوظيفي والبعد الإجتماعي للمسؤولية متوسط، بالإضافة إلى وجود دور لإستراتيجيتي تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الإجتماعية.

كلمات مفتاحية: إستراتيجية تنمية الموارد البشرية، التدريب، تطوير المسار الوظيفي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، البعد الاجتماعي.

تصنيفات JEL: M10، O30.

Abstract :

Considering that the success of institutions in achieving the social dimension of their responsibilities depends greatly on the development of their human resource, through several strategies such as training and career development, so that they can perform their role efficiently. From this standpoint, we are trying, through this study, to address the role of the human resource development strategies in achieving the social dimension of the corporate social responsibility. In the field study, the aim was to find out the possibility of a role for the two strategies of training and career development in achieving the social dimension of responsibility in the institution under study. The study concluded that the level of both training and career development and the social dimension of responsibility are average, in addition to the existence of a role for the two human resource development strategies in achieving social responsibility.

Keywords: human resource development strategy, training, career development, corporate social responsibility, social dimension.

JEL Classification Cods : M10, O30

المقدمة:

يشهد العالم تغيرات وتحولات سريعة لها عدة أبعاد، ويعود السبب في هذه التغيرات إلى ظهور تيار العولمة وما نتج عنه من مفاهيم جديدة كالثورة التكنولوجية، اقتصاد المعرفة والتنمية المستدامة، حيث لم تعد المنظمات المعاصرة تعمل من أجل تحقيق أهدافها فقط بل امتدت مسؤوليتها اتجاه موظفيها ومجتمعها وبيئتها المحيطة بها، وهذا ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

وبما أن المؤسسات الجزائرية تأثرت كغيرها بما يحدث من حولها، أصبح لزاما عليها مساندة هذه التغيرات، وذلك عن طريق تبني استراتيجيات عديدة منها إستراتيجيتي تدريب الموارد البشرية وتطوير مسارها الوظيفي، مما يساعدها على مواجهة التغيرات المستقبلية من جهة، وزيادة مهارات العاملين وتطوير أدائهم من جهة أخرى، ومن ثم تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية.

طرح إشكالية الدراسة: من خلال التقدم السابق، ورغبة منا في معرفة دور إستراتيجيتي تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي) في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (البعد الاجتماعي)، قمنا بطرح الإشكالية التالية:

ما هو دور إستراتيجيتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية

للمؤسسة ؟

بغية الإحاطة بجوانب الإشكالية المطروحة، يمكننا إدراج التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما مستوى إستراتيجية التدريب في المؤسسة محل الدراسة ؟
- ✓ ما مستوى إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة ؟
- ✓ ما مستوى البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة ؟
- ✓ ما هو دور إستراتيجيتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لإستراتيجيتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي دور في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

ومن هذه الفرضية الرئيسية انبثقت الفرضيات الفرعية التالية:

- ✓ مستوى إستراتيجية التدريب في المؤسسة محل الدراسة متوسط.
- ✓ مستوى إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة متوسط.
- ✓ مستوى البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة متوسط.
- ✓ لإستراتيجيتي تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي) دور في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة من كونها تبحث موضوعا مهما لتناوله جانبين أساسيين في المؤسسة (إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة).

فأهمية الدراسة تكمن في أهمية إستراتيجية تنمية الموارد البشرية للمؤسسة من جهة، وأهمية معرفة بعض إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي) باعتبارها موضوعا يهتم المؤسسات في الوقت الحاضر. كما تبرز أهمية الدراسة في تقديم صورة عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بصفة عامة، وفي المؤسسة محل الدراسة بصورة خاصة. وإبراز هذه الأهمية سنحاول في هذه الدراسة الوقوف على مدى مساهمة إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي) في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة. **أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، وذلك من خلال:

- ✓ إبراز بعض إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية: إستراتيجية التدريب وإستراتيجية تطوير المسار الوظيفي.
- ✓ إبراز أهمية تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية، خاصة تجاه مواردها البشرية.
- ✓ التعرف على واقع إستراتيجي التدريب وتطوير المسار الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، ودورها في تحقيق الجانب الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

حدود ومجالات الدراسة:

الحدود الموضوعية: محاولة دراسة العلاقة بين إستراتيجية تنمية الموارد البشرية وتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، بالنسبة لإستراتيجية تنمية الموارد البشرية، تم التطرق إلى إستراتيجي التدريب وتطوير المسار الوظيفي نظرا لأهميتهم في المؤسسة، أما بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية تم التركيز فيها على الجانب أو البعد الاجتماعي وذلك بحكم أن المؤسسة محل الدراسة هي مؤسسة عمومية إدارية.

المجال المكاني: أجريت الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية الإدارية (مديرية أملاك الدولة الواقعة بمدينة سيدي بلعباس، ومفتشيتها الأربعة الواقعة على مستوى ولاية سيدي بلعباس بكل من مدن: سيدي بلعباس، تلاغ، سفيزف وابن باديس) حيث تعتبر من أهم المؤسسات الإدارية على مستوى ولاية سيدي بلعباس.

المجال الزمني: يقصد بالمجال الزمني الفترة التي استغرقتها الدراسة، حيث أن هذه الأخيرة انطلقت من بداية شهر فيفري 2017 إلى منتصف شهر ماي من نفس السنة.

المنهج المستخدم:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة، واستنادا إلى مشكلة الدراسة، تبين أن المنهج المتبع هو المنهج الوصفي

التحليلي.

- ✓ المنهج الوصفي من خلال الاعتماد على الكتب، والرسائل الماجستير، وأطروحات الدكتوراه، والمذكرات والمجلات. وذلك في تكوين الإطار النظري للموضوع.
- ✓ المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال تحليل البيانات المتحصل عليها من إجابات المستجوبين حول بنود ومحاوير الاستبيان، وذلك بالاعتماد على برنامج SPSS.

الأسلوب المستخدم:

بعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات المرتبطة بموضوع دور إستراتيجي تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، تبين أن الأسلوب الملائم لتحليل بيانات الدراسة هو الاستبيان (الاستمارة) لتلاؤمه مع هذا النوع من الدراسات، بالإضافة إلى الاعتماد على كل من المقابلة المباشرة والملاحظة.

الدراسات السابقة:

– **مانع سبرينة**، أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، دراسة حالة: عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه تخصص تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2015.

تطرق الباحثة في دراستها إلى تنمية الموارد البشرية كإستراتيجية لتعزيز الاستثمار في رأس المال البشري في الجامعة، وكذا آليات بناء إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الجامعية والتعرف على واقع تأثير إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في عدد من الجامعات الجزائرية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج نذكر منها: تعمل استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في الجامعة على الرفع والتحسين في مستويات أداء الموظفين (أساتذة وإداريين) وذلك من خلال (التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير والإبداع الوظيفي)

– **عبد الحكيم جري**، أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، 2013.

انطلق الباحث في دراسته من الإطار النظري لإستراتيجية تنمية الموارد البشرية، ثم تطرق إلى الميزة التنافسية ومصادرها. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة إستراتيجية تنمية الموارد البشرية والتأكيد على أهمية المورد البشري، إبراز دور وأهمية كل من توظيف الموارد البشرية، وتقييم أداءها.

توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج نذكر أهمها: ضرورة وضع إستراتيجية لتنمية الموارد البشرية في المؤسسة وتمكين جميع العمال من فرص التدريب باعتبار الموارد البشرية هي السبيل المناسب لتحقيق أهداف الربحية والبقاء والنمو للمؤسسة.

هيكل الدراسة:

لتجسيد موضوع البحث والوصول إلى النتائج المنتظرة، فإن الخطة المعتمدة ستعالجه من خلال مقدمة عامة، الإطار النظري للدراسة، الجانب الميداني للدراسة وخاتمة عامة، وكانت تقسيمات الدراسة كما يلي:

الإطار النظري للدراسة: تطرقنا من خلاله إلى كل من إستراتيجي تنمية الموارد البشرية إستراتيجية التدريب وإستراتيجية تطوير المسار الوظيفي. ثم إلى مفاهيم حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وأخيرا العلاقة بين إستراتيجي التدريب وتطوير المسار الوظيفي من جهة والبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من جهة أخرى.

الجانب الميداني للدراسة: حاولنا إسقاط بعض ما جاء في القسم النظري على واقع مؤسسة عمومية إدارية المتمثلة في مديرية أملاك الدولة بولاية سيدي بلعباس ومفتشيتها، وذلك من خلال تقديم نظرة عامة عن المؤسسة، ثم التطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، وأخيرا إلى عرض وتحليل البيانات، اختبار الفرضيات، النتائج العامة للدراسة وتوصيات والاقتراحات.

1- الإطار النظري للدراسة:

إن تزايد الاهتمام بتنمية الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات اليوم، فرضته التطورات والتغيرات السريعة في كافة مجالات، والتي كانت من نتائجها تطور المجتمعات.

1-1- إستراتيجية تنمية الموارد البشرية:

1-1-1- تعريف إستراتيجية تنمية الموارد البشرية:

تنمية الموارد البشرية هي الطريقة التي تمكن من رفع قدرات العاملين ومهاراتهم من خلال إتباع طرق وأساليب منهجية مرتكزة على تغيير المعارف والسلوكيات ذات العلاقة بالعمل، عن طريق استراتيجيات، تساعد الموارد البشرية والمؤسسات على تحقيق أهدافها، حيث هناك عدة تعاريف لهذه الاستراتيجيات نذكر منها:

حسب والتون (Walton 1999): (إستراتيجية تنمية الموارد البشرية تتطلب إدخال، وتعديل، وتوجيه العمليات بطريقة حيث كل الأفراد والفرق مجهزة بالمهارات والمعارف والكفاءات التي يحتاجونها للقيام بالمهام الحالية والمستقبلية المطلوبة من قبل المنظمة). أما هاريسون (Harrison 2000) فيعرف إستراتيجية تنمية الموارد البشرية بأنها: (التنمية التي تنشأ من رؤية واضحة عن قدرات الأفراد وتعمل في إطار الإستراتيجية العامة للعمل).

كما أن إستراتيجية تنمية الموارد البشرية: هي مجموعة الأنشطة المخططة والمنظمة التي يتم تصميمها من قبل إدارة الموارد البشرية ، لتزويد أعضائها بالفرص اللازمة لتعلم المهارات الضرورية بغرض مواكبة متطلبات العمل الحالية والمستقبلية (مساعدية، 2014، ص 21).

1-1-2- إستراتيجية تدريب الموارد البشرية:

يعد التدريب من أهم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في المؤسسات على اختلافها، له تأثير كبير في نجاحها واستمرارها، واختلف الكتاب والباحثون في تعريف التدريب، إلا أن جميع التعريفات تتفق في أنها تشير إلى التغيير والتحسين والتطوير (شعيب وآخرون، 2009، ص 11). حيث يعرف التدريب على أنه: (العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم) (مساعدية، 2014، ص 25). وعليه يمكن تعريف إستراتيجية التدريب على أنها عملية تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيًا في قدرات الفرد مما يساعد على أداء الوظيفة بطريقة أفضل (سامح، 2011، ص 152).

أهمية إستراتيجية التدريب: يهدف نشاط التدريب إلى تنمية الموارد البشرية في مختلف المستويات التنظيمية داخل المنظمة (عادل، 2003، ص 284)، فيكتسي أهمية بالغة في حياة المؤسسات حيث تكمن أهمية إستراتيجية التدريب في: زيادة الإنتاجية من خلال تطوير الاطلاع والمعرفة واكتساب مهارات وسلوكيات جديدة وحديثة (عبد الله حسين، 2011، ص 109). تبادل الخبرات والمعارف والمعلومات بين المتدربين، سيما إذا تم استخدام الأساليب التدريبية التي تعتمد على تبادل المعارف والأفكار (خضير، ياسين، 2015، ص 127).

ويسهم التدريب في تحسين قدرة الموظفين على التعامل بفاعلية مع التغيرات والتزامهم بذلك (مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية ، 2004، ص 20)، كما يعمل على تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين (علي محمد، 2003، ص 54).

1-1-3 إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي للموارد البشرية:

يمكننا النظر إلى تطوير المسار المهني على أنه الجهود النظامية المتواصلة للربط بين الحاجات التنظيمية والمهارات المطلوبة من جهة، وحاجات الأفراد للتطور في وظائفهم من جهة أخرى (نوري، 2014، ص 321). ومن هذا المنطلق تعرف إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي على أنها: (مجموعة من الأنشطة والعمليات والإجراءات التي تشكل برنامجا فعالا لتخطيط وتطوير المسار الوظيفي للتوفيق بين احتياجات المؤسسة على المدى الطويل واحتياجات العاملين وطموحاتهم في المدى القصير والمتوسط وفي الوقت نفسه التعامل مع التغيرات السريعة والمتوقعة) (سامح عبد المطلب، 2011، ص 167).

أهمية إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي: تكمن في عدة نقاط نذكر منها: زيادة قدرة المؤسسة على استقطاب العمال والاحتفاظ بهم. تأكيد الرضا الوظيفي وتحقيق العدالة الوظيفية ومواكبة التغيرات المتنوعة والسريعة.

1-2-1 المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

1-2-1-1 تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

حتى وقتنا الراهن لم يتم تحديد تعريف لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بشكل محدد، وفيما يلي بعض التعاريف للمسؤولية الاجتماعية (مصباحي، 2013، ص 15 07):

فالباحث Druker يرى أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام المنشأة اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه. بينما Holms يرى بأنها التزام المنشأة اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية كمحاربة الفقر، تحسين الخدمات الصحية، ومكافحة التلوث، وخلق فرص عمل حقيقية، وكذا حل مشكلة الإسكان والمواصلات... الخ. وقد لخص الباحث Carroll المسؤولية الاجتماعية في إطار الأبحاث الرائدة التي قام بها في أربعة جوانب رئيسية تمثل في: المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الخيرية، المسؤولية الأخلاقية ذات البعد نفسه (طاهر وآخرون، 2008، ص 206-207).

وهكذا يتضح لنا جليا أن المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا واجب والتزام من قبل المؤسسات اتجاه المجتمع بكافة أطيافه والبيئة التي تعمل فيها هذه الأخيرة.

1-2-2-1 علاقة المسؤولية الاجتماعية بالتنمية المستدامة:

مفهومي المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة قريين من بعضهما، فالأول يعني دمج الإهتمامات الاجتماعية والبيئية في النشاطات التجارية، والثاني يعني التوفيق بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. فعرف الاتحاد العالمي للحفاظ على الطبيعة: (التنمية المستدامة هي التي تأخذ في الاعتبار البيئة والاقتصاد والمجتمع) (مساعدية، 2014، ص 65).

1-2-3-أهم أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

تختلف أبعاد المسؤولية الاجتماعية باختلاف وجهات النظر، ومن أبعادها نذكر:

✓ **البعد الاقتصادي:** يعني استمرارية وتعظيم الرفاه الاقتصادي لأطول فترة ممكنة. من خلال توفير مقومات الرفاه الإنساني بأفضل نوعية مثل: الطعام والسكن والصحة والتعليم (مقدم، 2014، ص 95)، وذلك من خلال: النمو الاقتصادي المستدام.

✓ **البعد البيئي:** بمراجعة الحدود البيئية. فيجب وضع حدود أمام الاستهلاك والنمو السكاني والتلوث وأنماط الإنتاج السيئة واستنزاف مياه وقطع الغابات. وذلك من خلال الحد من ظاهرة التلوث والحفاظة على الثروات والموارد الطبيعية.

✓ **البعد الاجتماعي:** وهو يمثل البعد الإنساني، إذ يجعل من النمو وسيلة للاتحام الاجتماعي، وضرورة الإنصاف بين الأجيال والمساواة في التوزيع. وإن كلا من البعد البيئي والاقتصادي يرتبط بشكل كبير بالبعد الاجتماعي.

1-3- دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة:

في الوقت الحاضر لم يعد للمؤسسات دور يقتصر على إنتاج السلع وتقديم الخدمات فقط، بل أصبحت المؤسسات تولى أهمية كبيرة لمواردها البشرية العاملة من خلال تنميتها وزيادة قدراتها ومحاولة الرفع من كفاءتها، مما يؤدي إلى المساهمة في تحقيق كل من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لهذه المؤسسات، وبالتالي تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

1-3-1-أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية:

يمكن للمؤسسات أن تجسد مسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية تجاه مواردها البشرية من خلال وسائل تغطي مجمل الأنشطة الفرعية المتعددة لإدارة الموارد البشرية، من بينها نذكر (طاهر وآخرون، 2008، ص 260):

✓ **التدريب:** يمكن أن تجسد إدارة الموارد البشرية التزامها الأخلاقي والاجتماعي من خلال أنشطة التدريب المختلفة (مقدم، 2011، ص 11).

حيث أن هذا النشاط يمثل أحد الحقوق المهمة للعاملين في بعض مناصب المؤسسة وبذلك لا يمكن استبعاد البعض منها لأي سبب كان كالجنس والعرق والدين والقومية وغيرها، ولا يمكن استغلال موارد التدريب وإمكاناته للاختلاس والفساد الإداري.

✓ **المسار الوظيفي:** ضمن هذا النشاط تأخذ المسؤولية الاجتماعية مظاهر عدة من أهمها ما يلي:

- مراعاة سياسات التوظيف المتعارف عليها قانونيا واحترامها وعدم حرقها، وصيانة الحقوق.
- تحقيق المساواة والعدالة بين العاملين من حيث الأجر والمكافآت وفرص التدريب والتكوين والترقية.
- بالإضافة إلى الحق في العمل النقابي.

1-3-2- دور إستراتيجية تدريب الموارد البشرية على إجراءات الصحة والسلامة المهنية:

إن الأمن والسلامة المهنية والصحية للعاملين من شأنها أن تؤدي إلى تقليص الإصابات والحوادث بين العاملين، وهذا ينعكس بصورة واضحة على تقليص التكاليف في الوقت والجهد، مساهما في تحقيق الربحية المستهدفة للمنظمة (خضير، ياسين، 2015، ص 226).

وفي إطار إستراتيجية تنمية الموارد البشرية تعمل المؤسسة على تدريب مواردها البشرية على إجراءات الصحة والسلامة المهنية، وذلك من خلال القيام بـ :

- خفض الأعمال غير الآمنة من جانب العاملين من خلال عدة أساليب أهمها: التدريب (مدحت، 2007، ص 363).

- تدريب العاملين على قواعد السلامة في استخدام المواد السامة والخطرة وطرق تخزينها ومعالجتها.

- استحداث نظام للتعويضات عن الأضرار التي تحدث أثناء ممارسة العمل.

1-3-3- سبل ترسيخ القيم الأخلاقية للمؤسسة:

إن كل من الاستقرار، النمو، الاستقلالية والتعاون يتحقق من خلال القيم الأخلاقية للمؤسسة، فلقد أثبتت الدراسات السابقة أن القيم المشتركة بين المؤسسة والموارد البشرية تعتبر ذات مصدر أساسي لفاعليتهما على حد سواء، لذا وبغرض تحقيق هذه الأهداف يجب على المؤسسات ترسيخ هذه القيم من خلال:

✓ تدريب مواردها البشرية وتطوير مساهمهم الوظيفي داخل المؤسسة ووضعها ضمن إستراتيجياتها لتحقيق أهدافها المسطرة ومن بينها تحقيق المسؤولية الاجتماعية تجاه مواردها البشرية، فعن طريق إستراتيجيتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي تزيد مهارات ومعارف العاملين وبالتالي يتحسن أداؤهم وتزيد إنتاجيتهم مما يؤدي إلى خلق جو من التفاهم والرضا بين العاملين والإدارة وتقل المشاكل المرتبطة بالعمل.

✓ يجب على المؤسسة أن تولي أهمية كبيرة للمساواة بين العمال في حق التدريب ومنح الجميع فرص تطوير مساهمهم الوظيفي وعدم تفضيل عامل أو موظف على آخر سواء من ناحية القرابة للمسؤولين أو من ناحية الجنس أو العرق أو غير ذلك، هذه المساواة تعزز القيم المشتركة بين العاملين في نفس مجموعة العمل مما يدفعهم للتفاعل بطرق إيجابية، وبالتالي سيرتفع ويتحسن أداؤهم وتحقق المؤسسة مسؤولية اجتماعية تجاههم من خلال مراعاتها مبدأ تكافؤ الفرص بين مواردها البشرية.

✓ وكذلك يجب على المؤسسة القيام بـ (سعيد، 2013، ص 296 297):

- العمل على تحسين عمل إدارة الموارد البشرية التي يعمل بها الموظف.

- العمل بانتظام على تطوير قدرات العامل أو الموظف في مجال إدارة الموارد البشرية.

2- الدراسة الميدانية:

بعد استعراضنا أهم المفاهيم النظرية، سنقوم من خلال هذه الدراسة الميدانية بمحاولة إسقاط ما جاء في الجانب النظري على مديرية أملاك الدولة لولاية سيدي بلعباس ومفتشياتها. وعليه سنتعرف على المؤسسة ميدان الدراسة مع توضيح المنهج المستخدم ومصادر جمع المادة العلمية، وسنحاول في هذه الدراسة الميدانية الوقوف على واقع إستراتيجي تنمية الموارد البشرية من جهة، وواقع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (البعد الاجتماعي) من جهة أخرى، وتبيان مدى وجود علاقة بين هذين المتغيرين

2-1- مديرية أملاك الدولة ومهامها:

2-1-1- مديرية أملاك الدولة لولاية سيدي بلعباس ومفتشياتها:

أنشأت مديرية أملاك الدولة لولاية سيدي بلعباس بموجب القرار الوزاري المؤرخ في 21 ذي القعدة عام 1411 هجري، الموافق لـ 04 جوان 1991 ميلادي، والذي يحددها في مواده (2-3-4-5) الصادر ضمن العدد 38 من الجريدة الرسمية للجمهورية لسنة 1991، حيث تعد من أهم الإدارات على مستوى الولاية، وهي تابعة للمفتشية الجهوية لوهوان. حيث يوجد مقرها الرئيسي بمدينة سيدي بلعباس. بينما تتوزع مفتشياتها الأربعة على كبرى بلدياتها، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول (01): مفتشيات أملاك الدولة لولاية سيدي بلعباس، والبلديات التابعة لكل منها

المديرية	مفتشيات أملاك الدولة	البلديات التابعة لكل مفتشية
مديرية أملاك الدولة لولاية سيدي بلعباس	سيدي بلعباس	سيدي بلعباس، سيدي لحسن، عين قاده، سيدي يعقوب، سيدي خالد، تسالة، عين تريد، أمرناس، تلموني، سهالة تاورة، سيدي إبراهيم.
	تلاغ	تلاغ، مولاي سليمان، مزاورو، مرين، وادي تاوريعة، الضاية، تفسور، تاودموت، رأس الماء، الحصيية، عين تدمين، وادي السبع، رحم دموش، سيدي شعيب، بئر الحمام، مرحوم، تغاليمات.
	سفيذف	سفيذف، عين ادان، بوجهة البرج، مصطفى بن براهيم، سيدي حمادوش، زروالة، تنيرة، بن عشبية الشيلية، وادي سفيون، حاسي دحو، عين البرد، مكدرة.
	إبن باديس	إبن باديس، سيدي علي بن يوب، شتوان بليلة، حاسي زهانة، بدر الدين المقراني، سيدي علي بوسيدي، لطار، سيدي دحو، الزاير، بوخفيس، طابية.

المصدر: إعداد الباحثين بالإعتماد على وثائق مديرية أملاك الدولة لولاية سيدي بلعباس

2-1-2- أهم مهام مديرية أملاك الدولة لولاية سيدي بلعباس:

إن أهم نشاطات إدارة أملاك الدولة تتمثل في تنظيم تسيير الممتلكات العمومية في ظروف تسمح بالحفاظ على أموال الدولة، والسهر على حماية هذه الممتلكات من الأضرار المادية والمعنوية، ومراقبة الشروط الضمنية والشكلية للوثائق المتعلقة بالملكية العقارية العمومية والخاصة بالحقوق العقارية الأخرى.

2-2- الإجراء المنهجية للدراسة الميدانية:

سنعتمد على مناهج وطرق مبنية على أسس سليمة، لدراسة مدى (صحة فرضياتنا).

2-2-1- مجتمع وعينة الدراسة:

إن مجتمع البحث في هذه الدراسة يتمثل في الأفراد العاملين في مختلف مصالح التابعة لمديرية أملاك الدولة لولاية سيدي بلعباس ومفتشياتها، حيث بتاريخ: 2017/04/10، بلغ عدد أفرادها: 200 موظف، من بينهم 76 موظفة. كما اخترنا عينة عشوائية، حيث قمنا بتوزيع 50 استمارة استبيان ما نسبته 25% من حجم مجتمع الدراسة، بنسبة استرجاع 100% وبدون استبعاد أي منها، وهي نسبة قابلة للتحليل الإحصائي وممثلة للمجتمع وتسمح بتعميم النتائج.

2-2-2- متغيرات الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية: سنتطرق إلى نموذج الدراسة.

متغيرات الدراسة: انطلاقاً من الدراسات السابقة، الدراسة النظرية، والدراسات الميدانية، قمنا بتشكيل نموذج الدراسة، حددنا من خلاله المتغير المستقل والمتغير التابع وحزبائهما كما هو موضح في الشكل الموالي:

الجدول (02): نموذج الدراسة

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية	إستراتيجية التدريب
	إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

أساليب التحليل الإحصائي للبيانات: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، تم استخدام برنامج (الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، والذي يرمز له اختصاراً بالرمز (SPSS) الإصدار 22، فتم الاعتماد على أساليب التحليل الإحصائي التالية: معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات، التكرارات، النسب المئوية، مخطط الأعمدة البياني، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معادلات ونماذج الانحدار، معامل التحديد.

2-2-3- اختبار أداة الدراسة: سوف نتعرف على أداة الدراسة الاستبيان، ونختبر صدقها وثباتها.

إعداد استمارة الاستبيان: لقد استخدمنا استمارة الاستبيان في هذه الدراسة كأداة أساسية لجمع البيانات، واشتملت أداة الدراسة على مقدمة بالإضافة إلى ثلاثة محاور بما مجموعة من العبارات، نبرز توزيعها على المحاور من خلال الجدول التالي:

الجدول (03): محاور الدراسة وأرقام العبارات في كل محور

المتغير	المحور	أرقام العبارات
- المستقل	المحور 01: إستراتيجية التدريب	07-01
	المحور 02: إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي	12-08
- التابع	المحور 03: البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية	20-13

المصدر: إعداد الباحثين

وقد تم استخدام سلم ليكرت (Likert) الخماسي، حيث اخترنا ثلاثة مستويات للإجابات (ضعيف، متوسط والقوي) ثم قمنا بتحديد طول خلايا المقياس وفق المعادلة:

$$\text{طول الفئة} = (\text{القيمة العليا} - \text{القيمة الدنيا}) \setminus \text{عدد المستويات. ومنه نجد: } 1,33 = 3 \setminus (5-1)$$

الجدول (04): مقياس حدود المستويات

المستوى قوي	المستوى متوسط	المستوى ضعيف
من 3,68 إلى 5	$3,67 = 1,33 + 2,34$ أي: من 2,33 إلى 3,67	$2,33 = 1,33 + 1$ أي: من 1 إلى 2,33

المصدر: إعداد الباحثين

اختبار صدق وثبات استمارة الاستبيان: يجب إخضاعه لاختباري الصدق والثبات.

أ- اختبار صدق استمارة الاستبيان: قمنا بإخضاع الاستبيان لاختبار الصدق الظاهري، الصدق الاستطلاعي، صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان والصدق البنائي.

✓ **الصدق الظاهري:** تم عرض الاستبيان على مجموعة من المختصين، وعلى ضوء توجيهاتهم فيما يخص المحتوى والشكل ومدى ترابط محاور الاستبيان وتناسق عباراته تم تعديل صياغة وترتيب الاستبيان لكي يتطابق مع موضوع الدراسة.

✓ **الصدق الاستطلاعي:** تم توزيعه على عينة استطلاعية (10 مفردات) من أفراد المؤسسة محل الدراسة، للتعرف على آرائهم وكيفية تقبلهم لعبارات الاستبيان من جهة، وهل يواجهون صعوبة في معرفة العبارات المستعملة من جهة أخرى.

✓ **الصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان:** حيث طبقناه على المحاور الثلاثة كما هو موضح في الجداول

المالية:

الجدول (05): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول والدرجة الكلية

الرقم	المحور الأول: عبارات إستراتيجية التدريب	الاتساق مع المحور	الاتساق مع الدرجة الكلية للمقياس
1	تقوم مؤسستكم بدورات لتدريب وتكوين الموظفين.	0,987**	0,962**
2	توجد في المؤسسة بيئة محفزة على التدريب.	0,985**	0,951**
3	تمنح مؤسستكم لموظفيها فرص متكافئة للخضوع إلى برامج التدريب والتكوين.	0,988**	0,970**
4	يساهم التكوين والتدريب في منح الموظفين فرص للترقية في مسارهم الوظيفي.	0,906**	0,891**
5	يتم نقل الموظفين داخل المؤسسة من وظيفة لأخرى لزيادة مهاراتهم ومعارفهم.	0,971**	0,890**
6	يساهم التدريب في المؤسسة في زيادة مهاراتهم.	0,952**	0,964**
7	تتابع مؤسستكم مدى التقدم الحاصل في أداء موظفيها بعد التدريب.	0,889**	0,801**

** دالة عند مستوى 0,01.

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS للعينة الاستطلاعية

جميع معاملات الارتباط الظاهرة في المحور 1 محصورة بين القيمتين (0,889 - 0,988) بالنسبة لكل عبارة مع محورها. و (0,801 - 0,970) لكل عبارة والدرجة الكلية للمقياس وهي دالة عند مستوى معنوية (0,01).

الجدول (06): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني والدرجة الكلية

الرقم	المحور الثاني: عبارات إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي	الاتساق مع المحور	الاتساق مع الدرجة الكلية للمقياس
1	تعمل مؤسساتكم على تطوير مهارات الموظفين من خلال التخطيط السليم لمساراتهم الوظيفية	0,962**	0,960**
2	تعمل مؤسساتكم على تكوين وإعداد الموظفين المؤهلين لتولي مناصب أعلى في المستقبل.	0,745*	0,700*
3	تعمل مؤسساتكم على إكساب موظفيها مهارات جديدة تتماشى مع التغيرات الحاصلة.	0,985**	0,952**
4	تنوقف ترقية الموظفين في المؤسسة على حجم المنجزات ونوع المهارات التي يمتلكونها.	0,970**	0,961**
5	إن الترقية في مؤسساتكم تشكل هدفاً يحفز الموظفين على اكتساب مؤهلات جديدة.	0,950**	0,964**

** دالة عند مستوى 0,01. * دالة عند مستوى 0,05.

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS للعينة الاستطلاعية

جميع معاملات الارتباط الظاهرة في المحور 2 محصورة بين القيمتين: (0,745 - 0,985) بالنسبة لكل عبارة مع محورها. و (0,700 - 0,964) لكل عبارة والدرجة الكلية للمقياس وهي دالة عند مستوى معنوية (0,05).

الجدول (07): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث والدرجة الكلية

الرقم	المحور الثالث: عبارات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الاتساق مع المحور	الاتساق مع الدرجة الكلية للمقياس
1	تلتزم مؤسساتكم بمبدأ تكافؤ الفرص بين جميع الموظفين.	0,962**	0,861**
2	تخترم المؤسسة كل الموظفين بدون تمييز.	0,869**	0,777**
3	تعمل مؤسساتكم على مكافحة الممارسات غير الأخلاقية في العمل.	0,925**	0,861**
4	تعمل مؤسساتكم على التقليل من حوادث العمل.	0,892**	0,771**
5	توفر المؤسسة جواً من الراحة في مكان العمل يساعد على التدريب الجيد.	0,882**	0,920**
6	توفر المؤسسة برامج للرعاية الصحية.	0,907**	0,971**
7	تقوم مؤسساتكم بتحسين المستمر لظروف العمل.	0,924**	0,871**
8	تتم مؤسساتكم بمعرفة مدى رضا الموظف عن العمل.	0,707*	0,767**

** دالة عند مستوى 0,01. * دالة عند مستوى 0,05.

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS للعينة الاستطلاعية

جميع معاملات الارتباط الظاهرة في محور محصورة بين القيمتين (0,707 - 0,962) بالنسبة لكل عبارة مع محورها و (0,767 - 0,971) لكل عبارة والدرجة الكلية للمقياس وهي دالة عند مستوى معنوية (0,05).

قد أشارت نتائج الجداول (5، 6 و7) أعلاه إلى أن الارتباط قوي، وعليه يمكن الحكم على عبارات المحاور الثلاثة أنها تتسم بالاتساق الداخلي، وبذلك نعتبر كل محور من المحاور الثلاثة صادق لما وضع لقياسه.

✓ **الصدق البنائي للاستبيان:** تأكدنا من صدق البنائي كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول (08): مصفوفة معاملات الارتباط البينية بين المحاور والدرجة الكلية للمقياس

المحاور	المحور 1	المحور 2	المحور 3	الدرجة الكلية للاستبيان
المحور 1		0,918**	0,843**	0,960**
المحور 2			0,960**	0,986**
المحور 3				0,958**

** دالة عند مستوى 0,01.

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS للعينة الاستطلاعية

الجدول يبين معاملات ارتباط المحاور مع بعضها البعض، ثم معاملات ارتباط كل محور مع جميع فقرات الاستبيان جميع معاملات الارتباط الظاهرة في الجدول محصورة بين القيمتين (0,843 - 0,986) وهي دالة عند مستوى معنوية (0,01). وهذا يعكس الصدق البنائي لأداة الدراسة.

ب- اختبار ثبات استمارة الاستبيان: قمنا بتطبيقه على (10 مفردات)، وكانت النتائج موضحة في الجدول:

الجدول (09): قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات	المحور	المتغير
0,982	محور 01: إستراتيجية التدريب	- المستقل: إستراتيجية تنمية الموارد البشرية
0,956	محور 02: إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي	
0,950	محور 03: البعد الاجتماعي	- التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
0,983	كل محاور الاستبيان	

المصدر: إعداد الباحثين

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحاور الثلاثة الخاصة بالاستبيان الموجه للعينة الاستطلاعية تتراوح ما بين (95 % و 98,2 %)، كما بلغ معامل الثبات الكلي (98,3 %) وهي قيم مرتفعة مقارنة بالنسبة المقبولة إحصائياً 60 %، وهو ما يعني أن المبحوثين يفهمون أسئلة المقياس كما هي مقصودة.

2-3- عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات:

سنقوم باستعراض بيانات ونتائج الدراسة الميدانية على شكل جداول بعد معالجتها عن طريق برنامج SPSS، ثم نقوم بمناقشتها وتحليلها، وبعد ذلك نقوم باختبار فرضيات الدراسة لمعرفة مدى تحققها من عدمه.

2-3-1- عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية:

عرض وتحليل بيانات المتغير المستقل: يتمثل المتغير المستقل في إستراتيجية التدريب وإستراتيجية تطوير المسار الوظيفي، حيث حددنا مستوى كل منها كما هو موضح الجداول الموالية:

الجدول (10): مستوى إستراتيجية التدريب

الرقم	عبارات إستراتيجية التدريب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	تقوم مؤسستكم بدورات لتدريب وتكوين الموظفين.	3,74	1,00	قوي
2	توجد في المؤسسة بيئة محفزة على التدريب.	3,38	1,19	متوسط
3	تمنح مؤسستكم لموظفيها فرص متكافئة للخضوع إلى برامج التدريب والتكوين.	3,00	1,35	متوسط
4	يساهم التكوين والتدريب في منح الموظفين فرص للترقية في مسارهم الوظيفي.	3,46	1,28	متوسط
5	يتم نقل الموظفين داخل المؤسسة من وظيفة لأخرى لزيادة مهاراتهم ومعارفهم.	3,20	1,52	متوسط
6	يساهم التدريب في المؤسسة في زيادة مهاراتهم.	3,52	1,07	متوسط
7	تتابع مؤسستكم مدى التقدم الحاصل في أداء موظفيها بعد التدريب.	2,76	1,30	متوسط
	المجموع	3,29	0,98	متوسط

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد المؤسسة، حول مستوى تدريب يقدر بـ 3,29 بانحراف معياري 0,98، وهي أكبر من المتوسط الفرضي 3، ومنه مستوى تدريب الموارد البشرية متوسط.

الجدول (11) : مستوى إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي

الرقم	عبارات إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	تعمل مؤسساتكم على تطوير مهارات الموظفين من خلال التخطيط السليم لمسارهم الوظيفية.	2,96	1,23	متوسط
2	تعمل مؤسساتكم على تكوين وإعداد الموظفين المؤهلين لتولي مناصب أعلى في المستقبل.	3,36	1,10	متوسط
3	تعمل مؤسساتكم على إكساب موظفيها مهارات جديدة تتماشى مع التغيرات الحاصلة.	3,20	1,12	متوسط
4	تتوقف ترقية الموظفين في المؤسسة على حجم المنحازات ونوع المهارات التي يمتلكونها.	3,42	1,16	متوسط
5	إن الترقية في مؤسساتكم تشكل هدفاً يحفز الموظفين على اكتساب مؤهلات جديدة.	3,72	1,11	قوي
	المجموع	3,33	0,90	متوسط

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد المؤسسة محل الدراسة، حول مستوى تطوير المسار الوظيفي يقدر بـ 3,33 بانحراف معياري 0,90، وهي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي 3، وهذا يعني أن مستوى تطوير المسار الوظيفي متوسط.

الجدول (12) : مستوى إستراتيجي تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي)

الرقم	محاور المتغير المستقل (إستراتيجي التدريب وتطوير المسار الوظيفي)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	المحور 1: إستراتيجية التدريب	3,29	0,98	متوسط
2	المحور 2: إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي	3,33	0,90	متوسط
	المجموع	3,31	0,88	متوسط

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

من خلال نتائج الدراسة المتعلقة بإستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المحورين الأول والثاني، نجد أن المتوسط الحسابي الكلي للمتغير المستقل يقدر بـ: **3.31** ويمثل المستوى المتوسط.

عرض وتحليل بيانات المتغير التابع: حددنا مستوى البعد الاجتماعي للمسؤولية كما في الجدول التالي:

الجدول (13) : مستوى البعد الاجتماعي للمسؤولية

الرقم	عبارات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	تلتزم مؤسساتكم بمبدأ تكافؤ الفرص بين جميع الموظفين.	2,96	1,05	متوسط
2	تتكرم المؤسسة كل الموظفين بدون تمييز.	3,10	1,27	متوسط
3	تعمل مؤسساتكم على مكافحة الممارسات غير الأخلاقية في العمل.	4,02	0,87	قوي
4	تعمل مؤسساتكم على التقليل من حوادث العمل.	3,90	0,93	قوي
5	توفر المؤسسة جواً من الراحة في مكان العمل يساعد على التدريب الجيد.	3,70	1,03	قوي
6	توفر المؤسسة برامج للرعاية الصحية.	3,88	1,00	قوي
7	تقوم مؤسساتكم بتحسين المستمر لظروف العمل.	3,06	1,17	متوسط
8	تتحم مؤسساتكم بمعرفة مدى رضا الموظف عن العمل.	2,16	1,09	ضعيف
	المجموع	3,35	0,74	متوسط

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد المؤسسة محل الدراسة، حول مستوى البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية يقدر بـ 3,35 بانحراف معياري 0,74، وهي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي 3 وهذا يعني أن مستوى البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية متوسط.

تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة: بعد تحليل متغيرات الدراسة، سنقوم باختبار العلاقة بينهما.

أ- العلاقة بين إستراتيجتي (التدريب وتطوير المسار الوظيفي) والبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية:

الجدول (14): العلاقة بين إستراتيجتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي والبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية

المتغير المستقل	قيمة الارتباط	مستوى الدلالة	القرار
إستراتيجية التدريب	0.477	0,000	دال
إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي	0.811	0,000	دال
المجموع	0.651	0,000	دال

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

- قيم معامل الارتباط بين إستراتيجية التدريب والبعد الاجتماعي للمسؤولية تقدر بـ: 0.477.

- قيم معامل الارتباط بين إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي والبعد الاجتماعي تقدر بـ: 0.811.

- قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع متوسطة تقدر بـ: 0.651.

وكل القيم المتحصل عليها هي قيم دالة عند مستوى الخطأ 0.05 بمستوى دلالة قدره 0.000. وهذا يعني أنه

كلما تبنت المؤسسة إستراتيجتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي، كلما أدى ذلك لتحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية.

مما سبق يمكن القول أنه (توجد علاقة ارتباط دالة ومتوسطة بين إستراتيجتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي من

جهة والبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية من جهة أخرى في المؤسسة محل الدراسة).

ب- نموذج الانحدار لإستراتيجتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي والبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية

للمؤسسة: قبل تطبيق نموذج الانحدار اختبرنا كل من المعنوية الكلية للنموذج وإعتداليتها، ومن خلالهما تأكدنا بأن نموذج الانحدار قابل للتطبيق في دراستنا وذلك من خلال:

- المعنوية الكلية للنموذج (F.test):

(الفرض العدمي H_0 : نموذج الانحدار غير معنوي، والفرض البديل H_1 : نموذج الانحدار معنوي)

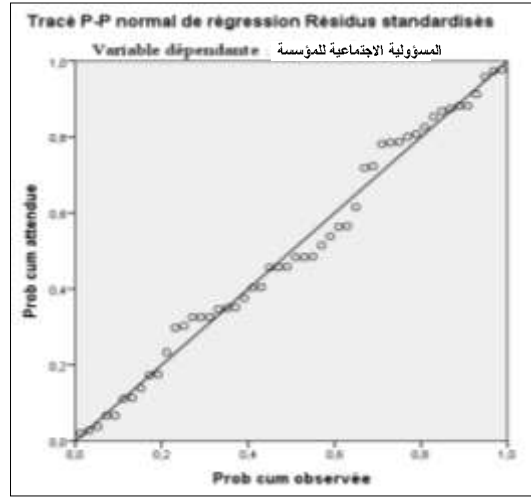
الجدول (15): تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار

المصدر	مجموع المربعات SS	درجات الحرية DF	متوسط المربعات MS	ف المحسوبة Fcal	P-value
الانحدار	11,355	1	11,355	35,242	0,000
الخطأ	15,466	48	0,322		
الكلية	26,822	49			

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

يتضح من خلال جدول تحليل التباين أن قيمة الاحتمال: P-value تساوي صفر (0,0) وهي أقل من مستوى المعنوية 5 %، بالتالي نرفض الفرض العدمي، ونقبل الفرض البديل وبالتالي فإن: نموذج الانحدار معنوي.

– إعتدالية النموذج: حيث يوضح الشكل الموالي إعتدالية التوزيع في النموذج
الشكل (01): إعتدالية التوزيع في النموذج



المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الشكل أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، مما يعني أن البواقي تتوزع توزيعاً معتدلاً. (أي تتبع التوزيع الطبيعي).

– دور إستراتيجي التدريب وتطوير المسار الوظيفي في تحقيق البعد الإجتماعي للمسؤولية:

الجدول (16): معاملات الانحدار لدور إستراتيجي تنمية الموارد البشرية في تحقيق البعد الإجتماعي للمسؤولية

مستوى الدلالة	قيمة T	المعاملات المعيارية Beta	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			الخطأ المعياري	B	
0,000	4,925		0,314	1,546	الجزء الثابت
0,000	5,937	0,651	0,092	0,544	المتغير المستقل

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

قيمة T المحسوبة بلغت 5,937، و درجة المعنوية (0,000) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0,05) مما يعني أن النتائج مقبولة إحصائياً، وأن للمتغير المستقل دور في تفسير المتغير التابع، ويمكن صياغة معادلة مستقيم الانحدار على الشكل التالي: $(Y = 0,544x + 1,546)$.

حيث أن: Y: البعد الإجتماعي للمسؤولية الإجتماعية و X: إستراتيجي التدريب وتطوير المسار الوظيفي.

– القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي، نستعرضها في الجدول التالي:

الجدول (17): معامل التحديد يوضح دور إستراتيجي التدريب وتطوير المسار الوظيفي في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R square	معامل التحديد المعدل R Square A	الخطأ المعياري للنقد
	0,651	0,423	0,411	0,5676357

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

من خلال هذا الجدول يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد المعدل بلغت 0,411، بمعنى أن المتغير المستقل يفسر المتغير التابع بما نسبته 41,1 %، وهذا يعني أن 41,1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (البعد الاجتماعي)، تعود إلى المتغير المستقل وهو إستراتيجي التدريب وتطوير المسار الوظيفي وهي نسبة لها تأثير واضح، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى. وفي الأخير يمكن القول أنه: (توجد علاقة ذات دلالة معنوية تدل على وجود دور لإستراتيجي التدريب وتطوير المسار الوظيفي في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة).

2-3-2- اختبار فرضيات الدراسة:

نقوم بمناقشة النتائج في ضوء الفرضيات التي تم طرحها، للتحقق من صحتها أو بطلانها.

✓ نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى:

مستوى إستراتيجية التدريب في المؤسسة محل الدراسة مستوى متوسط، بحيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي العام لإستراتيجية التدريب بـ: 3,29. حيث أن المتوسطات الحسابية لعبارات إستراتيجية التدريب محصورة بين (2,76 و3,74).

وانطلاقاً من هذا يمكننا القول أن: (الفرضية الأولى محققة، وبالتالي قبولها).

✓ نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية:

مستوى إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة مستوى متوسط، بحيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي لإستراتيجية تطوير المسار الوظيفي بـ: 3,33. حيث المتوسطات الحسابية لعباراتها محصورة بين (2,96 و3,72).

وانطلاقاً من هذا يمكننا القول أن: (الفرضية الثانية محققة، وبالتالي قبولها).

من خلال نتائج الدراسة المتعلقة بإستراتيجي تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي)، نجد أن المتوسط الحسابي الكلي للمتغير المستقل يقدر بـ: 3,31، وهو أكبر من المتوسط الفرضي، ومنه فمستوى إستراتيجي التدريب وتطوير المسار الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية الجزائرية محل الدراسة متوسط.

✓ نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة:

مستوى البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة مستوى متوسط، بحيث المتوسطات الحسابية لعبارات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في بين (2,16، 4,02)، وهي تتراوح في الغالب بين المستوى المتوسط والقوي.

من خلال نتائج الدراسة المتعلقة بالبعد الاجتماعي للمسؤولية، نجد أن المتوسط الحسابي الكلي للمتغير التابع يقدر بـ: 3,35، وهو أكبر من المتوسط الفرضي، ومنه فمستوى المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة العمومية الإدارية الجزائرية محل الدراسة متوسط. و انطلاقاً من هذا كله يمكننا القول أن: (الفرضية الثالثة محققة، وبالتالي قبولها).

✓ نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الرابعة: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الرابعة:

لإستراتيجيتي تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي) دور في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة. حيث توجد علاقة ارتباط دالة ومتوسطة بين إستراتيجيتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي والبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية. كما أن نموذج الانحدار البسيط يستوفي الشروط، وهو قابل للتطبيق في دراستنا. ووجدنا قيمة (T) دالة عند مستوى خطأ 0,05، وبمستوى الدلالة قدره 0,000 وقيمة معامل التحديد المعدل: 0,411.

من خلال هذه النتائج، فإن المعنوية في هذا النموذج تعود للمتغير المستقل (إستراتيجيتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي) بنسبة 41,1 %، والنسبة الباقية ترجع إلى عوامل أخرى، وبالتالي: تساهم إستراتيجيتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي في تحقيق البعد الاجتماعي في المؤسسة محل الدراسة. وانطلاقاً من هذا كله يمكننا القول أن: (الفرضية الرابعة محققة، وبالتالي قبولها).

✓ وفي الأخير وانطلاقاً من الفرضيات الفرعية يمكننا القول بأن الفرضية الرئيسية محققة، وبالتالي: (لإستراتيجيتي التدريب وتطوير المسار الوظيفي دور في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة).

الخاتمة:

من خلال دراستنا النظرية لموضوع إستراتيجيتي تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي) والبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، اتضح لنا أن المؤسسات أصبحت تتعامل وتنظر نظرة إستراتيجية لمواردها البشرية، حيث أنه نتيجة للتغيرات الحاصلة أيقنت المؤسسات أن وظيفة الموارد البشرية هي إحدى أهم الوظائف التي تركز عليها في تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية، من خلال تبني معايير إستراتيجية في تنمية مواردها البشرية. ومن هذا المنطلق على المؤسسة الاهتمام بمواردها البشرية والعمل على تنميتها من خلال تدريبهم، والحرص على تقييم أدائهم، وكذا تطوير مساهمهم الوظيفي، وتوفير بيئة عمل مناسبة وملائمة تساعدهم على أداء أعمالهم.

ومن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بإجرائها على مستوى المؤسسة العمومية الإدارية مديرية أملاك الدولة لولاية سيدي بلعباس ومفتشياتها، تبين أن مستوى إستراتيجيتي تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي) فيها متوسطة، ومستوى البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية متوسط. كما أن هناك دور لكل من إستراتيجية التدريب وإستراتيجية تطوير المسار الوظيفي تساهمان من خلاله في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية.

وفيما يلي نعرض أهم النتائج التي توصلنا إليها:

- تقوم المؤسسة محل الدراسة بدورات لتدريب وتكوين الموارد البشرية، وهذا من شأنه أن يرفع كفاءة ومستوى مواردها البشرية.
- هناك ضعف في عملية متابعة أداء الموظفين بعد التدريب.

- ساعدت إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة على خلق نوع من موازنة بين احتياجاتها من جهة واحتياجات مواردها البشرية من جهة أخرى.
 - ترقية الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة يشكل حافزا لهم في اكتساب مؤهلات جديدة.
 - تعمل المؤسسة محل الدراسة على تخفيض حوادث العمل عن طريق توفير بيئة مناسبة للعمل.
 - هناك غياب دراسات خاصة بمعرفة رضا العاملين عن العمل في المؤسسة محل الدراسة.
- التوصيات:** استنادا على النتائج التي تم التوصل إليها في الإطار النظري للدراسة، وكذا النتائج التي تم الحصول عليها من التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، تم الخروج بالاقترحات والتوصيات التالية:
- على المؤسسة محل الدراسة تنمية مواردها وفق منظور استراتيجي، لتواكب التغيرات الحاصلة في بيئة العمل.
 - ضرورة استحداث نظام خاص بمتابعة وتقييم أداء الموظفين بعد التدريب، واستناده في ذلك على معايير واضحة ومحددة وعادلة، باعتباره السبيل الوحيد للكشف عن الاحتياجات التدريبية الفعلية لهم.
 - ضرورة وضع إستراتيجية واضحة لتخطيط المسار الوظيفي. والعمل على تطوير أدوات تنميته.
 - العمل على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين جميع الموظفين دون استثناء.
 - على المؤسسة محل الدراسة أن تقوم بدراسات حول الرضا الوظيفي للعمال.
- في الأخير نؤكد على أن لإستراتيجي تنمية الموارد البشرية (التدريب وتطوير المسار الوظيفي) دور في تحقيق بعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية على مستوى المؤسسات العمومية الإدارية الجزائرية.

المصادر والمراجع:

1. خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، (2015)، إدارة الموارد البشرية، ط6، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
2. سامح عبد المطلب عامر، (2011)، إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر، عمان، الأردن.
3. سعيد مقدم، (2013)، الوظيفية العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
4. شعيب بغداد، ذيابي زقاي جامعة، معاريف محمد، (2009)، تنمية الموارد البشرية وسيلة لتحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية، بحث علمي مقدم ضمن الملتقى الوطني حول إستراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، يومي 11/10 نوفمبر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهر مولاي بسعيدة، الجزائر.
5. طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، (2008)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال-الأعمال والمجتمع، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
6. عادل محمد زايد، (2003)، إدارة الموارد البشرية-رؤية إستراتيجية، كتب عربية، القاهرة، مصر.
7. عبد الله حسين جوهر، (2011)، إدارة الموارد البشرية (التنظيم-التدريب-السكرتارية)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر.

8. علي محمد ربابعة، (2003)، إدارة الموارد البشرية – تخصص نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
9. مدحت محمد أبو النصر، (2007)، إدارة وتنمية الموارد البشرية – الاتجاهات المعاصرة، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر.
10. مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، (2004)، تنمية الموارد البشرية في اقتصاد مبني على المعرفة، ط1، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة.
11. مساعدي عماد، (2014/2013)، دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية – دراسة حالة بعض المؤسسات، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر.
12. مصباحي سناء، (2013)، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن: فرع سوق أهراس، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة سطيف، الجزائر.
13. مقدم وهيبية، (2011)، سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية)، مداخلة ضمن فعاليات المنتدى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 14/13 ديسمبر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة شلف، الجزائر.
14. مقدم وهيبية، (2014/2013)، تقييم استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة وهران، الجزائر.
15. نوري منير، (2014)، تسيير الموارد البشرية، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.