

الالتزام بتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية وأثرها على أدائهم
في المؤسسة -دراسة حالة المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بمليانة-

**Commitment to the application of social responsibility
towards human resources and its impact on their performance –Study
of Sanitary Equipment Industrial corporation in Miliana –
Engagement de l'application de la responsabilité sociale vers les
ressources humaines et son impact sur leur performance – étude de
l'entreprise industriel d'équipement sanitaire à Miliana –**

د. / واکلي کلتوم * & د. / معزوز نشيدة **

تاريخ قبول النشر: 2019/12/22

تاريخ استلام المقال: 2019/09/20

Abstract:

The study concluded that the level of The commitment to social responsibility towards the human resources in the organization was acceptable for all dimensions (employment, training and development, wage and incentive system, performance evaluation, and social services), with a strong correlation and impact in the human resource performance.

Key words: Social Responsibility, HR Performance, Employment, HR Training, Performance evaluation, Wages and Incentives, Social Services.

* أستاذة محاضرة (أ) - جامعة خميس مليانة

** أستاذة محاضرة (أ) - جامعة البليدة 2

مخبر الصناعات التقليدية (LITA)

Abstract:

L'étude a conclu que le degré d'engagement en matière de responsabilité sociale vers les ressources humaines dans l'institution était acceptable pour toutes les dimensions: (emploi, formation et développement, système de rémunération et d'incitation, évaluation de la performance, et Services sociaux), avec une corrélation forte et un impact statistiquement significatif sur la performance des ressources humaines.

Mots clés: Responsabilité sociale, Performance des ressources humaines, Emploi, Formation des ressources humaines, Évaluation de la performance, Salaires et incitations, Services sociaux

ملخص:

خلصت الدراسة إلى أن مستوى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في المؤسسة كان مقبولا بالنسبة لكل الأبعاد (التوظيف، التدريب والتطوير، نظام الأجور والحوافز، تقييم الأداء، والخدمات الاجتماعية)، مع وجود علاقة ارتباطية طردية قوية وأثر ذو دلالة إحصائية على أداء الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، أداء الموارد البشرية، التوظيف، تدريب الموارد البشرية، تقييم الأداء، الأجور والحوافز، الخدمات الاجتماعية.

مخطط المقال:

مقدمة

1) المدخل النظري للدراسة

1-1) تقديم مفردات الدراسة

2-1) تقديم الدراسة

2) الجانب التطبيقي للدراسة

1-2) عرض نتائج الدراسة

2-2) تحليل نتائج الدراسة

خاتمة

مقدمة:

تطورت مفاهيم المسؤولية الاجتماعية وامتد نطاقها ليشمل أطرافا متعددة داخلية وأخرى خارجية، وعلى اعتبار أن الموارد البشرية هي طرف من أصحاب المصلحة الذين تتأثر بهم المؤسسة وتؤثر عليهم، فهي تمثل أهم الأطراف المستفيدة والتي يتوجب على المؤسسة أن تؤدي مسؤولياتها الاجتماعية تجاهها، والالتزام بسلوك مسئول تجاههم من أجل تحسين أداؤهم بشكل خاص والأداء الكلي للمؤسسة بشكل عام.

على ذكر ما سبق، يمكن صياغة إشكالية البحث في السؤال: ما مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وما أثرها على أداء العاملين فيها؟

1) المدخل النظري للدراسة:

أدركت الكثير من المؤسسات في مختلف دول العالم أهمية دمج المسؤولية الاجتماعية في إدارة الأعمال، هذه المسؤولية التي تنفي اعتبارات المكسب المادي كهدف رئيسي وتضيف مسؤوليات أخرى تتحملها المؤسسة تجاه كل المتعاملين بها على اختلاف أدوارهم من عمال، مستهلكين، مساهمين وحكومة إضافة إلى المجتمع والبيئة¹.

1-1) تقديم مفردات الدراسة:

يحتل المورد البشري مكانة مهمة لدى منظمات الأعمال لما يحققه من تميز، حيث يشكل ميزة تنافسية أصلية لا يمكن تقليدها، وهذا ما دفعها لصب جل تركيزها عليه من خلال تحملها لمسئوليتها الاجتماعية تجاهه من أجل تحسين أدائه بشكل خاص والأداء الكلي للمؤسسة بشكل عام².

✦ ماهية المسؤولية الاجتماعية:

تعتبر المسؤولية الاجتماعية الاتجاه السائد الآن فهي تجمع بين تحقيق مصلحة المؤسسة من جهة ومطالبتها بتحمل مسؤوليتها تجاه المجتمع وأصحاب المصلحة وبشكل خاص المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية.

▪ تعريف المسؤولية الاجتماعية:

تعددت تعريفات المسؤولية الاجتماعية -لما يكتسبه هذا الموضوع من أهمية متزايدة يوما بعد يوم وكذا اختلاف وجهات النظر-. ومن هذه التعاريف، نذكر أنها:

- ✓ الالتزام بتنفيذ السياسات، اتخاذ القرارات، وإتباع الإرشادات من أجل تلبية الأهداف والقيم التي تعتبر مرغوبة من قبل المجتمع³؛
- ✓ تتعلق بجميع العلاقات التي تلتزم فيها المؤسسة مع أصحاب المصلحة من استثمار، علاقات الموظفين والحفاظ على العمالة، والحماية البيئية والأداء المالي⁴؛

- ✓ التزام أصحاب النشاطات التجارية بالإسهام في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل، بهدف تحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم الاقتصاد والتنمية في أن واحد (تعريف البنك الدولي)⁵؛
 - ✓ التزام مستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل (تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة)⁶؛
 - ✓ التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية⁷؛
 - ✓ التزام أخلاقي بين المؤسسة والمجتمع لتقوية الروابط بينها وبين المجتمع بشكل عام⁸؛
 - ✓ وتصرف المؤسسات على نحو يتسم بالمسؤولية والمسائلة، ليس فقط أمام أصحاب حقوق الملكية، ولكن أمام أصحاب المصلحة الأخرى بمن فيهم الموظفون والزبائن والحكومة والشركاء والمجتمعات المحلية والأجيال القادمة⁹.
- من التعاريف السابقة، يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية هي مجموعة من الالتزامات الأخلاقية والتطوعية والقانونية للمؤسسة تجاه المجتمع، والعاملين، أصحاب المصالح والزبائن والموردين والبيئة العمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والمحافظة على البيئة من التلوث.

■ مزايا الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية:

- إن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية يحقق العديد من المزايا للدولة، المؤسسة والمجتمع ككل من أهمها¹⁰:
- ✓ بالنسبة للمؤسسة:
- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى الزبائن والعمال خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة تجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة؛
- من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما يؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف؛

- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوبا فعالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع، كما أن هناك فوائد أخر تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية.

✓ بالنسبة للمجتمع:

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

✓ وبالنسبة للدولة:

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم فوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية؛
- والمساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من الحالات التي تجد الدولة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها.

■ المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية للمؤسسة:

يجب أن تلتزم المؤسسة بممارسة عدد من المسؤوليات الاجتماعية تجاه كل أصحاب المصلحة كالمساهمين والموردين والمنافسين وغيرها لكننا سنركز على الموارد البشرية باعتبارها عنصرا مهما وفعالاً في المؤسسة التي يجب عليها الالتزام بمسئوليتها الاجتماعية تجاهها والتي تظهر على مستوى كل نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية، والتي يمكن أن تؤثر بالإيجاب أو السلب على أداء وسلوك المورد البشري، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية¹⁴:

- ✓ من خلال التوظيف؛
- ✓ من خلال التدريب والتطوير؛
- ✓ من خلال نظام الأجور والحوافز؛

- ✓ من خلال تقييم الأداء؛
- ✓ من خلال الخدمات الاجتماعية؛
- ✓ ومن خلال تنمية العلاقات مع العاملين.

✦ ماهية أداء الموارد البشرية:

يعتبر الأداء البشري من الموضوعات المهمة في حقل الإدارة لكون المورد البشري هو المحور الأساسي له، كما أنه يعتبر أحد المؤشرات الأدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلوغهم لمستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة.

▪ تعريف أداء الموارد البشرية:

تعددت تعاريف أداء الموارد البشرية في لغة إدارة الأعمال والمؤسسة، ومن هذه التعاريف، نذكر أنه:

✓ يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق ويشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد¹²؛

✓ قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء، حيث تعبر كمية الجهد عن الطاقة المبذولة من الفرد في عمله خلال فترة زمنية معينة، أما نوعية الجهد فتعني درجة تطابق ذلك الجهد لمواصفات تتسم بالدقة والجودة، أما نمط الأداء هو الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله¹³.

من التعريفين السابقين، يمكن القول أن الأداء الوظيفي هو قيام الفرد بالمهام المختلفة المكونة لعمله من خلال بذل جهد ذو نوعية معينة ووفق نمط أداء معين، وهو ما يسمح بتحويل هذه المدخلات إلى مخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة، وهذا في ظل بيئة عمل تساعد على القيام بهذا الجهد بدقة وأقصر وقت ممكن وأقل تكلفة، ونتيجة لمحصلة التفاعل بين ثلاثة محددات رئيسية هي الدافعية، بيئة العمل والقدرة وهو سلوك وظيفي هادف لإنجاز المهام بدقة، في أقصر وقت وأقل تكلفة.

■ محددات أداء الموارد البشرية:

لكي يمكن تحديد مستوى أداء الفرد المطلوب يتطلب معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى و ماهية التفاعل فيما بينها، ويمكن تقسيمها إلى ¹⁴:

✓ المحددات الداخلية:

تتمثل في:

- الجهد: وهو ناتج عن حصول العامل على الدعم والحافز والذي يترجم إلى الطاقات الجسدية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته؛
- القدرات: ونعني بها تلك الخصائص والمهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة وتسمى أحيانا بالسمات الشخصية، وهي تؤثر بشكل مباشر في الأداء وبما أنها كذلك فهي أيضا تعتبر من محددات الأداء الوظيفي؛
- وإدراك الدور: بمعنى أن أداء العامل يتحدد بمدى فهمه للدور الذي يقوم به أو يمارسه من خلال الوظيفة التي يعمل بها، حيث يتضمن هذا الفهم والوعي ترجمة للجهود والقدرات وتسخيرها في العمل والمعنى والدلالة التي تتشكل بالنسبة للعامل لجاء عمله أو وظيفته.

✓ المحددات الخارجية:

تتمثل في:

- متطلبات العمل (الوظيفة): وتتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات المأمولة من العامل إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة العامل لمهامه وأعماله؛
- البيئة التنظيمية (الموقف): وتشير إلى البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل عادة كل من مناخ العمل، الإشراف، توفر الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظام الاتصال، السلطة، أسلوب القيادة، نظام الحوافز، الثواب والعقاب؛
- والبيئة الخارجية: أين يعمل بها العامل على أدائه كالمنافسة الخارجية، كما تلعب التحديات الاقتصادية دورا في التأثير على أداء العاملين في حالة تدهورها وإيجابيا في حال ارتفاعها، وبالتالي فإنه تتأثر كل من متطلبات العمل والكفايات أو المهارات وبيئة التنظيم بالعوامل الخارجية سلبا أو إيجابا ويصب هذا التأثير في النهاية على أداء الموظف.

* جميع هذه العوامل غاية في الأهمية من حيث تحفيز أو تثبيط دافعية العامل وبالتالي جودة أدائه.

2-1) تقديم الدراسة:

- تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية للمؤسسة، لذا يجب عليها الاهتمام به والالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية تجاهه، بهدف تعزيز أدائه. وللإجابة على إشكالية البحث، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:
- الفرضية الرئيسية (H1):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05)
- الفرضيات الفرعية:**
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية من خلال التوظيف على أداء الموارد البشرية؛
 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية من خلال التدريب والتطوير على أداء الموارد البشرية؛
 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية من خلال نظام الأجور والحوافز على أداء الموارد البشرية؛
 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية من خلال تقييم الأداء على أداء الموارد البشرية؛
 - ولا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية من خلال الخدمات الاجتماعية على أداء الموارد البشرية.

⊕ أهمية الدراسة والمنهجية المتبعة:

يعد موضوع المسؤولية الاجتماعية من الموضوعات المهمة، فكما تهتم المؤسسة بالتزاماتها تجاه الأطراف الخارجية مثل المجتمع والبيئة وغيرها أيضا أن لا تهمل مسؤولياتها الأساسية والاجتماعية تجاه مواردها البشرية

▪ أهمية الدراسة:

إن الاهتمام بالموارد البشري من شأنه أن يعزز من أدائها تجاه باقي أصحاب المصلحة، كما أن التزامها المسؤول تجاه العاملين يحقق العديد من المزايا على كل الأصعدة كتحسين مناخ العمل وبعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف وكذا

تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص كما يعتبر خطوة ايجابية لغرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة ككل.

■ أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- ✓ التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وأهمية الالتزام بها؛
- ✓ التعرف على مفهوم أداء الموارد البشرية وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية؛
- ✓ التعرف على مستوى المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في المؤسسة؛
- ✓ التعرف على مستوى أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ وإبراز أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

■ حدود الدراسة:

تمثلت حدود دراستنا في:

- ✓ الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة في المؤسسة الوطنية للعتاد الصحي بمليانة؛
- ✓ الحدود الموضوعية: اقتصرنا على دراسة أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية كمتغير مستقل ومختلف أبعادها المتمثلة في التوظيف، التدريب والتطوير، نظام الأجور والحوافز، تقييم الأداء والخدمات الاجتماعية على أداء الموارد البشرية كمتغير تابع؛
- ✓ والحدود الزمانية: طبقت الدراسة في شهر جوان 2019.

■ مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمؤسسة المؤسسة الوطنية للعتاد الصحي بمليانة البالغ عددهم 130 عامل ولقد تم توزيع 50 استبيان على عينة مختارة بطريقة عشوائية أسترجع منها 45 استبيان.

■ منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة:

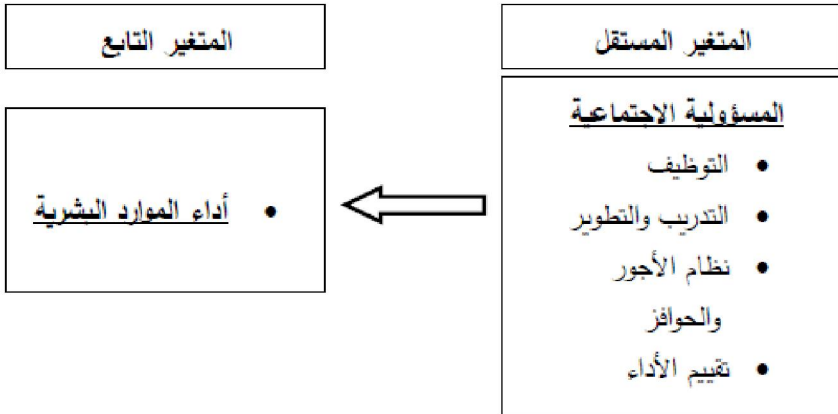
قمنا باستخدام المنهج الوصفي لعرض الإطار النظري لمتغيرات البحث والتحليل لتحويل ومعالجة البيانات واستخلاص نتائج الدراسة، وقد تم الاعتماد في معالجة البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS version 16، وتمثلت أهم

الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في: المتوسط الحسابي لجميع أسئلة الاستبيان، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، معامل الارتباط لقياس قوة ونوع العلاقة بين المتغيرين، معامل الانحدار الخطي لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

■ نموذج الدراسة:

يوضح الشكل الموالي نموذج مقترح لتوضيح متغيرات البحث. فيتضمن دراسة كل من المتغير الرئيسي المستقل المتمثل في المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة (التوظيف، التدريب والتطوير، نظام الأجور والحوافز، تقييم الأداء، الخدمات الاجتماعية) والمتغير التابع أداء الموارد البشرية.

الشكل 01 - النموذج المقترح لمتغيرات الدراسة



✦ أداة الدراسة مكوناتها واختبار ثباتها:

بعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بمتغيري البحث قمنا بإعداد استبيان لجمع البيانات وآراء المبحوثين حول أثر المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة (التوظيف، التدريب والتطوير، نظام الأجور والحوافز، تقييم الأداء، الخدمات الاجتماعية) على أداء الموارد البشرية والذي تم تقسيمه كالآتي:

▪ مكونات أداة الدراسة:

- تتكون من:
- ✓ البيانات التعريفية بالمبحوثين (أفراد العينة): اشتملت الجوانب التالية: الجنس، السن، الخبرة، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي؛
- ✓ فقرات الاستبيان: تكونت من جزأين أساسيين هما:
 - الجزء الأول: خاص بالفقرات التي تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وقد احتوى على 26 فقرة توزعت على المتغيرات المستقلة الفرعية (التوظيف، التدريب والتطوير، نظام الأجور والحوافز، تقييم الأداء، الخدمات الاجتماعية)؛
 - والجزء الثاني: خاص بالفقرات التي تتعلق بأداء الموارد البشرية وقد احتوى على 11 فقرة.
- وقد تم تلمس إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان من خلال مقياس ليكارت الثلاثي الذي يوضح الجدول التالي:

الجدول 01- معايير الاستجابة ودرجة كل منها ومتوسطها المرجح والمستوى الموافق

مستوى الموافق	متوسطها المرجح	الدرجة	معيار الاستجابة
مرتفع	من 2,35 إلى 3	3	موافق
متوسط	من 1,67 إلى 2,34	2	محايد
ضعيف	من 1 إلى 1,66	1	غير موافق

■ صدق وثبات الأداة:

- ✓ الصدق الظاهري: تم التأكد من صحة الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من الزملاء من أساتذة مختصين حيث قدموا ملاحظاتهم حول مدى وضوح الفقرات وسلامتها من ناحية الصياغة اللغوية، ومدى ملائمة الفقرات لتحقيق أغراض الدراسة؛
- ✓ وصدق المحتوى: لتحقيق ذلك استخدم معامل ألفا كرونباخ لتحديد درجة ثبات أداة القياس وجذره لقياس صدق الأداة.

الجدول 02 - معاملات صدق وثبات الأداة

المتغير	العبارات	معامل الثبات الفاكرونباخ	معامل الصدق
المسؤولية الاجتماعية	26	0.991	0.995
أداء الموارد البشرية	11	0.972	0.985
المجموع	37	0.981	0.990

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول، نلاحظ أن نسبة معامل ألفا كرونباخ جيدة لأنها أكبر من 60%، لكل من المسؤولية الاجتماعية وأداء الموارد البشرية، كما أن معامل الصدق مرتفع وهذا دليل على الثبات والاتساق الداخلي للعبارات مما يعني أن إستبانة البحث بمقاييسها المختلفة صالحة للقياس.

2) الجانب التطبيقي للدراسة:

من خلال هذا الجانب يتم القياس الكمي لآراء واتجاهات العاملين في المؤسسة محل الدراسة حول التزامها بمسئوليتها الاجتماعية اتجاههم وأثرها على أدائهم ومن ثم القيام بالتحليل الإحصائي للنتائج.

2-1) عرض ونتائج الدراسة:

نقوم بعرض وتحليل النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والبرنامج المستعمل في معالجة البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان.

✦ عرض وتحليل النتائج الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية:

تمثلت أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في: التوظيف، التدريب والتطوير، نظام الأجور والحوافز، تقييم الأداء، والخدمات الاجتماعية.

▪ بعد التوظيف:

الجدول 03- يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى القبول للإجابات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية من خلال بعد التوظيف

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	يتميز الإعلان عن الأماكن الشاغرة في المؤسسة بالشفافية	2,333	0,674	متوسط
2	فرص التقدم للوظيفة في المؤسسة متكافئة	2,311	0,733	متوسط
3	سياسة التوظيف في المؤسسة عادلة	2,222	0,794	متوسط
4	تتناسب مؤهلاتك ومستواك مع المنصب الذي تشغله	2,522	0,490	مرتفع
5	تتم دراسة الشكاوى والطعون في نتائج المسابقات والتحقق منها	2,289	66134,	متوسط
	بعد التوظيف	2,335	0,598	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول، نلاحظ أن الوسط الحسابي الكلي لبعد التوظيف بلغ 2,335 بانحراف معياري 0,598 مما يدل على وقوعه في درجة محايد، حيث كان مستوى القبول متوسطا في معظم العبارات، وهذا يدل على هناك اهتمام متوسط بالمسؤولية الاجتماعية من خلال التوظيف حيث هناك نسبة معينة حقيقة توظف على أساس الكفاءات لكن هناك بعض الممارسات التي مازالت تعاني منها الإدارات من تحيز ومحسوبة في التوظيف.

■ بعد التدريب والتطوير:

الجدول 05- يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى القبول للإجابات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية من خلال بعد التدريب والتطوير

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
6	تعمل المؤسسة على تطوير مهارات العمال بشكل مستمر	2,355	0,645	مرتفع
7	تخصص المؤسسة ميزانية كافية لبرامج تدريب الموظفين	2,556	0,502	مرتفع
8	جهود المؤسسة في التدريب والتطوير حسنت من أدائك في عملك.	2,444	0,502	مرتفع
9	تدرس المؤسسة الاحتياجات التدريبية لموظفيها بدقة.	2,333	0,707	متوسط
10	تمنح المؤسسة فرص متكافئة للخضوع إلى برامج التدريب	1,889	0,745	متوسط
	بعد التدريب والتطوير	2,315	0,571	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول، نلاحظ أن الوسط الحسابي الكلي لبعد التدريب والتطوير بلغ 2,315 بانحراف معياري 0,571 مما يدل على وقوعه في درجة محايد، حيث كان مستوى القبول مرتفعا في معظم العبارات ماعدا العبارتين 9 و10 هذا يدل على أنه بالرغم من الجهود المبذولة والميزانية المسخرة للتدريب إلا أنه يوجد نوع من التقصير في دراسة الاحتياجات التدريبية بدقة وكذا عدم الإنصاف في منح برامج التدريب للعاملين.

▪ بعد الأجور والحوافز:

الجدول 06- يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى القبول للإجابات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية من خلال بعد الأجور والحوافز

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
11	يتميز نظام الأجور والمكافآت بالعدالة	2,289	0,726	متوسط
12	ترى أن نظام الأجور والمكافآت محفز لإداء عملك	2,244	0,802	متوسط
13	تسمح المؤسسة لعمالها للمشاركة في اتخاذ القرارات	2,200	0,814	متوسط
14	توفر المؤسسة الأمان الوظيفي للعمال	2,578	0,583	مرتفع
15	تقدم المؤسسة حوافز معنوية للعاملين لدعم أفكارهم الجديدة	2,267	0,653	متوسط
	بعد الأجور والحوافز	2,316	0,647	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن الوسط الحسابي الكلي لبعد الأجور والحوافز بلغ 2,316 بانحراف معياري 0,64736 مما يدل على وقوعه في درجة محايد حيث كان مستوى القبول متوسطا في معظم العبارات وهذا يدل على هناك اهتمام متوسط بالمسؤولية الاجتماعية من خلال الأجور وكذا عدم الاهتمام بإشراك العمال والموظفين في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم.

■ بعد تقييم الأداء :

الجدول 07- يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى القبول للإجابات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية من خلال بعد تقييم الأداء

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
16	تقوم المؤسسة بعملية تقييم الأداء بشكل مستمر	2,444	0,502	مرتفع
17	يتم أعضاء لجنة التقييم بالموضوعية	2,400	0,617	مرتفع
18	يتم الإعتماد على نتائج تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية	2,267	0,750	متوسط
19	يشعر العاملون بالإنصاف والعدالة نتيجة تقييم الأداء	2,289	0,661	متوسط
20	ترتبط الترقية بالكفاءة في الأداء التي تحددتها نتائج تقييم الأداء.	2,444	0,724	مرتفع
	بعد تقييم الأداء	2,369	0,610	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن الوسط الحسابي الكلي لبعده تقييم الأداء بلغ 2,369 بانحراف معياري 0,610 مما يدل على وقوعه في درجة موافق حيث كان مستوى القبول مرتفعا في معظم العبارات ما عدا العبارتين 18 و19 حيث لا يشعر البعض بالإنصاف لنتيجة تقييم أدائهم وكذا عدم استخدام نتائج تقييم الأداء لتقرير الدورات التدريبية لمن هم في حاجة إليه.

▪ بعد الخدمات الاجتماعية:

الجدول 08- يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى القبول للإجابات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية من خلال بعد الخدمات الاجتماعية

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
21	تمنح المؤسسة تعويضات مالية في حالة المرض أو العجز	2,311	0,701	متوسط
22	تهتم المؤسسة بتوفير المناخ الملائم لمكان العمل	2,466	0,504	مرتفع
23	يستفيد العمال في المؤسسة من برنامج التأمين بعد التقاعد	2,355	0,645	مرتفع
24	تمنح المؤسسة تعويضات مالية عند الوفاة	2,577	0,583	مرتفع
25	توفر المؤسسة قاعات للراحة وخدمات النقل والوجبات الغذائية	2,288	0,661	متوسط
26	تتوفر المؤسسة على خدمات ترفيهية اجتماعية ونشاطات ثقافية	2,111	0,775	متوسط
	بعد الخدمات الاجتماعية	2,352	0,599	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن الوسط الحسابي الكلي لبعد الخدمات الاجتماعية بلغ 2,352 بانحراف معياري 0,599 مما يدل على وقوعه في درجة موافق حيث كان مستوى القبول مرتفعا في معظم العبارات ما عدا العبارات 21 و 25 و 26 وهذا يدل على أنه بالرغم من اهتمام المؤسسة ببعض الجوانب كالتأمين وغيرها إلا أنها تتمثل حالات العجز وكذا الخدمات الترفيهية الاجتماعية والنشاطات الثقافية.

✦ عرض وتحليل نتائج فقرات الاستبيان "أداء الموارد البشرية" (المتغير التابع):

الجدول 09- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى القبول على فقرات أداء الموارد البشرية

مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فقرات أداء الموارد البشرية
مرتفع	2,422	0,621	1 تتناسب قدرتك مع المهام الوظيفية الموكلة لك
مرتفع	2,555	0,502	2 تتمتع بالقدرة على حل مشاكل العمل
مرتفع	2,444	0,502	3 تتمتع بالقدرة على إنجاز أعمالك
مرتفع	2,466	0,547	4 جهدك المبذول كاف لإنجاز العمل المطلوب
مرتفع	2,533	0,504	5 تقوم باستغلال كافة الطاقات و الموارد المتاحة أثناء أداء عملك
مرتفع	2,377	0,490	6 توظب بشكل دائم على استغلال كل وقت العمل
مرتفع	2,800	0,404	7 التعاون يدفعك الى بذل مزيد من الجهد
مرتفع	2,422	0,543	8 تقوم بتأدية الأعمال في الوقت المحدد
مرتفع	2,622	0,490	9 تحرص على أداء وظيفتك بدقة وجودة عالية
مرتفع	2,351	0,556	10 توظف المهارات و الخبرة المناسبة لتأدية مهامك
مرتفع	2,422	0,656	11 تعرف ما هو مطلوب منك للقيام بأداء الأعمال
مرتفع	2,488	0,471	أداء الموارد البشرية بشكل عام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول، نلاحظ أن الوسط الحسابي الكلي لبعد أداء الموارد البشرية بلغ 2,488 بإنحراف معياري 0,471 مما يدل على وقوعه في درجة موافق، حيث كان مستوى القبول مرتفعا في كل العبارات وهذا يدل على أن عمال يمتلكون قدرات ومهارات تؤهلهم لأداء وظائفهم على أكمل وجه. كما أن معظم أفراد العينة لديهم رضا عن الأداء المقدم من طرفهم في وظيفتهم، وكذا كيفية التصرف مع المشاكل التي تواجههم، إضافة إلى سعيهم لتقديم الأفضل للمؤسسة.

2-2) تحليل نتائج الدراسة:

قمنا باختبار فرضيات الدراسة عند مستوى دلالة (5%)، وقد استخدم النظام الإحصائي SPSS16 لإيجاد قيمة كل من الارتباط، معامل التحديد، قيمة (T)، قيمة (F) ومستوى الدلالة، ومقارنتها بقيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة لقبول أو رفض الفرضيات كما يأتي:

الجدول 10- نتائج اختبار فرضيات الدراسة وفقا لمعامل الارتباط بيرسون، معامل التحديد (r^2) وقيمة (T) وقيمة (F)

Regression Coefficient		Pearson Correlation		مقاييس الاختبار
قيمة (F) ومستوى الدلالة	قيمة (T) ومستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط (r^2) ومستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط (r^2) ومستوى الدلالة	
694.798	9.442	0.94	0.97	متغيرات الدراسة
0.000	0.000	0.000	0.000	التوظيف
1143.106	10.710	0.964	0.982	التدريب والتطوير
0.000	0.000	0.000	0.000	نظام الأجور والحوافز
770.966	13.802	0.947	0.973	تقييم الاداء
0.000	0.000	0.000	0.000	الخدمات الاجتماعية
837.648	10.796	0.953	0.976	المسؤولية الاجتماعية المتغير الرئيسي المستقل
0.000	0.000	0.000	0.000	
1104.106	12.293	0.962	0.981	
0.000	0.000	0.000	0.000	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

✦ اختبار الفرضية الرئيسية (H^0):

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية وأداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).
نلاحظ من خلال الجدول أن هناك علاقة طردية قوية بين المسؤولية الاجتماعية وأداء الموارد البشرية حيث بلغ ($r^2 = 0.981$)، كما بلغت النسبة التي يفسرها المتغير المستقل من التابع %96.2، وكانت كل من قيمة قيمة (F) المحسوبة وقيمة (F^*) المحسوبة بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، وعليه فحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات فإننا نرفض فرضية العدم (H^0) التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وأداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، ونقبل الفرضية البديلة (H^1) التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وبين أداء الموارد البشرية، حيث أن كافة نتائج الاختبارات السابقة أكدت على أن المسؤولية الاجتماعية لها علاقة قوية بأداء الموارد البشرية حيث تعتبر المسؤولية الاجتماعية عنصرا هاما في تحسين أداء الموارد البشرية.

✦ اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H^{0-1}):

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال التوظيف وأداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).
نلاحظ من خلال الجدول أن هناك علاقة طردية قوية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال التوظيف وأداء الموارد البشرية حيث بلغ ($r^2 = 0.97$)، كما بلغت النسبة التي يفسرها المتغير المستقل من التابع %94، وكانت كل من قيمة قيمة (F) المحسوبة وقيمة (F^*) المحسوبة بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، وعليه نرفض فرضية العدم (H^{0-1}) التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوظيف وبين أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، ونقبل الفرضية البديلة (H^{1-1}) التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوظيف وبين أداء الموارد البشرية، حيث أن التوظيف العادل والفعال للكوادر المؤهلة يساهم في تقليل تكاليف إعداد وتدريب الموارد البشرية ويرفع من الأداء ويسهم في تحقيق التميز.

✦ اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H^{0-2}):

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال التدريب والتطوير وأداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة. نلاحظ من خلال الجدول أن هناك علاقة طردية قوية بين التدريب والتطوير وأداء الموارد البشرية حيث بلغ ($r^* = 0.982$)، كما بلغت النسبة التي يفسرها المتغير المستقل من التابع 96.4%، وكانت كل من قيمة قيمة ($\#$) المحسوبة وقيمة (F) المحسوبة بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، وعليه نرفض فرضية العدم (H^{0-2}) ونقبل الفرضية البديلة (H^{1-2}) التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال التدريب والتطوير وأداء الموارد البشرية حيث أن التدريب والتأهيل الجيد للموارد البشرية يسعى إلى تزويد الموظفين والعاملين بالمعلومات والمعارف التي تكسبهم المهارة في أداء أعمالهم بما يعود على المؤسسة بالنفع من خلال رفع الكفاءة في الأداء.

✦ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H^{0-3}):

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال نظام الأجور والحوافز وأداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة. نلاحظ من خلال الجدول أن هناك علاقة طردية قوية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال نظام الأجور والحوافز وأداء الموارد البشرية حيث بلغ ($r^* = 0.973$)، كما بلغت النسبة التي يفسرها المتغير المستقل من التابع 94.7%، وكانت كل من قيمة قيمة ($\#$) المحسوبة وقيمة (F) المحسوبة بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05). وعليه فحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات فإننا نرفض فرضية العدم (H^{0-3}) ونقبل الفرضية البديلة (H^{1-3}) التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال نظام الأجور والحوافز وأداء الموارد البشرية حيث أن الأجور والرواتب تعد أحد القضايا المحورية في علاقتها بالتميز، فهي تؤثر على دخول الموظفين والعاملين وبالتالي مستوياتهم المعيشية، فمستوى الأجر أو الراتب ومدى عدالته يعد مهما من وجهة العاملين، كما أن التحفيز يعمل على دفع الموظفين والعاملين إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وكذا يعمل على جذب كوادرات وكفاءات للمؤسسة.

✦ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (H^{0-4}):

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال تقييم الأداء وأداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة. نلاحظ من خلال الجدول أن هناك علاقة طردية قوية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال تقييم الأداء وأداء الموارد البشرية حيث بلغ ($r=0.974$)، كما بلغت النسبة التي يفسرها المتغير المستقل من التابع 94.8%، وكانت كل من قيمة قيمة (F) المحسوبة وقيمة (F) المحسوبة بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) وعليه نرفض فرضية العدم (H^{0-4}) ونقبل الفرضية البديلة (H^{1-4}) التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال تقييم الأداء وبين أداء الموارد البشرية حيث يساهم تقييم أداء الموارد البشرية في إكتشاف القدرات والطاقات الكامنة غير المستغلة وفي تحديد الإحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين وكذا في الحكم على مدى كفاءة وصلاحية برامج التدريب ذاتها ومدى الحاجة إلى تطويرها، كما أنه يساهم في توفير الأساس الموضوعي والعاقل للحوافز والمكافآت مما يعمق الولاء والإلتزام للمؤسسة.

✦ واختبار الفرضية الفرعية الخامسة (H^{0-5}):

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال الخدمات الاجتماعية وأداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة. نلاحظ من خلال الجدول أن هناك علاقة طردية قوية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال الخدمات الاجتماعية وأداء الموارد البشرية حيث بلغ ($r=0.976$)، كما بلغت النسبة التي يفسرها المتغير المستقل من التابع 95.3%، وكانت كل من قيمة قيمة (F) المحسوبة وقيمة (F) المحسوبة بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) وعليه فحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات فإننا نرفض فرضية العدم (H^{0-5}) ونقبل الفرضية البديلة (H^{1-5}) التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية من خلال الخدمات الاجتماعية وبين أداء الموارد البشرية حيث أن تقديم خدمات للعاملين في شكل خدمات اجتماعية ومالية وتوفير مناخ ملائم للعمل من خلال برامج تحسين نوعية الحياة المهنية بحيث تعتبر مركز جذب واستقطاب للعاملين الأكفاء والمميزين ومكان مناسب للعمل يزداد من خلاله الولاء والالتزام للمؤسسة.

خاتمة:

مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمثابة وحدة اقتصادية اجتماعية تؤثر وتتأثر بأطراف متعددة، فالالتزام المؤسسية بها وتنفيذها بطريقة مرضية لجميع الأطراف يحقق عدة فوائد أهمها تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى المجتمع والموارد البشرية وإعطاء ثقة للعاملين مما يؤدي إلى تحسين أدائهم. ومن خلال الجانب التطبيقي، اتضح أن هناك موافقة على وجود مستوى مقبول من المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة بالنسبة لكل الأبعاد بدرجات متفاوتة، فمنها ما جاء متوسطا ومنها ما جاء مرتفعا، كما كان مستوى أداء الموارد البشرية مرتفعا، وكذا وجود علاقة إرتباطية طردية قوية وأثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة (التوظيف، التدريب والتطوير، نظام الأجور والحوافز، تقييم الأداء، الخدمات الاجتماعية) على أداء الموارد البشرية.

بناء على ما سبق، يمكن تقديم توصيات:

- يجب على المؤسسة أن تنوع من البرامج المرتبطة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مواردها البشرية، وتحاول تطويرها بشكل دائم؛
- من المهم أن ترتبط سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية بالسياسة العامة التي تنتهجها المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية، ولا يجب أن تكون هذه البرامج -إن وجدت- مجرد نشاطات هامشية لا تتميز بالانتظام والتطوير؛
- إضافة للتحفيز المادي، يجب تبني برامج ذات طبيعة اجتماعية وأخلاقية تركز على التحفيز المعنوي للعامل وتكافئ كل مجتهد وفق نظام موضوعي لتقييم الأداء؛
- وأهمية الإطلاع على تجارب المؤسسات الرائدة في مجال الالتزام المسئول تجاه الموارد البشرية والتعرف على برامجها من أجل الاستفادة منها.

الهوامش والمراجع:

- 1 مقدم وهيبية، «تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائري»، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014، ص 18.
- 2 بلقايد محمد جواد & سعيداني محمد، «أشكال المسؤولية الاجتماعية الممارسة على المورد البشري في الشركات (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية)»، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي ميله، المجلد 02، العدد 02، جوان 2018، ص ص 492-507.
- 3 CARROLL Archie B., «Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct», In Business & Society, September 1999, Vol. 38, No 03, pp. 268-295.
https://www.researchgate.net/publication/282441223_Corporate_social_responsibility_Evolution_of_a_definitional_construct
- 4 DINIA Jihane & CHAKOR Abdellatif, «La Responsabilité Sociétale de l'entreprise: Les différentes approches conceptuelles», In European Scientific Journal, Vol. 14, No10, april 2018, pp. 165-189.
- 5 منال محمد عباس، «المسؤولية الاجتماعية بين الشراكة وأفاق التنمية»، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، جامعة الإسكندرية، 2014، ص ص 141-142.
- 6 صالح الحموري، رولا المعايطه، «المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من الإلف إلى الياء»، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 17.
- 7 نجم عبود نجم، «أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال»، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 35.
- 8 فؤاد محمد حسين الحمدي، «الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية»، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2003، ص 40.
- 9 مقدم وهيبية، «سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية وأثرها على أدائهم في المؤسسة -دراسة حالة ثلاثة شركات عربية»، الملتنقى الدولي الخامس حول «رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة»، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011 [كتاب الملتنقى، ص 5].

10 ارجع إلى:

- محمد سيد فهمي، «المسؤولية الاجتماعية»، المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2014، ص ص 94-95؛
- مصباحي سناء، «دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة»، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2013، ص 27.

11 ارجع إلى:

- طاهر محسن منصور الغالي، «المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال»، دار وائل للنشر، عمان، 2010، ص ص 260-270؛
- ضيافي نوال، «المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية»، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2010، ص ص 60-68؛
- زروخي فيروز، «ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في إطار وظائف إدارة الموارد البشرية»، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، مخبر علم الاجتماع المنظمات والمناجمت، جامعة الجزائر 2، المجلد 06، العدد 01، 2017، ص ص 11-25؛
- مقال، «المسؤولية الاجتماعية لمدير الموارد البشرية في المنظمة»، 2016/03/28،

<http://www.hrsleb.org/article.php?id=4368&cid=325>

- 12 رواية حسن، «السلوك التنظيمي المعاصر»، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 216.
- 13 أحمد صقر عاشور، «السلوك الإنساني في المنظمات»، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص ص 25-26.

14 ارجع إلى :

- إبراهيم محمد المحاسنة، «إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق»، دار جريب للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص ص 113-114؛
- دواعر فاطمة، «علاقة متطلبات التطوير التنظيمي في الأداء دراسة ميدانية بالمركز الجامعي أحمد زبانة غليزان»، رسالة ماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس والأرطوفونيا، جامعة وهران 2، 2016، ص 72؛
- نادر حامد عبد الرزاق أبو شرح، «تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين»، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2010، ص ص 18-19،

https://library.iugaza.edu.ps/book_details.aspx?edition_no=101150