

علاقة حوكمة الموارد البشرية بإدارة  
المخاطر الاجتماعية في المؤسسة الجزائرية  
"دراسة حالة الوكالة الجزائرية لترقية  
الاستثمار فرع البلدية"

The relationship of human resources governance  
to social risk management in the Algerian  
institution

A case study of the Algerian Agency for  
Investment Promotion, Blida branch

سي أحمد ندير

جامعة البلدية 02 لونيبي علي

siahmed\_nadir@yahoo.fr

عياش عبد الكريم \*

جامعة البلدية 02 لونيبي علي

ea.ayache@univ-blida2.dz

تاريخ القبول: 2024/02/24

تاريخ الاستلام: 2023/05/30

**ملخص:**

هدفت الدراسة الى التعرف على مفهوم الحوكمة وأهميتها، وكذا التعرف على ومفهوم حوكمة الموارد البشرية وكذا إدارة المخاطر الاجتماعية في المؤسسة، ومحاولة تحديد العلاقة بين كل من الحوكمة وإدارة المخاطر الاجتماعية، وكذا علاقة حوكمة الموارد البشرية بإدارة المخاطر الاجتماعية، ولهذا الغرض تم توزيع استبيان على عينة عشوائية حجمها 42 عامل، وتم استخدام SPSS في تحليل البيانات، حيث أظهرت النتائج التي تم التوصل إليها الى وجود علاقة طردية بين كل من الحوكمة وإدارة المخاطر الاجتماعية وكذا بين حوكمة الموارد البشرية وإدارة المخاطر الاجتماعية، بمعنى ان هناك تأثير إيجابي لكل من الحوكمة وحوكمة الموارد البشرية في إدارة المخاطر الاجتماعية في الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البلدية وتساعد كليهما في التقليل من المخاطر الاجتماعية .

**الكلمات المفتاحية:** إدارة، حوكمة، إدارة المخاطر الاجتماعية، حوكمة الموارد البشرية.

**Abstract :**

The study aimed to identify the concept of governance and its importance, as well as to identify the concept of human resources governance as well as social risk management in the institution, and to try to determine the relationship between governance and social risk management, as well as the relationship of human resources governance with social risk management, and for this purpose a

\* المؤلف المرسل

questionnaire was distributed to a random sample of 42 workers, and SPSS was used in data analysis, where the results showed a positive relationship between governance and social risk management as well as Between human resources governance and social risk management, in the sense that there is a positive impact of both governance and human resources governance in the management of social risks in the Algerian Agency for Investment Promotion Blida branch and both help reduce social risks..

**Key words:** Management, Governance, Social Risk Management, Human Resources Governance

## المقدمة :

تعتبر الموارد البشرية عنصر مهم من عناصر عمل المؤسسات، ولها تأثير مباشر على مستوى الإنتاجية من حيث الكم والنوع، وفي سبيل الك تعمل المؤسسات على تذليل كل المشاكل والمخاطر والتي قد تحدث داخل المؤسسات ومن بين هذه المخاطر تأتي المخاطر الاجتماعية في المقدمة، وكلما تحكمت المؤسسة في هذه المخاطر ينعكس إيجابا على أداء الموظفين وبالتالي على أداء المؤسسة ككل.

وفي سبيل التحكم في المخاطر الاجتماعية داخل المؤسسة يبرز دور الحوكمة وحوكمة الموارد البشرية، حيث ان الحوكمة تشمل تنظيم وإدارة كل ما تعلق بالمنظمة من علاقات ومصالح مع الأطراف ذات الصلة، اما حوكمة الموارد البشرية فهي متعلقة أساسا بالموظفين. وهنا وعلى هذا الأساس تبرز إشكالية هذه الورقة البحثية المتمركزة حول الإشكالية التالية من خلال السؤالين التاليين:

- س1. هل هناك علاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر الاجتماعية؟
- س2. هل هناك علاقة بين حوكمة الموارد البشرية وإدارة المخاطر الاجتماعية؟ وللإجابة على هذه الإشكالية قمنا بتطوير الفرضيتين التاليين:
  - ف1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة وإدارة المخاطر الاجتماعية.
  - ف2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الموارد البشرية وإدارة المخاطر الاجتماعية.

## أولاً: الإطار النظري

### 1. أهداف البحث:

من الأهداف التي تسعى إليها هذه الدراسة هي:

1. تسليط الضوء على موضوع حوكمة الموارد البشرية
2. معرفة وإظهار أثر الحوكمة وكذا حوكمة الموارد البشرية على إدارة المخاطر الاجتماعية

3. معرفة مدى اهتمام المؤسسة الجزائرية بموضوع حوكمة الموارد البشرية وإدارة المخاطر

الاجتماعية

4. تقديم الاقتراحات اللازمة فيما يخص هذا الموضوع

5. التمهيد لدراسات مستقبلية

2. منهجية البحث:

تماشياً مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة نستخدم المنهج الوصفي والتحليلي بفرض وصف وتحليل دور وأهمية حوكمة الموارد البشرية بالنسبة لإدارة المخاطر الاجتماعية بصفة عامة، حيث استعملنا المنهج الوصفي في الجانب النظري، والمنهج التحليلي استعملناه في الجانب التطبيقي.

3. ماهية الحوكمة

1.3 تعريف الحوكمة :

من الصعب تقديم تعريف واحد موحد متفق عليه من قبل كافة الاقتصاديين والمنظرين لمصطلح الحوكمة، لذلك نورد مجموعة من التعاريف الخاصة بهذا المصطلح وهي.  
في سنة 1992 أورد تقرير لجنة الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات التعريف التالي وهو أن حوكمة المؤسسات هي ذلك النظام الذي يتيح للمساهمين في التحكم وتوجيه ومراقبة مؤسستهم من خلال تعيين أعضاء مجلس الإدارة والمراجعين والمراقبين وهي تتعلق بتنظيم العلاقة بين الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة<sup>1</sup>.

في سنة 1999 عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنها تتضمن مجموعة من العلاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها والمساهمين وأصحاب المصالح وهي بذلك توفر الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع أهداف المؤسسة ووسائل بلوغ تلك الأهداف ومتابعة الأداء<sup>2</sup>.

عرفها البنك الأهلي المصري في سنة 2003 على أن الحوكمة هي مجموعة نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر على الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد كل من المسؤول والمسؤولية<sup>3</sup>.

وهناك تعريف آخر للحوكمة وهو أن الحوكمة هي العملية التي تسمح بتكريس مبادئ الثقة، الشفافية، الشرعية في أداء الاعمال، كل ذلك بغيت خلق قيمة تشاركية مستدامة.

أما بينو بيجي Benoit Bigé فيعرفها على أنها مجموعة من الآليات التي تساعد على تهيئة الوضعية الحقيقية لنشاط ومهام المؤسسات وذلك من أجل تحقيق الأهداف التي وضعت سابقاً<sup>4</sup>.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج ان حوكمة المؤسسات هي مجموعة الإجراءات والقوانين والقواعد والتي تضمن السير الحسن للمؤسسة وبالتالي تحقيق اهداف المؤسسة في ظروف حسنة وبتصرفات سليمة.

### 2.3 خصائص حوكمة المؤسسات:

تتمتع حوكمة المؤسسات بجملة من الخصائص والتي يمكن ذكرها فيما يلي:<sup>5</sup>

1. الاستقلالية: وتعني ان يعمل مجلس الإدارة واللجان التابعة لها بلاضغوط
2. المساءلة: ويقصد بها إمكانية تقييم وتقدير ومساءلة اعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من قبل المساهمين.
3. المسؤولية: وتعني وجوب وجود مسؤولية من قبل الأطراف التي لها مصلحة في المؤسسة
4. العدالة والأمانة: وتعني احترام حقوق أصحاب المصالح في المؤسسة والعدل في المعاملة وبكل امانة
5. الانضباط: وتعني التحلي بالسلوك الجيد من قبل الأطراف في المؤسسة في سبيل أداء مهامهم
6. الشفافية: وذلك من خلال تقديم الصورة الحقيقية لكل ما يحدث في المؤسسة

### 4. ماهية الحوكمة بالنسبة للموارد البشرية :

#### 1.4 تعريف حوكمة الموارد البشرية :

يمكن القول ان حوكمة الموارد البشرية هي عنصر من عناصر حوكمة المؤسسات ويمكن تقديم التعاريف التالية والتي تناولت حوكمة الموارد البشرية وهي:

حوكمة الموارد البشرية هي مجموع الممارسات التنظيمية والتي تسعى الى تحسين الأداء الخاص بالموارد البشرية، ومحاولة تحقيق التوافق بين خصائص الدور المنوط بالموظف<sup>6</sup>.

كما تعرف حوكمة الموارد البشرية على انها "الأنظمة والقوانين التي توجه وتشرف على استراتيجية الموارد البشرية وذلك بالعمل على إيجاد الأسلوب الملائم لتحقيق سياسات واهداف المؤسسة<sup>7</sup>.

وكذلك حوكمة الموارد البشرية هي "أداة تساعد المؤسسات على وضع وتنفيذ السياسات والممارسات والتي تتوافق مع إدارة المخاطر التي قد تنجم عن الموارد البشرية"<sup>8</sup>.  
من خلال التعاريف السابقة نستنتج ان حوكمة الموارد البشرية هي مجموع الأنظمة المنظمة والموجهة لجهود الموظفين مع خضوعهم لضوابط السلوك الجيد سواء مع الموظفين الآخرين او اتجاه المؤسسة.

#### 2.4 ابعاد حوكمة الموارد البشرية:

يمكن تلخيص ابعاد حوكمة الموارد البشرية في النقاط التالية:

1. الرؤية والتوجه الاستراتيجي: يساعد هذا البعد في تحديد الأدوار وتقدير الأولويات بالنسبة للمؤسسة وذلك من اجل وضع معايير قياس الأداء في المدى القصير والمدى المتوسط.<sup>9</sup>
2. الكفاءة: هو عنصر او بعد لتحديد قيمة الموارد البشرية، وقد نصت منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية الى ضرورة وجود كفاءة عالية ضمن مفهوم للحوكمة في تعزيز شفائيتها وكفاءتها، مع مراعات صياغة المسؤوليات بشكل واضح وتقسيم السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية تحت مظلة كفاءة التطبيق.<sup>10</sup>
3. النزاهة: هو بعد مهم في وضع القرار المولد للنجاح، وهو يدل ويتضمن الإخلاص في العمل على المستوى الشخصي والمهني، وبعد بعد النزاهة دعامة في تنمية الموارد البشرية.<sup>11</sup>
4. المساءلة: تمارس الإدارة التنفيذية العمل بعناية ومسؤولية والتزفع عن المصالح الشخصية والتصرف بشكل فعال ضد الافراد الذين يتجاوزون حد مسؤولياتهم وفرض عقوبات إذا لم يتم تسليم المخرجات والنتائج المحددة.<sup>12</sup>

#### 3.4 مهام حوكمة الموارد البشرية:

يمكن ذكر بعض مهام حوكمة الموارد البشرية على النحو التالي<sup>13</sup>:

1. تطوير وتنفيذ السياسات والبرامج المتعلقة بالموارد البشرية
2. تحقيق مبدأ الشفافية في عملية التوظيف
3. تسيير العلاقات المتعلقة بالموظفين وخاصة التأديبية والأداء
4. التسيير الجيد للसार الوظيفي
5. تحقيق التكوين المستمر

6. تطوير الآليات الرقابية الخاصة باستراتيجيات التعويض والمحافظة على التكلفة بالنسبة للمنظمة

7. تفسير المستويات المتعلقة بمشاركة الموظفين ورضاهم

8. الرقابة فيما يخص درجة الامتثال للوائح والقواعد والأنظمة القانونية داخل المؤسسة

9. تعزيز بيئة عمل إيجابية من خلال انشاء قنوات اتصال وتواصل فعالة داخل المؤسسة

10. مراقبة سير عمل الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية وذلك وفق الأهداف والقيم

التنظيمية

5. ماهية المخاطر الاجتماعية داخل المؤسسة:

1.5 تعريف المخاطر الاجتماعية:

يمكن تعريف المخاطر الاجتماعية على انها كل شيء يؤثر فيما يسمى بالتفاعل والتماسك الاجتماعي بين الافراد والجماعات داخل المؤسسة نتيجة لعدم التقيد والالتزام بمعايير المجتمع<sup>14</sup>.

كما يمكن تعريف المخاطر الاجتماعية والنفسية بانها خطر يتعلق بالسلامة العقلية والنفسية والاجتماعية للعامل والعلاقة بينه وبين الجماعة داخل المؤسسة، وتنتج هذه المخاطر من خلال طريقة تصميم وتنظيم وتسيير العمل وتعلق بمسائل الضغط الوظيفي والعنف داخل المؤسسة<sup>15</sup>.

من خلال التعريفين السابقين نستنتج ان المخاطر الاجتماعية في المؤسسة هي كل الممارسات غير التنظيمية وغير المشروعة والتي تؤثر سلبا على العامل نفسه وعلى المناخ العام في بيئة العمل.

2.5 أهم المخاطر الاجتماعية داخل المؤسسة:

يمكن حصر اهم المخاطر الاجتماعية الناتجة عن حركة الموارد البشرية داخل المؤسسة فيما يلي<sup>16</sup>:

1. مخاطر عدم فهم ثقافة المؤسسة من قبل الموظفين
2. المخاطر السلوكية للموظفين والتي تتنافى مع اخلاقيات العمل
3. مشكل عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب
4. التسرب السلبي من خلال تسريح الموظفين ذوي الكفاءة العالية
5. عدم امتثال الموظفين لقوانين ولوائح المؤسسة
6. دوران العمل مع الاستقالة المفاجئة للموظفين

7. غياب التخطيط ومعايير الأداء الخاصة بالقوى العاملة

8. عدم وجود التكوين المستمر بالنسبة للموظفين

9. خطر حوادث العمل

## ثانياً: الجانب التطبيقي

### 1. منهج ومجتمع الدراسة

عند تطرقنا لموضوع علاقة حوكمة الموارد البشرية بإدارة المخاطر الاجتماعية في الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البليلة وجب علينا أن نحدد منهاجاً علمياً لدراسة هذا الموضوع، كما توجب علينا تحديد مجتمع الدراسة.

#### 1.1 منهج الدراسة :

بما أن الهدف من هذه الدراسة هو الوصول إلى معرفة دقيقة ومفصلة حول علاقة حوكمة الموارد البشرية بإدارة المخاطر الاجتماعية للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البليلة، فهذا يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي اللذان يهدفان إلى توفير البيانات والحقائق عن مشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها.

#### 2.1 عينة الدراسة :

قمنا باختيار عينة عشوائية تقدر ب 35 عاملاً في الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البليلة، واسترجع منها 31 استمارة بنسبة استرجاع 88,6 % في حين لم يتم إلغاء أي استمارة.

#### 3.1 أدوات الدراسة :

لغرض استكمال الجانب التطبيقي للدراسة تم توزيع بعض مفردات الدراسة وحصر جميع المعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، ومن ثمّ تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، واستخدام الاختبارات الإحصائية اللازمة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم الموضوع.

1. الجزء الأول: اشتمل على متغيرات تتعلق بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة من خلال خمسة متغيرات وهي (الجنس، السن، المؤهل العلمي، اسم الوظيفة، سنوات الخدمة الفعلية).

2. الجزء الثاني: تمّ تقسيمه إلى ثلاث محاور وهي:

- المحور الأول: الحوكمة في المؤسسة.
- المحور الثاني: حوكمة الموارد البشرية في المؤسسة.
- المحور الثالث: المخاطر الاجتماعية في المؤسسة.

وقد ارتبطت الفقرات بمقياس "ليكارت" "Likert" الذي يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم لكل عبارات الاستبيان ضمن خمس درجات كالتالي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

## 2 صدق ثبات أداة الدراسة :

يعتبر صدق الدراسة مدى تمكن أداة الدراسة من جمع البيانات وقياس المطلوب منها، أي التمكن من جمع البيانات للغرض الذي أنشأت من أجله، ولإجراء اختبار الثبات لأسئلة الاستبيان اعتمدنا على معامل ألفا كرونباخ كمعامل للثبات، وهو ما يعرف بصدق المحك، حيث أن الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه.

### جدول (01)

معامل ألفا كرونباخ.

عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
25	0,964

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإحصائي. نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ تساوي 0,964 وهي نسبة موجبة وجيدة لأنها قيمة تقترب من الواحد، أي أن هناك استقرار وثبات في الاستبيان.

## 3 اختبار التوزيع الطبيعي :

اختبار التوزيع الطبيعي هو اختبار ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات توزيعاً طبيعياً، ومن أجل التحقق من ذلك يتم احتساب قيمة معامل الالتواء "Skewness" ومعامل التفلطح "Kurtosis" للمتغيرات المستقلة، ومن خلال الدراسات في هذا المجال نجد أنها تقول أن معامل الالتواء يجب أن يكون محصور بين  $[-3;3]$ ، ومعامل التفلطح محصور بين  $[-10;10]$ ، ويظهر الجدول رقم (02) أن قيمة معامل الالتواء هي 0,763 حيث:  $0,763 \in [-3;3]$  مما يشير إلى أن بيانات البحث تتوزع توزيعاً طبيعياً، كما جاءت قيمة معامل التفلطح 0,392 حيث:  $0,392 \in [-10;10]$  أي أنه مقبول.

### جدول (02)



### نتائج معامل الالتواء ومعامل التفلطح.

المتغيرات (المحاور)	معامل الالتواء	معامل التفلطح
المحور 01: الحوكمة في المؤسسة	0,950	1,023
المحور 02: حوكمة الموارد البشرية في المؤسسة	0,417	-0,097
المحور 03: المخاطر الاجتماعية في المؤسسة	0,290	-0,428
المجموع	0,763	0,392

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

### ثالثا: التحليل الإحصائي لمحاور الاستبانة وتفسير النتائج

#### 1 تحليل محاور الاستبانة :

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة عن أسئلتها حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي بالاستعانة بالتكرارات، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري على مقياس ليكارت (1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالحوار الثلاثة للاستبيان، وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن كل عبارة كالتالي:

- من 1 إلى أقل من 2,5 دالا على مستوى مرتفع.
  - من 2,5 إلى أقل من 3,5 دالا على مستوى متوسط.
  - من 3,5 إلى 5 دالا على مستوى منخفض.
- وتظهر الجداول رقم (03) و(04) و(05) تلك النتائج.

### جدول (03)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الحوكمة في المؤسسة.

مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	0,632	2	ترسخ المؤسسة أسس التعاون بينها وبين أصحاب العمل
مرتفع	0,790	2,10	تحافظ المؤسسة على حقوق أصحاب المصالح
مرتفع	0,873	2,19	للمؤسسة قوانين وتعليمات مكتوبة لتجنب تضارب المصالح
مرتفع	0,706	2,03	تلتزم الإدارة بالمعايير الأخلاقية في تعاملاتها مع أصحاب المصالح
مرتفع	0,885	2,13	يوجد قانون تأديبي لمخالفات الموظفين.
مرتفع	0,902	2,29	المؤسسة تملك نظاما واضحا ومكتوبا فيما يخص علاقتها مع موظفيها
مرتفع	0,846	2,13	المؤسسة تملك صفحة الكترونية على الانترنت
مرتفع	0,996	2,48	المؤسسة تملك قوانين ولوائح واضحة
مرتفع	1,039	2,29	المؤسسة تصدر تقارير دورية فيما يخص نشاطاته
مرتفع	<b>0,852</b>	<b>2,18</b>	<b>المحور ككل</b>

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الاحصائي.

من خلال الجدول (03) نلاحظ أن هذا المحور جاء بمتوسط حسابي 2,18 وانحراف معياري 0,852 ، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحور يشير إلى نسبة قبول مرتفعة مما يدل على توفر مفهوم الحوكمة في الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البليلة.

#### جدول (04)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور حوكمة الموارد البشرية في المؤسسة.

مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	0,989	2,39	المؤسسة تقوم بتخطيط احتياجاتها من الموارد البشرية
متوسط	1,182	2,74	المؤسسة تهتم برسم توجهات مستقبلية بهدف تنمية مواردها البشرية.
مرتفع	0,989	2,39	يخضع كل مسؤول في المؤسسة للمساءلة عن أي قرار خاطئ
مرتفع	1,050	2,35	هناك مساءلة في المؤسسة بغيت توجيه الأداء البشري
مرتفع	0,839	2,35	تهتم المؤسسة بعنصر الكفاءة بالنسبة للموظفين.
متوسط	1,003	2,84	هناك إجراءات وقوانين تعزز عنصر النزاهة في المؤسسة
مرتفع	0,926	2,48	توفر المؤسسة كل المعلومات والوثائق المتعلقة بمواردها البشرية لجميع الموظفين
متوسط	1,055	2,77	تأخذ المؤسسة باقتراحات ومبادرات الموظفين المتعلقة بتحسين جو العمل بعين الاعتبار
2,87	1,056	2,87	تسهل المؤسسة قنوات الاتصال بين الموظفين وتعمل بروح الفريق
متوسط	<b>1,009</b>	<b>2,57</b>	<b>المحور ككل</b>

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الاحصائي.

من الجدول (04) نلاحظ أن هذا المحور جاء بمتوسط حسابي (2,57) وانحراف معياري (1,009)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحور يشير إلى نسبة قبول متوسطة مما يدل على توفر مفهوم حوكمة الموارد البشرية في الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البلدية بشكل متوسط.

### جدول (05)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور إدارة المخاطر الاجتماعية في المؤسسة.

مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	0,996	2,48	ليس هناك توتر دائم بين الموظفين لأنه يؤثر على الاتصال بينهم
متوسط	0,978	2,90	عدم وجود توتر بين الموظفين والمسؤول المباشر
مرتفع	1,092	2,48	وجود التعاون بين الموظفين والعمل بروح الجماعة
مرتفع	0,882	2,39	عدم الشعور بالتهميش في المؤسسة
مرتفع	0,762	2,29	عدم تكليف العامل بمهام تفوق قدراته مع تشجيعه لتحسين مهاراته
مرتفع	0,762	2,39	وجود رضی وظیفی من قبل الموظفين في المؤسسة
مرتفع	0,962	2,48	وضوح المسار الوظيفي بالنسبة للموظفين
مرتفع	0,919	2,47	المحور ككل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الاحصائي.

من الجدول (05) نلاحظ أن هذا المحور جاء بمتوسط حسابي (2,47) وانحراف معياري (0,919)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحور يشير إلى نسبة قبول مرتفعة مما يدل على عدم توفر المخاطر الاجتماعية في الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البلدية.

### 2 اختبار فرضيات البحث :

قمنا باستخدام معامل الارتباط لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الحوكمة، حوكمة الموارد البشرية) والمتغير التابع (المخاطر الاجتماعية في المؤسسة)، حيث يتم قبول الفرضية إذا كانت قيمة معامل الارتباط عند مستوى دلالة معنوية اقل من (0,05)، ويتم رفض الفرضية إذا كانت قيمة معامل الارتباط عند مستوى دلالة معنوية أكبر من (0,05).

### جدول (06)

#### معامل الارتباط بين المحاور

المحور الثالث	المحور الثاني	المحور الأول	المستويات	المحاور
0,759**	0,839**	1	معامل الارتباط	المحور الأول
0,000	0,000	-	مستوى الدلالة	
31	31	31	مجموع العينة	
0,789**	1	0,839**	معامل الارتباط	المحور الثاني
0,000	-	0,000	مستوى الدلالة	
31	31	31	مجموع العينة	
1	0,789**	0,759**	معامل الارتباط	المحور الثالث
-	0,000	0,000	مستوى الدلالة	
31	31	31	مجموع العينة	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS الإحصائي

### 1.2. اختبار الفرضية الأولى

### جدول (07)

#### نتائج اختبار الفرضية الأولى

مستوى الدلالة المعنوي	معامل الارتباط	الفرضية
0,000	0,759	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة وإدارة المخاطر الاجتماعية

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من نتائج الجدول رقم (07) ان معامل الارتباط بين الحوكمة وإدارة المخاطر الاجتماعية طردي قوي حيث بلغ 0,759 بمستوى دلالة معنوي 0,000 وهي اصغر من (0,05)، وهذا يعني انه توجد علاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر الاجتماعية، الامر الذي يؤدي الى قبول الفرضية الأولى والتي تنص على انه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة وإدارة المخاطر الاجتماعية"

### 2.2. اختبار الفرضية الثانية

### جدول (08)

#### نتائج اختبار الفرضية الثانية

مستوى الدلالة المعنوي	معامل الارتباط	الفرضية
0,000	0,789	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الموارد البشرية

## إدارة المخاطر الاجتماعية

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS الإحصائي  
نلاحظ من نتائج الجدول رقم (08) ان معامل الارتباط بين الحوكمة وإدارة المخاطر الاجتماعية طردي قوي حيث بلغ 0,789 بمستوى دلالة معنوي 0,000 وهي أصغر من (0,05)، وهذا يعني انه توجد علاقة بين حوكمة الموارد البشرية وإدارة المخاطر الاجتماعية، الامر الذي يؤدي الى قبول الفرضية الثانية والتي تنص على انه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الموارد البشرية وإدارة المخاطر الاجتماعية "

## الخاتمة

ناقلة القول ومما سبق نستنتج ان كل من الحوكمة وحوكمة الموارد البشرية لها تأثير او علاقة طردية بينها وبين إدارة المخاطر الاجتماعية، وباعتبار ان الموارد البشرية من اهم العناصر المؤثرة والمتأثرة داخل المؤسسة بحيث انه كلما طبقت الحوكمة وحوكمة الموارد البشرية بكل محتوياتها ومبادئها في المؤسسة كلما أدى ذلك الى تجنب كثير من المخاطر الاجتماعية المحتملة الوقوع داخل المؤسسة.

## نتائج الدراسة

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج وهي كما يلي:

1. تبين ان الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البلدية تتوفر على مفهوم الحوكمة، ويتضح ذلك من خلال الوسط الحسابي بقيمة (2,12) مع انحراف معياري بقيمة (0,852)
2. تبين ان الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البلدية تتوفر بشكل متوسط على مفهوم حوكمة الموارد البشرية، ويتضح ذلك من خلال الوسط الحسابي بقيمة (2,57) مع انحراف معياري بقيمة (1,009)
3. تبين ان الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البلدية لا تتوفر بشكل كبير على المخاطر الاجتماعية، ويتضح ذلك من خلال الوسط الحسابي بقيمة (2,47) مع انحراف معياري بقيمة (0,919)

## التوصيات

هناك مجموعة من التوصيات والتي يمكن الاخذ بها وهي:

1. تعزيز مفهوم كل من الحوكمة وحوكمة الموارد البشرية داخل المؤسسة

2. تحسين بيئة العمل مع التحفيز المستمر للموظفين
3. تبني توجه استراتيجي يكون مركزه ولبه الموظف
4. العمل على برمجة أنشطة خارج أوقات العمل بغيت تقوية الاتصال والعلاقات الاجتماعية
5. محاربة المخاطر الاجتماعية في بدايتها .

## قائمة المراجع:

**1 Report of the Cadbury committee on the financial aspects of Corpotrate governance**, London, decembre 1992, p14

**2 عثمانى أحمد**، دور حوكمة المؤسسات في تحسين أداء الموارد البشرية "دراسة حالة مؤسسة كوندور"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجلفة، 2019/2020، ص 18

**3 عثمانى احمد**، نفس المرجع، ص 19

**4 Bnoit Bigé, Gouvernance, Contrôle et Audit des Organisations**, Economica, Paris, 2008, p7

**5 إلهام سنوساوي**، اثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية دراسة حالة بعض الشركات الجزائرية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، 2016/2015، ص-ص 25-26

**6 حسام قرني أحمد**، مبادئ حوكمة إدارة الموارد البشرية وأثرها في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين (دراسة ميدانية)، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، ص 89

**7 بن سعدة عبد القادر، مديحة بخوش**، حوكمة الموارد البشرية كآلية جديدة لتحسين أداء المورد البشري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 22، العدد 1، ديسمبر 2022، ص 88

**8 عبد القادر بن سعدة، مديحة بخوش**، واقع حوكمة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 11، العدد 2، 2021، ص 965

**9 قالح مهدي الحسناوي، بصير خلق خزعل**، أثر التدقيق الاجتماعي على حوكمة الموارد البشرية في المنظمات، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 6، العدد 22، ص 112

**10 صالح مهدي الحسناوي**، نفس المرجع، ص 113

**11 صالح مهدي الحسناوي**، نفس المرجع، ص 113

**12 زيان يوسف، قارة تركي آسيا**، التدقيق الاجتماعي كأداة لحوكمة الموارد البشرية في المؤسسات الاستشفائية، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 4، العدد 1، جوان 2021، ص

204

13 A e.linkedin.com, Vu le 20/04/2023, h : 18 :45



- 14 مصطفى عومرية، بن عبو الجبالي،** إدارة المخاطر النفسية والاجتماعية في المؤسسة الجزائرية، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 6، العدد 2، 2017، ص 803
- 15 أحمد قرينعي،** نموذج مقترح لتقييم الاخطار النفسية والاجتماعية في بيئة العمل لدى الطاقم الطبي، أطروحة دكتوراه، جامعة الجلفة، 2018/2017، ص 38
- 16 منى النيل مصطفى مرسال،** دور حوكمة الموارد البشرية في إدارة مخاطر الموارد البشرية، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المجلد 4، العدد 11، جانفي 2020، ص 2010