

أثر المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية من خلال الولاء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية.

The Impact of social responsibility on human resources trend through organizational loyalty in economic institutions.

دهيليس سمير

جامعة الجلفة (الجزائر)

s.dehilis@univ-djelfa.dz

شقراني محمد

جامعة الجلفة (الجزائر)

m.cheqrani@univ-djelfa.dz

المعلومات المقال	الملخص:
تاريخ الارسال: 2022/05/17	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه تبني إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه مواردها البشرية في تحقيق الولاء التنظيمي. أين تبين لنا أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة أصبح من أهم مفاتيح نجاحها في الوقت المعاصر، مع التركيز على دراسة حالة مؤسسة سويتلي للحليب ومشتقاته بعين وسارة ولاية الجلفة. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة بين المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري والولاء التنظيمي حيث بلغ معامل الارتباط 0.42، كما أن المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تفسر ما مقداره 17% من التغيرات الحاصلة في الولاء التنظيمي بالمؤسسة.
تاريخ القبول: 2022/08/22	
الكلمات المفتاحية: ✓ المسؤولية الاجتماعية: ✓ إدارة الموارد البشرية: ✓ الولاء التنظيمي:	
Article info	Abstract :
Received 17/05/2022	<i>The aim of this study was to learn the role played by adopting an enterprise's social responsibility strategy towards its human resources in achieving organizational loyalty. Where did we find that the concept of corporate social responsibility has become one of the most important keys to its success in contemporary times, with a focus on studying the situation of the Swittley Milk Foundation in Ain Oussera Djelfa. The study found that there is a positive and intermediate correlation between social responsibility towards the human resource and organizational loyalty, with the coefficient of association reaching 0.42, and social responsibility towards the human resource explains 17% of changes in the institution's organizational loyalty.</i>
Accepted 22/08/2022	
Keywords: ✓ Social Responsibility: ✓ Human Resource Management: ✓ Organizational Loyalty	

1. مقدمة:

في ظل التغيرات والتحولات الكبرى التي يشهدها العالم في الآونة الأخيرة من انتشار بعض المفاهيم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي نتجت بفعل العولمة والتكنولوجية الحديثة و التنمية المستدامة، لم تعد المنظمات تعمل من أجل تحقيق الربح فقط بل امتدت مسؤولياتها اتجاه موظفيها ومجتمعها وبيئتها التي تعمل فيها. حيث اتسعت هذه النظرة الضيقة لتذهب إلى أبعد من ذلك وتشمل مختلف الممارسات الاجتماعية التي تقوم اتجاه مجتمعاتها بصفة عامة والموارد البشرية بصفة خاصة ولعل أهمها هي كيف يمكن المؤسسة من بناء أو تنمية الولاء التنظيمي لدى المورد البشري، حيث تعتمد المؤسسات على الموارد البشرية في تحقيق أهدافها وزيادة فاعليتها، لهذا لا بد من تدريبها وتطويرها وتحفيزها مادياً ومعنوياً من أجل تحقيق الرضا مما يؤدي إلى الولاء التنظيمي بين أفرادها. ومما لا شك فيه أن أداء المورد البشري هو مؤشر لمدى مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسات التي يعملون بها.

ومن هنا تبرز إشكالية الدراسة والتي يمكن صياغتها السؤال الآتي:

كيف يساهم تبني المسؤولية الاجتماعية في تنمية الولاء التنظيمي للموارد البشرية ؟

وبناءً على السؤال الرئيسي تنبع التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية ؟
- ماذا نعني بالمورد البشري وإدارتها ؟
- ما هو أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري على مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة؟

1.1 أهداف الدراسة:

- استعراض أهم المفاهيم الأساسية حول المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية.
- التعرف على ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين والمسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية.
- تقديم مقترحات وتوصيات للمؤسسة محل الدراسة فيما يتعلق بموضوع الدراسة.

2.1 أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة إلى الربط بين موضوعين أساسيين يتزايد الاهتمام بهما بشكل كبير حالياً وهما الموارد البشرية و المسؤولية الاجتماعية وتظهر الأهمية من خلال التشخيص العملي لواقع الموارد البشرية وعلاقتها لمسؤولية الاجتماعية والحصول على بيانات تظهر مدى حرص المؤسسة على تطبيق المسؤولية الاجتماعية وأخيراً تبيان الدور الذي تلعبه الموارد البشرية من أجل تطبيق المسؤولية الاجتماعية.

3.1 فرضيات الدراسة:

تستند الدراسة على الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري على الولاء التنظيمي في المؤسسة. ويندرج ضمن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية:
- الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للتوظيف على الولاء التنظيمي في المؤسسة.
- الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لجودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في المؤسسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.05)$ للأجور والمكافآت على الولاء التنظيمي في المؤسسة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.05)$ للخدمات الاجتماعية على الولاء التنظيمي في المؤسسة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تعزى للمتغيرات الشخصية. ويندرج ضمن هذه الفرضية إلى فرضيتين فرعيتين:

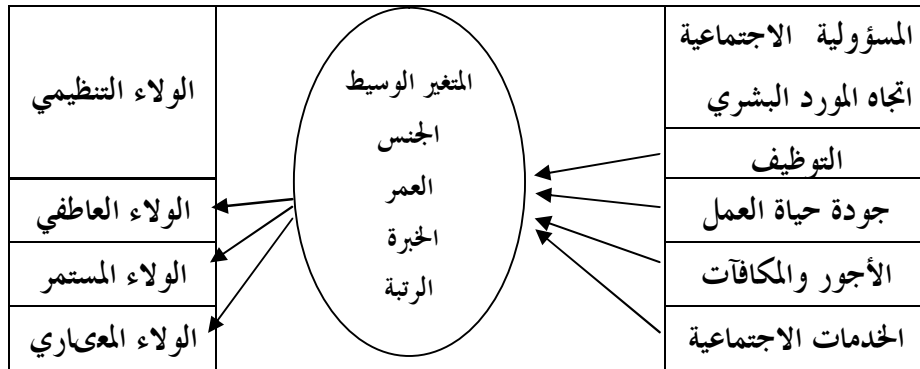
الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.05)$ للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تعزى إلى متغير الجنس

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.05)$ للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تعزى إلى متغير (العمر، الخبرة، الرتبة).

4.1 نموذج الدراسة:

لتحقيق الغرض من هذه الدراسة والوصول إلى أهدافها المتمثلة في تحديد الأثر بين المتغير المستقل على المتغير التابع، قمنا بتصميم وتطوير نموذج خاص هذه الدراسة

الجدول 1: نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثين.

2. المحور الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

تعد المسؤولية الاجتماعية من أهم المواضيع التي يتم تداولها حديثاً، فقد أصبحت تشكل أهمية كبيرة بعدما كان تعظيم الربح هو الهدف الرئيسي لمنظمات الأعمال، حيث أن هذه الأخيرة أصبحت اليوم مطالبة للتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وبقائها بسبب زيادة الضغوطات من قبل المجتمع المدني و منظمات الوطنية و الدولية حول الدور الذي يجب ان تلعبه من خلال مسؤوليتها الاجتماعية.

1.2 مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

عرفها الكاتب (Reidenfash, Robin 1997) المسؤولية الاجتماعية أنها "مماثلة العقد الاجتماعي ما بين منظمات الأعمال والمجتمع بما تقوم به المنظمة من عمليات تجاه المجتمع (البكري، 2001، صفحة 24).

كما عرفها أيضا (Angel 1990) بأنها "العلاقات المتفق عليها والالتزامات والواجبات المتصلة بالمؤثرات المشتركة في تحقيق سعادة ورفاهية المجتمع (البكري، 2001، صفحة 24). نلاحظ من خلال التعريفين أن هناك علاقة بين الطرفين متمثلة بالعقد الاجتماعي الذي ينظر إليه المنظرون الاجتماعيون على أنه اتفاق والتزام وأعراف ما بين المنظمات والأفراد. بينما عرفتها منظمة الأمم المتحدة على أنها: "تحلي منظمات الأعمال بروح المواطنة الصالحة عن طريق اعتناق واستصدار عدد من القيم المتفق عليها عالميا في ممارسات منظمات الأعمال في دعم السياسات الملائمة للمجتمع (منظمة الأمم المتحدة للتجارة، 2003، صفحة 29).

2.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

حسب Carroll فإن الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة غير مستقلة عن بعضها وهي: نخص

المؤسسة ككل وتمثل في (Ernult & Arvind, 2007, p. 18):

- **المسؤولية الاقتصادية:** تقتضي المسؤولية الاقتصادية من المنظمة إنتاج سلع وخدمات يحتاجها المستهلكون وبتنظروها، مع الأخذ بعين الاعتبار الاستفادة العادلة والمنطقية أثناء هذه العملية.
- **المسؤولية القانونية:** تخص الالتزامات القانونية وجملة التشريعات موحدة في إطار تنظيمي على المؤسسة احترامه والتقيده به.
- **المسؤولية الأخلاقية:** مجموع سلوكيات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولكن كأعضاء في المجتمع ننتظر من المؤسسة القيام بها.
- **المسؤولية التطوعية:** وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع الحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم لمشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية... الخ.

3.2 استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية:

ومن خلال الأبعاد التي طرحها Carroll نجد أربع استراتيجيات للمسؤولية الاجتماعية وتمثل في (الغالي و العامري، 2008، صفحة 92):

- **الإستراتيجية الاستباقية:** وهي تشير إلى أن المنظمة التي تتبنى هذا النوع من الاستراتيجيات تأخذ زمام المبادرة في توفير المتطلبات الاجتماعية وتكون مصممة لتلبية كل من المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، ويكون لديها الاستعداد للتعامل مع الأزمات التي توجه إليها، وكذا إمكانية الاستجابة للضغوط الخارجية والتهديدات وكذا التشريعات الحكومية.
- **الإستراتيجية التكيفية:** . يرتكز لهذا النوع من الاستراتيجيات من فرضية المسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقها في عدم تجاوز التشريعات الحكومية حتى لا تتعرض للمسائلة القانونية، وان سلوكها هنا يكون منسجما مع المعايير والقيم والتوقعات السائدة في المجتمع.
- **الإستراتيجية الدفاعية:** في إطار هاته الإستراتيجية فإن المنظمة الاقتصادية تحاول القيام بدور اجتماعي محدود جدا بما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة وبالقدر الذي يجعلها تحمي نفسها من الانتقادات الموجهة لها، لهذا تركز على الجوانب المرتبطة بمتطلبات المنافسة وحالات تغيير سلوك الزبائن لتحقيق أداء مالي عالي.

- الإستراتيجية المانعة: تمثل هذه الإستراتيجية نظرة تقليدية للدور الاجتماعي للمنظمة الاقتصادية، حيث ترى إدارة المنظمة أنها غير ملزمة وبالتالي غير مسئولة عن ممارسة دور اجتماعي اتجاه أي طرف من أصحاب المصالح، كما ترى أن الغاية الوحيدة من وجودها هو تحقيق العوائد والأرباح.

4.2 أهمية المسؤولية الاجتماعية:

تتحلى أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة فيما يلي (الغالي، و العامري، 2005، صفحة 52):

-تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وترسيخ المظهر الايجابي لدى العملاء والعاملين وأفراد المجتمع بصورة عامة؛ خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة من وجودها؛

-تحسين مناخ العمل السائد في منظمة الأعمال، وتؤدي إلى نشر التعاون والترابط بين مختلف الأطراف؛

-تمثل تجاوبا فعالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع وانتقالها إلى الحاجات الاجتماعية وتحقيق جانب من ذاتية الفرد والمجموعة؛

-إضافة إلى فوائد أخرى تتمثل في المددود المالي والأداء المتطور والقبول الاجتماعي والعلاقة الإيجابية مع المجتمع وغيرها.

3. المحور الثاني: الموارد البشرية والولاء التنظيمي

تعتمد المنظمات على الموارد البشرية في تحقيق أهدافها وزيادة فاعليتها، لهذا لا بد من تدريبها وتطويرها وتحفيزها مادياً ومعنوياً من أجل تحقيق الرضا مما يؤدي إلى الولاء التنظيمي بين أفرادها.

1.3 تعريف الموارد البشرية: هي المورد الوحيد الحقيقي، ويؤكد ذلك "بيتر دركر" حيث يقول أن أي منظمة لها مورد واحد حقيقي ألا وهو الإنسان. هي الموارد الكامنة في أي منشأة وهي مصدر كل نجاح، إذا تم إدارتها بشكل جيد (صادق الصادق).

كما تعريف إدارة الموارد البشرية: يعرفها نظمي شحاته في كتابه إدارة الموارد البشرية على أنها الإدارة التي تهدف إلى تكوين قوة عمل مستقرة، وفعالة ومتعاونة وقادرة على العمل وراغبة فيه أو كونها نشاطا إداريا متعلقا بتحديد احتياجات المشروع من القوة العاملة و توفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتحقيق الاستفادة منها (شحاته).

بينما يعرف **الولاء التنظيمي** على أنه: "استعداد الفرد على بذل درجات عالية من الجهد لصالح المنظمة، والرغبة القوية في البقاء فيها، وقبول القيم والأهداف الرئيسية لها (النصر، 2005).

كما يعرف أيضاً بأنه: "اتجاه حول ولاء الفرد للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها" (حريم، 1997، صفحة 107).

إلا أن هناك إجماعاً من قبل الباحثين على أن الولاء التنظيمي مفهوم متعدد الأبعاد، يعكس مدى الانسجام والترابط بين الفرد والمنظمة، ومدى استعداد الأفراد لبذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهدافها، وزيادة فعاليتها، فضلاً عن الرغبة في البقاء فيها (خليفات و الملاحمة، 2009، صفحة 4).

2.3 أبعاد الولاء التنظيمي:

اقترح Meyer & Allen سنة 1993 ثلاث أبعاد للولاء التنظيمي تتمثل في (سالم، 2001):

- **الولاء المؤثر العاطفي:** يعرف على انه البعد الذي ينطوي على تبعية الموظف عاطفيا للمنظمة، واصطباغ هوية الفرد بالإضافة إلى انخراطه فيها وما تقوم به من أنشطة كما أن هذا البعد يمثل درجة التطابق الشعوري بين الفرد والمنظمة والتوحيد بينهما، واهتمام الفرد للعمل في المنظمة، وذلك من خلال مجموعة من المشاعر مثل الولاء، والدفء، والسعادة التي يشعر بها الفرد لعمله في المنظمة.

- **الولاء الأخلاقي المعياري:** ويشير هذا الولاء إلى شعور الموظف أخلاقيا بأهمية الاستمرار للعمل في المنظمة، دون النظر إلى الجوانب النفعية التي يمكن تحقيقها لو التحق بمنظمة أخرى كما ينظر إليه على أنه قائم على عقيدة أو قيمة داخلية لدى الفرد، يشعر بمقتضاها أن لزاما عليه البقاء في التنظيم كمسألة متصلة بقيمه أو أخلاقه بغض النظر عن أية اعتبارات أخرى ويركز البعد المعياري على ما هو صحيح، وما هو الأقدر، ويشدد على الالتزام بصفة عامة نحو المؤسسة.

- **الولاء المستمر:** وهو الذي يشار إليه أحيانا بالبعد الحسائي؛ ذلك أنه البعد المرتبط بالحسابات التي يجريها الفرد لما يمكن أن يترتب من خسارة بسبب ترك العمل في المنظمة ويعرف أيضا أنه يكرس الفرد حياته ويضحى بمصالحه لبقاء المنظمة، نتيجة لارتباطه بها واعتباره جزءا منها، فهو لا ينظر للمكاسب التي يمكن أن يحققها عندما ينتقل من التنظيم الذي يعمل فيه إلى تنظيم آخر غيره.

4. الخور الثالث: مظاهر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في المؤسسة.

يعتبر المورد البشري من أهم أصحاب المصلحة في المنظمات، لذلك فمن المهم أن يتم الحفاظ على كل المسؤوليات الاجتماعية تجاهه و تطويرها و تطبيقها بما يحقق علاقة قوية بين المنظمة و :العاملين فيها، و من أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية ما يلي (حسنى و الجميل، 2009، صفحة 12):

- توفر المؤسسة الخدمات للعاملين كالتنقل والإطعام والإسكان والخدمات الصحية؛
 - تعمل المنظمة على تكريم وتحفيز الأفراد العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل؛
 - الحفاظ على الأفراد العاملين ومنع تسريحهم لتقليل البطالة والحد من مشكلة الغياب؛
 - العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين و بث روح التعاون والدافع والحافز بينهم؛
 - اعتماد سياسة إدارية تسمح للأفراد العاملين من المشاركة في عمليات صنع القرار؛
- وبشكل مفصل، فإن أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية تظهر على مستوى كل نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية كما يلي:

1.4 الاستقطاب:

يعرف الاستقطاب بأنه عملية تشير إلى ذلك النشاط الذي ينطوي على إيجاد عدد من المتقدمين المؤهلين، ليتم اختيار أفضلهم لشغل الوظيفة (الفضل و الطائي، 2006، صفحة 186)، وعليه فعملية الاستقطاب تعد ركنا أساسيا من عمليات التوظيف، و اخذ المسؤولية الاجتماعية في هذا النشاط عدة مظاهر من أهمها:

تمكين حقوق المتقدمين المرشحين للوظيفة من حيث: الإعلان عن الوظائف الشاغرة بشكل علني، التزاهة في الاختيار في إجراء المسابقات (البعد عن الرشاوى والوساطة واستغلال النفوذ)، قبول الشكاوي والطعون والتحقيق فيهما . كذلك يجب أن تتم مسابقات التوظيف على أسس علمية و موضوعية.

2.4 التدريب:

يمكن أن تجسد إدارة الموارد البشرية التزامها الأخلاقي والاجتماعي من خلال أنشطة التدريب المختلفة بحيث تنعكس هذه الأنشطة إيجابيا لصالح العاملين والمؤسسة، كما يجب أن يؤخذ بنظر الاعتبار في أنشطة التدريب والتطوير من جوانب اجتماعية وأخلاقية (مقدم، 2014، صفحة 11)

3.4 تقييم أداء العاملين:

تقييم أداء العاملين هي عملية قياس كفاءة الأداء الوظيفي الحالي للموظف، ويعتبر تقييم الأداء الوظيفي معيارا فرعيا من معايير إدارة الموارد البشرية (فىصل، 2011، صفحة 44)، إذن فتقييم أداء العاملين هو من صميم عمل إدارة الموارد البشرية ويترتب عليه أمور مهمة جدا تتعلق لمسؤولية الاجتماعية في هذا المجال وهي كما يلي:

الموضوعية و النزاهة في تقييم أداء العاملين، واستعمال معايير تقييم دقيقة، كما يجب أن تناط عملية التقييم لأشخاص من ذوى الخبرة والإدراك والاستقرار العاطفي والقدرة على التعامل مع الآخرين وأن يكون التقييم من قبل فريق عمل وليس من فرد واحد، وكذلك يجب أن ترتبط عملية التقييم لإجراء الإداري والقانوني الموافق، ففي حالة الأداء الجيد يجب أن يحصل العامل على مكافأة بغرض تشجيعه .

4.4 برامج تحسين الحياة المهنية:

برامج تحسين نوعية حياة العمل تتمثل في مجموعة كبيرة من الأنشطة التي تمارسها منظمات الأعمال دف تعزيز الكرامة الإنسانية والنمو والتقدم والازدهار للعاملين، من هذه الأنشطة ما يلي (الغالي، و العامري، 2005، الصفحات 269-270):

جعل مكان العمل جذاب وإعطاء العمل معنى متجددا تقل فيه حالات الضغط النفسي والجسدي والإرهاق من خلال التركيز على البرامج و التقليل من الروتين ضمن أنشطة هذه البرامج التي تشمل أيضا إعادة تصميم العمل ، وأن هذه البرامج تساعد في خلق ثقافة تنظيمية قيمة و تعزز اتجاهات قيم مشتركة بحيث يصبح مكان العمل جذا و مريحا، كما يجب أن تساهم هذه البرامج في التقليل من حدة انتشار الأمراض المهنية من خلال تعزيز الانسجام بين بيئة العمل و البيئة العامة و التركيز على متطلبات و معايير السلامة .

5. الدراسات السابقة:

1.5 دراسة موسى قاسم القريوتي، رياض عبد الله الخوالدة، مازن كمال قطيشات، محمد فالح الحنيطي، محمد عطوة المعاينة حول دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية . كلية عمان الجامعية، الأردن 2012 : هدفت هذه الدراسة إلى تعريف مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة (الاهتمام بالعاملين، والتركيز على العملاء، وحل المشكلات الاجتماعية، والاهتمام بالبيئة، والمنافسة الشريفة، والمساهمة في الخطط التنموية) في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية، وقد اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تجميع البيانات من خلال المصادر الثانوية والأولية ولتحقيق هذا الهدف فقد تم توزيع (175) استبانة على فئتين هما (المديرون والعاملون) وجد منها (151) صالحة للتحليل الإحصائي. وقد توصلت الدراسة إلى أن هنالك دورا إيجابيا للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من (التركيز على العميل، والاهتمام بحل المشكلات الاجتماعية، والاهتمام بالعاملين، والاهتمام بالبيئة، والمنافسة الشريفة، والمساهمة في دعم الخطط التنموية) في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة المبحوثة.

2.5 دراسة O'brien & Robinson سنة 2002 بعنوان "التكامل بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة والإستراتيجية التنافسية" وهي رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية بوسطن والتي حصلت على شهادة أفضل بحث مقدم لعام 2001 بالتعاون مع مركز المنظمات الصالحة (Corporate Citizenship) والذي يقوم سنوياً برعاية والإشراف على هذه المسابقة كجزء من المبادرات لتشجيع الدراسات في مجال المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في شمال أمريكا. وتم تطبيق هذه الدراسة في العديد من الشركات العالمية مثل: شركة Xerox وشركة Merck، وشركة Cola Coca وقد توصلت الدراسة إلى أن المنظمات يجب أن تولي مجال المسؤولية الاجتماعية اهتماماً كبيراً من خلال التركيز على أبعاده والمتمثلة في الزبائن والموردون والمساهمين والمجتمع والبيئة وأن ذلك يحقق لها ميزة تنافسية عن بقية المنظمات تمكنها من إيجاد مكانة مناسبة لها في وسط المنافسة الكبيرة وتحقق لها أهدافها المسطرة وتضمن لها البقاء والاستمرار .

3.5 دراسة مساعدة عماد بعنوان دور إستراتيجية تدريب الموارد البشرية في تفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات -دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولايتي سطيف وبرج بوعرييج- دراسة مقدمة للملتقى الدولي بجامعة شلف سنة 2016. حول المسؤولية الاجتماعية ضمن محور آليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة . يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة لذا يجب التعامل معه وفق منظور إستراتيجي لجعله أكثر استعداداً لمواجهة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال، وتعتبر إستراتيجية التدريب من أهم الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات لزيادة كفاءة مواردها البشرية وتحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية ومنه تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إستراتيجية تدريب الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال دراسة ميدانية قمنها على بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولايتي سطيف وبرج بوعرييج، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: زيادة تكثيف عملية تدريب المورد البشري لكي يكون أكثر كفاءة وفعالية في تنفيذ استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية، بالإضافة إلى ضرورة إدراج المسؤولية الاجتماعية في برنامج التدريب، وفي الأخير ضرورة وضع تحفيزات مادية ومعنوية للمورد البشري الذي يقوم بتبني المسؤولية الاجتماعية .

4.5 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بما يلي:
- أنه هذه الدراسة تختلف عن الدراسات المذكورة والتي تبحث في مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية في الموارد البشرية في مؤسسة سويتلي للحليب ومشتقاته بعين وسارة ولاية الجلفة .
- تناولها لقطاع هام من قطاعات الاقتصاد وهو قطاع الحليب ومشتقاته.
- يتميز البحث بخصوصيته من خلال تبيين تأثير المسؤولية الاجتماعية على المورد البشري من خلال الولاء التنظيمي من خلال دراسة حالة مؤسسة سويتلي للحليب، كما شمل البحث إجراء استبيان على عينة الدراسة للمؤسسة محل الدراسة.

6. المحور الرابع: الدراسة التطبيقية اختبار الفرضيات وعرض النتائج وتحليلها.

1.6 منهج الدراسة

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي للملاءمة لأغراض الدراسة .

2.6 مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في عمال مؤسسة سويتلي للحليب و مشتقاته بالمنطقة الصناعية بعين وسارة ولاية الجلفة والبالغ عددهم 110 عامل .

3.6 عينة الدراسة :

تمثلت عينة الدراسة في 30% من مجتمع الدراسة والذي بلغ عددها 33 مفردة حيث قام الباحثان بتوزيع (33) إستبانة وقد تم استرجاع (30) إستبانة، منها (4) استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (26) إستبانة مقدره بنسبة 78.79 %، كما هي موضحة في الجدول التالي.

الجدول 2: توزيع أداة الدراسة

عدد الاستبانات	الموزع	المسترجع	غير مسترجع	المستبعد	النهائي
المجموع	33	30	03	04	26
النسبة المئوية	100 %	18.90 %	09.09 %	12.12 %	78.79 %

المصدر: إعداد الباحثين.

4.6 أساليب المعالجة الإحصائية:

للإجابة على تساؤلات الدراسة و تحليل البيانات فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة.
- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) اختبار (F) للفرق بين أكثر من متوسطين، وذلك باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.22).

5.6 خصائص أفراد العينة:

يتسم أفراد العينة بعدة سمات وخصائص يمكن توضيحها في ما يلي:

1.5.6 الجنس: يبين الجدول التالي توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الجنس.

الجدول 3: توزيع أفراد العينة

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	16	61.53
أنثى	10	38.46
المجموع	26	100

يتبين من الجدول أن فئة الذكور في المرتبة الأولى حيث بلغت ما نسبة 61.53 % أما نسبة الإناث بلغت 38.46 % فقط ويلاحظ أن نسبة الإناث منخفضة مقارنة بنسبة الذكور.

2.5.6 العمر: يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر:

الجدول 4: توزيع أفراد العينة على أساس العمر

فئة العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30	5	19.23
من 31 إلى 40	3	11.53
من 41 إلى 50	16	61.53
أكثر من 50	2	7.69
المجموع	26	100

المصدر: إعداد الباحثين.

يتضح من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 41 إلى 50 سنة، حيث بلغت نسبة 61.53 % ثم تليها الفئة العمرية التي هي أقل من 30 سنة بنسبة 19.23%، وذلك يدل على أن معظم العمال لديهم نضج فكري ووعي اتجاه مسؤولياتهم ، وقد بلغت الفئة التي أعمارهم من 31 إلى 40 سنة بنسبة 11.53 % ، وفي في الأخير الفئة التي أعمارهم بين أكثر من 50 سنة بنسبة 7.69 % .

3.5.6 المستوى التعليمي: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي.

الجدول 5: توزيع أفراد العينة على أساس متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ابتدائي	1	3.84
ثانوي	4	15.38
جامعي	21	80.76
المجموع	26	100

المصدر: إعداد الباحثين.

يتضح من الجدول أن نسبة العمال ذو مستوى الجامعي بلغت 80.76 % وهي أكبر نسبة وهذا يدل على أن المؤسسة لديها عمال مؤهلي ، كما أن المؤسسة تعمل على إتاحة فرصة العمل لخريجي الجامعات ثم تليها الثانوي بنسبة 15.38 % ، في حين أن نسبة ذوي المستوى الابتدائي هي ضعيفة وهي 3.84 % .

3.5.6 الرتبة الوظيفية: يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الرتبة.

الجدول 6: توزيع أفراد العينة على أساس الرتبة الوظيفية

الرتبة	التكرار	النسبة
المهندسين التطبيقيين	7	26.92
الليسانس	4	15.38
التقنيين التنفيذيين	11	42.30
أعوان الإدارة	4	15.38
المجموع	26	100

المصدر: إعداد الباحثين.

يتضح من الجدول أن أعلى نسبة هي خاصة برتبة التقنيين التنفيذيين والتي بلغت 42.30% من عينة الدراسة وتليها رتبة المهندسين التطبيقيين بنسبة 26.92%، ثم تليها رتبة الليسانس وأعوان الإدارة بنفس النسبة والتي تقدر بـ 15.38%، وهذا راجع إلى طبيعة المهام في مؤسسة والتي تحتاج بالدرجة الأولى إلى المهندسين و التقنيين التطبيقيين .

7. أداة الدراسة:

استعمل الباحث في دراسته أداة الاستبانة لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة، وطبق في دراسته أداة الاستبانة مقياسين: المقياس الأول لقياس المسؤولية الاجتماعية للمورد البشري، والمقياس الثاني الولاء التنظيمي، بحيث تقيس هذه الاستبانة المسؤولية الاجتماعية للمورد البشري وكانت موزعة على أربعة أبعاد وهي: التوظيف، جودة حياة العمل، الأجور والمكافآت، الخدمات الاجتماعية، كما استخدم الباحث إستبانة الولاء التنظيمي وكانت موزعة على ثلاثة أبعاد وهما: الولاء العاطفي، الولاء المعياري، والولاء المعياري وقد تكونت الاستبانة النهائية من ثلاثة أجزاء وجاءت على النحو التالي:

الجزء الأول (البيات الأولية): تتضمن المعلومات الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة و عددها 04 وهي: العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الرتبة.

الجزء الثاني (محور المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري): والذي تتضمن 12 عبارة وفق مقياس ليكارت الخماسي.

الجزء الثالث (محور الولاء التنظيمي): والذي تتضمن 09 عبارات كانت موزعة وفق مقياس ليكارت الخماسي.

صدق وثبات أداة الدراسة: وقصد اختبار صدق وثبات أداة الدراسة نستعمل معامل الثبات ألفا كرومباخ.

الجدول 7: صدق وثبات أداة الدراسة

مخبر	عدد العبارات	معامل الثبات الفا
المسؤولية الاجتماعية اتجاه	12	0.86
الولاء التنظيمي	09	0.76
محوري أداة الدراسة		0.84

المصدر: نتائج برنامج SPSS-22

يبين الجدول معاملات الثبات لمخاور أداة الدراسة، حيث أن قيمة معامل ثبات الاستبانة قدرت ب 0.86 وهذه القيمة مؤشر لصلاحية أداة الدراسة (الاستبانة)، للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها وذلك من خلال الإجابة على أسئلتها مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تظهرها عند تطبيقها.

8. النتائج وتحليل البيانات

1.8 المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري:

لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة لنسبة لمحور المسؤولية الاجتماعية اتجاه للمورد البشري قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الأهمية النسبية لكل سؤال والجدول التالي يبين هذه النتائج.

الجدول 8: اتجاهات أفراد الدراسة الخاصة لمسؤولية الاجتماعية اتجاه للمورد البشري

مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	0.66	3.66	01 تتميز مسابقات التوظيف التي تقوم بها المؤسسة بالنزاهة والشفافية والعدالة في التوظيف .
متوسط	0.42	3.36	02 تتوافق قدراتك ومستواك مع المنصب الذي تشغله
مرتفع	0.44	3.96	03 تحترم المؤسسة العقد الذي يربطها معك
مرتفع		3.55	التوظيف
مرتفع	0.00	4.00	04 توفر المؤسسة الشروط الضرورية اللازمة في مكان العمل
مرتفع	0.32	3.88	05 توفر المؤسسة شروط الأمن والسلامة
مرتفع	0.01	4.00	06 تهتم المؤسسة ببرامج الرعاية الصحية
مرتفع		3.96	جودة حياة العمل
منخفض	0.88	2.37	07 تعتبر ان أجرك مناسب مقابل الجهد المبذول
متوسط	0.84	2.84	08 تتحصل على زيادات في الأجر نتيجة العمل الإضافي
مرتفع	0.75	3.57	09 تعتمد المؤسسة العدالة في تقديم المكافآت
متوسط		2.92	الأجور والمكافآت
مرتفع	0.96	3.10	10 يستفيد العمال من خدمات اجتماعية عند المناسبات الوطنية والدينية
متوسط	0.80	2.83	11 تمنح المؤسسة التعويضات في حالة العجز والمرض
مرتفع	0.47	3.76	12 تهتم المؤسسة بالنشاطات الرياضية والثقافية
متوسط		3.14	الخدمات الاجتماعية
متوسط		3.42	المتوسط العام لأبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري

المصدر: نتائج برنامج SPSS-22

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول محور المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري لجميع أبعادها وعباراتها بشكل عام كان مقدر بـ (3.42) ، أي أن أفراد العينة يرون أن مستوى تطبيق المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري متوسط، أي أنها لا تولي أهمية كبيرة لها.

2.8 الولاء التنظيمي:

لمعرفة اتجاهات أفراد العينة لنسبة الولاء التنظيمي قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الأهمية النسبية لكل سؤال والجدول التالي يبين هذه النتائج.

الجدول 9: اتجاهات إجابات أفراد العينة بالنسبة لخور الولاء التنظيمي

مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العجارة
متوسط	0.56	3.16	01 تنظر إلى مشكلات المؤسسة باهتمام
مرتفع	0.80	3.67	02 تشعر بوجود محيط عمل في المؤسسة
مرتفع	0.40	3.80	03 يصعب عليك مغادرة المؤسسة
مرتفع		3.54	الولاء العاطفي
متوسط	0.51	3.20	04 تقدم المؤسسة امتيازات أفضل من غيرها
متوسط	0.63	3.38	05 هل تغير المؤسسة في حالة وجود فرصة عمل أفضل
مرتفع	0.67	3.71	06 تكسبك وظيفتك مكانة اجتماعية مرموقة
متوسط		3.43	الولاء المستمر
متوسط	0.66	3.01	07 تشعر بضرورة البقاء والولاء للمؤسسة
متوسط	0.87	2.80	08 تشعر بالغيرة على مؤسستك
مرتفع	0.74	3.60	09 تشعر بضرورة الاستمرار في عملك حتى في حالة الظروف الصعبة و الأزمات
متوسط		3.13	الولاء المعياري
متوسط		3.36	المتوسط العام لخور الولاء التنظيمي

المصدر: نتائج برنامج SPSS-22

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول محور الولاء التنظيمي لجميع أبعاده وعباراته بشكل عام كان مقدر ب(3.36) ، أي أن مستوى الولاء لدى العاملين للمؤسسة متوسط.

9. مناقشة النتائج واختبار الفرضيات:

1.9 الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الصفرية (H0) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند الأبعاد للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري (التوظيف، جودة حياة العمل، الأجور والمكافآت، الخدمات الاجتماعية (على الولاء التنظيمي في المؤسسة.

الجدول 10: نتائج تحليل الانحدار لاختبار أثر المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري على الولاء التنظيمي في المؤسسة

مستوى الدلالة D^2	قيمة الجدولية (f)	قيمة المحسوبة (f)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
0.41	0.052	4.26	4.173	0.556	1	0.556	الانحدار
				0.133	24	3.199	الخطأ
					25	3.755	المجموع

المصدر: نتائج برنامج SPSS-22

بعد تحليل الانحدار الخطي كانت نتائج التحليل التباين كما يبينها الجدول أعلاه، حيث أن قيمة F المحسوبة البالغة أقل من قيمتها الجدولية عند درجات حرية (1) و(24) ومستوى الدلالة البالغ 0.052 وهذا يوجب قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري على الولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت $R^2 = 0.14$ وهي قوة تفسيرية منخفضة نوعا ما مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (أثر للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري (تفسر ما مقداره 14% من المتغير التابع) الولاء التنظيمي) والباقي تفسره عوامل خارج النموذج، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 36$ وهي علاقة ارتباطية موجبة متوسطة

2.9 الفرضية الرئيسية الثانية:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة، الخبرة) في المؤسسة وتتفرع هذه الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى H_{01} :

لا توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس).

الجدول 11: نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار الفروق للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تعزى لمتغير الجنس في مؤسسة.

المتغيرات	قيمة المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
التوظيف	0.65	24	0.60
جودة حياة العمل	0.82	24	0.80
الأجور والمكافآت	-0.31	24	0.75
الخدمات الاجتماعية	0.36	24	0.36

المصدر: نتائج برنامج SPSS-22

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إدراك أفراد عينة الدراسة للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تعزى لمتغير الجنس في المؤسسة محل الدراسة، حيث كل قيم الدلالة

الإحصائية أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يعني أنه لا يوجد أثر لمتغير الجنس وبالتالي يمكن قبول هذه الفرضية الصفرية.

الفرضية الفرعية الثانية H02 : لا توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، الرتبة، الخبرة) في المؤسسة.

الجدول 12: نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار الفروق للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تعزى لمتغير الجنس في المؤسسة.

مستوى الدلالة	قيمة (f) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
0.36	1.26	0.85	12	12.05	بين المجموعات	المستوى التعليمي
		0.60	13	9.50	داخل المجموعات	
			25	21.55	المجموع	
0.19	4.19	1.20	12	13.44	بين المجموعات	الرتبة
		0.26	13	3.60	داخل المجموعات	
			25	16.04	المجموع	
0.75	0.88	0.80	12	12.10	بين المجموعات	العمر
		1.16	13	13.20	داخل المجموعات	
			25	25.30	المجموع	

المصدر: نتائج برنامج SPSS-22

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه أن اختبار نتائج تحليل التباين (ANOVA) لم يظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حيث كل قيم الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي قبول الفرضية الصفرية.

10. الخلاصة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه تبني إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه مواردها البشرية في تحقيق الولاء التنظيمي . أين تبين لنا أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة أصبح من أهم مفاتيح نجاحها في الوقت المعاصر الذي يتسم بتزايد ارتفاع الصيحات المطالبة بضرورة تحسين جودة حياة المجتمع، والحفاظ على الموارد البشرية . في ظل هذه الظروف يتوجب عليها أن تلعب دورا هاما في جعل هذه التحديات مداخل إستراتيجية تحقق لها أهدافها خاصة تلك المتعلقة بتنمية مواردها البشرية ، مما يمكن المؤسسة من ولوج أسواق جديدة وحتى النفاذ إلى الأسواق العالمية.

11. النتائج:

وقد توصلنا من خلال هذه الورقة البحثية إلى النتائج التالية:

من خلال التحليل الإحصائي للبيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن توضيحها كما يلي:

1.11 النتائج الخاصة بآراء واستنتاجات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة:

- يلاحظ أن مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة متوسط، وذلك وفقا لإجابات أفراد العينة، وذلك راجع أن المؤسسة لا تولي اهتمام كبيرا بتطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري.
- تبين من خلال النتائج أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري السائدة في المؤسسة هي على التوالي حسب متوسطها الحسابية: بعد جودة حياة العمل، بعد التوظيف، بعد الخدمات الاجتماعية، بعد الأجور والمكافآت.

2.11 النتائج الخاصة بآراء واستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة:

- أظهرت الدراسة أن مستوى الولاء التنظيمي متوسط، حسب آراء واستجابات أفراد العينة، وقد كان ترتيب متوسطات أبعاده على النحو التالي: الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري؛
- توصلنا من خلال الدراسة إلى عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري (التوظيف، جودة حياة العمل، الأجور والمكافآت، الخدمات الاجتماعية)، على الولاء التنظيمي في المؤسسة؛

- يوجد علاقة ارتباطية موجبة بين كل من التوظيف، جودة حياة العمل، الأجور، الخدمات الاجتماعية، والولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين الأجور والولاء التنظيمي 0.36 وهي علاقة ارتباطية متوسطة، في حين أن العلاقة الارتباطية بين كل من التوظيف والولاء موجبة ولكن ضعيفة حيث بلغت قيمة $R = 0.08$.
- يوجد علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة بين المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري والولاء التنظيمي حيث بلغ معامل الارتباط 0.42 ، كما أن المسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري تفسر ما مقداره 17% من التغيرات الحاصلة في الولاء التنظيمي في المؤسسة وهي قوة تفسيرية ضعيفة نوعا ما؛

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، مدة الخبرة، الرتبة).

12. التوصيات:

- بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإننا نتقدم بالتوصيات التالية لمستولي المؤسسة محل الدراسة للارتقاء وتعزيز مختلف الممارسات الاجتماعية تجاه الموارد البشرية:
- ضرورة نشر ثقافة مسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية، والتركيز على إبراز دورها في تنمية الاقتصادية؛
- ضرورة تضمين مختلف الممارسات الاجتماعية المتعلقة لموارد البشرية سواء تعلق الأمر بعملية التوظيف أو التكوين أو جودة الحياة الوظيفية، أو الخدمات الاجتماعية ضمن الخطط الإستراتيجية للمؤسسة؛
- توفير رواتب للعمال تتوافق مع الجهود المبذولة من طرفهم، مع تقديم محفزات للرفع من مستوى الولاء لديهم؛

- ضرورة الاهتمام بتحسين الخدمات الاجتماعية بشكل عام المقدمة للعمال ؛
- ضرورة التركيز على ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية كممارسة إلزامية .
- العمل على كسب المزيد من رضا وولاء العاملين في المؤسسة، وخاصة فيما يتعلق بالولاء.

13. قائمة المراجع:

Ernult, J., & Arvind, A. (2007). *Développement durable, Responsabilité Sociale de L'entreprise, Théorie des Parties Prenantes : Evolution et Perspectives*. Cahiers du CEREN 21.

- ثامر ياسر البكري. (2001). التسويق والمسؤولية الاجتماعية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- حسونة فيصل. (2011). إدارة الموارد البشرية. (الطبعة الثانية، المحرر) عمان، الأردن: دار اسامة للنشر و التوزيع.
- حسين حريم. (1997). السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات. عمان، الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.
- صادق الصادق. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 16 09 2017، من المنتدى العربي لادارة الوارد البشرية: <https://hrdiscussion.com/hr42360.html>
- طاهر محسن الغالي، و صالح مهدي العامري. (2008). الإدارة والأعمال. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- طاهر محسن منصور الغالي، و اصالح مهدي محسن العامري. (2005). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عبد الفتاح خليفات، و مني الملاحمة. (2009). الولاء التنظيمي وعلاقت ه بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية. مجلة جامعة دمشق، 25 (4+3)، 289-340.
- ليث سعد لله حسين، و ريم سعد الجميل. (27 نيسان، 2009). المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين و انعكاسها على أخلاقيات العمل. المؤتمر العلمي الثالث تحت عنوان "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة .
- مدحت محمد أبو النصر. (2005). تنمية مهارات بناء و تدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة. القاهرة، مصر: دار إيتراك للنشر و التوزيع.
- مريم بنت سالم. (2001). الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بسلطنة عمان. رسالة ماجستير . الأردن، جامعة مؤتة.
- منظمة الأمم المتحدة منظمة الأمم المتحدة للتجارة. (2003). كشف البيانات المتعلقة بتأثير المؤسسات على المجتمع والتنمية. جنيف، سويسرا.
- مؤيد عبد الحسن الفضل، و يوسف حديم الطائي. (2006). إدارة الموارد البشرية. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- نظمي شحاته. (بلا تاريخ). إدارة الموارد البشرية. تاريخ الاسترداد 16 09 2017، من شبكة و منتديات التعليم نت: <https://www.ta3lime.com/showthread.php?t=14330>
- وهيبة مقدم. (2014). مدى تقييم استجابة منظمات الاعمال للمسؤولية الاجتماعية في الجزائر . اطروحة دكتوراه . وهران، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة وهران.