

أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات  
الاقتصادية " دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات - Somiphos -"  
**The Effect of corporation Social Responsibility on Human  
Resources Management Practices in Economic Institutions "Case  
Study of Phosphate Mines –Somiphos-"**

خولة زياتي<sup>1\*</sup> ، إلهام بوغليطة<sup>2</sup>

<sup>1</sup>جامعة سكيكدة، الجزائر ، kh.ziani@univ-skikda.dz

<sup>2</sup>جامعة سكيكدة، الجزائر ، i.boughlita@univ-skikda.dz

تاريخ التسليم: 2019/09/29 تاريخ المراجعة: 2019/12/05 تاريخ القبول: 2019/12/28

**Abstract**

**المخلص**

The objective of This study is to determine the relationship between corporation social responsibility and human resources management practice in Phosphate Mines institutions –Somiphos-. In order to reach this goal, a questionnaire was prepared for the purpose of collecting data and distributing it (179) to the sample members of the study sample. following the descriptive analytical approach (spss) for the same purpose.

The study found Statistically significant effect relationship between corporation social responsibility and human resources management practice.

**Keywords :** corporation social responsibility, human resources management, Phosphate Mines institutions –Somiphos-.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة مناجم الفوسفات، ولجمع البيانات المتعلقة بالدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على (179) عامل بالمؤسسة محل الدراسة، وتم الاعتماد في ذلك على برنامج SPSS من أجل القيام بالتحليل الإحصائي متبعين المنهج الوصفي التحليلي . وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وممارسات إدارة الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، إدارة الموارد البشرية، مؤسسة مناجم الفوسفات - Somiphos-.

## 1. مقدمة:

تلعب الموارد البشرية دورا هاما في تحقيق التميز والنجاح، من خلال امتلاكها معارف ومهارات تميزها بالمرونة والإبداع وسرعة رد الفعل، وعليه تستطیع أن تحدد مستوى أداء المؤسسة ونجاحها، كما أن لوظيفة أو إدارة الموارد البشرية أهمية بالغة فهي تعمل على تحقيق أهداف المؤسسات وتطويرها وبذلك تؤثر على إستراتيجياتهم ومشاريعهم.

وإن تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية يهدف إلى تعزيز الكفاءات الداخلية، من خلال ضمان التكوين والتدريب المستمر للعاملين والمساهمة في تحسين بيئة العمل، وكثيرا من المؤسسات الاقتصادية قد تغفل أهمية المسؤولية الاجتماعية وتطبيقاتها بشكل جيد، وكذا إدارة كفاءتها البشرية وتنمية معارفها باعتبارها المورد المهم والمؤثر في تحقيق أهداف المؤسسة.

وبغرض معرفة أثر تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة البشرية، تم اختيار مؤسسة مناجم الفوسفات - Somiphos - بولاية تبسة، لما تمثله هاته المؤسسة من نموذج ملائم لدراسة التغيرات التي تحصل في بيئتها الداخلية ومدى قدرتها على التكيف والتفاعل مع طبيعة متغيرات البيئة الخارجية والاستفادة منها لإنتاج المعرفة العلمية والعملية، هذا ما دفعنا إلى طرح الإشكالية التالية: ما تأثير تطبيق المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بمؤسسة مناجم الفوسفات - Somiphos - بولاية تبسة؟

تندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية، والتي تم صياغتها كآلاتي:

- ما مستوى تطبيق المؤسسة محل الدراسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

- ما مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بممارسات إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

- ما أثر تطبيق البعد القانوني على ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما أثر تطبيق البعد الأخلاقي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات

المسؤولية الاجتماعية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة؟

فرضيات الدراسة: بناء على الدراسات السابقة وإشكالية الدراسة، قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

– الفرضية الرئيسية الأولى: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمتغير المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة مناجم الفوسفات - Somiphos - بولاية تبسة".

– الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة".

– الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبعد الأخلاقي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة".

– الفرضية الرئيسية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات المسؤولية الاجتماعية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة".

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في أهمية المصطلح الإداري الحديث والمعاصر (المسؤولية الاجتماعية) كأحد المفاهيم الإدارية، والتي تركز عليها المؤسسات الاقتصادية التي تهدف إلى التميز والمحافظة على فرص استمرارها، وتوسعها في سوق الأعمال على المستويات المحلية والدولية جميعها، حيث ظهر هذا المصطلح حديثاً.

كما تعد الدراسة محاولة لتسليط الضوء على واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال أهمية التزام المؤسسات بمفهوم المسؤولية الاجتماعية كأسلوب يساعد في تحسين وتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر، كما تقدم الدراسة مقترحات علمية قابلة للتطبيق في المؤسسات، تساهم في زيادة فاعلية وكفاءة المخرجات في هاته الأخيرة وتنعكس بالإيجاب على المؤسسات الجزائرية ككل.

أهداف الدراسة: في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:  
– محاولة لمعرفة درجة الوعي لدى القائمين على المؤسسات الاقتصادية بمفهوم المسؤولية الاجتماعية؛

– تقديم إطار مفاهيمي نستعرض من خلاله مفهوم المسؤولية الاجتماعية وممارسات إدارة الموارد البشرية؛

– قياس مدى تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية في الواقع ومدى قبول المؤسسة لها؛  
– تعزيز الوعي لدى المدراء والعاملين في المؤسسات الاقتصادية بضرورة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من أجل تطوير ممارسات وسياسات لإدارة الموارد البشرية؛

– صياغة بعض التوصيات التي تساهم في تطوير تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتعزيز دور إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية.

**حدود الدراسة:** وتتمثل فيما يلي:

– **الحدود البشرية:** وتتمثل في عينة من العاملين في شركة مناجم الفوسفات -Somiphos- بولاية تبسة يبلغ حجم مفرداتها 179 فرد؛

– **الحدود الزمانية:** حيث تم إجراء هذه الدراسة في الفترة ما بين جانفي- سبتمبر 2019؛

– **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على مؤسسة مناجم الفوسفات -Somiphos- بولاية تبسة؛

– **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على متغيرين هما: المسؤولية الاجتماعية وممارسات إدارة الموارد البشرية.

**منهج الدراسة:** من أجل تحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يقوم بوصف الظواهر للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، واستخلاص النتائج لتعميمها.

## 2. الإطار النظري لمتغيرات الدراسة والدراسات السابقة

### 1.2 المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية: مفاهيم وأسس

حتى وقتنا الزاهن لا يوجد تعريف رسمي محدد ومتفق عليه للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، بل هناك عدة تعاريف لهذا المفهوم، فالبנק الدولي عرفها على أنها: "التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في آن واحد" (Michel & Françoise, 2007, P23)، في حين تشير جمعية الإداريين الأمريكيين على أنها: "استجابة إدارة المؤسسات الاقتصادية إلى التغيير في توقعات المستهلكين والاهتمام العام بالمجتمع والاستمرار بانجاز المساهمات الفريدة للأنشطة التجارية الهادفة إلى خلق الثروة الاقتصادية" (الصيرفي، 2007، ص17).

تركز المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخلاقي واحترام القوانين والأدوات الحكومية وتدمج مع النشاطات اليومية للمؤسسة، وهي بمثابة الالتزام بتقليل أي أضرار من الممكن أن تؤثر في المجتمع وتجنبها، وتعظيم تأثير منفعتها على المدى الطويل (عطية، 2016، ص 240)، وتقع أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية ضمن مسؤوليات قانونية تتيح فرص العمل

بصورة عادلة للجميع دون تمييز، اقتصادية تحقق الأرباح الكافية لتعويض أصحاب المصالح، أخلاقية تشير إلى التزام المؤسسة بعمل ما هو صحيح ونزيه ومسؤوليات ذات طبيعة خيرية تمثل مدى شعور وتقدير المؤسسة لمتطلبات بيئتها والعمل على المشاركة في المجتمع (Archi & Buchholtz, 2006, PP 40-45).

## 2.2 مفهوم إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية

تعد إدارة الموارد البشرية من أحدث الأنظمة الفرعية لإدارة المؤسسة، فهي تهتم بالموارد البشري باعتباره أحد الأطر الإستراتيجية للمؤسسة (Marroty & Grasset, 2001, P238) ويمكن تعريفها على أنها: "ذلك الجزء من المؤسسة الذي يهتم بالموارد البشري من الأفراد العاملين فيها، ويتمثل دوره في إدارة المورد البشري بما يحقق التميز في الإنتاج أو تقديم الخدمات بشكل يرضي المتعاملين مع المؤسسة، تقديم الخدمات للأفراد العاملين أنفسهم، تطوير مهاراتهم وقدراتهم وتحفيزهم لتحقيق مستوى عال من الأداء وضمن استمرار ولائهم لغرض تحقيق أهداف المؤسسة" (العريمي، 2017، ص 87)، كما تهدف هذه الوظيفة إلى تزويد المؤسسة بموارد بشرية فعالة، تطوير الأفراد العاملين في المؤسسة تطورا يلبي رغباتهم واحتياجاتهم، وبالتالي تتمكن المؤسسة من زيادة إنتاجيتها بكفاءة عالية (القحطاني، 2015، ص 23).

## 3.2 الممارسات المسؤولة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية

إن التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين يسهم بدرجة كبيرة في تحسين فعاليتها وكفاءتها (النصر، 2015، ص 221)، وعلى صعيد إدارة الموارد البشرية فإنه يمكن تقسيم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في ثلاث ممارسات أساسية وهي:

**1.3.2 الممارسات المسؤولة لإدارة الموارد البشرية قبل العمل بالمؤسسة:** يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية مسؤولية حتى قبل التحاق العامل بالمؤسسة، ويمكن تلخيص ذلك في الإعلان الصادق عن الوظائف الشاغرة؛ الموثوقية في الإجراءات والأساليب المعتمدة في عمليات الاستقطاب والجدب حيث يجب أن تتسم هذه الإجراءات بالشفافية والنزاهة والعدالة؛ وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص للمتقدمين لشغل الوظيفة، والحفاظ على سرية معلوماتهم؛ والاهتمام بالاختبارات الشخصية وإضفاء صفة الصدق عليها (زرروخي، 2017، ص 20)؛

**2.3.2 الممارسات المسؤولة لإدارة الموارد البشرية أثناء العمل بالمؤسسة:** يمكن للمؤسسة أن تمارس دورها الاجتماعي وتجسد سلوكيات أخلاقية أثناء ارتباط العامل بعقد مع المؤسسة من خلال النقاط التالية:

- **ظروف وتنظيم العمل:** إن الدور الاجتماعي الذي تتبناه المؤسسة اتجاه عاملها في بعد ظروف وتنظيم العمل يكون من خلال جعل مكان العمل جذاباً ونظيفاً، توفير الخدمات الاجتماعية مثل خدمات النقل والإطعام والسكن، الالتزام بتشريعات الصحة والسلامة المهنية في العمل بغية التخفيف من حوادث العمل، برامج الرعاية الصحية وغيرها من البرامج التي تهدف إلى تعزيز الكرامة الإنسانية والنمو والتقدم والازدهار للعاملين (بِحياوي وبن عرامة، 2017، ص 208)؛
- **المسار الوظيفي:** ويتجسد ذلك من خلال تحقيق المساواة والعدالة بين العاملين من حيث الأجور والمكافآت، الالتزام بتشريعات الصحة والسلامة المهنية في العمل بغية التخفيف من حوادث العمل، تمكين العاملين من المشاركة في القرارات الإدارية الهامة والمساهمة في حل المشاكل والاعتراف بحق العمل النقابي؛
- **التدريب والتطوير:** يمكن أن تجسد إدارة الموارد البشرية التزامها الأخلاقي والاجتماعي من خلال تنمية المهارات وبناء القيادات المستقبلية، خلق فرص عمل ملتزمة ومهارات عالية، ولا بد أن يكون التدريب والتطوير ضمن برامج هادفة لمواكبة التطور التكنولوجي وحماية العاملين من التقادم (منيرة سلامي، 2013، ص 6)؛
- **تقييم الأداء:** في إطار آليات وإجراءات عملية تقييم الأداء يمكن للمؤسسة أن تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية وتبنى سلوكيات أخلاقية ترضي مختلف الأطراف من خلال النزاهة والموضوعية في عملية تقييم الأداء للعاملين، استعمال معايير دقيقة، عدم الاكتفاء بالتحفيز المادي بل لا بد على المؤسسة أن تحرص على أن يحض العامل بقدر كاف من التقدير والاحترام، إضافة إلى ربط عملية التقييم بالإجراء الإداري والقانوني الموافق (وهيبة مقدم، 2011، ص 11).
- 3.3.2 الممارسات المسؤولة لإدارة الموارد البشرية بعد انتهاء علاقة العمل:** من الآليات والطرق التي تعبر عن الدور الاجتماعي للمؤسسة تجاه العاملين الذين انتهت علاقة عملهم هي تقديم مكافآت مقابل خدماتهم أثناء العمل بالمؤسسة؛ أولوية في التوظيف من جديد في المؤسسة؛ الاستعانة بهم كمستشارين أو مدربين أو مشرفين؛ محاولة إيجاد فرص عمل بديلة سواء في المؤسسة أو غيرها من المؤسسات والاستمرار في تقديم الخدمات الصحية والتأمينات (مرزوق، 2017، ص 179).

#### 4.2 الدراسات السابقة

– دراسة نوال ضيافي (2010) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية": هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية، وقد أجرت الباحثة دراستها على عدد من العاملين بمؤسسة شلي علي للأنايب، وتوصلت إلى أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية نال أهمية كبرى لدى جميع المؤسسات المعاصرة، وفي المؤسسات الجزائرية بشكل خاص؛

– دراسة JANA MARASOVÁ, ANNA VALLUŠOVÁ (2010) "وضع المسؤولية الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية، واستخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى المسؤولية الاجتماعية تؤثر على إدارة الموارد البشرية في المستوى الاجتماعي الذي يركز على نوعية جودة حياة العاملين، إضافة إلى أن السمات المشتركة بين المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية يساعد ويؤدي إلى فهم أفضل لمبادئ السلوك المسؤول اجتماعيا؛

– دراسة Ali El Dinar & other (2014) "المسؤولية الاجتماعية للشركات ما دور الموارد البشرية؟": هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الأدوار التي يمكن أن تتحملها إدارة الموارد البشرية في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية للشركات، ولقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية تلعب دور كبير في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال التواصل مع العاملين وإدارة تنوعهم علاقاتهم الوظيفية وعليه؛

– دراسة فلاح بن فرج السبيعي (2017) "أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية" بالتطبيق على الشركات الصناعية بمنطقة الرياض": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بمنطقة الرياض، وقد اعتمد الباحث على أسلوب المسح الشامل لمفردات المجتمع محل البحث والبالغ عددها 27 شركة، وتوصل إلى أن ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية من قبل الشركات موضوع البحث أثر على سياسات وبرامج إدارة الموارد البشرية المطبقة بالفعل.

– التعقيب على الدراسات السابقة: يتضح من خلال ما سبق أن كل الدراسات السابقة ركزت على العلاقة التي تجمع بين المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية، وفي هذا الإطار فقد استفادت الباحثتان من الدراسات المذكورة في إثراء دراستهما واستكمال الجانب النظري، وإن ما يميز هذه الدراسة عن قريناتها من الدراسات السابقة أنه تم الاعتماد على أبعاد المسؤولية الاجتماعية، والتي

تظهر أكثر تأثير في هذه وظيفة الموارد البشرية والمتمثلة في البعدين القانوني والأخلاقي باعتبارهما إطار توجيهي ودعامة في إدارة الموارد البشرية.

### 3. الإطار المنهجي للدراسة

**1.3 مجتمع وعينة الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمؤسسة مناجم الفوسفات - Somiphos - بولاية تبسة، حيث بلغ مجتمع الدراسة (1998) عامل، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة لتطبيق الدراسة، بلغت (220) عامل والتي تمثل ما نسبته 11% من مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة وتم استرداد (179) استبانة بنسبة 81%.

ولقد توزعت عينة الدراسة حسب خصائصها إلى:

- **الجنس:** 84.4% ذكور، 15.6% إناث، مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على فئة الذكور أكثر في عملية التوظيف، وهذا يعود لطبيعة عمل المؤسسة حيث تكلف الذكور بالمهام الخارجية والتي تتطلب هذه المهام من جهد بدني وعضلي كبير؛

- **السن:** أكبر نسبة كانت للفئة العمرية من 31-39 سنة بـ 42.5%، وأصغر نسبة للفئة العمرية أقل من 30 سنة بـ 8.4%، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة من فئة الشباب؛

- **المؤهل العلمي:** أكبر نسبة كانت للمستوى الجامعي بـ 56.4%، وهذه النسبة تشير إلى تركيز المؤسسة على توظيف الكفاءات العلمية؛

- **الخبرة:** أعلى نسبة كانت لسنوات الأقدمية من 6-10 سنوات بنسبة 36.9%، وأقل نسبة كانت لسنوات أقل من 3 سنوات بـ 14%، ويدل هذا على أن أفراد العينة المدروسة لهم خبرة في العمل.

**2.3 المعالجات الإحصائية للبيانات:** بعد جمع بيانات الدراسة تم استخدام برنامج (SPSS) الإحصائي الخاص بالعلوم الإنسانية والاجتماعية لتحليل هذه البيانات، وتمثلت الأدوات المستخدمة في المتوسطات الحسابية، إضافة إلى الانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة وتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة وترتيبها، كما تم استخدام اختبار بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ لتحديد ثبات فقرات الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات، بالإضافة إلى اختبار التجزئة النصفية، اختبار التوزيع الطبيعي، اختبار الانحدار المتعدد للتنبؤ بتأثير متغير مستقل على متغير تابع، اختبار الانحدار البسيط، اختبار (ANOVA One Way) لحساب الفروق.

**3.3 أداة الدراسة:** قامت الباحثتان بتطوير استبانة للعاملين بمؤسسة مناجم الفوسفات بولاية تبسة للتعرف على آرائهم حول مشكلة الدراسة وعلاجها، وقد تكونت استبانة الدراسة من (44) فقرة ووقعت في جزأين: تضمن الجزء الأول متغيرات تتعلق بالبيانات الشخصية للمستجوبين، في حين تضمن الجزء الثاني قياس المتغيرات المستقلة وهي أبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد القانوني، البعد الأخلاقي) من خلال 20 فقرة، وقياس المتغير التابع ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال 26 فقرة، وجرى تقسيم الدراسة إلى خمس فئات حسب مقياس ليكارت الخماسي مرتبة تنازليا من الخيار الخامس موافق بشدة، إلى الخيار الرابع موافق، إلى الخيار الثالث موافق إلى حد ما، والخيار الثاني غير موافق، وأخيرا الخيار غير موافق تماما كأسلوب واسع الاستخدام يعرض بنودا ذات صياغة إيجابية وأخرى ذات صياغة سلبية، لتكون هذه الدرجات أداة للقياس من خلال مقارنة متوسط هذه الأخيرة بالمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبيان، وقد حددت مستويات الأهمية النسبية طبقا للمقياس التالي:

– طول الفئة: الحد الأعلى للإجابة – الحد الأدنى للإجابة / عدد المستويات

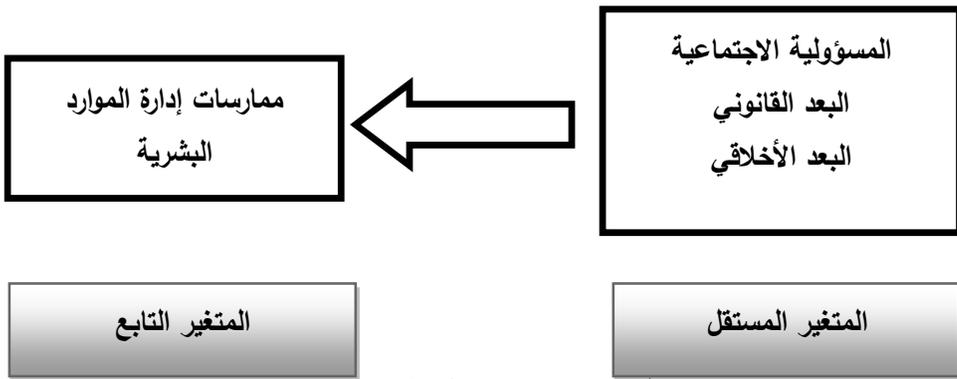
$$- \quad 1.33 = \frac{3}{1-5}$$

وبهذا يكون مستوى الأهمية المنخفض من 1 – أقل من 2.33؛ ومستوى الأهمية المتوسط

بين 2.33 – 3.66؛ ومستوى الأهمية المرتفع من 3.66 – 5.

**4.3 نموذج الدراسة:** يتضح من الشكل (1) أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد القانوني والبعد الأخلاقي تشكل المتغيرات المستقلة، في حين كانت ممارسات إدارة الموارد البشرية المتغير التابع.

الشكل 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثتان.

5.3 صدق إجابات أفراد عينة الدراسة: يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس عباراتها ما وضعت لقياسه، وقامت الباحثتان بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال:

– صدق المحكمين: تم عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة، حيث طلبت الباحثتان من المحكمين إبداء آرائهم حول الأداة بالنسبة لعباراتها، ومدى انتمائها للمحاور التي أدرجت تحتها والتأكد من سلامتها اللغوية، ودرجة صياغتها ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله ووفقاً لذلك تم تعديل وإلغاء بعض عبارات الاستبانة.

– الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل محور مع الدرجة الكلية للاستبيان، حيث قاندا اختبار التوزيع الطبيعي إلى استخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط بين المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) والمتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية).

الجدول 1: معامل ارتباط بيرسون فيما بين المؤشرات المكونة للمحاور

البيان	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان
المحور الأول	0.922
المحور الثاني	0.986

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات ارتباط المحورين مع الدرجة الكلية للاستبيان يتراوح بين القيمة الدنيا (0.922) والقيمة العليا (0.986)، وهي معاملات قوية ذلك أنها تفوق قيمة (0.60) كحد أدنى مقبول للارتباط.

– معامل ألفا كرونباخ: سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.

الجدول 2: ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المحور	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
01	أبعاد المسؤولية الاجتماعية	20	0.942
02	ممارسات إدارة الموارد البشرية	24	0.908
----	الدرجة الكلية	44	0.940

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول أن معامل ثبات الاستبانة عالي حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لجميع المحاور (0.940) وهي نسبة مرتفعة ومناسبة، مما يطمئن الباحثان لاستخدام أداة الدراسة كأداة لجمع المعلومات والوثوق بنتائج تطبيقها، مما يدل على أن المقياس يتسم بدرجة عالية من الثبات ويمكن تطبيقه بدرجة كبيرة من الثقة في جمع البيانات.

– طريقة التجزئة النصفية: سيتم استخدام طريقة التجزئة النصفية للتأكد من ثبات الاستبانة.

### الجدول 3: ثبات الاستبانة باستخدام طريقة التجزئة النصفية

المحور	المجال	عدد الفقرات	التجزئة النصفية	
			سبيرمان	جوتمان
01	أبعاد المسؤولية الاجتماعية	20	0.945	0.942
02	ممارسات إدارة الموارد البشرية	24	0.932	0.930
----	الدرجة الكلية	44	0.921	0.921

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نجد أن الإستبانة تتمتع بمعامل ثبات قوي وعالي حيث بلغ معامل سبيرمان لجميع محاور الدراسة (0.921)، وبلغ معامل جوتمان (0.921) وهي نسبة مناسبة، وبذلك تم التأكد من ثبات استبانة الدراسة في صورتها النهائية، وأنها صالحة للتطبيق على عينة الدراسة.

– اختبار التوزيع الطبيعي: لتحقيق افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات، فقد اعتمدنا على اختبار كولموغوروف – سميرنوف "Kolmogorov- Smirnov" لمعرفة إذا كانت إجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية والمتغير التابع ممارسات إدارة الموارد البشرية موزعة توزيعاً طبيعياً.

الجدول 4: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

المتغيرين	كولموغوروف - سميرنوف "Kolmogorov- Smirnov"		التوزيع
	القيمة الإحصائية	مستوى الدلالة	
المسؤولية الاجتماعية	1.773	0.165	طبيعي
ممارسات إدارة الموارد البشرية	1.180	0.123	طبيعي

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

من نتائج الجدول، بلغت القيمة الإحصائية للمسؤولية الاجتماعية (1.773) ومستوى الدلالة الموافق (0.165) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وبلغت القيمة الإحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية (1.180) ومستوى الدلالة الموافق (0.123) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وبالتالي فالبيانات تتخذ التوزيع الطبيعي لكل من المتغيرين ولا بد من استخدام الاختبارات المعلمية.

4. تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

1.4 تحليل نتائج الدراسة

-تحليل السؤال الأول للدراسة: ما مستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل

الدراسة؟

للإجابة على هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير

(المسؤولية الاجتماعية) كما يراها أفراد عينة الدراسة، أنظر الجدول رقم (05).

الجدول 5: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير المسؤولية الاجتماعية

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التطبيق
البعد القانوني	3.18	0.930	2	متوسطة
البعد الأخلاقي	3.33	0.838	1	متوسطة
المسؤولية الاجتماعية	3.25	0.860	----	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لمحور المسؤولية الاجتماعية بلغ

(3.25) وانحراف معياري (3.18)، كما جاءت الأبعاد كلها بدرجة متوسطة وتراوحت متوسطاتها

الحسابية بين (3.18-3.33)، مما يدل على وجود الاتساق في إجابات عينة الدراسة حسب الأبعاد

الأساسية لهذا المتغير، وعموما يعبر هذا المتوسط على وجود تقبل إيجابي قوي نسبيا اتجاه تحقيق المؤسسة محل الدراسة لهذا المفهوم، وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة ضيافي (2010).

-تحليل السؤال الثاني: ما مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بممارسات إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

للإجابة على هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) كما يراها أفراد عينة الدراسة، أنظر الجدول رقم (06).

الجدول 6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسات إدارة الموارد البشرية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاهتمام
التوظيف	2.86	1.001	5	متوسطة
التدريب والتطوير	3.38	0.868	1	متوسطة
التحفيز	3.07	0.970	2	متوسطة
تقييم الأداء	2.88	1.067	4	متوسطة
ظروف العمل	3.03	0.823	3	متوسطة
المتوسط العام	3.04	0.811	----	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

تشير نتائج الجدول أعلاه أن إجابات أفراد العينة كانت متباينة بشكل كبير فيما يخص مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث يتضح أن المستوى العام لاهتمام المؤسسة بممارسات إدارة الموارد البشرية جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (0.811)، كما جاءت الممارسات كلها بدرجة متوسطة وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.86-3.38)، مما يدل على وجود الاتساق في إجابات عينة الدراسة حسب الأبعاد الأساسية لهذا المتغير، وعموما يعبر هذا المتوسط على وجود تقبل إيجابي متوسط نسبيا اتجاه اهتمام المؤسسة محل الدراسة بهاته الممارسات.

**2.4 اختبار فرضيات الدراسة:** يركز هذا الجانب على اختبار فرضيات التأثير للمسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية وذلك باستخدام اختبار الانحدار المتعدد للتنبؤ بتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، اختبار (ANOVA One Way) لحساب الفروق كما يأتي:

–الفرضية الرئيسية الأولى: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

لمتغير المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة مناجم الفوسفات - Somiphos - بولاية تبسة".

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية ولمعرفة علاقة وأثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية الكلية

على ممارسات إدارة الموارد البشرية، تم الاستعانة بالانحدار المتعدد، باستخدام برنامج SPSS.

قبل معرفة درجة تأثير كل الأبعاد المستقلة على المتغير التابع، تجدر دراسة العلاقة بينهما

هل توجد علاقة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية؟ وهذا بحساب

معامل الارتباط، من خلال الجدول التالي:

الجدول 7: نتائج الانحدار المتعدد لأثر المسؤولية الاجتماعية بأبعادها على ممارسات إدارة

#### الموارد البشرية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الانحدار B	الأسلوب
أثر المسؤولية الاجتماعية وأبعادها على ممارسات إدارة الموارد البشرية	0.848	0.719	0.400	ENTER

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال نتائج التحليل الإحصائي، والموضحة في الجدول أعلاه، يتضح وجود علاقة

ارتباط بين المسؤولية الاجتماعية وبين ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة، حيث

بلغ معامل الارتباط R (0.848) بين المسؤولية الاجتماعية وممارسات إدارة الموارد البشرية

بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا عند مستوى دلالة أقل أو يساوي 0.05، وبالتالي فالعلاقة التي تجمع

المتغيرين طردية وقوية؛ في حين بلغت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> (0.719) وبالتالي فإن المتغيرات

المستقلة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تفسر مجتمعة 71.9% من تباين المتغير التابع ممارسات

إدارة الموارد البشرية، أي أن 71.9% من التغير في مستوى إظهار ممارسات إدارة الموارد البشرية

يعود إلى التغير في أبعاد المسؤولية الاجتماعية؛ كما بلغت درجة التأثير B لأبعاد المسؤولية

الاجتماعية قيمة (0.400) وبالتالي فالتغير بدرجة واحدة في الاهتمام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية

يؤثر في مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية لدى أفراد عينة الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة ب

0.400 وبالتالي توجد علاقة تأثير قوية بين متغيري الدراسة (أبعاد المسؤولية الاجتماعية

وممارسات إدارة الموارد البشرية).

بعد التوصل إلى علاقة التأثير التي تربط كل من المسؤولية الاجتماعية بأبعادها وممارسات إدارة الموارد البشرية، نحسب معاملات التأثير ومعنوية هذه المتغيرات على المتغير التابع، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول 8: معاملات التأثير لأثر المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية

متغيرات النموذج	معامل الانحدار B	T المحسوبة	مستوى الدلالة
البعد القانوني	0.301	3.832	0.000
البعد الأخلاقي	0.508	5.831	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

من النتائج الواردة أعلاه نستنتج أن تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية تؤثر على ممارسات إدارة الموارد البشرية لكن بدرجات متفاوتة حسب قيم الانحدار للأبعاد المدروسة، البعد القانوني: كلما تم تحسين البعد القانوني بمقدار واحد، يزداد ممارسات إدارة الموارد البشرية بمقدار (0.301)، البعد الأخلاقي: كلما تم تحسين البعد الأخلاقي بمقدار واحد، يزداد إظهار ممارسات إدارة الموارد البشرية بمقدار (0.508).

من خلال ما سبق قمنا بتطبيق نموذج متمثل في المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المستقلة على المتغير التابع ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتوصلنا إلى علاقة وأثر على المتغير التابع إلا أن هذا النموذج يجب التأكد من صلاحيته وذلك باستخدام جدول تحليل التباين (ANOVA) للتأكد من مدى قبوله إحصائياً، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول 9: اختبار قبول نموذج الانحدار المتعدد لأثر المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية

النموذج	F المحسوبة	مستوى الدلالة
أثر المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية	225.077	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

تبين نتائج جدول (ANOVA) بأن قيمة (F) المحسوبة بلغت (225.077) عند مستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل أو يساوي 0.05، وبالتالي وجود علاقة طردية قوية بين المسؤولية الاجتماعية وممارسات إدارة الموارد البشرية.

وهذه النتيجة تدل على أن المتغير المستقل يسهم إسهاماً فاعلاً في التأثير على المتغير التابع، وهذا يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بمعنى: "يوجد أثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لمتغير المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة"، وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة فلاحى (2017) ودراسة ANNA & JANA (2010).

– اختبار الفرضيات الفرعية: تم اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام اختبار الانحدار البسيط للنتبؤ بتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، كما يأتي:

**الجدول 10: اختبار الانحدار البسيط لتأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية**

رقم الفرضية	النموذج	قيمة الثوابت		معامل التحديد R	معامل الارتباط R <sup>2</sup>	قيمة F	مستوى الدلالة
		B	بيتا				
الفرضية الفرعية الأولى	البعد الأول (الثابت)	0.926		0.747	0.558	223.701	0.000
	المحور الأول	0.639	0.747				
الفرضية الفرعية الثانية	البعد الثاني (الثابت)	1.098		0.802	0.644	319.740	0.000
	المحور الثاني	0.631	0.802				

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

– الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبعد القانوني على ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة".

يتضح من الجدول أعلاه أنه يوجد تأثير معنوي للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة إذ بلغت قيمة معامل التحديد (0.747) وهذا يعني أن البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية تفسر ما قيمته 74.7% في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية والنسبة المتبقية 25.3% تعكسها متغيرات أخرى، وفيما يخص علاقة الارتباط بين الالتزام بين المتغيرين فهي موجبة وقوية (0.558)، كما أنها دالة إحصائياً على اعتبار قيمة (F) المحسوبة (223.701) ومستوى الدلالة (0.000) أقل من (0.05)، وهذه النتيجة تدل على أن المتغير المستقل يسهم إسهاماً فاعلاً في التأثير على المتغير التابع، وهذا يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بمعنى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبعد القانوني على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة".

– الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبعد الأخلاقي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة". يتضح من الجدول أعلاه أنه لا يوجد تأثير معنوي للبعد الأخلاقي على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة إذ بلغت قيمة معامل التحديد ( $0.802$ )، وهذا يعني أن البعد الأخلاقي يفسر ما قيمته  $80.2\%$  في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة والنسبة المتبقية  $19.8\%$  تعكسها متغيرات أخرى، وفيما يخص علاقة الارتباط بين الالتزام بين المتغيرين فهي موجبة وقوية ( $0.644$ )، كما أنها دالة إحصائياً على اعتبار قيمة ( $F$ ) المحسوبة ( $319.740$ ) ومستوى الدلالة ( $0.000$ ) أقل من ( $0.05$ )، وهذه النتيجة تدل على أن المتغير المستقل يسهم إسهاماً فاعلاً في التأثير على المتغير التابع، وهذا يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بمعنى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبعد الأخلاقي على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة".

– الفرضية الرئيسية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات المسؤولية الاجتماعية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي الخبرة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ANOVA One Way) بالنسبة لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي والخبرة، وهنا ترفض الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل من أو يساوي  $0.05$  على اعتبار أن التوزيع طبيعي.

الجدول 11: فروق متوسطات المسؤولية الاجتماعية

المسؤولية الاجتماعية	قيمة F	مستوى الدلالة
الجنس	0.003	0.975
المؤهل العلمي	0.880	0.909
الخبرة	1.663	0.199

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متغير المسؤولية الاجتماعية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة. ولذلك يتم قبول الفرضية بالنسبة للمتغيرات المذكورة آنفاً، أي أنه لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات المسؤولية الاجتماعية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة.

## 5. خاتمة:

تهدف المؤسسات الاقتصادية من تطبيق المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية الى ضمان الموازنة بين الحياة العائلية والحياة العملية، الاهتمام ببرامج التقاعد، تعزيز وتشجيع انتماء العاملين نحو المؤسسة، تعزيز مسؤولية العاملين بتطبيق مبادئ المساواة والعدالة في الأجور، جذب وتوظيف والاحتفاظ بالعاملين المؤهلين، وتوظيف المعاقين والنساء، وسنوضح فيما يلي أهم نتائج الدراسة المتوصل إليها، مع محاولة تقديم بعض التوصيات التي يمكن الاستفادة منها.

## النتائج

– يعد مفهوم المسؤولية الاجتماعية من أبرز التحديات التي فرضتها التطورات الدولية والعالمية في البيئة المعاصرة، حيث أضحت هذا المفهوم مفتاح النمو ومعيار النجاح والتفوق للمؤسسات الاقتصادية، وفي هذا الصدد أظهرت نتائج الدراسة أن مؤسسة مناجم الفوسفات -Somiphos- بولاية تبسة تطبق بعدي المسؤولية الاجتماعية (البعد القانوني، البعد الأخلاقي) بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.25) بدرجة موافق؛

– أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى اهتمام مؤسسة مناجم الفوسفات بممارسات إدارة الموارد البشرية كما يدركها أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.04)، وهذا يرجع إلى عدم إدراك القائمين على المؤسسة محل الدراسة أن بالفوائد المتأتية من هاته الممارسات، إضافة إلى أن هاته الممارسات أضحت أمرا ضروري تفرضه التحديات الجديدة؛

– أظهرت نتائج الدراسة قبول الفرضية الرئيسية البديلة الأولى والفرضيتين الفرعيتين، مما يسمح لنا باستنتاج وجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا راجع إلى أن مؤسسة مناجم الفوسفات -Somiphos- بولاية تبسة تدرك أن تطبيق المسؤولية الاجتماعية على ممارسات إدارة الموارد البشرية هو طريقة فعالة لضمان السلوك المسؤول للمؤسسة، وتجلّى ذلك في تحسين بيئة العمل، ضمان التدريب والتكوين والتحفيز المستمر، الموازنة بين الحياة العملية والحياة العائلية، توفير طرائق لتقليل ضغوط العمل، وتوفير المصداقية والثقة بين الإدارة والعاملين...إلخ؛

– أظهرت نتائج الدراسة رفض الفرضية الرئيسية البديلة الثانية وبالتالي قبول الفرضية الصفرية الثانية وهو ما يترتب عليه استنتاج عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية لآراء مفردات العينة حول متوسطات المسؤولية الاجتماعية على التوالي تعزى إلى البيانات الشخصية من حيث جنسهم، مؤهلاتهم العلمية، خبرتهم، مما يعني أن إجابات أفراد العينة لم تتأثر بالمتغيرات الشخصية ويرجع ذلك إلى أن عينة الدراسة فئة متعلمة وواعية وشابة تدرك أهمية تبني الشركات محل الدراسة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.

**التوصيات:** وبناء على النتائج السابقة ارتأينا إلى تقديم بعض التوصيات:

- ضرورة خلق إدارة خاصة بالمسؤولية الاجتماعية تكون مهمتها الأساسية الالتزام الأخلاقي تجاه أصحاب المصالح ونشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية بين العاملين لخدمة المجتمع؛
- ضرورة القيام بعقد العديد من الورشات والدورات التدريبية لحث المؤسسات على تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية لأن هذا الأخير مازال يحتاج إلى الكثير من التأسيس والنضج لتمهيد تبني تطبيقه بشكل فعال في المؤسسة محل الدراسة بشكل خاص والمؤسسات الجزائرية بشكل عام؛
- زيادة الاهتمام بتدريب وتنقيف الإطارات المختصة من موظفي الموارد البشرية في المؤسسة على مستوى عال حتى يكون بإمكانهم تنفيذ أعمالهم بشكل فعال وذلك من خلال مشاركتهم في مختلف الورشات والندوات والمؤتمرات المتعلقة بأعمالهم وإطلاعهم على كل ما هو جديد؛
- إعطاء درجة اهتمام أكبر بتحقيق تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية واعتماد تطبيقاتها بشكل دقيق يضمن الالتزام المسؤول تجاه العاملين؛
- يجب على المؤسسة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين قبل التوظيف وذلك من خلال الحرص على تأمين فرص متكافئة بالنسبة للمتقدمين بطلبات العمل، إضافة إلى مراعاة تناسب مؤهلاتهم ومستوياتهم مع مناصب العمل؛
- يجب على المؤسسة الالتزام بسلوك أخلاقي ومسؤول تجاه العاملين أثناء العمل حتى بعد انتهاء علاقة العمل سواء في حالة الاستقالة، المرض، التقاعد، الوفاة...؛
- ضرورة الإطلاع على تجارب برامج المؤسسات الرائدة في مجال الإدارة المسؤولة للموارد البشرية والاستفادة منها من خلال استقطاب المتخصصين والخبراء والاستعانة بهم للإسهام في إنجاح تطبيقها على مستوى مؤسسة مناجم الفوسفات.

## 6. المراجع

### الكتب:

1. محمد، الصيرفي (2007). المسؤولية الاجتماعية للإدارة (ط1). الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر.
2. محمد، بن نليم القحطاني(2015). إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل (ط 4). الرياض: دار العبيكان للنشر والتوزيع.
3. مدحت، محمد أبو النصر(2015). المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات المواصفة القياسية ISO26000 (د ط). القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

### المقالات:

1. حليس، بن محمد بن حليس العريمي(2017). تطوير إدارة الموارد البشرية بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية، 1 (1)، 75-118.
2. خالد، عطية (2016). أثر التوجهات في المسؤولية الاجتماعية على رضا الزبائن لشركات الهواتف النقالة في مدينة الزرقاء. مجلة القدس المفتوحة، 2(2)، 229-254.
3. عبد الله، مرزق وعبد القادر، دبون(2017). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تجاه الموارد البشرية. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، 3(2)، 166-181.
4. فيروز، زروخي (2017). ممارسات المسؤولية الاجتماعية في إطار وظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة دراسات في علم الاجتماع، 6 (1)، 11-29.
5. نعيمة، يحيوي وعبلة، بن عرامة (2017). دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الإستشفائية - دراسة حالة المركز الإستشفائي الجامعي بباتنة-. مجلة الاقتصاد الصناعي، 7(2)، 201-221.

### الملتقيات

1. منيرة، سلامي ورفيقة، سنيقرة. أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الملتقى الدولي السادس حول: آليات الحوكمة ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، 2013، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر.

2. وهيبة، مقدم. سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال. الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الجديدة، 2011، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.

#### الكتب باللغة الأجنبية:

1. Bernard, martrory & Daniel, grasset(2001). gestion des ressources humaines: pilotage social et performance. Paris :dunod..
2. Carpon, Michel & Françoise, Quairel-Lanoizelée (2007). la responsabilité d'entreprise. Paris :éditions la découverte.
3. Carroll ,Arhie & Buchholtz, Ann K (2006). Business and Society: Ethics and Stakeholder Management (6<sup>th</sup>). Thomson : Prentice – Hill, Inc.