



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

" المسؤولية الاجتماعية للشركات وإدارة الموارد البشرية "

"دراسة تطبيقية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محافظة النبطية"

Corporate social responsibility and human resource management

(Nabatiyeh Governorate - South Lebanon - a model)

محمد عطوي

كلية إدارة الأعمال، جامعة الجنان، قسم الدراسات العليا

mohammad.edu.11@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى تبين بيان أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات الصغيرة والمتوسطة في إدارتها للموارد البشرية في محافظة النبطية، وتكتسب هذه الدراسة أهميتها كونها تتناول موضوعاً يتعلق المسؤولية الاجتماعية التي هي من المبادئ التي تقرها جميع الملل والشرائع، والتي غدت مطلباً علمياً وحاجة اجتماعية على الموارد البشرية أن تتلقونها. وإقتصرت الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محافظة النبطية. أما بالنسبة لعينة الدراسة فقد شملت 150 شخصاً من مجموع العاملين في تلك المؤسسات، وكانت عينة البحث عينة شبه عشوائية ومتنوعة. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان من (22 سؤالاً)، وقد بلغ العدد الإجمالي للاستمارات الموزعة على العينة



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

المبحوثة 150 استمارة، حيث تم استرداد 140 استمارة جميعها صالحة للدراسة. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى أن تحمل الشركات لمسؤولياتها الاجتماعية والتزامها بتطبيق القوانين يحقق العديد من الفوائد للمجتمع المحلي، وللشركات معاً، والتي تتمثل في تأمين الحقوق للموظفين ومنحهم فرص الترفيع، بما يحقق للشركات أهدافها من خلال المسار الوظيفي وتحقيق العدالة والمساواة التي تحافظ على المستوى الاجتماعي والبيئي والأمان والصحة والمحافظة على بيئة نظيفة، وزيادة ولاء الموظفين، تمتع الشركات بالمصداقية، وخلق علاقات جيدة مع الموظفين. وأوصت الدراسة بضرورة وجود إدارات متخصصة للمسؤولية الاجتماعية داخل الشركات تتولى تخطيط وتنفيذ البرامج والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة، وتبادل الخبرات والتجارب العلمية في ما بين الشركات والتعرف إلى نقاط القوة ونقاط الضعف لتطبيق أفضل الأساليب في مجالات المسؤولية الاجتماعية، بالإضافة إلى ضرورة وجود مؤشر لقياس أداء الجدية والمسؤولية الاجتماعية، واعطاء تقييمات وافية وإجراء التعديلات اللازمة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، إدارة الموارد البشرية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في محافظة النبطية.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

Abstract

The study aimed to demonstrate the effect of applying the social responsibility of small and medium companies in their management of human resources in the governorate of Nabatiyeh. This study gains its importance as it deals with a topic related to social responsibility, which is one of the principles recognized by all laws and laws, and which has become a scientific demand and a social need for human resources.

The study population was limited to small and medium enterprises in the governorate of Nabatiyeh. As for the study sample, it included 150 persons from all workers in these institutions, and the research sample was a semi-random and varied sample. To achieve the objectives of the study, the researcher designed a questionnaire form (22 questions). The total number of the questionnaires distributed to the researched sample reached 150, of which 140 were retrieved, all valid for the study. In light of this, data



were collected and analyzed and hypotheses tested using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

After conducting the analysis process for the study data and its hypotheses, the study concluded that the companies assume their social responsibilities and their commitment to implementing laws achieves many benefits for the local community, and for companies together, which is represented in securing The rights of employees and giving them opportunities for promotion, in order to achieve the companies 'goals through the career path, achieving justice and equality that maintains the social, environmental, safety, and health level, maintaining a clean environment, increasing employee loyalty, enjoying companies' credibility, and creating good relationships with employees.

The study recommended the necessity of having specialized departments for social responsibility within companies that are responsible for planning and implementing programs and coordinating with the relevant



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

authorities, exchanging expertise and scientific experiences between companies and identifying the strengths and weaknesses to apply the best methods in the areas of social responsibility, in addition to the necessity of an indicator to measure the performance of seriousness And social responsibility, giving adequate assessments and making the necessary adjustments.

Key words: social responsibility, human resources management, small and medium enterprises in the governorate of Nabatiyeh.

الفصل الأول : الاطار المنهجي للدراسة

• العنوان

" المسؤولية الاجتماعية للشركات وإدارة الموارد البشرية" هو عنوان الدراسة التي ستجرى على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محافظة النبطية وذلك لمعرفة أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات الصغيرة والمتوسطة في إدارتها للموارد البشرية.

• المقدمة

لا شك أن الاحداث الأخيرة التي وقعت في الوطن العربي كان لها تأثير واضح على الدول النامية، حيث أصبحت العولمة، وثورة المعلومات والتكنولوجيا، والتقدم الاقتصادي، والتراجع في مستويات الموارد الطبيعية، واستمرار النزاعات والحروب، تلقي بظلالها على الدول النامية مما يستدعي تضافر الجهود لكل من القطاع الحكومي والمنشآت الخاصة ومؤسسات المجتمع المدني لتحقيق تنمية مستدامة ومتوازنة تضمن حياة أفضل للأجيال القادمة، وتواجه تبعات التحديات المحدقة بالمجتمع قدر المستطاع، وتعمل على تحقيق تنمية مستدامة تهدف إلى انقاذ البيئة والانسان، لا سيما بعد تزايد حجم القطاع الخاص في ظل هيمنة السوق الحر، والتوجه نحو الخصخصة في الكثير من دول العالم، والاعتماد السائد أن القطاع الخاص، لا بد وأن يساهم في دفع عجلة التنمية المستدامة من خلال تنبيه للمسؤولية الاجتماعية، وما يمكن أن تقدمه الشركات الخاصة من خدمات تتجاوز هدف تعظيم الربح إلى تحقيق المحافظة على البيئة وجودة حياة الإنسان، إلا أن ذلك يستدعي من منظمات الاعمال العمل في إطار من التشريعات والسياسات الحكومية، وبناء على ذلك لا بد من اعتماد رؤية جديدة من قبل المؤسسات، تقوم على المطالبة بتأمين حاجات المجتمع الفعلية بشكل مستمر.



أهمية الموضوع

بعد أن تزايد الاهتمام بالجوانب الاجتماعية، وأصبحت المسؤولية الاجتماعية للشركات ترتبط بالسوق، وتساعد على زيادة الثقة في مجال الأعمال، لمواجهة التحديات حيث تستفيد الشركات من ذلك بطرق عديدة وخاصة في مجال تحسين صورتها لدى جمهور المتعاملين والمساهمين من أجل تحقيق نتائج رابحة.

● إشكالية البحث

إنطلاقاً مما سبق، ونظراً لأهمية موضوعي "المسؤولية الاجتماعية" و"الموارد البشرية" وإرتباطهما وتأثيرهما على المنظمة. وجهنا إهتمامنا لدراسة العنوان التالي: "المسؤولية الاجتماعية للشركات وإدارة الموارد البشرية".

وعملنا على تحليل هذا الموضوع من خلال الإشكالية الرئيسية التالية: "ما هو أثر تطبيق الشركات الصغيرة والمتوسطة لممارسات المسؤولية الاجتماعية في إدارتها للموارد البشرية؟"

● حدود الدراسة

تقتصر هذه الدراسة على الحدود التالية:

1. الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة خلال الفترة التي أعدت فيها الرسالة (2018-2019).

2. الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محافظة

النبطية.

● أسئلة الدراسة

1. ماذا تعني المسؤولية الاجتماعية للشركة؟
 2. فيمَ تتمثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في إطار مواردها البشرية؟
 3. هل تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المسؤولية الاجتماعية بعين الاعتبار عند إدارة مواردها البشرية؟
 4. ما هو أثر تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- **فرضيات الدراسة**
 - **H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية واستقطاب الموارد البشرية في الشركات الصغيرة والمتوسطة.
 - **H0:** " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية واستقطاب الموارد البشرية في الشركات الصغيرة والمتوسطة".
 - **H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية والمسار الوظيفي في الشركات الصغيرة والمتوسطة.
 - **H0:** "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية والمسار الوظيفي في الشركات الصغيرة والمتوسطة".
 - **H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية وتحسين الحياة المهنية في الشركات الصغيرة والمتوسطة.
 - **H0:** "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية وتحسين الحياة المهنية في الشركات الصغيرة والمتوسطة".
- **منهجية الدراسة**
 - تعتمد الباحثة في دراستها على:



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

1. المنهج الوصفي: يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات والمعلومات عن موضوع الدراسة وتفسير الأفكار والمعلومات التي ترتبط بالموضوع وتخدم أهدافه.
2. المنهج التحليلي: يعتمد هذا المنهج المسح الميداني لعينة الدراسة بقصد التحقق من صحة فرضيات الدراسة أو عدم صحتها وسوف يتم هذا المسح على عينة تم تحديدها وإختيارها من مجتمع الدراسة.

● محتويات الدراسة

ستحتوي الدراسة على ما يلي:

- الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
- الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المسؤولية الاجتماعية
- الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية الميدانية
- الفصل الرابع: مدى صحة الفرضيات
- الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
- الخاتمة

الدراسة الميدانية

● الدراسات السابقة

تشير الدراسة التي قام بها **(مراد سليم عيطاني، 2014)** (عيطاني، مراد سليم، 2014) بعنوان: أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين. هدفت هذه الدراسة إلى تعرف أثر الممارسات الأخلاقية لإدارات الموارد البشرية على رضا العاملين في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم تطوير استبانة خاصة وزعت على عينة من العاملين في شركات الاتصالات الخلوية (100) استبانة على كل شركة. حيث تم استرجاع (228) استبانة صالحة للتحليل من أصل (300)، وباستخدام الأساليب المناسبة في جمع وتحليل البيانات لاختبار الفرضيات فقد خلصت الدراسة إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية للممارسات الأخلاقية في كافة المجالات التي تمارسها الاتصالات إدارات الموارد البشرية على رضا العاملين في شركات. وفي نهاية الدراسة قام الباحث بتقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يراها ضرورية لتحقيق مستوى أعلى لرضا العاملين في كافة أنشطة ووظائف المنظمة.

كما تشير الدراسة التي قام بها **(نوال ضيافي، 2014)** (ضيافي، نوال، 2014) بعنوان: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية. دراسة مجمع شي علي للأنابيب – سيدي بلعباس. هدفت هذه الدراسة الى تبيان أن المسؤولية الاجتماعية بدأت تأخذ بعداً أكبر فأكثر حيث لم يعد الأمر يتعلق بأنشطة تطوعية أو تبرعات بل تعداه ليصبح برامج وخطط وإستراتيجيات، الا أن مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الخاصة بالجزائر لم تصل إلى ما وصلت إليه الدول الكبرى بالرغم من إهتمامها الواسع بمختلف أبعادها وسعيها لتحديد مساراتها تجاه مختلف الأطراف خاصة المورد البشري.

كما يرى **(عبد الحليم بليزاك، 2012)** (بليزاك، عبد الحليم، 2012) بعنوان: أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على تنمية الموارد البشرية. أشارت هذه الدراسة أنه لم تسلم منظمات الأعمال من الانتقادات في ظل إدارة الأعمال المعاصرة، بتوجهها الدائم نحو تحقيق الهدف الاقتصادي الذي وجدت من أجله ألا



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

وهو تحقيق الأرباح متجاهلة مسؤوليتها اتجاه المجتمع والبيئة. ورغبة في عدم انفلات الأمور بين ما تحرص الدول والحكومات من تجسيده وما ينجز على مستوى المنظمات على مستوى التنمية المستدامة، أخذت إدارة الأعمال المعاصرة على عاتقها مسؤولية إدماج هذا المفهوم على مستوى وظائف المنظمة ليربط بين التصور للتنمية المستدامة والإجراءات الميدانية الرامية لتحقيقها. ويعتبر تبني المسؤولية الاجتماعية على صعيد إدارة الموارد البشرية أحد التحديات التي تواجهها المنظمات، معتمدة في ذلك على برامج تنمية وتطوير الموارد البشرية من أجل الحصول على كفاءات وكوادر فعالة داخل المنظمة بمقاييس المسؤولية الاجتماعية. ويقوم الباحث هذه بدراسة تبني وتطبيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الجزائرية وأثرها على تنمية الموارد البشرية.

●

الفصل الثاني : الاطار النظري بالمفاهيم العامة للمسؤولية الاجتماعية

أولاً: تعريف المسؤولية الاجتماعية

لقد كثرت تعريفات المسؤوليات الاجتماعية ولم يتم الاتفاق على تحديد نطاق محدد لها، فقد عرفت بأنها: " إلتزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وهذا الإلتزام يتسع بإتساع شرائح أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتبيان توجهاتهم". (الخفاجي, نعمة عباس; الغالبي, طاهر محسن، 2008)

ومنهم من قال: ترتكز فكرة المسؤولية الاجتماعية على أن المؤسسة بجانب إلتزاماتها القانونية والإقتصادية لها إلتزامات تجاه المجتمع، حيث أن المسؤولية الاجتماعية هي تسخير كل موارد المؤسسة لتحقيق الربح في حدود إحترام القانون، وحرية المنافسة من دون غش وبكل نزاهة وهذه المسؤولية موجهة للمساهمين فقط. (Tremblay, 2007)

أما البنك الدولي فقال: "إنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم و عائلاتهم و المجتمع المحلي و المجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة و يخدم التنمية في آن واحد" (Bank, 2005).

كما تعرف أيضاً بأنها: "عقد بين المنظمة و المجتمع تلتزم بموجبه المنظمة بإرضاء المجتمع و بما يحقق مصلحته و ينظر إليها على أنها التزام من قبل المنظمة تجاه المجتمع الذي تعيش فيه من خلال قيامها



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

بالكثير من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر ومكافحة التلوث وخلق فرص العمل حل الكثير من المشاكل: الصحة، الإسكان، المواصلات، وغيرها من الخدمات". (الحوري, فاتح عبد القادر، 2009)

ثانياً: أهمية المسؤولية الاجتماعية

تعارضت وجهات النظر حول فكرة تبني المؤسسة مزيداً من الدور الاجتماعي، ولكن وبحدود معينة هناك اتفاق عام على أنها تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقتها مع مجتمعاتها لمواجهة الانتقادات والضغوط المفروضة عليها، والمسؤولية الاجتماعية تحقق عدة مزايا للمجتمع والدولة والمؤسسة أهمها ما يلي:

1. بالنسبة للمؤسسة: (Chauveau & Rosé, 2003)

- ✓ تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال بإعتبار أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة إتجاه أطراف مباشرة وغير مباشرة.
- ✓ من شأن الإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.
- ✓ تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع.
- ✓ كما أن هناك فوائد أخرى تمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.



www.mecsj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

2. بالنسبة للمجتمع: (فريدة، 2012)

✓ الإستقرار الإجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر

المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة.

✓ إزدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح.

✓ الإرتقاء بالتنمية إنطلاقاً من زيادة التثقيف والوعي الإجتماعي على مستوى الأفراد، وهذا يساهم

بالإستقرار السياسي والشعور بالعدالة الإجتماعية.

3. بالنسبة للدولة: إن تبني المسؤولية الإجتماعية من قبل المؤسسات يزيد من الثقة في التعامل معها مما

يساعدها في عمل توأمة وإيجاد شركاء يشكلون قوة في مواجهة التحديات سواء كانت إقتصادية أو

إجتماعية، وذلك يخفف من الأعباء والتكاليف التي تتحملها الدولة في أداء مهماتها وخدماتها التعليمية،

الصحية، الثقافية والإجتماعية الأخرى. (رشيد و الزيايدي، 2014)

ثالثاً: أهداف المسؤولية الإجتماعية

يمكن تحديد أهداف المسؤولية الاجتماعية للشركات كالتالي: (العشموي, محمد عبد الفتاح، 2009)

1. إستجابة الشركة الى التغير في توقعات الأطراف الخارجية الراصدة لرسالة الشركة.

2. تحقيق التوازن في التزامات الشركة بين حملة الأسهم والمجتمع.



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

3. تعظيم الآثار الإيجابية وتقليل الآثار السلبية لأنشطة الشركة تجاه المجتمع.
4. رد فعل الأعمال التجارية تجاه المجتمع كمدخل أخلاقي.
5. تخفيض حدة التضارب بين أصحاب المصالح المتعارضة من حملة الأسهم والعاملين والمديرين والعملاء وأطراف المجتمع المختلفة.
6. المشاركة الإيجابية من قبل المحاسبين في قياس وتقييم الأداء الاجتماعي للشركات لإمكانية تحقيق التوازن النسبي بين العلاقة الاقتصادية (إنتاج السلع والخدمات) والعلاقة الاجتماعية (دعم البعد الاجتماعي).

ومن الأهداف أيضاً: (D'Amato, 2009)

رابعاً: إستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية

إن الأداء الاجتماعي للمنظمة يمكن أن يتمحور حول أربعة مواقف أو استراتيجيات تتمثل فيما يلي:

(الغالبى، طاهر محسن منصور؛ العامري، صالح مهدي محسن، 2008)

1. إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني: وتعرض هذه الإستراتيجية إهتماماً بالأولويات الاقتصادية لمنظمات الأعمال دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تتركز على تعظيم الربح والعوائد الأخرى.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

2. الإستراتيجية الدفاعية: وتعني القيام بدور إجتماعي محدود جداً بما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة فقط، وهو لحماية المنظمة من الإنتقادات وبالحد الأدنى، ويقع هذا الدور ضمن المتطلبات الخاصة بالمنافسة وضغوط الناشطين في مجال البيئة. (القصاص, هالة يوسف إبراهيم، 2018)
3. إستراتيجية التكيف: تخطو المنظمة في هذه الإستراتيجية خطوة متقدمة باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية، حيث يكون لها دور إجتماعي واضح من خلال التفاعل مع الأعراف والقيم وتوقعات المجتمع.
4. إستراتيجية المبادرة التطوعية: وهي أن تأخذ المؤسسة القيادة في مجال المبادرة الاجتماعية للإيفاء بمستلزمات المسؤولية الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتطوعية. (بلعنين, سعاد، 2013)

المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية

أولاً: مبادئ المسؤولية الاجتماعية

إن المبادئ التي تستند المسؤولية إليها الاجتماعية تنبثق من الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية وهي مبادرة دولية صدرت سنة 1999 دعت بمقتضاها الأمم المتحدة الشركات للتحلي بروح المواطنة المؤسسية، وزيادة مساهمتها في التصدي لتحديات العولمة، والمشاركة الطوعية في التنمية المستدامة،



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

ويعتبر ميثاق المسؤولية الاجتماعية للشركات بأنها هي كل ما تقوم به الشركات أياً كان حجمها أو مجال عملها، طوعية من أجل تعظيم قيمتها المضافة للمجتمع ككل. (ضيافي، نوال، 2010) والجدول التالي يوضح لنا جهة الإتفاق

الجدول رقم 1: ماهية الإتفاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية

الإتفاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية هو.....	الإتفاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ليس...
مبادئ طوعية لتعزيز التنمية المستدامة والمواطنة الصالحة للشركات	ملزماً قانونياً
مجموعة من القيم القائمة على مبادئ مقبولة عالمياً	وسيلة لرصد سلوك الشركات وإنفاذ إمتثالها للشركات
منتدى للتعليم وتبادل الخبرات	هيئة تنظيمية أو أداة لإقامة علاقات عامة

المصدر: زكية مقري، عبد الحليم بليزك. أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على تنمية الموارد

البشرية- دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال مقاطعة باتنة- جامعة باتنة، ص6. (مقري، زكية، بليزك، عبد

الحليم، 2014، صفحة 6)

وفي العموم يمكن توضيح المبادئ العشرة التي يقوم عليها الإتفاق العالمي في الجدول رقم (2) أدناه

الجدول رقم 2: مبادئ المسؤولية الاجتماعية التي يقوم عليها الإتفاق العالمي

المرجع	الرقم	المبدأ
حقوق الإنسان	1	يتعين على المؤسسة التجارية دعم حماية حقوق الإنسان المعلنة دولياً وإحترامها
	2	يتعين عليها التأكد من أنها ليست ضالعة في إنتهاكات حقوق الإنسان
معايير العمل	3	يتعين عليها إحترام تكوين الجمعيات والإعتراف الفعلي بالحقوق في المساومة الجماعية
	4	يتعين عليها القضاء على جميع أشكال السخرة والعمل الجبري
	5	يتعين عليها الإلغاء الفعلي لعمل الأطفال
	6	يتعين عليها القضاء على التمييز في مجال التوظيف والمهن
البيئة	7	يتعين عليها التشجيع على إتباع نهج إحترازي إزاء جميع التحديات البيئية
	8	يتعين عليها الإضطلاع بمبادرات لتوسيع نطاق المسؤولية عن البيئة
	9	يتعين عليها التشجيع على تطوير التكنولوجيات غير الضارة بالبيئة ونشرها
مكافحة الفساد	10	يتعين عليها مكافحة الفساد وبكل أشكاله بما فيها الإبتزاز والرشوة

المصدر: متوفر على موقع: <http://www.ua.org>



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

وفي الختام يتبين أن مبادئ المسؤولية الاجتماعية هـي حقوق الإنسان، معايير العمل، البيئة، مكافحة الفساد.

المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات في أي منشأة. وهي من أهم الوظائف الإدارية، فهي عامل مؤثر جدا في عملية نجاح المنشأة وإدارة الموارد البشرية، فهي الإدارة التي تبحث على الأفراد وتخطط للاحتياجات البشرية، وإستقطاب واختيار وتنمية المهارات للحصول على أقصى فائدة ممكنة من الكفاءات البشرية.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الموارد البشرية

أولاً: تعريف إدارة الموارد البشرية

لم تتفق وجهات النظر على تعريف موحد للموارد البشرية لذلك تتعدد التعريفات ومنها:

" هي مصطلح يطلق على قوة العمل في المنظمة، والموارد البشرية أهم عنصر من عناصر الإنتاج الأخرى كالأموال والتكنولوجيا والتسهيلات الأخرى، وهي تجعل من تلك العناصر ذات معنى وفائدة للمنظمة وتعتبر أكثر فاعلية وتأثيراً على تحقيق أهداف العمل". (الكلادة, طاهر، 2011)

وتعريف آخر يقول: " إنها فن إجتذاب العاملين وإختياراتهم وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم، وتهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف لإستخراج أفضل ما فيهم من طاقات وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء". (سالم, محمود يحيى، 2009)

" هي كافة الأفراد العاملين في المؤسسة من مختلف النواعيات والجنسيات، ومهما تنوعت وإختلفت مستويات المهارة وأنواع الأعمال التي يقومون بها، فهي تشمل كل هيئة الإدارة والعاملين في مجالات الإنتاج والعاملين في مجالات الخدمات والمهن المساعدة في أي مؤسسة". (معزوز, شعيب، 2016)

هناك عدة تعاريف لإدارة الموارد البشرية ومنها: تُعرّف إدارة الموارد البشرية بأنها: "هي وظيفة إدارية تهتم بجميع سياسات وتطبيقات العناصر البشرية داخل المنظمة، والتي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة وأفرادها والمجتمع، ويتم ذلك من خلال مجموعة من أنشطة وبرامج خاصة بتحليل وظائف المنظمة ومن ثم تخطيط الموارد البشرية وإستقطابها وإختيارها وتدريبها وتقييمها وتحفيزها وتطويرها بشكل فعال". (القحطاني, محمد بن دليم، 2015) وهناك من عرّفها بأنها: " هي الإدارة التي تعتمد على إدارة الأفراد وإدارة الأعمال وتركز على الجوانب المادية والعناصر البشرية وتهتم بتطوير خبرات



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

ومهارات الإداريين والموظفين وتعمل على الإستجابة لحاجات ومتطلبات الأفراد العاملين وتقوم بتوجيههم وتدريبهم والإستفادة من خبراتهم ورفع معنوياتهم". (الحريري, محمد سرور، 2016)

وتعرف أيضاً بأنها: " هي الإدارة التي تشمل على عمليات أساسية تؤدي، وقواعد يجب أن تتبع وما على مدير إدارة الموارد البشرية إلا مهمة مساعدة المدراء في المنظمة بتزويدهم بحاجتهم من المشورة والرأي ليتمكنوا من إدارة موظفيهم بفاعلية وكفاءة أكثر". (الكرخي, مجيد، 2014)

وهناك من عرّفها بأنها: "تلك النشاطات التي تشمل كل القرارات والممارسات الإدارية التي تؤثر مباشرة في الأفراد العاملين للمنظمة". (D. Fisher & Schoenfeldt, 1990)

ثانياً: أهمية إدارة الموارد البشرية

يعتبر المورد البشري من أهم مدخلات النظام الإنتاجي، وأعظم القوى المؤثرة لتحديد هوية المنظمة الحديثة، ورسم معالمها المستقبلية، لذا إزداد الإهتمام بالموارد البشرية نظراً لمساهمتها الفعّالة لتحقيق ما تصبو إليه المنظمة، وتجسيد هذه الأهمية في ما يلي: (جعفر، 2006)

1. فكر الإنسان يؤدي إلى تطوير الصناعات أكثر فأكثر وبالتالي فهو صانع التطور والتقدم.
2. المورد البشري له القدرة على مسايرة التغيرات الإقتصادية والتكيف مع البيئة التي تحيط به وبإمكانه السيطرة عليها وتغييرها.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

3. تنافسية المؤسسة تنبع مع كفاءة وفاعلية مستخدميها أكثر من قيمة تجهيزاتها.
 4. المورد البشري له قدرة إبتكارية بين البدائل التي تتيحها الإمكانيات المادية والبشرية وتوفرها الظروف البيئية.
 5. تكسب المؤسسة كيانها وجودها وإستمرارها في مجال الأعمال، فهي المسيطرة على العملية الإنتاجية والمحرك لباقي وظائف المؤسسة.
- ثالثاً: أهداف إدارة الموارد البشرية**
- تعمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق مجموعة من الأهداف بعضها يرتبط بالمجتمع وبعضها يرتبط بالمنظمة، كما أن بعضها الآخر يرتبط بالعاملين، ومن هذه الأهداف: (الرحمان، إدارة الموارد البشرية: المفاهيم، الأسس والأبعاد، 2010)
1. المحافظة على التوازن بين الفرص المتاحة للعمل والطاقات البشرية التي بإمكانها التقدم للحصول على هذه الفرص.
 2. مساعدة أفراد المجتمع في إيجاد أفضل الأعمال وأكثرها إنتاجية بالنسبة لكل منهم وبالشكل الذي يجعلهم سعداء ومتحمسين للعمل.
 3. صيانة الموارد البشرية والمحافظة عليها من سوء الإستخدام.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

4. الحصول على الأفراد الأكفاء للعمل في مختلف الوظائف والمحافظة على إستمرارية رغبة الأفراد في العمل في المنظمة.

5. الحصول على أفضل فرص عمل ممكنة مع إتاحة فرص التقدم والترقي.

6. وجود ظروف عمل جديدة تمكنهم من العمل الفعال الذي يزيد من إنتاجهم وبالتالي من مكاسبهم المادية.

7. وجود برامج الأمن والسلامة في المحافظة والإبقاء على العنصر البشري.

رابعاً: مصادر الحصول على الموارد البشرية

تجد المنظمة صعوبة في اختيار الأفراد الذين يعملون في أنظمة تكنولوجيا المعلومات، ومصدر هذه الصعوبة من إيجاد أفراد يتمتعون بقدرات ويمتلكون المعرفة بأهداف المنظمة وأنشطتها وتقسيماتها، إذ عليها أن توفق بين هذه الأهداف (الجانب التنظيمي) في مجال الأعمال. وما بين التمتع بالخبرة والكفاءة والمعرفة في عمل أنظمة وتكنولوجيا المعلومات في المنظمة (الجانب الفني). (البرزجي, حيدر شاكر ; جمعة, محمود

حسن، 2013)

وعلى الرغم من تعدد المصادر التي يمكن أن ترفد المنظمة بالطاقات الإنسانية العاملة وفقاً للجذب والإستقطاب، إلا أن أغلب الباحثين والإختصاصيين يركزون على أن المصادر الرئيسية التي يتم خلالها رفد



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

المنظمات بالعاملين ويمكن أن يتم تصنيفها إلى نوعين هما: (حمود, خضير كاظم; الحرشة, ياسين كاتب, 2007)

1. المصادر الداخلية: تنطوي مصادر الإستقطاب الداخلية على إتاحة الفرصة للعاملين داخل المنظمة من فرص الترقية للوظائف المختلفة، حيث يمكن أن يتم تغذية الوظائف الشاغرة أو المستجدة في المنظمة، من خلال العاملين لديها وفي مختلف المستويات التنظيمية. ويمكن أن تتم تغذية الوظائف الشاغرة من المصادر الداخلية من خلال: النقل بين الوظائف المختلفة، الترقية (الترقية)، الترقية (بالأقدمية)، الترقية (بالإختبار).

2. المصادر الخارجية: يتم إعتداد المصادر الخارجية للحصول على الموارد البشرية من سوق العمل الخارجي وفقاً لطبيعة الأعمال والسمات التي تتصف بها الوظائف الشاغرة في المنظمة، وتأخذ المصادر الخارجية سبلاً مختلفة للحصول على الموارد البشرية: الإعلانات، توصية العاملين الحاليين، وكالات الإستخدامات، الوكالات الخاصة والإستشارية، المدارس والمعاهد المهنية والجامعات، الجمعيات والنقابات المهنية، برنامج التدريب والتشغيل.

وأخيراً يمكن القول إن للموارد البشرية مصدرين مهمين هما مصدر داخلي وهو ما تحوزه المؤسسة من عمال ومصدر خارجي وهو سوق العمل الخارجي.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

المبحث الثالث: المسؤولية الاجتماعية وأثرها على إدارة الموارد البشرية

المسؤولية الاجتماعية في إطار إدارة الموارد البشرية

هناك علاقة وثيقة بين ممارسة المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية، حيث "يمكن أن تتطور وظيفة الموارد البشرية بشكل قوي بفعل تزايد أهمية المسؤولية الاجتماعية والإعتراف بالنقابات وإعتبار العاملين كشركاء من الدرجة الأولى". (Kheroua & Bentayeb, 2009)

ويعرض الجدول التالي أهم التصرفات المسؤولة اجتماعياً على مستوى إدارة الموارد البشرية:

الجدول رقم 4: برامج المسؤولية الاجتماعية على مستوى إدارة الموارد البشرية:

المسؤولية الاجتماعية على مستوى كل مهمة	مهام الموارد البشرية
● الإعتماد على الأسس القانونية في الإعلان على الوظائف وفي إجراءاتها وتقييم نتائجها. ● الموثوقية في الإجراءات المعتمدة في عملية التعبئة والإستقطاب. ● تأمين حقوق المتقدمين للوظائف (ضمان النزاهة والشفافية في عملية التوظيف). ● يجب أن تكون عملية الإستقطاب نابعة من حاجة حقيقية للمورد البشري. ● تفادي أساليب التوظيف غير الأخلاقية وغير القانونية (الوساطة أو المحسوبية أو الوجاهة).	تخطيط الموارد البشرية (الإستقطاب والإختبار)



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

● تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص للمتقدمين للوظيفة والحفاظ على سرية معلوماتهم والرد عليها.	
● إستعمال أساليب التقييم الموضوعية والدقيقة والإبتعاد عن التحيز. ● متابعة وتوثيق أداء العاملين وتشخيص جوانب التميز والتدني في أدائهم وتقييم تطوره. ● تطوير أساليب وتقنيات العمل وتعميم إستخدام النظم الإلكترونية فيها والعمل على تطبيق معايير الجودة والتميز على مستوى إدارة الأفراد.	تقييم أداء العاملين
● تهيئة بيئة العمل وتشجيع الأفراد على تنمية وإستغلال مهاراتهم ولا بد من تنفيذ برامج الموارد البشرية بطريقة تراعي تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المنظمة. ● تحقيق العدالة في الأجور ونظم المكافآت. ● يرغب العاملون والموظفون أن يتحسس المدراء والمشرفون أحوالهم وأن يشاركوهم أفراحهم وأحزانهم. ● يتطلع العاملون والموظفون إلى الأمان والثقة في وظائفهم وأنهم لن يفقدوها، وعلى المدراء والمشرفون تفادي هذا النوع من التهديدات. ● إقامة دورات تدريب والتكوين المستمر للعاملين لتحسين مستوى أدائهم.	تحسين نوعية وظروف العمل

المصدر: (مقدم، وهيبة، 2011، صفحة 154)

مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية

بعد ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وظهرت تغيرات مختلفة زاد الاهتمام بالموارد البشرية، وعليه فقد إعتمدت المنظمات هذا الإتجاه مجسدة بذلك إلتزامها الأخلاقي والإجتماعي إتجاه الفئات المستفيدة وخاصة العاملين بإعتبارهم الحجر الأساسي في المنظمة، وذلك من خلال ممارسات إجتماعية في هذا الإطار سواء قبل بدء الموظف بالعمل أو خلال فترة العمل وحتى بعد إنتهاء عمله من المنظمة. حيث أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية في مرحلة التعيين (قبل البدء بالعمل): تتمثل بإجراءات التعيين والإختيار الفعّال، وعند الإنتهاء من تحديد متطلبات وإحتياجات المؤسسة من العاملين يتبعها ضمان المؤسسة للأنظمة التي تستطيع من خلالها جذب وإختيار المرشحين الذين يتميزون بالمؤهلات المطلوبة، كما وأثناء العمل تتمثل بالحفاظ على كافة المسؤوليات الاجتماعية لتطویرها وتطبيقها تجاه المورد البشري محققة علاقة قوية بين المنظمة والعاملين فيها، وبعد إنهاء العمل هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها إنهاء العمل، وكتجسيد للدور الإجتماعي للمؤسسة ومسؤوليتها إتجاه العاملين عليها القيام بالعديد من الإجراءات العادلة إتجاههم بشكل أخلاقي ومسؤول. (القصاص, هالة يوسف إبراهيم، 2018)

ويتبين بأن ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية تتجسد من خلال كافة أنشطة إدارة

الموارد البشرية والتي سيتم توضيحها من خلال الشكل (2) أدناه:



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

1. الإعلان عن الأماكن الشاغرة والتي تتضمن التالي: (كشاوي, باري, 2006)
 - أن لا يحتوي الإعلان على أي نوع من التمييز الجنسي أو التمييز بسبب العجز.
 - أن لا يتم تحديد بعض المعايير التي ليس لها صلة بالعمل ولكنها في الوقت نفسه تؤدي إلى إقصاء فئات معينة من الأشخاص.
2. تعبئة وإستقطاب الموارد البشرية: ويمكن للمؤسسات أن تعزز المسؤولية الإجتماعية من خلال:
(ضيافي, نوال, 2010)
3. الإختيار والتوظيف: تمثل إجراءات ذات أهمية كبيرة للمنظمة يفترض أن تقوم بها إدارة الموارد البشرية على أكمل وجه، ويمكن النظر إليها إذا ما إتسمت بالمسؤولية والمصادقية والشفافية والعدالة والنزاهة فإنها تمثل إستثماراً في الجوانب الإجتماعية مما ينعكس إيجاباً على الموارد البشرية وإدارتها في المنظمة، وفيما يلي بعض أوجه تعزيز المسؤولية الإجتماعية: (عقبة, مزيان; أمين, بوزعبون محمد, 2015)
4. التدريب والتطوير: تتجسد المسؤولية الإجتماعية في إدارة الموارد البشرية من خلال برامج التدريب المختلفة والمتنوعة والتي تنعكس بشكل إيجابي لصالح العاملين والمؤسسة آخذة بالإعتبار ما يلي:
(سلامي, منيرة; سنقرة, رفيقة, 2013)

5. الأجور ومكافآت العاملين: تتمثل الأجور والمكافآت بالمزايا والمنافع التي تمنحها المؤسسة للعاملين سواء كانت بشكل مباشر أو غير مباشر وذلك لزيادة ولائهم وإنتمائهم وإنتمائهم بالإضافة لتطوير قدراتهم الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على فاعلية المؤسسة، وفيما يلي بعض الأوجه التي تتجسد من خلالها المسؤولية الاجتماعية: (سليمان، ساعد، 2017).

● تقييم أداء العمل: تتمحور تلك العملية من خلال ممارسة المؤسسة لمسؤوليتها الاجتماعية بشكل أخلاقي متمثل بالعدالة والمساواة وذلك من خلال: (مساعدة، عماد، 2016) الموضوعية والنزاهة في تقييم أداء العاملين.

6. برامج تحسين الحياة المهنية: تضيف البرامج الحديثة على نوعية الحياة في المؤسسات قدرة على جذب وإستقطاب العاملين ذات الكفاءة وتوفير المناخ المناسب للعمل مما يزيد من ولاء وإلتزام العاملين وإلتقاء أهدافهم مع أهداف المؤسسة، وفيما يلي بعض جوانب ممارسة المسؤولية الاجتماعية في هذا الجانب: (سلامي، منيرة؛ سنقرة، رفيقة، 2013)

7. حماية المرأة العاملة: تغيرت النظرة إلى المرأة العاملة ودورها في مجال الأعمال عبر الزمن، والشاهد على ذلك أن العديد من مجالات العمل التي كانت محظورة في وقت ما أصبحت الآن مفتوحة على مصراعها أمام المرأة، وأن المناصب الإدارية التي كانت حكرًا على الرجال أصبح للمرأة فيها نصيب كبير. وإستطاعت المرأة أن تدخل العديد من مجالات العمل في كافة الميادين غير أن مساهمتها لا تزال



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

مقيدة بالعديد من الإعتبارات سواء التي يفرضها المجتمع أو المؤسسة وعليه تجدر الإشارة إلى بعض جوانب تحقيق المسؤولية الاجتماعية إتجه المرأة العاملة ويمكن أن نذكر ما يلي: (عقبة, مزيان; أمين, بوزعبون محمد, 2015).

● ضرورة تحقيق المساواة بين الرجل والمرأة في كافة الحقوق وهذا ما نص عليه المؤتمر الدولي العالمي لحقوق المرأة (فيينا 1993).

8. دمج ذوي الإحتياجات الخاصة: مما لا شك به أن كافة المجتمعات لا تخلو من ذوي الإحتياجات الخاصة، لذا يجب مراعاة جميع الإجراءات لتوفير حماية خاصة لهذا الفئة التي تعاني من التمييز بصور متعددة وتتجسد المسؤولية الاجتماعية بمراعاة التالي: (ضيافي, نوال, 2010)

9. حماية حقوق العاملين بعد الإنتهاء من العمل، وتتجسد بما يلي:

- منحهم فرص للعودة والتوظيف من جديد.
- منحهم من مستحقات في حالة الإستغناء عن خدماتهم.
- إستمرار الخدمات الصحية والتأمينات.

الفصل الرابع: مدى صحة الفرضيات

قامت الباحثة بعرض وتحليل إختبار كل فرضية من الفرضيات التي مثّلت الاجابات المحتملة الاولى على الاشكالية المطروحة في بداية هذه الدراسة، وذلك باستخدام إختبار عالمي هو "اختبار العينة الواحدة" أو *One-Sample T Test* وهو الاختبار الأساسي الذي يستخدم عن وجود عينة واحدة أي بيانات عددية من عينة واحدة، وتوجد عادةً فرضيتان اساسيتان تستخدم مع اختبار (t) ومع اي اختبار احصائي هما فرضية العدم H_0 والفرضية البديلة H_1 .

بالاضافة الى "اختبار تحليل التباين" (ANOVA – analysis of variance) وهو مجموعة من النماذج الإحصائية (statistical model) مع اجراءات مرافقة لهذه النماذج تمكن من مقارنة المتوسطات لمجتمعات إحصائية مختلفة عن طريق تقسيم التباين variance الكلي الملاحظ بينهم إلى أجزاء مختلفة.

الفرضية الرئيسية الأولى: تطبق الشركات الصغيرة والمتوسطة ممارسات المسؤولية الاجتماعية في عملية استقطابها للموارد البشرية.

في البداية، وبنتيجة تحليل الاسئلة الـ 18 التي يتكوّن منها القسم الثاني من الاستبانة بمحاوره الثلاثة، لمعرفة مدى تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات النبطية



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

❖ الفرضية الأولى:

❖ وبنتيجة تحليل الاسئلة الخمسة من المحور الاول: ممارسات المسؤولية الاجتماعية

والاستقطاب، مع كامل الاسئلة الـ 18 التي قمنا بتحليلها في T-Test، بهدف الوصول الى

اثبات إحدى الفرضيتين H0 أو H1 تبين لنا التالي:

❖ الجدول رقم 36: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات الإجابات – فرضية 1

مصدر التباين Source of Variance	مجموع المربعات Sum of squares (SS)	درجات الحرية df	متوسط مجموع المربعات أو التباين Mean squares (MS)	F (المحسوبة) F Calculated	F (الجدولية) F Tabulated	Sig. الدالة المعنوية
بين المجموعات Between Groups	$SS_B = 99.822$	$K - 1 = 17 - 1 = 16$	$S_B^2 = 99.8/16 = 6.239$	$S_B^2 / S_W^2 = 6.239/1.1458 = 5.444$	$F_{\alpha (K-1), (N-K)} = 3.217$	0.000
داخل المجموعات Within Groups	$SS_W = 140.943$	$N - K = 140 - 17 = 123$	$S_W^2 = 140.94/123 = 1.1458$			
المجموع Total	$SS_T = SS_B + SS_W = 240.765$	$N - 1 = 140 - 1 = 139$				

المصدر: من اعداد الباحث (spss))



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام نتائج اختبار التباين (One Way ANOVA) للفروق بين

متوسطات اجابات افراد العينة، وفي النتيجة، يتبين من خلال الجدول أعلاه:

إن قيمة F المحسوبة تساوي 5.444 وهي أكبر من قيمة F الجدولية التي تساوي 3.217: لذا

نرفض الفرضية H_0 عند $\alpha = 0.05$ ونقبل الفرضية H_1 ، وبالتالي يمكن الاستنتاج أنه:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية واستقطاب

الموارد البشرية في الشركات الصغيرة والمتوسطة".

وتأكيداً على النتيجة اعلاه، تظهر النتائج المبينة في الجدول أيضاً أن القيمة الإحصائية Sig. تساوي (0.000) وهي أصغر من (0.05)، لذلك لا نقبل الفرضية H_0 المذكورة ونقبل الفرضية H_1 المذكورة.

❖ الفرضية الثانية:

وبنتيجة تحليل الاسئلة الستة من المحور الثاني: ممارسات المسؤولية الاجتماعية والمسار الوظيفي،

مع كامل الاسئلة الـ 18 التي قمنا بتحليلها في T-Test، بهدف الوصول الى اثبات إحدى الفرضيتين

H_0 أو H_1 تبين لنا التالي:

الجدول رقم 37: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات الإجابات – فرضية 2

مصدر التباين Source of Variance	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط مجموع المربعات أو التباين	F (المحسوبة) Calculated	F (الجدولية) Tabulated	Sig. الدالة المعنوية
---------------------------------------	-------------------	-----------------------	---------------------------------------	----------------------------	---------------------------	----------------------------

	Sum of squares (SS)		Mean squares (MS)			
بين المجموعات Between Groups	$SS_B = 89.784$	$K - 1 = 17 - 1 = 16$	$S_B^2 = 89.74/16 = 5.611$	$S_B^2 / S_W^2 = 5.611/0.718 = 7.808$	$F_{\alpha (K-1), (N-K)} = 4.618$	0.000
داخل المجموعات Within Groups	$SS_W = 88.395$	$N - K = 140 - 17 = 123$	$S_W^2 = 88.39/123 = 0.718$			
المجموع Total	$SS_T = SS_B + SS_W = 178.179$	$N - 1 = 140 - 1 = 139$				

المصدر: من اعداد الباحث (spss))

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام نتائج اختبار التباين (One Way ANOVA) للفروق بين

متوسطات اجابات افراد العينة، وفي النتيجة، يتبين من خلال الجدول أعلاه:

إن قيمة F المحسوبة تساوي 2.885 وهي أكبر من قيمة F الجدولية التي تساوي 1.149 : لذا

نرفض الفرضية H0 عند $\alpha = 0.05$ ونقبل الفرضية H1، وبالتالي يمكن الاستنتاج أنه:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية والمسار الوظيفي

في الشركات الصغيرة والمتوسطة".



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

وتأكيداً على النتيجة اعلاه، تظهر النتائج المبينة في الجدول أيضاً أنّ القيمة الإحصائية Sig. تساوي (0.000) وهي أصغر من (0.05)، لذلك لا نقبل الفرضية H0 المذكورة ونقبل الفرضية H1 المذكورة.

❖ الفرضية الثالثة:

وبنتيجة تحليل الاسئلة السبعة من المحور الثالث: ممارسات المسؤولية الاجتماعية وتحسين الحياة المهنية، مع كامل الاسئلة الـ 18 التي قمنا بتحليلها في T-Test، بهدف الوصول الى اثبات إحدى الفرضيتين H0 أو H1 تبين لنا التالي:

الجدول رقم 38: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات الإجابات – فرضية 3

مصدر التباين Source of Variance	مجموع المربعات Sum of squares (SS)	درجات الحرية df	متوسط مجموع المربعات أو التباين Mean squares (MS)	F (المحسوبة) F Calculated	F (الجدولية) F Tabulated	Sig. الدالة المعنوية
بين المجموعات Between Groups	$SS_B = 89.784$	$K - 1 = 17 - 1 = 16$	$S_B^2 = 89.74/16 = 5.611$	$S_B^2 / S_W^2 = 5.611/0.71$		0.000
داخل المجموعات Within Groups	$SS_W = 88.395$	$N - K = 140 - 17 = 123$	$S_W^2 = 88.39/123 = 0.718$	8 = 7.808	$F_{\alpha (K - 1), (N - K)}$	



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

المجموع Total	$SS_T =$	$N - 1 =$			4.618	
	$SS_B +$	$140 - 1$				
	$SS_W =$	$=$				
	178.179	139				

المصدر: من اعداد الباحث (spss))

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام نتائج اختبار التباين (One Way ANOVA) للفروق بين

متوسطات اجابات افراد العينة، وفي النتيجة، يتبين من خلال الجدول أعلاه:

إن قيمة F المحسوبة تساوي 7.808 وهي أكبر من قيمة F الجدولية التي تساوي 4.618: لذا نرفض

الفرضية H_0 عند $\alpha = 0.05$ ونقبل الفرضية H_1 ، وبالتالي يمكن الاستنتاج أنه:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية وتحسين الحياة المهنية

في الشركات الصغيرة والمتوسطة".

وتأكيداً على النتيجة اعلاه، تظهر النتائج المبينة في الجدول أيضاً أنّ القيمة الإحصائية Sig. تساوي

(0.000) وهي أصغر من (0.05)، لذلك لا نقبل الفرضية H_0 المذكورة ونقبل الفرضية H_1

المذكورة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

نتائج الدّراسة



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

1. أظهرت هذه الدراسات إلى عدم الاتفاق على تعريف موحد للمسؤولية الاجتماعية، ومع ذلك فإن مجمل ما ورد يفيد بأن المسؤولية الاجتماعية للشركات؛ يمكن اختصارها بما تقوم به الشركات، وبما تقدمه للمجتمع طبقاً لتوقعات هذا المجتمع من هذه الشركات وما يمكن أن تتضمنه هذه المسؤولية من مراعاة حقوق الإنسان، وقيم المجتمع وتقاليد وأخلاقيته، والالتزام بالقوانين والانظمة المرعية الاجراء، التي تكافح الفساد، وتعمل بالشفافية والافصاح.
2. كما بيّنت هذه الدراسة تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية لمعظم الشركات في محافظة النبطية، وأصبح لها الأولوية من حيث تحويل الشركات إلى شركاء في التنمية المستدامة.
3. تحمل الشركات لمسؤولياتها الاجتماعية والتزامها بتطبيق القوانين يحقق العديد من الفوائد للمجتمع المحلي، وللشركات معاً، والتي تتمثل في تأمين الحقوق للموظفين ومنحهم فرص الترفيع، بما يحقق للشركات أهدافها من خلال المسار الوظيفي وتحقيق العدالة والمساواة التي تحافظ على المستوى الاجتماعي والبيئي والأمان والصحة والمحافظة على بيئة نظيفة. وزيادة ولاء الموظفين، وتمتع الشركات بالمصداقية، وخلق علاقات جيدة مع الموظفين، وغيرهم من أصحاب المصالح.
4. ما زال هناك بعض الغموض، وعدم الدراية الكافية من الأفراد والشركات والمجتمع بشكل عام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات وأبعادها ومدى تطورها حيث انتقلت العلاقة بين المنظمات والمجتمع



www.mecsj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

من إطار العمل الخيري إلى إعادة النظر في أدوار المنظمات وحقوقها ومسؤولياتها في المجتمع الذي تعمل فيه.

تعتمد بعض الشركات إلى تبرير أنشطة المسؤولية الاجتماعية على مستويات مختلفة. فوجدت في المسؤولية الاجتماعية أداة لتحقيق أهداف على مستوى تحسين الأداء العام، بينما وجدها البعض الآخر تحفز على مجموعة من القيم الجوهرية والحس بالمسؤولية الأخلاقية والمعنوية لتكون المنظمة تعمل لصالح الوطن.

توصيات الدراسة

لزيادة تفعيل مبدأ المسؤولية الاجتماعية هناك بعض التوصيات:

1. إعادة هيكلة الكثير من القوانين التنظيمية.
2. زيادة الأهمية الاستراتيجية لتنظيم العلاقات بين أصحاب المصالح وتأثيرها على سمعة المنظمات.
3. قيام الجهات المعنية بتوفير البنية التحتية اللازمة لأداء مسؤولية المنشآت للمسؤولية الاجتماعية، وعلى وجوه الخصوص الأنظمة وتوفير الدراسات والمعلومات على ضوء الاحتياطات الفعلية للمجتمع.
4. ضرورة اهتمام وسائل الاعلام بالتوعية بنشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية ومبادئها الصحيحة والمجالات المرتبطة بها والعائد على كل المنشآت المؤدية لها وعلى المجتمع.
5. قيام الدولة بتسيير الإجراءات المرتبطة بأداء الشركات للمسؤولية الاجتماعية.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

6. توفير محفزات نظامية للمنشآت والشركات على تميّزها في المسؤولية الاجتماعية.
7. العمل على سن تشريعات تكفل توفير عنصري الشفافية والافصاح من قبل الشركات المنفذة في مجال المسؤولية الاجتماعية.
8. ضرورة وجود إدارات متخصصة للمسؤولية الاجتماعية داخل الشركات تتولى تخطيط وتنفيذ البرامج والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة.
9. تبادل الخبرات والتجارب العلمية في ما بين الشركات والتعرف إلى نقاط القوة ونقاط الضعف لتطبيق أفضل الأساليب في مجالات المسؤولية الاجتماعية.
10. ضرورة وجود مؤشر لقياس أداء الجدية والمسؤولية الاجتماعية، واعطاء تقييمات وافية واجراء التعديلات اللازمة.

الخاتمة

من خلال ما تقدم يتبين أن المسؤولية الاجتماعية كان لها مضامين وطرق ممارسة تختلف بين دولة وأخرى، وكانت مهدها لها البيئة المناسبة من خلال تشجيع الشركات وتشريعات ملزمة تحت الخطى لتجاوز مجموعة من العوائق وذلك لعدم وجود مرجعية رسمية تنظم المسؤولية الاجتماعية، وتضع قوانين وتشريعات تساعد على ازدهارها وتطورها وانتشارها، بسبب غياب التخطيط الاستراتيجي لأعمالها وغياب الشفافية وعدم استعداد معظم الشركات للمشاركة في رسم وتنفيذ البرامج والخطط.



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

هذه البرامج والخطط يجب أن تكون موجودة في كل شركة تبيان دور إدارة الموارد البشرية في الشركات لما لهذه الموارد من دور مهم وأساسي في ما تقدمه للشركة من خلال ما تتمتع به مهام الحفاظ على الشركة والعاملين والموظفين بأسلوب إيجابي وفعال، وقد تبين أهمية الدور الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية من خلال اختيار الموظفين اختياراً مبنياً على أسس واضحة والقيام بتدريبهم وتقييمهم واعداد برامج مكافآت لهم للتأكد من انتظام حسن سير العمل والمتابعة والتأكد والتحقق من صحة وسلامة عملية الاختيار وتقييم الإجراءات اللازمة ووضع الحوافز التي تحقق الرضا الوظيفي وتخطيط المسار الوظيفي.

ومن خلال الدراسة تبين ضعف التزام الشركات الصغيرة والكبيرة في محافظة النبطية في تنفيذ معظم بنود البرامج، لا سيما في منحها الهبات والمساعدات المالية، في حين أن ذلك يجب أن يكون موجهاً ومدرّساً وفق خطة مدروسة سلفاً، وهذا بسبب غياب مرجعية المؤسساتية التي عليها أن تتابع وتنظم وتقيم تنفيذ ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات المذكورة في محافظة النبطية.

وقد أظهرت الدراسة وجود ضعف في الشعور بالمسؤولية لدى الكثيرين وخاصة لدى شركات محافظة النبطية.



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- البرزجي, حيدر شاكر ; جمعة, محمود حسن. (2013). تكنولوجيا وأنظمة المعلومات في المنظمات المعاصرة: منظور إداري-تكنولوجي. دار الكتب والوثائق.
- الحريري, محمد سرور. (2016). إدارة الأفراد الحديثة. لبنان: شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

- الحوري, فاتح عبد القادر. (2009). إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية. 1.
- الخفاجي, نعمة عباس; الغالبي, طاهر محسن. (2008). قراءات في الفكر الإداري المعاصر. عمان الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- العشموي, محمد عبد الفتاح. (2009). اطار محاسبي مقترح لدور المسؤولية الاجتماعية في تقييم الأداء الاستراتيجي للشركات المساهمة المقيدة في بورصة الأوراق المالية. مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية، 21.
- الغالبي, طاهر محسن منصور; العامري, صالح مهدي محسن. (2008). الإدارة والأعمال. عمان: دار وائل للنشر.
- القحطاني, محمد بن دليم. (2015). إدارة الموارد البشرية: نحو منهج إستراتيجي متكامل. السعودية: العبيكان.
- القصاص, هالة يوسف إبراهيم. (2018). أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الفاعلية التنظيمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. غزة: كلية التجارة.
- الكرخي, مجيد. (2014). إدارة الموارد البشرية. السعودية: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الكلالدة, طاهر. (2011). إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية. العراق: دار عالم الثقافة.



المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

www.mecsj.com/ar/

- بلعينين, سعاد. (2013). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إستراتيجية لكسب الميزة التنافسية. مصر: جامعة خميس مليانة.
- بليزك, عبد الحليم. (2012). أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على تنمية الموارد البشرية. الجزائر: جامعة الجزائر.
- بن عنتر بن عبد الرحمان. (2010). إدارة الموارد البشرية: المفاهيم، الأسس والأبعاد. دار اليازوري.
- بن عنتر بن عبد الرحمان. (2010). إدارة الموارد البشرية: المفاهيم، الأسس والأبعاد. الأردن، عمان: دار اليازوري.
- حمود, خضير كاظم; الحرشة, ياسين كاتب. (2007). إدارة الموارد البشرية. عمان الأردن: دار الميسر للنشر والتوزيع والطباعة.
- سالم, محمود يحيى. (2009). محمود يحيى سالم. السعودية: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- سلامي, منيرة; سنقرة, رفيقة. (2013). أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. جامعة قاصدي مرباح، 6.



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

- سليمان، ساعد. (2017). أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على أداء الموارد البشرية. جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 63.
- صليحة جعفر. (2006). أهمية الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة. جامعة باتنة.
- ضيافي، نوال. (2010). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية. الجزائر: جامعة أبو بكر بلقايد.
- ضيافي، نوال. (2014). دراسة مجمع شي علي للأنايب – سيدي بلعباس. الجزائر: جامعة الجزائر.
- عبد الرضا صالح رشيد، و حسين صباح الزياي. (2014). دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة التنظيمية المدركة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 30.
- عقبة، مزيان؛ أمين، بوزعبون محمد. (2015). واقع المسؤولية الاجتماعية ومدى تأثيرها على الموارد البشرية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 33.
- عيطاني، مراد سليم. (2014). أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين. الاردن: جامعة الاردن.
- كشاوي، باري. (2006). إدارة الموارد البشرية. مصر: دار الفاروق للنشر والتوزيع.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

- محمد الصيرفي. (2007). المسؤولية الاجتماعية للإدارة، الإسكندرية. مصر: دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر.
- مساعدي، عماد. (2016). دور إستراتيجية تدريب الموارد البشرية في تفعيل المسؤولية الاجتماعية. جامعة طيبة، 11.
- معزوز، شعيب. (2016). إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية. السعودية: جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- مقدم، وهيبه. (2011). برامج المسؤولية الاجتماعية على مستوى إدارة الموارد البشرية.
- مقري، زكية؛ بليزك، عبد الحليم. (2014). أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على تنمية الموارد البشرية- دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال مقاطعة باتنة- جامعة باتنة. الجزائر: الجامعة الجزائرية.
- ويلية فريدة. (2012). دور الميزانية الاجتماعية في تسيير الموارد البشرية. مصر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- D. Fisher, C., & Schoenfeldt, L. (1990). *Human Resource Management*. Boston: Houghton Mifflin Co.
- Bank, W. (2005). Opportunities And Options For Governments to Promote Corporate Social Responsibility in Europe and Central Asia. *World Bank*, 1.
- Chauveau, A., & Rosé, J.-J. (2003). *l'entreprise responsable*. France: editions d'organisation.
- D'Amato. (2009). *Corporate Social Responsibility and Sustainable Busines*. North Carolina: CCL Press.



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثالث والأربعون (تشرين الثاني) 2021

ISSN: 2617-9563

- Kheroua, H. S., & Bentayeb, H. (2009). *Les fondements de la performance RH et son evaluation par la RSE*. lebanon: Saida.
- Tremblay, S. (2007). *développement durable et communication*,. paris: presse de l'université du Québec.