

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم-
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، في علوم التسيير

تخصص: تسيير الهياكل الاستشفائية

بعنوان

أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا
دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية (EPSP) بعين تادلس

تحت إشراف:

أ. ودان بوعبد الله

من إعداد الطالبة:

بن درف الهام

السنة الجامعية: 2020-2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى الوالدين الكريمين

إلى كل أفراد عائلتي

إلى كل زملائي الطلبة

إلى كل من أسدى لي العون

شكر

أقدم أسمى معاني الشكر والتقدير و الاحترام إلى

عائلي لمساندتهم لي في إتمام المذكرة،

كما أتقدم بالشكر إلى الأستاذ "ودان بو عبد الله"، لإشرافه على

المذكرة، والذي أفادني بنصائح قيمة، لإتمام هذا العمل،

كما لا يفوتني أن أشكر كل موظفي " المؤسسة العمومية

للصحة الجوارية بعين تادلس"، الذين قدموا لي يد المساعدة،

ملخص

إن أزمة كورونا على اتساعها وشمولها وخطورتها، ما هي إلا أحد التحديات التي تواجهها الشركات كل يوم. فيما بين ركود عالمي وكساد اقتصادي، وما بين أحداث سياسية عالمية ومحلية، وما بين كوارث طبيعية وغيرها من الطوارئ والأزمات، تجد الشركات نفسها في مآزق وأوقات عصيبة تُختبر خلالها قوة التخطيط، وفعالية السياسات، والخامة الحقيقية للقادة فيها

لذا هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا، من خلال الأخذ المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس كعينة وميدان للدراسة، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبيان كأداة

أساسية لاختبار فرضيات الدراسة وتحليلها وهذا بالاعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية ، كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

Abstract

The Corona crisis, in its breadth, comprehensiveness and gravity, is but one of the challenges that companies face every day. Between a global recession and an economic depression, between global and local political events, and between natural disasters and other emergencies and crises, companies find themselves in dilemmas and difficult times during which they test the strength of planning, the effectiveness of policies, and the true nature of the leaders in them.

If this study aimed to analyze the impact of social responsibility on the performance of human resources in light of the Corona pandemic, by taking the Public Authority for Neighborhood Health into Tadmir as a sample and field of study, and to achieve this goal, a questionnaire was designed as a basic tool for testing the hypotheses of the study and analyzing it, and this is by relying on various statistical methods, The descriptive analytical approach was also used.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
-	إهداء
-	شكر
-	ملخص
I-II	فهرس المحتويات
III	فهرس الجداول
IV	فهرس الأشكال
V	فهرس الملاحق
ب-و	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية و أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا	
2	تمهيد
6-3	المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية
3	المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية
4	المطلب الثاني: أهمية المسؤولية الاجتماعية
5	المطلب الثالث: أبعاد المسؤولية الاجتماعية
6	المبحث الثاني: أداء الموارد البشرية
7	المطلب الأول: مفهوم أداء الموارد البشرية
11	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في أداء الموارد البشرية
14	المطلب الثالث: تقييم و قياس أداء الموارد البشرية
20	المبحث الثالث: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا.
20	المطلب الأول: دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية
21	المطلب الثاني: علاقة أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأداء الموارد البشرية
24	المطلب الثالث: إدارة الموارد البشرية وأخلاقيات المؤسسات في زمن كورونا
32	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة الميدانية بمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس.	
34	تمهيد
35	المبحث الأول: الإطار المنهجي
35	أولا : منهج الدراسة
35	ثانيا :مجتمع وعينة الدراسة
35	ثالثا :أدوات الدراسة
36	المبحث الثاني: المؤسسة محل الدراسة
36	المطلب الأول: تقديم المؤسسة العمومية للصحة الجوارية
36	المطلب الثاني: مهام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين تادلس
39	المطلب الثالث: مصالح المؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين تادلس و هيكلها التنظيمي
42	المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة
42	المطلب الأول: الوصف الإحصائي للعينة حسب البيانات الشخصية
47	المطلب الثاني: وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية
52	المطلب الثالث: وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة حول أبعاد أداء الموارد البشرية
56	خلاصة الجزء التطبيقي
58	الخاتمة
61	قائمة المراجع
64	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
42	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	الجدول رقم (01،02)
43	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	الجدول رقم (02،02)
44	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	الجدول رقم (02،03)
45	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات العمل في المؤسسة	الجدول رقم (02،04)
46	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة الحالية	الجدول رقم (05،02)
47	نتائج التحليل الإحصائي لبعء سياسات التوظيف و الإدماج من وجهة نظر أفراد العينة	الجدول رقم (06، 02)
48	نتائج التحليل الإحصائي لبعء تقييم الأداء من وجهة نظر أفراد العينة	الجدول رقم (07، 02)
49	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء جودة حياة العمل من وجهة نظر أفراد العينة	الجدول رقم (08، 02)
51	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء برامج تحسين الحياة المهنية من وجهة نظر أفراد العينة	الجدول رقم (09، 02)
52	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء الجهد المبذول من وجهة نظر أفراد العينة	الجدول رقم (10، 02)
53	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء القدرات من وجهة نظر أفراد العينة	الجدول رقم (11، 02)
54	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء المواظبة في العمل من وجهة نظر أفراد العينة	الجدول رقم (12، 02)
55	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء العلاقات و التواصل مع الآخرين من وجهة نظر أفراد العينة	الجدول رقم (13، 02)

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
6	هرم كرول (Carral) للمسؤولية الاجتماعية	الشكل رقم (01-01)
9	الأداء من منظور الفعالية والكفاءة	الشكل رقم (01، 02)
13	العوامل التي تؤثر وتعطل أداء الموارد البشرية	الشكل رقم (01، 03)
18	مراحل تقييم أداء الموارد البشرية	الشكل رقم (01، 04)
27	إجراءات الشركات الكبرى في أمريكا أثناء أزمة كورونا	الشكل رقم (01، 05)
40	الهيكل التنظيمي الولائي	الشكل رقم (01، 02)
41	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين تادلس	الشكل رقم (02، 02)
42	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	الشكل رقم (02، 03)
43	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	الشكل رقم (02، 04)
44	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	الشكل رقم (02، 05)
45	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل في المؤسسة	الشكل رقم (02، 06)
46	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية	الشكل رقم (02، 07)

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
64	نموذج الإستبيان المقدم لعمال المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بعين تادلس	الملحق رقم: 01

المقدمة العامة

1. مقدمة:

لا يختلف اثنان على أن ما يشهده العالم من انتشار لوباء فيروس كورونا المستجد Covid-19 والتدابير المتخذة في إدارة أزمته من إدارات الموارد البشرية في العالم اجمع، يجعل منه التحدي الأصعب، الأخطر، الأكبر والأكثر شمولية منذ نشأة إدارة الموارد البشرية وتطورها خلال ما يقارب العقد من الزمن.

ولكن ما يميز أزمة كورونا ، أنها تأتي لتوحد ملايين الاختصاصيين حول العالم لحل أزمات متشابهة للعاملين لديها ولفرض أسس جديدة للعمل بعد أزمة كورونا.

فقد انتشر فيروس كورونا من حي واحد وشمل الأرض كلها في وقت قياسي، بل أصبح للأرض كلها هدف واحد القضاء على الفيروس، وأصبحت الدول كلها تحت مجهر تقييم الكفاءة، فهذه دولة نجحت في احتواء المرض وتلك فشلت مسجلة ارتفاعاً حاداً في الوفيات. كما نرى السباق إلى استقطاب الأطباء الأكفاء إضافة إلى مختلف العاملين في الجسم الطبي. وكأنك تطبق درساً من دروس إدارة الموارد البشرية على الأرض كلها.

ورغم اختلاف الثقافات والمفاهيم والسياسات والإجراءات، فإن إدارات الموارد البشرية اعتمدت أساليب متشابهة نوعاً ما لمواجهة الأزمة، مثل العمل عن بُعد (من البيت)، تخفيض ساعات العمل، تغيير شروط العمل، الاجتماعات عبر تقنيات الويب، واعتماد أساليب مغايرة لإدارة القوى العاملة مما يضمن شروطاً ناجحة في الحفاظ على اليد العاملة المنتجة في هذه الفترة العصيبة.

إن توفير جو إيجابي في مكان العمل يساهم في بناء علاقات أفضل، تشجيع الإبداع وتعزيز الإنتاجية. والايجابية تدعو إلى تشجيع الآخرين، تقديرهم وطمأنتهم ، فالكلمات لها وقع كبير خاصة إذا كانت صادرة من قائد لفريقه في العمل. على المسؤولين تشجيع زملائهم بإخبارهم أنهم يؤمنون بهم ويقدرتهم حتى قبل أن تبدأ.

من هذا المنطلق يمكن القول إن العلاقة بين كورونا والمسؤولية الاجتماعية هي علاقة طردية كلما زادت حدة انتشار الفيروس زادت المسؤولية الاجتماعية، إن المسؤولية بمعناها العام تعني إقرار الفرد المكون للمجتمع وإقرار المجتمع المكون للدول بما يصدر عنهم من أفعال، واستعدادهم لتحمل نتائج هذه الأفعال، فكلما زادت المؤسسات في فهم وإعطاء قيمة وأهمية للموارد البشرية، من خلال تنمية وتطوير قدراتهم التي تعتبر وسيلة لتحسين الأداء الوظيفي و تقليل ضغوط على الموظفين داخل المؤسسة ليصبح أكثر كفاءة و فاعلية، وزيادة الشفافية و الحد من الفساد في إدارة المؤسسة.

وعليه فإن نجاح المسؤولية الاجتماعية لا يقتصر فقط على جهد واحد، وبالتالي مخطئ من يظن أن المسؤولية تنحصر في وزارة الصحة أو الداخلية أو حتى حكومة الدولة، ففي ظل الظروف الحرجة التي تمر مختلف دول العالم دون استثناء المطلب الأول في ظل هذه الجائحة لا ينحصر بعلاج القوة بل بقوة العلاج والتي لا تتحقق إلا بتكامل الأدوار، فللتوعية والتثقيف دور كبير.

2. طرح الإشكالية:

إن المسؤولية الاجتماعية أحد الأساليب المعتمدة عليها في عمليات التقييم و لذلك يجب إظهار أساليب و نماذج هذه الاستراتيجية، بمعنى أهميتها و أثرها في تحسين الأداء و وبالتالي يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا ؟

3. الأسئلة الفرعية:

و لمعالجة هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية:

- ما أثر البعد الاقتصادي على أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا؟
- ما أثر البعد الأخلاقي على أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا؟
- ما أثر البعد القانوني على أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا؟
- ما أثر البعد الإنساني (خيري) على أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا؟

4. فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات الفرعية المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

فرضية رئيسية:

يوجد أثر بين المسؤولية الاجتماعية و أداء الموارد البشرية.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر إما ايجابي أو سلبي بين البعد الاقتصادي و أداء الموارد البشرية.
- يوجد أثر إما ايجابي أو سلبي بين البعد الأخلاقي و أداء الموارد البشرية.
- يوجد أثر إما ايجابي أو سلبي بين البعد القانوني و أداء الموارد البشرية.
- يوجد أثر إما ايجابي أو سلبي بين البعد الإنساني و أداء الموارد البشرية.

5. أهمية الدراسة:

تكمن هذه الأهمية في أنها:

- سوف نتعرف على مدى ممارسة المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية و أثرها على الأداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا.
- تساعد هذه الدراسة المؤسسة لتبني فكرة المسؤولية الاجتماعية في الأخذ بالطرق و الأساليب التي تؤدي إلى تطوير و تحسين الأداء و تنمية قدرته.

6. أهداف الدراسة:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف التالية:

- محاولة تحديد مفهوم و أهمية المسؤولية الاجتماعية.
- إبراز أهمية تقييم و تحسين الأداء الموارد البشرية.
- محاولة إبراز أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية.

7. أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع لعدة أسباب منها:

- طبيعة التخصص الذي ادرس فيه و صلته بموضوع الدراسة.

- حادثة موضوع المسؤولية الاجتماعية في ظل جائحة كورونا.
- إبراز أهمية أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا.
- الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع للشعور بقيمته وأهميته.

8. إطار و حدود الدراسة:

تتمثل إطار و حدود الدراسة فيما يلي:

-من حيث البعد المكاني: يتضمن البحث دراسة ميدانية كانت على مستوى مؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس، حيث تم أخذ عينة عشوائية من مجتمع البحث المتمثلة في العاملين (رؤساء ومرؤوسين)، و إخضاعهم للدراسة، عن طريق طرح الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، والقيام بتحليلها حتى نتمكن من التوصل إلى نتائج تصدق أو تكذب فرضيات البحث.

-من حيث البعد الزمني: فكانت في ظل جائحة كورونا.

9. المنهج المستخدم للدراسة:

محاولة الإجابة على إشكالية البحث و اختيار صحة الفرضيات ، و للإحاطة بمختلف جوانب الموضوع تم اعتماد المنهج الوصفي الذي استعمل في الفصل الأول و ذلك بتقديم التعاريف و ضبط المصطلحات و المفاهيم و باقي الإطار النظري للبحث ، و الفصل الثاني اعتمدت المنهج التحليلي المتعلق بالدراسة حالة مؤسسة العمومية للصحة الجوارية.

10. دراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة من النقاط الرئيسية التي يعتمد عليها الباحث لدعم أفكاره، وفيما يلي عرض عدد من الدراسات السابقة المختارة والتي تعتبر ذات الصلة بموضوع الدراسة.

01- دراسة ضياف نوال، عام 2010

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية دراسة تطبيقية على مؤسسة شيالي للأنايبب - سيدي بلعباس-	عنوان الدراسة
أطروحة ماجستير، في علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان-	نوع الدراسة
توعية المؤسسات بأهمية تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. -التعرف على واقع تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات الجزائرية و الالتزام بها. -عرض عدد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العاملين وأهمية الالتزام بها. -الوصول إلى توصيات مفيدة تساهم في حث المؤسسات على تبني المسؤولية الاجتماعية.	هدف الدراسة
-نال مفهوم المسؤولية الاجتماعية اهتمام المؤسسات المعاصرة. -تبني المؤسسات مسؤوليتها الاجتماعية تحقق فوائد عديدة لها. -المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، يجب أن تحظى بالقدر الكافي من الاهتمام، وضرورة الإفصاح عن الأنشطة الاجتماعية.	أهم النتائج

يجب على المؤسسات أن تأخذ بعين الاعتبار باقي أبعاد المسؤولية الاجتماعية. -تباين تعاريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة لم يمنع المؤسسات الجزائرية من ممارستها، اتجاه مختلف الأطراف.	
---	--

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على دراسة نوال ضيفان، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2010.

02- دراسة فلاح بن فرج السبيعي، عام 2016

أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على المؤسسات الصناعية بمنطقة - الرياض-	عنوان الدراسة
مقال	نوع الدراسة
-التعرف على دافع تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين بالمؤسسات الصناعية وقياس أثر ذلك على إدارة الموارد البشرية. -قياس الاختلافات بين العاملين في مدى أدائهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية.	هدف الدراسة
-تعمل المؤسسة على تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين. -تتيح المؤسسة فرص العمل لخريجي الجامعات. -تطبق المؤسسة نظام الحوافز والمكافآت. -تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة يساعد على تحسين أداء المؤسسة.	أهم النتائج

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على دراسة مقال فلاح بن فرج السبيعي، أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية، عام 2016.

03- دراسة عثمان بوزيان و مغربي عبد القادر، عام 2017

انعكاسات تطبيق مفاهيم وأبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية (دراسة حالة مؤسسة تحويل الحديد والبلاستيك شيلي - tubes سيدي بلعباس-)	عنوان الدراسة
مقال	نوع الدراسة
-التعرف على واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة ومدى الالتزام بها -تشخيص آراء المبحوثين (المديرين والعاملين) ، حول الاهتمام بتحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية، على تحسين أداء الموارد البشرية. - التوصل إلى عدد من التوصيات المفيدة للمؤسسة، حول تبني المسؤولية الاجتماعية، وتعزيز دورها في تحسين أداء الموارد البشرية من الناحية العملية.	هدف الدراسة
-تهتم وتلتزم المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية. -هناك أثر لتقييم تطبيق المسؤولية الاجتماعية.	أهم النتائج

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على دراسة مقال عثمان بوزيان ومغربي عبد القادر، انعكاسات تطبيق مفاهيم و أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين على أداء الموارد البشرية، عام 2017.

11. هيكل الدراسة:

تم معالجة هذا الموضوع من خلال فصلين كالتالي:

الفصل الأول: يتناول مفاهيم أساسية حول مسؤولية الاجتماعية و الأداء الموارد البشرية.

الفصل الثاني: يتناول دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء في مؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس في

ظل جائحة كورونا و هذا من خلال توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين و إبراز أهم النتائج.

الفصل الأول:

الإطار النظري للمسؤولية

الاجتماعية و أداء الموارد البشرية

تمهيد

مع ظهور جائحة كورونا التي هاجمت جميع دول العالم، أصبحت المؤسسات في تحد مباشر مع هذه الجائحة وآثارها الاقتصادية والاجتماعية والصحية. هذا الأمر جعلها في اختبار حقيقي لكيفية التعامل وقت الأزمات، ، خلال هذه الجائحة أتاحت للمؤسسات فرص كبيرة ودروس يمكن الاستفادة منها لاختبار مدى فعالية هذه المؤسسات في ممارسة مسؤوليتها الاجتماعية.

و كثيرا ما نجد بعض المؤسسات تهتم بالإنفاق في مجال المسؤولية الاجتماعية على قضايا المجتمع وتترك عاملها وأسرها يعانون الأمرين مما يجعلها في حالة فصام، فالأمر يقوم إلى النظرة التكاملية لكل أصحاب المنفعة وهم من يؤثر أو يتأثر بعملية تحقيق أهداف المؤسسات، ومما زاد من أهمية العنصر البشري تجسيد مفهوم "المسؤولية الاجتماعية في إطار الموارد البشرية" حتى تصبح المؤسسات أكثر استجابة من السابق في مجال أدائها الاجتماعي لأن الاستجابة الاجتماعية تتطلب منها انجاز أعمال مسؤولة عن أفرادها العاملين بهدف انجاز توقعات الأداء الاجتماعي للمجتمع.

إذ تعتبر الموارد البشرية من أهم ما تمتلكه المؤسسة، كما أن إدارة الموارد البشرية أصبحت تمثل مهمة ومسؤولية جد صعبة، هذا لأن تحقيق المؤسسة لأهدافها وعلى رأسها البقاء و الاستمرارية والقدرة على المنافسة وذلك بتحسين أدائها والذي يرتبط بشكل كبير برفع إنتاجية وتحسين أداء الأفراد العاملين بها. وهذا يلقي بمهمة جسيمة على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات المختلفة، مما يحتم عليها العمل الجاد لتطوير مواردها البشرية والمحافظة عليها مما يعود عليها بمنافع عديدة.

ومن أجل ذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، يتناول المبحث الأول ماهية المسؤولية الاجتماعية ، أما المبحث الثاني يستعرض أداء الموارد البشرية ، ليختتم هذا الفصل في المبحث الثالث و الأخير إلى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا.

المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

لقد أثبتت الدراسات على إلزامية المؤسسة للمجتمع الذي يحيط بها في الحسبان ومحاولة مساعدته في تحقيق بعض الأهداف التي ترفع من مستواها، ومن خلال ذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم، أهمية، وأبعاد المسؤولية الاجتماعية وذلك حسب ثلاثة مطالب وهي كالآتي:

المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

شهد تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تغيرات جوهرية على مر الزمن ولا يزال يتطور مع تقدم المجتمع وتطور توقعاته، إذ لا يوجد تعريف يحظى بقبول عالمي، كما لا يوجد توافق في الآراء بشأن قائمة نهائية للقضايا التي يشملها. ويسلم عادة أن المسؤولية الاجتماعية ليست عملاً خيرياً من جانب المؤسسة ولا امتثالاً مطلقاً للقانون، والقاسم المشترك بين أكثرية التعاريف هي أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم تدرج بموجبه المؤسسات الشواغل الاجتماعية والبيئية في السياسات والأنشطة الخاصة بأعمالها قصد تحسين أثرها في المجتمع، وفي ما يلي أهم التعاريف:

عرف (Peter Drucke 1977) المسؤولية الاجتماعية بأنه: "التزام المؤسسة اتجاه المجتمع العاملة به، وأن هذا

التزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم." ¹

و يرى (Robbins) أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل

التزامات بعيدة الأمد تفي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع. ²

و طرح (Holmes) وجهة نظر ترى أن المسؤولية الاجتماعية " :التزام أخلاقيات وأدبيات تتحمله المؤسسات

اتجاه المجتمع العاملة به وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة من الأنشطة الاجتماعية كمحاربة الفقر وتحسين الخدمات

الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص العمل وحل مشاكل الإسكان وغيرها." ³

¹ فرحي زينة و بوزيان غنية، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، 2017، ص 7.

² سنيقرة رفيقة، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص 2.

³ بن عرامة عبلة، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2018، ص 5.

كما عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة¹: بأنها الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقي والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل.¹

أما البنك الدولي (World Bank) فعرفها 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.²

و اختصارا لهذه التعاريف يمكن أن نتبنى هذا التعريف الجامع: المسؤولية الاجتماعية هي مبادرات و التزامات المؤسسة والتي لها تأثير ايجابي على المجتمع أو بعض الفئات في إطار أربعة مستويات: اقتصادية، قانونية، أخلاقية وخيرية.³

المطلب الثاني: أهمية المسؤولية الاجتماعية

من شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق عدة مازيا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة أهمها ما يلي:

01/ أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة:

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال وخاصة إذا اعتبروا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة؛
- من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف؛
- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوبا فعالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع؛
- كما أن فوائد أخرى تتمثل في المردودية المادية والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.³

02/ أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمجتمع:

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؛
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع؛
- ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح؛

¹ فاضل صلاح الدين، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العاملين في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 15.

² خولة غولة، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم المالية والمحاسبة تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015، ص 6.

³ أحمد عبد الرحمان، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال: مجالاتها، معوقات الوفاء بها(دراسة ميدانية)"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مجلد 11، عدد 11، عمان-الأردن، 1997، ص 110.

- الارتقاء بالتنمية انطلاقا من زيادة التثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.¹

03/ أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للدولة:

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعويض عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسة بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية ؛
- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.²

المطلب الثالث: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

حسب Carrol فان الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة غير مستقلة عن بعضها البعض وهي تخص المؤسسة ككل وتتمثل في:³

01/المسؤولية الاقتصادية: باعتبار المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع يجب أن تنتج سلع وخدمات مطلوبة من المجتمع مع تحقيق الربح.

02/المسؤولية القانونية: تخص الالتزامات القانونية وحملة التشريعات موحدة في إطار تنظيمي على المؤسسة احترامه والتقيده.

03/المسؤولية الأخلاقية: مجموع سلوكيات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولكن كأعضاء في المجتمع تنتظر من المؤسسة القيام بها.

04/المسؤولية التطوعية: وهي المنافع و المزايا التي يرغب المجتمع الحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم لمسار المجتمع والأنشطة الخيرية...الخ.

وشمولية محتوى المسؤولية الاجتماعية جعلت الباحث CARRAL يشير إليها كما هي موضحة في الشكل الموالي:

¹ فرحي زينة و بوزيان غنية، مرجع سابق، ص 8-9.

² شنيني عبد القادر، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على أداء العاملين، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2018، ص 8.

³ ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة مقدمة لاستكمال مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر 2010، ص31.

الشكل رقم (01-01): هرم كروول (Carral) للمسؤولية الاجتماعية



المصدر : بن مسعود ناصر الدين، واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، ورقة عمل ضمن منظمات الأعمال والمسؤوليات والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، يومي 14-15 فيفري 2012 ، ص 05.

المبحث الثاني: أداء الموارد البشرية

يعتبر أداء الموارد البشرية نشاط ذو أهمية كبيرة في المؤسسات العامة والخاصة، من خلال مدى التزام الأفراد وقيامهم بالمهام، لذلك عادة ما نجد الأداء محل الاهتمام من طرف الإدارة والقائمين عليها، بغية استغلال أداء العاملين وتقييمه من أجل تقويمه من خلال تحسينه والتدريب والرسكلة والتكوين والتحفيز،...

سنحاول في المبحث الثاني التطرق إلى أداء الموارد البشرية، من خلال ثلاثة مطالب، المطلب الأول سنتطرق إلى مفهوم أداء الموارد البشرية، والمطلب الثاني سنتناول فيه العوامل المؤثرة في أداء الموارد البشرية، أما المطلب الثالث سنتناول فيه تقييم وقياس أداء الموارد البشرية.

المطلب الأول: مفهوم أداء الموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية من أهم الموارد الإستراتيجية في المؤسسة، فهي التي تحدد مستوى نجاحها، وهي كوظيفة أو إدارة لها أهمية بالغة على تحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها، لذا سنحاول تحديد تعريف أداء الموارد البشرية، وأهميته وعناصره وأبعاده.

أولا: تعريف أداء الموارد البشرية

قبل أن نتطرق إلى تعريف أداء الموارد البشرية، نتناول أولا تعريف الموارد البشرية ثم تعريف الأداء.

01- تعريف الموارد البشرية

- حسب الكاتب مارسيانو **marciano** ، فإن تعريف "الموارد البشرية" بهذه التسمية والذي يرجع أصله إلى الكاتب بيتر داركر **drruker** في عام 1954 م، و هذا في كتابه الذي يحمل عنوان "تطبيقات الإدارة"، الذي قدم مفهوم العمل على أنه "مورد بشري مثله مثل الموارد الأخرى، يمتلك القدرة على التنسيق والاندماج وتنفيذ الحكام."
- عرف الكاتب باك **bakker** ، في عام 1985 م الموارد البشرية" هي وظيفة مثل باقي الوظائف في المؤسسة (إنتاج، مالية، محاسبة، تسويق)... ، يمكن إدارتها، وهي تحتوي على مجموعة من الأنشطة مثل (إدارة المستخدمين، العلاقات الإنسانية وتنظيم العمل وتكوين المسيرين...) ...

02- تعريف الأداء

- تعريف الأداء لغة: "إن أصل كلمة الأداء هو الإنجاز، التأدية، أو إتمام شيء ما سواء عمل أو نشاط." وتجر الإشارة إلى أن الإشتقاق اللغوي لكلمة الأداء مستمدة من الكلمة الإنجليزية **to perform** ، وقد اشتقت هذه الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية **performer** ، والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل ما.¹
- تعريف الأداء اصطلاحا: "الأداء هو نتيجة عمل، بمعنى إن الأداء هو تقدير للنتائج المحصلة.²

¹ فاضل صلاح الدين، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العاملين في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 24.

² بوساحة محمد أمين و بن مالك زكريا، المورد البشري و تحسين أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في إدارة أعمال مالية، جامعة 08 ماي 45 قالمه، 2012، ص 10.

03- تعريف أداء الموارد البشرية

- عرف أداء الموارد البشرية على أنه " المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها وهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين النشاط وبين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها"¹.
 - ويعرف كذلك " هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور أو المهام، وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام لمهام المكونة لوظيفة الفرد"².
 - ويعرف كذلك " هو القيام بأعباء الوظيفة التي يقوم بها الشخص من مسؤوليات وواجبات، وفقا للمعدل المفروض أدائه، من العامل الكفاء المدرب"³.
 - ويعرف كذلك " هو الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب العامل، لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي أن يؤدي"⁴.
 - كما يمكن أن ينظر إلى أداء الموارد البشرية على أنه " ناتج للعلاقة المتداخلة بين كل من: الدافعية والقدرة والإدراك"⁵.
- أي: الأداء = الدافعية × القدرات × الإدراك⁵

حيث: -الدافعية: "هي ما يحرك السلوك الإنساني ويعطيه القوة و الاتجاه".

-القدرات: "هي خبرة وتدريب الفرد (ثقافة الفرد) ، المهارات (شخصية وطموح الفرد)".

- الإدراك: هي إستخدام الفرد لمهاراته، لخبراته وطموحاته، في تفسير المؤثرات البيئية."

وهناك من يربط تعريف أداء الموارد البشرية بالفعالية والكفاءة.

لأن: - الفعالية: "هي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بعيدة المدى، وتعظيم معدل العائد على الإستثمار".

-الكفاءة: "هي القدرة على الحصول على أكبر قدر من المخرجات، من خلال المدخلات المتاحة"⁶.

1 محمد النوري، أنظمة تقييم الأداء وأثرها على أداء الموارد البشرية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، تخصص تنظيم وعمل، جامعة الجزائر، الجزائر، 2014 ، ص100 .

2 عبد البارى إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003 ، ص15 .

3 خلوف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الإقتصاد الجديدة، العدد 09 ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013 ، ص296 .

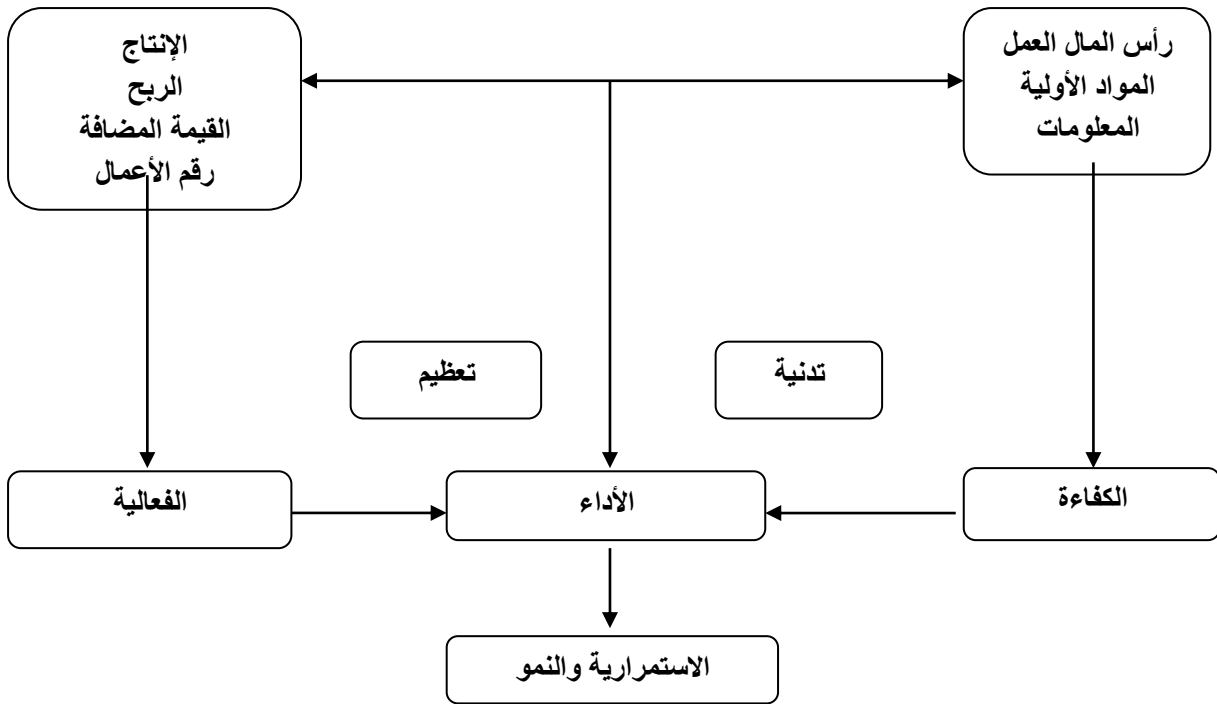
4 عبلة شموري و هاجر والي، أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على أداء المورد البشري في المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص ادارة استراتيجية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020، ص 36.

5 فاضل صلاح الدين، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العاملين في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 25.

6 فاضل صلاح الدين، مرجع سابق، ص25.

ويمكن توضيح الأداء من منظور الفعالية والكفاءة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01، 02): الأداء من منظور الفعالية والكفاءة.



المصدر: عمر تيمجدين، دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية (دراسة حالة كندور)، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012، ص 49.

نستنتج من الشكل أعلاه أن الكفاءة تعمل على تدنئة رأس المال العمل والموارد الأولية، فيما تعظم الفعالية كل من الإنتاج والربح والقيمة المضافة ورقم الأعمال، ويعمل الأداء على استخدام كل من الفعالية والكفاءة، من أجل تحقيق النمو الاقتصادي.

وبعد أن ذكرنا التعريف السابقة لأداء الموارد البشرية يمكن تحديد تعريف شامل " قيام الفرد بأداء عمل مكلف به من خلال بذل جهد، و الذي يقام على أساس الدقة والقدرة على التخطيط، والتنفيذ و الإشراف، واتخاذ القرار المناسب، مما يحقق نتائج معينة بمستويات مختلفة تبعا لتأثر الفرد بمناخ العمل، الدافعية، وقدرته على إنجاز العمل، بالإضافة إلى عدة عوامل تتعلق بالعاملين من مهارات و قدرات و خبرات".¹

ثانيا: أنواع أداء الموارد البشرية

¹ بن عرامة عبلة، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2018، ص 86.

يصنف أداء الموارد البشرية إلى ثلاثة أنواع وهي:

- 01- أداء المهام: وهو كل السلوكيات التي تسهم بشكل مباشر أو غير مباشر، في تنفيذ عمليات المؤسسة.
- 02-الأداء الظرفي: ويشير إلى السلوكيات التي تسهم بشكل غير مباشر، في تحويل ومعالجة عمليات المؤسسة.
- 03- الأداء المعاكس: يختلف هذا الأداء عن النوعين السابقين، حيث يتميز بسلوك سلبي في العمل داخل المؤسسة.

ثالثاً: عناصر أداء الموارد البشرية

تتمثل أهم عناصر الأداء فيما يلي:¹

01-العناصر الأساسية للأداء: وتتمثل فيما يلي:

- أ- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف و المهارات الخاصة بالعمل، والمجالات المرتبطة بها.
- ب -نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه العاملين عن عمله الذي يقوم به، والمعارف و المهارات والقدرة على التنظيم، وتنفيذ العمل دون الوقوع في خطأ.
- ج -كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف العادية.
- د -المثابرة والوثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة العاملين، على تحمل المسؤولية في إنجاز الأعمال من خلال الرضا والولاء.

02- محددات أداء الموارد البشرية:

وهي نتاج التفاعل بين ثلاثة محددات رئيسية وهي:

- أ -الدافعية الفردية: تعبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى العاملين، والتي يمكن أن تظهر من خلال إقباله وحماسه.
- ب -مناخ العمل: يعبر عن الإشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلية للعاملين، من تحقيق رغباته وحاجاته، لإحساسه بالرضا عن عمله.
- ج -القدرة لدى الفرد على أداء العمل: وذلك عن طريق تعليم، وتدريب، ورسكلة، وتكوين العاملين.

رابعاً: أبعاد أداء الموارد البشرية

لأداء العاملين في وظيفتهم دور كبير في مختلف الجوانب، لذا سنحاول معرفة ثلاثة أبعاد لأداء الموارد البشرية في المؤسسة وتتمثل فيما يلي:

¹ فاضل صلاح الدين، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العاملين في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 27.

01- البعد التنظيمي للأداء: ويقصد بها الطرق و الكيفيات التي تعتمدها المؤسسة، على أساس قياس فعالية، و الإجراءات التنظيمية (الهيكل التنظيمية)، وأثرها على أداء العاملين.

02- البعد الاجتماعي للأداء: ويقصد به مدى رضا وولاء العاملين، على اختلاف مسؤولياتهم بمؤسستهم.

03- البعد الاقتصادي للأداء: ويقصد به قدرة المؤسسة على البقاء في السوق وضمان استمراريتها، محققة بذلك التوازن بين رضا العاملين والمساهمين.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في أداء الموارد البشرية

نتطرق في هذا المطلب إلى العوامل المؤثرة على أداء الموارد البشرية ومصادره ثم مؤشرات ذلك فيما يلي:

أولا: العوامل المؤثرة في أداء الموارد البشرية.

يتأثر أداء الموارد البشرية بعدة متغيرات شخصية وداخلية وخارجية، جميعها تعتبر عوامل ذات أهمية بالنسبة لأداء الموارد البشرية.¹

01- العوامل الشخصية:

تعتبر شخصية العاملين عنصرا أساسيا في تحسين أدائهم في العمل داخل المؤسسة وذلك يتمثل في:

أ- نجد رضا العاملين وولائهم للعمل يحسن دائما من أدائهم.

ب- نجد ثقة العاملين بمرؤوسيتهم تزيد من أدائهم.

ج- نجد حب المشاركة و المبادرة في العمل من طرف العاملين تزيد من أدائهم.

02- العوامل الداخلية:

يعبر عنها بالمناخ التنظيمي داخل العمل وتتمثل في:

أ - **الثقافة التنظيمية:** وهي مجموعة الاتجاهات والقيم التي ينقلها العاملين في المؤسسة، ويجلبونها من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المؤسسة.

ب - **ظروف العمل:** تأثر ظروف العمل المادية من الإضاءة، و الحرارة، والتهوية، والضوضاء، والتنظيم، والنظافة على أداء العاملين.

ج - **جماعات العمل:** يتأثر العاملين بسلوكات الجماعات ودرجة التماسك بينهم، لأن العامل جزء من الجماعة.

د - **نمط القيادة:** يؤثر سلوك القائد على أداء العاملين، لأن العلاقة بين الرئيس والمرؤوس هي علاقة تبادلية.

ه - **تكنولوجيا العمل:** تؤثر التكنولوجيا على أداء العاملين من خلال التسهيلات التي ينالونها.

03- العوامل الخارجية:

يوجد العديد من العوامل البيئية الخارجية المؤثرة على ممارسات الفرد، في بيئة عمله والتي تتمثل في:

¹ مرجع سابق، ص 28.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية و أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا

أ- تأثير الإتحادات العمالية: تآثر النقابات على أداء العاملين، من خلال الإتفاقات والمساومات مع أصحاب المؤسسات بخصوص تحسين ظروف العمل وزيادة في الأجور.

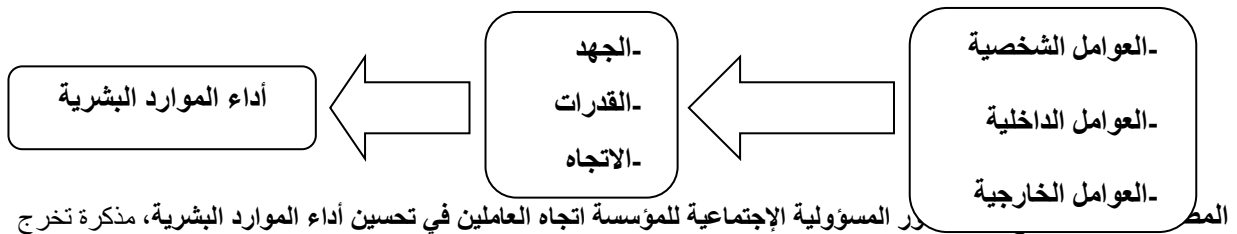
ب- المؤثرات الناتجة عن التشريعات والقوانين: تآثر التشريعات والقوانين على أداء العاملين، من خلال ضغط الحكومة على المؤسسات، عن طريق قوانينها المتعلقة بالأمن والسلامة في بيئة العمل، والتعويضات في حالة العجز بسبب الإصابات.

ج- العوامل الاقتصادية: إن الظروف الاقتصادية لها تأثير على أداء العاملين، مثل في حالة إفلاس المؤسسة تكون رغبة العاملين في هذه الحالة هو ترك المؤسسة والخروج منها.

د- المؤثرات الإقليمية: حيث نجد العاملين يرغبون العمل في مؤسسة تكون قريبة من المرافق العمومية، والمؤسسات التربوية، والثقافية، والخدمات الأخرى.

ويمكن ان نلخص العوامل السابقة الذكر في الشكل التالي:¹

الشكل رقم (01، 03): العوامل التي تآثر وتعديل أداء الموارد البشرية.



المط... المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العاملين في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 29.

ثانيا: مصادر أداء الموارد البشرية

تتمثل مصادر أداء الموارد البشرية فيمايلي:²

01- الأداء الذاتي: يتمثل الأداء الذاتي في أداء الموارد البشرية في المؤسسة، في الجهد المبذول من طرف العاملين وجودة العمل المنجز.

¹ مرجع سابق، ص 29.

² مرجع سابق، ص 30.

02- الأداء الظاهري: وهو قدرة المؤسسة على البقاء، وتجنب التهديدات التي تظهر في البيئة الخارجية بفضل نقاط قوتها المتمثلة في أداء العاملين.¹

ثالثاً: مؤشرات أداء الموارد البشرية.

يمثل الأداء الأساس للحكم على فعالية العاملين، وذلك من خلال المؤشرات التالية:

01- الإنتاجية: وتتجسد فيما يلي:

أ- الروح المعنوية للعاملين ومعدلات غياب عن العمل،

ب- مدى إنجاز المهام، والواجبات بدقة وإتقان، وسرعة الإبداع والابتكار،

ج- درجة الإنضباط واحترام النظام، وأسلوب التعامل مع العاملين،

د- درجة مستوى التعاون مع فريق العمل، والمرونة والقدرة على اتخاذ القرارات،

02-الفعالية: وتتمثل في مدى قدرة العاملين، على تحقيق الأهداف المطلوبة منهم بجودة عالية.

03-الكفاءة: وتتمثل في أن يؤدي العاملين عملهم أقل تكلفة من الجهد والمال والوقت.

المطلب الثالث: تقييم وقياس أداء الموارد البشرية

يعد تقييم وقياس أداء الموارد البشرية من أحد الوظائف الأساسية للمؤسسة، لأنه يحدد نقاط الضعف التي تحيط بأداء العاملين وكيفية تحسينها، لذا سننطلق إلى تقييم وقياس أداء الموارد البشرية، عن طريق تحدي تعريف لتقييم أداء الموارد البشرية، أهميته، خصائصه، مراحلها، أهدافه وأساليبه، ثم سنتناول تعريف قياس أداء الموارد البشرية وتصنيفاته.

أولاً: تعريف تقييم أداء الموارد البشرية وأهميته و خصائصه

01-تعريف تقييم أداء الموارد البشرية.

-تقييم أداء الموارد البشرية لغة: يعني به " قيم الشيء " أي أعطاه القيمة التي يستحقها.

-تقييم أداء الموارد البشرية اصطلاحاً: هو إصدار حكم عن أداء وسلوك الموارد البشرية في العمل، ويترتب على ذلك قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين، أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المؤسسة، أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وتنميتهم أو تأديبهم أو فصلهم والاستغناء عنهم".²

" هو نظام رسمي لمراجعة وتقييم أداء الأفراد وفرق العمل في المؤسسة"³

ومن التعاريف السابقة يمكننا أن نعطي تعريف شامل لتقييم أداء الموارد البشرية" هو عملية لتقدير أداء كل عامل

من العاملين خلال فترة زمنية معينة".

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص375 .

² عبد الجباري إبراهيم درة و هير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص259 .

³ بن عرامة عبله، مرجع سابق، ص 97.

02- أهمية تقييم أداء الموارد البشرية

يعتبر تقييم أداء الموارد البشرية ذو أهمية على العاملين والرؤساء والمؤسسة تتمثل فيما يلي¹:

أ - بالنسبة للعاملين :من خلال:

- إحساس العامل بالمسؤولية بأن أداءه موضع تقييم من قبل رؤسائه وأن نتائج التقييم سترتب عليها اتخاذ قرارات تمس مستقبله الوظيفي،
- اختبار العامل تحت التجربة حيث تلزم القواعد القانونية في التوظيف على أن يخضع العامل الجديد إلى فترة من التجربة تختبر فيه مدى صلاحياته لشغل الوظيفة وهذا لتجنب تبعات الاختبار غير السليم،
- تطوير أداء العامل حيث أن تقييم الأداء يكشف عن نقاط الضعف التي يجب علاجها وهذا بهدف تطويره،

- زيادة مستوى رضا العمال حيث يعتبر رضا الوظيفي من أهم الحاجات التي يسعى إليها العامل، فتقييم الأداء يكشف عن مدى إنجازه للمهام ومستوى الجهد المبذول .

ب - بالنسبة للمدراء :من خلال:

- ضمان استمرارية الرقابة و الإشراف لأن التقييم وفق نظام محدد ومواعيد محددة سيلتزم تتبع منجزات الأعمال والتقييم وإعداد التقارير حول كفاءتهم والاحتفاظ بها تدوين النتائج كوثائق تثبت صحة التقييم والتقدير بمواضيعه،
- تنمية القدرة على تحليل شعور المسؤولين على أنهم مطالبين بوضع تقديرات دقيقة وحساسة يجعلهم ينمون قدراتهم كي لا يتعرض تقييمهم إلى الطعن والنقد،
- تنمية الاتصال بين المشرف والعمال حيث نجد أن الاتصال المباشر بالعمال أثناء التقييم والمناقشة معهم يخلق جوا من العلاقات الحسنة بين العمال والمشرفين .

ج -بالنسبة للمؤسسة :من خلال:

- الكشف عن فجوة الأداء بين الأهداف العامة للمؤسسة والأهداف الخاصة بالعمل،
- وضع معدلات للأداء العمل من أجل الوصول إلى تقارير تقييم الأداء وتحديد المستوى المطلوب لأداء العامل،
- قياس كفاءة العنصر البشري من خلال الحصول على المعلومات المتردة التي تعكس جوانب القوة في أدائه والقابلة للتحسين .

03-خصائص تقييم أداء الموارد البشرية.

¹ بوبكر محمد الحسن، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 40 و 41.

إن عملية تقييم أداء الموارد البشرية تتميز بأربعة خصائص وهي:¹

أ- إنها عملية إيجابية لاهتمامها بنقاط القوة، التي جسدها العامل أثناء سعيه نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

ب- إن تقييم الأداء هو عملية إدارية مخطط لها سابقا.

ج- إنها لا تتضمن فقط إنجاز العمل، بل هناك إنجاز للعمل يتبعه تقييم لأداء العاملين.

د- إن عملية تقييم عملية مستمرة.

ثانيا: أهداف تقييم أداء الموارد البشرية وأساليبه و مراحلها.

01-أهداف تقييم أداء الموارد البشرية.

إن عملية تقييم أداء الموارد البشرية تهدف إلى ثلاثة غايات و هي:²

أ- **على مستوى العاملين:** وتتمثل في:

-دفع العاملين إلى العمل باجتهاد وجدية وإخلاص، حتى يتمكنوا من الحصول على الاحترام و التقدير من رؤوسهم .

-شعور العاملين بالعدالة في تقييم جهودهم المبذولة.

ب- **على مستوى المديرين:** وتتمثل في:

-تطوير العلاقة بين المديرين والعاملين، من خلال الاتصال المستمر .

- دفع المديرين إلى تنمية مهاراتهم وإمكاناتهم الفكرية، من أجل دائما التقييم الفعال للمرؤوسين .

ج- **على مستوى المؤسسة:** وتتمثل في:

-رفع مستوى أداء العاملين والاستثمار في قدراتهم وإمكاناتهم، بما يساعدهم على التطور .

-إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي، الذي يجنب شكاوي العاملين اتجاه المؤسسة .

-مساعدة المؤسسة في وضع معدلات الأداء المعيارية الدقيقة .

02-أساليب تقييم أداء الموارد البشرية

تورد العديد من الدراسات تصنيفات عديدة لأساليب تقييم أداء الموارد البشرية، ويمكن إجمالها بأسلوبين رئيسيين

هما:

أ- **الأساليب التقليدية:** وتتمثل في:

-**أسلوب الترتيب البسيط:** تعتمد على مبدأ المفاضلة بين الأفراد وذلك بقيام المقيم بترتيب العاملين ترتيبا تنازليا طبقا

للمستوى العام للأداء من الأفضل إلى الأسوء³.

1 فاضل صلاح الدين، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العاملين في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 31.

2 مرجع سابق، ص 32.

3 بن عرامة عبلة، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2018، ص 105.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية و أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا

-أسلوب المقارنة الزوجية: إن هذه الطريقة تركز على مقارنة ثنائيات من موظفين، حيث يتم مقارنة كل موظف مع باقي الموظفين من نفس القسم.¹

-أسلوب التدرج: يتم وضع تصنيفات معينة لتقييم أداء العاملين، مثل الأداء المرضي، الأداء غير المرضي، الأداء المتميز -أسلوب الاختيار الإجباري: وهو أسلوب يتم فيه وضع عبارات لتعبر عن أداء العاملين، أربعة عبارات منها اثنتان تمثلان الصفة المرغوبة، واثنتان تمثلان الصفة غير المرغوبة في أداء العاملين، ويطلب من القائد أن يختار جملتين من الأربعة، وهذا من أجل تحقيق العدالة في تقييم الأداء.²

ب -الأساليب الحديثة: وتتمثل في³:

-أسلوب الإدارة بالأهداف: هو معرفة العاملين بالأهداف للرغبة في المشاركة في الأهداف .
-أسلوب قوائم السلوك المتدرجة: وهو تقسيم أداء العاملين إلى أقسام وهي أداء ضعيف، أداء متوسط، أداء جيد، أداء ممتاز .
-أسلوب الملاحظة السلوكية: وهي معرفة سلوكيات العاملين أثناء العمل، وهل تتكرر، وهل في نفس الوقت، لتجنب بعضها .
-أسلوب طريقة مراكز التقييم: وهو يخص بالتحديد القادة والعاملين المرشحين للترقية للإدارة العليا، من أجل تقييمهم من خلال تجربتهم في مواجهة ضغوط العمل، و صراعات العمل، والمناقشات الجماعية، وهذا بغية تمكينهم من كيفية تقييم العاملين الذين تحت سلطتهم .

03-مراحل تقييم أداء الموارد البشرية

تمر عملية تقييم أداء الموارد البشرية بعدة مراحل وهي:⁴

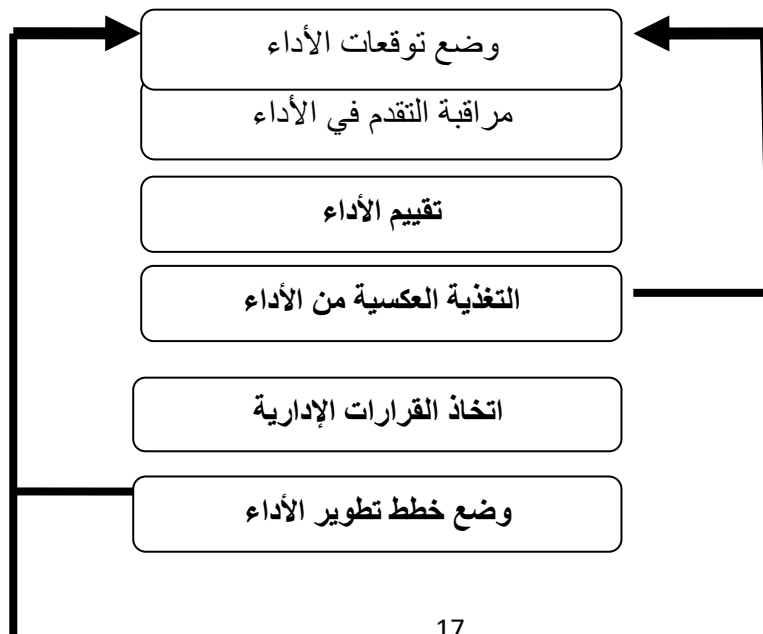
1 عيلة شموري و هاجر والي، أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على أداء المورد البشري في المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص ادارة استراتيجية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020، ص 39.
2 فاضل صلاح الدين، مرجع سابق، ص 32.
3 فاضل صلاح الدين، مرجع سابق، ص 33.
4 خيار أمينة، أثر المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة على تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة أم البواقي، 2016، ص 36 و 37.

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية و أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا

- أ- وضع توقعات الأداء: لأجل أن تضع الإدارة توقعات الأداء يجب أن تعمل مع الموارد البشرية على تحديد التوقعات التي يمكن أن تتحقق في أداء الموارد البشرية.
- ب- مراقبة التقدم في أداء المؤسسة و أداء الموارد البشرية قياسا إلى المعايير الموضوعية.
- ت- قيام منظمة الأعمال بقياس الأداء الفعلي لجميع الموارد البشرية العاملة في المؤسسة بشكل إجمالي و بشكل فردي و التعرف على حقيقة الأداء الفعلي المتحقق.
- ث- إعداد تقارير الكفاءة الدورية التي يمكن أن تكون كتغذية عكسية (راجعة) تعود إلى الفرد و المؤسسة بالمؤشرات الايجابية و السلبية المرتبطة بالأداء.
- ج- اتخاذ القرارات المطلوبة على ضوء ما توصلت إليه المؤسسة المتعلقة بحركة الأفراد كنتائج لعملية تقويم النتائج كترقية و النقل و التعيين و التقاعد و غيرها.
- ح- وضع الخطط و البرامج المرتبطة بعملية تطوير الأداء الحالي و التي تعتبر نتائج معبرة عن عملية تقييم الأداء و المتمثلة في مجموعة من البرامج المتنوعة و المختلفة.

و الشكل التالي يوضح مراحل عملية تقييم الأداء الموارد البشرية كما يلي:

الشكل رقم (01، 04): مراحل تقييم أداء الموارد البشرية.



المصدر: خيار أمينة، أثر المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة على تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة أم البواقي، 2016، ص 38.

ثالثا: تعريف قياس أداء الموارد البشرية وتصنيفه

01-تعريف قياس أداء الموارد البشرية

يعرف قياس الأداء الموارد البشرية كما يلي:

"يعرف قياس الأداء على أنه المراقبة المستمرة لانجازات برامج المنظمة وتوثيقها ، ولاسيما مراقبة وتوثيق جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقا . وعادة ما تكون الجهة التي تقوم بإجراء عملية قياس الأداء هي الإدارة المسؤولة عن مفردات عناصر برامج المنظمة ."¹

02-تصنيف مقاييس أداء الموارد البشرية

تتمثل تصنيف مقاييس أداء الموارد البشرية في:²

أ -**الفعالية**: هي درجة مطابقة المخرجات لمتطلبات المؤسسة.

ب -**الكفاءة**: وهي درجة خروج عمليات المؤسسة، بالنتائج المطلوبة بأدنى تكلفة.

ج -**الإنتاجية**: وهي القيمة المضافة من قبل العملية مقسومة على قيمة العمل ورأس المال وجميع المستلزمات المستخدمة.

د -**الجودة**: وهي مستوى تلبية الخدمة أو المنتج لمتطلبات العاملين.

هـ -**التوقيت**: وهي مدى إنجاز العمل المطلوب بشكل صحيح وفي الوقت المحدد له.

و -**السلامة**: وهي السلامة العامة الكلية لبيئة العاملين والمؤسسة.

¹ بوبكر محمد الحسن، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 45.

² فاضل صلاح الدين، مرجع سابق، ص 34.

المبحث الثالث: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا

في ظل الأزمة التي تشهدها دول العالم ، والمتعلقة بنفسي فيروس (كوفيد - 19)، توسع نطاق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة شمل العديد من الأطراف ، حيث تعتبر الموارد البشرية من أهم هذه الأطراف .ويعتبر الالتزام المسؤول اتجاه المؤسسة ضرورة من أجل تحسين الأداء الكلي بشكل عام باعتبار أن الموارد البشرية ضمن أصحاب المصلحة الذين تتأثر بهم المؤسسة وتؤثر فيهم .

المطلب الأول: دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية

يتفق أصحاب مختلف الدراسات المتوفرة حول علاقة المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية أنه لا يوجد نمط أو نموذج موحد يسمح بتحديد مجالات تدخل إدارة الموارد البشرية في تحقيق هذه المسؤولية. فأسرد كل من تناول الموضوع بدراسة وجهات نظر مختلفة يمكن التطرق إلى أهمها:¹

- فمنهم من أطلق على إدارة الموارد البشرية التي تتحلى بالمسؤولية الاجتماعية " بإدارة الموارد البشرية المستدامة " ويرى فيها صاحبها أن دورها يتمثل في :
 - تلبية التطلعات الشرعية للأفراد في مجالات إدارة التغيير؛
 - تحفيزهم وإدماجهم في شؤون المنظمة وتدريبهم على آثارها على المجتمع بصفة عامة؛
 - وضع خطط لوقاية وحماية المنشآت بغرض التقليل من المخاطر البيئية .
- ويرى آخر أن دور إدارة الموارد البشرية يتمثل في تطوير ممارسات تسمح للمنظمة بالتحلي بالمسؤولية الاجتماعية وقد حصرها في أربعة فئات :
 - الأولى تخص الإجراءات التي تسمح باحترام حقوق الإنسان في العمل؛

¹ بن عرامة عبلة، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2018، ص 113 و 114.

• والثانية تخص الإجراءات التي تسمح بتحسين ظروف ونوعية الحياة في العمل؛

• والثالثة تخص الممارسات الحسنة اتجاه الأفراد؛

• وأما الرابعة فتخص التقليل من آثار عمليات إعادة الهيكلة على العمال .

➤ وهناك من يرى أن مجالات التدخل تنحصر في مجالات محددة وهي الصحة والسلامة المهنية ومكافحة كل أشكال التمييز في العمل .

➤ وقد ذهب آخرون إلى تبرير الدور الذي يجب أن تلعبه إدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بالتخلي بالمسؤولية الاجتماعية أن النموذج الإداري الذي يترتب عليه ممارسة المسؤولية الاجتماعية يقضي بأن يكون للموارد البشرية الدور الأساسي فيه ويكون ذلك بالسعي الدائم والمستمر لتجنيب قدرات الأفراد وكسب ثقتهم وولائهم للمنظمة، ولكي يكون ذلك لا بد وأن يسند للمصالح المختصة بإدارة الموارد البشرية المسؤوليات المنوط بها التي يجب عليها الاهتمام المتزايد بالإبداع أو لا ثم بالإدارة بالمشاركة وإدارة الكفاءات وتطبيق مبدأ تفويض السلطة .وبهذا يصبح باستطاعة الإدارة العليا أن تتقاسم مع الأفراد رؤية مشتركة تشجعهم على تبني القيم السياسية للمؤسسة ويعتبرون أنفسهم شركاء في وضعها وليس مجرد أطرافا معنيين بتطبيقها والخضوع لها.

من خلال ما سبق يتضح جليا أن إدارة الموارد البشرية مطالبة بالتخلي بالمسؤولية الاجتماعية والذي لها الأثر المباشر على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال الاهتمام بالعنصر البشري عن طريق ممارسة العديد من السياسات والمظاهر والتي تجعل من المورد البشري مصدر ثروة لها بإسهاماته الإيجابية في تحسين نوعية الإنتاج والخدمات، وكذا ابتكار طرق جديدة للعمل.

المطلب الثاني: علاقة أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأداء الموارد البشرية

سننتقل إلى هذا المطلب من خلال تحديد علاقة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأداء الموارد البشرية، من خلال أبعادها : "الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي و الإنساني":

أولا :علاقة البعد الإقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأداء الموارد البشرية

يتمثل هذا البعد في¹:

¹ فاضل صلاح الدين، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العاملين في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص41.

-توفير الظروف البيئية، و المعنوية المدعمة لأداء العاملين،
-المشاركة الفعلية للعاملين بمعناها الواسع،

-توفير متطلبات الاستقرار الوظيفي،

-تعزيز الانسجام بين حياة العاملين المهنية وحياتهم الشخصي،

-تنمية قدرات ومهارات العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة في المدى البعيد،

-الاهتمام بتدريب، ورسكلة وتكوين وتنمية العاملين،

-المساهمة في تعزيز قدرة العاملين على التكيف مع التغيير التنظيمي، من أجل تحسين قدراتهم وأدائهم، من أجل تقديم جودة في الخدمات والمنتجات .

ثانيا : علاقة البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأداء الموارد البشرية

يتمثل هذا البعد في¹:

-احترام حقوق الإنسان،

-الاعتراف بالنقابات العمالية كممثل عن العاملين،

-الاهتمام بالبحث عن الأساليب المناسبة لإدارة النزاعات داخل المؤسسة،

-العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصيتهم،

-احترام حقوق العاملين عن طريق ممارسة العدالة في العمل،

-العدالة في توزيع الأجور والمكافآت،

-توفير بيئة عمل آمنة وخالية من المضايقات،

-أن ترتبط أنشطة العاملين بإدارة الموارد البشرية، من أجل ترقيتهم وتطويرهم وتحسين أدائهم.

¹ مرجع سابق، ص 41.

ثالثا: علاقة البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأداء الموارد البشرية

ويتمثل هذا البعد في:¹

-الاهتمام بالعاملين،

-تطوير قدرات و مهارات العاملين، و ملائمتها مع المحيط التي تعيش فيه،

-تلتزم المنظمة على إنشاء برامج و إجراءات تساعد الساعات التي تتميز بها غيرها من المنظمات،

- تلتزم المنظمة بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق و تعميق حالة الولاء و الانتماء للعاملين .

رابعا: علاقة البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأداء الموارد البشرية

ويتمثل هذا البعد في:²

-الاهتمام بالموارد البشرية، أكثر من الاهتمام بالآلات،

-تطوير أداء العاملين من خلال تطوير قدراتهم و مهاراتهم،

-توفي فرص التدريب و التكوين في المؤسسة،

-توفير فرص العمل و الارتقاء للعاملين بالمؤسسة،

-المشاركة في المؤتمرات و الملتقيات العلمية ذات علاقة بالعمل الخيري (التطوعي).

¹ بوبكر محمد الحسن، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 57.

² فاضل صلاح الدين، مرجع سابق، ص 42.

المطلب الثالث: إدارة الموارد البشرية وأخلاقيات المؤسسات في زمن كورونا

إن أزمة كورونا على اتساعها وشمولها وخطورتها، ما هي إلا أحد التحديات التي تواجهها المؤسسات كل يوم. و تحديدًا تحديات إدارة الموارد البشرية في زمن أزمة كورونا. ولا نستطيع أن نتجاهل أيضًا أخلاقيات وقيم المؤسسات مع منافسيها ومع عملائها. لذلك جمعت بعض من النماذج التي احتدت بها بعض المؤسسات في ما يلي:¹

أولاً: مواطن اختلاف أزمة كورونا عن غيرها - إيجابيات وسلبيات

هناك فوارق أساسية تفصل أزمة كورونا عن غيرها من الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات بشكل مستمر. ولكل من هذه الفوارق بعض السلبيات وربما بعض الإيجابيات أيضًا!

- الفارق الأساسي هو شمولية هذه الأزمة لكل وظائف المؤسسة الواحدة ولكل فروعها على مستوى العالم.

الجانب المضيء الواضح هنا هو أن الضرر الذي لحق بشركة ما، هو قد لحق بكل منافسيها أيضًا. وبالتالي لن يتقدم أحدهم على حساب الآخر في نفس المجال.

هذا يختبر أخلاقيات المؤسسات ويسمح بمساحة جيدة لفرص التعاون بينهم في القطاع الواحد في سبيل إنقاذ الجميع. فمثلاً، قامت شركة "ميدترونك" Medtronic المتخصصة في إنتاج المعدات الطبية بإتاحة مواصفات التصميم لأحد أجهزتها للتنفس الصناعي وتنازلت عن حقوق الملكية. وبذلك هي تعطي الفرصة لكل من لديه إمكانية التصنيع حسب المواصفات، بأن يقوم بالتصنيع وتوفير منتج حيوي يحتاجه العالم في وقتٍ حرج. وسيبقى هذا التصرف النبيل في ذاكرة الأمم كمثال يُحتذى به وقت الأزمات... وربما فتح أبواب تعاون بين المؤسسات من نفس التخصص في المستقبل!

- الفارق الثاني الهام هو تضرر العالم بأسره من هذه الأزمة على مستوى الأفراد والحكومات والصناعات المتنوعة. هذا بالتأكيد وضع مأساوي يضع الجميع في وضعية الصراع من أجل البقاء. ولكنه أيضًا يحقق نتيجتين هامتين. الأولى هي "التفهم"؛ تفهم الجميع لظروف الجميع. فالمؤسسة تتفهم ما يمر به الموظف، والموظف يتفهم ما تمر به المؤسسة، والحكومة تتفهم ما يمر به كل من المواطن وصاحب المؤسسة. وبالتالي، من المفترض أن يُنتج هذا "التفهم" بيئة تعاون، وموازنة، وتضحية، وتفاوض لإيجاد حلول تساعد جميع الأطراف.

¹ ياسمين يوسف، إدارة الموارد البشرية و أخلاقيات الشركات في زمن كورونا، ورقة بحثية، المتفقد يوم 2020/04/01.

الميزة الثانية، هي أن هذا الوضع العام والشامل، يقتضي من الدولة تقديم المساعدات للمؤسسات والأفراد. فالوضع الراهن ليس خطأ مؤسسة ما، ولا يمس قطاع ما يعاني أزمة بسبب تغيرات السوق. بل هو وضع غير مسبوق ولا حيلة لأحد فيه. وبالتالي في الغالب ما تتدخل الحكومات سواء بالمساعدات المباشرة للمؤسسات أو بالإعفاءات الضريبية وتقديم تسهيلات للاقتراض.

- الفارق الثالث الذي نستطيع أن نقلق عليه الضوء، هو أن أزمة كورونا تضرب المورد الأساسي للإنسان وهو صحته وقدرته على العمل. فهناك خطورة في الوجود الجسدي للموظفين وإذا انتشرت العدوى، لا قدر الله بينهم، صارت كارثة فردية ومجتمعية ومهنية.

ثانياً: ثقافة المؤسسة وعلاقتها بوقت الأزمات

ثقافة المؤسسة وقيمها هي ما يحدد نوعية الإجراءات التي تتخذها المؤسسات وقت الأزمات. فالمؤسسة التي تنتظر للموظف على أنه ترس في آلتها الإنتاجية يمكن التخلي عنه عند توقف عجلة الإنتاج واستبداله بترس جديد بعد انتهاء الأزمة، يمكن أن تلجأ لإجراءات لا تأخذ الموظف بعين الاعتبار. بينما المؤسسات التي تنتظر للموظف على أنه "شريك" في العمل، وجزء من "أسرة" العمل، وأحد "مواردها" الهامة، بالتأكيد ستأخذ القرارات بشكل مختلف.

أهم ما يشغل اهتمام الموظف الآن و المؤسسات أيضاً هو الحفاظ على العمالة والتوظيف واستمرار صرف الرواتب في ظل نقص الموارد المالية وانقطاع أو تعطل نشاط المؤسسة. وهذا في غاية الأهمية لأنه أساس العلاقة بين الموظف و المؤسسة: خدمة مقابل مال. ولكن المؤسسات المميزة لا ينبغي أن تغفل عن بقية منظومة إدارة الموارد البشرية أثناء الأزمات. فيما يلي، بعض الجوانب التي ينبغي مراعاتها:¹

1- الوظائف والرواتب

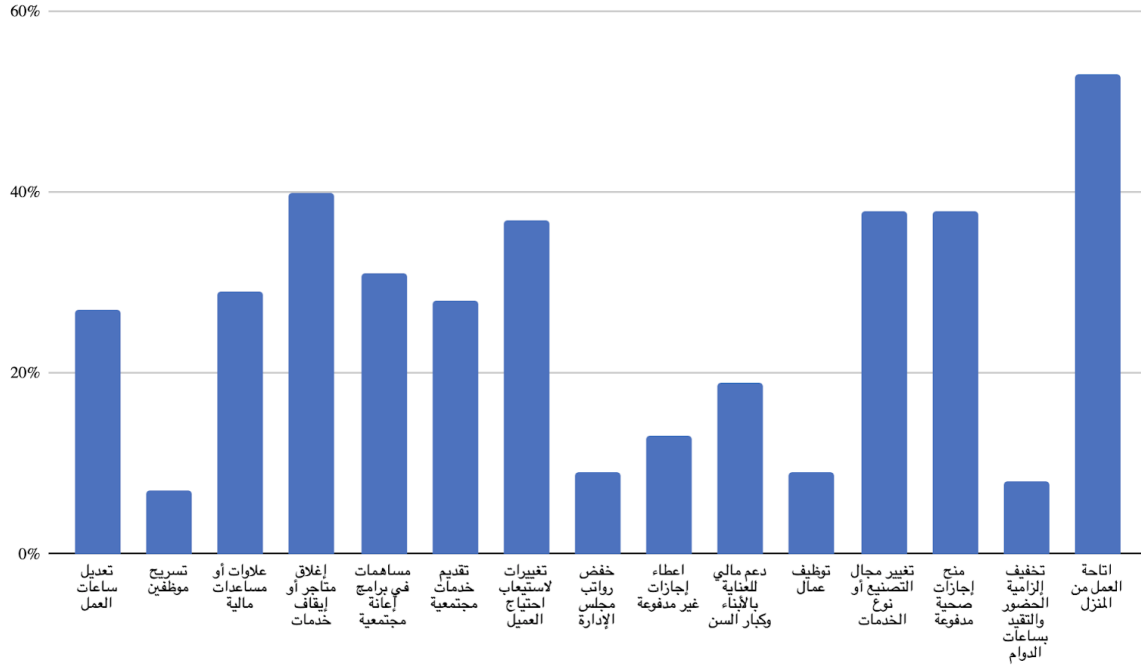
لعل أهم تحدٍ يواجه المؤسسات اليوم هو اتخاذ القرار بالنسبة للعمالة والرواتب. فالمؤسسات وجدت نفسها فجأة في محل اتخاذ القرار بشأن الإبقاء على الموظف أو التخلي عن خدماته في ظل توقف المدخول المعتاد للمؤسسة وتوقف إنتاجها وأنشطتها.

¹ ياسمين يوسف، مرجع سابق.

وفق نوع المؤسسة ومعطياتها، تكون الإجراءات التي يمكن للمؤسسة أن تتخذها. فيما يلي بعض المقترحات:

- البدء برأس الهرم. قبل أن تمتد يد إلى مخصصات رواتب الموظفين في هذه الظروف الاستثنائية، ينبغي أن تأخذ المؤسسات الاحترافية القرار بتخفيض رواتب ومخصصات وامتيازات فريق مجلس الإدارة والموظفين الكبار. هذا من ناحية يُظهر حسن نية المؤسسة وجديتها في الإبقاء على موظفيها. كما أنه يرسل رسالة قوية أيضًا بأهمية كل موظف ويلقي الضوء على الجهود الجادة لإيجاد حلول عادلة.
 - اتخاذ إجراءات كما تم ذكره سابقًا بخصوص إمكانية تغيير النشاط، وتقليل المصاريف، وتغيير آلية العمل، والتعديل في أدوار الموظفين وغيرها من الإجراءات التي من شأنها ضمان استمرار العمالة مع عدم وضع عبء مالي كبير على المؤسسة.
 - إتاحة إمكانية الاقتراض للموظفين مع تحديد حد أقصى لمبلغ الاستدانة ومعايير يسيرة ومرنة للسداد تتماشى مع تطورات الأزمة العالمية.
 - تفعيل تخفيض جزئي في رواتب كل الموظفين بالتراضي معهم بدلاً من التخلي عن بعض الموظفين.
 - تحويل بعض الموظفين من دوام كامل لدوام جزئي مع إعطاء امتيازات ومحاولة تعويض الموظف بتقديم تخفيضات إضافية له على منتجات أو خدمات المؤسسة وتقديم تأمينات اجتماعية له أو أي إجراء آخر مساعد.
- في حال فشل كل المحاولات وإذا كان من الضروري التخلي عن بعض الموظفين، يجب تعويضهم بمكافآت نهاية الخدمة بقدر الإمكان وتقديم الدعم المعنوي.
- في كل الأحوال ينبغي أن تتعامل المؤسسات بمنتهى الشفافية مع تلك الإجراءات وتوفر قنوات تواصل مع الموظفين وتقديم معلومات كافية لهم وتقوم باستطلاعات وتقبل الاقتراحات وسماع وجهات النظر ونقد الإجراءات وأخذ كل ذلك في الاعتبار.
- فيما يلي رسمٌ يوضّح بعض الإجراءات التي اتخذتها المؤسسات العالمية الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية، كردّة فعلٍ تجاه أزمة كورونا.

إجراءات الشركات الكبرى في أمريكا أثناء أزمة كورونا



الشكل رقم (01، 05): إجراءات الشركات الكبرى في أمريكا أثناء أزمة كورونا

2- التواصل الداخلي والخارجي

- من الهام جداً ألا تترك المؤسسة أي مجال للشك في عقول وقلوب الموظفين.
- ينبغي أن تستمر المؤسسة في سياستها للتواصل الفعال مع الموظفين بخصوص كل ما يهمهم من إجراءات داخلية في المؤسسة ، وأية تغييرات في بيئة العمل،
- تنفيذ الشائعات والتعامل معها فوراً.

- من الهام أثناء الأزمات أن تكون هناك نشرة يومية أو اجتماع افتراضي دوري لاطلاع الموظفين على آخر المستجدات وعلى نتائج تأثير المؤسسة بالأزمة العالمية الحاصلة.
- كما ينبغي أن يكون التواصل متبادل، ويقدم آليات للموظف للتعبير عن مخاوفه، والتحديات التي يواجهها، والمقترحات التي يود تقديمها.
- كما ينبغي أن تهتم المؤسسة بالتواصل الخارجي مع العملاء والمهتمين ويكون ذلك بنشر تحديثات على الموقع الإلكتروني للمؤسسة واستخدام مواقع التواصل الاجتماعي والقوائم البريدية للعملاء لتوضيح التزام المؤسسة بعودها والإجراءات التي تتخذها وغير ذلك من الأدوار المجتمعية التي تود المؤسسة أن تقوم بها.

3- تحديث إجراءات الوقاية والسلامة

في ظل أزمة كورونا، تنشأ احتياجات طارئة وحتمية ينبغي على كل المؤسسات مراعاتها. فالأشغال الأساسية التي لم تُغلق أو التي ستفتح مجددًا عندما ينحسر الحظر جزئيًا بدون انحسار الوباء نفسه، على المؤسسات أن تضمن أن تكون بيئة العمل لا تساعد على انتشار الوباء مجددًا. من هذه الاحتياطات:

- إعادة تعيين المساحات داخل المكاتب لجعل المسافات متباعدة بين كل موظف وآخر.
- زيادة إجراءات النظافة وإتاحة المعقمات في الردهات والمداخل ودورات المياه.
- إعادة توزيع جدول العمل بحيث لا يعمل عدد كبير من الموظفين في نفس المساحة الضيقة في نفس الوقت.
- تقليل احتكاك الموظفين ببعض والموظفين بالعملاء. مثلاً يمكن إتاحة وسائل دفع الكترونية لتجنب تداول العملات بين الأيدي. أو إتاحة الدفع أونلاين والاستمرار في السماح للموظفين بالعمل من المنزل إن أمكن.
- عزل الموظف عن العميل بزجاج واقٍ إن أمكن.
- تقليل أو إلغاء السفريات والرحلات المتعلقة بالعمل للحد من فرص نقل العدوى محليًا وعالميًا.
- عقد الاجتماعات داخليًا باستخدام التكنولوجيا وتجنب اللقاءات وجهًا لوجه قدر الإمكان.

4- توفير وسائل الدعم الممكنة

الدعم المالي ليس هو الدعم الوحيد الذي تقدمه المؤسسات بتنسيق من قسم إدارة الموارد البشرية. فالموظف كإنسان يمر بأزمة يحتاج الكثير من الخدمات التي لا يكلف بعضها أي شيء بينما يكون بعضها الآخر له تكلفة معقولة أو تكلفة ضمن خدمات دفعت المؤسسة ثمنها بالفعل في الماضي حسب عقود سنوية مع مختصين. من هذه الخدمات:

- توفير معلومات الدعم النفسي والوجداني من مختصين عن طريق النشرات والمحاضرات عن بُعد.
- توفير بعض الاستشارات مع مختصين في المجال الصحي أو مجال الصحة النفسية .
- تقديم خدمات تعريفية ببرامج الدولة التي يمكن للموظف أن يستفيد منها ومساعدة الموظفين على فهمها وفهم سبل التقديم للحصول عليها .
- تقديم خدمات التأمين الصحي التي تعاقدت المؤسسة عليها سابقاً بشكل سنوي مع شركات التأمين والتي تغطي نفقات العناية الصحية للموظف وأسرته .
- تقديم دعم لخدمات رعاية أطفال العاملين في فترة توقف المدارس ورياض الأطفال.
- تعريف العاملين بكل البرامج والامتيازات المتاحة لهم داخل المؤسسة .

5- المسؤولية المجتمعية

كلّ منا لديه مسؤولية فردية ومجتمعية للفاعلية والإيجابية في مواجهة هذا الوباء. وكلّ منا تتباين قدرته بتباين ظروفه ومدى تأثره بالأزمة. فيما يلي بعض الطرق التي تستطيع المؤسسات والشركات أن تساهم بها في تخفيف حدة الأزمة وفي مواجهتها:

- يمكن للشركة أو المؤسسة أن تساعد مجتمعياً بالتمويل المالي للمبادرات المجتمعية ولمساعدة المتضررين من الوباء وذلك من خلال التبرع المباشر لتمويل تلك الحملات .
- يمكن للشركة أو المؤسسة أن تقدم خدمات مجتمعية مجانية في مجال تخصصها. مثلاً يمكنهم توفير خدمات التوعية، وتقديم المتطوعين لدور المسنين والمشافي والمصانع وفي كل مكان بحاجة لمتطوعين. يمكنهم أيضاً تقديم خدمات تقنية، أو فنية حسب التخصص تساعد المهنيين على استمرارية عملهم .
- يمكن للشركة القيام بمبادرات جمع التبرعات لصالح المؤسسات غير الربحية كبنوك الطعام ومآوي المشردين وغيرها من المبادرات الهامة .
- يمكن للشركات إعفاء عملائها من بعض تكلفة الخدمة أو المنتج. هناك شركات استثمار عقاري مثلاً قامت بتخفيض الإيجارات أو تأجيل تحصيلها لرفع بعض المعاناة عن المستأجرين في هذه الفترة الحرجة .

ثالثاً: إدارات الموارد البشرية و مساهماتها في تجاوز هذه الأزمة¹

أظهرت دراسة أعلنها معهد ماساتشوستس للتقنية أن أهم ثلاث أولويات عملت عليها إدارات الموارد البشرية خلال أزمة كورونا هي:

- 1- صحة وسلامة الموظفين
- 2- إدارة العمل عن بعد
- 3- استمرارية الأعمال

و أظهرت نفس الدراسة أن أهم ثلاث مخاوف يواجهها الموظفون خلال أزمة كورونا هي:

- 1- الأمان الوظيفي
- 2- الصحة والسلامة
- 3- العائلة

لتمارس إدارة الموارد البشرية دورها بشكل فعال كان لزاماً أن تغير أولوياتها بناءً على ما تتطلبه المرحلة، وذلك من خلال فهم الأزمة على الصعيد العالمي والمحلي، وأيضاً فهم مخاوف الموظفين والتعامل معها بشكل مهني يضمن الحفاظ على مستوى إنتاجية الموظفين بما يتماشى مع مستوى التشغيل .

نجاح الإدارات ودعمها لإستمرارية المنظمة كان مقروناً بأداء مهامها بشكل مبتكر، ومدى استعدادها لمثل هذا النوع من الأزمات، وأيضاً سرعة الاستجابة للمتغيرات من أنظمة وأدوات جديدة للعمل. فمن نجاح منهم كان عملهم يركز على الأدوار التالية:

- 1- الحرص والتأكيد على أولوية سلامة الموظفين وأمانهم المهني والوظيفي، وذلك من خلال رسائل واضحة وتوجيهات معلنة ومصداقية عالية.
- 2- تحديث الإستراتيجيات والخطط السنوية بما يتناسب مع الأزمة وتطوراتها.
- 3- إعداد لوائح، أنظمة، وآليات للعمل عن بعد وذلك لضمان استمرارية الأعمال، والتنسيق مع الإدارات المختلفة لإيجاد الحلول التقنية لتمكين العمل عن بعد.

¹ زيد الصاعد ، أهمية دور ادارة الموارد البشرية في الأزمات، مقال، ص1.

- 4- الحرص على استغلال الدعم الحكومي الموجه وذلك لتنظيم العلاقات العمالية وترشيد نفقات المنظمة.
- 5- تطوير آليات التواصل وساعات العمل الافتراضية لضمان الإنتاجية والتشغيل.
- 6- التشجيع على الابتكار والإبداع، وذلك من خلال إطلاق برامج تنافسية لإيجاد حلول مبتكرة لتعظيم الأرباح وترشيد النفقات.
- 7- العدالة والوضوح في جميع الإجراءات المتخذة حتى وإن كانت مؤلمة في بعض الأحيان.
- 8- البقاء على اطلاع على أحدث مستجدات الأزمة وأفضل الممارسات والاستفادة منها.
- 9- تقديم الدعم والإرشاد، والتواصل مع الموظفين بشكل مستمر والتأكيد على أولوية سلامتهم من خلال مختلف القنوات والآليات.

النقاط أعلاه هي بعض الأدوار الرئيسية التي ساعدت المنظمات حتى هذه اللحظة على النجاة خلال أزمة كورونا، ولكن الأدوار أكثر من ذلك وذلك يعتمد على حجم و قطاع المنظمة والتحديات الخاصة بهذا القطاع، فتأثيرات الأزمة مختلفة من قطاع إلى آخر، وإمكانية تطبيق بعض الممارسات تختلف أيضاً، ولكن هنالك أسس ومبادئ رئيسية وجب العمل عليها باختلاف الممارسات وهي العدالة، المصداقية، المهنية، الإبداع والابتكار، والتواصل.¹

¹ زياد الصاعد، مرجع سابق، ص 2.

خلاصة الفصل الأول

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، نجد أن نجاح قيام المؤسسات بدورها في المسؤولية الاجتماعية، يعتمد أساساً على الالتزام بتبنيها للمسؤولية الاجتماعية اتجاه مواردها البشرية، والسعي إلى تفعيلها، ومواكبة المستجدات، واحترامهم وتقديرهم، والتكفل بظروفهم المهنية والشخصية،...

كما نجد قيام المؤسسات بمسؤوليتها في الدور الاجتماعي، يضمن لها إلى حد كبير دعم ومشاركة ورضا وولاء العاملين، والمجتمع لتحقيق رسالتها، وأهدافها و الاعتراف بوجودها، إضافة إلى خلق فرص عمل جديدة من خلال الاهتمام بالموارد البشرية، بتفعيل الاتصال التنظيمي، التدريب والتطوير، التحفيز المعنوي والمادي، المكافآت، ... الخ. وبالتالي ووفقاً لما تقدم، تجعل المسؤولية الاجتماعية الحكومات والمؤسسات الأهلية والأفراد في قارب واحد يعملون كفريق متناغم للمصلحة العامة، بعد أن كشفت أزمة كورونا أهمية إعادة النظر في أولويات الدول والمجتمعات والشركات والمؤسسات، وبرزت المجالات التي يمكن للمسؤولية الاجتماعية المساهمة فيها، فالمسؤولية الاجتماعية تقع على عاتق الجميع بدءاً بالفرد مروراً بالأسرة ثم الشركات والمؤسسات والوزارات والأحزاب ومنظمات المجتمع المدني وجميع الهيئات انتهاءً بالحكومات و الدول.

كثير من الممارسات الخاطئة تم إتباعها من بعض المنظمات حال حدوث الأزمة من خلال تسريح مئات الموظفين دون البحث والإطلاع و إيجاد حلول بديلة مؤقتة، وكثير منهم خسروا أفضل كفاءاتهم قبل صدور قرارات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية التي دعمت المنظمات من خلال برامج ومبادرات مختلفة خففت من أثر العبء المالي.

لهذا كان دور إدارة الموارد البشرية دور استراتيجي وحيوي خلال أزمة كورونا، ولعلنا نستفيد من هذه الأزمة والتركيز مستقبلاً على الحرص على توافر إدارة متينة وقادرة على التعامل مع الأزمات بشكل استراتيجي ونوعي.

الفصل الثاني:

الإطار التطبيقي للدراسة

الميدانية بمؤسسة العمومية للصحة

الجوارية بعين تادلس

تمهيد

بعد تطرقنا في الفصل السابق للإطار النظري والذي تناولنا فيه أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية وأداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا. سنحاول في هذا الفصل إسقاط الأطر النظرية على إحدى المؤسسات العمومية الجزائرية، وهذا من أجل تحقيق أهداف الدراسة، والوقوف على أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا، وتقييم دورها في تحسين أداء الموارد البشرية، لذا وجب علينا القيام بدراسة ميدانية لأحد المؤسسات العمومية، ولقد وقع الاختيار على مؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس، لتطبيق منهج وأهداف الدراسة للوصول إلى نتائج و توصيات تفيد البحث.

لتحقيق الهدف من هذه الدراسة قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: الإطار المنهجي

المبحث الثاني : المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثالث : عرض وتحليل بيانات الدراسة

المبحث الأول: الإطار المنهجي

سنحاول في هذا المبحث تحديد منهج الدراسة، ومجتمع و عينة الدراسة، ثم أدوات الدراسة

أولا : منهج الدراسة

تهدف دراستنا الحالية إلى التعرف، ما إذا كانت المسؤولية الاجتماعية ، لها أثر على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية، لدى عينة هي مجموعة من العاملين، وفقا لعدة متغيرات على سبيل المثال الجنس، و أقدمية، ... الخ، وفي ضوء هذا الهدف اعتمدنا على المنهج التاريخي فيما يتعلق بالجانب النظري من الدراسة، كما استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في الفصل التطبيقي، فقد استخدمنا الاستبيان في جمع البيانات.

ثانيا :مجتمع وعينة الدراسة

وكانت بداية دراستنا بتقديم طلب لإدارة القسم، للحصول على ترخيص للنزول إلى مكان عمل الموظفين في الإدارة العمومية، لأن موضوع دراستنا يتحدث اثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا، وانصب اختيارنا على مؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس، تم توزيع الاستبيان على الموظفين للإجابة عليها وبعدها تم جمع المقاييس لمعالجتها.

ثالثا :أدوات الدراسة

حيث تمت عملية جمع المعلومات عن طريق استخدام استمارة الاستبيان، فهو " الأداة التي يتم الإعتماد عليها في جمع المعلومات اللازمة، عن البحث العلمي والتربوي وواقعه ومستقبله."

المبحث الثاني: المؤسسة محل الدراسة

سنحاول في هذا المطلب إعطاء لمحة عن المؤسسة محل الدراسة، وتحديد هيكلها التنظيمي، ثم تحديد مهامها وأهدافها.

المطلب الأول: تقديم المؤسسة العمومية للصحة الجوارية

المؤسسة العمومية للصحة الجوارية هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستغلال والاستغلال المالي. وتوضع تحت وصاية الوالي.

تتكون المؤسسة العمومية للصحة الجوارية من مجموعة عيادات متعددة الخدمات وقاعات العلاج تغطي مجموعة من السكان.

تحدد المشتملات المادية للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية و الحيز الجغرافي الصحي الذي يغطي مجموعة من السكان بقرار من الوزير المكلف بالصحة.

○ مقر المؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين تادل

تقع المؤسسة العمومية للصحة الجوارية وسط دائرة عين تادل التابعة لولاية مستغانم و اثر للمرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 02 جمادى الأولى 1428 الموافق 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية و المؤسسات العمومية للصحة الجوارية و تنظيمها و تسيرها.

و يوم 01 جانفي 2008 لتعطي إشارة ميلاد المؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين تادل. ذلك الشخص المعنوي الاعتباري الذي يتمثل في مجموعة العيادات المتعددة الخدمات.

المطلب الثاني: مهام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين تادل

تتمثل مهام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادل، بصفة متكاملة و متسلسلة، فيما يلي:

- الوقاية و العلاج القاعدي.
- تشخيص المرض.
- العلاج الجوارية
- الفحوص الخاصة بالطب العام و الطب المتخصص القاعدي.

- الأنشطة المرتبطة بالصحة الإنجابية و التخطيط العائلي.
 - تنفيذ البرامج الوطنية للصحة و السكان.
 - المساهمة في ترقية و حماية البيئة في المجالات المرتبطة بحفظ الصحة و مكافحة الأضرار و الآفات الاجتماعية.
 - المساهمة في تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة و تجديد معارفهم.
 - يمكن استخدام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية ميدانا للتكوين شبه الطبي و التكوين في التسيير الاستشفائي على أساس اتفاقيات تبرم مع مؤسسات التكوين.
- * يسير كل مؤسسة عمومية للصحة الجوارية مجلس ادارة و يديرها مدير، و تزود بهيئة استشارية تدعى "المجلس الطبي".

*يضم المجلس الطبي ما يلي:

- مسئولو المصالح الصحية.
- الصيدلي المسؤول عن الصيدلية.
- جراح أسنان.
- شبه طبي ينتخبه نظراؤه من أعلى رتبة في سلك شبه الطبيين.
- ممثل عن مستخدمي الاستشفائيين الجامعيين، عند الاقتضاء.

* يضم مجلس الإدارة ما يلي:

- ممثل عن الوالي رئيسا.
- ممثل عن ادارة المالية.
- ممثل عن التأمينات الاقتصادية.
- ممثل عن هيئات الضمان الاجتماعي.
- ممثل عن المجلس الشعبي الولائي.
- ممثل عن المجلس الشعبي البلدي مقر المؤسسة.
- ممثل عن المستخدمين الطبيين ينتخبه نظراؤه.

- ممثل عن المستخدمين شبه الطبيين ينتخبه نظراؤه.
- ممثل عن جمعيات ذوي الاحتياجات.
- ممثل عن العمال ينتخب في جمعية عامة.
- رئيس المجلس الطبي.

*يتداول مجلس الإدارة على الخصوص فيما يلي:

- مخطط تنمية المؤسسة على المدارين القصير و المتوسط.
- مشروع ميزانية المؤسسة .
- الحسابات التقديرية.
- الحساب الإداري.
- مشاريع الاستثمار.
- مشاريع التنظيم الداخلي للمؤسسة.
- البرامج السنوية لحفظ البنايات و التجهيزات الطبية و التجهيزات المرافقة و صيانتها.
- العقود المتعلقة بتقديم العلاج المبرمة مع شركاء المؤسسة، لاسيما هيئات الضمان الاجتماعي و التأمينات الاقتصادية و التعاضديات و الجماعات المحلية و المؤسسات و الهيئات الأخرى.
- مشروع جدول تعداد المستخدمين.
- النظام الداخلي للمؤسسة.
- اقتناء و تحويل ملكية المنقولات و العقارات و عقود الايجار.
- قبول الهبات و الوصايا أو رفضها.
- الصفقات و العقود و الاتفاقيات، طبقا للتنظيم المعمول به.

المطلب الثالث: مصالح المؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين تادلس و هيكلها التنظيمي

أولاً: مصالح المؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين تادلس

● **مصلحة الموارد البشرية (المستخدمين)**

من أهم وظائفها ما يلي:

- تسيير ملفات المستخدمين.
- تسيير أجور العمال و العطل السنوية.
- تعيين عمال الجرد.
- الخدمات الاجتماعية.

حيث يتم ذلك وفق القانون المتعلق بحقوق و واجبات العمال و النقابة العمالية الجريدة الرسمية 90-11 و لها علاقة مباشرة بمصلحة المحاسبة.

● **مصلحة المالية و الوسائل (المحاسبة)**

تتم فيها جميع العمليات المحاسبية الخاصة بنشاط المؤسسة منها:

- تحضير و ترتيب الميزانيات المالية الخاصة بالمؤسسة.
- تسيير المالي و المحاسبي للقبض و تحصيل الحقوق والديون.
- مراقبة و تأكيد حساب فواتير الزبائن.
- المراقبة المحاسبية للفواتير قبل تقديمها محاسبيا و التأكد من إضاءها من طرف المعنيين و المسؤولين.

● **مصلحة النشاطات الصحية**

تكلف بدراسة كل المسائل التي تهم المؤسسة و إبداء رأيها الطبي و التقني فيها، و لا سيما فيما يأتي:

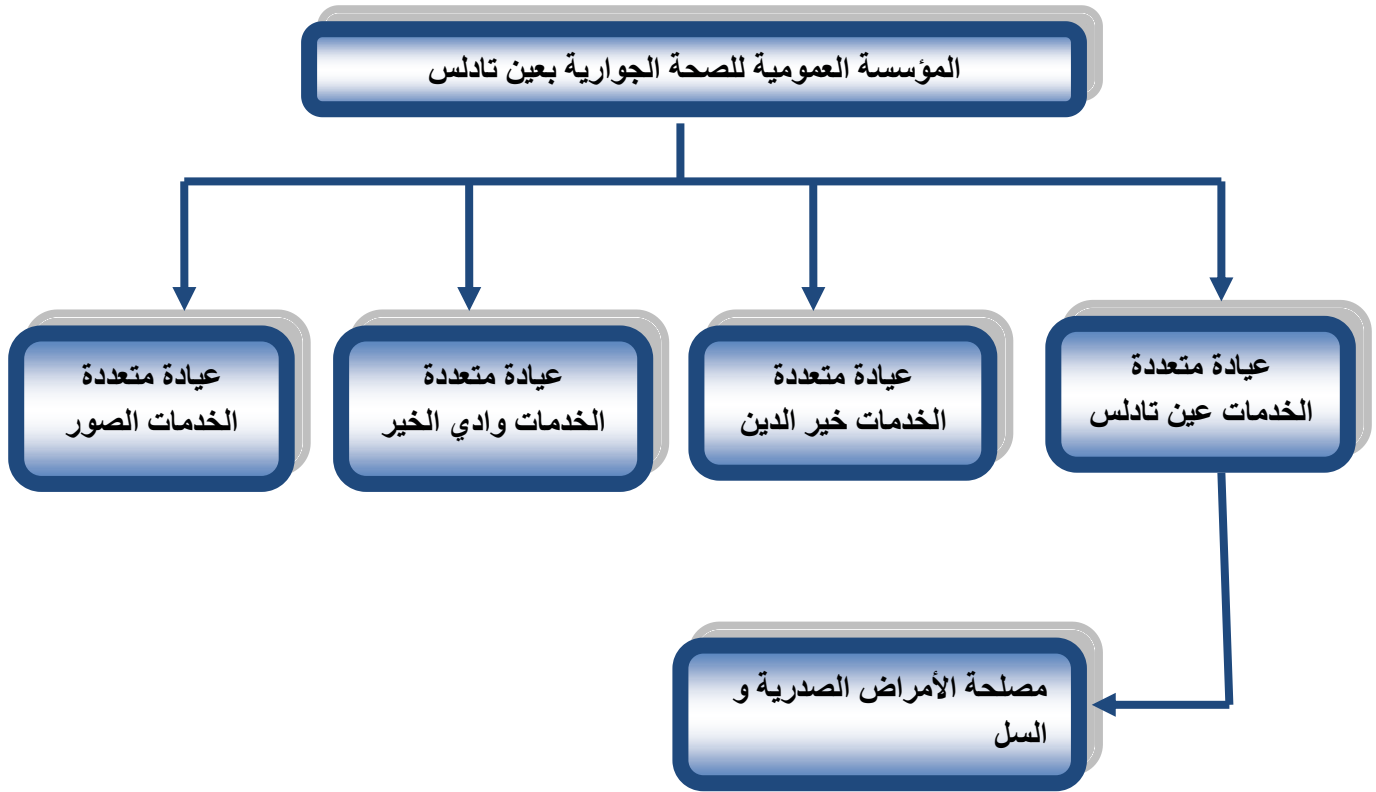
- التنظيم و العلاقات الوظيفية بين المصالح الطبية و الشبه الطبية.
- مشاريع البرامج المتعلقة بالتجهيزات الطبية و بناء المصالح الطبية و إعادة تهيئتها.
- برامج الصحة و السكان.
- برامج التظاهرات العلمية و التقنية.
- إنشاء هياكل طبية و الشبه الطبية أو إلغائها.

و يقترح كل التدابير التي من شأنها تحسين تنظيم المؤسسة و سيرها، لاسيما مصالح العلاج و الوقاية.

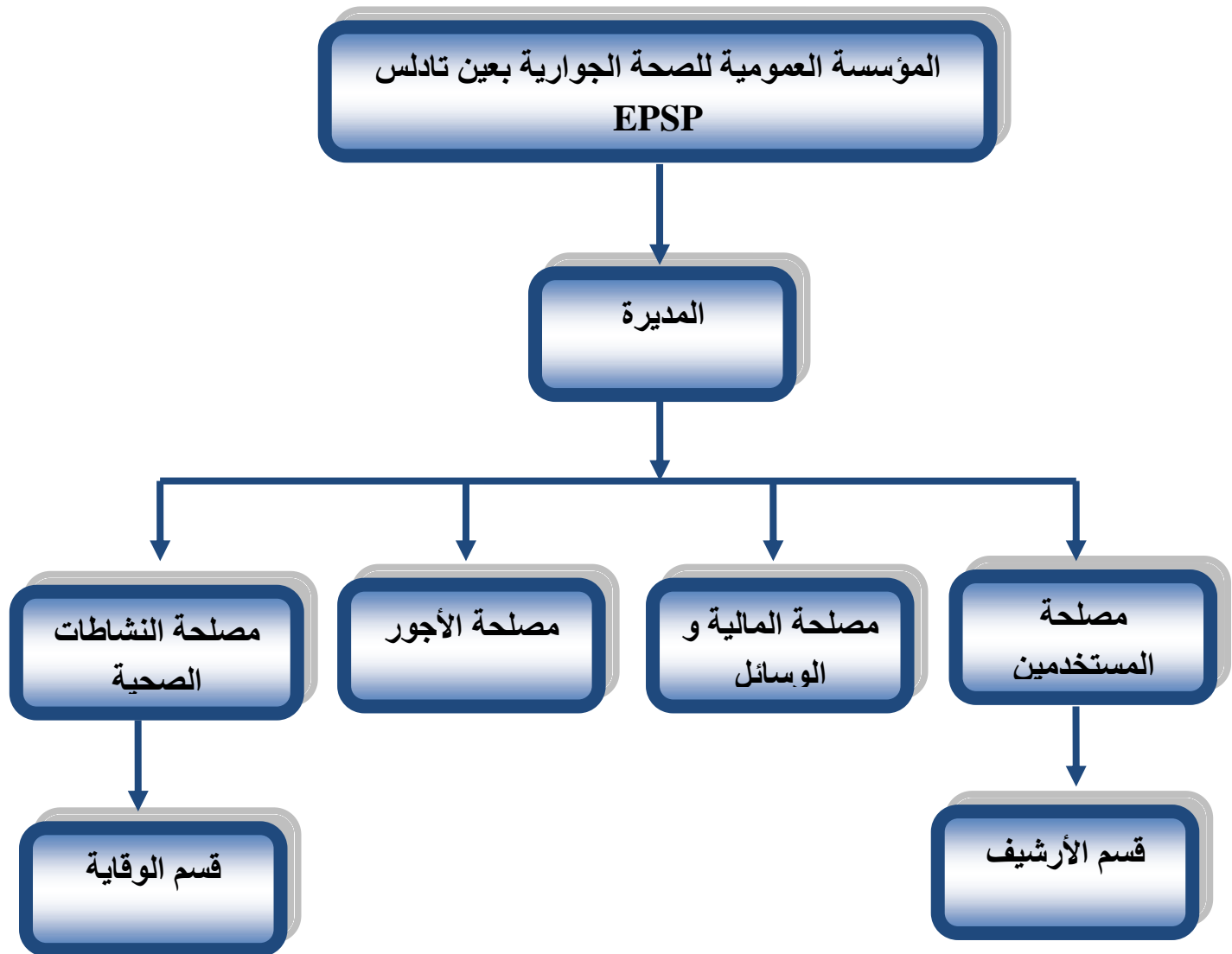
● **مصلحة الأجور**

تقوم هذه المصلحة بتحضير أجور العمال شهريا و المنح العائلية، و تحضير كل ثلاثي منح المردودية.

ثانيا: هيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين تادلس



الشكل رقم (02، 01): الهيكل التنظيمي الولائي



الشكل رقم(02، 02): الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين تادلس

المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة

سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى عرض وتحليل بيانات الدراسة، من خلال ثلاثة مطالب، المطلب الأول نتناول فيه الوصف الإحصائي للعيينة حسب البيانات الشخصية، والمطالب الثاني وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية، ثم المطلب الثالث وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة حول أبعاد الموارد البشرية.

المطلب الأول: الوصف الإحصائي للعيينة حسب البيانات الشخصية

أولا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير الجنس.

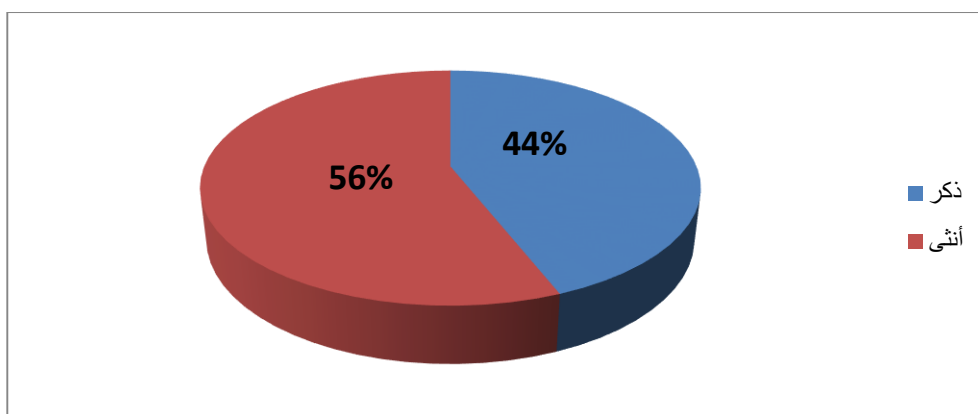
الجدول رقم (0102): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة (%)
ذكر	22	44
أنثى	28	56
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

من خلال الجدول والشكل أعلاه تبين أن غالبية أفراد الدراسة كانت إناث بنسبة 56 %، في حين أن نسبة الذكور فقد بلغت 44 %، ويرجع ذلك إلى تفوق الإناث في هذا النوع من النشاط بدخولها عالم الشغل وتقاسم المسؤولية مع فئة الذكور. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(02، 03): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على الجدول رقم (0102).

ثانيا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير السن.

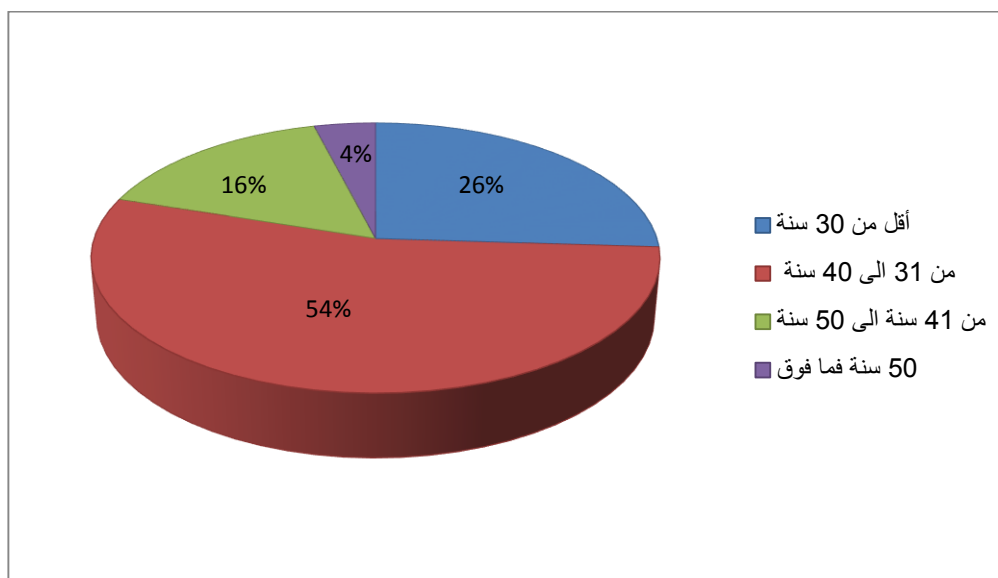
الجدول رقم (02،02): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة (%)	العدد	السن
26	13	أقل من 30 سنة
54	27	من 31 إلى 40 سنة
16	08	من 41 إلى 50 سنة
4	02	50 سنة فما فوق
100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة هي 54% الموجودة في الفئة من 31 إلى 40 سنة، تليها نسبة 26% في الفئة أقل من 30 سنة، ثم نسبة 16% في فئة من 41 إلى 50 سنة، ثم فئة 50 سنة فما فوق بنسبة 4%، وذلك لتوجه معظمهم إلى التقاعد، ومنه يتبين أن أكبر نسبة هي 54%، أي الفئة العمرية الغالبة للعاملين تمتزج بالشباب والكهول، الذين يمتلكون أكبر خبرة في العمل، و كانت الفئة المعدومة هي الفئة 50 سنة فما فوق ، وهي نسبة ترجع إلى أن معظم العاملين أحيلوا للتقاعد. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(02، 04): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.



المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على الجدول رقم (02،02).

ثالثا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

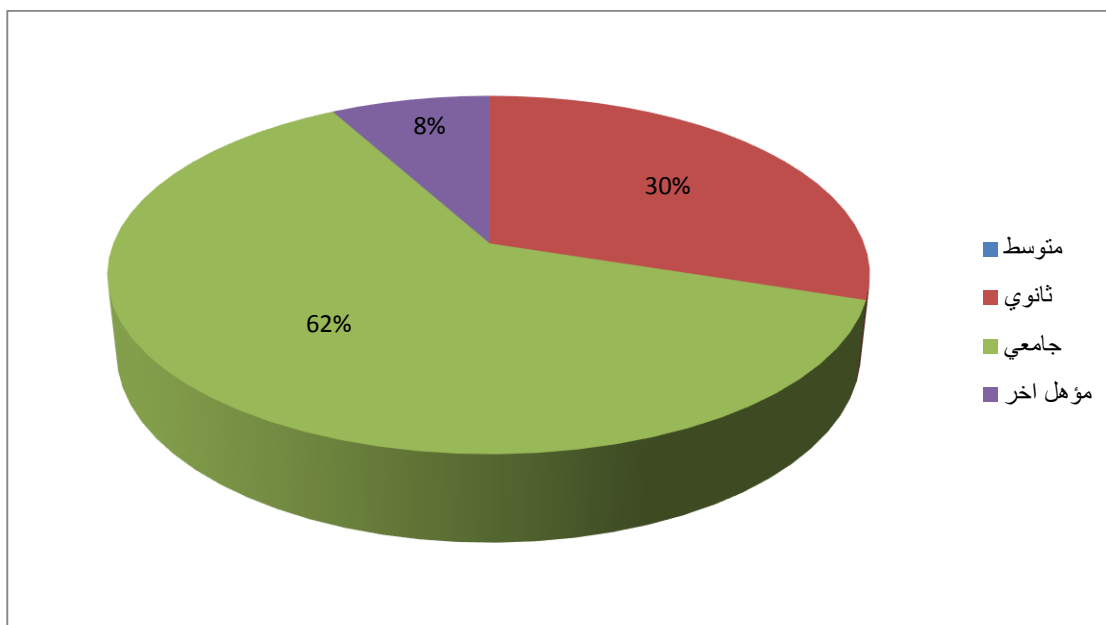
الجدول رقم (02،03): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة (%)	العدد	المؤهل العلمي
0	0	متوسط
30	15	ثانوي
62	31	جامعي
8	04	مؤهل آخر
100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

تظهر النتائج أعلاه أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادات الجامعية حيث بلغت النسبة 62 % ، وباقي أفراد العينة توزعت على المؤهلات العلمية الأخرى، الأمر الذي يؤكد أن إدارة المؤسسة حريصة على توظيف كوادر بمؤهلات علمية عالية وتخصصات مناسبة كما أنه يعتبر مؤشر جيد على أن أفراد عينة الدراسة على قدر جيد من التأهيل العلمي والذي يمكنهم من فهم واستيعاب عبارات الاستبيان . والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(02، 05): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على الجدول رقم (02،03).

رابعا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل في المؤسسة.

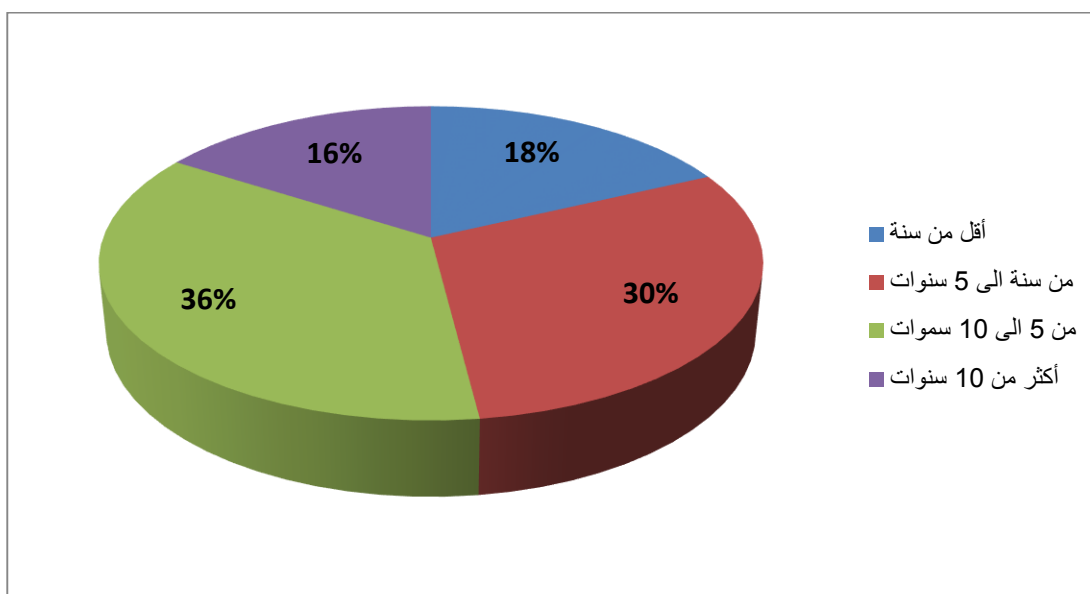
الجدول رقم (04،02): توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات العمل في المؤسسة

عدد سنوات العمل	العدد	النسبة (%)
أقل من سنة	09	18
من سنة إلى 5 سنوات	15	30
من 5 إلى 10 سنوات	18	36
أكثر من 10 سنوات	08	16
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

نلاحظ أن الموظفين العاملين من 5 إلى 10 سنوات هي النسبة الأعلى حيث بلغت 36 %، تليها ، فئة من سنة إلى 5 سنوات بنسبة 30 %، في حين بلغت نسبة فئة الأقل من سنة 18 % ثم فئة أكثر من 10 سنوات بأقل نسبة قدرت ب 16 %، ويلاحظ أن العاملين في المؤسسة يمتازون بخبرة مهنية. وهذا يخدم الدراسة خاصة في مجال إبداء الرأي حول تطبيق أساسيات المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية، ومستوى أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(02، 06): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل في المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على الجدول رقم (04،02).

خامسا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية.

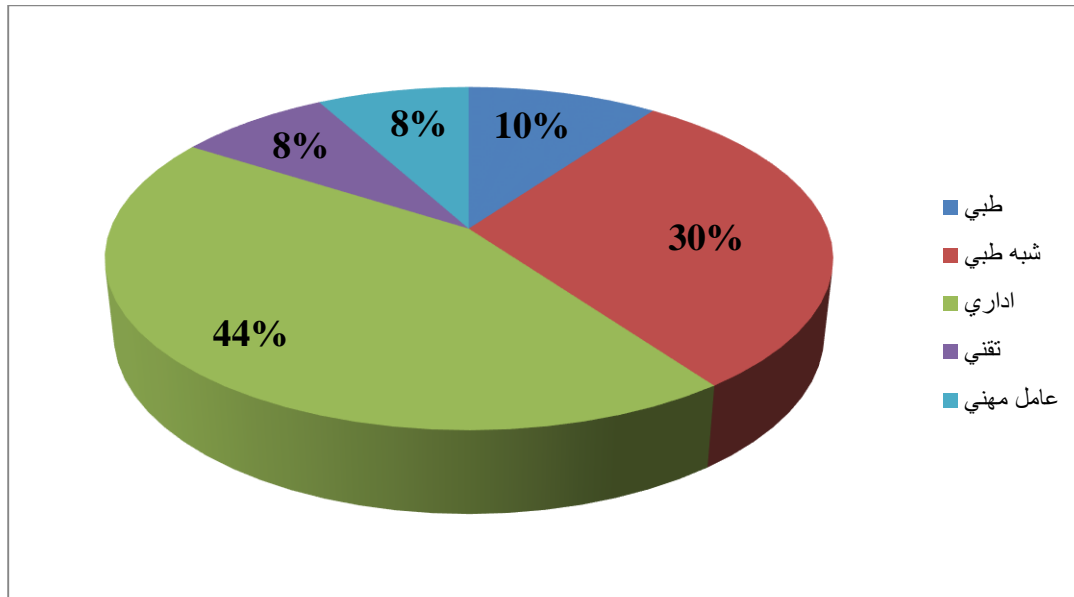
الجدول رقم (0502): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	العدد	النسبة (%)
طبي	05	10
شبه طبي	15	30
إداري	22	44
تقني	04	08
عامل مهني	04	08
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

من خلال النتائج أعلاه بلغت نسبة الإداريين النسبة أكبر ب 44%. تليها شبه طبيين بنسبة 30 %، أما نسبة الطبيين فبلغت 10% في حين بلغت نسبة التقنيين و العمال المهنيين 08 %، و هذه النسب راجعة إلى حجم العينة و في طريقة توزيع استمارة الاستبيان بين مختلف رتب الموجودة في المؤسسة ولعل هذه النسب تتوافق مع متطلباتها. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (02، 07): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية



المصدر: من إعداد الطلبة، اعتمادا على الجدول رقم (05، 02).

المطلب الثاني: وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية

أولاً: سياسات التوظيف والإدماج

يضم هذا البعد ثلاث عبارات ويوضح الجدول الموالي تقييم مستوى سياسات التوظيف والإدماج في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (02، 06): نتائج التحليل الإحصائي لبعث سياسات التوظيف والإدماج من وجهة نظر أفراد العينة.

الرقم	المحاور	العبارات	التكرارات و النسب المئوية				الاتجاه	
			المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد		غير موافق
01	أولاً -سياسات التوظيف و الإدماج	يتم إتاحة فرص توظيف لذوي الاحتياجات الخاصة وتوفير بيئة عمل مناسبة لهم	التكرار	14	26	06	04	0
			النسبة (%)	28	52	12	08	0
يتم الاختيار والتعيين على أسس سليمة دون وساطة		التكرار	15	19	07	08	01	
		النسبة (%)	30	38	14	16	2	
يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة بشكل صريح		التكرار	13	19	08	08	02	
		النسبة (%)	26	38	16	16	4	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن أغلب أفراد العينة موافقين على تطبيق البعث سياسات التوظيف والإدماج في المؤسسة محل الدراسة لكن بنسب متفاوتة بين العبارات الثلاث، حيث تحصلت العبارة الأولى على المرتبة الأولى بنسبة 52 % و هذا دليل على أن أغلب أفراد العينة موافقين أن المؤسسة تقوم بإتاحة فرص توظيف لذوي الاحتياجات الخاصة وتوفير بيئة عمل مناسبة لهم، ثم تليها العبارتين (02) و (03) بنفس النسبة فدرت ب 38 % وهذا يعني أن إدارة المؤسسة تقوم بعملية الاختيار والتعيين على أسس سليمة دون وساطة، و بإعلان عن الوظائف الشاغرة بكل صراحة.

ثانيا: تقييم الأداء

يضم هذا البعد ثلاث عبارات ويوضح الجدول الموالي تقييم مستوى تقييم الأداء في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم(02، 07): نتائج التحليل الإحصائي لبعده تقييم الأداء من وجهة نظر أفراد العينة

الاتجاه	التكرارات و النسب المئوية						العبارات	المحاور	الرقم
	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
موافق	التكرار	08	17	13	10	02	هناك نظام معتمد لتقييم أداء الموظفين وفق معايير واضحة	ثانيا-تقييم الأداء	04
	النسبة (%)	16	34	26	20	4			
موافق	التكرار	08	19	13	09	01	يتميز نظام تقييم الأداء بالشفافية		05
	النسبة (%)	16	38	26	18	2			
موافق	التكرار	09	12	12	12	05	يتم إخضاع جميع الموظفين لتقييم الأداء	06	
	النسبة (%)	18	24	24	24	10			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن أغلب أفراد العينة موافقين أيضا على تطبيق البعد تقييم الأداء في المؤسسة محل الدراسة ، حيث تحصلت العبارة الثانية على المرتبة الأولى بنسبة 38 % و هذا دليل على أن أغلب أفراد العينة موافقين أن المؤسسة تتميز بنظام تقييم الأداء بالشفافية ،ثم تليها العبارة الأولى بنسبة قدرت ب 34 % وهذا يعني أن لإدارة المؤسسة نظام معتمد لتقييم أداء الموظفين وفق معايير واضحة، ثم تليها العبارة الثالثة التي احتلت المرتبة الأخيرة بنسبة 24 % و التي تقع أيضا ضمن مجال أفراد العينة موافقين على أن المؤسسة محل الدراسة تتم بإخضاع جميع الموظفين لتقييم الأداء.

ثالثا: جودة حياة العمل

يضم هذا البعد على 20 عبارة موزعة على أربعة أبعاد والمتمثلة في الأجور والمكافآت، التدريب والتطوير، ظروف وتنظيم العمل والترقية الأخلاقية ويوضح الجدول الموالي تقييم مستوى جودة حياة العمل في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (02، 08): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد جودة حياة العمل من وجهة نظر أفراد العينة

الرقم	المحاور	العبارات	التكرارات و النسب المئوية					
			الاتجاه	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
07	تثنا جودة حياة العمل	1.الأجور و المكافآت						
08		تضع إدارة المؤسسة نظام لمكافأة الموظفين في أزمة كورونا	التكرار	11	22	05	09	03
			النسبة (%)	22	44	10	18	06
09		تعتبر الأجور المدفوعة محفزة للجهد المبذول من الموظف	التكرار	12	17	02	13	06
			النسبة (%)	24	34	04	26	12
10		2.التدريب والتطوير						
11		تتظر إدارة المؤسسة إلى أنشطة التدريب والتطوير كحق للموظفين	التكرار	10	23	07	10	0
			النسبة (%)	20	46	14	20	0
12		تخصص إدارة المؤسسة ميزانية خاصة بالتدريب والتطوير	التكرار	07	32	10	01	0
			النسبة (%)	14	64	20	02	0
13		3.ظروف وتنظيم العمل						
14		تهتم إدارة المؤسسة بنظافة مكان العمل وتوفير جو من الراحة تتماشى و أزمة كورونا	التكرار	12	34	04	0	0
			النسبة (%)	24	68	08	0	0
15		يتم اتخاذ إجراءات لحماية الموظفين من الأخطار عدوة المرض الناتجة عن فيروس كورونا	التكرار	16	26	06	02	0
			النسبة (%)	32	52	12	4	0

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة الميدانية بمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس

موافق	0	0	03	24	23	التكرار	تسعى إدارة المؤسسة للحد من الأخطار النفايات و خاصة المعدية ناقلة لفيروس كورونا والتخلص منها بشكل سليم	16
	0	0	06	48	46	النسبة (%)		
4. الترقية الأخلاقية								17
موافق	0	05	04	28	13	التكرار	تحرص إدارة المؤسسة على اتخاذ الإجراءات اللازمة في حالة مخالفة مبادئ السلوك والتوجيهات في مكان العمل	18
	0	10	08	56	26	النسبة (%)		
موافق	0	02	09	26	13	التكرار	يشعر الموظفون بالاحترام والتقدير من مسؤوليهم	19
	0	04	18	52	26	النسبة (%)		
موافق	07	09	07	19	08	التكرار	هناك عدالة ومساواة في معاملة الموظفين	20
	14	18	14	38	16	النسبة (%)		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

يتضح من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة موافقين على تطبيق بعد جودة حياة العمل ، بحيث احتل في المرتبة الأولى بعد ظروف و تنظيم العمل بنسبة 68 % مما يدل على أن إدارة المؤسسة تسعى إلى تحسين ظروف العمل وتنظيمه من أجل زيادة ولاء العاملين ، يليها من حيث الأهمية بعد التدريب والتطوير بنسبة 64 % مما يدل على أن أفراد العينة راضين على أساليب التدريب والتطوير المستخدمة في المؤسسة. أما المرتبة الثالثة فقد احتلته بعد الترقية الأخلاقية بنسبة 56 % وهذا يدل على أن إدارة المؤسسة تسعى إلى استخدام أساليب لمحاربة كل الأشكال والممارسات اللاأخلاقية، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاء بعد الأجور والمكافآت بنسبة 44% .

رابعاً: برامج تحسين الحياة المهنية

يضم هذا البعد على عبارتين (02) ويوضح الجدول الموالي برامج تحسين الحياة المهنية في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (02، 09): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد برامج تحسين الحياة المهنية من وجهة نظر أفراد العينة.

الاتجاه	التكرارات و النسب المئوية						العبارات	المحاور	الرقم
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس			
موافق	02	10	11	15	12	التكرار	تسعى إدارة المؤسسة لتقديم تسهيلات ومساعدات لأداء مناسك الحج	ربعا - برامج تحسين الحياة المهنية	21
	04	20	22	30	24	النسبة (%)			
موافق	08	10	09	13	10	التكرار	تقوم المؤسسة على تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية لعائلات الموظفين المتضررين من عدوة فيروس كورونا	الحياة المهنية	22
	16	20	18	26	20	النسبة (%)			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

يتضح من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة موافقين على تطبيق بعد برامج تحسين الحياة المهنية فقد احتلت الفقرة التي تنص على (تسعى إدارة المؤسسة لتقديم تسهيلات ومساعدات لأداء مناسك الحج) المرتبة الأولى من حيث الأهمية بنسبة 30 %، ثم تليها العبارة 22 (تقوم المؤسسة على تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية لعائلات الموظفين المتضررين من عدوة فيروس كورونا) بنسبة 26 % ، مما يدل على أن أفراد العينة تتفق على تواجد أساليب و برامج تحسين الحياة المهنية إلا أنها لا ترقى إلى المستوى المطلوب.

المطلب الثالث: وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة حول أبعاد أداء الموارد البشرية

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على مستوى أداء الموارد البشرية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس، والنتائج موضحة في الجداول التالية:

أولاً: الجهد المبذول

يضم هذا البعد عبارتين ويوضح الجدول الموالي تقييم الجهد المبذول في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم(02، 10): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد الجهد المبذول من وجهة نظر أفراد العينة.

الرقم	المحاور	العبارات	التكرارات و النسب المئوية					
			المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
23	أولاً - الجهد المبذول	يحرص الموظف على تلبية طلبات المرضى فوراً	التكرار	27	22	01	0	0
			النسبة (%)	54	44	02	0	0
24	أولاً - الجهد المبذول	يحاول الموظف التعرف على مستجدات فيروس كورونا	التكرار	26	18	04	02	0
			النسبة (%)	52	36	08	04	0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على استمارة الاستبيان

يوضح الجدول أعلاه مستوى الجهد المبذول من طرف الموارد البشرية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس، حيث جاءت عبارتان هذا البعد بمستوى موافق بشدة، فنجد العبارة (يحرص الموظف على تلبية طلبات المرضى فوراً) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 54 % ، في حين جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم 24 والأخيرة التي تنص على (يحاول الموظف التعرف على مستجدات فيروس كورونا) بنسبة 52 % وهذا يدل على مدى موافقة أفراد العينة على عبارات هذا البعد والتي تدل بدورها على مدى الجهد الذي يبذله العاملون في المؤسسة.

ثانيا: القدرات

يضم هذا البعد عبارتين ويوضح الجدول الموالي تقييم القدرات في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم(02، 11): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد القدرات من وجهة نظر أفراد العينة.

الرقم	المحاور	العبارات	التكرارات و النسب المئوية					
			المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
25	ثانيا - القدرات	يستطيع الموظف حل المشاكل اليومية وتصحيح الأخطاء أثناء العمل	التكرار	21	22	05	02	0
			النسبة (%)	42	44	10	04	0
26	ثانيا - القدرات	يملك الموظف القدرة والمهارة على التكيف مع الأزمة	التكرار	17	27	03	03	0
			النسبة (%)	34	54	06	06	0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول بأن مستوى الإجابة على عبارات البعد الثاني من أبعاد أداء الموارد البشرية والمتمثلة في الاتجاه موافق. إذ جاءت العبارة التي تنص على (يملك الموظف القدرة والمهارة على التكيف مع الأزمة) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بنسبة 54 %، أما في المرتبة الثانية و الأخيرة فقد جاءت العبارة (يستطيع الموظف حل المشاكل اليومية وتصحيح الأخطاء أثناء العمل) بنسبة 44 % ، وهذه النتائج تبين مدى امتلاك الموارد البشرية بالمؤسسة من قدرات إبداعية وعقلية.

ثالثا: المواظبة في العمل

يضم هذا البعد عبارتين ويوضح الجدول الموالي تقييم المواظبة في العمل في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم(02، 12): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد المواظبة في العمل من وجهة نظر أفراد العينة.

الاتجاه	التكرارات و النسب المئوية						العبارات	المحاور	الرقم
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس			
موافق بشدة	0	0	02	23	25	التكرار	يسعى الموظف للتقيد بالتعليمات والقوانين وتنفيذ العمل تتماشى و الأزمة الراهنة	ثالثا - المواظبة في العمل	27
	0	0	04	46	50	النسبة (%)			
موافق بشدة	0	01	03	22	24	التكرار	يحرص الموظف على درجة عالية من النظافة والتعقيم	ثالثا - المواظبة في العمل	28
	0	02	06	44	48	النسبة (%)			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

يوضح الجدول أعلاه مستوى المواظبة في العمل من طرف الموارد البشرية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس، حيث جاءت عبارتان هذا البعد بمستوى موافق بشدة، فنجد العبارة التي تنص (يسعى الموظف للتقيد بالتعليمات والقوانين وتنفيذ العمل تتماشى و الأزمة الراهنة) احتلت المرتبة الأولى بنسبة 50 %، أما في المرتبة الثانية و الأخيرة جاءت العبارة التي تنص على (يحرص الموظف على درجة عالية من النظافة والتعقيم) بنسبة 48 % . وهذا يدل على مدى تجانس و اتفاق أفراد العينة على الإجابة من حيث تقيد الموظفين بالتعليمات والقوانين و تنفيذ العمل المكلف بهم و حرصهم على النظافة و التعقيم في المؤسسة.

رابعاً: العلاقات و التواصل مع الآخرين

يضم هذا البعد عبارتين ويوضح الجدول الموالي تقييم العلاقات و التواصل مع الآخرين في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم(02، 13): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد العلاقات و التواصل مع الآخرين من وجهة نظر أفراد العينة.

الرقم	المحاور	العبارات	التكرارات و النسب المئوية						
			الاتجاه	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
29	ربعا-العلاقات و التواصل مع الآخرين	توجد علاقة طيبة بين الموظفين وبين المرضى	موافق	التكرار	20	28	02	0	0
				النسبة (%)	40	56	04	0	0
30	ربعا-العلاقات و التواصل مع الآخرين	يسعى الموظف في المؤسسة إلى إقامة اتصالات فعالة مع زملائه مع احترام التباعد	موافق	التكرار	22	23	05	0	0
				النسبة (%)	44	46	10	0	0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على استمارة الاستبيان

من الجدول السابق تبين لنا أن العبارة رقم 29 والتي تنص على (توجد علاقة طيبة بين الموظفين وبين المرضى)حصلت على المرتبة الأولى من حيث الأهمية بنسبة 56 % في حين حصلت العبارة رقم 30 على المرتبة الثانية و الأخيرة و التي تنص على (يسعى الموظف في المؤسسة إلى إقامة اتصالات فعالة مع زملائه مع احترام التباعد) بنسبة 46 % ، نلاحظ أن عبارتين بعد العلاقات و التواصل مع الآخرين جاءت باتجاه موافق مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة يتفقون على عبارات هذا البعد والذي يدل على مستوى العلاقات التي يصنعها العمل مع مختلف الأطراف في المؤسسة.

خلاصة الجزء التطبيقي

جاء هذا الفصل الثاني الإطار التطبيقي بمثابة خلاصة للدراسة الميدانية، وتكملنا للفصل الأول الإطار النظري، حيث قمنا بعرض النتائج المتوصل إليها في الدراسة، و التي أجريت بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس، والتي كان الهدف منها معرفة ما مدى اهتمام المؤسسة بمواردها البشرية، من خلال أثر مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه بيئتها الداخلية.

و من أجل ذلك قمنا بدراسة اتجاهات و آراء عينة أخذت من مجتمع البحث، عن طريق استمارة الاستبيان، ثم مناقشة وتفسير النتائج من أجل إثراء عملية التحليل في دراستنا.

و في الأخير و لاختبار الفرضيات المطروحة سابقا والوصول إلى مختلف النتائج المتحصل عليها؛ والإجابة على التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة والذي يتمحور حول أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية، حيث بينت النتائج وجود علاقة تأثير ايجابية بين المتغيرين.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

تسبب مرض فيروس كورونا (كوفيد 19) خسائر عالمية فادحة، وأثر على ملايين الأرواح، وأثقل كاهل النظم الصحية في جميع أنحاء العالم، حتى أكثرها تقدماً وأفضلها موارد. ويعاني العديد من البلدان من ضيق الفرص المتاحة لاحتواء الدمار الصحي، والأضرار الصحية الناجمة عن فيروس كورونا. ولذلك، سلط هذا البحث الضوء على التدابير التي يمكن لمؤسسات الصحية أخذها في الاعتبار، على المدى القصير، للوقاية من انتشار المرض واحتوائه، وضمان استمرارية الخدمات الصحية من أجل صحة الجميع، ولكن يجب على كل مؤسسة تنفيذها بناءً على مدى تبنيتها للمسؤولية الاجتماعية وتأثيرها هذه الأخيرة على مواردها البشرية.

وقد هدفت هذه الدراسة للكشف عن الأثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس. وقد لخصت هذه الدراسة لمجموعة من الاستنتاجات على ضوء ما تم استعراضه من مفاهيم نظرية لموضوع الدراسة من جهة، وما أظهرته الدراسة الميدانية والبيانات التي تم الحصول عليها من الاستبيان الموزع من جهة أخرى، وتتمثل هذه الاستنتاجات فيما يلي:

• الاستنتاجات الخاصة بالجانب النظري

- تعددت تعاريف لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، تتباين في التعبيرات لكنها تتطابق في المضمون.
- رغم اختلاف تعاريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة لم يمنع المؤسسات الجزائرية من تحديد ممارستها.
- اهتمت معظم المؤسسات المعاصرة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- يعود تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بمنافع عديدة على المؤسسات.
- الاهتمام بقدر عالي للمحاسبة عن المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- تعددت أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه الموارد البشرية فعلى المؤسسة أخذها بعين الاعتبار.

• الاستنتاجات الخاصة بالجانب التطبيقي

- اتجاه تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية جاء بموافق، لكن هناك تباين في تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس.
- اتجاه أداء الموارد البشرية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس جاء بموافق الى موافق بشدة وهذا ما أكدت عليه إجابات أفراد العينة المبحوثة.
- وجود أثر ايجابي بين ابعاد المسؤولية الاجتماعية و أداء الموارد البشرية حيث احتلى بعد جودة حياة العمل المرتبة الاولى ثم بعد سياسات التوظيف و الادماج، و كان بعد تقييم الأداء في المرتبة الثالثة، و جاء في المرتبة الرابعة بعد برامج تحسين الحياة المهنية.
- و اظهرت نتائج الدراسة أن لأبعاد المسؤولية الاجتماعية أثر ايجابي مع أداء الموارد البشرية، و قد كان أكثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية تأثرا بأبعاد الموارد البشرية، هو بعد جودة حياة العمل، و أقل أبعاد المسؤولية الاجتماعية تأثرا بأداء الموارد البشرية هو بعد برامج تحسين الحياة المهنية.

• الاقتراحات و التوصيات

- ضرورة إيمان المؤسسات العمومية للصحة الجوارية بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو مواردها البشرية.
- يجب على المؤسسات العمومية للصحة الجوارية مشاركة موظفيها في تصميم و تخطيط و تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية.
- يجب على المؤسسات العمومية للصحة الجوارية تخصيص مسؤولا لهذا النشاط.
- يجب أن تربط المؤسسات العمومية للصحة الجوارية سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية بسياساتها العامة.
- قضاء على السلوكيات غير القانونية و غير الأخلاقية.
- الابقاء على الحوار و التواصل المفتوح بين الادارة و الموارد البشرية.

قائمة المراجع

أولاً: المذكرات

- 1- فرحي زينة و بوزيان غنية، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة الجبلاي بونعامة بخميس مليانة، 2017، ص 7.
- 2- سنيقيرة رفيقة، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص 2.
- 3- بن عرامة عبلة، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في القطاع الصحي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2018، ص 5.
- 4- فاضل صلاح الدين، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العاملين في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 15.
- 5- خولة غولة، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم المالية و المحاسبة تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015، ص 6.
- 6- شنيني عبد القادر، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على أداء العاملين، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2018، ص 8.
- 7- ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لاستكمال مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر 2010، ص 31.
- 8- بوساحة محمد أمين و بن مالك زكريا، المورد البشري و تحسين أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في ادارة أعمال مالية، جامعة 08 ماي 45 قالمة، 2012، ص 10.
- 9- محمد النوري، أنظمة تقييم الأداء وأثرها على أداء الموارد البشرية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، تخصص تنظيم و عمل، جامعة الجزائر، الجزائر، 2014، ص 100.
- 10- عبلة شموري و هاجر والي، أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على أداء المورد البشري في المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص ادارة استراتيجية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020، ص 36.

- 10- بوبكر محمد الحسن، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 40 و 41.
- 11- خيار أمينة، أثر المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة على تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة أم البواقي، 2016، ص 36 و 37.

ثانيا: الكتب

1- عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص 15 .

2- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 375 .

ثالثا: المقالات، الملتقيات، المجالات

- 1- أحمد عبد الرحمان، " المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال :مجالاتها، معوقات الوفاء بها(دراسة ميدانية)"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مجلد 11 ، عدد 11 ، عمان –الأردن، 1997 ، ص110.
- 2- بن مسعود ناصر الدين، واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، ورقة عمل ضمن منظمات الأعمال والمسؤوليات والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، يومي 14-15 فيفري 2012 ، ص05.
- 3- خلوف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الإقتصاد الجديدة، العدد 09 ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013 ، ص296 .
- 4- ياسمين يوسف، إدارة الموارد البشرية و أخلاقيات الشركات في زمن كورونا، ورقة بحثية، المتفقد يوم 2020/04/01.
- 5- زياد الصاعد ، أهمية دور إدارة الموارد البشرية في الأزمات، مقال، ص1.

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم-
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

إستمارة إستبيان موجهة لموظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين تادلس
العنوان:

أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا
دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية (EPSP) بعين تادلس

في إطار عمل علمي يندرج ضمن التحضير لنيل شهادة ماستر ، في علوم التسيير تخصص تسيير
الهيكل الاستشفائية، نرجوا منكم الإجابة على هذه الأسئلة بكل صدق وأمانة، خدمة للبحث العلمي.
أملين في تحقيق نتائج صادقة وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب. وفي الأخير نحيطكم
علماء، بأن المعلومات التي تدلون بها تبقى سرية، وتوظف في إطار البحث العلمي فحسب.

و شكرا على تعاملكم معنا.

من إعداد الطالبة:

بن درف الهام

السنة الجامعية: 2020-2021

أولاً: البيانات الشخصية

- 1/ الجنس : ذكر أنثى
- 2/ السن : أقل من 30 سنة من 31 إلى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة 50 سنة فما فوق
- 3/ المؤهل العلمي : متوسط ثانوي جامعي أخرى، حددها.....
- 4/ عدد سنوات العمل في المؤسسة : أقل من سنة من سنة إلى 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 5/ الوظيفة الحالية : طبي شبه طبي إداري تقني عامل مهني

الاستبيان الأول: المسؤولية الاجتماعية

الرقم	المحاور	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أولاً - سياسات التوظيف والإمماج	يتم إتاحة فرص توظيف لذوي الاحتياجات الخاصة وتوفير بيئة عمل مناسبة لهم					
02		يتم الاختيار والتعيين على أسس سليمة دون وساطة					
03		يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة بشكل صريح					
04	ثانياً - تقييم الأداء	هناك نظام معتمد لتقييم أداء الموظفين وفق معايير واضحة					
05		يتميز نظام تقييم الأداء بالشفافية					
06		يتم إخضاع جميع الموظفين لتقييم الأداء					
07	ثالثاً - جودة حياة العمل	1. الأجور و المكافآت.					
08		تضع إدارة المؤسسة نظام لمكافأة الموظفين في أزمة كورونا					
09		تعتبر الأجور المدفوعة محفزة للجهد المبذول من الموظف					
10		2. التدريب والتطوير.					
11		تتظر إدارة المؤسسة إلى أنشطة التدريب والتطوير كحق للموظفين					
12		تخصص إدارة المؤسسة ميزانية خاصة بالتدريب والتطوير					
13		3. ظروف وتنظيم العمل.					
14		تهتم إدارة المؤسسة بنظافة مكان العمل وتوفير جو من الراحة تتماشى و أزمة كورونا					
15		يتم اتخاذ إجراءات لحماية الموظفين من الأخطار عدوة المرض الناتجة عن فيروس كورونا					

					تسعى إدارة المؤسسة للحد من الأخطار النفايات و خاصة المعدية ناقلة لفيروس كورونا والتخلص منها بشكل سليم		16
					4.الترقية الأخلاقية		17
					تحرص إدارة المؤسسة على اتخاذ الإجراءات اللازمة في حالة مخالفة مبادئ السلوك والتوجيهات في مكان العمل		18
					يشعر الموظفون بالاحترام والتقدير من مسؤوليهم		19
					هناك عدالة ومساواة في معاملة الموظفين		20
					تسعى إدارة المؤسسة لتقديم تسهيلات ومساعدات لأداء مناسك الحج	ربعا - برامج تحسين الحياة المهنية	21
					تقوم المؤسسة على تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية لعائلات الموظفين المتضررين من عدوة فيروس كورونا		22

الاستبيان الثاني: أداء الموارد البشرية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	المحاور	الرقم
					يحرص الموظف على تلبية طلبات المرضى فوراً	أولاً - المبدول	23
					يحاول الموظف التعرف على مستجدات فيروس كورونا		24
					يستطيع الموظف حل المشاكل اليومية وتصحيح الأخطاء أثناء العمل	ثانياً - القدرات	25
					يمتلك الموظف القدرة والمهارة على التكيف مع الأزمة		26
					يسعى الموظف للتقيد بالتعليمات والقوانين وتنفيذ العمل تنماشى و الأزمة الراهنة	ثالثاً - المواظبة في العمل	27
					يحرص الموظف على درجة عالية من النظافة والتعقيم		28
					توجد علاقة طيبة بين الموظفين وبين المرضى	رابعاً - العلاقات و التواصل مع الآخرين	29
					يسعى الموظف في المؤسسة إلى إقامة اتصالات فعالة مع زملائه مع احترام التباعد		30