

تحفيز العاملين كمدخل لتعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة _دراسة
لآراء مجموعة من الإطارات المسيرة لمجموعة مؤسسات اقتصادية بولاية سطيف_

**Employee motivation as an entry point for promoting social
responsibility practices towards stakeholders - a study of the views of
a group of senior manager in group of economic companies of the
Wilaya of Setif**

فاطمة الزهراء شوادرة *

¹ جامعة سطيف 1 (الجزائر)، fatima.chouadra@gmail.com

Fatma Zohra Chouadra *
University of Setif 1 (Algeria)

تاريخ الاستلام: 2021/07/31 تاريخ القبول: 2021/11/27 تاريخ النشر: 2022/01/15

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم التحفيز، الذي يعتبر من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية. وإبراز مدى مساهمته في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة من عملاء، مساهمين، عمال وبيئة. وتوصلت الدراسة إلى أن مستويات التحفيز في المؤسسات محل الدراسة هي بدرجة منخفضة. وأن هناك دور لتحفيز العاملين في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة. وفي الأخير توصي الدراسة بضرورة إعطاء أهمية أكبر للتحفيز حتى تتحسن مستويات ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة.
الكلمات المفتاحية: تحفيز العاملين، المسؤولية الاجتماعية، أصحاب المصلحة.

Abstract:

This study aims to determine the concept of motivation, and the extent of its contribution to the promotion of social responsibility practices towards stakeholders, including customers, shareholders, workers and the environment. The study found that the levels of motivation in the companies under study are low, and there is a role to motivate employees in promoting social responsibility practices towards stakeholders. finally The study recommends giving more importance to motivation in order to improve the levels of social responsibility practices towards stakeholders.

Keywords: Motivation, Social responsibility, Employees, Stakeholders.

* المؤلف المرسل. وحدة البحث تنمية الموارد البشرية جامعة سطيف URDRH 2

1- مقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال وبفعل الضغوط المرافقة للمنافسة العالمية، تولي العديد من المؤسسات الاهتمام لتبني المفاهيم الإدارية الحديثة، لأجل تحقيق أهدافها والتي تبدأ بتحقيق البقاء والاستمرار في السوق وتحقيق الأرباح، بالإضافة إلى أهداف جديدة لم تكن المؤسسة تعنى بها كالحفاظة على البيئة والمجتمع، وأهداف كانت تحملها الكثير من المؤسسات كحماية المساهمين وأصحاب رؤوس الأموال في إطار مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه أصحاب المصالح.

لم يعد موضوع المسؤولية الاجتماعية طرعا للمؤسسات بخصوص اختياره أو التخلي عنه، بل هو حتمية لا يمكن الوقوف ضدها، قصد احتلال المؤسسة موقع تنافسي مناسب في السوق، يؤهلها لأن تتفوق على منافسيها ضمن القطاع الذي تنشط فيه، وتختلف الطرق وتتفاوت في هذا السعي من مؤسسة لأخرى حسب إمكانياتها، ونوع القائمين عليها.

حيث أن الكثير من المؤسسات أعطت مكانة محورية لإدارة الموارد البشرية، لتحقيق أهدافها فهي تعد من الإدارات المهمة في المؤسسة، وذلك بإعطاء نشاط التحفيز أهمية كبيرة، كونه يساهم في دمج المورد البشري مع جميع سياسات المؤسسة فهو الطرف الوحيد فيها الذي له علاقة مع جميع أصحاب المصلحة.

من خلال ما تقدم تظهر لنا معالم إشكالية هذه الدراسة في السؤال التالي: كيف يمكن الاعتماد على تحفيز العاملين لتعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة (العملاء، المساهمين،

العمال والبيئة) في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؟

تندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مستوى تحفيز الموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة؟
- ما هو مستوى المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة (العملاء، المساهمين، العمال والبيئة) في المؤسسات محل الدراسة؟
- ما هو دور تحفيز العاملين في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة (العملاء، المساهمين، العمال والبيئة) في المؤسسات محل الدراسة؟

2- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يساهم تحفيز العاملين في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة (العملاء، المساهمين، العمال والبيئة) في المؤسسات محل الدراسة.

من هذه الفرضية الرئيسية تنبثق الفرضيات الفرعية التالية:

- تحفيز الموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة ذو مستوى عالي؛
- المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة (العملاء المساهمين العمال البيئة) في المؤسسات محل الدراسة ذات مستوى عالي؛

- يوجد أثر لتحفيز العاملين في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة في المؤسسات محل الدراسة.

3- أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:
- محاولة تسليط الضوء على مستوى وواقع التحفيز في المؤسسات محل الدراسة؛
- معرفة مستوى تحلي المؤسسات محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة؛
- إبراز أهمية التحفيز كنشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية؛
- إبراز دور التحفيز في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة في المؤسسات محل الدراسة.

4- أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من اهتمام الباحثين المتزايد بإيجاد طرق للمؤسسات لتعزيز ممارساتها المسؤولة اجتماعيا، وكذلك أهمية المورد البشري وأهمية إدماجه في القضايا المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، كما تسلط هذه الدراسة الضوء وتلفت انتباه الباحثين والمسؤولين خاصة في المؤسسات الجزائرية إلى التركيز على مدخل تحفيز العاملين كسبيل لتحقيق التزام أكبر بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.

5- منهج الدراسة:

تناسبا مع موضوع البحث، تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال التطرق للمفاهيم العامة المتعلقة بمتغيرات الدراسة تحفيز العاملين والمسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة. وكذلك من خلال تحليل المعطيات والأرقام الخاصة التي وردت في الدراسة الميدانية بالاعتماد على الاستبيان الموزع.

1. الإطار النظري لتحفيز العاملين والمسؤولية الاجتماعية للشركات

1.1. مفهوم الحوافز: يعتبر التحفيز أحد أهم عناصر وظيفة التوجيه العملية الثالثة من الوظائف الإدارية، وما لا يختلف فيه إثنان أن هناك اتفاق عام على أهمية الحوافز بجميع أنواعها وأشكالها، كونها تترك أثرا فعالا في سلوكيات العاملين. لذا يجب على المؤسسات أن يكون لديها إلمام جيد بمنظومة الاحتياجات والدوافع، مع الأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية بين الأشخاص.

تعرف الحوافز على أنها وسائل (مكافأة، علاوة... الخ) توفرها إدارة المؤسسة للأفراد العاملين، لتثير رغبتهم وتخلق لديهم دوافع يسعون للحصول عليها وذلك لإشباع حاجاتهم التي يحسون بها، والتي تحتاج الإشباع.

كما يعرف التحفيز بأنه "مجموعة من القوى التي تحرك الأفراد حتى يتصرفوا بطرق أو باتجاهات معينة، بحيث أن هذه القوى تحرك سلوك العاملين نحو تحقيق أهداف معينة" (Amiel, 1998, p. 61).

والتحفيز نوعان، الأول معنوي وهو عبارة عن أشياء غير مادية كاحترام والثناء، إثراء المهام والعمل والمشاركة في اتخاذ القرارات، تقدمها المؤسسة لتشجيع العمال ورفع مستوياتهم، والمساهمة في رفع نفسية الفرد وإشعاره بالرضا اتجاه عمله، وإشباعه لحاجاته النفسية والاجتماعية. أما النوع الثاني فهو التحفيز المادي، وهو التحفيز

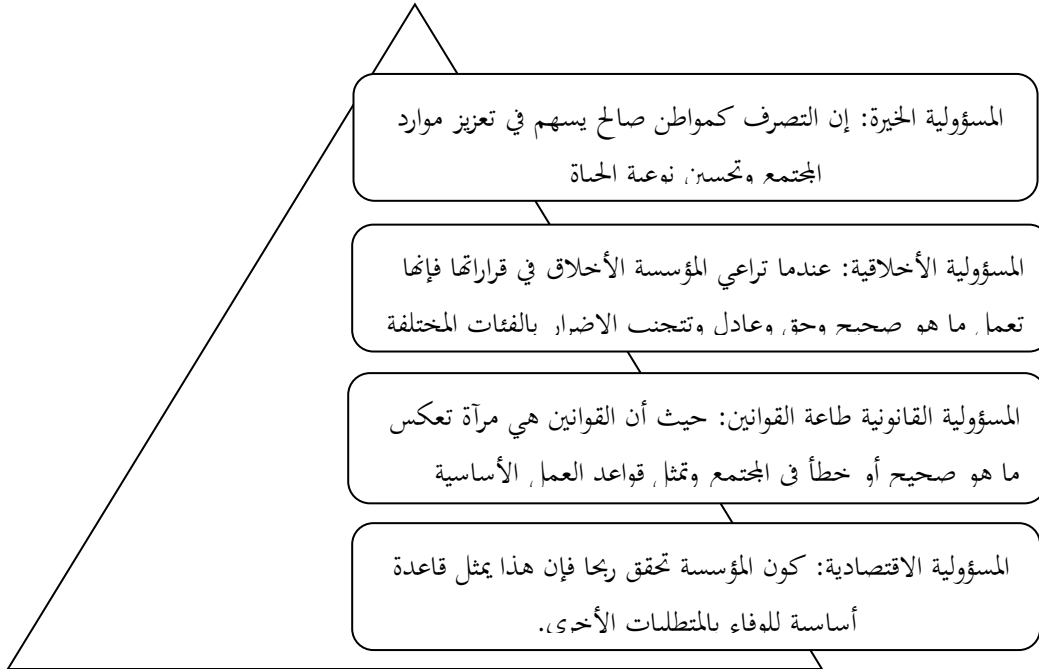
الذي يشبع حاجات الفرد المادية، ويأخذ شكل حوافز ملموسة تتخذ أشكالاً متنوعة مثل الراتب والزيادات والعلاوات والمشاركة في الأرباح وغيرها (جري، 2018، الصفحات 74-76).

1.2. المسؤولية الاجتماعية للشركات: على الرغم من أن المسؤولية الاجتماعية ليست مفهومًا جديدًا، إلا أنها تظل فكرة بعيدة المنال بالنسبة للأكاديميين وقضية متنازع عليها للمؤسسات وأصحاب المصلحة.

1.2.1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات: تعبر المسؤولية الاجتماعية عن دمج القيم الاجتماعية والبيئية في العمليات التجارية الأساسية للمؤسسة والمشاركة مع أصحاب المصلحة لتحسين رفاهية المجتمع. وتمثل المسؤولية الاجتماعية "الطريقة التي يجب أن تعمل بها الشركات والمؤسسات لدمج الاهتمامات والقضايا الاجتماعية، البيئية والاقتصادية في صنع القرار والاستراتيجيات والسياسات وقيم وثقافة المؤسسة والعمليات والأنشطة داخل المؤسسة وبشفافية ومحاسبة ليتم تطبيق أحسن الممارسات، وتعمل على تطبيق القوانين والتعليمات التي لها علاقة بمكافحة الفساد والرشوة، وتلتزم بالحفاظ على الصحة والسلامة وحماية البيئة وحقوق الإنسان والعمال" (العايب، 2011). أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، فقد عرفت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنها: "التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف" (Guyonnaud & Willard, 2004, p. 5).

1.2.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: في هذا الإطار طور Carroll مصفوفة هرمية بين فيها الأبعاد الأربع للمسؤولية الاجتماعية للشركات وهو ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (01): هرم كارول Carroll للمسؤولية الاجتماعية



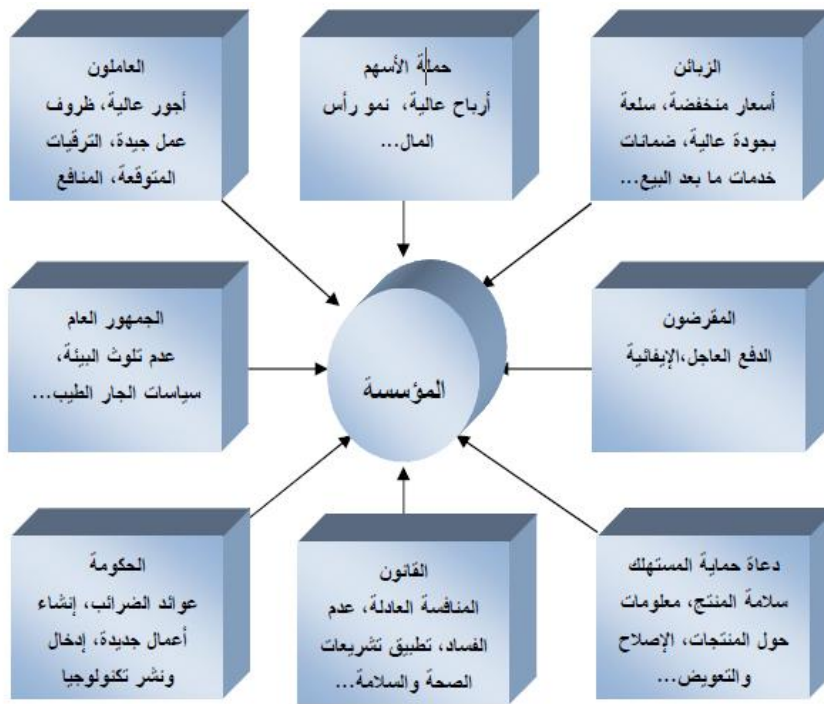
Source : B carroll (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders P:42.

يتضح من الشكل أعلاه أن المسؤولية الاجتماعية حسب الباحث الرائد في هذا المجال كارول، تتكون أساساً من أربعة جوانب: الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية، فالمؤسسة المسؤولة اجتماعياً يجب أن تعمل في نفس الوقت على تحقيق الأرباح من خلال انتاج سلع وخدمات يحتاجها المجتمع وبيعها بربح، وذلك ضمن إطار احترام القوانين التي تعمل ضمنها، كما أنها ملزمة بالتصرف أخلاقياً وتتجاوز ما تنص عليه القوانين، وأن تكون مواطناً صالحاً.

1.2.3. نموذج أصحاب المصلحة لقياس المسؤولية الاجتماعية: يعتبر نموذج أصحاب المصلحة من بين النماذج الأكثر استعمالاً ورواجاً في قياس الأداء الاجتماعي، ويعتمد على مجموعة من المؤشرات مرتبطة بكل طرف من أصحاب المصالح، ولقد كان الباحث فريمان Freeman أول من اقترح قائمة للمؤشرات المستعملة في قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية وكان ذلك سنة 1984.

تختلف وجهات نظر الفئات المختلفة من أصحاب المصلحة حول المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي للمؤسسة اتجاهها، فمثلاً المساهمون يركزون بالدرجة الأولى على البعد الاقتصادي، أما العاملون فهم يركزون على البعد القانوني، في حين الزبائن مثلاً يركزون على البعد الأخلاقي ولكن المجتمع المحلي يعطي أهمية أكبر للبعد الخيري التطوعي (العايب، 2011، صفحة 169). وهو ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (02): أصحاب المصلحة وتوقعاتهم



المصدر: (نجم عبود نجم، 2006، ص 198).

حاول الكثير من الباحثين تقديم قائمة مفصلة بمؤلاء الأطراف، كما حاول آخرون القيام بتصنيف هؤلاء الأطراف حسب درجة تأثيرهم في المؤسسة. بالنسبة لهذا الشكل فقد تم حصرهم في كل من: الزبائن، حملة الأسهم، العاملون، الجمهور العام، الحكومة، القانون، دعاة حماية المستهلك والمقرضون.

ما نلاحظه من الشكل أعلاه هو أن هناك أطراف كثيرة تصنف كأصحاب مصلحة، وكل له تطلعاته وتوقعاته الخاصة من المؤسسة، لذلك ما يتوجب على المؤسسة في هذا المجال، والذي يمكن اعتباره أهم خطوة هو تحديد وترتيب هذه الأطراف حسب أهميتها، إضافة إلى تحديد وضبط تطلعات كل واحد منها، والحرص على العدالة فيما بين هذه الأطراف.

3.1. جوانب مساهمة تحفيز العاملين في تحسين المسؤولية الاجتماعية للشركات: يعتبر العاملين بالمؤسسة واجهتها أمام كافة أصحاب المصالح، لذلك يتوجب على المؤسسة توفير المناخ الملائم لهم ليكونوا بالجدارة المطلوبة منهم.

- **تحفيز العاملين ودوره في تحسين المسؤولية الاجتماعية اتجاه العملاء:** يعتبر العملاء أو الزبائن من أصحاب المصالح ذات الأهمية الكبيرة بالنسبة لكل المؤسسات على اختلاف نشاطها، فوجودها مرتبط بتقديم خدمات أو منتجات يستهلكها الزبائن بمختلف أنواعهم، ومن بين مؤشرات قياس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه هذه الفئة نذكر (الغالي و العامري، 2016، صفحة 90_91):

1- منتجات بأسعار مناسبة: حيث ترتبط الأسعار بتكلفة الإنتاج، فكلما استطاعت المؤسسة السيطرة على تكاليف الإنتاج استطاعت تقديم سلع وخدمات بأسعار تتماشى وقدرة وإمكانيات الأغلبية الساحقة من هذه الشريحة.

2- منتجات بنوعية جيدة: يجب أن يتولد شعور حقيقي لدى الزبائن من أن نوعية السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة جيدة قياسا بالسعر المدفوع.

3- إعلان صادق وأمين: يريد الزبائن أن يكون التعريف بالمنتج متصفا بالصدق والوضوح وأن تكون المعلومات حول المنتجات والخدمات صحيحة وواقعية وغير مبالغ فيها.

4- منتجات آمنة عند الاستعمال: لقد حصل تطور في طريقة صنع واستخدام الكثير من المنتجات حيث أصبحت أكثر أمانا ولا بد من التأكد من سلامة المنتجات وأمنها قبل طرحها في السوق.

5- منتجات متوفرة في الزمان والمكان المناسبين: أي متاحة وميسورة الحصول على المنتجات والخدمات، حيث يرغب الزبائن بوجود قنوات توزيع منتشرة على مدى واسع تجهزهم بهذه المنتجات بدون انقطاع.

6- إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج والتخلص منه بعد الاستعمال: حيث يجب أن يرفق المنتج بنشرة إرشادية توضيحية لكيفية استخدامه.

7- تطوير مستمر للسلع والخدمات: احتراماً للزبائن وسعياً للارتقاء بمستوى حياتهم واحتياجاتهم تبادر المؤسسات لتطوير السلع والخدمات بطريقة تعكس اهتماما واضحا بالزبون وليس بالعائد المادي فقط.

يجب أن يعلم القائمون على المؤسسة أنه ليس عليهم فقط إزالة شكاوي العميل الخارجي، وعدم تكرارها بنفس الصورة مرة أخرى، ولكن عليهم أيضا تجاوز ذلك، والتفكير في عدد من الأمور المهمة والتي من بينها: تهيئة السبل المختلفة لتحقيق مزيد من إرضاء للعملاء الخارجيين، والتنبؤ بما يمكن أن يسببه شكاوي العميل الخارجي لتفاديها، كما على المؤسسة أن تفهم جيدا أن العميل الخارجي غير الراضي يتسبب في ضياع عملاء خارجيين حاليين ومرقبين، أما إذا كان راضيا فإنه سيكون بمثابة المروج للمؤسسة عن طريق الكلام الإيجابي عنها

للآخرين. ولذلك على المؤسسات أن تفهم أن ذلك لا يتحقق إلا من خلال العميل الداخلي (مختلف العاملين في المؤسسة)، والذي إذا لم يكن راضيا عن الخدمات والمعاملات والإدارات المعاونة فلن تتمكن المؤسسة من إرضاء العميل الخارجي. لذا كان لزاما عليها كي تضمن رضا عملائها الخارجيين أن تتبع سلسلة الجودة، فتبدأ أولا بإرضاء عملائها الداخليين (العمال)، ثم ينتقل هذا الرضا منطقيا وحسب سلسلة الجودة إلى عملائها الخارجيين (كيسرى ، 2012، صفحة 265).

تشير دراسات أن العمال الذين لديهم مستويات عالية من الرضا الوظيفي يعتقدون أيضًا أنهم قادرون على تقديم خدمات ممتازة، كما أنه من المتوقع أيضًا أن يميل العمال السعداء أو الراضون إلى مشاركة هذه المشاعر الإيجابية مع العملاء، وهذا أيضا يتسق مع Brown and Lam الذين قدموا الأدلة التجريبية التي تظهر العلاقة القوية بين الرضا الوظيفي للموظف ورضا العملاء (Hoseong & Beomjoon , 2012, p. 336).

- **تحفيز العاملين ودوره في تحسين المسؤولية الاجتماعية اتجاه الملاك:** يمثل المالكون فئة مهمة جدا من أصحاب المصالح والمستفيدين المباشرين من نشاط المؤسسة، فهم يتحملون مخاطر الاستثمار بأموالهم الخاصة متوقعين عوائد مناسبة من هذه الاستثمارات، ومن بين معايير قياس الأداء الاجتماعي اتجاه هذه الفئة نذكر (الغالي و العامري، 2016، صفحة 86_87):

- 1- تحقيق أكبر ربح ممكن: من خلال الاستخدام الأمثل للموارد من طرف العاملين والإدارة.
 - 2- رسم صورة محترمة للمؤسسة: يسعى المالكون دائما إلى أن تكون مؤسستهم ذات سمعة جيدة وثقافة تنظيمية إيجابية قوية وصورة محترمة في المجتمع، كون هذه الأمور مهمة جدا لاستمرار ونجاح المؤسسة.
 - 3- زيادة حجم المبيعات: يسعى المالكون دائما لأن تكون مؤسستهم الأولى من حيث الحصة السوقية وحجم المبيعات في السوق.
 - 4- تحقيق نسب نمو عالية: حيث تعبر نسمة النمو عن ظاهرة صحية، فالمؤسسات التي تتوسع وتنمو تعطي مؤشرات للاستثمار فيها وبالتالي ترتفع قيمة أسهمها وقيمتها الحقيقية الكلية.
 - 5- حماية أصول المؤسسة: فالمالكون هم أول المتضررين من حصول أي ضرر في الموجودات والممتلكات العائدة للمؤسسة، وقد يؤدي الإهمال أحيانا إلى انهيار المؤسسة وخروجها من السوق.
 - 6- سلامة الموقف القانوني والأخلاقي: تشير سلامة الموقف القانوني والأخلاقي إلى احترام قوانين المجتمع وتشريعاته، وبالتالي لا تتحمل المؤسسة غرامات ولا مساءلات قانونية وتتعايش بسلام مع مختلف فئات المجتمع.
 - 7- تطوير مستمر لقدرات المؤسسة وإمكانياتها: وهذا ما يتطلع إليه المالكون باعتبار أن هذه القدرات من خلالها يتم تحقيق مختلف الانجازات سواء على صعيد الأرباح أو قيمة المؤسسة أو نسب النمو فيها.
- يعتبر تحفيز العاملين من أهم الآليات لتحقيق المعايير السابقة، حيث أن العاملين المدربين جيدا، فخورين بعملهم وهم أكثر إنتاجية من زملائهم غير المدربين، كما أنهم عموما أكثر رضا، وهو ما يؤدي إلى جذب عملاء أكثر بسبب جودة الخدمة المقدمة ما يترجم إلى أرباح أكثر، كما أن التحفيز يعزز اعتقاد العاملين بأنهم قادرين على قيادة مصيرهم والتحكم فيه. مما يرفع التحفيز الذاتي الذي يترجم إلى ولاء أكبر وجهد إضافي يقدم للمنظمة (Ramesh & Kumar, 2014).

ويعتبر العمال المدربين أكثر دافعية وأكثر التزاما بالعمليات التنظيمية، ولديهم شعور أنهم الأكثر دراية ومعرفة بوظائفهم من أي شخص آخر وهو ما يجعلهم أكثر دقة في العمل ويتميزون بالأداء العالي ويخلق التحفيز للعاملين شعورا بالانتماء للمنظمة ولفرق عملهم ويزيد احتمال بقائهم فيها، وهو ما يؤدي إلى تدني في التغيب ويخفض من نسب ومعدلات دوران العمل التي تؤثر على سمعة المنظمة وصورتها. كما أن التحفيز يزيد من جودة خدمة العملاء ورضاهم بطريقة غير مباشرة. ويساهم التحفيز في جعل العامل أكثر رغبة في التغيير ومنه مساعدة المنظمة في برامج التطوير والتجديد (Eric Ng, 2012).

- تحفيز العاملين ودوره في تحسين المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين: تشمل هذه الفئة جميع

العاملين في المؤسسة، حيث أن لهم مصلحة مهمة في المنظمة لا تقتصر على الأجور فحسب بل تتعداها إلى عدد أكبر من المؤشرات التي نوجزها في الآتي (الغالي و العامري، 2016، صفحة 88_89):

- 1- أجور ومرتببات مجزية: حيث يتوقع العاملون أن تدفع لهم المؤسسة أجورا تتناسب مع الجهد المبذول من قبلهم، كما يتوقع العاملون العدالة في هذه الأجور.
- 2- فرص ترقية جيدة: وهي مطلوبة من العاملين لأنها تؤدي إلى تحسين قدراتهم الفنية والمالية وتشعرهم بأهميتهم في المؤسسة.
- 3- تدريب وتطوير مستمر: فالعامل لا يتوقف عن حد معين لذلك فهو يسعى دوما للحصول على معلومات إضافية ومهارات جديدة تمكنه من تحسين وتطوير أدائه، لذلك هو يتوقع من المؤسسة أن تقدم له دورات تدريبية تؤهله للتكيف مع مختلف تغيرات ومتطلبات بيئة العمل.
- 4- ظروف عمل صحية ومناسبة: تساعد بيئة العمل على الإنجاز الصحيح للمهام وأداء الوظائف بشكل صحيح إذا كانت بيئة مشتملة على المستلزمات الضرورية للحفاظ على صحة العامل وسلامته من الأخطار بمختلف أنواعها.
- 5- المشاركة في القرارات: أصبح العاملون يتطلعون لمزيد من المشاركة في القرارات التي تخص عملهم، وقد بقيت المشاركة تمثل مدخلا مهما لتحفيز العاملين واندماجهم في العمل.
- 6- عدالة وظيفية: تولد هذه العدالة شعورا بالانتماء والإحساس بالثقة وتساهم بتنمية ثقافة تنظيمية قوية وإيجابية تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.
- 7- رعاية صحية جيدة: لهذا الجانب أهمية كبيرة في حياة العامل وعائلته، فالتأمين الصحي والرعاية الصحية الجيدة في أماكن العمل هي متطلبات ضرورية يطمح لها العامل في كل المنظمات.
- 8- إسكان وخدمات أخرى للعاملين: إن توفير السكن يوفر للعامل استقرارا عائليا وحافزا مهما للبقاء في المؤسسة وتطوير أدائه، إن مساهمة المؤسسة بشكل جزئي أو كلي في توفير السكن أمر مطلوب وهو يعد إسهاما اجتماعيا مهما.
- 9- الشفافية في العمل وتقليل الاتصالات غير الرسمية السلبية: يعد منهج الإدارة المفتوحة مدخلا لتنمية العلاقة مع العاملين حيث يكونون على اطلاع تام بما يحيط بالمنظمة من مواقف مختلفة بالتالي هم الأسرع للمبادرة

بمعالجة المواقف المختلفة ومساعدة المنظمة على التطور، فالشفافية والوضوح في الاتصالات تؤدي إلى تقليل الإشاعات بين العاملين ومردودها السلبي عليهم.

بالرجوع إلى مفهوم الخوافز وأنواعها من مادية ومعنوية يتضح ان كل ما تم تقديمه من تطلعات للعمال، يتحقق إذا وفرت المؤسسة نظام حوافز فعال يحتوي على مختلف أنواع الحوافز.

- **تحفيز العاملين ودوره في تحسين المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة:** إن المقصود بالبيئة هنا هي البيئة الطبيعية، التربة والماء والهواء. وقد أصبح المجتمع معني بشكل كبير وبتزايد مستمر بالآثار البيئية، التي تتركها عمليات منظمات الأعمال المختلفة على صحة الإنسان أولاً وعلى النباتات والحيوانات والمياه والتربة والهواء من آثار، وقد أصبح التزام المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية اتجاه المشكلات البيئية من الأمور المهمة، باعتبارها طريقة تضمن لها الاستمرارية والفعالية، وهو ما يستوجب منها تبني نظام الإدارة البيئية كونها جانباً مهماً من جوانب المسؤولية الاجتماعية (حامد، 2014، صفحة 56).

وقد عكست التجارب العملية للعديد من المؤسسات في هذا المجال الفوائد العديدة التي تعود على المؤسسات التي تضع المشكلات البيئية ضمن أولوياتها الاستراتيجية.

تعد المشكلات البيئية من المشكلات المتشابكة التي يصعب تنظيمها والتعامل معها من خلال القوانين والتشريعات لوحدها، حيث أنها في الأساس مسألة سلوكية، فإن الحل الأمثل لمواجهةها والحفاظ على البيئة وحمايتها يكمن في حسن تنشئة الإنسان المتفهم لبيئته، والمدرّك لظروفها، والواعي لما يواجهها من مشكلات وما يهددها من أخطار، فهو القادر على أن يساهم في حمايتها وصيانتها عن رغبة واقتناع وكل ذلك يتحقق من خلال دمج البيئة ومفاهيمها في العملية التربوية ضمن ما يسمى بالتربية البيئية والتوعية في مجال حماية البيئة.

إن تحفيز الأفراد يمكن أن يلعب دوراً كبيراً في الحفاظ على البيئة وتحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال تحفيز الأفراد على اكتساب الثقافة البيئية، التشجيع على الإبداع البيئي، إشراك العمال في كل ما يتعلق بالمجالات البيئية، ووضع نظام للمكافآت متعلق بالأمور البيئية.

كما أن وضع نظام للمكافآت والجوائز خاص للموظفين الذين يبدعون في المجال البيئي سواء بتصميم منتج أخضر صديق للبيئة، أو ابتكار طريقة إنتاج أنظف غير ملوثة للبيئة، أو طريقة لتسيير النفايات ورسكلتها، يحفز ويشجع الأفراد العاملين على تبني البعد البيئي في مختلف تصرفاتهم وسلوكياتهم وأفكارهم، وهو ما يساعد في تعزيز الأداء البيئي للمؤسسة. إضافة إلى أن إشراك المؤسسة لمواردها البشرية في تحديد الأهداف والعمليات التي تمكنها من تنفيذ السياسات البيئية، وتنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية يزيد من وعيهم بأهمية الشأن البيئي وضرورة الالتزام البيئي والرفع من معنوياتهم، وهو ما يساهم في تعزيز المسؤولية البيئية للمؤسسة. (جري، 2018، الصفحات 201-202).

2. الدراسة الميدانية (الإحصائية): بعد أن تم التطرق لمختلف المفاهيم المتعلقة بالتحفيز والمسؤولية الاجتماعية وبناء على الدراسات السابقة، سيتم في هذا المحور القيام بدراسة إحصائية من أجل التحقق من الفرضيات الموضوعية مسبقاً، بحيث سيتم التطرق له كما يلي:

1.2. أداة الدراسة: بغية جمع البيانات الخاصة للإجابة عن الأسئلة البحثية والتحقق من الفرضيات الموضوعية في هذا البحث، تم الاعتماد على أداة الاستبيان، حيث تعتبر الأكثر استخداماً في البحوث الإدارية والاجتماعية، إذ يتم من خلالها جمع بيانات من خلال احتوائها على مجموعة من الأسئلة والعبارات المطلوب من المستجوبين الإجابة عليها (محفوظ، 2008، صفحة 20).

يتضمن استبيان البحث محورين، المحور الأول يتناول جمع معلومات عامة عن المستجوبين تتعلق بالمستوى التعليمي، سنوات الخبرة، نوع المؤسسة ونشاطها، أما المحور الثاني فيتضمن فقرات تقيس مستوى التحفيز والمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات محل الدراسة، حيث تم الاعتماد على سلم ليكرت الترتيبي الذي يحتوي على خمس درجات.

2.2. عينة الدراسة: تم توزيع (54) استبيان على الإطارات المسيرة، وبعد فحص قوائم الاستبيان الموزعة بلغ عدد الاستثمارات المستردة 40 استثماراً، وبلغت الاستثمارات الصحيحة والقابلة للتحليل الإحصائي (35) استثماراً، وبهذا تكون نسبة الاستبانات القابلة للتحليل تقدر بنحو (65%) من العدد الكلي للاستثمارات الموزعة.

3.2. أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في التحليلات الإحصائية المختلفة، أما الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها لاختبار الفرضيات كانت حسب طبيعة كل فرضية، حيث تم استخدام معامل الثبات Alpha cronbach للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لعبارات التحفيز والمسؤولية الاجتماعية، واستخدام مقاييس الإحصاء الوصفي، تحليل الانحدار الخطي البسيط، تحليل التباين الأحادي (one way Anova)، للتحقق من الفرضيات.

4.2. تصميم أداة الدراسة: تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة وباستعمال مقياس ليكرت الخماسي، وقد تم إخراجها في شكله النهائي مشتملاً لثلاث أجزاء كما يلي:

الجزء الأول: يشمل 4 فقرات تتعلق ببيانات: المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، نوع المؤسسة وطبيعة نشاطها.

الجزء الثاني: يشمل هذا الجزء 8 عبارات تتعلق بالتحفيز في المؤسسة.

الجزء الثالث: يشمل 31 عبارة تتعلق بمستويات المسؤولية الاجتماعية موزعة على أربعة أبعاد: المسؤولية اتجاه المساهمين 6 فقرات، المسؤولية الاجتماعية اتجاه العملاء 6 فقرات، المسؤولية الاجتماعية اتجاه العمال 8 فقرات والمسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة 10 فقرات.

5.2. الصدق: تم التأكد من صدق محتوى الاستبيان من حيث الصياغة اللغوية، الوضوح والشمول بواسطة التحكيم، فقد تمت صياغة الأداة بناء على وجهات نظر كثيرة، وعرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والتخصص في الموارد البشرية وإدارة الأعمال، وقد تم الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم، وعلى ضوء ما اقترحوه اعتمد الاستبيان بصورته النهائية.

6.2. اختبار ثبات وصلاحية أسئلة الاستبيان: يوضح الجدول (1) معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث.

جدول رقم (1): معامل الثبات ألفا كرو نباخ لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	معامل ألفا كرو نباخ	عدد العبارات
التحفيز	0.844	08
المسؤولية الاجتماعية	0.929	31
جميع الفقرات	0.886	39

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على معطيات التحليل الاحصائي.

يتضح من معطيات الجدول اعلاه أن معامل الثبات بالنسبة لمتغير التحفيز قد بلغ (84.4%)، كذلك بلغ معامل الثبات لمتغير المسؤولية الاجتماعية (92.9%)، وهذا يعكس ثباتاً كبيراً لأداة القياس إذ بلغت نتيجة الاختبار للمتغيرات 0.89 وهو ما يتجاوز النسبة المقبولة احصائياً المقدرة ب 0.60.

7.2. التحليل الوصفي لاتجاهات وآراء أفراد عينة الدراسة:

يتم عرض التوصيف للبيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، والتحليلات الاحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة فيما يلي:

- الوصف الاحصائي للبيانات الشخصية والوظيفية:

يمكن توصيف العينة حسب المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المؤسسة وطبيعة النشاط كما هو بالجدول (2):

الجدول (2): التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة فيما يخص الخصائص الشخصية والوظيفية

العامل	الفئة	التكرار	النسبة %
المستوى التعليمي	ابتدائي	0	0%
	متوسط	1	2.9%
	ثانوي	4	11.4%
	جامعي	30	85.7%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	6	17.1%
	من 5 إلى 10 سنوات	14	40%
	من 11 إلى 20 سنة	14	40%
	20 سنة فما فوق	1	2.9%
المؤسسة	عامة	21	60%
	خاصة	14	40%
طبيعة النشاط	صناعي	6	17.1%
	خدمي	13	37.1%
	تجاري	16	45.7%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على معطيات التحليل الاحصائي.

أهم ما يقال على إشارات المؤسسات محل الدراسة أن أغلبهم يتمتعون بالكفاءات العلمية اللازمة، حيث يمثل الجامعيون خمسة وثمانون بالمئة، أما من لديهم مستوى الثانوي فيمثلون 11 %، فيما لا تتعدى نسبة 3 % من العينة من لديهم مستوى المتوسط، ولا يوجد أي إطار في العينة له مستوى الابتدائي. أما فيما يتعلق بمتغير عدد سنوات الخبرة فتشير النتائج إلى أن أفراد العينة هم ممن لديهم خبرة من 5 إلى 20 سنة عمل، حيث تمثل هذين الفئتين ما يعادل ما نسبته 80 % أي 40% لكل فئة منهما.

كما يتضح من خلال مراجعة الجدول أعلاه أن 60 % من المستجوبين يعملون بمؤسسات عمومية، فيما تمثل الإطارات المستجوبة التي تعمل في مؤسسات خاصة ما نسبته 40%. كما وأنه بمراجعة النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم 2 نلاحظ أن المستجوبين من القطاع الصناعي يمثلون 17 %، وهم يمثلون أدنى نسبة تليهم نسبة 37.1 % من القطاع الخدمي، تليها نسبة 45.7 % للنشاط التجاري كأعلى نسبة.

ـ التحليل الوصفي لمستوى التحفيز والمسؤولية الاجتماعية للشركات

لتحديد مستويات الموافقة استخدمنا الأدوات الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي بغية التعرف على متوسط إجابات المستجوبين حول عبارات المقياس ومقارنتها. والانحراف المعياري ويوضح التشتت في إجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركز الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها. المدى لتحديد طول الفئة = (أعلى درجة (موافق بشدة) - أدنى درجة (غير موافق بشدة) / عدد المستويات، وهذا لتحديد اتجاههم نحو كل عبارة ومنه يلي تحديد طول الفئة باستخدام المدى حيث: $0.8 = 05/(1-5)$ حيث نحصل على مجالات كما يلي:

الجدول رقم (3): مجال المتوسط الحسابي واتجاه الموافقة.

مجال المتوسط الحسابي	اتجاه الموافقة
من 01 إلى 1.79 درجة	موافقون بدرجة ضعيفة جدا
من 1.80 إلى 2.59 درجة	موافقون بدرجة ضعيفة
من 2.60 إلى 3.39 درجة	موافقون بدرجة متوسطة
من 3.40 إلى 4.19 درجة	موافقون بدرجة مرتفعة
من 4.20 إلى 5 درجة	موافقون بدرجة مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات التحليل الإحصائي.

ـ التحليل الإحصائي لإجابات العينة على مضمون لعبارات بعد التحفيز: يمكن بيان الإحصاءات

الوصفية لمتغير التحفيز (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الموافقة) كما يوضحها جدول (4)

الجدول رقم (4): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد التحفيز

المتغير	اتجاه الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
التحفيز	موافقون بدرجة منخفضة	1.07	1.97	ترى في نظرك ان نظام الحوافز المعمول به في المؤسسة يتسم بالعدالة
	موافقون بدرجة منخفضة	0.87	1.77	تتلقى مكافآت عندما تقوم باجتهادات خاصة
	موافقون بدرجة منخفضة	1.13	2.11	تتلقى الدعم الإداري الكافي (تشجيع، ثناء...) عند القيام بمبادرات فردية
	موافقون بدرجة منخفضة	1.28	3	يشعرك رئيسك بأهمية وظيفتك في المؤسسة
	موافقون بدرجة منخفضة	1.19	2.45	تتلقى التشجيع المناسب عند ابتكار طرق أفضل للقيام بالأعمال
	موافقون بدرجة منخفضة	1.27	3.02	تتلقى الاعتراف من رئيسك عند أداء عملك بشكل جيد
	موافقون بدرجة منخفضة	1.05	2.00	تتلقى مكافآت عند بلوغك للأهداف المسطرة
	موافقون بدرجة منخفضة	1.27	3.28	يشجعك رئيسك على تحمل المسؤولية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات التحليل الإحصائي.

وفيما يلي شرح ترتيب العبارات حسب أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة:

احتلت العبارة رقم 8 " يشجعك رئيسك على تحمل المسؤولية " المرتبة الأولى حسب أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (3.28) وانحراف معياري قدره (1.27)، تليها في المرتبة الثانية العبارة السادسة " تتلقى الاعتراف من رئيسك عند أداء عملك بشكل جيد " بمتوسط حسابي بلغ (3.02) وانحراف معياري قدره (1.27)، أما المرتبة الثالثة فكانت للعبارة الرابعة " يشعرك رئيسك بأهمية وظيفتك في المؤسسة " وذلك بمتوسط بلغ (3) وقدر الانحراف المعياري لها ب (1.28)، وفي المرتبة الرابعة العبارة رقم 5 " تتلقى التشجيع المناسب عند ابتكار طرق أفضل للقيام بالأعمال " وذلك بمتوسط بلغ (2.45) وانحراف معياري قدره (1.19)، يلي ذلك العبارة رقم 3 " تتلقى الدعم الإداري الكافي (تشجيع، ثناء...) عند القيام بمبادرات فردية " بالترتيب الخامس إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.11) وانحراف معياري قدره (1.13)، أما المرتبة السادسة فهي للعبارة السابعة تتلقى مكافآت عند بلوغك للأهداف المسطرة وذلك بمتوسط بلغ (2) وانحراف معياري قدره (1.05)، تليها في المرتبة ما قبل الأخيرة العبارة الأولى " ترى في نظرك أن نظام الحوافز المعمول به في المؤسسة يتسم بالعدالة "

بمتوسط حسابي (1.97) انحراف معياري (1.07) أما المرتبة الأخيرة فكانت للعبارة الثانية "تتلقى مكافآت عندما تقوم باجتهادات خاصة" بمتوسط حسابي (1.77) انحراف معياري (0.87).

التحليل الإحصائي لإجابات العينة على مضمون عبارات بعد المسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم (5): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد المسؤولية الاجتماعية

المتغير	اتجاه الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
المسؤولية الاجتماعية	موافقون بدرجة مرتفعة	0.99	3.50	مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه الزبائن (المستهلكين)
	موافقون بدرجة مرتفعة	0.74	3.95	مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه الملاك (المساهمين)
	موافقون بدرجة ضعيفة	0.87	2.56	مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العمال بالمؤسسة
	موافقون بدرجة متوسطة	0.81	2.92	مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه البيئة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات التحليل الإحصائي.

وفيما يلي شرح ترتيب العبارات حسب أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة:

لقد احتل مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه الملاك (المساهمين) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.95)، وانحراف معياري قدره (0.74)، يليها في المرتبة الثانية بعد مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه الزبائن (المستهلكين) بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري مقدّر ب (0.99)، أما المرتبة الثالثة فكانت لبعدها مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه البيئة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.92) وانحراف معياري (0.81)، في حين أن المرتبة الرابعة والأخيرة كانت لبعدها مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العمال بالمؤسسة بمتوسط حسابي بلغ (2.56) وانحراف معياري قدر ب (0.87).

8.2. عرض ومناقشة نتائج اختبار الفرضيات:

- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى: تحفيز الموارد البشرية ذو مستوى عالي في المؤسسات محل الدراسة

الجدول رقم (6): نتائج اختبار الفرضية الثانية

نتيجة الفرضية	التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين نحو الدرجة الكلية لبعدها التحفيز			
نرفض الفرضية	Mean	Std. Deviation	الاتجاه العام لأفراد العينة	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة منخفضة	
	2.45	0.79		
	N	حجم العينة		
	35			

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على معطيات التحليل الإحصائي

بشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الأول بلغ: 2.45، وهو ضمن المجال درجة التوفر (من 1.80 إلى 2.59 درجة) وبانحراف معياري قدره: 0.79، ومنه نستنتج أن مستويات التحفيز في المؤسسات محل الدراسة هي بدرجة منخفضة من وجهة نظر الإطارات المسيرة. وبالتالي رفض الفرضية الأولى التي مفادها أن: تحفيز الموارد البشرية ذو مستوى عالي في المؤسسات محل الدراسة.

- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ذات مستوى عالي في المؤسسات محل الدراسة.

الجدول رقم (7): نتائج اختبار الفرضية

نتيجة الفرضية	التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين نحو الدرجة الكلية لبعد المسؤولية الاجتماعية			
	N	Mean	Std. Deviation	الاتجاه العام لأفراد العينة
رفض الفرضية	35	3.23	0.61	درجة متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على معطيات التحليل الاحصائي

بشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الأول بلغ: 3.23، وهو ضمن المجال درجة التوفر (من 2.60 درجة إلى 3.40 درجة) وبانحراف معياري قدره: 0.61، ومنه نستنتج أن مستويات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات محل الدراسة هي بدرجة متوسطة من وجهة نظر الإطارات. وبالتالي رفض الفرضية الثانية التي مفادها أن: المسؤولية الاجتماعية ذات مستوى عالي في المؤسسات محل الدراسة.

عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة: لتحفيز الموارد البشرية تأثير في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من وجهة نظر الإطارات.

بتطبيق الانحدار الخطي البسيط على متغير التحفيز لتحديد العلاقة التأثيرية مع المسؤولية الاجتماعية تبين كما في الجدول رقم (8) أن بعد التحفيز يؤثر إيجابياً على المسؤولية الاجتماعية.

الجدول رقم (8): نتائج اختبار الفرضية

المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار البسيط				المعنوية الكلية لنموذج الانحدار البسيط				المتغيرات
				ANOVA				
نتيجة الفرضية				Sig	F _{CAL}	RSquare	R	
	sig		B					
مقبولة	0.013	مقبولة	0.539	0.013	6.865	0.172	0.415	التحفيز
المسؤولية الاجتماعية								المتغير التابع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على معطيات التحليل الاحصائي

من خلال نتائج الجدول أعلاه نجد أنه يوجد تأثير موجب ($t=2.620$, $r=0.415$) ومعنوي ($\text{sig}=0.013$) لبعد التحفيز على المسؤولية الاجتماعية، والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي حيث بلغت قيمة ($F_{\text{CAL}}=6.865$) عند مستوى الدلالة (0.05)، أيضا قيمة المستوى المعنوية ($\text{sig}=0.013 \leq 0.050$). كما أن بعد التحفيز يفسر ويساهم بنسبة (17.2%) من التغيرات التي تحدث في المسؤولية الاجتماعية والباقي راجع إلى عوامل أخرى إذ أن قيمة معامل التفسير بلغ: ($R^2=0.172$). وبالتالي قبول الفرضية الثالثة التي مفادها أن: لتحفيز الموارد البشرية تأثير في تعزيز ممارسات المسؤولية للمؤسسات من وجهة نظر الإطارات المسيرة في المؤسسات محل الدراسة.

من خلال النتائج المدونة في الجدول أعلاه يمكن صياغة المعادلات الخطية للعلاقة بين المتغيرات كالآتي:

جدول (9): معادلات الانحدار الخطي البسيط لنتيجة تأثير التحفيز على المسؤولية الاجتماعية

المتغير المستقل	المتغير التابع	معادلة الانحدار الخطي البسيط لنتيجة تأثير تحفيز العاملين على ممارسات المسؤولية الاجتماعية
التحفيز	المسؤولية الاجتماعية	$y = 0.709 + 0.349(\text{التحفيز}) + \varepsilon_i$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات التحليل الإحصائي.

خاتمة

تبين من خلال دراسة هذا الموضوع أن لتحفيز الموارد البشرية دور في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة، وذلك في ظل ما تشهده بيئة المؤسسات الاقتصادية من تغيرات وتحولات وتطورات في عدة مجالات، الأمر الذي جعل هذه المؤسسات ملزمة على مواكبة كل ما يحدث، ولعل من أهم هذه التغيرات تغير اهتمام وهدف المؤسسة الأساسي الذي كان في السابق تعظيم الأرباح وتحقيق أكبر العوائد، فقد أصبحت اليوم ملزمة بالاهتمام بالجوانب أخرى كالاهتمام بالبيئة العمال والزبائن أو ما يعرف بأصحاب المصلحة، والالتزام ببعض الممارسات اتجاههم. إذ كلما اهتمت المؤسسة بتحفيز مواردها البشرية ماديا ومعنويا، مكنها ذلك من الالتزام أكثر بأبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحقيق رضا أكبر وإشباع لمختلف حاجات أصحاب المصالح. بشكل عام يمكن سرد أهم نتائج الدراسة والاقتراحات والتوصيات المتوصل إليها على النحو الآتي:

أولا النتائج النظرية

- أمست برامج التحفيز تحظى بالأهمية البالغة في إدارة الموارد البشرية من جهة وضمن سياسات المؤسسة من جهة أخرى، خصوصا أنها ذات علاقة مباشرة برضا العاملين وباندماجهم مع أهداف المؤسسة.
- يعتبر تعريف كارول لمفهوم المسؤولية الاجتماعية من أهم التعاريف المقدمة حيث يرى أن للمؤسسة أربع أنواع من المسؤوليات: الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والخيرية، حيث قام بتمثيلها في هرم يعرف في الوسط الأكاديمي بـهرم كارول.

- يعتبر مدخل أصحاب المصلحة من أحسن مداخل لدراسة وقياس المسؤولية الاجتماعية، كونه يعطي منهاجا متكاملا لكل أبعاد المسؤولية الاجتماعية بحيث يمثل رضا كل مجموعة من أصحاب المصلحة التزام المؤسسة بنوع من المسؤوليات المذكورة سابقا.
- يؤدي اتباع المؤسسة لبرامج تحفيز فعالة إلى اندماج العاملين بها مع استراتيجياتها وجميع ممارساتها، مما يساهم في اندماجهم مع الممارسات التي تسطرها المؤسسة والمتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والسعي لتعزيز مستويات الالتزام بها.
- يعتبر العمال في المؤسسة طرفا جد مهم في تحقيق التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية اتجاها أصحاب المصالح لما لهم من علاقة مع هذه الأطراف، ويسعى العامل المحفز دائما للتحسين من صورة مؤسسته وأيضا القيام بأمور تثبت مدى ولائه لها بحيث تظهر خصوصا عند تعامله الجيد مع أصحاب المصلحة.

ثانيا: النتائج التطبيقية

- من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بإجرائها على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، يتبين لنا أن مستوى التحفيز فيها منخفض وذلك يدل على أن درجة اهتمام هذه المؤسسات باستراتيجيات التحفيز منخفضة.
- كما يتضح من خلال النتائج الإحصائية أن المؤسسات محل الدراسة تولي الاهتمام الأكبر لتطلعات المساهمين ويليها تطلعات الزبائن ثم البيئة وفي المرتبة الأخيرة توقعات العمال وتطلعاتهم. وهو ما يدل على عدم وجود عدالة بين أصحاب المصلحة.
- مستوى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات محل الدراسة منخفض، وهو ما يعكس نقص اهتمام هذه المؤسسات بتحديد أصحاب المصلحة المؤثرين عليها بدرجة كبيرة، وكذا مختلف تطلعاتهم واهتماماتهم.
- دلت النتائج المتوصل اليها من خلال التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات أن لسياسات واستراتيجيات التحفيز الموجهة للمورد البشري تأثير في تعزيز ممارسات المسؤولية للمؤسسات اتجاها أصحاب المصلحة من مساهمين وزبائن وبيئة وعمال.

ثالثا: التوصيات

- وفي الأخير نوصي المؤسسات محل الدراسة بما يلي:
- يعتبر العاملين واجهة المؤسسة أمام كافة أصحاب المصالح، لذلك يتوجب على المؤسسات محل الدراسة توفير المناخ الملائم لهم ليكونوا بالجدارة المطلوبة منهم، ومن بين أهم مكونات المناخ الملائم الحوافز المادية منها والمعنوية.
- القيام بتحديد أصحاب المصالح وكذا تطلعاتهم وترتيبهم حسب درجة التأثير في المؤسسة والاهتمام بإشباع مختلف حاجاتهم.
- دمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن الاستراتيجية العامة للمؤسسة، أي جعلها أهداف حقيقية تسعى المؤسسة لبلوغها.

- مراجعة نظام الحوافز في المؤسسات محل الدراسة وربطه بأبعاد المسؤولية الاجتماعية كوضع نظام للمكافآت والجوائز خاص للعمال الذين يبدعون في المجال البيئي سواء بتصميم منتج صديق للبيئة أو ابتكار طريقة إنتاج أنظف غير ملوثة للبيئة، أو طريقة لتسيير النفايات وغيرها.

- قائمة المراجع:

1. الغالي، ط. م. & العامري، ص. م. (2016). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، عمان : دار وائل للنشر.
2. جودة محفوظ. (2008). التحليل الاحصائي الاساسي باستخدام spss. عمان الاردن: دار وائل.
3. خالد حامد. (2014). التنمية المستدامة . الجزائر : دار قرطبة للنشر والتوزيع.
4. عبد الحكيم حربي. (2018). دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية أطروحة دكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف: جامعة فرحات عباس .
5. عبد الرحمان العايب. (2011). التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة رسالة دكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، سطيف: جامعة فرحات عباس .
6. عبد الكريم بن الشريف، محمد مسلم. (2010). تنمية الموارد البشرية دعائم وادوات . الجزائر: دار طليطلة .
7. كيسرى ، م. (2012). مسؤولية العميل الداخلي في إرضاء العميل الخارجي .مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية العدد 259-280.
8. Amiel, M. (1998). management de l'administration. Bruxelles: 2 éme édition.
9. B carroll (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders; Business Horizons; 34(4) pp.39-48.
10. Eric Ng, C. H. (2012). An Effectiveness of Human Resource Management Practices on Employee Retention in Institute of Higher learning : - A Regression Analysis . International Journal of Business Research and Management , pp. 60-79.
11. Guyonnaud, M.-f., & Willard, F. (2004). Du management environnemental au développement durable des entreprises. france: ademe.
12. Hoseong , J., & Beomjoon , C. (2012). The relationship between employee and customer satisfaction. Journal of Services Marketing, Volume 26 • Number 5, 332-341.
13. Ramesh, & Kumar, S. (2014). Role of employee empowerment in organizational development. International Journal of Science and Research.