



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



## الموضوع

أثر المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين

دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة محمد خيضر - بسكرة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير  
فرع: تسيير المنظمات  
تخصص: تسيير الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

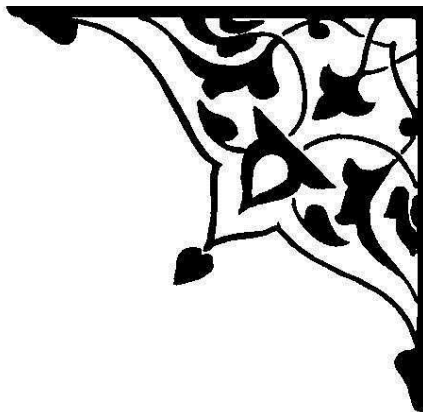
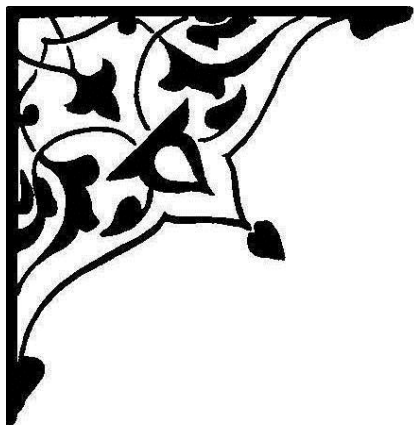
بزقاري عبلة

إعداد الطالب:

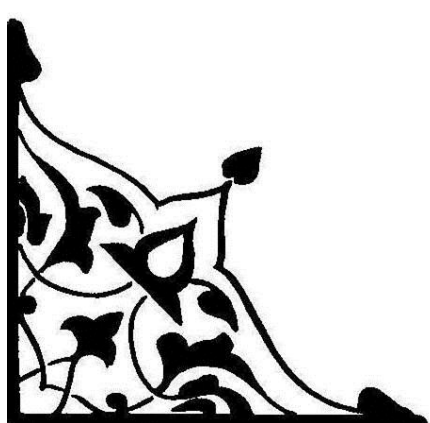
وصاف صابر

رقم التسجيل:	...../Master-GE/GO -GRH /2016
تاريخ الإيداع	.....

الموسم الجامعي: 2015-2016



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## سورة الفاتحة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ② الرَّحْمَنِ  
الرَّحِيمِ ③ مَلِكِ يَوْمِ الدِّينِ ④  
إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ ⑤  
أَهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ⑥ صِرَاطَ  
الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ غَيْرِ  
الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا الضَّالِّينَ ⑦

عن ابن عمر رضي الله عنه قال:

"سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول:

(كلكم راعٍ وكلكم مسئول عن رعيته، الإمام راعٍ ومسئول عن رعيته،  
والرجل راعٍ في أهله ومسئول عن رعيته، والمرأة راعية في بيت زوجها  
ومسئولة عن رعيتهما والخدام راعٍ في مال سيده ومسئول عن رعيته، وكلكم  
راعٍ ومسئول عن رعيته)".

متفق عليه [البخاري (104/8) ومسلم (1459/3)].



## ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية بأبعادها المختلفة على الإبداع لدى العاملين، وتوضيح العلاقة بين المتغيرين، كما هدفت أيضا إلى التعرف على مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية بمختلف أبعادها في المؤسسة محل الدراسة، والتعرف أيضا على مستوى القدرات الإبداعية السائدة لديهم.

من أجل دراسة هذا الموضوع، تم اختيار عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، بلغ حجمها (50) فرد، وقد تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل (41) استبيان. استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب تضمنت المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وتحليل التباين للانحدار، واختبار T-TEST... الخ.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن متغيرات الدراسة المستقلة الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية (عملية التوظيف، جودة حياة العمل، الخدمات الاجتماعية) لها أثر على المتغير التابع (الإبداع لدى العاملين)، ما عدى بعد التكوين والتطوير الذي وجدنا أنه لا يؤثر على الإبداع، كما توصلنا إلى أن المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية ككل يفسر (32%) من التباين في المتغير التابع (الإبداع لدى العاملين)، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول مستوى القدرات الإبداعية لدى الأساتذة تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة).

## Abstract:

This study aims to determine the impact of social responsibility towards human resources various dimensions of creativity among workers, and clarify the relationship between the two variables . It also aimed to identify the level of adoption of social responsibility towards human resources in its various dimensions in the institution under study , and also to identify the level of creative abilities prevailing They have.

In order to study the subject, has been selected a sample of professors of the Faculty of economic and business sciences, management at the University of Biskra, reached its size (50) per person, it has been using the questionnaire data collection tool, and the number of questionnaires recovered and suitable for analysis (41) questionnaire.

Was used in the statistical analysis of the data several methods included arithmetic mean, standard deviation and variance analysis for the down hill, and testing of T-TEST ... etc.

The study found a number of results that the most important social responsibility towards human resources independent variables of the study (the recruitment process, the quality of work life, social services) have an impact on the dependent variable (creativity among employees), except the post-configuration and development which we found that it does not affect the creativity and we determined that social responsibility towards human resources as a whole explains (32%) of the variation in the dependent variable (creativity among workers), as the study showed no statistically significant differences in respondents' attitudes about the level of the creative capabilities of the teachers due to the variables of differences (sex, age, educational qualification, current position, years of experience)

## الإهداء

إلى نبع الحنان... ووبر الأمان... وأرض الجنان... بحر لا ينفذ من العطاءات إلى سر وجودي وتكوني... إلى نقاوة رمال الصحراء... إلى كل شبر من بلادي... إلى شموخ الجبال، رمز العطاء والصمود.

إلى من علمني... بامتياز... أن الحياة تضحيات بلا حدود، إلى من فجر في نفسي حب العلم والنجاح، إلى من استشف من عينيه حقيقة الحياة والوجود... رمز الوقار... أبي.

إلى من وضعني في مهدي وأرضعني الحياة في أسمى وأرقى واصدق صورها... بحبها وتضحيتها... إلى شلالات الأمل والتفاني... إلى من ينفطر قلبي لأجلها... أمي... أمي... أمي.

أدامهما الله علينا وأطال عمرهما.

إلى الأبطال الذين خضت معهم غمار الحياة، إلى من قاسمني لحظات أنارها بريق الفرح والسرور أو تلك التي غيم عليها بعض الحزن والأسى، إلى الشموع... التي لم تطفئها أمطار... ولا رياح، إلى كل الأزهار والورود التي رافقتني دربي الإخوة... سلاف... نور الهدى... داوود... أسماء... وطبيب الروح أيوب.

إلى بهجة القلب وصبح الفؤاد... ضياء البصر... تاج فخر واعتزاز... الأخ نوار.

إلى من بوجوده تتغنى الأطيار... وترقص الأزهار... وتجري الأنهار... وتسكن البحار... سبب سرور ألف دار ودار إلى ريان حمل كل الهم ليلا نهار ورمى به للبحار... الأخ فاروق رحمه الله وأدخله فسيح جنانه.

إلى المبتسم الغالي على القلوب المرحوم الزميل شوقي طواي.

إلى من قاسمتهم ذكرياتي وزينت بصماتهم صفحات حياتي وذكرياتي، إلى من أحببتهم من صميم فؤادي وخواطري، أذف لهم عبق الريحان والياسمين، وليعلموا أنه إذا غرد عصفور على غصن شجر أو سقف دار... تفتح زهر... نزل ثلج... ما هو إلا سلامي... وما نزل مطر إلا وهو دمعي انهمارا من طول اشتياقي وفراقي.

صابر وصاف

## شكر وعرهان

الحمد لله سبحانه وتعالى الذي هداانا إلى نعمة الإسلام ووفقنا لأن نتمم هذا العمل راجين من الله سبحانه وتعالى أن يجعله في ميزان الحسنات، ونحمده ونشكره على نعمة وحسن عونه، ونصلي ونسلم على نبيه صلوات ربي وسلامه عليه.

أتقدم بالشكر والعرهان إلى الأستاذة بزقاراي عبلة المشرفة على هذه المذكرة على توجيهاتها ونصائحها، وما بذلته من وقت وجهد في سبيل إنجاز هذا العمل.

وكذلك أتقدم بالشكر والامتنان إلى الأستاذة مليكة علالي، والاستاذة برني لطيفة، والأستاذة أقطي جوهرة.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى أساتذتي الذين قاموا بتحكيم استبيان الدراسة.

وأوجه التحية والشكر كذلك إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية بجامعة محمد خيضر.

وأخيرا أتقدم بالشكر إلى كل من ساعدني على إنجاز هذه المذكرة من قريب أو من بعيد.

والحمد لله من قبل ومن بعده.

# قائمة المحتويات

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	البسملة.
II	سورة الفاتحة.
III	حديث شريف.
IV	الإهداء.
V	الشكر والعرفان.
VI	قائمة المحتويات.
XI	قائمة الجداول.
XIV	قائمة الأشكال.
XVI	قائمة الملاحق.
XVII	ملخص الدراسة.
<b>مقدمة عامة</b>	
ب	تمهيد.
ج	1. إشكالية الدراسة.
ج	2. أهداف الدراسة.
د	3. أهمية الدراسة.
هـ	4. نموذج الدراسة.
هـ	5. فرضيات الدراسة.
و	6. حدود الدراسة.
و	7. التعريفات الإجرائية.
و	8. صعوبات الدراسة.
ز	9. الدراسات السابقة.
ز	أ. الدراسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.
ل	ب. الدراسات المتعلقة بالإبداع لدى العاملين.
ع	ج. التعليق على الدراسات السابقة.
<b>الفصل الأول: المسؤولية الاجتماعية تجاه المورد البشري</b>	
2	تمهيد.
-	المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية.
3	المطلب الأول: تعريف المسؤولية الاجتماعية.
3	1. تعريفات أكاديمية.
6	2. تعريفات الهيئات والمنظمات الدولية.
7	المطلب الثاني: مراحل تطور ودوافع ظهور المسؤولية الاجتماعية.

8	1. مراحل تطور المسؤولية الاجتماعية (الجدور التاريخية).
12	2. دوافع ظهور المسؤولية الاجتماعية.
13	المطلب الثالث: عناصر وأركان ومبادئ المسؤولية الاجتماعية.
13	1. مبادئ المسؤولية الاجتماعية.
14	2. عناصر وأركان المسؤولية الاجتماعية.
15	المطلب الرابع: أهمية المسؤولية الاجتماعية.
16	1. بالنسبة للمنظمة.
18	2. بالنسبة للمجتمع.
18	3. بالنسبة للدولة.
-	<b>المبحث الثاني: مناهج وخيارات ونظريات المسؤولية الاجتماعية.</b>
20	المطلب الأول: مناهج وأنماط المسؤولية الاجتماعية.
20	1. المنهج الأول.
21	2. المنهج الثاني.
21	3. المنهج الثالث.
22	4. المنهج الرابع.
23	5. المنهج الخامس.
24	المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة.
24	1. الحجج المؤيدة لتحمل المسؤولية الاجتماعية.
26	2. الحجج المعارضة لتحمل المسؤولية الاجتماعية.
28	المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية وأصحاب المصلحة.
29	1. اصحاب المصلحة الاساسيون.
29	2. اصحاب المصلحة الثانويون.
32	المطلب الرابع: الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية.
32	1. استراتيجية الممانعة.
32	2. استراتيجية دفاعية.
32	3. استراتيجية التكيف.
33	4. استراتيجية المبادرة الطوعية.
-	<b>المبحث الثالث: المسؤولية الاجتماعية تجاه المورد البشري في المنظمة.</b>
34	المطلب الأول: الممارسات الاجتماعية قبل البدء بالعمل (عند التعيين).
34	1. الإعلان عن الأماكن الشاغرة.
34	2. تعبئة واستقطاب الموارد البشرية.
35	3. الاختيار والتوظيف.
35	المطلب الثاني: الممارسات الاجتماعية أثناء فترة العمل.
36	1. الاهتمام بجودة حياة العمل في المؤسسة.

39	2. تقييم أداء العامل.
39	3. حماية المرأة العاملة.
40	المطلب الثالث: الممارسات الاجتماعية بعد انتهاء فترة العمل والخدمات الاجتماعية.
40	1. الممارسات الاجتماعية بعد انتهاء فترة العمل.
40	2. الخدمات الاجتماعية.
43	الخلاصة.
<b>الفصل الثاني: الابداع لدى العاملين</b>	
45	تمهيد.
-	<b>المبحث الأول: ماهية الابداع.</b>
46	المطلب الأول: مفهوم الابداع والمفاهيم القريبة منه.
46	1. مفهوم الابداع.
49	2. المفاهيم القريبة منه.
50	المطلب الثاني: التطور التاريخي للإبداع لدى العاملين ودوافعه
50	1. التطور التاريخي للإبداع لدى العاملين.
51	2. دوافع الابداع لدى العاملين.
52	المطلب الثالث: خصائص وأهمية الابداع لدى العاملين.
53	1. خصائص الابداع لدى العاملين.
53	2. أهمية الابداع لدى العاملين.
54	المطلب الرابع: مستويات وأنواع الابداع لدى العاملين.
54	1. مستويات الابداع لدى العاملين.
57	2. أنواع الابداع لدى العاملين.
-	<b>المبحث الثاني: اساسيات حول الابداع لدى العاملين.</b>
61	المطلب الأول: مصادر ومكونات ونظريات الابداع.
61	1. مصادر الابداع لدى العاملين.
61	2. مكونات الابداع لدى العاملين.
63	المطلب الثاني: مرتكزات ونظريات الابداع لدى العاملين.
63	1. المرتكزات الأساسية للإبداع لدى العاملين.
64	2. نظريات الابداع لدى العاملين.
65	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الابداع لدى العاملين.
66	1. العوامل الفردية.
66	2. العوامل الاجتماعية والثقافية.
66	3. العوامل السياسية.
67	4. العوامل الإدارية والتنظيمية.
67	5. العوامل الاقتصادية.



67	المطلب الرابع: معوقات الابداع لدى العاملين.
67	1. على مستوى الفرد.
68	2. على مستوى المنظمة.
69	3. على مستوى المجتمع.
-	<b>المبحث الثالث: العملية والشخصية الإبداعية.</b>
70	المطلب الأول: المزيج الإبداعي ومراحل العملية الإبداعية.
70	1. المزيج الإبداعي.
71	2. مراحل العملية الإبداعية.
74	المطلب الثاني: الشخصية المبدعة.
75	1. سمات الشخصية المبدعة.
77	2. خصائص الشخصية المبدعة.
80	المطلب الثالث: أساليب تنمية الابداع.
80	1. طريقة التفكير الجانبي.
81	2. العصف الذهني.
81	3. التفكير التصوري.
83	المطلب الرابع: أثر المسؤولية الاجتماعية على الابداع لدى العاملين.
83	1. أثر التوظيف على الابداع لدى العاملين.
84	2. أثر جودة حياة العمل على الابداع لدى العاملين.
85	3. أثر التكوين والتطوير على الابداع لدى العاملين.
87	4. أثر الخدمات الاجتماعية على الابداع لدى العاملين.
89	الخلاصة.
<b>الفصل الثالث: الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر -بسكرة-</b>	
91	تمهيد.
-	<b>المبحث الأول: تقديم عام لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.</b>
92	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة ونشأتها.
94	المطلب الثاني: مهام وأهداف جامعة محمد خيضر بسكرة.
94	1. مهام جامعة محمد خيضر بسكرة.
94	2. أهداف جامعة محمد خيضر بسكرة.
95	3. الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة.
96	المطلب الثالث: تعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
96	1. تعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
96	2. الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
-	<b>المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.</b>
100	المطلب الأول: مجتمع وعينة والمنهج المستخدم للدراسة

100	1.مجتمع الدراسة.
100	2.عينة الدراسة.
100	3.منهج الدراسة.
101	المطلب الثاني: المعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة.
101	1.مصادر جمع البيانات.
102	2.الأساليب الإحصائية المستخدمة.
104	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة البحث.
104	1.صدق أداة البحث.
113	2.ثبات الأداة.
-	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.
114	المطلب الأول: خصائص أفراد عينة البحث.
116	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة.
116	1.اختبار التوزيع الطبيعي.
117	2.تحليل محاور الاستبانة.
126	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.
128	1.اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.
134	2.اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.
138	3.تفسير نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة.
141	الخلاصة.
	خاتمة عامة.
	قائمة المراجع.
	الملاحق.

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول.

الصفحة	العنوان	الرقم
28-27	مقارنة بين آراء مؤيدي ومعارضى المسؤولية الاجتماعية.	(1.1)
74	نماذج مراحل العملية الإبداعية.	(2.2)
78	تصنيف كلارك لخصائص الشخصية المبدعة.	(3.2)
79	تصنيف آخر لخصائص الشخصية المبدعة.	(4.2)
103	الحدود الدنيا والعليا لسلم الدراسة.	(1.3)
103	أوزان البدائل.	(2.3)
106-105	الصدق التقاربي لعملية التوظيف.	(3.3)
107-106	الصدق التقاربي لجودة حياة العمل.	(4.3)
107	الصدق التقاربي للتكوين والتطوير.	(5.3)
108	الصدق التقاربي للخدمات الاجتماعية.	(6.3)
109	الصدق التقاربي للطلاقة.	(7.3)
110	الصدق التقاربي للمرونة.	(8.3)
111	الصدق التقاربي للأصالة.	(9.3)
112	الصدق التقاربي للحساسية للمشكلات.	(10.3)
113	نتائج صدق الاستبيان.	(11.3)
115-114	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.	(12.3)
117-116	قيمة معامل الالتواء والتفلطح لجميع متغيرات المسؤولية الاجتماعية تجاه الابداع لدى العاملين.	(13.3)
118-117	استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مدى تبني بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بعملية التوظيف.	(14.3)
118	استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مدى تبني بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بجودة حياة العمل.	(15.3)
119	استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مدى تبني بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالتكوين والتطوير.	(16.3)
120	استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مدى تبني بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية.	(17.3)
121	استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مدى تبني بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية.	(18.3)

122	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات بعد الطلاقة.	(19.3)
123	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات بعد المرونة.	(20.3)
124	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات بعد الأصالة.	(21.3)
125	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات بعد الحساسية للمشكلات.	(22.3)
126	استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى توفر القدرات الابداعية.	(23.3)
127	حساب معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية والمتغير التابع الابداع لدى العاملين.	(24.3)
128	معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية والابداع لدى العاملين.	(25.3)
129	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.	(26.3)
130	نتائج تحليل التباين للانحدار المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص عملية التوظيف والابداع لدى العاملين.	(27.3)
131	نتائج تحليل التباين للانحدار المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص جودة حياة العمل والابداع لدى العاملين.	(28.3)
132	نتائج تحليل التباين للانحدار المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص (التكوين والتطوير) والابداع لدى العاملين.	(29.3)
133	نتائج تحليل التباين للانحدار للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص الخدمات الاجتماعية والابداع لدى العاملين.	(30.3)
134	نتائج اختبار T لاختبار الفروق في مستوى القدرات الإبداعية لدى الاساتذة حسب متغير الجنس.	(31.3)
135	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى الابداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب متغير العمر.	(32.3)
136	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى الابداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب متغير المؤهل العلمي.	(33.3)

136	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى الابداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب الوظيفة الحالية.	(34.3)
137	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق مستوى الابداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب متغير سنوات الخبرة.	(35.3)

# قائمة الأشكال



قائمة الأشكال.

الصفحة	العنوان	الرقم
23	هرم كارول (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية.	(1.1)
24	المسؤولية الاجتماعية الشاملة.	(2.1)
29	أصحاب المصلحة الأساسيون.	(3.1)
29	أصحاب المصلحة الثانويين.	(4.1)
33	استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية.	(5.1)
49	العلاقة التي تربط بين الابتكار والابداع.	(1.2)
59	الابداع الإداري في عصرين.	(2.2)
72	مراحل العملية الإبداعية.	(3.2)

# قائمة الملاحق

قائمة الملاحق.

الرقم الملحق	عنوان الملحق
1	أنواع الابداع
2	الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة
3	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
4	قائمة محكمي الاستبيان
5	استبيان الدراسة

## ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية بأبعادها المختلفة على الإبداع لدى العاملين، وتوضيح العلاقة بين المتغيرين، كما هدفت أيضا إلى التعرف على مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية بمختلف أبعادها في المؤسسة محل الدراسة، والتعرف أيضا على مستوى القدرات الإبداعية السائدة لديهم.

من أجل دراسة هذا الموضوع، تم اختيار عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، بلغ حجمها (50) فرد، وقد تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل (41) استبيان. استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب تضمنت المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وتحليل التباين للانحدار، واختبار T-TEST... الخ.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن متغيرات الدراسة المستقلة الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية (عملية التوظيف، جودة حياة العمل، الخدمات الاجتماعية) لها أثر على المتغير التابع (الإبداع لدى العاملين)، ما عدى بعد التكوين والتطوير الذي وجدنا أنه لا يؤثر على الإبداع، كما توصلنا إلى أن المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية ككل يفسر (32%) من التباين في المتغير التابع (الإبداع لدى العاملين)، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول مستوى القدرات الإبداعية لدى الأساتذة تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة).

## Abstract:

This study aims to determine the impact of social responsibility towards human resources various dimensions of creativity among workers, and clarify the relationship between the two variables . It also aimed to identify the level of adoption of social responsibility towards human resources in its various dimensions in the institution under study , and also to identify the level of creative abilities prevailing They have.

In order to study the subject, has been selected a sample of professors of the Faculty of economic and business sciences, management at the University of Biskra, reached its size (50) per person, it has been using the questionnaire data collection tool, and the number of questionnaires recovered and suitable for analysis (41) questionnaire.

Was used in the statistical analysis of the data several methods included arithmetic mean, standard deviation and variance analysis for the down hill, and testing of T-TEST ... etc.

The study found a number of results that the most important social responsibility towards human resources independent variables of the study (the recruitment process, the quality of work life, social services) have an impact on the dependent variable (creativity among employees), except the post-configuration and development which we found that it does not affect the creativity and we determined that social responsibility towards human resources as a whole explains (32%) of the variation in the dependent variable (creativity among workers), as the study showed no statistically significant differences in respondents' attitudes about the level of the creative capabilities of the teachers due to the variables of differences (sex, age, educational qualification, current position, years of experience)

# مقدمة عامة

### تمهيد:

لقد شهد العالم الكثير من التغيرات والتطورات السريعة والمختلفة في العديد من المجالات (اجتماعية، سياسية، ثقافية، اقتصادية)، التي أدت بدورها الى تغيير القيم والثقافات والمفاهيم والعادات والقوانين.... الخ

فاقتصاد المعرفة وما جاء به كان له صدى كبير في الحياة الاقتصادية للمنظمات والمحيط الذي تتفاعل به على حد سواء، فقد أثر هذا الأخير إيجابا في المنظمات بعد الذي عاشته خلال الثورة الصناعية والأزمات الاقتصادية المريرة، وهذا كله لا يعني بأن الاقتصاد الجديد غني عن السلبيات أو نقاط الضعف.

وباعتبار بيئة الأعمال حلقة قوية في عجلة الاقتصاد، هي كذلك تأثرت نتيجة ممارستها أنشطتها الاقتصادية المختلفة، والتي كان لها أثر واضح وبالغ الأهمية نتيجة الدور الذي تلعبه المنظمات الاقتصادية في المجتمعات، فقد كان هدف المنظمات هو زيادة أرباحها إلى أكبر قدر ممكن لضمان مكانة تنافسية ضمن المنظمات الأخرى، دون الاهتمام بالآثار الناتجة عن مزاوله نشاطها على البيئة الداخلية والخارجية.

ولكن ذلك قبل دخول المؤسسات في مرحلة الاقتصاد الجديد الذي صاحبه ظهور جماعات الضغط (منظمات لحماية المستهلك، منظمات لحماية البيئة، جمعيات حقوق الانسان... الخ)، والتي تندد بالأضرار التي يتكبدها المجتمع والبيئة والعمال، مما فرض على المنظمات تغيير نظرتها الربحية، واعتبرت كلا من المجتمع والبيئة مصدرا للثروة يجب الحفاظ عليه، وأحست بضرورة إدماج الجانب الأخلاقي في ممارساتها نظرا لذهنية الزبائن التي أصبحت تتأثر بالنظرة العامة حول المنظمات (الرسالة، الهدف، الرؤية... الخ).

إلى هنا ظهر ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات التي تفاعلت مع ما يحمله المصطلح من أفكار، وأدركت أن المكانة التنافسية ليست بما تجنيه المنظمات من أرباح بل هو ما تملكه من مورد بشري كفؤ وفعال، وهذا لن يكون إلا من خلال إعطاء اهتمام أكبر للمورد البشري وتوفير المناخ المناسب من ظروف عمل وتحفيز وتدريب وتعويضات وغيرها، كل هذا يدخل ضمن توجهات المسؤولية الاجتماعية التي تتحملها المنظمة تجاه زبونها الداخلي.

فإذا ما تحققت كل حاجات العامل، يتكون لديه ولاء تنظيمي تجاه المنظمة، ويصبح مهياً مبدئياً للإبداع لا يخصه سوى الفرص التي تعطى له من طرف المنظمة، فالمنظمات اليوم تعتمد على رأس المال البشري بشكل كبير كونه يضاهي الجانب التقني نفسه في الأهمية، حيث نجدها تعمل على جذب والحفاظ عليه والاستثمار فيه، حتى يكون السباق للإبداع وابتكار ما هو جديد من خدمات ومنتجات وأفكار ضمن إطار أخلاقي، تستخدمها المنظمات لاحتلال مراكز تنافسية عالمية وميزة تنافسية صعبة التقليد.

## 1. إشكالية البحث:

إن تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية نتيجة الأنشطة التي تمارسها المنظمات، وزيادة أهمية أخلاقيات العمل داخل المنظمات لما قد يكسبها من تميز ونجاح للمنظمة على الصعيد المحلي أو الدولي، ومن قدرات الفرد على الإبداع والابتكار باعتباره المزود الوحيد الذي يمكن له خلق المعرفة والقيمة، لذا يتبادر إلينا أن إبداع هذا الفرد من خلال توفير مناخ عمل ملائم يساعد على الإبداع، بالإضافة إلى تحفيزه ومدى وعيه بالجزء الذي يسقط على عاتقه من المسؤولية، قد يكون من شأنه دفع الفرد إلى التميز في عمله وتقديم مستويات عالية من الأداء، ويمكن المنظمة من النجاح ويساعدها على الاستمرار ضمن ظروف المنافسة الحادة في هذا العصر.

بناء على ما سبق تبرز إشكالية بحثنا في التساؤل التالي:

### ما أثر تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين؟

ويمكن ترجمة هذه الإشكالية إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بعملية التوظيف؟
- ما مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بجودة حياة العمل؟
- ما مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالتكوين والتطوير؟
- ما مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية؟
- هل تتوافر لدى عينة الدراسة قدرات إبداعية؟
- ما هي العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية والإبداع لدى العاملين؟

## 2. أهداف الدراسة:

نسعى من خلال قيامنا بهذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف التالية:

1. عرض وتحليل مختلف المفاهيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والإبداع وفقا لما يخدم معطيات البحث؛
2. التعرف على مستوى الوعي بالمسؤولية الاجتماعية لدى الموظفين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة؛
3. التعرف على مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بإبداع موظفيها؛
4. تحديد طبيعة الأثر الموجود بين تبني المسؤولية الاجتماعية وإبداع موظفيها؛



5. محاولة بناء نموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس أثر المسؤولية الاجتماعية على الإبداع لدى الموظفين في

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة؛

6. تقديم اقتراحات بناء على النتائج المتوصل إليها والتي من شأنها تسهيل عملية التطبيق في المستقبل.

### 3. أهمية الدراسة:

- تتبع أهمية هذه الدراسة من ناحية الجانب النظري في حيوية الموضوع، الذي نتناوله إذ أننا نتطرق إلى أبعاد المسؤولية الاجتماعية التي تعتبر بحد ذاتها بعدا من أبعاد أخلاقيات العمل وما لها من أهمية داخل المنظمة وخارجها، كما أنها تعتبر استثمارا طويل المدى حيث تسعى المؤسسة إلى الوصول إلى غاياتها إلى جانب مستوى عالي من المسؤولية الاجتماعية من خلال إبداع الأفراد لجعلهم يبذلون أقصى ما عندهم وذلك من خلال استخدام أساليب حديثة ومتطورة نتيجة لمواكبة التغيرات التي تطرأ على المحيط؛

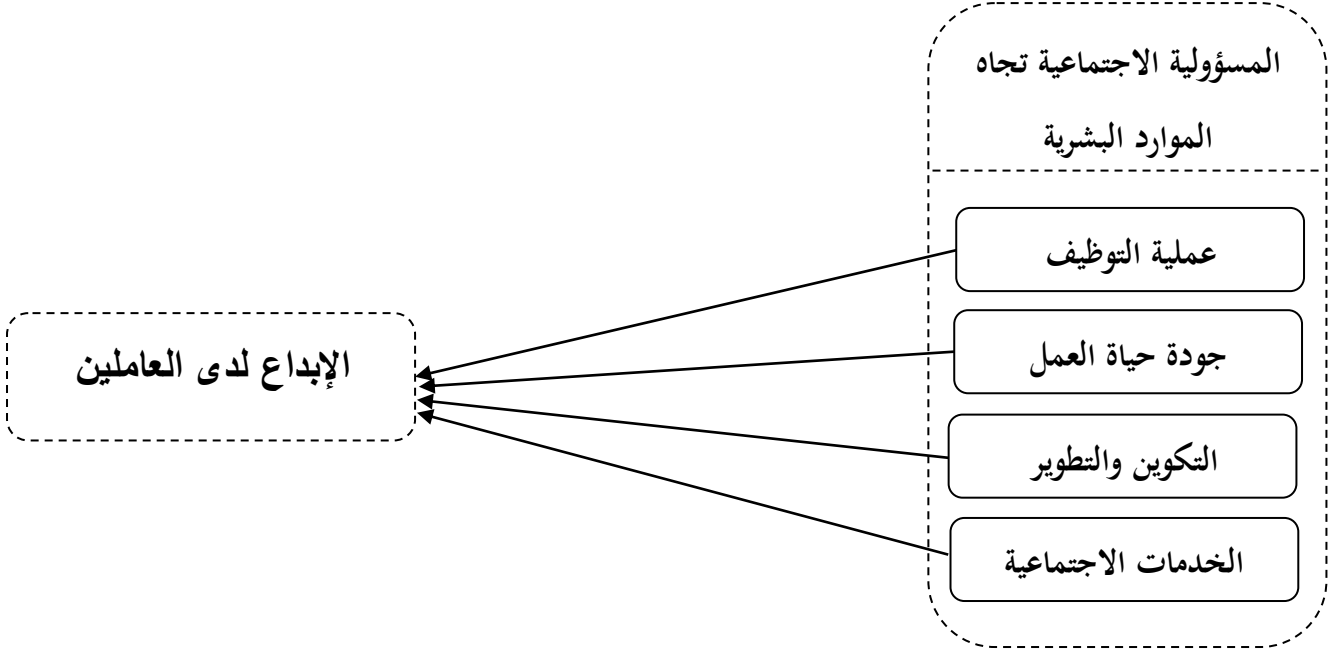
- كما تبرز الأهمية التطبيقية لموضوعنا في قلة الدراسات التي تربط بين متغيري الدراسة، حيث على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت عنصر المسؤولية الاجتماعية والإبداع كل على حدى، إلا أنه لا توجد هناك دراسات تربط بين المتغيرين؛

- تقدم هذه الدراسة إطار عملي يربط بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية بالإبداع، إذ أن تناول دور المسؤولية الاجتماعية بكل أبعادها في الإبداع بحد ذاته يضيف أهمية أكبر لموضوعنا لربطه بين هذين المتغيرين؛ بحيث نساهم بدراستنا في زيادة الوعي لدى الموظفين والعاملين والطلبة لأهمية المسؤولية الاجتماعية، خاصة بالمؤسسة محل الدراسة.

- هذه الدراسة تضيف أيضا إلى المكتبة الوطنية والعربية دراسة تطبيقية متخصصة في تأثير المسؤولية الاجتماعية على الإبداع لدى العاملين، وهذا عامل يغني المكتبة بالبحوث التطبيقية.

4. نموذج الدراسة.

يقوم هذا البحث على النموذج الافتراضي التالي:



المصدر: من إعداد الطالب.

5. فرضيات الدراسة:

كإجابة مبدئية على التساؤل الرئيسي قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

— الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

سوف نجيب على الفرضية الرئيسية من خلال تقسيمها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالتوظيف على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بجودة حياة العمل على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالتكوين والتطوير على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين باختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية.

#### 6. حدود الدراسة:

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

- الحدود البشرية: وتتمثل في أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر -بسكرة-.
- الحدود الموضوعية: اقتصر هذا البحث على دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين.
- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر -بسكرة-.
- الحدود الزمنية: تم إنجاز هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2015-2016.

#### 7. التعريفات الإجرائية:

- تعريف المسؤولية الاجتماعية: هي الالتزامات أو المبادرات الاقتصادية والاجتماعية التي تقوم بها المنظمات نتيجة ما تلحقه أنشطتها من أضرار بالمجتمع بالإضافة الى دوافع أخلاقية من أجل تحسين الرفاهية المجتمعية.
- تعريف المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية: هي الالتزامات الاجبارية أو المبادرات الطوعية للمنظمات تجاه ما تمتلكه من موارد بشرية نتيجة دوافع أخلاقية إنسانية من أجل تحسين ظروف العمل وزيادة رضا العاملين تجاه العمل.
- تعريف الإبداع: هو عملية فردية أو جماعية تتطلب قدرة عقلية من أجل الوصول الى أفكار جديدة أو ربط معارف متفق عليها في توليفة فريدة من نوعها من أجل استغلالها في حل المشاكل واشباع حاجات الأشخاص (سلع، خدمات، تقنيات، أفكار... الخ) بطريقة أو طرق مثلى.

#### 8. صعوبات الدراسة:

واجهتنا صعوبات كأى بحث علمي نذكر أهمها:

- عدم وجود دراسات تناولت الربط بين المتغيرين، كما وجدنا صعوبة في استنتاج العلاقة بين متغيري الدراسة بسبب عدم تطرق الأبحاث لها بل تركيزها على تبني وتطبيق المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسات الاقتصادية.
- التعقيد المتعلق بحدود دراسات هذا الموضوع وعدم وجود وجهات نظر واضحة حيث يبقى الطالب في حالات عديد مخير في العديد من الأمور.
- قلة المراجع والدراسات بمكتبة الكلية وشحها من حيث المضمون.

### 9. الدراسات السابقة:

يعتبر موضوع المسؤولية الاجتماعية والإبداع لدى العاملين من المواضيع الجديرة بالدراسة والتحليل، تتعلق بالمواضيع الحديثة ذات الجدل الواسع كونها ذات بعد أخلاقي حساس والدور الذي يلعبه هذا الأخير في الإبداع لدى العاملين من أجل حل العديد من المشاكل، باعتباره العنصر الحيوي والمهم في نجاح المؤسسات، وفيما يلي عرض للأهداف والنتائج التي توصلت إليها بعض الدراسات السابقة في هذين الموضوعين مرتبة حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم بالنسبة لكل متغير من متغيري الدراسة على النحو التالي:

#### أ. الدراسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

1. دراسة: مقدم وهيبة، (2014)، بعنوان: "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران.

وقد هدفت الدراسة إلى:

- معرفة مدى استجابة منظمات الأعمال في الغرب الجزائري للمسؤولية الاجتماعية.
  - التعريف بمفهوم المسؤولية الاجتماعية من الجانب النظري والتطبيقي. خصوصا وأنها من المفاهيم الإدارية التي ما تزال بحاجة إلى البحث والدراسة.
  - تقديم دليل علمي للباحثين والطلبة يعرض تفاصيل مفهوم المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال. ويلم بالجوانب النظرية المتعلقة بها.
  - تعريف رجال الأعمال بثقافة المسؤولية الاجتماعية، وإبراز آثارها الإيجابية على المنظمة وعلى المجتمع ومختلف أصحاب المصلحة.
- أما نتائج هذه الدراسة فكانت كما يلي:

- غياب أي فلسفة أو رؤية واضحة تجاه المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات عينة الدراسة.
  - تمارس المؤسسات عينة الدراسة مسؤولياتها الاجتماعية تجاه كل من: (المساهمين والمستهلكين)، وبشكل متوسط تجاه (البيئة والعاملين)، ولا تمارس مسؤولياتها تجاه المجتمع.
  - تمارس بعض المؤسسات الاقتصادية التي شملتها الدراسة برامج ذات طابع خيري وتطوعي، لكنها لا ترتبط بالمفهوم الحقيقي للمسؤولية الاجتماعية.
  - لا تؤثر متغيرات: العمر والحجم والملكية وطبيعة النشاط على ممارسة المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع.
  - يعتبر نقص المصادر المالية لتمويل المسؤولية الاجتماعية أحد العراقيل التي تحول دون ممارسة المؤسسات عينة الدراسة لذلك.
2. نويجي فاطمة الزهراء، بحيج خيرة، (2014)، بعنوان: "أخلاقيات العمل كدافع للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة"، ورقة علمية مقدمة إلى: الملتقى الوطني الثالث حول تسيير الموارد البشرية، التنوع، الاخلاقيات والانصاف يومي 25/26/27/02/2014، جامعة محمد خيضر-بسكرة - .
- وقد هدفت الدراسة إلى:
- معرفة مفهوم الأخلاق والعلاقة التي تربطها بالمؤسسة.
  - معرفة أسباب الانحيازات الأخلاقية التي عرفتها المؤسسة.
  - توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأسباب التي أدت إلى ظهورها.
- وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:
- العائق الذي يبقى مطروحا هو صعوبة إيجاد مقاييس ثابتة ودقيقة وتحديد المعيار أو النموذج الذي يمكن الاطمئنان إليه في تقييم مدى كفاءة وفعالية المنظمة على اعتبار أن لكل مؤسسة واقعها الخاص، وكذلك صعوبة قياس مدى تطبيق الاخلاقيات المهنية من طرف كل أطراف المؤسسة.
  - المسؤولية الاجتماعية تكون على أثرها المؤسسة تتميز بقيم أخلاقية وبتفكير أخلاقي على جميع أصحاب المصلحة في المؤسسة من المساهمين، العمال، المستهلكين.
  - تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة لا تقتصر الاهتمام بالأخلاق فيه على العاملين بل يتعدى الى نوعية المنتجات وجودتها.

3. فاتح غلاب، بوبكر رزيقات، (2014)، بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة وعلاقتها بأداء العامل

دراسة ميدانية بمؤسسة - تيندال-المسييلة"، ورقة علمية مقدمة إلى: الملتقى الوطني الثالث حول تسيير الموارد

البشرية، التنوع، الاخلاقيات والانصاف يومي 2014/02/26/25، جامعة محمد خيضر-بسكرة -.

وقد كانت نتائج الدراسة كما يلي:

— أكدت إجابات الباحثين بأن تكوين العمال يحسن من الأداء حيث بلغت نسبة الإجابات على ذلك (87.5%).

— كانت نسبة إجابات افراد العينة الذين ساهمت رغبتهم في التكوين من تحسن أدائهم (94.7%).

— كانت نسبة إجابات افراد العينة الذين ساهم اهتمام المؤسسة بتلبية احتياجاتهم التكوينية من تحسن أدائهم (80%).

— أثبتت ما نسبته (86.8%) من أفراد العينة بأن الاستقرار في العمل يحسن من أدائهم.

— التهوية داخل الورشة غير ملائم وكانت نسبة (90.5%) من افراد العينة غير راضي عن ذلك مما أثر سلبا على أدائهم.

— عدم وجود ارتباط بين درجة الحرارة والغياب، وأن الظروف الشخصية وطبيعة العمل وموقع المؤسسة الجغرافي هو السبب في ذلك.

— أكدت نسبة (73.3%) بأن الضجيج سبب في الغياب المتكرر للعمال.

— وجود عيادة طبية يفسر بأن المؤسسة محل الدراسة على قدر لا بأس به من الالتزام مما حسن أداء عينة البحث بنسبة (89.1%).

4. منيرة سلامي، سنيقرة رفيقة، (2014)، بعنوان: "أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية

الصغيرة والمتوسطة المؤسسة وعلاقتها بأداء العامل دراسة مقارنة بين مؤسسة إيلاف ترين، الضياء وليند غاز

بولاية ورقلة"، ورقة علمية مقدمة إلى: الملتقى العلمي الدولي الاول حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق

التنمية المستدامة يومي 2013/11/26/25، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة -.

وقد توصلت الدراسة الى:

— لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء العينة حول مدى تبني عناصر المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة بسبب اختلافهم في الجنس عند مستوى معنوية  $a=0.05$ .

— توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء العينة حول مدى تبني عناصر المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة بسبب اختلافهم في قطاع النشاط.

- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية كمتغيرات مستقلة وأداء المورد البشري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمتغير تابع.
- وجود تأثير لكل من التكوين والتطوير وعنصر الأجور والمكافآت بشكل أكبر في أداء المورد البشري بمعامل ارتباط قدره (69.8%).
- 5. بوسلامي عمر، (2013)، بعنوان: "دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة -مجمع صيدال-الدار البيضاء-الجزائر العاصمة"، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة سطيف 01.
- وقد هدفت الدراسة إلى:
  - التعرف على مستوى الإبداع التكنولوجي في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال.
  - التعرف على مدى تبني وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.
  - تطوير بعض التوصيات والاقتراحات التي يمكن ان تساعد على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية واكتسابها للمسؤولية الاجتماعية.
- وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة النتائج التالية:
  - ان مستوى الإبداع التكنولوجي في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال ضعيف.
  - ان مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات في وحدة صيدال ضعيف.
  - الإبداع التكنولوجي لا يساهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في وحدة صيدال.
- 6. رابعة سالم النصور، (2010)، بعنوان: "أثر تبني المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الأردن"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الاوسط.
- وقد هدفت الدراسة إلى:
  - التعرف على مستوى متغيرات الدراسة (المسؤولية الاجتماعية بأنماطها والميزة التنافسية) في المصارف التجارية العاملة الأردن.
  - تحديد أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية العاملة في الاردن.
- حيث توصلت الدراسة الى النتائج التالية:
  - تبين أن واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن محل الدراسة لأنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاث مرتفع.



- مستوى أهمية تحقيق الميزة التنافسية (المرونة، الابداع، السمعة) كان مرتفعاً.
- تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن محل الدراسة لأنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاث أقل.
- كان ترتيب أنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاث في المصارف التجارية محل البحث كما يلي: النمط الاجتماعي، النمط الاقتصادي، النمط البيئي.
- وجود تأثير ذو دلالة معنوية لأنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة، الابداع، والسمعة) عند مستوى دلالة أقل من (0.05).
- 7. مصطفى شلابي محمد، علاء محمد شكري، (2013)، بعنوان: "دور المسؤولية الاجتماعية في زيادة القدرة التنافسية، دراسة ميدانية بالتطبيق على شركة موبايلي السعودية للاتصالات"، المجلة العربية للإدارة، المملكة العربية السعودية.
- وقد هدفت الدراسة إلى:
  - التعرف على المستوى الذي وصلت إليه الشركة في بناء المسؤولية الاجتماعية.
  - التعرف على واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات السعودية.
  - تقييم دور تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات السعودية.
  - الوصول الى نتائج يمكن من خلالها الوصول إلى بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في الشركة على تطوير عملها.
- وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:
  - هناك اهتمام متزايد من قبل شركات الاتصال السعودية بالمسؤولية الاجتماعية، حيث تبين أن المتوسط الحسابي العام لأبعاد المسؤولية الاجتماعية بلغ (3.45)، وانحراف معياري (0.79).
  - الوعي المتزايد لدى شركة موبايلي لأهمية المسؤولية الاجتماعية.
- كما تهتم شركة موبايلي بأبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب الأهمية كالتالي:
  - بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة: من خلال استخدامها لتقنيات حديثة لتجنب مسببات تلوث التربة والماء والهواء.
  - بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن: من خلال التزامها بتنفيذ الاتفاقيات التي تبرمها مع الزبائن في الوقت المناسب.
  - بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع: من خلال مساهمتها في معالجة مشكلة البطالة في المجتمع السعودي.

- إن الشركة تمتلك قطاعا كبيرا من المستهلكين مقتنعين بأن الشركة تمتلك ميزة تنافسية وحصص سوقية أكبر على غرار الشركات الأخرى في السوق وتعتبر هذه نقطة إيجابية بالنسبة للشركة أيضا.
  - تبين من خلال التحليل للبند الأخير للاستبانة وهو (أثر المسؤولية الاجتماعية على زيادة القدرة التنافسية) أن الأفراد أيدوا في آرائهم امتلاك شركة موبايلي للاتصالات السعودية لسمعة طيبة، وصورة ذهنية جيدة في السوق السعودي، وأنه توجد علاقة بين قيام الشركة بدورها نحو المسؤولية الاجتماعية وبين زيادة القدرة التنافسية لها.
  - لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لأهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية تبعا لمتغيرات أفراد عينة الدراسة الشخصية (الجنس، مكان السكن، المستوى التعليمي، مجال العمل).
- ب. الدراسات المتعلقة بالإبداع.

1. دريوش شهيناز، (2011)، بعنوان: "أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية ابداع الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة"، مذكرة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة.

وقد هدفت الدراسة إلى:

- ابراز النمط القيادي السائد في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة.
- مدى توافر القادة الإداريين في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة على سمات القيادة الإدارية.
- علاقة أنماط القيادة الإدارية بتنمية الابداع لدى الموارد البشرية.
- معرفة دور الابداع في تعزيز تنافسية المؤسسة.
- معرفة السمات التي يجب توافرها في القادة الإداريين لينجحوا في تحقيق الأهداف بكفاءة في ظل البيئة الحالية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:
- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في أنماط القيادة الإدارية تبعا للجنس وتبعا للمستوى التعليمي وتبعا لميدان التخصص.
- توجد علاقة قوية بين أنماط القيادة الإدارية وتنمية الابداع لدى الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة.
- توجد فروق ذات دلالة معنوية بين النمط الديمقراطي والاتوقراطي في تنمية الابداع لدى الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة.

- النمط القيادي الذي يساهم في تنمية الابداع لدى الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة هو النمط القيادي الديمقراطي.

2. خراز الأخضر، (2011)، بعنوان: "دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة EGTT مركب حمام ربي (سعيدة) نموذجاً"، مذكرة ماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان. وقد هدفت الدراسة إلى:

- كيف يكسب الابداع المؤسسة ميزة تنافسية.  
- محاولة التعرف على ماهية الابداع طبيعته، أشكاله عوائده.  
- ابراز أهمية الابداع بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية خاصة الجزائرية.  
- استعمال أحد النماذج المقترحة والمتمثلة في نموذج كانو لرضا العميل ومحاولة تطبيقه في مؤسسة الجزائرية. ومن أبرز ما توصلت إليه الدراسة:

- تم رفض جميع الفرضيات الفرعية المدمومة واستبدالها بالفرضيات الفرعية البديلة والتي مفادها بأن الزبون يرضى بالمنتجات الجاذبة وهو تأكيد على صحة نتائج الدراسة التي أجريت في المحطة الحموية حمام ربي عن طريق تطبيق نموذج رضا العميل لكانو والتي أكدت لنا مدى جاذبية التحسينات الإبداعية التي وضعتها المؤسسة.  
- تبين لنا أن أغلبية النتائج كانت قبول الفرضية الفرعية التي مفادها لا يوجد فروق إحصائية بين المنتجات الجاذبة ومتغير الجنس، أي أنه لا يوجد اختلاف في متطلبات الزبائن من حيث الجنس.  
- وتم قبول الفرضية البديلة يوجد فروق إحصائية بين المنتجات الجاذبة ومتغير الجنس، حيث تبين أنه يجب مراعاة نوع الجنس في بعض الخدمات المقدمة.

3. بلهادي سعيدة، (2008)، بعنوان: "تنمية الإبداع الإداري في الأداء المتميز بين القادة والمرؤوسين"، مذكرة ماجستير في العلاقات الدولية فرع تنظيم سياسي وإداري، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر يوسف بن خدة.

وقد هدفت الدراسة إلى:

- معرفة المقصود بثقافة الابداع والتفكير الابتكاري لدى القادة.  
- توضيح علاقة التفكير الابتكاري بفعالية التسيير.  
- إدراك مدى تفاعل وتخطيط القادة والمديرين في الإدارة الجزائرية بالتغيرات والتطورات الحاصلة.

كما كانت نتائج الدراسة كالتالي:

- أن هناك دوافع كامنة للإبداع لدى الإدارة العليا في إطار عربي، لكن هذه الكوامن بحاجة لتحديد طبيعتها وقوتها ضمن ظروف عمل الإدارة العليا بجوانبها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، إذ أن عوامل الابداع تختلف باختلاف الإطار التنظيمي لها.
  - على الرغم من غياب مفهوم التمكين لدى المديرين، إلا أن آرائهم بخصوص أهمية التمكين لم تكن منعدمة بل تميل نحو التأكيد المطلق بوجود عناصر تلمح له، وهذا يبعث الأمل والطموح لتعزيز المدخل والايحاء بالرؤية الإيجابية.
  - أظهرت النتائج نوعاً من الاتساق بين الجانب النظري للبحث وبين استجابات المديرين، مما يدل أن الميدان البحثي يعد خصباً لاستقبال مزيد من الدراسات المشابهة في إطار اشمل وأكثر تفصيلاً في مقاييسه ومتغيراته.
4. محمد بن علي بن حسن الليثي، (2008)، بعنوان: "الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الابداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة"، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- حيث هدفت الدراسة إلى:
- توضيح أهمية الثقافة التنظيمية السائدة لمديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة.
  - التعرف على واقع عناصر الابداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة.
  - التعرف على درجة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والابداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة.
- حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:
- تبين من النتائج ان المتوسط العام لعبارات بعد الثقافة البيروقراطية والثقافة الإبداعية وثقافة العمليات وثقافة المهمة وثقافة الدور كان بدرجة كبيرة.
  - في حين أن نتائج المتوسط العام لعبارات بعد الثقافة المساندة كان بدرجة كبيرة.
  - وكذلك نتائج المتوسطات لعبارات عنصر الطلاقة وعنصر الاصاله وعنصر الحساسية للمشكلات وعنصر التحليل وعنصر المخاطرة كان بدرجة كبيرة جداً.
  - الا أن النتائج لمتوسط عبارات عنصر المرونة وعنصر الخروج عن المألوف كان بدرجة كبيرة.
  - أيضاً النتائج المتعلقة بممارسة عنصر الابداع الإداري من وجهة نظر مديري المرحلة الابتدائية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة كبيرة جداً.

- بينما النتائج تفيد بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول بعد الثقافة الإبداعية من ابعاد الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي.
  - 5. محمد بن عامر التيفات، (2006)، بعنوان: "المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الابداع الإداري في الأجهزة الأمنية دراسة ميدانية على الضباط العاملين في شرطة مدينة الرياض"، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية. وقد هدفت الدراسة إلى:
    - تبيان مستوى الابداع الإداري لدى الضباط العاملين بشرطة مدينة الرياض.
    - التعرف على درجة المركزية السائدة في بيئة شرطة مدينة الرياض حسب وجهة نظر الضباط العاملين.
    - التعرف على درجة اتباع الصيغ الرسمية في شرطة مدينة الرياض.وقد توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية:
  - ضرورة عمل حوار حي ومستمر بين الضباط العاملين ورؤسائهم، لكي يستفيدوا من خبراتهم وتمكينهم من عرض مشكلاتهم ومقترحاتهم.
  - خلق أجواء التنافس الإيجابي بين الضباط في مواقعهم، مما يؤدي إلى رفع كفاءتهم.
  - إتاحة الفرصة بشكل أكبر للضباط في تسلم الوظائف الإدارية ومتابعة أدائهم من خلالها.
  - المتابعة المستمرة من المديرين والقادة والضباط تجعلهم يثقون بشكل أكبر في مؤسساتهم.
6. عاطف عوض، (2013)، بعنوان: "أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سورية، مج 29، ع 03. وقد هدفت الدراسة إلى:
  - توضيح أهمية كل من الابداع الإداري والتطوير التنظيمي للعاملين في مؤسسات الاتصالات.
  - تعريف واقع عناصر الإبداع الإداري في مؤسسات الاتصالات.
  - تعريف مدى تأثير عناصر الابداع الإداري في التطوير التنظيمي في مؤسسات الاتصالات.
  - تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد المسؤولين في مؤسسات الاتصالات على الاستفادة من نتائج الدراسة.وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ما يزال مفهوم الابداع الإداري ولا سيما الكتابات العربية، وعلى الرغم من كثرتها محصورا في إطاره التقليدي، ولم يأخذ بعده الاستراتيجي التطبيقي على النحو المناسب.
- تنحصر أهم عناصر الإبداع الإداري في المنظمات، ومنها مؤسسات الاتصالات بشكل كبير بعناصر الاصاله، والطلاقة، والمرونة، والمخاطرة، والقدرة على التحليل، والحساسية للمشكلات والخروج عن المألوف.
- أنواع الابداع الإداري ومنها الابداع بمؤسسات الاتصالات تتلخص بالإبداع المبرمج وغير المبرمج، والابداع القائم على أساس الوسائل والغايات، والابداع المتعلق بدرجة الجدة والحداثة، وكذلك الابداع الفردي والابداع الجماعي بهذه المؤسسات.
- يتلخص مفهوم الابداع الإداري بالقدرة التي يتمتع بها الفرد ضمن بيئة إدارية ومناخ اداري مناسب، يهتم بفكرة أو عمل جديد يتميز بالطلاقة والمرونة والاصالة والحساسية للمشكلات وتنميتها وتطويرها بحسب قدرات الافراد والجماعات.

### ج. التعليق على الدراسات السابقة.

- بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا وهو أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين، والبالغ عددها اثنا عشرة دراسة (11)، أجريت بين الأعوام (من 2006 إلى 2014)، والتي تم تقسيمها إلى قسمين، تناولنا في القسم الأول الدراسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، وفي القسم الثاني الدراسات المتعلقة بالإبداع، وتوصلنا من خلالها إلى الملاحظات التالية:
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع المسؤولية الاجتماعية من الجانب النظري.
  - تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الابداع لدى العاملين من الجانب النظري.
  - تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الإطارين الزماني والمكاني للدراسة.
  - تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الأبعاد التي تم من خلالها دراسة العلاقة بين متغيري البحث.
  - استفدنا من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري لكل من المسؤولية الاجتماعية والابداع لدى العاملين، وكذا من النتائج والتوصيات الهامة التي توصلت إليها.
  - اقتصرنا معظم الدراسات السابقة في تحليل تأثير تطبيق المسؤولية الاجتماعية على المنظمات الاقتصادية بالاعتماد على أبعاد مختلفة مثل: (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الإنساني...)، ومما سبق تبرز أهمية الدراسة الحالية التي تسلط الضوء على الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في عملية الابداع لدى العاملين في مؤسسة عمومية.

- لذا نتميز عن غيرنا في هذه الدراسة باستعراض جانب حيوي وفني في الإدارة وهو عملية الابداع لدى العاملين مع المسؤولية الاجتماعية، من خلال دراسة أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه المسؤولية الاجتماعية في عملية الإبداع لدى العاملين وتشجيعهم ودفعهم إلى تقديم أفضل ما عندهم، وتشجيعه على العمل والابتكار.

الفصل الأول:

المسؤولية الاجتماعية



تمهيد:

تعتبر المسؤولية الاجتماعية أحد المواضيع الأكثر طرحا في الآونة الأخيرة، والتي سلط عليها الضوء بدرجة كبيرة خاصة في الوسط الذي تنشط به منظمات الاعمال في ظل مخلفات هذه الأخيرة التي لها آثار سلبية سواء على المدى القصير أو على المدى الطويل، هذا وكانت هذه المشاكل مترامنة مع التطور العلمي والتكنولوجي والصناعي المتسارع.

لذلك توجب على جميع الأطراف العاملة في هذا الوسط متضررة أو مسببة لهذا الضرر البحث والسعي عن حلول عملية وعلمية ترضي الجميع، هذا بالإضافة إلى التمهيد ونشر فكرة المسؤولية الاجتماعية حتى تحظى بالقبول والاعتراف بهذا الوسط، إلا أن تعدد التيارات الفكرية جعل البحوث ووجهات النظر أكثر تشعبا، فتعامل المنظمة مع عدة أطراف من المجتمع يتطلب نظرة مستقبلية أعمق وأشمل للمسؤولية الاجتماعية، وتجاوز النظرة الاقتصادية لها والتي تراها ككيان اقتصادي هدفه الربح، وخدمة المصالح الذاتية والذهاب الى أبعد من ذلك، كالتطوع وتبني مشاريع ذات طابع اجتماعي وفق ما تتفق عليه جميع الأطراف الفاعلة في المجتمع والمنظمات الدولية في حدود قدرة كل منظمة ومواردها، وبهذا تكون هذه المساهمات الاجتماعية مرضية لجميع الاطراف فهي وجهين مختلفين لعملة واحدة فالغرض اجتماعي ودون قصد يخدم المصلحة الاقتصادية.

وحتى نفصل أكثر ونفهم هذه العلاقات المبنية على أساس المسؤولية الاجتماعية تطرقنا في هذا الفصل الى ماهية المسؤولية الاجتماعية ثم مناهجها وخياراتها ونظرياتها، ثم المسؤولية الاجتماعية تجاه المورد البشري في المنظمة.

المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية.

لقد شهد الاقتصاد في الآونة الأخيرة تنافسا شديدا بين الشركات من أجل فرض السيطرة واكتساح أكبر قدر ممكن من الأسواق المحلية والدولية، والسعي وراء تحصيل الأرباح التي تعد هدف وقوة كل منشأة اقتصادية، لكن ومع هذا السعي لتحقيق المصلحة الذاتية كان العديد من الأطراف يدفع الثمن غالبا نتيجة الإخفاقات التي تحققها المنظمات تجاه البيئة والمجتمع، فكان ذلك سببا في ظهور وتطور المسؤولية الاجتماعية خاصة بعد وعي المنظمات اجتماعيا وإدراك مدى أهمية البيئة وعدم مراعات المصلحة الذاتية على المصلحة العامة للمجتمعات، لهذا نتعرف في هذا المبحث على تعريف المسؤولية الاجتماعية، ثم مراحل تطورها ودوافع ظهورها، ثم عناصرها ومبادئها وأركانها، ثم أهميتها.

المطلب الأول: تعريف المسؤولية الاجتماعية.

رغم الدراسات والبحوث الكثيرة التي تطرقت لهذا الموضوع الا انه لحد الآن لم يتم وضع تعريف موحد لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة بشكل قاطع يكتسب بموجبه قوة إلزام قانونية وطنية أو دولية، وذلك كون المنظمات تتأثر وتنشط في بيئة تختلف من بلد لآخر، المجتمع، الديانة، طبيعة النشاط، الغاية والهدف، وعدة متغيرات أخرى تجعل من تحديد تعريف شامل للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات أمر غاية في الصعوبة والتعقيد.

ولقد طرح العديد من الكتاب وعلماء الاقتصاد وبعض الهيئات الدولية تعاريف مختلفة ومتنوعة للمسؤولية الاجتماعية نذكر منها ما يلي:

1- تعاريف أكاديمية للمسؤولية الاجتماعية.

➤ أول من عرف المسؤولية الاجتماعية للشركات هو الباحث الإداري المعروف "بيتر دراكر" (Peter Drucker) سنة (1977) الذي عرفها باختصار ومن منظور عام على أنها "التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه".<sup>1</sup>

➤ ودقق في تعريفها الاقتصادي الليبرالي الحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد "ميلتون فريدمان" (Milton Friedman) سنة 1970 في مقال صدر بجريدة نيويورك تايمز على أنها "هناك شيء واحد لا شيء غيره في

<sup>1</sup> عرابش زينة، تأثير أخلاق المقاول المسلم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية دراسة حالة مجموعة من المقاولين الجزائريين، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الوطني الثالث حول تسيير الموارد البشرية، التنوع، الاخلاقيات والانصاف يومي 25/26/27/02/2014، جامعة محمد خيضر-بسكرة -، ص9.

منظمات الاعمال وبما تتحمله من مسؤولية اجتماعية هو استخدامها للموارد وتصميمها للأنشطة المطلوبة لزيادة الأرباح على المدى الطويل وجعل ذلك قاعدة في انجاز اعمالها".<sup>1</sup>

➤ رجل الاقتصاد الامريكى الحائز على جائزة نوبل "بول سامويلسن" (Paul Samuelson) يرى "أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يمثل البعدين الاقتصادي والاجتماعي معا. كما يشير إلى أن المنظمات الاقتصادية في عالم اليوم يجب ألا تكتفي بالارتباط بالمسؤولية الاجتماعية، بل يجب أن تغوص في أعماقها، وأن تسعى نحو الإبداع في تبنيتها. إذ أن إبداعها في هذا المجال من شأنه أن يحقق للمنظمة أرباحا على المدى الطويل، ويعزز مركزها لدى أصحاب المصالح، كما يساعدها على تجنب الضغوط الحكومية بشكل كبير".<sup>2</sup>

➤ عرف "كيث دافيس" (Keith Davis) المسؤولية الاجتماعية بأنها "تتمثل في تحقيق التوازن بين الأهداف الاجتماعية والأهداف الاقتصادية، وذلك من خلال مواجهة التحديات الاجتماعية المختلفة".

➤ عرفها الفرنسي المختص في مجالات علاقة المنظمة الاقتصادية بالتنمية المستدامة "كريستيان برودهاق" (Christian Brodhag) على أنها "الأخذ بعين الاعتبار بصفة طوعية للاهتمامات الاجتماعية والبيئية من طرف المنظمات أثناء أدائهم لأنشطتهم التجارية وكذلك في علاقاتهم مع أصحاب المصالح. فالمسؤولية الاجتماعية لا تعني فقط المطابقة لكل ما هو التزامات قانونية سارية المفعول ولكن أيضا الذهاب إلى ما هو أبعد من ذلك ويكون بالاستثمار في الرأسمال البشري وفي البيئة وفي العلاقات بين أصحاب المصالح".<sup>3</sup>

➤ كما عرفتھا (Sundra Holmes) سنة (1985) على أنها "التزاما على منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية، مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وإيجاد فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها".

➤ أما الباحث (Certo) وجد بأنها "الدرجة التي يؤدي بها مديرو المنظمة أنشطتهم نحو حماية المجتمع، بعيدا عن السعي لتحقيق المنافع الفنية والاقتصادية المباشرة للمنظمة".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية للشركات النفطية العربية شركتي "سوناطراك الجزائرية، أرامكو السعودية"، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ع 12، 2013، ص30.

<sup>2</sup> ضيائي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية دراسة مجمع شي علي للأنايب -سيدي بلعباس-، مجلة التنظيم والعمل، جامعة معسكر، سيدي بلعباس، ع 5، جانفي 2014، ص3.

<sup>3</sup> العايب عبد الرحمان، بقة الشريف، إشكالية إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح كمدخل لممارسة المسؤولية الاجتماعية من طرف منظمات الأعمال في الجزائر: حالة المنظمة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة - برج بو عرييج-، ورقة علمية مقدمة إلى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص6.

<sup>4</sup> رابعة سالم النصور، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الاردن، مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص25.

- اما (Robbins) يرى بأن هذه المسؤولية "تستند إلى اعتبارات أخلاقية تركز على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد آخذة في الاعتبار مبادرات منظمات الاعمال الحقيقية للوفاء بهذه الالتزامات وبما يعزز صورتها في المجتمع".
- والباحث (Daft) يرى أنها «واجب إدارة المنظمة الأساسي في اتخاذ القرارات المهمة والأفعال بطريقة تحقق رفاهية للمجتمع ومصالحه»<sup>1</sup>.
- عرف (Howard Bowen) المسؤولية الاجتماعية بأنها "مسؤولية رجال الأعمال في متابعة السياسات، واتخاذ القرارات، والقيام بالأنشطة التي تتلاءم مع أهداف وقيم المجتمع".
- اما (Strier) فعرفها على أنها "تمثل توقعات المجتمع لمبادرات منظمة الاعمال في مجال مسؤوليتها تجاه المجتمع. وبما يتجاوز الحد الأدنى من الإذعان للقانون وبصورة لا تضر بقيام المنظمة بوظائفها الأساسية للحصول على عائد مناسب من استثماراتها".
- وعرف "الطاهر الغالبي وصالح العامري" المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام واجب من جانب منظمات الاعمال تجاه المجتمع بشرائحه المختلفة، آخذة بعين الاعتبار التوقعات بعيدة المدى لهذه الشرائح ومجسدة إياها بصور يغلب عليها طابع الاهتمام بالعاملين والبيئة شرط أن يكون هذا التوجه طوعا ومتجاوزا للالتزامات المنصوص عليها قانونا"<sup>2</sup>.
- تعريف "دافيد داير وإيان شامبرز" (David Dyer et Lan Chambers) (1990): "هي اشتراك المنظمة في برامج خدمة المجتمع".
- تعريف "دافيد دونك" (David Dunnock) (1995): "هي ضرورة التزام منشآت الاعمال اجتماعيا تجاه المجتمع التي تعمل به، وذلك من أجل رفع مستوى الرفاهية للمجتمع بفئاته المختلفة".
- تعريف "توماس جونز" (Thomas Jones) (1998): "هي التزام اجتماعي للمنظمة ليس فقط امام حملة الأسهم، ولكن أيضا أمام جماعات أخرى في المجتمع".
- عرفها "فيليب كوتلر" (Philip Kotler) ونانسي لي (Nancy Lee) (2005) بأنها: "التزام بتحسين رفاهية المجتمع من خلال ممارسات أعمال اختيارية تقديرية ومساهمات بالموارد المنظمة".

<sup>1</sup> محمد عاطف محمد ياسين، واقع تبني منظمات الاعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الادوية البشرية الأردن، مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2008، ص26.

<sup>2</sup> مقدم وهيبية، تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014، ص71.

➤ تعريف (Cramer)(2006) الذي يراها: "مساهمة قطاع الأعمال في حل مشكلات المجتمع الملحة".<sup>1</sup>

## 2- تعريف الهيئات والمنظمات الدولية للمسؤولية الاجتماعية:

➤ **البنك الدولي:** "التزام أصحاب الأنشطة التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة، من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد".

➤ **الغرفة التجارية العالمية:** "جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المنظمات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات أخلاقية واجتماعية، وبالتالي فالمسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من المنظمات دون وجود إجراءات ملزمة قانونياً، فالمسؤولية الاجتماعية تعني تصرف المنظمات بشكل يتسم بالمساءلة امام كل من الموظفين، العملاء، الحكومة، الشركاء، المجتمعات، البيئة، والأجيال القادمة".<sup>2</sup>

➤ **مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة:** "الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقياً، والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل".<sup>3</sup>

➤ **معهد ريتشارد للعلاقات العامة (CIPR):** "المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تصف الدور الاجتماعي والإنساني والخيري الذي تلعبه المنظمة في المجتمع".

➤ **المنظمة الدولية للمعايير (ISO):** "هي مسؤولية المنظمات عن قراراتها وأنشطتها التي تؤثر على المجتمع والبيئة، من خلال التزامها بالشفافية والسلوك الأخلاقي الذي يجب:

1- ان يتسق مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع.

2- ان يضع في اعتباره توقعات أصحاب المصلحة.

3- ان يضع في اعتباره القوانين السارية، ويتفق مع المعايير العالمية للسلوك.

4- ان يكون متكامل مع المنظمة.

➤ **منظمات الأعمال من أجل المسؤولية الاجتماعية:** "هي إدارة منشأة الأعمال على نحو يفي بتوقعات المجتمع الأخلاقية والقانونية والتجارية والتوقعات العامة من تلك المنشأة أو يتجاوز تلك التوقعات لما هو أفضل".

<sup>1</sup> مدحت محمد أبو النصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات الموصفات القياسية ISO26000، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2015، ص-ص. 23-33.

<sup>2</sup> مصطفى شلاي محمد، علاء محمد شكري، دور المسؤولية الاجتماعية في زيادة القدرة التنافسية دراسة ميدانية بالتطبيق على شركة موبايلى السعودية للاتصالات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، 2013، ص-ص. 16-17.

<sup>3</sup> نويجي فاطمة الزهراء، أخلاقيات الاعمال كدافع للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المنظمة، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الوطني الثالث حول تسيير الموارد البشرية، التنوع، الاخلاقيات والانصاف يومي 25/26/2014، جامعة محمد خيضر-بسكرة -، ص9.

- المنبر الأردني للتنمية الاقتصادية: "هي تلك الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تقدمها إدارة الشركة للعاملين بها وللعملاء لها ولأفراد المجتمع، وذلك في إطار قيم واخلاق وقوانين هذا المجتمع".<sup>1</sup>
- الاتحاد الأوربي: " مفهوم تقوم المنظمات بمقتضاه بتضمين اعتبارات بيئية واجتماعية في اعمالها، وتفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي، ويركز الاتحاد الأوربي على ان فكرة المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم تطوعي لا يستلزم سن القوانين او وضع قواعد محددة تلتزم بها المنظمات للقيام بمسؤولياتها اتجاه المجتمع".<sup>2</sup>
- منظمة الأمم المتحدة: "تحلي المنظمات بروح المواطنة العالمية والتي تغطي كلا من حقوق ومسؤوليات المنظمات الوطنية في السياق الدولي، من خلال قيام هذه الأخيرة باستصدار مجموعة من القيم والمبادئ المتفق عليها عالميا في إطار السياسات العامة لدعم حقوق الانسان، في ظل ظروف عمل مريحة وحماية البيئة".
- معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية: "هي السلوك الأخلاقي لمنظمة ما اتجاه المجتمع، وتشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في منظمة الاعمال، من مساهمين، البيئة، المجتمع، الموردين، العملاء،... إلخ".<sup>3</sup>
- ومما سبق يمكن ان نقول باختصار أن المسؤولية الاجتماعية هي "الالتزامات أو المبادرات الاقتصادية والاجتماعية التي تقوم بها المنظمات نتيجة ما تلحقه أنشطتها من أضرار بالمجتمع بالإضافة الى دوافع أخلاقية من أجل تحسين الرفاهية المجتمعية".

### المطلب الثاني: مراحل تطور ودوافع ظهور المسؤولية الاجتماعية.

لم تكن المسؤولية الاجتماعية وليدة اليوم بل هي موضوع عتيق كان موجودا منذ وجود الانسان الا انه لم يكن ظاهرا للعلن فتطور مع التاريخ الى ان خرج للعيان لهذا سنتعرف على دوافع ظهوره ومراحل تطوره من خلال النقاط التالية:

<sup>1</sup> مدحت محمد أبو النصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات المواصفات القياسية ISO26000، مرجع سابق، ص 33-34.

<sup>2</sup> بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمة الاقتصادية دراسة حالة -مجمع صيدال-الدار البيضاء-الجزائر العاصمة، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة سطيف 01، 2013، ص 58.

<sup>3</sup> عبد الغفور دادان، حفصي رشيد، المنظمة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الدولي دول سلوك المؤسسات الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، 20-21 نوفمبر 2012، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 405.

## 1- مراحل تطور المسؤولية الاجتماعية (الجذور التاريخية).

العديد من المفكرين يرجعون ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للقرن الثامن عشر، إلا أنها نشأت مع المجتمعات وتطورت مع تطور الحضارات، ومع ظهور الأديان ترسخت المفاهيم الاجتماعية، ولأكثر من أربعة عشرة قرن عززت من مكانتها الديانات السماوية وهي أصل من أصول الدين الإسلامي الحنيف الذي يقوم على التعاون والتكافل (بصور عدة منها الفرائض ومنها المستحب، كالزكاة، الصدقات، والوقف بأنواعه...) ويعنى بالجانب الروحي والأخلاقي كما يعنى بالجانب المادي مصداقا لقوله تعالى { وتعاونوا على البر والتقوى } [الآية 8 من سورة المائدة]. وقوله تعالى في الآية 71 من سورة التوبة { المؤمنون والمؤمنات بعضهم أولياء بعض } و { إنما المؤمنون إخوة } [ سورة الحجرات الآية 71]؛ إضافة إلى السنة وأحاديث الرسول التي تحث على ذلك كقوله صلى الله عليه وسلم "المؤمن للمؤمن كالبنيان المرصوص يشد بعضه بعضا" وقوله "مثل المؤمنین فی توادهم وتراحمهم كمثل الجسد إذا اشتكى منه عضوا تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى"<sup>1</sup>.

بعد ذلك طرح هذا الموضوع تقريبا منذ القرن الثامن عشر من خلال بعض المنظمات الخاصة التي شاركت في عدد من المبادرات التي تعزز مصالح العمال والمجتمع وتحافظ على البيئة، مثال ذلك شركة شرق الهند عام 1790 التي نادى بمقاطعة المستهلكين البريطانيين لمنتوج السكر والذي يزرع بواسطة العمال الرقيق في الحوض الكاريبي، ثم قامت المنظمة بشراء السكر من منتجين في البنغال، وفي عام 1800 قامت شركة أوكر ليد ببناء مدن في إنجلترا للعاملين تضم مدارس ومكتبات ومضخات لإعادة المياه الناشئة عن الاستعمال الصناعي<sup>2</sup>، أما المراحل المؤرخ لها ترجع أساسا إلى ظهور نظرية العقد الاجتماعي وتطورها حيث كان ينظر للمسؤولية على أنها عقد بين المنظمة والمجتمع يتم في إطاره تحديد مجال الأداء الاجتماعي عن طريق تحديد مسؤوليات، ومبينة على أساس المتغيرات الرئيسية للحياة الاقتصادية والاجتماعية<sup>3</sup>، ويمكن حصر أهم مراحل التطور في المراحل التالية:

أ- **مرحلة الثورة الصناعية:** تتميز هذه المرحلة بوجود استغلال غير عقلاني لجهود العاملين والموارد البشرية، حيث تم تشغيل الأطفال والنساء لساعات طويلة وفي ظروف عمل قاسية واجور متدنية، نستنتج من هذا الوضع أن المالكين هم

<sup>1</sup> بودي عبد القادر، بن سفيان زهرة، المسؤولية الاجتماعية للمقاول ومؤسسته الخاصة في تحقيق التنمية المستدامة، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص9.

<sup>2</sup> برني لطيفة، أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات الجزائرية دراسة مقارنة بين المستشفيات العمومية والعيادات الاستشفائية الخاصة لولاية بسكرة، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، 2015، ص90.

<sup>3</sup> بودي عبد القادر، بن سفيان زهرة، مرجع سابق، ص10.

المستفيدين بالدرجة الأولى ولا يوجد اهتمام بالعاملين والمجتمع والوعي البيئي، وهذا يرجع لكون الثورة في بداياتها، ووفرة المياه والمساحات الشاسعة والموارد الطبيعية غير المستغلة لم تثر انتباه المجتمع.

بدافع زيادة كفاءة استغلال الموارد، وخاصة القوى العاملة اتجه البحث في هذه المرحلة في كيفية تحسين إنتاجية العاملين، وكان ذلك من خلال دراسة الوقت وطريقة إنجاز العمل الأفضل بالتركيز على تحفيز العاملين بالوسائل المادية، عن طريق تحسين الأجور المدفوعة للعاملين مقابل جهد كبير لإعطاء إنتاج كبير.

يمكن القول أن في هذه المرحلة هناك وعياً بسيطاً بالمسؤولية الاجتماعية يتمثل في تحسين أجور العاملين.<sup>1</sup>

**ب- مرحلة العلاقات الإنسانية:** بدأ في هذه المرحلة الاهتمام بالمستفيد الأول والقرب للمالكين وهم العاملون، نظراً لتزايد استغلال العاملين وإصابات العمل الكثيرة... أدى هذا إلى بروز تيارات تطالب بتأمين السلامة والأمان في العمل وتقليص ساعات العمل، أي ضرورة الاهتمام وإعادة النظر في ظروف العمل، وقد كان ثمرة هذا الشعور هو "تجارب هاوثورن" وهي دراسات حاولوا من خلالها معرفة تأثير الاهتمام بالعاملين وبظروف العمل على الإنتاج والإنتاجية، وقد أبدت المنظمات اهتماماً للعاملين لغرض زيادة الإنتاج وبذلك زيادة أرباح المالكين، ومن هنا نجد أن المسؤولية الأساسية للمؤسسة هي تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية ومصالح الأطراف الأخرى.

**هـ- مرحلة ظهور خطوط الإنتاج وتضخم المنظمات:** إن التطورات التي أدخلها (Henery Ford) بابتكاره لخط الإنتاج والذي أفرز إنتاج كميات كبيرة وضخمة من السيارات أدى إلى تضخم وكبر حجم المنظمات الصناعية وزيادة عدد العاملين فيها، لأن العامل يتخصص بجزء بسيط جداً من العمل ولا يحتاج إلى تدريب طويل ليتقنه، فضلاً عن التلوث البيئي الذي تزايد جراء العمليات الصناعية وما تبقى من فضلات الإنتاج والغازات التي انعكست بمحملها على صحة وسلامة أفراد المجتمع، كذلك لا ننسى بداية الاستنزاف الموسع للمواد الطبيعية كالغابات وغيرها، وبالتالي هذا يعني عدم مراعاة المسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمات.<sup>2</sup>

**و- مرحلة تأثير أفكار الاشتراكية:** تعد من العلامات البارزة التي دفعت المنظمات الغربية إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالمستفيدين على اختلافهم، بالنسبة للعاملين وما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان

<sup>1</sup> الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المنظمة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة "حالة سوناطراك"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-، 2007، ص-ص 78-79.

<sup>2</sup> صديقي خضرة، المسؤولية الاجتماعية في ظل حوكمة الشركات، ورقة علمية مقدمة إلى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص7.



الاجتماعي والاستقرار الوظيفي، كانت من أبرز المطالب التي نادى بها العاملون، وكانت الأفكار الاشتراكية ما هي إلا تحدي للمشاريع الخاصة بضرورة تحمل مسؤولية اتجاه أطراف أخرى بالإضافة إلى المالكين.

ز- **مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكينزية:** ان حصول الكساد العالمي الكبير وانحيار المنظمات وتسريح آلاف العاملين، أدى الى اضطرابات كثيرة نجم عنها دعوات مهمة لتدخل الدولة لحماية مصالح العاملين وإيجاد فرص عمل بديلة لهم، وكذلك من العلامات البارزة ظهور دعوة كينز ونظريته الشهيرة بوجوب تدخل الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي، كل هذا أدى إلى بناء أرضية صلبة للتوجهات الأولى لتأصيل أفكار وتحديد عناصر المسؤولية الاجتماعية.

ح- **مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية والتوسع الصناعي:** تخلصت كثير من الدول من الحكم الديكتاتوري والفاشي وسقطت الكثير من الأنظمة العسكرية واستبدلت بنظم ديمقراطية، مما وسع مفهوم الديمقراطية الصناعية وتعزز دور النقابات وتعالق أصواتها بالمطالبة بتحسين ظروف العمل وسن القوانين التي تحمي العاملين وتعزز مشاركتهم في مجالس الإدارة خصوصا وظهور نظم التأمين الاجتماعي والصحي وجمعيات حماية المستهلك، كلها يفترض أن تكون نقلة نوعية في تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمات.<sup>1</sup>

ط- **مرحلة جماعات الضغط:** تجسدت الاحتجاجات في المراحل السابقة إلى بروز جماعات ضغط حيث أصبحت في هذه الفترة الأخيرة قوة لا يستهان بها من حيث تأثيرها في قرارات المنظمات، حيث تمثل جماعات الضغط مصالح شريحة واسعة من المستفيدين كجمعيات حماية المستهلك وجمعيات حماية البيئة.

إن تأثير هذه الجماعات يتمثل في فرض خياراتها لكي تأخذ بعين الاعتبار من قبل المنظمات مباشرة أو في شكل ضغط على الحكومات ينعكس على المنظمات بشكل غير مباشر، أصبحت المسؤولية الاجتماعية في هذه المرحلة أكثر تجسيدا حيث تم تطوير معايير ومؤشرات قياس كمية تطلبها الكثير من المنظمات الدولية خصوصا تلك التي تتعلق بالتنمية المستدامة.<sup>2</sup>

ي- **مرحلة القوانين والمدونات الأخلاقية:** لقد تجسدت النداءات والاحتجاجات في المراحل السابقة في تشكيل قوانين ودساتير أخلاقية، بدأت الدول قبل المنظمات بصياغتها وتبنيها، وبدأت الأهداف الاجتماعية والاستعداد للالتزام بالقيم الأخلاقية بالظهور في شعارات المنظمات ورسائلها بشكل واضح وهذا ما سعى إليه الميثاق العالمي ( Global )

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص-ص 57-58.

<sup>2</sup> خبايه عبد الله، خبايه صهيب، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص4.

(Compact)، والذي يطرح مجموعة من المبادئ الرئيسية ويكرس مفاهيم التعاون بين قطاع الأعمال والمجتمعات التي تعمل فيها وتركز هذه المبادئ على العناصر التالية: حقوق الإنسان، المبادئ والحقوق الأساسية في العمل، حماية البيئة.<sup>1</sup>

ن- مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية: تتسم هذه المرحلة بتغير طبيعة الاقتصاد، وظهور ظواهر مثل العولمة والخصخصة واتساع نمو قطاع الخدمات وازدهار تكنولوجيا المعلومات وانتشار شبكات المعلومات، حيث ولدت صناعة المعلوماتية وشبكة الانترنت فيما وجرائم جديدة وأنواعا من الانتهاكات والتجاوزات التي ترتبط بالطبيعة الرقمية للاقتصاد الجديد.

كل هذا أدى بالمنظمات الاقتصادية باتجاه تطوير مبادئها الاجتماعية خصوصا وأن اختيار بعض المنظمات العملاقة يرجع إلى غياب تطبيق هذا المفهوم في أنشطة المنظمة.<sup>2</sup>

ويرى (Zedek) أن تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية مر بثلاثة أجيال هي:<sup>3</sup>

أ- الجيل الأول (The First Generation)، والذي يبين أن المنظمات يمكن أن تكون مسؤولة بعدة طرق مثل المساهمات والمساعدات الطوعية من أصحاب رؤوس الأموال في الأعمال الخيرية المؤثرة.

ب- الجيل الثاني (The Second Generation)، الذي تعمل على أساسه المنظمات في الوقت الحاضر، حيث ان المنظمات وكافة الصناعات تنظر الى المسؤولية الاجتماعية كعنصر رئيسي ومكمل لاستراتيجية أعمالها بعيدة المدى. فعلى سبيل المثال لا الحصر التعامل بمسؤولية والتحلي بأخلاق العمل مع كافة المتعاملين مع المنظمة ووضع المخصصات المالية اللازمة لإيجاد المنظمات المواطنة لتنفيذ الاستراتيجيات وذلك بدعم من الإدارة العليا.

ج- الجيل الثالث (The Third Generation)، وهو المطلوب للقيام بمساهمة معنوية تجاه البيئة وما يحيط بها، حيث إن هذا الجيل يهدف بالأساس إلى إنجاز القضايا الاجتماعية بالإضافة إلى تطوير الأعمال، فعلى سبيل المثال هو إيجاد شراكة بين القطاع العام والمنظمات لتوجيه جهود المسؤولية بمختلف أنماطها تجاه تحقيق أهداف المسؤولية بشكل عام.

ويبقى مفهوم المسؤولية الاجتماعية وما صاحبها من التطورات الإدارية، الاقتصادية، السياسية، التكنولوجية، الاجتماعية، والثقافية... الخ التي كان لها أثر على المنظمات باختلاف أحجامها ونشاطاتها، ورغم تعدد نظرة المفكرين والاقتصاديين والإداريين والباحثين لدراسة هذا الموضوع الديناميكي حسب ما أورده العديد منهم، تبقى مبادئ المسؤولية

<sup>1</sup> صديقي حضرة، مرجع سابق، ص-9-10.

<sup>2</sup> خبايه عبد الله، خبايه صهيب، مرجع سابق، ص4.

<sup>3</sup> رابعة سالم النصور، مرجع سابق، ص-15-16.

الاجتماعية إسلامية والدليل المذكور في الكتاب والسنة الشريفة، ومهما تطورت الأفكار حول هذا المفهوم وتعددت الدراسات لن تخرج ولن تتوصل في النهاية الا لما هو مذكور في الدين الإسلامي الحنيف.

## 2- دوافع ظهور المسؤولية الاجتماعية:

لقد أشارت العديد من الدراسات إلى ان بروز وتنامي مفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء نتيجة العديد من التحديات كان من أهمها:<sup>1</sup>

أ- الكوارث والفصائح الأخلاقية: حيث تعرضت الكثير من المنظمات العالمية لقضايا أخلاقية، مما جعلها تتكبد أموالا طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة، كما حدث في كارثة التلوث " (Valdez Exxon) النفطي للمياه في ساحل ألاسكا والتي تسببت فيها مؤسسة " اكسون فالداس النفطية، أو كما حدث في فضيحة الرشوة في شركتي "أي بي أم " و "البنك الوطني" (IBM E Banco Nacion) في الأرجنتين، وفضيحة رشوة "لوكيد (Lochkeed)" أمريكا، الأمر الذي دعا السلطات الأمريكية إلى سن قانون ينظم التعامل مع قضايا الرشوة.

ب- التطورات التكنولوجية المتسارعة: والتي صاحبها تحديات عديدة أمام مؤسسات الأعمال وفرضت عليها ضرورة الالتزام بتطوير المنتجات، وتطوير مهارات العاملين، وضرورة الاهتمام بالتغيرات في أذواق المستهلكين وتنمية مهارات متخذي القرار، خاصة في ظل التحول من الاقتصاد الصناعي الى اقتصاد قائم على المعلومات والمعرفة، وزيادة الاهتمام برأس المال البشري بدرجة أكبر من رأس المال المادي.

ج- العولمة: تعد العولمة من أهم القوى الدافعة لتبني المنظمات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أضحت العديد من المنظمات متعددة الجنسية ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية، وأصبحت تركز في حملاتها الترويجية على أنها تهتم بحقوق الانسان، وأنها تلتزم بتوفير ظروف عمل آمنة للعاملين، وبأنها تهتم بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية.

د- تزايد الضغوط الحكومية والشعبية: من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعاملين والبيئة، الأمر الذي قد يكلف المنظمة أموالا طائلة إذا ما رغبت في الالتزام بتلك التشريعات، وبخلاف ذلك قد تتعرض للمقاطعة والخروج من السوق بشكل عام.

<sup>1</sup> طاري محمد العربي، تغييسية لمن، حوكمة الشركات وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الوطني الثالث حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري يومي 06-07/05/2012، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، ص-ص 11-12.

المطلب الثالث: مبادئ، عناصر وأركان المسؤولية الاجتماعية.

لكل فكرة من الأفكار مبادئ تنطلق منها وأركان تقوم عليها وعناصر تدعمها كذلك هو الحال بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية.

### 1- مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

إن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال تقوم على تسع مبادئ أساسية يمكن تلخيصها في الآتي:<sup>1</sup>

- أ- الحماية وإعادة الإصحاح البيئي (**Environmental Restoration**): بفضل تقديم المنظمة لمنتجات وخدمات وممارسة العمليات والأنشطة اليومية التي تراعي البيئة، مع الترويج للتنمية المستدامة.
- ب- القيم والأخلاقيات (**Ethics**): حيث يقع على عاتق منظمات الاعمال تطوير وتطبيق المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب المصلحة.
- ج- المساءلة والمحاسبة (**Accountability**): الكشف عن البيانات وتقديم المعلومات الضرورية لطالبيها من أصحاب المصلحة في أي وقت يحتاجونها لاتخاذ القرارات.
- د- تقوية وتعزيز السلطات (**Empowerment**): تحقيق الموازنة بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والموردين والمجتمع وغيرهم من أصحاب المصلحة.
- هـ- الأداء المالي والنتائج (**Financial Performance and Results**): تعويض المساهمين بالأرباح والعوائد، مع المحافظة على الأصول والممتلكات، وتعزيز النمو على المدى الطويل.
- و- مواصفات موقع العمل (**Workplace Standards**): اعتبار العاملين شركاء قيّمين في العمل، من خلال احترام حقوقهم وتوفير بيئة عمل آمنة وصديقة وخالية من المضايقات.
- ز- العلاقات التعاونية (**Collaborative Relationships**): لا بد أن تتسم ممارسات منظمات الاعمال بالعدالة والأمانة مع مختلف الشركاء.
- ح- المنتجات والخدمات ذات الجودة (**Quality Products and Services**): الاستجابة لحاجيات وحقوق الزبائن بتوفير منتجات وخدمات ذات قيمة وجودة عالية.

<sup>1</sup> مديحة بخوش، عمر جينية، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول: آفاق التنمية المستدامة في الجزائر ومتطلبات التأهيل البيئي للمؤسسة الاقتصادية، جامعة قلمة، الجزائر، 2010، ص9.

ط- الارتباط المجتمعي (Community Involvement): تعميق العلاقات مع المجتمع، والتعاون والمشاركة لجعله المكان الأفضل للحياة وممارسات الأعمال.

## 2- عناصر وأركان المسؤولية الاجتماعية:

تتكون المسؤولية الاجتماعية من عناصر وأركان مترابطة ينمي كل منها الآخر ويدعمه ويقويه ويتكامل معه ونفصلها كما يلي:

### أ- عناصر المسؤولية الاجتماعية:

1- الاهتمام: هو الرابطة العاطفية بين الفرد وجماعته إذ يحرص الفرد على سلامة الجماعة وتماسكها وتكاملها

واستمراريتها وتحقيق أهدافها ولهذا الاهتمام أربع مستويات وهي:

- الانفعال مع الجماعة: أي مساندة الفرد لجماعته بصورة آلية لا إرادية.

- الانفعال بالجماعة: والذي يتم بصورة إرادية من قبل الفرد تجاه الجماعة التي ينتمي إليها.

- التوحد مع الجماعة: وهو شعور الفرد بأنه وجماعته شيء واحد فخيرها خيره وضررها ضرره.

- تعقل الجماعة: وهنا يكون تفكير الفرد منصبا نحو الجماعة فهو يوليها قدرا كبيرا من الأهمية.

2- الفهم: أي فهم الفرد للجماعة وللمغزى الاجتماعي لسلوكه، والفهم ينقسم الى:

- فهم الفرد للجماعة: أي فهم كل شيء عن الجماعة، ماضي، حاضر، مستقبل.

- فهم الفرد الأهمية الاجتماعية لسلوكه: أي يفهم الفرد آثار سلوكه الشخصي والاجتماعي على الجماعة.<sup>1</sup>

3- المشاركة: تظهر المشاركة قدر الفرد وقدرته على القيام بواجباته وتحمل مسؤولياته بضمير حي، وإرادة ثابتة،

والمقصود هنا مشاركة الفرد في أعمال تساعد في تحقيق الهدف الاجتماعي حين يكون مؤهلا اجتماعيا لذلك،

ولهما ثلاثة جوانب:

- التقبل: أي تقبل الفرد للدور أو الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها والملائمة له في إطار ممارسة سليمة.

- التنفيذ: حيث ينفذ الفرد العمل وينجزه باهتمام وحرصه ليحصل على النتيجة التي ترضيه وترضي الآخرين.

- التقييم: حيث يقيم كل فرد عمله وفقا لمعايير المصلحة العامة والأخلاق.<sup>2</sup>

### 4- المواطنة:

- تعريف الموسوعة العربية العالمية: "الانتماء الى امة او وطن".

<sup>1</sup> عفرأ إبراهيم خليل، الاتزان الانفعالي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية لدى طالبات المرحلة الاعدادية، مجلة العلوم النفسية، مركز البحوث النفسية، كلية التربية، جامعة المستنصرية، ع 11، 2006، ص11.

<sup>2</sup> مصطفى شلابي محمد، علاء محمد شكري، مرجع سابق، ص21.

- تعريف قاموس علم الاجتماع: "هي مكانة او علاقة اجتماعية تقوم بين فرد طبيعي ومجتمع سياسي، ومن خلال هذه العلاقة يقدم الطرف الأول الولاء، ويتولى الطرف الثاني الحماية، وتتحدد هذه العلاقة بين الفرد والدولة عن طريق القانون".

- الشعور بالانتماء والولاء للوطن وللقيادة السياسية التي هي مصدر الاشباع للحاجات الأساسية وحماية الذات من الاخطار المصيرية.<sup>1</sup>

### ب- أركان المسؤولية الاجتماعية:

للمسؤولية الاجتماعية ثلاثة اركان هي (الرعاية، الهداية، الاتقان).

- **الرعاية:** تتوزع مسؤولية الرعاية في الجماعة، وتتضمن الاهتمام للآخرين في شيء من الرحمة فكل فرد راع ومسئول عن رعيته، قال صلى الله عليه وسلم (كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته) رواه البخاري ومسلم.

- **الهداية:** تتضمن مسؤولية الهداية الدعوة والنصح للجماعة نحو القيم الاجتماعية السليمة والمثل الأعلى في السلوك، وذلك في إصرار وصبر ومثابرة وأمل وخير مثال على ذلك هم الأنبياء والمصلحون، فهم مثل يحتذى، فدعو الى الخير ونأمر بالمعروف ونهى عن المنكر.

- **الاتقان:** تتجلى مسؤولية الاتقان في أن الله سبحانه وتعالى يجب إذا عمل أحدنا عمل أن يتقنه ويحسنه، وهذا الأمر ينسحب على جميع أنشطة الحياة عبادة وعملا تعلمنا وتعلينا مع مراعاة الله في ذلك، ويتطلب هذا الإتقان النظام والانتظام وبذل أقصى جهد ممكن وفي المسؤولية الاجتماعية يتصل ركن الاتقان بعنصر المشاركة.<sup>2</sup>

هناك وجهات نظر متعارضة حول تبني الشركات لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية بحدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقاتها مع مجتمعاتها لمواجهة الانتقادات والضغوط المفروضة عليها، ومن شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمنظمة وأهمها ما يلي:

### المطلب الرابع: أهمية المسؤولية الاجتماعية.

للمسؤولية الاجتماعية أهمية على عدة مستويات مختلفة نجمعها كما يلي:

<sup>1</sup> محمود ركى جابر، ناصر على مهدي، دور الجامعات في تعزيز مفاهيم المسؤولية الاجتماعية لدى طلبتها دراسة ميدانية مقارنة بين جامعتي حلوان(ج.م.ع)، وجامعة الأزهر - غزة (فلسطين)، ورقة بحثية مقدمة في مؤتمر المسؤولية المجتمعية للجامعات الفلسطينية، نابلس، 26/9/2011، ص-ص5-6.

<sup>2</sup> نائف بن سراج النجيبى الهدلي، الاتجاه نحو ظاهرة الإرهاب وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية وبعض المتغيرات الأخرى لدى عينة من طلاب المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم علم النفس، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009، ص39.

1- بالنسبة للمنظمة:<sup>1</sup>

أ- تحسين الأداء المالي: البحوث التي أجريت في هذا المجال من مجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات قد بينت وجود صلة حقيقية بين ممارسات المسؤولية اجتماعياً للشركات والأداء المالي الإيجابي.

ب- تخفيض تكاليف التشغيل: هنالك مبادرات كثيرة تستهدف تحسين الأداء البيئي وتؤدي إلى خفض التكاليف مثل تقليل انبعاثات الغازات التي تسبب تغير المناخ العالمي أو تقليل استخدام المواد الكيميائية الزراعية، كما يمكن تقليل تكاليف التخلص من النفايات من خلال مبادرات إعادة تدويرها، والجهود المبذولة في إطار المسؤولية الاجتماعية للشركات في مجال الموارد البشرية مثل جداول العمل المرنة، والتناوب على الوظائف وغير ذلك من البرامج المتصلة بمكان العمل تؤدي إلى خفض نسبة غياب العاملين، وزيادة الاحتفاظ بعدد كبير من الموظفين شديدي الحماس للعمل، والفعالية والكفاءة الإنتاجية، وخفض تكاليف التوظيف والتدريب.

ج- تحسين سمعة المنظمات: والتي تُبنى على أساس الكفاءة في الأداء، والنجاح في تقديم الخدمات، والثقة المتبادلة بين المنظمات وأصحاب المصالح ومستوى الشفافية الذي تتعامل به هذه المنظمات ومدى مراعاتها للاعتبارات البيئية واهتمامها بالاستثمار البشري ويسهم التزام المنظمات بمسئوليتها الاجتماعية بدرجة كبيرة في تحسين سمعتها.

د- تعزيز المبيعات وولاء العملاء: إن العودة بصورة ملحوظة إلى تامين النقاء البيئي والمنتجات الطبيعية قد دفع المستهلكين إلى الاهتمام الخاص بعمليات الإنتاج وتأثير هذه العمليات والمنتجات على البيئة، على الرغم من أن منظمات الأعمال التجارية يجب عليها أن تفي في المقام الأول بالمعايير الشرائية للمستهلكين مثل الأسعار، وجودة السلع، وتوفرها، وسلامتها وملاءمتها، حيث أن الدراسات تظهر تزايد الرغبة في الشراء أو عدم الشراء بسبب بعض المعايير الأخرى المستندة إلى قيم مثل قلة التأثير على البيئة، وعدم استخدام مواد أو مكونات معدلة وراثياً.

هـ- زيادة الإنتاجية والجودة: إن الجهود التي تبذلها المنظمات في سبيل الاضطلاع بالمسؤولية الاجتماعية من خلال القوة العاملة والعمليات التي تقوم بها تؤدي في الغالب إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض معدل وقوع الأخطاء وتعزز الفعالية والكفاءة عن طريق تحسين ظروف العمل وزيادة مشاركة الموظفين في صنع القرار.

و- زيادة القدرة على جذب الموظفين والاحتفاظ بهم: المنظمات المسؤولة اجتماعياً يسهل عليها تعيين موظفين ذوي كفاءة عالية والحفاظ عليهم، ويؤدي ذلك إلى خفض تكاليف التوظيف والتدريب. ويتم في الغالب تعيين الموظفين

<sup>1</sup> أم كلثوم جماعي، سمير بن عبد العزيز، الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص-ص.8-9.

من المجتمع الذي تعمل فيه الشركة ولهذا السبب، ستصبح القيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات متسقة مع قيم الموظفين، الشيء الذي يستبعد أي تعارض من حيث القيم ويعزز بيئة العمل.

كما حدد (Schiebel) فوائد إضافية يمكن للمنظمات تحقيقها، من خلال تبنيها لمفهوم المسؤولية

الاجتماعية، وتمثل تلك الفوائد في:<sup>1</sup>

-تحسين العلاقات مع أصحاب المصالح.

-تحسين الوضع بين المستثمرين.

-تخفيض تكاليف التشغيل الداخلية.

-تحقيق تنسيق أفضل في العمليات.

-تحديد التأثيرات غير المالية.

-التكيف المستمر.

-تحديد الإمكانيات الكامنة.

كما يمكن ذكر المزيد من العناصر التي تمثل أهمية وهي ما يبنى عليه مشجعو المسؤولية الاجتماعية بالمنظمة

حجتهم وهي:<sup>2</sup>

- توقعات الجمهور: الاهتمامات الاجتماعية للمنظمة تدعم الأهداف الاقتصادية؛

- الأرباح طويلة الأمد: إن الأعمال المسؤولة اجتماعيا تميل لأن تكون أكثر ضمانا لتحقيق الأرباح طويلة الأمد،

وهذه نتيجة لطبيعة العلاقة الجيدة مع المجتمع وتحسن صورتها لدى الجمهور؛

- الالتزام الأخلاقي: مراعاة ما هو الصواب من الخطأ في كل نشاطاتها؛

- الصورة الذهنية للجمهور: إضافة هدف إرضاء الجمهور لكسب ثقة وولاء أكبر فئة من المجتمع؛

- البيئة الأفضل: التزامها بحل المشكلات الاجتماعية الصعبة من أجل توفير حياة أفضل ومستويات استقرار أفضل

للمجتمع؛

- عدم تشجيع صدور لوائح حكومية: والتي من شأنها أن تكلف المنظمة والتزامها بالمسؤولية يجنبها هذه التكاليف؛

<sup>1</sup> مخلوفي عبد السلام، بن عبد العزيز سفيان، تأثير معايير المسؤولية الاجتماعية على نشاط الشركات متعددة الجنسيات، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص-ص.7-8.

<sup>2</sup> ألعيداني إلياس، علي عبد الله، المنظمة المعاصرة بين إشكالية الوصول للأهداف الاستراتيجية وتحقيق المسؤولية الاجتماعية في ظل التحديات الراهنة، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص-ص.9-



- الموازنة بين المسؤولية والقوة: متابعة الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية أي إعطاء الصورة الحسنة عن أعمال المنظمة؛
- امتلاك الموارد: إن الأعمال تمكن من امتلاك الموارد المالية والمادية التي تقدم الدعم الاجتماعي والمشروعات الحسنة للمجتمع؛
- تفوق الوقاية على العلاج: من خلال دورها في حل المشكلات في وقتها قبل أن تتفاقم وتصبح مكلفة أو صعبة الحل.

## 2- بالنسبة للمجتمع:<sup>1</sup>

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؛
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع؛
- زيادة الوعي بأهمية الاندماج التام بين المنظمات ومختلف الفئات ذات المصالح؛
- الارتقاء بالتنمية انطلاقاً من زيادة التثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد، وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

## 3- بالنسبة للدولة:

- إن قيام منظمات الأعمال بمسؤولياتها الاجتماعية سيؤدي إلى حصول الدولة جراء ذلك على مزايا تتلخص فيما يلي:<sup>2</sup>
- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي منظمات الأعمال بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية؛
- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة نفسها متفرغة لها، وذلك لإزاحة بعض الأعباء الأخرى التي كانت على عاتقها.

<sup>1</sup> منصف شرقي، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال (دراسة حالة مؤسسة سوناطراك)، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص ص4-5.

<sup>2</sup> طارق راشي، مرجع سابق، ص 17.

من خلال كل ما سبق تظهر الأهمية الكبيرة للمسؤولية الاجتماعية سواء للمنظمات من جهة وكذلك المجتمع والدولة من جهة ثانية، إذ أن المنظمة بتبنيها منهج المسؤولية الاجتماعية تساهم في الحفاظ على المجتمع والمساهمة في بناءه وأيضا تحسين صورتها وتعزيز مكانتها من جهة ثانية مما يمكنها من النمو والاستمرارية.

## المبحث الثاني: مناهج وخيارات ونظريات المسؤولية الاجتماعية

مع التطور الحاصل في محيط المنظمات والضغط المتزايد، طورت هذه الأخيرة كذلك من التزاماتها نحو المحيط وبرزت مشروعيتها عبر مراحل زمنية مختلفة بمنهجيات مختلفة ونظريات كما تعرضت للعديد من الخيارات، نوضحها هذا المبحث.

### المطلب الأول: المناهج الأساسية لدراسة المسؤولية الاجتماعية وأنماطها.

تعددت المناهج التي درست المسؤولية الاجتماعية مما نتج عنه أنماط معينة لتطبيقها تنطبق لكل منها فيما يلي:

#### 1- المنهج الأول:

يقوم هذا المنهج على أساس بلورة ثلاثة توجهات أساسية للمسؤولية الاجتماعية تعبر عنها ثلاثة أنماط<sup>1</sup>:

أ- النمط التقليدي للمسؤولية الاجتماعية، حيث تقوم الفكرة هنا على مبادئ الاقتصاد الحر والقوى المتحركة فيه، والتي ترى أن المنظمة تتبنى مسؤوليتها الاجتماعية من خلال التزامها بتقديم السلع والخدمات التي ترضي المجتمع وتستجيب لحاجاته، وأن أية التزامات أخرى إضافية فإنها ترجع إلى تقدير المنظمة وإدارتها والتي يجب أن تؤخذ في إطار قدرة المنظمة وإمكاناتها وبما لا يؤثر على أهدافها الاقتصادية وفي مقدمتها تحقيق أقصى الأرباح.

ب- النمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية، وتأسست فكرة هذا النمط استناداً إلى النقد الموجه إلى النمط الاجتماعي باعتبار أن إطار عمل المنظمة يفترض أن يتسع ليشمل مجمل الأهداف الاجتماعية بالإضافة إلى الأهداف الاقتصادية، فقد ذهب بعض الطروحات بعيداً في هذا النمط ونادت بضرورة أن تنتقل مسؤولية الرقابة على أعمال المجتمع من المسؤولية الخاصة إلى المسؤولية العامة، وهنا فإن المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا التزام المنظمة بالعمل وفق مصالح وطلبات المجتمع وأن تعطي لهذه أسبقية حتى على أهداف المنظمة الخاصة. ويمكن اعتبار الفلسفات المادية الاشتراكية والماركسية في طبيعة من نادوا بهذا التوجه.

ج- نمط الكلفة الاجتماعية، وهذا يستند إلى وجهة نظر أكثر تطوراً عن طبيعة العقد الاجتماعي الذي أضاف مسؤوليات وأعباء جديدة تفرضها المجتمعات بقواها المختلفة على المنظمات وبهذا فإن المسؤولية الاجتماعية يمكن اعتبارها وظيفة ومهام جديدة تضاف إلى وظائف رجال الأعمال، وبالتالي فإن ما تتحمله المنظمة من مسؤولية اجتماعية يمكن أن تحسب كغيرها من الكلف في ضوء بدائل متعددة للقرار. وهنا فإن القرارات الاقتصادية للمنظمة يجب أن تحسب في إطارها كلف مسؤوليات اجتماعية يفترض عدم التخلي عنها بكونها ضرورية لاستمرارية نشاط المنظمة وتطور المجتمع.

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر، ط (02)، الأردن، 2008، ص-ص. 62-63.

## 2- المنهج الثاني:

في هذا المنهج يمكن النظر للمسؤولية الاجتماعية ببعدين أساسيين ينصب الأول على الداخل ويرتبط بالعاملين وتحسين ظروف عملهم بجميع أشكالها والبعد الثاني خارجي مرتبط بالتعامل مع مجموعة كبيرة من الإشكالات التي يعاني منها المجتمع ومع ذلك وضمن هذا المنهج طورت ثلاثة أنماط للمسؤولية الاجتماعية<sup>1</sup>:

أ- **النمط الكلاسيكي التقليدي**: هذا النمط لا يختلف كثيرا عن النمط الاقتصادي المشار إليه سابقا، والذي يهدف الى تعظيم الربح، ويعتبر أن العمل سلعة تباع وتشتري في ضوء العرض والطلب.

ب- **النمط الإداري**: حاول التقليص بين المنفعة الذاتية للمنظمة والمنفعة العامة للمجتمع من خلال العلاقة بين المستهلكين والتي تقوم على أساس موازنة في المصالح بنفس العلاقة مع مجهزي المواد الأولية للمنظمة.

ج- **النمط البيئي**: جاء كرد فعل للتطور الذي عرفته المنظمات وتغير بيئة عملها ما فرض على هذه الأخيرة توسيع مسؤوليتها الاجتماعية لتشمل فئات وأطراف متعددة، خاصة المحافظة على البيئة وتحقيق نوعية حياة أفضل للعاملين والمجتمع.

## 3- المنهج الثالث:

تعتبر أنماطه من أشهر أنماط المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وأكثرها تداولا، إذ من خلال التبع التاريخي لظهور وتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تظهر جملة المتغيرات التي زادت من تأثير المؤسسات في مجتمعاتها والسعي المتبادل والمشاركة لتحسين نوعية الحياة. يضم هذا المنهج نمطين في تبنيها للمسؤولية الاجتماعية وتناقصهما ولد نمط ثالث متوازن<sup>2</sup>:

أ- **النمط الاقتصادي**: أو ما يعرف بنمط المسؤولية الاقتصادية يقوم أساسا على هدف تعظيم الأرباح بغض النظر عن أي مساهمة اجتماعية، ويمكن أن تتولد هاته الأخيرة كعامل محصل للهدف الأساسي و تعتبر نتائج ثانوية لذلك يصنف على أنه نموذج أحادي النظرة و المسؤولية ومن أهم أنصار هذا النمط (Friedman)، وغالبية المؤسسات الخاصة على أساس هذا النمط الذي يعد نمطا كلاسيكيا مقارنة بالمستجدات.

ب- **النمط الاجتماعي**: مناقض تماما للنمط الأول إذ يجعل من المؤسسات الاقتصادية وحدات اجتماعية بدرجة كبيرة همها وهدفها وغايتها الأولى المجتمع ومتطلباته، وهذا أمر يتسم بدرجة عالية من الصعوبة لموازنة الأداء الاقتصادي والتزامات الاتجاه الاجتماعي على الصعيدين الداخلي والخارجي، خاصة مع تزايد مطالب المجتمعات المعاصرة ومن أهم

<sup>1</sup> عبد الغفور دادان، حفصي رشيد، مرجع سابق، ص410.

<sup>2</sup> بودي عبد القادر، بن سفيان زهرة، مرجع سابق، ص14.

مناصري هذا النمط جماعات السلام الأخضر والأحزاب الاجتماعية، ويستحيل على المنظمة الاقتصادية الخاصة أن تستجيب لذلك أو أن تعتمد هذا النمط بشكل عام في نشاطها.

**ج- النمط المتوازن (اقتصادي- اجتماعي):** تقارب وجهات النظر بشكل أكثر موضوعية وواقعية أدى لبروز النموذج المتوازن للمسؤولية الاجتماعية، إذ يركز على البعدين الاقتصادي والاجتماعي على حد سواء بحكم أن المؤسسات تمثل جملة من المصالح لأطراف متعددة، واتساع رقعة التخصصات ساهمت في الترويج لهذا النمط إذ تطمح المجتمعات في أن تتحمل المؤسسات الخاصة مسؤولياتها إلى جانب الحكومات التي أثقل كاهلها بمتطلبات المجتمع المتزايدة واللامتناهية فباتت تبحث عن شريك فعلي لذلك، في حقيقة الأمر يبدو طبيعياً لمؤسسات العالم المتقدم لكن يعد مشكلة من أكبر المشاكل في الدول النامية بحكم أن الهاجس الأول لمؤسساتها الخاصة هي تحقيق أقصى الأرباح (أي الأداء الاقتصادي)، ومتطلبات وطموحات أفراد المجتمع تلقى على عاتق المؤسسات العمومية التي قد يجرفها التيار الاجتماعي إلى أبعد الحدود مضعفاً بذلك أداءها الاقتصادي.

#### 4- المنهج الرابع:

جاءت مساهمة (carroll) بنقله نوعية في توسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث ميزت بين أربعة أبعاد رئيسية لهذا المفهوم:<sup>1</sup>

**أ- البعد الاقتصادي:** حيث تمارس منظمة الأعمال أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة والفعالية. وتستخدم الموارد بشكل رشيد لنتج سلع وخدمات بنوعية راقية، وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة، وتحقيق ذلك تكون قد تحملت مسؤولية اقتصادية.

**ب- البعد القانوني:** حيث تندرج في هذا الإطار الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات الحاكمة لمختلف الجوانب في المجتمع، سواء كان هذا في الاستثمار أو الأجور أو العمل أو البيئة أو المنافسة أو غيرها.

**ج- البعد الأخلاقي:** التي تراعي من خلاله منظمة الأعمال الجانب الأخلاقي في كل قراراتها ومسارها في الصناعة التي تعمل فيها، تجنباً لأي ضرر قد يلحق المجتمع.

**د- البعد الخيري:** والذي يشمل على التبرعات والهبات والمساعدات الاجتماعية الخيرية التي تخدم المجتمع ولا تهدف إلى الربح، كما قد تتبنى المنظمة في هذا الإطار قضية أساسية من قضايا المجتمع وتعمل على دعمها ومتابعتها.

<sup>1</sup> مقدم وهيبة، مرجع سابق، ص-ص 79-80.

شكل رقم (1.1): هرم كارول (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية.



المصدر: رابح عرابة، وهيبة بن داودية، المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في التنمية - عرض تجارب بعض الشركات العالمية-، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص22.

5- المنهج الخامس:

أخذت الأبحاث المرتبطة بالمسؤولية الاقتصادية والأداء الاجتماعي في التطور والتعمق أكثر فأكثر وساهمت أبحاث (C) وآخرون في إثراء هذا الحقل لاسيما فيما يرتبط بأبعاده ليكشف عن منهج جديد وهو منهج المسؤولية الاجتماعية الشاملة المتضمن ل<sup>1</sup>:

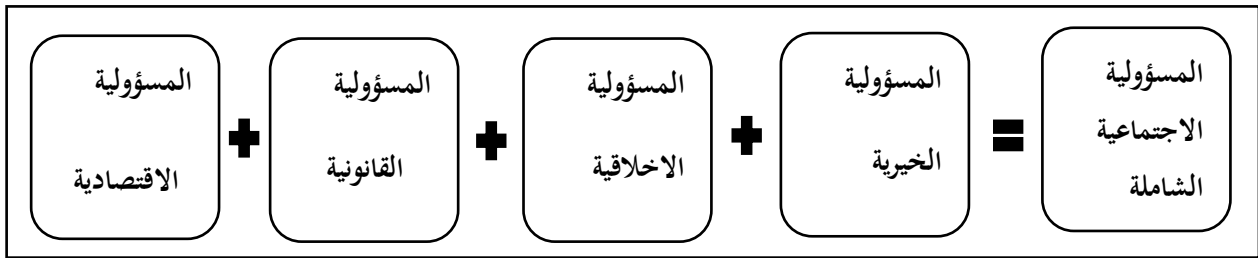
أ- البعد الخير الشامل: يتضمن مختلف صور الخير والبر والإحسان التي كثيرا ما تتجسد في تبرعات تخضع لاستراتيجية خيرية تعمد إليها المنظمة بشكل دائم مستمر دعما منها لمسائل المجتمع المرتبطة بالتنمية.

ب- بعد المسؤولية الشاملة: يتضمن كل أنشطة المنظمة ومبادراتها التي تعكس تمتعها بمسؤولية عالية اتجاه المجتمع من تحسين البيئة وتقليل التلوث والاستغلال العقلاني للطاقة والعمل على ترشيده، وكذا تحسين ظروف العمل وفتح الباب أمام الأقليات والمعوقين وإنتاج كل ما هو صحي وآمن...

<sup>1</sup> بودي عبد القادر، بن سفيان الزهرة، مرجع سابق، ص-ص.16-17.

ج- بعد السياسة الشاملة: يعبر عن موقف المنظمة اتجاه المسائل السياسية والقضايا الاجتماعية التي يشهدها المجتمع وفرض نفسها بقوة على الساحة وقد يشمل مبادرات بالتأكيد طوعية تمس كل شرائح المجتمع أو فئات معينة منه. من جملة النماذج نستشعر مدى عمق موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وثرائه إذ لا يمكن أن يقتصر في زاوية معينة أو ينمط بشكل قاطع، نظرا لدرجة التكامل بين مختلف الأنماط وتدرجها بصفة عملية لا تتوقف على الطرح النظري فقط، وترتقي بالمنظمة الخاصة إلى أن تكون شريك فعلي في إحلال التنمية المستدامة بكل أنواعها بالتأكيد وفق ما تمتلكه من إمكانيات دون أن تهمل دور المستحدث والروح المبادرة لديه في تبني ذلك الالتزام بشكل طوعي والعمل على تنميته ليبلغ الشمولية (لما لا؟).

شكل رقم (2.1): المسؤولية الاجتماعية الشاملة.



المصدر: أم كلثوم جماعي، سمير بن عبد العزيز، الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في منظمات الاعمال، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص07.

المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة.

لقد اختلفت وتعددت وجهات النظر حول المسؤولية الاجتماعية مع تطور مفهوم هذا الأخير مما أدى الى بروز جدل كبير بين الباحثين وحتى أصحاب المنظمات، فمنهم من يرى بأن لها فوائد عديدة على جميع الأطراف (المنظمة، أصحاب المصالح، المجتمع) وبدون نقاش، وهناك من يراها بأنها أحد التكاليف التي ترهق كاهل المنظمات، كما يراها البعض بأنها غير كافية أمام ما تخلفه مخرجات المنظمة بشكل عام، وبين هذا وذاك يبقى فرق كبير بين تفهم المسؤولية الاجتماعية وتطبيقها وتحمل هذه المسؤولية من عدمه، لذلك سنحاول عرض آراء المؤيدين والمعارضين للمسؤولية الاجتماعية وحججهم:

1- الحجج المؤيدة لتحمل المسؤولية الاجتماعية:

يرى المؤيدون للمسؤولية الاجتماعية أن المنظمات فشلت في تحقيق مصلحة المجتمع عندما وضعت مصلحتها الذاتية ضمن الأولويات، وأنها بالنسبة لهم هي بمثابة رد اعتبار للمنظمة بعد أن اهترت صورتها في المجتمع بسبب اهتمامها

بالربحية فقط، وهي أيضا الخيار الوحيد الذي يمكنها من النجاح في بيئتها، فيمكن القول هنا أن: تكلفة عدم تبني المسؤولية الاجتماعية بالمنظمة أكبر بكثير من تكلفة تبنيها إن لم تكن السبب في زوال المنظمة على المدى الطويل، وفيما يلي بعض النقاط الإيجابية لتبني المسؤولية الاجتماعية:

أ- **توقعات الجمهور:** إن التوقعات الاجتماعية من الأعمال قد ازدادت بشكل جذري منذ الستينات، والرأي العام يدعم الاهتمام الاجتماعي بالأعمال وأيضاً أهدافها الاقتصادية.

ب- **الصورة الذهنية للجمهور:** الشركات تسعى لإثراء الصورة الذهنية لدى الجمهور لكسب زبائن أكثر وعاملين أفضل والوصول الى أسواق وأرباح أكثر.

ج- **عدم تشجيع صدور لوائح حكومية لاحقة:** اللوائح الحكومية تضيف تكاليف اقتصادية وقيود إدارية على مرونة الإدارة والعمل في الشركات من خلال المسؤولية الاجتماعية فإن الشركات تزيل الحاجة على مثل هذه اللوائح.

د- **الموازنة بين المسؤولية والقوة:** الأعمال لها قوة كبيرة في المجتمع، ومثل هذه القوة لا بد لها من توازن من خلال المسؤولية الاجتماعية لكيلا تثير القلق منها ولا تبدو الأعمال تعمل ضد الصالح العام.<sup>1</sup>

هـ- **الوقاية خير من العلاج:** لذلك من المناسب ترك منظمات الأعمال لتعمل في المجتمع ولتجنب المشكلات وقبل أن تتفاقم ويصعب علاجها.

و- **تمتلك منشآت الأعمال الموارد:** أي أن منشآت الأعمال تمتلك الموارد القيمة والتي يمكن أن تطبق في المشاكل الاجتماعية وتساعد في إيجاد الحلول المناسبة لها.

ز- **مصلحة حملة الأسهم:** تقتضي بضرورة ممارسة المسؤولية الاجتماعية، أي أنها تمثل الحالة الأفضل للمستثمرين وذلك عن طريق رفع قيمة الأسهم على الأمد الطويل، لما تحظى به منظمة الأعمال من ثقة لدى المجتمع، وبما تقوم به للحد من المخاطر التي يمكن أن تعرض لها مستقبلاً، لذلك من مصلحة حملة الأسهم أن تساهم الشركة في أنشطة المسؤولية الاجتماعية، أي تنوع المحفظة الاستثمارية يتطلب ممارسة أنشطة المسؤولية الاجتماعية.

ح- **بنية جيدة لمنظمات الأعمال:** أي أن الشركات التي تستجيب للمسؤوليات الاجتماعية ستؤدي إلى مجتمع أفضل لتمارس فيه أنشطتها الأساسية، وبالتالي فإن ممارسة المنظمات لمسؤوليتها الاجتماعية يخلق بنية جيدة لشركات الأعمال، وبمعنى آخر فإنها تعد مجالاً مناسباً في العلاقة بين المنظمة والمجتمع وبما يمكنها من البقاء في السوق.

ط- **المشاكل يمكن أن تصبح ربحاً:** أي أن الاهتمام بالمشاكل الاجتماعية يؤدي إلى معالجة العديد من المشاكل بطريقة مربحة، الأمر الذي يجب أن يدفع منظمات الأعمال الى اجراء المزيد من أنشطة المسؤولية الاجتماعية.

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، دار الوراق للنشر، الأردن، 2006، ص214.



ي- تفاعل الأنظمة يتطلب الاهتمام بالمجتمع: وتقوم هذه النظرة على افتراض أن هناك ترابط بين المنظمات التجارية والمجتمع المحيط به ويضم جميع هذه الفعاليات الفردية والتنظيمية الخاصة والعامة، وبالتالي فإن جميع هذه الفعاليات تعمل تنظيمات فرعية مترابطة ومفتوحة يجمعها النظام البيئي وتشارك في خدمة الصالح العام للمجتمع الذي يؤثر على رفاهية جميع الأطراف فيه، لذلك فإن الربحية تسير جنباً إلى جنب مع نشاطات المسؤولية الاجتماعية والتي بدورها تتضمن تحقيق التوازن والرعاية لصالح العاملين والعملاء ومالكى رؤوس الأموال وغيرهم.<sup>1</sup>

## 2- الحجج المعارضة لتحمل المسؤولية الاجتماعية:

يرون أن استخدام الأموال ضمن المسؤوليات الاجتماعية منافي لمبادئ النظرية الاقتصادية، والتي ترى أن المنظمة أو رجال الأعمال هدفهم تعظيم الربحية والتصرف بالأموال في غير المجال الاقتصادي يمثل هدراً لها وإنفاقاً غير مبرر وغير اقتصادي، والنقاط التالية أكثر تفصيلاً:

أ- **تعظيم الأرباح:** مهمة منشآت الأعمال تحقيق الأرباح، وأنها ليست شركات خيرية، من منطلق أن الشركات ليست الأداة المناسبة لتوزيع الاحسان الاجتماعي، كذلك يجب على منشأة العمل الحر أن تلتزم بعملها فقط، أي أن تلتزم بالمحيط الاقتصادي لها فقط، ليس تنكراً للمسؤولية، فهو مجرد موقف متوافق في مجتمع حر.<sup>2</sup>

ب- **القوة الأكبر:** سلطة إضافية أكبر ستمتع بها منظمات الأعمال تعزز من نفوذها وقدرتها، فإذا كانت منظمات الأعمال تمتلك الموارد الاقتصادية فإن تعزيز هذه الموارد بسلطة اجتماعية إضافية سيجعل منها قوة كبيرة في المجتمع<sup>3</sup>، ويمكن البرهنة عليه في قوة بأن أي موقف آخر سيهدم المجتمع الحر أو يعرضه للخطر. إن أي موقف آخر يعني ان منشأة العمل الحر ستتولى القوة والسلطة، وصنع القرار في مجالات خارج المحيط الاقتصادي، في مجالات يجب ان يحتفظ بها للحكومة أو لمؤسسات أخرى. لأن من يتولى المسؤولية سرعان ما يمنح السلطة، والتاريخ يثبت هذا بكثرة.<sup>4</sup>

ج- **التكاليف:** وتمثل فيما يلي<sup>5</sup>:

- **التكاليف التي تقع على المنظمة:** أي أن المنظمة تمتلك موارد اقتصادية يجب ان تستخدمها بطريقة حكيمة

بحيث تكون متجددة ذاتياً، وبالتالي فإن المنظمة غير قادرة على تخصيص موارد كبيرة لممارسة المسؤولية الاجتماعية.

<sup>1</sup> محمد الصبري، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، 2007، ص-ص 40-43.

<sup>2</sup> مدحت محمد أبو النصر، مرجع سابق، ص 52.

<sup>3</sup> طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الأعمال والمجتمع، ص 73.

<sup>4</sup> مدحت محمد أبو النصر، مرجع سابق، ص 52.

<sup>5</sup> محمد الصبري، مرجع سابق، ص 44.

-التكاليف التي تمس المجتمع: ان المسؤولية الاجتماعية تكاليفها عالية، والتي بدورها ستنعكس على المجتمع وبما يؤدي الى زيادة في قيم وأسعار السلع المشتراة.

د- نقص المساءلة (المحاسبة): أي هناك صعوبة المساءلة القانونية والمحاسبة عن الأنشطة الاجتماعية وترجع هذه الصعوبة الى عدم وجود معايير مطورة لقياس الأداء الاجتماعي<sup>1</sup>، أي أنه لا توجد خطوط مباشرة للمحاسبة، وبالتالي لا يمكن إعطاء رجال الاعمال المسؤولية لأمر ليست محسوبة عليهم، ويجب أن تسير المحاسبة جنباً الى جنب مع المسؤولية. وبالتالي فإن على منظمات الاعمال عدم القيام بأنشطة المسؤولية الاجتماعية حتى يتم وضع خطوط واضحة للمحاسبة.<sup>2</sup>

هـ- نقص المهارات: ان قادة الاعمال موجهون نحو الأهداف الاقتصادية، فإن قادة الاعمال قد لا تكون مؤهلة لمواجهة القضايا الاجتماعية.

و- نقص دعم الجمهور الواسع: عدم توفر مثل هذا الدعم لدى الجمهور وانقسامه إزاء هذه القضية أو تلك يولد نقاشات ساخنة يجعل منظمات الاعمال في غير حاجة للدخول فيها.

ز- اضعاف الفرص: ان متابعة الأهداف الاجتماعية يضعف الغرض الأساسي للأعمال (الإنتاجية الاقتصادية)، وان المجتمع قد يصبح يعاني من عديد المشكلات الاجتماعية وعدم تحقيق الأهداف الاقتصادية.<sup>3</sup> يمكننا وضع مقارن لأهم الحجج المعارضة والمؤيدة لتحمل وتبني المسؤولية الاجتماعية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1.1): مقارنة بين آراء مؤيدي ومعارضتي المسؤولية الاجتماعية.

المؤيدون للمسؤولية الاجتماعية	المعارضون للمسؤولية الاجتماعية
1-تسبب منظمات الاعمال العديد من المشاكل وبالتالي اوجب عليها المساهمة في حلها.	1- يتمثل دور منظمات الاعمال في تعظيم عوائد الملاك فقط.
2-تعتبر منظمات الاعمال جزءاً من المجتمع ولهذا يجب عليها ان تساهم في تطوره.	2- هناك احتمال لحدوث صراع المصالح.
3-لدى منظمات الاعمال العديد من الموارد التي تؤهلها للمساعدة في حل بعض مشاكل المجتمع.	3- تفتقر منظمات الاعمال للخبرة في إدارة برامج المجتمع.

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص74.

<sup>2</sup> محمد الصبري، مرجع سابق، ص46.

<sup>3</sup> نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص-ص.214-215.

<p>4- منظمات الاعمال تمثل شريك في المجتمع مثلها مثل الحكومة.</p>	<p>4- في التحليل النهائي سوف يدفع المجتمع ثمن مساهمة منظمات الاعمال في حل المشاكل الاجتماعية على شكل أسعار مرتفعة.</p>
<p>5- مشاركة منظمات الاعمال في حل بعض القضايا الاجتماعية يقلل من تدخلات الدولة، وتكون النتيجة النهائية حرية أكبر ومرونة أعلى في صناعة القرار لدى تلك المنظمات.</p>	<p>5- تمتلك العديد من منظمات الأعمال قوة كبيرة، وأي تدخل من قبلها في المجالات الاجتماعية سيزيد من قوتها وتأثيرها.</p>

المصدر: احمد سامي عدلي إبراهيم القاضي، المسؤولية الاجتماعية في البنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية (مجالاتها-تأثيراتها على الأداء)، بحث مقدم في المسابقة البحثية حول موضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات، كلية التجارة، جامعة أسيوط، 2010، ص13.

من خلال ما تطرقنا اليه من حجج كلا الطرفين نجد بأنها مقنعة، حيث ان تحمل المنظمات دورا اجتماعيا كبيرا قد يؤثر على أدائها الاقتصادي سلبا، كما ان التركيز على الجانب الاقتصادي (الأرباح) وإعطاء المساهمين النصيب الأكبر من الأهمية وتجاهل المجتمع يجعل من المنظمات تدور في حلقة واحدة ومنغلقة على نفسها.

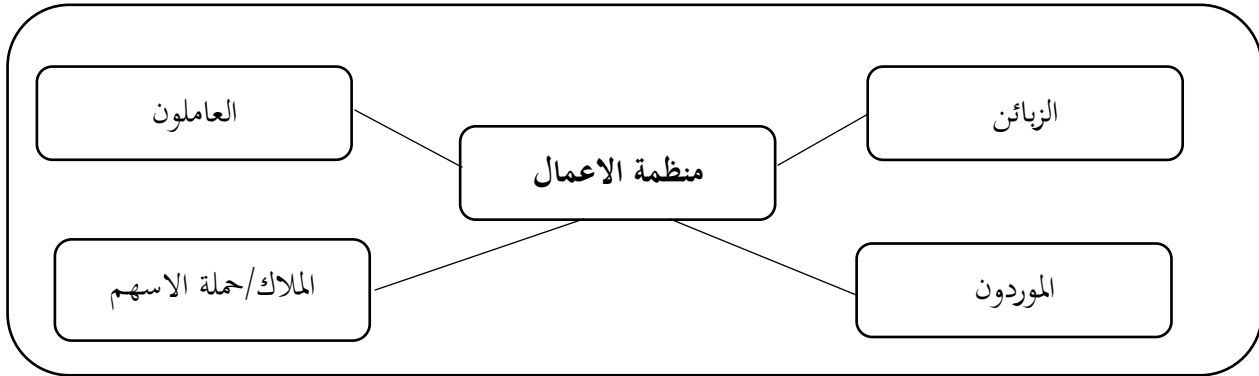
**المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية وأصحاب المصلحة.**

نظرية أصحاب المصالح تعتبر المنظمة نتاج لعلاقات مختلفة بين مجموعة من أصحاب المصالح ليسوا فقط المساهمين، وإنما كل المهتمين بنشاطات وقرارات المنظمة، فصاحب المصلحة هو كل طرف داخلي أو خارجي عن المنظمة ومسؤول عن الإدارة الجيدة لهذه المنظمة، ومن خلال هذه العلاقة يمكن ان نميز بين فئتين من أصحاب المصلحة حسب "كلاركسون" (Clarkson) وهما كالتالي:<sup>1</sup>

- الفئة الأولى: أصحاب المصلحة الأساسيين هم الذين لهم علاقة مباشرة بالنشاط الاقتصادي ولهم عقد ظاهر مع المنظمة: المساهمون، المصارف، العاملون، الزبائن والموردون.

<sup>1</sup> تيميزار أحمد، ضيائي نوال، التأصيل النظري لماهية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال والعوائد المحققة من جراء تبنيها، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص06.

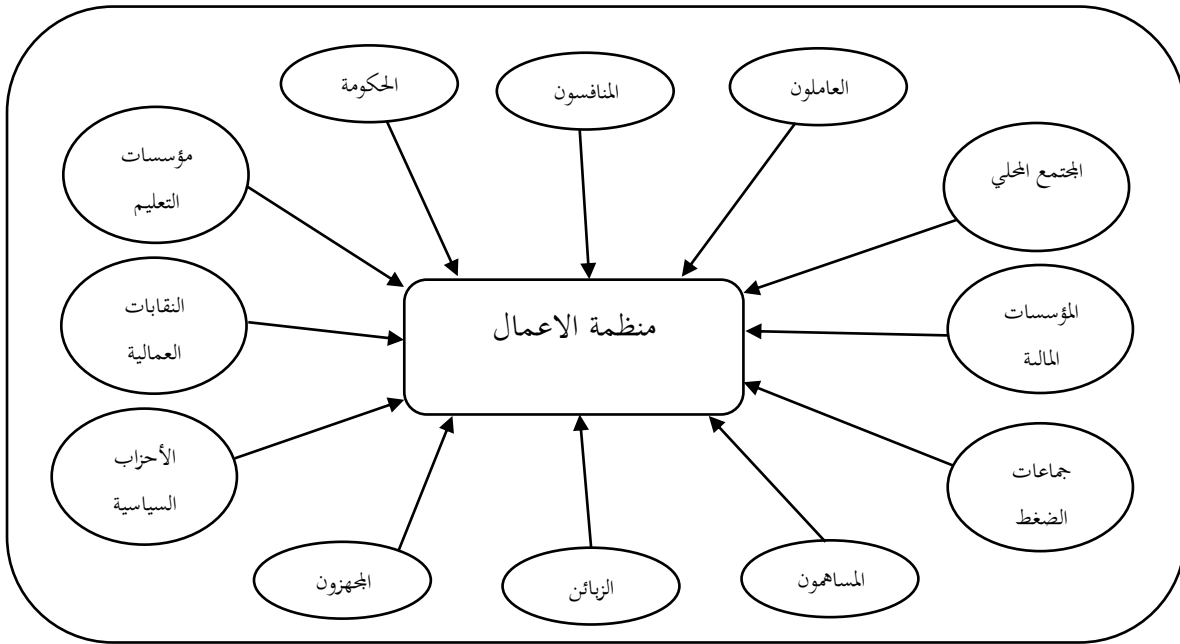
شكل رقم (3.1): أصحاب المصلحة الاساسيون.



المصدر: مقدم وهيبية، تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014، ص76.

- الفئة الثانية: أصحاب المصالح الثانويين هم الذين لهم علاقات طوعية مع المنظمة في إطار غير قانوني حكومي، مثل ما هو مبين في الشكل التالي:

شكل رقم (4.1): أصحاب المصلحة الثانويين.



المصدر: كرزابي عبد اللطيف، عيشوش خيرة، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الاعمال، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص09.

يجب أن تلتزم منظمات الأعمال بممارسة عدد من المسؤوليات الاجتماعية تجاه كل أصحاب المصلحة، خصوصا الذين تربطهم بها مصالح مباشرة ويؤثرون ويتأثرون بنشاطاتها، فيما يلي نذكر بعض الأبعاد التي يجب أن تشملها الممارسات المسؤولة لمنظمات الأعمال:

**أ- المساهمون:** يمثل المساهمون فئة مهمة جدا من أصحاب المصالح والمستفيدين المباشرين من نشاط المنظمة الاقتصادية، كما أن هؤلاء المالكون يتحملون مخاطر الاستثمار من خلال المغامرة بأموالهم الخاصة متوقعين عائدا مجزيا ومناسبا من هذه الاستثمارات، ويمكن أن يكون المالك شخصا واحدا أو مجموعة أو شركة مساهمة أو شركة تضامن أو أي شكل قانوني آخر، كذلك إن كل من يجوز على جزء من رأسمال المنظمة مهما كان وزنه سواء تعلق الأمر بالمستثمرين المؤسسين أو صغار المساهمين، لديه الحق في توجيه سياسة المنظمة فبالإضافة إلى الربحية التي تمثل المعيار الأهم في توجيه استراتيجيات وسياسات المنظمة واتخاذ القرارات الاستثمارية، فمن حق المساهمين أيضا أن يفرضوا الجوانب الاجتماعية في وضع ورسم تلك السياسات، فالمستثمرون لا يسعون فقط إلى الربح على المدى القصير فقط بل وعلى المدى الطويل كذلك، وهذا ما يدعوهم إلى تبني سياسة اجتماعية وبيئية في المنظمة.

**ب- الزبائن:** إن هذه الشريحة من أصحاب المصالح ذات أهمية كبيرة لكل المؤسسات الاقتصادية بدون استثناء. فوجود هذه الأخيرة مرتبط بإنتاج سلع أو خدمات وهذه يستهلكها زبائن، وطبيعة التعامل معهم وإقناعهم باستهلاك هذه المنتجات عمل مهم من أعمال إدارة التسويق في أي منظمة من المنظمات، إن ما يرحوه الزبائن من المنظمة يمر عبر إجراءات تهدف إلى تحسين الخدمات للمستهلك عن طريق تحسين نوعية المنتج وخدمات أخرى ذات أهمية مثل الإعلام الصادق حول جودة ونوعية المنتجات، بالإضافة إلى رصد آراء المستهلكين وقياس درجة رضاهم والاهتمام بالخصائص الاجتماعية والبيئية لها، على هذا النحو يصبح المستهلك عنصرا فاعلا وله القدرة على اختيار منتجات ذات علامة تجارية مميزة.<sup>1</sup>

**ج- العاملين:** وتتضمن احترام قوانين العمل، وضمان حق العامل في التدريب والتكوين المستمر، وحقوقه النقابية، وإشراكه في اتخاذ القرارات، تحقيق الأمن الوظيفي والأمن من حوادث العمل، إصدار مدونة لسلوك وأخلاقيات المهنة لضبط سلوك العاملين، منح مكافآت وحوافز الأفراد العاملين وفق مبدأ كفاءة وجدارة العاملين، توزيع حصة على العاملين من الأرباح السنوية.

**د- البيئة:** حماية البيئة من الأضرار الناتجة عن نشاط المنظمة، والمساهمة في حملات البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية، وتبني سياسة بيئية رشيدة.

<sup>1</sup> العايب عبد الرحمان، بقعة الشريف، مرجع سابق، ص-ص. 22-23.

هـ- **المجتمع المحلي:** يعتبر المجتمع المحلي بالنسبة لمنظمات الأعمال شريحة مهمة إذ تتطلع إلى تجسيد متانة العلاقات معه وتعزيزها، الأمر الذي يتطلب منها مضاعفة نشاطاتها تجاهه، من خلال بذل المزيد من الرفاهية العامة، والتي تشمل: المساهمة في دعم البنية التحتية، إنشاء الجسور والحدائق، المساهمة في الحد من مشكلة البطالة، دعم بعض الأنشطة الرياضية والترفيهية، احترام العادات والتقاليد، دعم مؤسسات المجتمع المدني، تقديم العون لذوي الاحتياجات الخاصة، الدعم المتواصل للمراكز الصحية والعلمية، رعاية الأعمال الخيرية.<sup>1</sup>

و- **الموردون:** يمكن أن ينظر للعلاقة بين الموردون والمنظمات الاقتصادية على أنها مبنية على الثقة المتبادلة والوثيقة جدا، لذلك يتوقع كل طرف من الطرف الآخر أن يصون هذه العلاقة ويحترمها ويبادر على تعزيزها، ويتعلق الأمر بخلق نوع جديد من العقود مع موردي المنظمة تتمثل في عقود على المدى الطويل، وليس الهدف هو الحصول على أفضل الأسعار فقط بقدر ما هو الحصول على خدمات ومنتجات ذات نوعية جيدة وخلال فترات دائمة ومستمرة، وبذلك تعم الفائدة كلا الطرفين أي المنظمة والموردين.

ز- **جماعات الضغط:** تمثل فئات كثيرة وعديدة ازدادت بسبب التقدم التكنولوجي والسياسي والثقافي والاجتماعي في أي بلد من البلدان، وتطالب هذه الجماعات من المنظمات الاقتصادية بالعديد من المطالب بعضها خاص بجماعة معينة والآخر أكثر شمولية للجماعات الأخرى، ومن أهم المطالب التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك والتعامل الصادق مع الصحافة ووسائل الاعلام الأخرى.

ح- **الحكومة:** تمثل فئة من المستفيدين، وتأخذ لها المنظمات الاقتصادية أهمية كبيرة باعتبارها الممثل القانوني للدولة.

ط- **المنافسون:** تنتظر المنظمات الاقتصادية المنافسة من بعضها البعض عدالة المنافسة ووضوح ألياتها، والاتفاق على إجراءاتها، وألا تكون منافسة غير عادلة وشريفة.

ي- **الأقليات وذوي الاحتياجات:** لا يخلو مجتمع من المجتمعات من وجود أقليات عرقية أو دينية أو مذهبية أو أي نوع آخر من الأقليات، كذلك توجد شرائح ذوي الاحتياجات الخاصة سواء كانت شريحة النساء أو الشباب أو الأطفال أو كبار السن، وتنتظر هذه الشرائح من المنظمات أدوارا مختلفة تجاهها تساهم في تلبية هذه الاحتياجات الخاصة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> كرزاي عبد اللطيف، عيشوش خيرة، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الاعمال، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار، ص09.

<sup>2</sup> بوسلامي عمر، مرجع سابق، ص-ص76-77.

### المطلب الرابع: الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية.

تقوم المنظمات بالتكيف مع المحيط من خلال تطبيقها لمجموعة من الاستراتيجيات أو لاستراتيجية معينة، فهي كذلك باتخاذها لموقف معين تجاه المسؤولية الاجتماعية ستطبق استراتيجية معينة فنحن بصدد معرفة هذه المواقف وكيفية التعامل مع المسؤولية في كل حالة كما يلي:<sup>1</sup>

#### 1- استراتيجية الممانعة:

تمثل هذه الاستراتيجية نظرة تقليدية للأدوار الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية، حيث ترى إدارة المنظمة أنها غير ملزمة وبالتالي غير مسؤولة عن ممارسة دور اجتماعي اتجاه أي طرف من أصحاب المصالح، كما ترى أن الغاية الوحيدة من وجودها هو تحقيق العوائد والأرباح من خلال ممارسات اقتصادية فاعلة وكفؤة وأن القيام بهذا الدور الاقتصادي كما يجب هو المسؤولية الوحيدة للأعمال، وأن ما ينتج من خلال هذا الدور الاقتصادي من ممارسات مفيدة اجتماعيا يمثل ناتج عرضي محتمل، لذلك فإن الإدارة لا تنفق على الأنشطة الاجتماعية لكونها تمثل تكاليف لا يفترض أن تتحملها. إن مجمل القرارات المتخذة يجب أن تكون اقتصادية فقط، لهذا ترفض القرارات التي لا تلي معطيات الأرباح والعوائد المالية حتى لو كانت جيدة من الناحية الاجتماعية.

#### 2- استراتيجية دفاعية:

في إطار هذا النمط من التبني للمسؤولية الاجتماعية فإن المنظمة الاقتصادية تحاول القيام بدور اجتماعي محدود جدا بما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة وبالقدر الذي يجعلها تحمي نفسها من الانتقادات الموجهة لها، لهذا تركز على الجوانب المرتبطة بمتطلبات المنافسة وحالات تغيير سلوك الزبائن لتحقيق أداء مالي عالي، كما يمكن أن تستجيب بالحد الأدنى للضغوط الناشئة من قبل جماعات الضغط وحماية البيئة وفق معايير قانونية معتمدة.

#### 3- استراتيجية التكيف:

يكون نمط تبني المسؤولية الاجتماعية أفضل من الأنماط السابقة، فهنا تساهم المنظمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال الانفاق على الجوانب المختلفة والمرتبطة بحس أخلاقي يتجاوز شروط الناحية القانونية، كما أن الملاحظ على إدارات المؤسسات التي تتبنى هذا النمط من الاستراتيجيات تكون في العادة تفي بالمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والقانونية وبالتالي تراعي المسؤوليات الأخلاقية من خلال الاهتمام بالقيم والأعراف والسلوكيات المقبولة اجتماعيا ويركز عليها المجتمع الذي تعمل فيه.

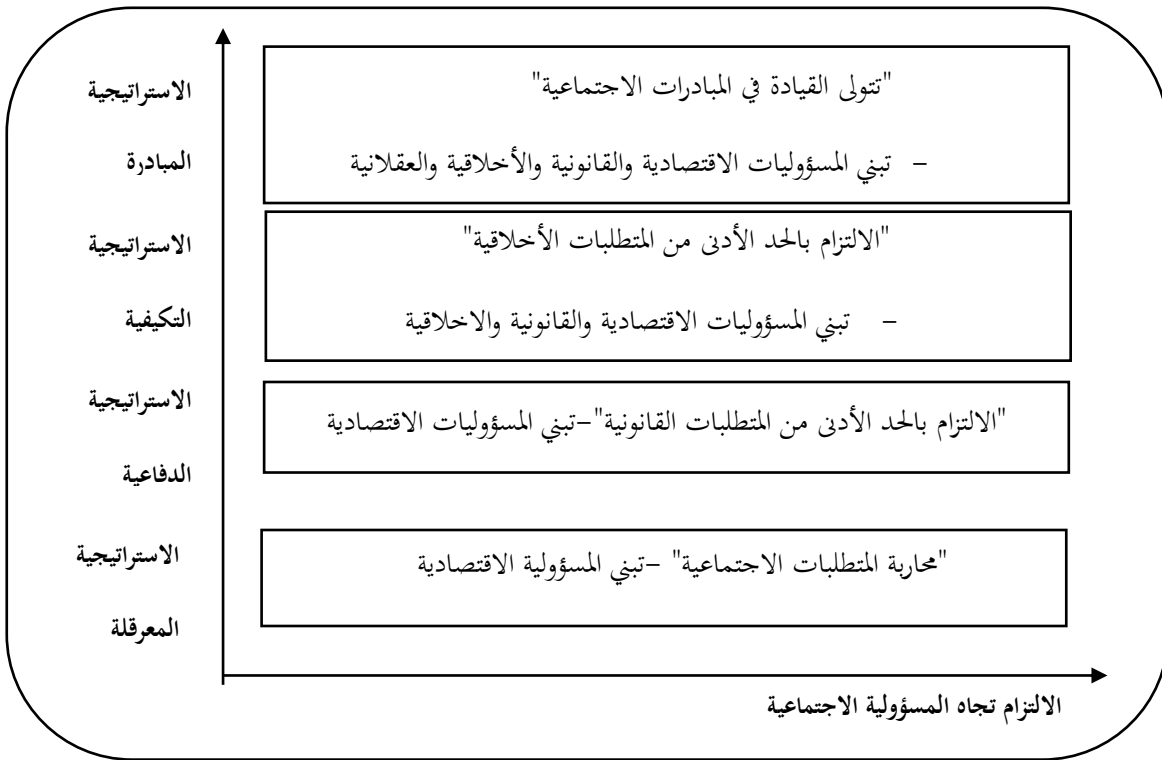
<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي، إدارة واستراتيجية منظمات الاعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص-ص 96-97.

4- استراتيجية المبادرة الطوعية:

تشير هذه الاستراتيجية الى أن المنظمة التي تتبنى هذا النوع من الاستراتيجيات تأخذ زمام المبادرة في توفير المتطلبات الاجتماعية وتكون مصممة لتلبية كل من المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، ويكون لديها الاستعداد للتعامل مع الاتهامات التي توجه اليها، وكذا إمكانية الاستجابة للضغوط الخارجية والتحديات وكذا التشريعات الحكومية، انطلاقاً من أن المنظمات التي تستخدم هذا النوع من الاستراتيجيات تفترض مسؤوليتها تجاه الاعمال التي تقوم بها، كما ان الإدارات التي تتبع مثل هذا النوع من الاستراتيجيات ينبغي ان تتمتع بدرجة حرية كافية في مساندة الاعمال والمبادرات التي من شأنها أن تعزز سمعتها في السوق.

الشكل الموالي يوضح استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية:

شكل رقم (5.1): استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية.



المصدر: فؤاد محمد حسين الحمدي، الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، دراسة تحليلية للآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية، أطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، 2003، ص71.



المبحث الثالث: المسؤولية الاجتماعية تجاه المورد البشري في المنظمة.

إن المورد البشري من أهم أصحاب المصلحة في المنظمات، لذلك يجب الحفاظ على كل المسؤوليات تجاهه وتطويرها وتطبيقها بما يحقق علاقة قوية بين المنظمة والعاملين بها، لهذا نتعرف في هذا المبحث على الممارسات الاجتماعية قبل البدء بالعمل، أثناء فترة العمل، وبعد إنتهاء فترة العمل.

**المطلب الأول: الممارسات الاجتماعية قبل البدء بالعمل (عند التعيين).**

تقوم إدارة الموارد البشرية قبل القيام بعملية التوظيف بإحصاء المناصب الشاغرة، ثم تقوم بوصف وتوصيف دقيق لهذه الوظائف من أجل إيجاد الشخص المناسب للمكان المناسب، وتسعى المنظمات لتحسيد المسؤولية الاجتماعية من خلال الشفافية والنزاهة في مختلف أنشطتها، وعليه تعبر المنظمة عن تبنيتها للمسؤولية الاجتماعية بـ:

**1- الإعلان عن الأماكن الشاغرة:** يشمل الإعلان عن الأماكن الشاغرة في المؤسسة العديد من الطرق لاجتذاب العاملين كالإعلان الداخلي أو الصحف... الخ، وأيا ما كانت الوسيلة المستعملة فإن هناك مجموعة من القواعد الواجب اتباعها، وكون هذه العملية تشتمل على مجموعة إجراءات على إدارة الموارد البشرية ممارسة دورها الاجتماعي.

**2- تعبئة واستقطاب الموارد البشرية:** تمثل عملية التعبئة والاستقطاب ركنا أساسيا في عملية التوظيف وكلما كانت سليمة انعكست بالإيجاب على المؤسسة، وباعتبارها عملية تشتمل على مجموعة من الآليات والإجراءات فإن المؤسسة تحقق مسؤوليتها من خلال:<sup>1</sup>

- الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المترشحين لشغل الوظائف.
- أن تتسم إجراءات عملية التعبئة والاستقطاب بالشفافية والنزاهة والعدالة.
- نزاهة التعامل مع المكاتب التي توفر اليد العاملة واعتماد الثقة كأساس لهذا التعامل.
- الالتزام بتعيين الأفضل والأكثر كفاءة تجسيدا لمقولة "وضع الشخص المناسب في المكان المناسب".
- الاطلاع على جميع الطلبات المقدمة للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع.
- الحفاظ على سرية البيانات والمعلومات الشخصية للمرشحين والالتزام بالرد وفق اعتبارات قانونية وأخلاقية.

<sup>1</sup> ضيائي نوال، مرجع سابق، ص-ص. 61-62.

3- الاختيار والتوظيف: تعتبر هذه العملية الوجه الذي يعكس صورة المؤسسة الإيجابية للعاملين داخلها وللفئات الأخرى في المجتمع ويجب أن تتسم إجراءاتها بالمسؤولية والمصداقية والنزاهة، وفيما يلي بعض أوجه تعزيز المسؤولية الاجتماعية<sup>1</sup>:

- مصداقية مسابقات التوظيف.
- الابتعاد عن التحيز والتمييز بكافة أشكاله واعتماد طرق واضحة وشفافة وعادلة (اتفاقية عدم التمييز في الاستخدام الصادر سنة 1958).
- توفير جو ملائم للمقابلة من ناحية احترام الموعد وتوقيت المقابلة وحسن الاستقبال.
- موضوعية لجنة الاختيار وتكاملها من الناحية الفنية والتخصصات.
- عدم الاستهانة بقدرات وشخصيات المترشحين.
- العناية بالاختبارات الشخصية وإضفاء صفة الصدق عليها.
- التوظيف على أساس نتائج الاختبارات والمقابلات والتقييم النهائي من قبل اللجان المختصة.
- الابتعاد عن التوظيف على أساس الوساطة أو المحسوبة.

وبعد الانتهاء من عملية الاختيار وإيجاد الشخص المناسب للوظيفة تقوم المؤسسة بإصدار عقد العمل للموظف حيث يوضح الشروط والظروف الرئيسية للعمل وهو ما يمكن أن يقبله الفرد أو يتفاوض بشأنه، ويجب أن يحوي العقد شروطاً ترضي كلا الطرفين (المنظمة والعامل) وأن يتسم بالشفافية ويكون في حدود الاخلاق المهنية ويراعي مقتضيات الآداب واللباقة.

#### المطلب الثاني: الممارسات الاجتماعية أثناء فترة العمل.

ليس من الصعب على أية مؤسسة الاهتمام بعاملها وتلبية رغباتهم بما يعزز قدرتهم الوظيفية، وهذه الرغبات لا تتعدى المعقول مما تتطلبه سبل الاحترام والتقدير في العمل، إضافة إلى متطلبات الحياة المعيشية والميل نحو تحقيق معيشة الرفاهية أو حتى مستوى الكفاية المعقولة لعائلة العامل، إضافة الى إفساح المجال للعاملين لتطوير قابليتهم ومكاسبهم

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العمري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، (ط2)، مرجع سابق، ص260.

الثقافية من خلال الدعم التكويني والتعليم المستمر، فما دامت المنظمة تحقق أرباحا عالية ومادام العاملون يقدمون كل قدراتهم العقلية والبدنية بما يخدم نجاح وتحقيق أهداف منظماتهم.<sup>1</sup>

**1- الاهتمام بجودة حياة العمل في المؤسسة:** يجد معظم المسيرين أنه من ضياع الوقت الاهتمام بجودة حياة العمل، فهم على اعتقاد بأن هذه الأخيرة تعني الاهتمام بالأفراد على حساب الأرباح أو ربما أنها تتعلق بمرتبات أعلى ومزايا جيدة أو يعرفوها على أنها ظروف عمل جيدة أو إشراف جيد، وفي الحقيقة أن هذا الجانب يتمثل في العناصر مجتمعة فالافتناع بأن العاملين لديهم جودة حياة عمل جيدة اعتمادا على عنصر واحد من هذه العناصر فقط أمر غير واقعي وغير فعال، حيث ظهر مفهوم جودة حياة العمل ليوأكب التغيير والتطوير التنظيمي وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت بين العمال في المؤسسات الغربية خوفا من الاستغناء عنهم أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة إليهم أو تخفيضاً لأجورهم، الى جانب حرص المؤسسات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العمال.

ويشير مفهوم جودة حياة العمل الى توفير المؤسسة لعوامل وأبعاد حياة وظيفية أفضل للعاملين بها، ويتطلب ذلك انتهاج سياسات الموارد البشرية التي تمكن من توفير حياة وظيفية تشبع حاجاتهم وتحقق أداء أفضل للمنظمة.

وكتحسيد للدور الاجتماعي والذي تتبناه معظم المنظمات وبتكيز الجهود المبذولة لتحقيق جودة حياة العمل يجدر الإشارة الى الأبعاد والعناصر التالية:

- توفير الظروف البيئية والمعنوية المدعمة لأداء العاملين.
- المشاركة الفعلية للعمال بمعناها الواسع.
- إثراء الوظائف واشباع طموحات العاملين.
- توفير متطلبات الاستقرار الوظيفي.
- تعزيز الانسجام بين حياة الفرد المهنية وحياته الشخصية.
- عدالة نظم الأجور والمكافآت.
- توفير فرص التكوين والتطوير.
- العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم.
- توفير فرق عمل متكاملة.

<sup>1</sup> ضيائي نوال، مرجع سابق، ص62.

أ- تحسين ظروف العمل: بدأ الاهتمام بظروف العمل خلال الستينات حيث كانت وضعية العامل سيئة والسعي الى تحسينها من الأمور المتفق عليها على تحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية ورفع الروح المعنوية بين الافراد، وتشمل ظروف العمل مجموعتين من الشروط<sup>1</sup> المادية (الإضاءة، التهوية، الرطوبة، أوقات الراحة... الخ)، والشروط الاجتماعية أو ظروف العمل الاجتماعية التي تساعد على وجود نوع من العلاقات والصلات بين الافراد خارج جو العمل كالتنظيمات غير الرسمية وعلاقات الصداقة... الخ، وقد تبين أن سلوك الافراد يتأثر بدرجة كبيرة بهذه الظروف الاجتماعية وخاصة الشعور بالرضا عن أعمالهم.

وكتجسيد للدور الاجتماعي الذي تتبناه المنظمة اتجه عمالها نذكر:<sup>2</sup>

- ادخال تغييرات على سياسة المنظمة بما يتماشى والمتغيرات المتنبأ بها مستقبلا، وتوفير بيئة عمل مناسبة تضمن السلامة والأمن للموارد البشرية.

- ادخال التكنولوجيا الحديثة خصوصا في المنظمات الكبرى مثل استخدام الآلات في الأعمال الخطرة كطلاء السيارات (البخ الآلي والحراري).

- تبني المنظمات نظاما رقابيا متطورا لضمان الصحة والأمن في العمل.

- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية أكثر من الاهتمام بالآلات.

- وضع برامج لرعاية الافراد العاملين وتشمل:<sup>3</sup>

- خدمات ثقافية وتعليمية تعمل على الرفع من المستوى الثقافي للعاملين.
- خدمات ترفيهية للرفع من الروح النفسية والمعنوية (كإنشاء النوادي الاجتماعية والرياضية، تنظيم السفرات... ) وكذا بناء علاقات عمل بعيدا عن الجو الرسمي.
- خدمات التغذية والإسكان والانتقال.
- انشاء مكتب استشاري متخصص في معالجة المشاكل القانونية أو المالية.
- خدمات الضمان الاجتماعي والرعاية الصحية.

<sup>1</sup> عبد الرحمان هيجان، ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص 198.

<sup>2</sup> عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص 577.

<sup>3</sup> ضيائي نوال، مرجع سابق، ص 64.

- الاعتراف بالنقابات العمالية كممثل للعمال (اتفاقية الحرية النقابية الصادرة سنة 1948)، والتي تهدف الى حماية وتنمية المصالح الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للعمال (كتحسين الأجور، تخفيض ساعات العمل، تحسين ظروف العمل...).

- الاهتمام بالبحث عن الأساليب المناسبة لإدارة النزاعات داخل المنظمة.

**ب- الأجور والمكافئات:** باعتبار الأجور والمكافئات من المزايا التي تمنحها المؤسسة لمواردها البشرية وذلك للحفاظ عليهم وزيادة ولائهم وتطوير قدراتهم وكذا تنمية روح الابداع لديهم، فإن المؤسسة ملزمة بتجسيد فكرة المسؤولية الاجتماعية في هذا الجانب من خلال:<sup>1</sup>

- العدالة والمساواة في برنامج الأجور والمكافئات بين العمال لتحفيزهم وزيادة ثقتهم بنظام المنظمة.

- الالتزام بالطرق المناسبة لدفع الأجور والمكافئات، والابتعاد عن الطرق التي تخدم مصالحها بعيدا عن مصالح الفئات المستفيدة لذلك يتم الاتفاق على استخدام الأسلوب المناسب وفقا لطبيعة العمل وصعوبته ومتطلباته.

- عدم التمييز بالأجور والمكافئات بين النساء والرجال (اتفاقية عدم التمييز في الأجر الصادرة سنة 1989).

**ج- التكوين والتطوير:** يتمثل السبب الرئيسي للقيام بعملية التكوين بالنسبة للمنظمة في ضمان أن تحقق أفضل العوائد الممكنة من استثمارها في أثر الموارد المهمة المتمثلة في موظفي المنظمة، ومن أجل هذا يفترض على هذه الأخيرة أن تنظر إلى أنشطة التكوين كونها استثمارا وليس تكلفة يجب العمل على تخفيضها، ولعل من أهم ما يجب على المؤسسة مراعاته من خلال ممارستها لجوانبها الاجتماعية ما يلي:<sup>2</sup>

- إدراج كل الموظفين ضمن برنامج التكوين بغض النظر عن الجنس أو العرق أو الدين.

- استغلال برامج التكوين لتطوير العمال وتحسين مستواهم الوظيفي (اتفاقية تنمية الموارد البشرية الصادرة سنة 1975).

- تعزيز ثقافة المؤسسة.

**د- مشاركة العمال:** ويكون بالسماح للعمال بالمشاركة في اتخاذ القرارات المؤثرة عليهم حيث أنه من خلال هذه العملية يتولد إحساس بالأمانة والثقة المتبادلة، فالعمال المشاركون أكثر قدرة على توليد الأفكار وزيادة الإبداع وبالتالي تحقيق نوعية حياة عمل أفضل تقود إلى إنتاج مستويات أعلى من الالتزام بالأهداف التنظيمية والإنتاجية العالية.

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، ط(2)، مرجع سابق، ص266.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص264.

لذلك على المؤسسة وكتجسيد لمسؤوليتها الاجتماعية عليها ب: <sup>1</sup>

- المتابعة المستمرة لأفكار العمال الجديدة وتطبيقها في حدود الأخلاق.

- خلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة.

- الثقة في العامل وإمكاناته لأداء العمل المكلف به وتشجيعه على المشاركة.

**2- تقييم أداء العامل:** ويمكن تلخيصه فيما يلي: <sup>2</sup>

أ- استعمال أساليب التقييم الموضوعية والدقيقة، والابتعاد عن التحيز.

ب- متابعة وتوثيق أداء العاملين وتشخيص جوانب التميز والتدني في أدائهم وتقييم تطوره.

ج- تطوير اساليب وتقنيات العمل وتعميم استخدام النظم الالكترونية فيها والعمل على تطبيق معايير الجودة والتميز على مستوى إدارة الأفراد.

**3- حماية المرأة العاملة:** تغيرت النظرة الى المرأة ودورها في مجال الاعمال عبر الزمن، والشاهد على ذلك أن العديد من مجالات العمل التي كانت محضورة في وقت ما أصبحت الآن مفتوحة على مصرعيها أمام المرأة، وأن المناصب الإدارية التي كانت حكرا على الرجال أصبح للمديرة نصيب كبير فيها.

وكما هو واضح لنا جميعا استطاعت المرأة أن تدخل العديد من مجالات العمل في كافة الميادين، غير أن مساهمتها مازالت مقيدة بالعديد من الاعتبارات سواء التي يفرضها المجتمع أو المنظمة وعليه يجدر الإشارة الى بعض جوانب المسؤولية الاجتماعية اتجاه المرأة العاملة ويمكن ان نذكر ما يلي: <sup>3</sup>

- ضمان تكافؤ الفرص في كافة مجالات العمل ومراعات عدم التفرقة في الترقية الوظيفية، الأجور، التعلم، التوجيه والتكوين المهني.

- مكافحة كافة اشكال استغلال المرأة وابتزازها في مكان العمل خصوصا التحرش الجنسي.

- وضع السياسات المناسبة الواضحة والشفافة للحد من انتهاك حقوق المرأة.

- توفير الأماكن المناسبة التي تشتمل على احتياجات المرأة العاملة.

<sup>1</sup> ضيائي نوال، مرجع سابق، ص66.

<sup>2</sup> مقدم وهيبية، مرجع سابق، ص153.

<sup>3</sup> ضيائي نوال، مرجع سابق، ص67.

- توفير خدمات دور الحضانة.

المطلب الثالث: الممارسات الاجتماعية بعد انتهاء فترة العمل والخدمات الاجتماعية.

### 1- الممارسات الاجتماعية بعد انتهاء فترة العمل.

ثمة العديد من السبل التي يمكن من خلالها إنهاء العمل كانتهاء مدة العقد أو التعاقد أو الاستقالة أو الاستغناء عن العمال... الخ، ومهما كانت الطريقة لفعل ذلك فإن المنظمة وكتجسيد لدورها الاجتماعي تجاه العمال الذين انقرو عملهم بها عليها ب:<sup>1</sup>

- منحهم مكافأة مقابل خدماتهم المقدمة أثناء عملهم بالمنظمة.
- منحهم فرص للعودة والتوظيف من جديد.
- منحهم مستحقات في حالة الاستغناء عن خدماتهم.
- استمرار الخدمات الطبية والتأمينات.
- منحهم تسهيلات أو توصيات للتوظيف في منظمات أخرى.
- تقديم المساعدة في إيجاد وظائف جديدة.
- تقديم العون في كتابة السير الذاتية وكذلك الإرشادات عن المقابلات الشخصية.

### 2- الخدمات الاجتماعية:

تهتم المؤسسات بمنح عاملها مزايا معينة مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرضى والعجزة والبطالة، كما تهتم المنظمات بتقديم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية، اجتماعية، وقد تمتد إلى الإسكان والمواصلات وغيرها.

وتسعى التأمينات الاجتماعية إلى تحقيق مستوى يوفر للعامل وأفراد أسرته معيشة كريمة بعيدة عن الحاجة وبالتالي هي تمنحه الحرية في المستقبل وتجعله يعيش آمناً مطمئناً على نفسه وأسرته.

كما تأخذ التأمينات الاجتماعية أشكالاً عدة وهي تمارس بصفة مستمرة في المؤسسة كتجسيد لمسؤوليتها اتجاه مواردها البشرية، إذ تتمثل هذه الممارسات الاجتماعية في:

<sup>1</sup> أحمد ماهر، تقليل العمالة، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000، ص282.

أ- **التأمين على المرض:** يعني التكفل بالعامل أو بأحد أفراد أسرته في حالة الإصابة ببعض الأمراض مع كل ما تقتضيه متطلبات العلاج والعناية بالمريض إلى غاية شفائه النهائي، إلى جانب حصول العامل الذي يضطره المرض إلى التوقف عن العمل بأمر من الطبيب المعالج على أجره جزئياً أي 50% من الأجر الصافي بالنسبة للأسبوعين الأولين و100% ابتداء من الأسبوع الثالث إلى تاريخ شفاء العامل، على ألا تتجاوز مدة 3 سنوات وفقاً لما تحدده الأحكام القانونية والتنظيمية المعمول بها، بالإضافة إلى التكفل بتعويض مختلف المصاريف العلاجية العادية التي يدفعها العامل عند مرضه أو مرض أحد أفراد عائلته. أما بالنسبة للفحوص الطبية وشراء الأدوية يتكفل صندوق الضمان الاجتماعي بنسبة 80% وأحياناً يكون هذا الأخير بصفة كاملة.<sup>1</sup>

ب- **التأمين عن الولادة:** هو التكفل بكل المصاريف المترتبة عن الحمل والوضع بمختلف تبعاته دفع أجر المدة التي توقفت فيها المرأة العاملة عن العمل بسبب الوضع.

كما يستفاد من هذا التأمين منذ بداية حمل المرأة العاملة إلى غاية وضع الجنين على يد الطبيب أو مساعدين مؤهلين ما عدا ما خالف ذلك لأسباب قاهرة، فلا تمنح هذه الأداءات بدون هذا الشرط.

ج- **التأمين عن العجز:** هو منح معاش للمؤمن الذي يضطره العجز إلى الانقطاع عن الالتحاق بمنصب عمله، فهو بدوره يشمل التكفل بالعامل الذي يصاب بعجز يمنعه بشكل نهائي من الاستمرار في العمل، وهذا بتخصيص معاش دائم للعامل العاجز يمكنه من العيش دون حاجة للعمل أو الغير، ويقدر العجز والمعاش بالنظر إلى ما بقي من قدرة العامل المؤمن له على العمل أو حالته العامة وسنه وقواه البدنية والعقلية ومؤهلاته تكوينه على أن هذا الحق لا يستفاد منه إلا إذا كان العامل لم يبلغ سن التقاعد، وكذلك العامل الذي عمل مدة تمكنه من الاستفادة من التقاعد.

د- **التأمين عن الوفاة:** يخص هذا النوع من التأمين تمكين ذوي حقوق العامل المتوفى (أي الورثة أو الأشخاص المكفولين من قبله حتى يستفيدوا من منحة الوفاة المقدرة بأجرة سنة كاملة من العمل على أساس الأجر الأخير الذي كان يتقاضاه العامل المتوفى.

وبالإضافة إلى المزايا السابقة التي يحصل عليها العامل بالقانون تقوم المؤسسة بمنح العاملين أنواع أخرى من المزايا الإضافية نذكر منها:

- **فترات الراحة:** يقوم هذا النظام على إعطاء الفرد خلال ساعات العمل الرسمية فترات راحة تمكنه أن يستريح ويستعيد تركيزه بهدف التقليل من أثر العمل الروتيني بالذات على نفسية العاملين.

<sup>1</sup> حضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص232.



- **الإجازات السنوية:** تعطي المؤسسات الحق في الحصول على إجازات سنوية بأجر كامل وذلك لما تحققه من راحة بدنية وذهنية للعامل تجعله يقبل على عمله بروح أكثر تحمسا.

- **العطلات الرسمية والأعياد:** تمنح المؤسسات عادة العاملين إجازة بأجر كامل في عطلات الأعياد والمناسبات الرسمية.

- **الخدمات المالية:** كمنح العاملين قروضا ميسرة بأسعار فائدة منخفضة لمواجهة التزاماتهم الاجتماعية ومواجهة الطوارئ كالمريض، الوفاة، السكن.

وبالرغم من مختلف الالتزامات التي قامت بها المؤسسات اتجاه عمالها إلا أن الإدارة التقليدية امتازت بتعاملها مع العنصر البشري على أنه تكلفة يجب تدنيها وقيده يعرقل تحقيق الأهداف، ونظرا للضغط المتزايد على المسيرين من طرف المساهمين من أجل تحقيق أقصى الأرباح، اتجهت الاهتمامات إلى الاستغناء عن الأفراد وذلك عن طريق عملية تسريح العمال، ومن الملاحظ أن هذه الأخيرة أصبحت سمة مميزة للمؤسسات في عالمنا دون مسعى جدي لتجنب هذا القرار لما له من آثار اقتصادية واجتماعية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ضيائي نوال، مرجع سابق، ص-ص.73-74.

الخلاصة:

من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية هو مفهوم واسع يتطلب من المنظمات التي تريد دمجها في رسالتها ورؤيتها وثقافتها، أن تعي مدى أهمية هذا الأخير على المدى الطويل، كما أن تبنيه طوعاً أحسن من تبنيه إكراهاً للمنظمات، فالمسؤولية الاجتماعية أصبحت وفي ظل التغيرات المتسارعة ضرورة حتمية لا بد منها لضمان استمرارية المنظمات وبقائها في محيط يعتبر المسؤولية الاجتماعية أحد العناصر الأساسية لضمان مركز وميزة تنافسية، فمدى وعي وإدراك المنظمات بضرورة تطوير المسؤولية الاجتماعية في ظل نظام اقتصادي منفتح عالمياً، وفي حدود الاعتبارات الأخلاقية من جانب مشروعيتها قراراتها الاجتماعية تجاه المجتمع، وذلك بدءاً من المحيط الداخلي للمنظمة مع العاملين وصولاً إلى المحيط الخارجي مع المجتمع.

والتزام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية كان ينظر إليه على أنه عبء تكاليف إضافية للمنظمات حتى تبين أن تلك النظرة كانت قبل أن يتم التوصل والتفاهم لوضع حدود لهذا المفهوم، وبعد التوصل إلى اتفاقيات عالمية ودولية كان أحد الحلول التي تم اللجوء إليها للتخلص من الأعباء الضريبية وتحسين سمعة المنظمة وإشهارها بطريقة غير مباشرة للمجتمع كمنقذ ومبادر.

وهناك العديد من المنظمات التي سارت في هذا المفهوم وتعمل على تطويره والعمل عليه وتجديده بصورة مستمرة ومتجددة، حيث أن بعض المنظمات تقوم بتحريب التحفيز المفضي للإبداع لدى العاملين عن طريق المسؤولية الاجتماعية، وهذا ما نحاول تناوله في الفصل الثاني الموالي.

الفصل الثاني:

الابداع لدى العاملين

تمهيد:

يعد الابداع ظاهرة إنسانية وجدت منذ خلق الله البشرية، فكان الانسان يبدع كل جديد، الا أن هذه الظاهرة ترعرعت معه وتطورت ليواكب الظروف التي تحيط به الى غاية يومنا هذا الذي أصبح يتميز بتطورات هائلة في جميع مجالات الحياة، وقد لعب الابداع دورا مهما حتى وصلنا الى ما نحن عليه الآن، حيث أصبح ضرورة من الضروريات الملحة لأجل البقاء سواء بالنسبة للأفراد أو المنظمات أو المجتمعات التي نراها تتسابق وتتنافس نحو اكتشاف كل ما هو جديد ومبدع، فرقي وسمو المجتمعات لا نقصد به التطور الحاصل في حداثة التقنيات والآلات بل نقصد به تطور الفكر وانفتاحه وتمثله حتى تنمو الأهداف والطموحات، فليس الرقي رهين الآلات والتقنيات بل هو رهين الانسان الذي أبدعها.

يعتبر الابداع من المواضيع المعقدة والهامة التي شغلت العديد من الباحثين في مجال الإدارة الذين استطاعوا ابراز أهمية هذه الظاهرة، الا أننا في الآونة الأخيرة أصبحنا نعاني من مخلفات ما ينتجه الابداع في المجالات الصناعية التي تضر بالإنسان والبيئة، مما استدعى الرجوع والنظر إلى الخلف للتخلص من هذه الكوارث التي تعصف بالحياة الطبيعية، ورغم التدقيق فيما هو قديم من أفكار وما توصلت إليه الدراسات الحديثة الا أنهم لم يجدوا حلا للتخلص من هذه الآثار الا أنهم توصلوا لما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية وبراءات الاختراع التي تعالج هذه الآثار وتخفف من حدة هذا الأخير.

بما أن الابداع شمل جميع مجالات الحياة فإنه لم يعد مقتصرًا على المجالات التطبيقية التقنية والصناعية، بل تعدى كذلك دائرة العلوم الإنسانية والاجتماعية الى مجال الإدارة، فالإبداع في العمليات الإدارية يمكن من اختصار الوقت وتخفيض التكاليف وتقديم خدمات ذات جودة عالية.

نظرا للحاجة الماسة للإبداع وأهميته المتعددة في المجال الإداري، فقد عاجلناه من خلال هذا الفصل الذي خصصنا فيه المبحث الأول لماهية الابداع بحيث يندرج فيه مفهوم الابداع ودوافعه والتطور التاريخي الذي شهده ثم مستوياته وأنواعه بعد خصائصه وأهميته، أما ما يخص المبحث الثاني بعنوان أساسيات ومكونات ونظريات الابداع الذي شمل مصادر ومكونات الابداع، مرتكزاته ونظرياته والتعريف بالعوامل المؤثرة به ومعيقاته، وكانت العملية والشخصية المبدعة محور المبحث الأخير موضحين المزيج الإبداعي ومراحل العملية الإبداعية والتقرب الى الشخصية المبدعة واكتشاف أساليب تنمية الابداع لدى الافراد، اما المطلوب الأخير فتجلى فيه أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين وهو موضوع بحثنا.

### المبحث الأول: ماهية الابداع.

على الرغم من كون الابداع من أكثر المصطلحات الإدارية شيوعاً في الوقت الحالي إلا أنه من الظواهر المعقدة، بسبب تعدد الاشكال والمخرجات التي يظهر بها، وتنوع طرق تحقيقه وإنجازه، وكثرة العوامل المؤثرة عليه، وبسبب المجالات العلمية التي خصته بالبحث والدراسة، لهذا قد يجد الباحثين بعض الصعوبة لحصر هذا المفهوم حصراً دقيقاً.

### المطلب الأول: مفهوم الإبداع والمفاهيم القريبة منه.

للإبداع عدة تعريفات ويرجع ذلك لاختلاف وجهات نظر الباحثين والمفكرين وعليه يوجد العديد من المفاهيم التي يمكن أن تشترك في عنصر أو عنصرين مع مصطلح الابداع.

#### 1- مفهوم الابداع:

يحيط مفهوم الإبداع بشيء من الغموض، لأنه يغطي حقلاً واسعاً فضلاً عن أنه يعد وعاءاً لتناج الأفراد المتنوعين معرفياً في المنظمة، لذلك نجد العديد من التعاريف لهذا المفهوم، بحيث سنقوم بتعريف الابداع لغة، ثم الابداع في القرآن الكريم، وأخيراً الابداع اصطلاحاً.

#### أ- الابداع لغة:

الإبداع في اللغة العربية من أصل كلمة "بدع" الشيء أي أنشأه على غير مثال أي صياغة غير مسبقة، وفي اللغة الإنجليزية تعني كلمة "innovate" إحداث/ إيجاد شيء جديد.<sup>1</sup>

وقد تبانت آراء الباحثين والكتاب حول مفهوم الابداع فمنهم من يقصد بالإبداع "القدرة على خلق شيء جديد وإخراجه إلى حيز الوجود"، بينما يقصد به لدى البعض الآخر "العمليات وخصوصاً السيكلوجية منها والتي يتم بها ابتكار شيء جديد ذي قيمة مرتفعة"، في حين ينظر فريق آخر إلى الابداع بأنه "العملية الإبداعية التي تؤدي في نهاية الأمر إلى إنجاز العمل الإبداعي وتحقيقه"، بمعنى أن العمل الإبداعي ينجم عن قدرات وعمليات تؤدي إلى إنجازه.<sup>2</sup>

#### ب- الابداع في القرآن الكريم: فقد جاءت كلمة الابداع في مواطن متعددة وجميعها يشير إلى ذات المعنى ومنها:

- جاءت بمعنى المحدث والجديد قال تعالى: "ما كنت بدعاً من الرسل وما أدري ما يفعل بي ولا بكم إن اتبع ما يوحى إلي وما أنا إلا نذير مبين"، الاحقاف الآية 08.

<sup>1</sup> حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر، الأردن، ط2، 2009، ص299.

<sup>2</sup> بلال خلف السكارنة، الابداع الإداري، دار المسيرة للنشر، الأردن، 2011، ص-ص16-17.

- وجاءت بمعنى المبدع الى مبتدئ الشيء من العدم وعلى غير سابق ومثال، قال تعالى: " بديع السماوات والأرض إذا قضى أمرا فإنما يقول له كن فيكون"، البقرة الآية 117.
- وجاءت بمعنى الخالق لكل شيء حيث قال تعالى: " بديع السماوات والأرض أنى يكون له ولد ولم تكن له صاحبة وخلق كل شيء وهو بكل شيء عليم"، الأنعام الآية 151.
- والبديع من صفات الله سبحانه وتعالى أنه أول الخالقين.<sup>1</sup>

### ج- الابداع اصطلاحا:

لقد تعددت وجهات النظر التي أخذت في الابداع بحيث عرفه كل باحث من النظور الذي يراه منه، لذا سنأخذ البعض من التعاريف المقدمة:

- عرف (Van de Ven) الابداع على أنه: "تطوير وتحقيق أفكار جديدة من طرف العاملين الذين يتعاملون مع الآخرين في نطاق تأسيسي معين وفترة معينة".
- وعرفه (Terziovski) بأنه: "عملية تحويل المعرفة الى منتجات وعمليات وخدمات جديدة يشتمل على أكثر من مجرد العلم والتقنية فهو يعنى بتميز وإشباع حاجات الزبائن".
- أما قطامي يذهب إلى أن الإبداع: " هو قدرة عقلية متقدمة يعالج الفرد فيها الأشياء والمواقف والخبرات والمشكلات بطريقة فردية وغير مألوفة، أو بوضع مجموعة حلول سابقة والخروج بحل جديد للمشكلة".
- عرفه جواد على أنه: " انتاج أفكار وحلول أصيلة وفريدة من نوعها وهي تحمل في الوقت ذاته بين طياتها التجديد والحداثة وإمكانية التشغيل والإفادة".<sup>2</sup>
- عرفه كانتر (1986) بأنه: " استخدام تقنيات جديدة لمعالجة مشكلات وتوليد أفكار جديدة".<sup>3</sup>
- يرى القحطاني الابداع على أنه: " استخدام الموظف المهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله الى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم، أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة،

<sup>1</sup> نضال محمود رشيد ببراوي، واقع ثقافة الابداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الادوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع والصيدالة والأطباء في الضفة الغربية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، 2011، ص-ص.23-24.

<sup>2</sup> صبيحة قاسم، حميد علي أحمد، متطلبات تحقيق الفاعلية التنظيمية في إطار إدارة الإبداع التنظيمي لمنظمات الاعمال، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، المجلد7، ع21، 2011، ص-ص.123-124.

<sup>3</sup> Denis J cararand, **Le concept d'innovation, débats et ambiguïtés**, 5<sup>ième</sup> conférence internationale de management stratégique, Université du Québec, trois\_riviers, lille,13-14-15mai 1996, p08.

بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقييم".<sup>1</sup>

➤ كما عرف أيضا: " هو القدرة على انتاج شيء جديد بجودة عالية ومناسبة للمهمة المطلوبة".<sup>2</sup>

من التعاريف السابقة نستنتج أن الابداع هو عملية فردية أو جماعية تتطلب قدرة عقلية من أجل الوصول الى أفكار جديدة أو ربط معارف متفق عليها في توليفة فريدة من نوعها من أجل استغلالها في حل المشاكل واشباع حاجات الأشخاص (سلع، خدمات، تقنيات، أفكار... الخ) بطريقة أو طرق مثلى.

يعتمد الإبداع على اتفاق تطبيق الأشخاص الذين يمتلكون المعرفة شرط أن تكون لديهم الرغبة في ممارسة العمل في الحقل المعرفي، وهؤلاء الأشخاص هم الذين يتولون المناصب العليا ضمن المنظمات، ويطلق عليهم عمال المعرفة (knowledge workers) أو مدراء الأفكار (ideas managers)<sup>3</sup>، وحتى يكون الإبداع فاعلا يجب أن يستند الى مجموعة من المبادئ منها:<sup>4</sup>

- فسح المجال لتوليد الأفكار الجديدة وتنميتها ما دامت في الاتجاه الصحيح.
- النظرة الى الافراد بأنهم مصدر القوة والاعتناء بهم وتلبية متطلباتهم يجعلهم أكثر وأفضل ابتكارا وإبداعا.
- المشاركة مع العاملين في اتخاذ القرارات والاستماع الى المقترحات.
- إعطاء التعلم عن طريق العمل الأهمية البالغة لتطوير الكفاءات.

ان مصطلح الابداع يشير الى ثلاثة أمور هي:<sup>5</sup>

- أن الابداع فعل تغيير كونه توليدا، وأدواته الخيال والتصور والمعرفة بأنواعها.

<sup>1</sup> محمد بن علي بن حن الليثي، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الابداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008، ص30.

<sup>2</sup> Robert, J Elena, **Creativity from potential to realization**, American psychological association, 2004, p04.

<sup>3</sup> كامل شكير الوظيفي، أثر إدارة المعرفة في تنمية القدرة على الابداع بحث تطبيقي في جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، 2008، ص17.

<sup>4</sup> مهدي عطية موحى، تحليل العلاقة بين بعض خصائص الإدارة وفاعلية الإبداع "دراسة تطبيقية في معمل نسيج الحلة"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، كلية الإدارة والاقتصاد، ع3، 2010، ص132.

<sup>5</sup> محمد سعد فهد المشوط، أثر العمل على الإبداع الإداري "دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص-ص.24-25.

- الابداع عمل واع وجهد دؤوب لا يأتي دون عناء.
- الابداع ابتكار تستنبط فيه الحقائق غير المعروفة من حقائق معروفة في الأصل.

## 2- مفاهيم قريبة من الابداع.

أ- الخلق أو الابتكار: هناك فرق بين الابداع والابتكار (Creativity)، حيث يعرف الابتكار على أنه "عملية التفكير الذهنية والضمنية الخارجة عن الأنماط التقليدية، والتي تعمل على خلق الأفكار الجديدة بدرجة عالية من الأصالة والقيمة"، وهي المرحلة الأولى والاساسية لعملية التحسين المستمر (Kaizen) والابداع، اما الابداع فيعني تطبيق تلك الأفكار والحلول في الواقع التنظيمي حتى تظهر بأشكالها النهائية للمستفيدين.<sup>1</sup>

### الشكل رقم(1.2): العلاقة التي تربط بين الابتكار والابداع.



المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، دور توليد المعرفة في تعزيز الابداع المنظمي، مجلة دراسات ادارية، مركز البحوث النفسية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، المجلد 3، ع8، 2011، ص172.

ب- الاختراع: وهو أحد جوانب الإبداع، وجزء مهم منه ويعبر عن الإنتاج المركب الجديد من الأفكار وهو بوجه خاص ادماج جديد لوسائل من أجل غاية معينة، أي أنه "العملية التي بواسطتها يجمع مفهومين أو وحدتين أو أكثر بشكل جديد لإنتاج شكل لم يكن معروفا من قبل الشخص المعني"، وهو عملية تسبق الابداع ولكن يفصلهما عن بعض في الزمان والمكان، حيث تقدم المنظمة العالمية للملكية الفكرية (Wipo) توضيحا أكبر باعتباره الفكرة التي توصل إليها أي مخترع وتنتج عمليا حل لمشكلة معينة في مجال التكنولوجيا وحددت شروطا ثلاث يكون بموجبها الاختراع مؤهلا للحصول على البراءة وهي:

<sup>1</sup>براء عبد الكريم محمد بكار، إدارة الابداع في المنظمات المتعلمة، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، 2002، ص56.



- الجدة (Novelty).

- خطوة ابتكارية (Invenive Step) (أي ألا يكون الاختراع بديهيًا للمتخصص في مجال الاختراع).

- إمكانية تطبيقية صناعياً.

ج- **الاكتشاف (Discovry):** يطلق على اكتساب معرفة جديدة لأشياء كان لها وجود من قبل، سواء كان هذا الوجود مادياً أو كان نتيجة تترتب بالضرورة على معلومات سبق وجودها كالاكتشاف البنسلين من قبل (فليمينك) والجاذبية (لنيوتن).<sup>1</sup>

د- **الموهبة (Giftedness):** هي قدرة أو استعداد موروث في مجال أو أكثر من المجالات العقلية والابداعية والفنية والرياضية واللغوية والاجتماعية والإنسانية تحتاج الى الكشف والرعاية لتبلغ أقصى حد ممكن.

هـ- **الذكاء (Intelligence):** هو قدرة عقلية أو مجموعة قدرات تمكن الفرد من التعلم واكتساب المعرفة واستخدامها ويعبر عن الذكاء الوراثي بالذكاء المرن وعن المكون البيئي بالذكاء المتبلور أو المطور، ويقاس الذكاء بالدلالة على فقرات اختيارية في مجال المحاكاة اللفظية والعديدية والمجردة أو البصرية والذكاء.<sup>2</sup>

**المطلب الثاني: التطور التاريخي للإبداع لدى العاملين ودوافعه.**

لقد مر مصطلح الابداع بالعديد من المراحل بداية بالعصور القديمة ووصولاً إلى يومنا الحالي، وهذا الاختلاف والتعدد في المراحل تبرره عدة دوافع، وهنا سنحاول التطرق إلى هذه المراحل بالتفصيل مع ذكر هذه الدوافع.

### 1- التطور التاريخي للإبداع لدى العاملين:

ان الباحثين يختلفون حول العديد من المفاهيم والظواهر التي تستخدم في العلوم المختلفة، ويعتبر مفهوم الابداع أحد هذه المفاهيم التي ترتبط بدرجة كبيرة بمختلف جوانب الحياة عبر العصور، حيث يمكن تمييز ثلاث مراحل رئيسية تعكس التطور الهائل الذي حدث لمفهوم الابداع على مدى هذه العصور وهي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> طارق عبد الحميد السمرائي، اتجاهات جديدة للإدارات والقيادات التعليمية في رعاية الابداع التربوي، دار الابتكار للنشر، عمان، الأردن، 2013، ص36.

<sup>2</sup> نضال محمود بربراوي، مرجع سابق، ص28.

<sup>3</sup> توفيق عطية توفيق العجلة، الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة"، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص10.

### أ- المرحلة الأولى:

وتمتد منذ أقدم العصور وقد ارتبط مفهوم الابداع فيها بالأعمال الخارقة التي تقترن بالغموض وتستعصي على التفسير، ومن أبرز ما تميزت به هذه المرحلة الخلط بين مفاهيم الابداع والعبقرية والذكاء والموهبة، والتركيز على دور الوراثة والقطرة على الابداع، إضافة إلى ربط الإبداع ببعض الميادين مثل الرسم والأدب والهندسة... وغيرها.

### ب- المرحلة الثانية:

بدأت مع نهايات القرن التاسع عشر، وقد اتسمت هذه المرحلة بظهور نظريات سيكولوجية حاولت تفسير الظاهرة الإبداعية، وحدثت تقدم في التمييز بين مفاهيم الابداع والموهبة والتفوق، وانحصار عملية الربط بين الابداع والغيبات والحوارق، وانحصار الجدل حول أثر الوراثة في الابداع، واتساع دائرة الاهتمام به في مجالات العلوم الحياتية والطبيعية.

### ج- المرحلة الثالثة:

بدأت في منتصف القرن العشرين وامتدت حتى العصر الحاضر، وفيها أصبح ينظر لمفهوم الابداع على أنه توليفة تندمج فيها العمليات العقلية والمعرفية ونمط التفكير والشخصية والدافعية والبيئية، وقد انتشرت في هذه الفترة البحوث والدراسات التي تناولت الابداع، ولعل من أسباب ذلك أن الحرب العالمية الثانية كانت قد استدعت بذل جهود عظيمة في الاختراع والتجديد والتحسين في مبادئ الحياة المختلفة كما أن ظهور عصر الفضاء وتصاعد السباق فيه أكد على أهمية هذا الطلب، بالإضافة إلى تقدم الصناعة وتزايد الحاجة إلى مبدعين ومبتكرين، لذا ظهر في أوائل عام (1950م) اهتماما متزايدا بدراسة الابداع، وذلك عندما ألقى (جيلفورد) خطابه الرئاسي في جمعية علم النفس الأمريكية وطالب فيه بالاهتمام بهذا الموضوع، وترتب على ذلك تكثيف البحوث العلمية والدراسات التي تناولت الابداع وبناء مقاييس للتعرف على الافراد المبدعين.

### 2- دوافع الابداع لدى العاملين:

لا تكمن أهمية الابداع في كونه يعطينا فوائد ذات قيمة آنية فحسب، بل لأنه ضرورة من ضروريات الحياة، فلولا حاجة الأفراد المتغيرة والمتطورة عبر العصور لما وصلنا اليوم الى هذا التطور لذا علينا أن نتعرف على دوافعه التي يمكن

تصنيفها كالتالي:<sup>1</sup>

أ- دوافع ذاتية داخلية: ومنها:

- الحماس في تحقيق الأهداف الشخصية.
- الرغبة في مساهمة مبتكرة.
- الرغبة في اكتشاف الأشياء الجديدة.
- الرغبة في احداث التغيير.
- الرغبة في معالجة التعقيدات والمشاكل.

ب- دوافع بيئية خارجية: ومنها:

- التصدي للمشاكل العامة والخاصة مثل مشاكل العمل والتنوعية وتحسين الخدمات والتدريب وغيرهم.
- الرغبة في التغيير واستغلال الفرص وتقليل المخاطر من خلال إتمام عمليات التسيير بطرق غير مألوفة، حيث الوقت لا يكون ضاغطا والتكاليف ميسرة.
- التقدم والازدهار يتطلبان المزيد من الأفكار الجديدة والمستمرة.

ج- دوافع مادية معنوية: ومنها:

- الحصول على المكافآت المالية.
- الحصول على التقدير والثناء والسمعة.
- الارتقاء في المراتب المهنية والعلمية.
- خدمة الوطن والأمة.

المطلب الثالث: خصائص وأهمية الإبداع لدى العاملين.

تختلف خصائص الأفراد المبدعين عن غيرهم داخل المنظمات، مما يبرز أهمية الإبداع في تحقيق أهداف هذه

الأخيرة.

<sup>1</sup>فاطمة مانع، الابداع والابتكار قواعد للتعليم في المنظمات الصناعية، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية يومي 14-15/02/2012، المركز الجامعي خميس مليانة، عين الدفلى، الجزائر، ص-ص4-5.

## 1- خصائص الابداع:

يمكن حصر أهم خصائص الإبداع في النقاط الآتية:<sup>1</sup>

- ان الابداع يتطلب قدرات عقلية تتمثل في التحسس بالمشكلات، والطلاقة، والأصالة، ومواصلة الاتجاه نحو الأهداف.
- ان الابداع عملية ذات مراحل متعددة، تنتج عنها فكرة أو عمل جديد.
- ان جهد الابداع وما ينتج عنه ليس بالضرورة أن يكون ماديا ملموسا، فقد يكون في صورة منتج أو خدمة، أو فكرة، أو رؤية معينة.
- ان جهد الابداع وما ينتج عنه لا بد أن يكون ذا قيمة ملحوظة على مستوى الفرد، أو المنظمة، أو المجتمع.
- أن الابداع ليس ظاهرة فردية، وإنما يمكن ممارسته على مستوى الفرد والمنظمة والمجتمع.
- يولد الانسان وبداخله قدرة إبداعية، لكنها تبقى كامنة أثناء نضجه داخل ثلاثة أشياء، وهي توجهاته، وسلوكياته، والعمليات الخاصة بتفكيره.
- أن الابداع سلوك انساني لا يقتصر على فئة معينة، وإنما هو طاقة كامنة يتصف بها الأفراد جميعهم بدرجات متفاوتة، تبعا للعوامل الوراثية، والظروف الموضوعية التي يعيشها ويتفاعل معها الفرد، فتعمل على صقل قدراته الإبداعية وتنميتها.
- يمكن إدارة الابداع وتنميته وتطويره، من خلال المهارات الأساسية للإبداع.

## 2- أهمية الإبداع: وتتمثل فيما يلي:<sup>2</sup>

- وجود تحولات وتغيرات علمية تجاه الاقتصاد الحر القائم على الوفاء بتوقعات الزبائن.
- سهولة التأثير على أذواق الزبائن بسبب التنوع في البرامج الإعلامية.
- زيادة فعالية الاتصالات.

<sup>1</sup> فؤاد علي العاجز، فايز كمال شلدان، دور القيادة المدرسية في تنمية الابداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في قطاع غزة، ورقة علمية مقدمة الى المؤتمر العلمي العربي السادس حول رعاية الموهوبين والمتفوقين ضرورة حتمية لمستقبل عربي أفضل يومي 26-28/02/2009، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، ص-ص. 17-18.

<sup>2</sup> سلطان عبد الرحمن عاصي حسين، تقنية المعلومات وتأثيرها على الابداع، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، المجلد3، ع7، 2008، ص50.

- زيادة سلامة بيئة العمل وتقليل المخاطر.
- تحسين الجودة من خلال تقليل نسبة التالف والهدام والمعيب والمرفوض.
- تعزيز وتنشيط أداء المنظمة بشكل عام.
- كما يرى بعض الباحثين أن أهمية الابداع تكمن في:<sup>1</sup>
- إيجاد الحلول للمشكلات من خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة المشكلات.
- توسيع إمكانية الإدارة في تصور الاثار التي يمكن أن تحدثها القرارات في المستقبل.
- تتمكن من تخفيض كلفة جميع الأعمال التي تؤديها.
- تتحقق الأفكار الإبداعية التي يتقدم بها العاملون للإدارة فوائد ومنافع للمبدعين أنفسهم من خلال المكافآت (المادية والمعنوية) التي يحصلون عليها من المنظمات التي تستفيد من تلك الأفكار.
- ويرى آخرون أن أهمية الابداع تتمثل في عدم مراعات القادة للأعمال الروتينية والسعي وراء الابداع والابتكار، وتحصيل المعارف بأقل تكلف ووقت وبطريقة صحيحة.<sup>2</sup>

#### المطلب الرابع: مستويات وأنواع الإبداع.

تختلف مستويات الإبداع من الأفراد إلى الجماعات، إلى المنظمات إلى المجتمعات، كما تختلف أنواعه من حيث مصدر القرار وتواتر الإضافة، ومن حيث المصدر.

#### 1- مستويات الابداع:

ان الابداع عملية إنسانية ظهرت في بادئ الأمر لدى الافراد ومع تطور هذا المفهوم الى يومنا هذا أصبحنا نستطيع ان نميز له عدة مستويات، وسندرج هذه المستويات كما يلي:

أ- الابداع على المستوى الفردي: تبدأ العملية الإبداعية بوجود مشكلة تدفع الفرد الى البحث عن الحل أو الحلول الملائمة، ويتم توصل الفرد الى هذه الحلول من خلال تلك القدرة الإبداعية، ويعبر عنها في سلوك ابداعي،

<sup>1</sup> جعفر خليل مرعي، أحمد في ثامر نجم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الابداع دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في المعهد التقني بالموصل، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، المجلد5، ع10، 2013، صص-10-11.

<sup>2</sup> Sliman S,al, E Atallah A,al, **The administrative creativity skills of the public schoos principals in the tafila directorate of education**, International Journal of Educational, vol(1)3, p23.

ويتوقف على عدة شروط نفسية واجتماعية متداخلة، مثل الشخصية ومستوى الذكاء والسياق الاجتماعي الذي يشمل المدرسة، الجماعة الغير الرسمية وجميع منظمات المجتمع والنظام القيمي والقاعدة الثقافية الحضارية للمجتمع.<sup>1</sup>

**ب- الابداع على مستوى الجماعات:** هو ابداع يتم التوصل اليه من قبل الجماعة، والذي ينتج أساسا عن تبادل الرأي والخبرة فيما بينهم، ويعتبر الابداع الجماعي من أهم التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة والتي تتطلب تطوير فرق عمل مبدعة نظرا لدور الجماعة في الابداع، حيث يقول "ميكونيسكي وأروشيفيسكي" "ان الفرد في ظروف البحث العلمي المعقد لا يعود فردا منعزلا باستعداداته وميولاته ومواهبه، إنما يدخل في إطار من العلاقات والادوار الجماعية والمتعاونة والمنظمة التي تحدد للفرد دلالات المشكلات النفسية والاجتماعية وأثرهما على نتائج البحث العلمي المعاصر"، وتؤيده "ماك وارث" حيث ترى أن اللقاءات والمناقشات بين الباحثين في فرق العمل أو مع الآخرين تعتبر ضرورة للإبداع لأن تصادم الأفكار وتعارضها يؤدي إلى إثرائها وإلى تفتح الذهن عن أفكار جديدة لم يكن هناك دراية بها.

ولقد توصلت الكثير من الدراسات الى عدة عوامل تؤثر على ابداع الجماعة أهمها:

- **الجنس:** باعتبار أن الجماعة المختلفة من حيث الجنس تنتج حلولاً أكثر جودة من أحادية الجنس.
- **التنوع:** إن الابداع يتطلب أن تكون الجماعة من شخصيات مختلفة.
- **تماسك الجماعة:** الجماعة المتماسكة أكثر استعدادا وحامسا ونشاطا من الجماعة الأقل تماسكا.
- **الانسجام:** الجماعة المنسجمة أكثر ميلا للإبداع.
- **عمر الجماعة:** الجماعة حديثة التكوين تميل الى الابداع أكثر من الجماعة القديمة.<sup>2</sup>
- **الحجم:** باعتبار أن الابداع يزداد مع ازدياد عدد أعضاء الجماعة حيث تتوسع القدرات والمهارات.<sup>3</sup>

**ج- الابداع على مستوى المنظمات:** هناك منظمات متميزة على مستوى عملها وغالبا ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي ومثالي للمنظمات الأخرى وحتى تصل المنظمات الى الابداع لابد من وجود ابداع فردي وجماعي.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد عامر بن النيفات، المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الابداع الإداري في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006، ص-ص 28-29.

<sup>2</sup> سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الابداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 49.

<sup>3</sup> دريوش شهيناز، أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة، رسالة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012، ص-ص 109-110.

<sup>4</sup> صابر عوض، تأثير الأنماط القيادية على متطلبات الابداع من وجهة نظر المرؤوسين، مجلة القادسية، المجلد 10، ع1، 2008، ص 136.

ومستويات الابداع على مستوى المنظمات تتمثل في:<sup>1</sup>

- **المستوى التخطيطي:** الأهداف والمهام والتوقعات.
- **المستوى الإداري:** العمليات الإدارية من التخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة القوى البشرية.
- **المستوى التشغيلي:** المهام المتعلقة بتقديم خدمات الايصالات الإدارية والتنمية والتدريب، فالإبداع يعد أمراً ملائماً وضرورياً بالنسبة لمنظمات اليوم نظراً للتغيرات التي تواجهها لإيجاد الوسائل الملائمة للتكيف مع هذه التغيرات بل وتوجيهها.

وحتى تجعل المنظمات الابداع أسلوباً من أساليب عملها وممارساتها يجب عليها أن توفر الشروط التالية:<sup>2</sup>

- ضرورة إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق، وذوي علاقة بالمفاهيم، ويقدرن القيمة العلمية للنظريات الحقيقية الواقعية، ولديهم رغبة الاستطلاع، ولتنمية هذه الأشياء وتعزيزها على المنظمة أن تعمل على توسيع إدراك الفرد من خلال التعلم والتدريب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات.
- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية، وهذا يعني ترويض التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة وسلاسة، بحيث يستطيع أن ينفذ من الأطر والأساليب المحددة أو المألوفة في التعامل مع المشكلات، ليخرج من قيدها بحثاً عن أساليب وطرق وبدائل جديدة وغير عادية.
- ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات وتعزيزها مما يساعد على تنمية المهارات الإبداعية لاكتشاف المشكلات والتعود على التفكير الناقد والمطلق والشامل، وتقصي أبعاد أية مشكلة مما هو غير مباشر وفيما هو غير مألوف.
- ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات، والعمل على حلها؛ فالمشكلة الإدارية لا تعلن عن نفسها، بل هي التي نصنعها ونعمل على حلها، ولعل الإبداع الحقيقي يتعلق ويتصل بهذا المطلب ويكون أكثر أهمية من الإبداع

<sup>1</sup>علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ناشرون وموزعون، مصر، 2010، ص149.

<sup>2</sup>طلال نصير، نجم العزاوي، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الرابع حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية يومي 18-19/05/2011، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، ص8.

في المطالب السابقة، لأن الإبداع على هذا المستوى سيقود المنظمات والجماعات والمجتمعات إلى تجارب ريادية لم يسبق لها مثيل.

ويمكن تنمية المهارة والقدرة الإبداعية في صنع المشكلات من خلال التشكيك وإثارة التساؤلات بشأن الواقع الحالي في المنظمة سواء فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي أو العمليات أو أساليب العمل أو أدواته وغيرها.

**د- الابداع على مستوى المجتمعات:** إن للمناخ الاجتماعي دورا أساسيا في تكوين شخصية الفرد وتوفير الظروف الموضوعية اللازمة لنشأته بطريقة سليمة واستمرار تنمية قدراته ومواهبه الذاتية، فالعادات ومستوى الطموحات الاجتماعية التي تحيط بالفرد من خلال علاقته بالأسرة والمنظمات الاجتماعية، تكوّن الاطار المطلق أو المقيد، لنشاطه وتفاعلاته وتعتبر الأنظمة الاجتماعية والتقاليد والقيم عاملا مهما في غرس روح الابداع لدى أفراد المجتمع، فالعادات والتقاليد التي تعارض التجديد والتحديث في مختلف شؤون الحياة سوف تقتل روح التفكير والابداع مما يجعله مجتمعا يميل إلى الجمود رافضا للإبداع والتجديد.<sup>1</sup>

## 2- أنواع الابداع:

ان الابداع متكامل ومترايط مع الحياة التي يعيشها الفرد سواء داخل أو خارج المنظمة، لذلك بالضرورة يغطي الأخير مجالات مختلفة ومع وجهات النظر المختلفة للأبداع نحصل على تصنيفات متعددة، لذا سنتطرق الى بعض هذه التصنيفات كما يلي:

**أ- من حيث مصدر القرار (فرد، جماعة):** تصنف الابداعات على أساس الدرجة التي يستطيع فيها أعضاء المنظمة من المساهمة في قرار التبنى الى قرارات سلطة (فرد) وقرارات جماعية، حيث يؤكد روجرز وشوميكور (Rogers & Sheomaker) أن تبني الإبداعات عن طريق قرارات السلطة تتم من خلال شخص ما في موقع ترأس (رئاسة) على أعضاء وحدة التبنى، اما الابداعات التي يتم تبنيها عن طريق القرارات الجماعية فعادة يشارك في هذا النوع من القرارات اعداد لا تحصى من أعضاء وحدة التبنى في شكل من أشكال التصويت والاقتراع وبذلك سيحدد فيما إذا كان الإبداع سيتبنى أم لا، وغالبا ما تكون الابداعات التي يتم تبنيها عن طريق قرارات السلطة أكثر احتمالية لعدم استمراريتها وتواصلها من تلك التي يتم تبنيها عن طريق القرارات الجماعية، والافتراض الذي يمرر ذلك هو جاذبية الطريقة الجماعية بالنسبة لأعضاء المنظمة ومدى اسهامها في خلق الاندفاع والتشويق وهذا بالتالي يقلل من مقاومة التغيير ويخلق الالتزام

<sup>1</sup> بلال خلف السكارنه، مرجع سابق، ص128.



بتنفيذ الابداعات بالإضافة على ذلك فان (Wilson) يعتبرها حافزا لزيادة مقترحات الابداع المقدمة من الأعضاء خصوصا عندما ترافقها آليات التغذية العكسية الموثوقة، لتسهل بذلك الوعي والإدراك بالحاجة إلى الابداعات.<sup>1</sup>

**ب- حسب تواتر الإضافة:** قام سلومون وستيوارت (Solomon and Stewart) بتصنيف الإبداع حسب هذا

المعيار إلى ثلاثة أنواع وهي:

- **الابداعات المستمرة:** وهي التي تأتي بتغيرات صغيرة تدريجية كما في تغيرات مركز المنتج، توسعات الخط، تنويعات لتخفيف ضغط الزبون.

- **الابداعات المستمرة الديناميكية:** وهي تغييرات في المنتج الحالي وتكون ذات تأثير معقول على طريقة الأشخاص في عمل الأشياء وتحقيق تغييرات سلوكية معينة كما في هواتف اللمسة-النبرة، وآلات التصوير آلية التركيز... الخ.

- **الابداعات المتقطعة:** وهي التي تنشئ تغييرات رئيسية فيما قبلها من تكنولوجيا أو منتجات في بعض الحالات تغير أسلوب الحياة الذي نعيشها، مثل ابتكارات السيارة، الطائرة، والحاسوب.<sup>2</sup>

**ج- تصنيف آخر:**

- **الإبداع الإداري:** يمكن تعريفه بأنه الإتيان بالجديد الإداري، ولأن الإدارة هي نشاط واعي هادف فإن هذا الجديد يوجه نحو تحقيق الاستجابة الأفضل لمنتجات وخدمات المنظمة لحاجات زبائنها كما في التوجه القائم على الزبون، زيادة الأداء بشكل جذري أو تدريجي كما في مفاهيم إعادة الهندسة والتحسين المستمر، تحسين طرق العمل كما في دراسة العمل والحركة، وتحسين علاقات العمل كما في مفاهيم العمل الجماعي والفرق المدارة ذاتيا.<sup>3</sup>

وعليه الابداع الإداري هو التوصل إلى المفاهيم الجديدة القابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات وطرق جديدة تساهم في تطوير أداء المنظمة، بل إن بعض المفاهيم تتعلق بتطوير عملية الابداع وتنظيمه وإجراءات نقل أفكاره الجديدة، والهدف النهائي لهذا الابداع يتمثل في تحسين استخدام الموارد وتحقيق النتائج الأفضل مقارنة بالفترة الماضية أو مقترنة بأفضل المنافسين.

<sup>1</sup> طارق عبد الحميد السمراي، مرجع سابق، ص53.

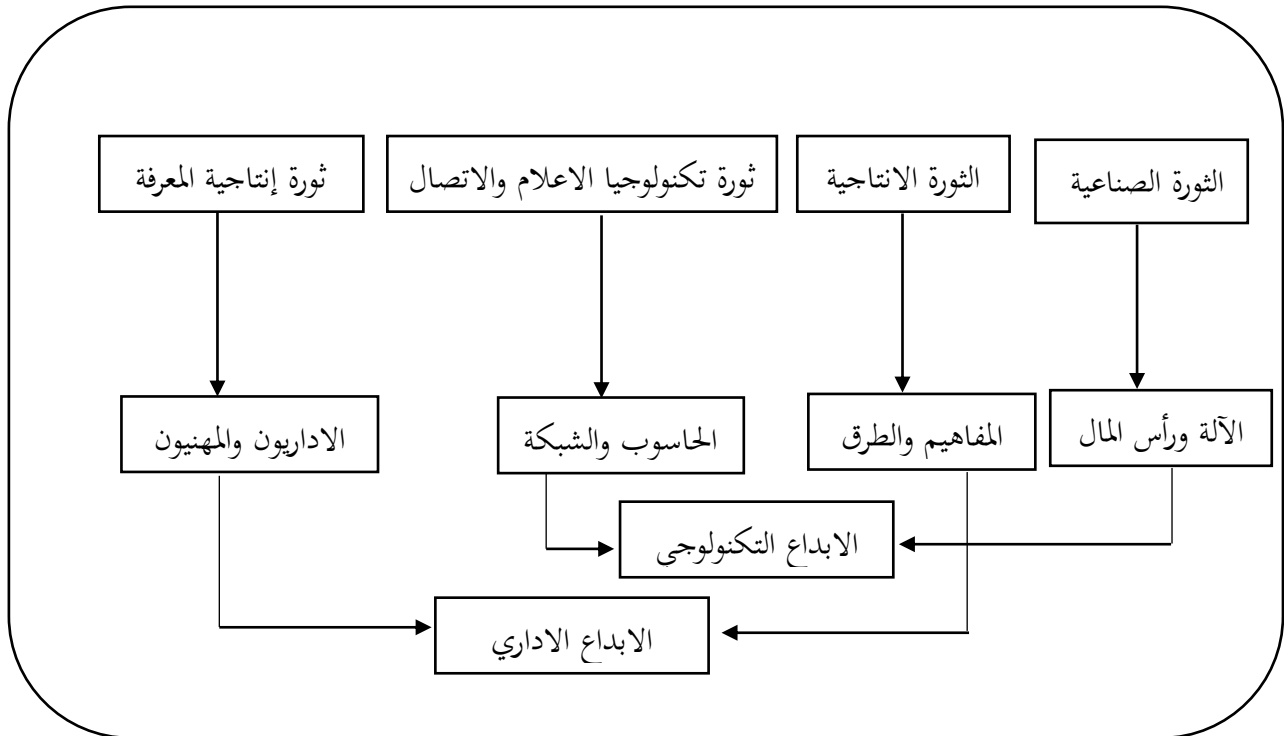
<sup>2</sup> خراز الأخضر، دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة EGTت مركب حمام ربي (سعيدة) نموذجا، رسالة ماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، صص.48-49.

<sup>3</sup> دريوش شهناز، مرجع سابق، ص118.

إن الميل المتصاعد لتطور المفاهيم الجديدة وتطبيقاتها الإدارية من أجل تحسين الإنتاجية فكما ارتكزت الثورة الصناعية على الاختراق التكنولوجي في القرن الثامن عشر، وكان الاختراق الإداري المتمثل في تقسيم العمل الذي أدى الى ثورة إنتاجية، فالحاسوب في البدء والشبكة فيما بعد هي رمز ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن بعد، وإن العمل المعرفي في البدء وإدارة العمل المعرفي فيما بعد هي رمز ثورة إنتاجية المعرفة.<sup>1</sup>

إن الثورة الصناعية أنشأت عمال يخضعون لمتطلبات الآلة والخط الإنتاجي، ولكنها كانت بحاجة أيضا الى من يديرها، لهذا وعلى أساس تقسيم العمل انبثقت فئة المديرين الذين نقلوا الثورة الصناعية الى ثورة إنتاجية، لهذا فإن الإنتاجية المتعاظمة في ذلك الوقت كانت وليدة الإدارة، لكن التكنولوجيا جعلت لها أرضية مادية هندسية قوية، وبنفس القدر فإن تكنولوجيا الاعلام والاتصال عن بعد أوجدت أفراد المعرفة بنوعهم عمال ومهنيون للمعرفة، الا أن ثورة الإنتاجية في هذا المجال لم تتحقق الا مع إدارة المعرفة التي تمثل الابداع الإداري الجديد، حيث أن إنتاجية العمل المعرفي أصبحت هي القوة الموجهة في القرن الواحد والعشرين.<sup>2</sup>

### الشكل رقم (2.2): الابداع الإداري في عصرين.



<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 118.

<sup>2</sup> نجم عبود نجم، الابتكار الإداري محاولة من اجل التفسير والتقييم، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد 11، ع4، الإمارات العربية المتحدة، إصدارات معهد التنمية الإدارية، 2006، ص-ص. 233-235.

المصدر: نجم عبود نجم، الابتكار الإداري محاولة من أجل التفسير والتقييم، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد 11، ع4، الإمارات العربية المتحدة، إصدارات معهد التنمية الإدارية، 2006، ص234.

- **الابداع التكنولوجي:** التكنولوجيا هي التركيبة من التجهيزات والوسائل والمعارف التطبيقية في الصناعة، وهذه المعارف منها ما هو مرتبط بالعلم وتطبيقاته في الصناعة والاستعمال، ومنها ما هو مرتبط برأس المال البشري (معرفة كيفية العمل والإنتاج)، وهي معارف منظمة ومشكلة لتقنيات مجمعة لدى الافراد (إمكانيات وطاقات ومعارف) تسمح لهم بتوجيه الآلة وتنظيم الإنتاج، وهي نتيجة تراكم سنوات من التجارب الإيجابية لدى عدد معين من الافراد تستعمل في إنتاج السلع وفي انشاء سلع جديدة، ويعرف الابداع التكنولوجي بالارتكاز على عنصر التكنولوجيا على أنه " تطبيق تبادلات في التكنولوجيا أو توليفة التكنولوجيات التي تؤدي الى تغيرات في المنتج، في أساليب الإنتاج و/أو التنظيم"،<sup>1</sup> أو هو " تشكيل وتجسيد لتكنولوجيا جديدة ولكنه لا يغير عادات المستهلكين".

استعمل مصطلح الابداع التكنولوجي بالمعنى الحديث لأول مرة من طرف الاقتصادي جوزيف شامبتر (Josef Shumpeter) سنة (1939) بقوله أن الابداع التكنولوجي هو التغيير المنشأ أو الضروري وقد ورد هذا التعريف في القاموس الإنجليزي لأكسفورد، ويعرف أيضا على أنه " العملية التي يمكن من خلالها للشركة أن تحقق التنسيق والتعاون بين أنشطة المنظمة كالإنتاج والتسويق والبحث والتطوير بهدف تبني الأفكار والأساليب الجديدة وترجمتها في ميدان العمل الى منتج جديد (سلعة/خدمة جديدة)، أو تطوير منتج قائم أو استخدام عملية إنتاجية قائمة لتلبية متطلبات الزبائن من المنتجات فضلا عن جعل المنظمة هي الأفضل في سوق المنافسة"، وعرفته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) بأن " الابداعات التكنولوجية تغطي المنتجات الجديدة والأساليب الفنية الجديدة، وأيضا التغييرات التكنولوجية المهمة للمنتجات وللأساليب الفنية، ويكتمل الابداع التكنولوجي عندما يتم إدخاله للسوق (ابداع المنتج) أو استعماله في أساليب (ابداع الأساليب)، اذا الابداعات التكنولوجية تؤدي إلى تدخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية التنظيمية، المالية والتجارية"، ويعرفه (Le Manuel De Francati) سنة (1988) بأنه " عبارة عن تحويل وتجسيد فكرة معينة الى منتج قابل للتسويق والبيع أو منتج محسن أو طريقة جديدة لخدمة اجتماعية معينة".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤسس لقياس تنافسية المؤسسات والدول حالة الجزائر، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2005، ص38.

<sup>2</sup> دريوش شهيناز، مرجع سابق، ص124.

- الابداع الخدمي: هو التغيير في الأشياء (المنتجات/الخدمات) التي تعرضها المنظمات الخدمية والتغيير في طرق ابتكارها وتقديمها" هذا التعريف يتضمن أن الابداع في مجال الخدمات يعتبر أيضا تغييرا في العمليات الإجرائية والمعاملات التجارية.

وفي مجال صناعة الخدمات لا يتخذ المنتج شكلا محددًا أو تنسيقا معينا، فكل عملية خدمية يمكن اعتبارها فريدة طالما أنها تمنح عند الطلب من خلال التفاعل مع العميل أو كاستجابة لمشكلة معينة، وخلال بيئات متباينة، ومساهمة العميل بكافة أشكالها في إنتاج الخدمة تمثل خاصية أساسية للأنشطة الخدمية خاصة العملاء ذوي المعرفة المكثفة، من خلال تبادل أنماط عديدة من العناصر التي تشمل المعلومات والمعارف والانفعالات والإشعارات لفظية.

ان التمييز بين المنتج والعملية يمكن قبوله في حالة تصنيع السلعة وهذا ما لا ينطبق على الخدمة، حيث لا يمكن فصل المنتج عن العملية، في هذا الصدد يشمل دائما "منتج" أو "سلعة" العملية برمتها والتي تتمثل في الخدمة ومجموعة الإجراءات (العملية)، ففي مجال الخدمات يتم إنتاج الخدمة واستهلاكها في نفس الوقت.<sup>1</sup>

د- من حيث المصدر (داخلي، خارجي): لقد أضاف كل من (Hitt et all) سنة 1996 وسالم سنة 2000، صنفين للإبداع هما:<sup>2</sup>

- الإبداع الداخلي: يعبر عن الابداعات التي تتبناها المنظمة ويكون مصدر الأفكار فيها داخل المنظمة كالإدارة العليا، العاملين وأقسام المنظمة كالبحث والتطوير.

- الإبداع الخارجي: يتمثل في حصول المنظمة على أفكار من مصادرها الخارجية مثل: منظمات أخرى التي لها نشاط مباشر أو مراكز بحثية وغيرها.

كما أن هناك العديد من التصنيفات والتقسيمات والتي نعرضها بالملحق رقم (01).

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص-ص. 133-134.

<sup>2</sup> طارق عبد الحميد السمراي، مرجع سابق، ص54.

## المبحث الثاني: العملية الإبداعية.

لقد قدمت عدة اجتهادات لتحديد المراحل التي تتجاوزها العملية الإبداعية لذلك سنتطرق لمصادر ومكونات الابداع ونوضح مرتكزاته ثم نظرياته والعوامل المؤثرة فيه، كما نتعرف على معوقاته.

## المطلب الأول: مصادر ومكونات الابداع.

## 1- مصادر الابداع:

لقد قدم الباحث (Spence) أهم المصادر التي يكتسب الفرد منها ابداعاته وهي:<sup>1</sup>

أ- البحوث: تمثل البحوث نشاطا فاعلا في المنظمات التعليمية، علما أن هناك تباين في مستوى الاتمام بهذا الجانب ويرجع ذلك الى طبيعة التغيير المحدقة بها، الامر الذي انعكس بشكل أو بآخر على مستوى الإبداع لدى عاملها.

ب- الاختراعات: تشكل الاختراعات المصدر الثاني من حيث الأهمية للإبداعات لأن الاختراع هو انجاز شيء جديد تماما أي شيء لم يكن له وجود سابق على الأقل وهذا يتفق مع ما جاء به حيث تجدر الإشارة إلى أن الاختراع هو إدخال شيء جديد لهذا العالم لم يسبق أن وجد أو سبق إليه أحد.

ج- الاكتشاف: يشير الاكتشاف إلى حالة الإدراك التام والوعي الذهني لشيء لم يكن معروفا سابقا، وقد يكون ذلك الشيء موجودا ولكن محتفيا عن إدراك الناس وفهمهم له، وفي ذلك يؤكد (Marinu) أن الاكتشاف يعتمد في جوهره على القدرات التي يمتلكها المبدع بحيث تمكنه من اكتشاف أشياء لم يستطع الآخرون فعلها.

د- التطوير: يرتبط مصطلح التطوير بإضافة تحسينات على شيء موجود أصلا وليس مخترعا جديدا، وهو أمر يجري على المنتجات والعمليات بما يتم من اجراء تعديلات وتحويلات أو إضافة مناهج جديدة أو تطويرها، ومن هذا المجال قد تمتلك العملية التطويرية بعدا من الابعاد فالفرد المبدع يسعى على مواجهة المعضلات التي تعترض سبله في العمل وهناك مواقف تتطلب إحداث تحسين أو تطوير فيها تؤكد أن الفرد المبدع يتفاعل مع المعطيات من أجل حل المشكلات.

## 2- مكونات الابداع:

للإبداع مكونات تعتبر كالحل الأدي للتمكن منه كغيره من العمليات الفكرية أو الفنية أو التقنية، وهذه المكونات

<sup>1</sup> جعفر خليل مرعي، أحمد في ثامر نجم، مرجع سابق، ص12.

تتجسد في مكونات نفسية واجتماعية وهي:<sup>1</sup>

- أ- المهارات المرتبطة بمجال الابداع: وتتألف من مجموعة مصادر وهي: المعرفة التامة بمجال العمل أو الموضوع، والمهارات الفنية المطلوبة في مجال العمل، وموهبة خاصة مرتبطة بهذا المجال.
- ب- المهارات المرتبطة بالإبداع: وتضم ما يمكن أن يفعله الفرد بالمصادر المتوافرة في مجال الابداع وهي: الأسلوب المعرفي الملائم، واسلوب العمل الملائم، والمعرفة الظاهرة أو المستترة المساعدة على توفير الأفكار.
- ج- الدافعية للعمل: وتضم: اتجاهات الفرد نحو العمل أو المهمة، وأدراك الفرد لدافعيته الذاتية للقيام بالعمل، وقدرة الفرد على التحجيم الواعي للمعوقات الخارجية.

### المطلب الثاني: مرتكزات ونظريات الإبداع.

يتطلب الإبداع عدة مرتكزات، فسيولوجية وبيئية وسيكولوجية، كما تعددت نظرياته حسب الباحثين لتحقيق الفاعلية للمنظمات.

#### 1- المرتكزات الأساسية للإبداع:

- يعد الابداع الإداري عملية متكاملة، تقوم على جملة مرتكزات أساسية لا ينجح الإبداع إلا بوجودها معا وهي:<sup>2</sup>
- أ- العامل الفسيولوجي: ويتمثل في وجود القدرة على التفكير، عند الافراد ويشمل الطلاقة، والمرونة، والاصالة، والقدرة على التنبؤ، والاحساس بالمشكلة، القدرة على المثابرة وتحمل المخاطرة.
- ب- العامل البيئي: ويتمثل في المناخ الذي يسود المنظمات فيما يتعلق بظروف العمل والعاملين داخل المنظمة، وتتكون البيئة التنظيمية في القيم الفردية لدى قيادة المنظمة والعاملين فيها وأتماطهم السلوكية ومعتقداتهم، اذ تتفاعل هذه العوامل مجتمعة لتشكيل المناخ التنظيمي الذي يؤثر بشكل بالغ في الابداع الإداري.
- ج- العامل السيكولوجي: ويتمثل في العوامل التي تدفع العاملين في المنظمات الى الابداع الإداري وتشمل الحاجة الى الإنجاز، والحاجة الى الجودة، والحاجة الى تحقيق الذات والحاجة الى النظام، وحب الاستطلاع.
- قام كل من بيتر وتيرمان (Peter & Waterman) في هذا الصدد بتحديد المرتكزات التالية:

<sup>1</sup>غنيم عواد الحربي، أثر التمكين الإداري في بلورة السلوك الإبداعي لدى موظفي وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، 2008، ص36.

<sup>2</sup>بلال خلف السكارنه، مرجع سابق، ص ص54-55.

- التعريف بالقيم التنظيمية وتعميقها.
- التركيز على الأداء وتبسيط الإجراءات.
- تشجيع روح الاستقلالية والمغامرة والابداع.
- معاملة العاملين بكرامة وإنسانية.
- خلق بيئة تنظيمية تتسم بالمرونة.

## 2- نظريات الابداع:

ان اجتهادات ونظرة الباحثين والمفكرين في كل ما يخص مجال الابداع، والتي حاول كل واحد منهم معالجة مشكل معين حسب نظريته الخاصة أصبحت كلها فيما بعد نظريات مسجلة بأسمائهم لذا يستوجب علينا أن نذكر بعض هذه الاجتهادات:

أ- نظرية (March & Simon, 1958): فسرت هذه النظرية الابداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المنظمات، اذ تواجه بعضها فجوة بين ما تقوم به وما يفترض أن تقوم به، فتحاول من خلال عملية البحث لخلق البدائل.<sup>1</sup>

ب- نظرية (Burnes & Stalker, 1961): يعتقد رواد هذا النموذج بأن التراكيب والهيكل التنظيمية المختلفة تكون فاعلة في حالات مختلفة ولها علاقة قوية في تطبيق الابداع في المنظمات، وأن الهياكل التنظيمية التي توفر قدرا كبيرا من المشاركة للموظفين والعاملين في صنع القرار هي التي يعزز فيها الابداع وينمو أكثر من غيرها، لأن ذلك يساعد في تسهيل عملية جمع البيانات ومعالجتها.

ج- نظرية (Wilson, 1966): لقد بين عملية الإبداع من خلال ثلاثة مراحل هدفت الى ادخال تغييرات في المنظمة وهي: ادراك التغيير، اقتراح التغيير، تبني التغيير وتطبيقه، ويكون بإدراك الحاجة أو الوعي بالتغيير المطلوب ثم توليد المقترحات وتطبيقها، فافترضت أن نسبة الإبداع في هذه المراحل الثلاث متباينة بسبب عدة عوامل منها التعقيد في المهام وتنوع نظام الحفظ، وكلما زاد عدد المهام المختلفة كلما ازدادت المهام غير الروتينية مما يسهل ادراك الابداع، بصورة

<sup>1</sup> محمد ذيب المبيضين، أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2008، ص 67.

جماعية وعدم ظهور صراعات، كما أن الحوافز لها تأثير إيجابي لتوليد الاقتراحات وتزيد من مساهمة أغلب أعضاء المنظمة.<sup>1</sup>

**د- نظرية (Harvey & Mill, 1970):** تمثل هذه النظرية نموذجاً مطوراً لما قدمه (March & Simon, Burnes & Stalker) حيث انصب الاهتمام والتركيز على فهم الابداع من خلال مدى استخدام الأنظمة للحلول الروتينية-الإبداعية والتي يمكن أن تعرف أكثر بالمشكلة والحل، أي وصفوا أنواع المشاكل التي تواجهها المنظمات، وأنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال ادراك المشكلة عن طريق ما تحتاجه من رد فعل لمواجهة المشاكل والمخاطر المحتمل حدوثها مسبقاً أو لتفادي وقوع أي مشكلة قد تحدث في المستقبل، أي تسعى المنظمة لاستحضار حلول إبداعية لم يتم استخدامها من قبل بهدف معالجة المشاكل التي قد تحدث بشكل استثنائي وغير اعتيادي من خلال تبني الهياكل التنظيمية والميكانيكية والعضوية، إضافة الى ذلك تناول هذا النموذج العوامل التي يمكن أن تؤثر في الحلول الإبداعية والروتينية مثل: عمر وحجم المنظمة، ومستوى المنافسة، ومدى استخدام التكنولوجيا، ونمط الاتصال المستخدم داخل المنظمة، حيث يعتقدون أنه كلما زادت مثل تلك الضغوطات قاد ذلك المنظمة الى إعطاء الامر أكثر اهتمام بالجوانب الإبداعية من أجل الحد منها ومواجهتها.

**هـ- نظرية (Zaltman and others, 1973):** تنظر هذه النظرية للإبداع كعملية تتكون من مرحلتين هما مرحلة البدء ومرحلة التطبيق ولهما مراحل جزئية، ويعتبر على أنه فكرة أو ممارسة جديدة لوحدة التبنّي، ووصفوا الإبداع على أنه عملية جماعية وليست فردية، واعتمدوا على أحد النظريات التي سبقتهم إلا أنهم توسعوا في شرح المشكلة التنظيمية وأضافوا متغيرات أخرى هي العلاقات الشخصية وأسلوب التعامل مع الصراع.<sup>2</sup>

### الطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الابداع.

يمكننا ابراز الكثير من العوامل التي تؤثر على الابداع بصورة مباشرة أو غير مباشرة، أساسية أو ثانوية إلا أنها تتمحور ضمن أحد العوامل التالية:

<sup>1</sup>رمضان الشيخ، الاستراتيجيات العملية لتعلم الابداع والابتكار، بوك سيتي للنشر، مصر، 2009، ص112.  
<sup>2</sup>عاكف لظفي خصاونة، إدارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص51.



**1- العوامل الفردية:** يتفق الباحثون والمهتمون بموضوع الإبداع أن هناك حداً أدنى من الصفات الشخصية التي يجب أن تتوفر في الفرد وأهمها: القدرة العقلية (الذكاء)، الثقة بالنفس، الطموح، حب الاطلاع، الاستقلالية، ويرى هؤلاء الباحثون أن هذه الصفات فطرية.

ولكن على الفرد أن يصقلها ويطورها الى أن ترقى الى درجة الابداع، ويعتمد نجاح الفرد في هذا الصدد على مدى قدراته على التفاعل والتكيف مع الظروف البيئية المحيطة، والابداع كفاءة وطاقة واستعداد يكسبه الانسان من خلال تركيز منظم لقدراته العقلية و ارادته و خياله و تجاربه و معلوماته، حيث يعتبر الإبداع سرا من أسرار التفوق في ميادين الحياة.<sup>1</sup>

**2- العوامل الاجتماعية والثقافية:** إن التفاعل بين الفرد والمجتمع وما يحتويه من عوامل ومتغيرات هو الذي تحدده شخصية الفرد وسلوكه واستعداداته للتميز والابداع ويبدأ هذا التفاعل في نطاق الأسرة التي تشكل التنشئة الاجتماعية الأولى للفرد، فمن الأسرة يتعلم الفرد كيف يكون مبدعا وكيف يستطيع تنمية خصائصه الذاتية وحب الاستطلاع، ثم يأتي دور المنظمات التعليمية والثقافية الأخرى، ووسائل الاعلام المختلفة بالإضافة الى العادات والقيم العقائدية والأعراف الاجتماعية السائدة، وما يفرضه المجتمع أو جماعة معينة من توقعات وأفكار أو رؤية للأشياء التي يلتزم بها الأفراد حرصا على انسجامهم واندماجهم في جماعتهم وأن ما يتعارض معهم سوف يجد من حدوث الإبداع.<sup>2</sup>

**3- العوامل السياسية:** تعتبر العوامل السياسية عنصرا حاسما وضروريا في الابداع ذلك في أن الدعم المستمر من القيادات السياسية واقتناعها بأهمية الابداع في المجتمع يؤدي الى بروز الطاقات الإبداعية وتشجيع مسار العملية الإبداعية، ونقلها من مستوى الفرد إلى مستوى الجماعة والمنظمة، ويتمثل الدعم السياسي لعمليات الابداع في إنشاء وتشجيع المنظمات والبرامج البحثية في مختلف المجالات وفي تخصيص الحوافز المادية والمعنوية اللازمة، وكذلك في وضع المناهج التعليمية والتربوية التي تساعد على نمو القدرات الإبداعية والظروف الأمنية والاستقرار السياسي الذي يساعد على التطور التنظيمي وقدرات الابداع.

<sup>1</sup> محمد عجيلة، الابداع في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة لصفات ومعوقات ومحفزات الإبداع، المؤسسة الاقتصادية للأنابيب الناقلة للغاز بولاية غرداية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2005، ص57.

<sup>2</sup> السعيد عواشرية، العوامل المؤثرة في الابداع في المنظمات الحكومية وآليات تفعيل أثرها الاجابي، ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص24.

**4- العوامل الإدارية والتنظيمية:** وفي هذا المجال نجد أن الكفاءة وفعالية الجهاز الإداري ونمط القيادة الإدارية والاشراف والإجراءات والأنظمة المتبعة تعتبر من أهم العوامل التي تشكل المناخ التنظيمي والسلوكي الذي يشجع الابداع، قد تكون الإدارة إبداعية المنهج والتفكير والأساليب كما قد تكون أحد معوقات الابداع الحقيقي.

**5- العوامل الاقتصادية:** وتتضمن السياسات التنموية والفقر والبطالة والتلوث البيئي والوعي الثقافي نحو السلامة والصحة العامة، وأوجه النشاطات الاقتصادية المقيدة، وقد تساهم تلك العوامل في الابداع، فالمنظمات التي تتوفر لها الموارد الاقتصادية الكافية تستطيع أن توفر الحوافز المادية والأجور التي تجعل الفرد يركز كل وقته وجهده على عمله كي يتقنه ولا يركز في البحث عن وسائل أخرى يمكن من خلالها تلبية حاجاته المادية الأساسية في ذات الوقت، فإن نقص الموارد الاقتصادية يكون له تأثير سلبي.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: معوقات الإبداع.

هناك الكثير من العوائق التي تحول دون الوصول إلى الإبداع، سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة.

**1- معوقات الابداع على مستوى الفرد:** يوجد الكثير من العوائق التي تقف حائلا دون بزوغ التفكير الابتكاري على مستوى الفرد ومن خلال بيئته المحيطة، ومنها:<sup>2</sup>

**أ- الظروف الذاتية:** وهي متعلقة بالمنشأ، حيث ينظر الوالدان وكبار أفراد الأسرة إلى الأطفال نظرة تربية خاطئة تنحصر في زاوية التلقين بحكم أنهم أكبر سنا، ويقف ذلك حائلا إزاء ما قد يبديه الطفل من ابتكاره ويصبح الطفل تابعا لا رأي له، وكل ذلك يقهر الميول الابتكارية لديه منذ نعومة أظافره، وقد لا يساعد ذلك على ظهور مواهبه مستقبلا.

**ب- الظروف الخارجية المتعلقة بذات الفرد:** وتتمثل بما يلي:

**- الضغوط الثقافية:** حيث يقع المرء فريسة للتساؤلات المحيرة، فتارة يقول: (وماذا عساني أن أضيف الى ذلك الكم الهائل من المعرفة والعلوم والتكنولوجيا، أليس أجدر بي أن أستوعب الموجود قبل أن ابتكر غير الموجود)، كما قد يتساءل: هل عمري يكفي لاستيعاب الابتكارات الموجودة؟ وهكذا تكون مثل تلك التساؤلات عائقا ثقافيا هداما للإبداع، وتشكل ضغطا مستمرا وحاجزا نفسيا أمام الابداع.

<sup>1</sup> محمد عجيلة، مرجع سابق، ص 60.

<sup>2</sup> محمد ذيب المبيضين، مرجع سابق، ص-ص 62-63.

- الخوف من النقد وخشية الإرهاب الفكري: حيث أن الكثير من المهوبين الذين لديهم الاستعداد لتقدم الجديد من الابتكار يحجمون بسبب الخوف من النقد اللاذع من المحيطين بهم، كون ذلك خروجاً عن المؤلف في حياة الناس أو طبيعة أعمالهم.

ج- سد الطريق أمام المبتكرين في المجالات الملائمة: أو عدم معرفتهم بالأبواب المفتوحة، ويتمثل ذلك في حيرة المبدع في التصرف السليم عند إيجاد ابداعه، فقد يختار أين يذهب به، أو لا يجد من يتبناه أو يهتم به، ونتيجة لذلك يتوقف.

د- احتكار المجالات الابتكارية وعدم الاعتراف بالجديد: ويتضح ذلك جلياً في احتكار عمالقة الثقافة وكبار القادة للآراء الإنتاجية والفكرية، فلا يستطيع المبدع الحديث النهوض إلا من خلالهم، ولو أن الباحث لا يميل إلى هذا الرأي، كون الإبداع هو خروج عن كل القيود.

هـ- طرق التعليم: حيث نجد أن المهارات التفكيرية التي تكتسب حالياً من المواد التعليمية في مجتمعنا تركز على تصنيف المعلومات وحفظها ولا تساعد على الإبداع والابتكار، فنحن نحتاج إلى مهارات لتعليمها للأبناء، ومنها: تحديد الأولويات، وتقديم البدائل، وتقدير وجهات النظر الأخرى، ذلك أن التعليم والتربية هما من أكثر العوامل المساعدة على تفتح المواهب الإبداعية إذا أحسن توجيهها.

2- معوقات الإبداع على مستوى المنظمة: وهي المعوقات الناتجة عن التنظيم الذي يعمل فيه الفرد كقوانين وأنظمة المنظمة فالسياسات والاهداف والإجراءات والهيكل التنظيمي وفلسفة الإداريين ونمط السلطة ونمط القيادة ونظم الاتصال المستخدمة وغيرها قد تعمل كعوائق في طريق الإبداع، حيث يرى (السلمي) ان المعوقات التنظيمية تشمل على التالي: <sup>1</sup>

- المركزية الشديدة.
- الإجراءات التنفيذية التفصيلية.
- الإصرار على أساليب عمل موحدة.
- النمطية في هياكل التنظيم ونظم العمل.

<sup>1</sup> رأفت حامد يوسف حمدونة، أثر المناخ التنظيمي على العاملين بمجمع الشفاء الطبي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص44.

- التمسك بالتقاليد وعدم الترحيب بالتجديد.
- الانغلاق التنظيمي وضعف الاتصالات بالمنافسة الخارجية.
- 3- معوقات الابداع على مستوى المجتمع: وتتمثل في العناصر التالية:<sup>1</sup>
  - عدم فهم واستيعاب معظم فئات المجتمع في الدول بأهمية الابداع.
  - العادات والتقاليد السائدة.
  - التعلق بأهداف حضارية بالية.
  - شلل نسبي في الأنظمة الفرعية المكونة للنظام الاجتماعي.
  - انتشار الأمراض النفسية التي تصيب التعليم والأسرة.
  - قلة التكامل الاجتماعي.

<sup>1</sup>رمضان الشيخ، مرجع سابق، ص-ص.316-317

المبحث الثالث: الشخصية المبدعة وأساليب تنميتها.

باعتبار أن المورد البشري هو مصدر الابداع في المنظمة، فلا بد له من أن يتحلل بسمات تميزه عن غيره من الموارد البشرية، ولكي تستغل المنظمة هذا المورد البشري عليها تطبيق بعض الأساليب لكي تحافظ عليها وأيضاً الاستثمار فيه.

الطلب الأول: المزيج الإبداعي ومراحل العملية الإبداعية.

تمتاز البيئة مع الشخصية والعملية الإبداعية، والمنتج للوصول على المزيج الإبداعي الأمثل، كما تمر هذه العملية بعدة مراحل متسلسلة فيما بينها للحصول على المخرج الإبداعي.

1- المزيج الإبداعي:

وبالحديث عن المزيج الابداعي فيذكر روس موني (Ross Mooney) أن هناك أربعة نواحي رئيسية يتكون منها المزيج الإبداعي وهي:<sup>1</sup>

أ- البيئة الإبداعية (Innovation environment): يقصد بالبيئة مجموعة القيود أو المواقف والظروف التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر وبدرجات متفاوتة على مستوى كفاءة الإدارة، ويمكن أن تكون هذه البيئة طبيعية أو نموذجية يتم تصميمها بحيث توفر أفضل الظروف لإثارة القدرة على التفكير الإبداعي، وقد برهنت الحقائق أن الابداع التنظيمي ينتج من الإدارة الواعية لثقافة المنظمة.

ب- الشخص المبدع (Innovate person): يمكن التعرف على الأشخاص المبدعين عن طريق دراسة المتغيرات الشخصية، والفروق الفردية في المجال المعرفي ومجال الدافعية ويتناول وصف الشخص المبدع عادة ثلاثة مجالات رئيسية وهي: الخصائص المعرفية، والخصائص الشخصية (الدافعية) والخصائص التطورية مع زيادة القدرة على استخدام الجانب الأيمن من المخ لزيادة استخدام الحدس والبديهة إضافة الى إطلاق طاقاته الكامنة للخروج من القيود المعوقة لقدراته الإبداعية.

ج- العملية الإبداعية (Innovate process): تتركز على الجوانب المتعلقة بعملية حل المشكلات وأنماط التفكير وأنساق معالجة المعلومات التي تشكل عملية الابداع أي عملية تحسس للمشكلات والوعي بها وبمواطن الضعف

<sup>1</sup>خراز الأخضر، مرجع سابق، ص-ص.34-35.

والفجوات والتنافر والنقص فيها وصياغة فرضيات جديدة والبحث عن حلول وتعديل الفرضيات وإعادة صياغتها وإعلان النتائج.

د- المنتج الإبداعي (**Innovate product**): ان المنتج هو دم الحياة الذي يحافظ على حيوية وتجدد المنظمات ويعبر عن قدرتها الإنتاجية والتسويقية والابداعية وهذا ما يجعل المنتج أكثر من شيء يمكن إنتاجه لأنه يرتبط بقدرات مهمة أخرى لا تقل أهمية عن القدرة على إنتاجه حيث يعرفه كوتلر (**P.Kotler**) بأنه "أي شيء يقدم إلى السوق لإشباع حاجة أو رغبة والمنتج في المنظمات يعتبر عملية واسعة ومعقدة ابتداءً من عملية البحث عن فكرة جديدة، ثم تصميم شكله وخصائصه ونماذجه التجريبية الأولى وصولاً إلى إنتاجه وتسويقه ومتابعة تطويره في دورة حياته في السوق وحتى تدهوره وخروجه من السوق ليحل محله منتج آخر".

## 2- مراحل العملية الإبداعية:

يمر التفكير الإبداعي بمجموعة من المراحل والخطوات المتسلسلة التي يستند عليها العقل البشري للوصول إلى فكرة إبداعية معينة، وهذه المراحل أو الخطوات تختلف من باحث لآخر.

حيث يرى (الصرن) بأن هذه المراحل كالتالي:<sup>1</sup>

أ- إدراك الحاجة (**perception of need**): أي شعور الفرد بالحاجة الضرورية لتحقيق شيء واندفاعه لها.  
ب- الاستعداد (**preparation**): أي مرحلة التجهيز والاعداد وهي المرحلة التي تتطلب تجميع المواد والمعلومات اللازمة.

ج- الحضانة (**incubation**): وهي مرحلة الراحة والاسترخاء للجهد الواعي.

د- التبصر (**insight**): وهي مرحلة الإدراك الأولى للأفكار الجديدة والتمعن فيها ومحتوياتها القيمة.

هـ- التحقق (**verification**): وتعني مرحلة الاختيار والمطابقة للأفكار وإيصالها للآخرين أو أصحاب المصالح.

أما حسب دوبراين (**A.J.Dubrin**) فإن العملية تتكون من المراحل التالية:<sup>2</sup>

أ- إيجاد المشكلة (**problem finding**): حيث يكتشف الفرد أن شيئاً ما له قيمة يمكن أن يعمل عليه أو أنه يسبب اضطراباً أو ازعاجاً لا بد من معالجته.

<sup>1</sup> عاكف لطفي خصاونة، مرجع سابق، ص-ص. 122-123.

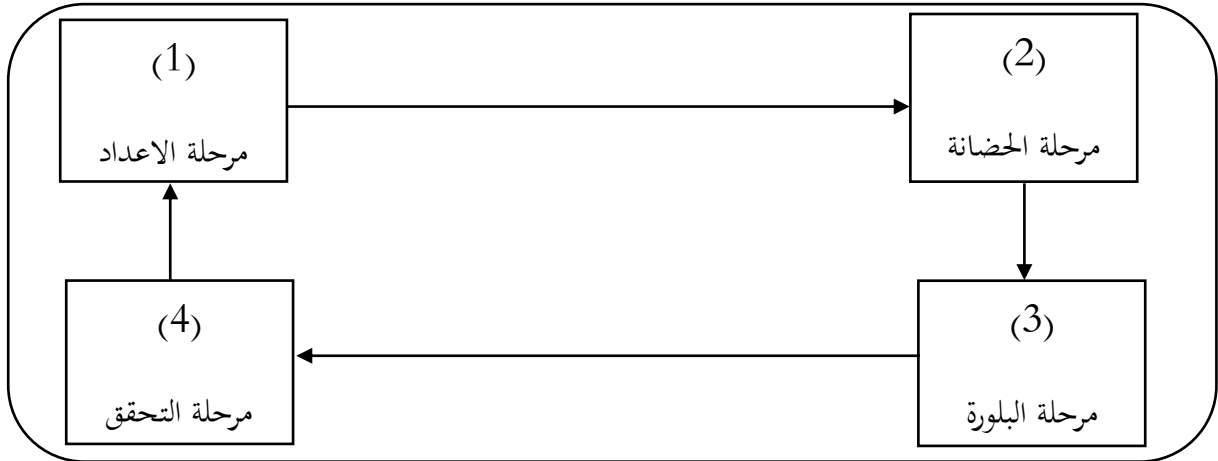
<sup>2</sup> نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص38.

ب- الانغمار (**immersion**): في التركيز على المشكلة يصبح الفرد مغمورا فيها، فهو يطلب ويجمع المعلومات ذات العلاقة ويكون الخيارات بدون أي تنقيح أو تقييم.

ج- الحضانة (**incubation**): بعد تجميع المعلومات، فإن الفرد يحتفظ بها في ذهنه ويقوم عقله اللاواعي في نشاط وتدوير حتى عند عدم القيام بأي نشاط، وهذا في العادة مبرر ليذهب بالتمشي أو بالسرحان خلال ساعات العمل ليهتم بالحل الخلاق للمشكلة، وبينما المشكلة تنضج بحدوء مع جمع المزيد من المعلومات فإن اللاوعي يحاول ترتيب المعلومات والواقع، في نمط له دلالة أو معنى.

د- التبصر (**insight**): وهو ما يعرف بالحدس الذي يومض في العقل بالحل أو الجديد غير المتوقع في وقت غير المتوقع أيضا قد يكون أثناء المشي أو قبل النوم أو بعده أو عند الغسل.

الشكل رقم (3.2): مراحل العملية الإبداعية.



المصدر: مدخت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، سلسلة المدرب العلمية، مجموعة النيل العربية، 2004، مصر، ص 114.

كما قام (Wallas) بتحديد المراحل التي يمر بها الابداع بأربع مراحل وهي كما يلي:<sup>1</sup>

أ- مرحلة الإعداد (التحضير **preparation**): وفي هذه المرحلة تتحدد المشكلة وتفحص من جميع جوانبها، وتجمع المعلومات من الخبرة ومن الذاكرة ومن القراءات ذات العلاقة ويربط بعضها ببعض بصور مختلفة يمكن من خلالها تناول موضوع الابداع أو تحديد المشكلة.

<sup>1</sup>توفيق عطية توفيق العجلة، مرجع سابق، ص-ص. 22-23.

ب- مرحلة الاحتضان (الاحتمار **incubation**): وفي هذه المرحلة يكون التفكير الإبداعي الواعي أو العقل ليس عاملاً هاماً، فالأفكار الجديدة تكون مخزنة تحت مستوى الوعي النفسي أو العقلي منذ مرحلة التحضير السابقة، وهذه المرحلة قد تستغرق فترة طويلة أو قصيرة، كما أنها تمثل أدق مراحل الابداع وأهمها، لأنها المرحلة التي تشهد عمليات التفاعل وإرهاصاتها بكل ما تشمله من معاناة داخل الباحث، وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الإنسان.

ج- مرحلة الاشراق (الالهام **illumination**): تتضمن هذه المرحلة إدراك الفرد العلاقة بين الأجزاء المختلفة للمشكلة، وانبثاق شرارة الابداع، أي اللحظة التي تتولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي بدورها لحل المشكلة، كما تتجسد فيها حالات أو خصائص الابداع الذاتية التي تمثل فاصلاً فعلياً بين ما يمكن أن يقوم به أي باحث وبين ما يقوم به المبدعون، فالمرحلتان السابقتان بقدر أهميتهما وصعوبتهما، إلا إنهما في الواقع مرحلتين يمكن لأي باحث أن يمر بهما أما هذه المرحلة فلا يمر بها إلا المبدعون.

د- مرحلة التحقق (**verification**): وهي آخر مرحلة من مراحل الابداع، ويتعين على الفرد المبدع أن يختبر الفكرة المبدعة ويعيد النظر فيها، ويعرض جميع أفكاره للتقييم، وهي مرحلة التجريب للفكرة الجديدة المبدعة، وهذه المرحلة وظيفية ومشاهدة لمرحلة التحضير، ففي مرحلة التحضير ومرحلة اثبات الحقيقة يتركز العمل الواعي لحل المشكلة. ويجدر الإشارة إلى أن العملية الإبداعية في الكثير من الحالات لا تتم وفق المراحل أو الخطوات السابق ذكرها بالتتابع والتسلسل ذاته التي أشار إليها الباحثون، حيث عرض الباحث موريس شتاين (**Shtien**) مراحل العملية الإبداعية في ثلاث مراحل:

أ- وضع الفرضيات: وتبدأ بالإعداد وتنتهي بتكوين فكرة مختارة من بين عدد كبير من الأفكار.

ب- فحص الفرضيات: وذلك لتحديد مدى صلاحية الفكرة من عدم صلاحيتها.

ج- عرض النتائج: ونقلها للآخرين لتقديم الناتج الإبداعية.

كما أشار إلى مرحلة أخرى سماها الأعداد والتحضير، واعتبر هذه المرحلة بمثابة حجر الزاوية بالنسبة للعملية الإبداعية، لأنها تمثل بداية مبكرة لها وتشمل جميع المدخلات من المعارف والخبرات التي يكتسبها الفرد خلال سنوات الطفولة والدراسة والتي قد تؤثر على اتجاهاته نحو عملية الابداع، كما تجدر الإشارة إلى أن المراحل والخطوات المختلفة في



العملية الإبداعية هي متداخلة ومتشابكة في معظم الأوقات، كما أنها ليست دائما بالعملية العقلانية التي توجهها أهداف المنظمة، ففي حالات كثيرة تتوالد أفكار جديدة قبل الشعور بالمشكلة.<sup>1</sup> والجدول الموالي دليل على ذلك.

جدول رقم(2.2): نماذج مراحل العملية الإبداعية.

النموذج	مراحل العملية الإبداعية
تايلور	1- العمل الذهني/2- الاحتضان/3- الاشراق/4- الوصول الى التفاصيل وتنقيح الأفكار.
هاريس	1- وجود الحاجة الى حل المشكلة/2- جمع المعلومات/3- التفكير في المشكلة/4- تمثيل الحلول/5- نقد الحلول ونقدها/6- صياغة فكرة جديدة.
الألوسي	1- الإحساس بالمشكلة/2- تحديد المشكلة/3- صياغة الفرضيات/4- ولادة الحل/5- التقويم.
شتاين	1- تكوين الفرضية/2- اختبار الفرضية/3- توصيل النتائج.
روسمان	1- الإحساس بوجود مشكلة/2- صياغة المشكلة/3- اختبار المعلومات واستخدامها/4- الحلول المطروحة/5- اختبار الحلول ونقدها/6- صياغة فكرة جديدة

المصدر: نايفة قطامي وآخرون، تنمية الإبداع والتفكير الإبداعي في المؤسسات التربوية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2008، ص9.

المطلب الثاني: الشخصية المبدعة.

يمثل الشخص المبدع جوهر العملية الإبداعية، وهو المحرك الرئيسي لها بكل ما يمتلكه من قدرات وخصائص واستعدادات ومهارات، ولقد أشار جيلفورد (Guilford, 1986) إلى أن الشخصية المبدعة هي حالات وأنماط لخصائص الشخص المبدع، تترجم لاحقا على شكل سلوك ابداعي مثل: الكتابة أو الفنون أو الاختراع أو الاكتشافات

<sup>1</sup>خراز الأخضر، مرجع سابق، ص-ص.54-55.

العلمية وغيرها، ويرى كل من ديفنز وريم (Davis & Rimm) أن الابداع نمط حياة وسمات شخصية تمكن الفرد من إدراك العالم.<sup>1</sup>

### 1- العوامل العقلية للشخصية المبدعة:

أ- **الطلاقة:** يقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة<sup>2</sup>، وفيما يلي توضيح لكل نوع من أنواع الطلاقة على حدة:

- **الطلاقة التذكيرية (Reminding):** وهي القدرة على استرجاع واستدكار الأفكار والكلمات المخزنة في الذهن بشكل سريع دون ارتباك وتمتع الفرد بالفتنة والذكاء.

- **الطلاقة اللفظية:** هي قدرة وسهولة الفرد في إطلاق عبارات أو كلمات تتشابه في البداية والوزن والقافية بغض النظر عن جوهر المعنى.

- **الطلاقة الارتباطية (Correlation):** هي قدرة الفرد على الإنتاج السريع للكلمات أو العبارات التي تتجانس في المعنى أو خصائص أخرى كاللغات أو العبارات المنتقاة أو المترادفة.

- **الطلاقة الشكلية:** وهي قدرة الفرد على الاستجابة السريعة وتقديم الأمثلة والبراهين والأدلة والتوضيحات في حال تقديمه لأي محتوى وصفي أو نظري.

- **الطلاقة الفكرية:** وهي تشبه الطلاقة التذكيرية من حيث القدرة على استرجاع أكبر قدر ممكن من الأفكار بحيث يجب أن تتميز الأفكار بالمنطقية والملائمة لسياق الحديث المتناول خلال فترة زمنية محددة.

- **الطلاقة التعبيرية (Expression):** وهي التي تعتمد على قدرة الفرد في التفكير السريع وتكوين العبارات والكلمات المرتبة والمنسقة، وبحيث تحتل صياغة لغوية صحيحة وجمل مفيدة معبرة.<sup>3</sup>

ب- **المرونة:** ويقصد بها النظر للأشياء بمنظور جديد غير ما اعتاد عليه الناس<sup>4</sup>، وتنقسم إلى:

- **المرونة التكيفية (Adaptive Flexibility):** هي قدرة الشخص على تغيير الواجهة الذهنية التي ينظر من خلالها إلى حل مشكلة محددة، وهي بهذا المعنى يمكن أن تعتبر الطرف الموجب المقابل للتصلب العقلي.

<sup>1</sup> سهير ممدوح التل، الإبداع، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2013، ص-ص 114-115.

<sup>2</sup> محمد بن علي بن حسن الليثي، مرجع سابق، ص 40.

<sup>3</sup> عاكف لطفي خصاونة، مرجع سابق، ص 121.

<sup>4</sup> فاطمة مانع، مرجع سابق، ص 4.

- المرونة التلقائية (**Spontaneous Flexibility**): هي القدرة على سرعة انتاج أكبر عدد ممكن من أنواع مختلفة من الأفكار التي ترتبط بموقف معين حدده الاختبار.<sup>1</sup>
- ج- الحساسية: وهي القدرة على تحسس المشكلات وإدراك طبيعتها، والمبدع يلاحظ شيئاً لا يلاحظه الآخرون.
- د- الاصاله: ويقصد بها القدرة على إنتاج الحلول الجديدة، فالمبدع الأصيل بهذا المعنى لا يكرر أفكار المحيطين به، ولا يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات.
- هـ- القدرة على التحليل: والمقصود بها البحث في التفاصيل والقدرة على استنباطها، والمبدع يستطيع أن يربط بين عدد من الأفكار في وقت واحد، ويفكر بها في الوقت ذاته.
- و- القبول: شرط الابداع أن تكون أفكاره قابلة للتطبيق، فلا قيمة للإبداع إن لم يلقى القبول لدى الناس فالعملية تبدأ من الفرد وتنتهي إلى المجتمع.<sup>2</sup>
- ز- الاستنباطية (**Elaboration**): وتعني الميل إلى ابراز التفاصيل والقدرة على استنباطها بصورة مبدعة، كما تعني قدرة الفرد على التعامل مع كم من الأفكار والمدخلات والربط بينهما وبين مواقف أخرى عند التعامل مع متغيرات أو حل مشكلة معينة دون أن تؤثر في إحداث إرباك أو تشويش على أفكاره.<sup>3</sup>
- ح- الخيال العلمي (**Creative imagination**): يقصد به القدرة على التخيل واختلاق العلاقات (**forced relationships**) عن طريق القراءات المتعددة وبتعدد الاهتمامات وتنمية مدارك العقل وإثراء معرفته.
- ط- الحماس (**Enthusiasm**): فلا شك أن الدافعية للفرد وحماسه وإقباله على الابداع أمر أساسي وحتمي للتفكير الإبداعي، (فالحماس شعلة... من أجل تحقيق الذات).
- ي- الميل إلى التميز والثقة في النفس: لا شك أن نفسية الشخص عليها معول هام في التحويل لنمط التفكير الإبداعي، فإذا كانت تلك النفسية تثق في قدراتها وتتحمس للتحدي، بجانب ميولها الى التميز والانفراد وعدم التبعية في الرأي للآخرين فلا شك أن هذه الصفات تدعم اللجوء لهذا النمط الراقى من التفكير.

<sup>1</sup>رمضان الشيخ، مرجع سابق، ص-ص، 130-131.

<sup>2</sup>فاطمة مانع، مرجع سابق، ص-ص، 4-5.

<sup>3</sup>عاكف لطفي خصاونة، مرجع سابق، ص122.

ك- الرغبة في تطوير ما هو قائم: إن الاقتناع بأن كل شيء موجود هناك أفضل منه يعتبر مطلب هام للإقدام على التفكير الإبداعي، وتوافر الرغبة في التحسين الدائم، وقبول تغيير المسارات التي اعتاد اتباعها عند الضرورة لتطوير الأداء الحالي لما هو أفضل.

ل- السعي الدؤوب لأداء الأعمال المعقدة والصعبة والمميزة: لا شك أن الطريق التفكير الإبداعي ليس طريقا مفروشا بالورود، ويتطلب الصبر والجلد والمثابرة، حيث أن هذا النمط من التفكير يتناسب مع الأعمال والمشكلات المعقدة والصعبة، والتي يفشل معها نمط التفكير العادي الاجرائي.

م- الذكاء: إن الإبداع لا يتطلب ذكاء خارق، كما أنه لا توجد علاقة طردية بينهما، وقد أثبتت العديد من الدراسات ذلك، إلا أنه لو توافر للشخص قدرا معقولا من الذكاء (فوق المتوسط) يسمح له بالفهم والربط بين الاحداث ( التي تبدو للإنسان العادي إنها متناثرة) والادراك الصحيح للمواقف، فلا شك إن هذا يعتبر عاملا قويا ومساعدة على تحويل نمط التفكير الى أن يكون ابتكاريا مع فعالية هذا التفكير وسعة نتائجه، كما إن مهارة الذكاء تكتسب ولا تورث، فإذا أردت اكتسابها، عليك بتنمية قدراتك العقلية بحل العديد من الاختبارات المتخصصة في ذلك.

ن- سرعة البديهة: يخلط الكثيرون بين الذكاء وسرعة البديهة، ويعتبرونها وجهان لعملة واحدة، ولكننا نؤكد أن هناك فروقا أساسية بينهما من جهة الوقت والتركيز.

فقد يكون أمامنا انسان ذكي، ولكن ليس سريع البديهة والعكس صحيح، فالإنسان الذكي له القدرة على التركيز على ربط الاحداث أكثر من سرعة الربط، بينما سريع البديهة يركز على الربط والسرعة معا، وكذلك يتم وضع سريع البديهة في قمة هرم الذكاء<sup>1</sup>.

## 2- خصائص الشخصية المبدعة:

لم يعد هناك أدنى شك بأن القدرات العقلية وحدها ليست كافية للإبداع، ومن الواضح ان هناك خصائص أخرى للشخصية تتدخل لإنجاز ابداع ما<sup>2</sup>، لذلك ظهرت تصنيفات متعددة لخصائص الافراد المبدعين، حاولت بحملها تسليط الضوء على الابعاد الرئيسية التي تتضمنها شخصية الفرد المبدع، ومن هذه التصنيفات:

<sup>1</sup> رمضان الشيخ، مرجع سابق، ص 132-133.

<sup>2</sup> سهير ممدوح التل، مرجع سابق، ص 85.

أ- تصنيف كلارك (Clark): وذلك حسب الجدول التالي:

جدول رقم (3.2): تصنيف كلارك لخصائص الشخصية المبدعة.

خصائص الشخصية المبدعة			
الخصائص المنطقية	الخصائص الحدسية	الخصائص العاطفية	الخصائص الحسية
1- الاستقلالية.	1- الانفتاح بلا حدود.	1- إدراك الأشياء بطريقة خاصة.	1- الانفتاح على الخبرات والأفكار الجديدة.
2- الانضباط الذاتي.	2- الحساسية الزائدة.	2- العفوية الواضحة.	2- تقبل الصراع والتوتر.
3- كراهية السلطة.	3- الحماس الزائد والتسرع.	3- القدرة على التركيز.	3- الأداء المتقن للفنون
4- تحمل القلق والغموض.	4- الرومانسية.	4- الفضول وحب الاستطلاع.	3- الأداء المتقن للفنون بكافة أشكالها التي تمثل القيم النظرية والجمالية المرتفعة.
5- الميل للمخاطرة والمغامرة.	5- التفاعل مع الأفكار الاصلية والموسيقى الجديدة والتصميم الجميل.	5- مخالفة المسلمات.	
القدرة العالية على التذكر والانتباه للتفاصيل.	6- التعبير الحر عن الأفكار والمشاعر.	6- القدرة العالية على الإحساس الآخرين.	
6- القدرة على مقاومة الضغوط الاجتماعية.	7- توافر قاعدة معرفية واسعة.	7- سرعة البديهة.	
7- توافر قاعدة معرفية واسعة.			
8- الابتعاد عن الروتين.			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الأدبيات.

ب- تصنيف آخر للخصائص (المعرفية والشخصية والتطويرية):

اتفق عدد من الباحثين على تصنيف المبدعين من خلال ثلاث خصائص، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم(4.2): خصائص الشخصية المبدعة (المعرفية والشخصية والتطويرية).

خصائص الشخصية المبدعة		
الخصائص التطويرية	الخصائص الشخصية	الخصائص المعرفية
1-فقدان أحد الوالدين أو كلاهما.	1- المثابرة.	1-الاصالة.
2-الأجواء والاحداث والظروف الاسرية المثيرة والمتنوعة.	2-التركيز على المهام وعدم التشتت.	2-الطلاقة اللغوية.
3-الميل للقراءة منذ الصغر.	3-الدافعية الداخلية.	3-الذكاء المرتفع.
4-النجاح الأكاديمي المتميز.	4-القدرة على التأثير في الآخرين.	4-الخيال الخصب.
5-الكتابة والنشر في الأعمار المبكرة.	5-الانشغال الذهني بالأمر.	5-الاستقلالية.
6-تعدد الاهتمامات والهوايات.	6-تحمل الغموض.	6-الابداع في مجال محدد.
	7-تنوع الاهتمام.	7-التساؤل حول بعض المسلمات في مجال التخصص.
	8-التحرر الروحي ورفض القيود المفروضة من قبل الآخرين.	8-الابتعاد عن الروتين، والجمود.
	9-الانضباطية في عمله.	9-القدرة على التفكير الإبداعي.
	10-الميل للمغامرة.	10-المرونة والمهارة في اتخاذ القرارات.
	11-التعاطف مع الآخرين.	11-الخيال الواسع.
	12-الصراحة والعفوية.	12-قدرة عالية على التكيف.
	13-القدرة على سحر واجتذاب الآخرين.	13-استخدام المعارف الحالية لتوليد أفكار جديدة.
	14-الأمانة والشجاعة الأدبية.	
	15-سرعة البديهة.	
	16-تقدير الأصالة والإبداع.	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الأدبيات.

- الخصائص الجسدية: فهي لا تشكل محورا أساسيا من محاور الشخصية المبدعة، لعدم وجود ما يؤكد علاقتها بالإبداع، باستثناء بعض المجالات التي تتطلب استعدادات جسدية معينة، كمجال الموسيقى أو الأداء المسرحي أو الأداء الحركي الايقاعي أو الفنون التشكيلية المختلفة (كالرسم والنحت وغيرها...)<sup>1</sup>.  
إن التصنيفات السابقة لخصائص المبدعين، ليست إلا نموذجا للعديد من الخصائص التي أشارت إليها دراسات الإبداع، وتضم هذه الخصائص بعض الصفات المتناقضة التي لا تساعد على تكوين صورة واضحة حول شخصية الفرد المبدع، فبعضها يتضمن الصفات السلبية وغير المرغوبة وبعضها الآخر يتضمن الصفات الإيجابية المرغوبة، وهذا يدل على عدم التوصل لنتائج مقنعة ووافية لهذه القضية.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: أساليب تنمية الإبداع لدى العاملين.

وهي طرق مهمة للإبداع في المنظمة بإنتاج الأفكار الجديدة، ويعتمد الفكر القياسي على الحقائق أو المعلومات الموجودة في مجال مألوف من الممكن استخدامه من أجل إنتاج أفكار إبداعية في مجال مماثل<sup>3</sup>، وفيما يلي بعض طرق التفكير القياسي:

#### 1- طريقة التفكير الجانبي (قبعات التفكير الست):

أسلوب القبعات الست هو برنامج تدريبي أبدعه "دي بونو" ليغير طريقة التفكير السائدة في الاجتماعات، فبدلا من أسلوب الحوار والذي يتخذ نمط محدد، يصبح من الممكن إقامة حوار بناء يعتمد على ست قبعات افتراضية ذات ألوان مختلفة. ومهام مختلفة وقد قسم "دي بونو" ألوان القبعات الست بالكيفية التالية:

أ- القبعة البيضاء: وهي تفكير المعلومات والحقائق والأرقام والاحصاء دون إعطاء ذلك كله صبغة معينة، أو

محاولة استغلالها للانتصار لفكرة أو دفع أخرى، ويجب أن تكون هذه المعلومات متصلة تماما بالموضوع.

ب- القبعة الحمراء: وتعني التعبير عن الانفعالات والمشاعر والعاطفة والحدس والتخمين والظنون. إن هذا النوع

من التفكير موجود، ويجب الإقرار بوجوده، ويجب التعامل معه تحت الملاحظة والضبط... لا تسألني: لماذا؟

<sup>1</sup> سهير ممدوح التل، مرجع سابق، ص 91.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 98-99.

<sup>3</sup> درويش شهنيناز، مرجع سابق، ص 176.

ولكن أريد التعامل مع هذا الشخص فقط... إن هذا النقاش يحدث في جو من الارتياح والشك. ماذا يحدث لو أجرينا النقاش في جو من الثقة؟

**ج- القبعة السوداء:** هذه القبعة يرتديها الناس أكثر الأوقات، فهي تتساءل عما يجعل الفكرة المطروحة غير مجدية، إنها قبعة الحكم السلبي على الأمور ولكن لسبب... فالنقد في القبعة الحمراء لأسباب انطباعية شعورية. أما القبعة السوداء فهناك أسباب منطقية.<sup>1</sup>

**د- القبعة الصفراء:** هو التفكير الإيجابي المتفائل، فهو يبحث عن الجوانب الإيجابية للفكرة أو الجوانب الإيجابية التي يمكن أن تحدث مستقبلاً.

**هـ- القبعة الخضراء:** هو التفكير الإبداعي الذي يطرح البدائل والخيارات المختلفة والأفكار الجديدة، ويركز هذا النوع من التفكير على أن الابداع يمكن تعليمه وتنميته وهو المقصود من هذا البرنامج التدريبي.

**و- القبعة الزرقاء:** يعتبر هذا النوع من التفكير بمثابة الضابط والموجه الذي يتحكم في توجيه أنواع التفكير الخمسة السابقة، وتفكير القبعة الزرقاء هو الذي يقرر الانتقال من نوع لآخر، ويقرر متى يبدأ أي نوع من أنواع التفكير ومتى ينتهي، وليس بالضرورة أن يبدأ التفكير بتسلسل معين، بل يجب استدعاء القبعة المناسبة أو نوع التفكير المناسب حسب الحاجة.<sup>2</sup>

## 2- العصف الذهني:

ويعود أسلوب العصف الذهني إلى صاحب الفكر الأمريكي اوسبرن (Alex Osborn) الذي يعتبر أول من استخدم هذا الأسلوب للحصول على أفكار إبداعية في حل بعض المشاكل والخروج عن أحادية الجانب في الرأي للوصول إلى أفكار أكثر حداثة أو أكثر مرونة.<sup>3</sup>

يعتبر العصف الذهني أحد أهم النشاطات والدعائم لخلق الأفكار الإبداعية وتدفعها لأنه يعتمد على أسلوب الاثارة والمحاكات بين مجموعة من الأفراد عن طريق طرح مشكلة معينة، والبدء باستقبال أو استعراض الحلول المقترحة من قبل تلك الجماعة لحل هذه المشكلة، شريطة أن تتصف حلقة النقاش بين المجموعة بما يلي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> بلال خلف سكارنة، مرجع سابق، ص 269.

<sup>2</sup> دريوش شهيناز، مرجع سابق، ص 180.

<sup>3</sup> عاكف علي خصاونة، مرجع سابق، ص 104.

<sup>4</sup> نفس المرجع، ص 103.



- أن يطرح كل واحد في المجموعة ما لديه من أفكار ومقترحات وحلول دون تحفظ أو حجل، لأن هدف اجتماع المجموعة هو إيجاد وتدفق العديد من الأفكار بغض النظر عن قيمتها أو ما تحققه من حلول للمشكلة.
- ألا يسمح لأي عضو في المجموعة أن ينتقد الآخر، بل ويجب أن يضيف ويأتي بمعلومات أخرى إلى جانب المعلومات التي يقدمها الآخرون دون توجيه الانتقاد لأي طرف من الأطراف.
- تشجيع أي فكرة حتى ولو كانت خيالية أو تتعارض مع الموضوع.
- أن يتم تشجيع أعضاء المجموعة على ضخ أكبر قدر ممكن من المعلومات أو الأفكار أو الاقتراحات، بحيث لا يقتصر عرض الاقتراحات على الجانب النوعي فقط.
- التركيز على نتيجة الأفكار المطروحة وعمل توليفات أو تحسينات عليها، بحيث يتم ربط بعض الأفكار التي تتشابه مع بعضها البعض والعمل على تطويرها من خلال أفكار الآخرين التي يمكن الحصول عليها عن طريق طرح أسئلة إضافية بأسلوب آخر للوصول إلى المعلومة المستهدفة.

### 3- التفكير التصوري:

هذه الطريقة تحرر التفكير من عالم الكلمات والألفاظ إلى أسلوب جديد في التفكير باستخدام الأشكال والصور والرسوم والمخططات والأنماط والرموز يسمى التفكير التصوري، حيث يتم استبدال الألفاظ بعدد من الرموز التصويرية التخيلية، وليس بالضرورة أن تكون لدى الأفراد مهارات متقدمة في الرسم، ولكن الأمر المهم هو: ماذا توحى لهم هذه الرسوم والأشكال من أفكار جديدة؟  
وتقوم هذه الطريقة على ما يأتي:<sup>1</sup>

- تقسيم المشكلة أو المسألة التي تحت الدراسة إلى مجموعة أو قائمة من المواصفات الرئيسية.
- توصيف كل ميزة أو صفة برسم رمز مختصر لها: ارسم بأي طريقة ترى أنها مناسبة، ضع كل رسم أو صورة في بطاقة منفصلة، واكتب خلف البطاقة الميزة أو الصفة الخاصة بها.
- وضع كل البطاقات على الطاولة ورموزها المصورة إلى أعلى، واخلط هذه البطاقات بشكل عشوائي، أو ترك البطاقات توزع نفسها دون توجيه من الفرد.

<sup>1</sup> بلال خلف السكارنه، مرجع سابق، ص-ص. 270-271.

- البحث عن الأفكار أو المعاني التي يمكن ربطها بالمشكلة، واستخدام طريقة العلاقات الإجبارية وتسجيل التوزيعات أو الترتيبات الأكثر اثارة.
- عند الوصول إلى مأزق قد يحتاج إلى إضافة صور ورسوم جديدة، أو البدء بمجموعة جديدة أخرى.
- يحاول تغيير مواقع الرموز المصورة أو عكسها لتوليد نمط جديد وشكل جديد، ويجرب أن يرسم كل الأشكال التصويرية لكل مواصفات وقسمات وضعه الوظيفي أو التعليمي الحالي.
- وضع شعار أو رمز لصور الأشخاص الذين يتعامل معهم، وكذلك المنتجات والاشياء والأدوات والمعاني والمفاهيم المتعلقة بعمله ثم يطبق طريقة التفكير التصويري السابقة، وينظر ماذا يمكن أن يخرج به من أفكار ورؤى جديدة؟

إن لغة الرموز والأشكال ستزيد قدرته على تقسيم الكل إلى أجزاء صغيرة، وعلى إعادة تجميع هذه الأجزاء إلى مجموعة متنوعة من الرسوم والصور، مما يحفز قدراته التخيلية والإبداعية.

#### المطلب الرابع: أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين.

من المتعارف عليه اليوم هو أن الموارد البشرية هي أهم الموارد التي تستخدمها المؤسسات الحديثة، إذ أصبحت ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها، وأصبح النظر إليها على أنها قدرات متجددة وميزات إبداعية يفترض الاهتمام بها، وفي حين أن العمالة تمثل مجالا داخليا من مجالات المسؤولية الاجتماعية تلتزم المنظمة فيه بتوفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة العاملين حيث تهدف هذه الأنشطة الاجتماعية الى توفير مناخ مناسب يشجع على بذل المزيد من الجهد والعطاء وكذلك الانتماء والولاء لصالح المنظمة وإدارتها، إذ يمكن للمنظمة أن تجسد هذه المسؤولية من خلال وسائل عديدة تغطي بمجموع الأنشطة المتعددة المختلفة لإدارة الموارد البشرية.<sup>1</sup>

#### 1- أثر التوظيف على الإبداع لدى العاملين.

تعتبر عملية التوظيف أحد أهم وظائف إدارة الموارد البشرية وهي وظيفة حساسة لارتباطها بالشفافية، بالإضافة للعدالة والموازنة بين المصادر الداخلية والخارجية لتغطية احتياجات المنظمة من مورد بشري، وذلك لتجنب الصراع بين الموظفين المرشحين لشغل الوظيفة الجديدة ذات المستوى الأعلى من داخل المنظمة، بالإضافة الى عدم إعطاء

<sup>1</sup> ضيائي نوال، مرجع سابق، ص 59.

الفرصة لإضافة دماء جديدة وخريجين جدد للعمل في المنظمة. وبمعنى آخر قد يؤدي التعيين من الداخل الى جمود الأفكار واعاقة الابتكار والابداع.<sup>1</sup>

لذلك تقوم العديد من المنظمات باتباع بعض هذه الإجراءات في مراحل عملية التوظيف منها:

- الالتزام بالجانب الأخلاقي في مرحلة الاستقطاب من خلال التصريح بجميع المناصب الشاغرة بدون استثناء.  
- عدم اتباع إجراءات مكلفة لإعطاء فرص عادلة لجميع الفئات والطبقات الاجتماعية، لأن التوظيف بالمحسوبية يجعل المؤسسة توظف أشخاصا غير مناسبين لتلك المناصب، وبالتالي عدم قدرتهم على الإبداع في جوانب العمل المختلفة.

- توفير جو ملائم للمرشحين لاجتياز المقابلات والاختبارات، والتركيز في الأسئلة على مدى امتلاك هؤلاء الأفراد لأفكار متجددة ومبتكرة تفيد المؤسسة في المستقبل.

- التركيز في الاختبارات الشفهية على أفكار المرشحين وطموحاتهم ودراساتها يتمعن من أجل التركيز اختيار الأفراد القادرين على إعطاء أفضل الأفكار الإبداعية للمؤسسة في المستقبل.

- إعطاء توضيحات حول المنصب الشاغر آفاق هذا المنصب في ظل الظروف الحالية.

## 2- أثر جودة حياة العمل على الإبداع لدى العاملين:

### أ- الحوافز المادية والمعنوية:

ان الأجور والمكافآت بأشكالها المختلفة الجديدة والتقليدية هامة جدا لنجاح المنظمة، وتعد وسيلة فاعلة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للموظفين في المنظمة، وهناك علاقة تبادلية بين الأجور والمكافآت المادية والمعنوية من جانب، وابداع الموظفين من جانب آخر، ففي بعض الأوقات تحتاج المنظمة الى اتباع سياسة الحواز المادية والمعنوية المرتبطة بالإبداع أملا منها في تحقيق ميزة تنافسية.

<sup>1</sup>زايد مفيد القاضي، علاقة الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص32.

ب- الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل:

تؤثر ظروف العمل داخل أي منظمة على درجة تقبل الفرد لبيئة عمله، حيث إن إيجاد بيئة عمل تنسجم وأهمية الموارد البشرية ودورها في التفوق والتميز على الآخرين يجعل من هذه البيئة مصدرا لجذب العاملين، ومن ثم تؤدي الى تعزيز وتشجيع الابداع.

ج- العلاقات الاجتماعية:

إن توطيد العلاقات الاجتماعية مع كافة العاملين في المنظمة سواء كانوا مسؤولين أو رؤساء، تتوقف على درجة تفضيل الفرد للانتماء وقوة الحاجة الاجتماعية لديه، وهذا ينعكس بالضرورة على الرضا الوظيفي للموظفين، وأيضا على الإبداع لدى هؤلاء الافراد.

د- التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية:

يعتبر توازن الحياة العائلية والشخصية وحياة الوظيفية من أهم الأبعاد التي يمكن أن تؤدي الى فشل أو نجاح العمل والمنظمة، وبالتالي تقع مسؤولية التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية على المنظمة، من خلال الاستراتيجيات والسياسات والبرامج التي تعدها بهدف إيجاد هذا النوع من التوازن، إضافة الى تلبية حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية.<sup>1</sup>

3- أثر التكوين والتطوير على الإبداع لدى العاملين:

يعتبر التكوين والتطوير إحدى الآليات الهامة لتنمية الكفاءات والابداع، ومن الوسائل والآليات التي تلجأ اليها المنظمة لتنمية كفاءاتها نذكر ما يلي:<sup>2</sup>

- التوظيف من اجل اكتساب كفاءات جديدة أو تعويض الكفاءات المسرحة.
- الاستعانة بكفاءات خارجية (الاستشارة، الاخرجة، المناولة، الوكالة).
- التشجيع على تعدد القيم عن طريق تعويض (مكافآت) الكفاءات.
- تطوير الموظفين على مستوى التنظيم.
- التكوين بمختلف انواعه.

<sup>1</sup> تحليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه في إدارة الاعمال، جامعة قناة السويس، 2014، ص96.

<sup>2</sup> BENJAMIN, Chaminade, **RH et compétences dans une démarche qualité**, Edition ANFOR, Paris, 1999, p361.

- إعادة التنظيم.

#### أ- التكوين وتنمية التفكير الإبداعي لدى العاملين:<sup>1</sup>

من الشروط الأساسية لتنمية الابداع في المنظمة هو قيامها بتعليم المتكويين كيفية التفكير الإبداعي، لذا يجب توفير مكون كفى لتعليم المتكويين كيفية التفكير الإبداعي، فهذه النقطة تعتمد بشكل كبير على كفاءة المكون لخلق تفاعل بينه وبين المتكويين، ويتم تعليمهم التفكير الإبداعي عن طريق:

- حثهم على تقديم أفكار ومشاريع حتى وان كانت خاطئة.

- توفير مناخ تكويني يسمح لهم بالإبداع.

- ترسيخ روح المبادرة والشجاعة لديهم وازاحة الحواجز لتحقيق أهدافهم.

- ان تكون للمكون مهارات التشخيص والإرشاد ومهارات تكوين مناخ يسمح بالإبداع واجراء التجارب التي تسهل بزوغ الابداع.

تنمية الإبداع تركز أساسا على عنصرين، الأول يتمثل في تنمية معارف الأفراد المراد تحقيق الإبداع لديهم (فالإبداع يعنى بالمعرفة وليس بالعمل)، والثاني يتمثل في تغيير سلوك المديرين وأصحاب القرار من أجل تقبلهم للتغيير وتحريرهم من الأفكار السلبية والأعمال الروتينية وحبهم للسيطرة على مجريات الأمور، إلى الانفتاح وتقبل بزوغ وتطور وابداع المرؤوس لأنه السبيل الوحيد لتطوير الفرد والمنظمة وتحقيق الابداع.

#### ب- التكوين والعلاقة بين أنواع الكفاءات ومستويات الإبداع:<sup>2</sup>

تتعلق عملية تنمية الكفاءات تعلقا شديدا بالإبداع، حيث تتم عملية تنمية وتطوير الكفاءات في المنظمة في البداية بتنمية كفاءات الفرد، هو كذلك بالنسبة للإبداع، فمن أجل تحقيق الابداع على المستوى الفردي يجب تنمية كفاءات الفرد فان تمت العملية بنجاح فإننا نستطيع القول أن الفرد يستطيع الابداع، لأن الابداع لا يتحقق إلا بإكساب الفرد للمعارف والأفكار والخصائص المتنوعة.

بينما يتم تحقيق الابداع على المستوى الجماعي بتنمية الكفاءات الجماعية التي تكون نتيجة تفاعل وتعاقد الكفاءات الفردية فيما بينها، إذن فالإبداع على هذا المستوى يأتي عن طريق إعطاء المنظمة أهمية أكبر لعملية التفاعل

<sup>1</sup> مرزوقي نور الدين، مرزوقي عبد المؤمن، دور التكوين في تنمية الكفاءات وتحقيق الابداع، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والابداع الممارسات والتحديات يومي 17-18/04/2013، جامعة سعد دحلب، البلدة، ص15.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص16.

والتعاقد عن طريق توفير المناخ الملائم لتفريخ الابداعات الفردية للحصول على إبداع جماعي، وتركز المنظمة في هذا المستوى على تنمية الكفاءات العلائقية بشكل كبير من أجل تسهيل عملية التكامل وتشجيع العمل كفريق واحد وازاحة الحواجز بين الافراد.

ويتم تحقيق الابداع على المستوى التنظيمي بتحقيق الكفاءات الاستراتيجية والتي تعتبر بدورها كفاءات جماعية، وليست كل الكفاءات الجماعية استراتيجية بل يجب أن تحقق أداءا متميزا وميزة تنافسية مستدامة للمنظمة، فإذا وصلت المنظمة الى تحقيق هذا النوع من الكفاءات فهي حتما ستحقق الابداع على جميع المستويات وهو الهدف الأسمى للفرد والمنظمة.

#### 4- أثر الخدمات الاجتماعية على الابداع لدى العاملين:

بسبب عوامل اقتصادية واجتماعية وتكنولوجية انتهجت المنظمات مفاهيم جديدة تعتمد على إدارة الموارد البشرية التي ساعدتها على تحقيق النجاح من خلال زيادة الكفاءة والفعالية، والتي تكونت نتيجة المنظمات المسؤولة اقتصاديا تجاه الافراد العاملين بها والاهتمام بهم بشكل أكثر توسعا وفاعلية من خلال (الرفاهية الاجتماعية، دراسة مشاكلهم الشخصية، تحديد الأجور والمكافآت توفير وسائل السلامة والأمن، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية، الخ...).

كل هذا يعتبر إثباتا وتدرجا وفق ما جاء به سلم (ماسلو) للحاجات، فعدم توفير الحاجات الفيزيولوجية وهي الأساسية لبقائه على قيد الحياة تجعله حبيس التفكير في كيفية إشباعها فتغطية هذه الحاجات تحفزه للعمل، وإشباعها يختلف من فرد لآخر، فالموظف يبحث عن إشباع الحاجات الفسيولوجية لينتقل إلى تحقيق الأمن والطمأنينة له ولأولاده كذلك يسعى إلى تحقيق الأمن في العمل سواء من ناحية تأمين الدخل أو حمايته من الأخطار الناتجة عن العمل وان شعور الفرد بعدم تحقيقه لهذه الحاجة سيؤدي إلى انشغاله فكريا ونفسيا مما يؤثر على رضاه عن العمل بدرجة كبيرة ثم أدائه العام.

لهذا على إدارة الموارد البشرية أن تدرك أهمية حاجات الأمن لتدعيم وتعزيز تركيز الأفراد على العمل أكثر، فبعد تحقيق هذه المستويات من الاشباع يحرك العامل ذاتيا للبحث عن التقدير والاحترام فيحس بقيمته في تأدية العمل مما يزيد مستوى الثقة بما يمتلكه من قدرات وطاقات تشجعه لتحقيق ذاته من خلال تفجير وتحريك هذه الطاقات والمواهب النادرة التي تضمن استمراريتها كما أنها قد تصبح ميزة تنافسية يصعب تقليدها.

إن المنظمات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية تجاه مواردها البشرية من خلال تقديم خدمات اجتماعية نجد أنها تحقق مستويات عالية من الأداء مما يجعلها تحقق مركزا تنافسي متقدم، وذلك راجع إلى تبنيتها مناخا ملائما للإبداع الذي يعطي قيمة أعلى للأفراد.

كما أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تجاه مواردها البشري لا تشمل الموارد البشرية العاملة داخل المنظمة فقط، من خلال الأجور والمكافآت المادية والمعنوية، وإنما تتعدى ذلك لتشمل الموظفين الذين انتهوا من تأدية مهامهم أو أحيلوا على التقاعد ويتجلى ذلك في الخدمات التي تقدمها لهم جراء بعض الآثار السلبية التي كانت نتيجة مزاوله الموظف لمهامه داخل المنظمة، وعادة تظهر على المدى الطويل لدى بعض الافراد، حيث تضع المنظمات على عاتقها الرعاية الصحية بعين الاعتبار كالتكفل بالحالات المستعجلة والتي لا يحتويها الضمان الاجتماعي (العمليات الجراحية باهظة الثمن، تقديم اعانات للأفراد القدامى الذين تعرضوا لإعاقة... الخ)، بالإضافة الى تقديم مكافآت مقابل الالتزام التنظيمي الولاء السابق للمنظمة وتكريم عمالها في مناسبات تخص المنظمة، حتى اعطائهم الأولوية في الحصول على بعض المنتجات أو الخدمات التي تقدمها.

الخلاصة:

من خلال ما تطرقنا اليه في هذا الفصل يمكننا القول بأن الابداع مفهوم معقد وليس بالبسيط حيث نجد العديد من الباحثين والمفكرين أثناء دراساتهم يخلطون بين الابداع ومفاهيم أخرى ( الابتكار، الذكاء، الاختراع، الموهبة،... الخ)، كما أنه من المواضيع القديمة التي تطورت مع الانسان عبر مراحل متعددة، حيث يشمل جميع مجالات الحياة بدون استثناء، فالتطورات والتغيرات السريعة في البيئة المحيطة بالمنظمة والتي تزيد من حدة التعقيدات فرضت عليها اتباع العديد من الأساليب والاستراتيجيات حتى تضمن استمراريتها وتحقيق اهدافها، ومع الفكر الإداري الجديد الذي أعطى أهمية بالغة للمورد البشري الذي يعد أساسا لا تقوم المنظمات إلا به.

نظرا لأهمية المورد البشري ودوره البارز في استمرارية المنظمات ونجاحها، من خلال ما يمتلكه ويقدمه من أفكار تساهم بشكل فعال ومباشر في بناء وتحقيق أهداف المنظمة، لذلك يجب عليها أن تعتني به وتوفر له المناخ المناسب ويكون ذلك من خلال تبنيتها للمسؤولية الاجتماعية خاصة الداخلية التي تعنى بالأفراد من خلال الابعاد التالية: (التوظيف، جودة حياة العمل، التكوين والتطوير، الخدمات الاجتماعية) فكلما كان مستوى تبنيتها لهذه الابعاد بدرجات عالية كلما زاد أداء الموظفين حتى يصل الى التميز مما يكسبه الثقة التامة بما يكتسبه فيدفعه ذلك الى الابداع من اجل تحقيق غاياته الذاتية.

سنتطرق في الفصل القادم الى أثر تبنى المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الابداع لدى العاملين في بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة على أرض الواقع بالاعتماد على مناهج وبرامج تحليلية علمية نتائجها صادقة لحد كبير.



## الفصل الثالث:

دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير

جامعة محمد خيضر بسكرة

تمهيد:

بعدها تناولنا في الفصلين السابقين الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية والإبداع لدى العاملين، وكذا إظهار العلاقة النظرية بينهما فوجدنا أن هناك أثرا للمسؤولية الاجتماعية على الإبداع لدى العاملين.

في هذا الفصل سنحاول دراسة هذا الأثر ميدانيا بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وهذا من خلال تحديد الوسائل الملائمة للإجابة على الإشكالية المطروحة، ومن ثم تحليل نتائج إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتعلقة بالدراسة ومعالجتها إحصائيا، واختبار الفرضيات، ومن ثم محاولة تفسير النتائج المتحصل عليها، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث جاءت كما يلي:

**المبحث الأول:** تقديم عام لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

**المبحث الثاني:** الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

**المبحث الثالث:** عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: تقديم عام لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

تعتبر جامعة محمد خيضر من الجامعات الفتية وذات أهمية كبيرة للدور الذي تلعبه في المجتمع من خلال خريجي كلياتها، ولا سيما كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ذات مكانة معروفة لذا سنتعرف على هذه الكلية ونشأتها.

المطلب الأول: التعريف بجامعة محمد خيضر ونشأتها

أ- التعريف بجامعة محمد خيضر:

تقع جامعة محمد خيضر على بعد حوالي (02) كلم عن وسط مدينة بسكرة على الطريق المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة، يحدها شمالا طريق شتمة، وجنوبا الإقامة الجامعية للنبات، وشرقا الطريق المقابل للمركب الرياضي، وغربا طريق سيدي عقبة.

ب- نشأة وتطور جامعة محمد خيضر بسكرة:

لقد مرت جامعة محمد خيضر بمراحل عديدة لتصبح بالصورة التي هي عليها اليوم، وهذه المراحل هي:

المرحلة الأولى: مرحلة المعاهد (1984-1992):

تم إنشاء جامعة محمد خيضر من خلال المعاهد الوطنية التالية:

- المعهد الوطني للري (المرسوم رقم 254-84 المؤرخ في: 18/08/1984).
- المعهد الوطني للهندسة المعمارية (المرسوم رقم 253-84 المؤرخ في 05/08/1984).
- المعهد الوطني للكهرباء التقنية (المرسوم رقم 169-86 المؤرخ في 18/08/1986).

المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي (1992-1998):

كانت المعاهد الوطنية تتمتع باستقلالية إدارية، بيداغوجية ومالية وتتكفل هيئة مركزية بالتنسيق بينها. ثم تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم: 295-92 المؤرخ في: 07/07/1992، ومنذ عام 1992 تم فتح فروع أخرى تتمثل في: (معهد العلوم الدقيقة، معهد الهندسة المدنية، معهد العلوم الاقتصادية، معهد الإلكترونيك، معهد الإعلام الآلي، معهد الأدب العربي، معهد علم الاجتماع، معهد الإنجليزية).

المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة (من 1998 إلى يومنا هذا):

على إثر صدور المرسوم رقم 219-98 المؤرخ في: 07/07/1998 تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم 07 معاهد (معهد العلوم الدقيقة، معهد الري، معهد العلوم الاقتصادية، معهد الإعلام الآلي، معهد العلوم الاجتماعية

والإنسانية، معهد الهندسة المعمارية، المعهد الوطني للكهرباء والتقنية). وبإصلاح التعليم العالي وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 98/397 المؤرخ في: 1998/12/02 المتعلق بتنظيم وتسيير الجامعة المتمم للمرسوم رقم 83-544 المؤرخ في: 1998/12/02 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة، تحولت هذه المعاهد إلى 03 كليات وهي:

- كلية العلوم وعلوم المهندسة.
  - كلية الآداب والعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية.
  - كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.
- وبصدور المرسوم التنفيذي رقم: 04-255 المؤرخ في 2004/08/29 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم: 98-219 المؤرخ في: 1998/07/07 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة. أصبحت الجامعة تضم 04 كليات هي:
- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.
  - كلية العلوم والتكنولوجيا.
  - كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية.
  - كلية الحقوق والعلوم السياسية.
  - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

#### الوضعية الحالية:

جاء المرسوم التنفيذي رقم: 09-90 المؤرخ في 17 فيفري 2009 الذي يعدل ويتمم المرسوم لتنفيذي رقم 219-98 المؤرخ في 7 جويلية 1998 وأصبحت الجامعة تتكون من 06 كليات هي:

- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة، ب 07 أقسام.
- كلية العلوم والتكنولوجيا، ب 09 أقسام.
- كلية الآداب واللغات، ب 04 أقسام.
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ب 06 أقسام.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية، ب 02 أقسام.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ب 03 أقسام.

كما عدل المرسوم التنفيذي المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 98-219 بحيث أصبحت الجامعة مهيكلة إداريا في 06 كليات و 31 قسم، كما أصبحت مديرية الجامعة تضم زيادة على الأمانة العامة والمكتبة المركزية 04 نيابات مديرية مكلفة بالميدان التالية:

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات.
- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.
- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال.
- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

### المطلب الثاني: مهام وأهداف جامعة محمد خيضر بسكرة

#### 1- مهام جامعة محمد خيضر بسكرة:

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي فإن جامعة محمد خيضر - بسكرة - تتولى:

#### أ- في مجال التعليم العالي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وسبيل البحث.
- المساهمة في إنتاج ونشر العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.
- المشاركة في التكوين المتواصل.

#### ب- في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي:

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.
- المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.
- تميم نتائج البحث العلمي ونشر الإعلام العلمي والتقني.
- المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

#### 2- أهداف جامعة محمد خيضر بسكرة:

- تعتمد جامعة محمد خيضر بسكرة على الكفاءة البيداغوجية والعلمية لأساتذتها ودعم موظفيها وعمالها لتكوين فئة طلابية بإمكانها التوفيق والنجاح في الاندماج الاجتماعي والمهني في المجتمع المحلي.
- تتواصل ديناميكياً الجامعة باستمرار استجابة للأهداف التالية:
- ضمان تكوين بيداغوجي نوعي.
- تنوع في التخصصات التكوينية استجابة لمتطلبات التنمية الوطنية والمحلية.
- إعطاء دفع جديد وحركية نوعية للبحث العلمي للمساهمة في تنمية كل القطاعات الاقتصادية والاجتماعية.

## 3- الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة:

من خلال الهيكل التنظيمي الموضح بالملحق رقم (02) نلاحظ أن الجامعة تسيير بمشكل إداري متكون من:

## أ- مديرية الجامعة.

تخضع هذه الأخيرة لسلطة مدير الجامعة المسؤول الأول عن السير العام للجامعة، وتضم ما يأتي:

## ● نيابات مديرية الجامعة.

والتي يحدد عددها وصلاحياتها وفقا لمرسوم إنشاء الجامعة، توضع نيابات مديرية الجامعة تحت مسؤولية نواب مديرية

الجامعة المعنيين بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي ولكل نائب مهامه الخاصة. وتتمثل هذه النيابات في:

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات.

تشمل هذه النيابة أربعة مصالح هي: مصلحة التعليم والتربصات والتقييم، مصلحة الشهادات والمعدلات، مصلحة

التكوين لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي، مصلحة التكوين المتواصل.

- نيابة مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون.

لا تشمل هذه النيابة إلا على مصليتين هما: مصلحة متابعة أنشطة البحث وتأمين نتائجه، ومصلحة التعاون

والتبادل ما بين الجامعات والشراكة.

- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

تشمل هذه النيابة على: مصلحة الإحصاء والاستشراف، مصلحة التوجيه والإعلام، مصلحة متابعة برامج البناء

وتجهيز الجامعة.

## ● الأمانة العامة.

إن الأمانة العامة هي ثاني أهم جهاز مُشكل لمديرية الجامعة، وتوضع هذه الأخيرة تحت مسؤولية أمين عام مكلف

بسير الهياكل الموضوعية تحت سلطته والمصالح الإدارية والتقنية المشتركة التي تعمل على تنفيذ العديد من المهام، وتشمل الأمانة

العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي على الهياكل الآتية:

- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين.

حيث تشمل هذه المديرية على مصلحة الأساتذة، مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعاون المصالح، مصلحة

التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات.

- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة.

تتكون من مصلحة الميزانية والمحاسبة، مصلحة الوسائل والجود ومصلحة النظافة والصيانة، ومصلحة الأرشفة.

- المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

تتكون هذه الأخيرة من مصطلحين هما: مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية، ومصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.

#### • المصالح المشتركة للجامعة.

تتكون المصالح المشتركة من عدة مراكز هي:

- مركز التعليم المكثف للغات.
- مركز السمع والبصر.
- مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعلم عن بعد.
- البهو التكنولوجي.

#### • المكتبة المركزية للجامعة.

تتكون من مصلحة الاقتناء، مصلحة المعالجة ومصلحة البحث البيبلوغرافي بالإضافة إلى مصلحة التوجيه.

#### • الكليات والأقسام.

تشكل كل كلية من مجموعة من الأقسام حيث يمثل القسم شعبة أو مادة أو تخصصا في المادة ويضم كل قسم لجنة علمية يديرها رئيس القسم بمساعدة مساعد القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج، مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي.

المطلب الثالث: تعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

#### 1- تعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تم فتح قسم العلوم الاقتصادية في الموسم الجامعي 1992/1991 حيث كان قسما مستقلا وبصدور المرسوم رقم 98/397 المؤرخ في 1998/12/02 الذي أوجد نظام الكليات أصبح قسم العلوم الاقتصادية مشكلا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي تضم أيضا قسم علوم التسيير، قسم الحقوق، وفي السنة الجامعية 2005/2004 أصبح القسم تابعا لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير بعد فصلها عن كلية الحقوق والعلوم السياسية.

#### 2- الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تتكون الكلية من الناحية التنظيمية من عدة أقسام ومصالح كما هو موضح بالملحق رقم (03).

#### أ- تعريف الهيكل التنظيمي للكلية:

الهيكل التنظيمي هو الإدارة أو الشكل الذي يبين توزيع السلطات والمسؤوليات على مختلف الوحدات في المستويات الإدارية والبيداغوجية المختلفة.

**ب- دراسة الهيكل التنظيمي:**

- **العميد:** يعتبر هو المسؤول الأول عن التسيير البيداغوجي والإداري ويضمن تسيير وسائلها البشرية والمالية وهو معين من طرف وزير التعليم العالي والبحث العلمي.
- وكذلك نجد بأن العميد هو المشرف الوحيد على كل الملتقيات والدراسات والندوات الخاصة بالكلية.
- كما تم فتح مكتب لدار المقاولاتية تحت إشراف العميد، وتمثل أيضا مهامه فيما يلي:
  - تسيير الكلية (من ناحية الأساتذة، العمال، الطلبة).
  - الأمر بالصرف.
  - مسير الميزانية.
  - المصادقة على مختلف الوثائق في حدود صلاحياته.
  - القدرة على سلطة العقاب ومنح المكافآت.
- **مهام نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة:**
  - ضمان تسيير ومتابعة تسجيل الطلبة في التدرج.
  - متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ واقتراح كل إجراء من أجل تحسينه.
  - مسك القائمة الاسمية والإحصائية للطلبة.
  - جمع الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة ومعالجته ونشره.
- كما يساعده في مهامه كل من: (رئيس مصلحة التدريس، رئيس مصلحة التعليم والتقييم، رئيس مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه).
- **قسم العلوم الاقتصادية:**
  - تم فتح قسم العلوم الاقتصادية في الموسم الجامعي 1992/1991 حيث كان قسما مستقلا وأول قسم في العلوم الإنسانية. وبصدور المرسوم رقم: **397/98** المؤرخ في 02 ديسمبر 1998 الذي أوجد نظام الكليات أصبح قسم العلوم الاقتصادية مشكلا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي تضم أيضا قسم علوم التسيير وقسم الحقوق، وفي السنة الجامعية 2005/2004 أصبح القسم تابعا لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير بعد فصلها عن كلية الحقوق والعلوم السياسية.
  - **الطاقم الإداري لقسم العلوم الاقتصادية:** (رئيس القسم، مساعد رئيس القسم مكلف بالتدريس والتعليم في التدرج، مساعد رئيس القسم مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي، رئيس اللجنة العلمية).
- **قسم علوم التسيير:**



التسيير كتخصص يعتبر من بين الفروع الأساسية بجامعة محمد خيضر بسكرة إذ كان الأول في التخصصات التي فتحت بمعهد العلوم الاقتصادية سنة 1993.

ونظرا لأهمية الفرع وارتباطه المباشر بواقع المؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة والاقتصاد الوطني ككل، تحول التسيير ابتداء من الموسم الجامعي 1998/1997 من تخصص تابع للعلوم الاقتصادية إلى فرع قائم بذاته يبدأ التسجيل فيه من الجذع المشترك ثم تتشعب منه تخصصات عديدة والتي هي في الحقيقة ترجمة للتطورات والديناميكية التي تشهدها علوم التسيير من جهة واستجابة لاحتياجات المؤسسة من جهة أخرى.

ومع إقرار الكليات بالمرسوم 397/98 تأسس مع بداية الموسم 1999/1998 قسم علوم التسيير تابعا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ثم لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير طبقا للمرسوم 03/297 ابتداء من سنة 2003 مع قسمي العلوم الاقتصادية والإعلام الآلي للتسيير.

- الطاقم الإداري لقسم علوم التسيير: (رئيس القسم، مساعد رئيس القسم مكلف بالتدريس والتعليم في التدرج، مساعد رئيس القسم مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي، رئيس اللجنة العلمية).

- التكوين في القسم:

- يمنح القسم في الدراسات طويلة المدى (4 سنوات) شهادات الليسانس في التخصصات التالية: (إدارة أعمال، محاسبة، تسويق).

- يمنح القسم شهادة الليسانس (ل.م.د) في التخصصات التالية: (إدارة الأعمال، تسيير عمومي، تسيير الموارد البشرية).

- يمنح القسم شهادة الماستر في التخصصات التالية: (تسيير المنظمات، حوكمة الشركات، تسيير الموارد البشرية، التسيير الاستراتيجي للمنظمات، المقاولاتية، إدارة الأعمال).

- يمنح القسم أيضا درجات الماجستير منذ الموسم 2001/2002، ويمنح أيضا شهادة دكتوراه العلوم بمقتضى (المرسوم 98-254)، ودكتوراه (ل.م.د) تسيير المنظمات.

- عدد الطلبة المسجلين بقسم علوم التسيير للموسم الجامعي 2015 / 2016:

بلغ عدد طلبة ليسانس 174 طالب.

بلغ عدد طلبة السنة أولى ماستر 444 طالب.

بلغ عدد طلبة السنة الثانية ماستر 152 طالب.

## • قسم العلوم التجارية:

على الرغم من حداثة نشأته، حيث أنشئ هذا القسم سنة 2005، بمقتضى قرار مؤرخ في 20 أفريل 2005 والمتضمن إنشاء أقسام كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، إلا أنه سرعان ما احتل الصدارة من ضمن أقسام الكلية (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، وهذا لأهمية وطبيعة التخصصات التي يقدمها.

ومع التطور الطبيعي والنمو الديناميكي للكلية من معهد للاقتصاد سنة 1991، إلى صدور المرسوم رقم 98/397 المؤرخ في 02 ديسمبر 1998 المشكل لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي انقسمت سنة 2005/2004 إلى كليتين إحداهما كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ليأتي دور بروز قسم العلوم التجارية بتخصصاته المتميزة.

وسريعا تطور القسم وتعددت التخصصات التي يقدمها وتضاعف عدد طلبته بشكل لافت ومحفز.

- الطاقم الإداري لقسم علوم تجارية: (رئيس القسم، مساعد رئيس القسم مكلف بالتدريس والتعليم في التدرج، مساعد رئيس القسم مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي، مسؤول مصلحة التدريس، رئيس اللجنة العلمية).

## المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

في هذا المبحث سيتم التعرف على المنهج المتبع في الدراسة، وعينة البحث بالإضافة إلى الأداة المستخدمة وطرق إعدادها وتحكيمها من قبل مختصين في موضوع الدراسة، ومدى صدقها وثباتها وأخيرا الوسائل الإحصائية التي سيتم الاعتماد عليها في تحليل الدراسة.

## المطلب الأول: عينة الدراسة والمنهج المستخدم فيها

**1- مجتمع الدراسة:** يعرف مجتمع الدراسة بأنه يشمل جميع عناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة<sup>1</sup>، فهو مجموعة العناصر (الأفراد) التي ينصب عليها الاهتمام في دراسة معينة، بمعنى آخر هو يمثل جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة البحث، وتعد دراسة مجتمع البحث من الأمور النادرة في البحوث العلمية نظرا للصعوبات الجمة التي يتعرض لها الباحث في الوصول إلى كل مفردات المجتمع الأصلي والتكاليف الباهظة التي تترتب على ذلك<sup>2</sup>. يتمثل مجتمع الدراسة في جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ويقدر عددهم إجمالا بـ: 188 أستاذ.

**2- عينة الدراسة:** وتعني عينة الدراسة بأنها "جزء من مجتمع الدراسة، بحيث يتم اختيارها لتمثل المجتمع تمثيلا جيدا، ومن ثم دراستها والتعرف على خصائصها، ومنها نستنتج خصائص المجتمع الذي سحبت منه العينة"<sup>3</sup>.

وقد اخترنا فئة الأساتذة تحديدا كعينة العشوائية من بين العاملين في الكلية لمعرفة أثر المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية على الإبداع لديهم، وهي تمثل مجتمع الدراسة، ويمكن تعميم النتائج المتوصل لها على باقي المجتمع الدروس. حيث تم توزيع 50 استبيان على الأساتذة، وتم الإجابة على 41 استبيان من طرف الأساتذة أي بنسبة استرجاع 21.80%، ونبرر حصولنا على نسبة الإجابة هذه بأن المؤسسة كانت تحضر لنهاية الموسم الجامعي كما تزامن توزيع الاستبانات مع الاختبارات الفصلية مما صعب عملية التوزيع والاسترجاع.

**3- منهج الدراسة:** من أجل تحقيق أهداف هذا البحث قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهذا من خلال تجميع المادة العلمية الخام الخاصة بالدراسة من المراجع التي تدرس مثل هاته المواضيع ثم تعقبها بالتحليل بناء على ما تم جمعه من بيانات، فالمنهج الوصفي التحليلي هو "طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية معينة فهو يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ثم يعبر

<sup>1</sup> رجي مصطفى عليان، عثمان محمد غينم، أساليب البحث العلمي أسس النظرية والتطبيقات العلمية، الطبعة الرابعة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 138.

<sup>2</sup> عبد الرحمان بن عبد الله الواصل، البحث العلمي وخطواته ومراحله، وزارة المعارف، المملكة العربية السعودية، 1999، ص 52.

<sup>3</sup> إين أحمد راشد ومحمد أبو زيد - مبادئ الإحصاء وتطبيقها باستخدام spss - دار الفكر الجامعي-الاسكندرية، دون سنة نشر، ص 16.

عنها كميًا أو كفيًا، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها أما التعبير الكمي فيعطيها وصفًا رقميًا يوضح مقدار هاته الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى". كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح.

### المطلب الثاني: مصادر المعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة

نتناول في هذا المطلب مصادر جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

#### 1- مصادر جمع البيانات:

تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة، والتي صممت في صورتها الأولية بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

أ- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات بالاستعانة مما توفر لنا من دراسات وأبحاث في الموضوع.

ب- عرض الاستبيان على المشرف من أجل التأكد من ملائمة الأسئلة للموضوع وبالتالي ملائمة الاستبيان لجمع البيانات.

ج- تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.

د- توزيع الاستبيان على المحكمين.

وبعد عملية تحكيم الاستبيان وموافقة الأستاذ المشرف، تم إجراء التعديلات اللازمة، بعد ذلك تم توزيعه على أفراد العينة من خلال التوزيع الشخصي له، في المؤسسة.

ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كما يلي:

**القسم الأول:** يحتوي على البيانات الشخصية لعينة الدراسة، وتتكون من 5 فقرات.

**القسم الثاني:** وينقسم إلى محورين رئيسيين و8 أبعاد، تضم 44 عبارة تتعلق بدراسة أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، وهي موضحة كما يلي:

• **المحور الأول:** يتعلق بأبعاد المسؤولية الاجتماعية، ويضم العبارات من 1 إلى 22.

البعد الأول: متعلق بعملية التوظيف، ويشمل 5 عبارات من رقم 1 إلى 5.

البعد الثاني: متعلق بجودة حياة العمل، ويشمل 6 عبارات من رقم 7 إلى 11.

البعد الثالث: متعلق بالتكوين والتطوير، ويشمل 5 عبارات من رقم 12 إلى 16.

البعد الرابع: متعلق بالخدمات الاجتماعية، ويشمل 6 عبارات من رقم 17 إلى 22.

• المحور الثاني: يتعلق بالإبداع لدى العاملين، ويضم 22 عبارة من رقم 23 إلى 44.

البعد الأول: متعلق بالطلاقة، ويشمل 6 عبارات من رقم 23 إلى 28.

البعد الثاني: متعلق بالمرونة، ويشمل 6 عبارات من رقم 28 إلى 34.

البعد الثالث: متعلق بالأصالة، ويشمل 6 عبارات من رقم 35 إلى 39.

البعد الرابع: متعلق بالحساسية للمشكلات، ويشمل 5 عبارات من رقم 40 إلى 44.

كما تم الاعتماد على نوعين أساسيين من البيانات:

- المصادر الثانوية: وذلك بالبحث في الكتب والدوريات والمنشورات والمواقع الالكترونية الخاصة بالموضوع قيد الدراسة أثر المسؤولية الاجتماعية على الإبداع لدى العاملين، واعتمادا على الفرضيات المختلفة تم تحديد أسئلة الاستبيان بحيث يحقق أهداف الدراسة المختلفة وفرضياتها، وبغرض التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات تم اللجوء إلى تفرغ إجابات أفراد العينة الموجودة في الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي اعتمد للدراسة.
- الاستبيان: تتعدد الأدوات التي يتوجب الاعتماد عليها لدراسة موضوع البحث، إذ أن دقة البيانات تتوقف إلى حد كبير على الاختيارات الجيدة للأدوات المستعملة، وعليه تم اختيار الاستبيان أداة لجمع المعلومات الضرورية لمحاولة التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية على الإبداع لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، والذي يعرف على أنه " أداة لجمع البيانات ذات الصلة بالمشكلة البحثية وذلك للتعرف على جانب أو أكثر من سلوك الفرد بناء على الإجابات الكتابية لعدد من الأسئلة المدونة في النموذج المعد لذلك"<sup>1</sup>.

## 2- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

<sup>1</sup> عدنان حسين الجادري، يعقوب عبد الله أبو حلو، الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والإنسانية. مكتبة الجامعة، إثراء، عمان، الأردن، 2009، ص.112.

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V17)، وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي - الحدود الدنيا والعليا - المستخدم لتحليل محاور الدراسة، قمنا بتحديد ثلاثة مستويات هي: (مرتفع، متوسط، ومنخفض) بناء على المعادلة التالية: طول الفئة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات، وبالتالي فإن طول الفئة =  $(5 - 1) / 3$ .  
ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي  $(3/4 = 1.33)$  وهكذا أصبح طول الخلايا كالتالي:

### الجدول رقم (1.3): الحدود الدنيا والعليا لسلم الدراسة.

الإجابة	منخفض	متوسط	مرتفع
المتوسط الحسابي	من 1 إلى 2.33	من 2.34 إلى 3.66	من 3.67 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالب.

كما تم توزيع الأوزان على البدائل الثلاثة كما يلي:

### الجدول رقم (2.3): أوزان البدائل.

التصنيف	منخفض	متوسط	مرتفع
الدرجة	1	2	3

المصدر: من إعداد الطالب.

وللإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss.V17) والذي يتكون من:

- النسب المئوية والتكرارات: وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات.
- اختبار ألفا كرونباخ: يستخدم مقياس كرونباخ ألفا بهدف التحقق من مقدار الاتساق الداخلي لأداة القياس، كأحد المؤشرات على ثباتها<sup>1</sup>.
- الانحراف المعياري: يعرف بأنه الجذر التربيعي للتباين غير السالب، وهو من أفضل مقاييس التشتت وأدقها، يتأثر بالقيم الشاذة بصورة غير مباشرة كونه يعتمد عند إيجاده على الوسط الحسابي<sup>2</sup>. حيث يتم استخدامه للتعرف على مدى

<sup>1</sup> نازم محمود محمد ملكاوي، مرجع سابق، ص.13.

<sup>2</sup> حسن ياسين طعمة، إيمان حسين خنوش، طرق الإحصاء الوصفي. دار الصفاء، عمان، الأردن، 2009، ص.232.

انحراف إجابات أفراد العينة لكل العبارات ولكل محور من محاور الاستبيان الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد عينة البحث لكل عبارات الاستبيان.

- **المتوسط الحسابي:** يعد من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها شيوعاً واستخداماً في وصف بيانات المجموعات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة، لما يتميز به من خصائص جيدة جعلته يقف في مقدمة مقاييس النزعة المركزية<sup>1</sup>.
- **معامل ارتباط بيرسون:** يستخدم لمعرفة هل هناك علاقة بين المتغيران  $(X, Y)$ ، ويقاس قوة العلاقة، حيث يكون الارتباط قوياً عند اقتراب قيمته إلى الواحد الصحيح، وضعيفاً عند اقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبة عندما يكون الارتباط طردياً، والارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة<sup>2</sup>.
- **معامل الالتواء:** وهو مقياس يصف ارتفاع قيمة المنحنى من حيث الاعتدال، يستخدم لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات<sup>3</sup>.
- **تحليل الانحدار:** يستخدم بهدف معرفة درجة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع<sup>4</sup>.
- **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression):** وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة الرئيسية الآتية: (عملية التوظيف، جودة حياة العمل، التكوين والتطوير، الخدمات الاجتماعية) على المتغير التابع وهو الإبداع لدى العاملين.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة البحث.

### 1- صدق أداة البحث (Validity):

صدق الاستبانة يعني أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، والذي يعرف على أنه: " المدى الذي تقيس فيه الأداة الصفة المراد قياسها وبمعنى آخر هل أن أداة القياس تقيس الخصائص والصفات المراد قياسها؟"<sup>5</sup>. وسيتم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص.230.

<sup>2</sup> نادر شعبان السواح، الإسهام في مبادئ الإحصاء باستخدام Spss. الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص.448.

<sup>3</sup> محمد حسين محمد رشيد، الإحصاء الوصفي والتطبيقي والحيوي. دار الصفاء، عمان، 2008، ص.138.

<sup>4</sup> نازم محمود محمد ملكاوي، مرجع سابق، ص.14.

<sup>5</sup> محمد عبد العال النعيمي وآخرون، مرجع سابق، ص.175.

• **الصدق الظاهري:** للتحقق من صدق الأداة فقد تم عرضها على (4) محكمين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين الأكاديميين في جامعة محمد خيضر بسكرة، ممن يشهد لهم بالكفاءة والدراية في مجال البحث العلمي والإشراف على الدراسات وتحكيم الاستبيانات، وذلك للتأكد من مدى انتماء الفقرات إلى مجالاتها والتأكد من صياغتها اللغوية ومدى مناسبتها، وللتأكد من أن الأداة المستخدمة في هذا الدراسة تقيس فعليا ما يجب قياسه.

وقام الطالب بدراسة ملاحظات المحكمين، واقتراحاتهم، وأجريت التعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم، ليصبح الاستبيان أكثر فهما وتحقيقا لأهداف البحث.

وقد اعتبر الطالب أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري، وصدق المحتوى لأداة البحث. وبذلك اعتبر الطالب أن الأداة صالحة لقياس ما وضعت له.

#### • الصدق التقاربي:

يمكن قياس الصدق التقاربي من خلال معامل بيرسون والذي يقيس قدرة فقرات الدراسة على قياس المعنى المقصود للمتغير من خلال علاقة كل فقرة مع البعد الذي يحتويها، بحيث يتم قبول الفقرات التي يكون فيها معامل بيرسون فوق 50%.

#### الجدول رقم (3.3): الصدق التقاربي لعملية التوظيف.

الفقرات	الإحصائيات	عملية التوظيف	الدلالة الإحصائية
الفقرة 01	معامل بيرسون	**0.789	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 02	معامل بيرسون	**0.814	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 03	معامل بيرسون	**0.862	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 04	معامل بيرسون	**0.570	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	



دالة إحصائية	**0.749	معامل بيرسون	الفقرة 05
	0.000	مستوى الدلالة	
	41	حجم العينة	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج Spss V17.

\*\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).

\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتضح من الجدول السابق أن أغلبية معاملات الارتباط كانت بين كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات البعد الأول عملية التوظيف دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01 و 0.05)، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة رقم 03، أما أقل قيمة فقد كانت في الفقرة رقم 04، وهذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة، مما يدل على صدق فقرات الاستبيان لقياس الهدف الذي وضع من أجله.

#### الجدول رقم (4.3): الصدق التقاربي لجودة حياة العمل.

الفقرات	الإحصائيات	جودة حياة العمل	الدلالة الإحصائية
الفقرة 01	معامل بيرسون	**0.699	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 02	معامل بيرسون	**0.673	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 03	معامل بيرسون	**0.617	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 04	معامل بيرسون	**0.756	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 05	معامل بيرسون	**0.709	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	

دالة احصائيا	**0.596	معامل بيرسون	الفقرة 06
	0.000	مستوى الدلالة	
	41	حجم العينة	

\*\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج Spss V17.

\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتضح من الجدول السابق أن أغلبية معاملات الارتباط كانت بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات البعد الثاني جودة حياة العمل دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01 و 0.05)، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة رقم 04، أما أقل قيمة فقد كانت في الفقرة رقم 06، وهذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة، مما يدل على صدق فقرات الاستبيان لقياس الهدف الذي وضع من أجله.

## الجدول رقم (5.3): الصدق التقاربي للتكوين والتطوير.

الفقرات	الإحصائيات	التكوين والتطوير	الدلالة الإحصائية
الفقرة 01	معامل بيرسون	**0.751	دالة إحصائيا
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 02	معامل بيرسون	** 0.856	دالة إحصائيا
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 03	معامل بيرسون	** 0.769	دالة إحصائيا
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 04	معامل بيرسون	** 0.812	دالة إحصائيا
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 05	معامل بيرسون	** 0.756	دالة احصائيا
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	

\*\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج Spss V17.

\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتضح من الجدول السابق أن أغلبية معاملات الارتباط كانت بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات البعد الثالث التكويني والتطوير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01 و 0.05)، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة رقم 02، أما أقل قيمة فقد كانت في الفقرة رقم 01، وهذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة، مما يدل على صدق فقرات الاستبيان لقياس الهدف الذي وضع من أجله.

الجدول رقم (6.3): الصدق التقاربي للخدمات الاجتماعية.

الفقرات	الإحصائيات	الخدمات الاجتماعية	الدلالة الإحصائية
الفقرة 01	معامل بيرسون	0.675 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 02	معامل بيرسون	0.723 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 03	معامل بيرسون	0.736 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 04	معامل بيرسون	0.800 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 05	معامل بيرسون	0.773 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 06	معامل بيرسون	0.511 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	

\*\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج Spss V17.

\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتضح من الجدول السابق أن أغلبية معاملات الارتباط كانت بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات البعد الرابع الخدمات الاجتماعية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة رقم 04، أما أقل قيمة فقد كانت في الفقرة رقم 06، وهذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة، مما يدل على صدق فقرات الاستبيان لقياس الهدف الذي وضع من أجله.

### الجدول رقم (7.3): الصدق التقاربي للطلاقة.

الفقرات	الإحصائيات	الطلاقة	الدلالة الإحصائية
الفقرة 01	معامل بيرسون	0.757 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 02	معامل بيرسون	0.714 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 03	معامل بيرسون	0.885 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 04	معامل بيرسون	0.871 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 05	معامل بيرسون	0.834 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 06	معامل بيرسون	0.756 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	

\*\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج Spss V17.

\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتضح من الجدول السابق أن أغلبية معاملات الارتباط كانت بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات بعد (الطلاقة) دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01 و 0.05)، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة رقم 03، أما أقل قيمة فقد كانت في الفقرة رقم 02، وهذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة، مما يدل على صدق فقرات الاستبيان لقياس الهدف الذي وضع من أجله.

### الجدول رقم (8.3): الصدق التقاربي للمرونة.

الفقرات	الإحصائيات	المرونة	الدلالة الإحصائية
الفقرة 01	معامل بيرسون	0.629 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 02	معامل بيرسون	0.838 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 03	معامل بيرسون	0.795 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 04	معامل بيرسون	0.860 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 05	معامل بيرسون	0.760 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 06	معامل بيرسون	0.651 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	

\*\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج Spss V17.

\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتضح من الجدول السابق أن أغلبية معاملات الارتباط كانت بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات بعد (المرونة) دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01 و 0.05)، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة رقم 04، أما أقل قيمة فقد كانت في الفقرة رقم 01، وهذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة، مما يدل على صدق فقرات الاستبيان لقياس الهدف الذي وضع من أجله.

### الجدول رقم (9.3): الصدق التقاربي للأصالة.

الفقرات	الإحصائيات	الحوافز المعنوية	الدلالة الإحصائية
الفقرة 01	معامل بيرسون	0.604 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 02	معامل بيرسون	0.810 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 03	معامل بيرسون	0.833 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 04	معامل بيرسون	0.743 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 05	معامل بيرسون	0.668 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	

\*\* مستوى الدلالة (0.01=α).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج Spss V17.

\* مستوى الدلالة (0.05=α).

يتضح من الجدول السابق أن أغلبية معاملات الارتباط كانت بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات بعد (الأصالة) دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01 و 0.05)، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة رقم 03، أما أقل قيمة فقد كانت في الفقرة رقم 01، وهذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة، مما يدل على صدق فقرات الاستبيان لقياس الهدف الذي وضع من أجله.

الجدول رقم (10.3): الصدق التقاربي للحساسية للمشكلات.

الفقرات	الإحصائيات	الحساسية للمشكلات	الدالة الإحصائية
الفقرة 01	معامل بيرسون	0.816 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 02	معامل بيرسون	0.735 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 03	معامل بيرسون	0.910 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 04	معامل بيرسون	0.699 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	
الفقرة 05	معامل بيرسون	0.910 **	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	41	

\*\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج Spss V17.

يتضح من الجدول السابق أن أغلبية معاملات الارتباط كانت بين قيمة كل فقرة والقيمة الكلية لفقرات بعد (الحساسية للمشكلات) دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01 و 0.05)، حيث أن أعلى قيمة كانت للفقرة رقم 05 و 03، أما أقل قيمة فقد كانت في الفقرة رقم 04، وهذا يعني أن فقرات هذا البعد على مستوى عالي من الدقة، مما يدل على صدق فقرات الاستبيان لقياس الهدف الذي وضع من أجله.

## 2- ثبات الأداة (Reliability):

يقصد بثبات الاستبيان " التأكد من أن البيانات التي ستجمع بواسطة هذه الأداة لها منطوق واحد وتجاه واحد"<sup>1</sup>. أي أن تعطي هذه الأخيرة نفس النتيجة لو تم توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وبعبارة أخرى الثبات يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وسيتم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ (cronbach's alpha coefficient)، والذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر، حيث كانت النتائج كما يلي:

## جدول رقم(11.3): نتائج صدق الاستبيان

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	معامل الصدق
المسؤولية الاجتماعية تجاه المورد البشري	عملية التوظيف	0.814	0.902
	جودة حياة العمل	0.763	0.873
	التكوين والتطوير	0.848	0.920
	الخدمات الاجتماعية	0.796	0.892
	المجموع	0.804	0.896
الإبداع لدى العاملين	الطلاقة	0.890	0.943
	المرونة	0.851	0.922
	الإصالة	0.784	0.885
	الحساسية للمشكلات	0.876	0.935
	المجموع	0.937	0.967
المجموع	0.945	0.972	44

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج Spss.V17.

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.945) وهو معامل ثبات ممتاز ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمحاور البحث وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث مما يجعلنا على ثقة كاملة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

<sup>1</sup> عدنان حسين الجادري، مرجع سابق، ص.125.



## المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

يتضمن هذا المبحث وصفا للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وكذا التعرف على مدى التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، وعرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها للإجابة عن التساؤلات الفرعية للدراسة، وفي الأخير سنقوم باختبار الفرضيات التي تبينها في الدراسة وتفسيرها.

## المطلب الأول: خصائص أفراد عينة البحث

فيما يلي سوف نتطرق إلى خصائص مبحوثي الدراسة حسب الخصائص الشخصية

جدول رقم (12.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	11	%26.8
	أنثى	30	%73.2
	المجموع	41	%100
العمر	أقل من 30 سنة	4	%9.8
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	29	%70.7
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	5	%12.2
	من 50 سنة فأكثر	3	%7.3
	المجموع	41	%100
المؤهل العلمي	ماستر	1	%2.4
	ماجستير	23	%56.1
	دكتوراه	17	%41.5
	المجموع	41	%100
مجال الوظيفة الحالية	أستاذ مساعد (ب)	2	%4.9
	أستاذ مساعد (أ)	19	%46.3
	أستاذ محاضر (أ)	8	%19.5
	أستاذ محاضر (ب)	8	%19.5
	أستاذ مكلف بالدروس	1	%2.4
	أستاذ مستخلف	3	%7.3

المجموع	41	%100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	%29.3
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	%39
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	%24.4
	15 سنة فأكثر	%7.3
	المجموع	41
المجموع	41	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج Spss V17.

يظهر من خلال الجدول أن أغلبية الباحثين كانوا من الإناث، حيث بلغت نسبتهم (73.2%) في حين بلغت نسبة الذكور (26.8%) من مجموع أفراد عينة البحث، وهذا يدل على أن الكلية يغلب عليها الطابع النسوي.

بالنسبة لمتغير العمر فنجد أن الفئة (من 30 إلى أقل من 40 سنة) احتلت أعلى نسبة بـ (70.7%)، في حين نسبة الباحثين ضمن الفئة العمرية من (40 إلى أقل من 50 سنة) بلغت (12.2%)، أما نسبة الباحثين ضمن الفئتين العمريتين (أقل من 30 سنة) و (من 50 سنة فأكثر) فقد بلغت على التوالي (9.8%) و (7.3%)، أي أن عينة البحث تغلب عليها الفئة العمرية المتوسطة، وعلى الكلية أن تستفيد من مهارات هؤلاء الأفراد، وعلى العموم يمكن القول أن الكلية تمتلك تنوعا نسبيا في فئات الأعمار والذي يعتبر عامل ايجابي لها.

بالنسبة للمؤهل العلمي للباحثين نجد أن (56.1%) من أفراد عينة البحث متحصلون على درجة ماجستير، بينما (41.5%) لديهم درجة دكتوراه، في حين أن (2.4%) لديهم مستوى ماستر، ومن خلال هذه النتائج نستنتج أن نسبة المستويات التعليمية مرتفعة بين الباحثين وهو أمر جيد للكلية، وتشير هاته النتائج إلى أن عينة البحث مؤهلة بدرجة علمية كافية لتكون على دراية بكل المعلومات والقضايا المتعلقة بالكلية، وكذلك تمتلك مستوى كافي من المعرفة والعلم، وعليه فإن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أصبحت تحرص على تطوير وتأهيل مواردها البشرية، حتى تكسبها المهارات والقدرات اللازمة لتأدية مهامها بفعالية.

أما فيما يتعلق بمتغير مجال الوظيفة الحالية فإن (46.3%) كانوا أساتذة مساعدين (أ)، في حين بلغت كلا من نسبة الباحثين ضمن فئة أستاذ مساعد (أ) وأستاذ محاضر (ب) (19.5%)، و (7.3%) من الباحثين ضمن فئة أستاذ مستخلف، أما نسبتا الفئتين أستاذ مساعد (ب) وأستاذ مكلف بالدروس كانتا على التوالي (4.9%) و (2.4%).

بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة نجد أن (29.3%) خبرتهم (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) و (29.3%) من المبحوثين تقع خبرتهم في المجال (أقل من 5 سنوات)، في حين نجد أن (24.4%) من المبحوثين تقع خبرتهم ضمن المجال (من 10 إلى أقل من 15 سنة)، أما الأفراد الذين بلغت خبرتهم (15 سنة فأكثر) فقد كانت نسبتهم (7.3%) من مجموع أفراد عينة البحث، ومما سبق يتضح أن أغلبية أفراد البحث لديهم مستوى خبرة جيد ومرتفع، وهذا مؤشر على تراكم الخبرات لدى الأساتذة، وعلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير توظيف هذه الخبرات، كما يجب على الطلبة الاستفادة القصوى من أفكارهم ومهاراتهم وقدراتهم.

### المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة

بمعنى اختبار ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، ومن أجل التحقق من ذلك تم احتساب قيمة معامل الالتواء "skewness" للمتغيرات المستقلة والتفلطح "kurtosis"، بالإضافة إلى تحليل محاور استبانة الدراسة المحور الأول هو المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية أما المحور الثاني هو الإبداع لدى العاملين.

#### 1- اختبار التوزيع الطبيعي:

فيما يلي يتم حساب قيمة الالتواء والتفلطح للإجابات حول الفقرات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة هو سلم ليكارت.

جدول رقم (13.3): قيمة معامل الالتواء والتفلطح لجميع متغيرات المسؤولية الاجتماعية تجاه الإبداع لدى العاملين.

الأبعاد	الحد الأعلى		الحد الأدنى		Kurtosis	
	الإحصائيات	الخطأ المعياري	الإحصائيات	الخطأ المعياري	الإحصائيات	الخطأ المعياري
عملية التوظيف	5.00	1.20	0.369	-0.310	0.724	-0.629
جودة حياة العمل	4.83	1.33	0.369	-0.221	0.724	-0.240
التكوين والتطوير	4.80	1.00	0.369	-0.477	0.724	-0.566
الخدمات الاجتماعية	4.83	1.00	0.369	-0.284	0.724	-0.333
المسؤولية الاجتماعية	4.41	1.64	0.369	-0.308	0.724	-0.450

-0.922	0.724	0.139	0.369	1.36	4.50	الإبداع لدى العاملين
--------	-------	-------	-------	------	------	----------------------

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد نتائج Spss V17.

من خلال الجدول (13.3) يتضح أن معاملات الالتواء (**Skewness**) لمتغيرات الدراسة بمختلف أبعادها كانت محصورة بين (-0.310) و(0.139)، وبالتالي فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي ونتأكد من ذلك أيضا من خلال معاملات التفلطح (**kurtosis**) التي كانت محصورة بين (-0.922) و (-0.240) حيث تشير بعض الدراسات إلى أن هذا الأخير يجب أن يكون محصور بين (-10، 10)، في حين الدراسات الأخرى الثانية تكون بين (-3، 3)، وذلك يعتبر شرطا لإجراء تحليل الانحدار لضمان الوثوق بنتائجه.

## 2- تحليل محاور الاستبانة.

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الاستبيان بغية دراسة توجهات عينة الدراسة، من خلال استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت 1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبيان المتعلقة بالمحورين المسؤولية الاجتماعية والإبداع لدى العاملين.

### أ- تحليل وتفسير أبعاد محور المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية:

سؤال الدراسة الأول: ما مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بعملية التوظيف. للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بعملية التوظيف وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (14.3): استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مدى تبني بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية

فيما يتعلق بعملية التوظيف.

الرقم	أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التبني
1	يتميز توظيف الأساتذة في الكلية بالشفافية.	3.219	1.294	2	متوسط
2	يتم تعيين الأساتذة على أساس الخبرة والكفاءة.	2.682	1.273	5	متوسط
3	تتميز عملية اختيار الأساتذة في الجامعة بالموضوعية.	3.000	1.224	4	متوسط
4	تتجنب إدارة الكلية الوساطة في عملية التوظيف.	3.146	1.236	3	متوسط
5	أنت راضي على طبيعة العقد الذي يربطك بالجامعة.	3.365	1.318	1	متوسط

متوسط	4	0.961	3.082	أ. عملية التوظيف	—
-------	---	-------	-------	------------------	---

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss V17.

يشير الجدول (14.3) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتبني الكلية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بعملية التوظيف، فقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 05 بمتوسط حسابي (3.365) وانحراف معياري (1.318) وبتقدير "متوسط"، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.082)، وجاءت العبارة رقم 01 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.219) وانحراف معياري (1.294) وبتقدير "متوسط".

وبناء على إجابات أفراد عينة البحث حول تبني الجامعة للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بعملية التوظيف، تبين أن هناك تبني بدرجة متوسطة للبعد ككل، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.082) والانحراف المعياري (0.961) وبتقدير إجمالي هو "متوسط"، وذلك يشير إلى وجود اتفاق بين أغلبية الباحثين حول عدم توفر الشفافية بدرجة كبيرة في عملية التوظيف بالإضافة إلى عدم إحاطة الأساتذة بالتفاصيل الكاملة لها.

سؤال الدراسة الثاني: ما مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بجودة حياة العمل.

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بجودة حياة العمل وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (15.3): استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مدى تبني بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بجودة حياة العمل.

الرقم	أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التبني
6	الكلية توفر لك وسائل الراحة في مكان العمل.	3.439	1.141	1	متوسط
7	توفر لك الكلية الحماية والأمن.	2.804	1.239	5	متوسط
8	تقوم الجامعة بدورات توعية لتوعية الأساتذة بالمخاطر المحتملة بالعمل.	3.195	1.054	4	متوسط
9	تشجع الكلية روح التعاون وإشاعة جو عمل هادئ وودي.	3.219	1.235	3	متوسط
10	الكلية تحتفل بالإنجازات التي حققها الأساتذة على الصعيد العلمي.	2.682	1.273	6	متوسط
11	تنشط الكلية الجانب الثقافي من خلال إقامة المعارض والندوات.	3.439	1.119	2	متوسط
—	ب. جودة حياة العمل	3.130	0.798	3	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss V17.

يشير الجدول (15.3) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتبني الكلية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بجودة حياة العمل، فقد جاءت العبارة رقم 06 و 11 بمتوسط حسابي متساوي (3.439) وانحراف معياري (1.141) و (1.119) على التوالي وبتقدير "متوسط"، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.130)، وجاءت العبارة رقم 9 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.219) وانحراف معياري (1.235) وبتقدير "متوسط"، وجاء تقدير باقي العبارات "متوسط" حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.682) و (3.195) أما الانحرافات المعيارية كانت بين (1.054) و (1.273).

وبناء على إجابات أفراد عينة البحث حول تبني الكلية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بجودة حياة العمل، تبين أن هناك تبني بدرجة متوسطة للبعد ككل، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.130) والانحراف المعياري (0.599) وبتقدير إجمالي هو "متوسط"، وذلك يفسر إلى وجود اتفاق بين أغلبية الباحثين حول أن الكلية توفر لأساتذتها الأمن ووسائل الراحة البيداغوجية والتشجيع على التعاون بدرجة متوسطة.

سؤال الدراسة الثالث: ما مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالتكوين والتطوير.

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالتكوين والتطوير وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (16.3): استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مدى تبني بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالتكوين والتطوير.

الرقم	أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التبني
12	تمنح الجامعة فرص عادلة للخضوع إلى برنامج تكويني لجميع الأساتذة بالكلية.	3.439	1.225	2	متوسط
13	تتبنى إدارة الكلية خطة واضحة للتكوين.	3.170	1.202	3	متوسط
14	ترى أن الجامعة تمنح ميزانية كافية لبرامج التكوين.	2.829	1.262	5	متوسط
15	تقييم الأساتذة المتكويين يتم بشفافية ووفق معايير موضوعية.	2.902	1.220	4	متوسط
16	تهتم الكلية بتطوير مهارات ومعارف اساتذتها من خلال برامج تكوينية.	3.365	1.156	1	متوسط
-	ج. التكوين والتطوير	3.141	0.957	2	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss V17.

يشير الجدول (16.3) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتبني الكلية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالتكوين والتطوير، فقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 16 بمتوسط حسابي (3.365) وانحراف معياري (1.156) وبتقدير "متوسط"، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.141)، وجاءت العبارة رقم 12 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.439) وانحراف معياري (1.225) وبتقدير "متوسط"، وجاء باقي العبارات بتقدير "متوسط" حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.829) و (3.170) أما الانحرافات المعيارية كانت بين (1.202) و (1.262).

وبناء على إجابات أفراد عينة البحث حول تبني الكلية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالتكوين والتطوير، تبين أن هناك تبني بدرجة متوسطة للبعد ككل، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.141) والانحراف المعياري (0.957) وبتقدير إجمالي هو "متوسط"، وذلك يفسره وجود اتفاق بين أغلبية الباحثين على أن الكلية تقوم على مبدأ العدالة في منح فرص التكوين وتطوير معارف ومهارات أساتذتها بدرجة متوسطة.

سؤال الدراسة الرابع: ما مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية.

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (17.3): استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مدى تبني بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية.

الرقم	أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التبني
17	أنت راضي عن التعويضات المالية المقدمة نتيجة المرض والعجز.	3.243	1.337	4	متوسط
18	أنت راضي عن التعويضات المالية التي تقدمها الخدمات عند (الزواج، إنجاب	3.292	1.364	1	متوسط
19	أنت مقتنع ببرنامح التأمين بعد التقاعد.	3.292	1.249	2	متوسط
20	الخدمات الصحية المقدمة من طرف الجامعة مرضية.	3.243	1.445	3	متوسط
21	تحصلت على سكن وظيفي.	3.024	1.274	5	متوسط
22	يستفيد أساتذة الجامعة من خدمات (النقل، الإطعام...).	2.951	1.283	6	متوسط
-	د. الخدمات الاجتماعية	3.174	0.934	1	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss V17.

يشير الجدول (17.3) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتبني الكلية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية، فقد جاءت في المرتبة الأولى والثانية العبارة رقم 18 و 19 بمتوسط حسابي (3.292) متساوي وانحراف معياري (1.364) و (1.249) وبتقدير "متوسط"، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.174)، وجاءت العبارة رقم 19 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.243) وانحراف معياري (1.445) وبتقدير "متوسط"، وجاءت باقي العبارات بتقدير "متوسط" حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.951) و (3.243) أما الانحرافات المعيارية كانت بين (1.274) و (1.337).

وبناء على إجابات أفراد عينة البحث حول تبني الكلية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية، تبين أن هناك تبني بدرجة متوسطة للبعد ككل، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.174) والانحراف المعياري (0.934) وبتقدير إجمالي هو "متوسط"، وذلك يشير إلى وجود اتفاق بين أغلبية الباحثين حول عدم رضا الأساتذة عن الامتيازات المقدمة لهم من طرف الكلية بدرجة كافية حيث كان عدم استفادتهم من سكن ذو أثر واضح، وكذلك عدم الاستفادة من الخدمات الأخرى (النقل، الإطعام...).

#### سؤال الدراسة الخامس: ما مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في الكلية.

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية، حيث جاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

#### جدول رقم (18.3): استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مدى تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد

##### البشرية.

الرقم	أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التبني
—	أ- عملية التوظيف	3.082	0.961	4	متوسط
—	ب. جودة حياة العمل	3.130	0.798	3	متوسط
—	ج. التكوين والتطوير	3.141	0.957	2	متوسط
—	د. الخدمات الاجتماعية	3.174	0.934	1	متوسط
—	المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية كاملا	3.134	0.720	—	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss V17.



يشير الجدول (18.3) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتبني الكلية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية، فقد جاء بعد الخدمات الاجتماعية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.174) وانحراف معياري (0.934) وبتقدير "متوسط"، كما جاء بعد التكوين والتطوير في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.141) وانحراف معياري (0.957) وبتقدير "متوسط"، فيما احتل بعد جودة حياة العمل في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.130) وانحراف معياري (0.798) وبتقدير "متوسط"، أما بعد عملية التوظيف في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.082) وانحراف معياري (0.961) وبتقدير "متوسط".

وبناء على إجابات أفراد عينة البحث حول تبني الكلية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية، تبين أن هناك تبني بدرجة متوسطة للبعد ككل، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.134) والانحراف المعياري (0.720) وبتقدير إجمالي هو "متوسط".

#### ب- تحليل وتفسير أبعاد محور الإبداع لدى العاملين

جدول رقم (19.3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات بعد الطلاقة.

الرقم	أبعاد الإبداع لدى العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
23	لدى القدرة على إيصال المعلومات للطلبة بكل سهولة ووضوح.	3.243	1.280	2	متوسط
24	لي القدرة على تدريس جميع المقاييس الممنوحة لي.	3.268	1.342	1	متوسط
25	أستطيع التفكير بدرجة عالية من التركيز والسلاسة في مختلف الظروف.	3.073	1.367	3	متوسط
26	أستطيع القيام بمحسني التعليمية وشرح أفكارى بسهولة أمام الطلبة.	2.951	1.340	4	متوسط
27	أقدم وأكون كم هائل من الأفكار المتعلقة بموضوع معين خلال فترة وجيزة.	2.487	1.120	6	متوسط
28	أستطيع استحضار الأفكار ذات العلاقة بموضوع محاضرة معينة في مدة زمنية قصيرة.	2.634	1.219	5	متوسط
—	أ. الطلاقة	2.943	1.029	1	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss V17.

يشير الجدول (19.3) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالقدرات الإبداعية للأساتذة فيما يخص الطلاقة، فقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 24 بمتوسط حسابي (3.268) وانحراف معياري (1.342) وبتقدير

"متوسط"، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (2.943)، وجاءت العبارة رقم 23 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.243) وانحراف معياري (1.280) وبتقدير "متوسط"، وجاء باقي العبارات بتقدير "متوسط" حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.487) و (3.073) أما الانحرافات المعيارية كانت بين (1.120) و (1.367).

وبناء على إجابات أفراد عينة البحث حول القدرات الإبداعية للأساتذة فيما يتعلق بالطلاقة، تبين أن أغلب الأساتذة يمتلكون أنواع مختلفة من الطلاقة بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.943) والانحراف المعياري (1.029)، وذلك يفسره إلى وجود اتفاق بين أغلبية الباحثين حول قدرتهم على إيصال المعلومة إلى الطلبة بسلاسة واستحضار كم جيد من الأفكار المتعلقة بموضوع المحاضرة في ظرف وجيز من الزمن بدرجة متوسطة.

جدول رقم (20.3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات بعد المرونة.

الرقم	أبعاد الإبداع لدى العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
29	لدى القدرة على تغيير المقاييس التي ادرسها طول مشوار عملي.	2.478	1.164	6	متوسط
30	أعمل على تجديده مضمون المقاييس على حسب الظروف.	2.878	1.326	3	متوسط
31	أحاول استخدام التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في إيصال المعلومة للطلبة.	3.024	1.254	1	متوسط
32	اعتمد طرقا عديدة لحل المشكلات التي تواجهني في عملي.	2.756	1.299	5	متوسط
33	لي القدرة على مواجهة المشاكل التي تصادفني في حصصي التعليمية مهما كانت الظروف.	2.951	1.223	2	متوسط
34	أناقش الأفكار ووجهات النظر المعاكسة لأفكاري دون تعصب.	2.780	1.274	4	متوسط
—	ب- المرونة	2.813	0.953	2	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss V17.

يشير الجدول (20.3) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالقدرات الإبداعية للأساتذة والتي تبرز مدى اكتسابهم للمرونة، فقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 31 بمتوسط حسابي (3.024) وانحراف معياري (1.254) وبتقدير "متوسط"، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (2.813)، وجاءت العبارة رقم 33 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.951) وانحراف معياري (1.223) وبتقدير "متوسط"، وجاء باقي العبارات بتقدير "متوسط"

حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.478) و (2.878) أما الانحرافات المعيارية كانت بين (1.164) و(1.326).

وبناء على إجابات أفراد عينة البحث حول القدرات الإبداعية للأساتذة فيما يتعلق بالطلاقة، تبين أن أغلب الأساتذة يمتلكون أنواع مختلفة من الطلاقة بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.813) والانحراف المعياري (0.953)، وذلك يشير إلى اتفاق أغلبية الباحثين حول قدرتهم على تجاوز مختلف الصعوبات التي تصادفهم أثناء تأدية حصصهم من خلال التكيف معها بطرق مختلفة بدرجة متوسطة، هذا ومحاولتهم في مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة من خلال دمجها في المناهج التدريسية.

جدول رقم (21.3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات بعد الأصالة.

الرقم	أبعاد الإبداع لدى العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
35	أعتمد طرقا مختلفة عن الأساتذة الآخرين للإيصال المعلومة للطلبة.	2.682	1.233	3	متوسط
36	أحاول التجديد دائما في طريقة عملي.	2.926	1.252	2	متوسط
37	أحاول دائما إيصال أفكار جديدة للطلبة تتلائم مع الوقت الحالي.	3.000	1.549	1	متوسط
38	أفاعل مع الأفكار الجديدة في العمل وأجرها لأجل إعطاء الأفضل منها.	2.390	1.222	5	متوسط
39	أبادر بتبني التغيير المطلوب بأفكار جديدة.	2.609	1.301	4	متوسط
—	ج. الأصالة	2.722	0.965	4	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss V17.

يشير الجدول (21.3) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالقدرات الإبداعية للأساتذة والتي تبرز مدى توفر خاصية الأصالة، فقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 37 بمتوسط حسابي (3.000) وانحراف معياري (1.549) وبتقدير "متوسط"، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (2.722)، وجاءت العبارة رقم 36 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.926) وانحراف معياري (1.252) وبتقدير "متوسط"، وجاء باقي العبارات بتقدير "متوسط" حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.390) و (2.609) أما الانحرافات المعيارية كانت بين (1.222) و(1.301).

وبناء على إجابات أفراد عينة البحث حول القدرات الإبداعية للأساتذة فيما يتعلق بالأصالة، تبين أن أغلب الأساتذة يتميزون بدرجة متوسطة من الأصالة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.722) والانحراف المعياري (0.965)، وذلك يشير إلى اتفاق أغلبية عينة الدراسة حول رغبتهم في تقديم كل ما هو جديد للطالب وما يواكب التطورات الحاصلة في بيئة العمل بدرجة متوسطة، بالإضافة إلى انخفاض المبادرة للخروج من الروتين بالتجديد والتغيير المستمر في الأساليب.

جدول رقم (22.3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات بعد الحساسية للمشكلات.

الرقم	أبعاد الإبداع لدى العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
40	لي القدرة على التوقع بالمشاكل التي يمكن أن أواجهها في العمل.	2.707	1.269	4	متوسط
41	لدي القدرة على إدراك تفاصيل الأحداث والأمور بطريقة ثابتة.	2.951	1.359	3	متوسط
42	لي القدرة على تحليل مشكلات العمل.	3.000	1.549	1	متوسط
43	اعمل على إيجاد حلول للمشاكل التي تعترضني أثناء تأدية عملي.	2.390	1.222	5	متوسط
44	اعتمد مرجع اليقظة في العمل الذي يجنبني الوقوع في مشاكل كثيرة.	3.000	1.549	2	متوسط
—	د. الحساسية للمشكلات	2.809	1.141	3	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss V17.

يشير الجدول (22.3) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالقدرات الإبداعية للأساتذة الخاصة بالحساسية للمشكلات، فقد جاءت في المرتبة الأولى والثانية على التوالي العبارة رقم 42 و 44 بمتوسط حسابي (3.000) متساوي وكذلك انحراف معياري (1.549) متساوي وبتقدير "متوسط"، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (2.809)، وجاءت العبارة رقم 41 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.951) وانحراف معياري (1.359) وبتقدير "متوسط"، وجاء باقي العبارات بتقدير "متوسط" حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.390) و (2.707) أما الانحرافات المعيارية كانت بين (1.222) و (1.269).

وبناء على إجابات أفراد عينة البحث حول القدرات الإبداعية للأساتذة فيما يتعلق بالحساسية تجاه المشكلات، تبين أن أغلب الأساتذة يتميزون بدرجة متوسطة للحساسية تجاه المشكلات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.809) والانحراف المعياري (1.141)، وذلك يشير إلى اتفاق مفردات عينة الدراسة حول استعدادهم الكامل والمسبق لحل المشاكل التي تصادفهم والعمل على التنبؤ بها نتيجة الخبرة والممارسة المتكررة لبعض المهام أو المواقف بدرجة متوسطة.

جدول رقم (23.3): استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى توفر القدرات الإبداعية.

الرقم	أبعاد الإبداع لدى العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
—	أ. الطلاقة	2.943	1.029	1	متوسطة
—	ب. المرونة	2.813	0.953	2	متوسطة
—	ج. الأصالة	2.722	0.965	4	متوسطة
—	د. الحساسية للمشكلات	2.809	1.141	3	متوسطة
—	الإبداع لدى العاملين كاملا	2.827	0.858	—	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss V17.

يشير الجدول (23.3) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالقدرات الإبداعية لدى الأساتذة، فقد جاء بعد الطلاقة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.943) وانحراف معياري (1.029) وبتقدير "متوسط"، كما جاء بعد المرونة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.813) وانحراف معياري (0.953) وبتقدير "متوسط"، فيما احتل بعد الحساسية للمشكلات في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.809) وانحراف معياري (1.141) وبتقدير "متوسط"، أما بعد الأصالة جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.722) وانحراف معياري (0.965) وبتقدير "متوسط".

وبناء على إجابات أفراد عينة البحث حول امتلاك أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قدرات إبداعية، تبين أنه مستوى الإبداع لديهم متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.827) والانحراف المعياري (0.858)، وهذا ما فسرتة العبارات السابقة لأبعاد هذا المحور بدقة.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

بما أن النتائج تتبع التوزيع الطبيعي وذلك من خلال احتساب معاملات الالتواء للمتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية، فهذا يعني أن النموذج صالح للاختبار، أما في ما يتعلق بوجود أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير فإننا سنوضح ذلك في الجدول التالي من خلال حساب معاملات الارتباط ومستوى المعنوية بين كل بعد من المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية والمتغير التابع ككل والمتمثل في الإبداع لدى العاملين وسنقبل الفرضية التي تكون دالة إحصائياً. بحيث يتم قبول صحة الفرضيات التي يكون فيها معامل بيرسون يفوق 50%.

الجدول رقم (24.3): حساب معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية والمتغير التابع الإبداع لدى العاملين.

الفقرات	الإحصائيات	الإبداع لدى العاملين
عملية التوظيف	معامل بيرسون	0.494
	مستوى الدلالة	**0.001
	حجم العينة	41
جودة حياة العمل	معامل بيرسون	**0.348
	مستوى الدلالة	0.026
	حجم العينة	41
التكوين والتطوير	معامل بيرسون	**0.253
	مستوى الدلالة	0.110
	حجم العينة	41
الخدمات الاجتماعية	معامل بيرسون	**0.653
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	41

\*\*مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).

\*مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

يتبين من خلال الجدول رقم (24.3) أن علاقة فرضيات الدراسة ودلالاتها الإحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.01$ )، هي كما يلي:

- بعد عملية التوظيف يرتبط مع الإبداع لدى العاملين بعلاقة موجبة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).
- بعد جودة حياة العمل يرتبط مع الإبداع لدى العاملين بعلاقة موجبة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).
- بعد التكوين والتطوير لا يرتبط مع الإبداع لدى العاملين بعلاقة موجبة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).
- بعد الخدمات الاجتماعية يرتبط مع الإبداع لدى العاملين بعلاقة موجبة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).

الجدول رقم (25.3): معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية والإبداع لدى العاملين.

الفقرات	الإحصائيات	المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية	الإبداع لدى العاملين
المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	1 41	0.562** 0.000 41
الإبداع لدى العاملين	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	0.562** 0.000 41	1 41

\*\*مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ). المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

\*مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

من خلال الجدول السابق نجد هناك علاقة ارتباط بين المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية والإبداع لدى العاملين، حيث قدر معامل الارتباط بـ (0.562) وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).

سيتم التطرق إلى اختبار صحة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية وذلك باستخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance).

### 1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

أ- اختبار الفرضية الرئيسية:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

جدول رقم (26.3): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	9.311	1	9.311	17.996	0.000
الخطأ	20.178	39	0.517		
المجموع الكلي	29.489	40			

\*مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17 .

معامل التحديد  $R^2 = 0.316 \approx 0.32$ معامل الارتباط  $R = 0.562$ 

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (26.3) يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (17.996) بقيمة احتمالية (0.000) و هي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين السابقين هي (0.562)، وبالاعتماد على قيمة  $R^2$  يتضح أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في هذا النموذج يفسر ما مقداره 32% من التباين في المتغير التابع المتمثل في الإبداع لدى العاملين وهي قوة تفسيرية متوسطة. وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة.

إضافة إلى ما سبق واعتمادا على نتائج برنامج (Spss V17) في جدول (Coefficients)، فإن العلاقة بين

المتغيرين (المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية والإبداع لدى العاملين) يمكن تمثيلها بنموذج من الشكل:

$$Y = 0.370 + 0.669X$$

أي (المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية)  $0.669 + 0.370 =$  الإبداع لدى العاملين

ب- اختبار الفرضيات الفرعية:

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

 $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص عملية التوظيف علىالإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).



$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص عملية التوظيف على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

جدول رقم (27.3): نتائج تحليل التباين للانحدار المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص عملية التوظيف والإبداع لدى العاملين.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	7.202	1	7.202	12.604	0.001
الخطأ	22.286	39	0.571		
المجموع الكلي	29.489	40			

\* مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

معامل التحديد  $R^2 = 0.244 \approx 0.24$

معامل الارتباط  $R = 0.494$

يتضح أن معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص عملية التوظيف والإبداع لدى العاملين يقدر بـ (0.494) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.244) وهذا يعني أن 24% من التغيرات التي تحل على الإبداع لدى الأساتذة تفسرها التأثيرات في المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص عملية التوظيف.

ولدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (12.604)، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي (0.001) وهي أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية فيما يخص عملية التوظيف على مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

إضافة إلى ما سبق واعتمادا على نتائج برنامج (Spss V17) في جدول (Coefficients)، فإن العلاقة بين المتغيرين (المسؤولية الاجتماعية فيما يخص عملية التوظيف والإبداع لدى العاملين) يمكن تمثيلها بنموذج من الشكل:

$$Y = 1.466 + 0.441x_1$$

أي (المسؤولية الاجتماعية فيما يخص عملية التوظيف) =  $1.466 + 0.441$  الإبداع لدى العاملين

## - اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص جودة حياة العمل على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص جودة حياة العمل على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

جدول رقم (28.3): نتائج تحليل التباين للانحدار المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص جودة حياة العمل والإبداع لدى العاملين.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	3.562	1	3.562	5.358	0.026
الخطأ	25.926	39	0665		
المجموع الكلي	29.489	40			

\*مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ). المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

معامل التحديد  $R^2 = 0.121 \approx 0.12$

معامل الارتباط  $R = 0.348$

يتضح أن معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص جودة حياة العمل والإبداع لدى العاملين يقدر بـ (0.348) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وضعيف بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.121) وهذا يعني أن 12% من التغيرات التي تحل على الإبداع لدى الأساتذة يفسرها أثر المسؤولية الاجتماعية فيما يخص جودة حياة العمل.

لدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (5.358)، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي (0.026) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية فيما يخص جودة حياة العمل على مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

إضافة إلى ما سبق واعتمادا على نتائج برنامج (Spss V17) في جدول (Coefficients)، فإن العلاقة بين المتغيرين (المسؤولية الاجتماعية فيما يخص جودة حياة العمل والإبداع لدى العاملين) يمكن تمثيلها بنموذج من الشكل:

$$Y=1.658+0.347x_2$$

أي (المسؤولية الاجتماعية فيما يخص جودة حياة العمل)  $=1.658+0.347$  الإبداع لدى العاملين.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص التكوين والتطوير على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص التكوين والتطوير على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

جدول رقم (29.3): نتائج تحليل التباين للانحدار للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص (التكوين والتطوير) والإبداع لدى العاملين.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	1.889	1	1.889	2.669	0.110
الخطأ	27.600	39	0.708		
المجموع الكلي	29.489	40			

\* مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

معامل التحديد  $R^2 = 0.064 \approx 0.06$

معامل الارتباط  $R = 0.253$

ولدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (2.669)، كما أن معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص (التكوين والتطوير) والإبداع لدى العاملين يقدر بـ (0.253) وبالرجوع إلى قيمة دلالة الاختبار هي (0.110) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية فيما يخص التكوين والتطوير على مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

## - اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

$H_0$ : لا يوجد دور أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص الخدمات الاجتماعية على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $0.05=\alpha$ ).

$H_1$ : يوجد دور أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص الخدمات الاجتماعية على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $0.05=\alpha$ ).

جدول رقم (30.3): نتائج تحليل التباين للانحدار المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص الخدمات الاجتماعية والإبداع لدى العاملين.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	12.563	1	12.563	28.947	0.000
الخطأ	22.313	39	0.434		
المجموع الكلي	29.489	40			

\* مستوى الدلالة ( $0.05=\alpha$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

معامل التحديد  $R^2 = 0.426 \approx 0.43$ معامل الارتباط  $R = 0.653$ 

يتضح أن معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية فيما يخص الخدمات الاجتماعية والإبداع لدى العاملين يقدر بـ (0.653) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.426) وهذا يعني أن 43% من التغيرات التي تحل على الإبداع لدى الأساتذة يفسرها أثر المسؤولية الاجتماعية فيما يخص الخدمات الاجتماعية.

ولدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (28.947)، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية فيما يخص الخدمات الاجتماعية على مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة ( $0.05=\alpha$ ).

إضافة إلى ما سبق واعتمادا على نتائج برنامج (Spss V17) في جدول (Coefficients)، فإن العلاقة بين المتغيرين (المسؤولية الاجتماعية فيما يخص الخدمات الاجتماعية والإبداع لدى العاملين) يمكن تمثيلها بنموذج من الشكل:

$$Y=0.923+0.600x4$$

أي (المسؤولية الاجتماعية فيما يخص الخدمات الاجتماعية)  $=0.923+0.600$  الإبداع لدى العاملين.

## 2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

$H_0$ : لا توجد فروق بين المبحوثين في الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية) عند مستوى الدلالة (0.05).

## - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

$H_{01}$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في اتجاهات المبحوثين حول مستوى القدرات الإبداعية لدى الأساتذة تعزى لمتغير الجنس.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينات المستقلة (Independent-samples T-test) وكانت النتائج موضحة في الجدول (31.3).

الجدول (31.3): نتائج اختبار T لاختبار الفروق في مستوى القدرات الإبداعية لدى الأساتذة حسب متغير

الجنس.

مستوى الدلالة المعتمدة	مستوى الدلالة المحسوبة	قيمة T
0.05	0.579	0.313

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

من خلال نتائج الجدول السابق يتبين أن اختبار (F) يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين متوسطات إجابات المبحوثين حول مستوى القدرات الإبداعية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.313) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.579) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يشير إلى قبول الفرضية الصفرية، وبالتالي عدم وجود أثر لمتغير الجنس في مستوى القدرات الإبداعية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة وهذا من وجهة نظر المبحوثين.

## - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

$H_{02}$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في اتجاهات الباحثين حول مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تعزى لمتغير العمر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في

الجدول الموالي:

الجدول (32.3): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب متغير العمر.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	2.78	3	0.693	0.935	0.434
الخطأ	27.411	37	0.741		
المجموع الكلي	29.489	40			

\*مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ). المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

من خلال نتائج الجدول السابق يتبين أن اختبار (F) يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين متوسطات إجابات الباحثين حول مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة تعزى لمتغير العمر حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.935) ومستوى الدلالة (0.434) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha=0.05$ )، وهذا يشير إلى قبول الفرضية الصفرية، وبالتالي عدم وجود أثر لمتغير العمر في مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة وهذا من وجهة نظر الباحثين.

## - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_{03}$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في اتجاهات الباحثين حول مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في

الجدول الموالي.

الجدول (33.3): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب متغير المؤهل العلمي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	0.149	2	0.075	0.097	0.908
الخطأ	29.339	38	0.772		
المجموع الكلي	29.489	40			

\*مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

من خلال نتائج الجدول السابق يتبين أن اختبار (F) يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين متوسطات إجابات الباحثين حول مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.097) ومستوى الدلالة (0.908) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha=0.05$ )، وهذا يشير إلى قبول الفرضية الصفرية، وبالتالي عدم وجود أثر لمتغير المؤهل العلمي في مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة وهذا من وجهة نظر الباحثين.

#### - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

$H_{04}$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في اتجاهات الباحثين حول مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تعزى لمتغير مجال الوظيفة الحالية. لا اختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول الموالي.

الجدول (34.3): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب الوظيفة الحالية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	3.740	5	0.748	1.017	0.423
الخطأ	25.947	35	0.736		
المجموع الكلي	29.489	40			

\*مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

من خلال نتائج الجدول السابق يتبين أن اختبار (F) يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين متوسطات إجابات الباحثين حول مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة تعزى لمتغير مجال الوظيفة حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (1.017) ومستوى الدلالة

(0.423) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يشير إلى قبول الفرضية الصفرية، وبالتالي عدم وجود أثر لمتغير مجال الوظيفة في مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة وهذا من وجهة نظر الباحثين.

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

$H_{05}$  : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في اتجاهات الباحثين حول مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تعزى لمتغير سنوات الخبرة. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وتبينت النتائج في الجدول الموالي. الجدول (35.3): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب متغير سنوات الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	2.447	3	0.816	1.116	0.355
الخطأ	27.042	37	0.731		
المجموع الكلي	29.489	40			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V17.

\*مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

من خلال نتائج الجدول السابق يتبين أن اختبار (F) يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين متوسطات إجابات الباحثين حول مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة تعزى لسنوات الخبرة حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (1.116) ومستوى الدلالة (0.355) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يشير إلى قبول الفرضية الصفرية، وبالتالي عدم وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة في مستوى الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة وهذا من وجهة نظر الباحثين.

وفي الأخير وتبعاً لنتائج الفرضيات فقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية فيما يتعلق بعملية التوظيف على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).



- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بجودة حياة العمل على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).
- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص التكوين والتطوير على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بخدمات الاجتماعية على الإبداع لدى العاملين عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

### 3- تفسير نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

#### أ- تفسير نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى:

##### - تفسير نتائج الفرضية الأولى:

من خلال النتائج السابقة وجدنا أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية فيما يخص عملية التوظيف عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، ويمكننا تفسير ذلك بأن الوسائل الداخلية والخارجية التي تستخدمها الجامعة لجذب الأفراد هي وسائل جيدة، وهذا ما يجعل عملية البحث سليمة تتصف بالشفافية والنزاهة والعدالة وتضمن حقوق المترشحين من خلال الاطلاع على جميع الطلبات المقدمة بالإضافة إلى الحفاظ على سرية البيانات والمعلومات الشخصية للمرشحين والالتزام بالرد وفق اعتبارات قانونية وأخلاقية، وعدم علمهم بوجود وساطة فيما يتعلق بعمليات التوظيف هو أكبر دليل على المسؤولية الاجتماعية فيما يخص هذه الفرضية، إلا أن رضاهم عن معايير تعيين الأساتذة كان له أثر واضح على مستوى الإبداع.

##### - تفسير نتائج الفرضية الثانية:

من خلال النتائج السابقة وجدنا أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، يظهر هذا الأثر من خلال توفير الظروف البيئية والمعنوية التي تعزز أداء الأساتذة وتوفير ظروف الاستقرار الوظيفي بدرجة متوسطة، زيادة على هذا تشجيع روح التعاون والتضامن بين الأساتذة، والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات المؤثرة عليهم يولد لديهم الإحساس بالأمانة والثقة المتبادلة، إلا أن عدم رضا الأساتذة عن مستوى الأمن الذي توفره الكلية واحتفالها بالإنجازات التي حققتها الأساتذة على الصعيد العلمي والمكافآت أثر بدرجة كبيرة في رضاهم ومستويات الإبداع لديهم.

**- تفسير نتائج الفرضية الثالثة:**

من خلال النتائج السابقة وجدنا عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية فيما يتعلق بالتكوين والتطوير على الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، ويمكن أن نبرر هذا من خلال سعي المؤسسة لإتباع خطط وسياسات واضحة للتعويضات والترقيات المتاحة والمقدمة للأساتذة، ومنح الكلية فرص عادلة للخضوع إلى برنامج تكويني لجميع الأساتذة بالكلية كما ينص عليه قانون العمل وأخلاقيات المهنة، وذلك لتجنب الصراعات الداخلية في هذا الجانب، مما أدى إلى عدم تأثير هذا البعد على مستوى القدرات الإبداعية لدى الأساتذة.

**- تفسير نتائج الفرضية الرابعة:**

من خلال النتائج السابقة وجدنا أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية فيما يخص الخدمات الاجتماعية على الإبداع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، ويكون ذلك من خلال تقديم معاش جيد يضمن إشباع حاجاته وحاجات عائلته، ورضاهم عن الخدمات الصحية والإعانات المقدمة لمساعدة الأساتذة على تكاليف الزواج وحالات الوفيات والإنجاب وغيرها، رغم عدم رضاهم عن مدى توفير سكنات وظيفية وخدمات النقل والإطعام، رغم كل هذا نجد أن تحسين مستوى الخدمات الاجتماعية له أثر كبير على مستوى الإبداع لدى الأساتذة، ولأنه حسب نظرية ماسلو فإن الأفراد عندما يحققون الحاجات الفسيولوجية والأمان، يبدأون في البحث عن تحقيق الذات والإبداع.

**ب- تفسير نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية:**

من خلال النتائج السابقة وجدنا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين باختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )، ويمكن تفسير ذلك من خلال ما يلي:

**- الجنس:** حيث عدد الاناث أكثر من عدد الذكور في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة

حيث بلغ عدد الذكور 11 أستاذ أي بنسبة 26.8% بينما بلغ عدد الاناث 30 أستاذة أي بنسبة 73.2%.

**- العمر:** أغلب أساتذة الكلية كانت أعمارهم تتراوح من 30 الى أقل من 40 سنة حيث بلغ عددهم 29 أستاذ من

العينة محل الدراسة أي بنسبة 70.7%.

- سنوات الخبرة: معظم أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كانت خبرتهم تتراوح بين 5 و 10 سنوات حيث بلغ عددهم 16 أستاذ من مجموع الأساتذة المشكلين لعينة الدراسة أي بنسبة 39% وتليها فئة الاساتذة الذين لا تزيد خبرتهم عن 5 سنوات بنسبة 29.3% أي ما مقداره 12 أستاذ.
- المؤهل العلمي: حيث نجد أن نسبة 56.1% من الأساتذة الذين شملتهم الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير أي 23 أستاذ أما المتحصلين على شهادة الدكتوراه 17 أستاذ ما نسبته 41.5% وأستاذة واحدة متحصلة على شهادة الماجستير.
- مجال الوظيفة الحالية: احتلت فئة أساتذ مساعد (أ) على نسبة 46.3% أي 19 أستاذ أما فئتي أستاذ محاضر (أ) وأستاذ محاضر (ب) متساويتان بنسبة 19.5% أي 8 أساتذة وفي الترتيب الثاني، واحتلت فئة أستاذ مكلف بالدروس المرتبة الأخيرة بأستاذ واحد ما نسبته 2.4%.

## الخلاصة:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على النشأة والتطور لجامعة محمد خيضر بسكرة وكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وكذا الهيكل الإداري المتبع لتسييرهما، ولقد اعتمدنا في انجاز هذا العمل على طريقة الاستبانة التي وزعناها على الأساتذة بالكلية، والتي تحتوي على محورين المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية والإبداع الإداري، من أجل الإجابة على إشكالية بحثنا التالية: " أثر المسؤولية الاجتماعية على الإبداع لدى العاملين"، وبعد ما قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات المتعلقة بالموضوع، استطعنا أن نلخص ذلك في الفقرة الموالية.

إن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة لا تتبنى جميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية بصورة كاملة إلا أنها تسعى جاهدة إلى تبنيتها بدرجة أكبر، كما نضيف أن المسؤولية الاجتماعية تجاه الأساتذة يحفز ويشجع الفرد على العمل وابتكار أفكار جديدة والمشاركة في تحقيق أهداف الكلية، وباعتبار أن عملية التوظيف لها أثر لا يمكن الاستهانة به لجلب الأفراد الموهوبين وذوي القدرات الإبداعية لتحسين أداء الكلية، وجودة حياة العمل المتوسطة التي توفرها الكلية تجعل من الأساتذة يقدمون مستويات تعليمية إبداعية ومرتفعة، بالإضافة إلى الخدمات المقدمة للإشباع الحاجات الأساسية والكمالية التي ساهمت في توجيه الأساتذة للتركيز على العمل، رغم أن قانون العمل حد من ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه الأساتذة بشكل كبير.

كل هذا أكدته نتائج اختبار فرضيات هذا الفصل، حيث تم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الإبداع لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

خاتمة عامة

من خلال الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها والتي تدور حول " أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين"، وكدراسة تطبيقية أخذنا بعض أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة كعينة توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتمثلة فيما يلي:

### 1- النتائج:

وتم تقسيم النتائج المتحصل عليها إلى قسمين أساسيين:

#### أ- النتائج النظرية:

بناء على ما تقدم يمكن أن نحمل نتائج هذه الدراسة في النقاط التالية:

- للمسؤولية الاجتماعية أهمية بالغة في تقدم وتطور الدول واستمرارية المنظمات ورفاهية الأفراد والمجتمعات.
- من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها المسؤولية الاجتماعية نجد (الاهتمام، الفهم، المشاركة والمواطنة).
- اختلاف وجهات النظر واتجاهات الباحثين فيما يخص مفهوم المسؤولية الاجتماعية بين كونها طوعية أو الزامية، كونها تكاليف زائدة أو استثمار طويل الأجل.
- للمسؤولية الاجتماعية عدة مبادئ كالحماية وإعادة الإصحاح، القيم والأخلاقيات، المساءلة والمحاسبة، العلاقات التعاونية، مواصفات موقع العمل والارتباط المجتمعي.
- تربط المنظمة علاقات مباشرة مع أصحاب المصالح الأساسيين (الزبائن، العاملون، الموردون، حملة الأسهم والمالك)، كما تربط علاقة طوعية مع أصحاب المصالح الثانويين (المجتمع، الحكومة، المنافسون، الأحزاب السياسية والنوادي الرياضية... الخ) ليساهموا في السير الجيد للمنظمة.
- للمسؤولية الاجتماعية حسب كارول أربعة أبعاد هي: المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الإنسانية.
- يعتبر المورد البشري أحد أهم مجالات المسؤولية الاجتماعية أهمية كونه المعني الأول باستمرارية ونجاح المنظمة.
- يحيط مفهوم الإبداع شيء من الغموض، لأنه يغطي حقلا واسعا فضلا عن أنه يعد وعاء لنتاج الافراد المتنوعين معرفيا في المنظمة، لذلك يقع الكثيرون في الخلط بينه وبين (الابتكار، الذكاء، الموهبة، الاختراع، الخ...).
- للأشخاص المبدعين خصائص وصفات تميزهم عن غيرهم من الأشخاص.
- لإجراءات عملية التوظيف أثر كبير في اكتشاف العمالة الموهوبة واستقطابها.
- تعتبر جودة حياة العمل من الأسباب الرئيسية لرضا العامل فتجعله يساهم في العمل بأفكار إبداعية.

- للتكوين والتطوير أثر على الابداع لدى الأشخاص من خلال تمكين والمهام الموظفين بتفاصيل العمل.
- توفير الخدمات الاجتماعية يوفر للعامل وأفراد أسرته معيشة كريمة بعيدة عن الحاجة مما يجعله يعيش آمنا مطمئنا على نفسه وأسرته وبالتالي يركز على تحقيق ذاته.

#### ب- النتائج التطبيقية (الميدانية):

- **الجنس:** حيث عدد الاناث أكثر من عدد الذكور في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة حيث بلغ عدد الذكور 11 أستاذ أي بنسبة 26.8% بينما بلغ عدد الاناث 30 أستاذة أي بنسبة 73.2%.
- **العمر:** أغلب أستاذة الكلية كانت أعمارهم تتراوح من 30 الى أقل من 40 سنة حيث بلغ عددهم 29 أستاذ من العينة محل الدراسة أي بنسبة 70.7%.
- **سنوات الخبرة:** معظم أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كانت خبرتهم تتراوح بين 5 و 10 سنوات حيث بلغ عددهم 16 أستاذ من مجموع الأساتذة المشكلين لعينة الدراسة أي بنسبة 39% وتليها فئة الاساتذة الذين لا تزيد خبرتهم عن 5 سنوات بنسبة 29.3% أي ما مقداره 12 أستاذ.
- **المؤهل العلمي:** حيث نجد أن نسبة 56.1% من الأساتذة الذين شملتهم الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير أي 23 أستاذ أما المتحصلين على شهادة الدكتوراه 17 أستاذ ما نسبته 41.5% وأستاذة واحدة متحصلة على شهادة الماجستير.
- **مجال الوظيفة الحالية:** حاز الأساتذة المساعدين صنف (أ) على أكبر نسبة والتي تقدر بـ 46.3% أي 19 أستاذا أما فئتي أستاذ محاضر (أ) وأستاذ محاضر (ب) متساويتان بنسبة 19.5% أي 8 أستاذة وفي الترتيب الثاني، في حين كانت فئة الأستاذة المكلفين بالدروس في المرتبة الأخيرة بأستاذ واحد ما نسبته 2.4%.
- أظهرت الدراسة أن عبارات بُعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بعملية التوظيف اتجهت نحو تقدير "متوسط وذلك يفسر عدم توفر الشفافية بدرجة كبيرة في عملية التوظيف بالإضافة إلى عدم إحاطة الأساتذة بالتفاصيل الكاملة لها.
- كما أظهرت الدراسة أيضا أن عبارات بُعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية اتجهت نحو تقدير "متوسط"، وذلك راجع الى أن رضا الأساتذة بدرجة متوسطة عن الدور الذي تلعبه في توفير الأمن ووسائل الراحة البيداغوجية والتشجيع على التعاون.

- أظهرت الدراسة أن بُعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المورد البشري فيما يخص التكوين والتطوير جاءت بدرجة "موافق" وفقا لمقياس الدراسة، أي أن الكلية تقوم على مبدأ العدالة في منح فرص التكوين وتطوير معارف ومهارات أساتذتها بدرجة متوسطة.
- ابرزت الدراسة أن بُعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص الخدمات الاجتماعية اجهت نحو "متوسط"، وذلك يفسره عدم رضا الأساتذة عن الامتيازات المقدمة لهم من طرف الكلية بدرجة كافية حيث كان عدم استفادتهم من سكن ذو أثر واضح.
- وبرزت الدراسة أن المتغير المستقل وهو المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية اتجه نحو تقدير "متوسط"، وذلك يفسر بأن أغلب إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات هذا المتغير كانت بتقدير "متوسط".
- وبرزت الدراسة أيضا أن المتغير التابع وهو الابداع لدى الاساتذة اتجه أيضا نحو تقدير "متوسط"، وهذا راجع إلى أن أغلب درجات تقدير عبارات هذا المتغير كانت بتقدير "متوسط".
- أشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المسؤولية الاجتماعية على مستوى الابداع لدى الأساتذة عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ، رغم أن هذا الأثر كان متوسط بدرجة ارتباط قدرت بـ  $(R=0.562)$ .
- رفض الفرضية الصفرية عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ، وقبول الفرضية البديلة الدالة بوجود أثر لتبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بعملية التوظيف على الابداع لدى أساتذة الكلية بنسبة 24%.
- قبول الفرضية الفرعية الثانية عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ، الدالة بوجود أثر لتبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بجودة حياة العمل بنسبة 12% على الابداع لدى أساتذة الكلية.
- قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بعدم وجود أثر لتبني المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يتعلق بالتكوين والتطوير على الإبداع لدى الأساتذة ورفض الفرضية البديلة عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية فيما يخص الخدمات الاجتماعية على الإبداع لدى الأساتذة عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ ، بنسبة كبيرة تقدر 43%.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05)$  في اتجاهات المبحوثين حول مستوى القدرات الإبداعية تعزى للمتغيرات الشخصية لأساتذة الكلية.

## 2- الاقتراحات والتوصيات:

- ضرورة اهتمام كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لتبني المسؤولية الاجتماعية كون الجامعات سبب تقدم المجتمع ككل.
- توعية الأساتذة بالتطبيق الجاد للمسؤولية الاجتماعية بالكلية تجاه الطلبة والمحيط.



- الاهتمام بالوسائل البيداغوجية التي تساهم في راحة الأستاذ وتساعد في تحسين أدائه.
- دراسة احتياجات الأساتذة للبرامج التكوينية، التدريبية والتطويرية بشكل معمق.
- تحسين المنح النقدية الخاصة بتكوين وتطوير الأساتذة الباحثين.
- إشراك الأساتذة في القرارات التي تعود عليهم.
- توفير الخدمات الاجتماعية ذات الجودة العالية للأساتذة.
- تشجيع ومكافأة الأساتذة الناجحين والمتميزين من حيث الأداء وتحفيزهم.
- أن يكون تقييم الأساتذة المتقدمين للتكوين بشفافية أكبر ومعتمد على معايير موضوعية.
- توفير جو أكثر ملائمة للإبداع.
- تعزيز الجانب الأخلاقي والإنساني لدى الموظفين بالكلية.

### 3- آفاق الدراسة:

- يمكن لدراستنا هذه أن تكون نقطة بداية لدراسات أخرى من خلال طرح بعض المواضيع التي يمكن تناولها من طرف طلبة آخرين لمن أراد استكمال البحث في نفس الموضوع في المستقبل وتمثل في:
- أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على أداء الجمعيات الخيرية.
  - أثر المسؤولية الاجتماعية على تمكين العاملين.
  - علاقة المسؤولية الاجتماعية بالرضا الوظيفي.
  - أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع لدى العاملين.
  - أثر القيادة التحويلية على الإبداع لدى العاملين.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

مراجع عربية:

الكتب:

1. أحمد ماهر، **تقليل العمالة**، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.
2. ايمن أحمد راشد ومحمد أبو زيد - **مبادئ الإحصاء وتطبيقها باستخدام spss** - دار الفكر الجامعي - الإسكندرية، دون سنة نشر.
3. بلال خلف السكارنه، **الابداع الإداري**، دار المسيرة للنشر، الأردن، 2011.
4. حسين حريم، **إدارة المنظمات منظور كلي**، دار حامد للنشر، الأردن، ط2، 2009.
5. خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، **إدارة الموارد البشرية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
6. ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غينم، **أساليب البحث العلمي أسس النظرية والتطبيقات العلمية**، الطبعة الرابعة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
7. رمضان الشيخ، **الاستراتيجيات العملية لتعلم الابداع والابتكار**، بوك سيتي للنشر، مصر، 2009.
8. سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، **إدارة الابداع والابتكار**، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.
9. سهير ممدوح التل، **الابداع**، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2013.
10. سهير ممدوح التل، **الإبداع**، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2013.
11. طارق عبد الحميد السمرائي، **اتجاهات جديدة للإدارات والقيادات التعليمية في رعاية الابداع التربوي**، دار الابتكار للنشر، عمان، الأردن، 2013.
12. طاهر محسن منصور الغالي، **إدارة واستراتيجية منظمات الاعمال المتوسطة والصغيرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
13. طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، **المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع**، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
14. طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، **المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع**، دار وائل للنشر، ط (02)، الأردن، 2008.
15. عاكف لطفي خصاونة، **إدارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
16. عبد الرحمان بن عبد الله الواصل، **البحث العلمي وخطواته ومراحله**، وزارة المعارف، المملكة العربية السعودية، 1999.
17. عبد الرحمان هيجان، **ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها**، معهد الإدارة العامة للنشر، عمان، الأردن، 1998.
18. عدنان حسين الجادري، يعقوب عبد الله أبو حلو، **الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والإنسانية**، مكتبة الجامعة، إثراء، عمان، الأردن، 2009.
19. علاء محمد سيد قنديل، **القيادة الإدارية وإدارة الابتكار**، دار الفكر ناشرون وموزعون، مصر، 2010.
20. محمد الصيرفي، **المسؤولية الاجتماعية للإدارة**، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، 2007.
21. نجم عبود نجم، **أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال**، دار الوراق للنشر، الأردن، 2006.

## الرسائل الجامعية:

22. براء عبد الكريم محمد بكار، إدارة الابداع في المنظمات المتعلمة، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، 2002.
23. برني لطيفة، أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات الجزائرية دراسة مقارنة بين المستشفيات العمومية والعيادات الاستشفائية الخاصة لولاية بسكرة، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر -بسكرة-.
24. بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمة الاقتصادية دراسة حالة -مجمع صيدال-الدار البيضاء-الجزائر العاصمة، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة سطيف 01، 2013.
25. توفيق عطية توفيق العجلة، الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة"، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
26. خراز الأخضر، دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة EGTت مركب حمام ربي (سعيدة) نموذجاً، رسالة ماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
27. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، مذكرة دكتوراه في إدارة الاعمال، جامعة قناة السويس، 2014.
28. دريوش شهبناز، أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة، رسالة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012.
29. دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤسر لقياس تنافسية المؤسسات والدول حالة الجزائر، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2005.
30. رابعة سالم النسور، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الاردن، مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010.
31. رأفت حامد يوسف حمدونة، أثر المناخ التنظيمي على العاملين بمجمع الشفاء الطبي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.
32. زايد مفيد القاضي، علاقة الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.
33. الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المنظمة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة "حالة سوناطراك"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-، 2007.
34. غنيم عواد الحربي، أثر التمكين الإداري في بلورة السلوك الإبداعي لدى موظفي وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، 2008.

35. فؤاد محمد حسين الحمدي، الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، دراسة تحليلية للآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية، أطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، 2003.
36. محمد بن علي بن حن الليثي، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الابداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008.
37. محمد ذيب المبيضين، أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2008.
38. محمد سعد فهد المشوط، أثر العمل على الإبداع الإداري" دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011.
39. محمد عاطف محمد ياسين، واقع تبني منظمات الاعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الادوية البشرية الأردن، مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2008.
40. محمد عامر بن النتيقات، المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الابداع الإداري في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006.
41. محمد عجيلة، الابداع في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة لصفات ومعوقات ومحفزات الإبداع، المؤسسة الاقتصادية للأنايب الناقلة للغاز بولاية غرداية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2005.
42. مقدم وهيبه، تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014.
43. نانف بن سراج النجيبى الهذلي، الاتجاه نحو ظاهرة الإرهاب وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية وبعض المتغيرات الأخرى لدى عينة من طلاب المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم علم النفس، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009.
44. نضال محمود رشيد بربراوي، واقع ثقافة الابداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الادوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع والصيدلة والأطباء في الضفة الغربية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، 2011.

#### المقالات والمجلات:

45. احمد سامي عدلي إبراهيم القاضي، المسؤولية الاجتماعية في للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية (مجالاتها-تأثيراتها على الأداء)، بحث مقدم في المسابقة البحثية حول موضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات، كلية التجارة، جامعة أسيوط، 2010.
46. ألعيداني إلياس، علي عبد الله، المنظمة المعاصرة بين إشكالية الوصول للأهداف الاستراتيجية وتحقيق المسؤولية الاجتماعية في ظل التحديات الراهنة، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.

47. أم كلثوم جماعي، سمير بن عبد العزيز، الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.
48. بودي عبد القادر، بن سفيان زهرة، المسؤولية الاجتماعية للمقاول ومؤسسته الخاصة في تحقيق التنمية المستدامة، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.
49. تيميزار أحمد، ضيائي نوال، التأصيل النظري لماهية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال والعوائد المحققة من جراء تبنيها، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.
50. جعفر خليل مرعي، أحمد في ثامر نجم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الابداع دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في المعهد التقني بالموصل، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، المجلد 5، ع10، 2013.
51. خبابه عبد الله، خبابه صهيب، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.
52. رابع عرابية، وهيبه بن داودية، المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في التنمية - عرض تجارب بعض الشركات العالمية-، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.
53. السعيد عواشيرية، العوامل المؤثرة في الابداع في المنظمات الحكومية وآليات تفعيل أثرها الايجابي، ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009.
54. سلطان عبد الرحمن عاصي حسين، تقنية المعلومات وتأثيرها على الابداع، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، المجلد 3، ع7، 2008.
55. صابر عوض، تأثير الأنماط القيادية على متطلبات الابداع من وجهة نظر المرؤوسين، مجلة القادسية، المجلد 10، ع01، 2008.
56. صبيحة قاسم، حميد علي أحمد، متطلبات تحقيق الفاعلية التنظيمية في إطار إدارة الإبداع التنظيمي لمنظمات الاعمال، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، المجلد 7، ع21، 2011.
57. صديقي خضرة، المسؤولية الاجتماعية في ظل حوكمة الشركات، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.
58. ضيائي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية دراسة مجمع شي علي للأنايب - سيدي بلعباس -، مجلة التنظيم والعمل، جامعة معسكر، سيدي بلعباس، ع5، جانفي 2014.
59. طاري محمد العربي، تغليسية لمين، حوكمة الشركات وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الوطني الثالث حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري يومي 06-07/05/2012، جامعة محمد خيضر - بسكرة-.
60. طاهر محسن منصور الغالي، دور توليد المعرفة في تعزيز الابداع المنظمي، مجلة دراسات ادارية، مركز البحوث النفسية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، المجلد 3، ع8، 2011.

61. طلال نصير، نجم العزاوي، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الرابع حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية يومي 18-19/05/2011، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر.
62. العايب عبد الرحمان، بقة الشريف، إشكالية إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح كمدخل لممارسة المسؤولية الاجتماعية من طرف منظمات الأعمال في الجزائر: حالة المنظمة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة - برج بو عرييج-، ورقة علمية مقدمة إلى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.
63. عبد الغفور دادان، حفصي رشيد، المنظمة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الدولي دول سلوك المؤسسات الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، 20-21 نوفمبر 2012، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
64. عرابش زينة، تأثير أخلاق المقاول المسلم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية دراسة حالة مجموعة من المقاولين الجزائريين، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الوطني الثالث حول تسيير الموارد البشرية، التنوع، الاخلاقيات والانصاف يومي 25/02/2014، جامعة محمد خيضر-بسكرة -.
65. عفراء إبراهيم خليل، الاتزان الانفعالي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية لدى طالبات المرحلة الاعدادية، مجلة العلوم النفسية، مركز البحوث النفسية، كلية التربية، جامعة المستنصرية، ع 11، 2006.
66. فاطمة مانع، الابداع والابتكار قواعد للتعلم في المنظمات الصناعية، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية يومي 14-15/02/2012، المركز الجامعي خميس مليانة، عين الدفلى، الجزائر.
67. فؤاد علي العاجز، فايز كمال شلطان، دور القيادة المدرسية في تنمية الابداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في قطاع غزة، ورقة علمية مقدمة الى: المؤتمر العلمي العربي السادس حول رعاية الموهوبين والمتفوقين ضرورة حتمية لمستقبل عربي أفضل يومي 26-28/02/2009، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
68. كامل شكير الوطيفي، أثر إدارة المعرفة في تنمية القدرة على الابداع بحث تطبيقي في جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، 2008.
69. كرزايي عبد اللطيف، عيشوش خيرة، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الاعمال، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.
70. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية للشركات النفطية العربية شركتي "سوناطراك الجزائرية، أرامكو السعودية"، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ع 12، 2013.
71. محمود زكي جابر، ناصر علي مهدي، دور الجامعات في تعزيز مفاهيم المسؤولية الاجتماعية لدى طلبتها دراسة ميدانية مقارنة بين جامعتي حلوان(ج.م.ع)، وجامعة الازهر - غزة (فلسطين)، ورقة بحثية مقدمة في مؤتمر المسؤولية المجتمعية للجامعات الفلسطينية، نابلس، 26/9/2011.
72. مخلوفي عبد السلام، بن عبد العزيز سفيان، تأثير معايير المسؤولية الاجتماعية على نشاط الشركات متعددة الجنسيات، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.

73. مدحت محمد أبو النصر، **المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات المواصفات القياسية ISO26000**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2015.
74. مدحت محمد أبو النصر، **تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة**، سلسلة المدرب العلمية، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004.
75. مديحة بخوش، عمر جينية، **المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة**، ورقة عمل مقدمة في المنتدى الوطني الأول حول: آفاق التنمية المستدامة في الجزائر ومتطلبات التأهيل البيئي للمؤسسة الاقتصادية، جامعة قلمة، الجزائر، 2010.
76. مرزوقي نور الدين، مرزوقي عبد المؤمن، **دور التكوين في تنمية الكفاءات وتحقيق الابداع**، ورقة علمية مقدمة الى: المنتدى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والابداع الممارسات والتحديات يومي 17-18/04/2013، جامعة سعد دحلب، البليدة.
77. مصطفى شلابي محمد، علاء محمد شكري، **دور المسؤولية الاجتماعية في زيادة القدرة التنافسية دراسة ميدانية بالتطبيق على شركة موبايلي السعودية للاتصالات**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، 2013.
78. منصف شرقي، **دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال (دراسة حالة مؤسسة سوناطراك)**، ورقة علمية مقدمة الى: المنتدى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي 14-15/02/2012، جامعة بشار.
79. مهدي عطية موحى، **تحليل العلاقة بين بعض خصائص الإدارة وفاعلية الإبداع "دراسة تطبيقية في معمل نسيج الحلة"**، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، كلية الإدارة والاقتصاد، ع3، 2010.
80. مهدي عطية موحى، **تحليل العلاقة بين بعض خصائص الإدارة وفاعلية الإبداع "دراسة تطبيقية في معمل نسيج الحلة"**، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، كلية الإدارة والاقتصاد، ع3، 2010.
81. نجم عبود نجم، **الابتكار الإداري محاولة من اجل التفسير والتقييم**، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد 11، ع4، الإمارات العربية المتحدة، إصدارات معهد التنمية الإدارية، 2006.
82. نويجي فاطمة الزهراء، **أخلاقيات الاعمال كدافع للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المنظمة**، ورقة علمية مقدمة الى: المنتدى الوطني الثالث حول تسيير الموارد البشرية، التنوع، الاخلاقيات والانصاف يومي 25/26/02/2014، جامعة محمد خيضر - بسكرة - .

مراجع أجنبية:

83. BENJAMIN, (Chaminade), **RH et compétences dans une démarche qualité**, Edition ANFOR, Paris, 1999.
84. Denis J cararand, **Le concept d'innovation, débats et ambiguïtés**, 5<sup>ième</sup> conférence internationale de management stratégique, Université du Québec, trois\_riviers, lille, 13-14-15 mai 1996.
85. Robert, J Elena, **Creativity from potential to realization**, American psychological association, 2004.



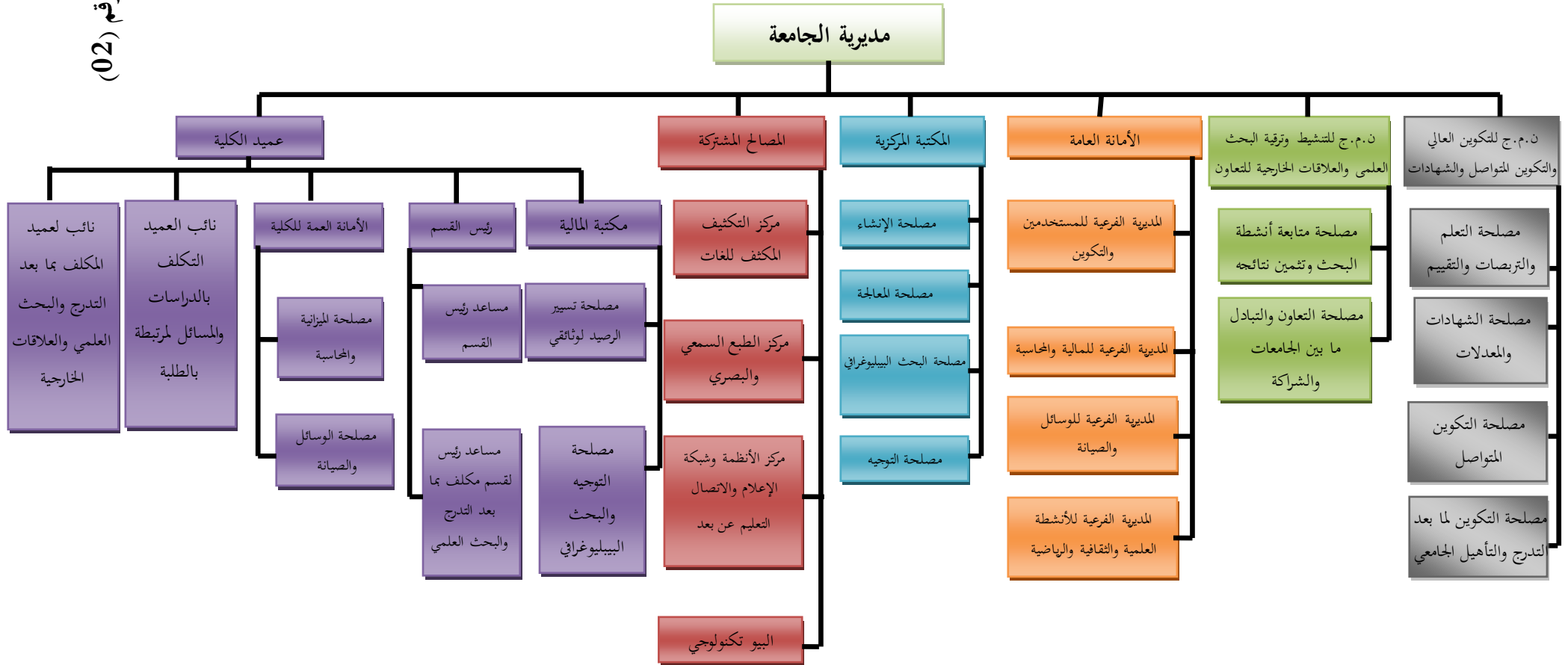
86.Sliman S,al, E Atallah A,al, **The administrative creativity skills of the public schoos principals in the tafila directorate of education**, International Journal of Educational, vol (1), 2003.

الملاحق

الباحثين والمفكرين			أنواع الإبداع	التصنيف
Ettlie 1986 أ. جذري. ب. مضاف.	Tushman & Nadler 1980	Knighr 1967	1-إبداعات منتوج. 2-إبداعات عملية. 3-إبداعات الهيكل التنظيمي. 4-إبداعات الناس.	حسب الحصيلة الإبداعية
Crossman 1971	March & Simon	Cyert March 1963	1-إبداعات مبرجة. 2-إبداعات غير مبرجة.	حسب برمجتها
			أ-إبداعات فيض. ب-إبداعات معاناة	
Crossman 1970			1-إبداعات ادائية. 2-إبداعات غاية (مخاتية).	حسب الهدف
Shoemaker & Rogers 1971			1-إبداعات بقرارات سلطة (فردية). 2-إبداعات بقرارات جماعية.	حسب مصدر قرارات تبنيها
Tushman Ndlar 1980			1-إبداعات تركيبية. 2-إبداعات تزايدية. 3-إبداعات غير مستمرة.	حسب تواتر الاضافة
Evan	Hardware Datf 1978	Knighr Dalton 1967	1-إبداعات تكنولوجياية. 2-إبداعات إدارية. 3-إبداعات القيمة.	تصنيفات أخرى
			-خارجية. -داخلية.	
Hervey Wills أ-نطاق واسع. ب-نطاق ضيق.	Knighr	March & Simon 1958 أ-جذرية أداء. ب-جذرية هيكلية.	1-إبداعات جذرية 2-إبداعات روتينية.	حسب الاثار الناجمة عنها
Knighr 1970			1-النباتات (تعني تغييرات صغيرة). 2-إعادة التوجيه (تعني تغييرات كبيرة). أ-إعادة التوجيه (إبداع جذري) نظامي. ب-إعادة التوجيه (إبداع جذري) خاص. ج-إعادة التوجيه (إبداع جذري) هامشي.	

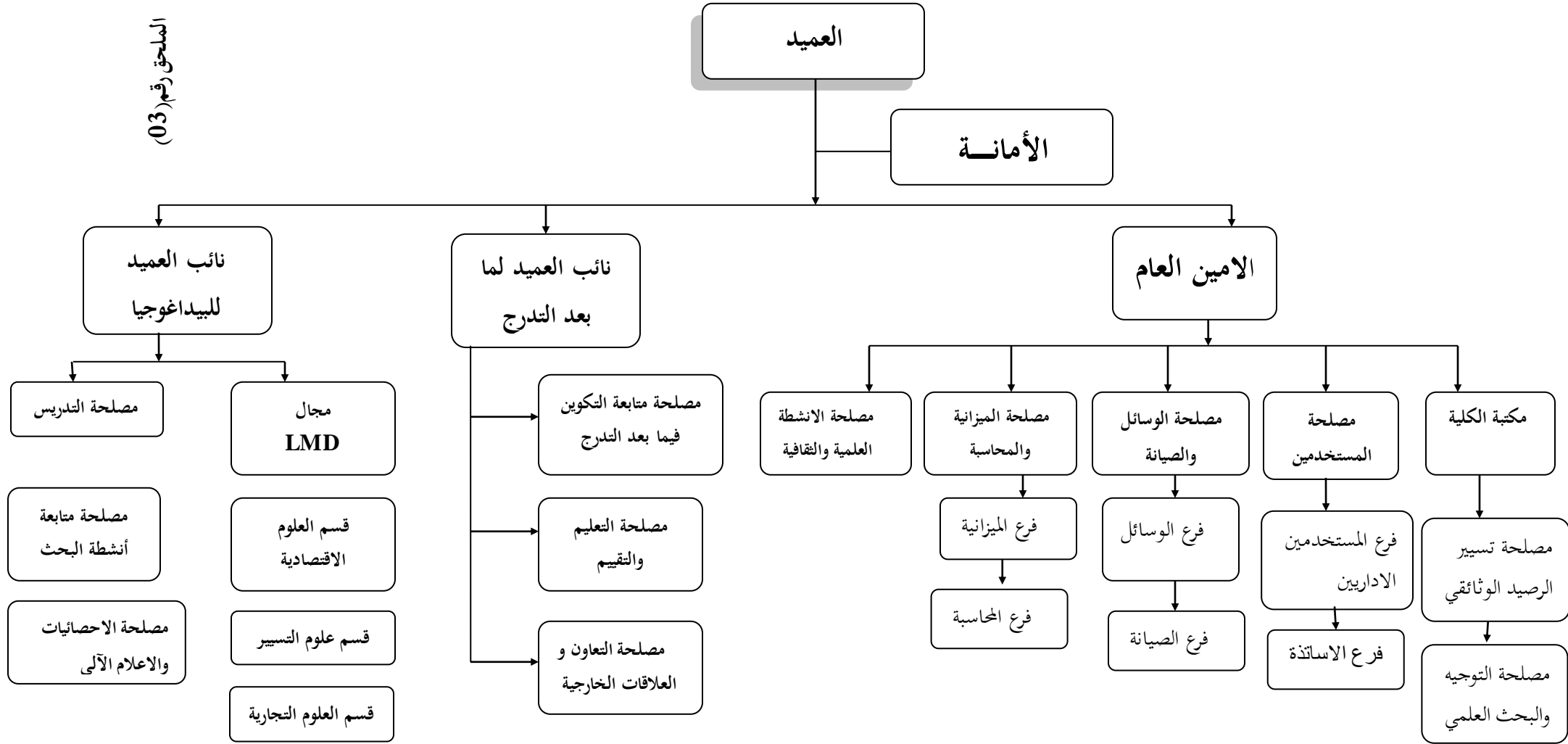
# الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة-

الملحق رقم (02)



# الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الملحق رقم (03)



قائمة محكمي الاستبيان.

الوظيفة	الاسم واللقب	الرقم
أستاذة محاضر بكلية علوم التسيير - جامعة محمد خيضر بسكرة	بقراري عبلة	1
أستاذة محاضرة بكلية علوم التسيير - جامعة محمد خيضر بسكرة	علالي مليكة	2
أستاذ محاضر بكلية علوم التسيير - جامعة محمد خيضر بسكرة	محمد شنشونة	3
أستاذة محاضرة بكلية علوم التسيير - جامعة محمد خيضر بسكرة	برني لطيفة	4

الملحق رقم (05)

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير (LMD)

السنة: الثانية ماستر

تخصص: تسيير الموارد البشرية

## استبيان الدراسة

تحية طيبة وبعد...

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لأنجاز بحث علمي، بغرض الحصول على درجة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة محمد خيضر بسكرة، حول " أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الابداع لدى العاملين، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير".

ونظرا لأهمية رأيكم فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، حيث أن صحة نتائج الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك يرجى قراءة فقرات الاستبيان المرفق واختيار الإجابة التي تعكس الواقع فعليا. علما أن كافة المعلومات التي تعبأ من قبلكم لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام لمساهمتمكم البناءة

إعداد الطالب:

وصاف صابر

السنة الجامعية: 2016/2015

### القسم الأول: البيانات الشخصية.

نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

1-الجنس:  ذكر  أنثى

2-العمر:  أقل من 30 سنة  من 30 إلى أقل من 40 سنة  
 من 40 إلى أقل من 50 سنة  من 50 سنة فأكثر

3-المؤهل العلمي:  ماجستير  دكتوراه  ماستر

4-مجال الوظيفة الحالية:  أستاذ مساعد (ب)  أستاذ مساعد (أ)  
 أستاذ محاضر (أ)  أستاذ محاضر (ب)  
 أستاذ مكلف بالدروس  أستاذ مستخلف

5-سنوات الخبرة:  أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات  
 من 10 إلى أقل من 15 سنة  15 سنة فأكثر

### القسم الثاني: محاور الاستبيان

#### المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس تبني المسؤولية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر -بسكرة-، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ. عملية التوظيف.						
1	يتميز توظيف الأساتذة في الكلية بالشفافية.					
2	يتم تعيين الأساتذة على أساس الخبرة والكفاءة.					
3	تتميز عملية اختيار الاساتذة في الجامعة بالموضوعية.					
4	تتجنب إدارة الكلية الوساطة في عملية التوظيف.					



					5	انت راضي على طبيعة العقد الذي يربطك بالجامعة.
<b>ب. جودة حياة العمل.</b>						
					6	الكلية توفر لك وسائل الراحة في مكان العمل.
					7	توفر لك الكلية الحماية والأمن.
					8	تقوم الجامعة بدورات توعية لتوعية الأساتذة بالمخاطر المحتملة بالعمل.
					9	تشجع الكلية روح التعاون وإشاعة جو عمل هادئ وودي.
					10	الكلية تحتفل بالإجازات التي حققها الاساتذة على الصعيد العلمي.
					11	تنشط الكلية الجانب الثقافي من خلال إقامة المعارض والندوات.
<b>ج. التكوين والتطوير.</b>						
					12	تمنح الجامعة فرص عادلة للخضوع الى برنامج تكويني لجميع الأساتذة بالكلية.
					13	تتبنى إدارة الكلية خطة واضحة للتكوين.
					14	ترى أن الجامعة تمنح ميزات كافية لبرامج التكوين.
					15	تقييم الاساتذة المتكونين يتم بشفافية ووفق معايير موضوعية.
					16	تهتم الكلية بتطوير مهارات ومعارف اساتذتها من خلال برامج تكوينية.
<b>د. الخدمات الاجتماعية.</b>						
					17	انت راضي عن التعويضات المالية المقدمة نتيجة المرض والعجز.
					18	انت راضي عن التعويضات المالية التي تقدمها الخدمات عند (الزواج، إنجاب أطفال، الوفاة).
					19	انت مقتنع ببرنامج التأمين بعد التقاعد.
					20	الخدمات الصحية المقدمة من طرف الجامعة مرضية.
					21	تحصلت على سكن وظيفي.
					22	يستفيد أساتذة الجامعة من خدمات (النقل، الإطعام...)

## المحور الثاني: الإبداع لدى العاملين

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مدى ابداع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر -بسكرة-، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

الرقم	أبعاد الإبداع لدى العاملين	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>أ. الطلاقة</b>						
23	لدى القدرة على إيصال المعلومات للطلبة بكل سهولة ووضوح.					
24	لي القدرة على تدريس جميع المقاييس الممنوحة لي.					
25	أستطيع التفكير بدرجة عالية من التركيز والسلاسة في مختلف الظروف.					
26	أستطيع القيام بحصتي التعليمية وشرح افكاري بسهولة امام الطلبة.					
27	أقدم وأكون كم هائل من الأفكار المتعلقة بموضوع معين خلال فترة وجيزة.					
28	أستطيع استحضار الأفكار ذات العلاقة بموضوع محاضرة معينة في مدة زمنية قصيرة.					
<b>ب. المرونة</b>						
29	لدى القدرة على تغيير المقاييس التي ادرسها طول مشوار عملي.					
30	أعمل على تجديد مضمون المقاييس على حسب الظروف.					
31	أحاول استخدام التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في إيصال المعلومة للطلبة.					
32	اعتمد طرقا عديدة لحل المشكلات التي تواجهني في عملي.					
33	لي القدرة على مواجهة المشاكل التي تصادفني في حصصي التعليمية مهما كانت الظروف.					
34	أناقش الأفكار ووجهات النظر المعاكسة لأفكاري دون تعصب.					
<b>ج. الاصاله</b>						
35	أعتمد طرقا مختلفة عن الأساتذة الآخرين للإيصال المعلومة للطلبة.					
36	أحاول التجديد دائما في طريقة عملي.					
37	أحاول دائما إيصال أفكار جديدة للطلبة تتلائم مع الوقت الحالي.					

					أتفاعل مع الأفكار الجديدة في العمل وأجرها لأجل إعطاء الأفضل منها.	38
					أبادر بتبني التغيير المطلوب بأفكار جديدة.	39
<b>د. الحساسية للمشكلات</b>						
					لي القدرة على التوقع بالمشاكل التي يمكن أن أواجهها في العمل.	40
					لدي القدرة على إدراك تفاصيل الأحداث والأمور بطريقة ثابتة.	41
					لي القدرة على تحليل مشكلات العمل.	42
					اعمل على إيجاد حلول للمشاكل التي تعترضني أثناء تأدية عملي.	43
					اعتمد مرجع اليقظة في العمل الذي يجنبني الوقوع في مشاكل كثيرة.	44

نشكركم جزيل الشكر على تعاونكم معنا واهتمامكم بقراءة كل فقرات هذا الاستبيان وعلى إجاباتكم المتقنة.