

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة العربي التبسي - تبسة



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

جامعة العربي التبسي – تبسة

UNIVERSITE de LARBI TEBESSI –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

TEBESSA

وعلوم التسيير

الرقم التسلسلي: / / 2021.

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة: 2021

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

عنوان المذكرة: دور الاستثمار في رأس المال البشري في دعم الاستدامة بالمؤسسة الاقتصادية

في ظل جائحة كوفيد_19

دراسة تطبيقية في: مؤسسة مناجم الفوسفات - تبسة -

تحت إشراف الدكتورة:

- صباح براحي

من إعداد الطلبة:

- شهلة سعيدان

- سمير عزيزي

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
--------------	----------------	-------

د. قاطر فارس	أستاذ محاضر. ب	رئيساً
د. براحي صباح	أستاذ محاضر. ب	مشرفاً ومقرراً
د. محرز صالح	أستاذ محاضر. أ	مناقشاً

السنة الجامعية

2021.2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

اللهم أجملنا نسمنى إلى حبك ونرضيك بالعمل وكل الجهد.

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك نشكر الله

عز وجل على توفيقه وفضله لنا في إنجاز هذا العمل نتقدم بالشكر

الجزيل إلى الأستاذة الفاضلة : "براجي صباح" التي ساعدتنا في

إنجاز هذه الدراسة بتوجيهها ونصائحها القيمة

جزاها الله كل خير.

وإلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

وإلى كل من ساعدنا ومد لنا يد العون، إلى كل من ساعدنا ولو بكلمة

طيبة من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل.

إهداء:

بِسْمِ اللَّهِ وَالْحَمْدُ لِلَّهِ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى رَسُولِ اللَّهِ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ.

أهدي شجرة جهدي إلى

من كانوا سندا لي بعد الله في هذه الحياة وهذا العمل:

إلى التي سقتني بحنانها وودتي بحظها وحتي بحضنها فكانت مصدر

لأفراحي وشمعة تضيء دربي في ظلمات الحياة، إلى الفالقة "أمي"

أطال الله في عمرها.

إلى من علمني أن لا أجد في العباد من ولا أساور بالقيم وأن الحياة وثقة من

وكلمة حق، إلى تدوتي ورمز التضحية والافتخار إلى العزيز "أبي"

أطال الله في عمره.

إلى إخوتي حفظهما الله.

إلى أستاذتي الفاضلة.

إلى صديقتي ورفقا الدراسة، إلى كل الأهل والأقارب.

وإلى كل من ذكرهم قلبي ونسيهم قلبي.

إلى من:

إلى زوجتي العزيزة ورفيقة الكفاح في مسيرة الحياة

إلى ابني الفاني النور الذي أضأ حياتي

إلى أمي وأبي أطال الله في عمرهما وأدامهما سدا لي.

إلى من أتقاسم معهم المحبة الأسرية أشقائي وشقيقاتي.

إلى جميع الأتارب والأحباب.

إلى كل من حملته ذاكرتي ولم تحمله ذكرتي.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة لإظهار مدى تأثير الاستثمار في رأس المال البشري في دعم استدامة المؤسسات الاقتصادية لدى مؤسسة مناجم الفوسفات Somiphos-تبسة، فقد اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات بالاعتماد على أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، رغم ظروف المؤسسة التي تواجهها في ظل جائحة كوفيد.19، وقد تم الاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي في وصف متغيرات الدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري و تحقيق الاستدامة بأبعادها الثلاث(الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية). وفي الأخير تم التوصل إلى جملة من النتائج النظرية والتطبيقية، بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، استدامة المؤسسات الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، نظريات الاستثمار في رأس المال البشري، الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية.

Abstract:

This study aims to show the impact of the investment in human capital on the sustainability support of economic institutions (Phosphate Mines Corporation _Tebessa_), This study depends on the use of the descriptive-analytical method, where the data was collected based on the study tool represented by the questionnaire. Despite the circumstances is facing the institution due to the Covid-19 pandemic Descriptive statistics methods were used to describe the study variables, this study found a statistically significant relationship between investment in human capital and achieving sustainability in its three dimensions (economic, social, and environmental). Finally, many theoretical and practical results were reached, In addition, providing some recommendations.

Keywords: human capital, economic institution sustainability, social sustainability, theories of investment in human capital, economic sustainability, environmental sustainability

الفهرس العام

الصفحة	العنوان
	شكروعرفان
	الإهداء
	الملخص
I	الفهرس العام
II	فهرس الجداول
III	فهرس الأشكال
IV	فهرس الملاحق
أ _ هـ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية.	
02	تمهيد
17_3	المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول الاستثمار في رأس المال البشري.
31_17	المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للاستدامة في المؤسسة الاقتصادية.
37_32	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للاستثمار في رأس المال البشري ودوره في دعم الاستدامة للمؤسسة الاقتصادية.
38	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية- دراسة حالة مؤسسة SOMIPHOS لمناجم الفوسفات_تبسة_	
40	تمهيد
51_41	المبحث الأول: تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
71_51	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
72	خلاصة الفصل
76_73	الخاتمة
81_77	قائمة المراجع
99_82	قائمة الملاحق

فهرس الجداول:

الصفحة	الشكل	الرقم
35_34	مقارنة بين الدراسات المتعلقة بالاستثمار في رأس البشري والاستدامة الاقتصادية والدراسة الحالية	01
36	المقارنة بين الدراسات السابقة الأجنبية والدراسة الحالية	02
45	يوضح عينة الدراسة لمؤسسة مناجم الفوسفات وحدة – تبسة -	03
49	مقياس ليكارت الخماسي	04
50	معامل ارتباط بيرسون بين كل محور وآخر	05
50	قيم ألفا كرو نباخ	06
51	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	07
52	توزيع أفراد العينة حسب العمر	08
52	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	09
53	توزيع أفراد العينة حسب المهنة	10
53	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات محور الاستثمار في رأس المال البشري	11
55_54	اختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى	12
64	اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى	13
65	اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية	14
66	اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة	15
66	اختبار صحة الفرضية الرئيسية الثانية	16
67	اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى	17
68	اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية	18
69	اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة	19
70	اختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة	20
71	اختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة	21

فهرس الأشكال:

الصفحة	الشكل	الرقم
48	نموذج الدراسة	01

فهرس الملاحق

الصفحة	الملاحق	الرقم
89	استمارة الاستبيان	01
90	قائمة الأساتذة المحكمين	02
97_93	مخرجات SPSS	04

مقدمة

مقدمة:

شهد النصف الثاني من القرن العشرين اهتماما متزايدا بالاستثمار في رأس المال البشري، التي أصبحت أحد الاتجاهات المهمة والحديثة من قبل مختلف المجتمعات والدول، صاحب هذا الاهتمام دراسة العلاقة بين الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصناعية وبين الاستثمار في المورد البشري من جهة واستدامة هذه المؤسسات من جهة أخرى في ظل تزايد الاهتمام العالمي بالبيئة من خلال المؤتمرات الدولية والوطنية، التي تشير إلى التدهور البيئي الكبير في كثير من المناطق في العالم والمهم الاول تمثل في النشاط الاقتصادي للإنسان، وعليه تزايد الوعي لدى الافراد بضرورة عقلنة استغلال الموارد الطبيعية وتحمل المؤسسة لمسؤوليتها تجاه تحسين حياة الفرد والمجتمع بمختلف ابعادها.

كما تتنافس كثير من المؤسسات لتحسين صورتها مما ينعكس ايجابا على الاداء العام، وتمثل الاستدامة استراتيجية فعالة لبناء صورة قوية للمؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وتحمل مسؤوليتها تجاه البيئة والمجتمع ، وتعتمد الاستدامة على مجموعة من الممارسات والالتزامات والمبادرات التي تسعى لإرضاء أصحاب المصلحة في المؤسسة.

مؤسسة Somiphos – تبسة - كغيرها من المؤسسات تسعى إلى إرسال مجموعة من المبادئ من خلال تطبيق الآليات المناسبة والعوامل الأساسية للوصول إلى استثمار رأس مالها البشري وهذا قصد تحقيق التنمية المستدامة.

أزمة كوفيد 19 هي أزمة صحية اجتاحت العالم بسبب فيروس كورونا المستجد يتم الإشارة الى انها اثرت على نشاط المؤسسات وأدت إلى اغلاق بعضها في أسوأ الحالات.

أولاً: إشكالية الدراسة.

ومن خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى تأثير الاستثمار في رأس المال البشري في استدامة المؤسسات الاقتصادية؟ وما هو واقعها بمؤسسة Somiphos لمناجم الفوسفات – تبسة – ؟

ولغرض الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع يمكن طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية الموالي:

- هل توجد علاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة الاقتصادية بمؤسسة Somiphos لمناجم الفوسفات – تبسة – ؟
- هل توجد علاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة الاجتماعية بمؤسسة Somiphos لمناجم الفوسفات – تبسة – ؟
- هل توجد علاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة البيئية بمؤسسة Somiphos لمناجم الفوسفات – تبسة – ؟

ثانياً: فرضيات البحث.

على ضوء ما سبق ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية ولمحاولة الإجابة عن التساؤلات الفرعية تم طرح الفرضيتين الرئيسيتين الموالتين:

_ الفرضية الرئيسية الأولى:

" توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة بأبعادها الاقتصادية، الاجتماعية و البيئية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بمؤسسة Somiphos – تبسة - في ظل جائحة كوفيد 19".

تندرج بناء على الفرضية الرئيسية جملة من الفرضيات الفرعية تتمثل في:

1_ الفرضية الفرعية الأولى:

"توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري على الاستدامة الاقتصادية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بمؤسسة Somiphos – تبسة - في ظل جائحة كوفيد 19".

2_ الفرضية الفرعية الثانية:

- "توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة الاجتماعية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بمؤسسة Somiphos – تبسة - في ظل جائحة كوفيد 19".

3_ الفرضية الفرعية الثالثة:

"توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة البيئية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بمؤسسة Somiphos – تبسة - في ظل جائحة كوفيد 19".

_ الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال البشري لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية تعزى لخصائص بيانات المراقبة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية) في مؤسسة Somiphos – تبسة – في ظل جائحة كوفيد 19".

و تندرج تحت هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات:

1_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات افراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال البشري لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير الجنس بمؤسسة Somiphos – تبسة_ في ظل جائحة كوفيد 19".

2_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال البشري لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير العمر بمؤسسة Somiphos – تبسة_ في ظل جائحة كوفيد 19".

3_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال البشري لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير المستوى التعليمي بمؤسسة Somiphos – تبسة_ في ظل جائحة كوفيد 19".

4_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال البشري لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير المركز الوظيفي بمؤسسة Somiphos – تبسة_ في ظل كوفيد 19".

5_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال البشري لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير الخبرة المهنية بمؤسسة Somiphos – تبسة_ في ظل كوفيد 19".

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع.

من بين أهم الدوافع والأسباب والمبررات وراء اختيار الموضوع ما يلي:

1_ الأسباب الشخصية:

- الموضوع يدخل ضمن مجال التخصص؛

- رغبة وميول الباحثين في دراسة هذا الموضوع؛

- الرغبة بالإلمام أكثر بهذا الموضوع الجدير بالبحث والدراسة

2_ الأسباب الموضوعية:

_ موضوع الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة في المؤسسة الاقتصادية من المواضيع الحديثة التي لم يتم تناولها كثيراً.

_ محاولة لفت انتباه المسيرين للاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري لضمان الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية؛

_ إضافة دراسة في هذا المجال لإثراء البحث العلمي.

_ اندراج الموضوع ضمن التخصص.

رابعاً: أهمية الدراسة:

للدراصة الحالية أهمية كبيرة سواء من الناحية الموضوعية أو التطبيقية، سيتم توضيحها على النحو التالي:

1_ الأهمية الموضوعية: تكمن أهمية هذه الدراصة في كونها تتناول موضوعاً جديداً ذو أهمية بالغة، إذ أن هنالك ندرة في الدراسات حول موضوع الاستدامة والتي تعتبر من المفاهيم المعاصرة والتي لازال هنالك حاجة لدراصة جوانبها المختلفة وخاصة كيفية إسهامها في تطوير العنصر البشري في المؤسسات الاقتصادية.

الدراصة تناولت متغيرين لم يتم التطرق لهما معاً بكثرة، حيث يعتبر مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري من المفاهيم الهامة في أدبيات إدارة الأعمال خاصة إذا ما استخدم بشكل فعال في المؤسسات الاقتصادية حيث يعتبر من أهم الركائز الأساسية اليوم لتحقيق التميز.

2_ الأهمية التطبيقية: تظهر الأهمية التطبيقية لهذه الدراصة من خلال العمل على سد الفجوة التطبيقية لهذا الموضوع، وبما أنه لم تتم دراصة هذا الموضوع من قبل بهذه العلاقات والمتغيرات فسيكون هنالك حتماً احتياج حقيقي لمثل هذه الدراسات للاستفادة من نتائجها وتوصياتها.

خامساً: أهداف الدراصة.

تكمن أهداف الدراصة فيما يلي:

_ التعرف على مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري ومدى أهميته داخل المؤسسة الاقتصادية في تحقيق الاستدامة؛

_ تحديد المفاهيم والعناصر المتعلقة بالاستثمار في رأس المال البشري؛

_ ضبط مفهوم الاستدامة وأهم الأبعاد والمبادئ المطبقة في المؤسسة محل الدراصة؛

_ تحديد المفاهيم المتعلقة بالاستدامة؛

_ التوصل الى توصيات من خلالها يتم تشجيع المؤسسات على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتطويره؛

_ الوقوف على أهم أهداف وأشكال الاستدامة .

سادساً: منهج الدراصة.

لدراصة الموضوع وقصد الإجابة عن الإشكالية والتساؤلات ومحاولة الربط بين مختلف متغيرات الدراصة، فإنه سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري للدراصة؛ من أجل الوقوف على الدور الذي يلعبه الاستثمار في رأس المال البشري في دعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية، أما في الجانب التطبيقي في حين سيتم استعمال أسلوب دراصة الحالة في الدراصة

الميدانية في المؤسسة محل الدراسة، معتمدين على المقابلة الشخصية ووثائق المؤسسة والملاحظة العلمية وتقنية الاستبيان لجمع البيانات من أجل تحليلها إحصائياً لغرض اختبار الفرضيات.

سابعاً: حدود الدراسة.

من أجل الإحاطة بإشكالية الدراسة وفهم جوانبها المختلفة تم تحديد مجال الدراسة فيما يلي:

1_ الحدود الموضوعية: تركزت الدراسة بصفة عامة نظرياً وتطبيقياً على توضيح دور الاستثمار في رأس المال البشري كمتغير مستقل لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية كمتغير تابع في مؤسسة Somiphos _تبسة_؛

2_ الحدود المكانية: إن المجال المكاني الذي تم اختياره للقيام بالدراسة الميدانية هو مؤسسة Somiphos _تبسة_؛

3_ الحدود الزمانية: من أجل الإحاطة بإشكالية الدراسة والوصول إلى نتائج موضوعية تم الاطلاع على واقع المؤسسة محل الدراسة في الفترة الزمانية الممتدة من 2021/03/01 إلى 2021/03/30، إن اختبار فرضيات هذه الدراسة سيكون في إطار جائحة كوفيد.19 التي تشكل ظرفاً خاصاً تواجهه المؤسسة ويكشف مدى جدوى الاستثمار في رأس المال البشري للمحافظة على استدامة المؤسسة.

ثامناً: هيكل البحث.

لتجسيد موضوع البحث والوصول إلى النتائج المسطرة من هذه الدراسة فإن الخطة المعتمدة ستعالجه من خلال فصل نظري وفصل تطبيقي يمكن توضيحهما على النحو الآتي:

1_ الفصل الأول: بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، تم من خلاله التركيز على مفاهيم نظرية حول الاستثمار في رأس المال البشري وكذا مفهوم الاستدامة، إضافة إلى الدراسات السابقة التي درست الموضوعين معاً؛

2_ الفصل الثاني: كان بعنوان الدراسة الميدانية بمؤسسة Somiphos – تبسة – سيتم التطرق إلى الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة، وكذا اعطاء لمحة عامة عن المؤسسة من خلال المبحث الأول، أما المبحث الثاني سيتم عرض نتائج الدراسة و تحليلها و اختبار الفرضيات.

تاسعاً: صعوبات البحث.

أثناء إعداد هذه الدراسة تم التعرض لجملة من الصعوبات كانت كالتالي:

_ قلة البحوث و الدراسات في الجزائر و بالخصوص تبسة ذات الصلة المباشرة بالاستثمار في رأس المال البشري و دوره في دعم استدامة المؤسسات الاقتصادية

_ قلة المراجع المتعلقة بالاستدامة؛ صعوبة شرح و حصر الموضوع بسبب حداثة و قلة ذكره.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية.

تمهيد

تشهد بيئة المؤسسات الاقتصادية الحالية التي تنشط فيها الكثير من التغيرات و المستجدات ، خاصة فيما يتعلق بالتطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة الذي يعتمد بدرجة كبيرة على توظيف قدرات الموارد البشرية ومهاراتهم لتعزيز الاستدامة للمؤسسة الاقتصادية .

وقد أصبح نجاح هذه المؤسسات مرهون بقيمة موجوداتها المعنوية خاصة واستراتيجيتها ، حيث أطلق على هذه الموجودات مصطلح الرأس المال الفكري، ويعد الرأس المال البشري المكون الرئيسي والعنصر الهام له، كونه يعد محرك الابداع والابتكار والمورد الحاسم للقيمة غير الملموسة، حيث أثبت أن العنصر البشري ليس فقط هو أحد عناصر الإنتاج ومحددات الإنتاجية بالمؤسسات الاقتصادية، وإنما هو المؤثر الرئيسي في جميع مكونات نمو واستمرارية المؤسسة، والذي أصبح في مقدمة المقاييس، مع تبني مفهوم الاستدامة على مستوى هذه المؤسسات التي يتم من خلالها تحقيق الكفاءة والنمو ضمن اطار المحافظة على البيئة و تعزيز مواردها الاجتماعية و الاقتصادية.

لأهمية هذا الموضوع الذي يربط بين الاستثمار في رأس المال البشري و دعم الاستدامة فقد توالى الدراسات و الأبحاث، وسيتم تفصيل ما سبق من خلال ما يلي:

- المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول الاستثمار في رأس المال البشري.
- المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للاستدامة في المؤسسة الاقتصادية
- المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للاستثمار في رأس المال البشري ودوره في دعم الاستدامة للمؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول الاستثمار في رأس المال البشري.

وفي ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها المحيط خاصة التحول نحو اقتصاد المعرفة، وتطور حجم الأعمال، ظهرت عدة مفاهيم حديثة تتمثل في الاستثمار في رأس المال البشري والفكري، مما أجبر المؤسسات على مواكبة هذه المفاهيم، من أجل الرفع من قيمة أصولها المعرفية المتمثلة في رأس المال البشري، وبالتالي فإن موضوع الاستثمار في رأس المال البشري احتل مكانة واسعة من استراتيجية المؤسسات التي تسعى لتحقيق أهدافها، والبقاء والاستمرار.

المطلب الأول: مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري.

إن المنظمة تحصل على رأس مالها البشري من العاملين الذين يصعب إيجاد بديل لهم والذين يمنحونها التميز عن الآخرين، وإن مفاهيم رأس المال البشري تؤكد على تباين قيمة الأفراد وقدرتهم على خلق القيمة الاستراتيجية وتحديد مستقبل المنظمة، وبالتالي لا بد من تسييرهم ومكافأتهم بطرق مختلفة بما يعمل على اكتشاف وتدقيق إمكانياتهم المحتملة وإن الفرد باعتباره رأس مال يجب الاهتمام به ببنائه وتنميته واستثماره والحفاظ عليه، حيث أن إضافة أية مهارة جديدة للفرد العامل تشكل إضافة حقيقية إلى نتائج المنظمة.

أولاً: رأس المال البشري.

1_ نشأة وتطور رأس المال البشري.

أصبح مصطلح رأس المال البشري من المصطلحات الشائعة في حقول الإدارة والاقتصاد وتعود بدايات استخدام هذا المفهوم إلى مطلع ستينات القرن ال 20، وهذا من خلال دراسات "روبيرت سولو، تيودور شولتز، جاري بيكر، ... وبالرغم من أن مصطلح رأس المال البشري، لم يتبلور إلا بظهور هذه الدراسات والأبحاث، أين وجهت الأنظار بشكل غير مسبوق إلى فكرة أن الأفراد يمثلون رأس مال لا يقل أهمية عن رؤوس الأموال الأخرى في تحقيق أهداف المنظمات والمجتمعات ككل، إلا أن الجذور الحقيقية لهذه المفاهيم رجعت لعدة محاولات سابقة اهتمت بالعنصر البشري وكان ذلك منذ القرن ال 17 وقد استهدفت:

- التركيز على فكرة نوعية العمالة وطرح موضوع قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية وشكل هذا الجهد مبادئ ما عرف لاحقاً برأس المال البشري، وكان هذا على يد الاقتصادي ويليام بيتي سنة 1661، وكان هذا من أولى المحاولات في هذا المجال¹؛
- الإشارة إلى تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية وضرورة تحديد الأجور وفق ما يبذل من جهد ووقت وكلفة لكسب المهارات المطلوبة في الأداء، وهذا من قبل آدم سميث في كتابه ثروة الأمم 1776، كما عرف آدم سميث أربعة أنواع من رأس المال أحدها رأس المال البشري. واتفق معه مالتوس صاحب نظرية السكان، والذي

¹ فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، ط1. (عمان: جدار الكتاب العالمي، 2007)، ص 84.

- ركز على أهم جوانب استثمار رأس المال البشري وهو التعليم. كما أكد كارل ماركس على علاقة التعليم بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية وأهمية التدريب في ترقية مهارات العمل، واعتبر ماركس الإنسان أئمن رأسمال¹.
- إدخال رأس المال البشري في مفهوم رأس المال العام، والذي كان من الأسس الفعلية لنظرية رأس المال البشري المعاصرة على يد الاقتصادي فيشر سنة 1906².
 - إدخال مفهوم الخسارة في رأس المال البشري والنتيجة عن عجز الفرد، وهذا على يد (Cuyot 1914,Boog (1916):
 - تحديد ماهية الاستثمار البشري وإدخال مهارات الفرد كأحد مكوناته والتركيز على الاستثمار البشري لتحسين مهارات وإنتاجية العنصر البشري، وهذا من قبل (Senior 1939,Walbras 1972)؛
 - التوسع في نظرية رأس المال البشري والبداية الحقيقية لانتشار المفهوم، من خلال اعتبار رأس المال البشري فئة من رأس المال مستقلة عن رأس المال التقليدي مع الأخذ بعين الاعتبار خصائصه الاقتصادية والإنتاجية وأدوات قياسه، وكان ذلك أساس على يد تيودور شولتز ومينسر بداية الستينات، وغيرهم من الباحثين والاقتصاديين الذين أسسوا أيضا لظهور النظرية مثل روبرت سولو سنة 1957، دينيسون سنة 1962 وهاربيسون سنة 1973، جاري بيكر سنة 1975 وغيرهم وكانت الفترة ما بين 1960 - 1980 المرحلة التي تبلور فيها هذا الحقل وتطورت فيها الدراسات والأبحاث التطبيقية التي شددت الانتباه إلى العنصر البشري وضرورة دراسته بوصفه رأس مكمّل لرأس المال المادي ولا يقل أهمية عنه، وأن الإنفاق على هذا الرأسمال ممثلا في الأفراد ذوي الخبرة والمهارة من خلال التدريب والتعليم يعتبر استثمار مردود وليس مجرد نفقة غامضة.

2_ رأس المال البشري.

قبل التطرق إلى تعريف رأس المال البشري سنشير إلى تعريف رأس المال الفكري، إن لرأس المال الفكري العديد من المصطلحات المرادفة التي تشير إلى نفس المعنى كالأصول غير المادية، رأس المال المعرفي، الأصول الفكرية وغيرها ومن أهم التعريفات التي وردت عنه نجد:

1.2- تعريف رأس المال الفكري: من بين هذه التعريفات ما يلي:

يعرف توماس ستيوارت (Tomas Stewart) الرأسمال الفكري على أنه: "المادة الفكرية التي تتضمن المعرفة، المعلومات، الملكية الفكرية والخبرة التي توضع قيد الاستخدام من أجل خلق الثروة لأن اقتصاد اليوم يختلف في الأساس

¹ تامر أيوب محمد، " الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي و دور التربية و التعليم فيه، " مجلة العلوم الإنسانية والعدد 44 (جانفي 2010).

² سعد علي العنزي و أحمد علي صالح، إدارة المال الفكري في منظمات الأعمال (عمان : دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2009)، ص 158.

عن اقتصاد الأمم من حيث أنه يعتبر رأس المال الفكري من أهم مكونات المؤسسات الحديثة والذي يجب قياسه وإدارته".¹

- يشير (Yound) إلى رأس المال الفكري: "يمثل القدرات المتميزة التي يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المؤسسة والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المؤسسة من زيادة إنتاجها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمؤسسات المماثلة".²
 - كتعريف شامل: "يعد رأس المال الفكري مجموع القيم غير الملموسة، التي تعتبر جزءاً من رأس مال المؤسسة والتي تضم مجموعة من المهارات، القدرات التي تساهم في إنتاج أفكار جديدة تساعد على بقاء ونمو المؤسسة".
- من خلال ما سبق يمكن القول بأن رأس المال الفكري هو مزيج من المعارف والقدرات والمهارات بمعنى مجموع الأصول غير ملموسة التي تستخدمها المؤسسة لمواجهة التحديات والتكيف مع التغيرات البيئية.
- ومن أهم مكونات رأس المال الفكري: رأس المال البشري المتمثل في :

2.2_ تعريف رأس المال البشري.

عرفت منظمة اليونسيف رأس المال البشري على أنه: "المخزون الذي تملكه دولة ما من السكان الأصحاء المتعلمين، الأكفاء والمنتجين، والذي يعد عاملاً رئيسياً في تقدير إمكانياتها من حيث النمو الاقتصادي وتعزيز التنمية البشرية".³

وتوصل Tomas Stewart وفق الاستفتاء الذي قام به عن طريق المعهد العالمي للتعليم في نيويورك عن القوة العقلية إلى أن: رأس المال البشري يتكون من معارف ومهارات الأفراد والجماعات والتي تترجم في صورة قيمة مهمة للعملاء.⁴

وحسب Grantham فإن: رأس المال البشري يتكون من المعرفة والمهارة والخبرة التطبيقية التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويعد رأس المال البشري محرك الإبداع في المنظمات العاملة في اقتصاد المعرفة وخصوصاً في تفاعلها مع الزبائن، وهو بالنهاية قدرة المنظمة لحل مشاكل الأعمال.⁵

ومن خلال ما سبق نستطيع القول، بأن رأس المال البشري يعد الشكل الأرقى، والمكون الرئيسي لرأس المال الفكري (المعرفي) ومصدر مكوناته الأخرى، ويتمثل في مجموع القدرات والخبرات والمهارات البشرية المختلفة في مستوى أدائها.

¹ عبد الرحمن خالد راضي، " أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية " (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، (2013)، ص 12.

² عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة (عمان_الأردن، دار صفاء للنشر، 2013)، ص 247.

³ أشرف العربي، " رأس المال البشري في مصر: المفهوم القياس – الوضع النسبي، " مجلة بحوث اقتصادية و العدد 39 (2007): ص 55.

⁴ سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية: موضوعات و بحوث، (مصر: مطبعة العشري، 2004-2005)، ص 193.

⁵ لطيف عبد الرضا عطية، " رأس المال الفكري و إدارة المعرفة: العلاقة و الأثر، " مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية (2009): ص 149.

العاملة في المنظمة حالياً، أو التي تهيأ للعمل مستقبلاً أو حتى العمل أو العطل والغيابات، والتي ينطبق عليها الحد الأدنى من وصف ومواصفات الوظيفة، والتي يقع على عاتقها تنفيذ أهداف المنظمة. وإن رأس المال البشري هو الأكثر حيوية وقدرة على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة، وإن مخاطرته هي الأكثر تهديداً للمنظمة، في حالة النقص أو التسرب أو عدم الولاء.

وعند التمعن في كل المفاهيم ووجهات النظر السابقة، يمكن القول أن:

- إن رأس المال البشري هو جميع القدرات والخبرات والمهارات العاملة في المنظمة دون استثناء.
- أن رأس المال البشري هو نتيجة إعداد استثماري منظم ومقصود من قبل المنظمة، ويتم عادة من خلال إدارة الموارد البشرية.
- أن رأس المال البشري مجموع الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها في استغلال مجمل الموارد الاقتصادية.
- وهو مجموعة من الموارد غير الملموسة والتي هي جزء لا يتجزأ من عقول موظفي المؤسسة.

3.2_ أهمية رأس المال البشري.

وتترجم أهمية رأس المال البشري فيما يلي¹:

- أن زيادة قدرات وخبرات رأس المال البشري في المنظمة من شأنها أن ترفع الأداء وتميزه وتخلق التفاهم بين العاملين وتقلل نطاق الرقابة وترفع مستويات الثقة بين الإدارة والعاملين؛
- إن الخبرات والمهارات التي تملكها فئة معينة من رأس المال البشري والمتمثلة في فئة النجوم تمكنها من إنتاج أفكار جديدة تنعكس إيجاباً على المنظمة ومنتجاتها، كما أنها مورد يصعب على الآخرين تقليده؛
- كما أن رأس المال البشري للمنظمات أصبح رهانا كبيرا للمسيرين الذين يمكن أن يستثمرونه ويديروه بأحسن الطرق لزيادة قيمته الإنتاجية كأهم مصدر للقيمة؛
- إمكانية تحقيق التطور والتقدم بالتركيز على رأس المال البشري حتى مع قلة أو عدم توفر الموارد الأخرى؛
- إن دورة حياة رأس المال البشري بغض النظر عن العمر الإنتاجي لصاحب المعرفة، هي أطول من دورة حياة المنتج أو العملية أو التكنولوجيا، ويمكن تفسير ذلك بأن المعرفة والخبرة المكونة لرأس المال البشري تنتقل من شخص لآخر داخل التنظيم مما يوفر فرص أفضل لتجديدها.

4.2_ خصائص رأس المال البشري².

يمكن إبراز خصائص رأس المال البشري في:

¹ فليح حسن خلق، نفس المرجع السابق، ص 82.

² نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات: إدارة مالا يقاس (عمان: دار اليازوري، 2010)، ص 141_142.

- التراكمية: إن رأس المال البشري يتزايد باستخدام ويميل للتوليد الذاتي (حيث المعرفة تكون عند الاستعمال مصدر المعرفة أفضل، أوسع، أعمق وأكثر كفاءة)، وهذا خلاف الرأسمال الهيكلي الذي تتقدم معرفته الصريحة المتمثلة في أنظمتها وقواعده وإجراءاته، مما يعني أن الوقت يمكن أن يعمل لصالح الرأسمال البشري في تراكم المعرفة والخبرة والتعلم:
- المعرفة: إن دورة حياة الرأسمال البشري (بغض النظر عن العمر الإنتاجي لصاحب المعرفة) هي أطول من دورة حياة المنتج أو العملية أو التكنولوجيا في المؤسسة ويمكن تفسير ذلك بالتأكيد على أن المعرفة والخبرة المكونة للرأسمال البشري تنتقل بين الأفراد مما يوفر فرص أفضل من أجل تجديد هذه المعرفة:
- المهارة: إن رأس المال البشري يظل هو الشكل الأرقى لرأسمال المؤسسة القائمة على المعرفة وهو الأكثر حيوية وقدرة على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة وإن مخاطرته هي الأكثر تهديدا للمؤسسة في حالة النقص أو التسرب أو عدم الولاء.

ثانيا: الاستثمار في رأس المال البشري.

يعد الاستثمار في رأس المال البشري في مقدمة القضايا التي تعني بها المجتمعات على اختلاف أنظمتها ومستويات نموها، حيث ثبت أن العنصر البشري ليس فقط أحد عناصر الإنتاج ومحددات الإنتاجية، بل هو المؤثر الرئيسي في جميع مكونات التنمية، ومن هنا بدأ الاهتمام به وإلى توجيه الاستثمار فيه. ومنه يمكن تعريف الاستثمار على أنه: توظيف الأموال في مشاريع اقتصادية واجتماعية وثقافية، بهدف تحقيق تراكم رأس المال جديد، ورفع القدرة الإنتاجية وتجديد وتعويض رأس المال القديم.¹ فالاستثمار هو قيام فرد أو مؤسسة ما بتخصيص مبلغ مالي وتوظيفه في مشروع معين للحصول على عوائد جراء هذا التوظيف وذلك خلال فترة زمنية معينة، وبالتالي هو إيداع مبلغ مالي للحصول على عوائد أكبر في المستقبل، بحيث تكون هذه العوائد أكبر من المبلغ الذي تم إيداعه.

حيث هناك نوعان من الاستثمار:

- الاستثمار في رأس المال الطبيعي: وهو عبارة عن الاستثمار في المشروعات المختلفة مثل إنشاء المباني والمشاريع...
- الاستثمار في رأس المال البشري: وهو الذي سوف نتحدث عنه بالتفصيل في السطور التالية:

أولاً: تعريف الاستثمار في رأس المال البشري.

وردت مجموعة من التعاريف التي تناولت الاستثمار في رأس المال البشري فيما يلي:

¹ قاسم تائف علوان، إدارة الاستثمار بين النظرية والتطبيق، ط 3. (دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2012)، ص 29.

يعرف الاستثمار في رأس المال البشري على أنه: تلك المدخلات التي تخصصها المنظمات في ميدان تدعيم المواهب البشرية وترقية وتطوير التقنيات والمهارات التي تعزز المزايا التنافسية وتسمح بتكوين قيمة فريدة بعيدة عن المنظمات الأخرى¹.

ويعرف أيضا على أنه: مجموع المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة، والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والقيم من جهة ثالثة والتي يحصل عليها الفرد عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية، والتي تساهم في تحسين إنتاجية وتزيد بالتالي من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله².

كما يعرف بأنه: الإنفاق على اليد العاملة سواء فيما تعلق بتوظيف العمال المتخصصين أو الإطارات المسيرة أو تأهيل اليد العاملة الموجودة ورسكلتها، بهدف الرفع من كفاءتها في التحكم التكنولوجي للآلات المشغلة بما يؤدي إلى الزيادة في الإنتاجية ومن ثم في ربحية المشروع.

وعليه يمكن تعريف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه استخدام جزء من مدخلان المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات، مهارات، معلومات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية وبالتالي طاقة المجتمع الكلية لإنتاج مزيد من السلع والخدمات إلى تحقيق الرفاهية للمجتمع كذلك لإعداده ليكون مواطنا صالحا في مجتمعه.

كتعريف شامل: إن الاستثمار في رأس المال البشري يتمثل في مجموع الطاقات البشرية، التي يمكن استخدامها لاستغلال مجمل الموارد الاقتصادية من أجل تحقيق التميز.

ثانيا: أهمية الاستثمار في رأس المال البشري.

لقد أكد Marshall. A على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري مشيرا إلى أن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان، وينبغي على المنظمة أن تخطط لهذا الاستثمار وتديره بشكل سليم، وتكمن أهمية هذا الاستثمار أساسا في كونه يعزز الميزة التنافسية للمنظمات حيث يرى Pfeffe أن الاستثمار الفعال لرأس المال البشري يمكن من بناء أنظمة الأداء العالي التي تعتمد على آلية الربط بين الأجور والسلوكيات ونتائج الأداء المطلوبة، والعمل بشكل فعال بالعنصر البشري ذو الذكاء العالي³. وتتمثل أهمية الاستثمار في رأس المال البشري:

1- تراكم المعرفة: أن الزيادة في معدل تكون رأس المال المادي لا يساهم في عملية التنمية الاقتصادية إذا لم تتم زيادة المعرفة والخبرات البشرية المعدل نفسه على الأقل، ولذا فإن النظرية التقليدية للاستثمار يجب أن تتسع

¹ هشام مصطفى الجمل، دور الموارد البشرية في تمويل التنمية (مصر: دار الفكر الجامعي، 2000)، ص 193.

² مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، ط 1. (عمان: الوراق للنشر والتوزيع، 2011)، ص 289.

³ معراج هوارى و آخرون، القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد و الأزمة المالية، ط 1. (عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2013)، ص 45.

لتشمل الإنفاقات التي تساهم في تحسين نوعية رأس المال البشري ورفع كفاءته الإنتاجية مثل الإنفاق على الخدمات الصحية والتعليمية.

2- حاجة الدول النامية إلى الاستثمار في الرأس مال البشري: تظهر حاجة الدول النامية بصفة خاصة إلى الاستثمار في رأس المال البشري حتى يمكنها استخدام مواردها المتاحة بأقصى كفاية اقتصادية ممكنة.

3- حتمية الاستثمار في الموارد والكفاءات البشرية: إذا كانت درجة كفاءة المؤسسات مازالت تقاس بمدى ما تنجزه وما تحققه من نتائج مالية، فإن المؤشرات المالية لم تعد وحدها المستخدمة ذلك أن التسيير في المؤسسات أصبح يعتمد إضافة إلى ذلك في قياس الكفاءة على جودة القدرات اللازمة لإحداث التغيير، والتطوير بما يحقق الإبداع، ويتناسب وأهداف المؤسسة وهو ما يعد من صميم الاستثمار في الموارد والكفاءات البشرية.¹

4- في ظل تطورات تكنولوجية الاتصال والمعلومات واستخداماتها المختلفة في المؤسسة الاقتصادية: خاصة فيما يتعلق بنظم العمل وأساليب التسيير، ومع زيادة حدة المنافسة، تظهر أهمية الاستثمار بشكل مستمر في الموارد والكفاءات البشرية بشكل يتحقق مع ترتيب استخدام الموارد المتاحة مادية كانت أم بشرية وهو ما سيؤدي حتما إلى:

- زيادة قدرة الكفاءات البشرية على التخطيط الفعال للموارد البشرية وربطها بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؛

- زيادة فاعلية استراتيجيات تنمية الموارد البشرية بما يؤدي إلى الاستغلال الجيد لمختلف القدرات والمهارات واستثمارها في عملية الإبداع والتطوير وإرادة التغيير لرفع القدرة التنافسية للمؤسسة.²

ثالثا: أشكال الاستثمار في رأس المال البشري.

للاستثمار في رأس المال البشري عدة أشكال نذكر منها:

أ_ الدوافع والحوافز: تعتبر الدوافع القوى النابعة من داخل الفرد وتثير فيه الرغبة في العمل، ويرتبط مفهومها بالسلوك الإنساني إذ أن عملية السلوك قائمة على افتراضات أساسية تتمثل فيما يلي³:

- إن السلوك هو نتيجة أي هناك أسباب لكل سلوك.
- إن السلوك يحفز أو يثار بفعل مؤثرات معينة حيث ينجم عن هذه الإثارة سلوك محدد.
- إن السلوك الذي ينتج هو لتحقيق هدف معين.

¹ بن عرامة عبلة، إيمان زكريا، الاستثمار في الرأس مال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، مداخلة ضمن اليوم الدراسي الخامس حول الاستثمار في رأس المال البشري و تميم القدرات الإبداعية مداخل نظرية و تطبيقية ، جامعة العربي بن مهيدي، 2 ديسمبر 2014، ص-ص 5-6.

² بن عرامة عبلة، إيمان زكريا، مرجع سابق ذكره، ص 6.

³ عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية: بعد استراتيجي (سوريا: دار وائل، 2009)، ص 309.

وللدوافع أهمية كبيرة لكل من الأفراد العاملين بصفة خاصة والمنظمة بصفة عامة ومن بين الفوائد المترتبة عن ذلك ما يلي:¹

- إن الدوافع تشكل الأساس أو العامل المؤثر على أداء الأفراد، لذا فإن تشخيص هذه الدوافع يساعد المنظمة على إشباعها بالوسائل التحفيزية المناسبة؛
- تؤدي الدوافع الإيجابية إلى زيادة التعاون بين الأفراد أنفسهم وبين الأفراد والإدارة؛
- تؤدي الدوافع إلى زيادة الأفراد في العمل؛
- يساعد تشخيص الدوافع بصفة كبيرة المؤسسية في إعداد وتصميم البرامج التدريبية المؤثرة في الدوافع وتنميتها.

ب_ الحوافز: تعتبر الحوافز كأداة تستعملها المؤسسة للرفع من إنتاجية الفرد وزيادة حماسه للقيام بعمله على أكمل وجه وفي هذا الشأن يمكن التطرق إلى تعريف التحفيز.

يعرف التحفيز على أنه: شعور لدى الفرد يولد فيه الرغبة في القيام بنشاط أو سلوك معين يسعى من ورائه إلى تحقيق أهداف محددة.²

لدى هذه الحوافز أهمية كبيرة لدى الفرد والتي يمكن إبرازها فيما يلي:

- زيادة في العوائد المتحققة في المؤسسة عندما يكون نظم الحوافز كفوً وذلك من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين؛
- تقليص حجم قوة العمل المطلوبة من قبل المنظمة وذلك بمساهمة نظم الحوافز في إبراز قدرات العاملين وطاقاتهم والاستفادة منها قدر الإمكان؛
- تحسين الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للفرد وتحقيق عملية ربط للمصالح الذاتية للفرد مع مصالح مؤسسته.³

ج_ التعليم: تعتبر سياسات التعليم الجيدة الركيزة الأساسية في تنمية الموارد البشرية، بحيث تهدف إلى إمداد الأفراد بالأساس العريض أو المفاتيح التي ينطلقون منها كل حسب تخصصه إلى مجالات العمل المختلفة والمقصود بالتعليم في مجال الملكية الفكرية هو وضع مناهج منظمة لتدريسها في المرحلتين ما قبل الجامعة والجامعة.⁴

ويهدف التعليم إلى تطوير الملكيات الفكرية واكتساب المعارف العلمية التي تمكن الأفراد من الحصول على كفاءات مهنية معينة تؤهلهم للإلحاق بالوظائف محددة، كما أنه يمثل نشاطا اقتصاديا ينتظر من وراءه تحقيق منفعة من جهة ويتطلب زيادة فعالية أداء الأفراد المتعلمين من جهة أخرى.¹

¹ نوري منير ، تسيير الموارد البشرية (الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية) ، ص 283.

² سعد عامل أبو شادي، إدارة الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية (الأردن: دار أسامية، 2011) ، ص 142 .

³ طاهر محمود الكلاي، الاتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الموارد البشرية، ط 1. (عمان: دار البداية ، 2013) ، ص 94_95.

⁴ حمزة مرادسي، " دور جودة التعليم العالي في تعزيز النمو الاقتصادية " (مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2009) ، ص 3.

د_ التدريب: تتجه المنظمات إلى التدريب وهذا لرفع قدرات ومهارات الأفراد العاملين وتزويدهم مستجدات وخبرات جديدة تساعدهم على تحقيق الأفراد المحددة. ومن هذا المنطق يمكن تعريفه على أنه العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم.²

فالتدريب يركز على تزويد العاملين بمهارات محددة أو مساعدة على علاج أوجه القصور في أدائهم الحالية.³

_ أهمية التدريب:

- ارتفاع إنتاجية العامل المتدرب نتيجة لزيادة معارفه وتنمية مهاراتها؛
 - رفع الروح المعنوية للعاملين نتيجة رفع مهاراتهم وقدراتهم للوصول إلى المستوى المطلوب لأداء وظائفهم مما يؤدي إلى تخفيض معدل دوران العمل ومعدلات التغيب عن العمل؛
 - تحسين الثقة بين الرئيس والمرؤوس وكذلك توثيق العلاقات بينهم؛
 - المساهمة في إشهار الموظف بالاستقرار الوظيفي نتيجة اعتماده بأهميته في العمل وبأن المنظمة تستثمر في العنصر الإنساني لإبقائه والحفاظ عليه.⁴
 - التكوين: هو مجموعة من الوظائف المخططة مسبقا والتي تستهدف تزويد العمال بالمعارف والمهارات، المواقف، التصرفات التي تمكن من تسهيل اندماجهم في المنظمة ومن تحقيق أهدافها الفعالية فيها.
- تهتم المؤسسة بالتكوين لأن ما ينفق فيه يمثل استثمارا في الموارد البشرية، حيث يكون لهذه العملية عائد يظهر في شكل زيادة في الإنتاجية الكلية كما تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد مما يساعده على أداء الوظيفة بطريقة أفضل.⁵

المطلب الثاني: أبعاد ومحددات الاستثمار في رأس المال البشري.

تحاول المؤسسة التكيف مع المتغيرات البيئية، من خلال خلق ظروف ملائمة لتنمية مواردها البشرية، وتوفير فرص للإبداع والابتكار.

أولا: أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري.

زيادة الاهتمام بالموارد البشري مرتبط بعدة أبعاد نلخصها فيما يلي:

¹ سعد عامل أبو راشد، نفس المرجع السابق، ص 150.

² مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط 2. (الأردن: عالم الكتب الحديث، 2006)، ص 130.

³ صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية (مصر: المكتب الجامعي الحديث، 2007)، ص 209.

⁴ محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، ط 1. (الأردن: دار وائل، 2010)، ص 173.

⁵ حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية (قائمة: مديرية النشر، 2004)، ص 99.

- 1- **البعد الثقافي:** حيث ينعكس تزايد بنسبة المثقفين من الموارد البشرية في التنمية الحضارية للمجتمع وزيادة معرفة الفرد وتمسكه بما يخص وطنه من العقائد الدينية والتراث الثقافي واللغة والآداب، وازدياد درجة الوعي لديه بما يدور حوله.
- 2- **البعد الاقتصادي:** من خلال الموارد البشرية المؤهلة والمدربة يتم تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية بما يحقق التقدم للدولة ويوفر احتياجات سكانها من السلع والخدمات إضافة إلى أن الفرد المؤهل تعليماً، تكويناً وتدريباً، لديه فرصة أكبر للعمل كمواطن منتج يحقق قيمة مضافة تساهم في تنشيط الدورة الاقتصادية.¹
- 3- **البعد العلمي:** حيث يوفر التعليم والتكوين كوادراً علمية مكونة قادرة على البحث والابتكار والاختراع والتطوير بما يسهل في إحداث النقلات الحضارية المختلفة وإحداث التقدم التقني في شتى مجالات الحياة والتحسين المستمر في ظروف العمل داخل المنظمة.
- 4- **البعد الاجتماعي:** ضمن المعروف أن التعليم ينمي قدرات الفرد الذهنية والفكرية ويكسبه الأنماط والقيم السلوكية المتوازنة مما يجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات الاجتماعية وترسيخ الروابط الأسرية، إضافة إلى تأثيره الملموس في شعور الإنسان بالذات.
- 5- **البعد الأمني:** حيث تؤدي العناية بتعليم وتدريب الفرد إلى تخفيض نسبة البطالة والتي تتناقض مع ارتفاع مستوى التعليم التدريبي مما يساهم في تحقيق الاستقرار الأمني للمجتمع، إضافة إلى قناعة الأفراد أنفسهم بضرورة وجود هذا الاستقرار.²

ثانياً: محددات الاستثمار في رأس المال البشري.

ترتبط عملية تنمية الموارد البشرية بجانبين متلازمين ومتكاملين أولهما يختص باكتساب العلم والمعرفة والمهارة مشكلاً جانب التأهيل، وثانها يتعلق بقضايا العمل والتوظيف، وهذان الجانبان هما الأساس في تكوين محددات الاستثمار في رأس المال البشري وهي:

- 1- **التخطيط:** ويعني بوضع الأسس اللازمة لبناء الإنسان وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والثقافية والمهنية وغيرها والطرق والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة.
- 2- **التنمية:** يشكل هذا العنصر الإطار التنظيمي والتنفيذي لتحقيق أهداف محور التخطيط وإنجاز برامجه حيث يتم من خلاله توفير المؤسسات التعليمية والتدريبية للقيام بخطوات تنمية الموارد البشرية شاملة تنمية القدرات الثقافية والفكرية والمهارات العلمية لدى الفرد لتأهيله لممارسة مسؤولياته كمواطن منتج.

¹ عبد الرحمن سيار، إدارة الموارد البشرية في المجال الرياضي (دار دنيا الوفاء للنشر، 2014)، ص 11.

² بن عرامة عبل، إيمان زكري، الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، مداخلة ضمن اليوم الدراسي الخامس حول الاستثمار في رأس المال البشري و تنمية القدرات الإبداعية مداخلة نظرية و تطبيقية، جامعة العربي بن مهيدي، 2 ديسمبر 2014، ص 4.

3- التوظيف: ويتم من خلاله إتاحة فرص العمل للقوى البشرية التي تم تنميتها وتأهيلها من خلال برامج التعليم والتدريب بما يمكن من استغلال القدرات والمهارات التي اكتسبتها في إنتاج السلع وتقديم الخدمات للمجتمع والإسهام في توفير احتياجاته.¹

المطلب الثالث: وسائل وقيود الاستثمار في رأس المال البشري.

أولاً: وسائل الاستثمار في رأس المال البشري.

لاشك أن وسائل الاستثمار في رأس المال البشري عديدة ومتنوعة، ولعل أبرزها التعليم والتدريب والتكوين وقد اختلف بعض المؤلفين في تحديد عدد ونوع هذه الوسائل إلا أننا سوف نحاول التعرض لبعض هذه الوسائل:

- 1- التعليم: تشكل سياسات التعليم الجيدة الركيزة الأساسية في الاستثمار في رأس المال البشري فهي تهدف إلى إمداد الأفراد بالأساس العريض أو المفاتيح التي ينطلقون منها كل حسب تخصصه إلى مجالات العمل المختلفة، وتؤثر السياسات التعليمية على تركيبة القوى العاملة من خلال ما توفره من تخصصات مهارات قادرة على إشباع حاجات سوق العمل، والعمل على تحقيق التوازن بين العرض والطلب على القوى العاملة.²
- 2- التدريب: إن تدريب رأس المال البشري وإعادة تأهيله يجعله قادراً على التفاعل مع التكنولوجيا الجديدة ومن ثم التأقلم مع المتغيرات العالمية في الآن ذاته ولتحقيق ذلك، يتطلب العناية بالموارد البشرية ورعايتها، بكيفية متكاملة وذلك أثناء التوظيف أو ما يعرف بـ "عملية الاستقطاب"، ثم يتم إعادة تأهيل العنصر البشري مهنيًا، وذلك برفع مستواه وتنمية طاقاته وتوسيع معلوماته المعرفية والتقنية، باعتبار أن تنمية المهارات التعليمية تستمد قوتها وجدواها واستمراريتها من طبيعة الخطط التدريبية، طبقاً لمفهوم "التعليم مدى الحياة".³
- 3- التكوين: يحتل التكوين مكانة هامة ضمن الأنشطة الإدارية الهادفة لتحسين أساليب العمل وذلك عن طريق إحداث تغير في مهارات العاملين وقدراتهم من ناحية، كما يستهدف تطوير أنماط السلوك الذي يتبعونه في أداء أعمالهم من ناحية أخرى.

وتهتم المنظمة بالتكوين لأن ما ينفق فيه يمثل استثماراً في الموارد البشرية قد يكون له عائداً يظهر في شكل زيادة وتحسين كفاءة العاملين.⁴

ثانياً: قيود الاستثمار في رأس المال البشري.

¹ منذر المصري، استراتيجية تنمية الموارد البشرية في الأردن. (الأردن: المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، 1998)، ص 09.
² حسن رواية، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005)، ص 33.
³ عاطف مضار، صناعة المسار الوظيفي سلسلة استراتيجيات الاستثمار البشري، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، المؤتمر السنوي الثاني للتدريب، 1995، ص 80-82.
⁴ سراج وهيب، سيتي عبد الحميد، أساليب و سياسات الاستثمار في رأس المال الفكري. الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.

فيما يلي بعض القيود التي يجب أن تأخذها المنظمة بنظر الاعتبار عند تطبيقها المفاهيم الاقتصادية للاستثمار في رأس المال البشري.

- اختلاف خصائص رأس المال البشري عن خصائص رأس المال المادي ومن أمثلتها عدم ارتباط مالك رأس المال البشري للاستثمار البشري بصفة شخصية فبالرغم من أن الفرد يمكنه تأجير استثمار لصاحب العمل فهو لا يستطيع بيعه كما تباع المنظمة آلة لا تحتاجها وعدم استهلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية للاستهلاك حيث يمكن فقده كلياً بموت صاحبه، وهذا يؤدي إلى زيادة معدل الخطر في الاستثمار البشري، كما يتطلب تكوين رأس المال البشري وقت أطول نسبياً عن وقت الاستثمار المادي إلى جانب كل هذا هناك اختلاف بين منحى إنتاجية الأصل البشري خلال عمره الإنتاجي عن منحى إنتاجية الأصل المادي.
- وعلى العموم فإن الاستثمار في الموارد البشرية وتوطينها، مطلب مهم وملح ولكنه صعب التحقيق والإشكالية هي خاصة في إيجاد وتقييم متطلبات ذلك.

- النقص في البيانات والأساليب والمنهجية اللازمة لتطبيق نظرية رأس المال البشري لمجال الموارد البشرية مثل صعوبة الحصول على بيانات التكلفة أو الحصول على حجم عينة كافية للأفراد الملتحقين بالبرامج التدريبية للوصول إلى حسابات محددة ونهائية للتكلفة، واعتماد القيمة الحالية للاستثمار في رأس المال البشري على معرفة دخل الأفراد الخاضعين للدراسة، ودخل المجموعة المستخدمة في المقارنة، وكذا صعوبة تحديد أثر التدريب على أجور وإيرادات الأفراد في ظل غياب معايير البحث التجريبي المحكم والذي يمكن خلاله عزل تأثير العوامل والمتغيرات الأخرى المؤثرة، صعوبة تحديد أو اختيار معدل الخصم المناسب واللازم لحساب القيمة الحالية لرأس المال. فعند حساب معدل العائد على التدريب لابد من تضمين المنفعة غير المادية مثل جاذبية الوظائف بعد الحصول على التدريب، لكن يصعب قياس مثل هذا النوع من المنفعة قياساً مادياً، مما يؤدي في النهاية إلى إظهار العائد الحقيقي على التدريب بصورة أفضل مما هي عليه في الواقع.
- صعوبة تحديد نسبة التكلفة المخصصة لكل من الاستهلاك والاستثمار: فالفرد ينفق على المأكل والملبس والسكن والرعاية الصحية وهي تكلفة لازمة لاستقرار الاستثمار البشري لكن النفقات في هذه الجوانب لازمة أيضاً للفرد لكي يعيش وتستمر حياته، وهنا يصعب تحديد ذلك المقدار في هذه التكلفة المخصصة للاستهلاك وذلك المخصص للاستثمار.
- صعوبة تقييم وقياس المنفعة المتحققة من الاستثمار البشري: ويرجع هذا إلى احتواء هذه المنفعة على عوامل غير مادية وغير خاضعة لظروف السوق مثل المركز الأدبي وتحقيق الذات، وإذا فرض أن المستثمر استطاع تعظيم مثل هذه العوامل غير المادية فقد لا يمكن اعتباره اختياره اختيار غير رشيد¹.

المطلب الرابع: نظريات الاستثمار في رأس المال البشري.

¹ رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية (مصر الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005)، ص 82-83.

قبل التطرق إلى أهم نظريات الاستثمار في رأس المال البشري، تجدر الإشارة إلى أنه ظهرت نظرية رأس المال البشري مع نهاية الستينات وبداية السبعينات من خلال مقال "الاستثمار في الرأسمال البشري" الذي نشره الاقتصادي تيودور شولتز سنة 1961.

- من رواد هذه النظرية آدم سميث، الفريد مارشال، جون ستيوارت ميل، ديفيد ريكاردو، تيودور شولتز، جاري بيكر.

- حيث تقوم هذه النظرية على أساس أن هناك علاقة إيجابية بين الاستثمار في التعليم (الاستثمار في رأس المال البشري) وبين زيادة دخل الفرد والمجتمع أي أنه كلما زاد الاستثمار في رأس المال البشري كلما زاد الدخل سواء على مستوى المجتمع أو مستوى الفرد¹.

رغم أن نظرية الاستثمار البشري لم يتبلور كنظرية إلا بأبحاث شولتز وأن فكرة تقييم الأداء كأصول بشرية لم تلق الانتشار والقبول الواسع إلا بظهور نظريات شولتز وبيكر وغيرهم إلا أن الجذور الحقيقية لهذه المفاهيم ترجع إلى القرن الثامن عشر، فقد وجدت عدة محاولات في هذه الفترة هدفت إلى²:

- جذب الانتباه إلى أهمية العنصر البشري؛
- تحديد ماهية رأس المال البشري، وإدخال مهارات الفرد كأحد مكوناته الرئيسية والتركيز على أن الاستثمار البشري هو الوحيد القادر على تحسين مهارات الفرد وكفاءته؛
- تقدير قيمة رأس المال البشري لتحديد مقدار الأهمية الاقتصادية لمخزون الموارد البشرية ولتحديد القيمة الاقتصادية للأفراد بالنسبة للمجتمع؛
- إدخال مفهوم الخسارة في رأس المال البشري والنتيجة عن موت أو عجز الفرد أثناء الحروب والذي يقلل من مخزون الثروة القومية.
- تحديد الربح الاقتصادي لرأس المال البشري الناتج عن الاستثمار في كل من مجالات الصحة والتعليم والتدريب.
- 1 نظرية تيودور شولتز 1961: حاول شولتز البحث عن تفسيرات علمية لتفسير الزيادة في الدخل، فسعى إلى تحويل الانتباه من مجرد الاهتمام برأس المال المادي إلى الاهتمام برأس المال البشري، فقد لاحظ شولتز إهمال الثروة البشرية من طرف الاقتصاديين في تلك الفترة. وتجنب أي تحليل منظم لهذه الثروة، لذا فقد ركز اهتمامه للوصول إلى نظرية للاستثمار في رأس المال البشري تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية³.

ويعد مفهوم شولتز للاستثمار في رأس المال البشري إسهاما كبيرا في مجال الاقتصاد، حيث أنه أشار إلى وجوب اعتبار مهارات وكفاءات ومعارف الفرد شكلا من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه، فمن وجهة نظره أن هذا

¹ سميرة عبد الصمد، مدخل التعليم الجامعي مع متطلبات سوق العمل المحلية، بالملتقى الدولي حول استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.

² رواية حسن، نفس المرجع السابق، ص 64-65.

³ رواية حسن، نفس المرجع السابق، ص 65-66.

النوع من الاستثمار قد حقق معدلات أسرع للنمو في المجتمعات الغربية، أكثر مما يحققه الاستثمار في رأس المال المادي، وبالتالي فهو يرى أن نمو رأس المال البشري، يمكن أن يكون من أهم مميزات النظام الاقتصادي.

وقد بني شولتز مفهومه لرأس المال البشري على ثلاثة فروض أساسية وهي:¹

- أن النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية يرجع أساسا إلى الزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري؛
- يمكن تفسير الاختلافات في الإيرادات وفقا للاختلافات في رأس المال البشري المستثمر في الأفراد؛
- يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة نسبة رأس المال البشري إلى رأس المال التقليدي.

وقد بني شولتز مفاهيمه هذه بناء على فرضية أساسية مفادها وجود زيادة في الدخل القومي نتيجة الاستثمار في الموارد البشرية، وهو يشير إلى أنه بالرغم من صعوبة وضع مثل هذه الفرضية موضع الاختبار، إلا أنه هناك الكثير من المؤشرات التي تبين وجود جزء كبير من الزيادة في الدخل القومي لا يمكن تفسيرها إذا ما تمت المقارنة بين الزيادة في الناتج القومي كمنتجات، وبتلك الزيادة في الموارد المشغلة في تحقيق هذا الناتج كمدخلات، ومثل هذا الجزء يمكن تفسيره من خلال المفاهيم الخاصة بالاستثمار في الموارد البشرية.

2- نظرية بيكر 1962: ركز "بيكر" من خلال أبحاثه في الرأسمال البشري على عملية الاستثمار في التدريب بعدما بدأ الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري من تعليم ورعاية صحية، إذ يعتبر التدريب من أكثر جوانب الاستثمار البشري فعالية وفي توضيح تأثير رأس المال البشري على الإيرادات، وقد اهتم "بيكر" بمعدل العائد على الاستثمار واعتبره المرجع الأساسي في تحديد المقدار الواجب إنفاقه على رأس المال البشري وفي محاولته لتوضيح الجانب الاقتصادي للعملية التدريبية فرق "بيكر" بين التدريب العام والتدريب المتخصص، وتناول دراسة العلاقة بين معدل دوران العمل وتكلفة كل من نوعي التدريب.

فالتدريب العام هو ذلك النوع من التدريب الذي يحصل من خلاله الفرد على مهارات عامة يفيد بها منظمته كما أنه يمكن أن ينقلها إلى منظمة أخرى، وعليه فإن الفرد هو من يتحمل تكلفة هذا التدريب، وبالتالي فمعدل دوران العمل لا يرتبط ارتباطا قويا بتكاليف التدريب العام.

أما التدريب المتخصص فتتحمل فيه المنظمة كل التكاليف، ويرجع هذا إلى أن التدريب المتخصص قد لا يتناسب مع طبيعة ومتطلبات العمل في أي منظمة أخرى، ومن المحتمل أن تحقق المنظمة من هذا التدريب عائدا مرتفعا نظرا للمهارات المرتفعة والتأهيل الجيد للأفراد وبالنظر إلى التكلفة المرتفعة لهذا النوع من التدريب، فإن ترك الفرد المتدرب لعمله يعد خسارة رأسمالية للمنظمة وعليه فإنه يتحتم على هذه الأخيرة دفع أجور أعلى وتوفير ظروف عمل أحسن حفاظا على أفرادها إذن يعد "بيكر" من أهم الباحثين الاقتصاديين الذين ساهموا في تطوير نظرية رأس المال البشري، إذ أنه حول تركيزه إلى دراسة الأنشطة المؤثرة في الدخل المادي وغير المادي من خلال الموارد في رأس المال

¹ نفس المرجع ، ص 66.

البشري، حيث أنه بدأ دراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري من تعليم وصحة وتكوين وركز أبحاثه ودراسته على التدريب¹.

المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للاستدامة في المؤسسة الاقتصادية.

في ظل تزايد الاهتمام العالمي بالبيئة من خلال المؤتمرات الدولية والوطنية، التي تشير إلى التدهور البيئي الكبير في كثير من المناطق في العالم والمتهم الأول تمثل في النشاط الاقتصادي للإنسان، وعليه تزايد الوعي لدى الأفراد بضرورة عقلنة استغلال الموارد الطبيعية وتحمل المؤسسة لمسئوليتها تجاه تحسين حياة الفرد والمجتمع بمختلف أبعادها، كما تتنافس كثير من المؤسسات لتحسين صورتها، وتمثل الاستدامة استراتيجية فعالة لبناء صورة قوية للمؤسسة.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الاستدامة.

تعد الاستدامة من المصطلحات الحديثة التي ظهرت في أدبيات الاقتصاد والإدارة عبر مؤتمرات وندوات عقدت في سنوات السبعينيات وكانت تناقش مشكلة ظهرت في الاقتصاديات الحديثة؛ فالاستدامة التزام طويل المدى من المؤسسة، فهي تعتمد على مجموعة من الممارسات والالتزامات والمبادرات التي تسعى لإرضاء أصحاب المصلحة في المؤسسة.

أولاً: تعريف الاستدامة.

يمكن تعريف الاستدامة على أنها: "تطبيق استراتيجيات وأنشطة الأعمال، التي تحقق احتياجات المشروع وأصحاب المصلحة فيه اليوم، وحماية الموارد البشرية والطبيعية في المستقبل".

في تعريف آخر: "أنها استراتيجيات التطوير المعتمدة من قبل منظمة الأعمال، لتحقيق هدفين في وقت واحد يتمثل الأول في دعم وإسناد البيئة والثاني توليد الربح².

وعليه فإن الاستدامة تدمج بين ثلاث أبعاد، البعد الاقتصادي ويرمي إلى الاستمرارية والبقاء، البعد الاجتماعي ويشير إلى العدالة وضمنان حقوق الأجيال القادمة: البعد البيئي ويشير إلى عقلنة وترشيد استغلال الموارد البيئية.

أما على مستوى المؤسسة فإنها تحمل عدة معاني:

- التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية والمواطنة التنظيمية.
- الالتزام بالتحسين المستمر.
- عقلنة وترشيد استغلال الموارد.
- تحسين مشاركة أصحاب المصالح.

¹ محمد الصالح قريشي، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية (مذكرة ماجستير، قسنطينة، 2005)، ص 22_23.

² السيد أحمد سقا، مدثر طه أبو الخير، مشاكل معاصرة في المراجعة (مصر: مطابع غياشي)، ص 320.

وكذلك تركز الاستدامة على:

- إشباع مطرد لحاجيات الأجيال الحالية، مع الاستغلال العقلاني للموارد المتاحة، لضمان حق الأجيال المستقبلية؛
- ثلاث مبادئ أساسية وهي: الفعالية الاقتصادية، العدالة، الإنصاف الاجتماعي، والمحافظة على البيئة وحمايتها؛
- العنصر البشري باعتباره الغاية والوسيلة في آن واحد؛
- عملية تغيير شاملة ومتواصلة على المستوى الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي، التي تطلب توافق وتكامل كل المطالب.¹

بالتالي يمكن القول بأن: الاستدامة هي نشاط تلك المؤسسات التي يتحقق من خلال تبنيها لاستراتيجية تشمل الركائز الثلاث للتنمية المستدامة (البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي).

ثانياً: أهمية الاستدامة.

برزت أهمية الاستدامة مع تزايد الاهتمام الدولي عبر المؤتمرات الدولية والوعي العالمي بأهمية ابعادها للحياة الإنسانية ككل، ولكن تبرز أهميتها على مستوى المؤسسة حيث ترجع إلى الأسباب التالية:²

- اللوائح والتشريعات: اللوائح الحكومية وقوانين الصناعة تفرض على المؤسسة التوجه نحو الاستدامة، عدم الامتثال لتشريعات كان ولا يزال مكلفاً للغاية.
- العلاقات المجتمعية: إن الرأي العام وناشطى المنظمات غير الحكومية أصبحوا أكثر وعياً بالاستدامة وبالآثار التي تحدثها المؤسسات على البيئة والمجتمع فتحدد القضايا الاجتماعية والبيئية التي تعتبر مهمة لأصحاب المصلحة الرئيسيين، وتحسين العلاقات مع أصحاب المصالح يعزز الولاء والثقة.
- أولويات الدخل والتكلفة: يساهم تبني الاستدامة في خلق قيمة مالية للمؤسسة من خلال تحسين الإيرادات وتخفيض التكاليف، ويمكن زيادة الإيرادات من خلال زيادة المبيعات نتيجة لتحسين سمعة الشركة يمكن خفض التكاليف بسبب التحسينات العملية وانخفاض في الغرامات التنظيمية.

¹ بوزيد اوي محمد، " الاستدامة على مستوى المؤسسة رهان أم التحدي "، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية والعدد 03 (أفريل 2015)، ص_ص 174_175.

² عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة(الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007)، ص 524.

- الالتزامات الأخلاقية والاجتماعية: بسبب تأثيرها على البيئة والمجتمع فالمؤسسات لديها مسؤولية لإدارة الاستدامة، وأدى القلق المتزايد حول الآثار الاجتماعية والبيئية إلى التزام بعض المديرين والمؤسسات لتضمين الاستدامة في استراتيجياتها.

ثالثاً: مبادئ الاستدامة.

تقوم الاستدامة على مجموعة من المبادئ التي تمثل مرتكزات أساسية وهي كالتالي:¹

- الأخلاق: ترسخ المؤسسة، وترقي وترعى وتحافظ على الممارسات والمعايير الأخلاقية في التعامل مع كل أصحاب المصلحة.
- الحوكمة: تدير المؤسسة جميع مواردها بشكل واعي وفعال، مع إدراك واجب مجالس إدارات الشركات والمديرين على التركيز على مصالح جميع أصحاب المصلحة.
- الشفافية: تقدم المؤسسة الإفصاح في الوقت المناسب عن المعلومات حول منتجاتها وخدماتها وأنشطتها، مما يتيح لأصحاب المصلحة اتخاذ قرارات مستنيرة.
- العلاقات التجارية: تلتزم المؤسسة بممارسات التجارة العادلة مع الموردين والموزعين والشركاء.
- العوائد المالية: تقوم المؤسسة بتعويض مقدمي رأس المال بعوائد تنافسية على الاستثمار مع حماية أصول المؤسسة.
- المشاركة المجتمعية والتنمية الاقتصادية: تقوم المؤسسة ببناء علاقة منفعة متبادلة بينها وبين المجتمع تراعي ثقافة والسياق، واحتياجات المجتمع.
- قيمة المنتجات والخدمات: تحترم المؤسسة احتياجات، ورغبات، وحقوق عملائها وتسعى جاهدة لبلوغ أعلى مستويات القيمة لمنتجاتها وخدماتها.
- ممارسات العمالة: تلتزم المؤسسة في ممارسات إدارة الموارد البشرية بالترقية الشخصية والمهنية للموظف، تعزيز التنمية والتنوع والتمكين.
- حماية البيئة: تسعى المؤسسة جاهدة لحماية وترميم البيئة وتعزيز التنمية المستدامة مع منتجاتها وعملياتها وخدماتها، وغيرها من الأنشطة.

المطلب الثاني: الاستدامة على مستوى المؤسسة الاقتصادية.

¹ بوزيداوي محمد، مرجع سابق، ص 177_178.

يعتبر موضوع الاستدامة من أكثر المواضيع التي يتم تداولها في مجتمعنا خاصة في قطاع المؤسسات الاقتصادية، حيث أن هذه الأخيرة في ظل الانفتاح على الأسواق العالمية، وجدت نفسها في حاجة ماسة لبناء استراتيجية تمكنها من الصمود في وجه المنافسة، بإدماج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية ضمن الاستراتيجية التي تتبناها.

أولاً: الاستدامة الاجتماعية.

ينصرف هذا البعد من الاستدامة في قدرة المؤسسة على جعل مواردها أطراف فعالة، ذلك أن هذه الموارد أصبحت ميزة تنافسية فريدة للمؤسسات لا يمكن تقليدها، باعتبارها رأس المال البشري في شقه المعرفي لهذه المؤسسات، لاسيما في ظل التوجه نحو اقتصاد المعرفة التي أصبحت هي الأساس في التنافس وأضحى النظر للمورد البشري على أنه قدرات متجددة وميزات إبداعية، يفترض على المنظمة أن تعبرها جل اهتمامها، وتتحمل تجاه هذا المورد المهم تام مسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية، إذ تعتبر هذه الموارد محور وأساس العملية الإنتاجية والاقتصادية لأنها بالدرجة الأولى طاقة ذهنية، قدرة فكرية ومصدر للمعلومات والابتكارات يعول عليه بشدة في تسيير المنظمة.

ولتوضيح الاستدامة الاجتماعية أكثر يستم التطرق لها من خلال العناصر الآتية:

1_ سياسة الصحة والسلامة المهنية: هي الإدارة التي تقع عليها مسؤوليات وواجبات الرقابة، التوجيه، التخطيط التنفيذ والمتابعة، لكل ما يتعلق بالأمن والصحة والسلامة المهنية في المؤسسة، ووضع القواعد والتعليمات الفنية لضمان سلامة العاملين، الممتلكات والبيئة. ووضع استراتيجيات سواء في برامج التدريب أو التثقيف والوعي، التي يمكن من خلالها الارتقاء بمستوى أداء العاملين، ومستوى وضع السلامة المهنية للوصول إلى معايير الجودة فيها والسلامة المهنية.¹

يندرج تحت لواء إدارة الصحة والسلامة المهنية جملة من الأهداف التي لا بد من تحقيقها، لأن الفشل في تحقيقها يعني الفشل في إيجاد بيئة العمل الآمنة، ومن أهداف هذه الإدارة نذكر ما يلي:

- تحقيق بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر ومحصنة من مصادر المخاطر، ومحافظة على صحة وحيياة العاملين؛
- المحافظة على الممتلكات الخاصة بالمؤسسة، ومحافظة على سلامة البيئة؛
- تطبيق نظام إدارة الجودة، واعتماد المعايير الدولية في السلامة المهنية؛
- الوصول ليس فقط لنشر الوعي في السلامة، بل إلى مرحلة أن تكون ثقافة للفرد وللمؤسسة.²

إن الأهمية التي تنطوي عليها إدارة الصحة والسلامة المهنية، تنطلق من الأهداف التي تتوخى بلوغها مؤسسات الأعمال من جهة، ومن جهة أخرى فهناك اعتبارات إنسانية واقتصادية تلخص في ما يلي:

¹ مريم قطوش، "برنامج التأهيل الوظيفي المستدام لترقية وظيفة الاستدامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية" (مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2010)، ص 107.

- الاعتبار الإنساني: عُد هذا الاعتبار من أولويات التنمية المستدامة في شقها الاجتماعي، التي جانت من أجل تحقيق الرفاه للبشرية، وعُد من أهم الأسباب التي تدعو إلى ضرورة الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية.
- الاعتبار الاقتصادي: يستدعي الاعتبار الاقتصادي ضرورة الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية لما لها من انعكاسات على المؤسسة وعلى الاقتصاد الوطني كما يلي:
- بالنسبة للمنظمة: يترتب عن الحوادث والأمراض المهنية آثار عديدة تؤدي إلى انخفاض إنتاجية المنظمة وارتفاع تكاليف التشغيل المباشرة وغير المباشرة، مما يؤثر سلباً على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة وعلى ربحيتها.
- بالنسبة للاقتصاد الوطني: إن انخفاض الإنتاج في المؤسسات، وزيادة الوقت الضائع، وزيادة تعويضات الحوادث والأمراض، وفقدان اليد العاملة الماهرة والمدربة...كلها عوامل تؤثر على الناتج الوطني الخام لأي بلد.¹

2_ سياسة الأجور والحوافز:

تعتبر الأجور والحوافز أداة من الأدوات الفعالة المؤثرة على أداء الفرد، هذا ما جعل البعض يسمي الاقتصاد المعاصر باقتصاد الأجور، لما بلغته من أهمية كعنصر تنمية، يساهم في تكوين طبقة عاملة فعالة ومنتجة، وكعامل استقرار اجتماعي يحفز الطاقات البشرية على تطوير وتحسين المنتج وترقيته، ليصبح بذلك رضاء اقتصادي تعتمد عليه الدولة في تحريك النشاط الاقتصادي.

_ سياسة الأجور: الأجر (wage) بالمعنى الاقتصادي الواسع، يطلق على جميع أنواع وأشكال المكافآت التي تتحصل عليها الموارد البشرية، وفي معناها الاقتصادي الضيق تستخدم للدلالة على وسيلة الدفع للأفراد العاملين تحت إشراف أفراد آخرين.²

أ_ أهمية الأجور: للأجر أهمية بالغة في عدة جوانب سواء بالنسبة للأفراد، المنظمة أو المجتمع ككل:

- تستطيع المنظمات من خلال الأجور، استقطاب العمالة الجيدة وجذب الأفراد إلى أعمال بظروف صعبة؛
- إن الاهتمام بوضع سياسة رشيدة للأجور وملحقاتها يعتبر من عوامل نجاح برامج إدارة الأفراد؛
- تعتبر الأجور والقيمة العادلة لو، من أهم العوامل التي تساعد على إيجاد علاقة طيبة بين العمال والمنظمة؛
- يعتبر الأجر محددًا رئيسيًا لمستوى معيشة الفرد ومركزه الاجتماعي، وشعوره بالأمن والاستقرار ولأسرته؛
- تعتبر مصدر دخل للفرد وتقديراً لمجهودات المبدولة في العمل وتحفيزاً له عن أدائه، ليعمل على تحسين باستمرار.

¹ عبد الفتاح بوخمخ، على موسى حنان، مداخلة بعنوان: أثر الصحة والسلامة المهنية على الكفاءة الإنتاجية، الملتقى الدولي، حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، بتاريخ 21_22 نوفمبر، ص 3_4.

ب- أهداف الأجور: تتعدد أهداف الأجور بتعدد الأسس والحاجات الداعية إليها، وأهم هذه الأهداف:

- الملائمة: أي تحديد الحد الأدنى والحد الأقصى للملائم للأجور؛
- الإنصاف: فالموظف أو العامل يتوقع أن يحصل على أجر عادل، مقابل دوام عمل عادل؛
- الضمان: أي حماية العامل أو الموظف من المخاطر الحياتية الطارئة؛
- التحفيز: يسعى لجذب والحفاظ على الموارد البشرية، وزيادة الدافعية.¹

ج- معايير تحديد الأجور: يمكن للمنظمة استخدام المعايير التالية لتحديد الأجور:

- المؤهل العلمي والخبرة: المؤهل العلمي والخبرة عاملان مهمان في تحديد أجر الفرد عند التحاق لأول مرة بالمنظمة؛
- الجهد: يستخدم الجهد كمعيار لتحديد الأجور؛
- مستوى صعوبة الوظيفة: يعتمد هذا المعيار على متطلبات شغل الوظيفة (الفكرية والجسدية)، في تحديد الأجر؛
- الأداء: إذ يتقاضى العامل وفق هذا الأساس، أجراً يتناسب مع أدائه (نوعاً وكمياً) تبعاً لمعايير محددة بشكل مسبق؛
- المستوى المعيشي المناسب ومستوى الأسعار السائدة في السوق: تأثر الأجور بتكاليف المعيشة في المجتمع فكلما زادت تكاليف المعيشة نقص الأجر الحقيقي للعامل، وأدى ذلك إلى خفض مستوى معيشتهم؛
- الأقدمية: يعد هذا العامل أكثر وضوحاً واستخداماً في نظام الخدمة المدنية في الجهاز الحكومي.

_ سياسة الحوافز (التحفيز):

أ_ تعريف الحوافز.

تعرف بأنها: "مثير خارجي يعمل على خلق أو تحريك الدافع الداخلي للفرد إيجابياً، نحو الحصول على الحافز بما يؤدي لإشباع الفرد لسلوك معين، يتفق مع الأداء الذي تطلبه المؤسسة".²

ب_ أهداف الحوافز:

- يحقق الاختيار السليم لنظم الحوافز زيادة في عوائد المنظمة، من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين.
- تساهم في خلق الرضا لدى العاملين، ما يساعد لحل الكثير من المشاكل والشكاوى التي تعاني منها الإدارات؛

¹ سومر اديب ناصر، "أنظمة الأجور واثرها على أداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي" (رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة تشرين، سوريا، 2004_2003)، ص 15.

² علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، ط 2. (القاهرة _ عمان: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1997)، ص 327.

- تساهم نظم الحوافز في تفجير قدرات العاملين وطاقاتهم واستخداماتها أفضل استخدام؛
- تعمل على تقليص كل الإنتاج، من خلال ابتكار وتطوير أساليب العمل، واعتماد أساليب ووسائل حديثة من شأنها
- تقليص الهدر في الوقت والمواد الأولية والمصاريف الأخرى.

ج- أهمية الحوافز: تتمثل أهمية نظم الحوافز من خلال الكثير من الفوائد والمزايا التي تحققها، نذكر منها:

- يحقق الاختيار السليم لنظم الحوافز زيادة في عوائد المنظمة، من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين.
- تساهم في خلق الرضا لدى العاملين، ما يساعد لحل الكثير من المشاكل والشكاوى التي تعاني منها الإدارات؛
- تساهم نظم الحوافز في تفجير قدرات العاملين وطاقاتهم واستخداماتها أفضل استخدام؛
- تعمل على تقليص كل الإنتاج، من خلال ابتكار وتطوير أساليب العمل، واعتماد أساليب ووسائل حديثة من شأنها تقليص الهدر في الوقت والمواد الأولية والمصاريف الأخرى.

3_ سياسة التدريب (التكوين) لدمج العاملين.

أ_ تعريف التدريب:

يعرف بأنه: "تخطيط نشاط يهدف إلى إحداث تغيرات من ناحية مهارات المتدربين، ومعلوماتهم ومعارفهم وآرائهم وسلوكياتهم واتجاهاتهم، مما يجعلهم لائقين لأداء أعمالهم بكفاءة وإنتاجية عالية"¹

ب- أهمية التدريب: يمكن معالجة أهمية التدريب بالنسبة للعاملين (الأفراد) والمنظمة من خلال:

- إكسابهم خبرات ومهارات جديدة تؤهلهم لشغل مناصب قيادية والارتقان وتحمل مسؤوليات أكبر في العمل؛
- زيادة ثقتهم بأنفسهم نتيجة للقدرات الجديدة المكتسبة، ما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية؛
- يساعدهم في تحسين قراراتهم، حل مشاكلهم في العمل، وانتمائهم أكثر للمنظمة واستيعاب دورهم بها؛
- إعداد سليم لأجيال قادرة على شغل مناصب قيادية بالمنظمة، تتمتع بكفاءات ومهارات تؤهلها لذلك؛
- يساعد على تحقيق أهداف المنظمة وغاياتها، بما يساعد في الوقت ذاته على نشر السمعة الحسنة عن المنظمة؛
- يساهم التدريب في ربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة، ما يؤدي إلى توضيح السياسة العامة للمنظمة؛
- زيادة الإنتاجية والقيمة المضافة بتقليل الفاقد بساعات العمل، كنتيجة لارتفاع كفاءة الأداء وتحسين أنماط السلوك.²

ج_ أهداف التدريب.

¹ رشاد أحمد عبد اللطيف، إدارة وتنمية المؤسسات الاجتماعية (مصر _ القاهرة: المكتبة الجامعية، 2000)، ص 11.

² أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية (مصر: دار المعرفة الجامعية، 1997) ص 293.

يهدف بصفة عامة إلى إكساب الأفراد الجدد المهارات التي تتطلبها ووظائفهم وإحاطتهم بأهداف الجهاز الذي يعملون فيه، وتنمية المهارات الموجودة لدى قدامى العاملين وتجديد معلوماتهم، ومنو تحسين الأداء وترقيته، ويعبر عن أهداف التدريب بالنتائج الاقتصادية الفنية والإنسانية المرغوبة.

د_ أنواع التدريب.

_ أنواع التدريب: حسب المرحلة الوظيفية التي يمر بها المتدرب يقسم التدريب إلى:

- 1) تدريب العاملين الجدد: يدعو المنظمة (الموارد البشرية) إلى اتخاذ إجراءات مدروسة تكفل استقبال العاملين الجدد، من 2د ف إدماجهم (تجنيدهم) في عملهم لزيادة قدرتهم الإنتاجية.
- 2) تدريب (تعليم) العاملين القائمين بالعمل: إن العاملين القائمين بالعمل هم الذين يسرون العمل وقد يلزمهم تدريب متواصل من أجل تنمية مهاراتهم.
- 3) تدريب بغرض الترقية والنقل (الترقية): عند نقل العاملين أو ترفيتهم إلى مراتب عليا، لابد من أن نفسح لهم الفرصة بالتدريب لزيادة مهاراتهم ومعارفهم.
- 4) تدريب المدربين (المشرفين): بتدريب المدربين على القيام بمهام التخطيط وبرامجه، والقيام بتنفيذها ونقل المعرفة والمهارة إلى المتدربين.¹

ثانيا: الاستدامة الاقتصادية.

لظالما كان الهدف الرئيسي لقيام مؤسسات الأعمال الاقتصادية، هو تحقيق الأرباح من خلال اختيار التوليفات المثلى من عوامل الإنتاج ، ضمن بيئة المنظمة (في ظل محدودية الموارد والالاه المتزايد للاحتياجات)، فبمجرد قيام المنظمة بوظائفها في الإنتاج والتسويق وتحقيقها للأرباح يعد مساهمة في تحقيق تنميتها الاقتصادية، إلا أن هذه المساهمة (ذات البعد الاقتصادي فقط) لم تعد كافية بمفردها لضمان ديمومة/استدامة المنظمة واستقرارها، وأصبح هذا التوجه الأحادي غير مكتمل المعالم والمتغيرات، خاصة بعد أن أصبحت الأبعاد البيئية أحد أهم الضغوط الممارسة على منظمات الأعمال الاقتصادية في توجهاتها العملية، مما غير المفاهيم حول الكفاءة الاقتصادية في استغلال الموارد، ليتم صياغتها بأكثر شمولية ضمن الحدود المتداخلة لأبعاد التنمية المستدامة.

- ولتوضيح تحقيق الاستدامة الاقتصادية لمنظمات الأعمال يتم ذلك من خلال:

1_ التحول في مضمون الكفاءة الاقتصادية لاستيعاب الاستدامة.

تنصرف الكفاءة الاقتصادية إلى أنها أحد الأساليب الإنتاجية التي يتم فيها خلط عوامل الإنتاج بنسب صحيحة، تؤدي إلى تحقيق أقصى إنتاج ممكن مع تقليل التكلفة إلى الحد الأدنى، بشرط تنظيم الإنتاج وفقا لحاجات المجتمع.

¹ ناصر ساعو، دليل التكوين، دليل تطبيقي لتسيير الموارد البشرية (البويرة: دار النشر للتعليم والتكوين)، ص 64.

فالكفاءة الاقتصادية هي: مجموعة من الأساليب الإنتاجية التي تعتمدها منظمات الأعمال، متمثلة في استغلال العقلاني لمواردها المتاحة أفضل وأتم استغلال عقلاني (باعتبارها مدخلات الإنتاج)، لتحقيق أحسن النتائج الممكنة (باعتبارها مخرجات الإنتاج) بما يحقق أهداف المنظمة في الاستمرار والنمو.¹

1_ توجهات تخفف من ندرة الموارد الاقتصادية: تتبنى مؤسسات الاقتصادية جملة من الاستراتيجيات التقنية للتخفيض من استنزاف مواردها الاقتصادية، تتمثل في:

_ زيادة جهود البحث والاستكشاف: ويتجه تأثيرها إلى زيادة حجم الاحتياطات المؤكدة، التي تعتبر مصدر يمد السوق بكميات أكبر من الموارد.

_ ظهور بدائل اقتصادية جديدة: بما يمكن إحلالها في الاستخدام محل المورد الاقتصادي غير المتجدد.

_ التطور التكنولوجي: التطور في التقنيات الصديقة للبيئة، حيث المخلفات أقل ما يمكن، أقل استهلاكاً للطاقة.

_ إعادة التدوير للخردة من المورد: بهدف توسيع نطاق استعادة المواد القيّمة، بتصنيفها ورفع خصائصها إلى المستوى الطبيعي من المورد الأصلي، بما يشكل إضافة إلى رصيد اليوم ويخفف من ظاهرة الندرة في المورد، ويعالج مشكلة التلوث وصعوبة التخلص من النفايات والخردة.

2_ جودة المنتجات وسلامتها: الجودة هي الملاءمة والقابلية للاستخدام، وهي المطابقة للمواصفات وتحسين الأداء، والإسراع بإشباع احتياجات العميل، غير أن هذا المفهوم يختلف باختلاف النظر إليه من قبل البائع أو للاعتبارات الإنتاجية.¹

أ- من وجهة نظر المنتج: تعني الجودة المطابقة للمواصفات والمعايير المحددة للمنتج أو الخدمة، والتي يجب أن تخلو من العيوب من أول مرة، والجودة هنا جودة داخلية.

ب- من وجهة نظر البائع: تعني الجودة الأداء الأفضل، أي قدرة المنتج أو الخدمة على تحقيق الاستخدام النهائي المطلوب منها، كما تعني انخفاض شكاوى العملاء، والجودة هنا جودة خارجية.

ج- من وجهة نظر العميل: تعني الجودة قابلية المنتج أو الخدمة لإشباع الاحتياجات المطلوبة الظاهرة أو المحتملة منها، مع احترام شروط الأمان للمستهلك، واحترام البيئة بالنسبة للمجتمع، والجودة هنا جودة خارجية.²

¹ محمد عبد المنعم عبد القادر عفر، "الكفاءة الإنتاجية في الزراعة المصرية" (أطروحة دكتوراه في العلوم الزراعية، قسم الإحصان الزراعي، جامعة القاهرة، 1970).

² مفتاح صالح، رزقي محمد، استخدام مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، الملتقى الدولي حول أدان وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة. جامعة المسيلة، الجزائر، يومي: 10_11، نوفمبر 2009، ص_04_06.

3_ خلق قيمة مضافة اقتصادية مستدامة: كمفهوم بسيط تعرف على أنها عبارة عن تلك النتيجة الاقتصادية التي حققها المنظمة بعد دفع مجموع الأعباء على الأموال المستثمرة (أموال خاصة وديون).

أ_ أهمية خلق القيمة الاقتصادية المضافة: يمكن تلخيص أهمية القيمة الاقتصادية المضافة في العناصر التالية:

- أنها تعتمد على البيانات والمؤشرات المالية التي يمكن معرفة أيها يجب أن تراقب لزيادة القيمة الاقتصادية المضافة؛
- تعد المقياس الملائمة لقدرة الإدارة المالية على توليد الأرباح، من الأصول، أي ما قامت به المنظمة من استثمارا
- إمكانية استخدام معيار القيمة الاقتصادية المضافة لتقييم أداء الأقسام المختلفة داخل المؤسسة؛
- يعد أساسا يمكن الاعتماد عليه في تقدير المكافآت على مستوى الأقسام.

ب_ كيفية تحقيق قيمة مضافة اقتصادية مستدامة: يتحقق ذلك من خلال قيام منظمة الأعمال بالآتي:

- تبني مفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق التميز وخلق القيمة الاقتصادية المستدامة؛
- الاهتمام بالموارد البشرية ومحافظة عليها، بتوفير كل الظروف اللازمة للوصول إلى النجاعة في أدائهم؛
- تحقيق الرضا المستدام للزبائن، من خلال توفير المنتج وجودته، واحترام الأجل وتحقيق جودة الخدمات المقدمة للزبائن؛
- خلق قيمة مستدامة للمساهمين، من خلال النتيجة المستدامة على رأس المال العامل وتخفيض تكاليفه واتخاذ قرارات الاستثمار الرشيدة وقليلة المخاطرة؛

4_ سياسات ترشيد استخدام الموارد الاقتصادية والطاقة.

أ- توضيح ترشيد الطاقات والموارد في منظمة الأعمال.

يتسم ترشيد الطاقات والموارد في المنظمة بأنه نشاط إنساني منظم ومستمر، يهدف بالدرجة الأولى إلى رفع إنتاجية الموارد المتاحة من حيث المردود الكمي، النوعية، اختصار الوقت والتكاليف، باستخدام الأساليب العلمية الحديثة لذلك فالترشيد الاقتصادي للطاقات والموارد يتجلى في الاستخدام الهادف والمنتج لكل المعارف والوسائل التي توفرها التكنولوجيا، لرفع مستوى الأداء الاقتصادي والحفاظ على استمراريته لتتمكن المنظمة من الوصول لأهدافها المحددة.

ب- ترشيد الطاقات والموارد بمنظمة الأعمال: تتبنى منظمة الأعمال ترشيد مواردها الاقتصادية والطاقوية ب:

_ البدء بمعالجة مشكل نضوب الموارد والإجهاد البيئي والأثر الناتجة عنهما؛

_ إتباع استراتيجيات ناجحة في استخدام الموارد الطبيعية ومصادر الطاقة الناضجة.¹

¹ أبو طاحون عدلي علي، إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية (القاهرة: المكتب الجامعي الحديث، 2003)، ص 157_158.

ثالثاً: الاستدامة البيئية.

تعد مراعاة الجوانب البيئية في الاستراتيجيات والخطط طويلة الأجل للمؤسسات ، ركيزة أساسية بل إجبارية لزيادة قدرتها التنافسية وتعظيم ربحيتها بما يضمن بقاءها في سوق الأعمال، لكن مع تزايد نشاط الكثير من المنظمات خارج لحدود قيد البيئة تولّد عن ذلك تهديدا حقيقيا لكوكب الأرض ورهن مستقبل الجيل الحالي القادم في الحصول على حياة آمنة، مما ولد توجهها نحو تحقيق الاستدامة البيئية من خلال استجابة المؤسسات الاقتصادية لمسئوليتها تجاه المجتمع، الذي يتطلع إلى كوكب أخضر وآمن بتفعيل دورها تجاه البيئة. ولتوضيح الاستدامة البيئية أكثر سيتم التطرق إليها كما يلي:

1_ الإدارة البيئية.

تعرّف بأنها: "نسق إداري متكامل، يتحقق من خلال التزام الإدارة العليا بتطبيقها لتحقيق التنمية المستدامة، من خلال التعرف الصحيح على الموارد المتاحة والتخطيط السليم، لاستعمالها في ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية والحفاظ على صحة أفراد المجتمع. كما أن الإدارة تحقق الإنتاج الأنظف للحد من تلوث النشاطات الصناعية، الزراعية، التجارية والخدماتية، ضمانا رفاهية الأجيال الحالية والمستقبلية، وامتدادا لما أقره مؤتمر (ريو دي جانيرو) للبيئة والتنمية المستدامة.

أ_ مبادئ الإدارة البيئية:

- وضع الإدارة البيئية ضمن أولويات العمل؛
- تضمين جميع القضايا والشؤون البيئية بكل دورات حياة المنظمة ومنتجاتها المختلفة من مرحلة الإنشاء لمرحلة التشغيل؛
- التأكيد على أهمية الحفاظ على الموارد والجوانب الخاصة بمنع التلوث والحد من توليد المخلفات؛¹

ب- وظائف الإدارة البيئية.

يعد نظام الإدارة البيئية: أول محاولة شاملة وجادة لجعل البيئة وظيفة من وظائف المؤسسة شأنها شأن وظيفة الإنتاج ، التسويق والمالية.² إلا أن وظيفة البيئة تتميز عن الوظائف التقليدية للإدارة ببعض الخصوصيات المتصلة بالجانب البيئي، والتي يؤدي القيام بها بفعالية بتحسين أداء المنظمة البيئي.

¹ سامية جلال سعد، مجلة الإدارة البيئية المتكاملة (القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 05 ماي 2005)، ص 66.

² نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، ط 1. (عمان _ الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، 2012)، ص

سيتم فيما يأتي القيام بمعالجة مختصرة لمضمون ومكونات هذه الوظائف:

_ **السياسة البيئية:** تعطى صيغة علنية باهتمام والتزام كامل المنظمة بالإدارة البيئية والاستدامة من هذه الصيغة كإطار للتخطيط والتنفيذ، يقع على عاتق الإدارة العليا رسم هذه السياسة البيئية، التي تكون بمثابة مبادئ مرشدة للمؤسسة بكل وحداتها التنظيمية وأفرادها، ولا بد أن تكون سياسة سهلة الفهم وسهلة الدراسة والتنفيذ وتصل لجميع العاملين لتفعيل تطبيقها. وتتضمن هذه السياسة النقاط التالية:

▪ التزام المؤسسة باللوائح والقوانين؛

▪ التطوير والتحسين المستمر؛

▪ الوقاية ومنع التلوث.

_ **التخطيط البيئي:** إن التخطيط مع السياسة البيئية هو جوهر نظام الإدارة البيئية، إذ يعد المرحلة الأولى لإنجاز سياسة المنظمة ويكون شاملاً لجميع أنشطتها، يتم خلالها وحصر أكثر الجوانب البيئية أهمية، من خلال تحديد الأثر البيئي ومصدره وخطط منع التلوث للتمكن من وضع الخطط البديلة في حالة الفشل، ثم تحديد المتطلبات القانونية التي تتوافق معها. ومن ثم تطوير الغايات والأهداف البيئية التي تكون قابلة للقياس، ليسهل ترجمة الأهداف إلى واقع مقاس، وإعداد برامج عمل تنفيذي يشرح كيفية بلوغ أهداف المنظمة للتمكن من إنجازها وفق المطلوب.

● **التنفيذ والتشغيل (العمليات):** تشمل هذه المرحلة ضمنياً جميع أنشطة ووظائف المؤسسة، وتتمثل في وضع هيكل واضح لنظام الإدارة البيئية، يضمن بأن كافة العاملين على علم بمسؤولياتهم وكيفية تأثير العمليات اليومية للمؤسسة على البيئة، وتتضمن العناصر التالية: ضمان التنظيم والمسؤوليات، التدريب والتوعية والكفاءة، الاتصالات، توثيق نظام الإدارة البيئية، مراقبة الوثائق، مراقبة العمليات، الاستعداد والتصدي للحوادث الطارئة، الرقابة البيئية والتصحيح، المراجعة الإدارية.

ج- أهمية الإدارة البيئية:

_ **تحسن الأداء البيئي للمنظمة:** إن استخدام التخطيط يجنب المؤسسة الكثير من المفاجئات، ويساعد على التوقع بالمشكلات البيئية، ويحفز على اقتناص الفرص المتاحة والإيجاد المسبق للحلول؛

_ **يضمن التسيير الأفضل للالتزامات القانونية البيئية:** تساعد الإدارة البيئية المنظمة على اتخاذ كل الإجراءات والتدابير، الكفيلة بتطبيق الالتزامات والتشريعات القانونية البيئية؛

_ **يدعم ويرفع تنافسية المنظمات:** من خلال إتباعها لسلوك البيئي الصحيح، كتخفيض تكلفة الطاقة أو الاستغناء عن بعض المواد الكيماوية غير الضرورية، يؤدي إلى الزيادة الفعلية في الأرباح، التي يمكن استغلالها في عمليات التوسعة أو في التوزيع على حملة الأسهم، أو لتحفيز المنظمة الاقتصادية في الدخول لبعض الأسواق العالمية؛

_ تحقيق وفورات في التكاليف: يوفر نظام الإدارة البيئية للمنظمة العديد من البدائل لتحسين الأداء، فمثلاً إن إدخال واستعمال تكنولوجيات نظيفة، تؤدي إلى توفير الأموال عن طريق الحفاظ عليها وترشيد استهلاك الطاقة ومنع التلوث والتخلص من النفايات، مما يساعد على تخفيض تكاليف التشغيل وتحسين الأداء؛

_ تحسين صورة المنظمة: إن منظومة الإدارة البيئية تحتوي على مؤشرات تساعد في الحكم على مدى تقدم وتنفيذ البرامج البيئية مقارنة بالأهداف الموضوعية، فالتقارير المنشورة والمتضمنة للمؤشرات والنتائج المتحصل عليها، تساعد في كسب الثقة والمصداقية والشفافية لدى الرأي العام، ما يعود بالإيجاب على سمعة المنظمة وجذب المستثمرين.¹

2_ سياسات (أليات) المنظمة في الحد من التلوث:

_ تقييم الأثر البيئي:

أ_ تعريف تقييم الأثر البيئي هو: "دراسة الأثار البيئية للمشاريع والخطط والبرامج، حسب شروط مرجعية معتمدة من الجهات الرسمية"²، حيث تتم هذه العملية الشاملة الممنهجة الممثلة في إعداد فعلي للتقارير المطلوبة للحصول على الموافقة على انجاز المشروع في بدايته كإجراء مسبق لاتخاذ القرارات، إثر ذلك يتم إدخال الاعتبارات البيئية في جميع مراحل انجاز هذا المشروع، بالتعرف عن آثاره السلبية للحد منها والايجابية بالعمل على تعظيمها فيه.

ب-أهداف تقييم الأثر البيئي: يهدف تقييم الأثر البيئي للمشروع أساساً إلى:

- تحديد المشاكل البيئية الممكن حدوثها والمشاكل التي تحتنا إلى مزيد من الدراسة؛
- تحديد المزايا والمساوئ للمشروعات ومدى قبولها من الناحية الاقتصادية والاجتماعية؛
- تضمين إجراءات الحد من التلوث في خطة الإنشأن والتشغيل، وفحص واختيار البديل الأفضل من البدائل المتاحة؛
- إشراك الرأي العام وكل الأطراف ذات المصلحة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالبيئة والتنمية.

_ الإنتاج الأنظف:

أ_ تعريف الإنتاج الأنظف: آلية تهدف إلى الحد من الأثار السلبية لعملية الإنتاج ، وما يرتبط بها من عمليات أخرى على البيئة وصحة المجتمع، وتعمل على رفع الإنتاجية وتخفيض التكاليف وتحسين الأداء البيئي.

ب_ فوائد الإنتاج الأنظف:

¹ محمود عباس بدوي، المحاسبة البيئية، المكتب الجامعي الحديث، 2007، ص 57.

² صلاح محمد الحجار، داليا عبد الحميد صقر، نظام الإدارة البيئية والتكنولوجية، ط 1. (القاهرة: دار الفكر العربي، 2006)، ص ص

- إيجاد موارد اقتصادية إضافية نتيجة لإعادة تدوير المخلفات في العمليات الصناعية، أو إعادة الاستخدام في إنتاج منتجات أخرى عوضاً عن إتلافها أو هدرها ، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتخفيض في نسبة النفايات؛
- تخفيض الآثار البيئية السلبية والمسؤولية القانونية والمالية الناجمة عنهما؛
- الاستعمال العقلاني للمواد الأولية خاصة الطاقة والمياه، وزيادة القدرة الإنتاجية وتحسين جودة المنتج.¹

_ البحث والتطوير:

أ_ تعريف البحث والتطوير:

عرّفته منظمة التعاون الاقتصادي والتطوير بأنه: "العمل الإبداعي الذي يتم على أساس نظامي، بهدف زيادة مخزون المعرفة، بما في ذلك معرفة الإنسان، الثقافة والمجتمع، واستخدام مخزون المعرفة هذا لإيجاد تطبيقات جديدة".
وعرف بأنه: "اكتشاف معارف جديدة عن المنتجات والعمليات والخدمات، ومن ثم تطبيق تلك المعرفة لخلق منتجات جديدة ومحسنة، والعمل على جعل العمليات، والخدمات تسد احتياجات السوق".²

ب_ اعتماد اقتصاد المعرفة داخل المنظمة في وظيفة:

تعتبر آثار هذا الاقتصاد قليلة جداً على البيئة مقارنة بالاقتصاد الكلاسيكي، الذي يقوم أساساً على تأهيل العنصر البشري بغية إسهام في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة من جهة، ومن جهة أخرى يهدف للبحث في إيجاد طرق علمية وهندسية تقود لاكتشاف تقنيات جديدة في الصناعة تساهم في تقليل المخاطر البيئية. وتستطيع المنظمة التحكم في آثار مخرجاتها على البيئة وفق تقنية البحث والتطوير. كما يلي:

- الاعتماد على تكنولوجيا التحكم في انبعاث الغازات.
- تطوير تكنولوجيا الحد من انبعاث الملوثات.
- الاعتماد على تكنولوجيا البيئة.
- الاعتماد على التكنولوجيا النظيفة.

_ التسويق الأخضر.

أ_ تعريف التسويق الأخضر: بأنه "الحركة التي تتجه نحو قيام منظمات الأعمال بتطوير منتجات مسؤولة بيئياً".

¹ عبد الله صادق دحلان، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، مجلة عالم العمل و العدد 49 (بيروت، مارس 2004)، ص 110.

² محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة (عمان: دار وائل للنشر، 2002)، ص 190.

وعرف أيضا بأنه: "عملية دراسة النواحي الايجابية والسلبية للأنشطة التسويقية وأثرها على تلويث البيئة واستنفاد الطاقة".¹

ب_ أهمية التسويق الأخضر:

_ إرضاء حاجات المالكين: إن منهر التسويق الأخضر يفتح آفاق جديدة وفرص مغرية أمام مؤسسات الأعمال الممارسة لو وبالتالي تحقق زيادة تنافسية بالسوق، ما يؤدي إلى اكتساب سمعة جيدة في المجتمع وتلبية حاجات المالكين.

_ تحقيق الأمان في تقديم المنتجات وإدارة العمليات: من خلال التركيز على إنتاج سلع صديقة للبيئة، ما يدفع بمنظمة لرفع كفاءة عملياتها الإنتاجية، أي التخفيض في مستويات التلف والتلوث البيئي الناجم عن هذه العمليات.

_ القبول الاجتماعي للمنظمة: تحظى المؤسسات التي تلتزم وتتبنى فلسفة التسويق الأخضر بتأييد قوي من المجتمع بسبب انسجام أهداف هذه الأخيرة مع أهداف البيئية، ما يساعد بتوطيد علاقاتها مع عملائها الحاليين، والمستقبليين.

_ ديمومة الأنشطة: إن تجنب مؤسسات الاقتصادية الخضراء للملاحظات القانونية وتأييد المجتمع لها، بسبب قبول أهدافها وفلسفتها، يمكنها من الاستمرار في تقديم منتجاتها الصديقة للبيئة ودعم عملياتها وأنشطتها.²

د- أبعاد التسويق الأخضر: يستند تطبيق مفهوم التسويق الأخضر (المستدام) إلى أربعة أبعاد رئيسية:

_ وضوح العلاقة بين السعر والتكلفة: يجب أن يعكس سعر المنتج تكلفته الحقيقية أو يكون قريباً منها، وهذا يعني أن سعر السلعة يمثل التكلفة الحقيقية بما في ذلك القيمة المضافة الناجمة عن كون المنتج أخضر .

_ إلغاء مفهوم النفايات (أو تقليلها): تغير مفهوم النفايات ضمن التسويق الأخضر، فقد أصبح التركيز على تصميم وإنتاج سلع دون نفايات أو بالحد الأدنى بدلاً من كيفية التخلص منها وذلك برفع كفاءة العمليات الإنتاجية.

_ إعادة تشكيل مفهوم المنتج: يتمثل في مواكبة تكنولوجيا الإنتاج لمفهوم الالتزام البيئي، بحيث يعتمد الإنتاج بشكل كبير على مواد خام غير ضارة بالبيئة، واستهلاك الحد الأدنى منها، فضلاً عن ضرورة تدوير هذه المنتجات.

_ جعل التوجه البيئي أمراً مربحاً: لقد أدركت العديد من المنظمات أن التسويق الأخضر يشكل فرصة سوقية قد تمنح المؤسسة ميزة تنافسية وربما مستدامة. والمتمعن في المنافسة السوقية يدرك أن هذا يعتبر منفذاً تنافسياً استراتيجياً.³

¹ البكري و احمد نزار النوري، التسويق الأخضر (عمان _ الأردن: دار اليازوري للنشر، 2009)، ص-ص 38_39.

² براهيمي عبد الرزاق، "واقع التسويق الأخضر وأهميته في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" (شهادة الماجستير، العلوم الاقتصادية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2009)، ص_ص 28_29.

³ سامي الصمادي، التسويق الأخضر توجه العالم في القرن الواحد والعشرين – مقال منشور متاح ضمن الموقع، consulté le 12/04/2021.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للاستثمار في رأس المال البشري ودوره في دعم الاستدامة للمؤسسة الاقتصادية.

تعتبر الدراسات السابقة خطوة أساسية لبداية أي دراسة فهي من أهم المصادر الدراسات الأساسية والأولية، حيث تعطي فكرة عامة للباحث عن مراحل وتطور الموضوع وأيضا تساعد في إثراء البحث العلمي وتجعل مصادره متنوعة. كما تعتبر الدراسات السابقة أرضية غنية بالمعلومات تساعد الباحث على التعرف على كافة جوانب المشكلة والفرضية للموضوع وكيفية علاجه، لذا فمن الأساسي استعراض أهم الدراسات المتعلقة بالاستثمار في رأس المال البشري ودورها في دعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالاستثمار في رأس المال البشري.

حظي مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري باهتمام عديد من الباحثين، بغرض تقديم مفهوم وواضح لها وإزالة الغموض عليها والتعرف على أبعادها ومحددتها حيث سيتم من خلال هذا المطلب محاولة عرض الدراسات السابقة المرتبطة بالاستثمار في رأس المال البشري حسب التسلسل الزمني كما يلي:

أولاً: الدراسات السابقة المحلية والعربية.

- دراسة للباحثة: عبد الصمد سميرة بعنوان: " دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة باتنة" السنة الجامعية 2015/2016 جامعة محمد خيضر، بسكرة.

وجاءت إشكالية البحث: ما هو دور كل من الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق المتميز في الأداء بالمنظمات؟

تهدف هذه الدراسة إلى: تبين دور كل من الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق التميز في الأداء بالمؤسسات، حيث تركز الدراسة على ضرورة امتلاك المنظمات على اختلاف أشكالها لمقومات التميز وعلى رأسها لموجودات غير الملموسة مترجمة أساسا في رأس المال البشري. حيث تم إجراء التريص الميداني بشركة الإسمنت عين توتة باتنة:

توصلت الباحثة إلى: أن الشركة تعمل على إحراز مستويات التميز في الأداء من خلال إعطاء أهمية مقبولة للاستثمار رأس مالها البشري وتطوير الكفاءات والعمل على تسييرها بالشكل المطلوب وباعتماد العديد من الأساليب، علاوة على أنها تقيم كفاءاتها البشرية باستمرار وتتمتع المؤسسة محل الدراسة بمركز متميز على المستوى المحلي والوطني، من خلال سعيها المستمر للوصول إلى مستويات التميز في الأداء سواء من ناحية جودة المنتج، جودة الخدمات أو جودة التسيير.

ثانياً: الدراسات السابقة الأجنبية.

Sharabait Abdelaziz Ahmed, intellectuell capital and business performance in the pharmaceutical section of Jordon, management decision, Jordon, vol 48 is : 1,pp:105_131,2010.

• دراسة بعنوان: " رأس المال الفكري وأداء الأعمال في القطاع الدوائي في الأردن "

حيث هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري (البشري والهيكلية والزبوني) وأداء الأعمال في ضمن قطاع صناعة الأدوية في الأردن، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين إدارة رأس المال الفكري للشركات وأداء هذه الشركات لأعمالها كما أكدت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين مكونات رأس المال الفكري (البشري والهيكلية والزبوني) التي تمتلكها هذه الشركات وبين محاور الأداء التنظيمي لهذه الشركات.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالاستدامة في المؤسسة الاقتصادية.

يعد موضوع الاستدامة من المواضيع الحديثة التي أفرزتها التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال وسيتم من خلال هذا المطلب عرض الدراسات السابقة المتعلقة بالاستدامة في المؤسسة الاقتصادية
أولاً: الدراسات السابقة المحلية والعربية.

• دراسة للباحث العايب عبد الرحمن: " التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، السنة الجامعية 2010/2011، جامعة فرحات عباس ، سطيف.

حيث جاءت إشكالية الدراسة: "هل مراعاة المؤسسات الاقتصادية العمومية في الجزائر لأبعاد التنمية المستدامة انعكاس على قياس وتقييم الإفصاح عن أدائها الشامل؟

وهدف هذه الدراسة إلى: معرفة واقع التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر وذلك من خلال دراسة علاقة المؤسسة بالتنمية المستدامة حيث أصبحت المؤسسة معنية أكثر بضرورة مراعاة رهانات التنمية المستدامة على غرار باقي أطراف المجتمع كذلك حاولت الدراسة معرفة مدى انعكاس تصرفات مدراء المؤسسات على أدائها الشامل، هذا الأخير يمكن البرهنة عنه على أرض الواقع من خلال الإفصاح عن مستويات الإشباع التي تحققها المؤسسة لكل الأطراف ذات المصالح وفي الأخير توصلت هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من النتائج المهمة والتي يتعين الأخذ بها وخاصة من طرف مدراء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية والتي قسمها الباحث إلى 3 جوانب وهي:

- نتائج مرتبطة بمراعاة رهانات التنمية المستدامة؛
- نتائج مرتبطة بإدماج أبعاد التنمية المستدامة ضمن الاهتمامات الإدارية للمسيرين؛
- نتائج ذات علاقة بالأداء الشامل ومؤشرات وأدوات قياسية والإفصاح عنه.

ثانيا: الدراسات السابقة الأجنبية.

Sandrine gherra, intégration du développement durable dans la stratégie d'entreprise le cas du secteur des produit de grande consommation, université de méditerrané _ Aix Marseille France 2010.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى تبيان مفهوم التنمية المستدامة بمعناها النظري والشامل فهي واحدة من بين الأهداف الأساسية للبحث والتي تتمثل في فهم واستكشاف مكانة التنمية المستدامة في استراتيجية المؤسسة، وكذلك معرفة وتحديد أن أصحاب المصلحة التي تلعب دورا أساسيا ومفتاحي على مستوى روح المبادرة لاستراتيجية التنمية المستدامة المعتمدة من قبل المؤسسة، مع تحديد طبيعة كل من الموارد والمهارات المحققة من قبل المؤسسة التي تحدد مستوى إدماج التنمية المستدامة في محتوى الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

من خلال عرض لأهم الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة الحالية والمتمثلين في الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة الاقتصادية، حيث يمكن مقارنتها مع الدراسة الحالية على النحو التالي:

1_ المقارنة مع الدراسات العربية:

يمكن توضيح أوجه الاختلاف من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01) مقارنة بين الدراسات المتعلقة بالاستثمار في رأس البشري والاستدامة الاقتصادية والدراسة الحالية:

أوجه المقارنة	هدف الدراسة	متغيري الدراسة	طريقة معالجة الموضوع	عينة الدراسة
دراسة عبد الصمد سميرة شهادة دكتوراه	معرفة دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات	المتغير المستقل: الاستثمار رأس المال البشري. المتغير التابع: الأداء المتميز بمنظمات	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات.	120 استمارة موزعة على موظفي شركة الإسمنت بباتنة

دراسة الباحث العايب عبد الرحمان شهادة دكتوراه	معرفة كيفية التحكم في الجزائر وذلك من خلال دراسة علاقة المؤسسة بالتنمية المستدامة	المتغير المستقل: الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر المتغير التابع: التنمية المستدامة	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات	القطاع العمومي لصناعة الاسمنت في الجزائر
الدراسة الحالية مذكرة ماستر.	دور الاستثمار في رأس المال البشري في دعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية	المتغير المستقل: الاستثمار رأس المال البشري المتغير التابع: الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية.	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات	46 استثمار موزعة على موظفي مؤسسة SOMIPHOS بتبسة

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الدراسات السابقة.

يمكن الملاحظة من الجدول أعلاه أن الدراستين مختلفتين عن الدراسة الحالية من خلال عينات الدراسة والاستثمارات الموزعة، تتشابه فقط في طريقة معالجة الموضوع. حيث يمكن القول أن جميع الدراسات السابقة اشتركت في المتغير المستقل للدراسة الحالية، إضافة إلى استخدامها نفس الأسلوب: التحليل الإحصائي للبيانات. على الرغم من اختلاف في إشكالية الدراسة إلا إنها تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، حيث أن أغلبيتها اتبعت الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة.

2_ المقارنة مع الدراسات باللغة الأجنبية:

سيتم التعرف على أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة الأجنبية السابقة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (02) يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة الأجنبية والدراسة الحالية:

أوجه المقارنة	هدف الدراسة	متغيري الدراسة	طريقة معالجة الموضوع	عينة الدراسة
دراسة Sharabait Abdelaziz Ahmed	فحص العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وأداء الأعمال في ضمن قطاع صناعة الأدوية في الأردن	المتغير المستقل: رأس المال الفكري المتغير التابع: أداء الأعمال	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات	83 استثمار موزعة على المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية بالأردن
دراسة Sandrine gherra	تبيان مفهوم التنمية المستدامة في استراتيجية المؤسسة	المتغير المستقل: المؤسسات المصنعة للمنتجات الأكثر استهلاك المتغير التابع: الاستدامة في المؤسسة الصناعية .	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات	188 استثمار موزعة على 188 مؤسسة صناعية
الدراسة الحالية مذكرة ماستر	دور الاستثمار في رأس المال البشري في دعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية	المتغير المستقل: الاستثمار رأس المال البشري المتغير التابع: الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية.	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات	46 استثمار موزعة على موظفي مؤسسة SOMIPHOS بتبسة.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الدراسات السابقة.

من الجدول أعلاه يمكن الملاحظة أن الدراستين مختلفتين عن الدراسة الحالية من خلال عينات الدراسة والاستثمارات الموزعة، حيث تتشابه فقط في طريقة معالجة الموضوع. الدراسات السابقة التي ناقشت أحد متغيري الدراسة الحالية، كلها ناقشت واتبعت في معالجتها الإحصائية وأسئلة الاستبيان.

رابعاً: مدى الاستفادة من الدراسات السابقة.

- ساعدت الدراسات السابقة على تكوين محصلة علمية لدى الطالبة عن متغيرات البحث ألا وهو الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة الاقتصادية؛
- ساعدت الدراسات السابقة على معرفة نشأة كلا المتغيرين وكيفية تطورها عبر الفترات الزمنية المختلفة لهذه الدراسات وإعطاء فكرة عامة حول كيفية معالجة هذا البحث؛
- ساعدت في إعطاء صورة واضحة ومتكاملة عن إجراءات الدراسة من حيث المنهج الذي سيتم إتباعه، ومن حيث أدوات الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة؛
- ساعدت في تكوين فكرة شاملة عن المعلومات التي يجب أن يحتويها الاستبيان لكلا المتغيرين.

خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في هذا الفصل إلى رأس المال البشري الذي يعد المكون الرئيسي لرأس المال المعرفي (الفكري) ومصدر مكوناته الأخرى، فرأس المال البشري من أهم أصول المؤسسة، فهو يشير إلى الكفاءات التي تساهم في خلق قيمة للمؤسسة. فيعتبر أصل غير ملموس ضمن طاقة المؤسسة، وهذا الأصل يعزز الإنتاجية وعمليات الإبداع والابتكار. والاستثمار في رأس المال البشري الذي يعني الإنفاق على المجالات التي تساهم في بناء الإنسان بدنيا وعقليا وذلك من خلال طفولته وحتى خلال حياته الإنتاجية فهو يعد في مقدمة القضايا التي تعنى بها المجتمعات على اختلاف أنظمتها ومستويات نموها، فأهمية الاستثمار في رأس المال البشري تكمن في كونه أعلى أنواع الاستثمار قيمة كونه أساس التقدم التقني. وتقدم الأمم والاقتصاد ذاته، فموضوع الاستثمار في رأس المال البشري احتل مكانة واسعة استراتيجية المؤسسات التي تسعى لتحقيق أهدافها والبقاء والاستمرار فهو يهدف إلى تطوير مهارات وقدرات الأفراد للرفع من القيمة الاقتصادية للمؤسسة والحصول على عوائد في المستقبل أكثر من التكاليف التي أنفقت عليه، من خلال زيادة معارف ومهارات الأفراد العاملين والتي تساهم بدورها في زيادة إيرادات المؤسسة سواء كانت الإيرادات مالية أو غير مالية (الإبداع، الابتكار..). ومنه فإن الاستثمار في رأس المال البشري هو كل ما يتم إنفاقه على رأس المال البشري لتطوير معارفه ومهاراته، كما تم من خلال هذا الفصل، عرض بعض الدراسات السابقة، التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وهذا من أجل تدعيم وإثراء الموضوع.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية –

دراسة حالة مؤسسة SOMIPHOS

لمناجم الفوسفات _تبسة_

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية – دراسة حالة مؤسسة SOMIPHOS لمناجم الفوسفات_تبسة_

تمهيد

بعدما تم التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري المتعلق بموضوع الدراسة من خلال معالجة أهم المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة في المؤسسة الاقتصادية، وكذلك عرض العديد من الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع البحث بصفة مباشرة من أجل فهمه وتدعيمه أكثر؛ سيتم في هذا الفصل معرفة أداء ووجهات نظر المهنيين حول فعالية القياس المحاسبي البيئي لاستدامة المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال توزيع الاستبيان لمجموعة من موظفي مؤسسة SOMIPHOS لمناجم الفوسفات-تبسة-، وبغية تحقيق ذلك.

وباختبار صحة فرضيات الدراسة سيتم تقسيم فصل الدراسة الميدانية إلى مبحثين على النحو الموالي:

- المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية؛
- المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

بعد التطرق إلى الجانب النظري من هذا البحث إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة في المؤسسة الاقتصادية، سيتم إسقاط الجانب النظري على الجانب العملي، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية بشركة مناجم الفوسفات Somiphos من خلال إعطاء لمحة تاريخية عنها، والتعريف بأهدافها ومهامها وعلاقتها بمحيطها، إضافة إلى شرح وتفصيل لهيكلها التنظيمي.

سيتم في هذا البحث توضيح الطريقة والأدوات المستعملة في هذه الدراسة، حيث سيتم تعريف مجتمع الدراسة، وبيان الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في هذه الدراسة، وسيتم تقسيمه إلى المطالب الموالية:

- **المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة؛**
- **المطلب الثاني: إجراءات الدراسة؛**
- **المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.**

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

أولاً_ التعريف بمؤسسة : Somiphos¹.

هي مؤسسة مناجم الفوسفات Somiphos وليدة تقسيم المؤسسة الوطنية للحديد والفوسفات FERPHOS سنة 2004 إلى عدة فروع، بدأت تمارس نشاطها بشكل مستقل عن المؤسسة الأم بموجب المرسوم 01-05 المؤرخ في أول جانفي، 2005 مخصصة في عمليات استخراج، معالجة وتسويق الفوسفات لمختلف الأسواق داخليا وخارجيا.

تعتبر Somiphos مؤسسة مساهمة برأسمال يقدر بـ 1.600.000.000.00 دج حتى سنة 2010، تشرف عليها سلطة وطنية عليا تتمثل في مجلس الإدارة والجمعية العامة المساهمة. تتكون من أربعة وحدات استراتيجية بما فيها المديرية العامة المتواجدة بعاصمة ولاية تبسة هي

_ المركب المنجمي لجبل العنق CMDO:

_ وحدة المنشآت المينائية بعنابة؛

_ مركز الدراسات التطبيقية والبحوث التطويرية؛

_ وحدة المقر.

ثانياً_ مراحل التطور التاريخي لمؤسسة مناجم الفوسفات : Somiphos.

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

تعتبر Somiphos مؤسسة فرعية تابعة للمؤسسة الأم FERPHOS فإن نشأتها جاءت نتيجة للتطورات والتغيرات الهيكلية الحاصلة في البنية التنظيمية لـ FERPHOS لذلك سيتم التعرض إلى مختلف هذه التغيرات وصولاً إلى ظهور: بدأت المؤسسة نشاطها سنة 1962 تحت إشراف "المكتب الجزائري للأبحاث والاستغلالات المنجمية" BAREM حتى تاريخ 06 ماي 1966 أين تم تأميم الموارد الوطنية ونشأت المؤسسة تحت اسم SONAREM لتتبعها المؤسسة الوطنية للحديد والفوسفات FERPHOS كحصيلة للتغيرات الهيكلية لـ SONAREM بموجب المرسوم التنفيذي رقم 83-441 الصادر بتاريخ 16 جويلية 1983 وحولت على إثره FERPHOS إلى مؤسسة مساهمة - مؤسسة عمومية اقتصادية. بتاريخ 22 ماي 1990 برأس مال مبدئي قدر بـ 50.000.000.00 دج ثم ارتفع إلى . دج 2.241.000.000.00 دج، ثم إلى 1.000.000.000.00 دج ليصل إلى 300.000.000.00 في 08 أكتوبر 2001 وبعد الانفتاح الرأسمالي الذي شهده الاقتصاد الوطني الجزائري أبرمت المؤسسة عقد شراكة مع متعامل هندي وأصبح مساهم في منجمي ونزة وبوخضرة بنسبة 70% و FERPHOS بنسبة 30% في رأسمال الكيان الجديد الناتج عن الشراكة والذي أطلق عليه اسم ISPAT TEBE ليتم بعد ذلك إعادة تنظم وهيكلية FERPHOS سنة 2004 إلى ستة شركات أساسية وهي:

_ شركة مناجم الحديد SOMIFER: مقرها الاجتماعي في ولاية تبسة وتضم الوحدات الإنتاجية التالية:

- منجم عنيني (ولاية سطيف):
- منجم روينه (ولاية عين الدفلى):
- منجم شعبة البلوط (ولاية سوق أهراس):
- منجم سيدي معروف (ولاية جيجل):
- منجم الخنقة (دائرة الكويف ولاية تبسة).

بالإضافة إلى المشاركة بنسبة 30% في منجمي بوخضرة والونزة بولاية تبسة.

_ شركة البزولان مواد البناء SPMC: مقرها الاجتماعي بمدينة بني صاف بعين تيموشنت، وتتكون من وحدة واحدة وهي منجم بني صاف الذي يقوم بإنتاج مادة البزولان وتسويقها إلى مصانع الإسمنت عبر الوطن.

_ شركة السباكة بالونزة SFO: مقرها الاجتماعي بدائرة الونزة ولاية تبسة، تضم وحدة واحدة صغيرة لصهر وسبك القوالب المعدنية.

_ شركة نقل الموارد المنجمية SOTRAMINES: مقرها في ولاية تبسة، مهمتها الأساسية نقل المواد المنجمية من مراكز الإنتاج إلى غاية مراكز التخزين والتوزيع، وذلك نظراً للقصور الذي طرأ على شركة السكك الحديدية لعجزها عن نقل الكميات المطلوبة.

_ شركة العقارات والبناء: مقرها الاجتماعي بمدينة عنابة.

_ شركة مناجم الفوسفات SOMIPHOS : وهي الشركة محل الدراسة مقرها الاجتماعي مدينة تبسة، رأس مالها الاجتماعي يساوي 1.600.000.000.00 دج، تتمثل مهامها الأساسية في عملية البحث والتطوير والاستغلال والمعالجة والتحويل وتسويق مادة الفوسفات للسوق المالية والدولية.

ثالثا_ الأهداف العامة للمؤسسة:¹

تسعى المؤسسة بصفة عامة لتحقيق جملة من الأهداف الاقتصادية تبنتها وبنيت استراتيجياتها على النحو الذي يمكنها من تحقيقها، وأبرز هذه الأهداف وأهمها:

- البحث، التطوير، الإنتاج، التصدير والتوزيع للمنتجات الفوسفاتية على حالتها الطبيعية أو بعد تحويلها؛
- العمل على رفع رأس المال إلى القيمة التي تمكن المؤسسة من تنمية واستغلال احتياطات الفوسفات حاليا والمرتبب اكتشافها مستقبلا؛
- تحقيق المردودية الاقتصادية والمالية وزيادة حجم النشاط الإنتاجي والبيعي من خلال توسيع القطاعات السوقية وخلق حركية للمؤسسة والتعاون.
- محافظة على الزبائن الحاليين والعمل جذب آخرين من خلال إجراء الاتصالات والاستماع لهم لمتابعة تطور رغباتهم، وتوفير طلباتهم بالشكل المرغوب.

- تطوير وتوسيع قطاع المناجم وذلك عن طريق أبحاث التنمية والتطوير؛

تجدر الإشارة بأن مؤسسة مناجم الفوسفات تضع في إطار أهدافها الاستراتيجية المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال تحقيق قيمة مضافة مستدامة للاقتصاد الوطني ومحافظة على البيئة، وذلك بالتقليل من التلوث والترشيد في استهلاك الطاقة والمياه، وتبني نظام الإدارة البيئية ومتابعة داخل هياكلها والذي جسد فعليا سنة 2007.

رابعا_ الهيكل التنظيمي العام لـ Somiphos.

أصبحت شركة مناجم الفوسفات بعد استقلالها المالي والقانوني الناتج عن إعادة الهيكلة الأخيرة سنة 2005 تتمتع بهيكل تنظيمي خاص مستقل تماما، وسلطة كاملة في اتخاذ القرارات، كما تتعامل مع باقي الفروع التي استقلت أيضا معها وكأنها متعامل خارجي. ويمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة مختلف الوحدات الاستراتيجية والمسؤوليات الموزعة على مختلف المسيرين، فالمؤسسة تعتمد في تسيير أنشطتها على الأساس الوظيفي، حيث أخذت على عاتقها هيكلة وتنظيم من خلال أقسام عملية ميدانية من ناحية، وهياكل مهنية أخرى مهمتها المتابعة والتسيير على النحو التالي:

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

_ المديرية العامة: يشرف عليها الرئيس المدير العام وهو أعلى مستوى للسلطة والمسير الأول يقوم باتخاذ القرارات التي تخص نشاط المؤسسة.

_ الأمانة العامة (السكرتارية): تتمثل مهامها الأساسية في تنظيم كل ما يتعلق بالرئيس المدير العام من خلال التكفل بكل المكالمات الهاتفية وتحضير المواعيد، وكتابة التقرير والرسائل وغيرها.

_ المدير المساعد المكلف بالتدقيق والاستشارة: وهو المسؤول عن عمليات التدقيق الداخلية في حسابات المؤسسة ومختلف عملياتها المالية، ومساعدة المدير العام في مراجعة الميزانيات والأجور لأجل المصادقة عليها.

_ المديرية المساعدة المكلفة بإدارة الجودة والبيئة: تحتل هذه المديرية مكانة هامة في الهيكل التنظيمي لاتصالها مباشرة بالإدارة العليا.

_ المدير المساعد المكلف بالاتصالات: من مهامه تنظيم وتهيئة الاتصالات داخل وخارج المؤسسة، إعداد المخططات والتقارير السنوية للتسيير.

_ مدير الأمن الصناعي: هو المسؤول الأول عن الأمن الداخلي للمؤسسة وسلامة الأفراد العاملين من حوادث العمل والسهر على تهيئة الأماكن والظروف اللازمة للعمل ومراقبتها بصورة مستمرة،

_ مديرية المركب المنجمي جبل العنق: الإشراف على تسيير شؤون المركب المنجمي لجبل العنق وتوفير حاجياته، ومراقبة عمليات الإنتاج والقيام بعمليات الصيانة اللازمة وغيرها

_ مديرية المنشآت المينائية بعنابة: الإشراف على تسيير عمال الوحدة وإدارة عمليات استقبال شحنات الفوسفات وتخزينها ومن ثم شحنها في السفن ونقلها إلى الزبائن في السوق الدولية.

_ مديرية الدراسات والبحوث التطويرية: تشرف هذه المديرية على دراسة العينات من المنتج النهائي، ودراسة مدى مطابقته مع المواصفات المحددة، والقيام بإدارة البحوث التطويرية اللازمة لتحسين جودة المنتج وتثمينه.

_ مديرية التجارة والتسويق: تشرف على العمليات المتعلقة بالأنشطة البيعية وتنمية المبيعات والأعمال المتعلقة بها، كدراسة الأسواق والإشهار والإعلان.

_ مديرية المالية والمحاسبة: من مهام هذه المديرية الإشراف على كل العمليات المالية والمحاسبة بالمؤسسة وتوجيهها، وإعداد وتحديد موارد المؤسسة واستخدامها وتقسيماتها.

_ مديرية الموارد: مهمتها الإشراف على تسيير الموارد التقنية والبشرية.

_ المديرية التقنية: تشرف على عمليات الإنتاج من خلال تحقيق وإنجاز الإنتاج المقدر سنويا، والعمل على صيانة العتاد والتجهيزات الكهربائية والصناعية في المؤسسة.

المطلب الثاني: إجراءات الدراسة.

يشمل هذا المطلب تحليل مجتمع وعينة الدراسة وكذلك متغيرات وبيانات الدراسة الميدانية.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة.

يتم عرض مجتمع وعينة الدراسة من خلال هذا الفرع.

1_ مجتمع الدراسة:

يتمثل المجتمع الكلي لهذه الدراسة في الموظفين لمؤسسة مناجم الفوسفات (المديرية العامة)، وذلك لسنة 2021، ويبلغ حجم المجتمع الكلي للدراسة 116 موظف موزعين على مختلف المديريات والأقسام.

2_ عينة الدراسة:

استهدفت الدراسة عينة منتقاة بطريقة عشوائية لأن متغيرات الدراسة تمس كل أفراد مجتمع الدراسة مما يعبر على التجانس النسبي وقد قدرت ب (50) موظفا من مجتمع الدراسة، ويعود سبب عدم اعتماد على المجتمع كاملا لصعوبة الوصول إلى بعض الموظفين بسبب تعدد مسؤولياتهم ومهامهم، إلى جانب خروج بعضهم في العطلة الاستثنائية الخاصة بجائحة كورونا خصوصا ، ولجمع البيانات تم توزيع الاستمارات على العينة العشوائية المتمثلة لمجتمع الدراسة من المجتمع الأصلي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (03): يوضح عينة الدراسة لمؤسسة مناجم الفوسفات وحدة - تبسة -

أفراد العينة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات التي لم يتم استرجاعها	عدد الاستبيانات الصالحة
50	50	01	49

المصدر: من إعداد الطلبة.

يتضح من خلال الجدول السابق أنه تم توزيع (50) استبيان على أفراد العينة، بما يوافق أغلبية مجتمع الدراسة، وبعد عملية التوزيع والفرز استرجع (49) استبيان من مجموع الاستبيانات الموزعة، أي بنسبة 99%، أما في ما يخص الاستبيانات الباقية فهو استبيان واحد تلف لم يتم الإجابة عليه. وبعد الفرز وجد (49) استبيان صالحة لتحليل الدراسة.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة ومصادر جمع البيانات.

لغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالوسائل اللازمة والمناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث، والمتمثلة في السجلات والوثائق التي تم تسليمها من قبل مؤسسة Somiphos لمناجم الفوسفات _ بتبسة _ والتي ساعدت على توفير بعض المعلومات المتعلقة بها ومنها تلك التي توضح الجانب التاريخي والتنظيمي للمؤسسة وعلاقتها بالمحيط الاقتصادي.

أولاً: وسائل جمع المعلومات.

1_ الوثائق والسجلات: لغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالبيانات الخاصة بالمؤسسة من الناحية التاريخية وذلك من خلال التعريف بها ومراحل تطورها وأهدافها، بالإضافة للهيكل التنظيمي للمؤسسة وكذلك من خلال إجراء بعض المقابلات.

2_ الاستبيان (أداة الدراسة) : الاستمارة هي نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد، من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف¹ حيث تم بناء هذه الأسئلة انطلاقاً مما تم تحديده من أهداف الدراسة، والتساؤلات الفرعية والفرضيات، وبناء على ذلك تم إعداد الاستبيان الذي يتضمن متغيرات الدراسة.

بعد خضوع أسئلة هذا الاستبيان للتنقيح من طرف الأستاذة المؤطرة وملاحظاتها القيمة، وعرضه للتحكيم من طرف أستاذة مختصين في المجال، أصبح لهذا الاستبيان شكله النهائي الذي يفي بالغرض للوصول إلى نتائج مرضية. حيث ضمّ 50 سؤال تغطي الموضوع المطروح، تم توزيع الاستبيان وتوجيه الأسئلة تحت غطاء مدى استمرارية المؤسسة رغم الجائحة. قسّم إلى ثلاثة محاور رئيسية كالآتي:

المحور الأول: يعنى بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، احتوى على 5 أسئلة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية).

المحور الثاني: ضمّ 21 سؤال مرقمة من 1 إلى 21 تحت عنوان "الاستثمار في رأس المال البشري"؛ حيث يتضمن الأبعاد التالية:

- ✓ بعد الاستقطاب، التوظيف، والتوطين: ضم ستة أسئلة متتالية حملت الترقيم من 1 إلى 6؛
- ✓ بعد التعليم والتدريب: ضم ثمانية أسئلة متتالية حملت الترقيم من 7 إلى 15؛
- ✓ بعد الحوافز والأجور: ضم ثلاثة أسئلة متتالية حملت الترقيم من 16 على 18؛
- ✓ بعد الجانب الصحي والثقافي والاجتماعي: ضم ثلاثة أسئلة متتالية حملت الترقيم من 19 إلى 21.

المحور الثالث: جاء تحت عنوان "الاستدامة في المؤسسة"، ووفقاً لهاته الأبعاد قسّم هذا المحور إلى ثلاث الأبعاد:

¹ رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط 3. (ديوان المطبوعات الجامعية، 2008)، ص 282.

- ✓ بعد الاستدامة الاجتماعية: ضم 14 سؤال متتالية حملت التقييم من 22 إلى 35:
- ✓ بعد الاستدامة الاقتصادية: ضم 8 أسئلة متتالية حملت التقييم من 36 إلى 43:
- ✓ بعد الاستدامة البيئية: احتوى على سبعة أسئلة متتالية كذلك حملت التقييم من 44 إلى 50.

3_ المقابلة: تعرف المقابلة بأنها: "عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث والشخص أو الأشخاص الباحثين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لمعرفته من أجل تحقيق أهداف الدراسة"، وقد تم الاعتماد على المقابلة لجمع بعض البيانات والمعلومات اللازمة حول موضوع الدراسة، من خلال الالتقاء ببعض رؤساء الأقسام ومساعدتهم من أجل الاستفسار حول أمور تخص الموضوع محل الدراسة.

4_ الملاحظة: تعتبر الملاحظة من الأدوات المساهمة في جمع البيانات، نظرا لتميزها بالسهولة النسبية وتطبيقها مباشرة، حيث تساعد في وصف الأحداث والحقائق، إذا استعملت من قبل الباحثان بطريقة سليمة، وذلك من خلال ملاحظة كافة التحركات والتفاعلات بالاعتماد على الحواس، لتشخيص وضع المؤسسة محل الدراسة.

ثانيا: منهج ونموذج الدراسة:

1_ منهج الدراسة:

يمثل منهج الدراسة الطريق الذي يقود إلى الكشف عن الحقيقة، وهو بمثابة المسار الذي يتخذ قصد الوصول إلى نتائج علمية في دراسة المواضيع على اختلافها، وذلك من خلال عدد من القواعد العامة التي يجب توافرها للوصول إلى أفضل النتائج، حيث تم إتباع المنهج الوصفي الذي يعتبر من أبرز وأكثر المناهج شيوعا، ويُعرف على أنه "منهج يهدف إلى وصف ظواهر وأحداث أو أشياء معينة، وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عنها ووصف الظروف الخاصة، ولا يتوقف الأمر عن هذا الحد بل يتعدى للتشخيص الوصفي، ويهتم بتقرير ما ينبغي أن يكون عليه حال الظواهر والأحداث التي يتناولها واقتراح الخطوات والأساليب التي يمكن أن تتبع للوصول إلى النتيجة، كما تم استخدام المنهج الإحصائي لتفسير الفروق والدلالات الإحصائية بين بعض المتغيرات التابعة والمستقلة.

2_ نموذج الدراسة:

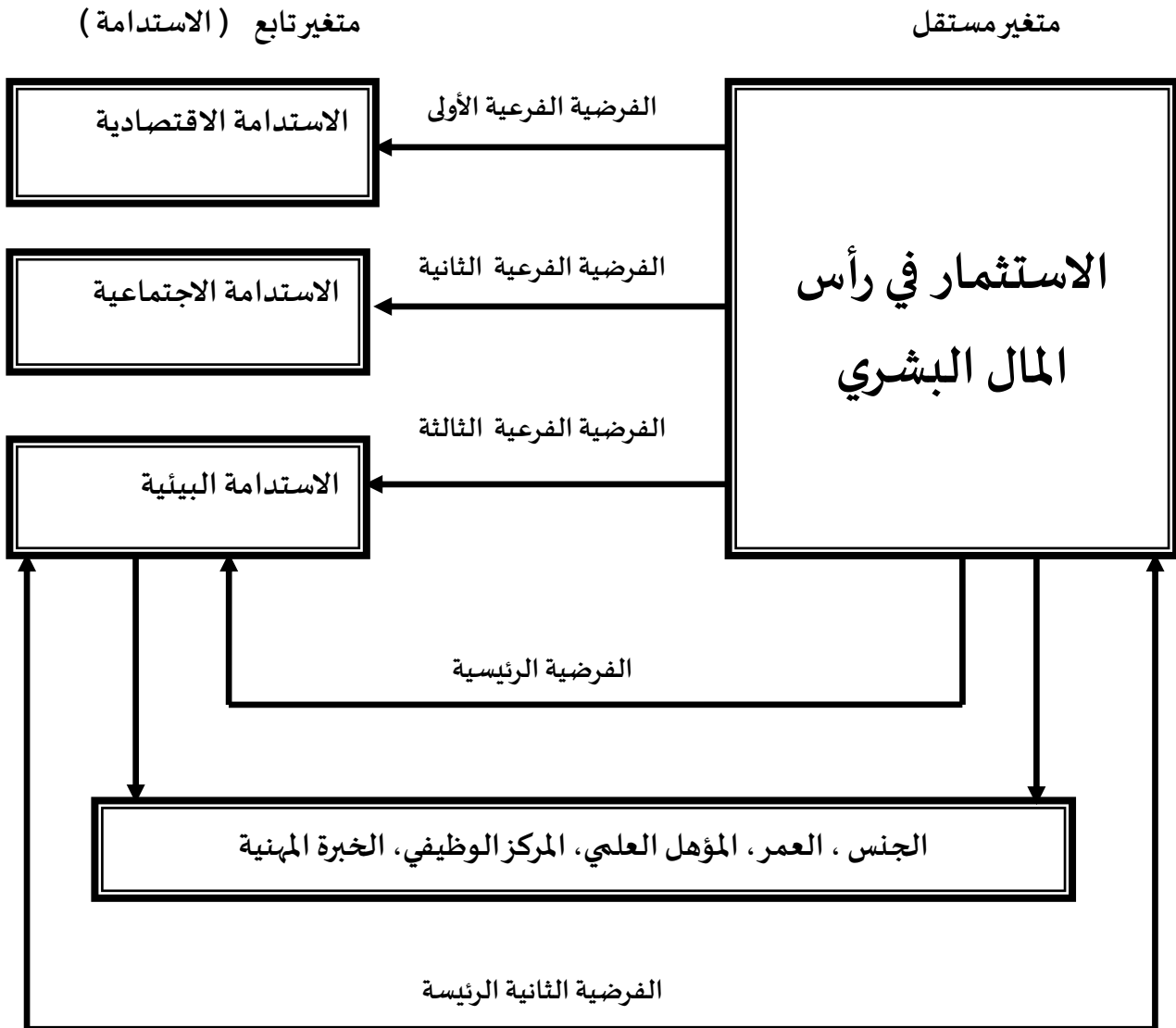
تتناول الدراسة البحث في دور الاستثمار في رأس المال البشري في دعه الاستدامة في المؤسسة الاقتصادي، وبالتالي فهو يشتمل على المتغيرات التالية:

_ المتغير المستقل: الاستثمار في رأس المال البشري.

_ المتغير التابع: الاستدامة بأبعادها (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية).

ويمكن عرض مختلف تلك المتغيرات بيانيا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (01) : نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الإطار النظري للدراسة.

وبالتالي شمل نموذج الدراسة على متغير مستقل (الاستثمار في رأس المال البشري) وشمل متغير أيضا تابع (الاستدامة) بأبعادها (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية) كما تم الاعتماد على متغيرات المراقبة والمتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي والخبرة المهنية) لدراسة مدى تأثير متغيرات المراقبة على علاقة الاستدامة بالاستثمار في رأس المال البشري وذلك من خلال الإجراءات الموضوعية بغية الوصول إلى نتائج دقيقة.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

أولاً: أساليب التحليل الإحصائي:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تمّ استخدام أساليب إحصائية من خلال إدخال المعطيات إلى الحاسوب وتحليلها باستخدام SPSS للتوصل إلى:

- مقاييس الإحصاء الوصفي، وذلك لوصف عيّنة الدراسة وإظهار خصائصها من التكرارات والنسب التكرارية، المتوسط الحسابي وغيرها؛

- حساب معامل ألفا كرو نباخ، لتحديد الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان¹؛

- الانحدار الخطّي البسيط، لدراسة المتغير المستقل على التابع؛

- اختبارات التوزيع الطبيعي.

كما تم اختيار مقياس ليكارت Likert الخماسي، والسبب في ذلك أنه يعتبر من أكثر المقاييس استخداماً في قياس الآراء لسهولة فهمه وتوازن درجاته، كما تم تقييم المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة على أساس المتوسط المعياري أو الفرضي 3، والمحسوب بالطريقة التالي:

المتوسط المعياري = مجموع أوزان أبعاد المقياس/عدد أبعاد المقياس بالتالي: $3 = 5/5+4+3+2+1$.

أما طول الفئة فهو: المدى مقسوم على خلايا أو أبعاد المقياس حيث المدى للمقياس الخماسي يعبر عنه كالتالي:

الحد الأقصى للسلم منقوص منه الحد الأدنى أي: $5 - 1 = 4$. بالرجوع إذن إلى طول الفئة نجد:

طول الفئة = $5/4 = 0.8$. يمكننا الآن التعبير على المقياس الخماسي ليكارت في الجدول التالي:

جدول رقم (04): مقياس ليكارت الخماسي

المتوسط المرجح	من 1 إلى أقل من 1.80	من 1.80 إلى أقل من 2.60	من 2.60 إلى أقل من 3.40	من 3.40 إلى أقل من 4.20	من 4.20 إلى 5
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع بشدة

¹ ألفا كرو نباخ: "هو اختبار لفحص مدى انسجام أسئلة المحور فيما بينها وكذا مدى انسجام محاور الدراسة مجتمعة وعليه فهو يحدد مدى اعتمادية استمارة الاستبيان للدراسة وقدرتها على إعطاء بيانات وقياسات مستقرة نوعاً ما وغير متباينة، فكلما كانت قيمة معامل " ألفا كرو نباخ " أعلى تكون أداة القياس (استمارة) أفضل وتتراوح قيمة المعامل بين 0 و1 ويعتبر الحد الأدنى المقبول لهذا المعامل هو (60% أنظر محمود مهدي العتي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، دار حامد، الأردن، 2005، ص: 49).

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS

ثانياً: صدق وثبات أداة الدراسة:

من أجل الحصول على نتائج أكثر واقعية وأكثر صدق، يجب لنا من التأكد من ثبات ومدى صدق عبارات الاستمارة في كل محور.

1- صدق أداة الدراسة:

نستعين بمعامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlations) لمعرفة مدى اتساق عبارات المحاور فيما بينها:

الجدول رقم (05): معامل ارتباط بيرسون بين كل محور وآخر.

المحاور	المحور الأول	المحور الثاني
معامل بيرسون للمحور الأول: الاستثمار في رأس المال البشري	1	0.714
معامل بيرسون للمحور الثاني: الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية	0.714	1

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

من نتائج الجدول رقم (05) يمكن القول بأن: قيم بيرسون موجبة ودالة عند (0.01 فأقل) هذا يدل على أنّ المحور الأول الذي يخص المتغير المستقل (الاستثمار في رأس المال البشري) والثاني (الاستدامة في المؤسسة) كمتغير تابع، تتمتع بدرجة حسنة من الصدق تمكننا من الوصول إلى نتائج مرضية وواقعية.

2- ثبات أداة الدراسة:

لقياس الثبات تمّ استخدام ألفا كرونباخ الذي تكون قيمته مرضية ومقبولة إحصائياً عند القيمة 0.06 أي بدرجة 60 %، وكلما زادت كان الثبات جيد. الجدول الموالي يوضح القيم المتحصل عليها:

جدول رقم (06): قيم ألفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	20	0.705
المحور الثاني	29	0.641
الاستبيان	50	0.863

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

هذه النتائج تبين لنا أن قيمة المحور الأول 0.7 أي ما يعادل 70 والمحور الثاني 0.6 أي ما يعادل 60% وهي مقبولة إحصائياً لأنها أكبر من 0.6 كقيمة دنيا (قيمة ألفا كرو نباخ المقبولة إحصائياً هي 60%)، أما مجملاً فهي تفوق 0.8 أي 80%، بالتالي هذا الاستبيان يعتمد عليه من أجل معالجة الموضوع المطروح للبحث ونتائجه المرجوة تكون ذات نسبة ثبات جيدة.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات تم تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة، من ثم بالاستناد على الأساليب الإحصائية المناسبة تم عرض تحليل عبارات المحاور وأخيراً اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: تحليل وعرض نتائج الدراسة:

تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة والتعرف على البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وفيما يلي تحليل لذلك

الفرع الأول: بيانات المراقبة.

نقوم بعرض وتحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة التي تم جمعها وتفريغها من الاستبيان كالآتي:

1_ توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول التالي يمثل التكرارات والنسب للعينة حسب جنسها:

جدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	23	46.9
أنثى	26	53.1
المجموع	49	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الإناث قد بلغت 53.1% من إجمالي العينة في حين نسبة الذكور 46.9%.

2_ توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول التالي يبين فيه سن الأفراد حسب توزيعها في مجموعات

جدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب السن.

السن	التكرار	النسبة (%)
أقل من 30 سنة	8	16.3
من 30 سنة إلى 40 سنة	28	57
من 41 سنة إلى 50 سنة	8	16.3
51 سنة فأكثر	5	10.2

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

كما يبين الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة تتوزع أعمارهم من 30 سنة إلى 40 سنة بنسبة 57% وهذا دليل على أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئة الشباب متوسطي العمر، وبلغت الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 16.3%، في حين الفئة العمرية من 41 سنة إلى 50 سنة بلغت النسبة 16.3% من عينة الدراسة، وبلغت الفئة العمرية من 51 سنة فأكثر نسبة 10.2%.

3- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

الجدول الموالي يمثل خصائص عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة (%)
بكالوريا	4	8.2
ليسانس	22	44.9
ماستر	17	34.7
ماجستير	2	4.1
دكتوراه	2	4.1
شهادات أخرى	2	4.1
المجموع	49	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

يتضح لنا من نتائج هذا الجدول أنّ النسب الطاغية هي التي ضمّت المؤهل العلمي ليسانس، حيث جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 44.9%، تليها بنسبة 34% ذات المستوى الجامعي ماستر، تليها بنسبة 8.1% الأفراد المتحصّلين على بكالوريا، وتليها بنسب متساوية من أفراد العينة المتحصّلين على ماجستير ودكتوراه بنسبة 4.1%، وشهادات أخرى أيضا بنسبة 4.1%.

4_ توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي:

الجدول أدناه يوضح توزيع أفراد العينة المدروسة حسب المركز الوظيفي:

جدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب المهنة.

المهنة	التكرار	النسبة (%)
مدير	4	8.2
رئيس مصلحة	21	42.9
عون تنفيذي	22	44.9
وظيفة أخرى	2	4.1
المجموع	49	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة 44.9% تمثل عون تنفيذي العينة المدروسة للمؤسسة، تليها نسبة 42.9% تمثل رئيس مصلحة، ونسبة 8.1% تمثل المدراء بالمؤسسة، ونسبة 4.1% تمثل وظائف أخرى.

5_ توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:

الجدول أدناه يوضح توزيع أفراد العينة المدروسة حسب الخبرة المهنية:

جدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

المهنة	التكرار	النسبة (%)
أقل من 5 سنوات	6	2.2
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	26	53.1
من 10 إلى أقل من 15 سنة	10	20.4
من 15 إلى أقل من 20 سنة	1	2.0
من 20 سنة فما فوق	6	12.2
المجموع	49	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

يتضح من الجدول أن نسبة سنوات الخبرة في العمل بالنسبة للموظفين الذين لهم سنوات خبرة أقل من 5 سنوات بلغت 2.2% و 53.1% ممن لديهم سنوات خبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، بينما بلغت نسبة 20.4% ممن لديهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة، ونسبة 2.0% ممن لديهم خبرة من 15 إلى أقل من 20 سنة، أما خبرة الموظفين من 20 سنة فما فوق بنسبة 12.2%.

الفرع الثاني: البيانات الأساسية.

سيتم عرض بيانات المحاور الأساسية المستخرجة من الاستبيان المسترجع من الأفراد وتحليل استجابات الأفراد بواسطة برنامج الحزم الإحصائية.

1_ عرض وتحليل نتائج محور الاستثمار في رأس المال البشري.

الجدول الموالي يوضح توزيع استجابة الأفراد للمحور الأول وكذلك التوزيع النسبي، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

جدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات محور الاستثمار في رأس المال البشري.

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاهات الإجابات	المستوى
	البعد الأول: الاستقطاب، التوظيف، والتوطين				
1	تستهدف المؤسسة الموارد البشرية ذات الكفاءات العالية	4.29	0.913	موافق بشدة	مرتفع جدا
2	تعمل المؤسسة على تشخيص دقيق لسوق العمل لتحديد وحصر الموارد البشرية اللازمة لنشاطها	4.18	0.905	موافق	مرتفع
3	تعتمد المؤسسة على التوظيف الخارجي لتغطية احتياجاتها من الموارد البشرية بدل الترقية والنقل فقط	4.24	0.947	موافق	مرتفع
4	تعتمد المؤسسة على المقابلة في عملية التوظيف	4.12	0.947	موافق	مرتفع
5	تهتم المؤسسة بالكشف عن المهارات والشهادات المحصلة عند التوظيف	4.08	1.077	موافق	مرتفع
6	عملية التوظيف بالمؤسسة خاضعة لمعايير واضحة وشفافة	4.10	1.046	موافق	مرتفع
	البعد الثاني: التعليم والتدريب				
7	تمتلك المؤسسة وسائل حديثة للتشارك بالمعرفة بين عمالها	4.82	6.207	موافق بشدة	مرتفع جدا
8	تشجع المؤسسة برامج التعليم الإلكتروني وهذا بتوفير كافة الأجهزة الضرورية للعاملين بمكان عملهم	4.04	0.865	موافق	مرتفع
9	تعتمد المؤسسة مبدأ التمكين وتحويل الصلاحيات	4.06	0.801	موافق	مرتفع
10	تهتم المؤسسة بتنمية القدرات الفكرية والطاقة الإبداعية للفرد	4.14	0.816	موافق	مرتفع
11	تعتمد المؤسسة على فرق العمل وتنمية العمل الجماعي	4.18	0.808	موافق	مرتفع
12	تتمن المؤسسة المبادرات الفردية ولاسيما الإبداعية منها	4.20	0.816	موافق بشدة	مرتفع جدا
13	تقوم المؤسسة بدورات تدريبية تشمل كل الموارد البشرية المتاحة في المؤسسة	4.20	0.912	موافق بشدة	مرتفع جدا
14	تستعين المؤسسة بخبرات خارجية في عملية التدريب والتأهيل	4.18	0.808	موافق	مرتفع
	البعد الثالث: الحوافز والأجور				
15	يقابل الأجر الجهد المبذول في العمل بمؤسستكم	4.12	0.904	موافق	مرتفع

16	تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية لعمالها	5.02	6.180	موافق بشدة	مرتفع جدا
17	تقوم المؤسسة بدراسة لاجابات الفرد والجماعة لتصميم نظام الاجور والحوافز	4.12	0.832	موافق	مرتفع
	البعد الرابع: الجانب الصحي والثقافي والاجتماعي				
18	هناك نظام فعال خاص بالسلامة والصحة المهنية يتبع داخل المؤسسة	3.98	0.924	موافق	مرتفع
19	تقوم المؤسسة برعاية صحية دورية للتأكد من صحة العامل	4.00	0.957	موافق	مرتفع
20	تقوم المؤسسة بتشجيع النشاطات الثقافية لإخراج العامل من ضغوطات العمل	4.04	0.999	موافق	مرتفع
	مجموع درجة محور الاستثمار في رأس المال البشري				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ المتوسط الحسابي للمحور يقابله انحراف معياري قدره 1.1، وهذا يدل على وجود درجة تجانس قوية بعيدة عن التشتت الكبير لإجابات أفراد العينة لعبارات هذا المحور. أيضا يمكن التطرق للدلائل الإحصائية لكل بعد من أبعاد هذا المحور كالتالي:

✓ البعد الأول: الاستقطاب، التوظيف، والتوطين

العبارة رقم (01): تستهدف المؤسسة الموارد البشرية ذات الكفاءات العالية، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لها 4.29 بانحراف معياري قدره 0.913 بالتالي تقابلها درجة قوية ومرتفعة جدا بالنسبة للمتوسط المعياري، أي يمكن القول أنّ نسبة كبيرة من الأفراد فقط يرون بأنّ المؤسسة تسعى دائما لتوظيف الكفاءات العالية سواءً من حيث مدة الخبرة أو الشهادة المتحصل عليها.

العبارة رقم (02): تعمل المؤسسة على تشخيص دقيق لسوق العمل لتحديد وحصر الموارد البشرية اللازمة لنشاطها، هذه العبارة تحسّلت على متوسط حسابي 4.18 وانحراف معياري 0.905 أي أنّه يوجد تجانس بعيد عن التشتت في مدى الإجابات، قدرت النسبة الأكبر بـ 59% للأفراد الذين يرون بأنّ المؤسسة تدرس بشكل جاد متطلبات السوق لتوفير الطاقة البشرية والموارد البشرية اللازمة له.

العبارة رقم (03): تعتمد المؤسسة على التوظيف الخارجي لتغطية احتياجاتها من الموارد البشرية بدل الترقية والنقل فقط، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي يقدر بـ 4.24 بمقابل انحراف معياري 0.947 أي أنّ هناك تجانس أيضا في الاستجابة لهذه العبارة بدرجة قوية ومرتفعة، أي أنّ المؤسسة تستقطب الموظفين بالاعتماد على التوظيف الخارجي إضافة والترقيات الداخلية.

العبارة رقم (04): تعتمد المؤسسة على المقابلة في عملية التوظيف، إجابات الأفراد على هذه العبارة حصلت على نسبة عالية ومرتفعة كمتوسط حسابي قدرت بـ 4.12 قابلها انحراف معياري 0.947 أي لا يوجد تشتت في مدى العبارة، والنسبة الأكبر للأفراد الموافقين على هذا الطرح أي لا يمتلكون المعلومات الكافية للمنتوجات المستجدة من طرف

المؤسسة، وهي نسبة أعلى بحوالي 4% من الأفراد الموافقين، نستطيع أن نرجع ذلك إلى اعتماد المؤسسة على المقابلة للتوظيف، وهو نهج حديث وفعال تنتهجه الشركات الكبيرة للتعرف على الموظفين بشكل فردي وبصفة مقربة بدل الاختبار أو على أساس الشهادة الذي يبقي الموظف الجديد بعيد عن تصور المديرين أو رؤساء المصالح.

العبارة رقم (05): تهتم المؤسسة بالكشف عن المهارات والشهادات المحصلة عند التوظيف، هذا الطرح كان له متوسط حسابي قدره 4.08 بدرجة قوية، يقابله انحراف معياري 1.077 أيضا بعيد عن التشتت، والنسبة الأكبر من الأفراد يوافقون هذه العبارة ويرون بأن المؤسسة تتحرى وبشكل دقيق على معلومات الموظفين الجدد قصد التأكد من كفاءتهم ومناسبتهم لمناصبهم الجديدة.

العبارة رقم (06): عملية التوظيف بالمؤسسة خاضعة لمعايير واضحة وشفافة، حيث تحصلت العبارة على متوسط حسابي 4.01 بدرجة قوية من التجانس وانحراف معياري قدره 1.046، والنسبة الكبيرة تخص الأفراد الموافقين على أن تحرص على الشفافية في التوظيف وتتبع أساليب واضحة بداية من نشر إعلان التوظيف إلى نشر قائمة الناجحين لحصول على الكفاءات الحقيقية للمناصب المطلوبة.

✓ البعد الثاني: التعليم والتدريب

العبارة رقم (07): تمتلك المؤسسة وسائل حديثة للتشارك بالمعرفة بين عمالها، قدر المتوسط الحسابي لها بـ 4.82 أي متجانس بدرجة قوية، وانحراف معياري قدره 0.207، أيضا نسبة كبيرة من الأفراد يوافقون هذا الرأي، يرون بذلك أن المؤسسة تمتلك وتسخر وسائل حديثة (تكنولوجية) ليتشارك الموظفون فيما بينهم بالخبرة والمعرفة بشكل عام.

العبارة رقم (08): تشجع المؤسسة برامج التعليم الإلكتروني وهذا بتوفير كافة الأجهزة الضرورية للعاملين بمكان عملهم حيث حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي 4.04 أي بدرجة قوية من التجانس ويقابله انحراف معياري 0.865، نضيف أيضا النسبة الأكبر تعود للأفراد الذين يوافقون على هذا الطرح، أي أن المؤسسة محل الدراسة تشجع بشكل كبير وواضح عملية التعليم الإلكتروني عبر توفير كافة المصادر الحديثة لذلك وذلك بغية الحصول على انتشار سريع للمعرفة في بيئة عملها بين أفرادها في كافة المستويات.

العبارة رقم (09): تعتمد المؤسسة مبدأ التمكين وتحويل الصلاحيات، بلغ المتوسط الحسابي لها 4.06 أي تجانس مرتفع يقابلها انحراف معياري قدره 0.801، جاءت النسب التي تقابل الإجابات "موافق"، "محايد" و"غير موافق" متقاربة لكن الأغلبية من الأفراد يوافقون بشدة على هذا الطرح أي أن الشركة تعتمد على مبدأ التمكين وتحويل الصلاحيات، وهذا المبدأ مبدأ حديث في الإدارة وفعال ينتقل بالمؤسسة من المنهج الكلاسيكي أي هرم السلطة أو التدرج والمركزية في التحكم إلى مبدأ فرق العمل الذي يسمح بنقل الصلاحيات حسب الطلب ويتحور بشكل سلس لمواكبة متطلبات المؤسسة سواء على المدى القريب أو البعيد أيضا في إدارة الأزمات.

العبارة رقم (10): تهتم المؤسسة بتنمية القدرات الفكرية والطاقة الإبداعية للفرد، حيث حصت هذه البارة على متوسط حسابي قوي الدرجة أي 4.14، وتجانس واضح بانحراف معياري قدره 4.16، أي أن الموظفين بالمؤسسة محل

الدراسة يرون بأنّ مؤسستهم تهتم بالطاقات الإبداعية وتنمية القدرات الفكرية لهم عبر تسخير عدة طرق حديثة، وذلك للحفاظ على الكفاءات من الاندثار مع الوقت، فالتجديد الفكري يسمح بالاندماج الدائم لأمد أطول في بيئة العمل.

العبارة رقم (11): تعتمد المؤسسة على فرق العمل وتنمية العمل الجماعي، بلغ المتوسط الحسابي لهذا الطرح من خلال استجابات الأفراد قيمة 4.18 وهو بدرجة مرتفعة، وانحراف معياري قدره 0.808 أي بعيد عن التشتت ومحاذات القرار موافق، هذا يدل على الموظفين يرون بأنّ المؤسسة محل الدراسة تعتمد على فرق العمل وتنمية العمل الجماعي، هذه الخطة في الإدارة هي وكما أسلفنا ووجدنا في العبارات السابقة أنّها الإدارة الحديثة تختص بإدارة الجودة الشاملة بالاعتماد على فرق العمل المصغرة داخل بيئة العمل بدل الهرم الكلاسيكي والإدارة المركزية، وهذا يمنح الشركة مواكبة للطور واتمهاج نظريات جديدة في إطار التنمية على مستواها الداخلي.

العبارة رقم (12): تثمن المؤسسة المبادرات الفردية ولاسيما الإبداعية منها، جاءت هذه العبارة بمتوسط حسابي قدره 4.20 وهو بدرجة مرتفعة وانحراف معياري قدره 0.816 بالتالي الإجابات كلها تصب في خانة موافق وتقترب من موافق جدا، بالتالي يقر الموظفون بالمؤسسة أنّ الإدارة لا تقوم بقمع المحاولات الفردية للإبداع في المجال المخصص له وتترك له مجال ضمن فرق العمل أو لوحده للتصرف بمسؤولية في عمله. وهذه المبادرة من المؤسسة هي مكمل لسابقتها بعد خلق فرق العمل للوصول إلى هدفها.

العبارة رقم (13): تقوم المؤسسة بدورات تدريبية تشمل كل الموارد البشرية المتاحة في المؤسسة، حصل هذا الطرح على متوسط حسابي 4.20 أي درجة مرتفعة بالنسبة للمتوسط الحسابي المعياري ومقدار انحرافه المعياري يقدر بـ 0.912 بمعنى أنّ الإجابات ليست متشتتة على المقياس ككل، وتقترب من الموافقة بشدة على هذا الطرح، أي أنّ الباحثين يقرون بأنّ مؤسستهم تقوم بإخضاعهم لدورات تكوينية روتينية حسب ما يتطلبه كل منصب، ذلك للحفاظ على كفاءتهم وأيضا تهيئتهم لمتغيرات الصر من تطور تكنولوجي وغيره، والدورات التكوينية هي أحسن أداة لتكوين الفرد المنتج في أي مؤسسة كانت.

العبارة رقم (14): تستعين المؤسسة بخبرات خارجية في عملية التدريب والتأهيل، حصل هذا الطرح على متوسط حسابي قوي قدره 4.18 وانحراف معياري قدره 0.808، بالتالي الإجابات كلها تقترب من موافق وموافق بشدة، وباعتبار أنّ هذا الطرح يكوّن مكملا لما تعرضنا له سابقا وما عرفناه من الباحثين الذين يقرون أنّ الدورات التكوينية التي يخضعون إليها يؤطرها كفاءات من خارج المؤسسة، بالتالي المؤسسة تسعى من خلال ذلك إلى اكتساب أكبر خبرة ممكنة لموردها البشري وهي منهجية سليمة جدا.

✓ البعد الثالث: الحوافز والأجور

العبارة رقم (15): يقابل الأجر الجهد المبذول في العمل بمؤسستكم، من خلال هذا الطرح الذي تحصل على متوسط حسابي بدرجة قوية أي بمقدار 4.12، وتشتت قدره 0.904 يقترب من الوحدة، أي الموافقة. يرى المستجوبون بذلك أنّ

جهودهم المبذولة تكافئ أجورهم بالتالي لا يرى الفرد بالمؤسسة ضياع جهده سدى، بالتالي المؤسسة بذلك تحافظ كأحد آثار هذا التصرف على كفاءتها على المدى البعيد.

العبارة رقم (16): تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية لعمالها، تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.02 وتشتت قدره 0.802 أي أنّ هذا الطرح مقبول والأفراد الباحثين يقرون أنّ مؤسستهم تعتمد على الحوافز المادية والمعنوية مكمل وكمكافأة للمجهودات الزائدة التي يبذلونها، بالتالي ومن خلال هذا التصرف المؤسسة تحافظ على ولاء موظفيها وتخلق جو ثقة بينها وبينهم وتحفزهم على العطاء أكثر لدوام السيورة والوصول إلى الأهداف المسطرة.

العبارة رقم (17): تقوم المؤسسة بدراسة لحاجات الفرد والجماعة لتصميم نظام الأجور والحوافز، نتج عن هذه العبارة متوسط حسابي قدره 4.12، وتشتت بانحراف معياري قدره 0.832، أي أنّ العينة المبحوثة جلتها تقر بأنّ المؤسسة تصمم الجور والحوافز حسب ما يتطلبه جهد كل فرد وحسب كل كفاءة، أي أنّ ليس أجر جامد يعتمد على الحسابات المعممة، بل يخضع لتدقيق من الحالة الاجتماعية وصولاً إلى الخبرة المهنية، أيضاً ونفس الطريقة بالنسبة لنظام الحوافز. بذلك تحافظ المؤسسة على حقوق موظفيها.

✓ البعد الرابع: الجانب الصحي والثقافي والاجتماعي

العبارة رقم (18): هناك نظام فعال خاص بالسلامة والصحة المهنية يتبع داخل المؤسسة، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.98 وانحراف معياري مقابل له قدر 0.924، بالتالي الموظفون يقرون أنّ مؤسستهم تتبع نظام داخلي خاص بالسلامة وهذا النظام فعال ويعمّ على جميع من في المؤسسة، بذلك تحافظ المؤسسة على موردها البشري وتضمن له حياة اجتماعية عادلة ترجع بالأثر الجيد على سيرورتها.

العبارة رقم (19): تقوم المؤسسة برعاية صحية دورية للتأكد من صحة العامل، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.00 أي بدرجة قوية ومرتفعة يقترّب من المرتفعة جداً ويقابله انحراف معياري قدره 0.957، يقترّب من الوحدة، أي أنّ الباحثين يرون أنّ إضافة إلى الطرح السابق، تهتم بالجانب الصحي لهم بالتالي يعود بالأثر الإيجابي لها وتحافظ على المورد البشري قدر الإمكان.

العبارة رقم (20): تقوم المؤسسة بتشجيع النشاطات الثقافية لإخراج العامل من ضغوطات العمل، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.04 ومقابل ذلك انحراف معياري قدره 0.999، أي أنّ المستجوبون يؤيدون هذا الطرح، ويقرون أنّ المؤسسة محل الدراسة تسعى إلى حماية موردها البشري من ضغوطات العمل وهو أحد عوامل المثبطة للإنتاجية والمهددة للموظف، ومن أهم الطرق التي تتبعها المؤسسة لإخراج الموظف من ضغوطات العمل هي النشاطات الثقافية التي تسعى لتشجيعها قدر الإمكان خارج الجدول الزمني للعمل.

من خلال ما سبق وأيضاً ما استنتجناه من تحليلنا لعبارات المحور الأول وهو الاستثمار في رأس المال البشري، نستطيع القول أنّ المؤسسة محل الدراسة قد نجحت وبتقدير جيد في الوقوف على العوامل المساعدة على الاستثمار في موردها البشري مركزة بذلك على استقطاب الكفاءات وذوي الشهادات العليا، أيضاً استدرأهم بدورات تكوينية قدر

الإمكان من خلال فالاستعانة بتأطير خارجي وتنوع الخبرة، أيضا المحافظة عليه وعدم هجرته لشركات أخرى منافسة من خلال اتباع نظام أجور حقيقي وواضح ثم تخصيص حوافز مادية ومعنوية متنوعة تضمن عدالة المنافسة بين الموظفين، تخصيص نظام اجتماعي وصحي عادل، أيضا حمايته من ضغوطات العمل.

2- عرض وتحليل نتائج محور الاستدامة في المؤسسة:

الجدول الموالي يوضح توزيع استجابة الأفراد للمحور الثاني وكذلك التوزيع النسبي، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

جدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات محور الاستدامة في المؤسسة.

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاهات الإجابات	المستوى
	البعد الأول: الاستدامة الاجتماعية				
21	تحرص المؤسسة على تطبيق شهادة (الصحة والسلامة المهنية ISO18000	3.84	0.965	موافق	مرتفع
22	تمتلك المؤسسة ثقافة المشاركة لكل الفئات العمالية داخل المؤسسة	3.98	0.924	موافق	مرتفع
23	تعمل المؤسسة ضمن بيئة عمل شفافة وذات قنوات اتصال واضحة	4.04	0.912	موافق	مرتفع
24	يمكن للعمال طرح انشغالهم ورفع الشكوى في حالات الضرر	4.08	0.909	موافق	مرتفع
25	تثمن المؤسسة جهود العمال الفردية وكذلك الجماعية	4.04	0.957	موافق	مرتفع
26	تحرص المؤسسة على تطبيق متطلبات شهادة ISO المسؤولية الاجتماعية، أو غيرها من ال ISO26000	3.82	0.972	موافق	مرتفع
27	توفر المؤسسة فرص ودورات تدريبية وتكوين بيئي لرفع مستوى العمال ورفع الحس البيئي لديهم	3.80	0.935	موافق	مرتفع
28	تهتم وتلتزم المؤسسة ببرامج التحفيز والاجور والترقية لكل العاملين	3.98	0.867	موافق	مرتفع
29	توجد نقابة للعمال دائمة تتكفل بجميع انشغالهم وتأميناتهم دون تمييز	3.96	0.889	موافق	مرتفع
30	تقوم المؤسسة بنشاطات ثقافية(صحة، رياضة...) والعمل على استمرار هذه المبادرة	4.02	0.829	موافق	مرتفع
31	تقوم المؤسسة بأعمال تطوعية او خيرية لصالح المجتمع الذي تمارس ضمنه نشاطها	3.84	0.850	موافق	مرتفع
32	تمتلك المؤسسة موقع على شبكة الإنترنت بمعلومات محدثة	3.84	0.874	موافق	مرتفع
33	تمنح المؤسسة فرص عمل للمعاقين او طلبة الجامعة خلال اوقات الفارغ لهم عن طريق مناصب عمل غير دائمة	3.92	0.759	موافق	مرتفع
34	تهتم المنظمة بخلق قيادات بديلة وتعزيز النظام الرقابي	3.80	0.816	موافق	مرتفع
	البعد الثاني: الاستدامة الاقتصادية				
35	تحرص المؤسسة على تطبيق متطلبات شهادة ISO9000 (نظام ضمان الجودة	3.78	0.771	موافق	مرتفع

36	تمتلك المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لممارسة نشاط البحث والتطوير	3.84	0.746	موافق	مرتفع
37	تقوم المنظمة باستخدام مواد اولية صديقة للبيئة اقل ضرر	3.89	0.770	موافق	مرتفع
38	تقوم المنظمة بإدماج التكاليف البيئية في احتساب أرباح المنظمة	3.94	0.719	موافق	مرتفع
39	تقارن المنظمة اداءها بأداء المنظمات المنافسة، بغية التحسين المستمر للتفوق في المنافسة والتوسع أكثر في السوق	4.55	4.354	موافق بشدة جدا	مرتفع
40	تقوم المنظمة باستثمارات بيئية	4.00	0.707	موافق	مرتفع
41	تقوم المؤسسة بتطوير والاستثمار في التكنولوجيات الحديثة	3.84	0.898	موافق	مرتفع
42	تعتمد المنظمة أسلوب الترشيد والكفاءة في استخدام الطاقة بهدف حمايتها من الهدر	3.78	0.848	موافق	مرتفع
	البعد الثالث: الاستدامة البيئية				
43	تحرص المؤسسة على تطبيق متطلبات شهادة ISO14000 نظام الإدارة البيئية	3.84	0.850	موافق	مرتفع
44	يوجد مسؤول مكلف بمتابعة قضايا البيئة بالمنظمة	4.86	7.357	موافق	مرتفع
45	تمتلك المنظمة نظام لإعادة التدوير والرسكلة	4.04	0.999	موافق	مرتفع
46	لديكم اهتمامات بمختلف الإنتاج والتخلص منها بأسلوب علمي لمنع الإضرار بالبيئة	3.76	0.902	موافق	مرتفع
47	تهتم المنظمة بالحد من بعض تأثيرات التلوث البيئي (الهواء، الماء،...)	4.00	0.957	موافق	مرتفع
48	تدفع المنظمة تعويضات عن مخلفات وأضرار التلوث البيئي لنشاطها	3.76	0.969	موافق	مرتفع
49	تعتمد المنظمة وتستغل برامج الطاقات المتجددة	4.12	0.832	موافق	مرتفع

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

هذا المحور -الاستدامة في المؤسسة- احتوى على (29) عبارة قسمت إلى ثلاث أبعاد مثلت أبعاد الاستدامة بالمؤسسة محل الدراسة، والجدول أعلاه يوضح لنا نتائج استجابات الأفراد لكل عبارة بالمحور، حيث كان المتوسط الحسابي له ككل بقيمة 3.173 أي تتجانس قوي بالمقابل الانحراف المعياري له قدر بـ 1.088، النسب والتكرارات لكل عبارة نعرضها فيما يأتي:

1-2- بعد الاستدامة الاجتماعية: ضمّ هذا البعد (10) عبارات بمتوسط حسابي 3.327 أي تتجانس متوسط وانحراف معياري 1.044، وكانت نسب وتكرارات عباراته كالآتي:

العبارة رقم (21): تحرص المؤسسة على تطبيق شهادة (الصحة والسلامة المهنية ISO18000، المتوسط الحسابي لها قدر بـ 3.84 أي بتجانس مرتفع وانحراف معياري 0.965، حيث كانت استجابة الأفراد بالإيجاب التام حول هذا الطرح ويؤيدون أنّ مؤسستهم تتبع وتطبق الصحة والسلامة المهنية حسب المعايير للمنظمة العالمية (ISO 18000).

العبارة رقم (22): تمتلك المؤسسة ثقافة المشاركة لكل الفئات العمالية داخل المؤسسة، متوسطها الحسابي هو 3.98 وانحراف معياري قدره 0.924، هذا يدل على التجانس المرتفع لإجابات الأفراد، بالتالي النسبة الأكثر هي من نصيب الأفراد

الموافقين على هذا الطرح، أي أنهم يملكون معلومات ثقافة مشاركة المعلومة داخل المؤسسة، أي أنّ القائم على الاتصال يؤدي مهامه لعدم تهميش أي فئة داخل بيئة العمل.

العبارة رقم (23): تعمل المؤسسة ضمن بيئة عمل شفافة وذات قنوات اتصال واضحة، المتوسط الحسابي قدر بـ 4.04 وهو بدرجة قوية من التجانس مع انحراف معياري قيمته 0.912، والنسبة الكبيرة تعود للموافقين على هذه العبارة أي أنهم يجدون أنفسهم محل تعديل وتحديث فيما يخص أي معلومات دون أي تهميش أو تخليط أو انقطاع، أي بتعبير آخر، المؤسسة تحاول الإبقاء على شفافية قنواتها الاتصالية داخلها وضمن موردها البشري.

العبارة رقم (24): يمكن للعمال طرح انشغالاتهم ورفع الشكوى في حالات الضرر، المتوسط الحسابي هو 4.08 بدرجة قوية من التجانس ومرفعة، وانحراف معياري 0.909، الأفراد الموافقون على هذا الطرح حصلوا أي أنهم مرتاحون في تعاملهم مع المؤسسة وادارتها فيما يخص نقل الشكاوى والتظلم، وهو حرص منها على العدل والمساوات واستبعاد أي عناصر مستبدة ومتسلطة.

العبارة رقم (25): تثمن المؤسسة جهود العمال الفردية وكذلك الجماعية، متوسطها الحسابي هو 4.04 متوسط التجانس وانحراف معياري قيمته 0.957، الأفراد الموافقون حصلوا على النسبة الأكبر، أي أنهم يحسون بتقدير أفعالهم وتثمين مجهوداتهم من طرف المؤسسة وبذلك يخلق جو تقى ويسود عامل الرضا بين المؤسسة والموظف يضاف إيجابا إلى بيئة العمل.

العبارة رقم (26): تحرص المؤسسة على تطبيق متطلبات شهادة ISO المسؤولية الاجتماعية، أو غيرها من الـ ISO26000، المتوسط الحسابي لهذه العبارة كان قدره 3.82 بتجانس قوي ومرتفع في استجابة الأفراد، وانحراف معياري 0.972، أما المستجيبون فيوافقون هذا الطرح ويقرون بأن شركتهم تتبع وتطبق شهادة المسؤولية الاجتماعية، وهذه الشهادة هي مستجدة لم تظهر إلا في السنوات الأخيرة فقط بالتالي هذا يدل على أنّ الشركة تبحث عن الاستدامة من خلال اتباع سياسة للمحافظة على المسؤولية الاجتماعية

العبارة رقم (27): توفر المؤسسة فرص ودورات تدريبية وتكوين بيئي لرفع مستوى العمال ورفع الحس البيئي لديهم، حصلت على متوسط حسابي 3.80 بدرجة مرتفعة من التجانس، وانحراف معياري 0.935 الأفراد اللذين يوافقون هذا الطرح ويرون بأن المؤسسة توفر وتخلق لهم حس بيئي من خلال دورات تكوينية وحملات تحسيسية حول البيئة كعمال للاستدامة البيئية.

العبارة رقم (28): تهتم وتلتزم المؤسسة ببرامج التحفيز والأجور والترقية لكل العاملين، متوسط الحسابي قدر بـ 3.98 أي بتجانس مرتفع بين استجابات الأفراد وانحراف معياري 0.867، ونسبة الأفراد الموافقين والذين يعتبرون المؤسسة تلتزم ببرامج تحفيز وأجور وترقية ولكل العمال والموظفين.

العبارة رقم (29): توجد نقابة للعمال دائمة تتكفل بجميع انشغالهم وتأميناتهم دون تمييز ، المتوسط الحسابي لهذه العبارة هو 3.96 أي تجانس قوي لاستجابات الأفراد، أيضا انحراف معياري 0.889، ونسبة كبيرة من الأفراد يقرون بوجود نقابة كشريك اجتماعي توفر لهم دون أي تمييز جميع مطالبهم وحقوقهم وتقف عند جميع انشغالهم.

العبارة رقم (30): تقوم المؤسسة بنشاطات ثقافية (صحة، رياضة...) والعمل على استمرار هذه المبادرة، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي مرتفع قدر ب4.02 وانحراف معياري قدره 0.829 بتقدير بعيد عن التشتت أي أنّ النسبة الأكبر من الإجابات موافقون ويرون أنّ المؤسسة تقوم بنشاطات خارج إطار العمل تنطوي تحت النشاطات الفكرية والثقافية وغيرها وتعمل أيضا على المحافظة عليها داخل بيئة العمل.

العبارة رقم (31): تقوم المؤسسة بأعمال تطوعية أو خيرية لصالح المجتمع الذي تمارس ضمنه نشاطها، تتحصل هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.84 بدرجة مرتفعة بالنسبة للمتوسط المعياري ويقابله انحراف معياري قدره 0.850 قريب من الوحدة، بالتالي الإجابات تتفق على أنّ المؤسسة تشارك في نشاطات خيرية وتطوعية ضمن الإطار الاجتماعي لتكون عنصر فعال في المجتمع باسمها وباسم موظفيها. هذا يخلق مفهوم الصورة الذهنية عند العملاء خاصة والمجتمع عامة.

العبارة رقم (32): تمتلك المؤسسة موقع على شبكة الإنترنت بمعلومات محدثة، مقدار متوسط الحسابي لهذه العبارة هو 3.84 بدرجة فوق المتوسط بالنسبة للمعيار المتخذ، أيضا انحراف معياري مقدر ب0.874 حيث تكون الإجابات تتفق على أنّ المؤسسة تمتلك موقع انترنت يمكن منه خلاله أن تنشر أخبارها وتحديثها وتزود العملاء والجمهور الخارجي بمستجداتها، وهذا يشكل رابطة قوية بينها وبين المجتمع لأمد بعيد.

العبارة رقم (33): تمنح المؤسسة فرص عمل للمعاقين أو طلبة الجامعة خلال أوقات الفراغ لهم عن طريق مناصب عمل غير دائمة، جاء المتوسط الحسابي لهذه العبارة بدرجة مرتفعة قدرت ب3.92 وانحراف معياري قدر ب0.759 بمعنى أنّ أفراد العينة يقرون بأنّ الشركة تمنح فئتي الطلبة والمعاقين بأن يشاركوا في المؤسسة ضمن برنامج دوام جزئي كمبادرة منها لخلق ثقة بينها وبين جميع الفئات الأخرى التي لم تدخل عالم التوظيف، كبرنامج تدريبي أو غيره. وهذا الأمر يساعد الشركة على إمكانية استهداف موظفين أكفاء مستقبلا.

العبارة رقم (34): تهتم المنظمة بخلق قيادات بديلة وتعزيز النظام الرقابي، المتوسط الحسابي لهذه العبارة جاء بقيمة 3.80 وانحراف معياري 0.816 أي أنّ الشركة لا تجمد الرقابة ولا تجعل القيادة مركزية، بالتالي تعزز بذلك السيطرة العادلة والكفاءة للمؤسسة على المدى البعيد.

2-2- البعد الثاني: الاستدامة الاقتصادية

العبارة رقم (35): تحرص المؤسسة على تطبيق متطلبات شهادة ISO9000 (نظام ضمان الجودة)، جاءت العبارة بمتوسط معياري قدره 3.78 وانحراف معياري موافق له قدره 0.771، أي أنّ العبارة حصلت على موافقة الباحثين،

بالتالي المؤسسة ومع اعتبار أنّ هذه الشهادة تتضمن مجموعة من المعايير ضمن نظام إدارة الجودة فهي تعمل على تفعيلها من أجل انتهاج سياسة تسيير حديثة وتدوم لأمد بعيد.

العبارة رقم (36): تمتلك المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لممارسة نشاط البحث والتطوير، من خلال النتائج نرى أنّ هذه العبارة تحصلت على متوسط حسابي قدره 3.84 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري قدره 0,746 بعيد عن التشتت الكبير، أي أنّ الإجابات تدور حول الموافقة على هذه العبارة بالتالي المؤسسة تحرص على التطوير ونشاط البحث بالاستعانة بكوادر بشرية كفؤة للسهر على الوصول إلى غاية التطوير، والتطوير في أي مؤسسة أو منظمة يضمن المواكبة للتغيرات الحادثة في السوق وما يطرأ على الجمهور الخارجي بالتالي الديمومة لأجل مسمى.

العبارة رقم (37): تقوم المنظمة باستخدام مواد أولية صديقة للبيئة اقل ضرر، وهذه العبارة أتت بمتوسط حسابي 3.89 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري قدره 0.770، يمكن أن نلاحظ اقتراب من تشتت معتبر جراء تباين الإجابات لحد معين، أي أنّ المؤسسة وعلى غرار أنّها تنشط في ميدان الموارد الطبيعية، يقر المستجوبون أنّها إلى حد مقبول تستعمل مواد محافظة على البيئة.

العبارة رقم (38): تقوم المنظمة بإدماج التكاليف البيئية في احتساب أرباح المنظمة، من النتائج المتحصل عليها هو المتوسط الحسابي المقدر بـ 3.94 ودرجته مرتفعة، أيضا انحراف معياري قدره 0.719 أي قريب من تسنت معتبر، بالتالي يمكن القول بأنّ التكاليف تندرج في أرباح المنظمة أي هناك اهتمام بالمحافظة على البيئة من خلال تخصيص غطاء مالي للحفاظ عليها ضد ما تسببه أعمال المؤسسة من تهالك بيئي، وهذا ما بينته استجابات الباحثين.

العبارة رقم (39): تقارن المنظمة أداءها بأداء المنظمات المنافسة، بغية التحسين المستمر للتفوق في المنافسة والتوسع أكثر في السوق، جاءت المتوسط الحسابي لهذه العبارة بمقدار مرتفع أي 4.55 بالنسبة للمعيار الافتراضي، ويقابله تشتت 0.854 أي ضعيف ويقترّب من الوحدة، بالتالي الإجابات حسب الأفراد المبحوثة تقرر أنّ المنظمة تتبع أسلوب مقارن بينها وبين الشركات المنافسة بغية التنافس في السوق والحفاظ على مركزها.

العبارة رقم (40): تقوم المنظمة باستثمارات بيئية، حصلت العبارة على ناتج متوسط حسابي قدره 4.00 بدرجة مرتفعة، وانحراف معياري 0.707 بالتالي الإجابات تؤول إلى التأييد على أنّ المنظمة تقوم باستثمارات بيئية، وهذا بطبيعة الحال ما لمسناه في العبارتين السابقتين حيث تخصص غطاء مالي بغية التهيئة والإصلاح البيئي.

العبارة رقم (41): تقوم المؤسسة بتطوير والاستثمار في التكنولوجيات الحديثة 3.84 ، 0.898

العبارة رقم (42): تعتمد المنظمة أسلوب الترشيد والكفاءة في استخدام الطاقة بهدف حمايتها من الهدر 3.78

0.848

3-2- بعد الاستدامة البيئية:

العبارة رقم (43): تحرص المؤسسة على تطبيق متطلبات شهادة ISO14000 نظام الإدارة البيئية: 3.84 ، 0.850

العبارة رقم (44): يوجد مسؤول مكلف بمتابعة قضايا البيئة بالمنظمة: 4.86 ، 7.357

العبارة رقم (45): تمتلك المنظمة نظام لإعادة التدوير والرسكلة: 4.04 ، 0.999

العبارة رقم (46): لديكم اهتمامات بمختلف الإنتاج والتخلص منها بأسلوب علمي لمنع الإضرار بالبيئة 3.76

0.902

العبارة رقم (47): تهتم المنظمة بالحد من بعض تأثيرات التلوث البيئي (الهواء، الماء،...) باستعمال مصفاة الانبعاثات

الصناعية: 4.00 ، 0.957

العبارة رقم (48): تدفع المنظمة تعويضات عن مخلفات وأضرار التلوث البيئي لنشاطها: 3.76 ، 0.969

العبارة رقم (49): تعتمد المنظمة وتستغل برامج الطاقات المتجددة، العبارة حصلت على متوسط معياري قدره 4.12

بالتالي درجة مرتفعة بالنسبة للمعيار الافتراضي وتشتت قدره 0.832 أي أنّ المنظمة تعتمد على الطاقات المتجددة، وقد يكون أبسط ذلك في الإنارة الخاصة بالمؤسسة باستعمال الطاقة الشمسية.

المطلب الثاني: نتائج اختبار الفرضيات.

1_ اختبار صحة الفرضية الفرعية 1.

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغير الاستثمار في رأس المال البشري ومتغير الاستدامة والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (13) علاقة الارتباط بين متغير الاستثمار في رأس المال البشري ومتغير الاستدامة.

الاستدامة		
0.712**	معامل الارتباط بيرسون	الاستثمار في رأس المال البشري
0.000	مستوى الدلالة (Sig)	
49	N	
** دال عند مستوى 0.01 2-tailed		

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية وقوية ذات دلالة معنوية عند $\alpha = 0.05$ بين متغير الاستثمار في رأس المال البشري ومتغير الاستدامة حيث بلغت 0.712 أو تقريبا 71.2%.

ومنه نقبل صحة الفرضية البحثية الفرعية رقم 1.

1.1 اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 1.1

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغير الاستثمار في رأس المال البشري وعنصر الاستدامة الاقتصادية والجدول رقم (14) يوضح ذلك:

الاستثمار في رأس المال البشري		
0.409**	معامل الارتباط بيرسون	الاستدامة الاقتصادية
0.004	مستوى الدلالة (Sig)	
49	N	
* دال عند مستوى 0.01 2-tailed		

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية ودون المتوسط ذات دلالة معنوية عند $\alpha = 0.05$ بين متغير الاستثمار في رأس المال البشري وعنصر الاستدامة الاقتصادية حيث بلغت 0.409 أو تقريبا 40.9%.

ومنه نقبل صحة الفرضية البحثية الجزئية رقم 1.1.

2.1 اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 2.1

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغير الاستثمار في رأس المال البشري وعنصر الاستدامة الاجتماعية والجدول رقم (15) يوضح ذلك:

الاستدامة الاجتماعية		
0.688**	معامل الارتباط بيرسون	الاستثمار في رأس المال البشري
0.000	مستوى الدلالة (Sig)	
49	N	
* دال عند مستوى 0.01 2-tailed		

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية وقوية ذات دلالة معنوية عند $\alpha = 0.05$ بين متغير الاستثمار في رأس المال البشري وعنصر الاستدامة الاجتماعية حيث بلغت 0.363 أو تقريبا 36%.

ومنه نقبل صحة الفرضية البحثية الجزئية رقم 2.1.

3.1 اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 3.1

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغير الاستثمار في رأس المال البشري وعنصر الاستدامة البيئية والجدول رقم (16) يوضح ذلك:

الاستدامة البيئية		
0.552**	معامل الارتباط بيرسون	الاستثمار في رأس المال البشري
0.000	مستوى الدلالة (Sig)	
49	N	
** دال عند مستوى 0.01 2-tailed		

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية ومتوسطة ذات دلالة معنوية عند $\alpha = 0.05$ بين متغير الاستثمار في رأس المال البشري وعنصر الاستدامة البيئية حيث بلغت 0.493 أو تقريبا 49%.

ومنه نقبل صحة الفرضية البحثية الجزئية رقم 3.1.

1. اختبار صحة الفرضية الفرعية رقم 2

أ. اختبار صحة الفرضية 1.2

لاختبار صحة الفرضية رقم 1.3 تم استعمال اختبار T-Test للفروق في إجابات العينة حسب عامل الجنس، والجدول رقم (17) الموالي يوضح ذلك:

جدول يوضح نتائج اختبار T-Test

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة Sig
الاستثمار في رأس المال البشري	ذكر	26	4.2077	0.95443	0.005	0.996
	أنثى	23	4.2065	0.69271		
الاستدامة	ذكر	26	3.9421	0.84431	0.162	0.872
	أنثى	23	3.9068	0.64744		

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من بيانات الجدول () أن متوسط إجابات أفراد العينة من الذكور حول الاستثمار في رأس المال البشري يقارب متوسط إجابات الإناث حيث بلغا على التوالي 4.207 و 4.206، كما جاءت نتيجة اختبار t بـ 0.005 وقيمة احتمالية 0.996 أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الذكور والإناث حول الاستثمار في رأس المال البشري.

كما يتضح من بيانات نفس الجدول أن متوسط إجابات أفراد العينة من الذكور حول الاستدامة بلغ 3.94 بينما متوسط إجابات أفراد العينة من الإناث بلغ 3.90، وجاءت نتيجة اختبار t بـ 0.162 وقيمة احتمالية 0.872 أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الذكور والإناث حول الاستدامة تعزى إلى متغير الجنس.

ومنه نرفض صحة الفرضية البحثية رقم 1.2.

ب. اختبار صحة الفرضية 2.2

لاختبار صحة الفرضية رقم 2.2 تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب عامل السن، والجدول رقم (18) الموالي يوضح ذلك:

جدول يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

المتغير	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الاستثمار في رأس المال البشري	0.321	0.810
الاستدامة	2.315	0.089

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه وبالنسبة لمتغير المسؤولية الاجتماعية أن قيمة F بلغت 0.321 وبقائمة احتمالية 0.810 وهي أكبر من $\alpha = 0.05$ وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول الاستثمار في رأس المال البشري بالنسبة لعامل السن.

كما ويتضح من الجدول نفسه بالنسبة لمتغير الاستدامة أن قيمة F بلغت 2.312 وبقائمة احتمالية 0.089 وهي أكبر من $\alpha = 0.05$ وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول الاستدامة بالنسبة لعامل السن.

ومنه نرفض صحة الفرضية البحثية 2.2.

ج. اختبار صحة الفرضية 3.2

لاختبار صحة الفرضية رقم 3.2 تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب عامل المستوى التعليمي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (19) يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

المتغير	الخبرة المهنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الاستثمار في رأس المال البشري	بكالوريا	4.0000	1.40535	3.307	0.013
	ليسانس	4.4591	0.74524		
	ماستر	4.0647	0.54623		
	ماجستير	4.0000	0.00000		
	دكتوراه	5.0000	0.00000		
	شهادات أخرى	2.4750	1.30815		
التميز التنظيمي	بكالوريا	3.5685	1.32381	1.698	0.156
	ليسانس	4.1009	0.76671		
	ماستر	3.8106	0.36734		
	ماجستير	4.5268	0.52612		
	دكتوراه	4.1429	0.03367		
	شهادات أخرى	2.8690	1.59941		

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه وبالنسبة لمتغير الاستثمار في رأس المال البشري أن قيمة F بلغت 3.307 وبقية احتمالية 0.013 وهي أقل من $\alpha = 0.05$ وبالتالي فهي دالة إحصائياً، مما يعني أنه توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول الاستثمار في

رأس المال البشري حسب عامل المستوى التعليمي، وهذا ما يمكن ملاحظته بين المتوسطات الحسابية لكل من أصحاب شهادة الليسانس وشهادات أخرى بمتوسطات حسابية 4.45 و 2.47.

كما ويتضح من الجدول نفسه بالنسبة لمتغير الاستدامة أن قيمة F بلغت 1.698 وبقيمة احتمالية 0.156 وهي أكبر من $\alpha = 0.05$ وبالتالي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول الاستدامة حسب عامل المستوى التعليمي.

ومنه نقبل جزئياً صحة الفرضية البحثية رقم 3.2.

د. اختبار صحة الفرضية 4.2:

لاختبار صحة الفرضية رقم 4.2 تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب عامل المركز الوظيفي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (20) يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

المتغير	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الاستثمار في رأس المال البشري	2.624	0.062
الاستدامة	2.206	0.100

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه وبالنسبة لمتغير المسؤولية الاجتماعية أن قيمة F بلغت 2.624 وبقيمة احتمالية 0.062 وهي أكبر من $\alpha = 0.05$ وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول الاستثمار في رأس المال البشري بالنسبة لعامل المركز الوظيفي.

كما ويتضح من الجدول نفسه بالنسبة لمتغير الاستدامة أن قيمة F بلغت 2.624 وبقيمة احتمالية 0.100 وهي أكبر من $\alpha = 0.05$ وبالتالي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول الاستدامة بالنسبة لعامل المركز الوظيفي.

ومنه نرفض صحة الفرضية البحثية 4.2.

د. اختبار صحة الفرضية 5.2:

لاختبار صحة الفرضية رقم 5.2 تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب عامل الخبرة المهنية، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (21) يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

المتغير	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الاستثمار في رأس المال البشري	1.718	0.163
الاستدامة	1.641	0.181

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه وبالنسبة لمتغير المسؤولية الاجتماعية أن قيمة F بلغت 1.178 وقيمة احتمالية 0.163 وهي أكبر من $\alpha = 0.05$ وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول الاستثمار في رأس المال البشري بالنسبة لعامل الخبرة المهنية. كما يتضح من الجدول نفسه بالنسبة لمتغير الاستدامة أن قيمة F بلغت 1.641 وقيمة احتمالية 0.181 وهي أكبر من $\alpha = 0.05$ وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول الاستدامة بالنسبة لبعد الخبرة المهنية.

ومنه نرفض صحة الفرضية البحثية 5.2.

إن الاستثمار في رأس المال البشري من أجل بعث استدامة المؤسسة يجسد توجهها استراتيجياً بعيد المدى يمنح للمؤسسة المرونة الكافية للتكيف مع التغيرات السريعة ضمن بيئتها شديدة التعقيد.

وخصوصية هذه الدراسة هو البحث في مدى المحافظة على استدامة المؤسسة في ظل أزمة كوفيد. 19 التي اعتبرت في هذه الدراسة كأحد الأزمات التي يمكن أن تؤثر على استدامة المؤسسة محل الدراسة واعتبر الاستثمار في رأس المال البشري كأحد الاجراءات الوقائية التي اعتمدها المؤسسة ليس لمواجهة هذه الأزمة تحديداً.

لكن في سياق البحث المستمر في اعتماد رؤية واستراتيجية بعيدة المدى تمكن المؤسسة من إدارة الأزمات التي تواجهها.

خلاصة الفصل:

توصلنا من خلال هذا الفصل إلى التعرف على واقع متغيرات الدراسة من خلال دراسة حالة في مؤسسة Somiphos لمناجم الفوسفات بتبسة، والتي تعتبر واحدة من أهم مؤسسات الأعمال الاقتصادية ذات الطابع التجاري تنشط في قطاع منجمي هام تعول على مداخله الدولة، ويقدم قيمة مضافة للاقتصاد الوطني خارج قطاع المحروقات، بيد أن نشاطها المنجمي له تأثيرات سلبية على الجانب البيئي، لكن مزاولة عمل المؤسسة بما يتوافق والقوانين والتشريعات البيئية ساهم في الحد من التلوث الناجم عن هذا النشاط، وباعتماد المؤسسة على مبادئ الاستدامة كحماية البيئة و الشفافية والأخلاق، ساهمت أيضا في زيادة المصداقية والثقة في المؤسسة.

فمن خلال الدراسة الميدانية للموضوع شملت متغيرين الاستثمار في رأس المال البشري كمتغير مستقل، والاستدامة في المؤسسة كمتغير تابع بأبعادها (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية). وقد تم الاعتماد في إنجاز هذه الدراسة الميدانية على طرق وأدوات إحصائية، من خلال توزيع استبيان على عينة الدراسة، وتم وصفها وتحليلها بالاعتماد على بعض المقاييس الإحصائية. وتم التوصل إلى إثبات الفرضية الرئيسية للدراسة، والتي مفادها أنها توجد علاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة في المؤسسة الاقتصادية على مستوى المؤسسة محل الدراسة، وكذا إثبات الفرضيات الفرعية

خاتمة

خاتمة:

انطلاقاً من كون رأس المال البشري هو النواة التي تتمحور حولها جميع مصادر بقاء وتفوق الدول والمؤسسات، أضحى الاستثمار فيه أفضل الاستثمارات وأقوى المدخل، فالدور الذي يلعبه الاستثمار في رأس المال البشري في تطور المنظمة، يمكنه من تحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية.

لقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى قسمين أساسيين، القسم الأول وقد خصص للدراسة النظرية تناولنا فيها كنقطة أولى مفاهيم نظرية عن الاستثمار في رأس المال البشري وكذا الاستدامة في المؤسسة ثم في نقطة ثانية عن الدراسات السابقة التي لها اشتراك في متغير من متغيرات الدراسة الحالية، أما القسم الثاني فقد خصص لمعالجة متغيرات الموضوع وإشكاليته وفرضياته من خلال محاولة إسقاط ما جاء في الجانب النظري على واقع المؤسسة محل الدراسة، حيث تناولنا في النقطة الأولى الإطار المهني للدراسة التطبيقية أما النقطة الثانية فقد خصصت لعرض وتحليل الاستثمار واستعراض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، واختبار مدى صدق الفرضيات .

وعلى ضوء ذلك تم تقديم جملة من الاقتراحات التي يتوجب الأخذ بها من طرف إدارات المؤسسات الاقتصادية، وإعطاء أهمية ودور المنظومة مؤسستها قصد المساهمة في تحقيق هذه الاستدامة، وذلك بالاعتماد على تحقيق أهم أبعادها المتمثلة في البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي، البعد البيئي.

كما ينبغي على المؤسسة تدعيم هذه الأبعاد بمجموعة من الأدوات التي تمكن المؤسسات من تحقيق هذه الاستدامة، والمتمثلة في قدرة المؤسسة على جعل مواردها أطراف فعالة، وهذا لقيام مؤسسات الأعمال الاقتصادية بتحقيق الأرباح لضمان استدامة المنظمة واستقرارها، مع مراعاة الجوانب البيئية في الاستراتيجيات والخطط طويلة الأجل للمؤسسات، فهي ركيزة أساسية بل إجبارية لزيادة قدرتها التنافسية وتعظيم ربحيتها بما يضمن بقاءها في سوق الأعمال.

إن الغرض من كل هذه النقاط التي أصبحت أكثر من ضرورية بالنسبة للمؤسسات الحديثة اليوم من أجل التحول إلى مؤسسات مستدامة، والمتمثلة في جميع المؤسسات التي تعمل على دمج كل القضايا والاهتمامات الاجتماعية والبيئية إضافة إلى الاهتمامات الاقتصادية الأساسية ضمن استراتيجياتها وسياساتها وأنشطتها ووظائفها.

وقد انطلقت الدراسة من خلال الإشكالية الموالية:

_ كيف يساهم الاستثمار في رأس المال البشري على الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية؟ وما هو واقعها بمؤسسة Somiphos _ بتبسة _ ؟

وقد تم تناول الموضوع من خلال التطرق إلى متغيري الدراسة الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة في المؤسسة هي متغيرات استراتيجية تتعلق برؤية استشرافية بعيدة المدى.

أولاً: نتائج الدراسة

بعد استفتاء البحث من خلال فصلين، الأول النظري والثاني تطبيقي، تم اعتماد النتائج في ظل ظروف استثنائية للأزمة الصحية (كوفيد 19)، حيث تم تقسيمها إلى نتائج نظرية ونتائج تطبيقية كما يلي:

1_ النتائج النظرية:

تم التوصل في هذا البحث من خلال الدراسة النظرية إلى النتائج التالية :

_ الاستثمار في رأس المال البشري هو الركيزة الأساسية لتحقيق نجاح المؤسسة؛

_ تسعى الاستدامة إلى تلبية حاجيات الحاضر دون المماس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة؛

_ يعتبر الاستثمار في المورد البشري، مدخل أساسي وضروري للحفاظ على استدامته في المؤسسة الاقتصادية؛

_ تهتم منظمة الأعمال محل الدراسة بالعنصر البشري باعتباره الاستثمار الناجح والرهان المكسب لها، من خلال تكوينه

و تدريبه و توفير جميع العوامل التي تزيد من إنتاجيته وولائه لمنظمة الأعمال؛

_ رأس المال البشري هو في الأساس قدرات عقلية وإمكانيات فكرية ومصدر للمعلومات والأفكار، لا بد من استثماره

وتوظيف قدراته بشكل إيجابي قصد الوصول إلى التميز.

2_ نتائج الدراسة التطبيقية:

من خلال ما سبق يمكن اختبار الفرضيات، كما يلي:

_ تم قبول الفرضية الرئيسية أي توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والاستدامة

عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

_ تم قبول الفرضية الفرعية الأولى أي توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري على

الاستدامة الاقتصادية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

_ تم قبول الفرضية الفرعية الثانية أي توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري

والاستدامة الاجتماعية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

_ تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة أي توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري

والاستدامة البيئية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال البشري لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية تعزى للعوامل التالية (الجنس، العمر، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية).

_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال البشري لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية تعزى لعامل المؤهل العلمي.

ثانياً: الاقتراحات.

كما تم التوصل من خلال الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات منها:

_ زيادة الاهتمام برأس المال البشري والاستثمار فيه، وإدارته كما يجب أن يدار، لأنه مصدر هام لتحقيق الاستدامة في المؤسسة؛

_ ضرورة التعامل مع رأس المال البشري على أنه مورد استراتيجي تحوز عليه المؤسسة، والمحافظة عليه باستمرار لأنه العنصر الفعال في نجاح المؤسسة؛

_ ضرورة التركيز على عملية الاستثمار في رأس المال البشري، من خلال إعطاء الفرصة أمام الأفراد من أجل

إفساح المجال لهم لإبداء آرائهم واقتراحاتهم حول تطوير وتحسين إجراءات العمل وخلق بيئة إبداعية؛

_ ضرورة الحصول على معيار الايزو 18001 الذي يحدد نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، أي الوقاية من المخاطر في العمل الذي يعتبر بدوره أحد الاستثمارات في رأس المال البشري للمؤسسة؛

ثالثاً: آفاق الدراسة.

بالنظر إلى محددات الدراسة التي كانت دافعا للتركيز على بعض جوانب الموضوع، وفي الأخير يتم اقتراح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون محاور لبحوث مستقبلية أو بداية أفكار جديدة تكمل مختلف زوايا هذا البحث، يتم ذكرها فيما يلي:

_ إجراءات دراسات مماثلة وفي مؤسسات أخرى من أجل تعزيز النتائج المتوصل إليها؛

_ إجراء المزيد من البحوث والدراسات الميدانية للتعرف أكثر على الاستدامة في المؤسسة؛

_ دراسة أثر الاستثمار في رأس المال البشري في دعم الاستدامة بالمؤسسات الاقتصادية؛

_ إجراء دراسات مماثلة للدراسة الحالية في الاستثمار في رأس المال البشري بمؤسسات أخرى وعلى عينات أكبر من أفراد

المجتمع؛

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب.

- 1_ أبو طاحون عدلي علي، إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعة (القاهرة: المكتب الجامعي الحديث، 2003).
- 2_ أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية (مصر: دار المعرفة الجامعية، 1997).
- 3_ البكري و احمد نزار النوري، التسويق الأخضر (عمان _ الأردن: دار اليازوري للنشر، 2009).
- 4_ السيد أحمد سقا، مدثر طه أبو الخير، مشاكل معاصرة في المراجعة (مصر: مطابع غياشي).
- 5_ حسن رواية، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005).
- 6_ حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية (قالمة: مديرية النشر ، 2004)
- 7_ رشاد أحمد عبد اللطيف ، إدارة وتنمية المؤسسات الاجتماعية (مصر_ القاهرة: المكتبة الجامعية، 2000).
- 8_ رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط 3. (ديوان المطبوعات الجامعية، 2008).
- 9_ رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية (مصر الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005).
- 10_ سامية جلال سعد، مجلة الإدارة البيئية المتكاملة (القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 05 ماي 2005).
- 11_ سعد عامل أبو شادي، إدارة الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية (الأردن: دار أسامية، 2011).
- 12_ سعد علي العنزي و أحمد علي صالح، إدارة المال الفكري في منظمات الأعمال (عمان : دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2009).
- 13_ سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية : موضوعات و بحوث، (مصر : مطبعة العشري، 2004-2005).
- 14_ صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية(مصر : المكتب الجامعي الحديث، 2007).
- 15_ صلاح محمد الحجار، داليا عبد الحميد صقر، نظام الإدارة البيئية والتكنولوجية، ط 1. (القاهرة: دار الفكر العربي، 2006).
- 16_ طاهر محمود الكلاي، الاتجاهات المعاصرة في تنمية و إدارة الموارد البشرية، ط 1. (عمان: دار البداية ، 2013).

- 17_ عاطف مضار، صناعة المسار الوظيفي سلسلة استراتيجيات الاستثمار البشري، مركز الخبرات المهنية الإدارية ، القاهرة، المؤتمر السنوي الثاني للتدريب ، 1995.
- 18_ عبد الرحمن سيار، إدارة الموارد البشرية في المجال الرياضي (دار دنيا الوفاء للنشر ، 2014).
- 19_ عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة(الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007).
- 20_ عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة (عمان_الأردن، دار صفاء للنشر ، 2013)، ص 247.
- 21_ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، ط 2. (القاهرة _ عمان: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، 1997).
- 22_ عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية: بعد استراتيجي(سوريا: دار وائل، 2009 علمية للنشر و التوزيع، 2013).
- 23_ فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، ط1. (عمان: جدار الكتاب العالمي، 2007).
- 24_ قاسم تائف علوان، إدارة الاستثمار بين النظرية و التطبيق ، ط 3. (دار الثقافة للنشر و التوزيع ، 2012).
- 25_ مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية، ط 1. (عمان : الوراق للنشر و التوزيع، 2011
- 26_ مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط 2. (الأردن: عالم الكتب الحديث، 2006)،
- 27_ محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة(عمان: دار وائل للنشر، 2002).
- 28_ محمود عباس بدوي، المحاسبة البيئية، المكتب الجامعي الحديث، 2007.
- 29_ منذر المصري، استراتيجية تنمية الموارد البشرية في الأردن. (الأردن: المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية ، 1998).
- 30_ ناصر ساعو، دليل التكوين، دليل تطبيقي لتسيير الموارد البشرية(البويرة: دار النشر للتعليم والتكوين)
- 31_ نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، ط 1.(عمان _ الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، 2012).
- 32_ نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات : إدارة مالا يقاس (عمان : دار اليازوري، 2010)،
- 33_ نوري منير ، تسيير الموارد البشرية (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية
- 34_ هشام مصطفى الجمل، دور الموارد البشرية في تمويل التنمية (مصر: دار الفكر الجامعي ، 2000).

ثانيا: المذكرات والمقالات.

- 1_ براهيمي عبد الرزاق، "واقع التسويق الأخضر وأهميته في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" (شهادة الماجستير، العلوم الاقتصادية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2009)
- 2_ حمزة مرادسي، " دور جودة التعليم العالي في تعزيز النمو الاقتصادية " (مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2009).
- 3_ سومر اديب ناصر، " أنظمة الاجور واثرها على اداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي " (رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة تشرين، سوريا، 2003_2004)، دولي، حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، بتاريخ 21_22 نوفمبر.
- 4_ عبد الرحمن خالد راصفي، " أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية " (رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2013).
- 5_ محمد الصالح قريشي، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية (مذكرة ماجستير، قسنطينة، 2005).
- 6_ محمد عبد المنعم عبد القادر عفر، "الكفاءة الإنتاجية في الزراعة المصرية" (أطروحة دكتوراه في العلوم الزراعية، قسم الإحصان الزراعي، جامعة القاهرة، 1970).
- 7_ مريم قطوش، "برنامج التأهيل الوظيفي المستخدم لترقية وظيفة الاستدامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية" (مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2010).

ثالثا: المجالات والمدخلات.

- 1_ بوزيداوي محمد، " الاستدامة على مستوى المؤسسة رهان أم التحدي "، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية والعدد 03 (أفريل 2015).
- 2_ تامر أيوب محمد، " الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي و دور التربية و التعليم فيه، " مجلة العلوم الإنسانية العدد 44 (جانفي 2010).
- 3_ بن عرامة عبلة، إيمان زكري، الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ، مداخلة ضمن اليوم ن2الدراسي الخامس حول الاستثمار في رأس المال البشري و تنمية القدرات الإبداعية مداخل نظرية و تطبيقية ، جامعة العربي بن مهيدي، 2 ديسمبر 2014.
- 4_ سراج وهيبة، سيتي عبد الحميد، أساليب و سياسات الاستثمار في رأس المال الفكري، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.

5_ سميرة عبد الصمد، مدخل التعليم الجامعي مع متطلبات سوق العمل المحلية، بالملتقى الدولي حول استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر سامي الصمادي، التسويق الأخضر توجه العالم في القرن الواحد والعشرين – مقال منشور متاح ضمن الموقع، consulté le 12/04/2021. www.google.com

6_ عبد الله صادق دحلان، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، مجلة عالم العمل و العدد 49 (بيروت، مارس 2004)

7_ عبد الفتاح بوخمخم، على موسى حنان، مداخلة بعنوان: أثر الصحة والسلامة المهنية على الكفاءة الإنتاجية، الملتقى الدولي، <https://hrdiscussion.com> consulté le 10/04/2021

8_ لطيف عبد الرضا عطية، " رأس المال الفكري و إدارة المعرفة : العلاقة و الأثر،" مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية (2009).

9_ معراج هواري و آخرون، القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد و الأزمة المالية، ط 1. (عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة ال بن عرامة عبلة، إيمان زكريا، الاستثمار في الرأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، مداخلة ضمن اليوم الدراسي الخامس حول الاستثمار في رأس المال البشري و تمييز القدرات الإبداعية مداخل نظرية و تطبيقية ، جامعة العربي بن مهيدي، 2 ديسمبر 2014.

10_ مفتاح صالح، رزقي محمد، استخدام مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، الملتقى الدولي حول أداان وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي: 10_11 ، نوفمبر 200

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي _ تبسة _

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة اعمال

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يتناول موضوع:

"دور الاستثمار في رأس المال البشري لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية"

دراسة حالة مؤسسة "فرفوس" -تبسة-

والذي يدرس على مستوى مؤسستكم في إطار استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من جامعة تبسة، نأمل من سيادتكم التعاون والتكرم بالإجابة على العبارات التي يتضمنها هذا الاستبيان، ونرجوا الالتزام بالدقة لما لذلك من آثار إيجابية على نتائج البحث، ونعدكم أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة وأنها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

أخيرا تقبلوا منا فاقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير على حسن تعاونكم سلفا.

تحت إشراف الأستاذة:

من إعداد الطلبة:

براجي صباح.

عزيزي سمير

سعيدان شهيلة

السنة الجامعية: 2021/2020.

القسم الأول : الأسئلة الخاصة ببيانات المراقبة

يرجى وضع علامة (x) في الحالة المناسبة :

1-الجنس:

ب-أنثى

أ-ذكر

2- العمر:

من 30 إلى 40 سنة

أقل من 30 سنة

51 سنة فأكثر

من 41 إلى 50 سنة

3-المؤهل العلمي:

ج- ماستر

ب- ليسانس

أ-بكالوريا

و- شهادة أخرى

هـ- دكتوراه

د- ماجستير

4-المركز الوظيفي:

ج- عون تنفيذي

رئيس مصلحة

أ- مدير

د- وظيفة أخرى

5-الخبرة المهنية:

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

أ-أقل من 5 سنوات

من 15 إلى أقل من 20 سنة

ج- من 10 إلى أقل من 15 سنة

هـ- من 20 سنة فما فوق

محور الاستبيان:

المحور الأول : الاستثمار في رأس المال البشري

يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

الرقم	العبرة	الإجابة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
الاستقطاب، التوظيف و التوطين					
1	تستهدف المؤسسة الموارد البشرية ذات الكفاءات العالية				
2	تعمل المؤسسة على تشخيص دقيق لسوق العمل لتحديد و حصر الموارد البشرية اللازمة لنشاطها				
3	تعتمد المؤسسة على التوظيف الخارجي لتغطية احتياجاتها من الموارد البشرية بدل الترقية والنقل فقط				
4	تعتمد المؤسسة على المقابلة في عملية التوظيف				
5	تهتم المؤسسة بالكشف عن المهارات و الشهادات المحصلة عند التوظيف				
6	عملية التوظيف بالمؤسسة خاضعة لمعايير واضحة و شفافة				
التعليم و التدريب					
7	تمتلك المؤسسة وسائل حديثة للتشارك بالمعرفة بين عمالها				
8	تشجع المؤسسة برامج التعليم الالكتروني و هذا بتوفير كافة الأجهزة الضرورية للعاملين بمكان عملهم				
10	تعتمد المؤسسة مبدأ التمكين و تحويل الصلاحيات				
11	تهتم المؤسسة بتنمية القدرات الفكرية و الطاقة الإبداعية للفرد				
12	تعتمد المؤسسة على فرق العمل وتنمية العمل الجماعي				

					تتمن المؤسسة المبادرات الفردية ولاسيما الإبداعية منها	13
					تقوم المؤسسة بدورات تدريبه تشمل كل الموارد البشرية المتاحة في المؤسسة	14
					تستعين المؤسسة بخبرات خارجية في عملية التدريب و التأهيل	15
الحوافز و الأجور						
					يقابل الأجر الجهد المبذول في العمل بمؤسستكم	16
					تقدم المؤسسة حوافز مادية و معنوية لعمالها	17
					تقوم المؤسسة بدراسة لحاجات الفرد و الجماعة لتصميم نظام الأجور و الحوافز	18
الجانب الصحي و الثقافي و الاجتماعي						
					هناك نظام فعال خاص بالسلامة و الصحة المهنية يتبع داخل المؤسسة	19
					تقوم المؤسسة برعاية صحية دورية للتأكد من صحة العامل	20
					تقوم المؤسسة بتشجيع النشاطات الثقافية لإخراج العامل من ضغوطات العمل	21

المحور الثاني : الاستدامة في المؤسسة.

الدرجة					العبرة	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الاستدامة الاجتماعية						
					شهادة تحرس المؤسسة على تطبيق متطلبات (ISO18000 الصحة والسلامة المهنية).	22

					تمتلك المؤسسة ثقافة المشاركة لكل الفئات العمالية داخل المؤسسة	23
					تعمل المؤسسة ضمن بيئة عمل شفافة وذات قنوات اتصال واضحة	24
					يمكن للعمال طرح انشغالاتهم و رفع الشكوى في حالات الضرر	25
					تتمن المؤسسة جهود العمال الفردية وكذلك الجماعية	26
					شهادة تحرص المؤسسة على تطبيق متطلبات (ISO26000 المسؤولية الاجتماعية ، او غيرها من ISO...)	27
					توفر المؤسسة فرص ودورات تدريبية وتكوين بيئي لرفع مستوى العمال ورفع الحس البيئي لديهم..	28
					تتعمق وتلتزم المؤسسة ببرامج التحفيز والأجور والترقية لكل العاملين.	29
					توجد نقابة للعمال دائمة تتكفل بجميع انشغالاتهم و تأميناتهم دون تمييز .	30
					تقوم المؤسسة بنشاطات ثقافية (صحة، رياضة...) والعمل على استمرار هذه المبادرة	31
					تقوم المؤسسة بأعمال تطوعية او خيرية لصالح المجتمع الذي تمارس ضمنه نشاطها	32
					تمتلك المؤسسة موقع على شبكة الانترنت بمعلومات محدثة بانتظام.	33
					تمنح المؤسسة فرص عمل للمعاقين أو طلبة الجامعة خلال اوقات الفراغ لهم عن طريق مناصب عمل غير دائمة	34
					تتعمق المنظمة بخلق قيادات بديلة وتعزيز النظام الرقابي.	35
الاستدامة الاقتصادية						
					تحرص المؤسسة على تطبيق متطلبات شهادة 9000ISO (نظام ضمان الجودة).	36
					تمتلك المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لممارسة نشاط البحث والتطوير	37
					تقوم المنظمة باستخدام مواد أولية صديقة للبيئة (أقل ضرر) .	38
						39

					تقوم المنظمة بإدماج التكاليف البيئية في احتساب أرباح المنظمة.
					40 تقارن المنظمة أداؤها بأداء المنظمات المنافسة، بغية التحسين المستمر للتفوق في المنافسة والتوسع أكثر في السوق.
					41 تقوم المنظمة باستثمارات بيئية .
					42 تقوم المنظمة بتطوير والاستثمار في التكنولوجيات الحديثة. (صديقة للبيئة)
					43 تعتمد المنظمة أسلوب الترشيد والكفاءة في استخدام الطاقة (بهدف حمايتها من الهدر).
الاستدامة البيئية					
					44 تحرص المؤسسة على تطبيق متطلبات شهادة ISO 14000 (نظام الإدارة البيئية).
					45 يوجد مسؤول مكلف بمتابعة قضايا البيئة بالمنظمة.
					46 تمتلك المنظمة نظام لإعادة التدوير والرسكلة.
					47 لديكم اهتمامات بمخلفات الإنتاج والتخلص منها بأسلوب علمي لمنع الإضرار بالبيئة.
					48 تحتم المنظمة بالحد من بعض تأثيرات التلوث البيئي (الهواء، الماء...) باستعمال مصفاة الانبعاثات الصناعية.
					49 تدفع المنظمة تعويضات عن مخلفات وأضرار التلوث البيئي لنشاطها.
					50 تعتمد المنظمة وتستغل برامج للطاقات المتجددة.

الملحق رقم (02):

قائمة الأساتذة المحكمين

كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استمارة مقدمة للأساتذة الذين قاموا بتحكيم الاستبيان

الخاص بمذكرة ماستر

تخصص: إدارة اعمال

تحت عنوان: دور الاستثمار في رأس المال البشري لدعم الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة "فرفوس"-تبسة-

الرقم	الأساتذة
01	غريب الطاوس
02	دريد حنان

تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

تحت إشراف الأستاذة:

- براجي صباح

من إعداد الطالبتين:

- عزيزي سمير

- سعيدان شهلة

السنة الجامعية: 2021/2020

المادة الخامسة :

و على غرار ذلك تشكل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر يكلف بمشاهدة تنفيذ التمرين التطويقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضاً بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للبرنامج و كان جواب المترين يلبي ان يكون على استقامة السيرة الذاتية من طرف الكلية .

المادة السادسة:

خلال التمرين التطويقي و المحدد بثلاثين يوماً يتبع المترين مجموع الموظفين في وحداته المحددة في النظم الداخلي و طية بحسب على المؤسسة ان توضح للطلبة عند وصولهم لساكن تريضهم مجموع التدابير المتخذة بالنظام الداخلي في مجال الامن و النظافة و تبين لم الخطاء الممكنة .

المادة السابعة :

في حالة الاخلاء بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تريض الطالب بعد إعلان القسم رسالة مسجلة و مؤمنة الوصول .

المادة الثامنة :

تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المترين ضد مخاطر حوادث العمل و تسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة و الامن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التمرين .

المادة التاسعة :

في حالة حادث ما على المترين يمكن التوجه بحسب على المؤسسة ان تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب ان ترسل تقريراً مفصلاً مباشرة على القسم .

المادة العاشرة :

تتحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانيات و حسي مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود و إلا فان الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل ، المسكن ، التلميم .

حرر بنسخة : 2012 / 05 / 20

ممثل المؤسسة :

رئيس القسم



ملحق رقم (04): مخرجات SPSS

الفرضية 1:

Correlations

		الاستثمار في رأس المال البشري	الاستدامة
الاستدامة	Pearson Correlation	1	.712**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	49	49
الاستثمار في رأس المال البشري	Pearson Correlation	.712**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	49	49

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

1.1 الفرضية

Correlations

		الاستثمار في رأس المال البشري	الاستدامة الاجتماعية
الاستثمار في رأس المال البشري	Pearson Correlation	1	.688**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	49	49
الاستدامة الاجتماعية	Pearson Correlation	.688**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	49	49

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية 2.1:

Correlations

		الاستثمار في رأس المال البشري	الاستدامة الاقتصادية
الاستثمار في رأس المال البشري	Pearson Correlation	1	.409**
	Sig. (2-tailed)		.004
	N	49	49
الاستدامة الاقتصادية	Pearson Correlation	.409**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	
	N	49	49

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية 3.1:

Correlations

		الاستثمار في رأس المال البشري	الاستدامة البيئية
الاستثمار في رأس المال البشري	Pearson Correlation	1	.552**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	49	49
الاستدامة البيئية	Pearson Correlation	.552**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	49	49

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means						
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
الاستثمار في رأس المال البشري	Equal variances assumed	.005	47	.996	.00117	.24105	-.48377	.48611
	Equal variances not assumed	.005	45.361	.996	.00117	.23643	-.47492	.47726
الاستدامة	Equal variances assumed	.162	47	.872	.03525	.21713	-.40157	.47206
	Equal variances not assumed	.165	46.123	.870	.03525	.21364	-.39476	.46525

الفرضية 2.2:

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الاستثمار في رأس المال البشري	Between Groups	.699	3	.233	.321	.810
	Within Groups	32.631	45	.725		
	Total	33.330	48			
الاستدامة	Between Groups	3.618	3	1.206	2.315	.089
	Within Groups	23.441	45	.521		
	Total	27.058	48			

الفرضية 3.2:

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الاستثمار في رأس المال البشري	Between Groups	9.257	5	1.851	3.307	.013
	Within Groups	24.073	43	.560		
	Total	33.330	48			
الاستدامة	Between Groups	4.461	5	.892	1.698	.156
	Within Groups	22.597	43	.526		
	Total	27.058	48			

الفرضية 4.2:

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الاستثمار في رأس المال البشري	Between Groups	4.963	3	1.654	2.624	.062
	Within Groups	28.367	45	.630		
	Total	33.330	48			
الاستدامة	Between Groups	3.470	3	1.157	2.206	.100
	Within Groups	23.589	45	.524		
	Total	27.058	48			

الفرضية 5.2:

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الاستثمار في رأس المال البشري	Between Groups	4.502	4	1.126	1.718	.163
	Within Groups	28.828	44	.655		
	Total	33.330	48			
الاستدامة	Between Groups	3.512	4	.878	1.641	.181
	Within Groups	23.546	44	.535		
	Total	27.058	48			

معامل ألفا:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	49