

## دراسات نقدية ٣

علي محمد الحارثي

التكليف الخامس



اختيار رسالة دكتوراه في مجال تخصصك وتحليلها وإبداء الملاحظات  
والتوصيات لتطوير الدراسة المختارة والاقتراحات لبحوث مستقبلية

## رسالة دكتوراه



جامعة الجزائر 3  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير  
فرع: إدارة الموارد البشرية

مساهمة إدارة الموارد البشرية في إرساء إستراتيجية المؤسسة تجاه المسؤولية  
الاجتماعية

- دراسة حالة مؤسسة جزائرية -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير

تحت إشراف أ.د:  
طواهر محمد التهامي

من إعداد الطالب:  
كريد فيصل

لجنة المناقشة:

أ.د. سويس عبد الوهاب.....جامعة الجزائر 3.....رئيسا  
أ.د. طواهر محمد التهامي.....جامعة الجزائر 3.....مشرفا ومقررا  
د. بوكروح عبد الله.....جامعة الجزائر 3.....عضوا  
د. قدور علي.....المركز الجامعي تيبازة.....عضوا  
د. بوباعة عبد الوهاب.....المركز الجامعي تيبازة.....عضوا  
د. طاطاي كمال.....جامعة البليدة 2.....عضوا

السنة الجامعية : 2022-2023

## تحليل وابداء الملاحظات على الدراسة

### أولاً: تحليل الدراسة

#### ١. أهمية الدراسة:

تناولت الدراسة موضوعاً جوهرياً في عالم الأعمال الحديثة، حيث يتزايد الضغط على المؤسسات لاعتماد ممارسات المسؤولية الاجتماعية وتكمن أهمية البحث في:

- تقديم فهم شامل لكيفية مساهمة إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات.
- استعراض حالة دراسية لمؤسسة جزائرية مما يمنح البحث طابعاً عملياً يوضح مدى نجاح تطبيق هذه المبادئ في الواقع.
- تسليط الضوء على دور الموارد البشرية كعنصر فاعل في تنفيذ استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية وليس فقط كداعم لها.

## ٢. الإطار النظري والمفاهيمي:

اعتمدت الدراسة على نظريات متقدمة في المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية، ومن أبرزها:

- **نظرية أصحاب المصالح (Stakeholder Theory)** التي تفترض أن الشركات مسؤولة أمام جميع الأطراف المعنية وليس فقط المساهمين.
- **نظرية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (CSR Theory)** التي تسلط الضوء على كيف يمكن للمؤسسات تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية بالتوازي.
- **مقاربة التوافق الاستراتيجي (Strategic Fit Approach)** التي تشير إلى أن نجاح استراتيجيات CSR يعتمد على توافقها مع استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

### ✓ ملاحظات نقدية:

- ❖ الدراسة لم تقدم تحليلاً معمقاً لكيفية تفاعل هذه النظريات مع بعضها البعض عند التطبيق العملي.
- ❖ هناك نقص في استعراض نماذج عالمية ناجحة للمقارنة، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج.

## ٣. منهجية البحث

استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة (Case Study) عبر تحليل المؤسسة AQS الجزائرية.

- تم توظيف منهج كمي ونوعي لتقييم مدى توافق استراتيجيات الموارد البشرية مع المسؤولية الاجتماعية.
- الاعتماد على استبيانات ومقابلات مع المسؤولين داخل المؤسسة.
- تحليل التقارير السنوية وتقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

## ✓ ملاحظات نقدية:

لم تذكر الدراسة تفاصيل كافية حول حجم العينة المستخدمة في البحث، مما يجعل من الصعب تقييم مدى دقة النتائج.  
لا يوجد تحليل مقارنة مع مؤسسات أخرى في القطاع ذاته، وهو ما كان يمكن أن يعزز موثوقية النتائج.

#### ٤. نتائج البحث: توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة:

١. هناك تأثير إيجابي واضح بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ونجاح المؤسسة في تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية.
٢. برامج التدريب والتطوير لها دور كبير في نشر ثقافة CSR داخل المؤسسة.
٣. الموظفون الذين يشعرون بأن المؤسسة تهتم بالاستدامة والمسؤولية الاجتماعية يكونون أكثر ولاءً وإنتاجية.
٤. وجود تحديات مثل نقص الوعي بأهمية CSR في بعض الإدارات، وعدم وجود معايير واضحة لقياس الأداء في هذا المجال.

#### ✓ ملاحظات نقدية:

- ❖ لم تتناول الدراسة مدى تأثير CSR على الأداء المالي للمؤسسة بشكل دقيق، وهو عامل مهم في تقييم الفائدة الاقتصادية لهذه الاستراتيجيات.
- ❖ هناك حاجة لإدراج مؤشرات أداء واضحة (KPIs) لقياس مدى نجاح المبادرات الاجتماعية داخل المؤسسة.

بناءً على تحليل النتائج للدراسة وسياقها التي تم التوصل إليها تبين بأنه هناك **نقاط ضعف** في هذه الدراسة.  
**نقاط الضعف:**

- الاعتماد المفرط على البيانات الثانوية: ركزت الدراسة على البيانات المنشورة (تقارير المؤسسة معايير دولية).
- محدودية تعميم النتائج: كون الدراسة مبنية على حالة واحدة ( AQS ) قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات أخرى.

- غياب التحليل السببي: ركزت الدراسة على الارتباطات دون تحديد علاقات سببية واضحة بين المتغيرات.
- ضعف التحليل النقدي: لم تُناقش التحديات العملية لتبني استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية في البيئة الجزائرية بشكل كافٍ.
- عدم مقارنة تجربتها مع مؤسسات أخرى في سياقات مشابهة لاستخلاص الدروس المستفادة.

## نقاط القوة في الدراسة

### نقاط القوة:

- شمولية التحليل: غطت الدراسة جوانب نظرية (تاريخية، مقارنات بين النظريات) وعملية (دراسة حالة).
- الربط بين النظرية والتطبيق: نجحت في توضيح كيف تُترجم المفاهيم النظرية إلى ممارسات فعلية في المؤسسات.
- الاستناد إلى معايير دولية: أعطى استخدام معايير مثل GRI & ISO مصداقية للدراسة وقابليتها للمقارنة عالميًا.

## توصيات لتطوير الدراسة

### ◆ تحسين منهجية البحث:

- توسيع العينة لتشمل عدة مؤسسات من قطاعات مختلفة لمقارنة النتائج.
- تطبيق استبيانات أكثر تفصيلاً مع الموظفين لمعرفة آرائهم حول CSR وتأثيرها على بيئة العمل.
- استخدام أدوات تحليل بيانات متقدمة مثل تحليل الانحدار (Regression Analysis) لفهم العلاقة السببية بين CSR وأداء المؤسسة.

### ◆ تعزيز الإطار النظري:

- إضافة مقارنة بين استراتيجيات CSR في الجزائر ودول أخرى لمعرفة الفجوات والتحديات المحلية.
- دراسة تأثير الإطار التشريعي والقوانين الجزائرية على تبني المؤسسات لممارسات CSR.

### ◆ إدراج بيانات كمية وتحليل مالي:

- تقديم تحليل للعائد على الاستثمار (ROI) في المسؤولية الاجتماعية.
- مقارنة المؤسسات التي تطبق CSR بشكل فعال مع تلك التي لا تطبقها لمعرفة الفرق في الأداء المالي.

## □ تقييم العلاقة بين CSR والأداء المالي للمؤسسات الجزائرية.

- هل تؤدي ممارسات المسؤولية الاجتماعية إلى زيادة الربحية وتحسين السمعة؟
- ما تأثير الاستثمار في CSR على ولاء العملاء والمستهلكين؟

## □ دور التكنولوجيا والرقمنة في تحسين استراتيجيات CSR.

- كيف يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات؟
- ما دور التحول الرقمي في تقليل الأثر البيئي للمؤسسات؟

## □ العلاقة بين ثقافة المؤسسة ومدى تبني CSR

- هل يؤثر المناخ التنظيمي وثقافة العمل على نجاح استراتيجيات CSR؟
- كيف يمكن للإدارة العليا تحفيز الموظفين على تبني قيم المسؤولية الاجتماعية؟

### □ تأثير التشريعات والسياسات الحكومية على تطبيق CSR .

- ما مدى التزام المؤسسات الجزائرية بالقوانين الدولية والمحلية في مجال المسؤولية الاجتماعية؟
- كيف يمكن للحكومة تحسين الإطار التنظيمي لتعزيز ممارسات CSR في القطاع الخاص؟

### □ تحليل CSR من منظور الموارد البشرية

- كيف تؤثر المسؤولية الاجتماعية على رضا الموظفين وإنتاجيتهم؟
- هل تؤدي استراتيجيات الموارد البشرية المبنية على المسؤولية الاجتماعية إلى تقليل معدل دوران الموظفين؟

## بشكل عام

- ✦ الدراسة قدمت رؤية مهمة حول العلاقة بين الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية، لكنها بحاجة إلى تعميق التحليل المقارن بين المؤسسات المختلفة.
- ✦ هناك مجال كبير لتحسين جودة البيانات الكمية وربطها بالمؤشرات المالية لقياس تأثير CSR بشكل أدق.
- ✦ يمكن تطوير البحث عبر استكشاف أدوار التكنولوجيا والقوانين والتشريعات وتأثيرها على تبني المؤسسات لممارسات المسؤولية الاجتماعية.



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

