

دور المسؤولية الاجتماعية وأهدافها في تطوير الموارد البشرية

## The role of social responsibility and its goals in developing human resources

مرصالي حورية<sup>1</sup>، سليم دويفي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة يحي فارس، المدية (الجزائر)، mersali.houria@univ-

medea.dz

<sup>2</sup> جامعة البليدة (الجزائر)، salim.douifi@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2022/09/09 تاريخ القبول: 2022/09/19 تاريخ النشر: 2022/09/23

ملخص: لقد فرضت مسألة المسؤولية الاجتماعية نفسها عنوة مؤخرا في محيط العلاقات الاقتصادية سواء الوطنية منها أو الدولية، فمن ناحية أثارت ردود أفعال المناهضين للعولمة منذ منتصف التسعينات خاصة بعد قيام منظمة التجارة العالمية الصدى العميق لدى الشركات المتعددة الجنسيات العملاقة حول دورها ومسؤوليتها الجديدة في مواجهة تنامي ظاهرة الفقر والإفقار في العالم، نتيجة التطبيقات الصارمة لتحرير التجارة الدولية، ومن ناحية ثانية، لقد أعادت منظمات دولية غير حكومية لأصحاب الأعمال مثل المنظمة الدولية لأصحاب الأعمال تضم 137 اتحاد فدرالي وطني لأصحاب الأعمال في 133 دولة تقييم أنشطتها والتدقيق في موائيق إنشائها، لتذكير أعضائها بمسؤولياتهم الأساسية كممثلين للقطاع الخاص وكرموز لاقتصاديات السوق في عصر العولمة. ويكتسب الدور الاجتماعي للمؤسسات أهمية متزايدة، لأن فلسفة هذه المسؤولية مستمدة من طابعها الاختياري المرن والشامل بما يسمح ويشجع كل مؤسسة أيا كان حجمها ونطاق أعمالها بأن تنتهج ما تراه مناسبا وملائما من الإجراءات والممارسات، وفق إمكانياتها وقدراتها المادية وبما يتجاوب مع حقائق السوق ومقتضياته.

كلمات مفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، مؤشرات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات، المرونة في ممارسات العمل.

**Abstract:** The issue of social responsibility has imposed itself recently in the context of economic relations, whether national or international, on the one hand provoked the reactions of anti-globalization since the mid-nineties, especially after the establishment of the World Trade Organization deeply resonated with giant multinationals about their role and new responsibility in the face of the growing phenomenon of poverty And impoverishment in the world as a result of the strict applications of the liberalization of international trade. On the other hand, international non-governmental organizations for employers such as the International Organization of Employers comprising 137 national federations of employers in 133 countries have re-evaluated their activities and scrutinized their establishment pacts to remind their members of their primary responsibilities as representatives of the private sector. And as symbols of market economies in the era of globalization

The social role of institutions is gaining increasing importance because the philosophy of this responsibility derives from its flexible, voluntary and comprehensive nature, which allows and encourages each institution, whatever its size and scope of work, to adopt what it deems appropriate and appropriate procedures and practices according to its capabilities and material capabilities and in response to market facts and requirements.

**Keywords:** social responsibility, indicators for measuring the social performance of institutions, flexibility in work practices.

## 1. مقدمة

إن اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالجوانب الاجتماعية يتعدى مسؤوليتها الاقتصادية ليشمل بيئتها التي تعيش فيها، الأطراف المتعاملة معها من موردين، عاملين، عملاء، منافسين.... الخ والمجتمع بصفة عامة، كما أنه أصبح هناك " تقرير حول المسؤولية الاجتماعية " إلى جانب التقارير المالية الذي تعده المؤسسات، ومن شأن هذه الاهتمام أن يجعل المؤسسة ترتقي لتصبح " مؤسسة مواطنة " تهتم بتطوير وتنمية المجتمع الذي يعتبر مصدر مدخلاتها ومخرجاتها. فبعد أن كان الاهتمام مركزا على كون مسؤولية المؤسسة تتمحور حول إنتاج سلع وخدمات مفيدة للمجتمع ومن خلالها تحقق المؤسسة عوائد مجزية للمالكين، اتسعت هذه النظرة الضيقة لتذهب إلى أبعد من ذلك وتؤكد على أن مسؤولية المؤسسة تشمل مختلف الممارسات الاجتماعية التي تقوم بها اتجاه مجتمعها بصفة عامة ومواردها البشرية بصفة خاصة.

ومن خلال ما تم التطرق إليه يمكن طرح السؤال التالي:

ما هو الدور الفعلي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في تطوير الموارد

البشرية؟.

## 2. تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

يسعى معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية إلى توضيح معنى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتي عرفها ب " السلوك الأخلاقي لمؤسسة ما اتجاه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم " (مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، 2004).

أما تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة فالمسؤولية الاجتماعية هي " الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة

في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل. (رقية عيران ، 2002 ص26)

وفي حين أن المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم بموجبه تهتم المؤسسات بمصالح المجتمع عن طريق الأخذ بعين الاعتبار تأثير نشاطاتهم على المستهلكين والموظفين وحملة الأسهم والمجتمعات والبيئة وذلك على كل أوجه عملياتها عرف دركر (drucker 1977) المسؤولية الاجتماعية بأنها: التزام المؤسسة اتجاه المجتمع العاملة به، وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم. (ظاهر محسن المنصور الغالي وآخرون، 2007 ص44)

1.2. أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: حسب **Carroll** فإن الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة غير مستقلة عن بعضها وهي تخص المؤسسة ككل وتتمثل في:

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

\_ **المسؤولية القانونية:** تخص الالتزامات القانونية وجملة التشريعات موحدة في إطار تنظيمي على المؤسسة احترامه والتقيده به.

\_ **المسؤولية الأخلاقية:** مجموع سلوكات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولكن كأعضاء في المجتمع ننتظر من المؤسسة القيام بها.

\_ **المسؤولية التطوعية:** وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع الحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم لمشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية. (باري

كشواي، 2003 ص105)

## دور المسؤولية الاجتماعية وأهدافها في تطوير الموارد البشرية

**2.2.** استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية : حسب الأبعاد التي طرحها Carroll نجد أربع استراتيجيات للمسؤولية الاجتماعية تتبعها المؤسسات الاقتصادية وتتمثل في ما يلي:

\_ الإستراتيجية الاستباقية التطوعية: وهي أن تأخذ المؤسسة القيادة في مجال المبادرة الاجتماعية للإيفاء بمستلزمات المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتطوعية.

\_ الإستراتيجية التكميلية: وهي أن تعمل المؤسسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والأخلاقية والقانونية.

\_ الإستراتيجية الدفاعية: وهي أن تعمل المؤسسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بالمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية.

\_ الإستراتيجية المانعة: وهي قيام المؤسسة بمحاربة الطلبات الاجتماعية. (طاهر محسن المنصور الغالي .و آخرون، 2008، ص 93 )

## **3.2.** ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

إن المسؤولية الاجتماعية والمعروفة أيضا بالأداء الاجتماعي تم إدماجها في السياسات العامة للمؤسسة، إذ أصبحت تعد آلية للتنظيم الذاتي والتي يمكن من خلالها العمل على ضمان التزام المؤسسات بالضوابط واللوائح القانونية والمعايير الأخلاقية والإنسانية المعترف بها دوليا، و حسب ما ورد في ورقة كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع الصادرة عن الأمم المتحدة للتجارة والتنمية سنة 2004 ، فإن تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، فوائدها ومحاسبتها تضمن عمليات المؤسسة وينظر إليها كمجموعة شاملة من السياسات والممارسات المدمجة في عملية اتخاذ القرارات لمؤسسة ما. (مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، 2004)

## 4.2. فوائد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

إن قيام المؤسسات بدورها اتجاه المسؤولية الاجتماعية يضمن إلى حد ما دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها التنموية والاعتراف بممارساتها والمساهمة في إنجاح خططها وأهدافها، علاوة على المساهمة في سد احتياجات المجتمع المتغيرة ومتطلباته الضرورية، إضافة إلى خلق مناصب عمل جديدة من خلال إقامة المشاريع الخيرية والاجتماعية ذات الطابع التنموي، وقد أظهرت معظم الدراسات التي أجريت على المؤسسات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية وجود صلة حقيقية بين الممارسات الاجتماعية للمؤسسة والأداء المالي الايجابي. (أحمد عبد الكريم عبد الرحمن، 2007، ص 46)

وفي هذا السياق فقد ازداد خلال العقد الأخير، عدد المؤسسات الكبرى التي أدركت فوائد إدارة أعمالها وفق الممارسات المسؤولية اجتماعيا، وقد تعززت خبرات هذه المؤسسات بصدور عشرات الدراسات الميدانية واستطلاعات الرأي التي أكدت أن للمسؤولية الاجتماعية للشركات تأثير إيجابي على الأداء الاقتصادي لمجتمع الأعمال، وأنها لا تؤذي المساهمين، بل في الواقع تعزز قيمة الأسهم ومكانة المؤسسات. (مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، 2004، ص 82)

ولقد برهنت دراسات أخرى على أن جهود المؤسسات في مجال تحسين ظروف العمل وإشراك العاملين في عملية صنع القرار تؤدي في الغالب إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء، كما وجدت دراسة أخرى أن برامج الرعاية الصحية تزيد إنتاجية العاملين وتخفف تكلفة التغيب عن العمل أو تركه، وتقلل دعاوى الإصابة بالإعاقة، أو الدعاوى الخاصة بالرعاية الصحية بنسبة 30%. ومع ذلك فإن فوائد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة لم تستغل بصورة تامة وخاصة في البلدان النامية بسبب بعض جوانب الضعف المعروفة والتي تقف عائقا أمام جهود المؤسسات في هذا المجال، فمثلا من الناحية السياسية فإن عددا كبيرا من

## دور المسؤولية الاجتماعية وأهدافها في تطوير الموارد البشرية

البلدان النامية شهدت اضطرابات سياسية أدت إلى حدوث انهيار الاقتصاديات والاختلال الأمني وهذا الوضع لا يشجع على الاستثمار سواء بالنسبة للمؤسسات المحلية أو الأجنبية، كما أن التدخل السياسي والفساد يشكلان خطراً على الجهود الخيرية التي تبذلها المؤسسات نظراً إلى المساعدات التي يساء استغلالها، أو ظهور ثغرات للتهرب والتلاعب الضريبي بالنسبة للمؤسسات بسبب فساد الموظفين المسؤولين عن تحصيل الضرائب، أو استخدام المنظمات غير الحكومية كوسيلة لتحقيق المكاسب المادية وغيرها من أشكال الفساد الإداري. (مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، 2004)

### **4.2. تنفيذ المسؤولية الاجتماعية:**

اعتمد تنفيذ المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير على حجم المؤسسة، قطاع نشاطها، ثقافة والتزام إدارتها وقد تلجأ المؤسسات إلى تبني اتجاه واحد من المسؤولية وتركز على محور من المحاور الثلاث الرئيسية (اجتماعية، اقتصادية أو بيئية)، بينما تقوم مؤسسات أخرى بدمج الممارسات الاجتماعية في جميع جوانب عملياتها وتسعى إلى بلوغ هدف أبعد من " مجرد تحقيق الربح " أو " أن تصبح هي الأفضل "، فتلجأ إلى إتباع الممارسات التجارية الأخلاقية والمسؤولة وتتخذ القرارات التي من شأنها الموازنة بين متطلبات مختلف أصحاب المصلحة من مساهمين، موظفين، زبائن..... الخ، لذلك على المؤسسة أن تؤمن بضرورة المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع وأن تكون على قناعة ويقين من قبل كل مسؤول فيها بدءاً بأصحاب المؤسسات، مروراً بمديرها التنفيذي، وصولاً إلى الموظفين حول أهمية هذا الدور، وأنه أمر واجب على كل مؤسسة اتجاه المجتمع الذي تعيش فيه وهو أمر لا تفضل به المؤسسة على مجتمعتها بل تفتخر به..

وبالإضافة إلى كل ما سبق لا بد من الإشارة إلى أنه يجب على المؤسسات تقييم أدائها الاجتماعي بصورة منتظمة من خلال إعداد تقارير سنوية من شأنها

د. مرصالي حورية، د. دويقي سليم

بناء الثقة مع مختلف أصحاب المصالح وكذا تشجيع الجهود الداخلية الرامية إلى مراعاة أهداف المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية وأن تكون المعيار لوضع أهداف التحسين، وقد ظهر مصطلح " التدقيق لجوانب المسؤولية الاجتماعية". (طاهر محسن المنصور الغالي وآخرون 2008 ص 94)

### 3. مؤشرات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات:

هناك أربعة مؤشرات أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية:

\_ مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة: ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية وتكوينهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.

\_ مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة: ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضى بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.

\_ مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع: ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتكوين الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

\_ مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج:

تشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين، حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير، ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتكوين وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأنية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين. (باري كشواي، 2006 ص ص 206-207)

4. ممارسات المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية:

1.4. أثناء العمل بالمؤسسة:

ليس بالصعب على أية مؤسسة الاهتمام بعاملها وتلبية رغباتهم بما يعزز قدرتهم الوظيفية، وهذه الرغبات لا تتعدى المعقول مما تتطلبه سبل الاحترام والتقدير في العمل إضافة إلى متطلبات الحياة المعيشية والميل نحو تحقيق معيشة الرفاهية أو حتى مستوى الكفاية المعقولة لعائلة العامل، إضافة إلى إفساح المجال للعاملين لتطوير قابليتهم ومكاسيهم الثقافية من خلال الدعم التكويني والتعليم المستمر، فما دامت المؤسسة تحقق أرباحاً عالية ومادام العاملون يقدمون كل قدراتهم العقلية والبدنية بما يخدم نجاح وتحقيق أهداف مؤسستهم. وطالما أن تنمية الموارد البشرية وتطويرها تؤثر بشكل كبير على المؤسسات وأدائها خاصة في عصرنا الحالي، فإن إدارة المؤسسة تقوم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب الواجب اعتمادها من أجل توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يسهم في رفع الأداء وتحقيق الإشباع لحياتهم ورغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مندمجين بشكل كامل في وظائفهم بما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل. (أحمد ماهر، 2005، ص 102)

## 2.4. بعد إنهاء العمل:

ثمة العديد من السبل التي يمكن من خلالها إنهاء العمل كانهاء مدة العقد أو التقاعد أو الاستقالة أو الاستغناء عن العمال....الخ. (أحمد ماهر، 2000، ص283)

## 3.4. المرونة في ممارسات العمل:

لجأت معظم المؤسسات في الماضي إلى تكديس العاملين خاصة في المستويات الإدارية الوسطى أو إلى تعيين أفراد دون حاجة فعلية لوجودهم، مما أدى إلى زيادة التكاليف، لكن عندما تفاقمت المشاكل الاقتصادية وارتفع مستوى التضخم في الأسعار غيرت المؤسسات من سياساتها بالتخلص من هذه الزيادات وذلك من أجل تحقيق الكفاءة في العمل، ولعل من أهم الاتجاهات التي تسلكها المؤسسات لتتوافق والتغيرات العالمية هي الاتجاه نحو المرونة في ممارسات العمل والتي تشمل بصفة كبيرة مرونة أنظمة الموارد البشرية والتي تعتبر وسيلة لتجنب الاستغناء عن العمال، وقد أثبتت معظم التجارب أن تطبيق المرونة في ممارسات العمل أخذ في التزايد وحقق فوائد اقتصادية واجتماعية ليس فقط لأن المرونة تحسن من الأداء والإنتاجية ولكن ينظر إليها بشكل متزايد كوسيلة لخفض مستوى البطالة وكأداة للتوفيق بين احتياجات العمل والحياة العائلية. (بيتر ريلي تر: خالد العامري، 2008، ص105 )

وقد ظهرت المرونة في عهد العولمة كسياسة لتدبير اليد العاملة للملائمة بين الإنتاج والعمل والتلاؤم مع المتغيرات المتسارعة على مستويات متنوعة، وتشمل المرونة مستويات عدة ونميز بين المرونة الكمية الخارجية التي تتحقق باللجوء إلى سوق العمل، بمعنى أن العمل في المؤسسة يرتبط بالحاجات ويوثق بعقود العمل محدودة المدة، وقد عملت هذه المرونة على تعويض عقد العمل بعقد تجاري أكثر ليونة كاللجوء إلى العمال الاحتياطيين وتفويض الخدمات

## دور المسؤولية الاجتماعية وأهدافها في تطوير الموارد البشرية

الخارجية...الخ، وذلك عملاً بمبدأ موافقة حجم العمل لضرورات الإنتاج تحت الطلب، أما مرونة أنظمة الموارد البشرية فتشمل: أنظمة مرنة للتعيين والتوظيف، ساعات العمل، النقل والتدوير، التكوين، التقاعد والمعاش، تنظيم الشركة وتصميم الوظائف. (احمد ماهر، 2000 ، ص306)

### 5. خاتمة

لقي موضوع تنمية الموارد البشرية كل الاهتمام وحرصت معظم المؤسسات على إنشاء الأجهزة المعنية بتنمية الموارد البشرية وتطويرها والسعي لمواكبتها مع احتياجات التنمية مع التأكيد على أن الإنسان هو وسيلة التنمية وهو أيضاً غايتها وخاصة مع ظهور المسؤولية الاجتماعية ولما لها من تأثير على تقدم وتطور وبقاء المؤسسة في السوق والمجتمع. وعليه وفي وقت تفرض فيه المؤسسات العالمية نفسها في الأسواق سواء المحلية أو الدولية تسعى الجزائر إلى اللحاق بالركب وتبني مختلف الممارسات الاجتماعية اتجاه جميع أطراف المجتمع وخاصة الموارد البشرية داخل المؤسسة نظراً لما شهده العامل الجزائري من سوء الاستغلال في شتى المجالات.

## 6. قائمة المراجع:

- بيتر ريلي (2008). *فن استخدام المرونة في العمل*. تر: خالد العامري، مصر: مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، الامارات.
- طاهر محسن المنصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري (2008). *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع*. (ط2) دار وائل للنشر والتوزيع.
- أحمد عبد الكريم عبد الرحمن. (1997). *المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال: مجالاتها، معوقات الوفاء بها دراسة ميدانية*. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد 11 ، العدد 2. عمان الأردن.
- باري كشواي (2006/2003). *إدارة الموارد البشرية*. (ط1+ط2). مصر: دار الفاروق للنشر و التوزيع.
- رقية عيران (2002). *المسؤولية الاجتماعية للشركات بين الواجب الوطني الاجتماعي والمبادرات الطوعية*، منشورات منتدى إدارة عالم التطوع العربي.
- طاهر محسن المنصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري (2007/2008). *الإدارة والأعمال*. (ط1+2) دار وائل للنشر والتوزيع.
- ماهر أحمد، (2000). *تقليل العمالة* (دط). الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، - ماهر أحمد (2005). *إدارة الموارد البشرية*، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
- منشورات الأمم المتحدة (2004) *كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة*، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، نيويورك وجنيف.