

## المسؤولية الاجتماعية وأثرها على الموارد البشرية في منظمات الأعمال

شقراني محمد، طالب دكتوراه  
د. هزري طارق  
جامعة زيان عاشور بالجلفة

### الملخص:

تتناول هذه الدراسة موضوع المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالموارد البشرية في منظمات الأعمال والفوائد المترتبة عن ممارستها، فهناك إحساس متزايد بأن منظمات الأعمال أصبحت في نشاطاتها أقل التزام بمسؤولياتها الاجتماعية، مما يكشف عن الحاجة الحقيقية إلى ضرورة تبني هذه المسؤولية خاصة فيما يتعلق بالموارد البشرية والتي تتعامل معها المنظمة سواء داخل أو خارج البيئة المحيطة بها وطيلة فترة حياتها في بمثابة القلب النابض للمنظمة، بالإضافة أن هذه المنظمات ترى الآن أن سوء التصرف الاجتماعي يمكن أن يكون ذا تكلفة عالية جدا على المنظمة والمجتمع برمته.

**الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية، أبعاد المسؤولية الاجتماعية، الموارد البشرية، منظمات الأعمال .

### Abstract :

This study deals with the subject of social responsibility and its relationship to human resources in business organizations and yield benefits from exercise. there is a growing sense that business organizations have become in their activities less commitment to their social responsibilities, which reveals the real need to need to adopt especially with regard to human resources and dealing this responsibility with the organization, whether inside or outside of the surrounding environment and for the duration of her life as it is the heartbeat of the organization. in addition to these organizations now see that poor social act could be of a very high cost to the organization and the community as a whole.

### Keywords:

Social Responsibility, Dimensions of Social Responsibility, human resources ,business organizations.

### المقدمة:

المتعاملة معها من موردين، عاملين، عملاء، منافسين... الخ والمجتمع بصفة عامة، ومن شأن هذه الاهتمام أن يجعل المنظمة ترتقي لتصبح "منظمة مواطنة" تهتم بتطوير وتنمية المجتمع الذي يعتبر مصدر مداخلتها 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

لم يعد تعظيم الربح الهدف الرئيسي لمنظمات الأعمال ولا شغلها الشاغل فقد تغيرت نظرة المنظمات لنجاحها وأعدت ترتيب أولوياتها فالكل اليوم متفق على أنه من حق هذه المنظمات أن ترفع من أرباحها، ولكن في الوقت نفسه يجب أن تنتبه جيدا على أثر أفعالها على المجتمع الذي تنشط فيه فيجب عليها أن تضع رفاهية ومصلحة المجتمع ضمن أهدافها الأساسية وهذا ما أصبح يعرف "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال" إن اهتمام منظمات الأعمال بالجوانب الاجتماعية يتعدى مسؤوليتها الاقتصادية ليشمل بيئتها التي تعيش فيها، الأطراف

تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للأعمال عبر الزمن وفي فترات مختلفة من تاريخ المنظمات والصناعة، حيث تخللته مجموعة من الانتقادات على هذه للمنظمات باعتبارها أكثر اهتماما بجني الأرباح على حساب البيئة أو صحة المستهلك أو باقي فئات المجتمع ما أدى إلى زيادة اهتمام الإدارات بهذه الجوانب، هكذا عرضت المسؤولية الاجتماعية باعتبارها اهتمام من قبل المنظمة بمصالح المجتمع الذي تعمل فيه بالإضافة إلى مصالحها الذاتية

#### 1- تعريف المسؤولية الاجتماعية :

لا يوجد تعريف واحد رسمي محدد ومتفق عليه للمسؤولية الاجتماعية، بل أن هناك تعريفات عديدة للمسؤولية الاجتماعية للشركة، ومع تعدد هذه التعريفات، تتعدد صور المبادرات والفعاليات حسب طبيعة بيئة العمل المحيطة، ونطاق نشاط الشركة، وما تتمتع به من قدرات مالية وبشرية، وبالتالي فإن تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات ليس ثابتا، بل هو تعريف ديناميكي، وواقعي، ومتطور، يتواءم مع المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

ولقد 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"<sup>(1)</sup>

وقد جاء التعريف لاكثر شمولا وبه كانت هناك نقلة نوعية في اغتناء وتوسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية في إطار البحوث الرائدة لـ Carroll حيث يرى أنها "التزام المنشأة بأن تضع نصب عينها خلال عملية صنع القرارات الآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات"<sup>(2)</sup>

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 المسؤولة في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم"<sup>(3)</sup>

ومواردها البشرية بصفة خاصة، وعليه يمكن صياغة الإشكالية التالية:

**كيف يمكن للمؤسسة أن تكون مسؤولة اجتماعيا عن مواردها البشرية؟**

انطلاقا من هذا التساؤل يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؟
- ما مفهوم إدارة الموارد البشرية ؟
- فيم تتمثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في إطار مواردها البشرية؟

#### منهجية الدراسة :

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية قمنا بتقسيم بحثنا إلى النقاط التالية :

-أولا : المسؤولية الاجتماعية .

- ثانيا: إدارة الموارد البشرية.

- ثالثا : المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية .

#### أهمية الدراسة :

في حين أن المؤسسات ممية أمام واقع حتمي يتمثل في الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية خاصة اتجاه مواردها البشرية باعتبارها من أهم مقومات النجاح والارتقاء، إذ يمثل البحث الحالي إسهاما متواضعا يربط بين الأداء الاجتماعي للمؤسسة ومواردها البشرية ومنه تنبع أهمية هذه الدراسة كونها إطارا شموليا لمعرفة مدى التزام المؤسسات بهذه المسؤولية.

#### الهدف من الدراسة :

يتلخص الهدف البحث من خلال تحقيق ما يلي :

- تأصيل المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية وتوعية المؤسسات بأهمية تبنيها نظرا لمساهمتها في تطوير المجتمع ومعالجة مشاكه.

- عرض عدد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العمال وأهمية الالتزام بها نظرا لمساهمتها في خلق مجتمع داخلي متماسك.

- محاولة إيجاد العلاقة الارتباطية بين المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية .

#### أولا : مفهوم المسؤولية الاجتماعية

وهناك تعريف شائع يستخدم من قبل مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة (WBCSD)

وهو يعرف المسؤولية الاجتماعية للشركات بأنها "تعهد من قطاع الأعمال بالمشاركة في التنمية الاقتصادية المستدامة من خلال العمل مع العاملين وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والإقليمي بغرض تحسين جودة حياتهم"<sup>(4)</sup>.

يتضح لنا من تعريفات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات أن مسؤولية أي منظمة تتعدى العمليات الاقتصادية التي تتمثل في الإنتاج وتحقيق الربح إلى مسؤوليات أكثر تتمثل في استخدام إمكاناتها بالطريقة التي تحقق لها الأداء الكفء للمهام العمل مع الالتزام بكل ما يعزز الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع .

1- التحديات التي أدت إلى بروز مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

لقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن بروز وتنامي مفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء نتيجة العديد من التحديات كان من أهمها<sup>(5)</sup>:

1-2- العولمة: وتعد من أهم القوى الدافعة لتبني المنظمات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أضحت العديد من الشركات متعددة الجنسية ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية، وأصبحت تركز في حملاتها الترويجية على أنها تهتم بحقوق الإنسان، وأنها تلتزم بتوفير ظروف عمل آمنة للعاملين، وبأنها لا تسمح بتشغيل الأطفال، كما أنها تهتم بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية.

2-2- تزايد الضغوط الحكومية والشعبية: من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعاملين والبيئة، الأمر الذي قد يكلف المنظمة أموالاً طائلة إذا ما رغبت في الالتزام بتلك التشريعات، وبخلاف ذلك قد تتعرض للمقاطعة والخروج من السوق بشكل عام.

3-2- الكوارث والفضائح الأخلاقية: حيث تعرضت الكثير من المنظمات العالمية لقضايا أخلاقية، مما جعلها تتكبد أموالاً طائلة كعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة.

4-2- التطورات التكنولوجية المتسارعة: والتي صاحبها تحديات عديدة أمام منظمات الأعمال فرضت عليها ضرورة الالتزام بتطوير المنتجات، وتطوير مهارات العاملين، وضرورة الاهتمام بالتغيرات في أذواق المستهلكين وتنمية مهارات متخذي القرار، خاصة في ظل التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد قائم على المعلومات والمعرفة، وزيادة الاهتمام برأس المال البشري بدرجة أكبر من رأس المال المادي، وبالتالي نجد أنه مع تغير بيئة العمل العالمية، فإن متطلبات النجاح والمنافسة تغيرت أيضاً، إذ أصبح لزاماً على منظمات الأعمال أن تضاعف جهودها وأن تسعى نحو بناء علاقات استراتيجية أكثر عمقاً مع المستهلكين والعاملين وشركاء العمل ودعاة حماية البيئة والمجتمعات المحلية والمستثمرين، حتى تتمكن من المنافسة والبقاء في السوق.

1- أبعاد المسؤولية الاجتماعية :

حسب Carroll فإن الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة غير مستقلة عن بعضها وهي: تخص المؤسسة ككل وتتمثل في<sup>(6)</sup>:

1-3- المسؤولية الاقتصادية: باعتبار المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع يجب أن تنتج سلع وخدمات مطلوبة من المجتمع مع تحقيق الربح.

2-3- المسؤولية القانونية: تخص الالتزامات القانونية وجملة التشريعات موحدة في إطار تنظيمي على المؤسسة احترامه والتقيده به.

3-3- المسؤولية الأخلاقية: مجموع سلوكيات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولكن كأعضاء في المجتمع تنتظر من المؤسسة القيام بها.

4-3- المسؤولية التطوعية: وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع الحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم لمشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية... الخ.

1- استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية :

ومن خلال الأبعاد التي طرحها Carroll نجد أربع استراتيجيات للمسؤولية الاجتماعية تتبعها المؤسسات الاقتصادية وتتمثل في<sup>(7)</sup>:

4-5- معيار الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: وتشمل 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 وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

#### 1-أهمية المسؤولية الاجتماعية :

تتجلى أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة فيما يلي<sup>(9)</sup>:

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لدى العملاء والعاملين وأفراد المجتمع بصورة عامة؛ خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة من وجودها .

- تحسين مناخ العمل السائد في منظمة الأعمال، وتؤدي إلى نشر التعاون والترابط بين مختلف الأطراف .

- تمثل تجاوبا فعالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع وانتقالها إلى الحاجات الاجتماعية وتحقيق جانب من ذاتية الفرد والمجموعة .

- إضافة إلى فوائد أخرى تتمثل في المردود المالي والأداء المتطور والقبول الاجتماعي والعلاقة الإيجابية مع المجتمع وغيرها.

#### ثانيا: إدارة الموارد البشرية

ازداد الوعي بأهمية الموارد البشرية من قبل منظمات الأعمال عبر مرور الزمن ، فقدما كانت تستخدم لفظة "المستخدمين" ، ثم العمال والقوى العاملة إلى أن أصبح يوصف اليوم برأس المال البشري، وكبرهان عن الاهتمام بهذا المورد الفعال خلقت المؤسسات وظيفة حيوية يطلق عليها في وقتنا الحاضر بإدارة الموارد البشرية "أو" تسيير الموارد البشرية "مهمتها تكمن في الاهتمام بالعنصر البشري.

#### 1-تعريف إدارة الموارد البشرية

لقد اختلفت وجهات النظر في إعطاء تعريف موحد لوظيفة الموارد البشرية، إذ يمكن التمييز بين وجهتي نظر رئيسيتين الأولى تقليدية وأصحابها يرون أن هذه الوظيفة مجرد

1-4- الإستراتيجية الاستباقية ( التطوعية): وهي أن تأخذ المؤسسة القيادة في مجال المبادرة الاجتماعية للإيفاء بمستلزمات المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتطوعية.

2-4- الإستراتيجية التكيفية: وهي أن تعمل المؤسسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والأخلاقية والقانونية.

3-4- الإستراتيجية الدفاعية : وهي أن تعمل المؤسسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بالمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية.

4-4- الإستراتيجية المانعة ( التعويضية): وهي قيام المؤسسة بمحاربة الطلبات الاجتماعية.

#### 1- معايير قياس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات :

هناك أربعة معايير أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية وهي<sup>(8)</sup>:

1-5- معيار 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 و انتماء العاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم و ما إلى ذلك.

2-5- معيار الأداء الاجتماعي لحماية البيئة : ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المصحى 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 والمزروعات الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.

3-5- معيار 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 والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.



## 1-أهمية إدارة الموارد البشرية:

من الطبيعي أن تعطى لإدارة الموارد البشرية الأهمية التي تستحقها نظرا للنتائج والمساهمات التي تنتج عنها، ونظرا للتأثيرات والوسائل والتقنيات المرافقة لنشاطاتها وما يتبع ذلك من استخدام لموارد أخرى هامة في تفعيل وتنشيط أدوارها وبصفة عامة يمكن القول أن أهمية تسيير الموارد البشرية تكمن في:

- الاهتمام بالموارد الرئيسية في المؤسسة الممثلة في الأفراد .
- تطوير مهارات الأفراد العاملين بالمؤسسة.
- صنع الخطط المناسبة للتكوين .
- دراسة مشاكل الأفراد ومعالجتها .
- اختيار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف .
- الفوائد الكثيرة و المتعددة التي تجنيها المؤسسات من جراء أعمال و نشاطات مواردها البشرية.

## 1-أهداف إدارة الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية ومن خلال وظائفها تهدف إلى وضع إستراتيجية بشرية تتفق مع متطلبات المؤسسة ككل، سواء في الوقت الحاضر أو في المستقبل، والإسهام في تحقيق رؤية وغايات وأهداف المؤسسة عن طريق توفير قدرات بشرية ذات مستوى عال من العلم والفعالية والإنتاجية.

ومن أهم الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها داخل المؤسسة نذكر مايلي:<sup>(13)</sup>

- 1-3- المشاركة وتمثل فيما يلي:
  - استقطاب واختيار الموارد البشرية القادرة على تحقيق أهداف المؤسسة.
  - التعريف بالمؤسسة بشكل سليم بحيث يرغب طالبي العمل بالانضمام إليها .
  - الاحتفاظ بالأفراد الناجحين في عمليات الاختيار .
  - استقرار اليد العاملة في المؤسسة . .
- 2-3- الفعالية: وهي جعل القوى العاملة تنجز ما يطلب منها بنجاح ومثابرة وهي مرتبطة بعدة عوامل منها:
  - تحفيز الأفراد.
  - تطوير قدراتهم ومهاراتهم .

نشاط روتيني يقتصر على حفظ المعلومات عن العمال في ملفات أو سجلات، ضبط أوقات الحضور والانصراف، الترقيات، المرتبات...الخ، أما الثانية فهي الوجهة الحديثة حيث يرى أصحابها أن وظيفة الموارد البشرية وظيفه حيوية لها أهمية كبيرة نتجت عن الأهمية المتزايدة للعنصر البشري ومدى تأثيره على المؤسسة فتوسعت نشاطاتها وأصبحت أكثر الماما بهذا العنصر كالتوظيف، المحافظة على العمال، تحفيزهم، الاهتمام بمصالحهم الشخصية والعائلية، توفير الأمن وشروط العمل...الخ.

جاء في تعريف J. Martin أن "إدارة الموارد البشرية " هي ذلك الجانب من التسيير الذي يهتم بالناس كأفراد ومجموعات، وعلاقاتهم داخل التنظيم، وكذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم، وهي تشمل الوظائف التالية: تحليل التنظيم، تخطيط القوى العاملة، التكوين والتنمية الإدارية، العلاقات الصناعية، مكافأة وتعويض العاملين وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية، ثم أخيرا المعلومات والسجلات الخاصة بالعاملين"<sup>(10)</sup>

وقد عرف كل من P.Pigros و C.MYRES إدارة الموارد البشرية " بالقانون أو النظام الذي يحدد طرق وتنظيم معاملة الأفراد العاملين بالمنشأة بحيث يمكنهم تحقيق ذواتهم وأيضا الاستخدام الأمثل لقدراتهم وإمكاناتهم لتحقيق أعلى إنتاجية"<sup>(11)</sup>

حيث يرد هنا تعريف إدارة الموارد البشرية من المفهوم القانوني الذي يحدد طبيعة التعامل داخل المؤسسة بشكل يضمن حقوق وواجبات كل من المؤسسة والعاملين بها، ويشير أيضا إلى أنها المستولة عن تسخير طاقات العمال بشكل فعال يضمن أعلى مستوى من الإنتاجية للعمال وبالتالي خدمة مصالح المؤسسة.

وحسب تعريف الدكتور جمال الدين محمد المرسي فتسيير الموارد البشرية هي "الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية، تطويرها، تحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية"<sup>(12)</sup>

- تسير المسارات الوظيفية: أي الاهتمام بالمستقبل الوظيفي للأفراد واهتماماتهم المهنية على المدى الطويل.
- تقييم أداء العمال: معرفة أداء كل عامل مقارنة بالعمل المطلوب منه .
- نظام الدخل: مكافأة الأفراد على أساس أهمية الوظائف التي يقومون بها ومستويات أدائهم.
- 2-4- الوظائف الإدارية:

- وتتعلق بالوظائف المساعدة على تنفيذ المهام الفنية للإدارة وتشمل: التخطيط، التنظيم، الرقابة، التوجيه والتحفيز وتحديد الخصائص الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.
- التخطيط: هو إعداد خطة عن نشاطات الإدارة خلال فترة زمنية معينة ابتداء من تحديد الأهداف ثم وضع خطوات ومتطلبات تنفيذ هذه الأهداف.
- التنظيم: تهدف إلى تجميع الموارد البشرية ووضعها بطريقة منظمة ومرتبطة بتحقيق أهداف المنظمة الاقتصادية بفعالية.
- الرقابة: تهدف إلى تحليل ومراجعة أداء العمال والتأكد من أن النتائج تحقق الأهداف المقررة مسبقاً في الخطة، كما يمكن من مراجعة الوظائف للتأكد من عملها ومن التزام العمال بشروط عملهم والأداء والسلوك الايجابي.
- التوجيه والتحفيز: تضع المؤسسة عدة أنظمة لتوجيه العامل وحثه على العمل بشكل صحيح، حيث تقوم بتصميم الوظائف، وضع أنظمة التكوين والتطوير والتحفيز المناسبة لتقوية إرادة العامل وتوضيح مسؤولياته في العمل.
- مسؤوليات إستراتيجية: تتمثل في التفكير في مستقبل الإدارة على المدى البعيد والتأكد من توفر خصائص وشروط نجاحها، ويتطلب الأمر من مدير إدارة الموارد البشرية معرفة إستراتيجية المؤسسة وخططها بعيدة المدى.
- ثالثاً: المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية .

من المتعارف عليه اليوم أن الموارد البشرية هي أهم الموارد التي تستخدمها المؤسسات الحديثة، إذ أصبحت ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها، وأصبح النظر إليها على أنها قدرات متجددة وميزات إبداعية يفترض الاهتمام بها، وفي حين أن العمالة تمثل مجالا داخليا من مجالات المسؤولية الاجتماعية تلتزم المؤسسة

- مدعم بمهارات جديدة والمواد الكفيلة لتحقيق ذلك
- مساعدتهم على التواصل إلى الأداء المرغوب فيه .
- 3-3- المحافظة على بقاء واستمرارية المنظمة: تواجه المنظمات ضغوطا اقتصادية تنافسية، ويتطلب الأمر لمواجهة هذه المنافسة والضغوط الرقابة على تكلفة عنصر العمل، أي التحقق من أن العمال يحصلون على أجر يعادل ما يبذلونه من جهد وتنفيذ الخطط الهادفة إلى زيادة إنتاجية الفرد، حتى يتمكن من بيع منتجاتها.
- 4-3- مساهمة التشريعات والقوانين الحكومية: إن القوانين والتشريعات الحكومية الصادرة لها تأثير على سياسات تسيير الموارد البشرية، وهذا ما يدفع المسير إلى التحقق من أن الإجراءات المطبقة على الموارد البشرية تتماشى وهذه القوانين ويلاحظ أن الهدف الرئيسي من هذه الإجراءات والأنظمة هو خلق التعاون وتحسين الكفاءة الإنتاجية .

#### 1- وظائف إدارة الموارد البشرية:

- تختلف طبيعة المهام الموكلة لإدارة الموارد البشرية باختلاف المنظمة وطبيعة نشاطها وحجمها ومستوى تطورها، ويمكن تصنيف هذه المهام إلى وظائف تنفيذية تتعلق بتخصص وظيفة الموارد البشرية، والوظائف الإدارية التي تساعد على تنفيذ المهام التنفيذية للإدارة.
- 1-4- الوظائف التنفيذية: تتعلق بالوظائف المتخصصة بتسيير الموارد البشرية كالتأمين، تهيئة قوة العمل، مكافأتهما، تطويرها، حمايتها وإجراء البحوث والدراسات للتغيير وتطوير هذه الأنظمة، وتشمل هذه الوظائف<sup>(14)</sup>:
- تحليل، تصميم و توصيف الوظائف: معرفة المتطلبات الأساسية لكل وظيفة والخصائص الفردية للأفراد المناسبين لها.
- الاستقطاب والاختيار والتعيين: تحفيز المرشحين المناسبين على تقديم طلباتهم، اختيار الملائمين منهم للوظائف وتعيينهم.
- تكوين وتطوير العمال: بمعنى الاهتمام بتكوينهم وتنمية مهاراتهم وتغيير اتجاهاتهم وسلوكياتهم .
- توجيه وتحفيز العمال: بمعنى التعرف على الاختلافات بين الأفراد، توجيههم إلى السلوك الايجابي ومكافأتهم على أدائهم.

## 1-1-1 الإعلان عن الأماكن الشاغرة: (17)

يشمل الإعلان عن الأماكن الشاغرة في المؤسسة العديد من الطرق لاجتذاب العاملين كالإعلان الداخلي أو الصحف... الخ، وأياً ما كانت الوسيلة المستعملة فإن هناك مجموعة من القواعد الواجب إتباعها، وكون هذه العملية تشتمل على مجموعة إجراءات فإنه على إدارة الموارد البشرية ممارسة دورها الاجتماعي خلال القيام بهذه العملية وذلك من خلال: - صدق الإعلان عن الأماكن الشاغرة في المؤسسة .

- ألا ينطوي الإعلان على أي نوع من التمييز الجنسي أو التمييز بسبب العجز .

- تجنب استخدام الكلمات التي تنطوي على دلالة غير أخلاقية علنية .

- عدم وضع معايير ليس لها صلة بالعمل ولكنها تؤدي إلى الإقصاء.

## 1-2-2-1 تعبئة و استقطاب الموارد البشرية: (18)

تمثل عملية التعبئة والاستقطاب ركناً أساسياً في عملية التوظيف وكلما كانت سليمة انعكست بالإيجاب على المؤسسة، وباعتبارها عملية تشتمل على مجموعة من الآليات والإجراءات فإن المؤسسة تحقق مسؤوليتها الاجتماعية من خلال:

- الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المرشحين لشغل الوظائف .

- أن تتسم إجراءات عملية التعبئة والاستقطاب بالشفافية والنزاهة والعدالة .

- احترام المؤسسات المنافسة وعدم إتباع أساليب غير مشروعة لجذب العاملين .

- نزاهة التعامل مع المكاتب التي توفر اليد العاملة واعتماد الثقة كأساس لهذا التعامل .

- الالتزام بتعيين الفضل والأكثر كفاءة تجسيدا لمقولة " وضع الشخص المناسب في المكان المناسب » .

- الإطلاع على جميع الطلبات المقدمة للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع .

- الحفاظ على سرية البيانات والمعلومات الشخصية للمرشحين والالتزام بالرد وفق اعتبارات قانونية وأخلاقية.

فيه بتوفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة العاملين حيث تهدف هذه الأنشطة الاجتماعية إلى توفير مناخ مناسب يشجع على بذل المزيد من الجهد والعطاء وكذلك الانتماء والولاء لصالح المؤسسة، إذ يمكن للمؤسسة أن تجسد هذه المسؤولية من خلال وسائل عديدة تغطي مجمل الأنشطة المتعددة المختلفة لإدارة الموارد البشرية.

## 1- المسؤولية الاجتماعية في إطار وظائف إدارة الموارد البشرية:

إن من أبرز الأحداث التي جاءت بها مختلف التغيرات، ذلك الانشغال التام والعناية الفائقة بالموارد البشرية وخاصة بعد ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية واعتماد المؤسسات هذا الاتجاه الجديد كتجسيد منها لالتزاماتها الأخلاقية والاجتماعية اتجاه مختلف الفئات المستفيدة وخاصة العمال باعتبارهم الحجر الأساسي في المؤسسة، وعليه تتبنى المؤسسة ممارسات اجتماعية في هذا الإطار سواء قبل بدء العامل بالعمل في المؤسسة (أي عند التعيين)، أو خلال فترة العمل وحتى بعد انتهاء عمله من المؤسسة (15).

## 1-1-1 الممارسات الاجتماعية قبل البدء بالعمل (عند التعيين)

بصفة عامة وقبل القيام بعملية التوظيف فإن من مهام وظيفة إدارة الموارد البشرية دراسة طبيعة هذه الوظيفة ومتطلباتها من حيث المؤهلات والخبرة والمهارات الخاصة، وتسعى إلى إيجاد الشخص المناسب للمكان المناسب وهي تعتمد على وسائل عديدة كالإعلان، المقابلات والاختيار... الخ، وتعتبر هذه الوسائل الوجه الذي ستظهر به المؤسسة ولذلك وفي بيئة عرفت ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية فإن المؤسسة تسعى إلى تجسيد هذا الدور اتجاه المرشحين واعتماد الشفافية والنزاهة في مختلف أنشطتها (16).

وتعتبر إجراءات التعيين والاختيار من العناصر المهمة في عمليات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة فبعد الانتهاء من عملية تحديد الوظائف التي يجب شغلها وتحديد الأفراد المطلوبين للقيام لذلك، فإن الخطوة التالية الواجب القيام بها هي ضمان أن المؤسسة تتوفر على الأنظمة التي من خلالها تستطيع تحقيق التزاماتها الاجتماعية.

## 3-3-1- الاختيار والتوظيف: (19)

أرباحاً عالية ومادام العاملون يقدمون كل قدراتهم العقلية

والبدنية بما يخدم نجاح وتحقيق أهداف مؤسستهم  
1-1-1- الاهتمام بجودة حياة العمل في المؤسسة: (20)

لتجسيد الدور الاجتماعي الذي تتبناه معظم المؤسسات  
وبتركيز الجهود المبذولة لتحقيق جودة حياة العمل يجدر الإشارة  
إلى الأبعاد والعناصر التالية:

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

## 1-1-1- تقييم أداء العاملين (21)

تعتبر عملية تقييم الأداء من مهام وظيفة إدارة الموارد  
البشرية، وعادة ما يمثل السبب الرئيسي للقيام بذلك على  
الرغم من أنه ليس السبب الوحيد -في تعديل المعدل المناسب  
للأجر .

وباعتبار عملية تقييم الأداء طريقة منهجية منظمة مقارنة  
بالمناهج التي تنسم بالعشوائية، ويعني ذلك أنه يتم الحكم بناء  
على المعايير نفسها في كل مرة والذي من شأنه أن يضمن  
حدوث بعض التوافق، وفي إطار تجسيد المسؤولية الاجتماعية  
من خلال آليات عملية تقييم الأداء نذكر بعض أوجه الالتزام:

- تجسيد الجوانب الموضوعية والسلوكية والذاتية عند وضع  
معايير تقييم الأداء.

- الابتعاد عن التحيز والتمييز خلال عملية تقييم الأداء.

- تشكيل لجنة للقيام بعملية التقييم يتصف أعضاؤها بالرأي  
الراجح والمصادقية.

- الموضوعية عند القيام بعملية التقييم.

تعتبر هذه العملية الوجه الذي يعكس صورة المؤسسة  
الايجابية للعاملين داخلها وللفتات الأخرى في المجتمع ويجب أن  
تتسم إجراءاتها بالمسؤولية والمصادقية والعدالة والزهامة، وفي  
ما يلي بعض أوجه تعزيز المسؤولية الاجتماعية:

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

- الابتعاد عن التوظيف على أساس الوساطة أو المحسوبية.  
وبعد الانتهاء من عملية الاختيار وإيجاد الشخص المناسب  
للوطنية تقوم المؤسسة بإصدار عقد العمل للموظف حيث  
يوضح الشروط والظروف الرئيسية للعمل وهو ما يمكن أن  
يقبله الفرد أو يتفاوض بشأنه، ويجب أن يجوي العقد شروطا  
ترضي كلا الطرفين (المؤسسة والعامل) وأن يتسم بالشفافية  
ويكون في حدود الأخلاق المهنية ويراعي مقتضيات الآداب  
واللباقة .

## 1-1- ممارسات المسؤولية الاجتماعية أثناء العمل بالمؤسسة

ليس بالصعب على أية مؤسسة الاهتمام بعاملها وتلبية  
رغباتهم بما يعزز قدرتهم الوظيفية، وهذه الرغبات لا تتعدى  
المعتول 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 ومكاسبهم الثقافية من خلال  
الدعم التكويني والتعليم المستمر، فما دامت المؤسسة تحقق

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

(25)

## 2- الصحة والسلامة المهنية في العمل :

تعنى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بتوفير ظروف عمل مناسبة تمنع من وقوع أخطار تهدد صحة وسلامة العاملين بها، وتستمد هذه العناية قوامها من عامل أخلاقي والتزام اجتماعي الغاية منها المحافظة على العنصر البشري وتجنبه الحوادث والإصابات التي تعرض حياته للخطر، وفي إطار اهتمام المؤسسات بصحة العاملين وسلامتهم ولتحقيق أهداف الصحة والسلامة المهنية أصدرت منظمة العمل الدولية سنة 1959 توصية تهدف إلى الارتقاء بالمستوى الصحي للعامل الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على المؤسسة ولذلك يعتبر توفير البيئة الآمنة من متطلبات العصر الحديث وكتجسيد للدور الاجتماعي الذي تلعبه المؤسسات تحت شعار "المسؤولية الاجتماعية".

ولتحقيق الصحة والسلامة في بيئة العمل والمواجهة المخاطر المهنية وغير المهنية التي يتعرض لها العاملون، كان من الضروري وضع برامج محددة للوصول إلى هذا الهدف وكتجسيد لمسؤولية المؤسسة الاجتماعية ويشمل برنامج الصحة والسلامة المهنية على الأنشطة الآتية:

- 1-2- الفحص الطبي الابتدائي: ويجرى عند دخول الخدمة أو العمل.
- 2-2- إجراء مسح و تقييم لبيئة العمل للتعرف على المخاطر الموجودة أو المحتمل وجودها.
- 3-2- الفحص الطبي الدوري.
- 4-2- علاج الحالات الطارئة والإسعافات الأولية .

## 1-1-1-1 حماية المرأة العاملة:<sup>(22)</sup>

كما هو واضح لنا جميعاً استطاعت المرأة أن تدخل العديد من مجالات العمل في كافة الميادين، غير أن مساهمتها ما زالت مقيدة بالعديد من الاعتبارات سواء التي يفرضها المجتمع أو المؤسسة وعليه يجدر الإشارة إلى بعض جوانب تحقيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه المرأة العاملة ويمكن أن نذكر ما يلي:

- ضرورة تحقيق المساواة بين الرجل والمرأة في كافة الحقوق وهذا ما نص عليه المؤتمر الدولي العالمي (لحقوق المرأة) فيينا 1993.

- القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة استناداً على اتفاقية الجمعية العامة للأمم المتحدة 1979 .

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

- مكافحة كافة أشكال استغلال المرأة و ابتزازها في مكان العمل خصوصاً التحرش الجنسي.

1-1-1-1- إدماج المعوقين:<sup>(23)</sup>

## كتجسيد للمسؤولية الاجتماعية نحو هذه الفئة والتي نجدها في مختلف المجتمعات على المؤسسة مراعاة ما يلي:

- ضمان تكافؤ الفرص بين الأشخاص المعوقين وغيرهم من الأشخاص والنهوض بمجاوبتهم من أي شكل من أشكال التمييز في مجال العمل.
- توفير التكوين والتطوير بما يؤدي إلى تأهيلهم للعمل .
- توفير تجهيزات وأدوات خاصة بهم تساعد على مواصلة حياتهم اليومية .
- دعم الجمعيات التي تساعد على دمجهم بالمجتمع كالأنشطة الثقافية.....الخ.

(24)

## 1-3- ممارسات المسؤولية الاجتماعية بعد إنهاء العمل .

ثمّة العديد من السبل التي يمكن من خلالها إنهاء العمل كإنهاء مدة العقد أو التقاعد أو الاستقالة أو الاستغناء عن العمال...الخ، ومهما كانت الطريقة لفعل ذلك فإن المؤسسة وكتجسيد لدورها الاجتماعي اتجاه العمال الذين انبوا عملهم عليها بـ:

- الخدمات المالية: كمنح العاملين قروضا ميسرة بأسعار فائدة منخفضة لمواجهة التزاماتهم الاجتماعية.

4- ظاهرة تسريح العمال والممارسات الاجتماعية المرتبطة بها: (26)

بالرغم من المشاكل والآثار السلبية التي تنتج عن عملية تسريح العمال نجد أن المؤسسة تحاول جاهدة الحد من هذه المشاكل باستخدام مجموعة من الخدمات التي تعبر عن الاحترام المتبادل بينها وبين عاملها، كما تتبنى ممارسات من شأنها التخفيف من الأثر السلبي الذي تخلفه هذه العملية في نفوس العاملين المستغنى عنهم وكذا غير المستغنى عنهم، ومن أهم الخدمات التي تقدم للعاملين ما يلي:

4-1- تعويض البطالة: يتطلب هذا البديل تعديل بعض التشريعات المتعلقة بإعانة البطالة بحيث يحصل العامل على التعويض الذي يمكنه من ممارسة عمل خاص.

4-2- التكوين و إعادة التكوين: يعتمد هذا الأسلوب على حصر أعداد ونوعيات العمالة الزائدة، وحصص الوظائف التي تتميز بمعدلات ترك عالية، مع توجيه التكوين لتلك الوظائف.

4-3- إيجاد فرص عمل بديلة: قد تكون هذه الوظائف داخل المؤسسة وذلك بنقله من وظيفة إلى أخرى، أو من إدارة لأخرى، وقد تكون خارج المؤسسة، وفي هذه الحالة فقد تقدم الخدمات بواسطة الحكومة، عندما تلتزم بعض المؤسسات الحكومية بدفع تعويضات البطالة، إلى حين أن يحصل الفرد على وظيفة.

4-4- الاستمرار في تقديم الخدمات الطبية والصحية: إن استمرار الخدمات الطبية والتأمين على الحياة، كذلك الخدمات الاجتماعية يمكن أن يضيف جوا ملطفا لعملية الاستغناء عن العاملين

الخاتمة:

أثبتت الأزمات الاقتصادية والمالية أن الحرية المطلقة لاقتصاد السوق تؤدي إلى مفسد كبيرة سواء في المجال الاقتصادي أو الاجتماعي أو البيئي، لذلك فإن مفاهيم ك مفهوم المسؤولية الاجتماعية من شأنه إعادة التوازن بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وقد امتد نطاق هذه المسؤولية ليشمل أطرافا متعددة، وتعتبر الموارد البشرية من

2-5- سلامة الغذاء في مكان العمل .

2-6- تشخيص وعلاج الأمراض المهنية وإصابات العمل، والتأهيل، وتقدير نسب العجز بغرض تعويضها.

2-7- التثقيف الصحي: (الدراية بمخاطر المهنة).

2-8- الوقاية من الحوادث: بتوفير معدات ووسائل الوقاية الشخصية مثل: النظارات الواقية، أغطية الرأس... الخ

3- الخدمات الاجتماعية:

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

3-1- التأمين عن المرض : يعني التكفل بالعامل أو بأحد أفراد أسرته في حالة الإصابة ببعض الأمراض.

3-2- التأمين عن الولادة: هو التكفل بكل المصاريف المترتبة عن الحمل والوضع بمختلف تبعاته دفع أجر المدة التي توقفت فيها المرأة العاملة عن العمل بسبب الوضع.

3-3- التأمين عن العجز: هو منح معاش للمؤمن الذي يضطره العجز إلى الانقطاع عن الالتحاق بمنصب عمله

3-4- التأمين عن الوفاة: يخص هذا النوع من التأمين تمكين ذوي حقوق العامل المتوفى (أي الورثة أو الأشخاص المكفولين من قبله) حتى يستفيدوا من منحة الوفاة المقدرة بأجرة سنة كاملة من العمل .

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

- فترات الراحة: يقوم هذا النظام على إعطاء الفرد خلال ساعات العمل الرسمية فترات راحة تمكنه أن يستريح ويستعيد نشاطه وتركيزه بهدف التقليل من أثر العمل الروتيني .

- الإجازات السنوية: تعطي المؤسسات الحق في الحصول على إجازات سنوية بأجر كامل .

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



4- Dilek Cetindamara Kristoffer Husoy, 2007, "Corporate Social Responsibility Practices and Environmentally Responsible Behavior: The Case of The United Nations Global Compact, Journal of Business Ethics 76: 163-176

(5)- فؤاد حسين محمد المحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2003، ص36.35 .

6- Joël Ernult, Arvind Ashta ، "Développement durable, Responsabilité Sociale de L'entreprise, Théorie des Parties Prenantes : Evolution et Perspectives" Cahiers du CEREN 21 ، 2007 ، P18 ، www.escdijon.com

(7)- طاهر محسن المنصور الغالبي، د.صالح مهدي محسن العامري، "الإدارة والأعمال"، مرجع سابق، ص92

(8)- محمد فلاق وقدور بنافلة، المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية جيزي، موبيليس، نجمة، التحول من العمل الخيري إلى العطاء، الذكي، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، ص10

(9)- طاهر محسن منصور الغالبي، صالح العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2005، ص52

10- J.Martin, "Personnel Management", MacDonal K Evans Ltd; London, 1977, p1

11- سلامة أمينة، "أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية على تنمية ونجاعة المؤسسات البنكية في الجزائر: دراسة حالة بنك BNA و NATEXIS بسيدي بلعباس"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير علوم التسيير - إدارة أعمال، جامعة سيدي بلعباس، ص10، 2008 - 2009

(12)- جمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص16

(13)- عبد الغفار حنفي، "السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية"، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002، ص11

(14)- ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير علوم تسيير - تسيير الموارد البشرية - جامعة تلمسان، ص57، 2009-2010

(15)- باري كشواي، "إدارة الموارد البشرية"، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2003، ص197-198

(16)- طاهر محسن منصور الغالبي، د.صالح مهدي محسن العمري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال" (دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2008، ص259

أهم الأطراف المستفيدة والتي يتوجب على المنظمة أن تؤدي مسؤوليتها الاجتماعية تجاهها والالتزام المسئول اتجاه المورد البشري يعتبر ضرورة من أجل تحسين الأداء الكلي بشكل عام يعد الاستثمار في العنصر البشري في مقدمة القضايا التي تعنى بها المجتمعات على اختلاف أنظمتها ومستويات نموها حيث ثبت أنه ليس فقط أحد عناصر الإنتاج ومحدد الإنتاجية بل هو المؤثر الرئيسي في جميع مكونات التنمية بحيث أصبح في مقدمة المقاييس الرئيسية لثروة الأمم، ومن ثم أخذت قضية العناية بتفمية الموارد البشرية بأفضل السبل وأكثرها جدوى مكانتها على اعتبار أن الإنفاق على هذه التفمية يعد من أهم وأعلى درجات الاستثمار، وما زالت هذه الأهمية في تزايد مستمر وتأخذ مجراها في الدراسات والفعاليات التي تنظم وبشكل متواصل على كافة الأصعدة المحلية والإقليمية والدولية، خصوصا وأن العالم يشهد يوما بعد يوم تغيرات متلاحقة نتيجة للتطورات التقنية التي تحدث بفعل الإنسان وتنعكس عليه في ذات الوقت، وقد لقي موضوع تنمية الموارد البشرية كل الاهتمام وحرصت معظم المؤسسات على إنشاء الأجهزة المعنية بتنمية الموارد البشرية وتطويرها والسعي لمواكبتها مع احتياجات التنمية معلناً كيد على أن الإنسان هو وسيلة للتنمية وهو أيضا غايتها وخاصة مع ظهور المسؤولية الاجتماعية ولما لها من تأثير على تقدم وتطور وبقاء المؤسسة في السوق والمجتمع .

## هزري طارق

### المراجع:

- 1- طاهر محسن المنصور الغالبي، د.صالح مهدي محسن العامري، "تبين الأهداف المتوخاة من تبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الحكومية والخاصة"، مداخلة لقسم إدارة الأعمال-جامعة الزيتونة وجامعة البترا، عمان الأردن، 2006
- 2- إياد محمد عودة، "قياس التكاليف الاجتماعية ومدى مساهمتها بتحقيق الرفاهية الاجتماعية"، مشروع بحث لغاية استكمال متطلبات تخرج لبرنامج ماجستير المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2008، ص44
- 3- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة، منشورات الأمم المتحدة نيويورك وجينيف، 2004 .

- 17- باري كشواي، "إدارة الموارد البشرية"، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2003، ص 198 .
- 18- طاهر محسن منصور الغالبي، د.صالح مهدي محسن العمري، مرجع سابق، ص 260
- 19- طاهر محسن منصور الغالبي، نفس المرجع السابق، ص 262
- 20- ضيافي نوال، مرجع سبق ذكره، ص 63.
- 21- طاهر محسن منصور الغالبي، د.صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص 267.
- 22- عادل محمد زايد، "إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية"، دار النشر والتوزيع الإلكتروني، ص 496- 497
- 23- ضيافي نوال، مرجع سبق ذكره، ص 67.
- 24- باري كشواي، مرجع سبق ذكره، ص 206
- 25- ضيافي نوال، مرجع سبق ذكره، ص 70 .
- 26- أحمد ماهر، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 122