

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

بين تفعيل الأداء الاقتصادي وتنمية الموارد البشرية

د. صبايحي ربيعة

أستاذة محاضرة "أ"

كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري _ تيزي وزو

مقدمة

أثبتت الأزمات الاقتصادية والمالية أنّ إعمال الحرية المطلقة في الاقتصاد التنافسي يرتب مفاصد كبيرة ومعقدة على كل المستويات: اقتصاديا، اجتماعيا وبيئيا، وعليه يكون من باب الأهمية إدراج بعض المفاهيم كمفهوم التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية، مع محاولة التنسيق بينهما، لأهمية هذا الأخير في استرجاع التوازن المطلوب بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية عند ممارسة مختلف الممارسات التجارية والأنشطة الاقتصادية على مستوى الشركات الكبرى.

على أساس ما تقدم لم يعد تعظيم الأرباح هو الهدف الجوهرى للمؤسسات الاقتصادية أو منظمات الأعمال، فقد تغيرت توجهات النجاح وفرص البقاء والتفوق في سوق الأعمال، فإذا كان تحقيق الأرباح هو قوام المؤسسات الاقتصادية، فإنّ الالتفات إلى أثر النشاط على المجتمع والمحيط تنشط فيه تحوّل هو الآخر إلى مطلب أساسي، وأكثر من هذا أن تلتزم تلك المؤسسات بإدراج رفاهية ومصالحة المجتمع ضمن أهدافها الأساسية من خلال وضع استراتيجيات

تهذيب النشاط الاقتصادي لصالح المجتمع والمحيط البيئي وهو ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

ومما لاشك فيه أنّ صغر حجم الشركة لا يعفيها من واجباتها اتجاه المجتمع والبيئة خصوصا إذا كانت تمثل النسيج الاقتصادي الأكثر انتشارا، وقد امتدّ نطاق هذه المسؤولية ليشمل أطرافا متعددة، وتشكلّ الموارد البشرية من أهم الأطراف المستفيدة والتي يتوجب علة المنظمة أن تؤدي مسؤولياتها الاجتماعية اتجاهها، والالتزام المسؤول تجاه المورد البشري يعتبر ضرورة من أجل تحسين مستوى الفعالية الاقتصادية وتطوير الاقتصاد الوطني بشكل عام، وعلى اعتبار أنّ الموارد البشرية هي طرف من أصحاب المصلحة الذين تتأثر بهم منظمات الأعمال وتؤثر عليهم، فإنّ على هذه الأخيرة الالتزام بسلوك مسؤول اتجاههم، ويهدف التوصل إلى تحليل مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأثرها ومظاهر تجسيدها اتجاه الموارد البشرية ارتأينا طرح الإشكالية التالية: ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وهل توجد علاقة دالّة بين أبعاد المسؤولية وأداء الموارد البشرية في المؤسسة؟ وكيف تصل المؤسسة للتوفيق والربط بين تنمية مواردها البشرية وتحسين مستوى أدائها الوظيفي بما يرفع من فعاليتها اقتصاديا والذي ينعكس إيجابيا على الاقتصاد الوطني؟ مناقشتنا لهذه الإشكالية سوف عن طريق عرض الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية في المحور الأول، وبيان مظاهر تجسيد المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية في المؤسسة في المحور الثاني.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية

يتحدد الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية من خلال التعرض إلى الأصل النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية (نقطة أولى) مع إبراز مختلف استراتيجيات التعامل في إطار الأداء الاجتماعي على مستوى المنظمة الاقتصادية (نقطة ثانية)

النقطة الأولى: التأسيس النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية

ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات منذ منتصف التسعينات من القرن الماضي، ومنذ ذلك التاريخ و هي تفرض نفسها على الساحة الاقتصادية الوطنية والدولية، ويرجع الباحثين أصل هذا المفهوم إلى ردود الفعل التي اجتاحت العالم ضد العولمة وأسلوب استغلال الموارد المتاحة من طبيعية وبشرية حيث تمّ تشغيل الأطفال والنساء لساعات طويلة وفي ظروف عمل قاسية وأجور متدنية، على فرض أنّ مسؤولية المؤسسة تنحصر في إنتاج السلع و الخدمات التي تتسجم والمطالب المشروعة لأفراد المجتمع وتصريفها بذكاء في السوق بما يضمن عوائد مالية مرتفعة لملاك المؤسسة، لكن مع تضخم حجم المؤسسات ارتفع معدّل استغلال الأيدي العاملة وانخفضت الأجور، تبلورت فكرة تذكير المؤسسات بمسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية داخليا على مستوى المؤسسة كتأمين السلامة والأمن في مكان العمل، تقليص ساعات العمل، الرعاية الصحية... الخ خصوصا بعد تنامي ظاهرة الفقر نتيجة التطبيقات الصارمة

لتحرير التجارة الخارجية، وعلى المستوى الخارجي ارتبطت المسؤولية الاجتماعية بقضايا البيئة، المستهلكين، المنافسين وكل متدخل في السوق¹.

يتوزع الدور الاجتماعي للمؤسسات نظريتين: النظرية الكلاسيكية التي ترفض أي فكرة تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية والنظرة المعاصرة التي تؤيد وتدعم وجود هذه المسؤولية، وباعتبار أنّ المؤسسات كيانات اقتصادية - اجتماعية فإنّ مسألة التوفيق بين المصلحة الذاتية للمؤسسة ومصلحة المجتمع أضحت مسألة جوهرية وحتمية توجّه من خلالها الباحثين إلى تبريرها من زوايا ونظريات مختلفة: فمن وجهة نظر أخلاقيات الأعمال تدرج المسؤولية الاجتماعية ضمن أهمّ الواجبات الأخلاقية التي تفرق من خلالها بين النشاطات النافعة و النشاطات المضرة²، ومن منظور تيار الأعمال والمجتمع يثبت أنه ثمة علاقات تفاعلية بين المجتمع و المؤسسة ينبثق عنها اتفاق يسمى بالعقد الاجتماعي³ الذي يجمع بين

¹ - د/طاهر محسن المنصور الغالبي و د/ صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، الطبعة الثانية دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص.ص 55 - 58 . نهال المغريل و ياسمين فؤاد، المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر: بعض التجارب الدولية، ورقة عمل رقم 138، مصر، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، سبتمبر 2008، ص.3.

² - Michel capron, L'économie éthique Privée ; La Responsabilité Des Entreprises à l'épreuve De L'humanisation De La Mondialisation ; Programme inter discipline Ethique de l'économie ; n 07, université de Paris 12 ; Saint Denis ,p. 11.

³ - السيد محمد السيد عمران، الموجز في أحكام التأمينات الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص.20. برهام عطا الله، مدخل إلى التأمينات الاجتماعية، دار المعارف الإسكندرية، 1969 ص 12.

قطاع الأعمال والمجتمع، بحيث يكون لهذا الأخير حق رقابة ذلك القطاع حتى لا يهمل تبني قواعد الحماية الاجتماعية ضمن الإستراتيجية الشاملة للإنتاج والتوزيع، وهذا من خلال زيادة مناصب العمل والاستثمار في تكوين الموارد البشرية، ومن منظور إدارة المساءلة الاجتماعية تقوم أهمية تزويد المسيرين بوسائل لتحسين كفاءة المؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار جميع توقعات الأطراف الفاعلة في المجتمع مع الاهتمام بالبيئة باعتبارها جزءا لا يتجزأ من السياسة الاجتماعية وليست حكرا لأصحاب المشاريع الكبرى كل هذه التيارات وإن اختلفت في مفاهيمها والحجج التي تتبناها، فهي تصب في فكرة واحدة وهي أنّ نشاط المؤسسات يجب أن ينسجم مع متطلبات المصلحة العامة وأنّ مردود المؤسسة لابدّ أن يوزع لتحقيق المصلحة الذاتية للمالكين ومصلحة المجتمع¹.

النقطة الثانية: تعريف المسؤولية الاجتماعية واستراتيجيات التعامل بها

تعددت التعريفات المقدمة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من قبل العديد من الباحثين والقاسم المشترك بين هذه التعريفات المتعددة هي أنّ المسؤولية الاجتماعية مفهوم تدرج بموجبه المؤسسات الشواغل الاجتماعية والبيئية في السياسات و الأنشطة الخاصة بأعمالها قصد تحسين أثرها في المجتمع، ويمكن عرض بعض التعريفات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في شركات الأعمال المقدمة من قبل المنظمات والهيئات الدولية وتلك المقدمة من قبل الفقه كما يلي:

¹ - د/طاهر محسن المنصور الغالبي و د/ صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص. 65.

عرّف معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية المسؤولية الاجتماعية بأنها " 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".¹

وحسب البنك الدولي فإنّ المسؤولية الاجتماعية ما هي إلاّ "التزام قطاع الأعمال بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة وبالعامل مع الموظفين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع عامة من أجل تحسين نوعية حياتهم بأساليب تفيّد قطاع الأعمال و التنمية على حدّ سواء".²

عرّف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة عام 1998 المسؤولية الاجتماعية على أنها "التزام مستمر من قبل الشركة لسلك سلوك أخلاقي والمساهمة في التنمية الاقتصادية، وكذلك تحسين جودة حياة العاملين وأسرهم، وأيضا تحسين جودة حياة المجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام".³

5- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية ،كشفت البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة، منشورات الأمم المتحدة ،نيويورك -جنيف ،2004، ص 27.

² -مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية ، مرجع سابق، ص 28.

³ - رقية عيران ،المسؤولية الاجتماعية للشركات بين الواجب الوطني الاجتماعي و المبادرات الطوعية ،منشورات منتدى إدارة عالم التطوع العربي ،مقال منشور على الموقع

التالي : WWW.Arabvolunteering.org

الاتحاد الأوروبي يعتبر المسؤولية الاجتماعية على أنها "أسلوب أو طريقة تلتزم بها المؤسسات لدمج الاهتمامات والقضايا الاجتماعية، البيئية والاقتصادية في صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة الشركة والعمليات والأنشطة داخل الشركة و بشفافية ومحاسبة، ليتم تطبيق أحسن الممارسات، وتعمل على تطبيق القوانين والتعليمات التي لها علاقة بمكافحة الفساد والرشوة، وتلتزم بالحفاظ على الصحة والسلامة وحماية البيئة وحقوق الإنسان والعمال"¹.

لقد شهد عام 1999 الاقتراح الأولي للميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية من قبل الأمين العام للأمم المتحدة السيد كوفي عنان في خطابه أمام المنتدى الاقتصادي العالمي، في حين أطلق الميثاق بمرحلته النهائية في مقر الأمم المتحدة في نيويورك في 2001/07/26، وهو عبارة عن مبادرة مواطنة طوعية متعلقة بالشركات يعرض تسهياً وتعهداً من خلال عدة آليات تتمثل في المعرفة، سياسة الحوار، شبكات محلية ومشاريع الشراكة².

يعد الباحث **Drucker Peter** أول من عرّف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات سنة 1977 فاعتبرها "التزام المؤسسة اتجاه المجتمع العاملة به

¹ - العايب عبد الرحمان، مساهمة إدماج البعد الإجماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوظيف وفنون الطباعة - برج بوعرييج-، أبحاث اقتصادية وإدارية، عدد 11، 2012، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 11.

² - أحمد سامي عدلي إبراهيم القاضي، المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية، كلية التجارة - جامعة أسيوط، 2010، ص 10.

، وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم¹.

ويرى Robbins أنّ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل إلتزامات بعيدة الأمد تفي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع².

وقد ورد التعريف الأكثر شمولية والذي شكّل نقلة نوعية في إثراء وتوسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية في البحوث الرائدة للباحث Carroll حيث يرى أنها "التزام المنشأة بأن تضع نصب عينيها خلال عملية صنع القرارات الآثار والناتج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات"³.

أما بخصوص أسباب تبني المسؤولية الاجتماعية، فقد أشارت الدراسات إلى العديد من الأسباب كان من أهمها العولمة التي دفعت الشركات المتعددة

¹ - د/طاهر محسن المنصور الغالبي و د/ صالح مهدي محسن العامري، تباين الأهداف المتوخاة من تبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الحكومية والخاصة، مداخلة لقسم إدارة الأعمال، جامعة الزيتونة وجامعة البترا، عمان - الأردن، 2006.

² - عبد الله بن منصور، إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة تلمسان، 2008، ص 241.

³ - أياد 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، ص 44.

الجنسيات لرفع شعار المسؤولية الاجتماعية و تركيز في حملاتها الترويجية على حقوق الإنسان و قضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية، **تزايد الضغوط الناتجة من المجتمع ضد الممارسات غير الإنسانية** وتقاطع دخولها للسوق، الكوارث و **الفضائح الأخلاقية** التي تعرضت لها الكثير من المنظمات¹.

تعمل إدارة منظمات الأعمال حاليا جاهدة على الاستجابة لحاجات السوق ورغبات المستهلك ،بما يعزز قدرتها أن تكون **قراراتها ذات بعد أخلاقي -إنساني واجتماعي** ويساهم في رقي حياة الفرد و الرفع من مستواه المعيشي ، كما تنطوي قراراتها على **بعد اقتصادي و قانوني** يضمن تحقيق الأرباح وزيادة العائد من الاستثمار في الشركة التي تسهر على توفير أجواء عمل مناسبة و آمنة وسليمة في إطار بعد قانوني يجعل كل المنظمات المتدخلة ملتزمة بالقانون لاستبعاد المنافسة غير العادلة أو غير المشروعة التي من شأنها الإضرار بالمنظمات الاقتصادية و المستهلكين على السواء².

¹- إنَّ الكوارث والفضائح الأخلاقية التي تعرضت لها الكثير من الشركات جعلتها تتكبد أموالا طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة للمنتجات المعيبة ،كما حدث في كارثة التلوث النفطي للمياه في ساحل ألاسكا و التي تسببت فيها شركة **EXXON VALDEZ** النفطية، أو كما حدث في فضيحتي الرشوة في شركتي **IBM & Banco NATION** في الأرجنتين، وفضيحة رشوة **LOCKHEED** في عام 1970 في أمريكا، الأمر الذي دعا السلطات الأمريكية إلى سن قانون ينظم التعامل مع قضايا الرشوة.

²- حسب **CARROLL** فإنَّ الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والتطوعية) غير مستقلة عن بعضها فهي تخص المؤسسة ككل وكل واحدة تؤثر على الأخرى . أنظر: د/طاهر محسن المنصور الغالبي ود/ صالح مهدي محسن

هناك عدّة مؤشرات يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية وكل مؤشر يدلّ على جانب معين¹، و المؤشر الذي له صلة بموضوع مداخلتنا هو 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.

المحور الثاني: مظاهر تجسيد المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية في المؤسسة

تعرّضت المؤسسات الاقتصادية -على اختلاف درجة تقدمها ونموها- خلال السنوات القليلة الماضية لعدد من المتغيرات الأساسية و الجوهرية التي كان لها

العامة، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، مرجع سابق، ص.93. وأنظر كذلك:

Joël Emult, Arvind Ashta, *Développement durable, Responsabilité sociale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : évolution et perspectives*; cahiers du CEREN 21 ;2007 ;P.18 ; www.escdijon. Com.

¹-هناك أربعة مؤشرات لتقييم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة زيادة على مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين هناك مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة، مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع ومؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج. أنظر: محمد فلاق - دور بناقلة، المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية...التحول من العمل الخيري إلى العطاء الذكي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، ص 1.

أثر على هيكل القيم ونسق العلاقات الاجتماعية والاقتصادية، وفي خضم هذه المتغيرات أصبح الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية مسألة جدّ مؤثرة على أعمال المؤسسة وفعاليتها اقتصاديا، وهي من أكبر التحديات التي تواجه المسيرين ورجال الأعمال، ويتفاعل موضوع المسؤولية الاجتماعية مع نظام العولمة تزايد اهتمام المؤسسات بالمجتمع الذي تؤثر فيه وتتأثر به وتمّ استحداث برامج منظمة لإدارة وتسيير الموارد البشرية (النقطة الأولى)، وتبلورت فكرة الموارد البشرية لأهميتها في المؤسسات الحديثة وقد ارتبطت هذه الأهمية بتجسيد مفهوم المسؤولية الاجتماعية في إطار تنمية الموارد البشرية (النقطة الثانية).

النقطة الأولى: نحو ضرورة إدراج إدارة الموارد البشرية ضمن محاور المسؤولية الاجتماعية

تغير رؤية المؤسسة اتجاه تنمية الموارد الأساسية باعتبارها مصدر القدرة التنافسية والفعالية الاقتصادية: كان الاهتمام بشؤون الموارد البشرية ينحصر في فئة صغيرة من المتخصصين الذين يعملون في قسم يطلق عليه "قسم أو إدارة الأفراد والموارد البشرية"، يختصون بكافة المسائل الإجرائية المتصلة باستقطاب الأفراد وتوظيف العاملين حسب الكفاءات مع التعيين وإسناد العمل لمن يقع عليه الاختيار، وكانت مهام إدارة الموارد البشرية تشمل متابعة الشؤون الوظيفية للعاملين من حيث احتساب الرواتب، ضبط الوقت، تطبيق اللوائح في شأن المخالفات التي قد تصدر منهم، مباشرة الرعاية الطبية والاجتماعية وتنفيذ نظم تقييم الأداء وأعمال التدريب و تحقيق التنمية البشرية، ثم متابعة إجراءات إنهاء

الخدمة وحصول الفرد على التقاعد وغيرها من الإجراءات الروتينية الموكولة للمؤسسة¹.

شهدت معظم الدول العالم منذ فترة النهضة الصناعية تغييرات جوهرية كان لها تأثير بالغ على الأداء الوظيفي للمؤسسات في الدول المتقدمة صناعيا على المستوى الداخلي و الخارجي ،تأثرت بهذا الوضع نسبيا بعض المؤسسات في دول العالم الثالث بما فيها العالم العربي ،فبعد أن كانت الإدارة العليا في المؤسسة الاقتصادية تركز على تسيير الموارد المالية اللازمة ،تنميط أساليب الإنتاج وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية ،تحولت الاهتمامات نحو الرأسمال البشري ،وقد ازداد الوعي بأهميته وقدراته بتأثير بعض المتغيرات التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- التطورات التكنولوجية والعلمية والتقنية وانتشار تطبيقاتها في ظل اقتصاد السوق خاصة تقنيات المعلومات والاتصالات والتي يتطلب استيعابها وتطبيقها كفاءة تتوفر في نوعيات خاصة من الموارد البشرية.

- تسارع عمليات الابتكار والتحديث للمنتجات والخدمات والاهتمام المتزايد بتنمية المهارات الابتكارية والإبداعية للعاملين وإتاحة الفرصة أمامهم للمساهمة بأفكارهم وابتكاراتهم لتنمية القدرات التنافسية للمؤسسة.

¹ - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة ، 2001 ، ص ص 12-14.

- فتح مجال لدخول المؤسسات إلى الأسواق العالمية القائمة على المنافسة
منتجات مؤسسات أخرى مما يستوجب وجود مختصين في مجالات البيع
والتسويق والترويج لمواجهة تلك الهجمات التنافسية.
- تستدعي الأسواق العالمية النوعية الجديدة من الموارد البشرية تتفهم الثقافات
المختلفة وتستوعب المتغيرات المحلية في الأسواق الخارجية.
- ارتفاع مستوى التعليم وتطور مهارات العمال ذوي المعرفة المتخصصة في
التكنولوجية والتقنية الجديدة والمتجددة، والذين أصبحت المؤسسات تسعى إليهم
لأهميتهم في تشغيل تلك التقنيات وصيانتها، ومن ثم اكتساب القدرة التنافسية.
- تعتبر هذه التغيرات السبب الرئيسي في تغيير نظرة المؤسسة إلى الموارد
البشرية اعتبارها المصدر الأساسي للقدرات التنافسية، وبذلك بدأت إدارات
المؤسسات تبحث عن مفاهيم وأساليب جديدة لإدارة وتنمية الموارد البشرية
تتناسب مع أهميتها والدور الحيوي الموكول لها.
- المبادرة نحو تنمية الموارد البشرية :** اهتمت منظمة الأمم المتحدة بمفهوم
التنمية البشرية في مطلع التسعينيات، حيث أصدرت البرنامج الإنمائي ضمن
تقريرها الأول حول التنمية البشرية والتي عرفها بأنها **عملية توسيع القدرات
البشرية والانتفاع بها**، ويتضح من التعريف بأن للتنمية البشرية جانبين: الجانب
الأول يتمثل في تكوين القدرات عن طريق الاستثمار في الصحة والتعليم
والتدريب، والجانب الثاني الاستفادة من هذه القدرات بما يحقق النفع للإنسان، أي
استخدام القدرات البشرية في زيادة الإنتاج، لذلك فإن جوهر العملية التنموية هو

الإنسان الذي يعد مقصد التنمية وإحدى دعائمها الأساسية¹، وتستهدف العملية التركيز على الخيارات الإنسانية الثلاث و هي²:

- أن يحيا الإنسان حياة طويلة وصحية خالية من الأمراض.
- أن يكسب المعرفة.

- أن يحصل على الموارد اللازمة لمستوى معيشي كريم .

أما مكتب العمل العربي فيرى أن هذا المفهوم أصبح يتضمن التركيز على أنماط التفكير و السلوك ،ونوعية التعليم و التدريب ونوعية مشاركة الجماهير في اتخاذ القرار والعلاقات الاجتماعية و العادات والتقاليد ،وثقافة الشعوب وطرق وأساليب العمل والنتاج ،أي تعبئة الناس بهدف زيادة قدراتهم على التحكم في مصيرهم و قدراتهم .

ويمكن القول بأنّ التنمية البشرية تتجاوز مرحلة تكوين القدرات البشرية مثل تحسين الصحة وتطوير المعرفة والمهارات ،بل امتدت أبعد من ذلك فأصبحت تهتم بمجال العمل من خلال توفير فرص الإبداع أو التمتع بوقت الفراغ ،أو الاستمتاع باحترام الذات وضمن حقوق الإنسان ،أو المساهمة الفاعلة في النشاطات الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية ،ونظرا لكل ذلك أصبحت التنمية البشرية توجهها إنسانيا للتنمية الشاملة المتكاملة وليست مجرد تنمية موارد بشرية.

¹- التقرير الاستراتيجي الإفريقي ،معهد البحوث والدراسات الإفريقية ،جامعة القاهرة ،ص.52 .

²- جورج القصي، التنمية في الوطن العربي ،دار الفكر،لبنان ،2001،. ص.23.

النقطة الثانية : تكامل برامج تنمية الموارد البشرية ومتطلبات الفعالية الاقتصادية في المؤسسات

عوامل الاهتمام ببرامج تنمية الموارد البشرية والإشكالات العملية يشكل المورد البشري العنصر الرئيسي في قيادة العمل الناجح على مستوى المؤسسة، ومتى توفر هذا العنصر على الكفاءة والمهارة النادرة فتعقد له الصلاحية والقدرة على حمل المسؤولية والنهوض بأعباء المشروع والعمل على تجسيد أهدافه، ومن العوامل التي أدت إلى الاهتمام ببرامج تنمية الموارد البشرية¹ ما يلي :

1- ظاهرة العولمة التي كان لها الأثر الواضح على اتساع دائرة الأعمال وخروجها من نطاقها المحلي نحو العالمية التي فرضت توسيع استراتيجيات الإنتاج وتصريفه واتساع دائرة المنافسة بين الشركات المنتجة، مثل هذا الوضع التنافسي يتطلب نظام إداري علمي يركز أولى اهتماماته على المورد البشري باعتباره المفتاح العملي لكل الاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسات.

2- تركيز الاستثمار على الموارد البشرية لاعتبار أنّ كفاءة المؤسسة لا ترتبط بالموارد الطبيعية بالدرجة الأولى، بل بالمورد البشري باعتباره العقل المبدع الذي يتحكم في كيفية استغلال المورد الطبيعي من خلال استيعاب الأفكار وبلورتها، فكلما ارتفع مستوى التسيير ارتفعت معه كفاءة الأداء الاقتصادي.

¹ وهي نفسها العوامل والأسباب التي ساعدت على ظهور واتساع مفهوم المسؤولية الاجتماعية كما سبق بيانه في الصفحات الأولى من هذه المداخلة .

3- الإدارة الجيدة للمورد البشري تتعكس على الكفاءة والجودة والإبداع في الإنتاج، مما يتطلب الاهتمام به وإيجاد حلول لمشاكله بشكل يقوي تعلقه بالعمل الموكول إليه.

تنمية الموارد البشرية هي موقف تتبناه المؤسسة يتمثل في إعداد مجموعة من البرامج والخطط التعليمية لزيادة كفاءات أفرادها واكتشاف إمكانيات نمو محيطها¹، وفي الأساس يمكن النظر إلى هذه العملية من خلال ثلاث محاور² هي: وضع نظام للأجور على أساس الكفاءة، التدريب لتنمية الكفاءات، والكفاءة التنظيمية، ويختلف هدف برامج تنمية الموارد البشرية في الدول المتقدمة عنه في الدول النامية، فإذا كان الأول يستهدف الاحتياجات المستقبلية فإنّ الثاني يستهدف الاحتياجات الحالية.

يرى كلا من Black و Monton أن برامج تنمية الموارد البشرية مكلفة، وبالتالي فإنّ الاحتياجات يجب أن تكون حقيقية وفعالية، وتحديدًا يجعل

¹ - يرى البعض أنّ عملية تنمية الموارد البشرية هي مجموع النشاطات التعليمية التي تؤدي إلى زيادة المردودية الحالية والمستقبلية للأفراد برفع قدراتهم الخاصة بإنجاز المهام الموكلة إليهم، وذلك عن طريق تحسين معارفهم، مهاراتهم، استعداداتهم واتجاهاتهم. أنظر في هذا الصدد:

Shimon L.Dolan , et autres, **La gestion des ressources humaines**, 3^{ème} (tendance, enjeux et pratiques actuelles) édition, édition village mondiale, Canada, 2002, P307.

² - براق محمد و رابح بن الشايب، **تسيير الكفاءات وتطويرها**، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة ، 2003، ص. 246.

موضوع التنمية ينسجم مع الحاجات الواقعة، وأنّ المشكلة الأولى التي تواجه المتخصصين في مجال التدريب والتطوير هي تحديد الاحتياجات الفعلية والخاصة بتنمية الموارد البشرية، أي تحديد من يحتاج إلى التدريب من العاملين على مختلف مستوياتهم ومراكزهم الوظيفية، والوظائف التي تحتاج إلى مهارات إبداعية¹.

تأثير المسؤولية الاجتماعية على وظائف إدارة الموارد البشرية إنّ العناية بالموارد البشرية برز كتوجه حديث عاصر موجة تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل أغلبية المؤسسات والمنظمات الاقتصادية كتجسيد منها لالتزاماتها الأخلاقية، الخيرية، والقانونية اتجاه مختلف الفئات المستفيدة وخاصة العمّال باعتبارهم حجر الزاوية في المؤسسة، ولهذا تتبنى المؤسسة ممارسات اجتماعية متواصلة من حيث نطاقها الزمني و الموضوعي.

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة قبل القيام بعملية التوظيف، من مهام إدارة الموارد البشرية المرتبطة بممارستها لدورها الاجتماعي هي دراسة طبيعة الوظيفة ومتطلباتها من حيث المؤهلات والخبرة والمهارات معتمدة على الإعلان،

¹- حسين يرقى، استراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسة سوناپارك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2008، ص 204.

المقابلات والاختيار، ويمكن للمؤسسات أن تمارس دورها الاجتماعي وهي تجري استقطاب لمواردها البشرية من خلال¹ :

- أن تتميز إجراءات التعبئة والاستقطاب بالشفافية والنزاهة والعدالة.
- صدق الإعلان عن الوظائف الشاغرة .
- نزاهة التعامل مع المكاتب التي توفر اليد العاملة.
- العمل بمعيار الكفاءة في إجراء عملية التنصيب للوظائف.
- احترام مبدأ تكافؤ الفرص واستبعاد التمييز بين الذكر والأنثى أو لأي سبب آخر.

- الحفاظ على سرية البيانات و المعلومات الشخصية للمتشحين.

ممارسة المسؤولية الاجتماعية أثناء العمل بالمؤسسة :يؤثر تطوير وتنمية الموارد البشرية بشكل كبير على الفعالية الاقتصادية للمؤسسات ،وعليه تعمل إدارات هذه الأخيرة على تحفيز العمال وخلق بيئة عمل صحية وملائمة مما يوفر قناعة الاندماج في الوظيفة وهو ما يؤدي إلى تحسين المردودية ،ويمكن الإشارة إلى أبعاد الدور الاجتماعي الموجه لتحقيق جودة حياة أفضل من خلال العناصر التالية :

- توفير ظروف العمل البيئية والمعنوية (الصحة والسلامة المهنية في العمل).
- عدالة نظام الأجور والمكافآت.

¹- باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص 197 و198. د/ظاهر محسن المنصور الغالبي ود/ صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، مرجع سابق، ص. 259 .

- توفير فرص التكوين والتطوير.
- المشاركة الفعلية للعمال بمعناها الواسع.
- تقييم أداء العاملين والمساءلة عن المنتج المعيب.
- حماية المرأة العاملة وإدماج فئة المعوقين.
- ممارسة المسؤولية الاجتماعية بعد انتهاء العمل بالمؤسسة مهما كانت الصيغة التي يوضع بموجبها حدّ لانتهاء علاقة العمل¹ فإنّ المؤسسة وكتجسيد لدورها الاجتماعي اتجاء العمال الذين أنهموا عملهم بها أن تلتزم² ب :
- منحهم فرص للعودة والتوظيف من جديد على مستواها أو مستوى مؤسسات أخرى.
- استمرار الخدمات الطبية والتأمينات عن المرض، الولادة، العجز، الوفاة... الخ.
- منحهم مكافأة مقابل الخدمة المقدمة أو مستحقات في حالة الاستغناء عنهم.
- منحهم تعويضات في حالة التسريح لأسباب اقتصادية³.

¹- هناك العديد من السبل التي يمكن من خلالها إنهاء علاقة العمل كانتهاء مدّة العقد أو التقاعد أو الاستقالة أو الاستغناء عن العمال... الخ، أنظر: معاشو- نبالي فطة، إزالة التنظيم في قانون العمل وحماية العمال المسرحين لأسباب اقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم، تخصص القانون، كلية الحقوق، جامعة تيزي وزو، 2007-2008 ص 265 وما بعدها.

²- د/ أحمد ماهر، تقليل العمالة، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2000، ص 282 .

³- معاشو نبالي فطة، مبدأ حرية العمل من خلال مبادئ منظمة العمل الدولية والقانون الداخلي، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، عدد 2، 2008 ،كلية الحقوق ،جامعة مولود معمري، ص 46.

تنمية الموارد البشرية أداة لتعزيز عملية اكتساب ميزة التنافسية والفعالية الاقتصادية تحتاج أغلب المؤسسات اليوم إلى الحصول على جودة جيدة لمنتجاتها وخدماتها، فتسعى من خلال ذلك إلى اعتماد أنظمة عالمية للتقييس "كالإيزو" لتضمن بذلك تصريف منتجاتها إلى الخارج، ولا سبيل لتبني ذلك إلا إذا كانت المؤسسة تملك يد عاملة مؤهلة لذلك.

وتسعى المؤسسة لأن تكون إستراتيجية الموارد البشرية معدّة بشكل دقيق وواضح، من خلال الرؤية، والغايات، والأهداف، والسياسات والبرامج الخاصة بالمؤسسة، وتبليغها لكل العاملين باستعمال طرق فعّالة في الاتصال، وتندرج إستراتيجية الموارد البشرية ضمن السياق العام لإستراتيجية للمؤسسة، حيث تتكامل وتتناسق معها من أجل تحقيق الأهداف قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى. من خلال ما تقدم تتضح العلاقة الطردية- الايجابية بين تحمل المؤسسات لمسئوليتها الاجتماعية والأرباح المالية التي تحقق لها فعاليتها الاقتصادية، مما يرفع من سمعة المؤسسة ويجعلها قادرة على جذب الاستثمارات.

اهتمامات مؤسسة سوناطراك بالمسؤولية الاجتماعية المرتبطة بتنمية الموارد البشرية وذات الصلة بالفعالية الاقتصادية : تأسست المؤسسة الوطنية سوناطراك للبحث والتقيب والاستغلال ونقل المحروقات بموجب الأمر 63- 491، لتوكل لها جميع المهام الخاصة بنقل وتسويق المحروقات التي كانت تحت

السيطرة الأجنبية قبل الاستقلال¹، تعتبر هذه المؤسسة الركيزة الأساسية للحياة الاقتصادية في الجزائر، ونظرا للاختلالات البيئية والاجتماعية الناجمة عن طبيعة نشاطها المرتبط بحفر الآبار، بادرت المؤسسة بمجموعة من المشاريع تهدف إلى حماية البيئة وضمان سلامة المجتمع بما يساهم في تحقيق التنمية البشرية، يمكن تقييم الانجازات التي قامت بها المؤسسة تجاه البيئة والمجتمع بما يتوافق مع محددات المسؤولية الاجتماعية كما يلي :

(أ) **مجالات المساهمات العامة:** تلتزم سوناطراك بتنفيذ برنامج يخدم الصالح العام، ويستهدف تخفيف العبء على مرافق الخدمات العامة، ويمكن حصرها في النقاط التالية:

- توفير فرص عمل لأفراد المجتمع وتحسين الرفاهية المادية للعمال.

- توفير وسائل نقل والرعاية الصحية للعمال وأسرهم.

- توفير وحدات سكنية للعمال.

- تنفيذ برنامج تسيير الاستثمار الاجتماعي

- رعاية الطفولة ودعم عمليات التضامن.

- النشاطات الثقافية والترفيهية والرياضية.

(ب) **استحداث نظام HSE Heath Security Environnement منذ 2002**

، ويستهدف هذا النظام الاستغلال العقلاني للموارد الطبيعية للأجيال الحالية، مع

¹- الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية: مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة حالة سوناطراك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2007، ص 130.

ضمان الحفاظ على تلك الثروات للأجيال القادمة، ومن هذا المنطلق تبنت سوناطراك المسؤولية الاجتماعية التي أدرجت في إطار الإستراتيجية العامة للمؤسسة التي تسعى لتحسين الخدمات المتعلقة بالصحة، الأمن والبيئة، وتم تزويد هذا النظام بألية تضمن على الدوام توفر المعلومات الحديثة واستخدام التقنية والأنظمة في سير عمليات الشركة، هذه الجهود جاءت لتحقيق الانسجام بين التنمية الاقتصادية والتنمية البشرية، ويهدف هذا النظام إلى تحقيق ما يلي:

- حفاظ على حياة الإنسان وحماية البيئة.
- التنبؤ وتخفيض أخطار الحوادث أثناء العمل.
- تحسين الأداء الوظيفي للعمال تجاه الجوانب المتعلقة بالصحة والأمن و سلامة المحيط.
- تحسيس العمال من خلال المعلومات والاتصالات وترقية الاستثمار البشري.
- المساهمة في التنمية المستدامة¹.

شرعت مؤسسة سوناطراك منذ 2003 في تنفيذ برنامج استهدف تقليل المخاطر التي تتعرض لها البيئة المحيطة بها، والتوجه نحو تحسين الوضع الاجتماعي في مجال التكوين والتدريب المهني لكل الفئات ودون هاجس الجنس، بحيث يكون من حق كل موظف أن يتلقى على الأقل تكوين لمدة أسبوع كل سنة ولعل من أهم المشاريع الكبرى في هذا المجال هو رغبة المؤسسة في خلق جامعة شاملة تركز على أسس المعهد الجزائري للبتترول، سيتم إقامته بالتعاون

¹- الطاهر خامرة ، مرجع سابق ، ص.143.

مع شركاء في المعاهد الدولية، وهدفها هو تحسين الكفاءة، كما سعت سوناطراك إلى دعم قطاع الصحة من أجل تخفيض الأمراض المهنية، تحسين ظروف العمل وتوفير الرعاية الصحية للعمال وأسرهم، تخفيض عدد حوادث العمل، ترقية مستوى عال من الأمن، تجنب وإلغاء كل مسبب للحوادث، ضمان سلامة وأمن التجهيزات، تكوين العمال في مجال الأمن الصناعي.

وبحلول سنة 2010 تمّ الإعلان عن إصدار مدونة سلوك لشركة سوناطراك، تعتبر الوثيقة الجديدة لمجمع سوناطراك¹، تتضمن الالتزام بالمبادئ التي تخدم المصلحة العامة وقيم المؤسسة وأخلاقيات المهنة والحكامة المثالية والبحث عن الجودة والتكافؤ، فيما يخص قيم المؤسسة تنص المدونة على التكوين لتحسين كفاءات المستخدمين، التحكم في التكنولوجيا، تحسين نوعية المحيط الاجتماعي وإرضاء الزبائن، نقل المهارات نحو المؤسسات الجزائرية الأخرى، احترام البيئة وتوجهات التنمية المستدامة، كما تمّ تزويد مجمع سوناطراك بلجنة أخلاقيات مهمتها السهر على تعزيز الممارسات الأخلاقية على مستوى الشركة واحترام أحكام مدونة السلوك².

¹ - محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية للشركات النفطية العربية شركتي سوناطراك الجزائرية - أرامكو السعودية نموذجا، مجلة الباحث، عدد 12، 2013، ص 33.

² - أهم ما ورد في هذه الوثيقة هو اعتبار الرشوة عملا خطيرا يعاقب عليه القانون ويترتب عنه متابعات قضائية وإنهاء علاقة العمل مع المؤسسة، إنشاء لجنة أخلاقيات المؤسسة التي تبليغ عن رشوى الموظفين وفي حالة ثبوتها تحكم بالفصل عن العمل، كما تمنع المدونة على الموظفين تلقي أي عمولات أو هدايا من أشخاص أو هيئات مقابل منح مزايا معينة، مادية أو

خاتمة:

يقوم نشاط المنظمات الاقتصادية والشركات المتعددة الجنسيات في العصر الحالي على أساس تصميم استراتيجيات مختلفة خاصة بالإنتاج والتسعير ،ويدرج البعد الاجتماعي ضمن المحاور الأساسية لهذه لاستراتيجيات بهدف تفعيل مبادئ التنمية البشرية ،نظرا لما تفرضه الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية على كل مؤسسة تريد أن تضمن لنفسها الاستمرارية تعزز بها مكانتها في الأسواق المحلية والعالمية ،تحول الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية مطلبًا أساسيا للمؤسسات المعاصرة ،وعليه فإنّ ترسيخ مبادئها يتطلب إنجاز مجموعة من الأهداف لصالح المجتمع ،ويترتب على هذا النوع من المسؤولية قيام المؤسسة الاقتصادية بمجموعة من العمليات الاجتماعية أساسها التضامن بين ما تدره المؤسسة من عوائد اقتصادية وتكاليف المجتمع بكل عناصره ،وعلى وجه الخصوص القيام بعمليات التوظيف والتدريب ورفع مستوى الكفاءات البشرية ،وتمكين الفئات المهمشة من المشاركة في عملية التنمية وذلك من خلال ورفع قدراتها ومهاراتها وانخراطها في الحياة العملية ،عليه فإنّ ترسيخ مبادئ المسؤولية الاجتماعية لها انعكاسات ايجابية على إنتاجية العاملين وعلى أجورهم ،بالإضافة إلى تقليل المخاطر البيئية ،هكذا فإنّ إدراج البعد الاجتماعي في

غيره.أنظر: موقع جزايرس، مجمع سوناطراك ينشر مدونة سلوكه، (2011/10/20)، من موقع الكتروني:

<http://www.djazairress.com/aps/9598>

إستراتيجية المؤسسات يضمن ويساهم تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة وهو ما
ينعكس إيجابا على الاقتصاد الوطني.