

(مواصفة الايزو 26000 والمسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية في المنظمات)

د/ طارق تواتي، جامعة الاغواط

د/عبد اللاوي بلقاسم، جامعة الجزائر-2-

ملخص:

إن تبني المسؤولية الاجتماعية على صعيد إدارة الموارد البشرية أحد التحديات التي تواجهها المنظمات، معتمدة في ذلك على برامج تنمية وتطوير الموارد البشرية من أجل الحصول على كفاءات وكوادر فعالة داخل المنظمة بمقاييس المسؤولية الاجتماعية. وذلك من خلال مساهمة مفهوم التنمية المستدامة الذي أخرج المنظمات والمؤسسات من عزلتها الداخلية كنظام مغلق، ودورها الاجتماعي المحصور، إلى نظرة حديثة، وبيئة خارجية أكثر تعقيداً وعموضاً وتداخلاً. فالتطور الحاصل في المنظمات اليوم ولد أطرافاً أخرى تطالب هذه الأخيرة بالاهتمام بتنمية الموارد البشرية النشطة فيها وتمارس ضغوطاً، وتؤثر في نشاطها، وأفرز أدوراً جديدة اجتماعية وسياسية وبيئية كانت مهملة سابقاً، مما يضع حدوداً، ويضيف معطيات أخرى إلى التزاماتها. أين أصبح الاهتمام بالجانب الاجتماعي للأفراد من طرف المنظمات يعد ركيزة أساسية لزيادة قدراتها التنافسية، من خلال ما تساهم به في تطوير أداء العاملين وكذا تنمية كفاءتهم وإكسابهم مهارات جديدة ورفع مستوى أدائهم. وما دام الاهتمام بالجانب الاجتماعي للأفراد والعاملين داخل المنظمة سيؤدي بالضرورة إلى تحسين صورة المنظمة وسمعتها، فإنه سيؤدي حتماً إلى زيادة استقطابها لموارد بشرية ذات كفاءة وفعالية. ونتيجة أهمية هذا الموضوع بمختلف أبعاده التي حاول الكثير من الباحثين دراستها وحصرها مع تشجيع المنظمات على تبنيها، برزت عدة هيئات دولية تعمل في هذا الجانب ومنها المنظمة الدولية للتقييس التي أصدرت في سنة 2008 المواصفة الدولية الايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية. وتأتي هذه الدراسة من أجل التعريف بها و طبيعتها وهيكلها ومختلف المواضيع التي تناولتها مع تقديم إطار عمل استرشادي لمساعدة المنظمات على تبنيها والعمل بمضمونها.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، التنمية المستدامة، الايزو 26000، تنمية الموارد البشرية، المنظمة.

Abstract:

Building social responsibility in human resources management is one of the challenges faced by the organizations, relying on human resources development and development programmers to obtain effective competencies and cadres within the Organization with social responsibility standards.

This is by keeping abreast of the concept of sustainable development, which has brought organizations and institutions out of their internal isolation as a closed system, their confined social role, to a modern look, and a more complex, ambiguous and overlapping external environment. The development of the organizations today has been born of other parties demanding the latter's attention to the development of their active human resources and exert pressure, influence its activity, and create new social, political and environmental roles that were previously neglected, setting limits and adds other data to its obligations. Where attention to the social aspect of individuals by organizations is a key pillar of increasing their capacity competitiveness, through its contribution to the development of workers' performance as well as the development of their competence, the acquisition of new skills and the upgrading of their performance. As long as the attention to the social aspect of individuals and personnel within the Organization will necessarily improve the image and reputation of the Organization, it will inevitably lead to a greater polarization of efficient and effective human resources. As a result of the importance of this subject in various dimensions, which many researchers have tried to study and confine with encouraging organizations to

adopt, several bodies have emerged international work on this aspect, including the international organization of , which issued in 2008 the International standard ISO 26000 for social responsibility. This study is in order to publicize it, its nature and structure and the various topics it has dealt with the introduction of a pilot framework to assist organizations to adopt and work on their content.

Keywords: social responsibility, sustainable development, ISO 26000, human resource development, organization.

المقدمة

إن إدارة المنظمات المعاصرة، بتوجيهها الدائم نحو تحقيق الأهداف التنموية الذي وجدت من أجلها و تحقيق مسؤوليتها اتجاه المجتمع والبيئة الاجتماعية الداخلية لمواردها البشرية . ورغبة في عدم انفلات الأمور بين ما تحرص الدول والحكومات من تجسيده وما ينجز على مستوى المنظمات وعلى مستوى التنمية المستدامة، أخذت المنظمات المعاصرة على عاتقها مسؤولية إدماج هذا المفهوم على مستوى وظائف المنظمة ليربط بين التصور للتنمية المستدامة والإجراءات الميدانية الرامية لتحقيقها.

حيث تعد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من المفاهيم الادارية الحديثة , والتي ظهرت نتيجة تزايد الضغوط على المنظمات , حيث أن دورها لا يقتصر فقط على خدمة مصالحها الذاتية وتحقيق الأرباح , بل يتعدى ذلك ويجب عليها إضافة إلى تحقيق مصالحها الذاتية ان تعمل على تحقيق مصالح المجتمع الذي تعمل به وفيه, فالمنظمات اليوم أصبحت مطالبة بالتوفيق بين أهدافها والمتطلبات الاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وضمان بقاءها، إذ أن تبني المنظمات لأبعاد المسؤولية الاجتماعية على صعيد إدارة الموارد البشرية يهدف إلى إقامة برامج تنمية وتطوير الموارد البشرية من أجل الحصول على كفاءات وكوادر فعالة داخل المنظمة، لكي يكون لديها رأس مال فكري قوي يتمتع بالقدرة والفاعلية اللازمين بمقاييس المسؤولية الاجتماعية.

كما أن مناقشة الدور الاجتماعي للمنظمة وطبيعة البيئة الداخلية للموارد البشرية العاملة بها من المواضيع التي أثارت جدلا كبيرا في الأوساط العلمية والأكاديمية وظهور الحاجات المتجددة في إطار التنمية المستدامة للموارد البشرية وفق مفهوم المسؤولية الاجتماعية تتطلب القيام و الإلتزام بعدة ادوار في إطار منظمات مختلفة لتحقيق هذا التطور من خلال تلبية تلك الحاجات المتجددة . و من جهة أخرى، فإن تطور المنظمات مرتبط بشكل كبير بقدرة هذه الأخيرة على توفير المتطلبات الأساسية التي تساهم في تنمية الموارد البشرية ، و ذلك بغية وضع المبادرات الاجتماعية في إطار رسمي وتقنين أوجه وأبعاد المسؤولية الاجتماعية. لهذا وضعت عدة منظمات دولية مبادرات في هذا المجال منها المنظمة الدولية للتقييس التي أصدرت مؤخرا مواصفة الايزو 26000 ومن هنا تأتي هذه الدراسة للتعريف بهذه من خلال الاشكالية الآتية: ما هو دور مواصفة الايزو 26000 في تحفيز المنظمات لتبني معايير المسؤولية الاجتماعية.

لذلك فإن عملية نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية و غرسها في كل عامل في المنظمة، تحتاج إلى الوعي بأهمية ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية للمنظمة و مساهمة الموظف فيها. إلا إذا كان له نصيب كاف من هذه المسؤولية و استشعر أهميتها في حياته المهنية و من ثم أهميتها في المجتمع و البيئة و لدى أصحاب المصلحة ككل.

و على اعتبار أن الموارد البشرية هي طرف من أصحاب المصلحة الذين تتأثر بهم المنظمة و تؤثر عليهم، فإن على المنظمة الإلتزام بسلوك مسؤول تجاههم، و هذه المسؤولية لا تتوقف عند حدود التنظيمات الإدارية و التشريعات القانونية، بل تتعدى إلى أمور أخلاقية كثيرة متعددة الأبعاد، و بغرض التعرف على أهم سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية نطرح الإشكالية التالية:

ما هو دور مواصفة الايزو 26000 في التعريف بمظاهر وأشكال المسؤولية الاجتماعية التي تمارسها المنظمة تجاه تنمية الموارد البشرية العاملة بها؟

أولاً: مفاهيم حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات

أ- التعريف بالمسؤولية الاجتماعية

- ظهرت عدة تعاريف للمسؤولية الاجتماعية، وتختلف باختلاف وجهات النظر في تحديد شكل هذه المسؤولية. فبعض المهتمين يرى أن المسؤولية الاجتماعية للشركات بمثابة تذكير للشركات بمسؤولياتها وواجباتها إزاء مجتمعاتها اللاتي تنتسب إليها، بينما يرى

آخرون أن مقتضى هذه المسؤولية لا يتجاوز مجرد المبادرات الاختيارية التي تقوم بها المنظمات بإرادتها المنفردة تجاه مجتمعها وبيئتها الاجتماعية الداخلية.

- ويشير أحد هذه التعاريف إلى أنها ذلك السلوك الأخلاقي الذي يرتبط بقضايا التلوث البيئي، البطالة، التضخم، وزيادة الفقر لدى بعض الأقليات الاجتماعية، وتنشأ المسؤولية الاجتماعية في هذا الجانب من عدم قيام منظمات الأعمال بتنفيذ واجباتها تجاه المجتمع.¹

- فيما عرفها البكري بأنها عبارة عن مجموعة من القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوب فيها والقيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية إلى تحقيقها بوصفها جزءاً من إستراتيجيتها.²

- أما Schermerhorn فقد عرف المسؤولية الاجتماعية بأنها إجبار المنظمات للعمل بطريقة لخدمة ذوي الاهتمام الداخليين والخارجيين والإطراف ذوي العلاقة بالمنظمة.³

- وتعددت وجهات نظر الكتاب والباحثين الإداريين من حيث اختلاف مفهوم المسؤولية الاجتماعية كما يراها مدراء الشركات، لأنها تعد كمارسات بأطراف متعددة تتعامل معها الشركة مثل: الزبائن، المنافسين، الحكومة، الأفراد العاملين، الموردين، المعتمدين، إذ أن المفهوم يختلف من صناعة إلى أخرى. وليس هنالك معيار أو مؤشر محدد تعتمد عليه الشركة.⁴

- وهذا ما وضحه Ivancevich et al. كما يأتي:⁴

1. المسؤولية الاجتماعية كالتزام اجتماعي (social responsibility as social obligation)، يرى هذا المدخل أن المنظمة ذات سلوك مسؤول اجتماعياً عندما تسعى للربح ضمن قيود القانون، بمعنى أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي تمثيل لتوقعات المجتمع لمبادرات المنظمة في مجال المسؤولية التي تتحملها المنظمة تجاه المجتمع وبما يتجاوز الحد الأدنى من الإذعان للقانون، وبصورة لا تضر بقيامها بوظائفها الأساسية للحصول على عائد مناسب من استثماراتها. وهذا رأي يرتبط بالاقتصادي (Milon Friedman) اعتقاداً بأن المجتمع يتبع هدفين: إنتاج منتجات وخدمات، وأرباح في ظل منافسة مشروعة دون خداع واحتيال. ومؤيدو الرأي يبدون دعماً لرأيهم بأربعة نقاط، وهي:

- أعمال الشركة مسؤولة أمام أصحاب الأسهم والمالكين خدمة لمصالحهم وأرباحهم.
- تحديد الفعاليات المسؤولة اجتماعياً كبرامج للتحسين الاجتماعي، تحدد من قبل القانون.
- الإدارة تفرض ضرائب على حملة الأسهم في أرباحهم وإنفاقها على الأنشطة والفعاليات المسؤولة اجتماعياً.
- الإدارة قد تسبب إيذاء المجتمع لأن تكاليف الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة قد ترتفع.

2. المسؤولية الاجتماعية كتفاعل اجتماعي (social responsibility as social reaction)، تشمل الأفعال الطوعية فقط، وتفسير التفاعل الاجتماعي يحدد حسب الأفعال التي تتجاوز المتطلبات القانونية بوصفها مسؤولة اجتماعياً، مثل الاتحادات، حملة الأسهم، الناشطون الاجتماعيون، المستهلكون.

3. المسؤولية الاجتماعية كاستجابة اجتماعية (social responsibility as social responsiveness)، بمعنى أن السلوكيات المسؤولة اجتماعياً توقعية أو وقائية أكثر منها تفاعلية ومجردة. فمصطلح الاستجابة الاجتماعية شاع استخدامه في السنوات الأخيرة للإشارة إلى الأفعال التي تتجاوز الالتزام الاجتماعي والتفاعل الاجتماعي.

ومميزات السلوك الاجتماعي المستجيب تشمل تبني مواقف حول قضايا عامة، والاعتماد إرادياً على أفعال أية مجموعة، وتوقع احتياجات مستقبلية للمجتمع والتحرك باتجاه إيفائها والاتصال مع الحكومة حول التشريع الموجود الكافي والمرغوب اجتماعياً.

- والمنظمة المستجيبة اجتماعياً تبحث بشكل فعال عن حلول لمشاكل اجتماعية - المدراء يطبقون مهارات ومصادر مشتركة على كل مشكلة - مثل إسكان مهتم - تشغيل شباب في مدارس محلية، إيجاد فرص عمل صغيرة، فسلوك كهذا يعكس المعنى الصحيح للمسؤولية الاجتماعية عن تبني استجابة اجتماعية.

- هذا الرأي هو الأوسع للمسؤولية الاجتماعية وهذا يبعد المدراء عن المفهوم التقليدي، فالشركات يجب أن تشترك في حل المشاكل

الاجتماعية.

- إن هذه الآراء الثلاثة عن المسؤولية الاجتماعية لا تزال تترك المدراء في إرشادات مطلقة. ولقد ازداد مفهوم المسؤولية الاجتماعية في تسليطها الضوء على الأخلاقيات ومفهوم المسؤولية الاجتماعية يهتم بشكل أساسي بالبيئة الخارجية بينما الأخلاقيات تهتم بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمات. وهذا ما أكدته مقولة اشتهرت هي أن سر نجاح الشركات هو الأمانة والتعامل العادل.⁵

ب- مقارنة المسؤولية الاجتماعية:

منذ ظهور ذلك الإتجاه القوي في المجتمعات الرأسمالية بعد الحرب العالمية الثانية، الذي يدعو إلى ضرورة إلزام المنظمة تجاه المجتمع العاملة فيه و معه ، ومفهوم المسؤولية الاجتماعية يتطور بناءً على عدة عوامل وضغوطات حتى أصبح في يومنا هذا أحد الركائز الأساسية لبقاء واستمرارية المنظمة وتحقيق التميز لها.⁶

كما أن مقارنة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة قد فرضت نفسها عنوة مؤخراً في محيط العلاقات الاقتصادية الوطنية أو الدولية. فمن ناحية، لقد أثارت ردود أفعال المناهضين للعولمة منذ منتصف التسعينات، وخاصة بعد قيام منظمة التجارة العالمية، الصدى العميق لدى المنظمات المتعددة الجنسيات العملاقة حول دورها ومسئولياتها الجديدة في مواجهة تنامي ظاهرة الفقر والإفقار في العالم، نتيجة التطبيقات الصارمة لتحرير التجارة الدولية. ومن ناحية ثانية، لقد أعادت منظمات دولية غير حكومية مثل المنظمة الدولية لأصحاب الأعمال التي تضم 137 اتحاد فيدرالي وطني لأصحاب الأعمال في 133 دولة تقييم أنشطتها والتدقيق في موثوقيتها لإنشاءها لتذكير أعضائها بمسؤولياتهم الأساسية كـممثلين للقطاع الخاص وكرموز لاقتصاديات السوق في عصر العولمة.⁷

ولإعطاء مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، فإنه لا يوجد تعريف واحد رسعي محدد ومتفق عليه، بل إن هناك تعريفات عديدة. وبالتالي فإن تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ليس ثابتاً بل هو ديناميكي واقعي ومتطور يتواءم مع المتغيرات الحاصلة. إن تطور النقد الحاصل للأعمال بكونها تهتم بتعظيم الأرباح على حساب فئات المجتمع والبيئة، ولد بوادر إهتمام أولية لتبني دوراً اجتماعياً من قبل منظمات الأعمال، فالمسؤولية الاجتماعية عرضت في البداية كونها إلزام المنظمة بمصالح المجتمع الذي تعمل فيه إضافة إلى مصالحها الذاتية. وفي مرحلة لاحقة عرض الباحث Holmes المسؤولية الاجتماعية بكونها إلزام المنظمات تجاه المجتمعات التي تمارس فيها أنشطتها وأعمالها، عن طريق المساهمة بمجموعة من الفعاليات الاجتماعية مثل محاربة الفقر، وتحسين خدمات الصحة، مكافحة التلوث، وإيجاد فرص عمل، والمساهمة في حل مشاكل النقل والمواصلات والإسكان والتعليم وغيرها.⁸ وأضاف الباحث المعروف في إدارة الأعمال Petre Drucker المسؤولية الاجتماعية كأحد المجالات التسعة التي يفترض بمنظمات الأعمال ان تتبنى أهدافاً في إطارها، وعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها: "الالتزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين توجهاتهم".⁹ وتمثل البحوث الرائدة لـ Carroll نقلة مهمة في تعريف المسؤولية الاجتماعية، حيث أضاف مسؤوليات أخرى لمنظمة الأعمال علاوة على مسؤولياتها الاقتصادية والقانونية، وهذه المسؤوليات التي أضافها الباحث تعبر بالإضافة للمسؤوليات السابقة عن المسؤولية الاجتماعية

ثانياً: المبادئ والقواعد التي تركز عليها المسؤولية الاجتماعية :

1. مبادئ المسؤولية الاجتماعية :

ترتكز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على مبادئ وقواعد أخلاقية، يمكن تحديدها على النحو التالي (Guidance on Social Responsibility, 2009, p10):

- مسؤولية المؤسسة كجزء فاعل في تنمية المجتمع.
- الشفافية في الأعمال التي تقوم بها المؤسسة.
- التزام المؤسسة بالمبادئ الأخلاقية أمام مجتمعاتها وأمام العاملين فيها.
- احترام طلبات ورغبات أصحاب المصلحة من المساهمين.

- احترام حقوق الإنسان.

- احترام العلاقات الدولية والسلوكيات المتعارف عليها دولياً.

2. قواعد نشر المسؤولية الاجتماعية:

يمكن نشر قواعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال ثلاث اتجاهات كما يلي:

- **المساهمة المجتمعية التطوعية:** يلقي هذا المجال معظم الاهتمام في الدول التي يكون فيها الحوار حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حديثاً نسبياً، ومن الممكن أن يتضمن ذلك التبرعات الخيرية وبرامج التطوع والاستثمارات المجتمعية طويلة الأجل في الصحة والتعليم أو المردودات الأخرى ذات المردود الاجتماعي.
- **العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة:** غالباً ما تكون رؤية وقيادة الأفراد والمنظمات الوسيطة ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وتستطيع أي مؤسسة من خلال التفاعل النشط مع موظفيها، تحسين الظروف والأوضاع وتعظيم فرص التنمية المهنية، ومن ذلك تطبيق إجراءات لتقليل استهلاك الطاقة والمخلفات.
- **حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي:** على الصعيد الداخلي تقوم قيادات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بوضع الرؤية وتهيئة المناخ العام الذي يمكن للعاملين من خلاله تحقيق التوازن المسئول بين المتطلبات المتعارضة لزيادة الأرباح والمبادئ، أما على الصعيد الخارجي فإن كثيراً من رؤساء مجالس الإدارات وكبار المديرين يقومون بقيادة مشاركة الأعمال في قضايا التنمية بمفهومها الأوسع، ويؤيدون المبادرات الخاصة بالصناعة وغيرها من المبادرات.

ثالثاً: الخلفية النظرية لتنمية الموارد البشرية¹⁰

قبل سنوات قليلة كان الاهتمام بشؤون الموارد البشرية ينحصر في عدد قليل من المتخصصين الذين يعملون في قسم يطلق عليه "قسم أو إدارة الأفراد والموارد البشرية" يختصون بكافة المسائل الإجرائية المتصلة باستقطاب الأفراد وتنفيذ سياسات المؤسسة في أمور المفاضلة والاختيار بين المتقدمين لشغل الوظائف، ثم إنهاء إجراءات 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، وتنفيذ إجراءات الإجازات على اختلاف أنواعها، مباشرة الرعاية الطبية والاجتماعية وتنفيذ نظم تقييم الأداء وأعمال التدريب والتنمية التي يشير بها المديرون المختصون، ثم متابعة إجراءات إنهاء الخدمة في نهاية التقاعد وغيرها من الإجراءات الروتينية.

فالإدارة العليا في معظم المؤسسات لم تولي المورد البشري الاهتمام المناسب، ولم تهتم بتنمية قدراته الإبداعية وجعله الركيزة الأساسية لتحقيق التفوق التنافسي. ومن الأسباب التي أدت إلى هذا القصور:

- حالات الاستقرار النسبية والنمو المتواصل في الكثير من المنظمات دون مشكلات كبيرة.
- المستويات المعتادة من المنافسة، وتعادل المراكز والقدرات التنافسية لكثير من المؤسسات والمنظمات.
- حالات الاستقرار التقني النسبية وتواضع المهارات والقدرات البشرية المطلوبة للتعامل مع التقنيات السائدة.

وفي ظل تلك الظروف المتصفة أساساً بالاستقرار لم يمثل الحصول على الموارد البشرية المطلوبة مشكلة، كما أن مستويات المهارة المطلوبة لم يكن يتطلب عناية خاصة في محاولات البحث عن الموارد البشرية أو التعامل معها.

ولقد سادت هذه الظروف في كثير من دول العالم لفترات طويلة خلال فترة النهضة "الثورة" الصناعية التي تمتع بها العالم الغربي وانتقلت نسبياً إلى بعض دول العالم العربي، ففي تلك الظروف كانت أهم المشكلات التي تُعنى بها الإدارة العليا في المؤسسة الاقتصادية هي تدبير الموارد المالية اللازمة، وتنميط أساليب الإنتاج وتحقيق مستويات أعلى من الميكنة "آلات" تحقيقاً لمستويات أعلى من الإنتاجية. ومع تنامي السوق لم تكن حتى عمليات التسويق تثير اهتمام الإدارة العليا التي كان همها الأول هو الإنتاج.¹¹ لكن تلك الظروف لم تدم على هذا النحو، فقد أصاب العالم كله حالات من التغير المستمر والمتواصل والعنيف ذو التأثير على هيكلية الموارد البشرية وقدراتها، ولعل أبرز تلك التغيرات:

أ- التطورات العلمية والتقنية وانتشار تطبيقاتها خاصة تقنيات المعلومات والاتصالات والتي يتطلب استيعابها وتطبيقها كفاءة تتوفر في نوعيات خاصة من الموارد البشرية.

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

ج- اشتداد المنافسة واتساع الأسواق وتنامي الطلب "الأمر الذي استوجب وجود مختصين" في مجالات البيع والتسويق والترويج لمواجهة تلك الهجمات التنافسية.

د- ظاهرة العولمة وانفتاح الأسواق العالمية أمام المنظمات مع تطبيق اتفاقية الجات وظهور منظمة التجارة العالمية ودورها في تحرير التجارة الدولية من خلال إزالة العوائق الجمركية في تحرير التجارة الدولية، هذا الأمر أوجد هو الآخر احتياجاً متزايداً لنوعية جديدة من الموارد البشرية تفهم الثقافات المختلفة وتستوعب المتغيرات المحلية في الأسواق الخارجية.

هـ- ارتفاع مستوى التعليم وتطور مهارات البشر ذوي المعرفة المتخصصة في فروع العلم والتقنية الجديدة والمتجددة والذين أصبحت المنظمات تسعى إليهم لأهميتهم في تشغيل تلك التقنيات وصيانتها. ومن ثم اكتساب القدرة التنافسية.

تلك التغيرات كانت السبب الرئيسي في تغيير نظرة المؤسسة المعاصرة إلى الموارد البشرية وبداية التحول نحو اعتبارهم المصدر الأساسي للقدرات التنافسية وأكثر الأصول أهمية وخطورة في المؤسسة وبذلك بدأت الإدارة المعاصرة تبحث عن مفاهيم وأساليب جديدة لإدارة الموارد البشرية تتناسب مع أهميتها وحيوية الدور الذي تقوم به.

رابعا: الإيزو 26000 والأداء الاجتماعي للمنظمات:

1- إعداد المواصفة من قبل المنظمة الدولية للتقييس:

بدأ نشاط المنظمة الدولية للتقييس (ISO) عام 1947 ويشارك في عضويتها 157 هيئة مواصفات قومية من مختلف الدول سواء كانت صغيرة أم كبيرة، صناعية و نامية، وكذلك من مختلف أنحاء العالم، وتقوم منظمة الإيزو بإعداد المواصفات القياسية الاختيارية مما يضيف قيمة لمختلف أنواع الأعمال التجارية والمواصفات التي يتطلبها السوق من خلال الخبراء القادمين من القطاعات الصناعية والفنية والتجارية التي طلبت هذه المواصفات القياسية. وتمثل المواصفات التي تم نشرها تحت اسم (المواصفات القياسية الدولية) إجماعاً دولياً حول أحدث ما هو موجود في التكنولوجيا المعنية. وتمثل ظروف عمل الإيزو بشأن المسؤولية الاجتماعية في الإدراك العام بأن هذه المسؤولية الاجتماعية هي أمر جوهري في بقاء واستمرار أية منشأة. وقد تم التعبير عن هذا الإدراك في كلا من عامي 1992 عند انعقاد قمة الأرض الخاصة بالبيئة في ريوديجانيرو و 2002 عند انعقاد القمة العالمية الخاصة بالتنمية المستدامة في جنوب أفريقيا¹²

2- لجنة سياسة المستهلك التابعة لمنظمة الأيزو: في أبريل من عام 2001 طلب مجلس إدارة الإيزو من لجنة الكوبولكو أن تبحث في مدى قيام الإيزو بإعداد مواصفات قياسية دولية في المجال الذي تم الإشارة إليه فيما بعد (بالمسؤولية الاجتماعية المشتركة)، وقد قررت اللجنة في ماي 2001 أن تمضي قدماً. وفي جوان 2002، خلصت اللجنة إلى أن الإيزو من منظور المستهلك قادرة على إعداد المواصفات القياسية الدولية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية، لذا فقد قدمت اللجنة توصية لمجلس إدارة الإيزو لتفعيل قيامها بإنشاء مجموعة استشارية تتألف من كل الأطراف المعنية الرئيسية لتقوم بالمزيد من البحث في هذا الموضوع¹³

3- مجموعة الإيزو الاستشارية حول المسؤولية الاجتماعية: في بداية عام 2003، قامت منظمة الإيزو بتكوين مجموعة استشارية إستراتيجية لتختص بالمسؤولية الاجتماعية بهدف المساعدة في تقرير ما إذا كانت مشاركة الإيزو في مجال المسؤولية الاجتماعية قد تضيف أية قيمة للمبادرات والبرامج القائمة بالفعل، وقد اشتملت المجموعة على ممثلين من كل أنحاء العالم ممن يمثلون قطاعاً عريضاً من اهتمامات الأطراف المعنية، التي تشتمل على المنظمات التجارية والحكومية والبيئية والعمال والمستهلكين إلى جانب المنظمات غير الحكومية. وبعد أكثر من ثمانية عشر شهراً من المناقشات المكثفة والتطوير، أعدت المجموعة تقريراً شاملاً يتضمن إطلالة عامة على المبادرات العالمية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية وعلى بعض القضايا المحددة التي يجب على الإيزو أن تضعها في الاعتبار، وخلصت المجموعة الاستشارية إلى أن منظمة الإيزو يجب أن تمضي قدماً في عملها بشأن المسؤولية الاجتماعية، بشرط

الالتزام بمجموعة من التوصيات الهامة. وكانت أعمال المجموعة الاستشارية الإستراتيجية هي المحور الرئيسي في إحدى مؤتمرات الايزو الدولية التي تم عقدها حول المسؤولية. وفي جانفي 2005 صوتت 37 عضوا في الايزو على اقتراح لإعداد مواصفة قياسية جديدة حول المسؤولية الاجتماعية الذي يعد الوثيقة الأساسية لتقدم الخطوط الإرشادية الرئيسية لإعداد المواصفة. وقد حصل هذا الاقتراح على أغلبية كافية ضمت 32 دولة، وقد أعربت هذه الدول عن استعدادها للمشاركة في إعداد مواصفة قياسية خاصة بالمسؤولية الاجتماعية. وقد تم إعداد خطة عمل سارت عليها المنظمة لذلك:¹⁴

- مسودة عمل أولي تم الانتهاء منها في مارس عام 2006؛
 - مسودة المواصفة القياسية الدولية ISO26000 في نوفمبر-ديسمبر 2007؛
 - مسودة نهائية للمواصفة القياسية الدولية في سبتمبر 2008؛
 - إصدار المواصفة القياسية الدولية في ديسمبر 2008.
- وعقب 6 سنوات من العمل لأصحاب المصلحة مع عمل أكثر من 400 خبير من 80 بلدا من جميع قطاعات المجتمع و60 خبيرا من 34 منظمة اتصال بالشراكة بين البلدان المتقدمة والنامية تم إعداد مذكرة تفاهم مع منظمة العمل الدولية والميثاق العالمي، ومنظمة التعاون والتنمية وتم التصويت على المسودة النهائية وجيزت الايزو 26000 في ديسمبر 2008.¹⁵
- ويتضح أن توجه الايزو نحو اعداد المواصفة تم بشكل مدروس وبمشاركة دولية مدروسة مما يكسبها أهمية واجماعا دوليا يستوجب على المنظمات الاطلاع عليها والعمل بمضمونها.

1- آلية الاسترشاد بالمواصفة لتبني المنظمات لمسئوليتها الاجتماعية:

يمكن للمنظمات تطبيق الإيزو والاستفادة منها بعد النظر في خصائص المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها مع التنمية المستدامة (البند 3)¹⁶، فإنه عليها استعراض مبادئ المسؤولية الاجتماعية (البند 4). ولممارسة المسؤولية الاجتماعية ينبغي للمنظمات احترام وتطبيق هذه المبادئ جنبا إلى جنب مع المبادئ المحددة في كل مادة أساسية (البند 6). وقبل تحليل المواضيع والقضايا الأساسية للمسؤولية الاجتماعية فضلا عن كل من يتصل بها من إجراءات وتوقعات (البند 6)، ينبغي على المنظمة النظر في ممارستين أساسيتين للمسؤولية الاجتماعية هما الاعتراف بمسئوليتها الاجتماعية ضمن دائرة نفوذها، وتحديد و الانخراط مع أصحاب المصلحة (البند 5)، وبمجرد أن يتم فهم المبادئ، والمواضيع الأساسية والقضايا ذات الصلة فإنه يتم تحديد المسؤولية الاجتماعية، وينبغي على المنظمة أن تسعى إلى إدماج المسؤولية الاجتماعية خلال قراراتها وأنشطتها، وذلك باستخدام توجيهات البند 7. وهذا ينطوي على ممارسات مثل جعل المسؤولية الاجتماعية جزءا لا يتجزأ من سياساتها، وثقافتها التنظيمية، واستراتيجياتها وعملياتها، وبناء الكفاءة الداخلية للمسؤولية الاجتماعية، والقيام بالاتصالات الداخلية والخارجية بشأن المسؤولية الاجتماعية، وبشكل منتظم مراجعة هذه الإجراءات والممارسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية كما أن مزيد من التوجيه بشأن المواضيع الجوهرية وتكامل ممارسات المسؤولية الاجتماعية متاح من مصادر موثوقة (المراجع) وهناك أمثلة ومبادرات تطوعية عرضت في الملاحق وعند الاقتراب من ممارسة المسؤولية الاجتماعية، فالهدف الأعلى للمنظمة هو تعظيم مساهمتها في التنمية المستدامة والتنمية.

ويتبين مما تقدم أن المواصفة توفر إطار عمل يمكن للمنظمات استغلاله في الاضطلاع بمسئوليتها الاجتماعية في حدود تعيين الأطراف أصحاب المصلحة والعمل معهم لتحقيق ذلك.

2- آلية الاسترشاد بالمواصفة في المساهمات الاجتماعية للمنظمة تجاه مواردها البشرية:¹⁷

يمثل الإهتمام والإنفاق على الموارد البشرية في المؤسسة استثماراً استراتيجياً، تجني ثماره في الأجلين القصير والبعيد، حيث تمثل العمالة مجالاً داخلياً من مجالات المسؤولية الاجتماعية، تلتزم المنظمة فيه بتوفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة العاملين ورضاهم الوظيفي، من أجل توفير مناخ مناسب يشجع على بذل المزيد من الجهد والعطاء، وكذلك الانتماء والولاء لصالح المنظمة وإدارتها، مما سيعترب عليه تحقيق منافع وعوائد اقتصادية مباشرة وغير مباشرة حاضراً ومستقبلاً. ومن أهم المساهمات تجاه العاملين نجد ما يلي:

- توفير البرامج التدريبية اللازمة بالداخل والخارج، لزيادة مهارات العاملين وقدراتهم والإنفاق على بعض العمال الراغبين في إكمال دراستهم العليا وذلك لتنمية مهاراتهم الفنية والإدارية؛
- توفير سياسة ترقية تعترف بقدرات العاملين وتثمن مجهوداتهم وتحقق لهم الفرص المتساوية.
- وضع نظام تأميني خاص بالمشاركة مع العاملين والمساهمة في التأمينات الاجتماعية عن العاملين بنسبة معينة من رواتبهم وأجورهم للحصول على مرتب تقاعد مناسب.
- وضع نظم للرعاية الصحية والعلاج بالمستشفيات، ودفع نفقات الأدوية الطبية للعاملين وعائلاتهم.
- منح للعاملين أجور ومرتبات تحقق لهم مستوى معيشي مناسب.
- وضع نظم للحوافز والمكافآت اللازمة، والتي تعود على أداء العمال.
- إقامة سكن للعاملين أو على الأقل مساعدتهم مادياً في الحصول على سكن مناسب.
- توفير وسائل النقل من مناطق السكن إلى أماكن العمل والعكس.
- توفير الأمن الصناعي والعمل على تفادي الحوادث بالمنظمة وتوفير بيئة نظيفة خالية من التلوث.
- توزيع حصة على العاملين من الأرباح السنوية الموزعة.

خامساً: مظاهر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في المنظمات:¹⁸

يعتبر المورد البشري من أهم أصحاب المصلحة في المنظمات، لذلك فمن المهم أن يتم الحفاظ على كل المسؤوليات الاجتماعية تجاهه و تطويرها و تطبيقها بما يحقق علاقة قوية بين المنظمة و العاملين فيها، و من أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية ما يلي:

- توفر المنظمة الخدمات للعاملين كالنقل والإطعام والإسكان والخدمات الصحية.
- العمل على اعتماد سياسة معينة في إدارة المنظمة لمشاركة العاملين في أرباح المنظمة.
- منح مكافآت وحوافز الأفراد العاملين وفق مبدأ كفاءة وجدارة العاملين.
- من مسؤولية المنظمة الاهتمام بتعويضات العاملين مقابل إصابات للعمل أو الأمراض المهنية.
- تعمل المنظمة على تكريم وتحفيز الأفراد العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل.
- إعداد وتنفيذ برامج توعية للأفراد العاملين تتضمن المعايير المهمة المعتمدة على المستوى الاجتماعي والبيئي والأمان في العمل.
- اعتماد برامج أو سياسة معينة لإيجاد فرص لانجاز أعمال صغيرة للأفراد العاملين.
- الحفاظ على الأفراد العاملين ومنع تسريحهم لتقليل البطالة والحد من مشكلات الغيابات ودوران العمل وحوادث العمل .
- إعداد سياسة تمنع الأفراد العاملين من تسريحهم للمعلومات المهمة أو السرية الخاصة بأعمال المنظمة خاصة الأفراد العاملين في مجال الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وبث روح التعاون والدافع والحافز بينهم.
- اعتماد سياسة إدارية تسمح للأفراد العاملين من المشاركة في عمليات صنع القرار.
- إتاحة فرصة لتشغيل الشباب خاصة أولئك المتخرجين من المدارس المحلية والعمل على رفع قدراتهم ومساهماتهم في المجتمع.
- إتاحة الفرص المتساوية للأفراد العاملين بشأن تعيين والمعوقين وتدريبهم ومنحهم فرص التقدم في المنظمة.
- محاولة المنظمة لوضع إجراءات معينة للحد من استخدام الأفراد العاملين لموارد المنظمة المختلفة واستخداماتها لأغراض شخصية
- اعتماد برنامج أو نموذج للسلوك الأخلاقي لمعالجة ممارسات العاملين ذات العلاقة بالاعتبارات الشخصية كالنزاهة والتحيز والمحاباة...
- التزام المنظمة بتطبيق القوانين والتعليمات الخاصة بالعمل وتنفيذها بعدالة على الأفراد العاملين وإقناعهم بذلك من خلال تفسير وتوضيح القوانين والتعليمات كونها تحقق مصالحهم.

-متابعة الأفراد العاملين فيما يتعلق بكل ممارسات حول عقد اتفاقيات غير مشروعة أو غير واضحة بالنسبة للمنظمة.
-المحافظة على حقوق الأفراد العاملين في المنظمة بعدهم جزء من المجتمع.
-متابعة كل ما يتعلق بالممارسات المالية الغير مشروعة التي تتم من قبل الأفراد العاملين.
-الالتزام بانجاز وتكامل الأعمال في المنظمة خاصة فيما يتعلق باستخدام الأفراد كبار السن والنساء و الأطفال ومحاولة عدم تركهم للعمل

خاتمة:

المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم يؤكد على أهمية أن تلعب المنظمة دورا تجاه كل الأطراف المتعاملة معها، فالمنظمة ليست وحدة آلية و لا آلة اقتصادية لصنع قوتها في جميع المجالات ، و إنما هي وحدة اجتماعية تؤثر و تتأثر بأطراف متعددة سواء من الداخل أو من الخارج . حيث لا يمكن للمنظمات ضمان ولاء مواردها البشرية دون تبني المسؤولية الاجتماعية ، أين قامت عدة منظمات بتأطير هذا المفهوم ومنها المنظمة الدولية للتقييس عن طريق إصدار المواصفة الايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية وقد اختصت الدراسة بها وتم التوصل لما يلي:

- ينصب مفهوم المسؤولية الاجتماعية حول تحمل المنظمات لمسئولياتها تجاه أصحاب المصلحة في البيئة التي تعمل بها.
- اختلفت الآراء حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومن ذلك يمكن القول أنها تختلف باختلاف البيئة التي تعمل بها المنظمة التي يبقى لها تحديد هذه الفئة والعمل معها للاضطلاع بدورها الاجتماعي ضمانا لبقائها.
- يضمن تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات البقاء لأنه يؤثر على آراء أصحاب المصلحة وسوق أسهمها.
- عملت المنظمة الدولية للتقييس منذ سنة 2001 على دراسة وإعداد مشروع مواصفة تخدم الدور الاجتماعي للمنظمات ونجحت فرق العمل التي كونت في إصدار المواصفة في سنة 2008.
- مواصفة الايزو 26000 مواصفة اختيارية ولا يعمل بها لأغراض الترخيص والمطابقة أو التشريع بل إرشادية تمثل دليلا للمنظمات حول كيفية تبنيها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.
- حددت المواصفة كلا من حوكمة الشركات، حقوق الإنسان، ممارسات العمل، المحيط، الممارسات التشغيلية، قضايا المستهلك والمجتمع المحلي كأبعاد للمسؤولية الاجتماعية ضمنها دليلا يحوي مجموعة من القضايا داخل كل بعد أو محور للمساعدة في فهم المنظمات للمسؤولية الاجتماعية.
- قدمت مواصفة الايزو 26000 دليلا إرشاديا لتعمل به كل منظمة ترغب في الاسترشاد بالمواصفة لتبني مسؤوليتها الاجتماعية.
- تشكل الموارد البشرية طرفا مستفيدة من الأطراف الذين يجب أن تتوجه المنظمة إليهم ببرامج للمسؤولية الاجتماعية، و لهذا الطرف دور بالغ الأهمية سواء من حيث دوره في تحسين الأداء الوظيفي و خاصة الأداء الاجتماعي للمنظمة.
- سياسات المسؤولية الاجتماعية المطبقة على مستوى إدارة الموارد البشرية هي شكل من أشكال الاستثمار في المورد البشري، و بالتالي فهي ميزة تنافسية لصالح المنظمة.
- هناك العديد من السياسات و البرامج التي يمكن أن تتوجه بها منظمات الأعمال لممارسة المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية فهي قد تشمل : التكوين و التدريب، تحسين ظروف العمل، برامج تحسين نوعية الحياة، البرامج التوعوية و الثقافية و الرياضية، برامج التحسيس بأهمية الاشتراك في النشاطات الخيرية و التطوعية، و أنشطة حماية البيئية، إصدار مدونات السلوك و أخلاقيات الأعمال، احترام قوانين العمل، الحفاظ على الحقوق المادية و الأدبية للموارد البشرية، إشراك العاملين في اتخاذ القرارات و استشارتهم في كل ما يتعلق بالمنظمة، تنوع الوسائل التحفيزية و المكافآت، العدل بين الجنسين في العمل، احترام حقوق المرأة في الوسط المهني و تشجيعها، تنظيم حفلات في مناسبات متنوعة للاحتفال و تكريم العاملين.
- تختلف سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية من منظمة أعمال لأخرى، فنجد أن هذه السياسات موجودة بكثرة و أكثر تميزا في المنظمات الكبيرة، في حين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يقتصر الأحر على الالتزام بالمسؤولية القانونية تجاه العاملين في المنظمات.

■ أغلب البرامج الموجهة للموارد البشرية في إطار الالتزام المسئول للمنظمة تندرج ضمن السياسات المتعلقة بالتدريب و التطوير، و لعل ما يبرر هذا التوجه، هو أن برامج التدريب و التكوين و التطوير تعتبر بمثابة استثمار بشري يعود نفعه على هذه المنظمات.

و في الأخير نعرض بعض التوصيات المتعلقة بموضوع الدراسة:

- ✓ من المهم أن تلتزم المنظمات بكل مسؤولياتها تجاه أصحاب المصلحة عموماً و تجاه مواردها البشرية بشكل خاص، لأن هذا الالتزام يعتبر بمثابة استثمار في المورد البشري.
- ✓ يجب على المنظمات أن تنوع من البرامج المرتبة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مواردها البشرية، و تحاول تطويرها بشكل دائم و الإبداع فيها للوصول إلى درجة عالية من الرضا الوظيفي و بالتالي التحسين من أداء المنظمة ككل.
- ✓ من المهم أن ترتبط سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية بالسياسة العامة التي تنتهجها المنظمة في مجال المسؤولية الاجتماعية على مستوى المنظمة ككل، هذا بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية، و لا يجب أن تكون هذه البرامج إن وجدت مجرد نشاطات هامشية لا تتميز بالانتظام و التطوير.
- ✓ التركيز على التحفيز المادي غير كافي، بل يجب تبني برامج ذات طبيعة اجتماعية و أخلاقية ترتكز على التحفيز المعنوي للعامل و تكافئ كل مجتهد وفق نظام موضوعي لتقييم الأداء.
- ✓ يجب الاهتمام بأخلاقيات الأعمال في المنظمة، محاربة كل السلوكيات غير القانونية و غير الأخلاقية، من الأفضل إصدار مدونة سلوك في المنظمة لتوضيح منهج العمل و السلوك فيها.
- ✓ يجب إبقاء قنوات الحوار و التواصل مفتوحة بين الإدارة و الموارد البشرية، فمن الأفضل أن يحدد العاملون ما يرغبون في تواجده من سياسات اجتماعية و أخلاقية بناء على رغبتهم.

الهوامش والإحالات:

¹ المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة ، مجلة جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، (2001)، ص. 185 .
² البكري ، ثامر ياسر ، المسؤولية الاجتماعية بمنظور تسويقي ، دراسة تسويقية لأراء عينة من المديرين العاملين في المنشآت التابعة لوزارة الصناعة والمعادن ، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، (1996)، ص. 14.

³ Schermerhorn, John R., Management, 7th ed. (New York: John Wiley and Sons Inc, 2002), P.158.

⁴ Ivancevich, J.M.; Lorenzi, P.; Skinner, S.J. and Crosby, P.B. Management Quality and Competitiveness, (Boston: McGraw Hill, Irwin. 1997), PP. 75-81.

¹ Ibid.

⁵ - الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007، ص: 187.

⁶ - عبد الله صادق دحلان ، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، مجلة عالم العمل، العدد 49، مارس 2004 ص: 21.

⁷ - طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبيح إدريس، الإدارة الاستراتيجية "منظور منهجي متكامل"، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 524.

⁸ - طاهر محسن منصور الغالي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص: 83.

⁹ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية (القاهرة: دار غريب للنشر والطباعة، 2001)، ص ص. 12-14.

¹⁰ يلاحظ أن الكثير من المؤسسات العربية لا تزال تسير وفق هذه الفلسفة التي ترى أن الإنتاج هو مشكلتها الأولى، وترى في العنصر البشري عامل من عوامل الإنتاج يخضع لنظم ولوائح وإجراءات لأداء المهام المسندة إليه، التي لا تترك له فرصة للتفكير أو الإبداع

أو حرية اتخاذ القرار.

¹¹ : الايزو، المشاركة في المواصفة القياسية الدولية المستقبلية أيزو 26000 حول المسؤولية الاجتماعية، ص:2. على الموقع:

www.iso.org

¹² : المرجع نفسه، ص:3.

¹³ : المرجع نفسه، ص:3.

¹⁴ :Burr Stewart, Draft ISO 26000 Standard for Social Responsibility Chair, TRB Aviation sustainability, Subcommittee AV030(1),January 12, 2010,P:5.

¹⁵ : التعريف بمضمون البنود وارد في هيكل المواصفة.

¹⁶ : ISO ,Discovering ISO26000,op-cit,P:8.

¹⁷ : ليث سعد الله حسين وريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل(دراسة لأراء عينة من منتسبي بعض مستشفيات مدينة الموصل)، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث تحت عنوان "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 27 – 29 نيسان 2009، ص-ص:12-13