

المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية

The Social Responsibility of Human Resource Management in Public Institutions

ليلى مطالي (Leila Metali)^{1*}

دليلة مسدوي (Dalila Mesdoui)²

¹ جامعة بومرداس (الجزائر)، l.metali@univ-boumerdes.dz

² جامعة بومرداس (الجزائر)، d.mesdoui@univ-boumerdes.dz

تاريخ الاستلام: 2021/11/12 تاريخ القبول: 2021/12/21 تاريخ النشر: 2021/12/31

ملخص:

تهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على موضوع المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية من خلال التعريف بمهام وأدوار مدير الموارد البشرية تجاه العاملين باعتبارهم مجالا داخليا من مجالات المسؤولية الاجتماعية، وهذا عبر مختلف مراحل مساهمهم المهني، سواء قبل التحاقهم بالمؤسسة أو خلال فترة العمل وحتى بعد انتهاء عملهم.

حيث بينت الدراسة أن بيئة العمل تعتبر عاملا أساسيا لتحسين جودة حياة العمل، وهو ما يستوجب من إدارة الموارد البشرية توفير بيئة عمل مريحة وآمنة وصحية لموظفيها كتجسيد لمسئوليتها الاجتماعية تجاههم، كما أنه على مدير الموارد البشرية ضمان تكافؤ الفرص بين جميع الأفراد وحمايتهم من أي شكل من أشكال التمييز في مجال العمل.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، مدير الموارد البشرية، المؤسسات العمومية، جودة حياة العمل.
تصنيف (JEL): H83، L32، M14، O15.

Abstract

The aim of this paper is to highlight the tasks and roles of human resources management towards employees as an internal field of social responsibility, through the various stages of their career, whether before and during the work period and even after the end of their career.

The study showed that the work environment is an essential factor to improve the quality of work life, which requires providing a comfortable, safe and healthy work environment for the employees as a fulfillment of HR social responsibility, further to ensuring equal opportunities for all individuals and protecting them from any form of discrimination.

Keywords: Social responsibility, Human resources manager, Public institutions, Quality of work life.

JEL classification: H83, L32, M14, O15.

مقدمة

تعرف النشاطات الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسات اهتماما متزايدا، حيث أصبح عليها الأخذ في الاعتبار التزاماتها الاجتماعية عند تعاملها مع بيئتها الداخلية والخارجية.

وان كانت المؤسسات العمومية تختلف عن المؤسسات الخاصة من حيث نمط التسيير وعدم وجود منافسة مع غيرها من المؤسسات العمومية، مما يؤثر على خياراتها واستراتيجياتها، إلا أنه بالنظر لأهمية الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسات على اختلاف طبيعتها، سواء كانت خاصة أو عمومية، فإنه من صالح المؤسسات العمومية تبني ممارسات اجتماعية تجاه مواردها البشرية عبر مختلف مراحل مسارها المهني، سواء قبل التحاقها بالمؤسسة أو خلال فترة العمل وحتى بعد انتهاء عملها.

إشكالية البحث:

بناء على ما تقدم؛ تظهر معالم إشكالية البحث والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

ما هي ممارسات إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة العمومية؟

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف من أهمها:

- تسليط الضوء على بعض المفاهيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات العمومية، مع إبراز أبعادها ومجالات نشاطها.
- المساهمة في إثراء موضوع المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية؛
- توضيح أهم الأدوار والمهام المخولة لمدير الموارد البشرية في إطار ممارسته للمسؤولية الاجتماعية.
- الخروج بنتائج وتوصيات تفيد مدراء المؤسسات العمومية، وتدعوهم إلى تبني مثل هذه الممارسات المسؤولة.

أهمية الدراسة:

تأتي الأهمية العلمية لهذا الموضوع من خلال دوره في توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية وكيفية ممارستها من طرف مدير الموارد البشرية، والتأكيد على أهمية التزام هذه الإدارة تجاه الموظفين والعمال بشكل خاص.

خطة البحث:

يهدف الاجابة على الاشكالية المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى مبحثين أساسيين على النحو التالي:

أولاً- الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية.

ثانياً- ممارسات إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات العمومية

1.1 الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات العمومية:

من المتفق عليه أن المؤسسات الاقتصادية ليست بمؤسسات خيرية وأن هاجسها الأول هو تحقيق أكبر عائد ممكن من الأرباح، إلا أنه في وقتنا الحاضر تغيرت نظرة تلك المؤسسات فلم تعد تعتمد على ربحيتها فحسب، وإنما ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل ملائمة، ومن جملة تلك المفاهيم "المسؤولية الاجتماعية" وهو الاتجاه السائد نحو كل الأطراف التي تتعامل معهم المؤسسة بعدما كانت استعرضا لفعل الخير في السابق.

1.1.1 مفهوم وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات العمومية:

إن الاتجاه الفلسفي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية يكون من خلال التعبير عن السلوك والقيم الشخصية لمسيري المؤسسة والتي تتميز بمجموعة القيم القائمة على مبدأ " ما هو جيد للمؤسسة جيد للمجتمع".

1.1.1.1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات العمومية:

رغم أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يبدو دخيلا على منظمات الأعمال، على اعتبار أن هدفها الرئيسي هو تحقيق الربح وتدنية التكاليف، وهو ما قد يتعارض مع تبنيها لمفاهيم ومبادئ المسؤولية الاجتماعية، إلا أن تزايد الوعي لدى المستهلكين والمجتمع ومختلف الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة ساهم في انتشار المفهوم وتطبيقه من طرف المؤسسات على اختلاف أنواعها، حيث

تعتبر المسؤولية الاجتماعية " استثمارا يعود على الشركات بالنفع حيث يحقق لها المزيد من الأرباح بالإضافة إلى استدامة نشاطها" (Melovic et al., 2019, p. 4).

وبالنظر لأغلب التعاريف التي تناولت مفهوم المسؤولية الاجتماعية، فإنها تركز في مجملها على الاهتمام بالمجتمع، وهو ما يعبر جوهر اهتمام المؤسسات العمومية، التي لا تهدف أساسا إلى تحقيق الربح وإنما إلى تحقيق أهداف اجتماعية بالدرجة الأولى.

وقد عرف Bowen (1953) في كتابه «Social Responsibilities of the businessman» المسؤوليات الاجتماعية لرجل الأعمال، المسؤولية الاجتماعية على أنها "مجموعة الالتزامات التي تنشأ عنها مجموعة من السياسات والقرارات وخطط العمل بما يتفق مع أهداف المجتمع وقيمه." (Carroll, 1999, p. 270)

كما عرفها المجلس العالمي للأعمال من أجل التنمية المستدامة على أنها "الالتزام مؤسسات الأعمال المتواصل بالسلوك الأخلاقي وبالمساهمة في التنمية الاقتصادية وفي الوقت ذاته تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرهم فضلا عن المجتمعات المحلية والمجتمع عامة." (قرومي وفضالة، 2017، ص 42)

من التعاريف السابقة، يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات العمومية نابعة أساسا من الغرض التي أنشئت من أجله، وهو تحقيق المصلحة العامة، وإن كان تطبيقها وممارستها يستدعي الإلمام ببعض المفاهيم المرتبطة بها، وتناول كل أبعادها ومجالاتها والتي سيتم التعريف بها فيما يلي.

2.1.1. أبعاد المسؤولية الاجتماعية (هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية):

جاءت مساهمة Carroll بنقطة نوعية في توسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية حيث ميزت بين أربعة أبعاد رئيسية (مسدوي ومطالي، 2020، ص 101)،

- البعد الاقتصادي: حيث تمارس المؤسسة أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة والفعالية، وتستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلع وخدمات بنوعية راقية، وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة، وبذلك تكون قد تحملت مسؤولية اقتصادية.

- البعد القانوني: حيث يندرج في هذا الإطار الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات الحاكمة لمختلف الجوانب في المجتمع سواء كان هذا في الاستثمار أو الأجر أو العمل أو البيئة أو المنافسة أو غيرها.

- البعد الأخلاقي: الذي تراعي من خلاله منظمة الأعمال الجانب الأخلاقي في كل قرارها ومسارها في الصناعة التي تعمل فيها، تجنباً لأي ضرر قد يلحق المجتمع.
 - البعد الخيري: الذي يشمل التبرعات والهبات والمساعدات الاجتماعية الخيرية التي تخدم المجتمع ولا تهدف إلى الربح، كما قد تتبنى المؤسسة في هذا الإطار قضية أساسية من قضايا المجتمع وتعمل على دعمها ومتابعتها.
- وقد جمعت كارول هذه العناصر بشكل هرمي متسلسل كما يظهر في الشكل الموالي:

الشكل 1. هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية



المصدر: مسدوي، مطالي وكنوش، 2020، ص 10.

2.1. مجالات المسؤولية الاجتماعية ونشاطاتها :

تغطي المسؤولية الاجتماعية للمنظمة أطرافا مختلفة، نوضحهم فيما

يلي (مقدود، قهواجي ومطالي، 2020، ص ص 98، 99):

- المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي: تعمل المؤسسة على تمتين علاقاتها مع المجتمع وتعزيزها من خلال مساهمتها في تحقيق رفاهيته، مثل مساهمته في الحد من مشكلة البطالة، تدعيم الإنفاق على الهيئات الصحية، المساهمة في المجالات الثقافية، المساعدة في حالة الكوارث الطبيعية وغيرها.
- المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن: تتمثل في تحسين جوانب جودة المنتج، وهذا من خلال تقديم المنتجات بأسعار ونوعيات مناسبة، وتقديم منتجات صديقة وآمنة.
- المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين: تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة عاملها ورضاهم الوظيفي وتوفير مناخ مناسب يشجع على بذل المزيد من الجهد والعطاء.
- المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين: يتوقع الموردون أن تحترم المنظمات تطلعاتهم ومطالبهم المشروعة، كتقديم أسعار عادلة ومقبولة للمواد المجهزة، والصدق في التعامل.
- المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين: تكمن مسؤولية المؤسسة اتجاه المساهمين في ضمان تحقيق أقصى ربح ممكن وحماية أصول المؤسسة، الحق في حصولهم على المعلومات وإشراكهم في القرارات.
- المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة: تكمن في حماية البيئة والاستغلال الرشيد للموارد الطبيعية، ومنع وتقليل التلوث البيئي والتصميم الأخضر للمنتجات، والمساهمة في تمويل المشاريع البيئية مثل إنشاء الحدائق والمحميات الطبيعية وحماية التنوع البيولوجي والغابات.
- المسؤولية الاجتماعية تجاه الحكومة: تكمن في الالتزام بالتشريعات والقوانين؛ تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم بصدق، تعزيز سمعة الدولة والحكومة في التعامل

الخارجي؛ احترام مبدأ تكافؤ الفرص بالتوظيف؛ احترام الحقوق المدنية للجميع دون تمييز؛ تعزيز جهود الدولة الصحية وخصوصاً فيما يتعلق بالأمراض المتوطنة.

2. ممارسات إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات العمومية:

إن اشتداد المنافسة من جهة، وتزايد الاهتمام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية من جهة أخرى يفرض على إدارة الموارد البشرية تبني الممارسات التي تجسد التزاماتها الأخلاقية والاجتماعية اتجاه مختلف الأطراف المتعاملة معها؛ لا سيما مواردها البشرية، باعتبارها أهم موارد المؤسسة حيث تمثل ميزة تنافسية يصعب تقليدها، كما أنها تمثل مجالاً داخلياً من مجالات المسؤولية الاجتماعية تلتزم المؤسسة فيه بتوفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة العاملين وتوفير مناخ مناسب يشجع على بذل المزيد من الجهد والعطاء.

ويمكن لمدير الموارد البشرية أن يجسد المسؤولية الاجتماعية للمنظمة عبر مختلف مراحل تواجد الأفراد فيها، بدءاً من التحاقهم بالمؤسسة إلى غاية نهاية عملهم فيها.

1.2.1. الممارسات الاجتماعية قبل البدء بالعمل (عند التعيين):

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 عرفت البيئة ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية، فإن المؤسسة تسعى إلى تجسيد هذا الدور اتجاه المرشحين واعتماد الشفافية والنزاهة في مختلف أنشطتها. 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 والأخلاقية اتجاه المترشحين.

1.2.1.1. استقطاب الموارد البشرية:

يعني استقطاب الموارد البشرية " اكتشاف وتحديد وجذب المرشحين من الأفراد المهتمين والقادرين على استلام الوظائف الشاغرة أو المتوقعة" (نوي وكورتل، 2011، ص 173).

بالنظر لكون عملية الاستقطاب تشتمل على مجموعة من الآليات والإجراءات، فإنه يمكن للمنظمة أن تمارس دورها الاجتماعي وتجسد سلوكيات أخلاقية وهي تجري عملية استقطاب مواردها البشرية كما يلي (بخوش ونصيب، 2020، ص 129):

- أن تتقيد المنظمات من خلال عملية استقطاب الموارد البشرية بالصدق والإعلان عن الوظائف الشاغرة في المؤسسة وفق ما أفرزته العملية التخطيطية للتشغيل، حيث تسعى جاهدة أن تصل هذه الإعلانات إلى كافة الشرائح الموجهة لها دون تمييز؛
- عدم سحب العاملين والموظفين من المنافسين الآخرين بطرق غير مشروعة وأساليب غير قانونية وأخلاقية (التحايل)، حيث أن مثل هذا الإجراء يخرق قواعد المنافسة في سوق العمل؛
- نزاهة التعامل مع مكاتب ووكالات التوظيف وأن يكون هذا التعامل مبنيا على الوضوح والثقة حيث ينعكس إيجابا على هذه المكاتب كمنافذ اجتماعية لحل مشكلة البطالة في المجتمع؛
- أن تكون عملية الاستقطاب مستندة إلى تحديد دقيق وموضوعي للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية وفي ضوء عمليات تخطيط منهجية وعلمية للموارد البشرية للمنظمة، وبهذا يبعد المؤسسة أن تقع في إشكالية التوظيف غير النزيه (الوجاهي) والسياسي أو الوساطات أو المحسوبية وغيرها، وبالتالي فإن هذا يوفر فرصا متكافئة وعدالة اجتماعية لجميع أفراد المجتمع وهو أمر يمثل التزاما بتعيين الأفضل والأكثر كفاءة وتجسيديا لمقولة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وهو ما يعد اسهاما اجتماعيا وأخلاقيا مهما؛
- الموازنة الصحيحة والعادلة التي تخدم مصالح المؤسسة والعاملين والأطراف الأخرى في عمليات الاستقطاب من داخل المؤسسة أو من خارجها، حيث أن هذا الأمر يعطي فرصا متكافئة للعاملين لشغل مناصب أعلى في المؤسسة وفق جدارتهم وكفاءتهم من جهة، ومن جهة أخرى لا يحرم المؤسسة من الاستفادة من القدرات وخبرات الأفراد من خارجها؛
- وبعد أن أصبحت عملية الاستقطاب تجري وفق أساليب الاتصال الإلكترونية فإن مسؤولية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة تتجسد في الاطلاع على جميع الطلبات للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع والحفاظ على سرية البيانات والمعلومات

الشخصية للمتقدمين للوظيفة والالتزام بالرد على الطلبات وفق الاعتبارات القانونية والأخلاقية.

إذن فعلى المؤسسة العمومية الالتزام بمسؤولياتها الاجتماعية في كل مراحل عملية الاستقطاب، بدءا بالسهر على تنظيم عملية صحيحة ونزيهة وعادلة في البحث عن اليد العاملة من خلال الإعلان الجيد والواضح مع ضمان وصوله لكافة الشرائح المعنية وأن يكون ذلك بصفة موضوعية بعيدا عن المحسوبية أو التمييز الجنسي والعنصرية. كما عليها احترام قواعد المنافسة بين كل المؤسسات في جلب اليد العاملة وفق تخطيط منهجي سليم يحدد احتياجاتها لها، ومن جهة أخرى عليها أن تلتزم بالأمانة في التعامل مع ملفات المترشحين وأن يتم الاطلاع عليها جميعا، وأن تقوم بالرد عليهم في الأجل المحددة، وعموما على المؤسسات أن تلتزم بكل القواعد الأخلاقية في عملية الجذب حتى تكوف عملية ناجحة وأن تنوع في مصادر بحثها عن المترشحين لكي تتمكن من الحصول على الموارد البشرية الكفؤة (بخوش ونصيب، 2020، ص 129).

2.2.1.2 الاختيار والتوظيف:

تعتبر عملية التوظيف والاختيار "الوجه الذي يعكس صورة المؤسسة الايجابية للعاملين داخلها وللصفات الأخرى في المجتمع ويجب أن تتسم إجراءاتها بالمسؤولية والمصادقية والعدالة والنزاهة، وفي ما يلي بعض أوجه تعزيز المسؤولية الاجتماعية (ضيافي، 2010، صص 65، 66):

- مصادقية مسابقات التوظيف؛
- الابتعاد عن التحيز والتمييز بكافة أشكاله واعتماد طرق واضحة وشفافة وعادلة؛
- توفير جو ملائم للمقابلة من ناحية احترام الموعد وتوقيت المقابلة وحسن الاستقبال؛
- موضوعية لجنة الاختيار وتكاملها من الناحية الفنية والتخصصات؛
- عدم الاستهانة بقدرات وشخصيات المرشحين؛
- العناية بالاختبارات الشخصية وإضفاء 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 للوظيفة، تقوم المؤسسة بإصدار عقد العمل للموظف حيث يوضح الشروط والظروف الرئيسية للعمل وهو ما يمكن أن يقبله الفرد أو يتفاوض بشأنه، ويجب أن يحوي العقد شروطا ترضي كلا الطرفين (المؤسسة والعامل) وأن يتسم بالشفافية ويكون في حدود الأخلاق المهنية ويراعي مقتضيات الآداب واللباقة.(ضيافي، 2010، ص، 66).

2.2. ممارسات المسؤولية الاجتماعية أثناء العمل بالمؤسسة:

هنالك العديد من المجالات التي يستطيع فيها مدير الموارد البشرية تنفيذ مهامه مع مراعاة المسؤولية الاجتماعية مع عماله، ومن بين تلك المجالات نجد:

1.2.2. الاهتمام بجودة حياة العمل في المؤسسة:

مما لا شك فيه أن لبيئة العمل دورا هاما في تحقيق رضا العاملين وزيادة أداؤهم، كما أنها تعتبر عاملا أساسيا لتحسين جودة حياة العمل. وفي ظل المسؤولية الاجتماعية يتعين على إدارة الموارد البشرية توفير بيئة عمل مريحة وآمنة وصحية لموظفيها، وخلق بيئة ديمقراطية تسمح بالمشاركة، وتطبيق نظام حماية العمال والاهتمام بالصحة البدنية والنفسية للموظفين (Lu, Zhu, & Tsai, 2019, p. 4).

ويشير مفهوم جودة حياة العمل إلى توفير المؤسسة لعوامل وأبعاد حياة وظيفية أفضل للعاملين فيها، وهو ما يتطلب انتهاج سياسات تمكن من توفير حياة وظيفية تشبع حاجاتهم وتحقق أداء أفضل للمؤسسة.

وكتجسيد للدور الاجتماعي والذي تتبناه معظم المؤسسات وبتعزيز الجهود المبذولة لتحقيق جودة حياة العمل يجدر الإشارة إلى الأبعاد والعناصر التالية(ضيافي، 2010، صص66، 68):

- توفير الظروف البيئية والمعنوية المدعمة لأداء العاملين؛
- المشاركة الفعلية للعمال 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؛
- الاعتراف بالنقابات العمالية كممثل للعمال؛
- الاهتمام بالبحث عن الأساليب المناسبة لإدارة النزاعات داخل المؤسسة.
- العمل على تحقيق التوازن بين العمل وحيياة العاملين من خلال التزامها بتطبيق ساعات العمل المحددة على المستوى الوطني، والعمل الإضافي المعتدل، والموازنة بين الراحة والعطلة.(Lu, Zhu, & Tsai, 2019, p. 4).

2.2.2.2. الترقية:

يجب أن تتوفر سياسات عادلة وواضحة تمكن إدارة الموارد البشرية من القيام بهذه المهمة بشكل سليم ومحفز للموظفين. ومن مسؤولية إدارة الموارد البشرية في هذا المجال أن تعمل على ترقية من يستحق من الأفراد على أسس علمية وموضوعية وأن تقدم المنافع والتعويضات المرتبطة بها(بخوش ونصيب، 2020، ص131).

3.2.2. الأجر والمكافآت:

تتجسد الجوانب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية من خلال نظام الأجر والمكافآت كالآتي(برقي وعميرات، 2015، ص 201):

- أن تتسم الأجر والمكافآت بالعدالة والموضوعية، وأن تكون قادرة على تحفيز العاملين وزيادة انجذابهم للعمل والابداع فيه؛
- عدم التمييز والشفافية في تناول هياكل الأجر ونظم الحوافز والمكافآت.

4.2.2. التدريب:

التدريب هو نشاط مستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات التي تجعله صالحا لمزاولة عمل ما.(عبد الرحيم، 2011، ص 171).

ويعكس التدريب مسؤولية الشركات عن تعزيز المهارات المهنية للموظفين وإتاحة فرص التقدم الوظيفي من خلال تطوير البرامج التدريبية وإرساء مسارات ترقية واضحة (Lu,Zhu & Tsai, 2019, p. 4).

يتمثل السبب الرئيسي للقيام بعملية التكوين بالنسبة للمؤسسة في ضمان أن تحقق أفضل العوائد الممكنة من استثمارها في أكثر الموارد المهمة المتمثلة في موظفي المؤسسة، ومن أجل هذا يفترض على هذه الأخيرة أن تنظر إلى أنشطة التكوين كونها استثمارا وليس تكلفة يجب العمل على تخفيضها، ولعل من أهم ما يجب على المؤسسة مراعاته من خلال ممارستها لجوانبها الاجتماعية ما يلي:

- إدراج كل الموظفين ضمن برنامج التكوين بغض النظر عن الجنس أو العرق أو الدين؛
- استغلال برامج التكوين لتطوير العمال وتحسين مستواهم الوظيفي (اتفاقية تنمية الموارد البشرية الصادرة سنة 1975)؛
- تعزيز ثقافة المؤسسة.

5.2.2. مشاركة العمال :

مشاركة العمال أو ما يعرف بالتمكين يتمثل في إيجاد الظروف التي تشجع العاملين والفرق في مختلف المستويات التنظيمية على تحمل المخاطرة التي تصاحب اتخاذ القرارات الإبداعية وغير الروتينية، ويحدث التمكين عندما يتشارك القائد التأثير والسيطرة مع اتباعه، من خلال إشراك أعضاء الفريق في تحديد الكيفية التي تنجز بها الأهداف التنظيمية، الأمر الذي يعطيهم الاحساس بالالتزام والاستقلالية، لذا على الإدارة ان تبتئ الظروف التي تسمح للعاملين بممارسة كفاءاتهم وقدراتهم في الرقابة على أعمالهم. والطرف الأخر في عملية التمكين هو الفرد العامل نفسه، فإذا لم يكن على استعداد لأن يكون عاملا متمكنا فان جهود الإدارة سوف تفسل، وذلك لأن الاستقلالية هي حالة ذهنية وسياق إدراكي لا يمكن تطويره بمجرد فرضه على الانسان من الخارج (بوحرودة، 2014، ص162).

نستنتج من ذلك أن أساس عملية التمكين هو المشاركة الكاملة للمؤوسين فيما يتعلق بتسيير شؤون العمل، والذي ينتج عنه حب وولاء العاملين للمؤسسة، وجاهزيتهم بشكل طوعي في تنفيذ المهام الخاصة بهم.

فمشاركة العمال تكون بالسماح للعمال بالمشاركة في اتخاذ القرارات المؤثرة عليهم حيث أنه من خلال هذه العملية يتولد إحساس بالأمانة والثقة المتبادلة، فالعمال المشاركون أكثر قدرة على توليد الأفكار وزيادة الإبداع وبالتالي تحقيق نوعية حياة عمل أفضل تقود إلى إنتاج مستويات أعلى من الالتزام بالأهداف التنظيمية والإنتاجية العالية. لذلك على المؤسسة وكتجسيد لمسؤوليتها الاجتماعية عليها ب:

- المتابعة المستمرة لأفكار العمال الجديدة وتطبيقها في حدود الأخلاق؛
- خلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة؛
- الثقة في العامل وإمكاناته لأداء العمل المكلف به وتشجيعه على المشاركة.

6.2.2. تقييم أداء العاملين:

يعرف تقييم الأداء على أنه "عملية قياس موضوعية لكفاءة العاملين ومدى مساهمتهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم، والحكم على سلوكهم وتصرفاتهم في العمل في فترة زمنية معينة ووفق معايير أداء محددة." (عليان، 2007، ص 160).

في إطار تجسيد المسؤولية الاجتماعية من خلال آليات عملية تقييم الأداء نذكر بعض أوجه الالتزام (برقي وعميرات، 2015، ص 202):

- الموضوعية والنزاهة عند تقييم أداء العاملين، واستعمال معايير تقييم دقيقة؛
- لا يجب أن تكون الرقابة على الأداء رقابة لصيقة ومباشرة؛
- تناط عملية التقييم لأشخاص ذوي خبرة وإدراك واستقرار عاطفي.

7.2.2. الصحة والسلامة المهنية في العمل:

في ظل التعامل الحديث مع القوى البشرية باعتبارها رأس مال استراتيجي، ومن أهم الموجودات الانتاجية، فإن الحفاظ عليها وتوفير متطلبات الأمن المهني والصحي لها يعتبر من أبرز الأهداف التي تسعى مؤسسات الأعمال اليوم لتحقيقها، وخاصة لأن ذلك يؤثر بشكل مباشر على أداء مواردها البشرية، حيث يقوم مفهوم السلامة والصحة المهنية على أنه " حماية الانسان من المخاطر التي قد تسبب في إصابته بأذى أو مرضه أو وفاته." (بوحرودة وبن سديرة، 2020، ص 135).

من خلال المفهوم السابق نستنتج أن سعي مدير الموارد البشرية في حماية عماله من أي إصابة مهما كان نوعها هو في إطار ممارسة المسؤولية الاجتماعية.

وتتضمن إدارة الصحة والسلامة المهنية جملة من الأفكار أهمها (بوحرودة وبن سديرة، 2020، ص 136):

- مجال يهدف إلى حماية المورد البشري بالدرجة الأولى، إلا أن مهمته تتعدى ذلك إلى حماية بقية عناصر الانتاج من مختلف الأضرار.

- مجال يعمل على البحث عن الأسباب الحقيقية لحوادث العمل، والأمراض المهنية من مصادرها الانسانية والمادية، والعمل على معالجتها ومنع تكرارها.
- فرع جديد يعني بالعلاقة بين المكونات التالية: الانسان والمادة وبيئة العمل ويهتم بتنسيق هذه العلاقة لخدمة الأفراد العاملين والمؤسسة والمجتمع ككل.

8.2.2. إدماج ذوي الاحتياجات الخاصة:

على المنظمات توفير حماية خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة من أتمييز، وكتجسيد للمسؤولية الاجتماعية نحو هذه الفئة بحيث يكون على المؤسسة مراعاة ما يلي(ضيافي، 2010، ص 72):

- ضمان تكافؤ الفرص بين جميع الأفراد وحمائهم من أي شكل من أشكال التمييز في مجال العمل؛
- توفير التكوين والتطوير بما يؤدي إلى تأهيل هؤلاء الأفراد للعمل؛
- توفير التجهيزات والأدوات الخاصة بهم تساعد على مواصلة حياتهم اليومية؛
- دعم الجمعيات التي تساعد على إدماجهم في المجتمع .

3.2. ممارسات المسؤولية الاجتماعية بعد إنهاء العمل:

توجد عدة طرق يمكن من خلالها إنهاء العمل كانهاء مدة العقد أو التقاعد أو الاستقالة وغيرها، إلا أنه على المؤسسة الوفاء بالتزاماتها ومسؤوليتها تجاه موظفيها مهما اختلفت طرق الاستغناء عن العمال، وهو ما يمكن تجسيده من خلال(ضيافي، 2010، ص 73):

- منح العمال مكافأة مقابل خدماتهم المقدمة أثناء عملهم بالمؤسسة؛
- منحهم فرصا 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؛

خلاصة:

حاولنا من خلال هذا البحث التعريف بممارسات مدير الموارد البشرية في المؤسسات العمومية باعتباره مسيرا للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، ويمكن تلخيص أهم نتائج هذه الدراسة في النقاط التالية:

النتائج:

- المسؤولية الاجتماعية تعتبر التزاما أخلاقيا بين المؤسسة وأصحاب المصلحة، وتعتبر الموارد البشرية مجالا داخليا من مجالات المسؤولية الاجتماعية تلتزم المؤسسة فيه بتوفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة العاملين وتوفير مناخ مناسب يشجع على بذل المزيد من الجهد والعطاء.
- إن تزايد الاهتمام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات العمومية يفرض على إدارة الموارد البشرية تبني الممارسات التي تجسد التزاماتها الأخلاقية والاجتماعية اتجاه مختلف الأطراف المتعاملة معها؛ لا سيما مواردها البشرية باعتبارها أهم موارد المؤسسة حيث تمثل ميزة تنافسية يصعب تقليدها.
- يمكن لمدير الموارد البشرية أن يجسد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة العمومية عبر مختلف مراحل تواجد الأفراد فيها، بدء من التحاقهم بالمؤسسة إلى غاية نهاية عملهم فيها.
- تعتبر بيئة العمل عاملا أساسيا لتحسين جودة حياة العمل، وهو ما يستوجب من إدارة الموارد البشرية توفير بيئة عمل مريحة وآمنة وصحية لموظفيها كتجسيد لمسؤوليتها الاجتماعية تجاههم.
- على مدير الموارد البشرية ضمان تكافؤ الفرص بين جميع الأفراد وحمايتهم من أي شكل من أشكال التمييز في مجال العمل؛
- الالتزامات الاجتماعية للمؤسسة لا تنتهي بانتهاء علاقة العمل مع مواردها البشرية، وإنما على المؤسسة الاستمرار في الوفاء بالتزاماتها ومسؤوليتها تجاه موظفيها كمنحهم مكافأة مقابل خدماتهم المقدمة أثناء عملهم بالمؤسسة؛ أو تقديم توصيات للتوظيف في مؤسسات أخرى.

التوصيات:

بناء على ما تقدم يمكن تقديم التوصيات التالية:

- غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى مدراء المؤسسات العمومية وجعلها من الممارسات اليومية لإدارة الموارد البشرية.
- يتعين على مدراء المؤسسات العمومية تضمين المسؤولية الاجتماعية في استراتيجية المؤسسة واعتبارها جزءاً لا يتجزأ من السياسة العامة للمؤسسة، والحرص على أدائها بالشكل المطلوب وخاصة تجاه مواردهم البشرية.

المراجع

- بخوش، وليد ونصيب، أسماء (2020). المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، العدد 02.
- بوحرودة، فتيحة (2014). ادارة الجودة في منظمات الأعمال: النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- بوحرودة، فتيحة وبنسديرة، عمر محمد (2020). الاتجاهات الحديثة لإدارة الجودة في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ضيافي، نوال (2010). المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية، مذكرة ماجستير تخصص: تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.
- عبد الرحيم، زاهر (2011). مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الولاية للنشر والتوزيع، عمان.
- عليان، ربي مصطفى (2007). أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- يرقى، حسين و عميرات، إيمان (2015). المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 1(3).
- قرومي، حميد وفضالة، خالد (2017). دور تبني المسؤولية الاجتماعية والبيئية في المؤسسة الاقتصادية للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة معارف، العدد 22.
- مسدوي، دليلة و مطالي، ليلي (2020). التأصيل النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية لمنظمات الأعمال، مجلة البحوث والدراسات العلمية، المجلد 12 (13).
- مسدوي، دليلة، مطالي، ليلسو كنوش، محمد (2020). المسؤولية الاجتماعية والبيئية لدى شركات القطاع كألوية لتحقيق التنمية المستدامة، في: «المسؤولية الاجتماعية لشركات القطاع الخاص وإشكالية التنمية المحلية المستدامة في الجزائر- الواقع والآفاق»، غليزان: المركز الجامعي أحمد زبانة.

- مقدود، وهيبة، قهواجي، أمينة ومطالي، ليلي (2020). عرض تجارب شركات الاتصال الوطنية في ترسيخ مبادئ المسؤولية الاجتماعية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد (1)5.
- نوي، منير وكورتل، فريد (2011). إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان.
- Carroll, A. B. (1999), Corporate Social Responsibility, Business&Society, 38(3), pp. 268-295.
- Lu Xuemei, Zhu Wenzhong, & Tsai Fu-Sheng (2019), Social Responsibility toward the Employees and Career Development Sustainability during Manufacturing Transformation in China, Sustainability, 11, 4778.
- MelovicBoban et al. (2019), Attitudes and Perceptions of Employees toward Corporate Social Responsibility in Western Balkan Countries: Importance and Relevance for Sustainable Development, Sustainability, 11, 6763.