

أهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية على تنمية الموارد البشرية

دراسة تطبيقية لحافظة الغابات – باتنة-

The importance of social responsibility Application in Human Resources development

د. السعيد بريكة

جامعة أم البواقي

saidbrika@yahoo.fr

بليزك عبد الحليم

طالب دكتوراه جامعة أم البواقي

halimaster@hotmail.com

تاريخ الاستلام: 2017/10/25 تاريخ التعديل: 2017/12/15 تاريخ قبول النشر: 2017/12/29

الملخص:

تعظيم الأرباح كان الشغل الشاغل لمنظمات الأعمال، إلى غاية أن ظهرت مفاهيم جديدة تسعى إلى تطوير الفكر التنموي الإقتصادي الحديث، من خلال تبني بعض منظمات الأعمال لفكرة المسؤولية الاجتماعية ومحاولة تطبيقها وتجسيدها على أرض الواقع. ومن بين إهتمامات المسؤولية الاجتماعية الإهتمام بالموارد البشرية من خلال تطبيق مختلف أبعادها الإقتصادية والقانونية، الأخلاقية والخيرية والبيئية على تنمية وتطوير المورد البشري داخل المنظمات. لذا هدفت هذه الدراسة إلى تبيان مدى الأهمية والدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية في المنظمات اتجاه الموارد البشرية من خلال تنمية قدراتها وزيادة من كفاءتها، وهذا بالأخذ بمؤسسة محافظة الغابات بباتنة كعينة وميدان للدراسة، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبيان كأداة أساسية لاختبار فرضيات الدراسة وتحليلها وهذا بالإعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية، كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (15) فرد، والتي تم اختيارهم وفقاً لطريقة العينة القصدية. وقد خلصت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل المتمثل في المسؤولية الاجتماعية والمتغير التابع المتمثل في تنمية الموارد البشرية، إضافة إلى تبيان أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية تعزى للخصائص العامة للمستجوبين (المستوى الوظيفي، الخبرة) بمحافظة الغابات. في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية تعزى للخصائص العامة للمستجوبين (المستوى التعليمي).

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، تنمية الموارد البشرية، الكفاءات، محافظة الغابات.

Abstract:

Maximizing profits was the main preoccupation of business organizations, until new concepts emerged that sought to enhance the modern economic developed thought through the adoption of some business organizations ,the idea of social responsibility and the attempt to apply and reflect it on the ground.

Among the interests of social responsibility, paying attention to the human resources by applying various dimensions of economic , legal, ethical, charitable and environmental development of human resources within the organizations.

The aim of this study is to show the importance and role played by social responsibility in the organizations towards the human resources through developing their capacities and increasing their competencies. Taking the establishment of the Forest's Conservation Foundation in Batna as a sample and as a field of study by depending on The descriptive method . The study sample consisted of (15) individuals, which were selected according to the method of the sample.

The study concluded that there is a correlation between the independent variable of social responsibility and the dependent variable of human resource development. In addition, there are statistically significant differences in the dimensions of social responsibility due to the general characteristics of the respondents (level of expertise and experience) in the forest governorate. While there are no statistically significant differences in the dimensions of social responsibility due to the general characteristics of the respondents (educational level) .

Keywords: Social responsibility, Human Resources Development, Competencies, Forest Governorate

مقدمة:

بدأت عبارة "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات " تتردد على مسامعنا وتطلعاتنا في وسائل الإعلام بشتى أنواعه كثيراً في السنوات الأخيرة. ولكن ملامح هذا المفهوم لم تتحدد بعد بشكل واضح، وفي أحسن الأحوال، فإن معظم مبادرات المسؤولية الاجتماعية إن لم نقل جميعها، لا تزال في حدود الإعراب عن النوايا الحسنة للمؤسسات تجاه المجتمع الذي تزاوّل نشاطها فيه. وتعتبر المسؤولية الاجتماعية من القضايا الهامة التي تستوجب أن تعار لها أهمية من قبل مختلف المنظمات على إختلاف أشكالها سواء كانت عمومية أو خاصة، وكذا على إختلاف نشاطاتها أكانت صناعية؛ تجارية أو خدماتية.

والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات لا تعني فقط المشاركة في الأعمال الخيرية والحملات التطوعية، وإنما تشمل المسؤولية تجاه الأفراد والجماعات والمجتمع وكل المتعاملين إضافة إلى العمال والموظفين داخل المنظمة، أو ما يسمى بالموارد البشرية داخل المنظمة.

كما حظي موضوع إدارة وتنمية الموارد البشرية باهتمام كبير من قبل المنظمات في الفترة الأخيرة، ذلك أن موضوع الموارد البشرية ارتبط في حقيقة الأمر بأهداف وإستراتيجيات المنظمة نفسها المتعلقة بالديمومة والاستمرار والربحية وخلق الميزة التنافسية.

ولاشك أن تطور النظرة للموارد البشرية والاهتمام بعمليات التنمية والتطوير للحصول على الكفاءات على مستوى المنظمات لدليل يزيد من أهمية وضرورة تحكم المنظمة في المورد البشري لديها والذي يعتبر هو الآخر مكسب ثمين ونقطة قوة داخل وخارج المحيط المتواجدة فيه عبر كافة المستويات وجميع الميادين.

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

➤ مشكلة الدراسة:

أصبح هناك اتفاق وتوجه عام بضرورة الأخذ بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وذلك من أجل تحسين الأداء وزيادة فعاليتها، إذ تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من أهم الواجبات الواقعة على عاتقها حيث تسعى إلى التزامها المستمر في تطوير وتحسين المستوى التعليمي والثقافي والاقتصادي والضمان الاجتماعي لأفراد المجتمع من خلال توفير الخدمات المتنوعة وما يتعلق بالنواحي الصحية والبيئية، ومراعاة حقوق الإنسان وخاصة حقوق العاملين، وتطوير المجتمع المحلي، والمشاركة في إيجاد حلول للمشكلات الاجتماعية والبيئية.

وكثيراً ما نجد بعض المؤسسات تهتم بالإنفاق في مجال المسؤولية الاجتماعية على قضايا المجتمع وتترك عاملها وأسرها يعانون الأمرين مما يجعلها في حالة فصام، فالأمر يقوم إلى النظرة التكاملية لكل أصحاب المنفعة وهم من يؤثر أو يتأثر بعملية تحقيق أهداف المؤسسات، ومما زاد من أهمية العنصر البشري تجسيد مفهوم "المسؤولية الاجتماعية في إطار الموارد البشرية" حتى تصبح المؤسسات أكثر استجابة من السابق في مجال أدائها الاجتماعي لأن الاستجابة الاجتماعية تتطلب منها انجاز أعمال مسؤولة عن أفرادها العاملين لتنمية كفاءتهم بهدف انجاز توقعات الأداء الاجتماعي للمنظمة وللمجتمع ككل.

وعلى هذا الأساس ولتحقيق أهداف الدراسة تم طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما أهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية على تنمية الموارد البشرية بمحافظة الغابات بباتنة؟

وتحت هذه الإشكالية تطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة؟

2. هل توجد علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة محل

الدراسة؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول أهمية تطبيق المسؤولية

الاجتماعية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية.

4. فيم تتمثل أهم المعايير والركائز التي تستند عليها محافظة الغابات بباتنة من أجل ضمان

تطبيقها للمسؤولية الاجتماعية بغية تنمية الموارد البشرية ؟

➤ **أهداف الدراسة:** تتركز أهداف الدراسة فيما يلي:

- تبيان أهمية ممارسة محافظة الغابات لدورها الاجتماعي والنتائج الناجمة من جراء ذلك؛
- تبيان أهمية تنمية الموارد البشرية في محافظة الغابات بباتنة بشكل خاص وفي المؤسسات الاقتصادية بشكل عام؛
- تشخيص آراء المبحوثين حول الاهتمام بأبعاد معينة للمسؤولية الاجتماعية مقارنة بالأبعاد الأخرى؛
- من خلال البحث الموالي سنوضح مقومات نجاح تطبيق المسؤولية الاجتماعية في محافظة الغابات بأبعادها بشكل يجعلها تحقق أهدافها المنشودة.

➤ **منهج الدراسة:**

بعد تحديد مشكلة الدراسة، وهي الوقوف على أهمية دور تطبيق المسؤولية الاجتماعية على تنمية الموارد البشرية في محافظة الغابات بباتنة. وجدنا بأن المنهج الملائم للدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، لمناسبته في الإجابة عن تساؤلات الدراسة، واختبار فرضياتها.

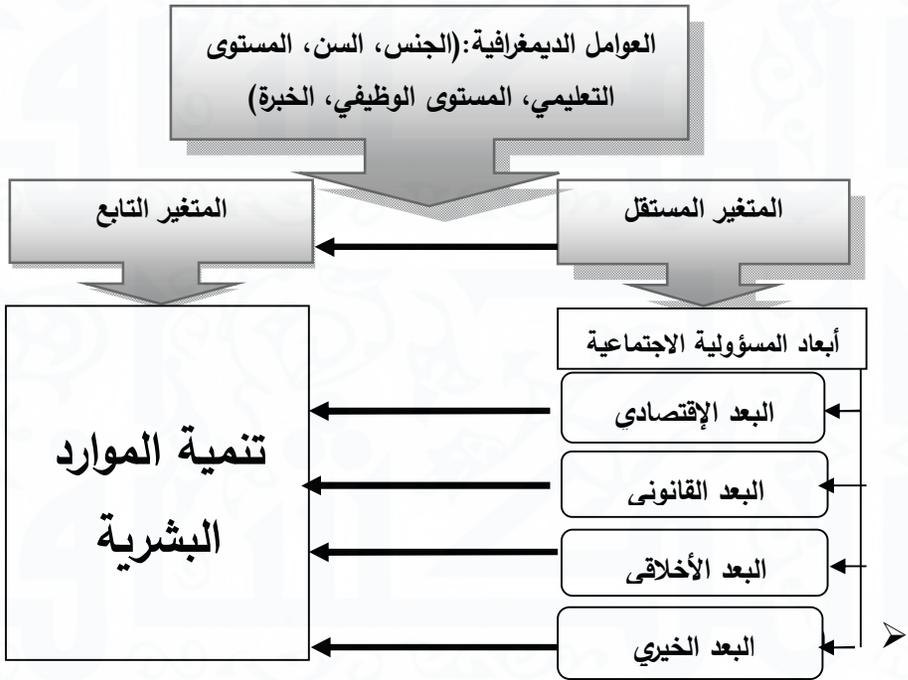
➤ **نموذج الدراسة:** انطلاقاً من مشكلة الدراسة، تم تصميم نموذج الدراسة والذي يوضح العلاقة

بين متغيرات الدراسة، والتي تتمثل في:

***المتغير المستقل:** أبعاد المسؤولية الاجتماعية

***المتغير التابع:** تنمية الموارد البشرية.

الشكل رقم 01: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

في ضوء الأهداف البحثية يمكن صياغة الفرضيات الآتية :

✓ الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتنمية الموارد البشرية.

✓ الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول أهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (المستوى الوظيفي، المستوى التعليمي، الخبرة).

ثانياً: الإطار النظري للدراسة: تم من خلاله تسليط الضوء على مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتنمية الموارد البشرية والعلاقة التي تربط بينهما في المؤسسات.

1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

على الرغم من أن مصطلح المسؤولية يعود إلي القرن الثامن عشر، إلا أنه لم يتحدد ملامح هذا المفهوم ولم يتم تعريفه بشكل محدد وقاطع، حيث مازال إلى اليوم يحيط به الكثير من

الغموض. ولقد تزايدت الاهتمامات بأن تتبنى المؤسسات وأصحاب رؤوس الأموال للمسؤولية الاجتماعية بعد أن كانت مسؤولية المؤسسات تنصب علي تعظيم الأرباح، وتقديم السلع والخدمات اللازمة وتحقيق أهداف أصحاب رؤوس الأموال كأهداف ضرورية. ومع تزايد النقد المستمر لدور المؤسسات في المجتمع جعلها تأخذ طريقا آخر في تعاملاتها نحو الاهتمام بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مجتمعاتها، وذلك بوضع برامج اجتماعية، إلي جانب برامجها الاقتصادية.

هناك من يعرف بأنها "مجموعة من القرارات والأفعال تتخذها المؤسسة للوصول إلي تحقيق وتقوية القيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءا من المنافع الاقتصادية المباشرة لأدراك المؤسسات والتي تسعى لتحقيقها كجزء من استراتيجياتها"¹. أما دراكر فقد عرف المسؤولية الاجتماعية بأنها: "التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه"². وقد شكل هذا التعريف حجر الزاوية للدراسات اللاحقة وفتح الباب واسعا لدراسة هذا الموضوع باتجاهات مختلفة.

وعرف هذا المصطلح أيضا على أنه "التزام المؤسسات بالمصلحة الذاتية المتتورة التي تهتم بمصالح الأطراف الأخرى غير حملة الأسهم كمصالح العاملين، الموردين، الموزعين، المنافسين، والزبائن... الخ"³.

ويشير SHELDON إلى أن "مسؤولية أي مؤسسة هي بالدرجة الأولى مسؤولية اجتماعية، وإن بقاء أي مؤسسة واستمرارها يحتم عليها أن تلتزم وتستوفي مسؤوليتها الاجتماعية عند أداء وظائفها المختلفة، أي أن بقاء واستمرار المؤسسة مرتبط بوفائها بمسؤوليتها الاجتماعية"⁴. كما عرفت بأنها عقد إجتماعي ما بين المؤسسات والمجتمع لما تقوم به المؤسسة من عمليات اتجاها المجتمع.⁵ أما HOLMES فقد عرف المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام على المؤسسة اتجاها المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلات الإسكان والمواصلات وغيرها"⁶. لكن "فريدريك" يعتبر أن المسؤولية الاجتماعية مطلبا كي تصبح المؤسسة قادرة على تفهم ومعرفة النظام الإقتصادي تمام المعرفة من أجل تحقيق رغبات الناس وبالتالي يعم الرخاء في المجتمع.⁷

بالنظر إلى التعريفات السابقة، يمكن القول أنه حتى وقتنا الراهن، لم يتم تعريف مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل محدد وقاطع يكتسب بموجبه قوة إلزام قانونية وطنية أو دولية. ولا تزال هذه المسؤولية في جوهرها أدبية ومعنوية، أي أنها تستمد قوتها وقبولها وإنتشارها من طبيعتها

الطوعية الاختيارية. ومن هنا فقد تعددت صور المبادرات والفعاليات بحسب طبيعة البيئة المحيطة، ونطاق نشاط الشركة وأشكاله، وما تتمتع به كل شركة من قدرة مالية وبشرية . وهذه المسؤولية بطبيعتها ليست جامدة، بل لها الصفة الديناميكية والواقعية وتتصف بالتطور المستمر كي تتلاءم بسرعة وفق مصالحه وبحسب المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

2- أبعاد المسؤولية الإجتماعية:

❖ إن شمولية محتوى المسؤولية الاجتماعية جعلت الباحث كارول "Archie Carroll" يشير إليها بأربعة أبعاد وهي تخص المؤسسة ككل، والتي تتمثل في:

❖ البعد الإقتصادي

❖ البعد القانوني

❖ البعد الأخلاقي

❖ البعد الخيري

فالبعد الإقتصادي يستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي حيث يشتمل على مجموعة كبيرة إن عناصر المسؤولية الاجتماعية يجب أن تؤخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحرّة والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي وبما لا يلحق ضرراً في المجتمع والبيئة⁸؛ أما **البعد القانوني** يمثل الإلتزام بقوانين وأنظمة وتعليمات يجب أن لا تخرقها المؤسسات وان تحترمها عادة ما تحددها الدولة⁹، وفي حالة عكس ذلك فأنها تقع في إشكالية قانونية؛ في حين **البعد الأخلاقي** يفترض في إدارة المؤسسات أن تستوعب الجوانب القيمية والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل فيها، وفي حقيقة الأمر فإن هذه الجوانب لم تؤطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعتبر أمراً ضرورياً لزيادة سمعة المؤسسة في المجتمع وقبولها فعلى المؤسسة أن تكون ملتزمة بعمل ما هو صحيح وعادل ونزيه¹⁰؛ وعلى قمة الهرم يوجد **البعد الخيري** ويرتبط بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام وما يتفرع عن ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملابس ونقل وغيرها من

ومن هنا يمكن المقارنة بين كل من المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية القانونية والعمل

الخيري من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01): المقارنة بين المسؤولية الاجتماعية والقانونية والعمل الخيري

المسؤولية الاجتماعية	المسؤولية القانونية	العمل الخيري	
نابع من الإحساس بأن هذا العمل واجب على المؤسسة اتجاه المجتمع	تنفيذ الأوامر والمعلومات	دافع ديني	الدافع
منظمة وذات استراتيجية وأهدافها محددة	التقيد حرفيا بما يطلب من المؤسسة	يغلب عليها العشوائية وعدم التنظيم	الطريقة
جميع أطراف المسؤولية الاجتماعية	من تخصصهم الأوامر والتعليمات	شريحة محددة من الضعفاء	المستفيدون
رفاهية المجتمع وتقدم المؤسسة	تجنب عقوبات المخالفة	الأجر والثواب في الآخرة	الهدف

المصدر: ناصر عوض الزهراني، المسؤولية الاجتماعية للشركات (تأصيل المفهوم)، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الآداب والعلوم الإنسانية، م 18 ع 2، 2010، ص 136.

3. الإطار المفاهيمي حول الموارد البشرية وتنميتها:

3.1 - مفهوم تنمية الموارد البشرية:

هناك عدة تعاريف لتنمية الموارد البشرية نذكر منها:

- تعرف التنمية البشرية، بحسب تقارير الأمم المتحدة، على أنها تنمية الناس بواسطة الناس ومن أجل الناس، وتتويبه إلى حاجات الناس في الأكل والمشرب والمعاش والعلم والعمل والسكن والتربية والثقافة. من هنا فإن التنمية البشرية تتركز بالمثل على حقوق وسواعد الموارد البشرية من خلال سعيها المستمر لتفضيل طاقات وإبداعات الأفراد الإنتاجية.¹¹

- إن هدف الإدارة المسؤولة عن أداء أعمال معينة هو إيجاد قوة منتجة ومستقرة وفعّالة:

* **منتجة:** بمعنى أنها تحقق الإنتاج (الإنجاز) المطلوب بالقدر الكافي، وفي الوقت وبالمواصفات الصحيحة.

* **مستقرة:** بمعنى أن معدل دوران العمل أقل ما يمكن، (أي تكون نسبة الداخلين في الخدمة والخارجين منها إلى العدد الإجمالي لقوة العمل خلال فترة زمنية محددة أقل ما يمكن) وكلما زاد دوران العمل كانت إنتاجية العمل وفعاليتها أقل.

* **فائلة:** بمعنى أن الأفراد لا يحققون المطلوب منهم فقط، ولكنهم يحققون المطلوب بأحسن الطرق وأقل التكاليف وأقصر وقت.

ولكي تتحقق هذه الصفات يجب أن تخطط عملية متكاملة لتنمية تلك الصفات والخصائص، لكن التخطيط السليم والتنفيذ الدقيق لعناصر تنمية الموارد البشرية هما الضمان للوصول إلى المستوى المرغوب من الإنتاجية والاستقرار والفعالية في قوة العمل.¹²

- تنمية الموارد البشرية ليست مجرد تنمية تداول للبرامج التدريبية وإعداد الميزانيات اللازمة لها، ولكنها تعني أكثر من هذا، فهي عملية لتحليل احتياجات الموارد البشرية من معرفة ومهارة واتجاهات مطلوبة للمنظمة مع الأخذ في الاعتبار الظروف المتغيرة وتحديد الإطار النظري والعلمي للبرامج والأنشطة التي تتبع هذه الاحتياجات. فتنمية الموارد البشرية تركز على البرامج والأنشطة لتحسين قيمة المنتج البشري فيما يتعلق بالمعرفة والمهارات والاتجاهات وفي نفس الوقت تحاول أن تربط بين الموارد البشرية وأهداف المنظمة بصورة عملية.¹³

2.3- أهمية الكفاءات وعلاقتها بنشاطات الموارد البشرية: تكمن أهمية الكفاءات على

ثلاث مستويات:

1- على المستوى الفردي:

يعتبر عنصر الكفاءة بمثابة الورقة الراححة للفرد؛ ففي ظل التحديات الجديدة التي يفرضها الاقتصاد الجديد الذي يتميز بالصعوبة وعدم التأكد وبيئة العمل المتسارعة التغير، أصبحت الكفاءة تشكل أهمية كبرى بالنسبة للفرد للأسباب التالية:¹⁴

- زيادة خطر فقدان الوظيفة أو المنصب سواء بالنقل أو بالتسريح نظرا لمتطلبات المنافسة التي توجب ذلك.
- في حال امتلاك الفرد كفاءة معينة على نحو جيد، فإن ذلك سيعزز من فرصة الحصول على مكان في سوق العمل يتناسب مع طموحه.

• وفي داخل المؤسسة، فإن الأفراد لا يمكنهم تحسين وضعيتهم (الترقية...)، إلا بامتلاكهم لعنصر التأهيل (qualification)، وهذا الأخير لا يتأتى إلا بإعطاء عنصر الكفاءة أهمية كبرى.

2- على مستوى المؤسسة:

تحتل كفاءات الأفراد عنصرا هاما في الاعتبارات التي تصنفها المؤسسة والتي توصلها لتحقيق مستوى أعلى من النجاعة في الأداء الكلي من خلال كفاءات أفرادها. فهذه الأخيرة تحتل حيزا هاما من خلال الآتي:¹⁵

• في مجال وضع الإستراتيجية، أصبحت عملية تنمية الكفاءات من الأولويات التي تقوم عليها الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة، حيث أصبحت في كثير من الأحيان هي المحددة والمتحكمة في كل عمليات الإدارة.

• تشكل كفاءات الأفراد احد أهم الموارد الأساسية والإستراتيجية للمؤسسة كما يراه (Barney) فمن بين الموارد التالية: رأس المال المادي والبشري والتنظيمي.

• وهو ما ذهب إليه كل من C.K Prahalad،G.Hamel ، بأن كفاءات الأفراد في عنصر أساسي في إستراتيجية المؤسسة حيث تنكس هذه الأهمية دعم الميزة التنافسية التي تكسبها المؤسسة والتي تميزها على باقي المنافسين.¹⁶

3- على مستوى إدارة الموارد البشرية:

تشكل كفاءات الأفراد عاملا بالغ الأهمية يشغل اهتمامات المدراء على مستوى إدارة الموارد البشرية، حيث تتمثل أهمية الكفاءة على هذا المستوى في عدة عناصر منها:¹⁷

- تطور الاتجاهات الجديدة في إدارة الموارد البشرية نحو الاهتمام بعنصرين هامين:

* الانتقال من التركيز على كفاءة الفرد الواحد إلى التركيز على كفاءة الفريق؛

* تغير الاتجاهات من الاعتماد على التخصص إلى مبدأ الكفاءات المتعددة في جميع الوظائف.

- تغير أنماط التوظيف وإدارة الأفراد من مجرد عمال دائمين إلى توظيف أفراد ذوي كفاءات قد يكونوا دائمين أو موسمييين أو حتى متعاقدين شركاء... إلخ.

- احتلت الكفاءة مكانة هامة في إدارة الموارد البشرية، حيث أصبحت هذه الأخيرة تركز في إدارتها على الكفاءة وليس على الفرد أو المنصب، حيث فرضت التحديات

العالمية والسوقية على هذه الإدارة ثقافة توظيف واستقطاب جديدة تتمثل في ثقافة البحث عن كفاءات بدل الأفراد.

- تعتمد إدارة الموارد البشرية في كثير من الأحيان في تحرير وتنظيم أعمالها مثل الأجور، العطل، إعداد تقارير الترقية، المسار المهني،... الخ. وكل أعمالها أصبحت قائمة على التكنولوجيا الجديدة، حتى التوظيف أصبح يتم عبر الانترنت مما فرض على إدارة الموارد البشرية إعطاء أهمية كبرى للكفاءات لغرض سد ذلك الاحتياج الدائم والمتزايد للعمل.

- في سبيل مواجهة تحديات الاقتصاد الجديد تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى التعامل مع التقنيات المعلوماتية، كما ذكرنا سابقا في جميع مراحلها. ولن يتأتى ذلك إلا بنشر وتعميق استخدام تقنيات المعلومات في مختلف المجالات والوظائف عن طريق استحداث وتطوير منظم للتعليم والتدريس يتصف بالسرعة والديناميكية وتوفير فرص التزويد الدائم والمتجدد بالمعلومات والكفاءات.

4. مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تنمية الموارد البشرية

إن ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات ضمن أبعادها اتجاه الموارد البشرية يساهم بشكل فعال في تحسين أداء الموارد البشرية، وهذا لإعتبار أن هذه الأبعاد تتدرج ضمن أنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية والتي تعد أساليب مهمة موجهة لرفع أداء العامل، من خلال مساهمتها وتأثيرها في الرفع من قدراته وكفاءته؛ وذلك من خلال تنمية الكفاءات وعلاقتها بنشاطات الموارد البشرية بحيث ترتبط عملية تنمية كفاءات الأفراد بالعديد من النشاطات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، والتي تذكر منها النشاطات الخمسة الرئيسية:¹⁸

أ- علاقتها بتخطيط الموارد البشرية:

أمام التحديات التي تواجه المؤسسة عموما وإدارة الموارد البشرية خصوصا، فقد أصبح مفروضا على هذه الأخيرة - في ظل تناقص اليد العاملة المؤهلة في سوق العمل - أن تسعى لسد النقص والاحتياجات المتزايدة لمواردها البشرية عن طريق اعتماد مخططات تعنى بهذه العملية وأخذها في الحسبان، حيث أصبحت من الأولويات التي توليها إدارة الموارد البشرية أهمية أثناء هيكلتها لنشاطات التدريب والتنمية.

ب- **علاقتها بتحليل المناصب وتقييم المردودية:** تكمن العلاقة بين تحليل المناصب وتقييم المردودية وبين تنمية كفاءات الأفراد، في أن الأولى تساهم في تحديد حجم النقص الذي يعانيه الأفراد (لسد ذلك النقص بتنمية كفاءاتهم)، فهي تثير الطريق نحو معرفة أفضل للشغرات الموجودة لدى الأفراد من جهة، وتساعد في اكتشاف وجود يد عاملة متعددة الكفاءات، خاصة عند تقييم المردودية، من جهة أخرى، مما يسمح بإعادة توزيع المهام وحتى توجيه الأفراد نحو مناصب مختلفة عن تلك التي كانوا يعملون بها لتكون ملائمة لهم.

ج- **علاقتها بالتوظيف والاختيار:** تكمن العلاقة في شقين. فعندما تحتاج المؤسسة إلى كفاءات جديدة، فإن لديها خياران: الأول أن تقوم بعملية التوظيف من خارج المؤسسة لأفراد ذوي كفاءات جيدة، والثاني أن تقوم بتنمية كفاءات الأفراد الحاليين لاكتساب الكفاءات المطلوبة. فالخيار الأول يؤثر على الأفراد الحاليين بحرمانهم من فرص الترقية. وبالمقابل فقد يكون بمثابة تحفيز لهم لإبراز كفاءاتهم وتنميتها ذاتيا. وتجدر الإشارة فيما يخص هذا الخيار بأنه يحمل المؤسسة نفقات جديدة ويعتبر مكلف في بعض الأحيان. أما الخيار الثاني والذي تلجأ إليه معظم المؤسسات فهو تنمية كفاءات الأفراد الحاليين؛ فهي بذلك تساهم في:

- توفير مجال أكبر لفرص الترقية.

- تقليص الوقت اللازم لتدريب الأفراد الجدد (خاصة جانب الثقافة التنظيمي).

- إيجاد جو من المنافسة الإيجابية بين الأفراد.

- المرونة في العمل خاصة إذا كان الأفراد يتمتعون بكفاءات متعددة وكذلك بسرعة الانتقال من وظيفة لأخرى والتعامل المتعدد الأبعاد مع المشاكل.

د- **علاقتها بإدارة المسار المهني:** تساهم عملية تنمية كفاءات الأفراد مساهمة فاعلة في إثراء المسار المهني للأفراد، حيث عن طريق تحقيقها لأهدافها تساعد في تخفيض معدل دوران العمال، وبالتالي يصبح هؤلاء قادرين على اكتساب مهارات جديدة تعطيهم الفرصة للنمو والتطور والترقي. وإضافة إلى مساهمتها الأولى، فإدارة المسار المهني تعتبر جزءا متكاملًا من إدارة التنبؤ بالمناصب والكفاءات، فهي تساهم بطريقة مباشرة في عملية البحث عن التوازن بين احتياجاتها وطموحات أفرادها، حيث تمدها بالمعلومات الخاصة بمسار الأفراد المهني والتي عن طريقها تضع إدارة المسار المهني مخططات لكل من الكفاءات المتوفرة والمطلوبة.

هـ- **علاقتها بالمكافأة:** يعتبر عنصر المكافأة بمثابة العامل المحفز للأفراد كي يهتموا أكثر بتحسين مردوديتهم. وليس هذا فحسب، بل تلعب المكافأة دورا هاما ليس فقط لضمان مشاركة

الأفراد في برامج تنمية الكفاءات بل حتى في أن تحتفظ بالأفراد الأكفاء من انتقالهم إلى المنافسين تحت تأثير نفس العامل وهو المكافأة.

وكل هذه العوامل السابقة الذكر والتي تندرج ضمن أبعاد المسؤولية الاجتماعية تؤثر بشكل ايجابي على الموظفين وهذا بالوصول إلى درجة عالية من الرضا الوظيفي والتي تزيد من دافعية الموظف للعمل أكثر فأكثر، وعدم الرضا مما يؤدي إلى تحسين أدائه، وهذا يسمح بتحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

ثالثاً: الجانب التطبيقي

1- أداة الدراسة:

من أجل جمع البيانات الأولية تم الإعتماد على أداة المقابلة، إضافة إلى الإعتماد على الإستبيان بإستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتضمن الإستبيان ثلاث محاور رئيسية، الأول إهتم بالبيانات العامة، والمحور الثاني مضمونه المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية أما المحور الثالث فقد تضمن المتغير التابع والمتمثل في تنمية الموارد البشرية.

2- ثبات الأداة:

لقد تم اختبار صدق أداة القياس وثباتها باتباع العديد من المراحل والخطوات وذلك من خلال :
أ- الصدق الظاهري: وذلك من خلال عرض الأداة على عدد من المحكمين من أصحاب الخبرة والتخصص وتم تزويدهم بأهداف البحث وفرضياته للاستشارة بها وقد أبدوا آرائهم واقتراحاتهم والتي على أساسها استقرت على وضعها النهائي الذي تم توزيعه على العينة المبحوثة.

ب- الاتساق الداخلي: وذلك من خلال استعمال معامل ألفا كرونباخ ويستعمل هذا الأخير لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان وتعتبر قيمة ألفا كرونباخ مقبولة إذا كانت أكبر من 60% حيث كانت نتائج اختبار ألفا كرونباخ كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (02): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ
أبعاد المسؤولية الاجتماعية	0.807
تنمية الموارد البشرية	0.791
الكلي	0.844

المصدر: اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول أعلاه تبين أن معامل ألفا كرونباخ بلغت قيمته 0.830 أي 83% و قيمته أكبر من 60% وبالتالي فإن عبارات أداة الدراسة والمتمثلة في الاستمارة تتميز بالثبات والصدق العالي.

3- أدوات التحليل الإحصائي:

لمعالجة البيانات تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS، V19، وتم إستخدام الأدوات الإحصائية المتمثلة في كل من معامل الارتباط بيرسون، إختبار تحليل التباين الأحادي،النسب المئوية وكذا التكرارات.

4- مجتمع وعينة الدراسة:

لقد تم أخذ عينة من أفراد المجتمع الذي يمكن التعرف عليه، وهي محافظة الغابات باتنة، والتي أنشأت تبعا للمرسوم التنفيذي 333/95 المؤرخ في 25 أكتوبر 1995 الذي ينص على إنشاء في كل ولاية محافظة للغابات وتتمثل مهمة المحافظة الولائية للغابات في القيام بمهام تطوير الثروة الغابية وتسييرها وحمايتها في إطار السياسة الغابية الوطنية. وتضم كل محافظة ولوائية أربع مصالح وفقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 29 جويلية 1997، من بين مصالحها مصلحة الإدارة والوسائل التي تحتوي على مكتب تسيير الموارد البشرية والتكوين. فكان حجم العينة المعتمدة في البحث هو 15 مفردة بعدما تم توزيع 25 إستمارة على جميع الإطارات الخاصة بالمحافظة، وهذا وفق أسلوب العينة القصدية بناء على تقدير ذاتي بغية التخلص من المتغيرات الدخيلة لإلغاء مصادر التحريف المتوقعة، حيث تم استرجاع 21 استمارة وقد حذفت 6 استمارات نظرا لعد صلاحية دراستها. والجدول الموالي يبين خصائص عينة الدراسة يلخصها الجدول التالي:

جدول رقم (03): توزيع مفردات العينة طبقا للمتغيرات الديمغرافية

المتغير	الوصف	التكرارات	النسب المئوية%
الجنس	ذكر	11	73.3
	أنثى	4	26.7
المستوى التعليمي	ثانوي	8	53.3
	شهادة عليا	7	46.7
المستوى الوظيفي	رئيس مصلحة	2	13.3
	موظف رئيسي للغابات	1	6.7

26.7	4	مفتش فرعي	سنوات الخبرة
6.7	1	رئيس مكتب	
46.7	7	إطار	
20	3	أقل من 5 سنوات	
6.7	1	5 سنة - 15 سنة	
60	9	16 سنة - 30 سنة	
13.3	2	31 سنة - 45 سنة	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج spss

يتضح من الجدول أعلاه في فئة الجنس ارتفاع عدد المسؤولين من الذكور حيث بلغ عددهم 11 ذكرا بنسبة مئوية تقدر ب 73.3%. ونلاحظ في فئة المستوى التعليمي أن أعلى نسبة كانت المتعلقة بالإطارات ذوي المستوى الثانوي بنسبة تقدر ب 53.3%، ثم تليها نسبة الإطارات أصحاب الشهادات العليا بنسبة تقدر ب 46.7%. وهذا يعكس أن الإطارات بمحافظلة الغابات هم من أصحاب المستوى. أما الفئة المتعلقة بالمستوى الوظيفي فقد بلغ الذين يشغلون إطار 7 أي ما يعادل نسبة 46.7% في حين بلغت نسبة الذين يشغلون منصب مفتش فرعي 26.7% أي ما يعادل 4 أفراد وقد بلغ عدد الذين يشغلون منصب رئيس مصلحة 2 أي ما يعادل نسبة 13.3%. وقد بلغ الذين يشغلون منصب رئيس مكتب ومحافظ رئيسي للغابات 1 أي ما يعادل 6.7%، في حين أن الفئة المتعلقة بالخبرة سجلت أعلى نسبة فيما يخص الذين تتراوح مدة عملهم بمحافظلة الغابات 16-30 سنة بنسبة 60%. وهذا يعكس بأن إطارات محافظلة الغابات أغلبهم من أصحاب الخبرة. وتأتي المرتبة الثانية لتشمل الإطارات ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 20%، أي ما يعادل 3 إطارات. وقد بلغ عدد الإطارات الذين تتراوح مدة عملهم بمحافظلة الغابات 5-15 سنة إطار واحد أي ما يعادل نسبة 6.7%.

5- معالجة واختبار الفرضيات:

أ-اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتنمية الموارد البشرية. والتي تندرج ضمنها أربع فرضيات فرعية وتوضح الجداول التالية معامل الارتباط بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتنمية الموارد البشرية. بحيث نستخدم معامل بيرسون (pearsen) لمعالجة هذه الفرضية.

جدول رقم (04): معامل الارتباط بين أبعاد المسؤولية وتنمية الموارد البشرية

		أبعاد المسؤولية الإجتماعية	تنمية الموارد البشرية
أبعاد المسؤولية الإجتماعية	معامل الارتباط	1	,701**
	Sig الإحتمالية		,004
	N	15	15
تنمية الموارد البشرية	معامل الارتباط	,701**	1
	Sig الإحتمالية	,004	
	N	15	15

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج spss

من خلال بيانات الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل بيرسون مساوي لـ 0.701 وهو أكبر من الصفر، وبالتالي علاقة ارتباط قوية بين المسؤولية الاجتماعية وتنمية الموارد البشرية، وذلك عند درجة معنوية مساوية لـ 0.004 وهي أقل بكثير من 0.05 وهذا دليل على علاقة الارتباط القوية بين المتغيرين. وبالتالي إثبات الفرضية الرئيسية الأولى، التي مفادها أنه توجد علاقة ارتباط بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتنمية الموارد البشرية.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البعد الاقتصادي وتنمية الموارد البشرية".

جدول رقم (05): معامل الارتباط بين البعد الاقتصادي وتنمية الموارد البشرية

		تنمية الموارد البشرية	البعد الإقتصادي
تنمية الموارد البشرية	معامل الارتباط	1	,324
	Sig الإحتمالية		,238
	N	15	15
البعد الإقتصادي	معامل الارتباط	,324	1
	Sig الإحتمالية	,238	
	N	15	15

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول يتضح أن معامل الارتباط بين البعد الاقتصادي وتنمية الموارد البشرية يساوي 0.324 وبالتالي فالعلاقة بين البعد الاقتصادي وتنمية الموارد البشرية هي علاقة طردية (موجبة) إلا أنها ضعيفة لأنها تقع في المجال (0-3.0) في حين بلغت قيمة sig الاحتمالية 0.238 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وبالتالي لا توجد علاقة ارتباط بين البعد الاقتصادي وتنمية الموارد البشرية.

الفرضية الفرعية الثانية: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البعد القانوني وتنمية الموارد البشرية".

جدول رقم (06): معامل الارتباط بين البعد القانوني وتنمية الموارد البشرية

		تنمية الموارد البشرية	البعد القانوني
تنمية الموارد البشرية	معامل الارتباط	1	,598*
	Sig الاحتمالية		,019
	N	15	15
البعد القانوني	معامل الارتباط	,598*	1
	Sig الاحتمالية	,019	
	N	15	15
المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS			

من خلال الجدول رقم (05) يتضح أن معامل الارتباط بين البعد القانوني وتنمية الموارد البشرية يساوي 0.598 وبالتالي فالعلاقة بين البعد القانوني وتنمية الموارد البشرية هي علاقة طردية قوية لأنها تقع في المجال (0.5-7.0) في حين بلغت قيمة sig الاحتمالية 0.019 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وبالتالي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البعد القانوني وتنمية الموارد البشرية.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البعد الأخلاقي وتنمية الموارد البشرية".

جدول رقم (07): معامل الارتباط بين البعد الأخلاقي وتنمية الموارد البشرية

		تنمية الموارد البشرية	البعد الأخلاقي
تنمية الموارد البشرية	معامل الارتباط	1	,079
	Sig الإحصائية		,779
	N	15	15
البعد الأخلاقي	معامل الارتباط	,079	1
	Sig الإحصائية	,779	
	N	15	15
المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج spss			

من خلال الجدول رقم(06) يتضح أن معامل الارتباط بين البعد الأخلاقي وتنمية الموارد البشرية يساوي 0.079 وهي علاقة طردية إلا أنها ضعيفة تكاد تقترب إلى الصفر كما أن قيمة sig الاحتمالية بلغت 0.779 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وبالتالي لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البعد الأخلاقي وتنمية الموارد البشرية.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البعد الخيري والبيئي وتنمية الموارد البشرية".

جدول رقم(08): معامل الارتباط بين البعد الخيري والبيئي وتنمية الموارد البشرية

		تنمية الموارد البشرية	البعد الخيري والبيئي
تنمية الموارد البشرية	معامل الارتباط	1	,698**
	Sig الإحصائية		,004
	N	15	15
البعد الخيري والبيئي	معامل الارتباط	,698**	1
	Sig الإحصائية	,004	
	N	15	15
المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج spss			

من خلال الجدول رقم(07) يتضح أن معامل الارتباط بين البعد الخيري وتنمية الموارد البشرية قد بلغ 0.698 وهي علاقة طردية (موجبة) قوية في حين بلغت قيمة sig الاحتمالية 0.004 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ، وبالتالي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البعد الخيري والبيئي وتنمية الموارد البشرية.

ب-اختبار الفرضية الرئيسة الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول أهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة) ولاختبار هذه الفرضية والتي تتدرج ضمنها ثلاث فرضيات فرعية، نستخدم تحليل التباين الأحادي ANOVA ONE WAY.

جدول رقم(09): تحليل التباين الأحادي لمتغير المسؤولية الاجتماعية وفقا للمتغيرات الديمغرافية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
المستوى التعليمي	بين الفئات:	0.006	1	0.22	0.884	غير معنوية
	داخل الفئات:	3.519	13			
	التباين الكلي:	3.525				
المستوى الوظيفي	بين الفئات:	0.628	4	0.542	0.709	معنوية
	داخل الفئات:	2.897	10			
	التباين الكلي:	3.525				
الخبرة	بين الفئات:	0.355	3	0.410	0.749	معنوية
	داخل الفئات:	3.170	11			
	التباين الكلي:	3.525				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج spss

من الجدول رقم (08) يلاحظ أن:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول أهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى المستوى التعليمي: نلاحظ أن قيمة F

المحسوبة تساوي الى 0.022 وهي أقل من قيمة F الجدولية عند درجة حرية 13/1 والتي تساوي الى 4.67، وهذا يقودنا الى قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية تعزى للمستوى التعليمي.

- الفرضية الفرعية الثانية : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول أهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى المستوى الوظيفي: نلاحظ أن قيمة F المحسوبة تساوي الى 0.542 وهي أكبر من قيمة F الجدولية عند درجة حرية 10/4 والتي تساوي الى 3.48 . وهذا يقودنا الى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية تعزى للمستوى الوظيفي.

- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول أهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى سنوات الخبرة: نلاحظ أن F المحسوبة تساوي الى 0.410 وهي أكبر من قيمة F الجدولية عند درجة حرية 11/3 والتي تساوي الى 3.59 وهذا يقودنا الى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية تعزى لسنوات الخبرة.

الخاتمة: (نتائج الدراسة وأهم الإقتراحات والتوصيات):

تناولت الدراسة المفاهيم الخاصة بالموارد البشرية وتنميتها للحصول على الكفاءات وعلاقة هذه الأخيرة بتنمية الموارد البشرية، إضافة إلى إطار مفاهيمي ونظري حول المسؤولية الاجتماعية، وحاولت الربط بين المسؤولية الاجتماعية وتنمية المورد البشري وإيجاد العلاقة بينهما من خلال الدراسة التطبيقية.

وخلصت الدراسة إلى :

- وجود علاقة إرتباط بين متغيري الدراسة بشكل كلي، أي بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية مجتمعة مع تنمية الموارد البشرية .
- وجود علاقة ارتباط بين البعدين القانوني والبيئي وتنمية الموارد البشرية.
- عدم وجود علاقة ارتباط بين البعدين الاقتصادي والبعده الأخلاقي وتنمية الموارد البشرية.
- توجد فروق حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية تعزى للخصائص العامة للمستجوبين (المستوى الوظيفي،الخبرة) بمحافظة الغابات.

- لا توجد فروق حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية تعزى للخصائص العامة للمستجوبين (المستوى التعليمي) بمحافظة الغابات.

وبناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة، يكون بإمكاننا تقديم بعض المقترحات والتوصيات، والتي تعتبر بمثابة ركائز يمكن أن تستند عليها محافظة الغابات بباتنة و مختلف المنظمات لنجاح تطبيقها المسؤولية الاجتماعية والتي يعود بالنفع عليها من خلال الزيادة في تحسين أداء الموارد البشرية وتنمية كفاءاتهم، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة ككل، وتتمثل هذه الاقتراحات والتوصيات في :

1. ضرورة تثمين الأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية والتي تؤثر على تنمية الموارد البشرية، والسعي والحرص على محاولة تطبيق الأبعاد الأخرى التي لم نجد لها علاقة إرتباط بينها وبين تنمية وتطوير الموارد البشرية في محافظة الغابات.
2. يجب أن تسعى المنظمات إلى إشراك الموظفين في تصميم وتخطيط وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية؛
3. يجب على المنظمات أن تخصص مسؤولاً متفرغاً تفرغاً كاملاً لهذا النشاط، وتحدد له الأهداف والمخططات المطلوبة، وأن يكون له دور رئيسي وفاعل على مستوى المؤسسة؛
4. لا بد أن تسعى المنظمات لوضع برامج وآليات تحاول من خلالها تطبيق مختلف أبعاد المسؤولية الاجتماعية حتى يزداد أدائها الاجتماعي ومسؤوليتها الاجتماعية تجاه مواردها في المنظمة لأجل تنميتها وتطويرها للحصول على كفاءات وكوادر بشرية فعالة وتتميز بالكفاءة.
5. ضرورة وضع ميكانيزمات وآليات ومخططات مدروسة ومنهجية تتبعها المؤسسات ورجال الأعمال بغية زرع ثقافة المسؤولية الاجتماعية وزيادة أدائها الاجتماعي تجاه موردها البشري، مما يعود عليه بالمنفعة الخاصة والعامة.
6. من المهم أن ترتبط سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية بالسياسة العامة التي تنتهجها المنظمة في مجال المسؤولية الاجتماعية على مستوى المؤسسة ككل،

- هذا بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية، ولا يجب أن تكون هذه البرامج إن وجدت مجرد نشاطات هامشية لا تتميز بالانتظام و التطوير؛
7. محاربة كل السلوكيات غير القانونية وغير الأخلاقية، ومن الأفضل إصدار مدونة سلوك في المنظمة لتوضيح منهج العمل والسلوك فيها؛
8. أهمية الإطلاع على تجارب المؤسسات الرائدة في مجال الالتزام المسؤول اتجاه الموارد البشرية والتعرف على برامجها من أجل الاستفادة منها؛
9. يجب إبقاء قنوات الحوار والتواصل مفتوحة بين الإدارة والموارد البشرية، فمن الأفضل أن يحدد العاملون ما يرغبون في تواجده من سياسات اجتماعية وأخلاقية بناء على رغبتهم.

الهوامش والاحالات:

- 1 - نظام موسي، سويدان شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دارحامد للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2003، ص 82.
- 2 - طاهر حسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري: "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظم المعلومات (دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية)"، مجلة العلوم الإنسانية، عمان (الأردن)، العدد 36، 2005، ص 216.
- 3 - نجم عبود، أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان (الأردن)، 2006، ص 201.
- 4 - نزار عبد المجيد البروري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق (المفاهيم، الأسس الوظائف)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان (الأردن) 2004، ص 51.
- 5 - ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان (الأردن)، 2006، ص 229.
- 6 - طارق محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري: مرجع سابق، ص 216.
- 7 - محمد بن إبراهيم التويجري: "المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية"، المجلة العربية للإدارة، العدد 4، 1988، ص 36.

- 8 - طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال و المجتمع)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، 2008، ص. 65.
- 9 - ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 233.
- 10 - ليث الربيعي، أخلاقيات التسويق... والمسؤولية الاجتماعية، ورقة مقدمة في المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية، جامعة عدن 6/5 ماي 2010، ص 12.
- 11 - حسن إبراهيم بلوط، مرجع سابق، ص 235.
- 12 - علي غربي، مرجع سابق، ص 17.
- 13 - راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، دار الجامعة، الإسكندرية، 2003، ص 30.
- 14- أبوالقاسم حمدي، تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات. دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الأغواط، 2005، ص 35
- 15- بن عيسى محمد المهدي، " العنصر البشري من منطق البد العاملة إلى منطق الرأسمال الاستراتيجي"، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2003، ص. 67 .
- 16- عبد اللطيف بلغرة، من أجل استراتيجية تنموية للكفاءات البشرية في المؤسسات المعرفية في ظل اقتصاد المعرفة: دراسة تحليلية استشرافية"، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2003، ص 125
- 17- على السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر، 2001، ص. 335.
- 18- المرجع نفسه، ص 59.