

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و الموارد البشرية
دراسة مجمع شي علي للأنايب - سيدي بلعباس -

أ. ضياي نوال

spring85@live.fr

الملخص

تسعى المؤسسات الاقتصادية على اختلاف طبيعتها نشاطها إلى تحقيق الأداء الاقتصادي الذي يهدف إلى تعظيم أرباحها، إلا أنها تحدث خلال نشاطها مجموعة من الآثار السلبية على البيئة (التلوث، استنزاف الموارد الطبيعية)، وعلى المجتمع بالاستغلال غير العقلاني لليد العاملة خاصة من قبل المؤسسات الكبرى يهمل آثارها السلبية على العمال (الأمن، الصحة، التكوين... الخ)، وهو ما أدى إلى الحديث عن الأداء الاجتماعي اتجاه مختلف أصحاب المصالح (خاصة الموارد البشرية) علاوة عن الأداء الاقتصادي.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، مؤشرات الأداء الاجتماعي، الموارد البشرية.

Résumé :

Les entreprises économiques de différentes natures d'activité, s'orientent à réaliser la performance économique afin d'optimiser ses profits. Néanmoins, cette activité provoque des impacts négatifs sur l'environnement (pollution, le gaspillage des ressources naturelles...etc.), et sur la société par l'exploitation irrationnelle de la main d'œuvre particulièrement de la part des grandes entreprises qui négligent ces impacts négatifs sur les travailleurs (la sécurité, la santé, la formation...etc.), ce qui aboutie à la discussion sur la performance sociale envers les différents parties prenantes (surtout les ressources humaines) ailleurs la performance économique.

Mots clés : Responsabilité sociale, Indicateurs de performance sociale, Ressources humaines.

المقدمة

في عالم يتغير فيه كل شيء، حيث تتحول الأسواق، تتطور التكنولوجيا ويتضاعف المنافسون يكثُر الحديث عن التنمية المستدامة، البيئة، توقعات المجتمع واحتياجاته وتتعالى الأصوات من أجل حقوق الإنسان واحترامها بالرغم من أنهما لم تكن موضوعا للاهتمام من قبل وخاصة أن المؤسسات الاقتصادية ولعقود طويلة لم تحفل إلا بتحقيق أعظم الأرباح على حساب المجتمع وأطرافه؛ أما في الوقت الحالي فإن هذه المؤسسات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتحمل جزء من مسؤوليتها واعتماد رؤية جديدة قائمة على مفهوم سد الحاجة الفعلية للمجتمع، قدرة تحسينه المستمر ورسم استراتيجيات ملائمة للاستجابة إلى كل توقعات أطرافه مما يحقق التوازن والتكامل والتطوير المتبادل بين المجتمع والمؤسسات، ويعزز فكرة مبادرة هذه الأخيرة باستثمار جزء من أرباحها من أجل تحقيق رفاه المجتمع، إعطاء الجمهور صورة ايجابية، تأسيس قاعدة من المستهلكين الواعين، المساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة والعمل مع الموظفين وأسرتهم والمجتمع المحلي لتحسين نوعية الحياة، بصفة عامة تبني الاتجاه الحديث السائد الذي يمارس على نطاق واسع والمعروف بفكرة "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة".

فبعد أن أصبح الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية الشغل الشاغل للمؤسسات وأصبحت هذه الأخيرة أكثر استجابة من السابق في مجال أدائها الاجتماعي حيث تطلب ذلك انجاز أعمال مسؤولة عن أفرادها العاملين باعتبارهم من أهم الموارد، فالموارد البشري هو العنصر المفكر والرئيسي، ضمير المؤسسة وقلبها النابض وإحساسها الواعي لما يدور من حولها من أحداث لذلك فإن استقطاب المهارات البشرية واختيارها وتعيينها وتكوينها وتحفيزها وتقديم فرص النمو والترقية له أهمية كبيرة، والحفاظة عليها تعد من أولويات الأمور، لذلك وكمحاوله من المؤسسات للتعبير عن الأهمية المتزايدة للعنصر البشري تم تجسيد مفهوم "المسؤولية الاجتماعية" في إطار "وظيفة الموارد البشرية" كإجابة عن إشكالية رئيسية تمثلت في السؤال التالي: كيف يمكن للمؤسسة الاقتصادية أن تكون مسؤولة اجتماعيا عن مواردها البشرية؟

وعليه تكمن أهمية هذا المقال في الاجابة عن الاشكالية المطروحة والتعرف على مختلف الالتزامات الاجتماعية التي تتبناها المؤسسات الخاصة اتجاه مواردها البشرية من خلال تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية الذي يحتل حيزا كبيرا في الدراسات الحديثة، ثم نتطرق الى مختلف الالتزامات الاجتماعية التي تمس وظيفة الموارد البشرية، وصولا الى واقع هذه الأخيرة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية الخاصة.

I. المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: مفاهيم أساسية

يقول العالم الأمريكي المشهور في مجال المسؤولية الاجتماعية دانييل فرانكلين: "تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الآن الاتجاه السائد بعد أن كانت استعراضا لفعل الخير في السابق، إلا أن عددا قليلا من المؤسسات يمارسها بصورة جيدة"، فمن المتفق عليه أن المؤسسات الاقتصادية ليست بمؤسسات خيرية وأن حاجتها الأول تحقيق أكبر عائد من الربح، إلا أنه في وقتنا الحاضر نرى أن تقييم المؤسسات لم يعد يعتمد على ربحيتها فحسب، ولم تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، وإنما ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة من أبرزها مفهوم "المسؤولية الاجتماعية" الذي يفرض نفسه على الساحة الاقتصادية الوطنية والدولية.

1. مفهوم وتعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

في وقت لم تكن فيه المؤسسات تتحدث إطلاقاً عن "المسؤولية الاجتماعية" أصبح اليوم النقاش العالمي يركز على قضايا البيئة وآفاق التنمية المستدامة، إذ نالت المسؤولية الاجتماعية حيزاً هاماً من النقاشات في مؤتمر جوهانسبرغ 2002¹ (محمد عادل عياض 2005)، وبالرغم من أن عدداً كبيراً من المؤسسات تدرك أهمية هذا الاتجاه الجديد إلا أنه لم يتم حصر مفهوم المسؤولية الاجتماعية بصورة مقبولة، ومن أهم المفاهيم الفكرية² (تامر ياسر البكري 2001) لهذا المفهوم نذكر مايلي:

● المفهوم الكلاسيكي (التقليدي):

يستند على أفكار الاقتصادي الشهير آدم سميث القائمة على مبدأ "ما هو جيد للمؤسسة جيد للمجتمع" باعتبار الربح الهدف الأول والأخير للمؤسسة وهو منفعة المجتمع؛ ويشير العالم ميلتون فريدمان بقوله: "هناك شيء واحد لا شيء غيره في منظمات الأعمال وبما تتحمله من مسؤولية اجتماعية هو استخدامها للموارد وتصميمها للأنشطة المطلوبة لزيادة الأرباح على الأمد الطويل وجعل ذلك قاعدة في إنجاز أعمالها"³ (تامر ياسر البكري 2001)، إلا أن كافة المؤسسات تسعى لتقديم أفضل الخدمات للمجتمع ككل مع تحقيق أعلى مستوى ممكن من الأرباح. مراعاة الأحكام القانونية والقواعد الأخلاقية السائدة وبهذا يعتبر الربح الهدف الوحيد للمؤسسة.

● المفهوم الإداري:

يشير العالم الاقتصادي **Paul Samuelson**: "أن المؤسسات الكبيرة هذه الأيام لا تتعهد بتحقيق مسؤوليتها الاجتماعية فقط، بل إنها يجب أن تحاول وبشكل تام عمل ما هو أفضل"، فمع التطورات الحاصلة والطبيعة الجديدة للمؤسسات ظهرت فجوة كبيرة فيما يخص المفهوم الكلاسيكي للمسؤولية الاجتماعية والأهداف التي تطمح المؤسسة الوصول إليها، فتبلورت الأفكار وظهر مفهوم جديد أكثر بعداً وعمقاً يقوم على فكرة أن المؤسسة نظام مفتوح تحقق منفعتها الذاتية مع تحقيق منافع أخرى كإرضاء حاجات الأفراد والاهتمام بالعمال كتوفير الأمن، السلامة، الرعاية الصحية... الخ، وما عزز المفهوم الإداري للمسؤولية الاجتماعية مجموعة الأفكار التي طرحتها لجنة التطوير الاقتصادي بوصفها المفهوم كونه "يمثل علاقة المؤسسة بالزبائن والمجتمع ككل".

● المفهوم البيئي:

بعد أن أدرك المسيرون أن المسؤولية الاجتماعية لا تنحصر فقط داخل المؤسسة وإنما تتعدى حدودها ذلك لتصل إلى أطراف وفئات خارجية عديدة، ظهر مفهوم جديد سمي بـ "المفهوم البيئي" أو "نموذج البيئة الاجتماعية"، حيث اعتبر المفهوم الأكثر حداثة وارتباطاً بالبيئة، وما ميز ذلك مختلف الأبحاث والدراسات التي أجراها العديد من الباحثين وكأفضل مثال دراسة كل من "**Ralph Nader et John K. Galbraith**" على مجموع المؤسسات الصناعية الكبيرة ومدى تأثيرها على المجتمع وبما وصلا إلى استنتاج مفاده: "عندما تكون المصلحة الاجتماعية العامة هي القضية فليس هناك أي حق طبيعي يعلو تلك المصلحة"⁴ (تامر ياسر البكري 2001)، بمعنى أن المصلحة العامة للمجتمع من أولويات المؤسسة وفوق أي اعتبار ذاتي؛ وبالتالي فإن مفهوم

المسؤولية الاجتماعية يقوم على مدى تحقيق مصلحة المجتمع مع تحقيق الأرباح على المدى الطويل. بمراعاة حاجات الأفراد وتلبيةها والمحافظة على البيئة واعتبارها مسؤولية الجميع.

وحتى وقتنا الراهن لم يتم الوصول إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل محدد وقاطع يكتسب بموجبه قوة إلزامية قانونية وطنية أو دولية ولا تزال هذه المسؤولية في جوهرها أدبية ومعنوية أي أنها تستمد قوتها وقبولها وانتشارها من طبيعتها الطوعية الاختيارية، ومن هنا برزت عدة تعاريف للمسؤولية الاجتماعية نذكر منها:

- حسب معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية فإن "المسؤولية الاجتماعية هي السلوك الأخلاقي للمؤسسة ما اتجه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم"⁵ (منشورات الأمم المتحدة 2004).
 - البنك الدولي يرى أن "المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا التزام قطاع الأعمال بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة والعمل مع الموظفين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع عامة من أجل تحسين نوعية حياتهم بأساليب تنفيذ قطاع الأعمال والتنمية على حد سواء"⁶ (منشورات الأمم المتحدة 2004).
 - حسب مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة فإن "المسؤولية الاجتماعية هي الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل"⁷ (رقية عيران).
 - حسب **Caroll** فإن "المسؤولية الاجتماعية هي التزام المنشأة بأن تضع نصب عينها خلال عملية صنع القرارات الآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات"⁸ (اياد محمد عودة 2008).
- وبالرغم من كل الاختلافات والتباينات في تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة إلا أن هناك جانبين يمكن التركيز عليهما⁹ (محمد عادل عياض 2005)، الأول قانوني ينطلق أساسا من العلاقة القائمة بين المجتمع والمؤسسة ويتمثل مضمونها في أن المؤسسة لها عمليات تنفذها وسلوكا تمارسه وأهدافا تحققها وبالتالي لا بد أن يكون لذلك آثاره التي تمتد لتغطي كل المجتمع أيا كانت تلك الآثار، أما الثاني يتمثل في الجانب الإنساني ويقوم على الدور الذي يمكن أن تلعبه المؤسسة بصفقتها وحدة مستقلة تعمل في مجتمع ومدى مساهمتها فيه، فالعلاقة التي تتكون في بيئة المؤسسات هي التي تشكل المجتمع لذلك هناك التزامات اجتماعية وإنسانية تقع تحت مسؤولية المؤسسة.

2. مساهمة الأمم المتحدة في نشر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

في استجابة منها للأهمية المتعاطمة للمسؤولية الاجتماعية بادرت الأمم المتحدة إلى إطلاق مشروعها الذي يحمل اسم "الميثاق العالمي" والذي تم تنفيذه في مقر الأمم المتحدة بنيويورك عام 2002، حيث يسعى هذا الاتفاق من خلال العمل الجماعي على تعزيز الممارسات الاجتماعية، إذ تساهم المؤسسات بالشراكة مع أطراف اجتماعية أخرى في قيام اقتصاد عالمي أكثر استدامة وشمولية.

ويطرح الميثاق العالمي تسع مبادئ أساسية: اثنان منها يتعلقان بحقوق الإنسان، حيث يطلب الميثاق من المؤسسات دعم هذه الحقوق واحترامها في نطاق تأثيرها وعدم ضلوعها في أي انتهاكات لها، وأربعة منها تتعلق بقوانين العمل وتمثل في احترام الحرية النقابية للعمال، حقهم في التفاوض الجماعي، محاربة العمل الجبري أو القسري، محاربة عمالة الأطفال ومحاربة التمييز في العمل على أساس الجنس أو اللون أو الدين، بما يعني تشجيع المساواة، وثلاثة منها تتعلق بالبيئة وتمثل في انتهاج سلوك بناء فيما يتعلق بالتحديات التي تواجه البيئة والانخراط في مبادرات لتشجيع المسؤولية اتجاه البيئة ثم تطوير تكنولوجيا صديقة للبيئة.

ويسعى الميثاق العالمي إلى جعل هذه المبادئ جزءا من إستراتيجية المؤسسة وأنشطتها أي أن تصبح ممارسة يومية لهذه المؤسسة ومكونا أساسيا في ثقافته، والميثاق العالمي ليس له صفة ملزمة ولا تسنده قوة إلزامية، ولا توجد عقوبة على الأطراف التي لا تلتزم به، لكن من المفترض أن هناك نوعا من الالتزام الأدبي من طرف المؤسسات، إذ أن هذا الأخير له وجهان، الأول أخلاقي بالضرورة ذلك أن احترام حقوق العاملين والحفاظ على البيئة هي في النهاية مبادئ تحترم لذاتها وهنا يقتصر الأمر على المسؤولية الأخلاقية، والوجه الثاني هو المنطق النفعي بمعنى أن تنفيذ المؤسسات لهذه المبادئ له مردود أو عائد قد يكون آجلا أو عاجلا.

3. أهم المؤشرات التي تقيس الأداء الاجتماعي للمؤسسات:

هناك أربعة مؤشرات أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية¹⁰ (مقدم وهبية):

- **مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:** ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالاتمام بمجالتهم الصحية وتكوينهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.
- **مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحى بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.
- **مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع:** ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتكوين الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.
- **مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج:** وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتكوين وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

ومن المتعارف عليه اليوم أن الموارد البشرية هي أهم الموارد التي تستخدمها المؤسسات الحديثة حيث أصبحت ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها، وأصبح النظر إليها على أنها قدرات متجددة وميزات إبداعية يفترض الاهتمام بها، وفي حين أن العمالة تمثل مجالا داخليا من مجالات المسؤولية الاجتماعية تلتزم فيه المؤسسة بتوفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة العاملين حيث تهدف هذه الأنشطة الاجتماعية إلى توفير مناخ مناسب يشجع على بذل المزيد من الجهد والعطاء وكذلك الانتماء والولاء لصالح المؤسسة

وإدارتها، إذ يمكن للمؤسسة أن تجسد هذه المسؤولية من خلال وسائل عديدة تغطي بمجمل الأنشطة المتعددة المختلفة لإدارة الموارد البشرية.

II. الموارد البشرية: بعد داخلي من أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

تعمل المؤسسات في العقد الحالي ضمن ظروف عمل لم تكن أصلا موجودة، فبعد الإدراك أن الركيزة الأساسية في العمل والعامل المحدد للنجاح هو الفرد (الموظف) لم يعد الأمر يقتصر على إلقاء الأوامر وانتظار التنفيذ بل تبدل الموضوع برمته إلى الأخذ بآراء الموظفين وإجراء الاتصالات معهم وتحسين الروح المعنوية لديهم وبالتالي تحقيق النجاح.

ولعل من أبرز الأحداث التي جاءت بما مختلف التغيرات، ذلك الانشغال التام والعناية الفائقة بالموارد البشرية وخاصة بعد ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية واعتماد المؤسسات هذا الاتجاه الجديد كتجسيد منها لالتزاماتها الأخلاقية والاجتماعية اتجاه مختلف الفئات المستفيدة وخاصة العمال باعتبارهم الحجر الأساسي في المؤسسة، وعليه تتبنى المؤسسة ممارسات اجتماعية في هذا الإطار سواء قبل بدء العامل بالعمل في المؤسسة (أي عند التعيين)، أو خلال فترة العمل وحتى بعد انتهاء عمله من المؤسسة¹¹ (باري كشواي 2003).

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

بصفة عامة وقبل القيام بعملية التوظيف فإن من مهام وظيفة إدارة الموارد البشرية دراسة طبيعة هذه الوظيفة ومتطلباتها من حيث المؤهلات والخبرة والمهارات الخاصة، وتسعى إلى إيجاد الشخص المناسب للمكان المناسب وهي تعتمد على وسائل عديدة كالإعلان، المقابلات والاختيار... الخ، وتعتبر هذه الوسائل الوجه الذي ستظهر به المؤسسة ولذلك وفي بيئة عرفت ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية فإن المؤسسة تسعى إلى تجسيد هذا الدور اتجاه المرشحين واعتماد الشفافية والنزاهة في مختلف أنشطتها¹² (د. الغالي و د. العمري 2008)، وعليه تعبر المؤسسة عن تبنيتها للمسؤولية الاجتماعية من خلال التزامها ب:

- الإعلان الصادق عن الأماكن الشاغرة في المؤسسة، مع عدم انطواءه على أي نوع من التمييز الجنسي أو التمييز بسبب العجز.
- اتسام عملية تعبئة واستقطاب الموارد البشرية بالشفافية، النزاهة والعدالة.
- احترام المؤسسات المنافسة وعدم إتباع الأساليب غير المشروعة لجذب العاملين.
- نزاهة التعامل مع المكاتب التي توفر اليد العاملة واعتماد الثقة كأساس للتعامل.
- الإطلاع على جميع الملفات المقدمة للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع.
- مصداقية مسابقات التوظيف والابتعاد عن التحيز والتمييز بكافة أشكاله واعتماد طرق واضحة وشفافة وعادلة.
- توفير الجو الملائم للمقابلات من ناحية احترام المواعيد والتوقيت وحسن الاستقبال.
- موضوعية لجنة الاختيار تكاملها من الناحية الفنية والتخصصات وعدم الاستهانة بقدرات وشخصيات المرشحين.
- التوظيف على أساس نتائج الاختبارات والمقابلات والابتعاد عن التوظيف على أساس الوساطة والمحسوبية.

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 والعمال) وأن يتسم بالشفافية ويكون في حدود الأخلاق المهنية ويراعي مقتضيات الآداب واللباقة¹³ (باري كشواي 2003).

2. الممارسات الاجتماعية أثناء فترة العمل:

ليس بالصعب على أية مؤسسة الاهتمام بعاملها وتلبية رغباتهم بما يعزز قدرتهم الوظيفية، وهذه الرغبات لا تتعدى المعقول مما تتطلبه سبل الاحترام والتقدير في العمل إضافة إلى متطلبات الحياة المعيشية والميل نحو تحقيق معيشة الرفاهية أو حتى مستوى الكفاية المعقولة لعائلة العامل، إضافة إلى إفساح المجال للعاملين لتطوير قابليتهم ومكاسبهم الثقافية من خلال الدعم التكويني والتعليم المستمر، فما دامت المؤسسة تحقق أرباحاً عالية ومادام العاملون يقدمون كل قدراتهم العقلية والبدنية بما يخدم نجاح وتحقيق أهداف مؤسستهم.

و إذا اطلعنا على كبرى المؤسسات العالمية واسعة الانتشار سنجد أن ما تقدمه إلى عمالها ضرباً من التذليل ولكنها بالمقارنة مع الأرباح التي تجنيها بفضل مواردها البشرية فذلك يعتبر تواضعاً وليس إلا القليل، وتشتمل الممارسات الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية أثناء فترة العمل على:

أ. الاهتمام بجودة حياة العمل في المؤسسة من خلال:

- توفير الظروف البيئية (الشروط المادية¹⁴ (عبد الرحمان هيجان 1999): الإضاءة، التهوية، الرطوبة... الخ)، والمعنوية (الشروط الاجتماعية: التنظيمات غير الرسمية، علاقات الصداقة... الخ) المدعمة لأداء العاملين وخاصة شعورهم بالرضا عن أعمالهم¹⁵ (صالح الشتواني 1999).
- المشاركة الفعلية للعمال بمعناها الواسع والمتابعة المستمرة لأفكار العمال الجديدة وتطبيقها في حدود الأخلاق.
- إثراء الوظائف وإشباع طموحات العاملين.
- توفير متطلبات الاستقرار الوظيفي.
- تعزيز الانسجام بين حياة الفرد المهنية وحياته الشخصية.
- عدالة نظم الأجور والمكافآت وعدم التمييز لتحفيز العمال وزيادة ثقتهم بنظام المؤسسة.
- توفير فرص التكوين والتطوير.
- العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم.
- توفير فرق عمل متكاملة.
- وضع برامج ترفيهية لرعاية الأفراد العاملين كالخدمات الثقافية والتعليمية، الخدمات الترفيهية كبناء علاقات عمل بعيداً عن الجو الرسمي¹⁶ (صلاح عودة سعيد 1994)، خدمات التغذية والإسكان... الخ.
- توفير خدمات الضمان الاجتماعي والرعاية الصحية¹⁷ (زكي محمود هشام).
- الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية في أماكن العمل.

ب. القيام بعملية تقييم الأداء مع الالتزام بالممارسات الاجتماعية التي تشتمل على:

- الابتعاد عن التحيز والتمييز خلال عملية تقييم الأداء.
- تشكيل لجنة للقيام بعملية التقييم يتصف أعضاؤها بالرأي الراجح والمصادقية.
- الموضوعية عند القيام بعملية التقييم والابتعاد عن تقييم متساهل للجميع أو متشددا مع الجميع ومن الأفضل أن يكون وسطا للجميع¹⁸ (عبد الله بن منصور 2008).

ج. حماية المرأة العاملة وذلك من خلال¹⁹ (عادل محمد زايد):

- تحقيق المساواة بين الرجل والمرأة في كافة الحقوق و القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة.
- ضمان تكافؤ الفرص في كافة مجالات العمل ومراعاة عدم التفرقة في الترقية الوظيفية، الأجور، التعلم، التوجيه و التكوين المهني.
- مكافحة كافة أشكال استغلال المرأة و ابتزازها في مكان العمل خصوصا التحرش الجنسي²⁰ (د.الغالي ود.العمرى 2008).
- وضع السياسات المناسبة الواضحة والشفافة للحد من انتهاك حقوق المرأة.
- توفير الأماكن المناسبة التي تشتمل على احتياجات المرأة العاملة.

د. إدماج المعوقين وتوفير الحماية الخاصة لهم من خلال:

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

3. الممارسات الاجتماعية بعد إنهاء فترة العمل:

ثمة العديد من السبل التي يمكن من خلالها إنهاء العمل كانهاء مدة العقد أو التقاعد أو الاستقالة أو الاستغناء عن العمال... الخ²¹ (باري كشواي 2003) ، ومهما كانت الطريقة لفعل ذلك فإن المؤسسة وكتجسيد لدورها الاجتماعي اتجاه العمال الذين انهموا عملهم بما عليها ب:

- منحهم مكافأة مقابل خدماتهم المقدمة أثناء عملهم بالمؤسسة.
- منحهم فرص للعودة والتوظف من جديد.
- منحهم مستحقات في حالة الاستغناء عن خدماتهم.
- إيجاد فرص عمل بديلة وتقديم المساعدة لإيجاد وظائف جديدة.
- استخدامهم كمستشارين أو مدربين أو مشرفين لدى المؤسسة.

- استمرار الخدمات الطبية والتأمينات²² (أحمد ماهر 2000).
- منحهم تسهيلات أو توصيات للتوظيف في مؤسسات أخرى.
- تقديم العون في كتابة السير الذاتية وكذلك الإرشادات عن المقابلات الشخصية.

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

وعليه وفي وقت تفرض فيه المؤسسات العالمية نفسها في الأسواق سواءا المحلية أو الدولية تسعى الجزائر إلى اللحاق بالركب وتبني مختلف الممارسات الاجتماعية اتجاها جميع أطراف المجتمع وخاصة الموارد البشرية داخل المؤسسة نظرا لما شهده العامل الجزائري من سوء للاستغلال في شتى المجالات.

III. واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الجزائرية: دراسة مجمع شي علي للأنايب - سيدي بلعباس -

ظهرت في بلادنا العديد من المؤسسات الصناعية والتي دعمت وجودها في السوق بشكل قياسي ومن بين هذه المؤسسات مؤسسة شي علي للأنايب (CHIALI Tubes)، هذه الأخيرة استطاعت ولو بإمكانيات بسيطة مقارنة بما تملكه المؤسسات العمومية أن تثبت وجودها، وتحقق نتائج جيدة على المستوى المحلي أو الدولي وهذا بعد أن دخلت بلادنا إلى اقتصاد السوق ورفع الاحتكار من طرف الدولة لوسائل الإنتاج.

1. التعريف بالمؤسسة²³ (وثائق المؤسسة):

مؤسسة (CHIALI Tubes) أو (STPM CHIALI) هي عبارة عن مؤسسة ذات أسهم تقدر بـ 600 مليون دينار، فهي تعد من أولى وأهم المؤسسات المنتجة للأنايب PVC-PE الخاصة بالماء والغاز والسقي، إذ تخصصت بتحويل المواد البلاستيكية منذ سنة 1985 بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس بفضل الخلية العائلية التي يديرها المنشئ والمؤسس أحمد شيبلي فهي اليوم تمتلك مصنعين عصريين يقعان بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس وتتربعان على مساحة تقدر بـ 2 هكتار للمصنع الأول متخصص في تحويل أنابيب PVC-PE والمصنع الثاني والذي مساحته 9 هكتارات متخصص في تحويل البوليثلان ذات الكثافة العالية والمخفضة (PEHD-PEBD)، كما أنها تبت فرع آخر في المؤسسة والذي يسمى بـ STPM خدمات والذي أنشئ حديثا فقد تخصص في تطوير وإنجاز مشاريع السقي، من أجل تقديم أحسن المنتجات والخدمات.

وتمتلك مؤسسة "شي علي" شبكات توزيع كثيرة تقدر بأكثر من 35 موزع لتضمن بذلك الاستحواذ على القدر الأكبر من السوق الجزائرية؛ كما أنها تمتلك أيضا طاقة بشرية عالية المستوى بحيث يعمل في المؤسسة أكثر من 60 إطارا ومهندسا من ذوي المهارات والخبرات العالية، حيث أن اختيار العمل يقوم على أساس شروط صارمة تستند إلى تكوين مناسب وفعال وخبرة كبيرة، حيث أن عمال مؤسسة (CHIALI Tubes) حريصون على وضع مهاراتهم كفاءتهم في خدمة الزبون.

ومن بين الأهمية التي تحصلت عليها المؤسسة هي شهادة المطابقة TEDJ شعار الجودة والذي حرر مؤخرا من طرف المؤسسة الجزائرية للتقييس (IANOR) (Institut Algérien de Normalisation) فهي بذلك أول مؤسسة جزائرية تتحصل على هذه الشهادة وذلك في صناعة وحفر قنوات لتحويل البوليتيلان ذات الكثافة المرتفعة (PEHD) فهذا الإجراء الذي نتج عنه منح شهادة المطابقة دام أكثر من سنتين (02) تضمنت عملية المراجعة (Audit) والتي كانت دقيقة من طرف (IANOR) وذلك عن طريق تدقيق مختلف سلاسل التنصيب لأنابيب تحويل البوليتيلان ذات الكثافة المرتفعة (PEHD) فهي بذلك تعتبر الرائد الوطني في عملية صناعة الأنابيب المتخصصة في (PEHD)، ناهيك عن شهادة المطابقة التي تحصلت عليها ISO 9001:2000 في شهر أوت 2002 وذلك لتطبيقها كل المواصفات الأساسية في صناعة الأنابيب فهي بذلك تمتلك نظام جودة فعال يؤهلها للحصول على عدة شهادات من المنطقة العالمية للتقييس (ISO) فهي الآن حددت كمرحلة قادمة السعي إلى الحصول على شهادة المطابقة للمواصفات ISO 14000:2004 و ISO 18001 وهذا هو هدفها في المستقبل التي تسعى جاهدة لتحقيقه.

2. واقع المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية بمؤسسة شي علي للأنابيب:

تتوفر مؤسسة "شي علي للأنابيب" على صفات تجعلها متميزة عن كثير من الوحدات والفروع الأخرى وهذا نتيجة لمجموعة من المناهج والطرق التي تسمح بالتحكم الكلي في نوعية المنتج، وتميز عملية تسيير وظيفية الموارد البشرية في المؤسسة بمجموعة من المؤهلات تمثل حصيلة خبرة وسياسات وإجراءات اختارتها الإدارة للتوجه بهذه الوظيفة، حيث تملك مؤسسة (CHIALI Tubes) من دون شك أكفأ فرق العمل وعلى رأسها المدير العام الذي يملك خبرة كبيرة في الإدارة والتسيير والذي يعد مؤهل نجاح فعلي للمؤسسة، وترافق هذه الخبرة الفاتحة في التسيير والحكمة والفتنة السعي المستمر لإتباع الطرق العلمية التي تخدم إدارة الأعمال على المدين القصير والطويل كالتزام المؤسسة بمختلف الممارسات الاجتماعية اتجاه مجموع أصحاب المصالح وخاصة المورد البشري باعتباره العنصر الرئيسي والأساسي لتماسك وتقديم أي مؤسسة؛ ومن أهم الممارسات التي تتبناها مؤسسة "شي علي للأنابيب" كتعبير منها عن تبنيها لمفهوم "المسؤولية الاجتماعية" نذكر مايلي:

- التوظيف على أساس نتائج الاختبارات والابتعاد عن أي شكل من أشكال اللامساواة أو المحسوبة.
- منح مكافآت وحوافز للأفراد العاملين وفق مبدأ كفاءة وجدارة العاملين.
- الاهتمام الواسع بتحسين جودة حياة العمل في المؤسسة عن طريق خلق البيئة المناسبة وتوفير الظروف الملائمة لأداء العمل.
- توفير وسائل الصحة والسلامة المهنية وتأمين بيئة عمل في أماكن العمل بما يكفل الوقاية من المخاطر وعلى الأخص: الحرارة، البرودة، الضوضاء، الإضاءة، الكهرباء ومخاطر الحرائق والانفجار.
- التزام المؤسسة وفروعها بإجراء تقييم وتحليل للمخاطر وإعداد خطة للطوارئ لحماية المؤسسة وأفرادها.
- تنفيذ برامج توعية للأفراد العاملين تتضمن المعايير المهمة المعتمدة على المستوى الاجتماعي والبيئي والأمان في العمل.
- الاهتمام بتعويضات العاملين مقابل إصابات للعمل أو الأمراض المهنية .

- العمل على تكريم وتحفيز الأفراد العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل .
- الحفاظ على الأفراد العاملين ومنع تسريحهم لتقليل البطالة والحد من مشكل الغياب ودوران العمل وحوادث العمل .
- إعداد سياسة تمنح الأفراد العاملين من تسريحهم للمعلومات المهمة أو السرية الخاصة بأعمال المؤسسة 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 الفرص المتساوية للأفراد العاملين بشأن التكوين والتطوير .
- اعتماد برنامج أو نموذج للسلوك الأخلاقي لمعالجة ممارسات العاملين ذات العلاقة بالاعتبارات الشخصية كالنزاهة والتحيز والمحاباة.
- التزام المؤسسة بتطبيق القوانين والتعليمات الخاصة بالعمل وتنفيذها بعدالة على الأفراد العاملين وإقناعهم بذلك من خلال تفسير وتوضيح القوانين والتعليمات كونها تحقق مصالحهم.
- المحافظة على حقوق الأفراد العاملين في المؤسسة باعتبارهم جزء من المجتمع .
- الالتزام بإنجاز وتكامل الأعمال في المؤسسة خاصة فيما يتعلق باستخدام الأفراد كبار السن والنساء والأطفال ومحاولة عدم تركهم للعمل.
- توفير الخدمات الصحية وخدمات النقل.

الخاتمة

شهد قطاع الأعمال خلال الفترة الماضية مشاكل ومعضلات أخلاقية أثارت تساؤلات كثيرة حول مسؤولية المؤسسات حيال المجتمع وقيمه ومعاييرها، ومما زاد من أهمية هذه التساؤلات أن المؤسسات ولفترة طويلة قامت على أساس أن هناك مسؤولية واحدة هي استخدام الموارد المتاحة من أجل تحقيق أقصى الأرباح وأن المعيار الوحيد الواجب الاهتمام به هو الكفاءة، أما المسؤولية الاجتماعية فإنها ليست من مسؤولياتها، وأن مجالاتها تكمن في المؤسسات الاجتماعية والخيرية.

ولكن هذه النظرة التقليدية التي شكلت ما يسمى بالنموذج الاقتصادي واجهت انتقادات شديدة وواسعة، أدت إلى ظهور نظرة جديدة ومدخل جديد يتطور تبعا للأهداف المتعددة للمؤسسات، فمصالح الأطراف المتعددة مقابل مصالح أصحاب الأسهم، الأهداف طويلة الأمد كالسمعة والحصة السوقية مقابل الأهداف قصيرة الأمد كت تحقيق الأرباح وانتهاز الفرص، والمسؤولية الاقتصادية - الاجتماعية مقابل المسؤولية الاقتصادية.

وعلى هذا الأساس من التطور من النموذج الاقتصادي التقليدي إلى النموذج الاقتصادي الاجتماعي، أصبح على المؤسسات أن تولى مسؤولياتها الاجتماعية اهتماما متزايدا سواءا بالمشاركة المباشرة في الأنشطة الاجتماعية، أو الحد من الآثار المترتبة عن أعمالها، أو تكوين المسيرين والعاملين في مجال المسؤولية الاجتماعية.

لقد تشكلت البدايات الأولى للمسؤولية الاجتماعية مع نشأة المجتمعات وتطورت مع تطور الحضارات، ومع انطلاق الثورة الصناعية ودوران العجلة الاقتصادية وتزايد حركتها وسيادة معايير الربحية كمقياس للنجاح، بدأت الأصوات ترتفع مطالبة بدور ملزم وحقيقي للمؤسسات في تنمية المجتمعات التي تعمل فيها وتحقق من خلالها الأرباح الكبيرة، وبدأت الكثير من المؤسسات راغبة أو مرغمة بالتعامل مع هذه المطالب وبدأت حركة تفاعل أكبر مع المجتمع فارضة على نفسها التزامات اجتماعية دون أن

تتخلى عن أهدافها الربحية؛ ومع مطلع السبعينات من القرن الماضي بدأ مفهوم المسؤولية الاجتماعية يأخذ أبعاداً أكبر حيث لم يعد الأمر يتعلق بأنشطة تطوعية أو تبرعات بل تعداه ليصبح برامج وخطط واستراتيجيات.

ومع ترسيخ وانتشار مفهوم المسؤولية الاجتماعية، أصبح من الصعب على المؤسسات الكبيرة التغاضي عن دورها التنموي وإحساسها بالمسؤولية الاجتماعية داخل المجتمع، وأهمية هذه المشاركة الاجتماعية لا تكمن فقط في مجرد الشعور بالمسؤولية وإنما أصبحت أمراً ضرورياً لكسب تعاطف المجتمع واحترامه وبالتالي ضمان النجاح والإقبال من الجماهير، ونتيجة لذلك سعت العديد من المؤسسات في إنشاء مؤسسات تنموية أو على الأقل عمل خطة سنوية منظمة واضحة الأهداف والمعالمة لمساعدة الفئات المهمشة في المجتمع ومحاولة تنميتها بشكل فعال.

لم يصل بعد مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الخاصة بالجزائر ما وصلت إليه في الدول الكبرى، فبرغم الإكثار من النقاش عن دور القطاعات الخاصة في التنمية وخاصة بعد تقلص دور الدولة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في العقود الأخيرة من القرن الماضي، إلا أن هذا الدور مازال في طوره الأول دون تطور فعال. وتكمن أهمية تفعيل دور المؤسسات الخاصة في التنمية إلى تملكهم لرأس المال ولقوة اقتصادية قادرة مع تعاونها مع القطاع العام والمجتمع المدني أن تحدث نقلة حقيقية في المجتمع. ومن الملاحظ في الآونة الأخيرة أن هناك بعض الجهود الفردية لبعض مؤسسات القطاع الخاص الذين أصبحوا على وعي بمسؤولياتهم الاجتماعية، فمثلاً مؤسسة شياي مؤسسة تدرك تماماً مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وتتبني هذه الفكرة اتجاه جميع الأطراف المتعاملة معها بدءاً من قلب المؤسسة المتمثل في مواردها البشرية لتصل بممارستها الاجتماعية أطراف البيئة الخارجية. ومن خلال البحث توصلت إلى مجموعة النتائج التالية:

- هناك تعريف عديدة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة قد تختلف في التعابير لمنها تتقارب في المضمون، ومع ذلك يمكن تعريفها بأنها " ما تقوم به المؤسسات وتقدمه للمجتمع طبقاً لتوقعاته مع ضمان مراعاة حقوق الانسان وقيم المجتمع وأخلاقياته والالتزام بالقوانين ومكافحة الفساد والشفافية والإفصاح".
- نال مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اهتمام معظم المؤسسات المعاصرة وقامت العديد من الوكالات الدولية بدورها في نشر هذا المفهوم.
- هناك العديد من الأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية، فمن واجب المؤسسات أخذها بعين الاعتبار لأنها تحقق أهداف العمال وتزيد ولائهم واهتمامهم بالمؤسسة التي يعملون بها، وفي نفس الوقت فهي تحقق أهداف المؤسسة في ظل المنافسة وتحديات البيئة.
- تباين تعريفات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة لم يمنع المؤسسات الجزائرية من تحديد مساراتها اتجاه مختلف الأطراف المستفيدة وخاصة مواردها البشرية.
- الاهتمام الواسع الذي توليه المؤسسات الجزائرية الخاصة للمسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها.

قائمة المراجع

1. د. أحمد ماهر، 2000، "تقليل العمالة"، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، ص 282.
2. باري كشواي، 2003، "إدارة الموارد البشرية"، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، ص 197-206.
3. أ.د. تامر ياسر البكري، 2001، "التسويق والمسؤولية الاجتماعية"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، ص 22-30.
4. زكي محمود هشام، بدون سنة، "الاتجاه الحديث في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية"، ص 501.
5. صالح الشتواني، 1999، "إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية"، الناشر شهاب الجامعة، ص 211.
6. صلاح عودة سعيد، 1994، "إدارة الأفراد"، منشورات الجامعة المفتوحة، طرابلس، ص 529-530.
7. د. طاهر محسن المنصور الغالي، د. صالح مهدي محسن العامري، 2008، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع"، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، ص 259-272.
8. د. عادل محمد زايد، "إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية"، دار النشر والتوزيع الإلكتروني، 496-497.
9. عبد الرحمان هيجان، 1998، "ضغوط العمل (منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها)"، معهد الإدارة العامة للنشر، ص 198.
10. رقية عيران، بدون تاريخ، "المسؤولية الاجتماعية للشركات بين الواجب الوطني الاجتماعي والمبادرات الطوعية"، منشورات منتدى إدارة عالم التطوع العربي www.Arabvolunteering.org.
11. مقدم وهيب، بدون تاريخ، "دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة"، مداخلة اقتصاديات البيئة والمسؤولية الاجتماعية، منشورات منتدى إدارة عالم التطوع العربي www.Arabvolunteering.org.
12. منشورات الأمم المتحدة، 2004، "كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية نيويورك وجنيف، ص 27-28.
13. إياد محمد عودة، 2008، "قياس التكاليف الاجتماعية ومدى مساهمتها بتحقيق الرفاهية الاجتماعية"، مشروع بحث لغاية استكمال متطلبات تخرج لبرنامج ماجستير المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، ص 44.
14. عبد الله بن منصور، 2008، "إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير، جامعة تلمسان، ص 496-497.
15. محمد عادل عياض، 2005/02/12، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: مدخل لمساهمة منظمات الأعمال في الاقتصاد التضامني"، ملتقى الاقتصاد التضامني، جامعة تلمسان، ص 258.
16. وثائق مقدمة من طرف رئيس قسم الموارد البشرية لمؤسسة "شي علي للأنايب".