

جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص : تسيير الإنتاج والتمويل

حول موضوع:

دور القطاع الخاص في تعميق مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية

دراسة حالة مؤسسة السويدي للكابلات بعين الدفلى

إشراف :

الدكتور: محمد فلاق

إعداد الطالبة:

رشيدي حميدة

لجنة المناقشة:

الصفة	الدرجة العلمية	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	أستاذة مساعدة	- بغداوي جميلة
مشرفا	أستاذ محاضر	- فلاق محمد
ممتحنا	أستاذ مساعد	- سعداوي محمد

العام الجامعي: 2015 - 2016

شكر وتقدير

أتوجه بشكري الجزيل والخالص إلى أستاذي الفاضل: "الدكتور محمد فلاق"، على قبوله الإشراف على هذه المذكرة وعلى توجيهاته القيمة والمهمة لإثراء هذا العمل.

كما أتقدم بأسمى عبارات الشكر لكل من :

- ❖ الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة وكل أساتذتي بجامعة حسبية بن بوعلي.
- ❖ الأخت الصحفية سعاد.
- ❖ مؤسسة السويدي للكابلات وبالخصوص السيد زهير بو عمران .
- ❖ السيد مدير مديرية التسيير والترقية العقارية لولاية عين الدفلى.
- ❖ السيد مدير مديرية الصناعة والمناجم لولاية عين الدفلى.

جزاكم الله عني جميعا كل خير.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	شكر وتقدير
ت	قائمة المحتويات
ح	قائمة الأشكال
خ	قائمة الجداول
د	قائمة الملاحق
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
02	توطئة
03	مشكلة الدراسة
04	أهداف الدراسة
04	أهمية الدراسة
04	مبررات ودوافع اختيار الموضوع محل الدراسة
05	أنموذج الدراسة
05	فرضيات الدراسة
06	حدود الدراسة
06	منهج الدراسة
07	الدراسات السابقة
08	خطة الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
مفاهيم أساسية حول القطاع الخاص	
10	تمهيد
11	تعريف القطاع الخاص

11	مميزات القطاع الخاص
12	الآثار الاقتصادية للقطاع الخاص
13	العراقيل التي تواجه القطاع الخاص
17	خلاصة
المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص	
19	تمهيد
20	مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
25	المراحل التاريخية لتطور المسؤولية الاجتماعية
29	أهمية المسؤولية الاجتماعية
30	الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية
32	أبعاد المسؤولية الاجتماعية
34	عناصر المسؤولية الاجتماعية
40	قضايا المسؤولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة
43	استراتيجيات تعامل المؤسسات مع المسؤولية الاجتماعية
45	المسؤولية الاجتماعية في إطار وظائف المؤسسة
61	مجالات المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص
75	مؤشرات قياس أداء المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
78	آليات تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص
80	المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الجزائري
84	خلاصة
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة	
واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات	
86	تمهيد
87	تقديم مؤسسة السويدي للكابلات

87	- التعريف بالمؤسسة الأم
88	- التعريف بمؤسسة السويدي الجزائر
88	- مجال نشاط مؤسسة السويدي للكابلات
89	- أهداف مؤسسة السويدي للكابلات
89	- أهمية مؤسسة السويدي للكابلات
90	- الهيكل التنظيمي لمؤسسة السويدي للكابلات
94	أبعاد المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات
96	عناصر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات
97	الأنشطة الاجتماعية على مستوى وظيفة الإنتاج والعمليات في مؤسسة السويدي للكابلات
108	الأنشطة الاجتماعية على مستوى وظيفة التسويق في مؤسسة السويدي للكابلات
114	الأنشطة الاجتماعية على مستوى وظيفة الموارد البشرية في مؤسسة السويدي للكابلات
125	الأنشطة الاجتماعية على مستوى وظيفة المحاسبة في مؤسسة السويدي للكابلات
126	أنشطة المسؤولية البيئية في مؤسسة السويدي للكابلات
127	أخلاقيات العمل في مؤسسة السويدي للكابلات
130	مساهمات مؤسسة السويدي للكابلات في رفاه المجتمع
131	خلاصة
الفصل الرابع: نتائج وتوصيات الدراسة	
133	نتائج الدراسة النظرية
136	نتائج الدراسة التطبيقية
137	الاقتراحات والتوصيات
138	الدراسات المستقبلية
140	المراجع
151	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
05	أنموذج الدراسة	01
33	هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية	02
34	المسؤولية الاجتماعية الشاملة	03
35	عناصر المسؤولية الاجتماعية أو المستفيدون من وجود المؤسسة	04
45	استراتيجيات تعامل المؤسسة مع المسؤولية الاجتماعية	05
56	أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية على مستوى المزيج التسويقي	06
68	التداخل بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة	07
91	الهيكل التنظيمي لمؤسسة السويدي للكابلات	08
94	تطور رقم أعمال مؤسسة السويدي للكابلات	09
96	عناصر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات	10
100	حوادث العمل في مؤسسة السويدي للكابلات	11
105	تطور الطاقة الإنتاجية لمؤسسة السويدي للكابلات	12
107	تطور عدد الولايات التي تغطيها مؤسسة السويدي للكابلات	13
109	تطور نشاط (خطوط المنتجات) مؤسسة السويدي للكابلات	14
111	عدد شكاوى زبائن المؤسسة ونسبة معالجتها	15
115	تطور عدد الموظفين في مؤسسة السويدي للكابلات حسب الجنس	16
117	عدد الموظفين من ذوي الاحتياجات الخاصة في مؤسسة السويدي للكابلات	17
120	عدد المدربين في المؤسسة حسب المستوى الإداري	18
121	تكاليف تدريب العمال في مؤسسة السويدي للكابلات حسب نوع التدريب	19
129	عدد المعاقين في مؤسسة السويدي للكابلات	20

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
100	عدد حوادث العمل في مؤسسة السويدي للكابلات	01
105	الطاقة الإنتاجية لمؤسسة السويدي للكابلات	02
106	عدد الولايات التي تغطيها مؤسسة السويدي للكابلات	03
111	عدد شكاوي زبائن المؤسسة ونسبة معالجتها	04
114	عدد الموظفين في مؤسسة السويدي للكابلات حسب الجنس	05
117	توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة في مؤسسة السويدي للكابلات	06
119	عدد المدربين في المؤسسة حسب المستوى الإداري	07
121	تكاليف تدريب العمال في مؤسسة السويدي للكابلات حسب نوع التدريب	08
128	عدد المعاقين في مؤسسة السويدي للكابلات	09

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
148	شهادة الايزو 18001	01
149	شهادة الايزو 9001	02
150	شهادة مركز البحث والتطوير للكهرباء والغاز بجودة المنتج	03

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

- مقدمة.
- مشكلة الدراسة .
- أهداف الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- مبررات ودوافع اختيار الموضوع محل الدراسة
- أنموذج الدراسة.
- فرضيات الدراسة .
- حدود الدراسة.
- منهج الدراسة.
- الدراسات السابقة.
- خطة الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

- مفاهيم أساسية حول القطاع الخاص.
- المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص.

1-2 مفاهيم أساسية حول القطاع الخاص.

تمهيد

تعتبر عملية تحويل مؤسسات القطاع العام إلى القطاع الخاص أو ما شاع تسميته بالخصخصة أحد أبرز التغيرات التي أدخلت على اقتصاديات العالم المتقدم والعالم النامي مند عام 1979، خاصة بعد نجاح تجربة حكومة المحافظين في بريطانيا ببرنامح شامل لتحويل مشروعات وأنشطة القطاع العام إلى القطاع الخاص. ورغم أن مصطلح الخصخصة ظهر أول ما ظهر في كتابات عالم الإدارة Peter Drucker في 1968، إلا أنه اكتسب أهمية خلال النصف الأول من الثمانينيات. وبنجاح تجربة التحول الشاملة والرائدة هذه، توالى برامج تحويل المشروعات والأنشطة العامة إلى القطاع الخاص في مختلف الدول.¹ وقد شهدت السنوات الأخيرة دعوة ملحة واندفاعا شديدا نحو التركيز على تعظيم دور القطاع الخاص في عملية التنمية لاسيما في دعامة المسؤولية الاجتماعية.

1-1-2 تعريف القطاع الخاص.

انعكست الاختلافات الفكرية والإيديولوجية للاقتصاديين والاجتماعيين وغيرهم من المعنيين بالموضوع على تعاريفهم المتعلقة بالقطاع الخاص، وارتبط هذا المصطلح بمصطلحات عديدة كالملكية الخاصة أو النشاط الخاص. وقد ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية على أنه: "إذا نشأ القطاع العام فإن نواحي النشاط الاقتصادية الأخرى التي يقوم بها الأفراد تكون للقطاع الخاص".² وفي موسوعة ويكيبيديا "القطاع الخاص في دولة يتكون من مؤسسات وشركات خاصة لا تملكها الدولة". بمعنى جملة القطاع الخاص هي مجموع المؤسسات التي تكون خاضعة لرأس مال الأفراد أو المؤسسات"³، وعرف أيضا بـ " ذلك الجزء من الاقتصاد غير الخاضع للسيطرة الحكومية، ويدرار وفقا لاعتبارات الربحية

¹ - أحمد صقر عاشور: التحول إلى القطاع الخاص، تجارب عربية في خصخصة المشروعات العامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 1996، ص 3.

² - أحمد زكي بدوي: "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، مكتبة لبنان - بيروت، 1977، ص 370.

³ - https://ar.wikipedia.org/wiki/قطاع_خاص

المالية".¹ أي هو "القطاع المملوك للخوادم وتتولى آليات السوق توجيهه، ويسعى بالتالي إلى تحقيق أقصى ربح ممكن".²

والقطاع الخاص: "عنصر أساسي ومنظم في النشاط الاقتصادي يكتسي الملكية الخاصة، تقوم فيه عملية الإنتاج بناء على نظام السوق والمنافسة، وتحدد فيه المبادرة الخاصة وتحمل مخاطر القرارات والأنشطة المتخذة".³

إذن تتفق التعاريف معظم على أن الملكية الخاصة هي الأساس القانوني للنشاط الاقتصادي الذي يقوم به القطاع الخاص وهي السمة الأساسية التي تميزه عن القطاع العام. نستنتج من التعاريف السابقة على أن القطاع الخاص يمثل مجموع المؤسسات التي تعود ملكيتها للأفراد دون الحكومة أي الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج، ويسعى هذا القطاع إلى تحقيق الربح كما يخضع تسييره إلى آليات السوق الحرة.

2-1-2 مميزات القطاع الخاص.

تؤكد العديد من الدراسات على أن تطوير القطاع الخاص يساهم في خلق نمو اقتصادي سريع يستمر على المدى الطويل، ويرى أصحاب أفضلية القطاع الخاص في تنمية المجتمعات أن أهم ميزة يمتاز بها القطاع الخاص هي السرعة في الإنجاز والإبداع، وهذا ما انعكس على تزايد الاتجاه في العديد من الدول نحو عملية خصخصة المؤسسات العمومية وتوسيع مكانة القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي. وللقطاع الخاص مزايا عديدة تؤهله لتبني دور ريادي لتنمية المجتمعات مقارنة بالقطاع العام، من هذه الخصائص نذكر ما يلي:⁴

- ارتكاز نشاطه الاقتصادي على تحقيق الربح، عكس القطاع العام الذي يغيب عن نشاطه مفهوم الربح أو الهدف الاقتصادي لطغيان الهدف الاجتماعي فيه ذو الخلفية السياسية.

¹ - مراد محفوظ: "عملية التحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص"، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص 14.

² - محمد عبده، فاضل الربيعي: "الخصخصة وآثارها على التنمية بالدول النامية"، مكتبة المدبولي، القاهرة، 2004، ص 49.

³ - OECD, accelerating pre-poor growth through support private sector development, 2004, p 17.

⁴ - بودخدخ كريم ، بودخدخ مسعود: رؤية نظرية حول استراتيجية تطوير القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي، الملتقى الوطني الأول حول: "دور القطاع الخاص في رفع تنافسية الإقتصاد الجزائري والتحصير لمرحلة ما بعد البترول"، جيجل، نوفمبر 2011.

- كفاءة القطاع الخاص في إدارته للموارد نظرا لما يتحملة من تكاليف في مقابل الحصول عليها (في شكل أرباح)، في حين أن القطاع العام يتميز في الغالب بالتبذير وعدم الرشادة في استخدام الموارد.
- قدرة القطاع الخاص على توفير الحوافز لعنصر العمل بما يضمن ارتفاع الإنتاج والصرامة في الأداء.
- الإدارة الكفؤة للنشاط الاقتصادي بالنسبة للقطاع الخاص، انطلاقا من استهدافه للموارد البشرية المؤهلة ذات الخبرة والمهارة والكفاءة العالية.
- تميزه بروح المبادرة وديناميكية الإبداع والابتكار والتجديد في النشاط الاقتصادي والقدرة على المنافسة والبقاء في السوق بخلاف القطاع العام.

2-1-3 الآثار الاقتصادية للقطاع الخاص.

يساهم القطاع الخاص في زيادة الاستثمارات وتحسين جهاز الإنتاج وتقديم الخدمات الاجتماعية لمختلف فئات المجتمع، بغرض القضاء على المشكلات الاجتماعية ورفع رفاة كل أفراد المجتمع لما يقوم به من دور فعال في توفير فرص عمل حقيقية وتشغيل عدد كبير من الأفراد والعمل على تدريبهم ورفع كفاءتهم، وتقديم القروض والتسهيلات التي تساعد على شراء مساكن مناسبة لهم، هذا فضلا عن التأمينات الاجتماعية، والتأمين الصحي وتوفير مناخ العمل المناسب، ووسائل الانتقال من أماكن العمل إلى منازلهم وبالعكس. حيث تتعدى الآثار الإيجابية للخصخصة إذا طبقت بنجاح مجال الاستثمار إلى لتشمل الكفاءة الإنتاجية والعمالة والأسعار والدخل.

2-1-3-1 الآثار الاقتصادية للقطاع الخاص على الاستثمار:

- يساهم القطاع الخاص في زيادة الاستثمارات الأجنبية والمحلية، من خلال الاستثمار المباشر بقيام المستثمر أو المستثمرين بشراء منشأة عامة في إطار الخصخصة عن طريق البيع لمستثمر إستراتيجي، أو من خلال الاستثمار غير المباشر بالاستثمار في محفظة الأوراق المالية، أي الاستثمار في الأسهم والسندات.

2-1-3-2 الآثار الاقتصادية للقطاع الخاص على الكفاءة الإنتاجية:

- أوضحت دراسة لمنظمة العمل الدولية أن الكثير من المؤسسات التي تم خصخصتها تزايدت بها الكفاءة الإنتاجية وتحسنت، ليس فقط لتحسين الإدارة (بعد خصخصتها) ولكن لتحسن تنظيم البنيان الاقتصادي.

2-1-3-3 الآثار الاقتصادية للقطاع الخاص على العمالة:

- يعتبر القطاع الخاص القاعدة الرئيسية لتحقيق نشاط اقتصادي حقيقي قائم على توفير مناصب العمل، وظهور أنواع جديدة من الفرص التي يمكن أن تستوعب أعدادا كبيرة من الخريجين الجدد، كما تنشأ فرص عمل جديدة في الاقتصاد نتيجة الأثر الاقتصادي الإيجابي لتشغيل المرافق بكفاءة.

2-1-3-4 الآثار الاقتصادية للقطاع الخاص على الأسعار:

- من المتوقع أن تنخفض أسعار السلع والخدمات بعد تطبيق الخصخصة لزيادة درجة المنافسة في الاقتصاد الوطني، ولكن هذه النتيجة لا تتحقق بالضرورة، وإنما يرتبط تحققها بمدى وجود وفورات الحجم ومدى تحسن أسعار المواد الخام المحلية والمستوردة للصناعة.¹

2-1-3-5 الآثار الاقتصادية للقطاع الخاص على توزيع الدخل:

- تتأثر عدة مجموعات من أفراد المجتمع جراء الأرباح التي تحققها مؤسسات القطاع الخاص كمصالح الضرائب، مجموعة المستثمرين، مجموعة المستهلكين، ومجموعة العمال. ونشير في هذا المجال إلى دور القطاع الخاص في الحد من الفقر بمساهمته في توفير المداخل الضريبية الخزينة للدولة، بشكل يسمح لها بتوفير التمويل اللازم للعديد من الأنشطة المرتبطة بأدائها والموجهة خصيصا لاستفادة الفقراء منها في مجالات عديدة كالخدمات الصحية والتعليمية، وهو ما يضمن تحسنا في مستوى المعيشة بشكل ملحوظ، وقد أكدت العديد من الدراسات على وجود علاقة ارتباط عكسية بين معدلات الفقر ومعدلات النمو الاقتصادي.²

2-1-4 العراقيل التي تواجه القطاع الخاص.

إن مسألة تطوير القطاع الخاص في أي دولة مسألة هامة وضرورية ليس فقط من جانب الآثار الإيجابية لنشاطها الاقتصادي، وإنما ما يتعلق بها من قضايا جد حساسة المتمثلة في العقبات والعراقيل التي تحد من تطور القطاع الخاص، أو من خلال الإخفاقات التي قد تصادف نشاط القطاع الخاص، وهي

¹ - المرسي السيد حجازي: الخصخصة، إعادة ترتيب الدولة ودور القطاع الخاص، الدار الجامعية، بدون سنة، ص 72.

² - Asian de development bank, private sector development strategy, 2000, p 04.

قضايا يجب أخذها بعين الاعتبار لوضع إستراتيجية ملائمة لتطوير القطاع الخاص وتفعيل دوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء.

وتنقسم جملة العوامل التي تعتبر بمثابة قيود تحد من تطور القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي إلى قيود مالية وقيود غير مالية:

1-2-1-4-1 القيود المالية: هي القيود التي تمس عملية تمويل مؤسسات القطاع الخاص ومنها¹:

- **تكلفة رأس المال:** وتتمثل في الفائدة المدفوعة من قبل مؤسسات القطاع الخاص في سبيل الحصول على رأس المال الضروري لنشاطها، وتعتبر من أهم العناصر التي تؤثر على عملية تمويلها ومن ثمة في نموها وتطورها، وذلك انطلاقاً من دورها الرئيسي في تحديد مدى إمكانية التوسع في الاستثمارات من عدمها .
وتساهم عدة عوامل في ارتفاع تكلفة رأس المال منها: ارتفاع تكاليف الوساطة المالية، تقلبات أسعار الصرف وارتفاع درجة المخاطرة سواء ما تعلق بالمخاطر المنتظمة أو المخاطر غير المنتظمة.

- **سياسات الإقراض:** إن الأهمية التي يحتلها التمويل عن طريق الاستدانة من القطاع المصرفي يزيد من ثقل تأثير سياسات الإقراض التي تتبعها البنوك بشكل كبير على إمكانية حصول مؤسسات القطاع الخاص على التمويل اللازم لمتابعة وتطوير أنشطتها الاقتصادية. وفي هذا الصدد فإن العديد من مؤسسات القطاع الخاص الراغبة بحكم مشاريعها الاستثمارية في التمويل طويل الأجل عن طريق القروض، لا يمكنها الدخول لسوق رؤوس الأموال لعدم توافرها على الشروط المطلوبة لذلك أو لارتفاع تكاليفه، فتجد صعوبة في الحصول على ما تطلبه لأن السياسة الإقراضية للعديد من البنوك تركز بالأساس على التمويل قصير الأجل لحاجتها للسيولة من جهة ولتفادي مخاطر عدم التسديد من جهة أخرى، وهو ما يزيد من القيود التمويلية للقطاع الخاص ويؤدي إلى ضعف وتيرة نموه وتطوره.

- **درجة تطور أسواق رؤوس الأموال:** تساهم أسواق رؤوس الأموال المتطورة وفي ظل العولمة المالية في جلب المدخرات سواء المحلية منها أو الخارجية، ما من شأنه خفض تكاليف التمويل الذي يكون إما عن طريق طرح أسهم أو طرح سندات تبعاً للقرار الذي يتخذه طالب التمويل، وعليه فإن عدم تطور أسواق

¹ - Caribbean development bank; On a new private sector development strategy, working paper , p,p:5,7.

رؤوس الأموال بالشكل الكافي يضيق من فرص التمويل المتاحة أمام مؤسسات القطاع الخاص والذي يكون سببا في ضعف أدائه ونشاطه الاقتصادي.

2-4-1-2 القيود غير المالية: على غرار القيود المالية هناك قيود أخرى غير مالية تؤثر سلبا على تطور القطاع الخاص، تتمثل في:

- وضعية مناخ الأعمال: إن وضعية مناخ الأعمال في أي دولة لها تأثير جد كبير على وضعية القطاع الخاص وأدائه في النشاط الاقتصادي، خصوصا وأنها تشير إلى مجموعة الضوابط والإجراءات والتشريعات الحكومية التي تحكم نشاط القطاع الخاص بمختلف جوانبه. وحسب البنك الدولي فإن وضعية مناخ الأعمال يتم النظر إليها بالاعتماد على توليفة مؤشرات تحدد مدى سهولة أداء الأنشطة الاقتصادية في كل دولة. كمؤشر الحصول على الائتمان ومؤشر حماية المستثمرين، ومؤشرات الوقت والتكلفة المتعلقة ببدء النشاط التجاري، استخراج تراخيص البناء، تسجيل العقارات، دفع الضرائب، إنفاذ العقود، تصفية النشاط التجاري، وهي مؤشرات تقوم على أساس قياس الوقت والتكلفة المستغرقين في أدائها¹.

وعليه فإن تدهور وضعية مناخ الأعمال له الأثر الكبير على تراجع دور القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي، بحكم أن ذلك يدفع إلى نفور المستثمرين سواء محليين كانوا أو أجبيين، ويحد من تواجد القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي.

- السوق الموازي: ويقصد به كافة الأنشطة المولدة للدخل التي لا تسجل ضمن حسابات الناتج الداخلي الخام، إما لتعمد إخفائه تهربا من الالتزامات القانونية المرتبطة بالكشف عن هذه الأنشطة، وإما أن هذه الأنشطة المولدة للدخل تعد مخالفة للنظام القانوني السائد في الدولة². ويتجلى الأثر السلبي للسوق الموازي على تطور القطاع الخاص في كونه يعد منافسا غير شرعي في النشاط الاقتصادي لا يتحمل أية تكاليف ويساعد على تصريف منتجاته وخدماته بأسعار أقل، عكس مؤسسات القطاع الخاص التي تشتغل بطريقة رسمية وقانونية، ينجر عنها تحمل عدة تكاليف أهمها دفع الضرائب مما يساهم في ارتفاع أسعار منتجاتها وخدماتها بشكل يجعلها في حالة عدم القدرة على المنافسة، زيادة على ما ينجر من خرق لحقوق

¹ - البنك الدولي: تقرير ممارسة أنشطة الأعمال 2011: من أجل مساندة أصحاب الأعمال، 2010، ص1.

² - بودلال علي: مشكلة الاقتصاد الخفي في الجزائر: الأسباب والحلول، مجلة بحوث انسانية، العدد 37، 2008، ص2.

الملكية من طرف السوق الموازي، وهذا ما يجعل رغبة المستثمرين محدودة في دخول السوق وتحمل المخاطرة لعلمهم المسبق بعدم توافر مناخ نزيه للمنافسة.

- غياب المنافسة: إن تطور القطاع الخاص وتزايد نموه ومساهمته في النشاط الاقتصادي يرتبط بشكل رئيسي بمدى تطور نظام المنافسة في الحياة الاقتصادية، كونها تعتبر الدافع الرئيسي للمؤسسات على التطور من خلال عمليات الإبداع والابتكار في مختلف الجوانب بما ينعكس إيجاباً على أدائها في النشاط الاقتصادي، وعلى هذا الأساس فإنه يتوجب الحد من عمليات الاحتكار والعمل على تحرير التجارة بما يمكن من اتساع السوق ومن ثمة فتح المجال للمنافسة وما ينتج عنها من ارتفاع الكفاءة في الأداء الاقتصادي للقطاع الخاص.

- تعاضم مكانة القطاع العام: تشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن القطاع الخاص وجب أن يتميز بالحرية في النشاط الاقتصادي وكذا في امتلاك وتسيير الموارد الاقتصادية، باعتباره العنصر الرئيسي في قيام النشاط الاقتصادي من خلال تميزه بالكفاءة في الأداء والرشادة في تسيير الموارد، في حين يبرز القطاع العام بمثابة عنصر مكمل لنشاط القطاع الخاص من خلال تأسيس وهيئة البنية القانونية، المؤسساتية والتحتية، فضلاً عن القيام ببعض الأنشطة التي يضمن من خلالها تحقيق المصلحة العامة.

وعلى هذا الأساس فإن دور القطاع العام في النشاط الاقتصادي يجب أن يكون محدوداً بالشكل الذي يسمح بتوفر الحرية الكاملة والموارد الكافية لنشاط القطاع الخاص، ومن ثمة فإن تعاضم مكانة القطاع العام عن ما هو محدد له يؤدي إلى إزاحة نشاط القطاع الخاص الذي تضيق عليه بذلك فرص الاستثمار والتوسع في ظل تحول الموارد الاقتصادية نحو القطاع العام، وبالتالي الحد من المنافسة وغياب عمليات الإبداع والابتكار¹.

ونؤكد في بحثنا هذا على ضرورة زيادة تشجيع وتفعيل دور القطاع الخاص بكل مؤسساته ومنحه الفرصة للمشاركة في التنمية بمختلف مجالاتها خاصة فيما يتعلق بمسؤوليته الاجتماعية، والتي ستكون محور دراستنا الموالية.

¹ - بودخدخ كريم ، بودخدخ مسعود: مرجع سبق ذكره.

خلاصة.

يمثل القطاع الخاص قاطرة التنمية المعاصرة لكثير من دول العالم نظرا لِمَا يتميز به من خصائص كمرونة الإدارة والكفاءة والقدرة على التحكم في الإنتاج وتوفير العديد من مناصب الشغل، ولذلك فإن الاهتمام به وتكيفه مع متطلبات العولمة واقتصاد السوق يتمثل في تنمية هذا القطاع ومنحه الدور القيادي في تعزيز التنمية المستدامة.

حيث يستطيع القطاع الخاص القوي والفعال تقديم وسائل للحد من الفقر بتوفير فرص العمل وفرص توليد الدخل، إلا أن الواقع يكشف عن وجود الكثير من العراقيل والمعوقات منها المالية وغير المالية التي تحول دون نمو هذا القطاع.

2-2 المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص.

تمهيد:

بات من المتفق عليه أن مؤسسات القطاع الخاص ليست بمؤسسات خيرية، وأن هاجسها الأول هو تحقيق أعلى معدلات للربحية، ومن هنا تبلورت فكرة ضرورة تذكير المؤسسات بمسئولياتها الاجتماعية حتى يكون تحقيق الربح عائداً عن أمور مقبولة اجتماعياً وأخلاقياً وقانونياً. علاوة على ذلك، فإن الدور الذي تلعبه المؤسسات كونها المصدر الرئيس للثروة وتوليد فرص العمل، يوجبها إنجاز أعمال مسؤولة اجتماعياً تجاه الأفراد العاملين بها والأطراف الأخرى في بيئتها الخارجية وفقاً للمفاهيم الحديثة، كما أفضت التغيرات السريعة تحتم عليها استجابة وتحمل مسؤوليتها الاجتماعية وتبني نظم وإستراتيجيات توفر متطلبات حماية البيئة الطبيعية والاجتماعية. وسنحاول في هذا البحث أن نقوم بتوضيح:

- مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص.
- المراحل التاريخية لتطور المسؤولية الاجتماعية
- أهمية المسؤولية الاجتماعية
- الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية
- أبعاد المسؤولية الاجتماعية
- عناصر المسؤولية الاجتماعية
- قضايا المسؤولية الاجتماعية
- استراتيجيات تعامل المؤسسات مع المسؤولية الاجتماعية
- المسؤولية الاجتماعية في إطار وظائف المؤسسة
- مجالات المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص
- مؤشرات قياس أداء المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
- آليات تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص
- المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الجزائري

1-2-2 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

من الصعب إعطاء مفهوم محدد ودقيق للمسؤولية الاجتماعية بالرغم من تعدد التعاريف المقدمة من طرف الأكاديميين ومختلف الهيئات الدولية، ويرجع هذا التباين في المفاهيم إلى الرؤى المختلفة والغرض الذي من أجله يطالب بهذه المسؤولية خاصة إذا تعلق الأمر بالعلوم السلوكية، ويرجع هذا الاختلاف أيضا إلى اعتبار المسؤولية الاجتماعية من المصطلحات الديناميكية التي تتطور وتتواءم مع واقع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الحاصلة.

وتحاول الباحثة عرض أهم المفاهيم المقدمة للمسؤولية الاجتماعية من منظور إسلامي، ثم المسؤولية الاجتماعية في النظام الوضعي والذي نتناول فيه تعريف كل من كتاب الإدارة وتعريف بعض الهيئات والمنظمات الدولية.

2-1-2-2 تعريف الفقه الإسلامي:

يرى الفقه الإسلامي أن المسؤولية الاجتماعية نوع من التعاون والتكامل الاجتماعي بين المؤسسة والمجتمع. فيجب على المؤسسة العمل على تطوير وتنمية المجتمع، وتأتي المصلحة العامة في مقدمة الأولويات . وتبني المسؤولية الاجتماعية من المنظور الفقهي على أسس تختصر في: الإيمان، الاعتدال، القسط والتكامل. وقد عرفها الإمام الشافعي بأنها: "الاستعداد الفطري الذي جبل الله تعالى عليه الإنسان ليصلح للقيام برعاية من كلفه الله به من أمور تتعلق بدينه ودينه، فإن وفى ما عليه من الرعاية حصل له الثواب وإن كان غير ذلك حصل له العقاب.¹

2-1-2-2 تعريف كُتّاب الإدارة:

لقد تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل ملحوظ منذ عام 1950، ويحظى باهتمام كبير لدى معظم الكتاب والمفكرين، ففي عام 1970 عبر ميلتون فريدمان عن نظريته للمسؤولية الاجتماعية، ويعد المنظر الأول لهذه النظرية باعتبار أن للمؤسسة مسؤولية اجتماعية وحيدة هي توظيف الموارد في النشاطات التي من شأنها زيادة الأرباح شرط احترام قواعد المنافسة الحرة والمفتوحة، والابتعاد عن الغش والتدليس، ويعتبر الربح المقياس الأساسي لكل القيم، وقد انتقد الموجة الجديدة الداعية إلى دمج المسؤولية الاجتماعية

¹ - وهيبة مقدم، بحث بعنوان: المسؤولية الاجتماعية للشركات من منظور الاقتصاد الإسلامي.

في استراتيجية المؤسسات مؤكداً أن المسيرين بهذه الطريقة يحطمون أسس المنافسة الحرة وأن عليهم تعظيم قيمة الأرباح للمساهمين فقط.¹

وقد شكل تعريف **Peter Drucker** للمسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه" حجر الزاوية للدراسات اللاحقة وفتح الباب واسعاً لدراسة هذا الموضوع باتجاهات مختلفة².

أما **robbin et reidenfech**: فاعتبرها التزام اجتماعي ما بين المؤسسات والمجتمع، لما تقوم به المؤسسة من عمليات تجاه المجتمع³، أي أن المسؤولية الاجتماعية جزء من العقد الاجتماعي الذي يحكم علاقات المجتمع، وتظهر هنا علاقة الالتزام أو العقد أن هناك اتفاق ضمني بين المؤسسة والمجتمع أي علاقة انتفاع متبادلة، على أن تتعهد المؤسسة بتلبية حاجات المجتمع وفي المقابل يسمح لها المجتمع بالتواجد ومن ثمة تحقيق مصالحها. وقد صاغ **pride et ferrell** هذا الالتزام في تعظيم المؤسسة لمنافعها وآثارها الإيجابية تجاه المجتمع وفي المقابل تقليل الآثار السلبية لها، بقوله أن المسؤولية الاجتماعية تعهد أو التزام المؤسسة بتعظيم تأثيراتها الموجبة وتقليل آثارها السلبية على المجتمع⁴. ويشير تعريف **holmes** إلى أن المسؤولية الاجتماعية هي الالتزام المستمر من قبل المؤسسات اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه، بالمساهمة إيجابياً في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع ككل⁵. وفيه عرض للمسؤولية الاجتماعية بكونها التزام المؤسسات اتجاه المجتمعات التي تمارس فيها أنشطتها وأعمالها، عن طريق المساهمة بمجموعة من الفعاليات الاجتماعية مثل محاربة الفقر، وتحسين خدمات الصحة، مكافحة التلوث، وإيجاد فرص عمل، والمساهمة في حل مشاكل النقل والمواصلات والإسكان والتعليم وغيرها.⁶

¹ - زكية سقري، نعيمة بجاوي: "دلائل إسلامية للمسؤولية الاجتماعية للشركات: دراسة موازنة بين النظامين الإسلامي والوطني"، ورقة علمية مقدمة إلى الملتقى الدولي الأول: الاقتصاد الإسلامي: الواقع ورهانات المستقبل، غرداية في 23 فيفري 2011، ص 03.

² - صالح السحيباني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص السعودي في التنمية: حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية، المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية: تقييم واستشراف، بيروت، 23-25 مارس 2009، ص 25.

³ - ثامر البكري: "التسويق أسس ومفاهيم معاصرة"، دار اليازوري الأردن، 2006، ص 229.

⁴ - ثامر البكري، مرجع سابق، ص 229.

⁵ - Tony mc. Adams, law business and society, second edition, irwan inc, boston, 1994, p117.

⁶ - طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 524.

نلاحظ أن هذه التعاريف لم تعط الشكل المحدد الذي تمارس فيه أنشطة المسؤولية الاجتماعية وقاطع يكتسب بموجبه قوة إلزام قانونية وطنية أو دولية، ولا تزال المسؤولية الاجتماعية في جوهرها اختيارية ومعنوية، أي أنها تستمد قوتها وقبولها وانتشارها من طبيعتها الطوعية الاختيارية.

2-2-1-3 تعريف الهيئات الدولية:

دأبت منظمات وهيئات دولية على إعطاء تعاريف خاصة للمسؤولية الاجتماعية، نذكر منها:

تعريف البنك الدولي للمسؤولية الاجتماعية على أنها الالتزام بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد والتنمية في آن واحد¹. وبذلك فهي مفهوم أعمق من العمل الخيري الذي يعتبر أحد أشكال تحمل المسؤولية ويعتمد على العطاء الموجه لسد وإشباع احتياجات آنية، في حين تتمحور المسؤولية الاجتماعية حول العطاء من أجل تحقيق التنمية المستدامة²، أي أنها خطط وبرامج طويلة الأمد بحيث تترك أثراً إيجابياً واضحاً في حياة الفرد والمجتمع وتتطلب الأخذ بعين الاعتبار الآثار الخارجية لنشاط المؤسسة على المجتمع والبيئة منذ اتخاذ القرار.

ويعرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة بأنها الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل³.

ويركز الاتحاد الأوروبي على فكرة أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم تطوعي لا يستلزم سن القوانين أو وضع قواعد محددة تلتزم بها المؤسسات للقيام بمسئوليتها تجاه المجتمع⁴، تحت التعريف التالي "المسؤولية الاجتماعية

¹-Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelée, la responsabilité d'entreprise, éditions la découverte, Paris, 2007, p23.

² - كامل محمد المغربي، الإدارة (أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين)، ط1 دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2007. ص 40.

³ - صالح السحيباني، مرجع سبق ذكره، ص 4.

⁴ - عبد الرزاق مولاي لحضر وحسين شنيني، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011، ص 453.

الاجتماعية هي مفهوم تقوم المؤسسات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في أعمالها وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي".

وتعتبر **الغرفة التجارية العالمية** المسؤولية الاجتماعية جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المؤسسات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات أخلاقية واجتماعية، وبالتالي فالمسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من المؤسسات دون وجود إجراءات ملزمة قانونياً. والمسؤولية الاجتماعية في نظر **منظمة التقييس العالمية ISO** تتمثل في مسؤولية المؤسسة عن الآثار المترتبة لقراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة عبر الشفافية والسلوك الأخلاقي المتناسق مع التنمية المستدامة ورفاه المجتمع فضلاً عن الأخذ بعين الاعتبار توقعات المساهمين¹، ويتضمن المعيار ISO أربع جوانب أساسية للمسؤولية الاجتماعية: الجانب الثقافي، الجانب الاجتماعي الحضاري، جانب البيئي والقانوني، وشروط متعلقة بالتنمية الاقتصادية².

والملاحظ أن معظم التعاريف التي وردت من طرف الهيئات والمنظمات الدولية أجمعت على أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هي مراعاة الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في إدارتها، وفي إدارة علاقاتها مع أصحاب المصالح، والغاية من ذلك هو إشباع رغباتهم. وبناء على ما قدمناه، تصيغ الباحثة التعريف الآتي:

" المسؤولية الاجتماعية هي مجمل النشاطات والممارسات الإيجابية التي تدمج الاهتمامات والقضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في استراتيجية المؤسسة، على أن تكتسب هذه الممارسات صفتي الالتزام والاستمرار بما يحقق رفاه المجتمع ككل، ويساهم في تحقيق التنمية على كل الأصعدة (الاقتصادية والاجتماعية والسياسية...)، و دون الإخلال بالهدف الاقتصادي الذي وجدت من أجله المؤسسة".

2-2-1-4 الخصائص المشتركة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية:³

إن الاختلاف الحاصل في مفهوم المسؤولية الاجتماعية من حيث الضبط والدقة لا يمنع من وجود خصائص مشتركة لهذا المفهوم، ألا وهي:

¹ -ISO 26000 Working Group on Social Responsibility, Working definition, Sydney, February 2007.

² - خالد جاسم بومطبع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، 2008.

³ - يوسف ذياب عواد: دليل المسؤولية المجتمعية للجامعات، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، فاسطين، 2010، ص 08.

- الإقرار بطوعية مبدأ المسؤولية الاجتماعية (عدم الإلزامية).
- تكامل السياسات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية.
- تعدد المسؤولية الاجتماعية واحدة من الأنشطة الأساسية الراسخة في نشاطات المؤسسة الإدارية والإستراتيجية.
- عملية تشاركية تقوم بها المؤسسة .
- تقوم بها مختلف المؤسسات بغض النظر عن طبيعة عملها أو القطاع الذي تنتمي إليه.
- وتشير الدراسات الحديثة إلى أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يأخذ صبغات عديدة يمكن تصنيفها ضمن ثلاث مجموعات عامة وهي:¹
- **الالتزام الاجتماعي:** أي أن المؤسسة تسعى من خلال مسؤولياتها الأساسية إلى تعظيم الربح مع حد أدنى من المسؤولية الاجتماعية في حدود ما يفرضه القانون.
- **رد الفعل الاجتماعي:** بمعنى أن المؤسسة مسؤولة عن الاستجابة والمشاركة الطوعية في معالجة المشكلات التي تتسبب فيها باعتبار المسؤولية الاجتماعية سلوك أو رد فعل على القيم وتوقعات الأداء الاجتماعي.
- **الاستجابة الاجتماعية:** تشير إلى التصرفات التي تتعدى مجرد تحقيق التزام اجتماعي أو رد فعل إلى الاستجابة الإيجابية بشكل طوعي للمشاركة في حل المشكلات الاجتماعية، وهي بذلك تجسد المعنى الشامل.
- ويقترح بعض الباحثين والمتخصصين تحويل مصطلح المسؤولية الاجتماعية إلى مصطلح الاستجابة الاجتماعية حيث أن المصطلح الأول يتضمن نوعاً من الإلزام، بينما يتضمن الثاني وجود دافع أو حافز أمام رأس المال لتحمل المسؤولية الاجتماعية.²

¹ -حدو سميرة أحلام: دور الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة الشلف 2013، ص 9.

² -حسين الأسرج: مرجع سبق ذكره، ص 4.

2-2-2 المراحل التاريخية لتطور المسؤولية الاجتماعية.

إن المتتبع لتطور المسؤولية الاجتماعية يستطيع أن يلمس تغيرات مهمة و إضافات نوعية أدت إلى إثراء هذا المفهوم عبر الزمن، ووضع حد فاصل بين فترات زمنية لغرض تأشير مراحل دقيقة لتطور هذا المفهوم غير ممكن نظرا لتداخل الأحداث وتأثيراتها المتبادلة، وما محاولتنا لتتبع نضوج مفهوم المسؤولية الاجتماعية على ما هي عليه اليوم إلا رصد لأبرز حالات الانتقال بالمفهوم من الحالة الآنية إلى الاستجابة الإستراتيجية للتعرف على مختلف مظاهر المسؤولية الاجتماعية منذ العهد الإسلامي وإلى غاية عصر المعلوماتية.

2-2-2-1 المسؤولية الاجتماعية في العهد الإسلامي:

تبين الكثير من الدلائل القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة أن الإسلام أعطى أولوية للعمل الخيري والمسؤولية الاجتماعية ابتغاء مرضاة الله و ليس لأي غرض دنيوي، فضلا عما يمكن أن يناله المتطوع في الحياة من بركة و سكينه نفسية وسعادة روحية لا تقدر بثمن، كما أن عمل الخير وإشاعته وتثبيته من المقاصد الشرعية أو الضرورات الأصلية التي تم حصرها في خمس مقاصد، تتمثل في المحافظة على: الدين، النفس، النسل، العقل، و المال و زاد بعضهم مقصدا سادسا وهو المحافظة على العرض. فحقوق المسلم كلها مسؤوليات اجتماعية، و إن كان الفرد مطالبا بمسؤولية اجتماعية فعلى مستوى الجماعات والمؤسسات تكون المسؤولية أعظم¹.

ويمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم راسخ في الدين الإسلامي منذ أكثر من 1400 سنة، إذ تنطلق فلسفته من جملة من القيم والقواعد الكلية كمبدأ الأخوة ومبدأ العدالة، والاستخلاف (أي أن الله تعالى هو المالك الأصلي للمال، وقد استخلف الإنسان عليه لينتفع به هو والجماعة معا). وباعتبار القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة مصدرين رئيسيين يستند عليهما التشريع الإسلامي، فقد حوت آيات القرآن والأحاديث النبوية ما لا يحصى من الأوامر والنواهي في إطار إلزامية المسلم بتحمل كامل مسؤوليته أمام نفسه وأمتة جمعاء. نورد منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

¹ - مركز مراس للاستشارات الإدارية، تحرير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، سلسلة تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات /مجلس المسؤولية الاجتماعية بالرياض، 2010، ص : 28

- بعض الأدلة من القرآن الكريم:

قول الله تعالى:

- ﴿ وَقَفُّوهُمْ إِئْتَمُّوا مَسْئُولُونَ ﴾ [الصفات: 24]

- ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ ﴾ [البقرة: 267].

- ﴿ وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَمَا تَقَدَّمُوا لَأَنْفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴾ [البقرة: 110].

- بعض الأدلة من السنة النبوية الشريفة:

قول رسول الله ﷺ:

- "مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم كمثل الجسد إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى". (رواه مسلم: 2586).

- "المسلم أخو المسلم لا يظلمه ولا يسلمه، من كان في حاجة أخيه كان الله في حاجته، ومن فرج عن مسلم كربة فرج الله عنه بها كربة من كرب يوم القيامة، ومن ستر مسلماً ستره الله يوم القيامة". (البخاري: 2442).

ونستنتج من هذا الطرح أن مظاهر المسؤولية الاجتماعية في الدين الإسلامي عديدة جداً ومهمة أيضاً، تدل على أن الإسلام شمل جميع مجالات المسؤولية الاجتماعية.

والمسؤولية الاجتماعية كنشاط إنساني عرف منذ زمن طويل، إلا أن مفهومها الحديث القائم على الأسس العلمية يعد وليد القرن العشرين¹، حيث نميز في هذه الحقبة وفي الفترات التي تلتها مراحل التطور التالية:²

2-2-2-2 الثورة الصناعية و الإدارة العلمية: تمثل الثورة الصناعية حدثاً بارزاً في تاريخ الإنسانية

حيث بدأ استخدام المخترعات العلمية في المؤسسات، وكانت هذه الأخيرة تركز جهودها فقط على تحسين

¹ - هناء بدوي: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2001، ص 315.

² - La PME et la durabilité: une gestion qui améliore les capacités d'innovation des entrepreneurs, <http://www.cairn.info/article.php? ID revue: RFG& ID Numpublié = RFG 144&ID>.

الأداء الاقتصادي من خلال الإهتمام بالبيئة الداخلية لتحقيق الأرباح لإعادة استثمارها دون الإهتمام بالعمالين والمجتمع، ففي هذه الفترة تم استغلال جهود العاملين وتشغيل الأطفال والنساء لساعات طويلة في ظل ظروف عمل قاسية وأجور متدنية هذا من جهة، ومن جهة ثانية لم يكن هناك أي وعي بيئي لأن الثورة الصناعية كانت في بدايتها، وأن وفرة المياه والمساحات الشاسعة والخضراء غير المستغلة تم إستنزافها بشكل يحقق أعلى العوائد والأرباح، لم تثر إنتباه المجتمع إلى خطورة التلوث البيئي.

و أمام هذه الوضعية، نستطيع القول أن إدارات المؤسسات قد وعت جانبا بسيطا من المسؤولية الإجتماعية تجسد في تحسين أجور العاملين لكن مقابل جهد كبير يبذلونه للإعطاء إنتاج أكبر.

2-2-3 مرحلة ظهور خطوط الإنتاج و تجارب هورثون: إن تزايد استغلال العاملين وإصابات

العمل الكثيرة، بالإضافة إلى الوفيات الناتجة عن تشغيل الأطفال والنساء ، أدى بالمدراء إلى التفكير في تحسين ظروف العمل، وقد تزامن هذا مع ابتكار هنري فورد لخطوط الإنتاج، والذي ترتب عليه إنتاج كميات كبيرة من السيارات ما أدى إلى زيادة الغازات المنبعثة ونسب التلوث في الهواء، كما أن مصانع هورثون حاولت دراسة تأثير الإهتمام بالعمالين والإنتاج، ما أدى إلى تحسين ظروف عملهم، وهنا بدأ الإهتمام بالمسؤولية الإجتماعية في المؤسسات وخاصة ظروف العمل لغرض زيادة الأرباح.

2-2-4 مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكنزية: إن إهمال المؤسسات الصناعية

لمسؤوليتها اتجاه بعض الأطراف المتعددة جعلها في تضاد مع مصالح هؤلاء، حيث كان هدفها تسويق أكبر كمية من المنتجات دون الأخذ بعين الاعتبار رغبات وميول المستهلكين ومصالحه المتعددة، ما أدى إلى الكساد العالمي الكبير أفرز إختيار كبير للمؤسسات وبالتبعية تسريح آلاف العاملين، وفي هذه الفترة كانت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في أدنى مستوياتها، ما نجم عنها ظهور دعوات مهمة لتدخل الدولة لحماية مصالح العاملين، ومع ظهور نظرية كينز التي دعت بوجود تدخل الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي، أدى إلى بناء أرضية لتأصيل أفكار وتحديد عناصر المسؤولية الاجتماعية من خلال تعزيز دور النقابات، وتعالق الأصوات بالمطالبة بتحسين ظروف العمل، وسن قوانين جديدة، وتحديد الحد الأدنى للأجور، وقد ظهر هذا جليا بعد الحرب العالمية الثانية والتوسع الصناعي، وقد أدت الحروب المتوالية إلى

اكتظاظ بشري في المدن، كشف عن فئات أخرى غير تلك الفئات التي كانت تمثل الفقراء، وهذه الفئات الجديدة في حاجة إلى رعاية مثل إعادة التأهيل مهنيًا، اجتماعيًا ونفسيًا حتى تستطيع التكيف مع بيئة العمل المحيطة.¹، وهنا بدأت المسؤولية الاجتماعية تأخذ مكانة هامة في إستراتيجية المؤسسة.

2-2-2-5 مرحلة المواجهات الواسعة بين الإدارة و النقابات: تميزت هذه المرحلة بتعاظم قوة النقابات وزيادة تأثيرها في قرارات المؤسسة كإشراك العاملين بالإدارة، سن نظم التأمين الصحي، وقوانين معالجة حوادث العمل.²، وزيادة توعية الناس بالمخاطر البيئية، كما تميزت هذه الفترة كذلك بزيادة القضايا المرفوعة أمام المحاكم لأسباب تتعلق بجوانب مهمة من الانتهاكات البيئية المختلفة، ما أدى بهذه المؤسسات إلى زيادة الاهتمام بالجوانب الاجتماعية، البيئية، وكذا الأخلاقية للعاملين من خلال تبنيها مفهوم محاسبة المسؤولية الاجتماعية وعملت على تطوير مقاييس الأداء الاجتماعي خاصة بعد أحداث الحادي عشر سبتمبر 2001، وما تلاها من فضائح مالية لعدد من الشركات العالمية التي لفتت الانتباه إلى الممارسات الخاطئة لهذه الشركات وتفشي الفساد بها، ما أدى ببعض المؤسسات إلى إدراج الشفافية في إطار المسؤولية الاجتماعية لمحاربة هذه الظاهرة.

2-2-2-6 مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية: تتسم هذه المرحلة بتغير طبيعة الاقتصاد، وظهور ظواهر حديثة مثل العولمة والخصخصة واتساع نمو قطاع الخدمات وازدهار تكنولوجيا المعلومات وانتشار شبكات المعلومات، حيث ولدت صناعة المعلوماتية وشبكة الانترنت قيما وجرائم جديدة وأنواعا من الانتهاكات والتجاوزات التي ترتبط بالطبيعة الرقمية للاقتصاد الجديد .

كل هذا أدى بالمؤسسات الاقتصادية باتجاه تطوير مبادراتها الاجتماعية خصوصا وأن اختيار بعض المؤسسات العملاقة يرجع إلى غياب تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية في أنشطتها.

¹ - أحمد فلاح جعافرة: أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في المكونات ذات البعد الاستراتيجي للمصارف الاردنية، رسالة دكتوراة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2009، ص 41.

² - طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الاولى، 2005، ص 58.

2-2-3 أهمية المسؤولية الاجتماعية .

هناك وجهات نظر متعارضة حول تبني المؤسسات لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية بحدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقاتها مع المجتمعات لمواجهة الانتقادات والضغط المفروضة عليها:¹

2-2-3-1 بالنسبة للمؤسسة: تتمثل أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة فيما يلي:²

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع، وترسيخ المظهر الإيجابي لدى العملاء والأفراد العاملين.
- تضيي المسؤولية الاجتماعية تحسينا على مناخ العمل، وتؤدي إلى التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.
- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوبا فعالا مع التغييرات الحاصلة في المجتمع.
- تساهم في تطوير أداء العاملين، وبالتالي زيادة المردود المادي.

2-2-3-2 بالنسبة للعاملين: إن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات يكسب العاملين بها:³

- ثقة أكبر في قدرتهم على العطاء والأداء الجيد للمهام الموكلة إليهم.
- مهارات أداء اجتماعي عالية، وزيادة وعيهم بضرورة حماية البيئة المحيطة.
- المساهمة الإيجابية والفعالة في تحقيق أهداف المؤسسة والمجتمع بأعلى درجة من الرضا.
- اكتشاف طاقات جديدة للعمال في مجال الخدمة الاجتماعية، والعمل على تقويتها ودعمها إلى أقصى درجة ممكنة.

2-2-3-3 بالنسبة للدولة: أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للدولة تتجلى في:⁴

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية.

¹ - طاهر محسن منصور الغالي ، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 526.

² - أحمد عبد الكريم عبد الرحمان: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مجالاتها، معوقات الوفاء بها ، دراسة ميدانية تطبيقية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مجلد 2، 1997، ص 198.

³ - عصام توفيق عمر، سحر فتحي مبروك: مقدمة في الخدمة الاجتماعية، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 70.

⁴ - طاهر محسن منصور الغالي وصالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص 53.

- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة، وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا.

2-2-3-4 بالنسبة للمجتمع: إن الالتزام العام بالمسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات يسهم

بدرجة كبيرة في الارتقاء بالمجتمع من خلال:¹

- البحث عن وسائل حل المشكلات الاجتماعية.
- توقع الاحتياجات المستقبلية للمجتمع والسعي لإشباعها.
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع.
- زيادة التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع وإيجاد شعور بالانتماء من قبل الأفراد والفئات المختلفة.
- تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفر مستوى من العدالة الاجتماعية.
- إذن: الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية يحقق عدة مزايا للمؤسسة والعمال والدولة والمجتمع ككل.

2-2-4 الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية.

اقترح الأمين العام للأمم المتحدة السيد كوفي عنان الاتفاق العالمي في خطابه أمام المنتدى الاقتصادي العالمي الذي عقد عام 1999، وقد تم إطلاق المرحلة التنفيذية له في مقر الأمم المتحدة في نيويورك في عام 2000. وقد طالب الأمين العام قادة الأعمال بالانضمام إلى المبادرة الدولية -الاتفاق العالمي- التي تجمع المؤسسات بهيئات الأمم المتحدة ومنظمات العمل والمجتمع المدني لدعم المبادئ العشرة في مجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة. وشارك مئات المؤسسات من مختلف مناطق العالم ومنظمات العمل الدولية والمجتمع المدني في الاتفاق العالمي الذي يعتبر مبادرة طوعية مباشرة من الأمين العام²، لتعزيز التعاون بين أصحاب المصالح الرئيسيين والمؤسسات دعماً لأهداف الأمم المتحدة.

¹ - عصام توفيق قمر، سحر فتحي مبروك، مرجع سبق ذكره، ص 71.

² - عزوي عمر، مولاي لخضر عبد الرزاق، بوزيد ساويح: مداخلة بعنوان "دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كميّار لقياس الأداء الاجتماعي"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية.

وقد حدد الاتفاق العالمي للأمم المتحدة عشرة مبادئ على المؤسسة الالتزام بها أثناء ممارسة نشاطها في مجال المسؤولية الاجتماعية:¹

المبدأ 1: على المؤسسات التجارية دعم حماية حقوق الإنسان المعلنة دولياً واحترامها.

المبدأ 2: يتعين عليها التأكد من أنها ليست ضالعة في انتهاكات حقوق الإنسان.

المبدأ 3: يتعين على المؤسسات التجارية احترام حرية تكوين الجمعيات والاعتراف الفعال بحقها في المفاوضة الجماعية.

المبدأ 4: يتعين القضاء على جميع أشكال السخرية والعمل الجبري.

المبدأ 5: يتعين عليها الإلغاء الفعلي لعمل الأطفال.

المبدأ 6: يتعين عليها القضاء على التمييز في مجال التوظيف والمهن.

المبدأ 7: يتعين على المؤسسات التجارية التشجيع على اتباع نهج احترازي إزاء تحديات البيئة .

المبدأ 8: يتعين عليها الاضطلاع بمبادرات لتوسيع نطاق المسؤولية عن البيئة.

المبدأ 9: يتعين عليها التشجيع على تطوير التكنولوجيات غير الضارة بالبيئة ونشرها.

المبدأ 10: على المؤسسات التجارية مكافحة الفساد بكل أشكاله، بما في ذلك الابتزاز والرشوة.

تهدف المؤسسة من ممارستها لمسؤوليتها الاجتماعية زيادة مساهمتها في التنمية المستدامة، ولتحقيق هذا الهدف ينبغي على المؤسسة أن تعمل على أساس مجموعة من المبادئ، تتمثل في:² القابلية للمساءلة،

¹ - هذه المبادئ نشرها مكتب الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، تشرين الأول/أكتوبر 2000 المصدر:

<http://www.unglobalcompact>

² - تقرير المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر 2011، نقلا عن الموقع الإلكتروني www.idsc.gov.eg

الشفافية، السلوك الأخلاقي، احترام مصالح الأطراف المعنية، احترام سيادة القانون، احترام المعايير الدولية للسلوك، احترام حقوق الإنسان.

2-2-5 أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

أوضح Carroll عام 1995 أن للمسؤولية الاجتماعية أربعة أبعاد وضعها في هرم مكون من أربعة مستويات تبدأ من قاعدة الهرم إلى قمته على النحو التالي¹ :

2-2-5-1 البعد الاقتصادي: يستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي، حيث يشتمل على مجموعة كبيرة من عناصر المسؤولية الاجتماعية يجب أن تؤخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحرية والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي وبما لا يلحق ضرراً بالمجتمع والبيئة².

2-2-5-2 البعد القانوني: يمثل الالتزام بقوانين وأنظمة وتعليمات يجب أن لا تخرقها المؤسسات وأن تحترمها، عادة ما تحددها الدولة³ وفي حالة العكس فإنها تقع في إشكالية قانونية.

2-2-5-3 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 ونزيه⁴.

2-2-5-4 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 جوانب أخرى⁵. وهي خدمة تلتزم المؤسسة طواعية بتقديمها للمجتمع والمساهمة في حل مشاكله ودعم القضايا البيئية.

¹ - عادل محمد زايد، "إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية"، دار النشر و التوزيع الإلكتروني، بدون سنة، ص، ص 496، 497.

² - فؤاد محمد حسين الحمدي، مدى ادراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والأنشطة المترتبة عليها، المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، مركز دراسات وبحوث السوق والمستهلك، صنعاء، 30/29 أكتوبر، 2008.

³ - ليث الربيعي، أخلاقيات التسويق... والمسؤولية الاجتماعية، من ورقته في المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية، جامعة عدن 6/5 مايو 2010.

⁴ - مولاي لخضر عبد الرزاق، بوزيد سايح، دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات، الملتقى الدولي حول:

الاقتصاد الإسلامي، الواقع.. ورهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، يومي 23-24 فيفري 2011.

⁵ - حسين الأسرج، مرجع سبق ذكره، ص 5.

لقد وظفت هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح طبيعة الترابط بين هذه العناصر من جانب، ومن جانب آخر فإن استناد أي بعد على بُعد آخر يمثل حالة واقعية. كما هو موضح في الشكل أدناه¹.

الشكل (02) : هرم كارول (CARROLL) للمسؤولية الاجتماعية.



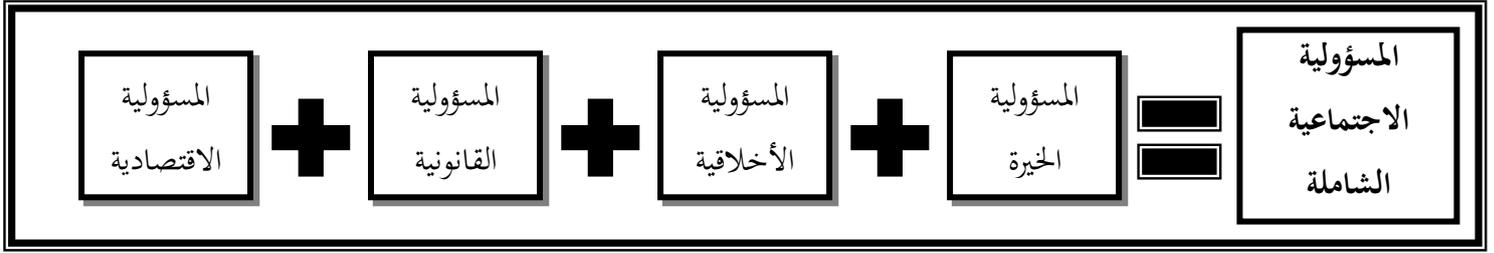
المصدر : Carroll, A. B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral

Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons, Vol. (34), 1991, p 405 .

وعليه تكون مسؤولية المؤسسة الاجتماعية الشاملة هي حاصل مجموع العناصر الأربعة، والتي أوردتها Carroll بشكل معادلة كما يوضحها الشكل أدناه.

¹ - <http://mng.uokufa.edu.iq/teaching/mahirnaaji/main.files/lec3.pdf>

الشكل (03) : المسؤولية الاجتماعية الشاملة¹



المصدر: فؤاد محمد حسين الحمدي، مدى إدراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والأنشطة المترتبة عليها، المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، مركز دراسات وبحوث السوق والمستهلك، صنعاء، 30/29 أكتوبر، 2008، ص 7، (بتصرف).

لقد أوضح **Carroll** ضمن هرم المسؤولية الاجتماعية أن كل عناصر المسؤولية تتوافق مع القضايا الأخلاقية لممارسة الأعمال، وهو يضع عبئاً أكبر على مديري وقادة المشاريع التجارية حين يقول إن المتطلبات التجارية تتفق مع بقية المتطلبات، وأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يمكن أن تكون واقعا ملموسا في وجود مديرين يعملون ضمن إطار أخلاقي مسؤول. فهو يركز على أهمية تحلي قادة المشاريع التجارية بالأخلاقيات الحسنة التي تنعكس في ممارساتهم لأعمالهم التجارية. ومن الجدير ذكره في هذا المقام، أن كارول كان من أشد المؤمنين بوجود مستقبل باهر للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في استدامة وتنمية المجتمعات في البيئة البحثية والتطبيقية على السواء.²

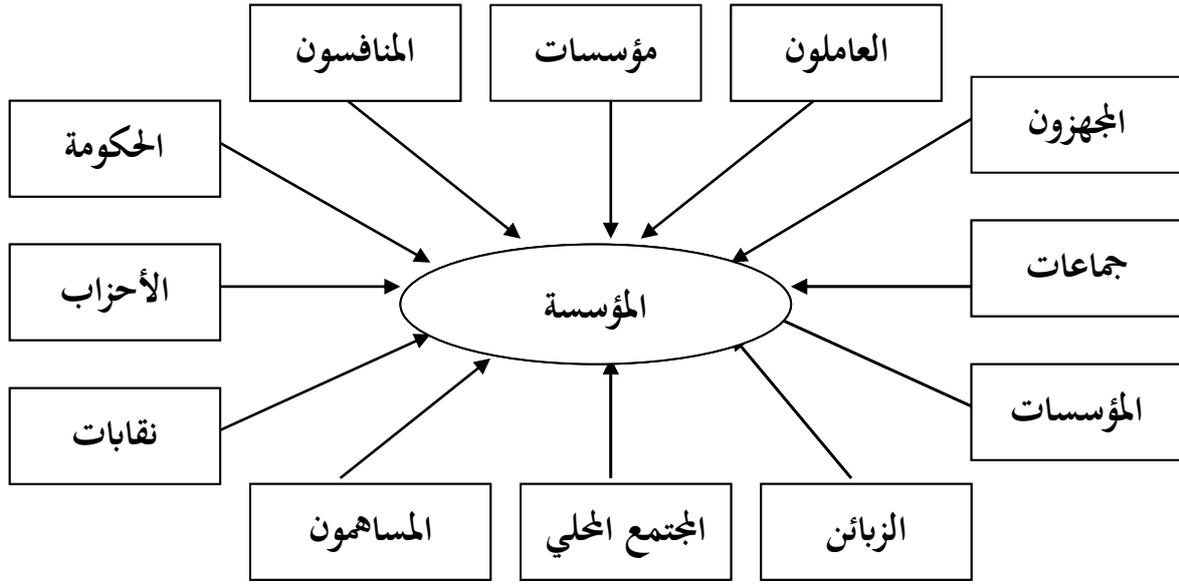
2-2-6 عناصر المسؤولية الاجتماعية.

مع ازدياد الفناعة بضرورة أن يلعب القطاع الخاص دورا مهما في العملية الاقتصادية والاجتماعية، فإنه يترتب على المؤسسات مسؤوليات اجتماعية اتجه كل المستفيدين الذين يتعاملون معها، حيث تتميز بيئة عمل المؤسسة في الوقت الراهن باحتوائها على عدد كبير من العناصر المستفيدة من نشاطاتها. لكن تبني أهدافهم من قبل المؤسسة بشكل متوازن يرضي مصالح جميع هذه الفئات أصبح مسألة محفوفة بالمخاطر نظرا للتغيرات الرهيبة والسريعة التي تشهدها بيئة المؤسسة على مستوى كل الأصعدة. والشكل التالي يوضح عناصر المسؤولية الاجتماعية المختلفة.

¹ - أم كلثوم جماعي، سمير بن عبد العزيز، مرجع سبق ذكره.

² - http://www.aleqt.com/2011/08/10/article_568080.html

الشكل (04): عناصر المسؤولية الاجتماعية أو المستفيدون من وجود المؤسسة



المصدر: طاهر محسن منصور الغالي و صالح مهدي محسن العامري ، مرجع سبق ذكره، ص: 95.

من الشكل أعلاه يمكن أن نستخلص عناصر المسؤولية الاجتماعية أو المستفيدين من نشاط المؤسسة في مجال قيامها بمسئوليتها الاجتماعية¹، كما نحاول تقديم أهم ما يطلبه كل مستفيد أو صاحب مصلحة من المؤسسة كالتالي:²

2-2-6-1 المالكون: يمثل المالكون فئة مهمة جدا من أصحاب المصالح والمستفيدين المباشرين من نشاط المؤسسة. وعم يتحملون مخاطر الاستثمار من خلال المغامرة بأموالهم الخاصة متوقعين عائدا مجزيا ومناسبا من هذه الاستثمارات. ويمكن أن يكون المالك شخصا واحدا أو مجموعة أو شركة مساهمة أو أي شكل قانوني آخر. ومن متطلبات هذه الفئة: تحقيق أكبر ربح ممكن، تعظيم قيمة السهم، زيادة قيمة المشروع أو المؤسسة، رسم صورة محترمة للمؤسسة، زيادة حجم المبيعات، تحقيق نسب نمو عالية، حماية أصول المؤسسة وموجوداتها، تطوير مستمر لقدرات المؤسسة وإمكاناتها، تحقيق سبق في مجال جودة المنتج، سلامة الموقف القانوني والأخلاقي.

¹ - طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص: 85.

² - طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المرجع السابق، ص: 87.

2-2-6-2 العاملون: تشمل هذه الفئة جميع العاملين من إداريين وفنيين وفتيات أخرى، حيث أن لهم مصلحة مهمة في المؤسسة تتمثل في: أجور ومراتب مجزية، فرص ترقية متاحة وجيدة، تدريب وتطوير مستمر، عدالة وظيفية، ظروف عمل صحية ومناسبة، المشاركة في القرارات، رعاية صحية جيدة، إجازات مدفوعة، إسكان وخدمات مختلفة أخرى، الشفافية في العمل وتقليل الاتصالات غير الرسمية السلبية.

2-2-6-3 الزبائن: إن هذه الشريحة من أصحاب المصالح ذات أهمية كبيرة لكل مؤسسة بدون استثناء، فوجود المؤسسة كمرتبط بإنتاج سلع وخدمات يستهلكها الزبائن، وطبيعة العمل معهم وإقناعهم باستهلاك هذه المنتجات عمل مهم يستوجب على المؤسسة أن تبادر بالقيام بدراسات حول هذه الفئة لمعرفة متطلباتها وأسلوب تلبية هذه المتطلبات. ومن بين المتطلبات التي يجب على المؤسسة ضمانها لهذه الشريحة ما يلي: منتجات بأسعار مناسبة، منتجات بنوعية جيدة، إتاحة وميسورية الحصول على المنتجات، إعلان صادق وأمين، منتجات آمنة عند الاستعمال، إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج والتخلص منه بعد الاستعمال، الالتزام بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع والاستخدام، تطوير مستمر للسلع والخدمات، إعادة تدوير جانب من الأرباح لصالح فئات معينة من الزبائن، التزام أخلاقي بعدم خرق قواعد العمل في السوق.

2-2-6-3 المجهزون: يمكن أن ينظر للعلاقة بين المجهزين والمؤسسة على أنها علاقة مصالح متبادلة ووثيقة جدا. ويتوقع المجهزون أن تحترم المؤسسة تطلعاتهم وطالبهم المشروعة والتي يمكن تلخيص أهمها بالآتي: الاستمرار بالتجهيز والإمداد لبعض أنواع المواد الأولية اللازمة للعمليات الإنتاجية والتي قد تتوفر بكثرة في السوق في فترات معينة وتشح ربما في فترات أخرى، أسعار عادلة ومقبولة للمواد المجهزة للمؤسسات، تطوير استخدام المواد المجهزة لضمان استمرار عملهم وزيادة الطلب على هذه المواد، تسديد الالتزامات والصدق في التعامل، تدريب المجهزين على مختلف أساليب وطرق تطوير العمل من أجل ضمان جودة المواد المسلمة.

2-2-6-4 المنافسون: في خضم التنافس السائد بين المؤسسات فإنها تنتظر من بعضها البعض منافسة قائمة على آليات وإجراءات واضحة ومتفق عليها لتحقيق: منافسة عادلة ونزيهة يكون فيه

الأفضل أو الأحسن في تحقيق نتائج إيجابية أكثر، **عدم** سحب الموظفين من الآخر بأساليب غير نزيهة ومشروعة، **عدم** الإضرار بمصالح الآخرين وبأي وسيلة كانت، لأن الإضرار بمصالح المنافس بدون مبررات موضوعية يجعل من عملية المنافسة تدميرية للجميع وبالتالي تتضرر مصالح المؤسسات.

2-2-6-5 المجتمع المحلي: يمثل المجتمع المحلي شريحة مهمة من المستفيدين، وتنظر المؤسسة إلى توطيد العلاقة مع المجتمع المحلي باعتبارها تدعم النظرة الإيجابية للمؤسسات التي تبادر بتعزيز العلاقة مع هذا المجتمع. ومن أهم الأساليب والطرق التي عبر من خلالها المجتمع المحلي عن متطلباته من المؤسسات العاملة في هذا المجتمع: **المساهمة** في دعم البنى التحتية للمجتمع لتحسين نوعية الحياة في المجتمع، مثل: تبليط الطرق ودعم الأنشطة الرياضية والثقافية، **خلق** فرص عمل جديدة وبشكل مستمر لحل مشكلة البطالة وتوفير مصادر عيش كريمة لأبناء المجتمع المحلي، **المساهمة** الإيجابية والفاعلة في حالات الطوارئ والكوارث الطبيعية والاضطرابات السياسية، **الصدق** بالتعامل والشفافية في التعامل مع المجتمع، **احترام** العادات والتقاليد السائدة في المجتمع، **دعم** مؤسسات المجتمع المدني الممثلة بالجمعيات والمؤسسات التي تهتم بشؤون المرأة والأطفال وذوي الاحتياجات الخاصة، **دعم** متواصل للمؤسسات العلمية كمراكز البحوث والجامعات والمستشفيات.

2-2-6-6 البيئة: المقصود بالبيئة هنا هو البيئة الطبيعية أي التربة والماء والهواء، وقد أصبح المجتمع معني بشكل كبير وبتزايد مستمر بالآثار البيئية التي تتركها عمليات المؤسسات المختلفة على صحة الإنسان أولاً وعلى النباتات والحيوانات والمياه والتربة والهواء من آثار، ولقد شاع مصطلح **تخضير الأعمال** والذي يعني بمفهومه العام الاهتمام بالبيئة والتقليل من الآثار السلبية لأنشطة المؤسسة على البيئة، والدليل على أهمية البيئة هو إصدار منظمة التقييس العالمية حزمته المعرفة بـ **ISO 14000**.

- تتجلى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه بيئتها من خلال معايير قياس درجة خضرتها من خلال:

- **السياسة البيئية للمؤسسة:** يجب أن تعتمد السياسة البيئية للمؤسسة على ربط الأداء البيئي برسالة المؤسسة، وشرط الاستدامة بالنشاط البيئي، وتقليل المخاطر البيئية، وأن تكون متوافقة مع العمليات الدولية.

- وجود مدونة الأخلاقيات البيئية ومعايير التطبيق: بالتوقيع على معاهدات خارجية أو إعلان مبادئ مشتركة مع قطاعات صناعية أخرى، والتوقيع على مدونات خاصة بالصناعات التي تعمل في إطارها المؤسسة.

- الهيكل العام للمؤسسة: يشمل وجود قسم خاص أو وحدة خاصة بالبيئة، موقع المدير البيئي في الهيكل التنظيمي وإشراك ممثل بيئي في مجلس الإدارة أو الإدارة العليا، ووجود آليات للتفاعل والاتصال بشأن البيئة بين الأقسام المختلفة في المؤسسة.

- إدماج العاملين في الأنشطة البيئية: بتقديم مكافآت وحوافز للعاملين المتميزين في مجال الأنشطة البيئية، وتدريب العاملين فيما يخص شؤون البيئة، إضافة إلى وجود نظام الإدارة البيئي، إدارة الجودة الشاملة البيئية، وترشيد استخدام الطاقة والمواد والمياه، الوقاية من التلوث، تقليل الفاقد وأنشطة إعادة التدوير، الإشراف على المنتج والعمليات بطريقة ملائمة للبيئة، والمحاسبة البيئية واستخدام تحليل الربح وتكاليف الأنشطة البيئية.

2-2-6-7 الحكومة: تتوقع الحكومة (باعتبارها الممثل القانوني للدولة) من المؤسسة دورا في المجالات التالية:

- الالتزام بالتشريعات والقوانين والتوجهات الصادرة من الحكومة.

- احترام تكافؤ الفرص بالتوظيف بعيدا عن الاعتبارات العائلية والقبلية والعشائرية، والانتماء لفئة عرقية أو طائفية.

- المساهمة بالصرف على تطوير مختلف مناحي الحياة الصناعية والصحية والتعليمية وباقي الأنشطة الأخرى.

- تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم وعدم التهرب الضريبي وما يتبع ذلك من صدق في التعامل مع الجهات الحكومية المختصة.

- المساهمة بحل مشكلات اجتماعية وثقافية واقتصادية وغيرها، مثل مشكل البطالة.
- تعزيز جهود الدولة بمكافحة الأمراض المتوطنة والمستعصية، والتي تؤثر في خفض معدلات الإنتاجية والتطور.
- تسديد أفساط الضمان الاجتماعي بانتظام وفي مواعيدها المقررة لما في ذلك من آثار إيجابية لتعزيز برامج الدولة الخاصة بالمسنين والمتقاعدين وغيرهم.
- تعزيز سمعة الدولة عند التعامل الخارجي وعدم التورط في أي نشاط مخالف للقوانين الدولية.

2-2-6-8 جماعات الضغط المختلفة: والتي تمارس بدورها ضغوطا على المؤسسة لإجبارها على القيام بمسؤولياتها الاجتماعية مثل جماعات حماية المستهلك وغيرها¹. كما تمثل جماعات الضغط فئات كثيرة ازداد عددها بسبب التقدم التكنولوجي والسياسي والثقافي والاجتماعي، ومن مطالب هذه الجماعات:

- التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك، احترام أنشطة حماية المستهلك، احترام دور النقابات العمالية والتعامل الجيد معها، والتعامل الصادق مع الصحافة ووسائل الإعلام الأخرى، احترام رأي الأقليات وأصحاب المهن، احترام مبدأ الاستشارة ببعض القضايا عن اتخاذ القرارات، الصدق بالتعامل ونشر المعلومات عن حالة المؤسسة وتطورها.

2-2-6-9 الأقليات والفئات ذات الاحتياجات الخاصة:

- **الأقليات:** وهذه مجموعات يقصد بها أقليات قومية أو عرقية أو دينية في مجتمع أكبر يشكل إطارا حاويا لها، لذلك فهي تنظر من المؤسسة دورا اجتماعيا يساهم في تعزيز وجودها من خلال حق التعليم والتوظيف وعدم التعصب لها.

- **ذوي الاحتياجات الخاصة:** تمثل هذه الفئة كلا من:

¹ - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الواحد والعشرين، المكتبة العصرية، 2006، ص

- المعوقين: على اختلاف أسباب إعاقاتهم، بدعمهم ودعمهم لبناء المجتمع من خلال توفير فرص عمل وتجهيزات وأدوات خاصة تساعدهم على مواصلة حياتهم اليومية.
- كبار السن: كالأهتمام بقدمى العاملين ومتابعتهم ومساعدتهم وتقديم الممكن لهم: كالعلاج وبرمجة رحلات ترفيهية لهم.
- النساء: وذلك بتوظيف عادل يناسب طبيعتها الفسيولوجية وبعيدا عن التحيز ضد النساء والابتزاز لهن وممارسة الضغوط عليهن، وكذا إجازات مدفوعة الأجر في حالات الأمومة أو الإصابات أثناء العمل. والسماح لها بالوصول إلى المناصب القيادية.
- الأطفال: كأن تكون منتجات الأطفال آمنة ومتاحة للجميع، ووضع علاوات مناسبة خاصة بالأطفال للآباء والأمهات العاملين، وتوفير مساحات خضراء وملاعب للأطفال.
- وكتعقيب منا على ما تناولناه، فإنه بالرغم من العرض المفصل نوعا ما لعناصر المسؤولية الاجتماعية، وما يلزم المؤسسة العمل به اتجاه كل عنصر يبقى على سبيل المثال فقط لأن أنشطة المسؤولية الاجتماعية في الواقع العملي أعمق مما وصفت به.

2-2-7 قضايا المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بين التأييد والمعارضة.

إن الجدل لا يزال على أشده بين كل من مؤيدي ومعارضى المسؤولية الاجتماعية، ولكل طرف منهم وجهة نظره المقنعة ضد أو مع المسؤولية الاجتماعية. فالمعارضون يعتقدون أن الدور الاجتماعي لرجال الأعمال قد يشتت تركيزهم عن الجوانب الاقتصادية، فهم يؤكدون وجهة نظرهم التي تقوم على النظرية الاقتصادية والتي بمقتضاها يكون كل مدير في المؤسسة مسؤولا أمام صاحب العمل عن تحقيق كل ما هو نافع للمؤسسة، وهو ما كانت تشير إليه آراء العالم الاقتصادي الأمريكي (Milton Friedman) حيث كان يرى أن رجل الأعمال لا مسؤولية له إلا تعظيم الربح.

وفي المقابل فإن المؤيدين للمسؤولية الاجتماعية يرون أن هناك مصالح كبيرة للمؤسسات وأصحاب الأعمال في تبني مذهب المسؤولية الاجتماعية، لأنها سوف تستفيد على المدى البعيد من نتائج ممارسة هذه

المسؤولية على صعيد الاستقرار والسلام الاجتماعي، وإن هذه المسؤولية بمثابة رد اعتبار للمؤسسات بعد أن أصبحت في وضع غير ملائم واهتزت صورتها في أذهان الجمهور . وعلى ذلك فإن المسؤولية الاجتماعية هي الخيار الأفضل والرشيد لنجاح المؤسسات في بيئتها وجماعتها المحلية¹.

ويمكن توضيح حجج كل من مؤيدي ومعارضتي المسؤولية الاجتماعية كالتالي²:

2-2-7-1 حجج المؤيدين للمسؤولية الاجتماعية:

- تسبب المؤسسات العديد من المشاكل وبالتالي من الواجب عليها المساهمة في حلها.
- تعتبر المؤسسات جزءاً من المجتمع ولهذا يجب عليها أن تساهم في تطوره.
- لدى المؤسسات العديد من الموارد التي تؤهلها للمساعدة في حل بعض مشاكل المجتمع.
- تمثل المؤسسات شريكا في المجتمع مثلها مثل الحكومة.
- مشاركة المؤسسات في حل بعض القضايا الاجتماعية يقلل من تدخلات الدولة وتكون النتيجة النهائية حرية أكبر ومرونة أعلى في صناعة القرار لدى تلك المنظمات.

ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن ممارسات المسؤولية الاجتماعية جعل مؤسسات القطاع الخاص

تجني فوائد جمة، أهمها³:

- تحسين الأداء المالي: البحوث التي أجريت في هذا المجال بينت وجود صلة حقيقية بين الممارسات المسؤولة اجتماعياً للمؤسسات والأداء المالي الإيجابي لها.

¹ - أحمد سامي عدلي إبراهيم القاضي، بحث مقدم الى مركز المديرين المصري بعنوان: المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر شركات مساهمة مصرية (مجالاتها - تأثيرها على الأداء) - دراسة ميدانية مقارنة لعينة من فروع البنوك العامة والخاصة العاملة بمحافظة أسيوط ، كلية التجارة - جامعة أسيوط، 2010.

² - نجم عبود نجم ، أخلاقيات علم الإدارة في عالم متغير، مرجع سبق ذكره، ص 139.

³ - أم كلثوم جماعي ، سمير بن عبد العزيز: ورقة مقدمة للمشاركة في الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، عنوان المدخل: الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة بشار، يومي: 14-15 فيفري 2012 .

- **تخفيض تكاليف التشغيل:** هنالك مبادرات كثيرة تستهدف تحسين الأداء البيئي وتؤدي إلى خفض التكاليف مثل تقليل استخدام المواد الكيميائية الزراعية، كما يمكن تقليل تكاليف التخلص من النفايات من خلال مبادرات إعادة تدويرها .

- **تحسين سمعة المؤسسة:** والتي تُبنى على أساس الكفاءة في الأداء، والنجاح في تقديم الخدمات، والثقة المتبادلة بين المؤسسات وأصحاب المصالح ومستوى الشفافية الذي تتعامل به هذه المؤسسات ، ومدى مراعاتها للاعتبارات البيئية واهتمامها بالاستثمار البشري ويسهم التزام المؤسسات بمسئوليتها الاجتماعية بدرجة كبيرة في تحسين سمعتها.

- **تعزيز المبيعات وولاء العملاء:** إن العودة بصورة ملحوظة إلى تتمين النقاء البيئي والمنتجات الطبيعية قد دفع المستهلكين إلى الاهتمام الخاص بعمليات الإنتاج وتأثير هذه العمليات والمنتجات على البيئة، على الرغم من أنه يجب على المؤسسات أن تفي في المقام الأول بالمعايير الشرائية للمستهلكين مثل الأسعار، وجودة السلع، وتوفرها، وسلامتها وملاءمتها، والدراسات تظهر تزايد الرغبة في الشراء أو عدم الشراء بسبب بعض المعايير الأخرى المستندة إلى القيم مثل قلة التأثير على البيئة، وعدم استخدام مواد أو مكونات معدلة وراثياً.

- **زيادة الإنتاجية والجودة:** إن الجهود التي تبذلها المؤسسات في سبيل الاطلاع بالمسؤولية الاجتماعية من خلال القوة العاملة والعمليات التي تقوم بها تؤدي في الغالب إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض معدل وقوع الأخطاء، وتعزز الفعالية والكفاءة عن طريق تحسين ظروف العمل وزيادة مشاركة الموظفين في صنع القرار.

- **زيادة القدرة على جذب الموظفين والاحتفاظ بهم:** المؤسسات المسؤولة اجتماعياً يسهل عليها تعيين موظفين ذوي كفاءة عالية والمحافظة عليهم، ويؤدي ذلك إلى خفض تكاليف التوظيف والتدريب . ويتم في الغالب تعيين الموظفين من المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة، ولهذا السبب ستصبح القيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات متسقة مع قيم الموظفين، الشيء الذي يستبعد أي تعارض من حيث القيم ويعزز بيئة العمل.

2-7-2-2 حجج المعارضين للمسؤولية الاجتماعية:

- تحتاج برامج المسؤولية الاجتماعية إلى ميزانية معتبرة، قد لا تتوفر لدى كافة المؤسسات. وفي حال تخصيص جزء من الموارد لهذه البرامج قد يكون على حساب أرباح المساهمين أو مشروعات المؤسسة التي تتعلق بالنمو والتوسع.

- أصحاب هذا الاتجاه يرون أن المفاهيم الأخلاقية تنطبق على الأفراد لا على المؤسسات، لأن الأفراد وحدهم يستطيعون صنع المفاهيم الأخلاقية وتطبيقها، وطالما أن المسؤولية الاجتماعية قضية أخلاقية بالدرجة الأولى، إذًا فهي مسألة ضمير وهذا لا يمكن إلا للشخص الطبيعي ولا ينطبق على المؤسسة لكونها شخصية اعتبارية¹.

- احتمال وجود تعارض داخل المؤسسة حول الاهتمامات الاجتماعية، قد يخلق مشكلات فيها.

- محدودية الخبرة والمهارة المتاحة لدى المؤسسة في معالجة المشكلات الاجتماعية التي تواجهها.

- إن أغلب الأنشطة المسؤولة اجتماعيا يجب أن يتحملها شخص ما، والمؤسسة قد تمرر هذه التكلفة إلى الزبائن من خلال سعر أعلى.²

- يمكن أن يؤدي الالتزام الاجتماعي للمؤسسة إلى ضياع وغموض الأهداف الاقتصادية للمؤسسة مع مرور الزمن، ومنه انصراف اهتمامها عن وظائفها الاقتصادية.³

ونظرا للمزايا التي تحققها المسؤولية الاجتماعية فإن الباحثة تقف موقف تأييد وتأكيد على ضرورة ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التي تطمح إلى البقاء والارتقاء.

2-2-8 استراتيجيات تعامل المؤسسات مع المسؤولية الاجتماعية.

يتمحور الأداء الاجتماعي للمؤسسة حول أربعة مواقف أو استراتيجيات يمكن أن تتبنى المؤسسة إحداها، تتمثل هذه الاستراتيجيات في:¹

¹ - محمد فلاق: مرجع سبق ذكره، ص 39.

² - نجم عبود: أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 214.

³ - وهيبه مقدم، "تقييم استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب

الجزائري"، أطروحة دكتوراة في علوم التسيير، جامعة وهران، 2014، ص 120.

1-8-2-2 إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني: و تعرض هذه الإستراتيجية اهتماما بالأولويات الاقتصادية دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تركز على تعظيم الربح.

2-8-2-2 الإستراتيجية الدفاعية: و تعني القيام بدور اجتماعي محدود جدا بما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة فقط، وهو لحماية المؤسسة من الانتقادات وبالحد الأدنى، ويقع هذا الدور ضمن المتطلبات الخاصة بالمنافسة و ضغوط الناشطين في مجال البيئة.

3-8-2-2 إستراتيجية التكيف: تخطو المؤسسة في هذه الإستراتيجية خطوة متقدمة باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية، حيث يكون لها دور اجتماعي واضح من خلال التفاعل مع الأعراف و القيم وتوقعات المجتمع.

4-8-2-2 إستراتيجية المبادرة التطوعية: تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقا لتقديرات المدراء بما يتناسب مع المواقف المختلفة، تتميز هذه الإستراتيجية بان الأداء الشامل للمؤسسات يأخذ دائما في الاعتبار أن لا تكون القرارات المتخذة أو التصرفات ذات أثر معاكس لتطلعات المجتمع ومصالحته.

¹ - وهيبه مقدم ، ورقة بحثية بعنوان: سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، يومي 14-13 ديسمبر 2011 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الشلف 2011، ص8، 9.

الشكل (05): استراتيجيات تعامل المؤسسة مع المسؤولية الاجتماعية.



المصدر: العامري، الغالي: الإدارة والأعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان 2008، ص: 98.

9-2-2 المسؤولية الاجتماعية في إطار وظائف المؤسسة.

نتعرض في هذا العنصر من البحث لتبيان مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمختلف الوظائف التي تمارسها المؤسسة والالتزامات الأخلاقية الواجب التحلي بها من طرف الإدارة وموظفيها أثناء تأديتهم لمهامهم الإدارية.

والوظائف التي سنتطرق إليها في بحثنا هذا هي: وظيفة الإنتاج والعمليات، التسويق، التمويل، وإدارة الموارد البشرية.

2-2-9-1 المسؤولية الاجتماعية لوظيفة الإنتاج والعمليات¹.

تعتبر وظيفة الإنتاج والعمليات وظيفة لها أهميتها بالمؤسسة باعتبارها مصدر لخلق القيمة المضافة، ومساهمتها الكبيرة في تحقيق المنتج وفقاً لما يطلبه المستهلك وأداة لإرضائه.² وهناك العديد من القرارات التي تتخذ ويفترض أن تستند إلى أسس أخلاقية تعطي انطبعا إيجابياً باحترام المؤسسة والتزامها بمسؤولياتها الأخلاقية.

- اختيار الموقع: كافة المؤسسات سواء تلك القائمة فعلاً أو الجديدة منها، تواجه مشكل اختيار الموقع المناسب، فبالنسبة للمؤسسات القائمة فعلاً قد تحتاج إلى إجراء توسعات نتيجة زيادة الطلب على منتجاتها، والتي لا يمكن تلبيتها من خلال التوسع في الموقع الحالي، كذلك تزداد أهمية هذا القرار أيضاً من خلال انخفاض الطلب على منتجات المؤسسة و الاستمرار في ذلك مما يتطلب البحث عن موقع آخر مناسب، كذلك تظهر الحاجة إلى ذلك عند محدودية الطاقات الإنتاجية، أو نفادها أو حدوث تغيرات في الأسواق أو في تكاليف أداء العمال، و ظهور مواقع بديلة أخرى أقل تكلفة وأكثر ملاءمة لنشاط المؤسسة، وقرار اختيار موقع المصنع من القرارات التي لا يمكن التراجع فيها، إذ أن ذلك يترتب عليه أعباء ثقيلة، مما يستوجب معه اختيار الموقع المناسب وفقاً للأسس العلمية لما في ذلك من أثر إيجابي على إجمالي الكلف لاسيما كلف النقل إذا تمثل 25% من سعر بيع المنتجات.³

وتتجسد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية من خلال اختيار الموقع المناسب الذي يؤخذ فيه بعين الاعتبار عدة عوامل منها: تكلفة النقل من أجل توفير منتجات بأسعار في متناول المستهلك، توفر المواد بالكمية المناسبة والنوعية الملائمة، الأيدي العاملة وموقعها من الأسواق، يوجد أيضاً عدة عوامل قد يكون لها تأثير على قرار اختيار الموقع الصناعي، منها طبيعة المناخ السائد، إذ أن الظروف المناخية قد تؤثر على نشاط القوى العاملة كأن تكون سبباً في كثرة أمراض العاملين، كذلك درجة توفر طرق المواصلات والاتصال، الظروف السائدة من حيث الحروب والخوف، اللا استقرار، درجة توافر الخدمات الحكومية

¹ - بلعابد نجاة، بلعيد حياة: مداخلة بعنوان: المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال في إطار إدارة الإنتاج والعمليات، الملتقى الدولي

حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، بشار في: 14 / 15 فيفري 2012.

² - جمال أمغار: دور تطبيق نظام ال MRP في تحسين تسيير وظيفة الإنتاج لمؤسسة صناعية، مذكرة ماجستير، باتنة 2008، ص 18.

³ - محمد توفيق ماضي، إدارة الإنتاج والعمليات - مدخل اتخاذ القرارات، دار النهضة، عمان، 2001، ص ص: 97، 98.

كالأمن والمطافئ والمستشفيات ، كذلك يجب مراعاة عامل التلوث البيئي حيث أن اختيار الموقع بالقرب من الأسواق ومدن مكتظة بالسكان سيؤثر سلباً على البيئة فالكثير من الصناعات تنفث كما هائلاً من الملوثات في البيئة الموجودة فيها حيث تؤثر الصناعات على البيئة الحضرية جزئياً من خلال استهلاك الطاقة وجزئياً من خلال تلوث الغلاف الجوي والمياه نتيجة للمواد الكيماوية والسامة التي تستخدمها.

- **في مجال تصميم المنتج :** يقصد بتطوير وتصميم المنتجات وضع الخصائص والوظائف، والأشكال الخاصة بمنتج معين في قالب يمكن المنشأة من الوفاء باحتياجات المستهلكين في السوق، وتنشأ الحاجة إلى تطوير المنتجات من الرغبات المتجددة للمستهلكين والرغبة في مواجهة المنافسة القائمة في السوق¹. والمؤسسة الملتزمة اجتماعياً هي المؤسسة تراعي في قرارات تصميم المنتج العديد من الجوانب والمعايير منها² :

- القوانين والتشريعات الصادرة بشأن المواصفات الفنية للمنتج.
- الأسس والضوابط الفنية في تحديد واستخدام المواد والخامات والمستلزمات لإنتاج المنتج.
- اشتراطات تحقيق الصلاحية والأمن والسلامة في تناول المنتج و استخدامه.
- خصائص ومتطلبات الذوق العام والمنظر الحضاري في الشكل والمظهر الخارجي للمنتج.
- التركيب الفني للمنتج والحفاظة على صحة المواطن و حمايتها ورعايتها.
- الاحتياطات الفنية اللازمة لتجنب احتمالات تعرض الأفراد والمجتمع والبيئة لمخاطر الاستخدام أو التلوث أو العدوى وغيرها.
- متطلبات الترشيد الاقتصادي لتكلفة تصميم وإنتاج المنتج.

- **تصميم مواقع الإنتاج :** بعد إنجاز المصنع تأتي مرحلة التخطيط الداخلي للمصنع التي تعد مرحلة مهمة في إتمام المشروع والبدء في العملية الإنتاجية، ويتجسد ذلك في النشاط الذي يهتم بالتنظيم الداخلي للمصنع من حيث تعيين الأقسام وتحديد مهامها كمراكز إنتاج أو خدمات، وترتيب الآلات داخل الأقسام الذي يخضع إلى نوع النظام الإنتاجي المطبق، وكذلك تحديد مساحات التخزين والاستلام والشحن ونقاط المراقبة المتعلقة بكل المراحل (شراء، إنتاج، توزيع). إن أهمية التخطيط الداخلي للمصنع تظهر بعد البدء في عملية الإنتاج وتتحدد فعاليته في مدى تحقيق الكفاية الإنتاجية المثلى عن طريق تخفيض

¹ - محمد علي شهاب ،إدارة العمليات والإنتاج في المنشآت الصناعية والخدمية، دار النهضة، 2002، عمان، ص 120.

² - محمد فلاح: مرجع سبق ذكره، ص 43.

الوقت اللازم لكل العمليات (نقل ومناولة المواد، تحركات العاملين، العمليات الإنتاجية - التدفق المنتظم للمواد والمنتجات، الاقتصاد في مساحات الإنتاج والتخزين)، ويتم تحديد مسارات الإنتاج ومسالك المواد ومختلف العلاقات الممكنة بين الأقسام التي تؤدي إلى أفضل تنسيق وترشيد العمل الإنتاجي للوصول إلى الأهداف المرجوة من النشاط الإنتاجي. ومن المزايا التي يحققها التخطيط الجيد للمصنع تخفيض نفقات التشغيل وتكاليف النقل والمناولة، انخفاض الزمن اللازم للدورة الإنتاجية وكفاءة خط سير المواد مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج، تخفيض رأس المال المطلوب استثماره في الآلات والمعدات، تخفيض رأس المال المستثمر في المواد الأولية، وفي المواد تحت التشغيل، تحقيق أفضل استخدام لمساحة المصنع، تسهيل العمليات الصناعية بإزالة كل ما يعوق الحركة السريعة للمواد أثناء مرورها بمراحل العملية الصناعية المختلفة وتقليل الاختناقات، تسهيل مهمة الصيانة، السماح للمواد تحت التشغيل بالتدفق بيسر وسهولة أثناء عملية التصنيع، تنسيق الطرق والممرات داخل المصنع بحيث يسمح للمواد والعاملين بالتحرك السريع، تحقيق أفضل استخدام للطاقات البشرية من خلال التنسيق بين جهود العاملين، تخفيض معدل توقف أو تعطل العمل، انخفاض معدل الحوادث الصناعية بين العاملين، تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء¹، وهذا كله يدخل في إطار التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار في تصميم مواقع العمل².

- **تكنولوجيا العمليات المستخدمة** : إن تحمل المؤسسة لمسؤوليتها الاجتماعية يرتبط بحجم ونوعية الآلات والأجهزة المستخدمة حيث أن هناك بعض المنظمات التي تستخدم أنواعاً من الطاقة والمواد في الإنتاج أكثر تلويثاً وخطورة مثل المستشفيات ومراكز البحوث والتي أصبحت مصدراً للتلوث مثل الإشعاع الذري والجرعات الكيماوية بالإضافة إلى الأدوية الفاسدة وعملية إتلافها، مقارنة بمنظمات أخرى أصغر ولا تستخدم مواد بهذه الخطورة.

- كذلك استخدام تكنولوجيا متطورة من أجل التخلص من الملوثات بعد انبعاثها وقبل تشتيتها وهي أساس تكنولوجيا التحكم بملوثات الهواء وتنوع فيها التقنيات التي يتوقف اختيارها على عوامل عديدة منها

¹ مجلة الشبيبة لاثنين 6 يونيو 2011. 2011. العدد 5673، متوفر في الموقع: economy@shabiba.com، تاريخ التصفح 2011/10/02.

² - طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص 80.

معدل انبعاث الهواء الملوث ودرجه حرارته وضغطه-نسبه الرطوبة-نوع الملوثات وخصائصها وتركيزها- بالإضافة إلى إمكانية تطبيق التقنية المختارة.

ومن التقنيات المعتمدة للتخلص من الملوثات، التهوية الصناعية باستخدام المراوح وأجهزة التكييف. أو باستخدام أجهزه السحب المتحركة التي تقوم بجمع أتربة الخشب في المناجر مثلا، أو باستخدام نظام تهوية موضعية فوق كل خط تصنيع ومصدر تلويث ويستخدم مثلا في مصانع المواد المائية والأصباغ لسحب أبخره المذييات العضوية¹.

- تصميم الوظائف: تتجسد المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخلاقي في إطار تصميم الوظيفة باهتمام إدارة العمليات والإنتاج بالعاملين كأفراد ومجموعات وبشكل غير مباشر بالمستهلك لاحقاً، ويندرج حديثنا هنا عن تلوث البيئة الداخلية للمصنع أو ما يعرف بتلوث بيئة العمل، ويقصد ببيئة العمل أو البيئة الصناعية بأنها المكان الذي يعمل به الصناعي بما يحتويه من المؤثرات والعوامل الكيميائية والفيزيائية المختلفة التي تؤثر به، باعتبار أن العامل بالمصنع كائن حي يقضي ساعات عمله في هذه الظروف البيئية التي تحيط به، و لاشك هو أشد المتأثرين بالأضرار البيئية الناجمة عن الصناعة والتصنيع، فالعامل إلى جانب انه يعاني من تلوث البيئة الخارجية مثله مثل بقية الناس فإنه يعاني أيضا من تلوث بيئة العمل، ولتصنيف هذا العامل المظلوم ازداد الاهتمام بإجراء الدراسات و الأبحاث حول بيئة العمل، كما حرصت المؤسسات المعنية بحماية البيئة في مختلف الدول على إنشاء إدارة خاصة ببيئة العمل ينحصر هدفها الأساسي في العمل من أجل حماية العمال الصناعيين من مخاطر الماكينات والآلات الصناعية والحد من الإصابات المهنية التي يتعرض لها العمال في القطاعات الصناعية المختلفة ، وتهيئة ظروف عمل ملائمة لهم بالحد من انبعاث الملوثات الصناعية للمحافظة على سلامتهم وزيادة طاقتهم الإنتاجية،ولذلك تهتم هذه الإدارة بالقيام بالأعمال التالية:

- وضع القوانين لحماية عمال الصناعة ووقايتهم من أضرار ملوثات بيئة العمل، و وضع التوصيات والاشتراطات الهندسية والبيئية المناسبة لكل نشاط صناعي.

- دراسة الظروف السائدة في أماكن العمل وإجراء القياسات اللازمة لتقدير مستوى التلوث في جو العمل. حيث يتم قياس تراكيز هذه الملوثات في جو المصنع ومصادر انتشارها والعمليات الصناعية المسببة لانبعاثها، ومن ثم مقارنتها بالحدود المسموح بالتعرض لها دولياً. وتعرف هذه الحدود بأنها (التركيزات القصوى لمختلف أنواع الملوثات من أتربة وغازات.. الخ، والمنبعثة من مختلف الأنشطة الصناعية والتي يمكن أن يتحملها العامل لمدة ثماني ساعات عمل متواصل يوميا دون أن تحدث تأثيرات ضارة أو مرضية عليه.
- توفير المعدات والوسائل المناسبة لخفض شدة الضوضاء الصناعي.
- توفير الإضاءة الصناعية والطبيعية الجيدة للحد من وقوع الحوادث المهنية وإصابات العمل.
- توفير أماكن تخزين خاصة بالمواد الأولية والمواد المنتجة مع التنبيه على ضرورة إتباع إرشادات الأمن والسلامة في أماكن تخزين المواد الكيماوية الخطرة منها وغير الخطرة.
- توفير أماكن لتنظيم وترتيب المواد المنتجة والمواد الأولية مع ضرورة ترك ممرات مناسبة لتسهيل تنقل عمال المصنع للحد من الحوادث المهنية.
- إدخال تقنيات حديثة للتخلص من المخلفات الصناعية الصلبة منها والسائلة بالطرق السليمة مع التنبيه على عدم ترك أية مخلفات داخل أماكن العمل حتى لا تشكل مصدرا إضافيا لانبعاث الملوثات إلى البيئة الصناعية.
- توفير وسائل الوقاية الشخصية وهي كمامات خاصة بالأتربة وأخرى خاصة بالغازات، أحذية جلديه برقبة وكفوف واقية للأيدي - سراويل جلدية لعمال أقسام الكيماويات- نظارات واقية لعمال اللحام - سماعات أو سدادات للأذن للعمال المعرضين لمستويات عالية من شدة الضوضاء. إضافة إلى وسائل الوقاية الشخصية الأخرى التي تتطلبها حالة العمل.
- العمل على تبديل الماكينات وخطوط التشغيل التي انتهى عمرها الافتراضي بأخرى حديثة للحد من الضوضاء الصناعية وانبعاث الملوثات الغازية والصلبة إلى بيئة العمل.
- **تخطيط الرقابة :** يمكن لإدارة العمليات أن تركز مسؤوليتها الأخلاقية وسلوكها الأخلاقي باتجاه مختلف فئات أصحاب المصالح من خلال الفلسفة التخطيطية وآليات الرقابة التي تعتمدها في النظام الإنتاجي، و هذا العمل يعتمد على طبيعة البيئة التي تعمل فيها المؤسسة ومدى توافر القدرات البشرية، للقيام بهذه العملية فإن خطط الإنتاج والرقابة يفترض أن تعزز من قدرات المؤسسة ورغبتها في التطوير

والتحسين المستمر. لذا يجب أن تراعي المؤسسة إشكاليات استخدام المواد الأولية المستخدمة والمواد المعادة للتصنيع وطبيعة الإجهاد الذي يتعرض له العاملون في مواقع العمل عن طريق:

- التفتيش الدوري على أماكن العمل بالمنشآت الصناعية. ويتم ذلك مثلاً باختيار سنوياً عدد من المنشآت الصناعية الممثلة لكل قطاع من القطاعات الصناعية المختلفة وعمل معاينات ميدانية لها للتأكد من تنفيذ الاشتراطات والتوصيات الهندسية والبيئية.

- التأكد من تحسين الإضاءة الصناعية والطبيعية للحد من وقوع الحوادث المهنية وإصابات العمل..

- التأكد من طرق تخزين المواد الأولية والمواد المنتجة مع التنبيه على ضرورة إتباع إرشادات الأمن والسلامة في أماكن تخزين المواد الكيماوية الخطرة منها وغير الخطرة.

-التأكد من تنظيم وترتيب المواد المنتجة والمواد الأولية مع ضرورة ترك ممرات مناسبة لتسهيل تنقل عمال المصنع للحد من الحوادث المهنية.

-التأكد من طرق التخلص من المخلفات الصناعية الصلبة منها والسائلة بالطرق السليمة مع التنبيه على عدم ترك أية مخلفات داخل أماكن العمل حتى لا تشكل مصدراً إضافياً لانبعاث الملوثات إلى البيئة الصناعية.

-التأكد من استخدام عمال المصنع لوسائل الوقاية الشخصية وهي كامات خاصة بالأتربة وأخرى خاصة بالغازات، أحذية جلدية بريقة وكفوف واقية للأيدي - سراويل جلديه لعمال أقسام الكيماويات - نظارات واقية لعمال اللحام -سماعات أو سدادات للأذن للعمال المعرضين لمستويات عالية من شدة الضوضاء. إضافة إلى وسائل الوقاية الشخصية الأخرى التي تتطلبها حالة العمل.

- مشاركة العمال في وضع أنسب الطرق للتحكم في الملوثات الغازية و الصلبة واقتراح التقنيات والسبل الكفيلة بتهيئة بيئة عمل مناسبة لعمال المصانع.

و من خلال هذه النقاط يمكن للمؤسسة أن تجسد منظورها الأخلاقي والسلوكي ومدى تحمل مسؤوليتها تجاه مختلف الأطراف من خلال الخطط التي تتبناها وآليات الرقابة التي تعتمدها.

- **تخطيط ورقابة الطاقة الإنتاجية:** تتخذ العديد من القرارات والبدايل لحل مشكل الطاقة والمتعلقة بالطاقة الإنتاجية وهذا من أجل أن تكون الطاقة الإنتاجية المتاحة كافية وقادرة على تمكين المؤسسة من إشباع التغيرات المتوقعة في الطلب، كتقليص أو زيادة حجم القوى العاملة الذي من شأنه أن يؤدي إلى

تقليص أو الزيادة في حجم الإنتاج لما يتماشى مع حجم الطلب، وبهذا فإن تخطيط الطاقة يتمثل في مجموعة الأنشطة التي تسمح بحل مشكلة الاستغلال الأمثل لموارد الإنتاج وهذا من أجل تلبية الاحتياجات وبأقل تكلفة ممكنة¹.

يمكن للمؤسسة أن تعكس سلوكاً أخلاقياً وتحماً للمسؤولية الاجتماعية من خلال تحقيق ما يلي:

- تدنية الوقت في الإنتاج عند تلبية طلب الزبائن.

- الرفع من المرونة والإنتاجية لجهاز الإنتاج.

- تخفيض التكاليف.

- اعتماد سياسات عمل وتوظيف أكثر إنسانية واستبعاد الفصل التعسفي والاستغناء عن العاملين .

- **تخطيط ورقابة المخزون والشراء:** يعتبر المخزون أحد العناصر الرئيسية التي تتألف منها الأصول المتداولة، وتتضمن وظيفة الشراء كل الأنشطة التي تتعلق بتوفير وتأمين وتدبير المواد اللازمة للحصول على الجودة الصحيحة التي تفي بالغرض.

وباعتبار أن وظيفة التخزين مكتملة لوظيفة الشراء فإن المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخلاقي في إطار وظيفة تخطيط ورقابة المخزون والشراء تتجسد باهتمام إدارة العمليات والإنتاج بالعاملين كأفراد والإطراف الخارجية من جهة أخرى من خلال العلاقات مع المجهزين والناقلين وأصحاب مستودعات التخزين .

أيضا تجسد رؤية الأخلاقية للعمل من خلال التعامل الصحيح والنزاهة في العلاقة مع المجهزين والتخلص من المخلفات وسلامة المستودعات فيها وكفاءة استخدام الطاقة والدفع للمجهزين حسب العقود والاتفاقيات وعدم التلاعب بالأسعار واستغلال الفرص غير الطبيعية في حالة الأزمات والتي تعطي الصورة الناصعة للمنظمة مع أطراف كثيرة².

- **الصيانة وتجنب الإخفاق:** من بين المشاكل التي تعترض العمل الإنتاجي، هي التعطلات التي تحدث خلال النشاط الإنتاجي سواء ما يتعلق بالأقسام الإنتاجية أو الأقسام المساعدة، إذ المشكل لا يرتبط فقط بآلة الإنتاج وإنما بكل الوسائل المستخدمة في المؤسسة (آلات إنتاج، وسائل النقل والمناولة، التبريد، وسائل الطاقة من كهرباء وغاز.....، أجهزة الإعلام الآلي والشبكات المعلوماتية... الخ) ، ونتيجة لاستعمالها

¹ Jacques Erschler, Bernard Grabot, Gestion de Production ,Hermès Science Europe ltd, Paris, 2001, P 80

² - طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص 102.

فإنه من العادي حدوث تعطلات في تلك التجهيزات لأسباب مختلفة وقد تؤدي بالآلة إلى الخردة، لذلك فإن سياسة الصيانة لا بد وأن تؤخذ بعين الاعتبار في إستراتيجية تسيير المؤسسة، نظرا للتكاليف المرتفعة المترتبة على تسيير وحماية وصيانة التجهيزات والحفاظ على ديمومتها الإنتاجية، على الأقل خلال عمرها الإنتاجي النظري ، بالإضافة إلى الآثار السلبية على العمال أو حصول مشاكل مع الزبائن لذلك فإن وظيفة الصيانة ضرورية داخل المؤسسة .

إن جودة المنتج تعتمد على عدة عوامل تسمى عناصر التصنيع الأساسية ومن بين العناصر: آلات التصنيع والأدوات. كما أن أي انحراف تحدته الآلات له تأثير كبير على جودة المنتج وبالتالي فإن التحكم في سياسة الصيانة يمكن أن يؤدي إلى تحسين ظروف عمل الآلة وبالتالي زيادة جودة المنتج¹. وأهمية الصيانة ليست مقتصرة على المؤسسات الصناعية فقط وإنما على الخدمة أيضا، مثل المصارف وأجهزة الصرف الآلي والمستشفيات وشركات الاتصالات. فالصيانة تعد التزاما أخلاقيا واجتماعيا.

- أخلاقيات الجودة: يمكن تعريف الجودة على أنها السمات و الخصائص الكلية للمنتج أو الخدمة التي تطابق قدرتها الوفاء بالاحتياجات المطلوبة². سعيا وراء تحقيق الجودة لا بد من المؤسسة التأكد بأن مواصفات المنتج تطابق المواصفات الموضوعية و أن العلاقة بينهما محافظ عليها باستمرار، وهدف ذلك منع وصول الوحدات المعيبة أو غير المطابقة للمواصفات الموضوعية إلى المستهلكين³. تستند الجودة إلى تعزيز ثقة المستهلك والسوق في المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة و هذا ما أدى بالسنوات الأخيرة إلى اتساع نطاق البحث في موضوع إدارة الجودة الشاملة، والتي في جوهرها دعوة الالتزام الأخلاقي والاجتماعي داخليا وخارجيا وهذه الدعوة تتجسد في إشاعة مفاهيم العمل المثابر والتحسين المستمر والسلوك المضبوط وهذه بحد ذاتها ثقافة تنظيمية فرعية من النظام القيمي والثقافي للمؤسسة ككل.

¹ - جميل شيخ عثمان ، الارتباط بين الجودة و الصيانة ، جامعة حلب، 2006، ص، ص: 108، 112.

² -Belaid Aouni, Gestion des opération, Notes de cours et Problèmes , Université de laurentienne, Canada,2000.

³ - محمد العزاوي، الإنتاج وإدارة العمليات- منهج التحليل الكمي، دار وائل للنشر ،2006، ص 155.

- الجودة الشاملة التزام ذو بعد داخلي وخارجي:

- البعد الداخلي: يشير إلى وعي العاملين بأهمية الجودة والتزامهم الأخلاقي تجاه السلوكيات والآليات التنظيمية المؤدية لها بحيث يؤدي إلى تنمية الولاء لدى العاملين وتعزيز المشاركة الإيجابية باتخاذ القرارات واندماج أكبر بين الإدارة والعاملين من جانب والعاملين والمؤسسة من جانب آخر.
- البعد الخارجي: فيتجسد بتقديم منتجات ذكية آمنة سهلة الاستخدام ومتعددة المنافع، قدرة على إشباع حاجات المستهلكين.

2-2-9-2 المسؤولية الاجتماعية في إطار وظيفة التسويق:

تعتبر وظيفة التسويق المجال الحيوي الذي تمارس المؤسسة من خلاله الدور الاجتماعي والسلوك الأخلاقي تجاه المجتمع. وهناك مجموعة من القضايا التسويقية المهمة التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في المسؤولية الاجتماعية مثل ممارسات البيع، وحقوق المستهلكين، وحماية البيئة، وأمان المنتجات، والكشف عن المعلومات الصحيحة.

- تعريف المسؤولية الاجتماعية للتسويق:

عرفت المسؤولية الاجتماعية للتسويق بالفلسفة التسويقية المعبر عنها بالسياسات والإجراءات والأفعال التي تحقق بمجملها رفاهية المجتمع كهدف أساسي، كما عرفت على أنها ميول المسوقين بالالتزامات التي يضعونها على أنفسهم آخذين بعين الاعتبار تحقيق الأرباح ورضا المستهلك ورفاهية المجتمع، وبها يقاس مستوى الأداء المحقق للمؤسسة.¹

- المسؤولية الاجتماعية وقيم دراسة سلوك المستهلك: رغم أن الاهتمام بسلوك المستهلكين ليس جديداً، إلا أنه يمكن القول أن الاهتمام المنهجي بدراسة سلوك المستهلك يعد جديداً نسبياً. حيث الاهتمام بتفهم حاجات ورغبات المستهلك لتحديد المزيج الإنتاجي والتسويقي الملائم، وذلك من خلال بحوث المستهلك لدراسة وتحليل الخصائص والاعتبارات التي تحدد سلوكه الشرائي ونمطه الاستهلاكي .

¹ - محمد فلاح: مرجع سبق ذكره، ص - ص: 47-54.

كما أن بقاء المؤسسات المعاصرة واستقرارها ونموها يتوقف على نجاح وظيفة التسويق في دراسة سلوك المستهلك بغرض العمل على إرضائه وكسب ثقته وائتمائه وولائه، وكل ذلك يتطلب من المؤسسة أن تخطط وتنفذ بحوث ودراسات المستهلك للتعرف على احتياجاته ورغباته وطموحاته وتوقعاته، وكذلك التعرف على ردود أفعاله واتجاهاته بشأن المنتج والمؤسسة. ويفترض أن بحوث ودراسة سلوك المستهلك يتم تخطيطها وتنفيذها وفق الضوابط والأسس الاجتماعية والأخلاقية التالية :

- التنوع والتكامل لتشمل على كافة الجوانب والاعتبارات ذات العلاقة بقرار الشراء ونمط الاستهلاك للمستهلك .

- الديناميكية والمرونة لمراعاة خصوصيات المستهلكين واحترام الفروق بينهم.

- الموضوعية والمهنية لتحقيق الحياد في الدراسة و التحليل و تجنب احتمالات التحيز في تفهم سلوك المستهلك و التعامل معه.

- الشفافية والوضوح في تحديد احتياجات ورغبات المستهلك والتعرف على آرائه واتجاهاته ومقترحاته .

- افتراض الرشد والهادفية في سلوك المستهلك، وارتباطه بشخصية المستهلك وثقافته وبيئته .

- التوازن في تحديد ودراسة محددات سلوك المستهلك لتشمل الاعتبارات الشخصية الذاتية، وعناصر البيئة الداخلية للمستهلك، وكذلك عناصر بيئة الخارجية، دون تجاهل أي منها عند دراسة سلوك المستهلك في الشراء والاستهلاك .

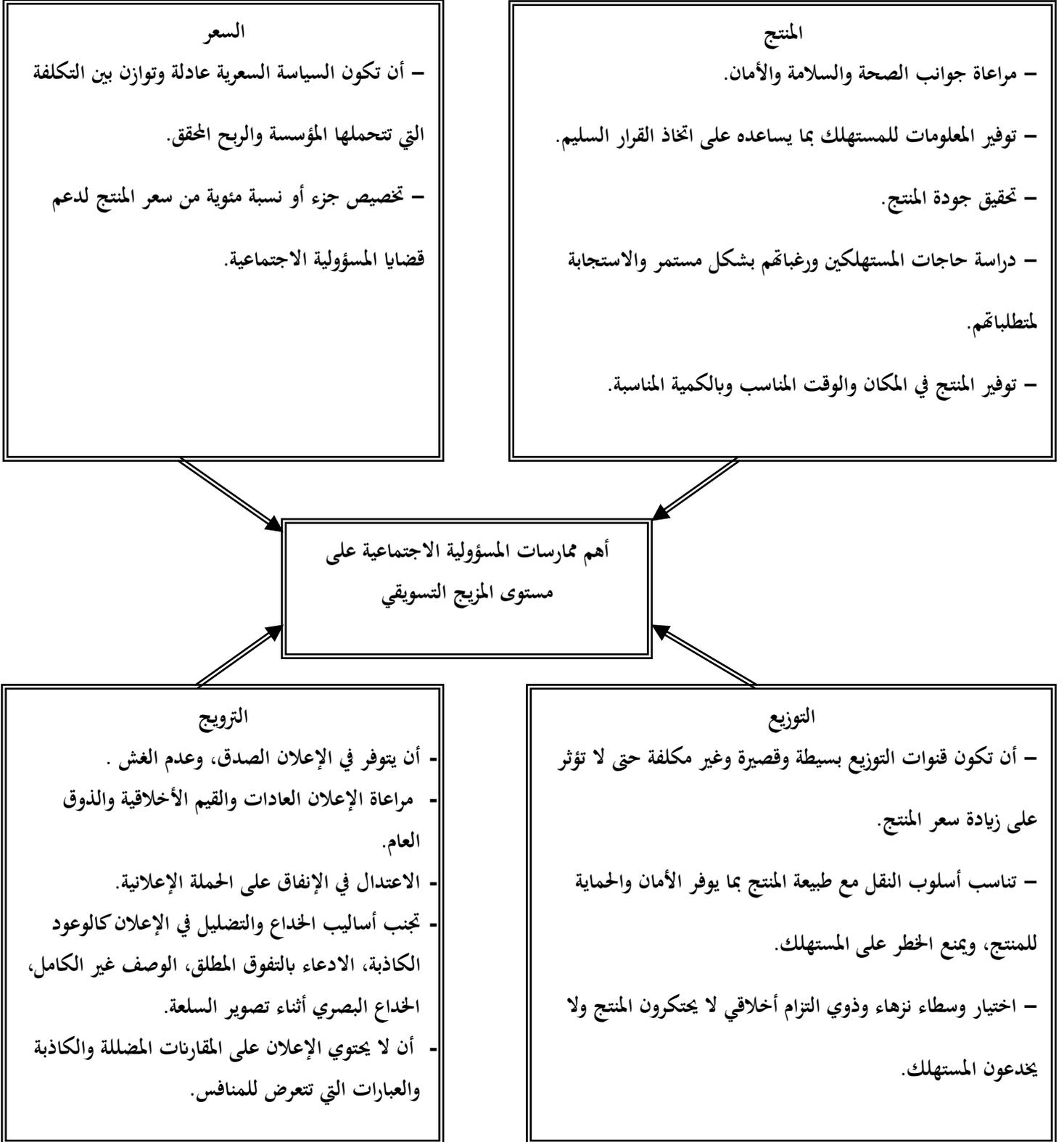
- يفترض أن دراسة سلوك المستهلك تهدف إلى توفير المقومات التي تجعل المؤسسة قادرة على تقديم منافع فعلية أكبر من المنافع المتوقعة من المستهلك .

ومن حقوق المستهلك :حق الأمان، حق سماع رأي المستهلك، حق الحصول على المعلومات، حق الاختيار، حق التعويض، حق التثقيف، حق إشباع احتياجاته الأساسية، حق الحياة في بيئة صحية.

- ممارسات المسؤولية الاجتماعية على مستوى عناصر المزيج التسويقي:

ونعني بها عناصر المزيج التسويقي الأربعة المتمثلة في: المنتج، السعر، التوزيع والترويج التي يتم على مستواها ممارسات المسؤولية الاجتماعية، كما هو مبين في المخطط أدناه.

الشكل (06): أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية على مستوى المزيج التسويقي.



المصدر: من إعداد الطالبة.

2-2-9-3 المسؤولية الاجتماعية في إطار وظيفة الموارد البشرية.¹

يعتبر المورد البشري من أهم أصحاب المصلحة في المؤسسة، لذلك فمن المهم أن يتم الحفاظ على كل المسؤوليات الاجتماعية تجاهه و تطويرها و تطبيقها بما يحقق علاقة قوية بين المؤسسة و العاملين فيها، ومن أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية التي تظهر على مستوى أنشطة الموارد البشرية ما يلي²:

- **الاستقطاب:** يعتبر الاستقطاب مجموعة المراحل والعمليات المختلفة للبحث عن المرشحين الملائمين لملاأ الوظائف الشاغرة بالمؤسسة³. و تأخذ المسؤولية الاجتماعية في هذا النشاط عدة مظاهر من أهمها:

- تأمين حقوق المتقدمين المرشحين للوظيفة من حيث: الإعلان عن الوظائف الشاغرة، النزاهة في الاختيار بعد إجراء المسابقات (البعد عن الرشاوى والواسطة واستغلال النفوذ) ، قبول الشكاوي و الطعن التحقيق فيها.

- مسابقات التوظيف يجب أن تتم على أسس علمية و موضوعية، و ليس بشكل عشوائي، و يجب أن توافق طبيعة العمل الذي يمتحن فيه المترشح.

- عدم إهمال طلبات التوظيف التي تصل إلى المؤسسة سواء تم ذلك بالتسليم المباشر أو عن طريق البريد العادي أو البريد الإلكتروني.

- عدم سحب الموظفين بشكل عمدي من المنافسين الآخرين بطرق غير قانونية و غير أخلاقية.

- استناد عملية الاستقطاب إلى تحديد دقيق و موضوعي للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية.

- الموازنة بين الاستقطاب الداخلي و الخارجي، حيث يفيد الأول في منح فرص الترقية لعمال المؤسسة.

- عدم التحيز في عملية اختيار العمال لصالح جنس معين دون الآخر.

- **المسار الوظيفي:** تتجسد المسؤولية الاجتماعية فيه من خلال:

¹ - وهيبية مقدم: ورقة بحثية ، مرجع سبق ذكره.

² - ليث سعد الله حسين و ريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين و انعكاسها على أخلاقيات العمل(دراسة لآراء عينة من منتسبي بعض مستشفيات مدينة الموصل)، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث تحت عنوان "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 27 - 29 نيسان 2009، ص-ص:12-13

³ - أحمد الماهر، إدارة الموارد البشرية، منظور القرن الحادي والعشرين، القاهرة، طبعة 2000، ص 162.

- مراعاة سياسات التوظيف المتعارف عليها قانونيا و احترامها وعدم خرقها.
- صيانة الحقوق المادية للعامل (الأجور و المرتبات) و ذلك في إطار عقد مسبق بين الطرفين متفق عليه من كليهما.
- تحقيق المساواة والعدالة بين العاملين من حيث الأجور و المكافآت وفرص التدريب والتكوين والترقية.
- مراعاة حق الموظف الجديد في التعرف على توصيف دقيق لوظيفته، و مساعدته في الاندماج المهني في المؤسسة ، تعريفه باللوائح القانونية و التنظيمية الداخلية للمؤسسة.
- الحق في توفير مناخ عمل ملائم، و توفير الأمن الصناعي في المؤسسة بغية التخفيف من حوادث العمل.
- تمكين العاملين المشاركة في القرارات الإدارية الهامة التي تتعلق بالمؤسسة، و المساهمة في حل مشكلاتها.
- حق العمل النقابي، حيث يجب أن تمنح المؤسسة ترخيصا يسمح بممارسة حرية العمل النقابي من أجل حماية حقوق العاملين فيها.
- عدم استبعاد أي عامل من حقوقه في التدريب و التكوين من أجل تحسين أدائه و مهاراته.
- حق العامل في الاتصال بشكل مباشر مع الإدارات العليا من مستواه التنظيمي.
- **تقييم الأداء:** تبرز المسؤولية الاجتماعية لتقييم أداء الأفراد في:
- الموضوعية و النزاهة في تقييم أداء العاملين، و استعمال معايير تقييم دقيقة.
- يجب أن ترتبط عملية التقييم بالإجراء الإداري و القانوني الموافق، ففي حالة الأداء الجيد يجب أن يحصل العامل على مكافأة بغرض تشجيعه، و في حال الأداء السلبي يمكن أن يتعرض العامل لعقاب بحسب درجة إهماله.
- عدم الاكتفاء بالتحفيز المادي، بل يجب أن يحرص العامل على قدر كاف من التقدير و الاحترام نظير ما يقدمه من عمل متقن في المؤسسة.
- لا يجب أن تكون الرقابة على الأداء رقابة لصيقة مباشرة لأنها ستؤدي إلى مضايقة العمال، وسيصبح الأمر أكثر استفزازا لهم.
- **برامج تحسين الحياة المهنية:** برامج تحسين نوعية الحياة تمثل مجموعة كبيرة من الأنشطة التي تمارسها المؤسسات بهدف تعزيز الكرامة الإنسانية و النمو و التقدم و الازدهار للعاملين، لذلك فإنها تمثل أهم

المدخل الحديثة لتعزيز قدرة المؤسسة على الإيفاء بمتطلبات مسؤولياتها الاجتماعية و الأخلاقية تجاه المجتمع، من هذه البرامج ما يلي¹:

- جعل مكان العمل جذابا و إعطاء العمل معنى متجددا تقل فيه حالات الضغط النفسي و الجسدي والإرهاق من خلال التركيز على البرامج.

- التقليل من الرتبة و الروتين ضمن أنشطة هذه البرامج التي تشمل أيضا إعادة تصميم العمل باستمرار ويشمل ذلك إثراء العمل و إغنائه.

- أن تساهم هذه البرامج في التقليل من حدة انتشار الأمراض المهنية و أمراض العصر من خلال تعزيز الانسجام بين بيئة العمل و البيئة العامة و التركيز على متطلبات و معايير السلامة المهنية و الالتزام بالتشريعات الخاصة بها والنظر إلى مكان العمل من منطلق واسع.

- أن تسعى المؤسسة إلى توفير جو من الراحة و المتعة في مكان العمل من خلال:

- الاهتمام بالنشرات الجدارية في مكان العمل بما ينشر فيها من مواضيع تساهم في إشاعة جو من المرح و الإشادة بالعاملين.

- يجب أن تحتفل المؤسسة بأيام المناسبات الخاصة و تقيم أنشطة ملائمة تتخللها فعاليات يكافئ العاملون من خلالها مع تقديم وجبات جماعية لهم.

- تشكيل لجان اجتماعية لوضع برامج الفعاليات للأنشطة الاجتماعية المختلفة و يمكن للمؤسسة أن تدعمها بميزانية سنوية مناسبة.

- بطاقات المناسبات تشعر العاملين بالمؤسسة بالأهمية و المشاركة بالأفراح و الشعور بالألفة و التواصل و العمل بروح الجماعة.

- الاحتفالات بالإنجازات التي تحققها المؤسسة أو الأفراد سواء من خلال حفلات مسائية أو حفلات شكر وتقدير للعاملين.

- تشجيع روح المرح وإشاعة جو عمل هادئ وودي.²

¹ - طاهر محسن منصور الغالي و صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 269-270.

² - وهيبه مقدم: ورقة بحثية مرجع سبق ذكره، ص 10.

2-2-9-4 المسؤولية الاجتماعية لوظيفة المحاسبة.

توفر المحاسبة نظاما من القواعد والمبادئ التي تحكم شكل ومحتوى الكشوفات المالية وهي بهذا الإطار عبارة عن مجموعة من الآليات الفنية والتطبيقات طورت بالأساس لمساعدة المؤسسات والأفراد للحفاظ على تبادل اقتصادي عادل وصحيح. وتعطي المحاسبة للجهات المختلفة صورة صادقة عن الجوانب المالية والمحاسبية لأعمالهم. إن الغرض الأساسي هو إيجاد معلومات حول الاقتصاد والأعمال لكافة الأطراف التي هي بحاجة إليها، وكلما تعقد الاقتصاد وتطور وُضعت تشريعات مختلفة لتنظيم هذه الجوانب حيث أن الأعداد التي تحتاج هذه المعلومات ستزداد وتتوسع لتصبح مهمة للمستخدمين، وهنا تزداد أيضا أهمية العوامل الأخلاقية والسلوكية وجوانب المسؤولية الاجتماعية في أعمال المحاسبة وأنشطتها المختلفة.¹

وفي إطار المسؤولية الاجتماعية للمحاسب الإداري والمالي فيجب أن يقيم أنشطة وإجراءات:

- جيدة للمؤسسة التي يعمل فيها.

- غير خارقة لسلوكيات العمل.

- دقيقة ومحافظ على سرية المعلومات المحاسبية.

- مراعية للجانب الأخلاقي لا تلحق ضررا لا بالمجتمع والفئات المختلفة فيه ولا بأصحاب المصالح.

ويضيف بعضهم أن أخلاقيات ودلائل المسؤولية الاجتماعية لوظيفة المحاسبة يجب أن تكون:

- خالية من الغش والأخطاء المادية، متطابقة مع المبادئ المحاسبية والمتطلبات القانونية، تعكس الحقائق الاقتصادية بصورة غير مضللة، موضوعية وخالية من التحيز ومناسبة، وتظهر المركز المالي بعدالة، منطقية ومتجانسة ومتماثلة وكاملة و صادقة، متطابقة مع المعايير المحاسبية الدولية، وتركز على جوهر الأمور وتعطي انطبعا صحيحا لمن يريد معرفة المركز المالي و المحاسبي للمؤسسة.

¹ - طاهر محسن منصور الغالي ، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص 279.

2-2-10 مجالات المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص.

إن تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لا يمكن أن يكون واقعا ملموسا إلا بإيجاد آليات تجعل من المسؤولية الاجتماعية مفردات حية في الممارسات الإدارية في جميع المؤسسات، بهدف إنجاز توقعات المجتمع من الأداء الاجتماعي للمؤسسة.

وعليه تتطلب المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إنجاز أعمال مسؤولة في مجال البيئة بما يكفل المحافظة عليها وعلى مواردها الطبيعية، أو ما تعلق بأخلاقيات العمال كأساس تعتمد عليه الفعاليات الاقتصادية، وقد كرس هذه المجالات المنظمة العالمية للتقييس من خلال إصدار المواصفة الخاصة بالبيئة (ISO 14000) ومواصفة المسؤولية الاجتماعية (ISO 26000).

2-2-10-1 المسؤولية البيئية للمؤسسة.

تعمل اليوم العديد من المؤسسات على تضمين متطلبات التنمية المستدامة، ولذلك فهي بحاجة إلى إدارة كفؤة وأخلاقية تعزز علاقة المؤسسة مع بيئتها بترشيد استخدامها للموارد والثروات الطبيعية، واستخدام أساليب تقنية نظيفة بيئيا ومقبولة اقتصاديا واجتماعيا، وتحسين كفاءة استهلاكها للطاقة، مما يعدل من مسار التنمية الصناعية و يُبقي استدامتها، وعليه فإن المؤسسة مطالبة بتبني استراتيجيات وخطط صناعية تدمج فيها قضايا الصناعات الخضراء والإنتاج الأنظف في صلب سياساتها الصناعية. والمسؤولية البيئية للمؤسسة جزء من مسؤوليتها الاجتماعية، والتي تختص بالجانب البيئي وحماية العناصر البيئية من الضرر المحتمل نتيجة أنشطتها (المؤسسة) على البيئة العاملة فيها، و كذا تحليل هذه الآثار وإبراز كيفية قياسها واحتسابها.

وقد أشارت أجندة القرن الحادي والعشرين الصادرة عن مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية إلى ضرورة تبني قطاع الأعمال مفاهيم حماية البيئة من خلال استخدام تقنيات وأساليب الإنتاج الأنظف من أجل حسن استخدام الموارد الطبيعية والحد من التلوث، وضرورة الترويج لنظم الإدارة البيئية داخل المؤسسات من أجل تحسين قدراتها الذاتية على الإدارة الجيدة لتأثيراتها البيئية.

وتعرف المسؤولية البيئية للمؤسسة على أنها: "مهمة لتغطية الآثار البيئية للعمليات الإنتاجية للمؤسسات وتخفيض التلف والانبعاثات، تعظيم كفاءة إنتاجية مواردها، وتقليص الممارسات التي يمكن أن تكون لها آثار بيئية مستقبلاً".

وتتمثل المسؤولية البيئية في عملية تطبيق المعارف الخاصة بحماية البيئة، مع وجود وعي حقيقي بذلك لدى القائمين على اتخاذ القرارات. ويرتكز تطبيق المسؤولية البيئية على كافة عناصر الحوكمة (الإدارة، التقييم، المعالجة، الإنتاج،...) وكذلك على كافة مبادئ التنمية المستدامة¹. وحتى تؤدي المؤسسة مسؤوليتها البيئية فإنها تصب جل اهتمامها على: ثقافة المؤسسة الخضراء ثم تقييم الأثر البيئي للمشاريع التي تقوم بها.

- **ثقافة المؤسسة الخضراء:** إن تزايد اهتمام المؤسسة بالبيئة والسعي لتخضير سياستها ووظائفها لا بد أن يفرض تغيير هذه الثقافة اللابيئية أو غير الودية بيئياً إلى ثقافة بيئية أو ودية بيئية وخضراء.

إن ثقافة المؤسسة الخضراء هي التي تراعي البيئة في عناصرها الصلبة والناعمة لتكون المؤسسة أكثر انسجاماً وودية مع البيئة، فهي التي تدمج البيئة لتكون عاملاً أساسياً في الاستجابة للسوق، وعاملاً لتحريك المؤسسة نحو أن تكون مستدامة².

تتجسد المسؤولية البيئية الواجب على المؤسسة الالتزام بها في إطار مسؤوليتها الاجتماعية أو ما يسمى بثقافة المؤسسة الخضراء في أنشطة الاستثمار الأخضر، التصنيع الأخضر والتسويق الأخضر.

- **الاستثمار الأخضر:** إن الاستثمار الأخضر هو توسيع لمبدأ الاستثمار الأخلاقي الذي يقوم على تجنب الاستثمار في مجالات معينة كالسجائر وتشجيع الاستثمار في مجالات أخرى، وعليه يمكن الابتعاد عن المجالات التي تؤدي إلى منتجات ذات تأثيرات بيئية سلبية والاتجاه نحو تشجيع المنتجات الودية بيئياً. وللاستثمار الأخضر ميزة تتمثل في كونه مصدراً وقائماً مهماً من أجل المحافظة المستقبلية على البيئة، إذ يساهم في منع التلوث عند المنبع وليس عند المصب.

¹ - محمد زيدان، محمد يعقوبي: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، مداخلة بعنوان: الآثار البيئية لنشاط

شركات البترول العالمية ومدى تحملها لمسؤوليتها تجاه البيئة، جامعة الشلف، 14 و 15 فيفري 2012، ص 3.

² - محمد فلاق: مرجع سبق ذكره، ص 78.

- **التصنيع الأخضر:** إن التصنيع الأخضر فلسفة لإدارة العمليات الإنتاجية تركز على تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة في جميع مراحل عمليات الإنتاج من أجل تقليص توليد النفايات والانبعاثات واحتواء الملوثات المصاحبة أو المترتبة عنها في مصدر توليدها للمحافظة على صحة الإنسان ومحتويات البيئة الطبيعية مما تحمله من المخاطر والأضرار.

كما يتمحور مفهوم التصنيع الأخضر حول مستوى الفعالية الذي يتم عنده تجسيد الأهداف البيئية تزامناً مع الاستخدام العقلاني للموارد الطبيعية والطاقة¹. بطريقة تمكن المؤسسة من أن تنتج أكثر بموارد أقل ويتم ذلك من خلال ما يسمى بإعادة استعمال الفضلات منذ البداية في تصميم المنتج وإنتاجه (عملية التدوير)، وكذلك بتفادي تبذير الموارد والتلوث.²

ويعرف أيضا على أنه نسبة جودة المنتج إلى تأثيراته على البيئة، ويكون أحسن كلما رفعت المؤسسة من جودة المنتج وأنقصت من تأثيره السلبي على البيئة.

ويهدف التصنيع الأخضر إلى:³

- تخفيض استخدام المواد في المنتجات والخدمات.

- تخفيض الكثافة الطاقوية (تخفيض الوحدات الداخلة من الطاقة لإنتاج وحدة واحدة من الإنتاج)؛

- تخفيض الانبعاثات السامة.

- تعظيم استرجاع المواد المستخدمة.

- تعظيم الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية.

- تدعيم استدامة المنتجات (زيادة دورة حياة المنتج).

- رفع حجم المنافع التي تقدمها المنتجات والخدمات.

- **التسويق الأخضر:** والذي يعرف على أنه "عملية تسويق أو ترويج منتجات معتمدة على أدائها

البيئي غير مضر بالبيئة"¹.

¹ -<http://www.ecobase21.antidot.net/fichiers/Ecoeff.html>: 05/11/2010.

² - الشريف بقة، عبد الرحمان العايب، التنمية المستدامة والتحديات الجديدة المطروحة أمام المؤسسات الاقتصادية مع الإشارة للوضع الراهن للجزائر، بحوث وأوراق عمل المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، جامعة سطيف، الجزائر، 2008، ص:151.

³ - BOUZIANE Mahieddine, Séminaire Management de la qualité, ESG, paris 2003, P: 35.

ويعرفه آخرون بأنه: "مدخل نظامي يهدف إلى التأثير في تفضيلات الزبائن بصورة تدفعهم نحو التوجه إلى طلب منتجات غير ضارة بالبيئة، وتعديل عاداتهم الاستهلاكية بما ينسجم مع ذلك، والعمل على تقديم مزيج تسويقي متكامل قائم على أساس الإبداع بشكل يرضي هذا التوجه، بحيث تكون المحصلة النهائية الحفاظ على البيئة وحماية الزبائن وإرضائهم وتحقيق هدف الربحية للمؤسسة".²

يركز التسويق الأخضر على استخدام المفهوم البيئي خلال مراحل اتخاذ القرار جميعها، وتؤدي المسؤولية الاجتماعية والتوجه البيئي دوراً أساسياً في بلورة مفهوم التسويق الأخضر.³

ويراعي مفهوم التسويق الأخضر كل الأنشطة التسويقية الداخلة فيه والمتثلة في عناصر المزيج التسويقي الآتية:

- المنتج الأخضر: كإنتاج منتجات خالية من المواد الحافظة، أو منتجات ذات علب التغليف القابلة للتدوير أو للتحليل البيولوجي.

- التسعير الأخضر: أي عملية فرض علاوة سعرية على المنتجات الخضراء بسبب مراعاة المؤسسة للمطالب البيئية أثناء عمليات الإنتاج والتصنيع الأخضر.

- التوزيع الأخضر: يكون من خلال تحسين عمليات نقل المنتجات من مكان إنتاجها إلى الزبون باستخدام وسائل النقل المناسبة والمحافظة على البيئة واختيار الحجم الملائم للشاحنة والحفظ الجيد للمنتجات عند التغليف.

- الترويج الأخضر: وبدوره يشمل كل عناصر المزيج الترويجي الأخضر (من: إعلان، بيع شخصي وتنشيط للمبيعات والعلاقات العامة في التسويق الأخضر). كالترويج لسلوك استهلاكي صديق للبيئة، والتشجيع على استخدام المنتجات الخضراء.

- تقييم الأثر البيئي للمشاريع الجديدة: إن تقييم الأثر البيئي للمشاريع الجديدة للمؤسسات هو ذلك الفحص المنظم للآثار غير المتعمدة التي قد تنجم عن المشاريع الإنمائية الجديدة، وذلك بهدف تقليص أو

¹ - نجم عبود، البعد الأخضر للأعمال: المسؤولية البيئية لرجال الأعمال، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 137.

² - ثامر البكري، أحمد نزار النوري: "التسويق الأخضر"، دار البازوري، عمان 2007، ص: 47.

³ - رؤوف، رعد عدنان: "علاقة وأثر مضامين التسويق الأخضر وعوامل تحديد موقع المشروع"، رسالة دكتوراة، جامعة الموصل 2005،

تخفيف حدة الآثار السلبية وتعزيز الآثار الايجابية من خلال دراسة وتحليل الجدوى البيئية للمشروع، والتأكد من أن المشروع يساهم في تحقيق استدامة تنموية، وأنه يتمتع بقابلية للتنفيذ من الناحية البيئية¹. إن الهدف العام لتقييم الأثر البيئي في إطار تحليل المشروع هو ضمان السلامة البيئية للمشاريع الإنمائية الجديدة للمؤسسات، وهذا يعني أن آثار المشروع على امتداد حياته المتوقعة لا تفسد البيئة، وأنه لا يتوقع أن تتولد عنه آثار تسهم في تدهور البيئة إلى أمد بعيد. كما يهدف التقييم البيئي للمشروع تحديد التدابير الرامية إلى تخفيف حدة الآثار البيئية الضارة وتعزيز الآثار الإيجابية.²

2-10-2-2 المسؤولية الأخلاقية للمؤسسة.

إن ما شهدته بيئة الأعمال في عصر المعرفة والمعلوماتية من تجاوزات أخلاقية أثناء ممارسات الكثير من المؤسسات لأنشطتها، أثار الاهتمام بضرورة إرساء معايير وأسس تركز على أخلاقيات العمل لضمان سيادة الأبعاد والمقومات الأخلاقية وضمان البقاء في بيئة الأعمال بواسطة مجموعة مزايا تنافسية تعتمد على أسس أخلاقية أو ما يسمى بأخلاقيات العمل.

- أخلاقيات الأعمال:

وتعد أخلاقيات العمل اليوم من الأمور المهمة لشغل الوظيفة في المؤسسة إذ يتم التأكيد عليها من إدارتها لأنها بمثابة الرقابة الذاتية للفرد إذ يستطيع أن يميز بين الصواب والخطأ في سلوكه أثناء العمل. ولهذا يتم استقطاب الأفراد ذوي الأخلاقيات العالية للعمل في المؤسسة، على أساس أن هؤلاء الأفراد هم الذين يجلبون الأخلاقيات لها أو أن المؤسسة تستمد أخلاقياتها من الأفراد العاملين فيها³.

فيما يرى (Schermmerhorn) بأن أخلاقيات العمل تمثل مبادئ مهمة للسلوك المرتبطة بمعايير السلوك الجيد أو غير الجيد أو السلوك الصحيح والسلوك الخطأ في تصرفات الأفراد والجماعة.

¹ - أحمد كامل حجازي: تقييم الأثر البيئي، الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، المجلد الثاني، الطبعة الثانية، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2006، ص: 408.

² - صالح العصفور، التقييم البيئي للمشاريع، مجلة جسر التنمية، العدد 43، المعهد العربي للتخطيط، 2005، الكويت، ص: 5.

³ -Daft, Richard L., Management, South-Western & College Publishing Co., Canada,2003, p 326.

أما **Daft** فيشير إلى أنها "مجموعة المبادئ السلوكية والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة في التمييز بين الصواب والخطأ"¹.

وعليه نستنتج أن مفهوم أخلاقيات العمل يشير إلى معرفة الخطأ والصواب في موقع العمل ومحاولة عمل ما هو صواب وجيد في المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسساتا تجاه ذوي العلاقة بالمؤسسة من أصحاب المصالح. حيث تضع المؤسسات معايير إلى جانب المعايير الذاتية للأفراد والجماعات والتي تعمل جميعها كمحددات للسلوك اتجاء مسؤوليات وواجبات العمل في المؤسسة .

- **مصادر أخلاقيات العمل:** بشكل عام مصادر أخلاقيات العمل هي ثلاث مصادر كالتالي:²

- القوانين والتشريعات التي تتمثل بالمعايير القانونية الموثقة، إذ تحدد سلوكيات الأفراد والمؤسسات والقيم الأخلاقية بتطبيق هذه القوانين والتشريعات .

- العمليات التربوية والاجتماعية والمعتقدات الدينية التي تستند على القيم المتبادلة والمشاركة بين الأفراد.

- الاعتقادات الشخصية للفرد التي من خلالها تتحدد المعايير المرتبطة بسلوك الفرد وحرية في التصرف المناسب وفقا لذلك .

- **خصائص المؤسسة الأخلاقية:** هي ما يميز المؤسسة الأخلاقية عن نقيضها من المؤسسات، فقد أشار البعض إلى أن المؤسسات الأخلاقية هي المؤسسات ذات الاستقامة الأخلاقية العالية، والتي تمتلك خصائص متميزة تتمثل في:³

- احتفاظها برؤية واضحة عن الاستقامة نحو الجهات الخارجية.

- يتم إقرار وتنفيذ تلك الرؤية من قبل الإدارة العليا بمرور الوقت .

- يتم تحديد أنظمة المكافأة في المؤسسة طبقا لرؤية الاستقامة في المؤسسة.

- يتم تحديد السياسات والممارسات في المؤسسة طبقا للرؤية الإستراتيجية فيها.

- تسود المؤسسة حالة من الفهم، وهي أن القرارات الإدارية المهمة تتضمن أبعادا أخلاقية.

¹ - Daft, Richard L., Management, 4th ed. Dryden Press, Orlando, USA1997, 142.

² -Daft, Richard L ,opcit, p49.

³ - علي فلاح الزعبي، عبد الوهاب بن بريكة: مبادئ الإدارة: الأصول والأساليب العلمية، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، لبنان2013، ص 382.

- المبادئ الأساسية للمؤسسة الأخلاقية: تعتمد المؤسسة الأخلاقية أثناء تعاملاتها على جملة من المبادئ من أمثلتها:

- تنفيذ كل ما هو جيد للأطراف المشاركة كجزء من الجودة الخاصة التي تمتلكها.

- التركيز على انتفاع الآخرين كما تنتفع هي من الآخرين.

- المسؤولية فيها فردية وليست جماعية من منطلق أن الأفراد مسؤولون عن أنفسهم.¹

- المقومات الأساسية لبناء المؤسسة الأخلاقية: يرى الباحث **Daft** أنه يمكن للمؤسسة التحول لتصبح في مصاف المؤسسات الأخلاقية، بالارتكاز على مجموعة من الأبعاد والمقومات الأخلاقية تعتمد عليها في مختلف جوانب بنائها. تكمن هذه المقومات في أخلاقيات الأفراد، أخلاقيات القيادة، والأنظمة والهياكل المنظمة.

- أخلاقيات الأفراد: تتضمن الجوانب الأساسية التالية: الاستقامة، الصدق، ملهم الثقة، المعاملة الصادقة، المعاملة العادلة، مستوى عالٍ للتطوير الأخلاقي.

- أخلاقيات القيادة: يتحدد ضمن أخلاقيات القائد ما يلي: نموذج الدور، دعم القيم الأخلاقية، تبليغ الأخلاقيات والقيم، مكافأة السلوك الأخلاقي، معاقبة السلوك غير الأخلاقي.

- الأنظمة والهياكل المنظمة: تتضمن: الثقافة المنظمة، الرموز الأخلاقية، الالتزام الأخلاقي، رؤساء المكاتب الأخلاقية.

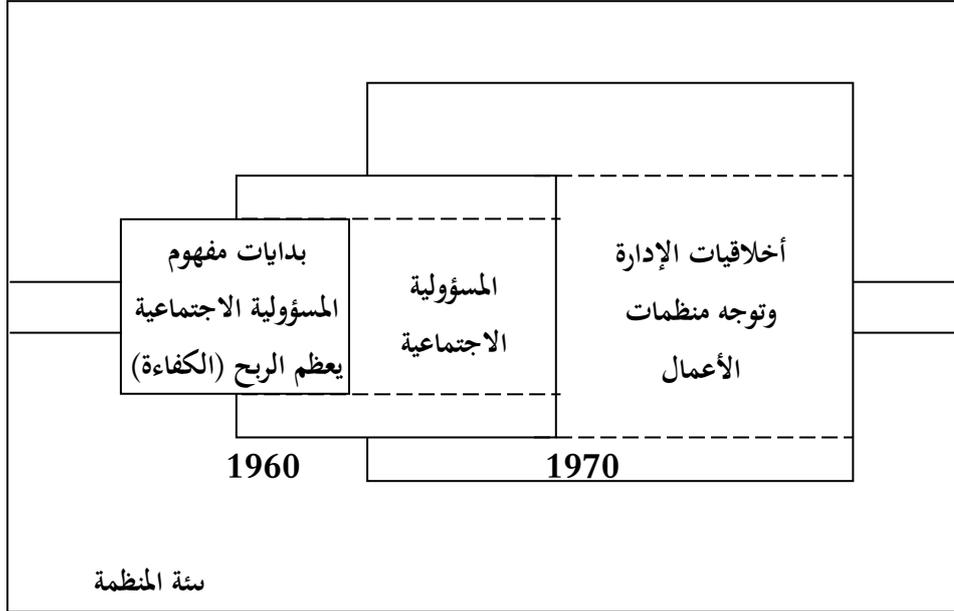
- المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل :

أوضح **Daft** بأن الأخلاقيات تتعلق بالقيم الداخلية والتي هي جزء من البيئة الثقافية للمؤسسة وأيضا بأشكال القرارات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية وذلك بما يتصل بالبيئة الخارجية . إذ أن المسألة الأخلاقية تؤثر على تصرفات الفرد أو المجموعة أو المؤسسة بشكل (سليبي أو إيجابي) على الآخرين. ويؤكد (الطه) أن الأخلاقيات في السلوك العام للأفراد في المؤسسة تعمل على دعم المسؤولية الاجتماعية، كما تمثل الأساس لتطور مفاهيم جديدة لأخلاقيات الإدارة التي تطورت بدورها فيما بعد . فالمسؤولية الاجتماعية ،

¹ -Edmund M. Burke, "Forget the government, it's the community that can shut you down "

التي تتمثل ببعد رسمي ضمن القانون من جانب يكون لها بعد آخر أخلاقي من جانب آخر، يتمثل في الالتزام بالمبادرات الاجتماعية الطوعية التي تعبر عن النزعات الأخلاقية أكثر من الامتثال لقانون مفروض¹. والشكل الموالي يوضح أبعاد هذا التداخل.

الشكل (07): التداخل بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة .



المصدر: ليث سعد الله حسين، ريم سعد الجميل: بتصرف، المرجع السابق.

نستنتج من خلال ما تقدم أن هناك علاقة متداخلة بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل، إذ أن أولوية الكفاءة في تعظيم موارد المؤسسة من أرباح وما شابه ذلك كانت في المرحلة الأولى ولغاية ستينيات القرن العشرين، في حين نرى في المرحلة الثانية كان التركيز على المسؤولية الاجتماعية في الأدبيات الإدارية إلى جانب التأكيد على الكفاءة، خلال سنوات السبعينيات، ومن ثمة الانتقال أو التحرك إلى التركيز على أخلاقيات الإدارة إلى جانب المسؤولية الاجتماعية والكفاءة .

يمكن القول أنه يوجد تداخل كبير بين المفاهيم وبالتحديد بدايات ممارسة شكل من أشكال المسؤولية الاجتماعية منذ الثورة الصناعية وبدايات القرن العشرين داخل المصانع، ومن خلال الاهتمام بظروف وبيئة

¹ - ليث سعد الله حسين، ريم سعد الجميل، مرجع سبق ذكره.

العمل ونوعيتها وهكذا وبعد سنوات السبعينات أصبح للمسؤولية الاجتماعية بعد أخلاقي جعلها تتداخل مع أخلاقيات الإدارة عموماً¹.

2-2-10-3 المواصفة الأيزو: 14000 و 26000.

تعرف المواصفة القياسية على أنها وثيقة أعدت على أساس من الاتفاق، تم اعتمادها بواسطة منظمة معترف بها لتقدم قواعد و إرشادات أو خواص متعلقة بأنشطتها أو بنتائجها، بهدف تحقيق الدرجة المثلى للنظام في إطار معين. وتعتبر المؤسسة العالمية للمعايير ISO هي المسؤولة عن إصدار هذه المواصفة.

- تعريف المؤسسة العالمية للمعايير أو التقييس (ايزو):

المؤسسة الدولية للمعايير (International Organization for Standardization)

أيزو (ISO) هي مؤسسة غير حكومية لا تهدف للربح، تأسست في عام 1947، وتوجد الأمانة المركزية للمؤسسة في جنيف بسويسرا، يشارك في عضويتها 157 هيئة مواصفات قومية من مختلف دول العالم، وتعمل على رفع المستويات القياسية ووضع المعايير والأسس والاختبارات ومنح الشهادات المتعلقة بها، من أجل تشجيع تجارة السلع والخدمات على مستوى عالمي في شتى المجالات.

- المواصفة الأيزو 14000 .

هي معيار دولي واسع القبول لنظام الإدارة البيئية، يتكون هذا النظام من (17) عاملاً ومتطلباً للمؤسسة التي تبغي الحصول على هذه الشهادة وهي:²

- السياسة البيئية: يجب أن تطور المؤسسة وثيقة تعهدتها نحو البيئة، ويجب استخدام هذه السياسة

كإطار للتخطيط والفعل.

- المفاهيم البيئية: يجب أن تحدد المؤسسة المساهمات البيئية لمنتجاتها، وأنشطتها وخدماتها، وتحديد تلك المساهمات التي لها آثار معنوية على البيئة.

- المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى: على المؤسسة أن تحدد وتضمن تنفيذ القوانين والإجراءات والمتطلبات الأخرى التي تتحملها المؤسسة .

¹ - ليث سعد الله حسين، ريم سعد الجميل: المرجع السابق.

² - النجار عبد الله: "التقييم الذاتي لمواصفة الأيزو 14000"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2002، ص 35.

- الأهداف: على المؤسسة أن توضح الأهداف البيئية التي تتعهد بها، وأن تجعل هذه الأهداف، والانطباعات والسياسات والرؤى البيئية مفهومةً وواضحة لذوي العلاقة بالمؤسسة.
- برنامج الإدارة البيئية: وهو خطة تنفيذية للوصول إلى الأهداف المحددة.
- الهيكل والمسؤولية: على المؤسسة صياغة القواعد وتحديد المسؤوليات وتوفير الموارد .
- التدريب، الاطلاع والكفاءة: التأكد من إكمال برامج تدريب العاملين، وأنهم قادرين على تحمل كامل مسؤولياتهم البيئية.
- الاتصالات: إيجاد هيكل لعمليات الاتصال الداخلية والخارجية فيما يتعلق بنظام الإدارة البيئية.
- توثيق نظام الإدارة البيئية: العمل على إدامة المعلومات والبيانات حول نظام الإدارة البيئية في المؤسسة مع الوثائق الخاصة بذلك.
- وثائق الرقابة: ضمان إدارة فعالة لوثائق النظام وإجراءاته الأخرى .
- السيطرة العملية: على المؤسسة أن تعين وتحدد خططها وتتولى إدارة عملياتها وأنشطتها بشكل متناسق مع سياساتها وأهدافها وغاياتها.
- التهيؤ للحالات الطارئة والاستجابة لها: على المؤسسة تحديد الحالات الطارئة التي يحتمل حدوثها وعليها تطوير إجراءاتها للاستجابة لها ومنع حدوثها .
- المراقبة والقياس: على المؤسسة مراقبة الأنشطة الأساسية والأداء الإجمالي لتلك الأنشطة .
- إجراءات المنع والتصحيح غير الثابتة: تحديد وتصحيح المشاكل أو منع حصولها مرة أخرى.
- التسجيل: المحافظة على إجراءات تسجيل مناسبة لفعاليات نظام الإدارة البيئية في المؤسسة وأدائه.
- تدقيق نظام الإدارة البيئية: التأكد دورياً من أن نظام الإدارة البيئية يعمل حسب المطلوب.
- المراجعة الإدارية: المراجعة الدورية لنظام الإدارة البيئية بعين ثاقبة وفاحصة وذلك من أجل ضمان التطوير المستمر.

- المواصفة الايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية:

- تعريف الايزو 26000: الأيزو 26000 "مواصفة دولية تعطي إرشادات حول المسؤولية الاجتماعية ومن المزمع استخدامها من قبل جميع المؤسسات بشتى أنواعها في كلا القطاعين العام والخاص، في كل من

الدول المتقدمة والنامية وتلك التي تمر بمرحلة انتقالية وسوف تساعدهم في جهودهم الرامية للتعاون بأسلوب مسؤول اجتماعيا و الذي يتطلبه المجتمع بطريقة متزايدة"¹.

وتوفر منظمة الايزو " قيمة مضافة لكل المبادرات الحالية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، من خلال عرض مجموعة من الإرشادات و التوجيهات المتكاملة، تركز على اتفاق عالمي بين الخبراء الذين يمثلون أطراف مختلفة من أصحاب المصالح، و تشجع هذه المواصفة أيضا على الممارسات الجيدة في مجال المسؤولية الاجتماعية في العالم ككل"².

و تعتبر هذه المواصفة بمثابة دليل إرشادي لتطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية، حيث تعطي منظمة الأيزو الحق للدول المتحفظة على المواصفة ببناء مواصفة محلية في مجال المسؤولية الاجتماعية في ضوء مبادئها الخاصة بها استنادا إلى المواصفة العالمية آيزو 26000، كما تهدف إلى دمج ممارسات المسؤولية الاجتماعية ضمن الخطط الإستراتيجية والأنظمة والممارسات والعمليات للمؤسسات.

- نبذة تاريخية عن إعداد المواصفة ايزو 26000:

ظهرت بوادر فكرة مشروع ايزو 26000 سنة 2001 من قبل منظمات حماية حقوق المستهلك، حيث كانت هذه المنظمات قلقة من توجهات بعض المؤسسات متعددة الجنسيات ومتخوفة من إمكانية تأثير نشاطات هذه المؤسسات على ظروف العمل ومستوى المعيشة، فتم البدء في إجراء دراسة جدوى لوضع مواصفة قياسية للمسؤولية الاجتماعية عن طريق اللجنة المسؤولة عن العلاقات مع المستهلكين.

وخلصت اللجنة إلى القدرة على إعداد المواصفات القياسية الدولية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية، لذا تم تفعيل هذا المشروع، في "بداية عام 2003 إذ قامت منظمة الأيزو بتكوين مجموعة استشارية إستراتيجية تختص بالمسؤولية الاجتماعية لتقرير ما إذا كان هذا المشروع المعد من ايزو يضيف قيمة للمبادرات والبرامج المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والقائمة بالفعل.

وقد خلصت المجموعة الاستشارية الإستراتيجية إلى ضرورة المضي نحو إعداد المواصفة، حيث أنشئت مجموعة عمل جديدة تقوم بإعداد مواصفة قياسية دولية وتقدم التوجيه فيما يختص بالمسؤولية الاجتماعية،

¹ - شركة تنمية المعرفة، المسؤولية الاجتماعية: ايزو 26000، نشرة تعريفية.

² - <http://www.iso.org>.

وفي جانفي 2005 صوت 37 عضوا في الأيزو على اقتراح بند عمل جديد، يعتبر الوثيقة الأساسية إلى تقدم الخطوط الإرشادية الرئيسية لإعداد المواصفة القياسية الجديدة، وقد حصل هذا الاقتراح على أغلبية كافية ضمت 32 دولة، أعربت عن استعدادها للمشاركة في إعداد مواصفة قياسية خاصة بالمسؤولية الاجتماعية. وقد تم الانتهاء من مسودة العمل الأولى في عام 2006.¹

ثم المسودة النهائية للمواصفة القياسية الدولية في سبتمبر 2008 ، وفي ديسمبر من نفس السنة تم إصدار المواصفة القياسية الدولية، ليتم في الأخير نشر هذه المواصفة في 01 نوفمبر 2010.

- أهداف المسؤولية الاجتماعية وفقا لمواصفة ايزو 26000 .

يمكن تصنيف هذه الأهداف على مستويات ثلاث كالتالي:

- على مستوى أداء المؤسسات اتجاه المجتمع:

- مساعدة المؤسسات في مخاطبة مسؤولياتها الاجتماعية، وفي نفس الوقت احترام الاختلافات الثقافية، الاجتماعية، والبيئية و القانونية و ظروف التنمية الاقتصادية.

- توفير التوجيهات العملية التي تجعل المسؤولية الاجتماعية قابلة للتطبيق و الممارسة العملية، تعزيز مصداقية التقارير المعدة من أجل عرض تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية.

- التوافق مع الاتفاقات و المبادرات الدولية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

- نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية و التحسيس بأهميتها و مكاسبها للمؤسسات.

- العمل المشترك على المستوى الدولي في حقل المسؤولية الاجتماعية وتوحيد ممارساتها ليسهل تقييمها بشكل متماثل في الدول المختلفة.

- على مستوى الأداء البيئي و الدور التنموي:

- جعل الممارسات العملية للمسؤولية الاجتماعية أداة لتحقيق التنمية المستدامة، والحفاظ على الإنسان

والحيوان و البيئة، و الاعتماد على القوانين المؤسسة لذلك مثل : حقوق الإنسان و قوانين حماية البيئة.

- اعتبار كل قضايا التنمية كمكون أصيل لمواصفة المسؤولية الاجتماعية.

¹ - نشرية صادرة عن المنظمة العالمية للمعايرة، المشاركة في المواصفة القياسية الدولية المستقبلية أيزو 26000 حول المسؤولية الاجتماعية، ص:8.

- نشر مفاهيم و ممارسات المسؤولية الاجتماعية من خلال دمجها في البرامج التنموية و التعليمية والتثقيفية و برامج البحث العلمي في الجامعات.

- **على مستوى علاقة المؤسسات بعناصر المسؤولية الاجتماعية:**

- تحسين العلاقة بين المؤسسة و باقي أصحاب المصلحة المتعاونين معها، و ذلك من خلال خلق حوار مشترك بين الطرفين موضوعه عن أهمية تحقيق المنافع المتبادلة.

- الالتزام بحقوق كل من العاملين و المستهلكين و الموردين، و تحسينها بشكل مستمر في سبيل أن تتحسن الذهنية تجاه المؤسسة، و تتكاتف جهود كل الأطراف لتحقيق المصلحة العامة.

- عدم إهمال حق المجتمع في استفادته من مزايا تمنحها المؤسسة الاقتصادية الصناعية، مثل عدالة التوظيف و منح المساعدات و الهبات لمؤسسات المجتمع المدني والمساهمة في تحقيق التنمية بكافة أشكالها.

- تحمل تبعات النشاطات الصناعية على البيئة، فإن كانت نشاطات ملوثة يجب التخفيف من حدة التلوث، مع محاولة تجنب كل ما من شأنه أن يؤثر سلبا على البيئة و تفاديه.

- **الإرشادات والتوجيهات التي تقدمها ايزو 26000 للمؤسسات:**

تقدم ايزو 26000 توجيهات لجميع أنواع المؤسسات، بغض النظر عن حجمها أو نشاطها أو موقعها للعمل بأسلوب مسؤول اجتماعيا بتقديم إرشادات حول:

- المفاهيم والمصطلحات والتعريفات المتصلة بالمسؤولية الاجتماعية.

- خلفية واتجاهات وخصائص المسؤولية الاجتماعية.

- المبادئ والممارسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

- المواضيع والقضايا الأساسية ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية.

- دمج وتنفيذ وتعزيز السلوك المسؤول اجتماعيا في المؤسسة بأسرها، من خلال سياساتها وممارساتها ضمن مجال نفوذها.

- تحديد أصحاب المصلحة والتعامل معهم.

- تبادل الالتزامات والأداء و المعلومات الأخرى المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

- هيكل مواصفة ايزو 26000.

احتوت مواصفة ايزو 26000 على مجموعة من البنود متمثلة في¹:

البند 1: تعريف وتحديد المحتوى الذي تغطيه هذه المواصفة، ويحدد القيود أو الاستثناءات، كما أنه ينص على أن هذه المواصفة الدولية تقدم دليلاً إرشادياً لجميع أنواع المؤسسات بغض النظر عن حجمها أو موقعها.

البند 2: يحدد هذا البند معاني المصطلحات الرئيسية المستخدمة في هذه المواصفة، وبلغ عدد التعريفات 22 مصطلحاً، أهمها مصطلحاً: المسؤولية الاجتماعية و أصحاب المصلحة.

البند 3: يشرح هذا البند بشكل مفصل مفهوم المسؤولية الاجتماعية و يوضح أهم خصائصها.

البند 4: يحدد سبعة مبادئ للمسؤولية الاجتماعية وهي: القابلية للمساءلة، الشفافية، السلوك الأخلاقي، احترام مصالح الأطراف المعنية، احترام سلطة القانون، احترام الأعراف الدولية للسلوك، احترام حقوق الإنسان.

البند 5: يتناول هذا البند اعتراف المؤسسة بمسئوليتها الاجتماعية، من خلال تحديد تأثيراتها السلبية في المجتمع، وكذلك الطريقة التي ينبغي بها التصدي لهذه التأثيرات من أجل المساهمة في التنمية المستدامة، وتحديد أصحاب المصلحة وإشراكهم في ممارساتها الاجتماعية.

البند 6: من أهم البنود في المواصفة، و فيه ذكر للمجالات الأساسية السبع للمسؤولية الاجتماعية والواجب تبنيتها من قبل المؤسسات و هي: الحوكمة المؤسسية، حقوق الإنسان، ممارسات العمال، البيئة، الممارسات التشغيلية العادلة مع الأفراد والمؤسسات، قضايا المستهلك، مشاركة وتنمية المجتمع.

البند 7: يوضح هذا البند إرشادات وتوجيهات مهمة من أجل إدارة جيدة للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، حيث يمكن أن تتم هذه الإدارة من خلال أربعة خطوات هي: التزام الإدارة العليا، بتحديد وتحليل تطلعات أصحاب المصلحة، مرحلة التنفيذ و الممارسة، التقييم و المتابعة، المراجعة.

¹ -http://www.aleqt.com/2010/03/21/article_366761.html

2-2-11 مؤشرات قياس أداء المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

إن التحدي الذي يواجهه مصممي التقارير الاجتماعية هو صعوبة فصل التكاليف الاجتماعية عن التكاليف الاقتصادية، فالتشابك بين الأنشطة الاجتماعية والأنشطة الاقتصادية نابع من طبيعة نشاط المؤسسة الذي يؤدي إلى مشاكل كيفية القياس لكل نشاط بشكل مستقل. وإذا كانت مشكلة التداخل بين التكاليف الاجتماعية والاقتصادية تمثل أهم مشكلة في عملية قياس أداء المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، فإن هناك مشاكل أخرى وهي:

- مشكلة قياس التكاليف الاجتماعية على مستوى المؤسسة.

- مشكلة قياس العوائد (المنافع) الاجتماعية على مستوى المنظمة.

- مشكلة خلق المعايير الاجتماعية الملائمة للقياس المحاسبي.

ولهذا فإن أهم مشاكل التقرير المحاسبي للنشاط الاجتماعي تتبلور في مشكلة الوقوف على أسلوب وطريقة التقرير الاجتماعي، ومشكلة استحداث قواعد محاسبية للاتصال المحاسبي الاجتماعي وصولاً إلى مشكلة استحداث المعايير الملائمة لإعداد القوائم الاجتماعية.¹

ومن المؤشرات التي تم وضعها لقياس الدور الاجتماعي الذي تؤديه المؤسسات من خلال قيامها بمختلف الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية المتعلقة بطبيعة عملها، وقياس دور تلك المؤسسة في تحمل مسؤولياتها الاجتماعية اتجاه الأطراف المتعددة سواء داخلها أو خارجها، فإنه يتم مقارنة تلك المعايير تاريخياً عبر فترة من الزمن للوقوف على تطور الأداء، أو تتم المقارنة مع مؤشرات الأداء لمؤسسات مماثلة في المجتمع.²

هناك أربعة مؤشرات أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية:³

¹ - سعدون مهدي الساقى، عبد الناصر نور، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مؤتمر دولي التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2006، ص ص 200-201.

² - عرابة رابع، بن داويدة وهيبية: مداخلة بعنوان: المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في التنمية - عرض تجارب بعض الشركات العالمية.

³ - وهيبية مقدم، دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة، ص 17، مقال منشور على الموقع: (2011/12/17)

- 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 كإهتمامهم بالصحة وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم.

- مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة: يشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي 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.

- مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع: يتضمن 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 والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

- مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: تشمل 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 وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

حيث تعتمد مؤشرات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على طرق ومعايير يتم من خلالها قياس حجم الإسهام الاجتماعي للمؤسسة ثم تقييمه. ويمكن عرض بعض هذه المعايير كما يلي¹:

● مقياس مدى مكافأة العمال: من خلال الأجور والمزايا المدفوعة للوقوف عند مدى العناية بهم في مختلف المجالات الاجتماعية، وتحسب كالاتي:

iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2009/10/وهيبة-مقدم-الاجتماعية-المسؤولية-البيئية-و-اقتصاديات-البيئة-و-المسؤولية-الاجتماعية-مقدم-وهيبة.doc

¹ - الكسندر سكولنيكوف و جوش ليتشمان و جون سوليفان، النموذج التجاري لمواطنة الشركات، مركز المشروعات الدولية الخاصة،

التقرير رقم 410، 27 ديسمبر 2004، ص:5

- مقياس مدى مكافأة العمال = الأجور المدفوعة + المكافآت والمزايا الممنوحة / عدد العاملين في المؤسسة

● مقياس حصة العامل في توزيعات الأرباح السنوية للمؤسسة:

- متوسط حصة العامل في الأرباح = قيمة الأرباح السنوية الموزعة على العاملين / عدد العاملين

● مقياس مدى مساهمة المؤسسة في حل بعض المشاكل الاجتماعية كالإسكان وتوفير وسائل المواصلات : وتحسب كالاتي:

- مساهمة المؤسسة = عدد الأفراد المشمولين بالسكن أو النقل الخ .. / عدد العاملين في المؤسسة

● مقياس مدى مساهمة المؤسسة في الجوانب الفنية للعاملين فيها : وتحسب من خلال الآتي:

- مساهمة المؤسسة في التطوير الفني = تكلفة المساهمة في نفقات التدريب والتطوير / إجمالي الأجور المدفوعة للعاملين.

● مقياس مدى مساهمة المؤسسة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والثقافية للبيئة المحيطة والمجتمع بشكل عام في المنطقة : وتحسب كالاتي:

- مساهمة المؤسسة = تكاليف المساهمة بناء في المدارس والمستشفيات والأندية الاجتماعية / إجمالي التكاليف الاجتماعية في مجال البيئة المحيطة.

● مقياس مساهمة المؤسسة في توفير فرص عمل جديدة:

- معدل المؤسسة في التشغيل = عدد العاملين المعينين بالشركة سنويا/ إجمالي عدد القوى العاملة في الدولة

● مقياس دور المؤسسة في الرد على استفسارات ومشكلات العملاء:

نسبة عدد المشكلات التي استجابت لها المؤسسة = عدد المشكلات التي عالجتها المؤسسة واستجابت لها/ إجمالي عدد المشكلات المقدمة من العملاء والمستهلكين.

● مقياس مدى مساهمة المؤسسة في أبحاث منع التلوث والضوضاء وتجميل المنطقة وتحسب كما يلي:

مساهمة المؤسسة = إجمالي ميزانية أبحاث منع التلوث أو الضوضاء أو تجميل المنطقة / إجمالي ميزانية الأبحاث.

● مقياس مدى مساهمة المؤسسة في توفير الأمن الصناعي للعاملين وتحسب من خلال الآتي:

- معدل الحوادث = عدد الحوادث التي تقع في السنة / عدد ساعات العمل الفعلية السنوية.
- مقياس مدى مساهمة المؤسسة في استقرار العمل في محيطها : وتحسب بمعدل دوران العاملين
- معدل دوران العاملين = عدد العاملين تاركي الخدمة سنويا / إجمالي عدد العاملين .
- مقياس مدى مساهمة المؤسسة في تكاليف البنى التحتية في المنطقة المحيطة: وتحسب من خلال:
- مساهمة المؤسسة = تكلفة المساهمة للمؤسسة المعنية/ إجمالي تكاليف مساهمة المؤسسات العاملة في المنطقة.

- مقياس مدى استغلال المؤسسة للموارد الاقتصادية المتاحة في المنطقة: وتحسب من خلال:
- مساهمة المؤسسة = تكاليف عناصر الإنتاج من داخل المنطقة/ تكاليف عناصر الإنتاج من خارج المنطقة.

- مقياس مدى مساهمة المؤسسة في الدراسات والأبحاث التطويرية للمنتج : وتحسب كما يلي:
- مساهمة المؤسسة = نفقات أبحاث تطوير وتحسين المنتج أو الخدمة/ تكاليف الإنتاج الإجمالية.

2-2-12 آليات تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص.

يتعين من مؤسسات القطاع الخاص الراغبة في تبني المسؤولية الاجتماعية التخطيط لأنشطتها وتنظيمها قبل الشروع في إطلاق برامجها، وفق آليات واستراتيجيات تعزز مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية، ومن بين العوامل الرئيسية التي يجب إعدادها ما يلي:¹

- خلق البيئة الخصبة للمسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص.

حتى يقود القطاع الخاص مفهوم المسؤولية الاجتماعية، ينبغي للمؤسسات الأخرى، ولاسيما الحكومة والأوساط الأكاديمية ومؤسسات المجتمع المدني تقديم الدعم الفعال لهذا الزخم، من خلال التشجيع العلن لهذه المبادرات وتهيئة بيئة يمكن للمسؤولية الاجتماعية أن تزدهر وتنضج في ظلها. وذلك من خلال:

¹ - عن المؤتمر السنوي للمنتدى العربي للبيئة والتنمية: المسؤولية الاجتماعية للشركات سبيل فعال للتنمية المستدامة، بيروت في 16 و 17 نوفمبر 2015.

- دور الحكومة: على الحكومات خلق بيئة تقوم فيها مؤسسات القطاع الخاص بتشجيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتنفيذها، والأهم من ذلك اهتمام الحكومات القوي بالمسؤولية الاجتماعية لكونها سبيل فعال لتعزيز التنمية المستدامة.

- دور الأوساط الأكاديمية: يضطلع قطاع التعليم بدور جوهري في تشكيل توجهات قادة الأعمال في المستقبل. بما فيها كليات إدارة الأعمال وغيرها من المؤسسات التعليمية أن تحذو حذو هذه البرامج، ويعد دور كليات إدارة الأعمال أمر بالغ الأهمية في التحول نحو التنمية المستدامة، فيجب عليها توعية مسؤولي وقادة المستقبل إلى الجوانب الأخلاقية والمعنوية من عملية صنع القرار، والمسؤوليات الكبيرة الملقاة على عاتقهم لتحقيق التنمية الشاملة والمتوازنة، كما يتعين عليهم توفير البنية التحتية المعرفية وتحسين توفير المهارات والمعارف المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية. ويعتبر تعميم مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن المناهج الدراسية هو التحدي الأكثر إلحاحاً والذي من شأنه توفير المعرفة حول المسؤولية الاجتماعية، والتنسيق مع مختلف الجهات الفاعلة في المجتمع في ظل السعي نحو تحقيق مسار نشط وبناء للمسؤولية الاجتماعية للقطاع.

- دور المجتمع المدني: يتزايد عدد مؤسسات المجتمع المدني التي تجذب المزيد من الدعم. مع إدراك الحكومات مدى نفعها كشريك في تحقيق أهداف التنمية، وتحظى تلك المؤسسات بمكانة جيدة تمكنها من الشراكة مع المؤسسات الخاصة لتنفيذ مبادرات المسؤولية الاجتماعية، وتمنح المصداقية لهذه المبادرات، وترصد أداء القطاع الخاص في قضايا متنوعة على غرار عمالة الأطفال، والتجارة العادلة، والمشاركة المجتمعية، وحماية البيئة.

- منح المؤسسات الخاصة ورجال الأعمال إعفاء جزئي من الضرائب التي تخضع لها أرباحها إذا ما قامت بالتبرع للأنشطة التي تندرج تحت المسؤولية الاجتماعية.

- تقديم جوائز للمؤسسات التي تحقق أفضل الممارسات في مجال المسؤولية الاجتماعية .

- الإعلان في وسائل الإعلام المختلفة عن المؤسسات التي تقدم أفضل خدمات اجتماعية للعاملين بها ولعملائها ولأفراد المجتمع .

- تنظيم ندوات ومحاضرات للتوعية بالمسؤولية الاجتماعية بمشاركة أصحاب الأعمال والمسؤولين والمتخصصين.

- ضرورة وجود جهة تنظم أداء المسؤولية الاجتماعية وتحقق التعاون والتكامل بين مختلف الجهات ذات العلاقة.

- إنشاء مجالس المسؤولية الاجتماعية تقوم بدعم أنشطة ومشروعات المسؤولية الاجتماعية التي تبناها المؤسسات لتنمية المجتمع وتلبية احتياجاته ، وتختص باقتراح الأنشطة والبرامج الاجتماعية التي يتولاها القطاع الخاص وإيجاد معايير وأنظمة ومحفزات لتطبيقها.

2-2-13 المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الجزائري.

تعتبر الجزائر عضوا في منظمة ايزو منذ سنة 1976 ، حيث قامت بالمصادقة على المواصفة القياسية ايزو 26000، وتعد الجزائر من بين البلدان الأوائل بمنطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا التي تبنت المعيار الدولي الجديد للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات و ذلك من خلال وضع برنامج وطني للمرافقة في إطار مبادرة إقليمية أطلق عليها اسم المسؤولية الاجتماعية لمنطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا وتشمل هذه المبادرة الإقليمية ثمانية بلدان هي :الجزائر والمغرب و تونس و مصر والأردن وسوريا و لبنان والعراق، وتشرف عليها المنظمة الدولية للتقييس بالتعاون مع الوكالة السويدية للتنمية الدولية.

ففي المرحلة الأولى من برنامج المسؤولية الاجتماعية (أر.آس مينا) التي تم الشروع فيها في 2011، استفاد منها كل من المركز التقني لمواد البناء (بومرداس) و وحدات التصبير الجديدة للجزائر) روية.

وبناء على نفس البرنامج الوطني قام المعهد الوطني للتقييس في سنة 2012 تم اختيار أربع مؤسسات وطنية للاستفادة من البرنامج الإقليمي للمرافقة لمدة ثلاث سنوات من أجل مطابقة المقاييس التي تمليها المنظمة الدولية للتقييس (إيزو 26000)، و ذلك من ضمن 15 مؤسسة ترشحت من القطاعين، ويتعلق الأمر بكل من فرع تابع لسوناطراك، مؤسسة اتصالات الجزائر، سيفيتال بجاية و مجمع كوندور) وبخصوص 2013، فإن هناك مؤسستين من قطاع البناء والأشغال العمومية والري توجدان في قائمة الانتظار، وهما كوسيدار للأشغال العمومية من القطاع العام والمؤسسة الخاصة لأشغال الطرق والري والبناء، ويتم اختيار المؤسسات بناء على مجموعة من المعايير مثل سمعتها الوطنية والاقليمية في قطاع النشاط وكذا العلاقات مع المستخدمين والبيئة¹.

¹ - <http://www.csrna.net/index.php/2012-05-02-05-18-22/239-2012-07-16-16-30-14>

و يهدف هذا البرنامج التدريبي إلى تمكين المؤسسات المستفيدة من الأدوات التي تمكنها من تحسين أدائها في ميدان المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، و بعد استكمال هذا البرنامج يمكن للمؤسسات المستفيدة أن تحصل على تصديق لحساباتها طبقا لمتطلبات مقياس إيزو 26000 ، و علاوة على عملية الإشراف على المؤسسات فإن المسؤولية الاجتماعية لمنطقة الشرق الأوسط و شمال أفريقيا تعترم تقديم تكوين الخبراء جزائريين لمرافقة المؤسسات في تحسين التزاماتها بخصوص مسؤولياتها الاجتماعية¹.

2-2-13-1 دوافع اهتمام المؤسسات الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية:

من أهم الدوافع التي تشجع المؤسسات في الجزائر للالتزام بمسؤولياتها الاجتماعية ما يلي:

- الحاجة إلى توفير مناخ أفضل لممارسة الأعمال، ومستوى أفضل من الحوكمة والشفافية والطوعية، واحترام القوانين.

- إرساء بعض القيم الهامة لدى العاملين بالمؤسسات لتحفيزهم على احترام قيم العمل والتميز، ويشجع ذلك على اجتذاب أفضل العناصر البشرية والعمالة المؤهلة والمدربة .

- الاهتمام برفع مستوى الإنتاجية لمواجهة زيادة حدة المنافسة عالميا ومحليا.

- الالتزام بتطبيق المواصفات العالمية، خاصة عند التصدير للخارج و التأهيل لشروط المشتريات الحكومية.

- تحسين العلاقة بين المؤسسات ومختلف أصحاب المصالح من مستهلكين وموردين والشركات عابرة القارات من خلال سلاسل التوريد العالمية.

- استخدام برامج المسؤولية الاجتماعية كأداة للمتابعة و التقييم داخل المؤسسات.

- الالتزام بالاتفاقيات الدولية خاصة في ضوء انضمام الجزائر للميثاق العالمي للأمم المتحدة واستجابة لمبادرات البنك الدولي و البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة.

- الوفاء بالالتزامات المترتبة على إقامة علاقات تجارية اقتصادية مع الاتحاد الأوروبي، وما يترتب على

¹ برنامج المنظمة الدولية للتقييس: فيفري 2012

<http://www.eldjazaironline.net/02/national/3-2011-06-16-15-16-24/12056---qq-----2013----->.html

ذلك من ضرورة تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية¹.

2-2-13-2 نماذج لممارسات المسؤولية الاجتماعية في بعض مؤسسات القطاع الخاص الجزائري.

نبين في هذا العنصر من البحث بعض برامج المسؤولية الاجتماعية التي قامت بها كبرى مؤسسات القطاع الخاص بالجزائر.

- مؤسسة كوندور

كوندور من المؤسسات الرائدة في الجزائر في مجال صناعة الأجهزة الالكترونية، نشاطها الأساسي يتمثل في إنتاج وتسويق وضمان خدمات ما بعد البيع للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية وأجهزة الإعلام الآلي، ولكون هذه العلامة تنشط في بيئة صناعية تتميز بالمنافسة الشديدة، فإنها تسعى إلى تطوير قدراتها التنافسية من أجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية².

من أهم المشاريع ذات الطابع الاجتماعي التي قامت بها كوندور الجزائر:

- دعم أكثر من 150 بحث علمي بالجامعات الجزائرية والعديد من البحوث بالجامعات الفرنسية.
- أول ممول لفريق كرة القدم بـ بوعرييج، حيث تقوم سياسة المؤسسة الاجتماعية على دعم الرياضة بمختلف أنواعها وبالخصوص الرياضة الأكثر شعبية، ودعم العديد من الجمعيات ذات النفع العام.
- توفير رقم أخضر للزبائن بمكالمات مجانية تتضمن عروضاً مغرية.
- مراعاة الجانب البيئي خصوصاً وأن المؤسسة منضمة إلى شهادات عالمية فيما يخص المحافظة على البيئة والمحيط، كما تحرص على استرجاع الفضلات الصناعية خاصة ما تعلق باسترجاع الكارتون ووسائل التغليف وما شابه ذلك.³

¹ - زايد مراد : مداخلة: بعنوان "المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل المتغيرات العالمية - حالة الجزائر"، ملتقى دولي حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 2012، ص 15.

² - بن العربي حمزة: "مساهمة المواصفات القياسية العالمية ايزو في تحقيق و تنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة البويرة، 2015، ص 204.

³ - رشيد حمادو: يومية الفر في لقاء مع عبد الرحمان بن حمادي، رئيس مجمع كوندور في 12 مارس 2013 على موقع:

- شركة الاتصالات اوريدو (نجمة سابقا).

هو الاسم التجاري لمؤسسة الاتصالات بالهاتف النقال، وهي فرع من فروع الشركة الوطنية للاتصالات الكويتية، تأسست عام 2004، تنشط في مجال خدمات الهاتف المحمول، يفوق عدد مشتركها 8 مليون مشترك. وقد قامت بـ:

- تنظيم رحلة سنة 2014 لأكثر من 270 مناصر إلى العاصمة القطرية الدوحة، لمتابعة مجريات الكرة العالمية عن قرب. كما تضمن الوفد شركاء وممثلي الحركة الرياضية ولاعبين قدامى في كرة القدم الجزائرية ورؤساء نوادي وفنانين وممثلين عن مختلف وسائل الإعلام الوطنية.

- إطلاق مبادرة العيادات الصحية المتنقلة بالتعاون مع مؤسسة ليوميسي في 2013، بإشراف الهلال الأحمر الجزائري والذي أثمر في شهر رمضان باستفادة ثلاث ولايات في الجنوب من عيادات متنقلة توفر خدماتها لنحو 250 ألف شخص من أجل الإسهام في إنقاذ حياة السكان في الأماكن النائية.

- منح جائزة ميديا ستار للكتابات الصحفية المتخصصة في قطاع الاتصالات.¹

- مؤسسة هنكل الجزائر.

أنشئت عام 2000، تنشط في قطاع المنظفات الصناعية ومنتجات الصيانة وكذا الغراء والمواد اللاصقة. وتحت شعار "قعدة الخير لبريل ايزيس"، رتبت المؤسسة جلسة تقدم من خلالها وجبات كاملة للمعوزين والفقراء بالعاصمة.

- كما أطلقت مشروع "ايكو جمع" لاسترجاع ورق التغليف الخاص بمنتجات مؤسسة هنكل الجزائر، كما قررت إعادة تنشيط النوادي الخضراء بالمؤسسات التربوية لتعميم ثقافة بيئية في الوسط المدرسي.

- وكذا إطلاق حملة تضامنية لصالح الأطفال المرضى بالمستشفيات وذلك بجمع ما قيمته واحد دينار جزائري عن كل منتج "اييزيس".

في الأخير نعتبر أن البرامج التي قامت بها مؤسسات القطاع الخاص في الجزائر محدودة ولا تخضع لأي إطار تنظيمي أو استراتيجي، إضافة إلى اعتبار الكثير من المبادرات طوعية خيرية لم تصل بعد إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية طالما وأن أغلب مؤسسات القطاع الخاص لا تزال تركز على الهدف الاقتصادي المتمثل في الربح فقط.

¹ - www.elkhabar.com

خلاصة.

من خلال دراستنا لهذا الفصل نجد أن مفاهيم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعددت وتفرعت خاصة مع تزايد ثقافة المؤسسات في الجانب الاجتماعي، وإن كانت المسؤولية الاجتماعية في إطارها التاريخي تؤصل جذورها إلى العهد الإسلامي كركن إسلامي أصيل.

ومع تطور وتوسع دور القطاع الخاص في الآونة الأخيرة والانتقال من النموذج الاقتصادي التقليدي إلى النموذج الاقتصادي الاجتماعي الذي يركز على الدور الاجتماعي الذي يجب أن يلعبه القطاع الخاص في المجتمع المعاصر، وفي محيط العمل الذي ينشط فيه. بيد أن وجهات النظر حول هذا المفهوم تختلف بين التأييد والمعارضة بالرغم من إقرار الهيئات الدولية في تشريعاتها بضرورة الالتزام بالدور الاجتماعي للمؤسسات.

إن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية هو أحد العناصر الهامة لبناء استراتيجية المؤسسة في المدى البعيد، من خلال التركيز على إدماج الانشغالات الاجتماعية والبيئية في أنشطة المؤسسة وفي جميع وظائفها، كوظيفة الإنتاج والعمليات، إدارة الموارد البشرية، التسويق والمحاسبة. متضمنة بذلك مسؤوليتها البيئية والأخلاقية المنصوص عليها في بنود المواصفة العالمية للتقييس والمتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، وكذا اعتماد مبادئ الاتفاق العالمي للأمم المتحدة.

وكما ورد في طيات هذا الفصل أن تفعيل الدور الاجتماعي الإيجابي للقطاع الخاص يستدعي تكثيف كل الجهود التي من شأنها أن تولي اهتماما كبيرا بالقطاع الخاص لتأدية مسؤوليته الاجتماعية بكفاءة.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة

واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات.

- تقديم مؤسسة السويدي للكابلات.
- المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات.
- عرض نتائج الدراسة.

3- الفصل الثالث: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات.

تمهيد:

بعد تعرضنا في الفصل السابق بالدراسة والتحليل للمفاهيم النظرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، سنحاول في هذا الفصل مناقشة وتحليل واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات، وتسليط الضوء على الالتزامات التي تتبناها هذه المؤسسة في إطار مسؤوليتها تجاه المجتمع، ومقارنة ذلك مع ما حصلنا من تراكم معرفي في القسم النظري بهدف الوصول إلى دور مؤسسة السويدي للكابلات بصفة خاصة ودور مؤسسات القطاع الخاص بصفة عامة في تعميق مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية. واعتمدنا في هذه الدراسة على:

- جمع المعلومات : عن طريق مجموعة من الأساليب منها:

- الملاحظة والمقابلة من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة.
- تحليل المحتوى بالاعتماد على المنشورات الصادرة عن مؤسسات السويدي.
- الاطلاع على البحوث والمذكرات التي أجريت حول مؤسسة السويدي.

وعليه توزع الفصل على العناصر التالية:

1. تقديم مؤسسة السويدي للكابلات.
2. المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات.
3. عرض نتائج الدراسة.

1-3 تقديم مؤسسة السويدي للكابلات.

يحتل قطاع الاستثمار في الجزائر باهتمام كبير وسعي جاد لتشجيعه على المستويين المحلي والأجنبي، من خلال تطوير التشريعات و إقرار الحوافز و الامتيازات، و فرض تدابير جديدة لتوجيهه بما يخدم رقي وتطور الاقتصاد الوطني بالدرجة الأولى. وكمثال عن ذلك شركة السويدي للكابلات التي قامت بإنشاء مصنعها في الجزائر. بحجم استثمارات تصل إلى 50 مليون دولار أمريكي.

- في هذا المبحث نعرف بالمؤسسة مع إبراز مهامها وأهميتها ودراسة هيكلها التنظيمي.

1-3-1 التعريف بالمؤسسة الأم.

السويدي (Elsewedy) شركة مصرية تعمل في مجال الكهربائيات تديرها وتملكها عائلة السويدي، وهي شركة أم لعدد من الشركات المتفرعة في مجالات متخصصة حول العالم. تُعدُّ اليوم أكبر مُنتج للمكونات الإلكترونية، في أفريقيا والشرق الأوسط، بالغة مبيعاتها ما يقارب 2مليار دولار.

- تأسست شركة السويدي إليكترونيك (السويدي للكابلات سابقاً) - شركة مساهمة مصرية بنظام الاستثمار الداخلي - وفقاً لأحكام قانون ضمانات وحوافز الاستثمار رقم 8 لسنة 1997 ولائحته التنفيذية، وقد تم قيد الشركة بالسجل التجاري تحت رقم 14584 بتاريخ 1 يونيو 2005.

غرض الشركة هو إقامة وتشغيل مصنع لإنتاج الكابلات الكهربائية والأعمدة الكهربائية والأبراج والمحولات والقواطع الكهربائية وجميع إكسسوارات الوصلات أو النهايات الخاصة بموصلات النحاس والألمنيوم معزولة وغير معزولة بجهد منخفض و متوسط وعالي وإنتاج مادة حبيبات البلاستيك (PVC) بأشكالها ومشتقاتها، وتصميم أو إنشاء وإدارة وتشغيل وصيانة محطات توليد الكهرباء على اختلاف مصادرها وشبكات توزيعها. تمتلك الشركة نحو 30 وحدة إنتاجية موزعة على 12 دولة منها: (مصر، السودان، الجزائر، ليبيا، نيجيريا، زيمبابوا، العربية السعودية، سوريا، قطر، سولفينيا، ماليزيا، الهند). وتصدر منتجاتها ذات الجودة العالية إلى 110 دولة عبر العالم.

1-3-2- التعريف بمؤسسة السويدي الجزائرية.

أنشئ فرع السويدي الجزائري عام 2006، وبدأت المؤسسة نشاطها الفعلي في أكتوبر 2008. تقع بالمنطقة الصناعية بولاية عين الدفلة غرب الجزائر العاصمة وتبعد عنها بحوالي 140 كلم، يحدها من الشمال السكة الحديدية، ومن الجنوب مؤسسة تصدير واستيراد (فرع عنابة)، ومن الغرب مؤسسة قنوات صرف المياه والري، ومن الشرق مؤسسة نפטال. وتتربع على مساحة قدرها خمسة هكتارات. بطاقة إنتاجية تقدر بـ 30.000 طن من الكابلات النحاسية والألمنيوم، وتقسم إنتاجها 50% للإنتاج المحلي و50% للتصدير، وقد استطاع هذا الفرع أن يبني لنفسه موقعا استراتيجيا هاما في عالم الصناعة والتخصص في مجال الكهرباء، إذ صرح مدير علاقات المستثمرين بمؤسسة السويدي للكابلات المصرية، بنبرة متفائلة: "إن مصنع الجزائر من أفضل مصانعنا ولا نواجه أي مشاكل هناك"¹

1-3-3- مجال نشاط مؤسسة السويدي للكابلات.

يتمثل نشاط المؤسسة بإنتاج الكابلات الكهربائية، ومن أهم ما تنتجه المؤسسة:

- كابلات الضغط المنخفض: هي الكابلات التي يستعملها المستهلك النهائي لإثارة المساكن والمكينات.... وتقدر طاقتها الإنتاجية بـ 20.000 طن سنويا.
- كابلات الضغط المتوسط: تقدر طاقتها الإنتاجية بـ 3.000 كلم سنويا.
- كابلات الضغط العالي: وتقدر طاقتها الإنتاجية بـ 15.000 كلم سنويا.
- المحولات الكهربائية: طاقتها الإنتاجية تقدر بـ 3000 محول سنويا.
- كابلات OPGW: تقدر طاقتها الإنتاجية بـ 3.000 كلم سنويا.
- وتمر العملية الإنتاجية للكابلات بمختلف أنواعها بأربعة مراحل كالتالي:
- الجدل: تجميع الأسلاك المسحوبة للحصول على مقطع موصل حسب الجهد المطلوب.
- الغزل: عملية إضافة طبقة عازلة لفصل الموصل نهائيا عن موصل آخر وعن الأجواء الخارجية.
- التجميع: وهي عملية دمج أكثر من كابل واحد تمهيدا لتغليفها بالمادة العازلة.

¹ - نشر في جريدة صوت الأحرار يوم 25 - 10 - 2010. على الموقع: <http://www.djazairress.com/alahrar/18930>

- التسليح : إضافة طبقة لحماية الكابل سواء كانت شرائط معدنية للحماية الأرضية الهوائية أو أسلاك ومادة عازلة للكابلات تحت الماء .

- بعض منتجات مؤسسة السويدي للكابلات.



3-1-4 أهداف مؤسسة السويدي للكابلات.

تهدف مؤسسة السويدي إلى التوسع في مجال نشاطها مثل إنتاج المواد الأولية وقطع الغيار بدلا من استيرادها من الخارج، ومن بين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها¹:

- زيادة الأرباح والحصة السوقية .
- النزاهة والموثوقية في العمل .
- المصداقية و الاحترام والولاء لعملائها .
- المحافظة على نظافة البيئة بالتقليل من مسببات التلوث .
- تقديم المزيد من الأمن و السلامة لعملائها.
- تحسين الإنتاج كما ونوعا.
- الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية .
- تدريب العمال لاكتساب مهارات عالية في مجال صناعة الكابلات بدلا من اللجوء إلى خبراء من الخارج.

3-1-5 أهمية مؤسسة السويدي للكابلات.

يكمن وزن المؤسسة وأهميتها في النتائج التي حققتها ضمن مسارها المحلي والعالمي، وتتلخص أهمية المؤسسة في العديد من النقاط¹:

¹-اعتمادا على وثائق من المؤسسة.

- تعتبر رائدا في افريقيا في مجال الكابلات، وصناعة المنتجات الكهربائية والخدمات ذات الصلة .
- تفتح باب التشغيل، وتتساهم في امتصاص البطالة .
- تتمتع بالمصداقية والنزاهة والاحترام المتبادل.
- قدرتها على التنافس مما يسمح لها بالدخول في أسواق جديدة .
- تمثل نموذجا مشجعا للاستثمار في الجزائر .
- تمويل العملاء بمختلف الاحتياجات في مجال صناعتها .
- دعم الاقتصاد الوطني والتنمية الاقتصادية .
- استفادة اليد المحلية من الخبرة الأجنبية .

3-1-6 الهيكل التنظيمي لمؤسسة السويدي للكابلات.

يقصد بالهيكل التنظيمي العلاقة بين الوظائف والأنشطة في المؤسسة، وهو يحدد الصلاحيات والمسؤوليات ويقسم العمل بين الأفراد ويوضح العلاقات الرسمية التي تربط الأقسام المختلفة ثم العلاقات داخل هذه الأقسام. ولقد قمنا بتخطيط نموذج للهيكل التنظيمي للمؤسسة بناء على المعلومات المقدمة لنا.

¹ - من وثائق المؤسسة.

3-1-7 شرح الهيكل التنظيمي لمؤسسة السويدي للكابلات.

سنبرز مهام بعض المصالح و المسؤوليات المنوطة بمديري الأقسام.

- المدير العام

يتأس المؤسسة ويمثلها في كل المهام ويمارس سلطته على مجموعة الموظفين حسب القانون السائد في المؤسسة.

- نائب المدير العام

هو الذي ينوب عن المدير في غيابه مع القيام بزيارات حول الأقسام .

- مدير التسويق والمناجمنت

يعمل على دراسة السوق من أجل معرفة ميكانيزمات العرض والطلب وتحديد الأسعار وتوفير السلعة المطلوبة وتسويقها بالطرق التي تمكن المؤسسة من كسب حصة سوقية وتوفير الأرباح والفوائد .

- مدير المالية والمحاسبة

من مهامه: التقدير بين التكاليف والأرباح، وضبط عمليات المؤسسة المحاسبية وفقا للمخطط الوطني للمحاسبة.

- مدير المبيعات

مكلف أساسا بمعالجة ومتابعة تنفيذ طلبيات الزبائن وتحقيق رغباتهم في الوقت المناسب وبالجم المطلوب .

- مدير الإنتاج

هو المسؤول عن أقسام الإنتاج الثلاثة المتمثلة في قسم الضغط المنخفض للكابلات وقسم الضغط المتوسط والعالي وكذلك قسم المعادن.

- مدير الجودة

يراقب جودة المنتجات ومدى مطابقتها للمواصفات والمقاييس المطلوبة .

- مدير الموارد البشرية

مسؤول عن التوظيف ومتابعة شؤون عمال المؤسسة.

- مدير التموين

من مسؤولياته توفير المواد اللازمة لعملية الإنتاج والتنسيق بين أقسام التخزين والمشتريات والتسليمات.

- الإعلام الآلي:

تخصيص أعداد البرمجيات وحفظ الملفات. وكل ما يتعلق بالإعلام الآلي في المؤسسة.

- مدير الأمن الصناعي

مهمته توفير الحماية والأمن والسلامة للعاملين بالمؤسسة ككل.

- مدير الصيانة

ويهتم بتخطيط برامج الصيانة، وصيانة الآلات والمعدات لضمان استمرار نشاط المؤسسة.

- مسؤول البحث والتطوير

يهتم هذا القسم بالبحث عن طرق جديدة لتحقيق الجودة والتخفيض من التكاليف.

- مسؤول البيئة

من مسؤولياته الاهتمام بكل القضايا البيئية التي تقلل من التلوث الصناعي وتساهم في الإنتاج الأنظف، ونشر التوعية البيئية بين عمال المؤسسة.

يتضح لنا أن المؤسسة تولي اهتماما بهيكلها التنظيمي الذي يعتبر الآلية الرسمية التي يتم من خلالها تحديد السلطة في المؤسسة، ولذلك فقد أنشأت المؤسسة المصالح والمكاتب الضرورية لسيروية نشاطها وتحقيق أهدافها، ونرى أن الهيكل التنظيمي لمؤسسة السويدي للكابلات يتميز بالتوازن على العموم، فهو يتكون من أغلب المصالح التي تتطلبها المؤسسة كمصلحة الجودة والصيانة والإعلام الآلي وغيرها من المصالح التي تعمل في تناسق وتكامل، وتواكب المؤسسة تطورات العصر لذا فهي تغير من هيكلها التنظيمي كلما استدعت ذلك متغيرات البيئة الخارجية.

حيث قامت المؤسسة مؤخرا بإنشاء قسم للبيئة تابع لمصلحة الجودة، والتي تنوي تطويره أكثر في المستقبل. لكن ما يلفت انتباهنا خاصة وأن موضوع الدراسة يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هو غياب قسم للمسؤولية الاجتماعية في الهيكل التنظيمي، وهو غير داخل تحت مسميات أخرى كما أنه غير متضمن في مسؤوليات مصالح أخرى.

لكن هذا لا يمنعنا من دراسة وتحليل أداءات ونشاطات المؤسسة، واكتشاف واستخلاص مظاهر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات.

3-2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات.

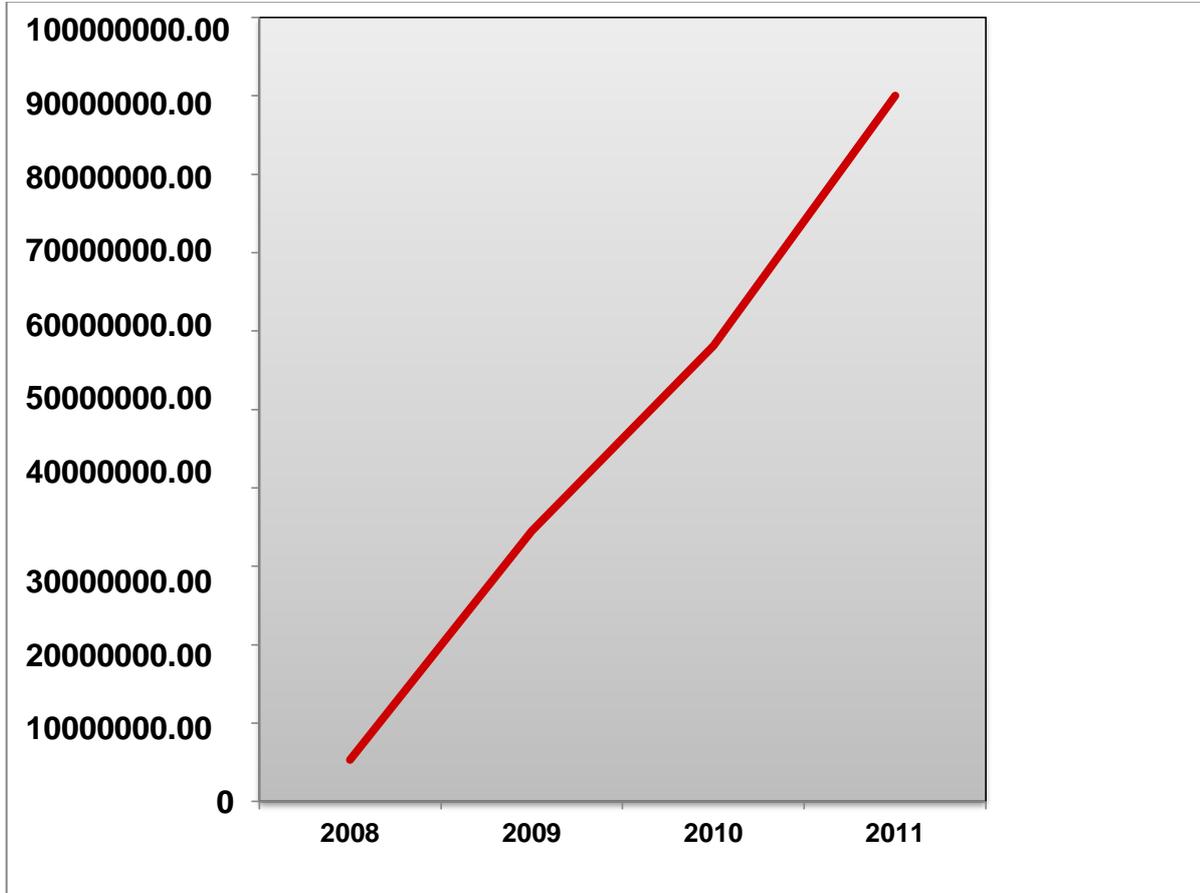
ارتأينا أن نبرز في هذا العنصر أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة من خلال النشاطات والنتائج التي حققتها المؤسسة، وقد تبين لنا أنها تبني كيانها على مجموعة من الأبعاد هي:

3-2-1 البعد الاقتصادي: ترمي المؤسسة إلى تحقيق الربح والعمل على زيادته من فترة إلى أخرى، ويعد هذا البعد من أهم الأبعاد التي يركز عليها نشاط المؤسسة.

الشكل أدناه يمثل رقم أعمال المؤسسة خلال أربع سنوات من 2008 إلى 2011.

المحور الأفقي يعبر عن السنوات، والمحور العمودي يمثل رقم أعمال المؤسسة (بالدينار الجزائري).

الشكل (09): تطور رقم أعمال مؤسسة السويدي للكابلات (بالدينار الجزائري).



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

نلاحظ أن المنحنى ذو ميل موجب، والذي يفسر بأن رقم أعمال المؤسسة يزيد إيجابا عاما بعد عام ويترجم هذا التطور بتحقيق المؤسسة لهدفها الاقتصادي، حيث انتقل رقم أعمالها من 80 مليون دينار جزائري سنة 2010 إلى ما يفوق 100 مليون دينار جزائري سنة 2011.

ويفسر هذا أيضا باعتماد المؤسسة وانتهاجها المسؤولية الاقتصادية بتقديم أجود المنتجات وأحسن خدمات ما بعد البيع وتطوير تشكيلة المنتجات وإشباع حاجات الزبائن، مما أدى إلى تطور المؤسسة وزيادة أرباحها.

3-2-2 البعد القانوني: تلتزم مؤسسة السويدي بالقوانين والأنظمة والتعليمات التي تحددها الدولة، كما تحترم القوانين الدولية، وهو ما أهلها للاستثمار في الجزائر، والتصدير للخارج واكتساب السمعة الطيبة حتى مع منافسيها.

3-2-3 البعد الأخلاقي: من الدعائم التي تقوم عليها مؤسسة السويدي القيم والأخلاق، وهي تمارس أعمالها ضمن قواعد وضوابط اجتماعية ومبادئ أخلاقية تزيد من احترام العمال فيما بينهم ومع المتعاملين معهم.

إن السلوك الأخلاقي لمؤسسة السويدي خلق لها استثمارا اقتصاديا واجتماعيا، أما الاستثمار الاقتصادي فقد ظهرت نتائجه في البعد الاقتصادي حيث تحسن الأداء وزادت أرباح المؤسسة.

وأما عن الاستثمار الاجتماعي فقد تبين أن للمؤسسة وزن اجتماعي مرموق لدى العام والخاص من أفراد المجتمع، وكمثال نستدل به على ذلك الاضطرابات ومحاولات التخريب التي شهدتها البلاد في سنوات سابقة والتي مست بعض المؤسسات الأجنبية، لم تمس مؤسسة السويدي للكابلات باعتبارها تحترم المجتمع الذي تعمل فيه وتكسب ثقته.

3-2-3 البعد الخيري: يتمثل في تقديم المؤسسة المساعدات النقدية والعينية (من منتجات المؤسسة) للأفراد المعوزين من المجتمع وبعض الجمعيات.

وكما نعلم أنه إذا استطاعت المؤسسة أن تحرز نجاحا في المسؤولية الاقتصادية والتي تمثل قاعدة لهرم كارول للمسؤولية الاجتماعية فمن اليسير جدا أن تتوجه المؤسسة نحو باقي المسؤوليات بما فيها المسؤولية أو البعد الخيري. وبالرغم من تحقق المسؤولية الاقتصادية والقانونية والأخلاقية لمؤسسة السويدي للكابلات، إلا أنها لم تنتقل إلى الواجهات الاجتماعية التي تملئها ضوابط المسؤولية الخيرة، والتي تتطلب مساهمة من المؤسسة فيبلوغها

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

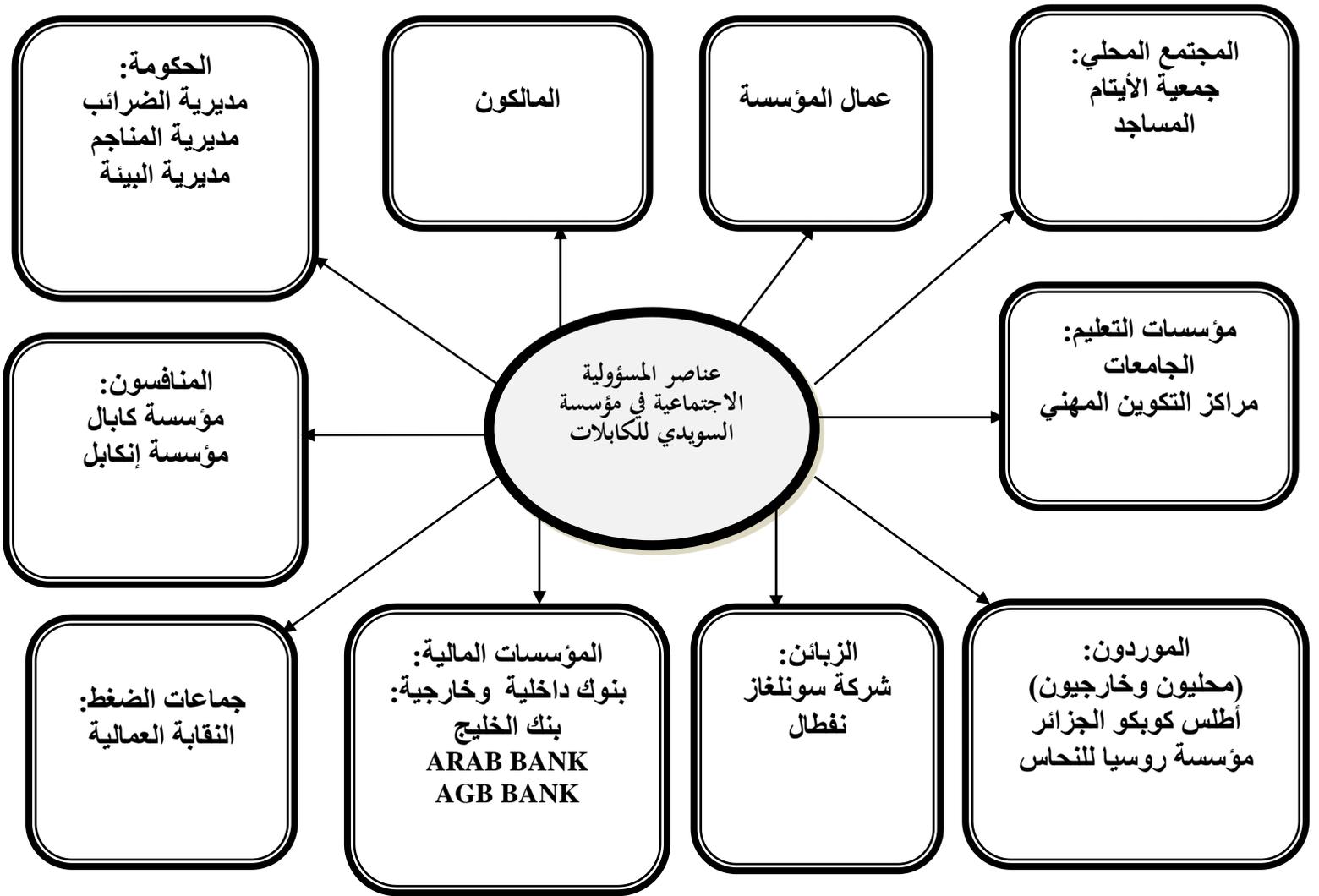
لرفاهية ومصصلحة المجتمع، إذ اكتفت المؤسسة بشؤون عمالها فقط والعمل على تحسين مستواهم الاجتماعي من خلال الأجور والحوافز.

3-3 عناصر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات.

تتعامل المؤسسة مع مجموعة من الفئات ذوي المصالح المختلفة، الذين ينتفعون من خدماتها ومنتجاتها،

نوضحهم في الشكل الموالي على سبيل المثال لا الحصر:

الشكل (10): عناصر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

يتبين من الشكل السابق أن المؤسسة تربطها علاقات مع أطراف عديدة، نظرا لأهمية نشاطها والمنافع التي تقدمها لهم، وعليه فإن عناصر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات هم: المالكون للمؤسسة، العاملون، الزبائن، الموردون، المنافسون، الجمعيات، المساجد، البيئة، المؤسسات الحكومية، النقابة العمالية، الأقليات والفئات ذات الاحتياجات الخاصة من المعوقين والنساء.

ولالإشارة فإن المؤسسة توطد علاقتها مع منافسيها بالاحترام والتعاون، فهي تزود المنافس بالمواد الأولية في حالة عدم توفرها عنده، كما تباع له منتجات نصف مصنعة إذا لم يستطع تلبية كل الطلبات أو في حالة تعطل آتة الإنتاجية.

أما علاقتها مع المؤسسات التعليمية فتكمن في فتح أبوابها للتربصات المهنية والعلمية لطلبة المؤسسات التعليمية والمراكز المهنية.

ونلاحظ أن نشاط المؤسسة بعيد عن المجال السياسي، فهي لا تؤسس علاقات مع الأحزاب السياسية. ويرجع هذا إلى الاتجاه الذي يتبناه مالك المؤسسة السويدي الذي صرح في أحد لقاءاته مع الصحافة الإعلامية أنه لا يحلم بطموح سياسي على الإطلاق، ولكن جل تفكيره هو في كيفية الوصول إلى رقم قياسي لأعمال مؤسسته وبالذات في السوق الأوروبي الذي يعاني حالياً من تعثر في صناعة الكابلات. وهذا ما يدفع المؤسسة فعلا إلى المزيد من العمل والارتقاء والتركيز على زيادة الربح.

3-4 الأنشطة الاجتماعية على مستوى وظيفة الإنتاج والعمليات في مؤسسة السويدي للكابلات.

تتضمن دراستنا لهذا العنصر: موقع المؤسسة، تصميم منتجاتها، تصميم مواقع الإنتاج، تكنولوجيا العمليات المستخدمة في المؤسسة، تصميم الوظائف، تخطيط الرقابة، الرقابة على المخزون والمشتريات، أنشطة الصيانة، وأخيرا أخلاقيات الجودة في المؤسسة.

3-4-1 موقع المؤسسة:

يعتبر الموقع المختار لمؤسسة السويدي مناسباً جداً لنشاطها، حيث تقع في منطقة صناعية بعيدة عن السكان، يجاذبها طريق خال من اكتظاظ الراجلين مما يسمح لشاحنات نقل وتوزيع منتج المؤسسة وكذا الزائرين لها والمتعاملين معها باتخاذهم موقفاً لهم.

يحيط بالقرب من مؤسسة السويدي مؤسسات خدمية متنوعة كمصالح الحماية المدنية، محطة بنزين، فندق، مطعم ، والتي تواجه متطلبات المتعاملين مع المؤسسة على اختلافهم من داخل الوطن أو خارجها. كما أن طرق ووسائل المواصلات التي توصل إلى المؤسسة يسيرة وسهلة.

3-4-2 تصميم منتجات المؤسسة:

عملية تصميم المنتج تخضع للمقاييس الدولية المعتمدة في مجال تخصصها العلمي، والتي لا يمكن الزيادة فيها أو الانقاص من المعايير الداخلة فيها والمعمول بها دوليا.

3-4-3 تصميم مواقع الإنتاج:

- تتحكم المؤسسة في تنظيمها الداخلي بدرجة كبيرة، فالأقسام والمصالح الإدارية موزعة على مبنى واحد فلا يتطلب التنقل بين مكاتبها بذل الجهد أو الوقت.
- الآلات والتجهيزات في المصنع مرتبة حسب مراحل العمليات الإنتاجية.
- وفي الجهة الخلفية للمصنع يوجد مخزن المؤسسة بالقرب من مكان الإنتاج لتسهيل عملية نقل ومناولة المواد، وهو مخزن كبير ينقسم إلى سبعة مخازن فرعية، هي:
 - مخزن قطع غيار الآلات الإنتاجية.
 - مخزن الأدوات المكتبية.
 - مخزن لوازم الصيانة.
 - مخزن الخامات.
 - مخزن المنتج النصف المصنع.
 - مخزن المنتج النهائي.
 - مخزن المهملات.
- تتميز مخازن المؤسسة بالتنظيم المحكم والدقيق طبقا للمقاييس الدولية الحديثة، ومن مميزاتهما:
 - احترام المسافة بين المواد داخل المخازن.
 - ترتيب المواد حسب طبيعتها.
 - الإنارة الجيدة.

- مزودة بنظام الأمان.
 - مزودة بمنبه للحريق ومطفئات لمواجهة أي خطر.
 - توفير وتخزين المواد وقطع الغيار اللازمة وبالكمية المناسبة لمواجهة الحالات الاضطرارية والمفاجئة.
 - المخزن الواحد مقسم إلى عدة صفوف.
 - الصف مقسم إلى عدة أقسام.
 - القسم مقسم إلى عدة رفوف.
 - الرف مقسم إلى عدة نواحي.
- تهدف المؤسسة من وراء تنظيم مخازنها ربح الوقت وعدم بذل جهد أكبر من طرف أمين المخزن وتسهيل عملية توفير المواد المطلوبة منه.

3-4-4 تكنولوجيا العمليات المستخدمة في المؤسسة:

تستخدم المؤسسة تكنولوجيات متطورة وتقنيات حديثة ومتنوعة، وقد اشترت المؤسسة في نهاية العام الفارط آلتين للإنتاج بتكاليف باهضة، وتحاول دائما إدخال التقنيات الجديدة في كافة مجالات التصنيع، وتعد من المؤسسات السبابة في استعمال نظام الأنترانات وتطبيق نظام أوراكل في أقسام المؤسسة .

3-4-5 الرقابة:

- تتبع المؤسسة في مجال وظيفة الإنتاج والعمليات أسلوب الرقابة في مواقع العمل، بما فيها الأفراد والمعدات وصياغة الخطط والبرامج التي تؤدي إلى نجاح هذه العملية، وتكون الرقابة في المؤسسة على:
- قياس شدة الإضاءة في المصنع ومدى ملاءمتها لعمل الأفراد، والعمل على تحسينها (في حالة الزيادة أو النقصان عن المقياس المنصوح به) إما من طرف قسم البحث والتطوير أو الاستعانة بخبراء من خارج المؤسسة.
 - الرقابة على الآلات وأجهزة القياس للتأكد من دقة عملها ودقة النتائج التي تقدمها.
 - التأكد من التخلص من المخلفات الصناعية.
 - الرقابة على استخدام العمال لمستلزمات الأمن الصناعي: تتبع المؤسسة القوانين الدولية المنصوص عليها في مجال سلامة العاملين، ونظرا لحصولها على شهادة الإيزو 18001 للصحة والسلامة المهنية (ملحق 01) فإنها مطالبة بمتابعة ومراقبة العمال على ارتداء الألبسة الواقية من المخاطر .

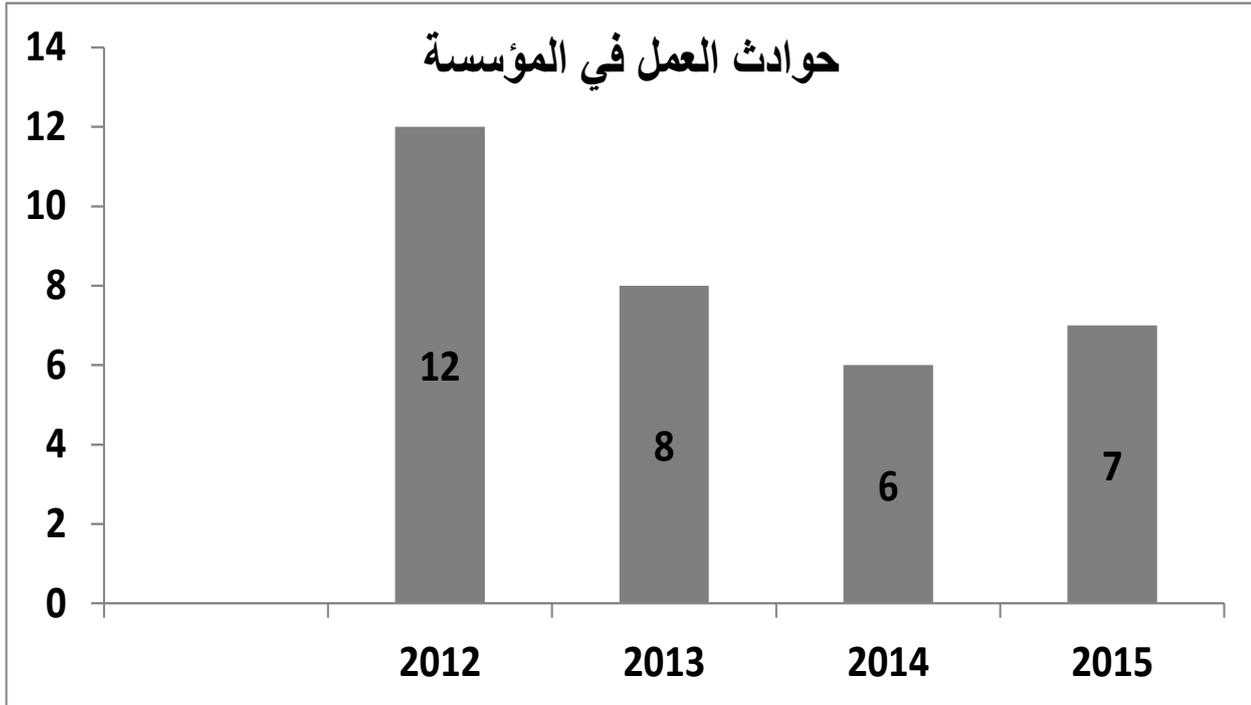
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

وقد تم تسجيل عدد حوادث العمل في المؤسسة كما هو مبين في الجدول والشكل البياني التابع له :
الجدول(01): عدد حوادث العمل في مؤسسة السويدي للكابلات.

السنوات	عدد حوادث العمل
2012	12
2013	8
2014	6
2015	7

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

الشكل(11): حوادث العمل في مؤسسة السويدي للكابلات.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

يجدر بنا القول أن حوادث العمل انخفضت عما كانت عليه في بداية نشأة المؤسسة وبالضبط في سنة 2012، حيث انخفضت من 12 حالة إلى 7 حالات إصابة سنة 2015، ونعلل هذا التناقص باكتساب الخبرة من طرف العمال وزيادة الرقابة من طرف الإدارة على ضرورة التزام العاملين بمستلزمات الأمن الصناعي من واقيات وصمامات الأذن، قفازات وأحذية خاصة وغيرها من الوسائل المهنية اللازمة.

ويشير مقياس مدى مساهمة المؤسسة في توفير الأمن الصناعي للعاملين إلى:

- معدل الحوادث = عدد الحوادث التي تقع في السنة / عدد ساعات العمل الفعلية السنوية.

- معدل الحوادث = $2112 / 8$

- معدل الحوادث = 0.3%

أي يبلغ معدل حوادث العمل في مؤسسة السويدي للكابلات 0.3 %، حيث تتحمل المؤسسة كامل مسؤولياتها اتجاههم من حيث العلاج والتعويض والتوظيف. والذي نرجعه إلى تعاون العامل في استعمال أساليب الوقاية وإلى طريقة عمله ونسبة خبرته في أدائه للوظيفة التي يمارسها، والتي نعتبرها كمسببات رئيسية لحوادث العمل.

3-4-6 التخطيط والرقابة على الشراء:

- تقوم إدارة المشتريات لمؤسسة السويدي بتقييم دوري لأداء موردي المؤسسة، وإعداد وتنقيح قوائم الموردين المعتمدين للمؤسسة كل ستة أشهر، ثم رفعها للجنة تقييم الموردين المتكونة من مدير سلسلة التوريد ومدير المشتريات، ويستخدم هذا التقييم عند مراجعة القائمة سنويا لإضافة أو حذف أي مورد.

- وقبل عملية الشراء يتعين على إدارة المشتريات الحصول على ثلاثة عروض لأسعار كافة المواد التي تريد المؤسسة شراؤها على أن تكون هذه الأسعار بحد أدنى، وتستثنى من ذلك المشتريات التي تقتنى من الموردين المعتمدين للمؤسسة والتي من المفترض أن تكون بنفس أسعار التوريد السابقة.

- في حالة عدم الحصول على ثلاثة عروض يجب على المكلف بهذه العملية ذكر السبب على وثيقة المقارنة المرفقة بأمر التوريد.

- تقييم المؤسسة نوعية المنتج، مدة التوريد، وسعر المنتج ثم تبرم اعتمادا وفقا لشروط الاعتماد المستندي موافق عليها من طرف المورد لفتح الاعتماد، كما يُتَّفَق على طريقة الدفع قبل تنفيذ عملية الشراء.

3-4-7 التخطيط والرقابة على المخزون:

تهدف المؤسسة من خلال عملية التخزين إلى تأمين الإمداد المستمر للوظائف الإنتاجية والوظائف الأخرى بالمستلزمات من السلع والمواد الأولية في الزمن المحدد بالكمية والنوعية المناسبين. ومن أنشطة الرقابة على المخزون في المؤسسة:

◀ استلام وفحص المخزون:

- بمعاينة المواد الواردة إلى المؤسسة.
- وضعها في الأماكن الملائمة بعد فحصها.
- جرد محتويات الشحنة ومطابقتها للفواتير الواردة من المورد.

◀ حفظ ومتابعة المخزونات:

- في حالة مطابقة المواد الواردة للمواصفات تخزين وتحفظ ويُشرف عليها للتحقق من سلامتها وتجنب تعرضها للمخاطر.
- التأكيد على احترام المسافات لتسهيل عمليتي التنقل بين الصفوف والأقسام ، والتدخل السريع في الحالات الاضطرارية.
- الرقابة الدورية لتوفير التهوية الكاملة في المخازن والإنارة الكافية.

3-4-8 أنشطة الصيانة:

- تتكون إدارة الصيانة في المؤسسة من تقنيين وفنيين لإجراء عمليات الصيانة، وتلجأ في أحيان أخرى إلى الاستعانة بخبراء من الخارج خاصة فيما تعلق بتثبيت وبرمجة الآلات الجديدة ذات التكنولوجيات الحديثة.
- تتبع المؤسسة نظام الصيانة الوقائية بالاعتماد على:

- تحديد خطة سنوية للصيانة خاصة بكل آلة.
- جعل مخزون من قطع الغيار خاص بكل آلة لتفادي مشكل عدم توفر قطع الغيار في السوق.
- ويهدف نشاط الصيانة في مؤسسة السويدي إلى:
- الرفع من فعالية عمل المعدات.

- تطبيق نظام صيانة مخططة على مدار عمر الآلة .

- الاعتناء بنظافة المعدات وتشحيمها بطريقة دورية.
- العمل على الاكتشاف المبكر للأعطال قبل حدوثها.
- الإسراع بتصليح الخلل إذا ما وجد في الآلة من خلال أعمال الصيانة.
- مراعاة العمر الإنتاجي للآلات وجودة المواد الداخلة في العملية الإنتاجية.
- تدريب العاملين القائمين على أعمال الصيانة لرفع كفاءتهم وتحمل مسؤولياتهم، وتخفيض تكاليف الصيانة الخارجية.

3-4-9 أخلاقيات الجودة في المؤسسة:

تلتزم مؤسسة السويدي بنظام إدارة الجودة الشاملة ، وبما أنها واحدة من المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 9001 الخاصة بالجودة (ملحق 02)، فهي تسيير وفق القواعد التي يملئها عليها نظام إدارة الجودة الشاملة. واضحة في لب اهتمامها بتحقيق رضا الزبون.

وتظهر أخلاقيات الجودة في المؤسسة في بناء سياسة متكاملة تشمل:

- الإعلان عن رسالة المؤسسة وضرورة الالتزام بها، ويتضمن محتوى رسالة مؤسسة السويدي للكابلات: "مهمتنا إنتاج وتسويق منتجات الطاقة، بهدف تجاوز توقعات السوق والمشاركة الإيجابية لتطوير مؤسستنا"
- تقديم شروحات شفوية للعاملين بالمؤسسة.
- الاجتماعات الدورية للإطارات وكل العاملين بالمؤسسة.
- ثم تلي هذه المراحل مرحلة التخطيط للجودة بتطوير كل من المنتج، السوق، التكنولوجيا، قواعد التسيير، طرق الرقابة...

ويشرف مسؤول الجودة والنوعية على متابعة وتحقيق أهداف الجودة التي خططتها إدارة المؤسسة. ويلعب

مسؤول ضمان الجودة في المؤسسة دورا هاما فهو يحمل عاتقه :

- الضمان والتأكد من أن نظام إدارة الجودة يطبق ويؤخذ بعين الاعتبار في كل الأقسام.
- اقتراح طرق التحسين وتصميم برامج التحكم بالجودة على مستوى كل أقسام المؤسسة.
- متابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية.

وترى الإدارة العليا للمؤسسة أن ضمان أخلاقيات الجودة في المؤسسة يتطلب منها:

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

- تحديد مسؤوليات وصلاحيات كل عامل .
- تحقيق الاتصال بين العمال والإدارة العليا والعمل على معرفة العراقيل التي يواجهها العامل أثناء عمله لحلها ومعالجتها بما يخدم كلا من العامل والمؤسسة.
- توفير الموارد اللازمة لكل نشاطات المؤسسة وبالجودة العالية للوصول إلى جودة الأداء ثم جودة المنتج.
- التدريب المستمر للمورد البشري.
- التوعية الدورية للأفراد العاملين بأهمية الجودة في المؤسسة من خلال حلقات الجودة التي تقيمها المؤسسة في شكل اجتماعات ومناقشات دورية حول المشاكل والحلول والمستجدات الطارئة في مجال العمل.
- دراسة المعلومات المترتبة من الزبون والتي يتقدم بها الزبون إلى المؤسسة.
- تسجيل شكاوي الزبائن، تحليلها، معالجتها ومتابعتها.
- ضبط أدوات القياس: تسعى المؤسسة إلى ضمان آلية القياس بواسطة أجهزة القياس الدقيقة التي تضمن الدقة بالدرجة الأولى، والتي تقوم ب:
 - قياسات الأبعاد.
 - قياسات ميكانيكية.
 - قياسات إلكترونية.
- إن وظيفة الإنتاج والعمليات تحتل مركز الصدارة في استراتيجية إدارة مؤسسة السويدي للكابلات، فعلى أساسها تقوم باقي الوظائف الأخرى، و من مخرجات عملياتها تستطيع المؤسسة تقديم منتجاتها للمجتمع. ولذلك تحرص المؤسسة على بذل المزيد من الجهود لإنجاح عمليات الوظيفة الإنتاجية ، وبالتالي تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة.
- والجدول أدناه يوضح لنا مقدار الطاقة الإنتاجية للمؤسسة في الفترة من 2012 إلى 2015 .

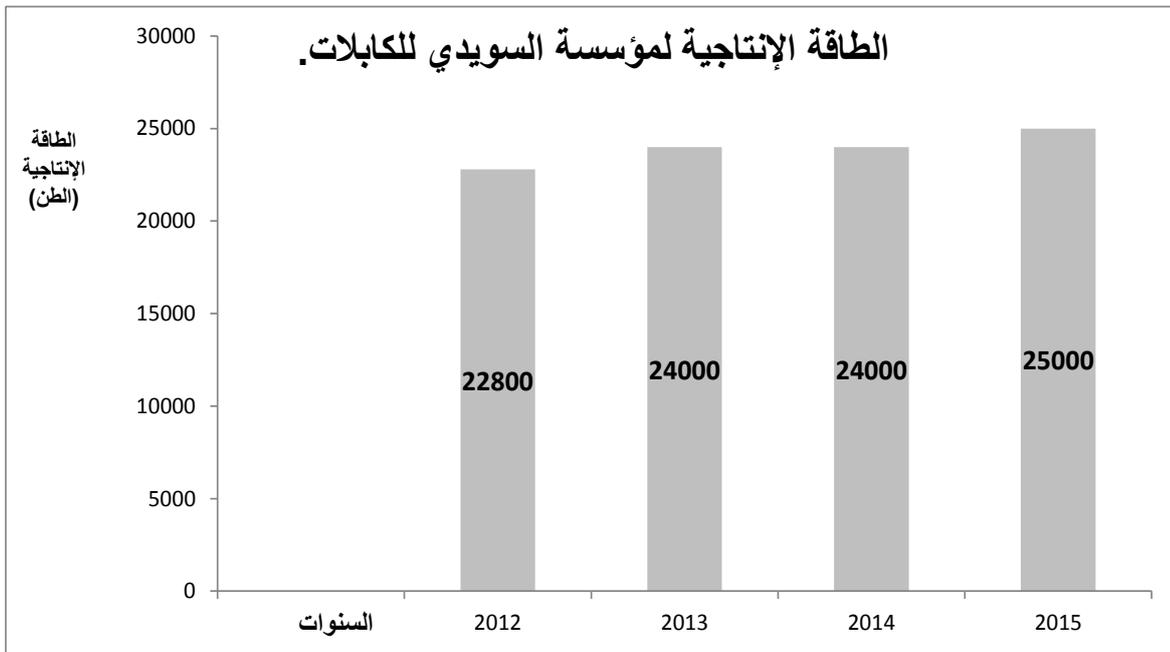
الجدول (02): الطاقة الإنتاجية لمؤسسة السويدي للكابلات.

الطاقة الإنتاجية (طن / السنة)	السنوات
22800	2012
24000	2013
24000	2014
25000	2015

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

بناء على معطيات الجدول تمثل تطور الطاقة الإنتاجية للمؤسسة بيانياً.

الشكل (12): تطور الطاقة الإنتاجية لمؤسسة السويدي للكابلات.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

يوضح الشكل أعلاه أن المؤسسة عمدت إلى تطوير طاقتها الإنتاجية من عام إلى آخر حيث بقيت ثابتة خلال سنتين أي في 2013 و 2014 ثم ارتفعت وبلغت في الوقت الحالي 25000 طن بعدما كانت في بداية إنشاء المؤسسة لا تتجاوز 15000 طن في السنة، ويعود ذلك إلى اتباع المؤسسة واستخدامها لأساليب تكنولوجية حديثة لتطور طاقتها الإنتاجية.

إن هذا الإنجاز الإيجابي الذي حققته مؤسسة السويدي للكابلات ساعدها على توسيع نطاق التوزيع لمنتجاتها وتغطية كامل ولايات التراب الوطني، ونؤكد هذا القول بالجدول والشكل البياني المرفق له.

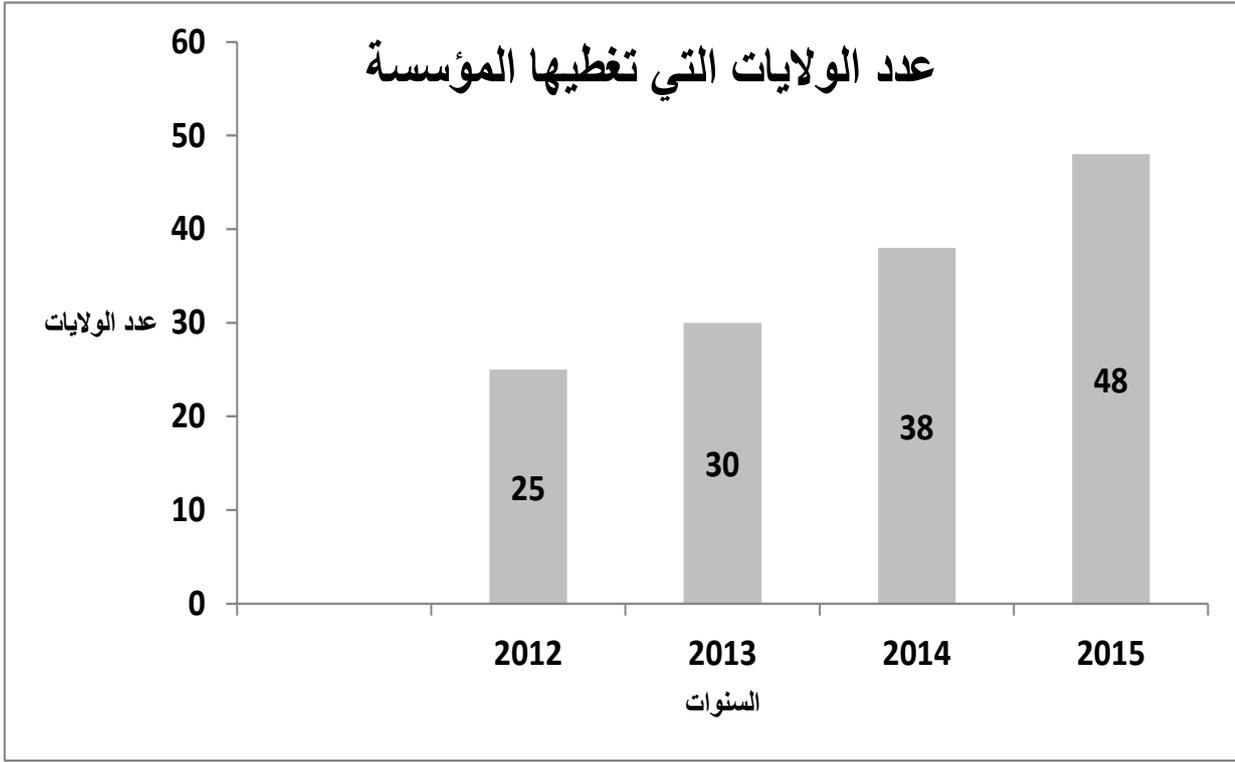
الجدول (03): عدد الولايات التي تغطيها مؤسسة السويدي للكابلات.

السنوات	عدد الولايات التي تغطيها المؤسسة
2012	25
2013	30
2014	38
2015	48

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

ويكون الشكل البياني المبني على معطيات هذا الجدول كالتالي:

الشكل (13): تطور عدد الولايات التي تغطيها مؤسسة السويدي للكابلات.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

نلاحظ أن المؤسسة شملت منتجاتها كامل القطر الوطني في عام 2015، أي بعد 7 سنوات من انطلاق نشاطها (سنة 2008)، وبذلك تمكنت مؤسسة السويدي من تنفيذ استراتيجيتها المتمثلة في التوسع على نطاق كامل الوطن.

نستخلص من مجموع العناصر التي تطرقنا إليها في دراستنا لواقع وظيفة الإنتاج والعمليات في مؤسسة السويدي للكابلات أن جانباً جديداً كبيراً من أنشطة المسؤولية الاجتماعية تطبقه المؤسسة وبعبارة كبيرة. وتخللت مظاهر المسؤولية الاجتماعية ووظيفة الإنتاج والعمليات:

- موقع المؤسسة الذي يعد استراتيجياً بالنسبة لها وذو أهمية لربائنها الذين لا يجدون عوائق في الوصول إلى المؤسسة.

- تصميم المنتجات: التي لا تضر مستهلكيها وتضمن لهم الحماية والأمن عند الاستعمال، وتشبع أيضاً رغباتهم.

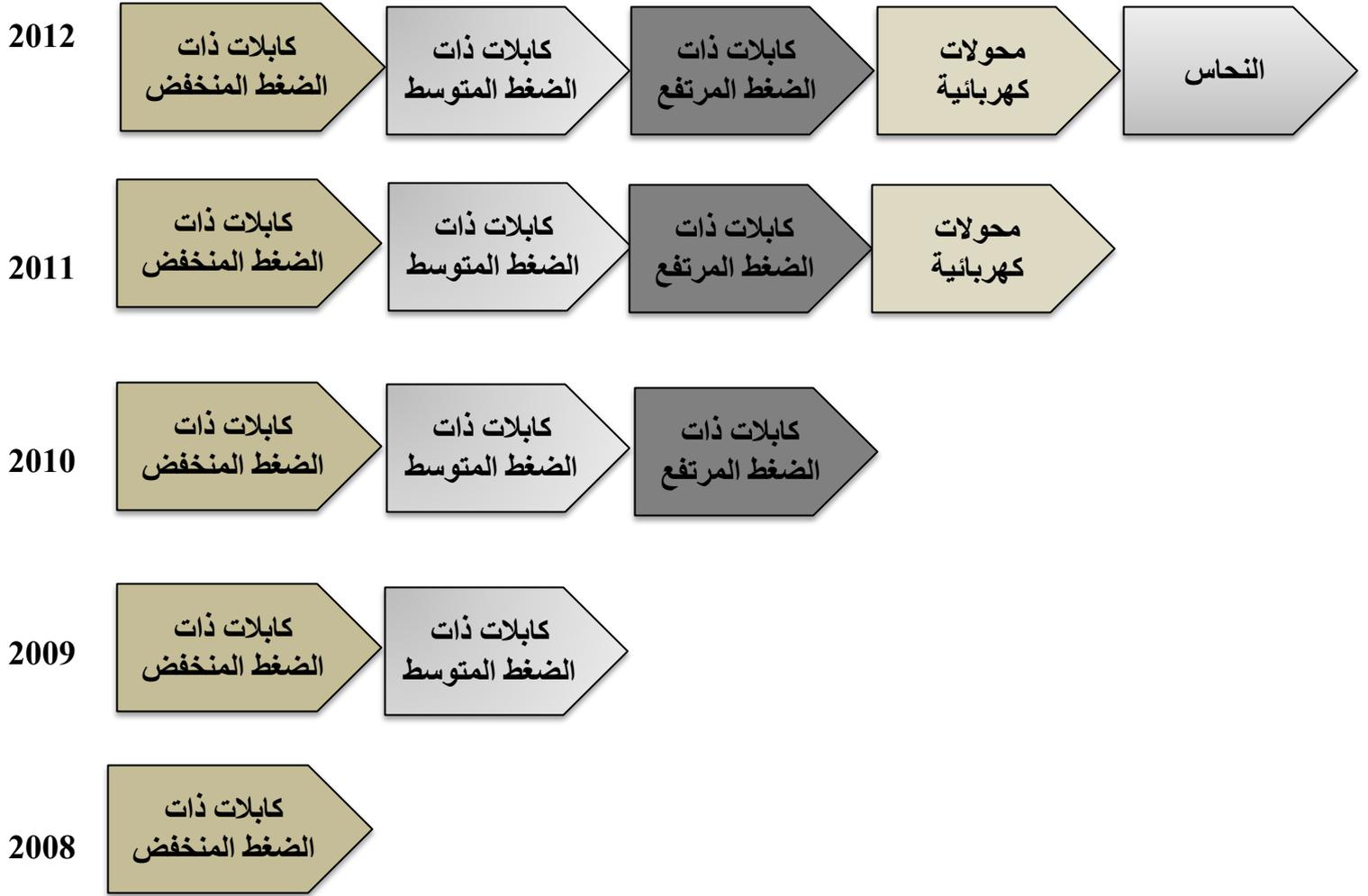
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

- تصميم مواقع الإنتاج : إذ لا يجد العمال إشكالا في ممارسة مهامهم والتنقل في المصنع وكذا مناولة المواد.
- تكنولوجيا العمليات المستخدمة في المؤسسة: لقد ساهمت المسؤولية الاقتصادية من خلال تحقيق هذا البعد في توفير كل متطلبات العملية الإنتاجية الحديثة التي بدورها تساعد العامل على رفع أدائه الإنتاجي بأقل جهد وفي وقت قصير مما يرفع معنوياته للاستمرار في العمل ودون تدمير.
- الرقابة: إن نشاط الرقابة في مؤسسة السويدي إنما يكون على الأفعال والتصرفات وليس على الأشخاص، وذلك بغية تحقيق أهداف المؤسسة التي تعتبر الأفراد هم الثروة الحقيقية والمورد الأساسي لها، إلا أنه ما يجدر الإشارة إليه هو بعض ذهنيات العاملين في عدم احترام قوانين استعمال مستلزمات الأمن الصناعي، مما ييث الاستياء لدى المراقبين والإدارة معا. وإن كانت هذه الرقابة من باب المسؤولية الاجتماعية تخدم مصلحة العامل بالدرجة الأولى للحفاظ على سلامته وصحته وأمنه المهني.
- أنشطة الصيانة: على خلاف ما اكتشفناه في بعض المؤسسات التي لا تعنى بجانب الصيانة الوقائية، فإن مؤسسة السويدي للكابلات تعتبر أن الإنفاق على الصيانة الوقائية سيخفض من تكاليف المؤسسة عامة، وهو مدخل هام لجودة منتجاتها وتميزها في السوق المحلي والخارجي.

3-5 الأنشطة الاجتماعية على مستوى وظيفة التسويق في مؤسسة السويدي للكابلات.

- إن إدارة التسويق تابعة للمديرية المركزية للمؤسسة بالعاصمة، أما المديرية الفرعية فهي مكلفة بالنشاط البيعي، ولقد استطعنا أن نتوصل على مستوى وظيفة التسويق إلى الأنشطة الاجتماعية التالية:
- احترام مؤسسة السويدي للمقاييس الدولية المعمول بها في الإنتاج، ومن ثم فهي تقدم للمجتمع منتجات مطابقة للمواصفات الدولية التي لا يمكن تعديها بالزيادة (لأنها ستكلف المؤسسة المزيد من الموارد) ولا بالنقصان (لأنه سيصبح المنتج مغشوشا).
- تعمل المؤسسة على تطوير وزيادة تشكيلة المنتجات الخاصة بها لكي تلبي حاجيات المجتمع بما في ذلك الزبائن.
- وقد وفرت المؤسسة العديد من المنتجات في مجال الكهرباء، ولا زالت تسعى لبلوغ رغبات كل الزبائن وتجاوز توقعاتهم. ويبين الشكل التالي تشكيلة المنتجات وتطورها منذ نشأة المؤسسة.

الشكل (14): تطور نشاط (خطوط المنتجات) مؤسسة السويدي للكابلات.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

نلاحظ أن المؤسسة تزيد منتجا جديدا في كل عام، فمن الكابلات ذات الضغط المنخفض والذي يتسع للاستخدام في المنازل لتنتقل إلى تلبية حاجات كبرى المصانع من خلال إنتاج الكابلات ذات الضغط المتوسط وذات الضغط العالي، ثم أخيرا دخلت سوق إنتاج المادة الأولية المتمثلة في النحاس حتى تكتفي ذاتيا وتعتمد على مواردها الخاصة بعملياتها الإنتاجية، وكذلك تغطية حاجات المجتمع المختلفة.

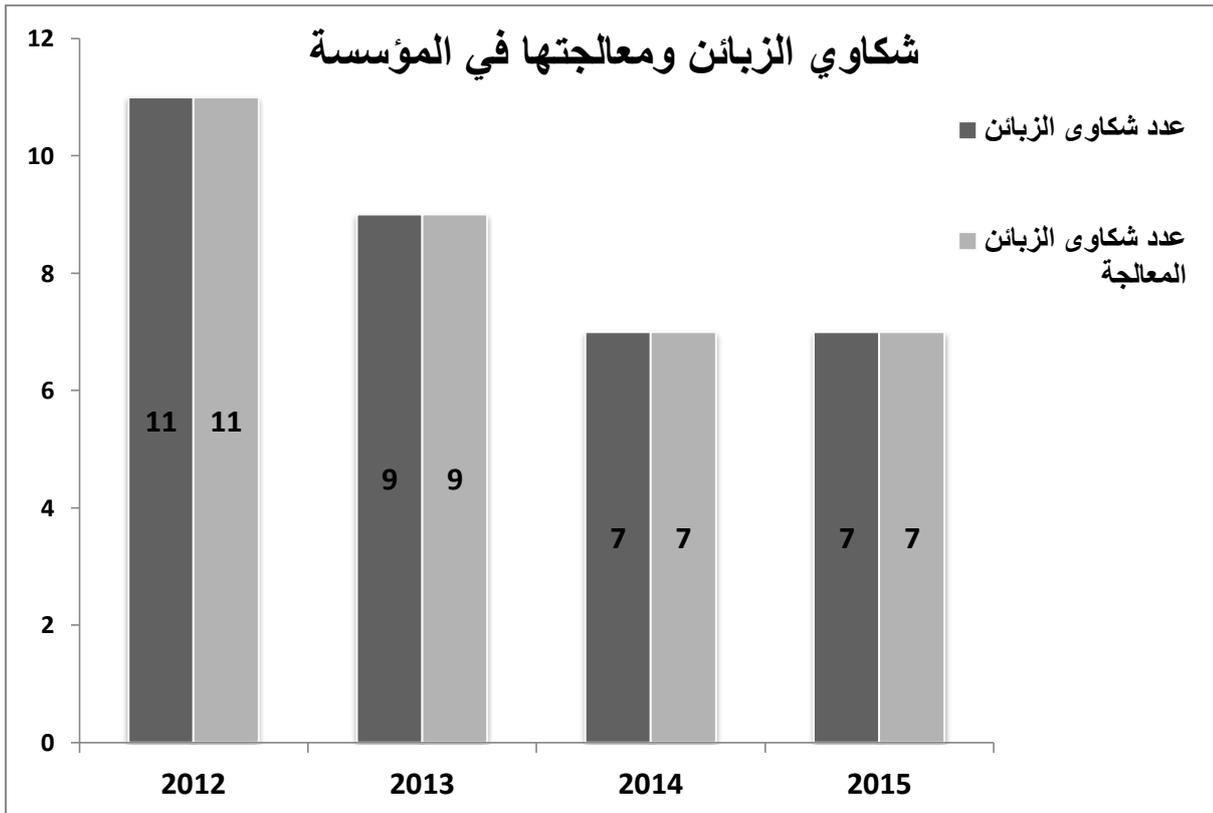
- وتراعي المؤسسة في إطار نشاطها التسويقي حقوق زبائنها حيث تضمن للزبون:
 - حق حصول الزبون على المعلومات الخاصة بالمنتج، فكل منتج مرفق بطاقة تقنية، تتضمن التعريف بالمنتج وخصائصه.
 - حق الزبون في إجراء زيارة تقنية يتأكد من خلالها من المعلومات المذكورة عن المنتج، حيث تختبر له المؤسسة الخواص التي يتميز بها المنتج بواسطة تجارب ميكانيكية وهذا قبل اقتنائه له.
 - تقديم منتجات بأسعار مناسبة، وحسب دراسة إحصائية تؤكد أن توفر منتج مؤسسة السويدي في السوق الجزائري المحلي أدى إلى خفض سعر الكابلات الكهربائية في السوق الجزائرية بنسبة 20%.
 - تخير الزبون لعملية نقل المنتج، أي أن نقل المنتج يكون حسب طلب الزبون: إما أن يقوم الزبون بنقله بنفسه أو تتكفل المؤسسة بعملية النقل.
 - فتح باب تواصل الزبون مع المؤسسة عبر الأنترنت في الموقع الإلكتروني للمؤسسة وتقديم طلبية الشراء أو للاستفسار.
 - وفي ذات الموقع تعرض المؤسسة مختلف منتجاتها وخدماتها.
 - حق تعويض الزبون عن أي ضرر يكون سببه المؤسسة، أو في حالة أن المنتج لا يطابق المواصفات التي يرغبها الزبون.
 - حق الزبون في إبداء الرأي والشكوى .
- ونبين بالأرقام شكاوى الزبائن وطريقة تعامل المؤسسة معهم، حسب الجدول والشكل البياني التاليين.

الجدول (04): عدد شكاوى زبائن المؤسسة ونسبة معالجتها.

السنوات	عدد شكاوى الزبائن	عدد شكاوى الزبائن المعالجة
2012	11	11
2013	9	9
2014	7	7
2015	7	7

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

الشكل (15): عدد شكاوى زبائن المؤسسة ونسبة معالجتها.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

نلاحظ أن عدد شكاوى الزبائن كان مرتفعا في سنة 2012 ثم بدأ ينخفض تدريجيا ويرجع ذلك إلى الخبرة التي اكتسبتها المؤسسة في التعامل مع زبائنها.

وثبات عدد الشكاوى عند القيمة 7 خلال سنتي 2014 و 2015 على التوالي يعد رقما ضئيلا إذا ما قارناه بعدد الزبائن الذي يتطور عددهم من حين لآخر.

وفي المقابل فإنه مهما بلغ عدد شكاوى الزبائن فإن المؤسسة تعني بجلها ومعالجتها لتحقيق رضا زبائنها، وهذا ما يفسره تساوي طول الأعمدة في الشكل البياني فقيم خانة عدد الشكاوى المقدمة من طرف الزبائن مساوية لقيم خانة عدد الشكاوى المعالجة من طرف المؤسسة.

لقد وجدنا أن الشكاوى المسجلة تستعملها المؤسسة كتغذية راجعة لتحسين النقاخص الملحوظة.

وهذا دليل على أن المؤسسة تلتزم بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه الزبائن وتجعل رضا الزبون الركن الركين الذي تستند إليه لتضمن بقاءها واستمراريتها في السوق، ولذا فهي تولي الزبون اهتماما خاصا من خلال إشباع احتياجاته التي لا تقتصر على بيعه المنتجات فقط، وإنما بتوطيد العلاقة بينها وبينه وتقديم أحسن أداء له باعتبار الزبون ممثلا عن المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة .

أما عن مؤشر أو مقياس دور المؤسسة في الرد على استفسارات ومشكلات العملاء فيكون كالتالي:

- نسبة عدد المشكلات التي استجابت لها المؤسسة = عدد المشكلات التي عالجتها المؤسسة واستجابت لها/ إجمالي عدد المشكلات المقدمة من العملاء والمستهلكين.

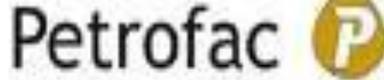
نسبة عدد المشكلات التي استجابت لها المؤسسة = $7/7$

نسبة عدد المشكلات التي استجابت لها المؤسسة = **100 %**

هذا المؤشر يبين أن المؤسسة تستجيب فعلا لاهتمامات زبائنها بنسبة 100 %، ويدل أيضا على أن المؤسسة تركز كل انشغالاتها على الزبون، ولا تدع أي زبون يغادر المؤسسة إلا وهو راض عن أدائها وتعاملها معه، وهو ما يشجع استمرار العملاء في التعامل معها ويزيد من ثقتهم بالمنتجات والخدمات التي تقدمها لهم.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

وكأداء اجتماعي سجلناه خلال معاشتنا لتعامل المؤسسة مع زبائنها هو تعويض أحد الزبائن بمنتج آخر بعد تعطل منتجه الجديد بسبب طريقة استعمال خاطئة من طرف التقني الذي استعان به الزبون، وإن لم يكن هذا الأمر يخص المؤسسة إلا أنها من مدخل اجتماعي تتضامن مع زبائنها. وتعد مثل هذه المواقف من الأسباب الداعية إلى ولاء الزبون لمؤسسة السويدي للكابلات. ومن الزبائن الرئيسيين الذين تتعامل معهم مؤسسة السويدي للكابلات:



المصدر: من وثائق المؤسسة.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

حيث يعترف زبائن مؤسسة السويدي بجودة المنتجات والخدمات التي تقدمها لهم، ومن بين هذه الاعترافات شهادات منحتها شركة سونلغاز للمؤسسة (ملحق 03).

3-6 الأنشطة الاجتماعية على مستوى وظيفة الموارد البشرية في مؤسسة السويدي للكابلات.

إن إدارة المورد البشري في مؤسسة السويدي تنطوي على عدة ركائز أساسية أهمها الوصف الوظيفي، والاختيار، والتعيين، وتحفيز العنصر البشري، وتنمية وتدريب الموارد البشرية، علاوة على تنظيم و توجيه العاملين في المؤسسة. ويظهر الأداء الاجتماعي للمؤسسة اتجاه موردها البشري في:

- تشغيل المؤسسة لأبناء المجتمع الذين يبلغ عددهم 700 عامل من كلا الجنسين، موزعون كما يلي:

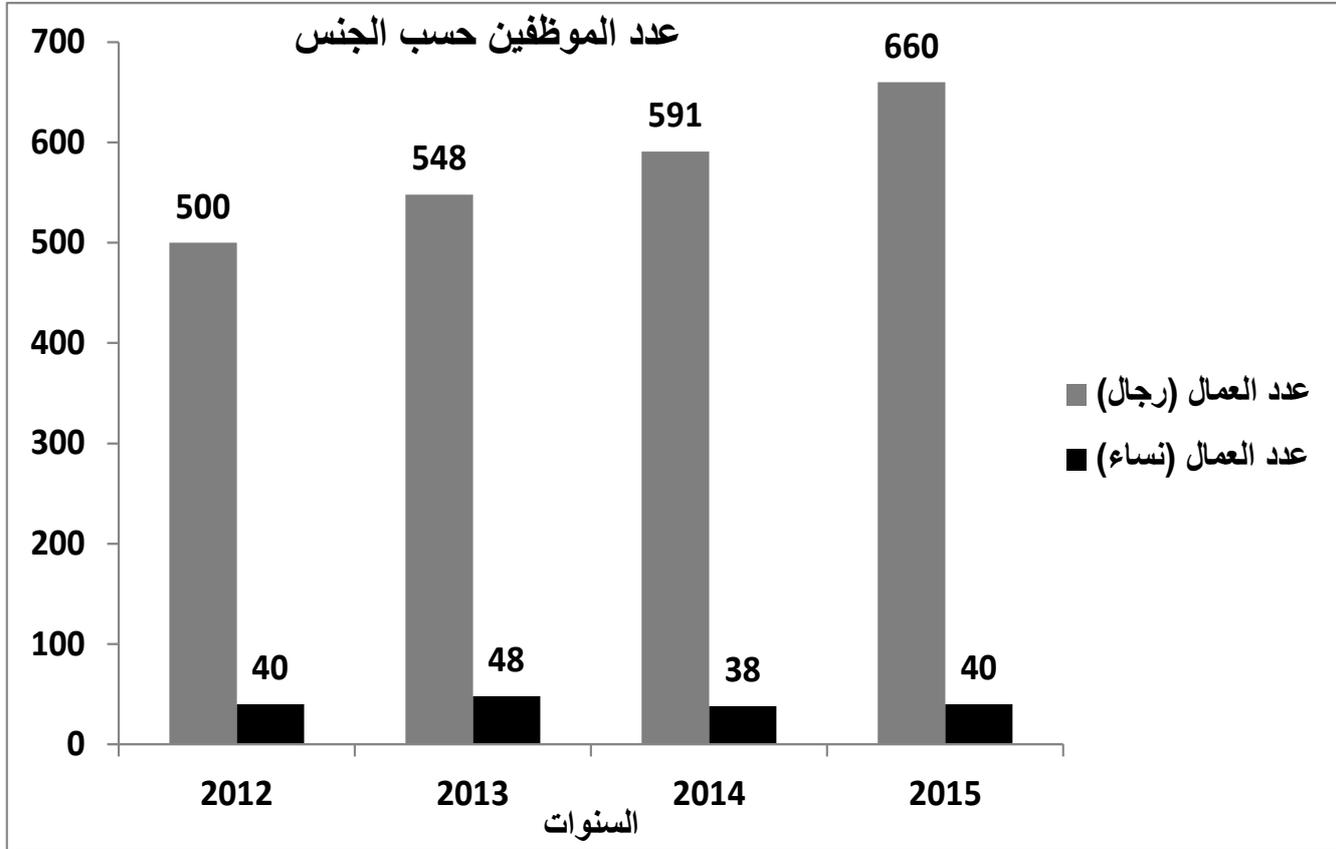
الجدول (05): عدد الموظفين في مؤسسة السويدي للكابلات حسب الجنس.

السنوات	عدد العمال (رجال)	عدد العمال (نساء)	إجمالي عدد العمال
2012	500	40	540
2013	548	48	596
2014	591	38	629
2015	660	40	700

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

وعليه يكون الشكل البياني كالاتي:

الشكل (16): تطور عدد الموظفين في مؤسسة السويدي للكابلات حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

نلاحظ وفقا لهذه البيانات أن العنصر الغالب في التوظيف لدى مؤسسة السويدي للكابلات هو العنصر الرجالي في كل السنوات، لأنه يناسب النشاط الإنتاجي للمؤسسة. وربما سبب تراجع عدد العنصر النسوي هو اعتبارات اجتماعية خاصة، مثل مكوث المرأة في البيت أو تنقلها إلى مكان خارج الولاية.

ولحساب مقياس مساهمة المؤسسة في توفير فرص عمل جديدة نقوم بالتالي:

- معدل المؤسسة في التشغيل = عدد العاملين المعينين بالمؤسسة سنويا/إجمالي عدد القوى العاملة في الدولة.
بلغ عدد القوى العاملة في الجزائر بتاريخ شهر سبتمبر من عام 2014 ما يقارب 11 مليون عامل. وعليه يكون معدل المؤسسة في التشغيل كما يلي:

$$\text{معدل المؤسسة في التشغيل} = 11000000 / 20$$

0.0000018

- معدل المؤسسة في التشغيل =

ويعني هذا المؤشر أن المؤسسة تشغل 18 فردا من بين 10 مليون شخص سنويا، ونصّف هذه النسبة بالضئيلة أو المنخفضة، لكنها تعكس واقع المؤسسة التي تحتفظ بعدد محدد من العمال يتوافق مع متطلبات عملياتها الإنتاجية، وكما لاحظنا أن معدل التوظيف في المؤسسة يتميز بالمرونة وتماشيا مع إمكانيات المؤسسة، نتيجة. لكننا نتوقع زيادة هذا المعدل في المستقبل أي أن إجمالي عدد العمال في تزايد بسبب آفاق المؤسسة في التوسع و زيادة الإنتاج بنسبة أكبر مما هي عليه الآن، وبالتالي فهي بحاجة مستمرة إلى اليد العاملة الماهرة.

- كما تدمج المؤسسة ضمن عملية توظيف أفراد المجتمع ذوي الاحتياجات الخاصة، من المعوقين الذين تختلف نوع إصابتهم من شخص إلى آخر، ولذلك تضع المؤسسة كل واحد في المنصب الذي يناسب درجة إعاقته، كي يتمكن من تأدية المهام المطلوبة منه.

ومن جانب اجتماعي فالمؤسسة تتعامل مع هذه الفئة معاملة خاصة آخذة في الحسبان وضعيتهم الصحية، ومحاولة دمجهم في الحياة المهنية وممارسة حقوقهم كبقية أفراد المجتمع الأصحاء.

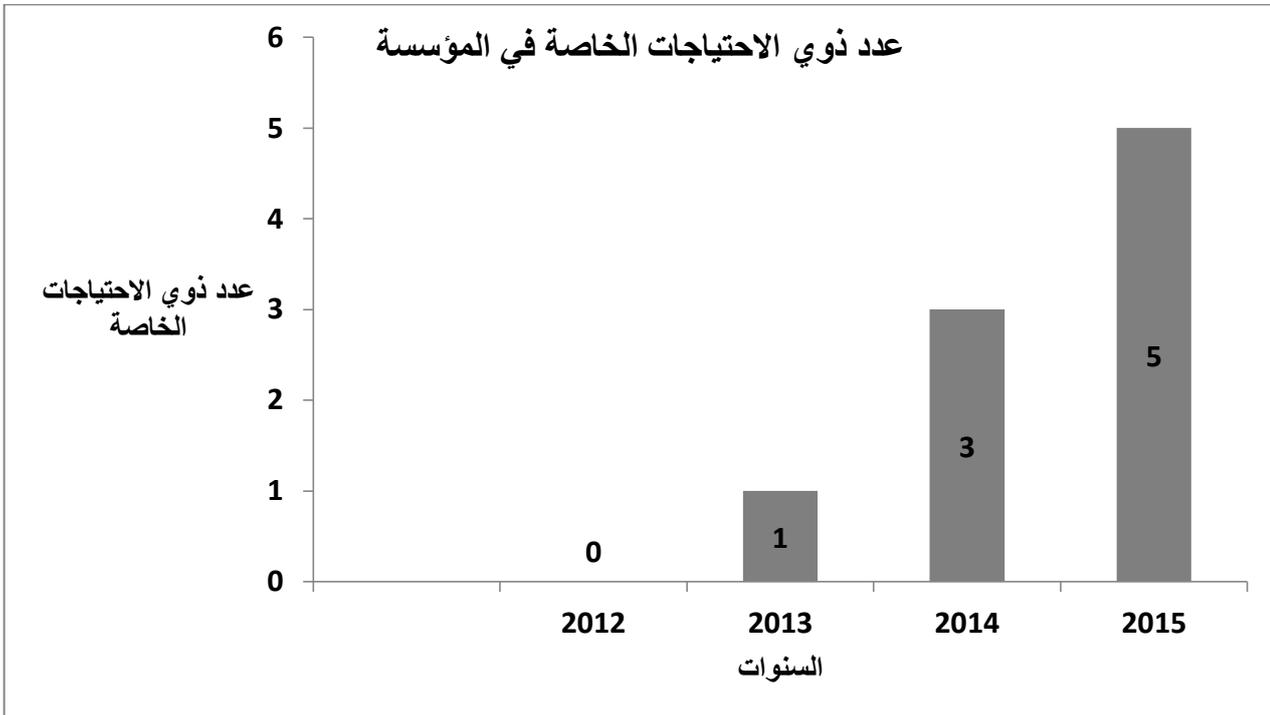
والجدول الموالي يبين لنا نصيب هذه الفئة من التوظيف في المؤسسة.

الجدول (06): توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة في مؤسسة السويدي للكابلات.

السنوات	عدد ذوي الاحتياجات الخاصة
2012	0
2013	1
2014	3
2015	5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

الشكل (17): عدد الموظفين من ذوي الاحتياجات الخاصة في مؤسسة السويدي للكابلات.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

إذا : كما ذكرنا آنفا أن المؤسسة توظف فئة ذوي الاحتياجات الخاصة الذين بلغ عددهم في العام الماضي 5 أشخاص ، وكما نلاحظ أن المؤسسة لم تدمج هذه الفئة في نشاطاتها إلا في عام 2013 ، بعد حوالي خمس سنوات من تأسيسها وفي هذه الفترة كانت المؤسسة تركز على الفئة الشابة ذات اللياقة البدنية والصحية لتتمكن من تحقيق أهدافها.

وفعلا بعد تطور المؤسسة وبالأحرى زيادة الوعي المجتمعي المطالب بضرورة إعادة الاعتبار إلى هذه الفئات من المجتمع وإلزامية كل مؤسسة بتوظيف عدد من ذوي الاحتياجات الخاصة، وعليه توجهت مؤسسة السويدي للكابلات إلى الاهتمام بهذه الفئة منذ سنة 2013، ومنحتها فرصة الاندماج في نشاطها وصلاحيات التمتع بحقوقها في المؤسسة كباقي الأفراد العاملين، وقد زاد عدد الموظفين من هذه الفئة ليصبح 5 أشخاص سنة 2015.

- منح فرص التدريب والتكوين لكل عامل بالمؤسسة دون استثناء، إذ بإمكانه تقديم وثيقة طلب التدريب في أي مجال أراد.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

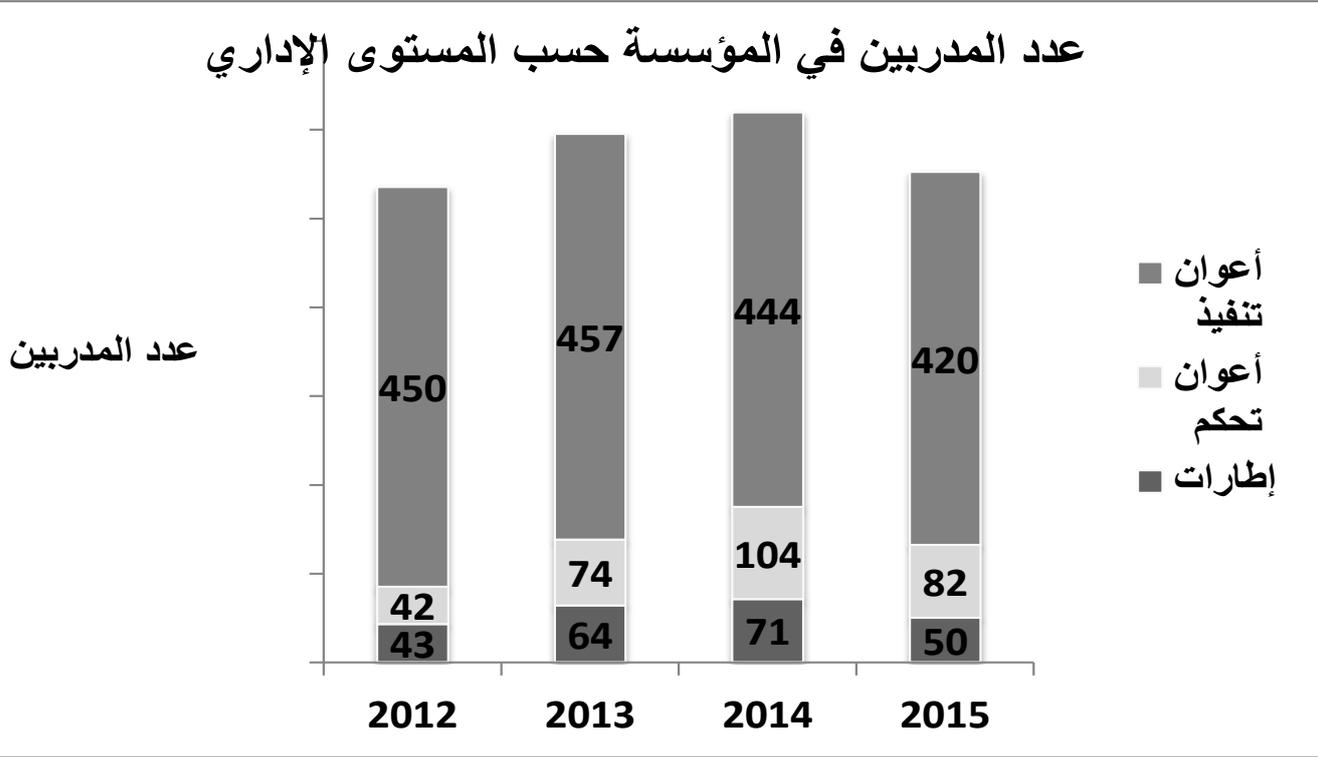
وهذه بعض الإحصائيات التي جمعناها عن عدد العمال الذين تم تدريبهم، على اختلاف مستوياتهم الإدارية.

الجدول (07): عدد المديرين في المؤسسة حسب المستوى الإداري.

2015	2014	2013	2012	السنوات عدد المديرين
50	71	64	43	إطارات
82	104	74	42	أعوان تحكم
420	444	457	450	أعوان تنفيذ
552	619	595	495	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

الشكل (18): عدد المدربين في المؤسسة حسب المستوى الإداري.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

يختلف مجموع المدربين في المؤسسة من سنة إلى أخرى ومن مستوى إداري إلى مستوى آخر، لكنه يمثل نسبة كبيرة جدا من عدد عمال المؤسسة، فنجد أن الأعاون التنفيذيين هم أكثر حصة في دورات التدريب لأنهم يمثلون الغالبية من العمال ، ثم يليها أعاون التحكم ثم إطارات المؤسسة وهو ما يتناسب مع عدد العمال في كل مستوى.

شملت هذه الدورات عدة مجالات منها: دورات في إدارة الجودة، اللغة الإنجليزية، الإعلام الآلي وغيرها .

ولقد قدرت عدد ساعات التدريب بـ 2183 ساعة في عام 2015 .

تجري المؤسسة لعمالها تدريباً داخلياً أي داخل المؤسسة، أو خارجياً أي خارج المؤسسة والذي يكون بدوره إما على مستوى الوطن أو خارج الوطن.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

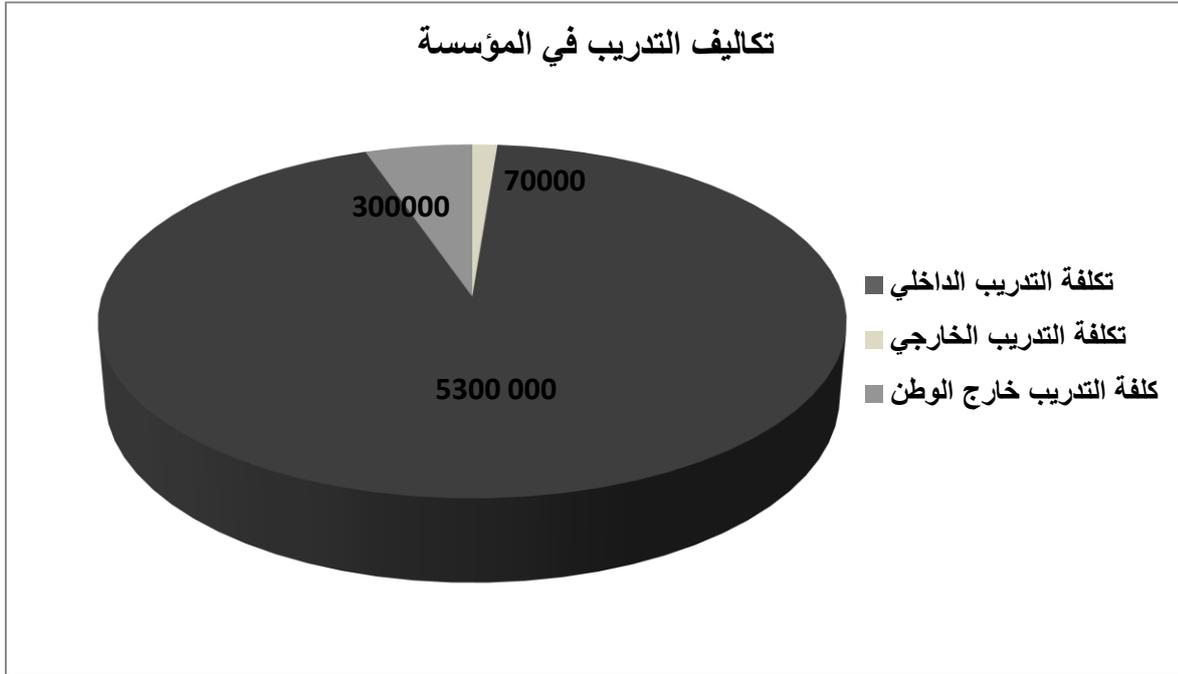
وكانت تكاليف التدريب بأنواعه الثلاثة خلال سنة 2015 كالتالي:

الجدول (08): تكاليف تدريب العمال في مؤسسة السويدي للكابلات حسب نوع التدريب.

السنوات	تكلفة التدريب الداخلي (دج)	تكلفة التدريب الخارجي (دج)	تكلفة التدريب خارج الوطن (دج)	التكلفة الإجمالية للتدريب (دج)
2015	70.000,00	5.300.000,00	300.000,00	5.670.000,00

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

الشكل (19): تكاليف تدريب العمال في مؤسسة السويدي للكابلات حسب نوع التدريب.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

إذا يتبين لنا من الشكل البياني أن التدريب خارج المؤسسة والذي يكون في حدود البلد هو الأكثر تكلفة بقيمة 5300000 دج ثم التدريب خارج الوطن الذي يقدر بـ 300000 دج ثم التدريب داخل المؤسسة بقيمة 70000 دج. بتكلفة إجمالية مقدرة بـ 5670000 دج سنويا.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

وعلى العموم فإن تدريب المورد البشري يأخذ قسطا كافيا من تكاليف المؤسسة ، باعتبار التدريب من أساسيات التحسين المستمر داخل المؤسسة، ونستدل على قولنا هذا بحساب مقياس مدى مساهمة المؤسسة في الجوانب الفنية للعاملين فيها : وحسب من خلال الآتي:

- مساهمة المؤسسة في التطوير الفني = تكلفة المساهمة في نفقات التدريب والتطوير / إجمالي الأجور المدفوعة للعاملين.

- مساهمة المؤسسة في التطوير الفني = $260.000.000 / 5670000$

2%

- مساهمة المؤسسة في التطوير الفني =

يوضح هذا المؤشر مساهمة المؤسسة ونسبة إنفاقها على تعليم وتدريب وتثقيف العاملين فيها لرفع مستوى مهارتهم وكفاءتهم العلمية والتقنية، وكما نعلم أن المؤسسة تهدف إلى التحسين المستمر للمورد البشري فإننا نعتبر أن هذا المعدل مناسب لبلوغ أهداف المؤسسة خاصة إذا كان مستمرا أي ينفذ كل سنة.

- حق العامل في ممارسة العمل النقابي، حيث تتعامل المؤسسة مع النقابة العمالية في كل الأمور التي تمس العامل، ومن خلالها أيضا يستطيع العامل المشاركة في القرارات المتخذة في المؤسسة.
- توفير بيئة عمل محفزة لأداء العمل في أحسن الظروف، سواء من حيث خلق جو عمل يتسم بالتعاون والاحترام، أو توفير متطلبات الأمن الصناعي والوسائل اللازمة للوظيفة التي يشغلها العامل.
- تعريف العامل قبل مباشرته لوظيفته لمهامه وتحدد له مسؤولياته وصلاحياته.
- التحفيز المادي والمعنوي للعامل، وتشجيع العامل المتقن لعمله. و تخصص المؤسسة منحة لأحسن فكرة يقدمها العامل.

- تضع المؤسسة صندوقا لإبداء العمال بآرائهم واقتراحاتهم.

- يستفيد العامل في المؤسسة أيضا من:

• النقل.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

وإذا أردنا معرفة مدى مساهمة المؤسسة في حل مشاكل نقل عمالها فإن نحسب مؤشر أو مقياس مدى مساهمة المؤسسة في حل مشاكل وسائل المواصلات كما يلي:

- مساهمة المؤسسة = عدد الأفراد المشمولين بالنقل / عدد العاملين في المؤسسة

- مساهمة المؤسسة = $700 / 400$

- مساهمة المؤسسة = **57%**

إن مساهمة المؤسسة في توفير وسائل المواصلات بلغ نسبة 57% من العمال المستفيدين من هذه الخدمة الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة لعمالها، وهي نسبة متوسطة ونعللها بامتلاك بعض العمال لوسيلة النقل الخاصة بهم وبالتالي استغنائهم عن خدمة النقل التي توفرها المؤسسة، وكذلك قرب بعض العمال من مكان عملهم لأن المؤسسة تركز بالدرجة الأولى على تشغيل أبناء المجتمع الذي تنشط فيه

- الإطعام.

- المشاركة في فرعة مناسك العمرة.

- مبلغ إضافي خلال شهر رمضان.

- إجازة مدفوعة الأجر من يوم إلى ثلاثة أيام في مناسبات: الزواج، ميلاد الابن، ختان الابن، وفاة

- أصول العامل أو قريب مباشر..

- منح العامل إعانات مالية خلال المناسبات المذكورة سابقا.

- للعامل الحق في إجراء فحوصات طبية روتينية كل شهر داخل المؤسسة، حيث تبرم المؤسسة عقدا مع

طبيب محلف في إطار طب العمل.

- حق العامل في زيارة طبية كل 6 أشهر هو وعائلته خارج طب العمل تكون على حساب المؤسسة.

- استفادة العمال من مصلى للعبادة في المؤسسة، انتهت أشغال بنائه في شهر مارس من السنة الجارية.

وكحوصلة شاملة عن الأداء الاجتماعي للمؤسسة على مستوى وظيفة الموارد البشرية نلاحظ أن مؤسسة

السويدي للكابلات أعطت الأولوية لبعض الجوانب على حساب جوانب أخرى: فهي تساهم في توظيف

أبناء المجتمع بما فيهم الأقليات من ذوي الاحتياجات الخاصة والنساء، وتساوي فرص التدريب لجميع

العاملين بها ولا تشترط عند التوظيف الخبرة المهنية وهذه ميزة لمسناها في المؤسسة، كما تجعل الأجور

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

والمكافآت مقومات العمل بها، وهي الطريقة المعبرة عن تقديرها لأداء العامل المتميز والمتقن لعمله، حيث تبين لنا أن المؤسسة تسعى فعلا إلى إيجاد آلية عمل ونظام محدد لإدارة نظام الأجور، فقد قامت في الفترة الأخيرة بالتعاون مع النقابة العمالية (التي تعترف بها المؤسسة وتحترم عملها) بتعديل نظام للأجور يكون أكثر عدالة وإنصاف. ولذلك سنحاول قياس مدى مكافأة العمال في المؤسسة.

● **مقياس مدى مكافأة العمال:** من خلال حساب مجموع الأجور والمزايا المدفوعة للعمال للوقوف عند مدى عناية المؤسسة بالموارد البشري في مختلف المجالات الاجتماعية، ويحسب كالآتي:

- مقياس مدى مكافأة العمال = الأجور المدفوعة + المكافآت والمزايا الممنوحة / عدد العاملين في المؤسسة

- مقياس مدى مكافأة العمال = 260.000.000 + 1.900.000 / 700

- مقياس مدى مكافأة العمال = 261.900.000 / 700

مقياس مدى مكافأة العمال = **374142,85 دينار / الفرد**

وتفسير مدلول هذا المؤشر هو أن المؤسسة تنفق على كل عامل بها ما مقداره 374142,85 دج للفرد سنويا مقابل أدائه بها، والذي نعتبره غير مناسب ولا محفز في ظل الظروف المعيشية القاسية التي يعانيها المواطن الجزائري، ولعل هذا ما جعل المؤسسة تنظر إلى ضرورة تغيير نظام الأجور في الآونة الأخيرة وتعديله إلى مستوى يرضي كلا من العامل والمؤسسة معا ويخدم مصالح الطرفين.

كما أهملت المؤسسة بعض الجوانب كتوفير السكن للعامل، إقامة رحلات ترفيهية للعمال لتغيير جو العمل، تكريم العمال في المناسبات وإقامة حفلات تشارك فيها العمال.

وعلى ضوء ما ذكرناه في مجال المسؤولية الاجتماعية لوظيفة الموارد البشرية في مؤسسة السويدي للكابلات نحاول معرفة هل يساهم الأداء الاجتماعي للمؤسسة اتجاه الأفراد العاملين بها في ولائهم لها أم لا، حيث تقتضي منا الإجابة حساب مقياس مدى مساهمة المؤسسة في استقرار العامل في محيطها والتي تحسب بمعدل دوران العاملين.

- معدل دوران العاملين = عدد العاملين تاركي الخدمة سنويا / إجمالي عدد العاملين .

- معدل دوران العاملين = 700 / 5

- معدل دوران العاملين = **0.7%**

إن نسبة الأفراد تاركي مناصب شغلهم في مؤسسة السويدي للكابلات تعد نسبة منخفضة، ولعل السبب الرئيسي في عدم ترك العامل لمؤسسته هو بيئة العمل المحفزة والتي تخلق الجو الأسري بين العاملين بالمؤسسة، إلى جانب وضعية الفرد الجزائري في صعوبة إيجاد مناصب عمل.

3-7 الأنشطة الاجتماعية على مستوى وظيفة المحاسبة في مؤسسة السويدي للكابلات.

تتبع المؤسسة المقاييس والقواعد المحاسبية المعمول بها دوليا، فهي تملك السجلات والوثائق المحاسبية

كسجلات المرتباب الشهرية، سجلات الجرد....

وتقوم بعمليات محاسبية مختلفة، فمثلا في مجال المخزونات تقوم المؤسسة بـ:

- التقييد المحاسبي للمخزونات: بتسجيل عمليات الشراء، البيع والاستلام.

- الجرد المحاسبي والمادي للمخزونات.

- يتعين على المؤسسة إجراء تدقيق داخلي كل ثلاثة أشهر وتدقيق خارجي كل 4 سنوات.

حيث يقوم المدقق بإعداد تقرير بالنقائص والاقتراحات التي توصل إليها بعد اطلاعه على البيانات والوثائق

المختلفة، ثم تقوم إدارة المالية والمحاسبة بالمؤسسة بمعالجة وتدارك هذه النقائص في أجل محدد.

ومن مسؤوليات هذه الوظيفة في المؤسسة هي ما نص عليه قانون المؤسسة في المجال المحاسبي والمالي على إلزامية

التحلي بالصدق والدقة والابتعاد عن الغش، وأي مخالفة تعرض صاحبها لعقوبات تم تعريفها في قانون عمل

المؤسسة.

لقد كانت نتائج التدقيق الخارجي التي أجريت في شهر مارس من العام الجاري بالمؤسسة إيجابية، ما جعلنا

نستنتج أن المؤسسة تعمل على إرساء المصداقية في نشاطها المحاسبي والمالي.

ومن جهة أخرى ترى الطالبة أن المؤسسة على غرار أغلبية المؤسسات الجزائرية تتسم بالكتمان والتحفظ وعدم

الإفصاح عن بعض المؤشرات المحاسبية التي تعتبرها من أسرار المهنة.

3-8 أنشطة المسؤولية البيئية في مؤسسة السويدي للكابلات.

اتجهت مؤسسة السويدي للكابلات في الآونة الأخيرة إلى الاهتمام بالإدارة البيئية ، خاصة وأن المؤسسة تحضر للحصول على شهادة الإيزو 14000 الخاصة بالبيئة، ومن المسؤوليات البيئية التي تقع على عاتق المؤسسة ما يلي:

- استخدام مواد أولية ذات جودة عالية، فقبل اقتنائها تقوم المؤسسة بمعاينتها في المخبر الفيزيائي للمؤسسة، أو دراسة البطاقة التقنية المرافقة للمادة الأولية من طرف أخصائي المؤسسة، وعلى أساس نتائج الدراسة يتم قبول شراء هذه المادة أو عدمه.

- تدريب عمال المؤسسة حول الشؤون البيئية، وقد قام قسم البيئة بتكوين العمال على مستوى المؤسسة وتعريفهم بطرق المحافظة على البيئة وكيفية التقليل من مخاطر التلوث.

- تدريب الإطارات المسؤولة عن البيئة خارج المؤسسة.

- المشاركة في الملتقيات الخاصة بالبيئة.

- اعتماد نظام الإدارة البيئي في المؤسسة على دراسة مدى تأثير المنتج على البيئة.

- ترمم المؤسسة عقدا مع المرصد البيئي لدراسة وتحليل المياه الناتجة عن عمليات التصنيع في المؤسسة، أربع مرات في السنة.

والهدف من هذا النشاط هو الوقاية من التلوث البيئي الذي قد تحدثه مياه العمليات الإنتاجية.

- تباع المؤسسة النفايات الناتجة عن عمليات التصنيع إلى مؤسسات إعادة الرسكلة، فمثلا تباع الزيوت إلى مؤسسة نفضالوالمؤسسات التي تستخدم الزيوت الصناعية، وكذلك بالنسبة للنحاس والألمنيوم.

ومن مخلفات عمليات التصنيع في المؤسسة فهي مجموعة من نفايات: الزيوت - النحاس - الألمنيوم - البلاستيك - الخشب - الكرتون والحديد.

- ترشيد استخدام الطاقة والمواد بإحلال طاقة الرياح وطاقة الشمس بدل استخدام الطاقة الكهربائية،

كاستخدام المؤسسة لأجهزة التبريد بالمياه عوضا عن استعمال المكيفات الهوائية ومشروع الألواح الضوئية لتستمد الضوء من الطبيعة كبديل عن الكهرباء.

و يتبين لنا مدى إدراك إدارة المؤسسة لمسئوليتها في مجال الحفاظ على البيئة و الموارد الطبيعية، وقد يفسر هذا بسعي المؤسسة للحصول على شهادات عالمية مثلا كشهادة الإيزو للبيئة، وفي المقابل تنفق المؤسسة مبالغ ضخمة في سبيل الاهتمام بالعنصر البيئي و تقليص نسبة التلوث وإنتاج أنظف وكذا التخلص من النفايات والعوادم.

كما لمنا ظهور بوادر ثقافة المؤسسة الخضراء بإنشاء قسم للبيئة وتخصيص محيط المؤسسة، وانتهاج المؤسسة للتصنيع الأخضر بتقديم منتجات غير مضرّة بالبيئة، ومن جهة أخرى نرى غياب معالم التسويق الأخضر خاصة فيما يتعلق بعملية فرض علاوة سعرية على المنتجات الخضراء كجزء من سعر المنتج أو ما يعرف بالتسعير الأخضر، وكذلك عدم مشاركة المؤسسة في التخضير الخارجي.

و تُرجع هذه النقائص الذي كان على المؤسسة تبنيها إلى قلة الوعي البيئي الشامل لإدارة المؤسسة والذي تدعو إليه المسؤولية الاجتماعية، لأن إمكانيات المؤسسة المادية والبشرية مؤهلة جدا لأن ترعى برامج حماية البيئة وتجميل وتشجير المناطق خارج محيط المؤسسة.

3-9 أخلاقيات العمل في مؤسسة السويدي للكابلات.

إن مجموع القيم وأخلاقيات المهنة قد حددها القانون الداخلي للمؤسسة في مواد كثيرة من أجل ضبط وتحديد السلوك المسموح به من غيره، حيث يطلع العامل في مؤسسة السويدي للكابلات على هذه القوانين حتى يكون على دراية بحقوقه وواجباته الأساسية وما ينجر عنها من عقوبات في حالة مخالفتها. تختلف العقوبة حسب درجة ونوع المخالفة المرتكبة من طرف العامل، فمنها ما تستوجب إنذارا شفويا فقط، ومنها ما تؤدي به إلى الخصم من أجره كخصم يوم من الأجر أو أكثر، ومنها ما تحيل صاحبها إلى المجلس التأديبي، وفي حالات أخرى يطرد العامل نهائيا من المؤسسة نظرا لخطورة المخالفة والتي تضر بمصلحة المؤسسة. ومن أمثلة هذه الأخلاقيات المطالب احترامها والواردة في قانون التنظيم الداخلي للمؤسسة:

- منع التسبب أو المشاركة في الشجارات.

- منع النزاعات.

- منع الشتم أو الإهانة .

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات

- منع أعمال العنف، و بصفة عامة كل عمل عنف أو اعتداء بين العمال مهما كانت مهامهم والمناصب التي يشغلونها في المؤسسة.

ولقد أحصت المؤسسة عدد العقوبات المترتبة عن العمال، نورها في الجدول التالي:

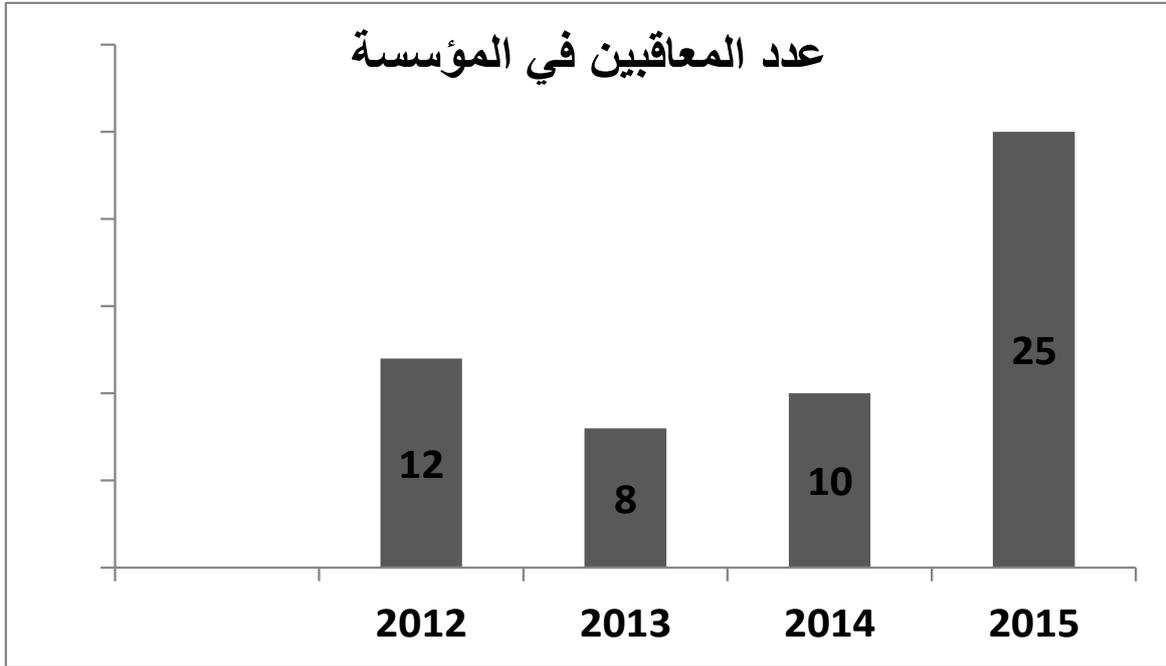
الجدول(09): عدد المعاقبين في مؤسسة السويدي للكابلات.

السنوات	عدد المعاقبين	نوع العقوبة
2012	12	وقف عن العمل من 3 أيام إلى 7 أيام
2013	8	وقف عن العمل من 3 أيام إلى 7 أيام
2014	10	وقف عن العمل من 3 أيام إلى 7 أيام
2015	25	وقف عن العمل من 3 أيام إلى 7 أيام / خصم من المرتبات

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

ملاحظة: يعاقب العامل حسب نوع و درجة الخطأ ووفقا لما ينص عليه القانون الداخلي للمؤسسة

الشكل (20): عدد المعاقبين في مؤسسة السويدي للكابلات.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

يلاحظ من معطيات الجدول أعلاه ومن الأعمدة البيانية أن عدد العمال المعاقبين في المؤسسة غير ثابت، وقد انخفض من 12 حالة عقوبة سنة 2012 إلى 8 حالات عقوبة سنة 2013، لكنه ارتفع إلى أكثر من الضعف في سنة 2015، تماشياً مع تزايد عدد العمال وتزايد المخالفات. ولعل أبرز هذه العقوبات سببها الغيابات غير المبررة، وعدم التزام الفرد العامل بشروط الأمن الصناعي إلى جانب أسباب أخرى.

وفي المقابل كان جزاء العقاب توقيف عن العمل من 3 أيام إلى أسبوع، مع خصم من الراتب الشهري للعامل. نستنتج مما سبق أن المؤسسة تمتلك مدونة أخلاقيات العمل تطبقها بشكل صارم في الكثير من الحالات فهي تعاقب السلوك غير الأخلاقي، وهذا ما بيناه في جدول عدد العقوبات ونوع العقوبات الممارسة عليها، لأن المؤسسة تلتزم بمسؤوليتها في تبليغ الأخلاقيات والقيم لكافة الأفراد العاملين بها.

حيث يملك المدير سلطة تنفيذ العقاب أو من ينوبه، بعد الإقرار والتحقق من ثبوتية السلوك غير الأخلاقي للفرد.

3-10 مساهمات مؤسسة السويدي للكابلات في رفاه المجتمع.

من الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة لخدمة مجتمعها :

- تقديم مساعدات للمحتاجين.
- تقديم مساعدات للمساجد.
- تقديم مساعدات للجمعيات الخيرية كجمعيات الأيتام.
- وكانت المؤسسة فيما قبل تمول إحدى الفرق الرياضية.
- تستقبل المؤسسة الزائرين الذين يودون التطلع على نشاط المؤسسة في مجال أبحاثهم كطلبة الجامعات ومتربصي التكوين المهني، حيث استقبلت تلاميذ إحدى المؤسسات التعليمية لولاية عين الدفلى وعرفتهم بنشاط المؤسسة وأجابت عن تساؤلاتهم.
- ويبدو لنا أن مساهمة المؤسسة في رفاه المجتمع ضئيلة جدا، فلم نسجل أية مساهمة للمؤسسة في إنشاء مراكز تعليمية أو صحية أو ثقافية أو تشييد الحدائق والمنزهات التي تحقق الراحة لأبناء المجتمع ، وبصفة عامة لا يوجد مساهمة للمؤسسة في إنشاء البنى التحتية، كما لا ترعى المؤسسة النشاطات والأحداث المحلية ولا تتجسد نشاطها إلا في مبادرات طوعية غير مبرجة تقوم بها من جانب خيرى وليس في إطار مسؤوليتها الاجتماعية. إلا أنه حسب المعلومات التي قدمت لنا أن بعض مؤسسات السويدي في العالم ساهمت في رفاه مجتمعاتها، فمثلا قامت مؤسسة السويدي جياذ بالسودان بإنشاء مشفى للمرضى.

خلاصة الفصل.

إن القطاع الخاص بأصوله المادية والبشرية وخبراته المهنية، يمكن أن يوسع نطاق العمل إلى حد كبير ويزيد من تأثيره في الإسهام والوفاء بمسؤولياته الاجتماعية وإيجاد الحلول للقضايا المجتمعية وتحقيق التقدم ورفاهية المجتمع. ويعد التركيز على دور القطاع الخاص من أكثر المسائل حيوية، لما لهذه المؤسسات من قدرة على تحقيق الأهداف المتوخاة منه. ولهذا أولت الجزائر دورا متزايدا للقطاع الخاص، ووسعت الفرص الاستثمارية لتسريع نمو القطاع الخاص وإتاحة المزيد من فرص العمل، مما يؤدي إلى انعكاسات إيجابية على أداء الاقتصاد الوطني ومستوى معيشة أفراد المجتمع.

ولإبراز دور القطاع الخاص في مجال المسؤولية الاجتماعية قمنا بدراسة حالة مؤسسة السويدي للكابلات. وقد أفرزت دراستنا التطبيقية ما يلي:

- عدم إدراك المؤسسة محل الدراسة للمفهوم الحقيقي للمسؤولية الاجتماعية، إذ لم تشمل أنشطتها جميع الجوانب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، كما لم تخصص المؤسسة قسما خاصا بالمسؤولية الاجتماعية.
- للمؤسسة علاقات وطيدة مع أصحاب المصالح الذين تتعامل معهم، والذين يمثلون عناصر المسؤولية الاجتماعية كفئة الزبائن.

- تحقق المؤسسة أبعاد المسؤولية الاجتماعية بدرجة كبيرة، خاصة فيما تعلق بالبعد الاقتصادي والقانوني والأخلاقي. ويبقى البعد الخيري (أو الإنساني) بحاجة إلى المزيد من الجهود لتوطيد ممارساته في المؤسسة، وكذا امتداد نشاطه إلى تحقيق رفاه المجتمع.

- الأداء الاجتماعي للمؤسسة اتجاه المجتمع يتمثل في العمل الخيري والتطوعي.

- المسؤولية الاجتماعية على مستوى المجالات الوظيفية متباينة، وتظهر خاصة في وظيفة الإنتاج والعمليات، وكذلك وظيفة التسويق فيظهر جليا الاهتمام الكبير للمؤسسة بزبائنها، وكذلك بالنسبة لوظيفة المحاسبة إذ تعمل المؤسسة بالقوانين العالمية الطبقة في مجال المحاسبة والتدقيق، وتوصي بالتزام الصدق واجتناب الغش، أما على مستوى وظيفة الموارد البشرية فهي لا تزال في مراحلها الأولى لأنها تركز على الأجور والمكافآت وتدريب العمال.

- تبني المؤسسة مسؤوليتها في المجالات: البيئية والأخلاقية، وتراعي جانبا من المسائل البيئية وتحرص على تطبيق أخلاقيات المهنة في المؤسسة.

الفصل الرابع: نتائج وتوصيات الدراسة

- نتائج الدراسة النظرية
- نتائج الدراسة التطبيقية
- الاقتراحات والتوصيات
- الآفاق المستقبلية
- المراجع
- الملاحق

الخاتمة:

أخفقت معظم التجارب الاقتصادية التي يقودها القطاع العام في تحقيق النمو والاستقرار الاقتصادي في الكثير من البلدان، نظرا لانعدام كفاءة الحكومة في استغلال الموارد الاقتصادية بشكل أمثل وتفشي مظاهر الفساد والبيروقراطية في معظم الحلقات الإدارية، لذا توجهت الأنظار نحو القطاع الخاص ودوره في تغيير النظام الاقتصادي القائم ليكون قاطرة للنمو والاستقرار الاقتصادي.

وفي هذا السياق أنشئت الكثير من المؤسسات واتخذت جملة من الإجراءات لأجل التمهيد إلى تحول سلس نحو القطاع الخاص.

لم تعد مؤسسات القطاع الخاص اليوم مجرد أداة لتحقيق الربح، بل أصبحت تعنى بشكل مباشر بحاجات مجتمعها عبر تطويره والاعتناء برفاهيته تماشيا مع ظهور المفهوم الجديد "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، وبموجب هذه المسؤولية أصبح على القطاع الخاص القيام بالدور الاجتماعي والإنساني والأخلاقي المنوط به، واستحداث فرص عمل جديدة كأحد أهم واجباته ومشاركته في مختلف الأنشطة التي تساهم في استدامة التنمية المجتمعية.

لقد شملت دراستنا جانبين: الجانب الأول نظري والجانب الثاني تطبيقي، وخلصنا من كليهما إلى مجموعة من النتائج نوردتها كما يلي:

4-1 نتائج الدراسة النظرية:

- تعددت التعاريف المقدمة حول مفهوم القطاع الخاص، إلا أنها تقاربت في المعنى باعتباره القطاع المملوك من طرف الخواص، توجهه آليات السوق ويسعى إلى تحقيق الربح.

- يتميز القطاع الخاص بمجموعة من الخصائص جعلته يتفوق بما على أداء القطاع العام، وأهله لأن يكون محركا أساسيا وقائدا للتنمية المستدامة، وعليه تراجع دور الدولة في هذا المجال.

- إن لتفعيل القطاع الخاص أهمية كبيرة وآثارا اقتصادية إيجابية، فهو يقوم بدور فعال إذ يساهم في توفير فرص العمل وتحسين نوعية المنتجات والخدمات وتخفيض مستوى التكاليف وزيادة الاستثمار ..

- تتباين وجهات النظر حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية، كما أنه لا يوجد توافق في الآراء بشأن قائمة نهائية للقضايا التي تشملها المسؤولية الاجتماعية. لكن على العموم فهي تدرج حيزا من الممارسات يتمحور حول المسائل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية وأخلاقيات العمل. وبناء على هذه التعاريف توصلنا إلى صياغة التعريف التالي: " المسؤولية الاجتماعية هي مجمل النشاطات والممارسات الإيجابية التي تدمج الاهتمامات والقضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في استراتيجية المؤسسة، على أن تكتسب هذه الممارسات صفتي الالتزام والاستمرار بما يحقق رفاه المجتمع ككل، ويساهم في تحقيق التنمية على كل الأصعدة (الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ...)، ودون الإخلال بالهدف الاقتصادي الذي وجدت من أجله المؤسسة ".

- أظهر التتبع لتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية أن مفهوم هذه الأخيرة قديم منذ زمن بعيد وهو ركن أصيل في الدين الإسلامي، أما المسؤولية الاجتماعية في العصر الحديث فقد تخللت المراحل التالية:

- الثورة الصناعية و الإدارة العلمية.

- مرحلة ظهور خطوط الإنتاج و تجارب هورثون.

- مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكنزية.

- مرحلة المواجهات الواسعة بين الإدارة و النقابات.

- مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية.

- إن تبني المؤسسة لمزيد من الدور الاجتماعي في استراتيجياتها يحقق لها العديد من الفوائد، والأثر الإيجابي الذي تتركه المسؤولية الاجتماعية على المؤسسة لا يقتصر فقط على هذه الأخيرة، وإنما يتعداه إلى المجتمع والدولة.

الفصل الرابع: نتائج وتوصيات الدراسة

- يشمل موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أربعة أبعاد ملخصة في: البعد الإقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، والبعد الخيري.
- يتأثر بنشاط المؤسسة وقراراتها فئات كثيرة يعبر عنها بعناصر المسؤولية الاجتماعية، تتفاوت مصالحهم ودرجة استفادتهم من المؤسسة التي ينبغي عليها دراسة توقعاتهم، محاولة بذلك إحداث التوازن في تحقيق أهدافها وأهداف جميع عناصر المسؤولية الاجتماعية.
- تنقسم النظرة للمسؤولية الاجتماعية إلى مؤيد ومعارض، فالمؤيد يرى أن للمؤسسات بعدين اجتماعي واقتصادي، فيما يرفض آخرون البعد الاجتماعي ويستندون على رؤية اقتصادية ربحية بحتة.
- تستند المسؤولية الاجتماعية على مجموعة من المواثيق والمعايير تحدد مواصفاتها الأخلاقية والاجتماعية على ضوء المبادئ الواردة في الميثاق العالمي للأمم المتحدة والمواثيق الدولية الأخرى، على أن يتم العمل بشفافية ومحاسبة ومسؤولية كاملة ليتم تطبيق أحسن الممارسات مع كل عناصر المسؤولية الاجتماعية وفي جميع وظائف المؤسسة كوظيفة الإنتاج والعمليات ووظيفة التسويق والموارد البشرية والمحاسبة.
- تقييم مساهمات وممارسات المؤسسة وفق مؤشرات مختلفة تدل على مدى تطبيق المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية.
- كما اتضح لنا تماماً أن الالتزام بالمسؤولية البيئية وأخلاقيات العمل جزء لا يتجزأ من ممارسات وتطبيقات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات، ويمكننا القول بأنه ما من مؤسسة تطبق أساليب و أدوات المسؤولية الاجتماعية إلا و تحترم بيئتها كما تضع بنوداً أخلاقية لمواجهة التزاماتها بما يتناسب مع دورها ووظيفتها الاقتصادية.
- وكنتيجة لأهمية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنمية المستدامة ظهرت محاولات لصياغة مواثيق ومعايير تحدد مواصفاتها البيئية والأخلاقية والاجتماعية كمواصفات الايزو 14000 الخاصة بالبيئة، ومواصفة الايزو 26000 الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية.

- نجاح المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص يتطلب العمل على تحفيز وتوفير آليات واستراتيجيات من طرف الدولة والمؤسسات الأكاديمية والمجتمع المحلي لتعزيز مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص.

4-2 نتائج الدراسة التطبيقية:

أسفرت الدراسة الميدانية عن نتائج أساسية تمثلت فيما يلي:

- إن تحليل أبعاد المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة السويدي للكابلات بين أن هذه المؤسسة تصب جهودها لتحقيق الأبعاد الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، في حين تحمل البعد الخيري أو الإنساني الذي يدعو إلى الاهتمام برفاهية المجتمع وتحسين نوعية الحياة.

- تحتل بعض عناصر المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة قدرا من الاهتمام دون عناصر أخرى، كفاءة الزبائن مثلا تضعها المؤسسة في مقدمة أولوياتها وترى أن بقاءها مرتبط برضا زبائنها، في حين تحتفي هذه الاهتمامات اتجاه بعض العناصر كمجال ترقية العلاقة مع المؤسسات التعليمية مثلا.

- تطبق المؤسسة جوانب كثيرة من ممارسات المسؤولية الاجتماعية في وظائفها الإدارية المختلفة، وهذا ما ذكرناه سابقا بالتفصيل وبالتعليل من خلال بعض المؤشرات، والمتعلق بكل من وظيفة الإنتاج والعمليات، وظيفتي التسويق والمحاسبة والمالية، ثم وظيفة الموارد البشرية على الترتيب، واكتشفنا أن هذه الممارسات تتفاوت من جانب الاهتمام والتطبيق مما يعني أن هناك بعض الممارسات التي لم تصل إليها المؤسسة بعد في إطار مسؤوليتها الاجتماعية، كالمساهمة في برامج الترفيه للأفراد العاملين بها.

- أدت سنوات الخبرة والعمل بالمؤسسة إلى زيادة الوعي بها وتدارك النقائص التي اعترضت مسارها، حيث خفّضت المؤسسة من نسبة حوادث العمل، واستطاعت أن تزيد في تلبية حاجات زبائنها وتغطية كامل ولايات الوطن بمنتجاتها، كما تداركت مسؤوليتها اتجاه البيئة.

- تبني المؤسسة نشاطها على أسس أخلاقية صارمة تلتزمها وتوجبها على كل العناصر المتعاملة معها.

- وأخيرا لاحظنا أن مساهمات المؤسسة في مجال رفاهية المجتمع محدودة جدا من جانب مسؤوليتها الاجتماعية، وتنحصر مساهمتها الاجتماعية في المبادرات والأعمال الخيرية الطوعية.

3-4 الاقتراحات والتوصيات:

نقدم بعض الاقتراحات لتحسين وتعميق مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص:

- على الدولة فتح الحوار مع مؤسسات القطاع الخاص، والتشاور حول وضع سياسات وقوانين أو تعليمات توضح طريقة تنظيم عمل المؤسسات المسؤولة اجتماعيا من خلال عقد المؤتمرات والندوات لتبادل الآراء والتجارب وتعميق الرؤى حول موضوع المسؤولية الاجتماعية، وكذا التنسيق بين القطاعين.

- توفير التمويل الكافي للقطاع الخاص وتحسين فرص هذا القطاع في الحصول على تمويل ملائم (من خلال تسهيل عملية منح القروض...) يتناسب والإسهامات الاجتماعية له في البلد.

- العمل على تسهيل تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية وتخصيص الأراضي اللازمة للمشروعات الاجتماعية. لأجل تمكين القطاع الخاص من تنفيذ خطته في مجال المسؤولية الاجتماعية.

- تبني الجامعات لبرامج متقدمة لمؤسسات القطاع الخاص تساهم بها في نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية وتوضيح الاختلاف بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومفهوم العمل الخيري.

- إحداث التعاون بين القطاعين العام والخاص لتحقيق التكامل وبما يخدم كلا القطاعين، والتأسيس لنمو ديناميكي للقطاع الخاص يمكنه من الحصول على فرص أفضل لتوسيع نشاطه الاجتماعي ومن ثم تعزيز مكانته وأدائه بما يعود بالفائدة على النشاط الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع ككل.

- إنشاء أقسام متخصصة بالمؤسسات تعنى بتطبيق المسؤولية الاجتماعية، مع إعطاء الاستقلالية لهذه الأقسام وتخصيصها بميزانيات محددة وبشكل منتظم لدعم أنشطتها وبرامجها الاجتماعية.

الفصل الرابع: نتائج وتوصيات الدراسة

- بناء استراتيجيات فعالة لتكريس برامج المسؤولية الاجتماعية، أي ضرورة اعتماد أسس الإدارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية.
- منح الدولة امتيازات تشجيعية للمؤسسات المسؤولة اجتماعيا كالإعفاءات الضريبية وتسهيل عمليات التصدير لهذه المؤسسات.
- تكريم المؤسسة للأقسام والمصالح العاملة بها والأكثر التزاما بمسؤوليتها الاجتماعية.
- ضرورة قياس الأداء الاجتماعي ومحاسبة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة.

4-4 الدراسات المستقبلية:

- وفي ختام دراستنا هذه واستكمالا لها، نقترح بعض المواضيع المتخصصة في المسؤولية الاجتماعية والتي يمكن أن تؤسس لإشكاليات رئيسية لبحوث مستقبلية:
- دراسة مقارنة للأداء الاجتماعي للمؤسسات.
 - أثر المسؤولية الاجتماعية لوظيفة الإنتاج والعمليات على تحقيق البعد الاقتصادي للمؤسسة.
 - أثر المسؤولية الاجتماعية لوظيفة التسويق على تحقيق ولاء الزبون للمؤسسة.
 - أثر المسؤولية الاجتماعية لوظيفة الموارد البشرية على التخفيض من معدل دوران العمل بالمؤسسة.

المراجع

◆ المراجع باللغة العربية:

- القرآن الكريم.

- السنة النبوية الشريفة.

➤ الكتب:

- أحمد الماهر، إدارة الموارد البشرية، منظور القرن الحادي والعشرين، القاهرة، طبعة 2000.

- أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، مكتبة لبنان - بيروت، 1977.

- أحمد صقر عاشور: التحول إلى القطاع الخاص، تجارب عربية في خصخصة المشروعات العامة، المنظمة

العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 1996.

- أحمد كامل حجازي، تقييم الأثر البيئي، الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، المجلد الثاني،

الطبعة الثانية، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2006.

- النقار عبد الله: التقييم الذاتي لمواصفة الآيزو 14000، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة

بغداد، 2002.

- ثامر البكري، أحمد نزار النوري: التسويق الأخضر، دار اليازوري، عمان 2007.

- ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري الأردن، 2006.

- جميل شيخ عثمان، الارتباط بين الجودة و الصيانة ، جامعة حلب، 2006.

- حسين الأسرج: المسؤولية الاجتماعية للشركات، جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد

التسعون، فيفري 2010.

- خالد جاسم بومطيع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، 2008.

- طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2005.
- طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية، دار النشر و التوزيع الالكتروني، بدون سنة نشر.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الواحد والعشرين، المكتبة العصرية، 2006.
- عبد المتعال محمد سيد، رفاعي محمد : الإدارة الإستراتيجية: الجزء الأول، دار المريخ للنشر 2007.
- عصام توفيق عمر، سحر فتحي مبروك: مقدمة في الخدمة الاجتماعية، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
- علي فلاح الزعبي، عبد الوهاب بن بريكة: مبادئ الإدارة: الأصول والأساليب العلمية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، لبنان 2013.
- كامل محمد المغربي، الإدارة) أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين)، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- محمد العزاوي، الإنتاج وإدارة العمليات - منهج التحليل الكمي، دار وائل للنشر، 2006.
- محمد توفيق ماضي، إدارة الإنتاج والعمليات - مدخل اتخاذ القرارات، دار النهضة، عمان، 2001.
- محمد عبده، فاضل الربيعي: "الخصخصة وآثارها على التنمية بالدول النامية"، مكتبة المدبولي، القاهرة، 2004.

- محمد علي شهاب ،إدارة العمليات والإنتاج في المنشآت الصناعية والخدمية، دار النهضة،
2002،عمان.

-المرسي السيد حجازي: الخصخصة، إعادة ترتيب الدولة ودور القطاع الخاص، الدار الجامعية، بدون
سنة نشر.

-مركز مراس للاستشارات الإدارية، تحرير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، سلسلة تطوير المسؤولية
الاجتماعية للشركات/مجلس المسؤولية الاجتماعية بالرياض، 2010.

-نجم عبود: أخلاقيات علم الإدارة في عالم متغير، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث
ودراسات)، 2006.

-نجم عبود، البعد الأخضر للأعمال: المسؤولية البيئية لرجال الأعمال، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع،
الأردن، 2008.

-هناء بدوي: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ، 2001.

-و المسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 2012 .

-يوسف ذياب عواد، دليل المسؤولية المجتمعية للجامعات، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، فلسطين،
2010.

➤ البحوث والمجلات:

-أم كلثوم جماعي، سمير بن عبد العزيز: ورقة مقدمة للمشاركة في الملتقى الدولي الثالث حول منظمات
الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، عنوان المداخلة: الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في
منظمات الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة بشار - الجزائر.

-أحمد سامي عدلي إبراهيم القاضي، بحث مقدم إلى مركز المديرين المصري بعنوان: المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية (مجالاتها - تأثيرها على الأداء)- دراسة ميدانية مقارنة لعينة من فروع البنوك العامة والخاصة العاملة بمحافظة أسيوط ، كلية التجارة - جامعة أسيوط، 2010.

-بلعابد نجة، بلعيد حياة: مداخله بعنوان:المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال في إطار إدارة الإنتاج والعمليات، الملتقى الدولي حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، بشار في : 14 / 15 فيفري 2012.

-البنك الدولي: تقرير ممارسة أنشطة الأعمال 2011: من أجل مساندة أصحاب الأعمال، 2010.
-بودخدخ كريم، بودخدخ مسعود: رؤية نظرية حول استراتيجية تطوير القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي، الملتقى الوطني الأول حول: "دور القطاع الخاص في رفع تنافسية الإقتصاد الجزائري والتحضير لمرحلة ما بعد البترول"، جيجل، نوفمبر 2011.

-بودلال علي: مشكلة الاقتصاد الخفي في الجزائر: الأسباب والحلول،مجلة بحوث انسانية، العدد 37، 2008.

-أحمد عبد الكريم عبد الرحمان، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مجالاتها، معوقات الوفاء بها، دراسة ميدانية تطبيقية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مجلد 2، 1997.

-رؤوف، رعد عدنان: علاقة وأثر مضامين التسويق الأخضر وعوامل تحديد موقع المشروع، رسالة دكتوراة، جامعة الموصل 2005.

- زايد مراد ، مداخلة بعنوان :المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل المتغيرات العالمية - حالة الجزائر، ملتقى دولي حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر،2012 .
- زكية سقري، نعيمة يجياوي، دلائل إسلامية للمسؤولية الاجتماعية للشركات: دراسة موازنة بين النظامين الإسلامي والوطني، ورقة علمية مقدمة إلى الملتقى الدولي الأول: الاقتصاد الإسلامي: الواقع ورهانات المستقبل، غرداية في 23 فيفري 2011.
- سعدون مهدي الساقي، عبد الناصر نور، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مؤتمر دولي التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2006.
- الشريف بقة، عبد الرحمان العايب، التنمية المستدامة والتحديات الجديدة المطروحة أمام المؤسسات الاقتصادية مع الإشارة للوضع الراهن للجزائر، بحوث وأوراق عمل المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدمية للموارد المتاحة، جامعة سطيف، الجزائر، 2008.
- صالح السحيباني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية: حالة تطبيقية على العربية السعودية، المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية: تقييم واستشراف، 23-25 مارس 2009، بيروت.
- صالح العصفور، التقييم البيئي للمشاريع، مجلة جسر التنمية، العدد 43، المعهد العربي للتخطيط، 2005، الكويت.

- عبد الرزاق مولاي لخضر، حسين شنيبي، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011.
- عرابة رابح، بن داودية وهيبية: مداخله بعنوان: المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في التنمية - عرض تجارب بعض الشركات العالمية.
- عزاوي عمر، مولاي لخضر عبد الرزاق، بوزيد سايح: مداخله بعنوان: دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية.
- المؤتمر السنوي للمنتدى العربي للبيئة والتنمية: المسؤولية الاجتماعية للشركات سبيل فعال للتنمية المستدامة، بيروت في 16 و 17 نوفمبر 2015.
- فؤاد محمد حسين الحمدي، مدى إدراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والأنشطة المترتبة عليها، المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، مركز دراسات وبحوث السوق والمستهلك، صنعاء، 30/29 أكتوبر، 2008.
- الكسندر سكولنيكوف و جوش ليتشمان و جون سوليفان، النموذج التجاري لمواطنة الشركات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، التقرير رقم 410، 27 ديسمبر 2004.
- ليث الربيعي، أخلاقيات التسويق... والمسؤولية الاجتماعية، من ورقته في المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية، جامعة عدن 6/5 مايو 2010.

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

-محمد زيدان، محمد يعقوبي: الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، مداخلة بعنوان: الآثار البيئية لنشاط شركات البترول العالمية ومدى تحملها لمسؤوليتها تجاه البيئة، جامعة الشلف، 14 و 15 فيفري 2012.

-مولاي لخضر عبد الرزاق، بوزيد سايح، دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات، الملتقى الدولي حول: الاقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، يومي 23-24 فيفري 2011.

-وهيبة مقدم، ورقة بحثية بعنوان: سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة في 13/14 ديسمبر 2011.

➤ رسائل ماجستير ودكتوراه

-أحمد فلاح جعافرة، أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في المكونات ذات البعد الاستراتيجي للمصارف الأردنية، رسالة دكتوراه ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2009.

-بن العربي حمزة، مساهمة المواصفات القياسية العالمية ايزو في تحقيق و تنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة البويرة، 2015.

-جمال أمغار، دور تطبيق نظام ال MRP في تحسين تسيير وظيفة الإنتاج لمؤسسة صناعية، مذكرة ماجستير، باتنة 2008.

-حدو سميرة أحلام، دور الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة الشلف 2013.

-محمد فلاق، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الشلف، 2014.

-مراد محفوظ، عملية التحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002.

-وهيبة مقدم، تقييم استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، 2014.

◆ المراجع باللغة الأجنبية:

- Asian de developement bank, private sector developement strategy, 2000.
- Belaid Aouni, Gestion des opération, Notes de cours et Problèmes , Université de laurentienne, Canada,2000.
- Bouziane Mahieddine, Séminaire Management de la qualité, ESG,paris 2003.
- Caribbean development bank; On a new private sector development strategy, working paper.
- Daft, Richard L., Management, 4th ed. Dryden Press, Orlando, USA1997.
- Daft, Richard L., Management, 4th ed. Dryden Press, Orlando, USA1997.
- Daft, Richard L., Management, South–Western & College Publishing Co., Canada,2003.

- Edmund M. Burke, "Forget the government, it's the community that can shut you down " BusinessEthics,
- ISO 26000 Working Group on Social Responsibility, Working definition, Sydney, February 2007.
- Jacques Erschler, Bernard Grabot, Gestion de Production ,Hermès Science Europe ltd, Paris, 2001.
- La PME et la durabilité: une gestion qui améliore les capacités d'innovation des entrepreneurs, .
- Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelée, la responsabilité d'entreprise, éditions la découverte, Paris, 2007.
- OECD, accelerating pre-poor growth through support private sector development 2004.
- Tony mc.Adams, law business and society, second edition, irwan inc, boston, 1994.

➤ مواقع الأنترنت:

- <http://etudiantdz.net>
- <http://mng.uokufa.edu.iq/teaching/mahirnaji/main.files/lec3.pdf>
- http://www.aleqt.com/2010/03/21/article_366761.html
- http://www.aleqt.com/2011/08/10/article_568080.html
- <http://www.csrna.net/index.php/2012-04-29-04-06-50/274-2012-07-25-16-28-37>
- <http://www.csrna.net/index.php/2012-05-02-05-18-22/239-2012-07-16-16-30-14>
- <http://www.eldjazaironline.net/02/national/3-2011-06-16-15-16-24/12056qq2013/html>
- <http://www.iso.org>.
- <http://www.unglobalcompact>
- <http://www.cairn.info/article.php? ID revue: RFG& IDNumpublié = RFG 144&ID>
- <http://www.ecobase21.antidot.net/fichiers/Ecoeff.html>: 05/11/2010.

- https://ar.wikipedia.org/wiki/قطاع_خاص
- www.bordj.net/article
- www.elkhabar.com
- www.idsc.gov.eg

الملاحق

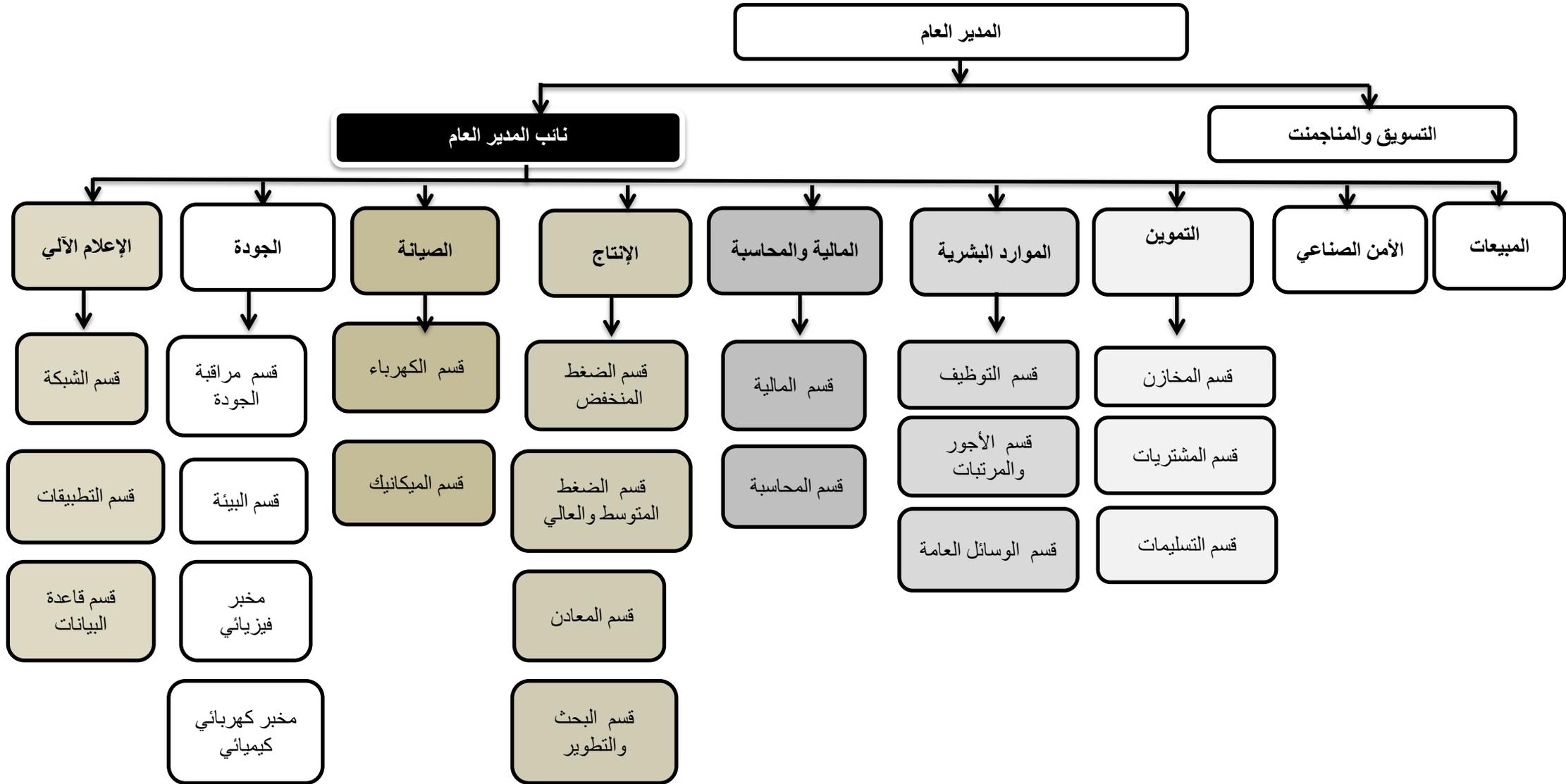
الملحق (01): شهادة الايزو 18001 الخاصة بالصحة والسلامة المهنية لمؤسسة السويدي للكابلات



الملحق (03): شهادة مركز البحث والتطوير للكهرباء والغاز بجودة منتج السويدي للكابلات .



الشكل (08): الهيكل التنظيمي لمؤسسة السويدي للكابلات.



المصدر: معلومات من المؤسسة