

دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال - دراسة حالة مؤسسة سوناطراك –
The Role of Social Responsibility in Achieving Competitive Advantage of Business Organizations -
Case Study of Sonatrach company

د/ منصف شرفي

جامعة قسنطينة 2

moncef.chorfi@univ-constantine2.dz

تاريخ النشر: 2018/12/31

تاريخ القبول: 2018/06/11

تاريخ الإرسال: 2017/08/12

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تبني منظمات الأعمال الجزائرية ممثلة في مؤسسة سوناطراك لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، والتعرف على أثر تبني هذا المفهوم على الميزة التنافسية، من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على الأرقام والبيانات المنشورة من طرف المؤسسة، توصلت الدراسة إلى أن مؤسسة سوناطراك تساهم في التنمية المحلية عن طريق دعم الأنشطة الاجتماعية والثقافية والرياضية بشكل متوسط، وقد أوصت الدراسة بضرورة إيمان المؤسسة أكثر بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع، وأن يصبح هذا النشاط جزءاً رئيسياً من أنشطتها يتم متابعته بشكل دوري، لما قد يكسبها سمعة ويعزز من ميزتها التنافسية.

• **الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية، المؤسسة الاقتصادية، ميزة تنافسية، التنمية المستدامة، البيئة.

• **تصنيف JEL:** P480، Q010، L410، L260، M140.

Abstract

This study aimed to identify the extent of adoption the Algerian companies represented by Sonatrach the concept of social responsibility, and identify the impact of the adoption of this concept on competitive advantage, by descriptive analytical method, which is based on the statistics and data published by the company. The study found that, Sonatrach contributes to local development by supporting social, cultural and sports activities as considerably form also the study recommended the need to focus more on social responsibility, and that this activity becomes a major part of the follow-up activities as permanently, which earned the reputation and enhances its competitive advantage.

• **Keywords:** Social Responsibility, Economic Firm, Competitive Advantage, Sustainable Development, Environment.

• **JEL Classification:** M140, L260, L410, Q010, P480.

مقدمة

أدى الانفتاح الكبير على الأسواق العالمية والتطور التكنولوجي السريع إلى زيادة حدة المنافسة، فقد أصبح السعي إلى تحقيق التفوق والتميز الشغل الشاغل لمنظمات الأعمال بغية البقاء والاستمرار، وتعد الوسيلة الوحيدة أمام هذه المنظمات لبلوغ هذا الهدف هو تبني برامج فعالة للمسؤولية الاجتماعية تأخذ في الاعتبار ظروف المجتمع والتحديات التي تواجهه، ولاشك أن المسؤولية الاجتماعية تعد حجر الزاوية، وأداة مهمة للتخفيف من سيطرة العولمة وجموحها، وعليه أصبح الاهتمام بها مطلباً أساسياً، من خلال التزام المؤسسات الاقتصادية بتوفير البيئة المناسبة، وعدم تبديد الموارد، والقيام بعمليات التوظيف والتدريب ورفع القدرات البشرية.

مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في التعرف على المدى الذي وصلت إليه المؤسسات الجزائرية في تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأثر تبني هذا المفهوم على الميزة التنافسية، لذلك لابد من الحصول على العديد من البيانات وطرح العديد من الأسئلة للتعرف أكثر على مسؤولياتها تجاه المجتمع وهذا الذي سيكون محور بحثنا، محاولين الإجابة عن الإشكالية التالية:

هل يمكن اعتبار المسؤولية الاجتماعية ميزة تنافسية للمؤسسة تساهم في خلق قيمة لها أم أنها مجرد أعباء جديدة

تضاف إلى باقي التزاماتها ؟

انطلاقاً من هذا التساؤل يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي الأمور التي تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار عند تطبيقها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ؟
- ما هو حجم العائد المتوقع للمؤسسة من خلال تبنيها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ؟
- ما مدى تبني مؤسسة سوناطراك لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ؟

أهمية البحث

تنبع أهمية الدراسة من الأهمية المتزايدة للمسؤولية الاجتماعية ومنافعها الجمة على الشركات، حيث أشارت الدراسات إلى أن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية يعمل على زيادة الولاء والاحترام من زبائن منظمات الأعمال، وبناء صورة ذهنية ايجابية اتجاهها، ويجعل منتجاتها مرحب بها في المجتمع، وتجذب الموظفين المتميزين الذين يفضلون العمل لدى الشركات ذات المسؤولية الاجتماعية، فضلاً عن وضع برامج مبتكرة وخدمات جديدة تساعد في تحسين القدرة التنافسية لتلك الشركات.

أهداف البحث

تهدف الدراسة إلى تأصيل المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، وتبيان أهمية ممارسة المؤسسة لدورها الاجتماعي ليس اتجاه أصحاب المصالح فقط وإنما تجاه بيئتها على المستوى الدولي. وإبراز أهمية تقييم أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، والتعرف على واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية.

منهجية البحث

اعتمدنا بشكل أساسي على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف المفاهيم الواردة في الدراسة وصفا علمياً دقيقاً، من أجل تحديد ملامحها وصفاتها، حيث قمنا بجمع أكبر قدر من المعلومات حول موضوع الدراسة وتحليلها تحليلًا دقيقاً للخروج بنتائج علمية عن الظاهرة المدروسة.

1. مدخل إلى المسؤولية الاجتماعية

بالرغم من مرور ما يقارب خمسين عاما على إطلاق مبادرات المسؤولية الاجتماعية، وما تم التصدي له في الأدبيات إلا أن هذا المفهوم مازال غامضا ومبهما لدى منظمات الأعمال. لذلك سنحاول التطرق لمخالف الجوانب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

1.1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهميتها

لقد تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل ملحوظ منذ أن بدأ يأخذ مكانا عام 1950، حتى أصبح يظهر جليا في العقد الأخير، بحيث بدأت منظمات الأعمال في إظهار مسؤولياتها الاجتماعية بشكل أكثر جدية في إدارة إستراتيجياتها والتقارير الاجتماعية لأصحاب المصالح Stakeholders. فضلا عن إبرازها عبر مسميات مختلفة، إذ تشير جميعها إلى المسؤولية الاجتماعية منها المساءلة الاجتماعية Corporate Accountability، الأخلاق التنظيمية Corporate Ethics، المواطنة التنظيمية Corporate Citizenship، والالتزامات التنظيمية Corporate Obligations.

عرفت الغرفة التجارية العالمية المسؤولية الاجتماعية على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تطوع الشركات لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية. وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من الشركات دون وجود إجراءات ملزمة قانونيا. ولذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الإقناع والتعليم.¹

كما عرف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية على أنها التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد والتنمية في آن واحد.²

كما عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة بأنها الالتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل.³

ويحدد المجلس الاقتصادي والاجتماعي الهولندي - وهو هيئة استشارية للحكومة الهولندية - المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها تتضمن عنصرين:⁴

- ما يكفي من التركيز من قبل الشركة على مساهمتها في رفاهية المجتمع في المدى الطويل؛
- وجود علاقة مع أصحاب المصالح بها والمجتمع بشكل عام.

وقد شدد المجلس على أن مساهمة الشركة في رفاهية المجتمع لا تكون فقط من خلال تحقيق القيمة الاقتصادية، ولكن يشمل تحقيق القيمة في ثلاثة مجالات هي:

- أ. فالمسؤولية الاجتماعية للشركات يتلخص مفهومها في أن كل منشأة عليها أن تتعامل مع جميع الأطراف من: مساهمين، مستثمرين، موظفين، عملاء، موردين والمجتمع الذي تعمل في وسطه والبيئة بشكل مسؤول مبني على أسس أخلاقية ومبادئ وشفافية تعود على هذه الأطراف بالاجابة، بحيث تحقق النمو والحفاظ على الحقوق.⁵
- ب. تؤكد العديد من الدراسات التي أجريت في بيئات مختلفة على أهمية المسؤولية الاجتماعية، ومن هذه الدراسات دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية في سنة 2006 حيث أظهرت أن ما مقداره 2.3 تريليون دولار من أصل 24 تريليون دولار كانت قد استثمرت في الشركات التي أظهرت نسبة عالية ضمن مقياس المسؤولية الاجتماعية.⁶
- ج. من شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة أهمها ما يلي:⁷

✓ بالنسبة للمؤسسة:

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال؛

- من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.

✓ بالنسبة للمجتمع:

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؛

- الارتقاء بالتنمية انطلاقاً من زيادة تثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

✓ بالنسبة للدولة:

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

- الساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من الآلات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعها بعيداً عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة ودورها في هذا الإطار.

2.1. أسباب بروز وتنامي مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

قد أشارت العديد من الدراسات إلى أن بروز وتنامي مفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء نتيجة العديد من التحديات كان من أهمها:⁸

أ. **العولمة:** تعد من أهم القوى الدافعة لتبني المنظمات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أضحت العديد من الشركات متعددة الجنسية (MNCs) Multinational Companies ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية، وأصبحت تركز في حملاتها الترويجية على أنها تهتم بحقوق الإنسان، وأنها تلتزم بتوفير ظروف عمل آمنة للعاملين، وبأنها لا تسمح بتشغيل الأطفال، كما أنها تهتم بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية.

ب. **تزايد الضغوط الحكومية والشعبية:** من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعاملين والبيئة، الأمر الذي قد يكلف المنظمة أموالاً طائلة إذا ما رغبت في الالتزام بتلك التشريعات، وبخلاف ذلك قد تتعرض للمقاطعة والخروج من السوق بشكل عام.

ج. **الكوارث والفضائح الأخلاقية:** حيث تعرضت الكثير من المنظمات العالمية لقضايا أخلاقية، مما جعلها تتكبد أموالاً طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة، كما حدث في كارثة التلوث النفطي للمياه في ساحل ألا سكا والتي تسببت فيها شركة (Exxon Valdez) النفطية، أو كما حدث في فضيحتي الرشوة في شركتي (IBM & Banco Nacion) في الأرجنتين.

د. **التطورات التكنولوجية المتسارعة:** والتي صاحبها تحديات عديدة أمام منظمات الأعمال فرضت عليها ضرورة الالتزام بتطوير المنتجات، وتطوير مهارات العاملين، وضرورة الاهتمام بالتغيرات في أذواق المستهلكين وتنمية مهارات متخذي القرار. خاصة في ظل التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد قائم على المعلومات والمعرفة، وزيادة الاهتمام برأس المال البشري بدرجة أكبر من رأس المال المادي.

3.1. اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية للشركات

يمكن نشر المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال ثلاثة اتجاهات كما يلي:⁹

أ. **المساهمة المجتمعية التطوعية:** ويلقى هذا المجال معظم الاهتمام في الدول التي يكون فيها الحوار حول المسؤولية الاجتماعية للشركات حديثاً نسبياً، ومن الممكن أن يتضمن ذلك الهبات الخيرية وبرامج التطوع والاستثمارات المجتمعية طويلة الأمد في الصحة أو التعليم أو المبادرات الأخرى ذات المردود المجتمعي. ويلتزم عدد من الشركات المتعددة الجنسيات بالتبرع بنسبة 1 % من أرباحها قبل خصم الضرائب لخدمة القضايا المجتمعية.

ب. العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة: غالبا ما تكون رؤية وقيادة الأفراد والمنظمات الوسيطة ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتستطيع أي شركة من خلال التفاعل النشط مع موظفيها، تحسين الظروف والأوضاع وتعظيم فرص التنمية المهنية. ومن ذلك تطبيق إجراءات لتقليل استهلاك الطاقة والمخلفات. وتستطيع الشركات أن تكفل صدق وسهولة الاتصالات مع زبائنهم. ومن ناحية تأثيراتها غير المباشرة عبر سلسلة القيمة وموائيق الشرف في تدير الاحتياجات وبرامج بناء القدرات، وتستطيع الشركات مساعدة مورديها وموزعيها على تحسين أداء قوة العمل والحد من الضرر البيئي.

ج. حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي: على الصعيد الداخلي تضع قيادات المسؤولية الاجتماعية للشركات الرؤية وترئى المناخ العام الذي يمكن العاملين من تحقيق التوازن المسؤول بين المتطلبات المتعارضة لزيادة الأرباح والمبادئ. أما على الصعيد الخارجي فإن كثيرا من رؤساء مجالس الإدارات وكبار المديرين يقودون مشاركة الأعمال في قضايا التنمية بمفهومها الأوسع ويؤيدون المبادرات الخاصة بالصناعة وغيرها من المبادرات.

4.1. مداخل المسؤولية الاجتماعية

تتكون المسؤولية الاجتماعية من عناصر مترابطة ينبي كل منها الآخر ويدعمه ويتكامل معه، وتتمثل هذه العناصر في:¹⁰

أ. المشاركة: تعد المشاركة مفهوما ديمقراطيا يقوم على ضرورة مشاركة أفراد المجتمع المحلي في تحقيق التنمية الاجتماعية، وهي أعلى درجات مداخل المسؤولية الاجتماعية، وتكون المشاركة مشاركة بالرأي والمقترحات والجهد والعمل أو مشاركة مادية عن طريق المشروعات والتبرعات أو المشاركة في عملية التخطيط والتنفيذ والتنسيق أو التقييم بهدف الوصول إلى مستوى معين من تنمية أفضل.

ب. التعاون: هو أحد المظاهر الاجتماعية التي تهدف إلى التعاون في عمل أو مسؤولية مع جهة أخرى ما لتحقيق هدف مشترك قد يكون مباشرا أو غير مباشرا، والتعاون إما يكون اختياري كتعاون الأفراد في مساعدة المحتاجين أو أثناء الزلازل والكوارث الطبيعية. أو إجباري حيث تكون صفة الإلزام نتيجة العمل والظروف المحيطة به.

ج. الاهتمام: الاهتمام هو أساس العلاقة الاجتماعية والدوافع للغير للأفضل والعمل ايجابيا، وهو أساس المسؤولية الاجتماعية الأخرى كالمشاركة والتعاون.

2. تعظيم تنافسية المؤسسة بفضل المسؤولية الاجتماعية

كما هو معلوم أن جميع المؤسسات الاقتصادية مهما كانت وظيفتها هاجسها الأول هو تحقيق أكبر ربح ممكن، ومن هنا تبلورت فكرة وجوب تذكير هذه المؤسسات بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية، حتى لا يكون تحقيق الربح راجعا عن معاملات غير أخلاقية أو غير قانونية. كما أن الدور الذي تلعبه المؤسسات كمصدر للثورة وتوليد فرص العمل يحتم عليها القيام بواجباتها الاجتماعية والبيئية.

1.2. أهمية خلق الارتباط بين القلب والعقل لتحقيق المصلحة العامة للمؤسسة

يعكس الواقع أن خلق القيمة والنتائج الملموسة ذات الطابع المادي يؤدي غالبا إلى إهمال العاملين في المؤسسة والذين لهم علاقات أقل منطقية مع المؤسسة، من أجل ذلك على المؤسسة أن تهتم بالقلب أكثر من اهتمامها بالمنطق المالي والاقتصادي فيكون الهدف هو خلق القيمة والنتائج غير المادية التي يمكن أن تترجم إلى منافع مادية مربحة للمؤسسة. ومن هذه المهام ذات الطابع نذكر:¹¹

- خلق الرابط الاجتماعي بين المؤسسة والعامل من خلال تحفيز العامل ووضع نظام قيمي ينسجم مع نظام القيم لدى المؤسسة؛
- توضيح الهدف من وراء العمل وتجنيد هؤلاء العمال من خلال تحديد هوية موحدة للمؤسسة؛
- توحيد الرؤية بين المؤسسة والعاملين فيها ليووجه العاملون طموحاتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة؛
- تطوير الأفراد العاملين وتحسين كفاءتهم.

فقد أشار الكثير من الاقتصاديين إلى أن النمو الاقتصادي ليس له قيمة إلا إذا ارتكز على أخلاقيات تمنح الغايات البشرية أهمية وألوية مطلقة، إذن في الاقتصاد يجب أن يكون في خدمة الإنسان والغاية الاقتصادية للمؤسسة لا تتجرد من هدفها الاجتماعي والبشري، فالمؤسسة لا يمكنها أن تتطور طويلا في مجتمع عرضة للإساءات ذات الطابع الاجتماعي. إذ أن قيام المؤسسات بدورها الاجتماعي يضمن إلى حد ما دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها التنموية والاعتراف بوجودها، والمساهمة في إنجاح أهدافها وفق ما خطط له مسبقا، علاوة على المساهمة في سد احتياجات المجتمع ومتطلباته المعيشية الضرورية إضافة إلى خلق فرص عمل جديدة من خلال إقامة مشاريع خيرية واجتماعية ذات طابع تنموي، وهناك حقيقتان مهمتان هما:

- ✓ إن القضية الاجتماعية ليست منفصلة كثيرا عن الشغل الشاغل للمؤسسة بقدر ما هي أساسية له، فمن وجهة النظر الدفاعية فإن المؤسسات التي تتجاهل الرأي العام تعرض نفسها للهجوم إلا أنه يمكن للضغوط الاجتماعية أن تعمل كمؤشرات مبكرة على العوامل الجوهرية لتحقيق الربحية، فأسلوب القيمة السهمية من شأنه أن يعود المديرين إلى التركيز بصورة مبالغ على تحسين الأداء قصير الأجل لشركاتهم متجاهلين الفرص والقضايا الهامة طويلة الأجل.
- ✓ الحاجة إلى معالجة القضايا الأخلاقية ليس بالكلام فقط وإنما بالفعل أيضا، فليس كافيا ولا حكيما أن تضطلع الحكومات بمسؤولية سن القوانين، فإذا أحجمت المؤسسة عن المشاركة في النقاشات الواسعة المتعلقة بسلوكها فعلى الأرجح أنها ستواجه نقدا متصاعدا بشأن نشاطاتها، وتواجه خطرا أكبر للتورط في السياسة المحلية كما قد يتأثر محيطها الاستراتيجي سلبا.

2.2. كيف يمكن للمسؤولية الاجتماعية أن تطور ميزة تنافسية ذات بعد أخلاقي ؟

الجانب الأخلاقي للأعمال ليس فقط صورة لإيضاح ما هو سيئ وما هو جيد كما يعرف في التقيد الفلسفي ولكنه أيضا وسيلة للتفسير الجيد للمؤسسة، فالبحث عن الأخلاقيات في الأعمال يلهم ويزود المؤسسة بنفس ينتج عنه آثار ربحية في الجانب الاقتصادي، كما أن احترام قواعد اللعبة الصحيحة والمتوازنة بشكل متين لشرعية المؤسسة، كما أن تطبيق الأخلاقيات في ميدان الأعمال يوجد الترابط في المؤسسة.

أ. دور المسؤولية الاجتماعية في خلق التوازن في العلاقة بين المؤسسة والعاملين فيها: من المعلوم أن الثقة بين الإدارة والعاملين لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العامل، فالموظف الذي يعلم أن إدارة مؤسسته ستقدر مجهوداته فإنه يتفانى في عمله، ولكن عندما يشعر بالعكس، أي أن إدارة مؤسسته لا تفي بوعودها للعاملين ولا تقوم بمسؤوليتها تجاههم على أكمل وجه فإن هذا الأمر يعتبر غير محفز له على تطوير العمل والإبداع وزيادة الكفاءة، وبذلك فإن التزام المديرين باحترام حقوق العامل إلى جانب احترام أخلاقيات الإدارة كالصدق والأمانة والعدل والوفاء مع العاملين يؤدي إلى ثقة العاملين في الإدارة وهذا بدوره يؤدي إلى تحفيزهم على العمل. وبذلك نقول أن احترام المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين من شأنه أن يشكل ميزة تنافسية للمؤسسة، بحيث:¹²

- يعتبر العنصر البشري أهم خالق للتجديد والابتكار في المؤسسة، فالرضا الوظيفي للعامل من شأنه أن يجعله مبدعا يسخر كل طاقاته لخدمة مؤسسته؛
- إذا لم تدفع أخلاقيات الإدارة بالعامل إلى الابتكار والتجديد فهي على الأقل لن تجعله يفكر في تبني موقف سلبي عن مؤسسته أو خلق تنظيم رسمي معادي للإدارة؛
- اعتبار العامل في قلب اهتمامات المؤسسة وليس مجرد أداة لأداء المهام، وفهم ترقبانه وتحسين وضعه الاجتماعي له أثر مباشر على فعالية المؤسسة، ومنحه الاستقلالية والمسؤولية واشراكه في اتخاذ القرارات يجعله قادرا على التفاعل ورد الفعل الفوري على وضعية غير منتظرة دون الرجوع إلى أطراف أخرى؛

- تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات تجاه العاملين تعتبر بمثابة مركز استقطاب للكفاءات البشرية في سوق العمل، فالمورد البشري المؤهل هو ميزة تنافس عليها المؤسسات.
- ب. توثيق الصلة مع العملاء بفضل احترام المسؤولية الاجتماعية تجاههم: تعتبر هذه الشريحة من المجتمع ذات أهمية كبيرة لكل المنظمات بدون استثناء ومن الأداء الاجتماعي الموجه لهذه الشريحة تقديم المنتجات بأسعار ونوعيات مناسبة، والإعلان لهم بكل صدق وأمانة وتقديم منتجات صديقة لهم وأمانة بالإضافة إلى تقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج، والتزام المنظمات بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع وتطوير مستمر للمنتجات هذا بالإضافة إلى الالتزام الأخلاقي بعدم خرق قواعد العمل مثل الاحتكار. فإذا تبين للزبون حرص المؤسسة على الوفاء بكل التزاماتها تجاهه خاصة تلك الالتزامات ذات الطابع الاجتماعي فإن هذا يعني ما يلي:¹³
- وجود انطباع ذهني ايجابي عن المؤسسة لدى العميل وبالتالي تفضيل منتجاتها؛
- سيقوم العملاء بالدعاية المجانية لتلك المؤسسة عندما يتحدثون مع نظرائهم عن المعاملة الأخلاقية التي تقدمها هذه المؤسسة، وتجدهم يتحاكون عن مواقف جيدة حدثت لهم عند تعامله مع تلك المؤسسة؛
- سيكون من اليسر أن تحصل المؤسسة على رأي العملاء عند محاولة تطوير خدماتها لأن العملاء يشعرون بنوع من الولاء لتلك المؤسسة.
- ج. أهمية الالتزام الاجتماعي تجاه الموردين: ينظر إلى العلاقة ما بين الموردين ومنظمات الأعمال على أنها علاقة مصالح متبادلة، لذلك يتوقع الموردون أن تحترم منظمات الأعمال تطلعاتهم ومطالبهم المشروعة التي يمكن تلخيصها بالاستمرار في التوريد لمدة طويلة وخاصة لبعض أنواع المواد الأولية اللازمة للعمليات الإنتاجية، وأسعار عادلة ومقبولة للمواد المجهزة لمنظمات الأعمال بالإضافة إلى تسديد الالتزامات، والصدق في التعامل، وتدريب الموردين على مختلف طرق تطوير العمل، وكل هذا يعود بأثر مهم على أداء المؤسسة. أما عندما تتعامل المؤسسة بأسلوب غير أخلاقي مع الموردين كأن تؤخر سداد مستحققاتهم بغير حق أو تعطيمهم وعود كاذبة فإن العلاقة بين الطرفين تكون مبنية على المكسب السريع. فالمورد لا يضمن تعامله مع المؤسسة مرة أخرى فيحاول الحصول على أعلى مقابل للمعاملة الحالية ويقدم الخدمة بأقل تكلفة وهو ما قد ينتج عنه انخفاض الجودة لأن المورد لا يكثر برضا تلك المؤسسة عنه في المدى البعيد لأن علاقته بها قد لا تمتد كثيرا، ولا تستطيع تلك المؤسسة أن تطلب من الموردين ما تطلبه المؤسسات الأخرى التي لديها علاقة تعاون طويلة الأجل معهم، وبالتالي فلن تجد العون من الموردين لتطوير المنتج أو تقليل وقت التوريد أو تطوير طريقة العمل.
- د. الثمار التي تجنيها المؤسسة من التزامها الاجتماعي تجاه المساهمين: تعد فئة المساهمين فئة مهمة من أصحاب المصالح المستفيدين من نشاط المنظمة، ففي معظم المؤسسات يعد خلق القيمة للمساهمين في قائمة الاهتمامات، فعندما يفكر المستثمر في شراء أسهم شركة فإنه يدرس موقفها المالي من حيث المكسب والخسارة. وتكمن مسؤولية المنظمة تجاههم إذا في تحقيق أقصى ربح، تعظيم قيمة السهم، زيادة حجم المبيعات، بالإضافة إلى حماية أصول المنظمة وموجوداتها. وهذا لا يتحقق إلا إذا كانت ملتزمة اجتماعيا فتكون قوائمها المالية صادقة يمكن الاعتماد عليها، أما المؤسسة التي تخدع المستثمرين بتقديم بيانات مالية كاذبة فإنه يقلل من فرص جذب المساهمين والمستثمرين، وهو يقلل من فرص توسع المؤسسة وإدخال منتجات جديدة أو دخول أسواق جديدة.
- هـ. أهمية المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع: يعتبر المجتمع بالنسبة لمنظمات الأعمال شريحة مهمة إذ تتطلع إلى تجسيد متانة العلاقات معه وتعزيزها، الأمر الذي يتطلب منها مضاعفة نشاطاتها تجاهه، من خلال بذل المزيد من الرفاهية العامة. والتي تشمل: المساهمة في دعم البنية التحتية، إنشاء الجسور والحدائق، المساهمة في الحد من مشكلة البطالة، دعم بعض الأنشطة مثل الأندية الترفيهية، احترام العادات والتقاليد، دعم مؤسسات المجتمع المدني، تقديم العون لذوي الاحتياجات الخاصة من خلال

تقديم الدعم المادي لهم، هذا بالإضافة إلى الدعم المتواصل للمراكز العلمية كمراكز البحوث والمستشفيات. وعادة ما ينظر إلى مسؤولية المنظمة تجاه المجتمع المحلي من زوايا مختلفة، فقد تشمل رعاية الأعمال الخيرية، الرياضة والفن، التعليم وتدريب المؤسسات، وإقامة المشاريع المحلية ذات الطابع التنموي.

و. المؤسسات وحماية البيئة: لقد أعيد التركيز في أدبيات المسؤولية الاجتماعية فيما يخص الجوانب البيئية خاصة المؤسسات التي تمارس نشاطات تؤثر على سلامة البيئة، إن المسؤولية الاجتماعية تضم أنظمة البيئة المفروضة ذاتيا أي ضمن فلسفة المنظمة، والتقارير البيئية للمنظمة، وهذا لتجنب قوى الضغط ودعاة حماية البيئة ولتضمين الاستمرارية، فما كان طريقة لاستمرارها هو في واقع الأمر ميزة لها. وأخيرا فإن ما يمكن أن نخلص إليه هو أن أخلاقيات الأعمال في الواقع المعاصر لم تعد تعترف بمقولة "الغاية تبرر الوسيلة" بل أصبحت الوسيلة لتحقيق الربح للمؤسسة مهمة وموضوعة تحت الأنظار لذلك فإن خلق ميزة تنافسية تدعم أخلاقيات العمل في المؤسسة هو أمر لا بد منه.

3. مظاهر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة سوناطراك

مما لا شك فيه أن مستوى الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في الدول النامية لم يصل بعد إلى ما وصل إليه في الدول المتقدمة، لأننا لم نصل بعد إلى الحرص على المتطلبات البيئية والاجتماعية إلى جانب المكاسب الاقتصادية في إدارة أعمالنا التجارية. ومن هنا سنحاول دراسة مؤسسة سوناطراك وتقييم دورها الاجتماعي، وهذا باعتبارها أهم المؤسسات الرائدة بالجزائر في هذا المجال.

1.3. التعريف بمؤسسة سوناطراك

نشأت المؤسسة الوطنية للبحث والتنقيب والاستغلال والنقل للمحروقات "سوناطراك" في 31 ديسمبر 1963، وهي المؤسسة الوحيدة في الجزائر المسؤولة عن استغلال المصادر النفطية والغازية الهائلة في البلاد وكذا عن بيعها¹⁴. وهي تحتل المرتبة 11 من بين الشركات النفطية الدولية والمرتبة الأولى إفريقيا، وتحتل المرتبة الثانية بين الشركات العالمية المصدرة للغاز النفطي السائل، والمرتبة الثالثة بين الشركات العالمية المصدرة للغاز الطبيعي، وتمثل مبيعاتها حوالي 95 % من إجمالي صادرات الجزائر. كما تمثل نشاطاتها 30 % من إجمالي الناتج المحلي في البلاد، وهي توظف أكثر من 120 ألف شخص¹⁵. وأصبحت اليوم "سوناطراك" تولي أهمية كبيرة للمجالات ذات الطابع الاجتماعي، بحيث أصبحت تساهم في: ترقية البحث العلمي، تحسين النشاطات الرياضية، الاهتمام بالسلامة والصحة والبيئة، حماية الملكية الثقافية والتاريخية للبلاد.

2.3. تقييم الالتزامات الاجتماعية لمؤسسة سوناطراك

تلعب مؤسسة سوناطراك دورا أساسيا في الاقتصاد الوطني حيث تزود المجتمع بمجموعة من المنتجات البترولية ومشتقاتها، وبات واضحا أن نشاطها يتضمن آثار بيئية واجتماعية يتطلب منها أخذ الإجراءات اللازمة للحد منها، وإلا ستشكل هذه الآثار اختلالات بيئية يصعب التحكم فيها، لذا بادرت المؤسسة بمجموعة من المشاريع تهدف إلى حماية البيئة والاعتناء بالمجتمع. أ. استحداث نظام HSE¹⁶: من أجل الحفاظ على الموارد الطبيعية للأجيال القادمة، اتبعت سوناطراك نهج المسؤولية الاجتماعية وذلك من خلال تطوير نظام متميز لإدارة الصحة والسلامة والبيئة تم تصميمه لمراعاة جميع النواحي التي من شأنها أن تلعب دورا في الصحة والسلامة والبيئة. وقد تم تزويد هذا النظام بآلية تضمن على الدوام توفر المعلومات الحديثة واستخدام التقنية والأنظمة في سير عمليات الشركة. هذه الجهود جاءت لتحقيق التأزيرية بين التنمية الاقتصادية والتنمية المستدامة، ويهدف هذا النظام إلى تحقيق ما يلي:

- المحافظة على حياة الإنسان وحماية البيئة؛
- التنبؤ وتخفيض أخطار الحوادث والمساهمة في التنمية المستدامة؛
- تحسين أداء المجموعات تجاه الجوانب المتعلقة بالصحة والسلامة والأمن والمحيط؛
- تحسيس العمال من خلال المعلومات والاتصالات وترقية الاستثمار البشري.

- كما أعلنت سوناطراك شعاراً أساسياً لتحسين أدائها في هذا المجال وهو "لا حوادث، لا إصابات للعمال، لا تأثير على البيئة". وفيما يلي أهم الأنشطة التي عازمت المؤسسة على بلوغها في هذه المجالات الثلاثة:
- في مجال الصحة: تخفيض الأمراض المهنية، تحسين ظروف العمل وتوفير الرعاية الصحية للعمال وأسرهم، خلق جو مناسب للعمل، ترقية التكوين والتعليم والتوعية في مجال الصحة والنظافة والعمل.
 - في مجال الأمن: تخفيض عدد حوادث العمل، ترقية مستوى عال من الأمن، تجنب وإلغاء كل مسبب للحوادث، ضمان سلامة وأمن التجهيزات، تكوين العمال في مجال الأمن الصناعي.
 - في مجال البيئة: الحفاظ على الموارد الطبيعية، التخفيض ومنع الانبعاث الجوية، حماية التنوع البيولوجي، معالجة المياه والأوحال، المساهمة في تنمية الطاقات النظيفة وترقيتها، المساهمة في الجهود الوطنية للتحجير.
- ب. بعض الأنشطة المحققة من طرف سوناطراك في مجال المسؤولية الاجتماعية: شرعت سوناطراك منذ 2003 في تنفيذ برنامج في تسع مجالات (التكوين المهني، التعليم ومحو الأمية، فك العزلة، الزراعة والدعم الفلاحي، المياه، الصحة، البيئة، الصناعات التقليدية، الرياضة والثقافة). حيث تم الالتزام بخمسة مجالات وهي: التكوين، التعليم ومحو الأمية، فك العزلة، الفلاحة، الرياضة، وتم استكمال بقية المجالات سنة 2004 إلى غاية اليوم، وعموما نوجز هذه الانجازات فيما يلي:¹⁷
- مجال التكوين المهني: يهدف إلى توفير للشباب والبنات بصفة خاصة ضحايا التسرب المدرسي فرصة للاندماج في سوق العمل حيث تم تجهيز 22 ورشة خياطة وحلاقة.
 - التعليم ومحو الأمية: تمت هذه النشاطات على مستوى الجنوب، فاستفادت منها بلدية قصاصي ببشار، وميه ونسه بالوادي بالإضافة إلى البلديات (الغيشة، البيضة وعين سيدي علي والحاج مشري) بولاية الأغواط وتمثلت في 06 حافلات مدرسية، كما استفادت أيضا أميه ونسه من كتب مدرسية وتجهيزات بيداغوجية لفائدة الطلبة المحتاجين.
 - فك العزلة: استفادت 18 منطقة على مستوى ولايات أدرار، البيض، الجلفة، إليزي والأغواط وسوق أهراس من عمليات فك العزلة، وتمثلت المساهمات في الكهرباء الريفية وفتح الطرقات، إعادة تهيئة محطة الوقود ببلدية شروين والربط بشبكة سونلغاز لقصور بلدية تالمين، توفير مولد كهربائي لتوفير الكهرباء لأبار السقي والمنازل غير المربوطة بالشبكة الكهربائية.
 - الفلاحة: استفادت ولاية أدرار وبسكرة والوادي وتمنراست وغرداية من إنجاز آبار وخزانات تحت الأرض لتخزين مياه الأمطار وفتح طرق فلاحية وتوفير مدخات مياه وإنجاز بعض البيوت البلاستيكية، كما استفادت ولايات البيض، الجلفة، الأغواط الواقعة في المنطقة السهبية الشبه الجافة ذات الطابع الرعوي من انجازات تمثلت في إيجاد نقاط مياه لقطعان الماشية والتزود بالمياه الصالحة للشرب للبدو الرحل وبحث عن مراعي وآبار على مستوى الطرقات، كما استفادت بلدية سيدي فرج ولاية سوق أهراس من تجهيزات فلاحية وقطعان من المواشي لـ 18 تعاونية.
 - المياه: استفادت بلديات (تالمين، قصر قدور، تيناركوك) بولاية أدرار و(لدوسن والبساس) ولاية بسكرة و(أميه ونسه وبن قشة) بولاية الوادي وكراكة بولاية البيض من 06 آبار وتجهيزات لتخزين والتزويد بالماء الصالح للشرب، كما تم إدخال مضخة تعمل بطاقة الرياح كتجربة بولاية أدرار. أما بقية الأعمال فتمثلت في إنجاز وتجهيز مجموعة من مدخات المياه العاملة بالطاقة الكهربائية بالتزويد بالماء الصالح للشرب
 - الصحة: تزويد الهياكل الصحية الموجودة على مستوى (عين قزام وتين زواتين وسيلي فقارة الزوي) بولاية تمنراست بأدوات (Radio Mobile) للتشخيص، استفادت أيضا البلديات قصاصي ببشار و(القيشة البيضة، عين سيدي علي والحاج مشري) بالأغواط من 04 سيارات إسعاف، كما استفادت المنية بولاية غرداية بتجهيزات طبية لفائدة عيادة

الولادة، كما استفادت 33 قاعة علاج ببلديات (شروين وتالمين وقصر قدور وأولاد عيسى وتيناروكوك وبرج باجي مختار) بأدرار من مكيفات.

- **الصناعات التقليدية:** يهدف تنشيط الصناعات التقليدية والمحافظة على التراث تم توفير ماكينات خياطة ومواد أولية لفائدة جمعيات الصناعات التقليدية المتعلقة بأنشطتها. برج باجي مختار من أجل الصناعات الجلدية، تيناروكوك بالنسبة لإنتاج الزرابي.
 - **الشباب والرياضة:** تم إنشاء مجموعة من ساحات اللعب للبلديات المحرومة من مساحات الترفيه عين صالح بولاية تمنراست، مزيرة بولاية بسكرة وكراكة بولاية البيض قصابي بولاية بشار.
 - **البيئة:** استفادت ولايات بشار وبسكرة في إطار الوقاية من الأمراض المتنقلة عبر المياه وحماية البيئة من إنجاز وصيانة قناة ضخ المياه Compresseur لفائدة بلدية لغروس بسكرة، هذا كما استفادت بلدية قصابي بشار من إنجاز حوض لمعالجة المياه المستعملة والموجهة للري والمحافظة على المياه الجوفية من التلوث.
- هذا بالإضافة إلى القيام بكثير من الأنشطة المتعلقة برعاية الطفولة، والنشاطات الثقافية والترفيهية، والتضامنية وعمليات تتعلق بتحليل مياه البحر.

خاتمة

في ظل البيئة التنافسية التي تعمل فيها المؤسسات اليوم، لم يعد نجاحها يعتمد فقط على قدرتها على معرفة أكفأ السبل لتحويل المدخلات إلى سلع وخدمات، بل كذلك على قدرتها على معالجة القضايا الاجتماعية. وهناك عدة دراسات تبين الارتباط المباشر بين السجل الاجتماعي للمؤسسة والميزة التنافسية. وتحتاج كافة المؤسسات إلى تطبيق أنظمة المواطنة الصالحة للمؤسسات. لأن تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية سيكون له دورا كبيرا من الناحية التنافسية، فهناك من يؤكد أهمية الممارسات التجارية المسؤولة، ويمكن الاستدلال على ذلك بالمزايا المذكورة سابقا. وحتى تنجح منظمات الأعمال في تطبيق المسؤولية الاجتماعية يجب عليها أن تحترم ما يلي:

- ضرورة إيمان المنظمة بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع، وأن تكون هناك قناعة ويقين من قبل كل مسؤول فيها ابتداء من أصحاب الشركات، مروراً بمديرها التنفيذي، انتهاء بالموظفين حول أهمية هذا الدور؛
- أن تقوم المنظمة بتحديد رؤية واضحة نحو الدور الاجتماعي الذي تريد أن تتبناه والقضية الرئيسية التي ستهتم بالعمل على المساهمة في معالجتها والمبادرة التي ستقدمها للمجتمع بدلاً من الانتقاد والشكوى للسلبيات الموجودة؛
- أن يصبح هذا النشاط جزءاً رئيسياً من أنشطة الشركات يتم متابعتها من قبل رئيس الشركة، كما يتم متابعة الأنشطة التجارية، وتوضع له المخططات المطلوب تحقيقها، تمام كما توضع مخططات المبيعات وغيرها؛
- يمكن لمنظمة الأعمال أن تحقق أرباحاً على المدى البعيد كلما زادت من دورها الاجتماعي، ودعمت الأنشطة الاجتماعية فهذه الأخيرة تعتبر بمثابة استثمار مستقبلي لهذه الشركات؛
- يمكن أن تكتسب منظمات الأعمال سمعة وتعزز من ميزتها التنافسية عندما تمارس وتدعم أنشطتها الاجتماعية، فقد أثبتت الدراسات زيادة الأرباح للشركات ذات الدور الاجتماعي بنسب أكثر من غيرها.

الهوامش :

- ¹ أمير عزاوي وسايح بوزيد، دور المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة الاقتصادية في إرساء الثقافة البيئية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011، ص 406.
- ² MICHEL Capron et FRANÇOISE Quairel-Lanoizelée, **la responsabilité d'entreprise**, éditions la découverte, Paris, 2007, p 23.
- ³ 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، بيروت، 23-25 مارس 2009، ص 4
- ⁴ خالد بن يوسف برقاي، آراء الشباب الجامعي حول المسؤولية الاجتماعية، الملتقى السنوي لمراكز الأحياء بمكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 6.
- ⁵ أحمد الكردي، المسؤولية الاجتماعية للشركات: التحديات والأفاق من أجل التنمية، مجلة العلوم الاجتماعية، على الرابط التالي: (17/12/2016) <http://www.swmsa.net/articles.php?action=show&id=1957>
- ⁶ أحمد السيد طه كردى، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات في إطار واقع لمسؤولية الاجتماعية: دراسة ميدانية على عينة من شركات الأدوية المصرية، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، 2011، ص 16.
- ⁷ الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية: مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة حالة سوناطراك، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2007، ص 82.
- ⁸ أحمد الكردي، مرجع سابق.
- ⁹ أحمد السيد طه كردى، مرجع سابق، ص 18.
- ¹⁰ هبة نصار، المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال الخاص: دراسة استطلاعية، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية بجامعة القاهرة، العدد 14، 2000، ص 20.
- ¹¹ LEPISSIER Jean-Christophe, **Manager : une responsabilité sociale**, Editions Liaisons, paris, 2001, pp 26-28
- ¹² بابا عبد القادر ووهيبة مقدم، المسؤولية الاجتماعية ميزة استراتيجية خالقة للقيمة، ص 12. مقال منشور على الرابط التالي: <http://iefpedia.com/arab/?p=19505> (14/12/2016)
- ¹³ المرجع السابق، ص 13
- ¹⁴ الموقع الرسمي لمؤسسة سوناطراك: (18/12/2016) <http://www.sonatrach-dz.com/presentation.html>
- ¹⁵ لمزيد من التفاصيل راجع الموقع التالي: (18/12/2016) <http://bouhanifia.ibda3.org/t139-topic>
- ¹⁶ H : Health , S :Security, E :Environment
- ¹⁷ الطاهر خامرة، مرجع سابق، ص ص 152-155.