اثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على البعد الاجتماعي للمنظمة

د.شامية بن عباس:أستاذ محاضر أ جامعة خنشلة	د.فاطمة الزهراء طلحي:أستاذ محاضر أ جامعة سوق اهراس	د.هدى معيوف: أستاذ محاضر أ جامعة سوق اهراس

الملخص:

أدركت منظمات الأعمال و في بيئة التنافس القائمة في السوق، والضغوط والتهديدات التي تواجهها من فشل الحكومات والمجتمعات التي تعمل معها، بأنها ملزمة في انتهاج توجه اجتماعي بيئي جديد في مسار عملها، فأصبح التبني لمفهوم المسؤولية الاجتماعية هو ذلك التعبير الميداني والتطبيقي لأعمال المنظمات لكي تبقى ويستمر وتتمتع بالقبول والرضا من قبل مختلف الأطراف المحيطة بها.

ولكي تحقق المنظمات هذا التوجه كان لابد من اعتماد إدارة الجودة الشاملة للربط ما بين أبعاد التنمية المستدامة بمعانيها الحقيقية، وبذلك أصبح مفهوم إدارة الجودة هو الأكثر معاصرة وتوافقا في الربط مابين توجهات المنظمة وتحقيقها الرسالة التي تتبناها في تحقيق المواطنة في مسار عملها و تفاعلها مع المجتمع و مفردات البيئة العامة المحيطة بها.

الكلمات الدالة : إدارة الجودة الشاملة – أبعاد التنمية المستدامة – المسؤولية الاجتماعية

Abstract:

Business organizational are today obliged to pursue new social responsibility actions in their work, especially in light of market competitiveness and threats and pressures of societies and governments which which they work, therefore, adoption of the concept of sustainable development Is aterm applied to the work Field and organizational in order to realize its stay and enjoy its acceptance and satisfaction by various parties. To achieve such aims, it was obligatory for organizational to adopt total quality management direction that joins dimensions of the sustainable development with its real meaning. As a consequence, the concept of management quality Is nowadays the Most contemporary in line King orientations for organizational work and their realization of objective they adopt in a achieving citizenship.

KEY WORDS: Total quality management – dimensions the sustainable development – social responsibility .

لقد أصبح هناك اتفاق وتوجه عام بالأخذ بمفهوم البعد الاجتماعي أو المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وذلك من أجل تحسين الأداء وزيادة فعاليته، فلم تعد المنظمات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فحسب ولم يعد تقييمها يعتمد على ربحيتها فقط، بل ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والإدارية عبر أنحاء العالم، وكان من أبرز هذه المفاهيم «مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات» وقد أصبح دور المنظمات محوريا في عملية التنمية لأنها غير معزولة عن المجتمع، كما أدت ضرورة توسيع نشاطاتها لتشتمل على ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية مثل هموم المجتمع والبيئة.

وتعتبر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من العناصر الرئيسية في تكوين سمعة المنظمة، والمشاركة في استراتيجيات واقعية وفعالة لتقديم الخدمات الاجتماعية للتكامل مع إدارة الجودة الشاملة مما يسهل آليات إدارة المنظمة للرفع من قدرتها على استقطاب عملاء جدد وزيادة حصتها السوقية، ومن جانب آخر تعزيز قيمة المنظمة في السوق المالي ورفع قدرتها في الوصول إلى رأس مال علاوة على المزايا الأخرى من بناء القدرة على تحقيق نتائج أفضل في مسائل التوظيف والولاء للمنظمة، مع تعزيز دوافع العمل والإبداع وزيادة الإنتاجية مع تحسين علاقة المنظمة مع المجتمع وبالتالي التحفيز على تطوير الأعمال، حيث سنتناول في هذه المقالة بالدراسة كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وعلاقتها وتكاملها مع أدارة الجودة الشاملة .

1-فرضيات البحث: يعتمد البحث على فرضية مفادها، أن الجودة الشاملة فلسفة إدارية مهمة بالنسبة لإدارة المنظمات لأنها تساعدها في تفعيل أهدافها الإدارية، فالاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية يعتبر التزام يلقى على عاتق هذه المنظمات.

2- هدف البحث: من خلال هذا البحث سنوضح كيفية مساهمة إدارة الجودة الشاملة في دمج البعد الاجتماعي في المنظمة بشكل يجعلها تحقق الأهداف المرجوة منها كما تساهم أيضا في تحقيق التنمية المستدامة.

3- منهج البحث: لاستكمال البحث، تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي و الذي يمكننا من تجميع البيانات و المعلومات اللازمة عن الظاهرة و تنظيمها و تحليلها للوصول إلى الأسباب و العوامل التي تتحكم فيها.

ومن اجل تغطية الموضوع، تم تقسيم البحث إلى أربعة محاور كالتالي:

المحور الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

المحور الثاني: الركائز الأساسية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات

المحو الثالث: تحديد طبيعة المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الاقتصادية ودور الدولة في تحفيزها

المحور الرابع: دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

المحور الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

يعد مفهوم المسؤولية الاجتماعية من أهم المفاهيم التي يتم تداولها عند التطرق إلى المنظمات الاقتصادية ودورها في التنمية المستدامة وفي هذا الصدد أورد الباحثون في شأنه وجهات نظر متعددة ومختلفة طبقا لتطور هذا المفهوم، وعليه سنحاول تسليط الضوء على مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من جانب نشأتها وتطورها التاريخي مع تحديد أبعادها الأساسية.

أولا- مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: تعددت مفاهيم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بتعدد واختلاف زوايا النظر التي تقدم فيها التعريفات وكذلك نظرا لاهتمام عدة حقول علمية بهذا المفهوم، و من أهم هذه التعريفات نذكر منها :

1-المفهوم الكلاسيكي(التقليدي): يستند المفهوم الكلاسيكي للمسؤولية الاجتماعية على أفكار الاقتصادي آدم سميث والتي تبلورت حول كون المنظمات التي تسعى لتقديم أفضل الخدمات للمجتمع ككل مع تحقيق أعلى مستوى ممكن من الأرباح، وذلك بمراعاة الأحكام القانونية والقواعد الأخلاقية السائدة وبهذا يصبح الربح هو الهدف الوحيد للمنظمة، وفي هذا الصدد يشير العالم الاقتصادي ميلتون فريدمان بالقول «هناك شيء واحد لا شيء غيره في منظمات الأعمال وبما يتحمله من مسؤولية اجتماعية هو استخدامها للموارد وتصميمها للأنشطة المطلوبة لزيادة الأرباح على الأمد الطويل وجعل ذلك قاعدة في إنجاز أعمالها »[1] .

وبفضل العديد منن الدراسات التي قام بها الباحثان John Stuart et David Ricard وغيرهم، وما أسفرت عنه أبحاثهم كون مساهمة المنظمات في تقديم أفضل السلع والخدمات بأقل الأسعار هي بحد ذاتها منفعة مقدمة للمجتمع وهنا تكمن المساهمة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

2-المفهوم الإداري: مع التطورات الحاصلة والطبيعة الجديدة للمنظمات ظهرت فجوة كبيرة فيما يخص المفهوم الكلاسيكي للمسؤولية الاجتماعية والأهداف التي تطمح المنظمة للوصول إليها (كالحصول على أكبر حصة سوقية، خلق صورة وسمعة المنظمة...)، وفي هذا الصدد قام العديد من الباحثين بعدة دراسات وتحاليل كان أولها التحليل الذي قام به كل من berle et means من خلاله توصلا إلى «أن قوة صنع القرار المتعلقة بحدود المسؤولية الاجتماعية يجب أن ترتبط بالمسيرين أكثر من ارتباطها بالمستثمرين[2]

ويضيف الباحث الاقتصادي Keith Davis أن المسؤولية الاجتماعية تتمثل في تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية وذلك من خلال مواجهة التحديات الاجتماعية المختلفة، أما الباحث Carroll فقد قدم بحوث رائدة في هذا المجال تمثل نقلة مهمة في تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات معتبرا إياها «ما يتوقعه المجتمع من المنظمات في النواحي الاقتصادية، التشريعية، الأخلاقية والتقديرية[3].)

وبتبلور الأفكار اتخذ المفهوم الإداري للمسؤولية الاجتماعية بعدا وعمقا فى تحديده لأنه يقوم على فكرة أن المنظمة نظاما مفتوحا تحقق منفعتها الذاتية مع تحقيق مصالح المجتمع.

3- المفهوم البيئي: بعد أن أدرك المسيرون أن المسؤولية الاجتماعية لا تنحصر فقط داخل المنظمة، وإنما تتعدى حدودها لتصل إلى أطراف وفئات خارجية عديدة حيث ظهر مفهوم جديد سمي بالمفهوم البيئي أو نموذج البيئة الاجتماعية، ويعتبر هذا المفهوم أكثر حداثة وارتباطه بالبيئة وما ميز ذلك مختلف الأبحاث والدراسات التي أجراها العديد من الباحثين وكأفضل مثال دراسة كل من Ralph wader et John k. Galbraith على مجموعة المؤسسات الصناعية الكبيرة ومدى تأثيرها على المجتمع وبها وصلا إلى استنتاج مفاده أن «المصلحة الاجتماعية العامة تكون من أولويات المنظمة وفوق أي اعتبار ذاتي».

وبالتالي فإن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يقوم على مدى تحقيق مصلحة المجتمع مع تحقيق الأرباح على المدى الطويل بمراعاة حاجات الأفراد مع المحافظة على البيئة واعتبارها مسؤولية الجميع.

من دراسة التعريفات الأكاديمية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات يلاحظ أن الذي يميزها هو أنها حاولت كلها إعطاء إطار عام يمكن للمنظمات الاقتصادية أن تستنبط منه توجهها وتحدد على أساسها أهدافها الإستراتيجية التي تسمح لها بتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات .

ثانيا- أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: هناك تقارب كبير بين الباحثين في تحديدهم لأهم أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، والتي تعد مترابطة ومتكاملة مع بعضها لتشكل في نهاية المطاف فلسفة المسؤولية الاجتماعية التي تسعى المنظمة إلى تبنيها وبما يحقق لها الفوائد المرجوة. حيث يرى الباحث Griffin أن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية للمسؤولية الاجتماعية وهي:

1-المسؤولية الاجتماعية تجاه الأطراف ذات المصلحة: الأطراف ذات المصلحة هم الأفراد والمنظمات الذين يتأثرون بشكل مباشر بسلوك المنظمة والذين لهم نصيب في أدائها وهؤلاء هم الأفراد والمنظمات التي تتحمل المنظمة المسؤولية نحوهم.

2-المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة الطبيعية: حيث قامت العديد من الدول بإصدار العديد من التشريعات والقوانين لتنظيم عملية التخلص من النفايات، والتزام العديد من الشركات الصناعية بتوفير صناعات لا تحدث ضررا بالبيئة.

3-المسؤولية الاجتماعية اتجاه الرفاهية العامة للمجتمع: ويشمل هذا البند المساهمة في بناء المدارس وأماكن العيادة ودعم المنظمات الخيرية والمتاحف والمساهمة في تطوير الصحة العامة والتعليم، ويعتبر الباحث Carroll أول من أعطى تعريفا شاملا للمسؤولية الاجتماعية للشركات وأول من وضع لها أبعادها وأسسها النظرية، وعلى منظمات الأعمال العصرية القيام بأداء أربعة مستويات من المسؤولية أو مايعرف بهرم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

وقد فصل Carroll هذه المستويات الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات كالتالي [4] (: karen ;dechlet 2007)

- ❖المسؤولية الخيرة disciotionary responsability: وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع أن يحصل عليها من المنظمة مباشرة مثل: الدعم المقدم لمشروعات المجتمع المحلي بكافة أشكالها والتي تهدف إلى المحافظة على نوعية الحياة.
- ❖المسؤولية الأخلاقية ethical responsability وتمثل المساهمات أو الأنشطة التي يتوقع أن تقوم بها المنظمة اتجاه المجتمع دون أن تكون هذه المساهمات أو الأنشطة قد فرضت بنص قانوني.
- ❖المسؤولية الاقتصادية économie responsability: تمثل قيام منظمات الأعمال بإنتاج السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع وتوفيرها بالسعر المرضي له وللمستثمر معا وبما يحقق في نفس الوقت الديمومة للمنظمة.

❖المسؤولية القانونية: يجب على المنظمات طاعة القوانين، لان هذه القوانين تمثل المرآة العاكسة لما هو صحيح أو خطا في المجتمع ويمثل قواعد العمل.

وعليه فإن القراءة التي يمكن إجراؤها للهرم Carroll أن المسؤولية الاجتماعية الشاملة (الكلية) تشتمل على أربع مستويات أهمها يتمثل في كفاءة الأداء الاقتصادي، فيجب على المنظمة أن تعمل على إنتاج السلع والخدمات بفعالية ونجاح وأن تسعى لتحقيق مستويات الأرباح المطلوبة، ويجب أن يتم ذلك في ضوء الالتزام بالقوانين والتشريعات التي تعمل في ظلها، كما أن المجتمع ينتظر أن تهتم المنظمة بالمسؤوليات الأخلاقية التي تعتبر سلوكها غير منصوص عليها في القوانين التي يتوقعها المجتمع منها،إذ يجب مراعاة العدالة والأمانة في معاملاتها مع العاملين بها والمتعاملين معها، أما المسؤوليات الخيرة التطوعية فترجع إلى مدى شعور وتقدير المنظمة لمتطلبات بيئتها والعمل على المشاركة فيها.

واستنادا على أعمال Carroll، أجريت بعد ذلك العديد من الأبحاث النظرية والتجريبية وكما أشار Wood في تعريفه لأداء المسؤولية الاجتماعية بأنها «تهيئة لمبادئ المسؤولية الاجتماعية، عمليات الاستجابة الاجتماعية، سياسات برامج ونتائج ملموسة بالنظر إلى تأثيرها على العلاقات الاجتماعية للمسؤولية» [(5)](joel ;2007).

هذا التعريف يتيح المجال لاقتراح إطار جديد لمفهوم أداء المسؤولية الاجتماعية الذي يأخذ بعين الاعتبار العناصر السابقة الذكر، حيث حدد Wood ثلاثة مستويات منهجية من الفئات الأربعة للمسؤولية الاجتماعية المقترحة من طرف Carroll وهي:

❖ **المستوى المؤسساتي:** الذي يستند على مبدأ الشرعية، فالمجتمع يفوض سلطة القيام بالأعمال شرط احترام المعايير القانونية والأخلاقية القائمة لحل المشاكل المتعلقة بأنشطة المنظمة.

حيث أن مبدأ الشرعية يقوم أساسا على فكرة أصحاب المصلحة، كما بينها كل من debry et ballet سنة 2001 في تعريفهما «بأن المؤسسة ليست نتيجة لتفاعل العملاء الموردين، الموظفين وأصحاب رؤوس الأموال فقط بل نتيجة لتفاعل أي شخص أو جماعة الأشخاص أو كل مؤسسة يمكن أن تؤثر وتتأثر بتنظيم المؤسسة وإنتاجها »[(6)].2007; joel).

المستوى التنظيمي: الذي يستند عل مبدأ المسؤولية العامة، فالمنظمة مسئولة بشكل مباشر وغير مباشر على نتائج نشاطاتها في المجالات التي تعمل بها كما لها قدرة التدخل فيها.

❖ **المستوى الفردي:** يستند على أساس الرغبة الإدارية فالمنظمة مكونة من مجموع العناصر الفاعلة باستمرار تتخذ قرارات تفرض بدورها مسؤولية اقتصادية، قانونية وأخلاقية.

بالرغم من الفوارق والاختلافات في مجال تبني المسؤولية الاجتماعية إلا أنه يمكن القول أن هذه الأخيرة تمثل واجبا إنسانيا والتزاما أخلاقيا طوعيا من جانب المنظمات اتجاه مختلف الأطراف المجتمع شرط أن يساهم هذا الالتزام الطوعي في رفع مستوى رفاهية المجتمع، وعليه نستخلص أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال تحمل في مضمونها بعدين أساسيين، الأول هو البعد الداخلي الذي يركز على الأداء الاجتماعي المسئول اتجاه العاملين وكل من بداخل المنظمة، أما الثاني فيتمثل في البعد الخارجي الذي يركز على الدور الاجتماعي والمبادرات التي تتبناها المنظمة اتجاه المجتمع والبيئة الخارجية ككل.

المحور الثاني: الركائز الأساسية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات

للمسؤولية الاجتماعية جملة من الفوائد يجب الوفاء بها كما لها أهمية كبيرة عند تطبيق مبادئها، ولتحقيق تلك الفوائد وكي تظهر أهميتها لا بد من التطرق إلى الكيفيات المختلفة التي تنتهجها المنظمات الرائدة في المسؤولية الاجتماعية عند تطبيقها.

أولا- فوائد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: إن قيام المنظمات بدورها اتجاه المسؤولية الاجتماعية يضمن إلى حد ما دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها التنموية والاعتراف بممارساتها في إنجاح خططها وأهدافها بالإضافة إلى:

❖**تحسين صورة المنظمة:** والتي تبنى على أساس الكفاءة في الأداء والنجاح في تقديم السلع والخدمات والثقة المتبادلة بين المنظمات وأصحاب المصالح ومستوى الشفافية التي تتعامل بها، وكذا مدى مراعاتها للاعتبارات البيئية واهتمامها بالاستثمار البشري كما يسهم التزام المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية بدرجة كبيرة في تحسين سمعتها.

❖**تسهيل الحصول على الائتمان المصرفي:** خاصة في ضوء استحداث بعض المؤشرات التي تؤثر على القرار الائتماني للبنوك، وتتضمن هذه المؤشرات مؤشر داو جونز للاستدامة dowjones sustainablility jondex والذي أطلق عام 1999 ويعني ترتيب المنظمات العالمية وفقا لدرجة مراعاتها للأبعاد الاجتماعية والاعتبارات البيئية خلال ممارستها لنشاطها الاقتصادي، كما أثبتت الدراسات أن 88 % من المصارف الأمريكية غيرت من إجراءات إقراض الأموال لبعض المنظمات التي تحتمل أن تسبب ضررا بيئيا في المستقبل، وكذلك الحال بالنسبة لشركات التأمين التي بدأت تدرك ضرورة التوفيق

بين سياسات المنظمة مع القوانين والتشريعات الصادرة من الجهات ذات العلاقة بحماية البيئة والتقارير الحكومية حول الأداء البيئي لتلك المنظمات[7].

❖ **استقطاب أكفء العناصر البشرية:** حيث يمثل التزام المنظمات بمسؤوليتها اتجاه المجتمع الذي تعمل به، من خلال جذب العناصر البشرية المتميزة خاصة بالنسبة للمنظمات عابرة للقارات أو المنظمات المحلية التي تعمل في مجالات متخصصة وتستخدم تكنولوجيا حديثة.

❖ **بناء علاقات قوية مع الحكومات:** مما يساعد في حل المشكلات أو النزاعات القانونية التي قد تتعرض لها المنظمات أثناء ممارستها لنشاطها الاقتصادي.

❖ **حسن إدارة المخاطر الاجتماعية:** التي تترتب على قيام المنظمات بنشاطها الاقتصادي خاصة في إطار العولمة، وتتمثل هذه المخاطر في الالتزام البيئي واحترام قوانين العمل وتطبيق المواصفات القياسية والتي تمثل تحديا للمنظمات خاصة الصغيرة والمتوسطة.

❖ **رفع قدرة المنظمات على التعلم والابتكار.**

بالإضافة إلى الفوائد المذكورة أعلاه يمكن أن تحمل المسؤولية الاجتماعية عند الالتزام بها من طرف المنظمة في طياتها مجموعة من الاعتبارات الإيجابية بالنسبة للمنظمة والدولة والمجتمع، وأبرزها ما يلي:

1- بالنسبة للمنظمة: بالإضافة إلى ما ذكره أعلاه من فوائد فإن هناك فوائد أخرى تمثل تحسين مناخ العمل وبعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف وغيرها.

2- بالنسبة للمجتمع: وتتمثل في[8]

زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع وفئاته؛

❖ زيادة العدالة الاجتماعية وتطور حالة الاستقرار الاجتماعي؛
❖ تقليل نسبة التلوث البيئي الحاصل والمؤثر على صحة ورفاهية المجتمع؛
❖ تحسين نوعية حياة المجتمع من الناحية المادية والثقافية؛
❖ زيادة الوعي بأهمية الاندماج بين المنظمات ومختلف الفئات ذات المصالح؛
❖ تحسين التنمية من خلال زيادة الوعي والمساءلة وهذا ما يساهم في الاستقرار السياسي؛
❖ زيادة الترابط الاجتماعي وتقليل الفساد المادي والإداري والسياسي نتيجة لارتباط المسؤولية الاجتماعية بمفاهيم الشفافية وسرية العمل.

3- بالنسبة للدولة: إن قيام منظمات الأعمال بمسؤولياتها الاجتماعية سيؤدي إلى حصول الدولة جراء ذلك على مزايا تتلخص في:

- ❖تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛
- ❖يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المنظمات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية؛
- ❖المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة نفسها متفرغة لها، وذلك لإزاحة بعض الأعباء التي كانت على عاتقها.

ثانيا- أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمنظمات الاقتصادية: إن انتهاج المنظمة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية يمكن أن تمنح لها جملة من الامتيازات تسمح بـ:

- ❖تحقيق التوازن بين مصلحة المساهمين ومصالح الفئات الأخرى وهذا بدوره يخلق نوعا من الإنصاف والعدالة كما يخلق رضا لأفراد المجتمع؛
- ❖تحقيق الكفاءة الاجتماعية للمنظمة ولن يكون كذلك بمعزل عن التأثيرات الاجتماعية السائدة في المجتمع؛
- ❖إن المجتمع من خلال عناصره وفئاته المختلفة يعتبر صاحب الفضل الأول في نجاح المنظمة وتحقيقها للأرباح؛
- ❖تعظيم الأرباح في الأجل القصير واستمرار هذه الأرباح في التطور بمعدلات مناسبة مما يسمح بتحسين سمعة المنظمة في الأجل الطويل، وهذا بدوره يؤدي إلى توطيد العلاقة مع مختلف الأطراف؛
- ❖استفادة العمال من الأرباح التي تحققها المنظمة مما يحقق لهم الرقي والرفاهية باعتبارهم عنصرا من العناصر الرئيسية التي ساهمت في تحقيق الأرباح؛
- ❖استمرار أصحاب المصالح الخارجيين في التعامل مع المنظمة، ذلك لأنها توفر لهم الشعور بالأمن والأمان والسلامة بالإضافة إلى إعدادهم بالمعلومات الصحيحة والدقيقة.

وفي هذا الصدد نقول بأن انتهاج المسؤولية الاجتماعية للشركات بالنسبة للمنظمات هي إحدى الوسائل التي تسمح لها بإعادة تحديد استراتيجياتها طويلة المدى من أجل تحقيق التميز وزيادة قدرتها التنافسية.

ثالثا- المبادرات الحسنة لتبني المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: باتت المنظمات الاقتصادية تخضع للمزيد من المساءلة حول أعمالها وذلك من أجل التأكد من مواكبتها للقيم التي يفرضها عليها المجتمع، لهذا الأثر أصبحت هذه المنظمات مطالبة بأن تغير من سياساتها استجابة لهذه الحقيقة فقامت معظم هذه المنظمات خاصة منها ذات البعد العالمي بانتهاج بشكل طوعي لجملة من المبادرات تعلن من خلالها انتهاجها لمبادئ المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

وعن كيفية مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من طرف المنظمات يمكن شرح بعض الأمثلة عن الممارسات التي تنتهجها بعض الشركات العالمية من خلال ذكر تجارب شركات لسنة 2010 وهي (9)

1- شركة هيدرو كيبيك الكندية hydro Québec:

- **في علاقتها مع أصحاب المصالح:**
  - ❖ تسوية وضعية أكثر من41161 زبون من ذوي الدخول الضعيفة ولعدم قدرتهم على السداد بمبلغ 213.60 مليون دولار كندي؛
  - ❖ دفع نسبة 1% من الجماعات المحلية من قيمة المشاريع الاستثمارية كمبلغ للمساهمة في تحقيق التوازن الطبيعي للمنظمة التي سيقام عليها المشروع الاستثماري التابع للمنظمة؛
  - ❖ دفع قيمة 18.3 مليون دولار كندي على شكل إعانات لعمال المنظمة ولمتقاعديها.
- **في إدارة الموارد البشرية :**
  - ❖ تحسين مستوى الرضا الوظيفي: في هذا المجال عرف مؤشر قياس رضا العمال سنة 2010 حوالي 8.4 من مجموع 10؛
  - ❖ تحسين ظروف العمل بالتقليل من الحوادث المهنية: فقد انخفض عدد حوادث العمل في المنظمة سنة 2010 إلى معدل 2.4 حادث لكل 200 ألف عامل.
- **في المجال البيئي :**
  - ❖ تخفيض نسبة الإنبعاثات من ثاني أوكسيد الكاربون، ففي هذا المجال وصلت إنبعاثات المنظمة سنة 2010 حوالي 100 ألف طن بعدما كانت سنة 2006 حوالي 500 ألف طن.

2-شركة DHL الأمريكية:

- **في المجال المجتمعي :**

❖ نقل 7000 طن من المساعدات الإنسانية مجانا إلى مناطق منكوبة بفعل الكوارث الطبيعية وبفعل الصراعات وهذا عبر العالم؛

❖ إبرام علاقات شراكة مع جماعات الضغط وأهمها جمعية التعليم للجميع teach for all.

- **في المجال البيئي:**

❖ تحسين الفعالية البيئية للمنظمة من خلال تحسين مؤشر فعالية استهلاك الوقود والذي يؤدي إلى التقليل من إنبعاثات المنظمة من ثاني أوكسيد الكاربون؛

❖ المساهمة في إدارة النفايات في المناطق المنكوبة، حيث أخذت المنظمة على عاتقها مصاريف 100 متطوع لمدة 83 يوما حيث قاموا بتدوير 7000 طن من النفايات.

3-مجموعة LAFARGE الفرنسية:

- **في المجال البيئي:**

❖ تخفيض نسبة الإنبعاثات من ثاني أوكسيد الكاربون بالمقارنة مع سنة 1990 خفضت المنظمة سنة 2010 من انبعاثاتها بنسبة 21.7%؛

❖ تدوير النفايات: استطاعت المنظمة من رفع استعمالها للنفايات كمصدر من مصادر الطاقة بمصانعها بنسبة 20% سنة 2010 بالمقارنة مع سنة 2009؛

❖ التحكم في الغبار المنبعث من المصانع: استطاعت المنظمة تخفيض نسبة الغبار المنبعث من مصانعها بنسبة 35.7% سنة 2010 بالمقارنة مع سنة 2009؛

❖ تصفية وإعادة استعمال المياه: بلغت نسبة الوحدات الإنتاجية سنة 2010 التي تمتلك محطات لتصفية المياه وإعادة استعمالها 73%.

- **في إدارة الموارد البشرية :**

❖ الاهتمام بالتكوين والتدريب: قامت المنظمة سنة 2010 بتدريب أكثر من 85 ألف عامل؛

❖ بلغت ميزانية التدريب والتكوين الموجهة للاهتمام بالتنمية المستدامة 38% من مجموع ميزانية الموارد البشرية، وأن هذه النسبة وجهت خصيصا لمجالات ذات صلة بالصحة والسلامة المهنية؛

❖ تخفيض نسبة معدلات حوادث العمل: انخفضت نسبة حوادث العمل سنة 2010 بنسبة 0.76% بالمقارنة مع سنة 2009.

المحور الثالث: تحديد طبيعة المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الاقتصادية ودور الدولة في تحفيزه

تتمثل مجالات المسؤولية الاجتماعية في تقديم مساهمات إلزامية أو طوعية للمجتمع والبيئة، ويتم ذلك من خلال صياغة نموذج استراتيجي في منظمة الأعمال وذلك لتغطية العناصر الأساسية للمسؤولية الاجتماعية ولمعرفة مدى استجابة المنظمة لهذه المسؤولية، وهذا ما سيتم تفصيله في هذا المطلب.

أولا- مجالات المسؤولية الاجتماعية في المنظمة الاقتصادية: يمكننا توضيح مجالات ممارسة المنظمة الاقتصادية لمسؤوليتها الاجتماعية اتجاه الأطراف ذات المصلحة كالتالي:

1-المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الاقتصادية اتجاه المجتمع والبيئة:

1-1 -**اتجاه المجتمع:** يجب على المنظمات الاقتصادية أن تقوم بتحديد احتياجات المجتمع وتسعى للمساهمة في الوفاء بها مع رعاية أنشطتها، وذلك من خلال قيامها بما يلي[10]

1-2 ممارسة الأنشطة وفقا لإجراءات تتسم بالشفافية والمسؤولية ومن شأنها تجنب أي تعارض مع المحيط الداخلي والخارجي للمنظمة؛

- ❖ تحديد أهمية الاحتياجات الاجتماعية التي تسعى للوفاء بها، على أن يكون من بينها تقدير وحماية التراث الفني والتاريخي والثقافي؛
- ❖ الحفاظ على قنوات الاتصال المفتوحة مع المنظمات الأخرى وذلك بهدف التعاون لتحقيق المصالح المشتركة؛
- ❖ النظر بعين الاعتبار للملاحظات التي تثيرها مختلف مؤسسات المجتمع بشأن أنشطتها؛
- ❖ التبرع للمؤسسات والجمعيات الخيرية والمنظمات غير الحكومية؛
- ❖ المساهمة في مجالات التعليم كإقامة معاهد تعليمية وفنية لرفع كفاءة الخريجين الجدد وإعدادهم للدخول في سوق العمل؛
- ❖ توفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع للتخفيف من مشكلة البطالة وقبول توظيف الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة (المعاقين)؛
- ❖ تدعيم الإنفاق على الهيئات الصحية والمساهمة في إنشاء مستشفيات لبعض الأمراض المزمنة والأوبئة المستعصية؛
- ❖ تدعيم الأنشطة الرياضية من خلال تمويل الأندية الرياضية مع المساهمة في توفير البيئة التحتية والمرافق العامة لصالح الأطفال وكبار السن.

1-1-اتجاه البيئة: تعد حماية البيئة أحد المحاور الرئيسية لتعهد المنظمات الاقتصادية بالإظطلاع بمسؤولياتها، كما تمثل أحد جوانب المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في حرصها على عدم ضياع الموارد والاهتمام بالآثار البيئية للقرارات التي تتخذها، لذا يجب على المنظمة أن تحرص على القيام بما يلي:

- ❖ الاستعداد للحوار وتبادل الآراء مع المسئولين عن البيئة والمهتمين بها؛
- ❖ الالتزام التام بالتشريعات الخاصة بالبيئة؛
- ❖ السعي الدائم لإيجاد الحلول الجديدة والفعالة التي تتعلق بالبيئة من خلال طرح منتجات وخدمات محددة للعملاء؛
- ❖ الاستخدام الأمثل والفعال للموارد ويتم ذلك من خلال:

•تنفيذ نظام فعال للتعامل مع البيئة والسعي إلى الاستخدام الواعي للموارد التي تحتاجها المنظمة للقيام بأعمالها وأنشطتها من خلال تحسين كفاءة هذه الأنشطة والعمليات؛

•يجب أن يكون هناك سعي دائم من المنظمة في حماية البيئة ويتم ذلك من خلال متابعة البيانات والمعلومات الخاصة بالبيئة وزيادة الوعي العاملين بها؛

❖ تعميم الالتزام بالمسؤولية البيئية والاجتماعية في جميع الجهات المتعاملة مع المنظمة وذلك من خلال قيام المنظمة بما يلي:

•توعية مورديها بالفرص والمخاطر البيئية والاجتماعية والأخلاقية الناتجة عن أنشطتهم؛

•سعي المنظمة إلى توجيه سياسات الموردين والمتعاقدين نحو حماية البيئة واحترام حقوق الإنسان وكذلك حقوق العاملين؛

•تقدير المنظمة للموردين الذين يعتبرون الجوانب البيئية والاجتماعية أساسا لنشاطهم، كما يتخذون الإجراءات اللازمة للحد من الآثار البيئية السلبية الناتجة عن الأنشطة التي يقومون بها.

2-المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الاقتصادية اتجاه العاملين: لقد أصبح رضا العاملين من العوامل الأساسية المؤدية لتحقيق الكفاءة، ولذلك يجب على أن يكون هناك التزام من قبل المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية اتجاه العاملين من خلال توفير المناخ المناسب الذي يشجع على بذل المزيد من الجهد والعطاء مع توفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة العاملين ورضاهم الوظيفي، مما يترتب عليه تحقيق منافع وعوائد اقتصادية مباشرة وغير مباشرة حاضرا ومستقبلا، ومن أهم المساهمات اتجاه العاملين نجد ما يلي[11]

أن تطبق إجراءات تعيين وإدارة العاملين على العدالة والسلوك المنسق مما يحد من سوء استخدام السلطة والتمييز؛

- ❖أن تضمن تكافؤ فرص التطور والنمو المهني، كما تضمن الحصول على برامج تدريبية وتحديد المستويات الوظيفية؛
- ❖أن تعطي لجميع الموظفين حق التعبير عن شخصيتهم والإبداع في العمل؛
- ❖تبني نظم لتقييم سلوكات ومهارات وخبرات وقدرات العاملين وذلك طبقا لمعايير الشفافية، فضلا عن تقييم جدارتهم بغية تحفيزهم وتوفير سياسة ترقيتهم وتثمين مجهوداتهم وتحقيق لهم الفرص المتساوية؛
- ❖وضع نظم للرعاية الصحية والعلاج مع دفع نفقات الأدوية الطبية للعاملين وعائلتهم؛
- ❖حث المسئولين على التعرف على احتياجات العاملين والاستفادة من مقترحاتهم وآرائهم المختلفة لتحقيق النمو للمنظمة.

3- المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الاقتصادية اتجاه العملاء: لقد أصبح هناك التزام من قبل المنظمات بممارسة درجة من المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين معها، ومن أمثلة أنشطة ومجالات المسؤولية الاجتماعية للمنظمة اتجاه العملاء ما يلي:

- ❖ تيسير سياسات وإجراءات تقديم السلع والخدمات لعملاء المنظمة؛
- ❖ تقديم السلع والخدمات في الوقت والمكان المناسبين؛
- ❖ بث الثقة عند المتعاملين في تصميم وتكوين وجودة السلع والخدمات المقدمة؛
- ❖ شرح وتوضيح شروط التعامل مع المنظمة وتحديد العوائد بوضوح؛
- ❖ الحفاظ على أمن وسلامة العملاء وأموالهم.

مما سبق ذكره يمكن أن نستخلص أن وفاء منظمات الأعمال في التزاماتهم اتجاه الأطراف المتعددة ذات المصلحة المباشرة أو غير المباشرة سيؤدي إلى زيادة التكافل الاجتماعي بين أبناء المجتمع ويعزز ويعمق روح الانتماء وخاصة ذوي الاحتياجات الخاصة والمهمشين، والمرآة والشباب، إضافة إلى الاستقرار الاجتماعي الناجم عن تحقيق العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص وتحسين نوعية الحياة والوعي بأهمية الاندماج التام بين منظمات المجتمع، وتحسين التنمية المستدامة جراء زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي مما يؤدي ذلك كله إلى زيادة الترابط الاجتماعي بسبب الشفافية والصدق في التعامل.

ثانيا- تكامل المسؤولية الاجتماعية وإستراتيجية المنظمات الاقتصادية: تسعى المنظمات الاقتصادية من خلال التخطيط الإستراتيجي إلى تقسيم بيئتها وفق المسح البيئي وتحديد الفرص والتهديدات المحيطة بها، وكذا تحديد نقاط القوة والضعف التي تعتريها ومن خلال ما يتوفر من معلومات من عملية المسح البيئي حتى يستطيع المديرون التمكن من اتخاذ القرار المناسب حول كيفية الاستفادة من الفرص ونقاط القوة وكذا كون أغلب تلك الفرص والتهديدات من عوامل تتعلق بالمنتجات أو الأسواق أو التكنولوجيا فقط، بل تنشأ جراء تغييرات سياسية واجتماعية واقتصادية خارج المنظمة، لذا فإن المنظمات الاقتصادية عادة ما تتبع إستراتيجية معينة تعد بمثابة منهج استراتيجي للمشاركة الاجتماعية والتعامل مع قضايا المسؤولية الاجتماعية، وقد حدد الباحث schemerhon أربع استراتيجيات أساسية تصف درجة التزام المنظمة اتجاه معايير المسؤولية الاجتماعية. وهي كالتالي:

-**الإستراتيجية المعرقلة (obstructionist strategy):** تهتم المنظمة هنا بتلبية المتطلبات الاقتصادية فقط، أما المتطلبات الاجتماعية فيتم مقاومتها من قبل الإدارة المنظمة، والإستراتيجية المتبعة في هذا المستوى هي إستراتيجية ردود الأفعال، وعليه فالمنظمة تقوم بترك المشاكل دون حل إلى أن يعلم بها الجمهور وعند ذلك تستجيب لمعالجة المشكلة المطروحة رغم إنكارها لمسؤولياتها اتجاه تلك المشاكل والأخطاء والتقليل من التأثير السلبي لها، وتسعى نحو امتصاص غضب أصحاب المصالح.

-**الإستراتيجية الدفاعية (defensive strategy):** وتهتم المنظمة وفقا لهذه الإستراتيجية بالقيام بأقل مما هو مطلوب منها قانونيا، من خلال مواجهة المسؤوليات الاقتصادية والقانونية، فمع زيادة الضغوط التنافسية والسوقية وزيادة الأصوات التي تنادي بحماية المستهلك والبيئة، تلجأ المنظمات إلى المناورات القانونية كتكتيك للمحاولة من تقليل أو تفادي الالتزامات المرتبطة بالمشاكل التي تسببها المنظمة.

-**الإستراتيجية التكيفية (accomodative strategy):** تستخدم المنظمات هذا النوع من الإستراتيجيات التوفيقية والتي تشير إلى تبني الحد الأدنى من المتطلبات الأخلاقية، من خلال الالتزام بالمسؤوليات الاقتصادية والقانونية وكذا الأخلاقية. وتنطلق المنظمات المستخدمة لهذا النوع من الإستراتيجيات من فرضية أن المسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقهاهى عدم تجاوز التشريعات الحكومية حتى لا تتعرض للمساءلة القانونية، وسلوك المنظمة في هذا المستوى يكون منسجما مع المعايير السائدة للمجتمع والقيم والتوقعات السائدة، لكن في أحيان أخرى قد ينشأ هذا السلوك نتيجة للضغوط الخارجية فقط وليس نابعا من ثقافة المنظمة.

-**الإستراتيجية المبادرة (proactive strategy):** تشير هذه الإستراتيجية إلى أن المنظمة التي تتبنى هذا النوع من الإستراتيجيات تأخذ زمام المبادرة في توفير المتطلبات الاجتماعية وتكون مصممة

لتلبية كل من المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، ويكون لها الاستعداد للتعامل مع الانتقادات التي توجه إليها وكذا إمكانية الاستجابة للضغوط الخارجية والتهديدات وكذا التشريعات الحكومية، انطلاقا من أن المنظمات التي تستخدم هذه الإستراتيجيات تعترض مسؤولياتها اتجاه الأعمال التي تقوم بها، كما أن الإدارات التي تتبع مثل هذا النوع من الإستراتيجيات ينبغي أن تتمتع بدرجة حرية كافية في مساندة الأعمال والمبادرات التي من شأنها أن تعزز سمعتها في السوق.

وتجدر الإشارة إلى أن إتباع المنظمة لأي من تلك الإستراتيجيات يعتمد في الأساس على مدى قناعة إدارة المنظمة بالدور الملقى على عاتقها اتجاه المجتمع، وبالضرورة أن ينعكس ذلك الدور على كافة أنشطتها وقدراتها إلى الحد الذي يكون هناك نوع من التكامل بين استراتيجيات المنظمة والمسؤولية الاجتماعية.

ثالثا- دور الدولة في تحفيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الاقتصادية: المسؤولية الاجتماعية قد لا تحصل بشكل تلقائي وعفوي لذلك يجب أن يكون هناك شكل من أشكال التحفيز والتنظيم والالتزام، سواء تكون قانونية محلية أو دولية تلزم منظمات الأعمال على القيام بمسؤولياتها الاجتماعية وبالتالي يجب أن يكون هناك قوانين وتشريعات تضبط هذه المسؤولية. وللدولة دور مهم في تحفيز منظمات الأعمال على القيام بمسؤولياتها الاجتماعية في حماية حقوق العاملين وممارسة حماية البيئة وعدم الدخول في نشاطات الفساد وتطبيق الحوكمة، وذلك من خلال المساهمة في وضع الضوابط والقواعد المحفزة. كما للدولة دور في الجوانب القانونية والتشريعية وفي العقوبات وفي تحفيز المنظمات على الالتزام بمسؤولياتها الاجتماعية من خلال حوافز ضريبية، تعاقدات حكومية، حوافز معنوية، تحفيز التنافس بين المنظمات في مجال المسؤولية الاجتماعية، قوانين حماية البيئة قوانين حماية العاملين والمستهلكين، ترويج المسؤولية الاجتماعية وتشجيع إنشاء صناديق الدعم الاجتماعي.

وكآلية عملياتية لممارسة المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تساهم الدولة في تأسيس صناديق المسؤولية الاجتماعية للشركات (صناديق للتدريب، للبحث، لحماية البيئة...)، ولعله من المفيد أن يكون أحد معايير تقييم الشركات هو مستوى أدائها للمسؤولية الاجتماعية، وأن يكون هناك تفريق وتمييز بين المنظمات بناء على التزامها بمسؤولياتها الاجتماعية من عدمه، ومكافأة تلك المنظمات ذات الالتزام الاجتماعي وتمييزها وتحفيزها من خلال الضرائب ومن خلال العقود الحكومية، ويمكن تحفيز المنظمات على القيام بمسؤولياتها الاجتماعية من خلال [12]

استبعاد التبرعات والمساهمات الاجتماعية للمنظمات المقدمة لمؤسسات البحث العلمي والصناديق والجمعيات الخيرية، من الوعاء الخاضع للضريبة بشرط أن لا تزيد عن نسبة محددة من الأرباح الإضافية 10% مثلا؛

- ❖ تقديم حوافز معنوية للمنظمات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية (مثلا إطلاق جائزة وطنية للمسؤولية الاجتماعية)؛
- ❖ المشتريات والتعاقدات الحكومية.

ويمكن أن يكون للضغوط والتحفيز من قبل الحكومات والأحزاب والمجتمع المدني دورا مهما في جعل التميز للمنظمات الاقتصادية، ليس فقط من حيث حجم الأرباح والقدرة التنافسية ونمو السوق وإنما أيضا من حيث المسؤولية الاجتماعية. وقد يكون من الأهمية تأسيس مركز لرصد المسؤولية الاجتماعية للشركات وذلك لرصد الأداء الاجتماعي للمنظمات الاقتصادية وترتيبها بحسب التزامها بالأبعاد الاجتماعية والبيئية في نشاطاتها، بحيث يتضمن هذا المؤشر مجموعة من القواعد الأساسية وهي[13]:

- ❖ مدى الالتزام بالمعايير البيئية وحقوق البيئة؛
- ❖ مدى احترام حقوق العاملين وحقوق العمل؛
- ❖ مدى الابتعاد عن نشاطات الفساد؛
- ❖ مدى المساهمة في التنمية المجتمعية والأعمال الإنسانية.

وقد تم تأسيس هذا المرصد في كل من الهند والولايات المتحدة، وذلك لتشجيع المنظمات على تنفيذ برامج ذات فائدة مجتمعية وعلى إتباع أفضل الممارسات التي تساهم في إعطاء القيمة الاجتماعية لنشاطاتها بما يعزز قدرتها التنافسية.

المحور الرابع: دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

من المتطلبات الأساسية لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة ولتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وجود قادة لديهم الاستعداد للالتزام والتعهد الذي تقطعه المنظمة على نفسها اتجاه المجتمع والمتمثل في الحفاظ على جودة الحياة والعمل وحياة العاملين وعوائلهم، مع الالتزام بضوابط إدارية متميزة ينتج عنها تأثيرا إيجابيا على المجتمع بشكل عام، كذلك الاستمرار في تطوير العلاقات مع ذوي العلاقة بالمنظمة (أي أصحاب المصلحة) داخليا وخارجيا بناء على أسس أخلاقية وبشكل مسئول، كما تعني الاهتمام

بالموظفين وتقديرهم وتحفيزهم هذا إلى جانب الاهتمام بإيجاد تناسق وترابط بين القيم الأخلاقية والممارسات المهنية للمنظمة.

وبالتالي فإن مسؤولية المنظمة اتجاه المجتمع وفق هذه المقارنة تترتب عليها جملة من المسؤوليات من أهمها:

1- مسؤولية اتجاه الجمهور الداخلي: ونقصد بها الملاك والعاملين، فبالنسبة للعمال يفترض من إدارة المنظمة الإصغاء لمشكلاتهم والمساهمة في حلها وإشراكهم في اتخاذ القرارات وتوعيتهم بمهامهم اتجاه المنظمة مع دفعهم لتحقيق أهدافها، أما بالنسبة لملاك فيفترض من الإدارة أن تعمل على المحافظة على مصالحهم أخذة بعين الاعتبار المعيار الأخلاقي في إدارة استثماراتهم.

2- مسؤولية اتجاه الزبائن: إن العمل على تحقيق درجة عالية من رضا الزبائن أو العملاء تعد من أهم محاور إدارة الجودة الشاملة، فالعميل هو نواة كل مجهودات المنظمة لذا لا بد أن تعمل على اتخاذ كل التدابير التي تمكنها من تقييم مستوى رضا زبائنها، وبالتالي يفترض أن تكون كل الخطط والبرامج تصب في هذا الاتجاه وذلك من أجل بناء صورة وسمعة ومصداقية حسنة للمنظمة في أذهان زبائنها، بحيث تصبح العلاقة بين الطرفين تتعدى الجانب الربحي أي تحقيق الجوانب الاقتصادية والاجتماعية.

3- مسؤولية اتجاه البيئة: لقد أصبحت قضية المحافظة على البيئة من خلال تحقيق التنمية المستدامة إحدى أهم الأولويات لدى المنظمة، هذه الأخيرة التي ترتب عليها وضع ضوابط ومعايير وأساليب تصب في هذا الاتجاه، والهدف الأساسي من وراء هذا التوجه هو تحقيق الفعالية البيئية المرتكزة على جملة من الأبعاد، أهمها[14]

تخفيض الإنبعاثات السامة؛

- ❖ تعظيم استرجاع المواد المستخدمة؛
- ❖ إطالة دورة حياة المنتجات وجعلها مستدامة الاستعمال قدر الإمكان؛
- ❖ رفع حجم المنافع التي يقدمها المنتج الواحد.

ولعل الملاحظ لهذه المقاربة بين إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية الاجتماعية التي أصبحت تصيغ نشاط المنظمة ليصبح دورها الجديد المساهمة في أعمال تخدم المجتمع والبيئة وبعيدة عن فكرة الربحية

المادية فقط، وبالتالي فإن هذه التوجهات لم تعد خيارا بالنسبة لنجاح في مجال الأعمال وهذا في تقديرنا يعود إلى اعتبارات عدة أهمها:

- ❖ ارتفاع مستوى الوعي لدى الزبائن خاصة مع انتشار حركات المستهلكين وبالخصوص في الدول المصنعة؛
- ❖ تفضيل الكثير من الدول الاستثمارات التي تعتمد الفعالية البيئية في أنشطتها وبالتالي منحها تسهيلات معتبرة؛
- ❖ تقييد عملية اختراق الكثير من الأسواق بضوابط تتماشى مع هذه التوجهات الجديدة؛
- ❖ انتشار الحركة النقابية والجمعوية التي تضغط لتحقيق هذه التوجهات.

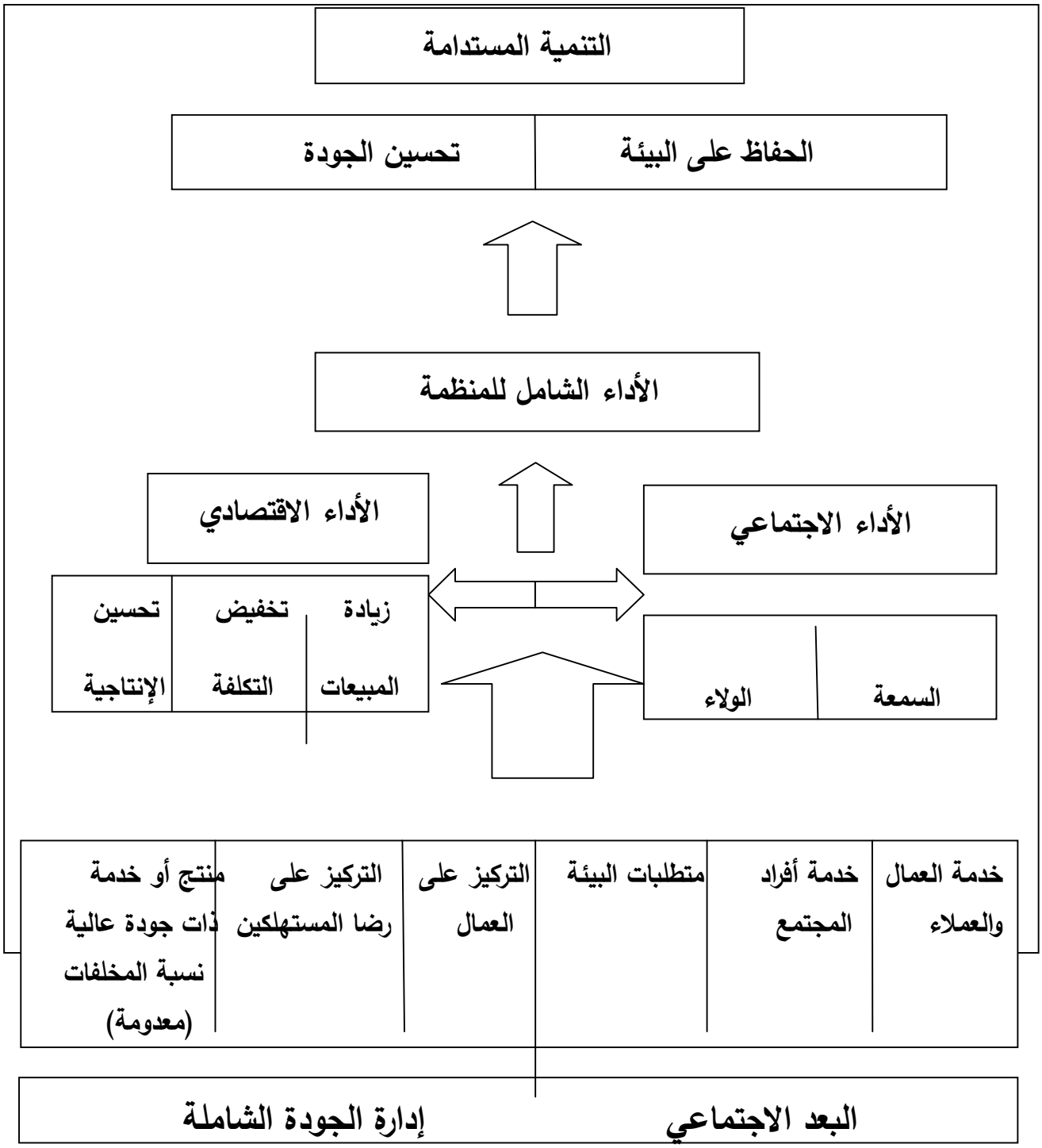
ولتجسيد هذه المقاربة على أرض الواقع قامت جامعة هارفارد بصورة متكررة بإجراء دراسة مقارنة للمنظمات، حيث أظهرت أن تلك التي تولى اهتماما متوازنا بمختلف فئات المستفدين قد حققت نموا اكبر بأربع مرات من تلك المنظمات التي حصرت اهتمامها بالأداء الاقتصادي أي تحقيق الربح للمساهمين فقط، وبالمثل فقد حققت معدلات نمو في التوظيف قد بلغ ثمانية مرات أعلى من المنظمات التي ركزت على الربح فقط[15]

كما أدت سياسات المنظمة اجتماعيا ومبادرتها المتعلقة بالبيئة واهتمامها بتحسين ظروف العاملين إلى خفض تكاليفها مع تحسين إنتاجية المستخدمين، وساهمت عمليات إعادة التدوير إلى خفض نفقات التخلص من النفايات وخلقت مصادر عمل جديدة وصناعات قائمة بذاتها على إعادة تدوير النفايات.

ولاحظت دراسات أخرى أن المنظمات التي تبنت برامج موجهة لتحسين ظروف معيشة المستخدمين كالتأمينات والتسهيلات المختلفة ودفع أجور ورواتب كافية لتوفير نوعية الحياة الجيدة لموظفيها، بالإضافة إلى تكوين وتأهيل هؤلاء الموظفين مع تطوير خبراتهم، قد توصلت إلى مخرجات إنتاج عالية الجودة تتناسب مع متطلبات وتوقعات زبائنها الذين هم أساس وجوهر نشاط المنظمة الاقتصادي. ولقد برهنت دراسات أخرى على أن جهود المنظمات في مجال تحسين ظروف العمل وإشراك العاملين في عملية صنع القرار تؤدي في الغالب إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء، كما أثبتت دراسة أخرى أن برنامج الرعاية الصحية تزيد إنتاجية العاملين وتخفض تكلفة التغيب عن العمل أو تركه، وتقلل دعاوي الإصابة بالإعاقة.

ومع تعاظم تأثير الإعلام وازدياد تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها في الوقت الحاضر فإن المستهلكين باتوا أقدر على تمييز المنظمات ذات السمعة الجيدة في مجال المسؤولية الاجتماعية وأيضا ذات الجودة العالية، وهذا ما يعني أن المنظمات ذات الأداء الشامل بفعل السياسات المستجيبة اجتماعيا تستفيد من سمعتها الحسنة من أجل تنمية مبيعاتها وخلق التزام أقوى لدى العملاء بسلعها وخدماتها والشكل الموالي يوضح ذلك

الشكل رقم (01): تكامل إدارة الجودة الشاملة مع المسؤولية الاجتماعية



المصدر : من إعداد الباحثات بالاعتماد على : سناء عبد الرحيم سعيد، عبد الرضا ناصر الباوي، **الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية**، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثالث والثمانون، الكويت، 2010، ص: 222

مما سبق ذكره نستخلص أن فلسفة إدارة الجودة الشاملة تعمل على تحقيق التوازن بين مصلحة المنظمة والمتمثلة في تحقيق رفاهية الزبون ورفاهية المجتمع، وبالتالي تعد هذه الأخيرة كآلية للتنظيم الذاتي والتي يمكن من خلالها العمل على ضمان التزام المنظمات بالضوابط الاقتصادية،الاجتماعية والبيئية.

الخاتمة

يتجلى مما سبق أن المسؤولية الاجتماعية قد اقتحمت المجال الاقتصادي وفرضت نفسها على كافة المنظمات الاقتصادية مهما اختلف نوعها وحجمها أو نشاطها، حيث باتت هذه الأخيرة معنية أكثر من أي وقت مضى بمراعاة كل جوانب المجتمع والبيئية وكذا المساهمة في تجسيد وتبني ممارسات تخدم هذه الأخيرة والتخلي عن الممارسات التي تتعارض وأهدافها.

ومع تنامي هذه الضرورة وبغية تحقيقها عمدت المنظمات إلى إدماج مفهوم البعد الاجتماعي ضمن رسالتها ورؤيتها، أهدافها وإستراتيجيتها وذلك بالاستعانة بإدارة الجودة الشاملة كفلسفة ونموذج ومنهج إداري معاصر ومتكامل يمكن أن يكون ركيزة أساسية تعمل بها المنظمات لترشيد نشاطاتها وممارساتها من اجل تخفيض التكلفة ومعدلات الحوادث فضلا عن زيادة كفاءة العاملين ورفع مستوى أدائهم، وتحسين سمعة المنظمة وصورتها مع زيادة قدرتها التنافسية واكتساب مستهلكين جدد وبالتالي زيادة ربحيتها، إضافة إلى التقليل من القضاء على التلوث وتطوير الأداء البيئي.

وعليه يمكن أن نستنتج العناصر الأساسية التالية:

- ❖ أن العنصر الأول الجدير بالإشارة إليه خاص بالأداء الاقتصادي المستدام والذي يستدعي إلزامية ووجوب مراقبة نشاط المنظمة عن طريق علاقتها مع كل الأطراف ذات المصلحة، وذلك بان تدمج أطراف المجتمع (اجتماعية وبيئية) بالموازاة مع أهدافها الاقتصادية ليكون أدائها شاملا ومستداما.
- ❖ أما ثاني عنصر فهو خاص بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة حيث تضمن لها هذه الأخيرة إلى حد كبير دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها والاعتراف بوجودها والمساهمة

في إنجاحها، كما أن لإدارة الجودة دور كبير في نجاح الجانب الاجتماعي للمنظمة من خلال تدريب العاملين وتعزيز قدراتهم على تنفيذ مسؤولياتهم اتجاه المنظمة، المجتمع والبيئة والسماح لكل عامل بأن يكون له دور في المقترحات والأفكار الجديدة التي من شأنها تطوير الأداء الاجتماعي.

المراجع :

1- تامر ياسر البكري، **التسويق والمسؤولية الاجتماعية**، ط1 ، دار وائل للنشر،عمان ،2001

3-فؤاد محمد حسن و ماجد مبخوت جعبل، **مدى إدراك المدراء مفهوم المسؤولية الاجتماعية و الأنشطة المترتبة عليها: دراسة تحليلية لآراء المديرين والعاملين في عينة من المنظمات الصناعية** ، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية ، مركز دراسات وبحوث السوق والمستهلك ، صنعاء، اليمن، أكتوبر 2008

3- Keith Davis, the case for and against business assumption of responsibilities , the academy of management journal,vol16,n°2,juin, sur le site :www.audencia.edu, consulté le29 juin 2009

4-karen et Delchet, **développement durable :l'intégrer pour réussir 80 PME face au SD26000** ,afnor, paris ,

5-Joël Ernult , Arvind Ashta, développement durable , responsabilité social de l'entreprise , théorie de parties : évolution et perspectives ,cahiers du ceren 21, 2007, , www.escdijon.com

6-طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، **المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمال**، برنامج مؤسسات الأعمال للتنمية المستدامة، مركز البيئة والتنمية للإقليم العربي، جامعة حلب العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،

7-راشي طارق، الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة، **رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة**، جامعة فرحات عباس بسطيف، 2011/2010،.

8-العايب عبد الرحمن ، **التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر،2011/2010،

9- مديحة بخوش و عمر جنينة، **المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة** ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول: آفاق التنمية المستدامة في الجزائر ومتطلبات التأهيل البيئي للمؤسسة الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، الجزائر، 2010

10- محمد إبراهيم محمد ، **إدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة**، مجموعة النيل العربية، القاهرة،2007،

11- رسلان خضور ،**المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال**،، ندوة الثلاثاء الاقتصادية 24 حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سوريا، 2011/04/26 ، دمشق، ص:15 على الموقع الالكتروني:16www.syrianeconomy.org. consulté le 29/05/201

12- كامل محمد المغربي، **الإدارة البيئية والسياسية العامة**، عمان، 2001،

13- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، **كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة**، منشورات الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف، 2004،

[1]تامر ياسر البكري، **التسويق والمسؤولية الاجتماعية**، ط1 ، دار وائل للنشر،عمان ،2001، ص :23

[2]فؤاد محمد حسن و ماجد مبخوت جعبل، **مدى إدراك المدراء مفهوم المسؤولية الاجتماعية و الأنشطة المترتبة عليها: دراسة تحليلية لآراء المديرين والعاملين في عينة من المنظمات الصناعية** ، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية ، مركز دراسات وبحوث السوق والمستهلك ، صنعاء، اليمن، أكتوبر 2008، ص:4

[3] Keith Davis, the case for and against business assumption of responsibilities , the academy of management journal,vol16,n°2,juin,1973,p312, disponible sur le site :www.audencia.edu, consulté le29 juin 2009

[4] 4karen et Delchet, **développement durable :l'intégrer pour réussir 80 PME face au SD26000** ,afnor, paris ,2007,p :36

[5] 5Joël Ernult , Arvind Ashta, développement durable , responsabilité social de l'entreprise , théorie de parties : évolution et perspectives ,cahiers du ceren 21, 2007,p :20, www.escdijon.com

[6] - Joël Ernult , Arvind Ashta ,op.cit ,p :20

[7]–طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، **المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمال**، برنامج مؤسسات الأعمال للتنمية المستدامة، مركز البيئة والتنمية للإقليم العربي، جامعة حلب العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ص :52

[8]راشي طارق، الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة، **رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة**، جامعة فرحات عباس بسطيف، 2011/2010، ص ص:82–83.

[9]العايب عبد الرحمن ، **التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر،2011/2010، ص ص :76–78

[10]– مديحة بخوش و عمر جنينة، **المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة** ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول: آفاق التنمية المستدامة في الجزائر ومتطلبات التأهيل البيئي للمؤسسة الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، الجزائر، 2010، ص ص : 8–9

[11]محمد إبراهيم محمد ، **إدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة**، مجموعة النيل العربية، القاهرة،2007، ص: 235

[12]رسلان خضور ،**المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال**،، ندوة الثلاثاء الاقتصادية 24 حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سوريا، 2011/04/26 ، دمشق، ص:15 على الموقع الالكتروني: www.syrianeconomy.org. consulté le 29/05/2013

[13]مرجع سابق ذكره، ص :16

[14]كامل محمد المغربي، **الإدارة البيئية والسياسية العامة**، عمان، 2001، ص:29

[15]مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، **كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة**، منشورات الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف، 2004، ص:82