

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

وعلوم التجارية



بحث حول

# إستراتيجية المؤسسة في ظل المسؤولية الاجتماعية

تحت إشراف الأستاذة:

- لطيسة عبد الحليم

إعداد الطالبة :

- زوزو فاطمة  
- ترغيني الهام

الفوج الثاني

السنة الجامعية 2023 - 2024

المبحث الأول: مدخل إلى إستراتيجية المؤسسة في ظل المسؤولية الاجتماعية

- ❖ المطلب الأول: تعريف إستراتيجية المؤسسة الاجتماعية للمؤسسات
- ❖ المطلب الثاني: شروط نجاح إستراتيجية المؤسسة الاجتماعية
- ❖ المطلب الثالث: إستراتيجية المؤسسة الاجتماعية

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية

- ❖ المطلب الأول: تعريف المسؤولية الاجتماعية
- ❖ المطلب الثاني: أهمية المسؤولية الاجتماعية
- ❖ المطلب الثالث: عناصر المسؤولية الاجتماعية

المبحث الثالث: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

- ❖ المطلب الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية
- ❖ المطلب الثاني: اتجاهات التأييد والاعتراض بشأن المسؤولية الاجتماعية
- ❖ المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية ووظائف منظمات الأعمال
- ❖ المطلب الرابع: معوقات المسؤولية الاجتماعية

المبحث الرابع: المسؤولية الاجتماعية لشركة سونلغاز (تقرت)

- ❖ المطلب الأول: نبذة عن شركة سونلغاز (التعريف بالشركة، النشاط الاقتصادي، الهيكل التنظيمي)
- ❖ المطلب الثاني: مظاهر المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة من خلال الأبعاد الثلاثة
- ❖ المطلب الثالث: تطبيق المسؤولية الاجتماعية من خلال الوظائف الإدارية.
- ❖ المطلب الرابع: الصعوبات التي تواجه شركة سونلغاز أثناء تطبيق المسؤولية الاجتماعية.

الخاتمة

قائمة المراجع

## مقدمة

إن منظمات الأعمال و لعقود طويلة لم تهتم إلا بكيفية تعظيم الأرباح على حساب المجتمع، فكان الدور الذي يمكن أن تمارسه منظمات الأعمال يتركز في مراحله الأولى حول طبيعة الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها هل هي اقتصادية بحتة أم يجب مراعاة أهداف و متطلبات أخرى، ففي الوقت الراهن و في عالم يتغير فيه كل شئ حيث تحول الأسواق التطور التكنولوجي، تضاعف المنافسة، كثر الحديث عن التنمية المستدامة، البيئة ، توقعات المجتمع و احتياجاته و تعالت الأصوات من أجل حقوق الإنسان واحترامها، تطور الاهتمام إلى مراحل أكثر أهمية من خلال البحث في مدى إمكانية رسم ملامح محددة للدور الاجتماعي من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية التي أصبحت تشكل تحديا كبيرا لمنظمات الأعمال في الوقت الراهن، حيث أنها لم تعد تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط بل أضحت تولي اهتمام كبيرا للدور الاجتماعي من خلال صياغة أداء اجتماعيا يكون موازيا و مساندا للأداء الاقتصادي من خلال تحقيق أهداف جميع الأطراف ذات المصلحة مع التوجه و التنسيق نحو استدامة هذه الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمة.

من خلال ما سبق يمكننا صياغة إشكالية البحث من خلال التساؤل التالي:  
إلى أي مدى استطاعت شركة سونلغاز (تقرت) تطبيق المسؤولية الاجتماعية؟

**المبحث الأول: مدخل إلى إستراتيجية المؤسسة في ظل المسؤولية الاجتماعية.**

**المطلب الأول: تعريف إستراتيجية المؤسسة الاجتماعية للمؤسسات.**

لقد اختلف تعريف إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

عرفها: Shoreline "الالتزام بممارسات الأعمال التجارية المستدامة بيئيا واجتماعيا واقتصاديا من خلال تجديد الطاقة والمنتجات المعاد تدويرها". (ربيع، 2018، صفحة 177).

كما عرفها Milton friedman "إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية تشير إلى اتخاذ الخيارات الصحيحة وبناء مبادرات اجتماعية مركزة، إستباقية ومتكاملة بالتنسيق مع الإستراتيجيات الأساسية للمؤسسات على نحو متزايد يحميها من ضغوطات أصحاب المصلحة".

كما يعتقدان أيضا أنه: " من خلال إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يكون للمؤسسة الأثر الاجتماعي الكبير كما تجني أكبر قدر من الفوائد التجارية" (ربيع، 2018، صفحة 177)

ومن خلال ماسبق يمكننا القول بأن المسؤولية الاجتماعية هي إلزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية والسلوك الأخلاقي الذي يرتبط بقضايا التلوث البيئي والبطالة والتضخم، ومحاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية، وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها، وتنشأ المسؤولية الاجتماعية في هذا الجانب من قيام المنظمات بتنفيذ واجباتها اتجاه المجتمع.

**المطلب الثاني: شروط نجاح إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.**

تشمل أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات دمج الخصائص أو الميزات الاجتماعية في المنتجات وعمليات التصنيع، واعتماد ممارسات إدارة الموارد البشرية التقدمية، وكذلك تحقيق مستويات أعلى من الأداء البيئي من خلال إعادة التدوير والحد من التلوث وتعزيز أهداف المؤسسات المجتمعية من خلال التركيز المتزايد على العمل المسؤول كمصدر للميزة التنافسية بتقليل المخاطر لخلق فرص.

ولطالما كانت المسؤولية الاجتماعية جزءا هاما من إستراتيجيات المؤسسات، فإن تحديد معالمها وتحقيق أهدافها مرهون بدقة التحليل البيئي والخيار الإستراتيجي الصحيح الذي تكتنفه العديد من العوائق التنظيمية بسبب حالات عدم التأكد ذات الصلة بمتغيرات البيئة المتعددة وزيادة وتيرة التغيير، ولذلك يلجأ أصحاب القرار إلى صياغة إبتكارية للإستراتيجيات التنافسية تأخذ بعين الاعتبار مسألة المسؤولية الاجتماعية من خلال التركيز على أربعة عوامل أساسية هي (ربيع، 2018، الصفحات 180-181):

**1- نقاط القوة والضعف:** تتعلق بتحليل مختلف الموجودات والممتلكات المادية، المالية، المعلوماتية والبشرية للمؤسسة ومقارنتها بمنافسيها.

**2- الفرص والتهديدات:** تشمل الحالة البيئية التي تنشط فيها المؤسسة سواء كانت مستقرة أو متغيرة والتي لها تأثير مباشر أو غير مباشر على وتيرة النشاط العادي والمركز التنافسي للمؤسسة.

**3- التوقعات الاجتماعية:** تشير إلى إمكانية حدوث ردود أفعال إيجابية من المؤسسة تجاه المجتمع الذي يحتضنها، والتي تتأثر بدورها بمستوى الثقافة التنظيمية ودرجة الإتصالات التنظيمية والوعي الاجتماعي.

**4- القيم الشخصية لمسؤولي المؤسسة:** تمثل الإطار السليم لإقرار السلوك المؤسسي كلما كان ذلك مبني على جودة عالية للمعلومات المعتمدة في اتخاذ القرارات الاجتماعية.

تكون الرسالة والأهداف المحددة بمثابة دليل لصياغة الإستراتيجية المتعلقة بها وتطوير الفرص المتاحة مع الأخذ بعين الاعتبار البدائل المؤثرة في صياغتها.

أما مرحلة تنفيذ الإستراتيجية فيراعي توفير كافة الموارد اللازمة لإنجاحها.

في حين تترجم الرقابة اللاحقة في المقارنة الدقيقة للنتائج المحققة مع الأهداف المحددة مسبقا للحكم على مدى الإنجاز و النجاح المحقق في مساندة مختلف القضايا المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية (ربيع، 2018، صفحة 182).

و ينبغي توافر شروط أساسية حتى تكون المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ذات بعد إستراتيجي و هي:

-**المركزية:** حيث يجب أن ترتبط البرامج و السياسات ارتباطا وثيقا برسالة المؤسسات.

-**الخصوصية:** بمعنى أن ما تقوم المؤسسة من أنشطة يحقق لها قيمة و ميزة تنافسية لم تمتلكها من قبل.

-**روح المبادرة:** اتخاذ سلوك أفضل للاستفادة من الفرص المتاحة أو لمواجهة التهديدات.

-**العمل التطوعي:** يخلق قيمة مضافة للمؤسسة.

-**الشفافية:** إذ ينبغي أن تكون أنشطة المسؤولية الاجتماعية واضحة للغاية حتى تحضي المؤسسات بالاعتراف والقبول من طرف أصحاب المصلحة.

**المطلب الثالث: إستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية.**

هناك العديد من المؤسسات يدافعون و يتعاملون مع الدور الاجتماعي وهذا بتبني وإتباع الإستراتيجيات الأربعة والمتمثلة في (ربيع، 2018، الصفحات 225-226) :

**1- إستراتيجية الممانعة:** إن إدارة المنظمة تتجنب الالتزام بأي دور اجتماعي وبيئي، وتتفادى الإنفاق عن الأنشطة الاجتماعية والبيئية ويتم التركيز على الأولويات الاقتصادية لمنظمات الأعمال دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تتركز على تعظيم الربح والعوائد الأخرى.

**2- الإستراتيجية الدفاعية:** تهتم المنظمة وفق هذه الإستراتيجية بالقيام بأقل ما هو مطلوب منها قانونيا من خلال مواجهة المسؤوليات الاقتصادية والقانونية، فمع زيادة الضغوط التنافسية والسوقية وزيادة تعالي الأصوات التي تنادي بحماية المستهلك والبيئة والالتزام بالإنتاج الأنظف، تلجأ المنظمات إلى المناورات القانونية كتنكيك للمحاولة من تقليل وتحاشي الالتزامات المرتبطة بالمشاكل التي تسببها عمليات الإنتاج.

**3- إستراتيجية التكييف:** وفقا لهذا النوع من الإستراتيجيات فإن الشركة تقوم بتعيين مستشارا أخلاقيا لتحسين صورة وسمعة الشركة أمام الجمهور من خلال تبني دور اجتماعي أوسع.

**4- إستراتيجية المبادرة التطوعية:** وفقا لهذه الإستراتيجية فإنها أخذت زمام المبادرة في توفير المتطلبات الاجتماعية لكونها مصممة لتلبية كل من المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، ويكون لديها الاستعداد للتعامل مع الاتهامات التي توجه إليها، وكذا إمكانية الاستجابة للضغوط الخارجية و التهديدات و كذا التشريعات الحكومية.



الشكل يبين إستراتيجيات تعامل المؤسسات الإقتصادية مع المسؤولية الإجتماعية  
(نفس المرجع السابق)

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية

المطلب الأول: تعريف المسؤولية الاجتماعية

إن البدايات الأولى للمسؤولية الاجتماعية تشكلت مع نشأة المجتمعات وتطور الحضارات وقد غزت مكانتها الديانات السماوية وهي أصل من أصول الدين الإسلامي.

- لقوله تعالى: "وتعاونوا على البر والتقوى" ( الآية 5 سورة المائدة)
- وقوله تعالى: "إنما المؤمنون إخوة" (الآية 71 سورة الحجرات )
- وقوله تعالى: "المؤمنون والمؤمنات بعضهم أولياء بعض" ( الاية 71 سورة التوبة)
- إضافة إلى حديث الرسول صلى الله عليه وسلم: "المؤمن للمؤمن كالبنيان المرصوص يشد بعضه بعضاً".

- يعتبر (Milton Friedman) من أوائل من عرفوا المسؤولية الاجتماعية في سبعينيات القرن الماضي، إذ يرى أن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال سداد الأجور للعاملين مقابل العمل الذي يقومون به، وتقديم السلع والخدمات للمستهلكين مقابل ما يدفعونه من أموال، وسداد الضرائب للحكومات التي تقوم بتوفير الخدمات العامة للموظفين، واحترام سيادة القانون عن طريق احترام العقود المبرمة، كما أنه يقر أن تبني منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يقلل أرباحها ويزيد تكاليف العمل، كما من شأنه أيضا إعطاء قوة اجتماعية للأعمال بشكل أكثر من اللازم. (محمد ف.، 2016، صفحة 43)

في حين أشار (Strier) 1979 للمسؤولية الاجتماعية أنها استجابة لتوقعات المجتمع من المنظمة، والتي يفترض أنها تبادر للقيام بها لتتحمل مسؤوليتها تجاه المجتمع وبصورة تفوق مستوى خضوعها للقانون، مع مراعاة عدم الإضرار بمصالح المنظمة وتحقيق عائد مناسب على الاستثمارات. (محمد ف.، 2016، صفحة 44)

أيضا توجد تعريفات متعددة لها وجهات نظر متباينة: (هشام و محمد، 2020، صفحة 155)

- وقد عرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة: "المسؤولية الاجتماعية على أنها" الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل" (برودي، 2020، صفحة 84).

- تعرف منظمة الدولية للمعايير ISO: "هي مسؤولية المنظمات عن قراراتها و أنشطتها التي تؤثر على المجتمع والبيئة من خلال إلتزامها بالشفافية والسلوك الأخلاقي الذي يساهم في التنمية المستدامة، بما في ذلك الصحة ورفاهية المجتمع، ويأخذ بعين الاعتبار توقعات أصحاب المصلحة و يتوافق مع القانون المعمول به و متناسق مع المعايير العالمية الدولية (شوريب و تواتي، مارس 2023، صفحة 290)".

- تعريف للبنك الدولي: المسؤولية الاجتماعية للشركات هي التزام قطاع الأعمال بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة، والعمل مع الموظفين وأسرهم، والمجتمع المحلي والمجتمع عامة من أجل تحسين نوعية حياتهم بأساليب تفيد قطاع الأعمال والتنمية على السواء (ربيع، 2018، صفحة 6).

### المطلب الثاني: أهمية المسؤولية الاجتماعية

لقد أثبتت الدراسات أن العاقبة الجيدة للشركات مع المجتمعات المحلية هو مؤشر جيد لنشاط الشركة، والعلاقة الغير جيدة لها تعكس سلباً على الشركة وأرباحها . (هشام و محمد، 2020، صفحة 159)

- تكمن أهمية المسؤولية الاجتماعية في كونها استثمار طويل الأجل يعود على الشركات بزيادة في الإنتاج والأرباح، ويحد من الصراعات بين الإدارة والعمالين، وبين الشركات ومحيطهم الاجتماعي، ويقوي انتماء العاملين لشركاتهم.

- إن أحد عوامل نجاح الشركات واستمراريتها هو اهتمامها بالبعد الاجتماعي للعمالين، فاحترام حقوق العمالين يجعلهم أكثر ولاءً ويحفزهم على العمل الاهتمام بالجوانب الاجتماعية للأفراد تنمية روح المشاركة والعمل الجماعي بين الأفراد.

- ويولد الرضا الوظيفي لديهم.

- تشجيع الموظفين على المشاركة في المسؤولية الاجتماعية للشركات باعتبارها ضرورة إستراتيجية.

- ويزيد الثقة بين الإدارة والعمالين ويستقطب الكفاءات.

- وهو ما ينعكس على زيادة الإنتاجية وتعظيم الأرباح، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية للشركة بمعنى أن ارتفاع ولاء الموظفين والعمالين للشركة، يعد من أهم المزايا والمنافع التي تجنحها الشركة من خلال التزامها بالمسؤولية الاجتماعية.

- تحسين الاستقرار الجماعي نتيجة توفير مستوى من العدالة الاجتماعية وسيادة مبادئ تكافؤ الفرص.

- تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية.

- تحسين التنمية السياسية انطلاقاً من زيادة مستوى الثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجتمعات والمنظمات وهذا سيساهم بالاستقرار السياسي.

## ➤ المطلب الثالث: عناصر المسؤولية الاجتماعية

تتمثل عناصر المسؤولية الاجتماعية في:

العنصر	بعض ما يجب أن تدركه الإدارة من دور اجتماعي اتجاهاه
المالكون	حماية أصول المنشأة، تحقيق أكبر ربح ممكن رسم صورة جيدة للمنشأة، تعظيم قيمة السهم، زيادة حجم المبيعات.
العاملون	عدالة وظيفية، رعاية صحية، رواتب وأجور، إجازات مدفوعة، ترقية...
الزبائن	أسعار مناسبة، منتجات متنوعة، منتجات آمنة عند الاستعمال، إرشادات.
المنافسون	معلومات صادقة وأمانة، عدم سحب العاملين من الآخرين غير نزيهة.
المجتمع	خلق فرص عمل، احترام العادات والتقاليد، توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة، المساهمة في حالة الطوارئ والكوارث.
البيئة	تشجيع وقيادة المساحات الخضراء، الحد من الكوارث البيئية
الحكومة	المساهمة في صرف على البحث والتطوير الالتزام بالتشريعات والقوانين والتوجيهات الصادرة من الحكومة.
جماعات الضغط الاجتماعي	التعامل الصادق مع الصحافة التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك. احترام دور النقابة والتعامل الجيد معها.

المصدر: (جواد، غلاف، و صايم، 2022، صفحة 375):



المبحث الثالث: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

المطلب الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

تتمثل أبعاد المسؤولية الاجتماعية في:

العناصر الفرعية	العناصر الرئيسية	البعد
- منع الاحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين - احترام قواعد المنافسة و عدم إلحاق الأذى بالمنافسين	المنافسة العادلة	الاقتصادي
- استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي - استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار	التكنولوجيا	
- مراعات مبدأ تكافئ الفرص في التوظيف - مراعات حقوق الإنسان - مراعات الجوانب الأخلاقية في الإستهلاك	المعايير الأخلاقية والقيم الاجتماعية	الاجتماعي
- نوعية المنتجات والخدمات المقدمة - المساهمة في تقديم الحاجات الأساسية للمجتمع	نوعية الحياة	
- حماية المستهلك من المواد الضارة - حماية الأطفال صحيا وثقافيا	قوانين حماية المستهلك	البيئي
- منع التلوث البيئي بأنواعه	حماية البيئة	
- تقليل إصابات العمل - تحسين ظروف العمل و منع صغار العمل - منع التمييز على أساس الجنس أو الدين	السلامة و العدالة	

المصدر: (نذير، خطاب، و بن نافلة، 2022، صفحة 443.444)

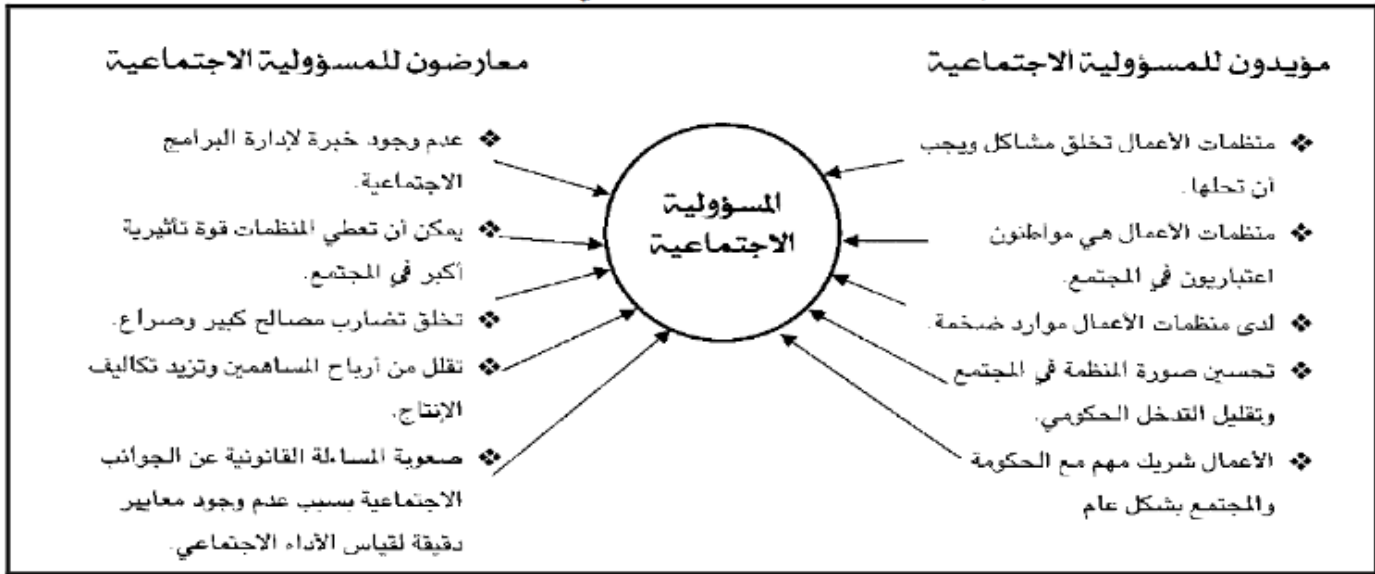
• أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب كارول (Carrol 1991)

عرض الباحث Carrol عنصر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في إطار عام يغطي مجموعة من الأبعاد، حيث ميزت بأربعة أبعاد جوهرية (محمد، كروش، و بن وريدة، 2020):



المطلب الثاني: اتجاهات التأييد والإعتراض بشأن المسؤولية الاجتماعية

يمكن تلخيص أبرز ما ورد في آراء المؤيدين و المعارضين للمسؤولية الاجتماعية من خلال الشكل التالي



المصدر: (ربيع، 2018، صفحة 7)

المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية ووظائف منظمات الأعمال (تطبيق المسؤولية الاجتماعية في وظائف منظمات الأعمال).

المسؤولية الاجتماعية لوظيفة التخطيط:

- أصبحت فلسفة الرضا هي المحتوى للعمليات التخطيطية
- أن تكون القيم و الأخلاق من مرتكزات العملية التخطيطية.
- قيم الإدارة العليا و منظورها للعلاقات بين مختلف أصحاب المصالح تنعكس بكل تأكيد في جميع الخطط التي تتبناها.

- توزيع الموارد ضمن العملية التخطيطية يجب أن تكون مستندا إلى العدالة و الموضوعية بعيدا عن التحيز بكل أشكاله (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 39).

### المسؤولية الاجتماعية لوظيفة التنظيم:

لا تخلو ممارسة وظيفة التنظيم من جوانب سلوكية واجتماعية (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 39)

#### مثلا:

توزيع الأدوار و الصلاحيات والمسؤوليات.

طرق حل الصراع الناشئ في المؤسسة بطريقة إنسانية.

أن يكون المسؤولين مستعدين لسماع الرأي المعارض والنقد البناء والموضوعي.

● **المسؤولية الاجتماعية في وظيفة التوجيه:** التوجيه هو إرشاد الرؤوسين والتعاون المشترك القائم على الرضا والاستجابة والثقة (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 40). ويدخل في إطار هذه الوظيفة القيادة وأساليبها و كذلك أساليب التحفيز، حيث أن :

- **القيادة:** هي فن توجيه الأفراد و الجماعات و نسق جهودهم للوصول إلى النتائج المطلوبة.

- **التحفيز:** يعتبر من العوامل تثير القوة الكامنة في الفرد عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية.

### ● المسؤولية الاجتماعية في وظيفة الرقابة:

تعد الرقابة على كميات الإنتاج و نوعيته رقابة السلوكيات من الأمور الرئيسية التي تشغل الإدارة، وكذلك جميع الجهات ذات المصلحة خارج المؤسسة تولى أهمية خاصة لهذه الوظيفة (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 40).

- **الرقابة:** هي آخر الوظائف الإدارية و هي معنية بمتابعة الوظائف الإدارية.

### المطلب الرابع: معوقات المسؤولية الاجتماعية.

بالرغم من الجهود التي تبذل لتعزيز مفاهيم المسؤولية الاجتماعية وأنشطتها، إلا أن هناك ما يعيق تنفيذ المسؤولية الاجتماعية (الإقتصادية، جريدة العرب الإقتصادية الدولية، 2023/10/13):

- غياب التخطيط الإستراتيجي لأعمال المسؤولية الاجتماعية.

- ضعف مستوى ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى معظم أصحاب القرار في المنشأة ما يعوق تنفيذ العديد من البرامج.

- عدم توفر كوادر بشرية ووحدات أو إدارات متخصصة في مجال التخطيط لبرامج المسؤولية الاجتماعية وتنفيذها.

- عدم وجود معايير أو مؤشرات يتم بموجبها تقييم أداء أعمال المسؤولية الاجتماعية.

### المبحث الرابع: المسؤولية الاجتماعية لشركة سونلغاز

هي شركة عمومية لإنتاج الكهرباء، المعروفة باختصار (SPE) تتمثل في إنتاج الطاقة الكهربائية.

أنشئت شركة في SPE في جانفي 2004 ، تقع في الجنوب الشرقي لولاية ورقلة و هي ذات أسهم، يقدر رأس مالها الإجمالي 35 000 000 000 دج، وتتفرع إلى 03 فروع تمنراست، المنيعه، وجانت

- ولها حظيرة إنتاجية ذات قدر يصل مجموع طاقتها المركبة 6740 ميغاواط، تتألف من نقاط و مستويات مختلفة،
- تستخدم الشركة 3383 عون مقسمة عبر فروعها(03)، هدفها إنتاج الكهرباء في المناطق النائية.
- سنة 1969 طبقا للمرسوم رقم 59/69 المؤرخ في 26 جويلية 1969 م والصادر في الجريدة الرسمية في 01 أوت 1969م تحولت إلى سونلغاز الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز، وما لبث أن أصبحت مؤسسة ذات حجم هام.
- وكان الهدف من تحويل الشركة، إعطاء المؤسسة قدرات تنظيمية وتسييرية، لكي يكون في مقدورها مرافقة و مساندة التنمية الإقتصادية.

• سنة 1983م تمت إعادة هيكلة سونلغاز مما سمح بظهور الشركات الفرعية للأشغال المتخصصة التالية:

كهريف KAHKIF للإنارة و إيصال الكهرباء.

كهركيب KAKHAKIB للتركيبات و المنشآت الكهربائية.

كاناقاز KANAGAZ لإنجاز قنوات لنقل و توزيع الغاز.

إينزغا IAERGA للهندسة المدنية.

التركيب ETTERKIB للتركيب الصناعي.

AMC مكلفة بصنع العدادات.

• سنة 1991م هيكل جديد لسونلغاز بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91/475 الصادر في 14 ديسمبر 1991م غيرت المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز من طبيعتها القانونية و تحولت إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري.

• سنة 1995م القرار التنفيذي رقم 95/280 الصادر في 17 سبتمبر 1995 يؤكد من طبيعتها القانونية، تخضع لقواعد القانون العام، و هي تحت وصاية وزارة الطاقة، كما ينص على أن سونلغاز تضمن إنتاج، نقل و توزيع الطاقة.

• سنة 2002 تحولت سونلغاز من الشركة العمومية ذات الطابع الصناعي و التجاري و ذلك بموجب القرار الرئاسي 02/195 إلى شركة مساهمة أو شركة ذات أسهم الصادر في 01 جوان 2002.

• سنة 2004 تحولت شركة سونلغاز إلى 03 شركات.

1- الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء SPE.

2- الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الكهرباء GPTE

3- الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز GRTG

• تم إنشاء 04 فروع تضمن مهنة توزيع الكهرباء و الغاز هي:

SDA الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز الجزائر.

SDC الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز الوسط.

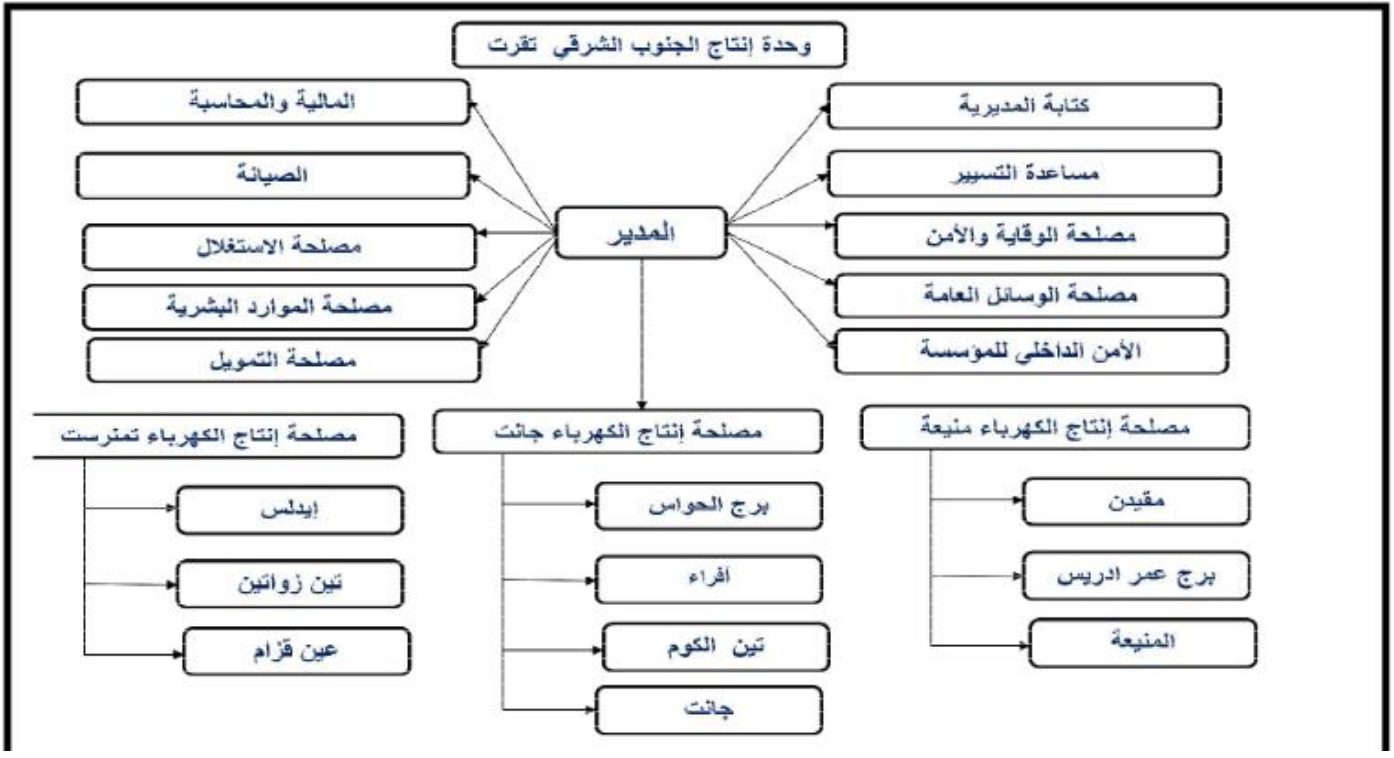
SDE الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز الشرق .

SDO الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز الغرب.

• النشاط الإقتصادي للشركة:

- مهمتها إنتاج الكهرباء و كذلك تسوية الكهرباء المنتجة (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 34).
- لها عدة مناطق توزيع (جانت، تمنراست، المنيعه).
- تنفذ (SPE) برنامج واسع للحفاظ على مستوى الإنتاجية.
- تسعى إلى الإستمرار كونها المتعامل السائد في مجال الإمداد بالطاقة الكهربائية.
- الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز(تقوت) :

### الشكل التالي يعرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز



### المصدر: دور المسير في تطوير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

#### المطلب الثاني: مظاهر المسؤولية الاجتماعية

- الجانب المتعلق بالعمال: يرى رؤساء المصالح بالمؤسسة إن المسؤولية الاجتماعية هي إلتزام يلتزم به المسير في عدة مجالات، خاصة الأمور المتعلقة بالعامل كتوفير مناصب الشغل، التأمين الإجتماعي، الإستقرار، الخدمات مثل التقاعد، و الخدمات الاجتماعية، أو تقديم الدعم كترميم منزل أو بناءه بنسبة 70 %، كما تقوم المؤسسة بإجراء تريبصات للعمال والتكوين قصير أو طويل المدى، حيث تقوم بتطبيق القوانين سواء من الجرائد الرسمية أو الإتفاقيات الجماعية. (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 36)

مثال : طب العمل: يهدف طب العمل إلى الحيلولة دون تعرض العامل لأي وهن بدني أو ذهني، و حمايته من الأمراض المهنية وحوادث العمل ، المواد (12-13-14) من 07/88 و المواد (05-06-07-120) من 11/90.

وذلك من خلال:

– الوقاية الصحية للعامل بواسطة الفحوص التي تتولاها مصالح طب العمل بالمؤسسة.

– مراقبة أماكن العمل من حيث توفر شروط النظافة والأمن ووسائل الإسعاف (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 36).

- **الجانب المتعلق بالمجتمع (المستهلك):** يعتبر مسيرو المؤسسة المستهلك و حمايته الهدف الأسمى، كالاكتفاء من الطاقة(الكهرباء)،توفير مشاريع،و تم شراء محطات توليد جديدة للغاز و عتاد للإنتاج و محركات توليد في مناطق جديدة مثل تمنراست و جانت.....،فتح مناصب شغل و قامت بالتكوين للجدد،بهدف حماية المستهلك تعمل المؤسسة على التوعية من خلال الحملات الإعلانية أو الملصقات الحائطية و تقديم الإرشادات (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 37).
- **الجانب المتعلق بالبيئة:** من أبرز ما يميزها في هذا الجانب هو قيامها بالتشجير والجانب الجمالي في محيط المؤسسة، كما تسعى في المناطق النائية و الصحراوية لإنجاز السد الأخضر للحد من التصحر وزحف الرمال، ومن ناحية لوحظ أن المؤسسة تستهلك بكميات كبيرة الطاقة (المازوت) فيضرها من الجانب المالي و هو بذاته يسبب تلوث للأرض و الجو، والشئ الإيجابي أن المؤسسة تسعى لأن لا تتجاوز النسبة المحددة من الغازات بالمعايير الموضوعية وإلا تتعرض لدفع الغرامات،و رغم وجود مركز البحث و التطوير للكهرباء و الغاز و طب العمل الصناعي لم تستفد المؤسسة من مخلفات الإنتاج و لم تحصل على شهادات في مجال الحفاظ على الجانب البيئي مثلا إستعمال محركات غير ملوثة، و عدم تجاوز النسب المحددة من الغازات.
- كما تسعى المؤسسة لاستعمال الطاقة الشمسية و قوة الرياح لإنتاج الكهرباء بدلا من المازوت، للتقليل من آثار التلوث،و الإستهلاك العقلاني للطاقة و التقليل من التكاليف (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 38).

### المطلب الثالث: تطبيق المسؤولية الاجتماعية من خلال الوظائف الإدارية.

- **وظيفة التخطيط:** حيث يتم توفير الجو الملائم للعمل و حماية العامل من جميع الأخطار( من خلال تطبيق القوانين والإتفاقيات الجماعية) والنظام الداخلي المعمول به في المؤسسة يبرز الجانب الاجتماعي، وكل العمال على دراية به، وخاصة حقهم في الراتب، والشروط الملائمة للعمل ( كتوفير اللباس، العلاج.....)، إضافة إلى إحترام ساعات العمل وتحديد المناصب (التي تستدعي جهد أم لا..أو العامل معاق مثلا) و أن لا يزيد العامل العمل الإضافي أكثر من أربع ساعات كما ينص القانون (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 39).
- **وظيفة التنظيم:** المؤسسة تسعى للتنظيم من خلال تكاثف جهود المسؤولين ليراعوا الجانب الاجتماعي للعامل مثلا مسؤولي الأمن، الأمن الداخلي للمؤسسة...إلخ كتوفير النقل في الوقت الخدمات الاجتماعية مثل الرحلات، العلاج، الإسعافات الأولية، والجانب العائلي (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 39).
- **وظيفة التوجيه والرقابة:** تبرز المسؤولية الاجتماعية من خلال تبني المسؤولين و مدير الوحدة لهذه القيم لتصبح ثقافة تنظيمية سائدة داخل المؤسسة، وهنا تكون الرقابة من طرف ممثلي الإدارة و العمال واللجان المتواجدة في المؤسسة، الدور الأهم لرئيس الوحدة ورؤساء المصالح من خلال تسجيل الملاحظات والاقتراحات وحق المحاولة والخطأ في العمل (رجاء و رجاء، 2013، صفحة 40).

### المطلب الرابع: الصعوبات التي تواجه شركة سونلغاز.

تكمن الصعوبات التي تواجه شركة سونلغاز في: (مجلة الأوراس، 2020)

- كشفت شركة سونلغاز عن زيادة قياسية في فواتير الغاز و الكهرباء غير المسددة بسبب الظرف الإستثنائي الذي فرضته جائحة كورونا، و أكدت أن الصعوبات المالية، تأثر من ناحية على خزينه المنطقه، ومن ناحية أخرى أكدت سونلغاز أن ذلك يعرقل تحقيق مختلف المشاريع المدرجة في مخططات تطوير النشاطات و الشبكات الكهربائية و الغازية و الخدمات المتنوعة المقدمة لزبائننا، ودعت الشركة زبائننا إلى التقرب من الوكالات التجارية من أجل الحصول على جداول الدفع التي سيتم التفاوض عليها و تحديدها وفقا لعدد الفواتير ومبلغ الديون ومدى قابلية دفعها،هنا نلاحظ أن المؤسسة غير مجبرة على تبني دور إجتماعي يضر بمكانتها و أن المبدأ الأساسي هو تحقيق الأرباح و الإلتزام بما يفرضه القانون.
- التقيد بالقانون من خلال توظيف ذوى الاحتياجات الخاصة وفقا للنسبة المنصوص عليها في تشريع العمل.
- ضعف الثقافة التنظيمية خاصة حول قيم المشاركة و التعاون و نوعية القيادة التنظيمية يجعل المؤسسة بعيدة عن تبني برامج المسؤولية الإجتماعية.
- عدم وجود أي دور إجتماعي و تطوعي للمؤسسة الإقتصادية حيث لا تمتلك برامج خيرية و تطوعية تهدف إلى لعب الدور المنوط بها داخل المجتمع الذي تنشط فيه.

## الخاتمة:

يحتل موضوع المسؤولية الاجتماعية والجوانب الأخلاقية أهمية كبيرة في الوقت الحاضر بسبب اتساع تأثير المنظمات وزيادة النقد الموجه لها في جوانب ترتبط بمشروعية عملها وآلياته مثل حالات الفساد والقرارات غير الأخلاقية المؤثرة على المجتمع . ومع تزايد دور منظمات الأعمال في المجتمع المدني وجماعات الضغط بسبب انتشار المعرفة وسرعة الاتصالات أصبحت المنظمات ملزمة بتعزيز أدائها الاجتماعي وخاصة لفئات عديدة نجد أنها قد همشت وزادت الفجوة بينها وبين فئات أخرى مسيطرة . أن مجمل هذه القضايا فرضت على إدارة المنظمات الحكومية والخاصة توسيع المنظور الذي ترى من خلاله دورها الاجتماعي وأداءها الإنساني نحو فئات المجتمع المختلفة.



## قائمة المراجع:

- 1-الإقتصادية، جريدة العرب الإقتصادية الدولية. (2023/10/13).
- 2-بلايلية ربيع. (2017-2018). إستراتيجية المسؤولية الإجتماعية و أثرها على تنمية الموارد البشرية.، (صفحة 6).
- 3-بودور شوريب، و إدريس تواتي. (مارس 2023). متطلبات ممارسة إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الإجتماعية في منظمات الأعمال الحديثة مجلة إقتصاد المال و الأعمال المجلد 8 العدد 01.، (صفحة 290).
- 4-د.مفروم برودي. (2020). مستوى الإفصاح عن عناصر المسؤولية الإجتماعية للشركات الصناعية المدرجة في بورصة الجزائر،. مجلة الإقتصاد الدولي و العولمة ، المجلد 3 العدد 3 .
- 5-سوداني رجاء، و عبودة رجاء. (2012/2013). دور المسير في تطوير المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة.
- 6-صالح هشام، و قادري محمد. (2020). اهية المسؤولية الاجتماعية للشركات وتأثيرها على تنمية المجتمعات المحلية .
- 7-غليزان: مجلة مينا للدراسات الاقتصادية مجلد 02 العدد 04 .
- 8-صلاح الدين نذير، مراد حطاب، و قدور بن نافلة. (2022). إستراتيجية المؤسسة الإجتماعية في تحقيق متطلبات الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال. صفحة 443.444.
- 9-فلاق محمد. (2016). المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 10-قادم جواد، نسيمه غلاف، و مصطفى صايم. (2022). المسؤولية الإجتماعية في المؤسسات الإقتصادية و دورها في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة المجلد 7 العدد 2 ، 375.
- 11-مجلة الأوراس. (03 نوفمبر، 2020).
- 12-هبول محمد، صلاح الدين كروش، و حمزة بن وريدة. (02 ديسمبر، 2020). أبعاد المسؤولية الإجتماعية وفق هرم كارول.