

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص: تسويق

تسويق المسؤولية الاجتماعية

دراسة حالة جامعة "عبد الحميد بن باديس" بمستغانم

تحت إشراف الأستاذ:

مقدمة من طرف الطالبة:

د. بن زيدان حاج

بلميلود فاطيمة

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	د/ بوزيان العجال	أستاذ محاضر "ب"	جامعة مستغانم
مقرا	د/ بن زيدان الحاج	أستاذ محاضر "ا"	جامعة مستغانم
مناقشا	ا/ شهيدة عبد الله	أستاذ مساعد "ا"	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2017/2016

الشكر والتقدير

الفضل يُهدى لأصحابه، ومن لا يشكر الناس لا يشكر الله، فإلى أصحاب الفضل علينا : تربية ، ورعاية ، وعلماً ، وبحثاً ، إلى والدينا الكريمين جزاء ما قدّما وتحملّا، إليهم نهدى هذا الجهد العلمي المتواضع علّ فيه ما يسعدهم.

بفضل الله وعونه وبعد جهد ومثابرة، تم إنجاز هذا العمل المتواضع ونسأله التوفيق فيه. ما كان هذا البحث ليرى لولا مساعدة بعض الأشخاص كان لهم الفضل في رسم معالم هذا البحث والذين نتقدم إليهم بالشكر الجزيل ونحفظ جميلهم ماحيينا ونبدأ بشكر خاص للأستاذ المشرف الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة وتقديم يد العون لي الدكتور : "بن زيدان الحج" كما لا أنسى شكر الأستاذ: "بن شني يوسف" الذي قدم لي الكثير من التوجيهات والإرشادات وعلّى ما بذله من جهد ووقت في سبيل إتمام هذا البحث. كما أتقدم إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة بالشكر الجزيل على تشريفهم بتقييمهم و مناقشتهم لهذا البحث.

إلى كل من ساهم بجهد قل أو كثر في إتمام هذا المشروع إليهم جميعاً عظيم الشكر والعرفان.

الإهداء

نحمد الله حمدا يليق بجمال وجهه ومعظم سلطانه أزه لا يسعني في

هذا المقام إلا أن أهدي ثمرة جهدي هذا إلى:

من قال فيهما الرحمان " و بالوالدين إحسانا"...

ريحانة الدنيا ونور عيني إلى التي تعبث وقاست الكثير من أجلي

وعلمتني أن الحياة كفاح و وراء كل تعب نجاح إلى من رضى بالقليل

لتصنع منه الكثير لأمي الغالية.

إلى من شاركني الماضي و الحاضر بنبضات جسمه وشوق عيني علمني

أن الإخلاص أساس النجاح ودفعني بكل حزم أبي العزيز إلى كل إخوتي

و أخواتي، إلى كل الأصدقاء و الأحباب والأقارب.

إلى أختي ما املك ابنتي العزيزتين وفاء و فريال حفظهما الله لي.

إلى كل الأساتذة في كل المراحل، إلى كل من نسيهم قلبي ولم ينسهم

قلبي إلى زملاء الدفعة.

الفهرس

4-1	المقدمة العامة
	الفصل الأول: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
05	المقدمة
06	المبحث الأول: نشأة وتطور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
07	المطلب الأول: التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية
10	المطلب الثاني: مفاهيم حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
22	المبحث الثاني: ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
23	المطلب الأول: الغاية من تبني المسؤولية الاجتماعية
25	المطلب الثاني: الأداء الاجتماعي للمؤسسات
30	المبحث الثالث: دور التسويق في تفعيل المسؤولية الاجتماعية
31	المطلب الأول: تسويق برامج المسؤولية الاجتماعية
33	المطلب الثاني: نتائج تطبيق تسويق المسؤولية الاجتماعية
36	المبحث الرابع: المسؤولية الاجتماعية في الجامعة
37	المطلب الأول: مكانة المسؤولية الاجتماعية في الوظائف التي تقوم بها الجامعة
40	المطلب الثاني: تحديد رؤية الجامعات للمسؤولية الاجتماعية
43	خاتمة الفصل
38	الفصل الثاني: تسويق المسؤولية الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية بجامعة مستغانم
45	مقدمة الفصل
46	المبحث الأول: نبذة عن جامعة "عبد الحميد بن باديس" بمستغانم
39	المطلب الأول: نشأة جامعة "عبد الحميد بن باديس" بمستغانم
47	المطلب الثاني: مهام الجامعة
48	المطلب الثالث: تنظيم الجامعة
52	المبحث الثاني: مدى تبني إدارة الموارد البشرية بالجامعة لتسويق المسؤولية الاجتماعية
53	المطلب الأول: التعريف بالمديرية الفرعية للمستخدمين و التكوين، تنظيمها و مهامها
56	المطلب الثاني: إحصائيات فعلية عن ضرورة إدراج تخصص التسويق ضمن متطلبات سوق العمل
58	المطلب الثالث: واقع تطبيق تسويق المسؤولية الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية بجامعة مستغانم
71	خاتمة الفصل
73	الخاتمة العامة
77	قائمة المراجع

المقدمة العامة

تمكن القول بأن التطور في الفكر التسويقي وصولاً لما هو عليه الآن، لم يأت منقطعاً عن الحالة التاريخية الممتدة منذ فترة زمنية ليست بالقصيرة، حيث تمثلت بسيادة مفاهيم مختلفة حيال التسويق. ويمثل التسويق الاجتماعي المفهوم الأحدث في فلسفة إدارة التسويق كونه يتمثل بالعمليات الديناميكية لمنشآت الأعمال والتي تحدث التكامل بمنتجاتها مع أهداف وقيم المجتمع، وبالتالي التركيز على القرارات المتخذة من قبل الأفراد بما يتناسب مع القيم الفردية لهم ولعامة المجتمع، وبما يمكن المنظمات التسويقية من تلبية حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق رضاهم.

من جانب آخر فإن المسؤولية الاجتماعية وبنظورها التسويقية تمثل التحدي الأكثر وضوحاً لإدارات التسويق في تفاعلها مع البيئة المحيطة بها، وذلك لما حصل من تغير اجتماعي وبيئي كبير ألزم المنظمات اليوم أن تنظر إلى تحقيق الحياة النوعية للأفراد بسعيها لتقديم منتج ناجح إلى الأسواق. فالنظرة الحديثة لمديري الأعمال تنصب كون منظماتهم تمتد وظائفها إلى أرجاء المجتمع ولا تقتصر على حدود السلعة أو الخدمة.

وعليه فإن المسؤولية الاجتماعية في الإطار التسويقي تتجسد وتظهر في مختلف آليات التسويق والأنشطة الفرعية المكونة له، وبهذا فإن الحديث عن منظمة تتحمل مسؤولياتها الاجتماعية إنما يعني التزاماً مسؤولاً شاملاً بمختلف قرارات عمل هذه الإدارة سعياً إلى الرفاه الاجتماعي والحياة الأفضل للمجتمع بمختلف فئاته. وتتسابق هذه المنظمات الحديثة في تطبيق أفكار وآليات وفق اعتبارات تطور وتجدد بيئة عمل هذه المنظمات متحملة العديد من المسؤوليات الاجتماعية اتجاه أداؤها الاقتصادي والاجتماعي.

وبرامج المسؤولية الاجتماعية شملت كل من التعليم والبيئة وتشجيع البحوث العلمية وغيرها، في المقابل شركات تستغل كل مناسبة لتطلق عليها اسم "برامج مسؤولية اجتماعية" كتكريم الموظفين في عيد العمال، الحصول على شهادة تكريم من إحدى الجهات..... وتلك المبادرات هي حتماً في صلب المسؤولية الاجتماعية التي تهدف إلى الاستثمار في المجتمع أكثر من الإنفاق الآني الذي يسعى إلى كسب مزيد من الدعاية ويدعم السياسة التسويقية للشركات.

ومفهوم خدمة المجتمع لا يقتصر فقط على تلك البرامج، بل هناك أيضاً سياسات ترشيد الطاقة، وسياسات تنصيب الموظفين، وآليات صنع القرار في الشركات وتركيز الاهتمام على أصحاب العلاقة من موردين و مساهمين وموظفين والاهتمام بالمجتمع والبيئة، ولقد بات عامل الاستدامة والالتزام الطويل الأمد كلمة السر في أي برنامج أو عمل تقوم به الشركات لأنهما هما القادران على تحديد قيمة البرامج كافة التي تقوم

بخدمة المجتمع أولاً، إلا أن مفهوم تسويق المسؤولية الاجتماعية بجميع ألياته مازال يحتاج الى استراتيجيات وخطط قادرة على تحديد خطواته البعيدة وقياس نتائجه وعوائده على المجتمع اليوم ومستقبلاً.

هناك الكثير من التساؤلات حول السبل التي تتبعها المنظمة للقيام بتأدية واجبها على أكمل وجه خصوصاً أن هذه الوسائل باتت أكثر دعائية ومبادرات مرافقة لسياسات التسويق في الشركات و فرصة للظهور الإعلامي مما يمنحها دعماً تسويقياً إضافياً.

وتأسيساً على ما تقدم فإنه يمكن صياغة الإشكالية التالية:

ما النتائج المتوخاة من تبني تسويق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة ؟

ولتبسيط معالجة هذه الإشكالية نطرح التساؤلات التالية:

- 1- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية ؟
 - 2- ما هي أهداف تسويق المسؤولية الاجتماعية ؟
 - 3- هل تبني جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم- تسويق المسؤولية الاجتماعية ؟
- فرضيات الدراسة:

ولالإجابة على التساؤلات الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: المسؤولية الاجتماعية ضرورة حتمية بالنسبة للمؤسسة.
- الفرضية الثانية: تهدف المؤسسة من خلال تبنيها لتسويق المسؤولية الاجتماعية بلوغ عدة أهداف.
- الفرضية الثالثة: جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم- تلتزم بتسويق سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من خلال:

- التوعية بأهمية تبني المسؤولية الاجتماعية لما تحققه من منافع للمجتمع ومنظمة الأعمال.
- توضيح أبعاد وبنود الالتزام بتسويق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة خاصة في إطار إدارة الموارد البشرية.
- معرفة مدى التزام المؤسسات في الوقت الراهن بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه مواردها البشرية.

-أسباب اختيار الموضوع:

- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و بمنظورها التسويقي موضوع الساعة الراهنة و انشغال منظمات الأعمال في عصر اقتصاد المعرفة.

- زيادة تبني هذا المفهوم من طرف منظمات الأعمال الكبيرة بطرق مختلفة و بوثيرة متزايدة.

- حداثة الموضوع في المؤسسة الجزائرية و خاصة مجال البحث العلمي.

- الرغبة و الاهتمام بدراسة الموضوع.

- هيكل الدراسة:

إن حصر إشكالية البحث (ما هي نتائج تبني تسويق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة ؟)، واختبار صحة

الفرضيات، تطلب منا انجاز ذلك في فصلين مترابطين ومقسمين على النحو الموالي:

الفصل الأول:

خصص هذا الفصل لدراسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، فقسم هذا الفصل بدوره إلى ثلاث مباحث رئيسية، فجاء المبحث الأول ليعالج جل الدراسات الأكاديمية و الأدبية التي تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية، فتطرقنا في المطلب الأول إلى النشأة والتطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ، ثم المطلب الثاني الى المفاهيم العامة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، أما المبحث الثاني تناولنا فيه ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و قسمناه بدوره الى مطلبين، المطلب الأول تناولنا فيه الغاية من تبني المسؤولية الاجتماعية أما المطلب الثاني حول الأداء الاجتماعي للمؤسسات، ثم كمبحث أخير الى تسويق برامج المسؤولية الاجتماعية و قسم بدوره الى مطلبين، الأول حول تسويق برامج المسؤولية الاجتماعية و الثاني حول النتائج المتوصل اليها من خلال تسويق المؤسسة لبرامج المسؤولية الاجتماعية.

الفصل الثاني:

خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية على مستوى جامعة عبد الحميد بن باديس- مستغانم-، باعتبارها مؤسسة عمومية خدماتية بالدرجة الأولى.

كبداية في المبحث الأول تم عرض نبذة عن نشأة و مهام و تنظيم جامعة عبد الحميد بن باديس، حيث سيكون اهتمامنا منصبا على تقديم الجامعة أين تم إجراء الدراسة الميدانية والتعريف بها من حيث الموقع، النشأة والهيكل التنظيمي وكذا مهامها، كما سنقوم بالتعريف بالمديرية، التي تم على مستواها إسقاط الدراسة النظرية والمتمثلة في المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين بجامعة مستغانم، لأهميتها وأهمية المهام الموكلة إليها،

حيث تعرفنا عن قرب على موظفيها باعتبارهم عملائها الداخليين، مهمتهم تسيير المسار المهني للموارد البشرية المتاحة من الموظفين الأساتذة، الموظفين الإداريين، التقنيين وأعاون المصالح باعتبارهم عملائها خارجيين.

ثم تناولنا مدى تبني إدارة الموارد البشرية بالجامعة لتسويق المسؤولية الاجتماعية في المبحث الثاني، وهذا بالاستعانة بالمعينة والمعلومات الوثائقية التي تحصلنا عليها سواء من الوثائق الداخلية للمديرية أو ما تيسر لنا الحصول عليه من شبكة الانترنت باستعمال العناوين الالكترونية لهذه المديرية حتى تكون المعلومات المستقاة ذات مصدر موثوق، وكما اعتمدنا في الدراسة التطبيقية من بحثنا على منح دراسة حالة محاولين إسقاط ما جاءت به الدراسة النظرية من بحثنا على جامعة عبد الحميد بن باديس نموذجاً لذلك، مستخدمين في ذلك: المقابلة والاستبيان، فخصص لتقديم ودراسة الاستمارة الموجهة للموظفين و من تم لجأنا إلى عملية التفرغ والاستنتاج العام.

عينة الدراسة:

استهدفت العينة تحليل آراء عدد من الموظفين في الإدارة و اشتملت هذه العينة 30 موظفاً من مختلف مستويات الإدارة وفئة من الأساتذة والموظفين المترددين على الإدارة عددهم 30 فرداً، وكانت إجاباتهم متمثلة في الجداول الإحصائية والقيم المتحصل عليها والتي سوف يتم تحليلها وشرحها فيما بعد.

لقد نال هذا الفصل من الدراسة حصة الأسد من الدراسة العامة، كونه يعتبر محور البحث، أين بدأنا بتحديد أهم المؤشرات الدالة على تبني تسويق برامج المسؤولية الاجتماعية بشكل عام ، لتأتي بعدها الخطوة الثانية المتمثلة في تقديم مجموعة من الاستمارات إلى الموظفين وكذا إلى الزبائن، ليتم في الأخير معالجة النتائج بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

الفصل الأول: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

الفصل الثاني: دراسة لحالة جامعة "عبد الحميد بن باديس" بمستغانم

الفصل الأول: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

المبحث الأول: نشأة وتطور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

المبحث الثاني: ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

المبحث الثالث: دور التسويق في تفعيل المسؤولية الاجتماعية

المبحث الرابع: المسؤولية الاجتماعية في الجامعة

المقدمة:

أصبح اليوم الدور الاجتماعي للمؤسسات يكتسي أهمية بالغة في بقائها ونموها نظرا لما تقدمه من أعمال تخدم المجتمع والبيئة، حيث أن توجه الشركات المعاصرة لوقتنا الحالي لم يعد توجه نحو جني الأرباح وزيادة المبيعات أي توجه نحو الاستثمار الاقتصادي، بل أصبحت لهذه الشركات توجهات أخرى بالأخص التوجه نحو الاستثمار الاجتماعي.

فالمؤسسات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتحمل جزء من مسؤوليتها اتجاه المجتمع واعتماد رؤية جديدة قائمة على مفهوم سد الحاجة الفعلية للمجتمع، قدرة تحسينه المستمر ورسم استراتيجيات ملائمة للاستجابة إلى كل توقعات أطرافه مما يحقق التوازن والتكامل والتطوير المتبادل بين المؤسسات والمجتمع.

فالمسؤولية الاجتماعية ظاهرة حديثة نسبيا تنمو بصورة حثيثة في الدول النامية وتمارس على نطاق واسع من البلدان المتقدمة وتمثل في مبادرة المؤسسات باستثمار جزء من أرباحها من أجل تحقيق رفاه المجتمع وإعطاء الجمهور صورة ايجابية وتأسيس قاعدة من المستهلكين الواعيين وهي التزام من جانب المؤسسات بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة والعمل مع الموظفين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع على تحسين نوعية الحياة، وهناك وعي تام بأن إغفال عوامل المخاطر البيئية والاجتماعية قد يشوه صورة المؤسسة وسينعكس ذلك على قيمتها في السوق.

إلا أن تسويق المسؤولية الاجتماعية أصبح شيئا فشيئا من الممارسات الأساسية في ثقافة مؤسسات البلدان النامية، ويؤدي هذا التوجه إلى إيجاد نطاق جديد بين القطاعات العامة والخاصة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وكذا متطلبات الافراد والمجتمع الذي تنشط فيه.

المبحث الأول: نشأة وتطور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

من المتفق عليه أن المؤسسات الاقتصادية ليست بمؤسسات خيرية وأن هاجسها الأول تحقيق أكبر عائد من الربح، إلا أنه في وقتنا الحاضر نرى أن تقييم المؤسسات لم يعد يعتمد على ربحيتها فحسب، وإنما ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والإدارية عبر أنحاء العالم، وكان من أبرز هذه المفاهيم " مفهوم المسؤولية الاجتماعية"، إذ تبلورت فكرة تذكير المؤسسات بمسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية وحتى لا يكون الربح عائدا عن أمور غير مقبولة أخلاقيا أو قانونيا كتشغيل الأطفال، الإخلال بالمساواة في الأجور، ظروف وشروط العمل والحرمان من الحقوق الأساسية للفرد، علاوة على ذلك فإن الدور الرئيسي الذي تلعبه المؤسسات كونها المصدر الرئيسي للثروة وتوليد فرص العمل يحتم عليها القيام بواجباتها الاجتماعية وفقا للتطورات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في عصر يتسم بالتغيير المستمر.

المطلب الأول: التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية

مر التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية عبر مجموعة من المراحل، وسبب هذا التطور يعود إلى عوامل اقتصادية كظهور الثورة الصناعية وما صاحبها بالإضافة إلى عوامل اجتماعية كزيادة وعي أفراد المجتمع وظهور جماعات الضغط المتمثلة في الجمعيات والمنظمات العالمية المؤيدة والداعمة لفكرة المسؤولية الاجتماعية¹ ويمكن حصر هذه المراحل فيما يلي²:

1- الثورة الصناعية:

تميزت هذه الفترة في بدايتها بالاستغلال المفرط لجهود العاملين وضعف الوعي الاجتماعي والبيئي لدى الملاك وبدافع رغبة أصحاب المؤسسات في زيادة الطاقة الإنتاجية وزيادة المداخيل بدأت تتغير وجهاتهم نحو العمال من معاملتهم كأداة إنتاجية إلى معاملتهم كعمال لهم حقوقهم وعليهم واجبات في المؤسسة من خلال الاهتمام بعنصر الحوافز المادية كزيادة الأجور، المكافآت والمنح³.

2 - مرحلة تطور حجم المؤسسات:

تميزت هذه المرحلة بالتخصص في العمل لدى العمال، ويتطور وزيادة حجم المؤسسات الساعية دائماً نحو الربح وزيادة المداخيل دون مراعاتها لمسؤولياتها تجاه المجتمع المحيط بها، أي أن خلال هذه الفترة تم إهمال عنصر المسؤولية الاجتماعية.

3 - مرحلة تأثير أفكار الاشتراكية:

ظهرت خلال هذه الفترة بوادر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال مطالبة العمال في حقهم في التقاعد والضمان الاجتماعي وكذلك عنصر حوادث العمل والاستقرار الوظيفي، وكان هذا كله بسبب أفكار المذهب الاشتراكي بقيادة المفكر كارل ماركس الذي يناهض بشدة المؤسسات الخاصة واستغلالها للعمال واهتمامه الدائم بتوفير سبل الراحة للعمال وإعطائهم حقوقهم الكاملة.

¹ عبد الله خبابه و صهيب خبابه، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ملتقى دولي حول منظمات الأعمال والمسؤولية، يومي 14،

15 فيفري 2012، جامعة بشار ، ص.1

² عبيدات، محمد ابراهيم، مبادئ التسويق، مدخل سلوكي، الطبعة الثالثة، دارالمستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 1992 ، ص.14

³ عبد الله خبابه و صهيب خبابه، مرجع سابق، ص.1

4- مرحلة الكساد الاقتصادي وظهور النظرية الكينزية:

بسبب الأزمة الاقتصادية سنة 1929 وانهيار المؤسسات الصناعية وما نتج عنها من تسريح العمال وظهور البطالة في صفوف أفراد المجتمع وظهور النظرية الكينزية الداعمة إلى تدخل الدولة لحماية الاقتصاد في حدود معقولة من أجل إعادة التوازن الاقتصادي، و انتشار أفكار الاشتراكية بين أفراد المجتمع، كان هذا كله نقطة التحول نحو مبادئ وعناصر المسؤولية الاجتماعية.

5- مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية والتوسع الصناعي الكبير:

ظهر في هذه المرحلة عنصر النقابات وما يدعو إليه من حقوق العاملين والقوانين التي تحمي حقوقهم والمشاركة في مجلس إدارة الشركة، كما تعزز وتجدر فكر الاشتراكية في هذه المرحلة، وظهرت جمعيات حماية المستهلك في الدول الغربية، مما أدى بالمؤسسات إلى الاهتمام بالعمال من خلال وضع حد أدنى للأجور ونظم التأمين الاجتماعي والصحي للعمال، والاهتمام بعنصر حوادث العمل، وهذا ما يجسد النقلة النوعية التي حدثت في فكرة المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات من خلال التوجه من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي.

6- مرحلة ظهور جماعات الضغط:¹

أدى ظهور جماعات الضغط والمتمثلة في الجمعيات والمنظمات الدولية والمحلية إلى تجسيد ودعم وحماية فلسفة المسؤولية الاجتماعية من خلال ضغطها على المؤسسات الصناعية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة عن طريق القوانين والتشريعات الحكومية التي تحمي وتنصف العمال²، وعليه من أسباب التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية هي الضغوطات الناتجة من المجتمع كالمنظمات غير الحكومية، جمعيات حماية المستهلك والنقابات التي لها تأثير واسع في حشد الرأي العام ضد الممارسات غير الإنسانية وغير الأخلاقية لبعض المؤسسات.

7- مرحلة إقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية:

1 عقيلي، عمروصفي، وآخرون، مبادئ التسويق، مدخل متكامل، الطبعة الأولى، دار زهران، للنشر والتوزيع، عمان، 1995، ص. 55
 2 حمزة بن الزين، المسؤولية البيئية والاجتماعية للشركات البترولية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص تسير وإقتصاد بترولي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013، ص. 14

تتميز هذه المرحلة بتغير طبيعة الاقتصاد بظهور الاقتصاد الحر والعملة وتشجيع الخصخصة وانتشار التطور التكنولوجي والرقمي الكبير ، وكذلك نظام المعلومات وشبكة الانترنت واشتداد المنافسة بين مختلف المؤسسات ، والتي أصبحت تدمج عنصر المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجياتها و أهدافها نظرا لما يلعبه هذا العنصر - المسؤولية الاجتماعية- من دور بارز في تحقيق المؤسسات لمكاسب اقتصادية واجتماعية.

المطلب الثاني: مفاهيم حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

ركز العديد من الباحثين مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين على ضرورة ابتعاد المؤسسات عن اهتمامها الوحيد المتمثل في تحقيق أقصى الأرباح على حساب الأفراد والمجتمع، وأول من نادى بممارسة المسؤولية الاجتماعية واعتبارها مجالا يفترض بالمؤسسات التوجه إليه وتبني أهدافا في إطاره الباحث المعروف في إدارة الأعمال P. Drucker ، إذ فتحت دراساته آفاقا واسعة لدراسة فكرة المسؤولية الاجتماعية والتعمق في تحديد تعريف لهذا الطرح الجديد.

الفرع الأول: تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة¹

شهد تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تغيرات جوهرية على مر الزمن ولا يزال يتطور مع تقدم المجتمع وتطور وتوقعاته إذ لا يوجد تعريف يحظى بقبول عالمي.

حيث عرفها معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية للمؤسسة بأنها " السلوك الأخلاقي لمؤسسة ما اتجاه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم"2، ويشمل المفهوم أيضا القيم المرتبطة بحماية البيئة، ففي الوقت الذي يستخدم فيه مفهوم المسؤولية الاجتماعية في كثير من الأحيان بمعناه الواسع، فإنه ينحصر في معناه الضيق بمجال الأخلاق والمبادئ وليس بأعمال أو نتائج ملموسة، ولذلك ثمة اهتمام واسع بمفهوم الأداء الاجتماعي للمؤسسات الذي لا يشمل مبادئ تحفيز الهمم فقط، بل كذلك العمليات مثل تكييف نظم الإدارة والتكنولوجيا والنتائج والآثار الملموسة في أصحاب المصلحة.

وحسب البنك الدولي فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ما هي إلا: "التزام قطاع الأعمال بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة وبالعمل مع الموظفين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع عامة من أجل تحسين نوعية حياتهم بأساليب تفيده قطاع الأعمال والتنمية على حد سواء"³.

¹ Bonne, Louis, E & Kurtz, David. I. Contemproray Marketing, 7 th ed, The Dryden Press, 1992.p 66

² مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة، منشورات الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف، 2004، الموقع الإلكتروني: www.unep.org ، تاريخ الاطلاع: 2016/10/13، ص. 27.

³ مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، مرجع سابق، ص. 28.

إلا أن كل هذه الآراء تتفق من حيث مضمون هذا المفهوم، ففي تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة فالمسؤولية الاجتماعية هي: "الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل"¹، وبالتالي فهي مفهوم بموجبه تهتم المؤسسات بمصالح المجتمع عن طريق الأخذ بعين الاعتبار تأثير نشاطاتها على المستهلكين والموظفين وحملة الأسهم والمجتمعات والبيئة وذلك على كل أوجه عملياتها. وعرف **Drucker** المسؤولية الاجتماعية بأنها: التزام المؤسسة اتجاه المجتمع العاملة به، وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم.

وفي نفس الوقت طرح **Holmes** وجهة نظر ترى في المسؤولية الاجتماعية التزاما أخلاقيا وإنسانيا وأدبيا تتحمله المؤسسات اتجاه المجتمع العاملة به وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية كمحاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص العمل وحل مشاكل الإسكان وغيرها. ويرى **Robbins** أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد تفي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع.²

وقد جاء التعريف الأكثر شمولاً لمفهوم المسؤولية الاجتماعية في إطار البحوث الرائدة ل **Carroll** حيث يرى أنها: "التزام المنشأة بأن تضع نصب عينها خلال عملية صنع القرارات الآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات"³.

وباعتبار أن المسؤولية الاجتماعية نشاط يرتبط ببعدين، أحدهما داخلي يتمثل في إسهام المؤسسة في تطوير العاملين وتحسين حياتهم، والثاني خارجي يتمثل في مبادرات المؤسسات في التدخل لمعالجة المشاكل التي سيعاني

¹ رقية عيران، المسؤولية الاجتماعية للشركات بين الواجب الوطني الاجتماعي والمبادرات الطوعية، منشورات منتدى إدارة عالم التطوع العربي، الموقع الإلكتروني: www.Arabvolunteering.org. تاريخ الاطلاع: 2016/11/28.

² عبد الله بن منصور، إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير، جامعة تلمسان، 2008، ص. 241.

³ إياض محمد عودة، قياس التكاليف الاجتماعية ومدى مساهمتها بتحقيق الرفاهية الاجتماعية، مذكرة تخرج لمتطلبات الماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2008، ص. 44.

منها المجتمع، فإن التعاريف السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعطي نقاطا مشتركة تتمثل في:

- الإجماع على الدور المهم الذي يمكن أن تلعبه المؤسسة في المجتمع بصفتها عضوا فيه .
- التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية هي الآلية التي من خلالها تساهم في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع.
- الطابع " الطوعي والإرادي " الذي يميز التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية.
- الطابع " الدائم " الذي يؤكد على التزام المؤسسة والذي يجعل من المسؤولية الاجتماعية أحد ركائز استراتيجيتها.
- عنصر " الشفافية " والذي يركز على جمع ونشر المعلومات داخل وخارج المؤسسة، مما يسمح بتوثيق وترسيم الممارسات الايجابية للمؤسسة وتتبع التطورات الحاصلة بها.
- القدرة على إشراك أطراف أخرى تهتم بالمؤسسة وتتعامل معها، لأن المؤسسة ستصبح مواطنة وبالتالي ستربط بعلاقات عديدة مع أفراد المجتمع الذي تعمل به.
- وبالرغم من كل الاختلافات والتباينات في تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة إلا أن هناك جانبين يمكن التركيز عليهما¹:
- الأول قانوني ينطلق أساسا من العلاقة القائمة بين المجتمع والمؤسسة ويتمثل مضمونها في أن المؤسسة لها عمليات تنفذها وسلوكا تمارسه وأهدافا تحققها وبالتالي لا بد أن يكون لذلك آثاره التي تمتد لتغطي كل المجتمع أيا كانت تلك الآثار.
- أما الثاني يتمثل في الجانب الإنساني ويقوم على الدور الذي يمكن أن تلعبه المؤسسة بصفتها وحدة مستقلة تعمل في مجتمع ومدى مساهمتها فيه.
- وبالرغم من إدراك معظم المؤسسات لأهمية المسؤولية الاجتماعية وتأييد تبنيها، إلا أنه يوجد بعض منها من تجد هذه الفكرة تهديدا لوجودها الحر، والجدول التالي يبين مختلف الحجج التي تدفع بالمؤسسات إما لتبني

¹ إياد محمد عودة، مرجع سابق، ص258

- المسؤولية الاجتماعية أو تفاديها و غرض الطرف عنها¹

الجدول 01: الحجج المؤيدة و المعارضة لفكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

ضد المسؤولية الاجتماعية	مع المسؤولية الاجتماعية
1- على المؤسسات الاهتمام بالأهداف الاقتصادية وترك الأهداف الاجتماعية لمؤسسات المجتمع.	1- توقعات الجمهور: ارتفاع التوقعات الاجتماعية من المؤسسات والرأي العام يدعم الاهتمام الاجتماعي والأهداف الاقتصادية.
2- متابعة الهدف الاجتماعي يضعف الإنتاجية الاقتصادية مما يؤدي إلى عدم تحقيق الأرباح.	2- الأرباح طويلة الأمد: نتيجة العلاقات مع المجتمع وتحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور.
3- الأعمال الاجتماعية تعتبر تكلفة بالنسبة للمؤسسة.	3- الالتزام الأخلاقي: العمل بما هو صواب وتجنب الأعمال غير الشرعية.
4- سيادة المؤسسات في المجتمع وخاصة بعد الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية فإنها ستصبح أكثر قوة.	4- صورة المؤسسة: خلق أفضل الصور لجذب جمهور أكثر واكتساح أسواق أكبر.
5- محدودية الخبرة ونقص المهارة في مواجهة المشاكل الاجتماعية.	5- البيئة: خلق بيئة أكثر استقرارا واجتذابا للعمال المهرة.
إضعاف الأهداف الأخرى للمؤسسة لكونها تستنزف طاقة ليست بالقليلة.	6- مصالح حملة الأسهم: رفع قيمة الأسهم على المدى الطويل.
7- تعدد المسؤولية الاجتماعية مسألة معقدة وصعبة ومن الصعب استيعابها في الكثير من الأحيان.	7- امتلاك الموارد: المؤسسة تمتلك الإمكانيات اللازمة لتقديم الدعم الاجتماعي.
8- نقص دعم الجمهور وإمكانية اختلاف الآراء قد تؤدي إلى حدوث خلافات المؤسسة في غنى عنها.	8- الوقاية خير من العلاج: فالمؤسسة العاملة في المجتمع تسعى إلى حل المشاكل قبل تفاقم الأوضاع.

المصدر: نجم عبود نجم ، مرجع سابق ، ص. 214

الفرع الثاني: عناصر وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

تعتبر المؤسسات بمختلف أشكالها وأحجامها، ومهما كانت المداخل المستعملة في دراستها، كمجموعة

¹ نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006، ص. 214

من الأفراد منظمين في شكل قانوني وضمن شروط واقعية معينة بغرض القيام بمهام معينة تهدف في مجموعها إلى تحقيق غايات وأهداف، هذه المجموعة من الأفراد تتأثر بالطريقة التي تتصرف بها المؤسسة ومسيرها، وعلى هذه الأخيرة أن تراعي مصالح هؤلاء وتطلعاتهم إن أرادت الاستمرارية والتطور والبقاء.

تطور مفهوم أصحاب المصالح أو ما يسمى بالأطراف المستفيدة من وجود المؤسسة، ففي البداية كان الاعتقاد السائد أن المالكين هم المستفيدون الوحيدون من وجود المؤسسة، ولكن في فترات لاحقة لم تتوقف قائمة أصحاب المصالح عند حدود فئة معينة بل نجد أن هذه القائمة تتسع يوما بعد يوم لتشمل فئات أخرى

كالعمال، البيئة، الموردين، المنافسين... الخ، كلها أطراف أوجدها التطور الاقتصادي والاهتمام الاجتماعي. وقد تعددت التعاريف المتعلقة بأصحاب المصالح فهناك من يرى أن أصحاب المصالح هم مجموعة الأفراد والجماعات والمؤسسات التي تؤثر وتتأثر بالأفعال التي تتخذها المؤسسة¹، وهناك من يرى أن أصحاب المصالح هم أفراد أو جماعات لهم مصالح أو نصيب لدى المؤسسة يعطيهم الحق في السؤال عن طبيعة أدائها².

أولاً: عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

إذا كانت المؤسسة تسعى إلى تحقيق أهداف أصحاب المصالح فإن هذه الأخيرة تختلف مكانتها حسب طبيعة تأثيرها على المؤسسة أو حسب البيئة أو الزمن، وقد حدد الباحثون عددا كبيرا من العناصر التي تشكل محتوى المسؤولية الاجتماعية ولكنهم يتباينون في ترتيب الأولويات فهناك بعض العناصر التي تأتي في أولوية متقدمة كالزبائن حسب Carroll ، وعموما يمكن اعتماد العناصر التالية كمؤشرات لمحتوى المسؤولية،

الاجتماعية و بالتالي فإن لكل منها توقعات خاصة والجدول التالي يبين ذلك.

¹ قاسمي السعيد أحمد، أصحاب المصالح ورسالة منظمة الأعمال، منشورات منتدى جامعة الجزائر. تاريخ الإطلاع: 2016/11/28 .

² المرجع نفسه، تاريخ الاطلاع: 2014/02/04 .

الجدول 02: عناصر المسؤولية الاجتماعية

العناصر	التوقعات
الإدارة العامة	<ul style="list-style-type: none"> - مرونة الأشخاص - عضوية النقابات العمالية في السياسة العامة للمؤسسة . - تحفيز الأفراد و التماسك الاجتماعي.
الإطارات الوسطى	<ul style="list-style-type: none"> - الاتساق في القرارات الإدارية . - احترام التسلسل الهرمي . - المشاركة في الإدارة .
العمال	<ul style="list-style-type: none"> - جاذبية الأجور - شروط العمل - تطوير العمال - التكوين
ممثلي الأفراد	<ul style="list-style-type: none"> - احترام الحريات النقابية . - مشاركة العاملين في السياسة العامة للمؤسسة.
الموردون	<ul style="list-style-type: none"> - احترام العقد ومكافحة الممارسات غير التنافسية . - الثقة و العلاقات طويلة الأجل . - التكامل مع نظام الإنتاج:المشتريات،الوقت،النقل ... - التكامل مع نظام الجودة . - السياسات الاجتماعية و البيئية.
الزبائن (المستهلكين)	<ul style="list-style-type: none"> - الأسعار - الابتكار/نوعية المنتج/خدمات ما بعد البيع . - أخطار بيئية و صحية مرتبطة بالمنتج . - احترام القوانين(الاجتماعية و البيئية). - شهادة المنتج (الجودة)
المنافسون	<ul style="list-style-type: none"> - المنافسة العادلة و النزيهة - المعلومات الصادقة و الأمنية

المجتمع	<ul style="list-style-type: none"> - خلق فرص عمل جديدة - دعم الأنشطة الاجتماعية - احترام العادات و التقاليد - الصدق في التعامل
البيئة	<ul style="list-style-type: none"> - الاستخدام الأمثل و العادل للموارد. - المحافظة على البيئة .
الحكومة	<ul style="list-style-type: none"> - الالتزام بالتشريعات و القوانين - المساهمة في حل المشاكل الاجتماعية - احترام تكافؤ الفرص بالتوظيف
جماعات الضغط الاجتماعي	<ul style="list-style-type: none"> - التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك - احترام دور النقابات العمالية - التعامل الصادق مع الصحافة

المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مجلة البحوث المعاصرة، مجلد 11، 1997

ويعتقد البعض أن المؤسسات بالإضافة إلى اهتمامها بمختلف أصحاب المصالح عليها أن تعمل على ترقية الرفاه الاجتماعي وتحسين نوعية الحياة في المجتمع بشكل عام من خلال المساهمة في الأنشطة الخيرية وأعمال الإحسان ودعم الأنشطة الثقافية والفنية¹.

وباعتبار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة التزام يتوجب على قطاع الأعمال القيام به تجاه المجتمع وأن من شأن هذا الالتزام أن يعمل على تعظيم الآثار الايجابية لنشاطات المنظمات على المجتمع وتخفيض الآثار السلبية لتلك النشاطات إلى أكبر قدر ممكن.

ثانياً: أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

حسب Carroll فإن الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة غير مستقلة عن بعضها وهي

¹ طاهر محسن المنصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007، ص.92

تخص المؤسسة ككل وتمثل في¹:

- 1 - المسؤولية الاقتصادية: باعتبار المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع يجب أن تنتج سلع وخدمات مطلوبة من المجتمع مع تحقيق الربح².
 - 2 - المسؤولية القانونية: تخص الالتزامات القانونية وجملة التشريعات موحدة في إطار تنظيمي على المؤسسة احترامه والتقييد به³.
 - 3 - المسؤولية الأخلاقية: مجموع سلوكات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولكن كأعضاء في المجتمع ننتظر من المؤسسة القيام بها.
 - 4 - المسؤولية التطوعية: وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع الحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم لمشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية....الخ.
- وفي هذا الإطار طور Carroll مصفوفة هرمية بين فيها هذه الأبعاد الأربع وكيفية تأثير كل واحد على الآخر والشكل التالي يوضح ذلك⁴:

¹ Joël Ernult & Arvind Ashta. "Développement durable. Responsabilité Sociale de L'entreprise , Théorie des Parties Prenantes : Evolution et Perspectives" . Cahiers du CEREN n° 21 , 2007 , www.escdijon.com , consulté le :10/01/2015 . P.18

² Cravens, David, W .et, al, Marketing Decision Making: Concept And Strategy, Richard D. Irwin, Inc, 1976.p. 65

³ Cravens, David, W .et, al, Marketing Decision Making: Concept And Strategy, Richard D. Irwin, Inc, 1976.p. 86

⁴ طاهر محسن المنصور الغالي وَ صالح مهدي محسن العامري ، مرجع سابق، ص.93

الشكل 01: هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية



المرجع: طاهر محسن المنصور الغالبي و صالح مهدي محسن العامري ، مرجع سابق، ص.93

و في الجدول التالي حوصلة لأكثر الممارسات شيوعاً و التي يمكن اعتبارها أساسية للمسؤولية الاجتماعية اتجاه أطراف المستفيدين:

الجدول 03: أبعاد وعناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حسب نموذج Carroll

العناصر الفرعية	العناصر الرئيسية	البعد
<ul style="list-style-type: none"> - منع الاحتكار و عدم الإضرار بالمستهلكين. - احترام قواعد المنافسة و عدم إلحاق الأذى بالمنافسين . 	المنافسة العادلة	الاقتصادي
<ul style="list-style-type: none"> - استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي. - استخدام التكنولوجيا في معالجة أضرار المجتمع. 	التكنولوجيا	
<ul style="list-style-type: none"> - عدم المتاجرة بالمواد المضرة . - حماية الأطفال صحيا و ثقافيا . - حماية المستهلك من المواد المضرة. 	قوانين حماية المستهلك	القانوني
<ul style="list-style-type: none"> - منع التلوث . - منع الاستخدام التعسفي للموارد . - صيانة الموارد و صيانتها. 	حماية البيئة	
<ul style="list-style-type: none"> - منع التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين . - ظروف العمل . - إصابات العمل . - التقاعد و خطط الضمان الاجتماعي . - عمل المرأة . 	السلامة و العدالة	

		- عمل المعوقين .
الأخلاقي	المعايير الأخلاقية	- مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك . - مراعاة حقوق الإنسان.
	الأعراف و القيم الاجتماعية	- احترام العادات و التقاليد . - مكافحة المخدرات و الممارسات اللا أخلاقية.
الخيرى	نوعية الحياة	- نوع التغذية. - الملابس . - الخدمات . - النقل العام.

المصدر: طاهر محسن المنصور الغالي و صالح مهدي محسن العامري ، مرجع سابق، ص.82

ومن خلال الأبعاد التي طرحها **Carroll** نجد أربع استراتيجيات للمسؤولية الاجتماعية تتبعها المؤسسات

الاقتصادية وتتمثل في 1:

1- الإستراتيجية الاستباقية (التطوعية) :وهي أن تأخذ المؤسسة القيادة في مجال المبادرة الاجتماعية

للإيفاء بمستلزمات المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتطوعية².

2- الإستراتيجية التكميلية: وهي أن تعمل المؤسسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بمتطلبات

المسؤوليات الاقتصادية والأخلاقية والقانونية³.

¹ طاهر محسن المنصور الغالي و صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص.92

² Gwinner, Robert F. et al , Marketing An Environmental Perspective , West Publishing Co, 1977.p. 33

³ Jacoby, Neil H. Coorporate Power And Social Responsibility, New York . Macmillan Publishing, Co, Inc, 1973.p. 56

3- الإستراتيجية الدفاعية: وهي أن تعمل المؤسسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بالمتطلبات
المسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية.

4- الإستراتيجية المانعة (التوعيقية): وهي قيام المؤسسة بمحاربة الطلبات الاجتماعية.

وبالرغم من الفوارق والاختلافات في مجال تبني المسؤولية الاجتماعية إلا أنه يمكن القول أن هذه الأخيرة
تمثل واجبا إنسانيا والتزاما أخلاقيا طوعيا من جانب المؤسسات اتجاه مختلف أطراف المجتمع شرط أن يساهم
هذا الالتزام الطوعي في رفع مستوى رفاهية المجتمع، كما تستند المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على مجموعة
المبادئ الأساسية والتي كللت بصدور الميثاق العالمي وما جاء به من تعزيز للممارسات الاجتماعية.

المبحث الثاني: ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

إن المسؤولية الاجتماعية والمعروفة أيضا بالأداء الاجتماعي تم إدماجها في السياسات العامة للمؤسسة، إذ أصبحت تعد آلية للتنظيم الذاتي والتي يمكن من خلالها العمل على ضمان التزام المؤسسات بالضوابط واللوائح القانونية والمعايير الأخلاقية والإنسانية المعترف بها دولياً¹.

ويتبنى العديد من رجال الأعمال وأصحاب المؤسسات المسؤولية الاجتماعية نظراً لتأثير مختلف أنشطتها وممارساتها على البيئة، المستهلكين، العاملين..... الخ، بصفة عامة جميع أصحاب المصلحة والمجتمع ككل، ضف إلى ذلك وفي وقتنا الراهن نلاحظ أن المؤسسات تنتهج استراتيجية استباقية أي تبادر في الأنشطة الاجتماعية وتعزز المصلحة العامة عن طريق تشجيع نمو وتطور المجتمع والاستجابة لمتطلباته والقضاء على الممارسات اللاإنسانية واللاأخلاقية التي تضر المال العام وتخالف المفهوم العام لفكرة الأداء الاجتماعي.

و حسب ما ورد في ورقة كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع 2 الصادرة عن الأمم المتحدة للتجارة والتنمية سنة 2004، فإن تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، فوائدها ومحاسبتها تضمن عمليات المؤسسة وينظر إليها كمجموعة شاملة من السياسات والممارسات المدمجة في عملية اتخاذ القرارات لمؤسسة ما.

¹ Davis, Keith & Blomstrom Robert, L. Business And Society : Environment And Responsibility , 3ed ed , McGraw-Hill , Book Co , 1975.

1- Grist, Ronald ,R. Reading : Markiting And Society , Holt , Rinehart And Winston , Inc , 1971.p. 74

² مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، مرجع سابق، ص.28.

المطلب الأول: الغاية من تبني المسؤولية الاجتماعية

يعتمد تنفيذ المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير على حجم المؤسسة، قطاع نشاطها، ثقافة والتزام إدارتها وقد تلجأ المؤسسات إلى تبني اتجاه واحد من المسؤولية وتركز على محور من المحاور الثلاث الرئيسية (اجتماعية، اقتصادية أو بيئية)، بينما تقوم مؤسسات أخرى بدمج الممارسات الاجتماعية في جميع جوانب عملياتها وتسعى إلى بلوغ هدف أبعد من " مجرد تحقيق الربح "أو" أن تصبح هي الأفضل "، فتلجأ إلى إتباع الممارسات التجارية الأخلاقية والمسؤولة وتتخذ القرارات التي من شأنها الموازنة بين متطلبات مختلف أصحاب المصلحة من مساهمين، موظفين، زبائن..... الخ، لذلك على المؤسسة أن تؤمن بضرورة المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع وأن تكون على قناعة ويقين من قبل كل مسؤول فيها بدءاً بأصحاب المؤسسات، مروراً بمديريها التنفيذيين، وصولاً إلى الموظفين حول أهمية هذا الدور، وأنه أمر واجب على كل مؤسسة اتجاه المجتمع الذي تعيش فيه وهو أمر لا تفضل به المؤسسة على مجتمعتها بل تفتخر به.

وعلى الرغم من أن المؤسسة لديها كل الحق في وضع أهداف وتطلعات طموحة، ولها الحرية للتمتع بروح الابتكار واستقلالية التفكير، حيث يقوم مجلس إدارتها بتكوين لجان معنية بالأخلاقيات والمسؤولية الاجتماعية بغية استعراض الخطط الاستراتيجية وتقييم التطور وتوفير التوجيه بشأن المسائل التي تنشأ في مجال الممارسات الاجتماعية، إلا أنه يوجد التزام من طرف المؤسسة بين ما تمثله وما تصرح القيام به من سياسات وممارسات وبين أدائها الفعلي والطريقة الأمثل لتحقيق ذلك هي بوضع هيكل إداري ينسق بين الالتزامات في مجال المسؤولية الاجتماعية وبين مهمتها، حجمها، نشاطها، ثقافتها وكذا التحديات التي تواجهها عند القيام بعملية التخطيط على الأمد الطويل، وتصبح المسؤولية الاجتماعية جزءاً رئيسياً من أنشطة المؤسسات يتم متابعته من قبل رئيس المؤسسة. كما أنه على إدارة المؤسسة احترام مبدأ المساءلة العامة والتي تضمن تيسير تعميم أساليب المسؤولية لتشمل جميع مستويات التنظيم وليس الإدارة فقط، وذلك بتناول القضايا المتصلة بتوصيف الوظائف وأهداف الأداء لأكثر عدد ممكن من الموظفين، إذ يمكن للموارد البشرية المشاركة في الجهود العامة التي تبذلها المؤسسة حتى تصبح مسؤولة اجتماعياً.

كما يمكن تعزيز المسؤولية الاجتماعية من خلال دمج قضاياها بالنظام المتبع من طرف المؤسسة في مجال

التوظيف، الترقية، و المكافآت... الخ، وكذا الترويج لأهميتها داخليا من خلال وضع برامج التكوين، المحاضرات، تقديم المعلومات للمسيرين والموظفين فيما يتعلق بعمليات صنع القرار التي تمكنهم من تحقيق نتائج تتسم بالمسؤولية¹.

لعل من أكبر المعوقات التي تواجه المؤسسات الراغبة في الانطلاق في برامج المسؤولية الاجتماعية، رغبتها في الانطلاق من خلال مشاريع كبيرة وضخمة الأرقام، ولكن حتى يتم البدء في هذه البرامج يجب أن تكون الانطلاقة من خلال أهداف صغيرة ومحدودة تكبر بمرور الأيام لتحقيق المشاريع والبرامج الكبيرة².

وبالإضافة إلى كل ما سبق لا بد من الإشارة إلى أنه يجب على المؤسسات تقييم أدائها الاجتماعي والبيئي بصورة منتظمة من خلال إعداد تقارير سنوية من شأنها بناء الثقة مع مختلف أصحاب المصالح وكذا تشجيع الجهود الداخلية الرامية إلى مراعاة أهداف المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية وأن تكون المعيار لوضع أهداف التحسين، وقد ظهر مصطلح " التدقيق لجوانب المسؤولية الاجتماعية"3 وأصبح شائعا، إذ بموجبه يتم فحص وتدقيق المساهمات الاجتماعية للمؤسسات في مختلف المجالات؛ كما ظهر حقل محاسبي جديد هو " محاسبة المسؤولية الاجتماعية" الذي يهتم بالقياس المحاسبي والمعالجات المحاسبية للإنفاق الاجتماعي الذي تقوم به المؤسسات⁴.

¹ Lazer , William & Kelley , Eugene , J . Social Marketing Perspectives and Viewpoint, Richard D. Irwin Inc, 1973. P. 62

² Levy, Sidney J. & Zaltman , Gerald , Marketing Society And Confilct , New Jersey, Prentic-Hill , Inc , 1985. P. 33

³ طاهر محسن المنصور الغالي و صالح مهدي محسن العامري ، مرجع سابق، ص 94

⁴ الفضل مؤيد و عبد الناصر الدوغبي ، المشاكل المحاسبية المعاصرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2002، الأردن ، ص 164

المطلب الثاني: الأداء الاجتماعي للمؤسسة

يعتمد تقييم الأداء الاجتماعي على معرفة أداء المؤسسة ومساهماتها تجاه مختلف أصحاب المصالح من مالكين، عاملين، منافسين، المجتمع المحلي، البيئة الطبيعية، الأقليات وذوي الاحتياجات الخاصة....الخ. ولا يزال موضوع محاسبة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من المسائل المثيرة للجدل بين الباحثين، وتعتبر أحدث مراحل التطور المحاسبي تهدف إلى دراسة وتحليل الأثر الاجتماعي لنشاط المؤسسة على البيئة العاملة بها، ففي حسب Ramanathan: "عملية اختيار تقوم بها المؤسسة للمتغيرات والمقاييس وأساليب القياس والعمل على التطوير المنظم للمعلومات المفيدة في تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة وتوصيل هذه المعلومات إلى المجموعات ذات العلاقة سواء بداخل المؤسسة أو خارجها"¹.

أما Gray et Parks فإنهما يعرفان محاسبة المسؤولية الاجتماعية بأنها: "عملية قياس وتوصيل المعلومات ذات الصلة بآثار ونشاطات المؤسسة على رفاهية العاملين والمجتمع المحلي والبيئة". وقد جاء التعريف الأكثر شمولاً على أن محاسبة المسؤولية الاجتماعية هي: "منهج لقياس وتوصيل المعلومات المترتبة على قيام المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية لمختلف الأطراف المستفيدة داخل المجتمع بشكل يمكن من تقييم الأداء الاجتماعي لتلك المؤسسة"².

حيث يبرز هذا التعريف اهتمام المسؤولية الاجتماعية بوظيفتي قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات والتقرير عن نتائج القياس بما يكفل إجراء تقييم للأداء الاجتماعي لأي مؤسسة من قبل المجتمع.

الفرع الأول: مبادرات لتطوير المراقبة والمحاسبة الاجتماعية³

تهدف المحاسبة الاجتماعية بصفة عامة إلى تحديد وقياس مساهمة المؤسسة وتقييم أدائها الاجتماعي من خلال تحديد إذا ما كانت استراتيجيتها وأهدافها تتماشى والأولويات الاجتماعية من جهة وطموح المؤسسة للأفراد بتحقيق نسب معقولة من الربح من جهة أخرى، بالإضافة فإن الإفصاح عن الأنشطة التي تقوم بها

¹ Stanton, William J. Fundamentals of Marketing, 4th ed, McGraw-Hill, Inc, 1975, p. 48

² إياد محمد عودة، مرجع سابق، ص 47 .

³ Anderson, Jerry, Social Responsibility and the Corporation, B.H, Vol.29, 4, July- August, 1986, p.63

المؤسسة والتي لها آثار اجتماعية توفر البيانات الملائمة عن الأداء الاجتماعي ومدى المساهمة في تحقيق الأهداف الاجتماعية وأيضا إيصال هذه البيانات إلى الأطراف المستفيدة الداخلية والخارجية من أجل ترشيد القرارات الخاصة المتعلقة بتوجيه الأنشطة والممارسات الاجتماعية¹.

و قد حددت لجنة المحاسبة عن الأداء الاجتماعي من قبل الجمعية العامة للمحاسبين بأمريكا أربعة مجالات أساسية للأداء الاجتماعي:

الأول يتمثل في الموارد البشرية (العاملين) و يتضمن الأنشطة المختلفة للمؤسسة والتي تؤثر بصورة مباشرة على العاملين وهي تشمل الأنشطة التي تعمل على تحسين ظروف العمل، توفير الأمن و السلامة، تقديم الرعاية الصحية و الاجتماعية، تحسين نوعية حياة العمل....الخ.

الثاني يتمثل في البيئة ويشمل مجموع الأنشطة الاجتماعية الهادفة إلى الحد من الآثار السلبية الناتجة عن ممارسات المؤسسة نشاطاتها المؤثرة على البيئة، وذلك بهدف المحافظة على الموارد الطبيعية وبالتالي الحفاظ على السلامة البيئية².

أما الثالث فيغطي مجال حماية المستهلك ويتضمن الأنشطة الهادفة إلى تحقيق رضا المستهلك، والتي تشمل أنشطة زيادة أمن المنتوجات، عدم التدليس والغش، الصدق في الإعلان....الخ.

وأخيرا مجال المجتمع والذي يشمل الأنشطة الهادفة إلى تحقيق فائدة الجمهور كتشغيل ذوي الاحتياجات الخاصة والعجزة، و المساهمة في الرعاية الصحية، التأمين على البطالة، القيام بالمشاريع الخيرية....الخ، كلها أنشطة من خلالها تسعى المؤسسة إلى تنمية وتحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع.

كما أن الأمم المتحدة تلعب أدوارا هامة على هذا الصعيد العالمي، فمنذ أواسط التسعينات من القرن الماضي طالبت هذه المنظمات الشركات متعددة الجنسيات بالدخول في تحالفات من أجل تحمل مسؤولياتها ذات طبيعة عالمية، ولاسيما في البلدان النامية، وذلك من أجل التعجيل بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية ومكافحة الفقر، الأمراض المستعصية وتحسين أوضاع البيئة.

¹ إباد محمد عودة، مرجع سابق، ص.49

² Bloom , Paul .N. & Novelli , William D . Problems and Challenges In Social Marketing, J.O.M, Vol 45, Spring, 1981.p.68

الفرع الثاني: قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات

قبل التطرق لمؤشرات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات، لابد من تقديم لمحة عن ISO 26000

المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.

1- المواصفة القياسية ISO 26000 :

بدأ نشاط المنظمة الدولية للتقييس (ISO) سنة 1947، يشارك في عضويتها 157 هيئة قومية من مختلف الدول وتقوم هذه المنظمة بإعداد بعض المواصفات القياسية التي تعطي قيمة مضافة لمختلف الأعمال من خلال الاهتمام بالجودة و البيئة وغيرها من المواصفات ذات التأثير الإيجابي على الأعمال والشعوب، ويشارك في إعداد هذه المواصفات مجموعة من الخبراء و الفنيين وكذلك منظمات حماية المستهلك وممثلي الحكومات 1.

مفهوم ISO 26000 :

هي مواصفة دولية تقوم على إعطاء تعليمات وإرشادات للشركات والمنظمات حول المسؤولية الاجتماعية ومن المنتظر تطبيقها في كل الشركات العامة أو الخاصة وكذلك في كل الدول المتقدمة والنامية، بحيث تساعد هذه المواصفة الدول والشركات على أن يكونوا مسؤولين اجتماعيا وبالكيفية المرادة من أطراف فئات المجتمع وتقدم كذلك المبادئ المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية وكل المواضيع والقضايا المتعلقة بها.

• المبادئ والتعليمات التي تقدمها المواصفة العالمية ISO 26000²:

- المفاهيم والمصطلحات والتعاريف المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.
- أصول واتجاهات وخصائص المسؤولية الاجتماعية.
- مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية.
- مجالات وقضايا المسؤولية الاجتماعية.
- دمج وتنفيذ وتعريف سلوك المسؤول داخل المنظمة.

¹ المواصفة القياسية الدولية إيزو 26000 حول المسؤولية الاجتماعية، 201، الموقع الإلكتروني: www.iefpedia.com

² وهيبة مقدم، تحسين الأداء البيئي والاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية إيزو 26000، ملتقى حول المسؤولية الاجتماعية، جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم-الجزائر، ص.7

- تحديد أصحاب المصلحة وكيفية الحوار معهم.
- الالتزامات والاتصالات بالإضافة إلى الأداء وغيرها من المعلومات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

• إيجابياتها:

تظهر إيجابيات المواصفة العالمية ISO 26000 في النقاط التالية:

- يساعد الشركات على اكتساب السمعة جراء تطبيقهم لمبادئ المواصفة الدولية.
- اكتساب ولاء الموظفين.
- يساعد على التزام الموظفين وزيادة إنتاجية الشركة.
- زيادة مداخيل الشركات وتحقيق الأرباح.
- يكسب الشركة ويضفي عليها صبغة التنافسية.

2- مؤشرات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات¹:

هناك أربعة مؤشرات أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية:

- مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة: ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق و تعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية وتكوينهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك².
- مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة: ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك¹.

¹ Browne, M.Neil, & Hoas, Paul, F. Social Responsibility And Market Performance, M.S.U.B.T. Vol. 19, No. 4, 1971. P. 63

² Colline, John, & Ganotis, Charis G. Is Corporate Responsibility Sabotaged By The Rank And File, B.A.S.R., Autuman, 1973. P. 63

- مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع: ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في

خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية

و الخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم و التكوين الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

- مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث

تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج و تكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد

البيع وتكوين وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات

والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.²

¹ التركستاني حبيب الله محمد رحيم، مدى تطبيق الادارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية، المجلة العربية للإدارة، المجلد السابع عشر، العدد الاول، 1995، ص 32

² د.التوبجري، محمد ابراهيم، المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، المجلد الثاني عشر، العدد الرابع، 1977، ص. 63

المبحث الثالث: دور التسويق في تفعيل المسؤولية الاجتماعية

تمهيد:

إن الدمج بين التسويق كمجموعة من الأنشطة المتناسقة و المترابطة لغاية بلوغ هدف معين يخدم فكرة توضيح معالم المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات و من تم يمكن لها ابراز صورتها الذهنية لدى جميع المتعاملين معها، فكرة ادخال هذا المفهوم (التسويق) في مجال المسؤولية الاجتماعية انما الغرض منه تطبيق جميع سياسات التسويق للتعبير بشكل جيد و ادق عن برامج المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها المؤسسة لذلك سنحاول في المطلب الاول من هذا المبحث التوقف بوضوح عند حدود تسويق برامج المسؤولية الاجتماعية للتنقل بعدها الى ضبط النتائج او الاهداف المرجوة من هذا التطبيق.

المطلب الاول: تسويق برامج المسؤولية الاجتماعية

إن ربط المسؤولية الاجتماعية بالتسويق واستخدامها كميزة تنافسية، وإبراز الصورة الذهنية للشركة في المجتمع. وفي بعض المؤسسات يكون التركيز على الأعمال الانسانية والخيرية، بمعنى مسؤولية المنشآت أو المؤسسات تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، ولكن لا تتوقف العملية على هذا الحد بل تتعداها الى محاولة الاستفادة قدر المستطاع من جميع السياسات¹.

وتتنوع مجالات المسؤولية الاجتماعية حسب تنوع نشاط المؤسسات مع وجود أنشطة وخدمات تكاد تكون مشتركة وهي تلك التي تقدم الخدمات للمجتمع مثل محاربة الفقر، وتوفير فرص العمل، وتحسين البيئة، ودعم البرامج الخيرية والانسانية، فالمؤسسات وبحكم اشكالها وطبيعة عملها واهدافها ورسالتها ودورها المؤثر في المجتمعات يفترض أن تقوم بدور ريادي في مجال المسؤولية الاجتماعية، هذا يتطلب ايجاد إدارة أو لجنة ترتبط تنظيميا بالإدارة العليا تسند لها مهام المسؤولية الاجتماعية وتحقيق أهدافها. من أمثلة هذه الأهداف ما يلي:

- دعم برامج ومشروعات التنمية المستدامة.
- التفاعل مع قضايا المجتمع المختلفة و احتياجاته.
- التعاون مع الجمعيات الخيرية في المجتمع.
- الالتزام بالمسؤوليات الوطنية².

ويمكن تحقيق تلك الأهداف من خلال البرامج والأنشطة التالية، والتي تتأتى من خلال تبني فكرة التسويق للتعبير عن دلالات المسؤولية الاجتماعية:

- إعداد الدراسات والبحوث التي تخدم قضايا المجتمع، وتمويل ودعم البحوث التي تتفق مع احتياجات المجتمع.
- الاهتمام بالبيئة وخدماتها وتحسين ظروفها.
- تبني برامج تدريب وابتعاث لاستقطاب الشباب وتأهيلهم للعمل.
- دعم البرامج الخيرية والانسانية.
- توجيه خدمات وأنشطة وبرامج لخدمة ذوي الاحتياجات الخاصة.

¹ د.الديوه جي،أبي سعيد، اسهام الدولة في الأنشطة التسويقية بين المشاركة والتنظيم الاداري ، المؤتمر العلمي الخامس لكلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، ت1، 1992، ص، 33

² العطار، فؤاد حمودي، المسؤولية الاجتماعية في ترشيد الاسهلاك ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد، 1977، غير منشورة، ص، 39

- تصميم وتنفيذ برامج للتوعية والتثقيف في قضايا المجتمع المختلفة.
- المشاركة في المناسبات الوطنية.
- المشاركة في اكتشاف المواهب ورعايتها.
- التكيف مع احتياجات سوق العمل.
- مشاركة الافراد في فعاليات المجتمع المختلفة.
- على مستوى المسؤولية الاجتماعية لمجتمعها الداخلي يفترض في المؤسسات إيجاد بيئة عمل ايجابية لكافة منسوبيها تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي وتحفز على الانتاجية والابداع وتعزيز عنصر الانتماء¹.

لكن ما يجب الاشارة اليه هو ان فكرة تبني التسويق للتعبير وان صح التعبير بفصاحة و اكثر دلالة عن المسؤولية الاجتماعية مكن اغلبية المؤسسات من الاستفادة من عدة مزايا (سنتناول هذا في المطلب الثاني)، فالكثير من المؤسسات تتبنى هذا النهج (المسؤولية الاجتماعية) لكن اغلبية المتعاملين يجهلون ذلك، فتسويق برامج المسؤولية الاجتماعية هو مجموعة من الانشطة تقوم بها المؤسسة (وبصورة ادق قسم التسويق) تبدأ عادة بترخيص ميزانية لغرض القيام بهذا النشاط.

أغلبية المؤسسات تقوم بالإشهار لمنتجاتها الا انها تتجاهل او تتناسى الترويج لمسؤوليتها الاجتماعية عبر مختلف الوسائل، كالقيام بتنشيط ايام تحسيسية اتجاه بعض الظواهر كالتدخين، السرطان، تنشيط ايام علمية او الدخول في شراكة مع مؤسسات غير هادفة للربح و اقامة علاقة معها لغرضين اولهما تحسين صورة المؤسسة لدى عامة الناس من جهة و ثانيا زيادة مبيعاتها من جهة اخرى.(تبرعت شركة COMCAST ب 4.59 دولار من يوم تركيب خدمة الانترنت عالية التدفق)، وهنا يتوقع الكثير من الزبائن ان ذلك يتيح للمستهلك فرصة المساهمة مجانا في المؤسسة الخيرية و يبعث في نفسه الرضا.

كما ان التسويق يساهم و يساعد كثيرا المؤسسة في اعداد نظام محكم يدير المسؤولية الاجتماعية، ففي هذا الاتجاه نلاحظ ان الكثير من المؤسسات تقوم بالمسؤولية الاجتماعية موسميا او تزامنا مع بعض الاحداث متناسية اهمية هذه المسؤولية في غالبية الاوقات، إذ ان التسويق يتيح لها فرصة تخطيط و توضيح الاهداف و تقييم الأداءات و النتائج، و تمت عدة خطوات يمكن تبنيها لغرض القيام بذلك:

¹ Eilbirt, HENRY & parket, I. Robert, The Current Status of Corporate Social Responsibility, B. H, Vol. XVI, No. 4, August 1973.p. 21

- تحديد الموارد المطلوبة و المتاحة (بشرية، مادية و تقنية...)
- تحديد و توزيع المسؤوليات
- تحديد مضمون الرسالة
- تحديد مؤشرات القياس
- التقييم و اجراءات المراجعة و التعديل¹

المطلب الثاني: نتائج تطبيق تسويق المسؤولية الاجتماعية

تهدف المؤسسات من خلال تبنيها المسؤولية الاجتماعية و خاصة التسويق لها من بلوغ جملة من الأهداف يتم عادة تحديدها مبدئيا، و تتمثل هذه الأهداف عادة في بعدين، الأول اقتصادي و يتعلق بالمؤسسة و محيطها و الثاني اجتماعي أي خدمة الصالح العام.

تعتبر المؤسسة بمثابة مظلة تغطي باهتماماتها جوانب المجتمع المختلفة، و تهدف من وراء التعريف المستمر بجميع أنشطتها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية الى تحقيق جملة من المكاسب لعل أهمها:

تعزيز موقع المؤسسة و سمعتها داخل المجتمع، زيادة الاحساس الواضح بأهداف المؤسسة.

إلا أن هدف تحقيق الاهداف الاستراتيجية (طويلة الاجل) يعتبر أهم ما تنتظر تحقيقه المؤسسة من وراء تسويق المسؤولية الاجتماعية².

لقد أشرنا سابقا أن المسؤولية الاجتماعية ما هي الا تكاليف تتحملها المؤسسة و لدى وجب عليها تقييم العوائد مع هذه التكاليف (دراسة عوائد الاستثمار)، كما يمكن تحقيق كذلك فرصة طرح منتجات أو خدمات جديدة من خلال التعريف ببرامج المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة، كما يمكن كذلك التأثير بشكل غير مباشر في سلوك المستهلكين و ذلك من خلال الجوانب السيكولوجية التي يمكن للمؤسسة أن تنتبه اليها من خلال دفع المستهلك للتعامل مع المؤسسة (منتجات او خدمات) و بالتالي زيادة مبيعاتها و حصتها السوقية و أرباحها.

¹ Frederick, William, C. Corporate Social Responsibility In The Regan Era And Beyond, C.M.R, Vol. XXV, No 3, Spring, 1983.p. 95

² Raffalovich, Hilda M. Corporate Planning For Social Responsibility, M.P. July – August, 1975. P. 26

أما على الصعيد الاجتماعي فتحقق المؤسسة من وراء تبنيها لرؤية تسويق المسؤولية الاجتماعية عدة أهداف نجملها في النقاط الأساسية التالية:

- القضاء ولو جزئياً على البطالة وذلك من خلال امتصاص جزء من اليد العاملة المؤهلة ووهذا عن طريق الاعلان المستمر لمسؤوليتها الاجتماعية اتجاه هذه الفئة.
- تحقيق عن طريق شراكات المؤسسة المتعددة مع مؤسسات أخرى كإعانة بعض الجمعيات الخيرية أو الثقافية مما يمكنها من تعزيز موقفها التنافسي وذلك بطريقة غير مباشرة.
- احداث نوع من التأثير العميق في المجتمع و من ثم القدرة على اكتساب خبرة في خدمة المجتمع.

أما إذا انتقلنا إلى النتائج التي تحقّقها المؤسسة من خلال تبنيها لتسويق المسؤولية الاجتماعية على المستوى الداخلي فتمثل في عدة مزايا نجملها في المحاور التالية¹:

- إن احترام مبادئ المسؤولية الاجتماعية يعود على المؤسسة بالإيجاب و خاصة ما يتعلق بمواردها البشرية، فالعملية تتيح فرص التقرب بين الإدارة و الأفراد (موظفين، عاملين و تقنيين)، وهذا نتيجة الاحترام المتبادل و قدرة الإدارة و خاصة العليا على احترام جميع القواعد المتفق عليها فيما يخص برامج المسؤولية الاجتماعية كالشفافية و المصداقية في التوظيف، العلاقات و المعاملات الحسنة، مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات مع الإدارة العليا مهما كان موقع الفرد في الهرم التنظيمي ، كلها أمور تعود بالنفع على المؤسسة و الفرد معا .
- تدريب و تطوير مهارات الأفراد من خلال تنمية روح الفريق و العمل الجماعي مما يعود على المؤسسة بالمنفعة من خلال القدرة على الإبداع و الابتكار و كذا تدنية التكاليف.
- المساهمة في احداث التغيير على المستوى الداخلي و هذا بالتعامل بالمثل و القدرة التعامل الكلي و الشامل و من هنا تقدر المؤسسة على تنمية للانتماء الوظيفي مما ينعكس ايجابا على المردودية و الإنتاجية.
- المساهمة في بناء و توطيد علاقات طويلة الأمد مع جميع الأفراد².

¹ Carroll, Archie, B. An Organizational Need : Forecasting And Planning For The Social Environment , M.P , May – June , 1973 .p. 84

² Dalton, Dan .R. & Cosier , Richard A . The Four Faces of Social Responsibility, B.H . Vol.25, No.3, May - June, 1982.p. 26

- القدرة على تحقيق التوازن بين أهدافها (تغطية الأرباح، تدنية التكاليف، تحقيق الجودة العالية و رفع الإنتاجية، زيادة الأرباح، تحسين صورة المؤسسة)، و تلبية حاجات و رغبات الأفراد(تحسين بيئة العمل الداخلية، الاعتراف بالإنجاز، الاستماع إلى الفرد(الشكاوي و اشراكه في القرارات....)
- خلق روح المبادرة وهذا من خلال القدرة على التقرب من الفرد و القدرة على الإصغاء.¹

¹ Ibid, p 96

المبحث الرابع: المسؤولية الاجتماعية في الجامعة

نظرت الجامعات منذ البداية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية على أنه أي نشاط تقوم به الجامعة لخدمة المجتمع، رغم أن بعض المؤسسات الأخرى هي التي تميز الفارق عن الجامعات، فنوع الخدمة يحدده نوع المؤسسة، وفي ضوء ذلك تختلف المسؤولية الاجتماعية للجامعات عن تلك المنوطة بالشركات، ومن المؤسف جدا أن الجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى نظرت لهذه المسؤولية على أنها استثمار بفهم خاطئ عنوانه الغرض المادي، على الرغم أن استثمار المسؤولية الاجتماعية لا يؤثر إيجابا على المؤسسة التعليمية فحسب إنما على قطاع التعليم الوطني ككل إذا كانت الأهداف محددة ونابعة من أولويات وخطط.

المطلب: مكانة المسؤولية الاجتماعية في الوظائف التي تقوم بها الجامعة

لم تعد الجامعة مجرد مصنع لمنح الشهادات و تخريج الشباب ممن أنهموا مناهج معينة بنجاح، كما لم تعد فقط مستودعا للمعرفة والمختبرات لإجراء البحوث، لقد تطور مفهوم الجامعة بحيث أصبح في الوقت الحاضر يعني مؤسسة مجتمعية ذات أغراض وأهداف متعددة تصب كلها في جسم المجتمع الذي أسست فيه، فهي مولودة من رحم المجتمع وعملها يكرس لتنمية هذا المجتمع على مختلف الأصعدة والمحاور. و أقل ما يمكن قوله أن الجامعة ليست فقط مؤسسة تعليمية وإنما هي مؤسسة تخدم المجتمع من خلال قيامها بنشاطات تعليمية، و تربوية، و تثقيفية، و بحثية، بيئية وإنتاجية وغير ذلك مما يخدم المجتمع، ولا تقتصر المسؤولية الاجتماعية على إقامة المشروعات التنموية أو الخيرية بل تمتد إلى عنصر التدريب فعلى المؤسسات دور ومسؤولية تجاه تنمية وتطوير أداء العاملين بها عن طريق التدريب إلى جانب مسئوليتها في التعاون مع مؤسسات التعليم، وبخاصة الجامعات منها من خلال إتاحة الفرصة للطلبة والدارسين بها على التعليم والتدريب داخل المصانع.. وهذا الجانب مهم في المسؤولية الاجتماعية إلى حد كبير.

تعد الجامعات صاحبة الفضل الأكبر في توفير الكفاءات العلمية والتخصصية لتأمين احتياجات المجتمع، بالرغم من أن المسؤولية الاجتماعية في الجامعات تواجه عددا من المعوقات التي يمكن حصرها كالآتي:

الشكل رقم 02: معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة

تعدد التعريفات والفلسفات المتعلقة بالمسؤولية المجتمعية.
عدم ثبات مستوى البنى التحتية التي تدعم المسؤولية المجتمعية وتعرضها للتغير الدائم.
بطء استجابة التعليم العالي لاحتياجات المجتمع.
إغفال مؤسسات التعليم العالي لخبرات الشركاء المجتمعيين والدارسين ومعارفهم.
مواجهة الدارسين والأكاديميين لأعباء متعددة، تتنافس جميعها على وقتهم المتاح.
لا ينتظر لموضوع الاندماج في القضايا المدنية والاجتماعية والسياسية دأماً كقضايا تقع في صلب استراتيجيات الجامعات في إنجاز رسالتها وأولوياتها.
عدم كفاية الإحتياجات التمويلية لدعم أعمال المسؤولية المجتمعية وعدم استقرارها.
عدم تشجيع معايير التوظيف والتثبيت والترقية للإندماج في فعاليات المسؤولية المجتمعية وقيادتها.
إجتزاء التعاون الضروري نحو الشراكات النوعية.

عوامل الارتقاء بالمسؤولية الاجتماعية للجامعات:

تتطلب عملية الارتقاء بالمسؤولية الاجتماعية في الجامعات عدة عوامل ينبغي أن يتم أخذها بعين الاعتبار وهي:

- تحديد احتياجات سوق العمل و المجتمع والعمل على تلبيتها.
- العمل على دراسة رغبات و قدرات الدارسين (الطلبة) وتوفيرها بما يتناسب مع الإطار العام لتوجهات المجتمع.
- اغتنام الفرص الكفيلة بتحقيق الرؤية التي تنطلق منها فلسفة الجامعة تجاه المسؤولية الاجتماعية.
- وضع خطة للمسؤولية الاجتماعية كمكون رئيس من مكونات الخطة الاستراتيجية المعلن عنها.
- إعلان النتائج التي حققتها الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية وتلك التي تسعى إلى تحقيقها كمنحى للتنمية المستدامة.

مكاسب الجامعات من تطبيق المسؤولية الاجتماعية على الصعيد العام:

قد يسأل سائل ما الذي يعود على الجامعة التي تطبق المسؤولية الاجتماعية من مكاسب وأهمية؟ إن الإجابة عن هذا السؤال لا يسهل تحديدها في جانب أو جوانب معينة، على اعتبار أن الجامعات تعد بمثابة مظلة تغطي باهتماماتها جوانب المجتمع المختلفة، إلا أنه يمكن ذكر بعض هذه المكاسب التي قد تحققها الجامعة على سبيل الذكر لا الحصر وهي:

- تعزيز موقعها وسمعتها داخل المجتمع وزيادة الاحساس الواضح بأهداف لجامعة ورسالتها.
- تحقق عوائد طويلة الأجل في الاستثمار الاجتماعي.
- تتيح الفرصة لابتكار واختبار منتجات وخدمات جديدة.
- تدريب وتطوير مهارات الأفراد المحليين بحيث يصبح لديهم روافد يحتاجونها لدخول سوق العمل.
- تزيد انتماء المجتمع والمتعاملين لها وتعزيز روح فريق العمل في المؤسسة.
- تحقق المسؤولية الاجتماعية عددا من الآثار الإيجابية على نفوس الطلبة وممارساتهم الأكاديمية لعل من أبرزها:

أهمية الشراكة التي تحققها الجامعات:

تحقق الجامعات بشراكاتها المتعددة مع مؤسسات أخرى في المجتمع من تعليمية وثقافية وخدمية وإنتاجية، ما يمكنها من الاندماج في أنشطة المسؤولية الاجتماعية، حيث تتعزز بذلك الأهمية النسبية لعمل الجامعات من خلال:

- إحداث تأثير أكثر عمقا في المجتمع واكتساب خبرة في خدمة المجتمع.
- الاستفادة من الموارد المتاحة وحسن استثمارها وخلق قنوات اتصال فعالة.
- التخصص في البرامج التي قد لا يكون لدى الجامعة خبرات في مجاله (التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة مثلا، أو إدارة المؤسسات الاجتماعية.....).
- إقامة علاقات بعيدة المدى مع المجتمع المحلي كركيزة أساسية من ركائز الجامعة.
- وباختصار إن تقديم خدمة متميزة للمجتمع له انعكاسات إيجابية على تطور وتقدم الجامعة سواء من خلال تأثير الجامعة في المجتمع المحلي أم من خلال تأثير المجتمع المحلي في الجامعة، وبذلك تتحول رسالة الجامعة إلى سبب ونتيجة في آن واحد.

الاحتياجات التطبيقية للمسؤولية الاجتماعية في الجامعات:

يقتضي تحقيق المسؤولية الاجتماعية عددا من الإجراءات يمكن حصرها بالآتي:

- يحتاج نظام المسؤولية الاجتماعية إلى عملية تطوير وتحسين مستمرين، وثمة نظام مقترح لتبني نظام تحسين مستمر لإدارة المسؤولية الاجتماعية يتميز بالاعتماد على تخطيط ووضوحها الأهداف وتقييم الأداء والشراكة مع الآخرين، انطلاقا من سياسة واضحة نحو المسؤولية الاجتماعية بحسب الشكل الآتي:
- أولا: اختيار المنهجية: المنهجية خطوات مرتبة موثقة تبين لنا إلى أين سنصل في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.
- ثانيا : إعداد نظام إدارة المسؤولية الاجتماعية:

- يحتاج نظام المسؤولية الاجتماعية إلى عملية تطوير وتحسين مستمرين، وثمة نظام مقترح لتبني نظام تحسين مستمر لإدارة المسؤولية الاجتماعية يتميز بالاعتماد على تخطيط ووضوحها الأهداف وتقييم الأداء والشراكة مع الآخرين، انطلاقا من سياسة واضحة نحو المسؤولية الاجتماعية بحسب الشكل الآتي:

ثالثا: تطوير خطة الاتصالات الداخلية والخارجية للجامعة

تحديد الموارد المطلوبة: بشرية وغير بشرية.

- تحديد المسؤوليات.
- تحديد مضمون الرسالة.
- تحديد النشاطات المطلوبة وفق جدول زمني.
- تحديد مسؤولية التنفيذ.
- تحديد مؤشرات القياس.
- التقييم وإجراءات التصحيح.

المطلب الثاني: تحديد رؤية الجامعات للمسؤولية الاجتماعية

ينبغي أن تتحدد رؤية الجامعات للمسؤولية الاجتماعية انطلاقاً من طبيعتها القائمة على:

رسالة المسؤولية الاجتماعية للجامعات:

إن رسالة المسؤولية الاجتماعية للجامعات يجب أن تنطلق من اعتبار أن:

التوجهات الاستراتيجية لبناء الخطة الاستراتيجية في الجامعات:

هناك أربعة توجهات استراتيجية أساسية مقترحة لبناء المسؤولية الاجتماعية في الجامعة:

مقومات نجاح الجامعات في تحقيق المسؤولية الاجتماعية:

إن مقومات نجاح الجامعات في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لا تتم إلا إذا حافظت الجامعات على دورها الرئيس تجاه العاملين وأفراد المجتمع وما يتعلق بذلك من تبعات اقتصادية وقانونية وأخلاقية تجاه الإنسان والبيئة معا من أهمها:

- وضع التشريعات والأنظمة والقوانين لتفعيل الشراكة بين القطاعات الثلاثة: الحكومي والخاص والأهلي.

- المساهمة في استحداث هيئة متخصصة بالمسؤولية الاجتماعية على مستوى الوطن .

- تقديم الحوافز والتسهيلات المشجعة لأداء المسؤولية الاجتماعية.

- تقديم الإمكانيات اللازمة لجذب القطاع الخاص.

- توفير مؤشر دقيق بمعايير واضحة تحدد نتائج وأثر برامج الجامعات للمسؤولية الاجتماعية.

- أن تبدأ الجامعات بتبني مفهوم التنمية المستدامة في جميع أعمالها.

- تعزيز المسؤولية الاجتماعية للجامعات من خلال بناء كوادر متخصصة بذلك.

- المساهمة في تطوير مؤسسات المجتمع المدني والعمل الخيري لتكون أكثر قدرة وكفاءة في تحقيق النتائج .

- العمل على زيادة الوعي لتصل ثقافة العطاء المؤسسي بنفس مستوى ثقافة البذل الفردي.

- العمل على تصحيح المفهوم الخاطيء بأن حالات المحتاجين لا يمكن التعامل معها إلا من قبل الجهات

الحكومية أو الجمعيات الخيرية.

منطلقات تفعيل المسؤولية الاجتماعية في الجامعات:

- تخصيص ميزانيات محددة وبشكل منظم لدعم برامج المسؤولية الاجتماعية.

- وضع أولويات للدعم وإدارة عمليات البرامج بميزانية منفصلة عن الجامعة.

- دعم تطوع الموظفين وإشراكهم في الجمعيات الأهلية أو داخل الجامعة (لجان داخلية) بل جعل

ذلك من استراتيجيات الجامعة.

التوصيات:

- تقوم الجامعة بتعيين منسق لمقرر المسؤولية الاجتماعية لتغطية البعد النظري ومتابعة العمل والأنشطة الميدانية للطلبة التي يجب أن توثق ضمن قاعدة بيانات تسهل التعامل في الأوضاع والفصول المختلفة، كما تصدر دليلا بالأنشطة التي يمكن استبدالها بالخدمة الاجتماعية.
- إدراج مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومبادئها وأبعادها في المناهج الدراسية مع التركيز على غرس قيم الإيثار والعمل التطوعي والانخراط في قضايا المجتمع.
- زيادة الاهتمام بإجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية لتحديد نقاط الضعف والعمل على تلافئها وتعزيز نقاط القوة الكامنة في السياسات الخاصة بذلك.
- نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بعامة وللجامعة بخاصة عند مختلف شرائح العاملين فيها سواء عبر تدريب منظم أم عبر البرامج والفعاليات والأنشطة غير المنهجية، ولعل في إصدار نشرات وتخصيص موقع الكتروني في ذلك ضرورة قصوى.
- تشكيل فريق عمل مكلف بتحقيق المسؤولية الاجتماعية على نطاق الجامعة وتعميم فكرتها على مختلف المؤسسات وبخاصة الجامعات منها وبالتعاون مع شركاء آخرين.
- تعميق ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الحياة المهنية لما لها من آثار مباشرة على مختلف الجوانب الأخرى، وبخاصة الإدارية منها.
- تحديد اطار عام لمدى مساهمة العاملين في تحقيق المسؤولية الاجتماعية من حيث تطوعهم لأيام عمل في المؤسسات الأخرى أو القيام بمهمات وأنشطة معينة تركز هذا الجانب .
- تعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي من خلال عقد دورات تدريبية متخصصة في مجالات متنوعة ضمن أولويات احتياجات المجتمع في مجالات التخطيط والتنفيذ والتقييم.
- عقد المؤتمرات وورش العمل والندوات واللقاءات الداعمة للمجتمع المحلي ومناصرة قضاياها في مختلف المجالات وعلى الأصعدة كافة، مثل محاربة العنف الأسري، وحقوق المرأة وحقوق العمال، والثقافة القانونية، والمواطنة.....
- تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار والإعلان عن مسابقات بحثية وعلمية أو المخترعات والمكتشفات التي تخدم المجتمع وتعمل على تطويره.
- تقديم النصح والإرشاد في تنفيذ برامج عمل المؤسسات الاجتماعية المختلفة.
- الإسهام في تطوير النظام التعليمي العالي والمدرسي ودعمه.
- الإسهام في وضع البرامج الخاصة لرعاية ذوي الحاجات الخاصة.

- تفعيل دور الإرشاد الأكاديمي في تعزيز التفوق من جهة، والوقوف عند أسباب الفشل الدراسي والعمل على تلافئها للتقليل من الهدر الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي.
- تحقيق مستويات عليا من الرضا الوظيفي ومتطلبات السلامة العامة.
- إشاعة جو ديمقراطي ما بين الإدارة والعاملين والطلبة بأجواء سيكولوجية مفتوحة.
- إتاحة المجال للتربويين والمهنيين في المجتمع المحلي للاستفادة من التطورات العلمية على اعتبار أن الجامعة هي حاضنة للتعلم المستمر مدى الحياة.
- تعزيز الكفاءات العلمية معنويا وماديا لتحقيق أعلى درجات التقدم والرقى، بما يقلل من هجرة الكفاءات.
- إنشاء صندوق مالي من خلال مساهمات العاملين ونصف قيمة الأقساط المدفوعة من الطلبة، والبحث عن شركاء ومتبرعين لتغطية فعاليات وبرامج المسؤولية الاجتماعية وأنشطتها.
- يراعى عند اختيار الأنشطة والفعاليات المختلفة إشراك العاملين والطلبة في تحديدها كأولويات، ومن الضروري الإعلان عنها بفترة لا تقل عن ثلاثة أشهر قبل المباشرة بتنفيذها.
- الوقوف عند الحالات المعوزة اقتصاديا وتبني خطط لمحاربة الفقر على صعيد الطلبة والمجتمع المحلي.
- المساهمة في تكوين الاتجاه العام السائد لدى المواطنين من حيث المحافظة على تراثهم الخالد بكافة أشكاله وألوانه وإبداء الاهتمام أيضا بضرورة المحافظة على الكنوز الأثرية التي خلدها التاريخ.

خاتمة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول بأن تطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية أصبح ضرورة ملحة لضمان استقرار واستمرارية المؤسسة في ظل مختلف التحديات والرهانات التي تفرضها متطلبات العصر. ونظرا للاهتمام الواسع الذي حظيت به المسؤولية الاجتماعية في مؤتمر جوهانسبرغ سنة 2002، خرج هذا المؤتمر بجملته من التوصيات والتي من بينها إلزامية الإفصاح بمدى فعالية المؤسسة ومساهمتها اجتماعيا، كما أن الاتحاد الأوروبي دعا المؤسسات المسجلة في البورصة لإعداد تقرير بذلك يسند على معايير اقتصادية بيئية واجتماعية.

ويعتبر الاهتمام بالأفراد جزء لا يتجزأ من ممارسات المسؤولية الاجتماعية، إذ بدأ الاهتمام بهم نتيجة للاستغلال التعسفي لهم من طرف أرباب العمل، سوء ظروف العمل وتحقيق الأرباح على حساب حاجاتهم ومتطلباتهم. كما تغيرت نظرة المؤسسة تجاه أفرادها وأصبحت تمارس أدائها الاجتماعي من خلال الاهتمام بهم خلال مختلف مراحل مساهمهم المني، وهذا منذ التحاقهم بالوظيفة إلى غاية إحالتهم على التقاعد، برعاية شؤونهم، تحقيق الرفاهية الاجتماعية لهم، دعم استقرارهم النفسي، توفير الأمن والسلامة، توفير الرعاية الصحية والاجتماعية والثقافية لهم ولعائلاتهم، وغيرها من المميزات التي تمنحهم الثقة وتساهم في تنمية قدراتهم الفنية والإنتاجية وكسب ولائهم وبالتالي الاحتفاظ بهم بالمؤسسة.

الفصل الثاني : تسويق المسؤولية الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية بجامعة مستغانم

المبحث الأول: نبذة عن جامعة "عبد الحميد بن باديس" بمستغانم

المبحث الثاني: مدى تبني إدارة الموارد البشرية بالجامعة لتسويق المسؤولية

الاجتماعية

الفصل الثاني: تسويق المسؤولية الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية بجامعة مستغانم

مقدمة الفصل:

بعد تعرضنا في الفصل السابق إلى الدراسة النظرية حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، سنحاول في هذا الفصل التعرف عليها عن قرب بجامعة "عبد الحميد بن باديس" بمستغانم، باعتبارها مؤسسة عمومية خدمتية بالدرجة الأولى.

سيكون اهتمامنا منصبا على تقديم الجامعة أين تم إجراء الدراسة الميدانية والتعريف بها من حيث الموقع، النشأة والهيكل التنظيمي وكذا مهامها، كما سنقوم بالتعريف بالمديرية، التي تم على مستواها إسقاط الدراسة النظرية والمتمثلة في المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين بجامعة مستغانم، لأهميتها وأهمية المهام الموكلة إليها،

حيث تعرفنا عن قرب على موظفيها بإعتبارهم عملائها الداخليين، مهمتهم تسيير المسار المهني للموارد البشرية المتاحة من الموظفين الأساتذة، الموظفين الإداريين، التقنيين وأعوان المصالح بإعتبارهم عملائها خارجيين.

المبحث الأول: نبذة عن جامعة "عبد الحميد بن باديس" بمستغانم

المطلب الأول: نشأة جامعة "عبد الحميد بن باديس" بمستغانم

تقع جامعة عبد الحميد بن باديس في ولاية مستغانم، تتوزع كلياتها على مختلف أنحاء الولاية ، غير أن رئاسة الجامعة تقع في الناحية الشرقية لولاية مستغانم بخروبة، تعد جامعة "مستغانم" مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، علمي، ثقافي ومبني تهتم بالتكوين والبحث العلميين تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية وتخضع لأحكام المرسوم رقم 83-344 المؤرخ في 24 سبتمبر 1983.

أنشأت جامعة عبد الحميد بن باديس، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-220 المؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1419 الموافق لـ 7 يوليو سنة 1998 يتضمن إنشاء جامعة مستغانم وهذا بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي وتوضع تحت وصايته، طبقا للمادة 01 من المرسوم التنفيذي المذكور آنفا.

- تحديد الكليات والمعاهد:

جاء وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 12-360 المؤرخ في 22 ذو القعدة 1433 الموافق لـ 08 أكتوبر 2012 المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 12-77 المؤرخ في 19 ربيع الأول 1433 الموافق لـ 12 فيفري 2012 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 98-220 المؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1419 الموافق لـ 7 يوليو سنة 1998 والمتضمن إنشاء جامعة مستغانم، يحدد عدد الكليات والمعاهد التي تتكون منها الجامعة واختصاصها كما يأتي:

- 1) كلية العلوم الدقيقة والإعلام الآلي. «F. SC. E. I»
- 2) كلية علوم الطبيعة والحياة. «F. SC. N. V»
- 3) كلية العلوم والتكنولوجيا. «F. S. T»
- 4) كلية الأدب العربي والفنون. «F. L. A. A»
- 5) كلية اللغات الأجنبية. «F. L. E»
- 6) كلية الحقوق والعلوم السياسية. «F. D. SC. P»
- 7) كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. «F. SC. C. E. SC. G»
- 8) كلية العلوم الاجتماعية. «F. S. S»
- 9) كلية الطب. «F. Médecine»
- 10) معهد التربية البدنية والرياضية. «I. E. P. S»
- 11) المدرسة التحضيرية لعلوم الطبيعة والحياة. «E. P. SC. N. V»

(12) المدرسة العليا للأساتذة. «E. N.S»

ومن هذا كله يتبين لنا أن الجامعة تتكون من هيئات ورئاسة الجامعة وكليات ومعاهد وعند الاقتضاء من ملحقات وتتضمن مصالحي إدارية وتقنية مشتركة.

المطلب الثاني: مهام الجامعة:

إن الجامعة تتولى مهام التكوين العالي والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي فتتمثل المهام الأساسية للجامعة في مجال التكوين العالي على الخصوص فيما يلي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.
 - تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث
 - المساهمة في إنتاج ونشر معمم للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.
 - المشاركة في التكوين المتواصل.
- وتتمثل المهام الأساسية للجامعة في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي على الخصوص فيما يأتي:
- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطور التكنولوجي.
 - ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.
 - المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية .
 - تميم نتائج البحث ونشر الإعلام الدولية في تبادل المعارف وإثرها.
- كما تعمل جامعة مستغانم كغيرها من الجامعات الوطنية في إطار برامج وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فهذه الأخيرة تقوم بتحديد مجموعة من الأهداف كتتمية المعارف الفردية والجماعية وترقية الثقافة الوطنية وتكوين الإطارات... للوصول إلى الغاية الأسمى وهي تطوير البلاد.
- لذلك فالجامعة تسعى بكل إمكانياتها المادية والبشرية لتحقيق تلك الأهداف، من خلال التنسيق بين مختلف كليتها، مصالحيها الإدارية والتقنية لتقوم بالمهام التالية:
- 1- توفير كل الإمكانيات للطلبة للوصول إلى أحسن درجة من التكوين النوعي و الذي يمكنهم من اقتحام المجال الاقتصادي في أي مكان وفي أي وقت.
 - 2- توطيد العلاقات مع القطاع الاقتصادي.
 - 3- تطوير البحث العلمي بإنشاء مخابر بحث في كل الميادين الخاصة بالجامعة.
 - 4- توطيد العلاقة مع الجامعات الخارجية وذلك من خلال عقد عدة اتفاقيات من أجل تحسين التكوين النوعي والتعليم وإعداد الرسائل.

المطلب الثالث: تنظيم الجامعة

اعتمدت الجامعة تنظيماً يضع كل المديرين والمصالح والكليات والأقسام التي تنفذ المهام في صورة واضحة وشاملة، حيث تم تحديد المسؤوليات والواجبات والعلاقات بين الرئاسة ومختلف المستويات إلى أدنى درجة منها بشكل يمكن كل فرد من أداء مهامه في حدود وظيفته، وبإشراف من السلطة التابع لها. وفيما يلي سنعرض تنظيم جامعة "عبد الحميد بن باديس" مستغانم والمهام الموكلة لمختلف مصالحها:

رئاسة الجامعة:

تعد رئاسة الجامعة الركيزة الأساسية، حيث تعمل بدعم من مجلس الإدارة والمجلس التوجيهي وبمساعدة نيابة رئاسة الجامعة والأمانة العامة، وتمثل المهام التي يقومون بها فيما يلي:

01- نيابة رئاسة الجامعة: تتكون هذه النيابة من ثلاث فروع لها وهي:

- نيابة رئاسة الجامعة للتنشيط و ترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية و التعاون: تتمثل مهامها في:
- متابعة أنشطة البحث لوحدها ومخابر البحث وإعداد الحصيلة بالتنسيق مع الكليات والمعاهد،
- تعمل على ترقية علاقات الجامعة مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي والمبادرة ببرامج الشراكة.
- ترقية التبادل ما بين الجامعات و التعاون في مجالي التعليم والبحث.
- تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها.
- تتابع برامج تحسين المستوى وتجديد معلومات الأساتذة وانسجامها.
- *تشرف على مصلحتين:
- مصلحة متابعة نشاطات البحث و تامين نتائجه.
- مصلحة التعاون والتبادل ما بين الجامعات والشراكة.
- نيابة رئاسة الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات: حيث تتمثل مهامها في:
- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم و التربصات المنظمة من قبل الجامعة.
- السهر على انسجام عروض التكوين المقدمة من قبل الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة.
- احترام التنظيم والإجراءات المعمول بها في مجال تسليم الشهادات و الشهادات المعادلة.
- تتابع أنشطة التكوين عن بعد والذي تضمنه الجامعة و ترقية أنشطة التكوين المتواصل في الجامعة.
- تتابع سير التكوين ما بعد التدرج المتخصص والتأهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم الساري المفعول في هذا المجال.
- تتابع سير المجلس العلمي للجامعة والحفاظ على أرسفيته.

- * تشمل أربعة مصالح هي:
- مصلحة التعليم و التربصات والتقييم.
- مصلحة الشهادات والشهادات المعادلة.
- مصلحة التكوين لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي.
- مصلحة التكوين المتواصل.
- نيابة رئاسة الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه: ومن أهم مهامها ما يلي:
- جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة.
- القيام بكل دراسة إستشرافية حول توقعات تطور التعداد الطلابي واقتراح كل إجراءات التكفل بهم.
- تعمل على دعائم إعلامية في مجال المسار التعليمي المضمون من طرف الجامعة و منافذها المهنية.
- تتابع برامج البناء وضمن تنفيذ برامج تجهيز الجامعة بالعلاقة مع المصالح المعنية.
- * وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة الإحصاء والاستشراف؛

- مصلحة التوجيه والإعلام؛

- مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

02- الأمانة العامة: تسهر الأمانة العامة على المهام التالية:

- تسيير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال.
- تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها.
- ضمان متابعة تمويل أنشطة المخابرو وحدات البحث.
- السهر على سير المصالح المشتركة.
- وضع برامج الأنشطة الثقافية والعلمية والرياضية للجامعة وترقيتها.
- ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة بالتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن.
- ضمان تسيير وحفظ الأرشيف بمديرية الجامعة.
- ضمان سير مكتب تنظيم الجامعة.
- وتشمل الأمانة العامة على المديرية التالية:

أ- **المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين** : تضمن هذه المديرية تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الجامعة والمصالح و التكوين المشتركة ومن يعينهم مدير الجامعة، كما تعمل على إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتجديد معلومات المستخدمين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح للجامعة وتضمن تسيير تعداد مستخدمي الجامعة، وكذا تنسيق، إعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للجامعة، كما تعنى هذه المديرية بشؤون الأستاذة والإداريين وأعوان المصالح وكل ما يخص التكوين والإتقان.

ب- **المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة**: تهتم هذه المديرية بكل ما يتعلق بالميزانية و الاعتمادات المالية، فتعمل على تحضير مشروع ميزانية الجامعة على أساس اقتراحات عمداء الكليات ومديري الملحقات، متابعة تنفيذ الميزانية وتحضير تفويض الاعتمادات إلى عمداء الكليات وضمان مراقبة تنفيذها، كما تتابع تمويل أنشطة البحث المضمونة من قبل المخابر والوحدات، ومسك الدفاتر المحاسبية.

تعتمد أثناء القيام بهذه المهام على ثلاث مصالح هي:

- مصلحة الميزانية والمحاسبة؛

- مصلحة تمويل أنشطة البحث،

- مصلحة مراقبة التسيير والصفقات.

ت- **المديرية الفرعية للوسائل والصيانة**: من مهام هذه المديرية تزويد الهيئات التابعة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة بوسائل التسيير، وصيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة، وصيانة أرشيف الجامعة، كما تضمن تسيير حظيرة السيارات لمديرية الجامعة. وتشرف بذلك على:

- مصلحة الوسائل والجرد؛

- مصلحة النظافة والصيانة؛

- مصلحة الأرشيف.

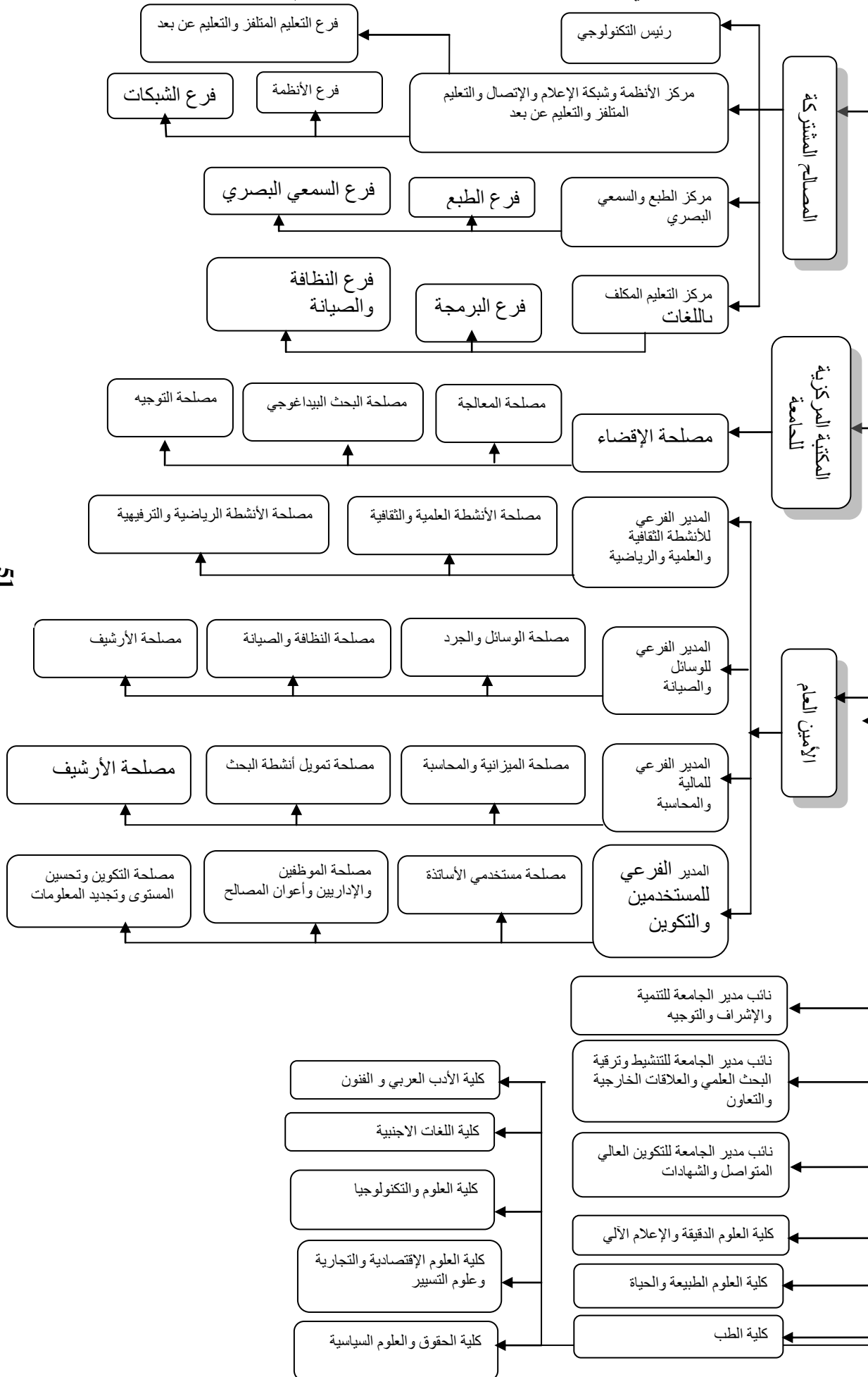
ث- **مديرية النشاطات العلمية والثقافية والرياضية**: تهتم هذه المديرية بترقية وتنمية الأنشطة العلمية والثقافية في الجامعة لفائدة الطلبة والقيام بأنشطة اجتماعية لفائدة مستخدمي الجامعة. تتفرع هذه المديرية إلى:

- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية؛

- مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.

ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي لجامعة "عبد الحميد بن باديس" بمستغانم طبقا للمادة رقم 12 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 أوت 2004 المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة في الشكل الموالي:

الشكل الهيكل التنظيمي لجامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم



الهيكل التنظيمي لجامعة "عبد الحميد بن باديس"

المبحث الثاني: مدى تبني إدارة الموارد البشرية بالجامعة لتسويق المسؤولية الاجتماعية

بما أن إدارة الموارد البشرية القلب النابض للإدارة فإن المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين القلب النابض لجامعة عبد الحميد بن باديس "بمستغانم"، والتي تضم ثلاثة مصالح: مصلحة الأساتذة، مصلحة الإداريين التقنيين وأعوان المصالح ومصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.

لقد إعتدنا في الدراسة التطبيقية من بحثنا على منهج دراسة حالة محاولين إسقاط ما جاءت به الدراسة النظرية من بحثنا على جامعة عبد الحميد بن باديس نموذج لذلك، مستخدمين في ذلك:

1- **المقابلة:** إذ أنها تعتبر من الوسائل الهامة المستعملة في جمع البيانات والمعلومات عن عينة الدراسة، والمقابلة في البحث العلمي هي: "عبارة عن حوار أو محادثة أو مناقشة موجهة تكون بين الباحث عادة من جهة وشخص أو مجموعة أشخاص من جهة أخرى، و ذلك بغرض التوصل إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة يحتاج الباحث إلى التوصل إليها في ضوء أهداف بحثه". وفي المقابلة لابد من طرح الأسئلة بطريقة واضحة وبعيدة عن الغموض والحيرة.

وبالنظر إلى موضوع بحثنا، فلقد قمنا بإجراء مقابلة شخصية ومفتوحة مع المدير الفرعي للمستخدمين والتكوين، وكذا رؤساء المصالح بالمديرية، ليشرحوا لنا واقع تطبيق تسويق المسؤولية الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية وكذا إبداء رأيهم حول إمكانية إنتهاج هذه السياسة في الجامعات والإدارات العمومية الجزائرية. ومدى مساهمتها في توفير الكفاءات التي تحتاجها الإدارة الجزائرية للنهوض بمستوى أدائها، وإعطاء اقتراحاتهم حول هذه السياسة.

2- **الاستبيان:** إذ هو مجموعة من الأسئلة المتنوعة والمرتبطة ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه. ويرسل بالبريد أو يقدم بأي طريقة أخرى إلى مجموعة من الأفراد أو المؤسسات التي اختارها الباحث لبحثه لكي يتم تعبئتها ثم إعادتها للباحث.

حيث تم توزيعه وطرحه على مجموعتين، الأولى: موظفي المنظمة محل الدراسة بإعتبارهم عملاء داخليين والمجموعة الثانية: أساتذة وموظفين إداريين بإعتبارهم مستقبلي الخدمة لتعاملهم المباشر والمستمر مع موظفي جامعة مستغانم.

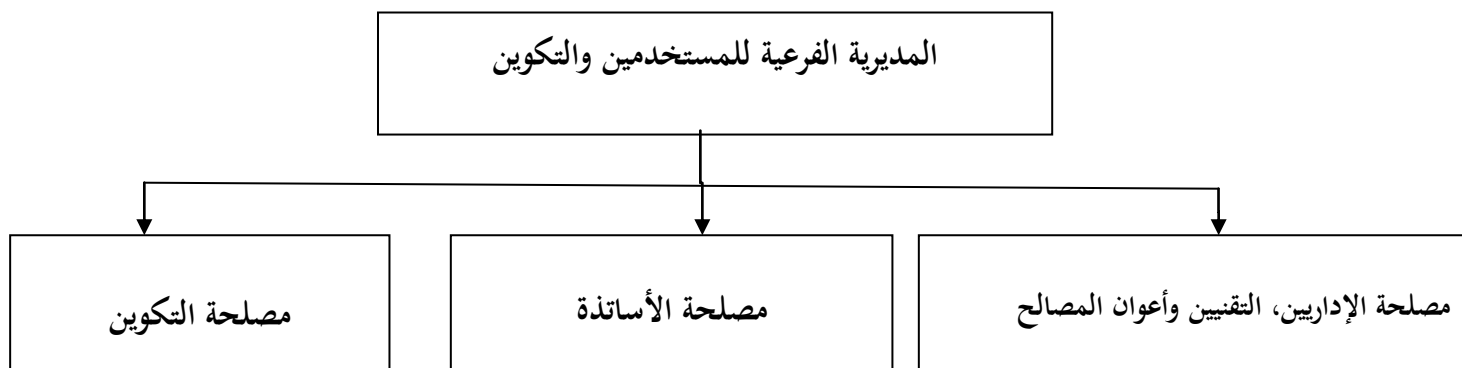
ولقد تم إختيار المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين، بإعتبارها من تتولى إدارة الموارد البشرية بجامعة مستغانم.

المطلب الأول: التعريف بالمديرية الفرعية للمستخدمين و التكوين، تنظيمها و مهامها:

من أجل سيرورة نشاط الجامعة، و تحقيق أهدافها تعتمد على موارد بشرية من مختلف المستويات و الأعمار (أساتذة، باحثين، إداريين، تقنيين، و أعوان مصالح) و يشرف على تسيير شؤونهم المديرية الفرعية للمستخدمين و التكوين، و تعد هذه المديرية من أهم المديريات الفرعية المشكلة لها و هذا نظرا لما تكتسيه من دور كبير في كسب الموارد البشرية، و تطويرها و المحافظة عليها، و تقع مع غيرها من المديريات الفرعية تحت ظل رئاسة الجامعة و الأمانة العامة و هي تنقسم بدورها إلى ثلاث مصالح :

- مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين و أعوان المصالح.
- مصلحة الأساتذة.
- مصلحة التكوين.

وفيما يلي شكل يوضح الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للمستخدمين و التكوين على مستوى رئاسة الجامعة. الشكل رقم (04-II): الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للمستخدمين و التكوين على مستوى رئاسة الجامعة



المرجع: مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين و أعوان المصالح، جامعة مستغانم ، 2017.

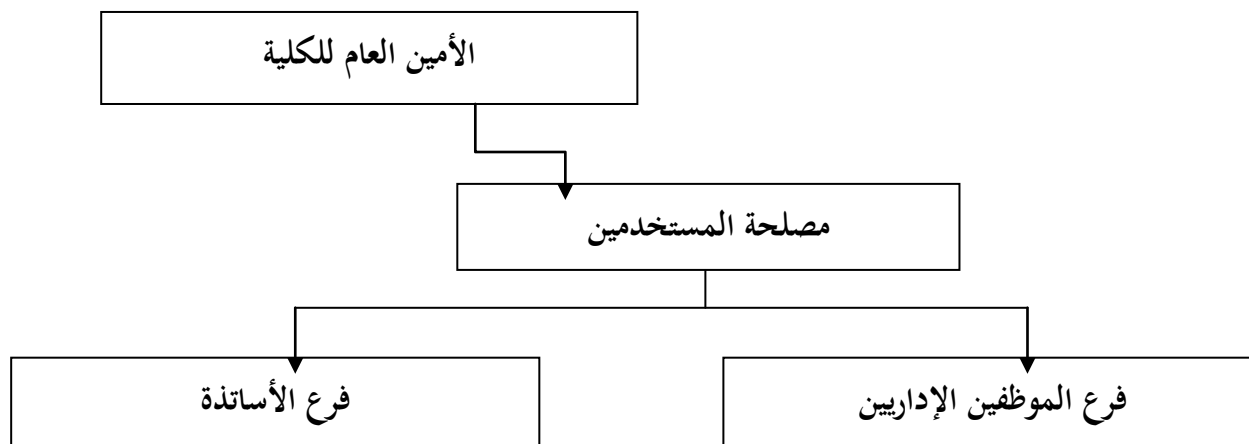
أما على مستوى الكليات فتقع مصلحة الموظفين تحت إشراف الأمين العام للكلية و تنقسم إلى فرعين:

- فرع خاص بالأساتذة.

- وفرع خاص بالموظفين الإداريين التقنيين و أعوان المصالح.

و فيما يلي شكل يوضح الهيكل التنظيمي لمصلحة الموظفين على مستوى الكلية

الشكل رقم (II-05): الهيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين على مستوى الكلية



المراجع: مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح، مرجع سبق ذكره.

أ- - التعريف بمصلحة الأساتذة:

يحتل الأساتذة موقعا مهما لذا فإن مسؤولية توظيفهم و تسيير شؤونهم تقع على عاتق مصلحة الأساتذة، وهي مصلحة فرعية من المديرية الفرعية للمستخدمين و التكوين، تعمل على تأطير الجامعة من خلال توظيف الأساتذة عن طريق فتح مسابقات للتوظيف خلال كل سنة مالية، و هذا وفقاً لمخطط تسيير الموارد البشرية (PGRH) الذي تعده كل سنة، كما تقوم بمتابعة المسار المهني للأساتذة ابتداء من تاريخ التعيين في مناصبهم، وإلى غاية إحالتهم على التقاعد، كما تسهر على متابعة الترقية و التكوين بالخارج هذا بالإضافة إلى قيامها بتعداد الأساتذة حسب الكليات لمعرفة مقدار الحاجة من الأساتذة في كل كلية و العمل على توفيرهم.

ب-- التعريف بمصلحة الإداريين التقنيين و أعوان المصالح:

هي هيئة تختص بتسيير شؤون الموظفين الإداريين التقنيين و أعوان المصالح، و هي تمثل الجانب الإداري للجامعة وتشرف على:

موظفين في التصميم (التأطير): مدير الجامعة، نوابه، الأمين العام، العميد، نائب العميد، رؤساء المصالح، المتصرفون الإداريون الرئيسيون، و المتصرفون، مهندسو دولة، رؤساء الفروع...الخ.

موظفين في التطبيق: ملحقون رئيسيون للإدارة، تقنيون سامون، كاتبو مديرية رئيسيون، محاسبون إداريون رئيسيون...الخ.

موظفين في التحكم: تقنيون، أعوان إدارة، محاسبون إداريون...الخ.

موظفين في التنفيذ: مساعدو محاسبين إداريين، أعوان تقنيون، كتاب، أعوان حفظ البيانات، بالإضافة إلى عمال مهنيين، سائقوا السيارات، أعوان الوقاية... الخ.

و يتم العمل بالمديرية بطريقة جماعية وبالتنسيق مع رؤساء المصالح.

- مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات:

تقوم بدورات التكوين وتحسين المستوى بصفة دائمة قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف وترقية المهنية وتأهيله بمهام جديدة حسب ما جاءت به المادة 84 من الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية والتعليمية رقم 02 المؤرخة في 03 يناير 2009 يحدد كفايات تنظيم التكوين التحضيري أثناء فترة التبرص لشغل بعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية والبرامج المتعلقة به، وكذا التعليمية رقم 45 المؤرخة في 01 ديسمبر 2008 المحددة لكفايات تنظيم وبرامج التكوين قبل الترقية في مختلف رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية والمحددين لكفايات فتح دورة التكوين وكيفية التنظيم المؤسسات المكلفة بهذا الإجراء والبرامج المتعلقة به.

- مهام و وظائف المديرية الفرعية للمستخدمين و التكوين: طبقا للمادة رقم 12 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 أوت 2004 المحدد لتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، تتكفل المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين بالقيام بالمهام التالية:

- تسير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة وكذا الذين يتولى مدير الجامعة تعيينهم؛
- إعداد و تنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتجديد معلومات المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان الجامعة؛

- ضمان تسير تعداد مستخدمي الجامعة مع ضمان التوزيع المنسجم بين الكليات والمعاهد؛

-تنسيق إعداد و تنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للجامعة.

ولتنفيذ هذه المهام يسهر المدير على التسيير الجيد للمصالح التابعة لمديريته من خلال المهام و الوظائف المنوطة به والتي يقوم بها بالتنسيق مع المصالح الفرعية للمديرية، والفروع التابعة لها الموجودة على مستوى الكليات والتي نذكر منها ما يلي:

- إعداد السجلات الداخلية التي تحدد وتبين كل الحركات الخاصة بالموارد البشرية من دخول وخروج وتنقلات وترقيات، وغيرها.

- إعداد سجلات قانونية متعلقة بالعطل المدفوعة الأجر، سجلات الحوادث....

- القيام بالترتيب اليومي لكل الوثائق الإدارية ومراقبة ومتابعة غيابات العمال.

- القيام بمختلف الإجراءات الخاصة بالتوظيف: كتحديد احتياجات الجامعة من الموارد البشرية، و إعداد الميزانية الخاصة بالموارد البشرية، إعداد الحالة - ب-، إعداد المخطط البشري لتسيير الموارد البشرية.

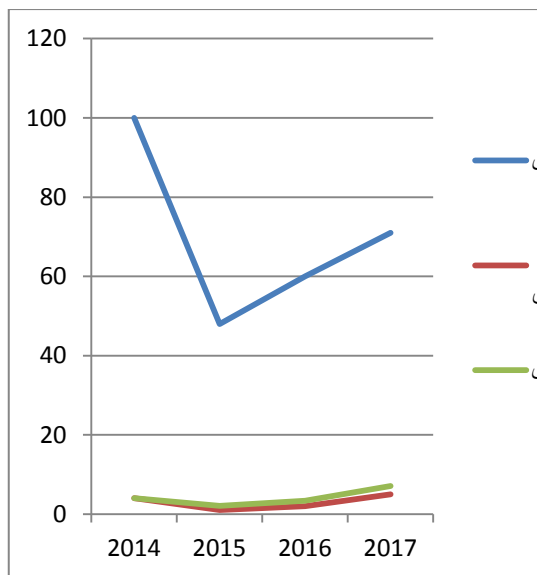
المطلب الثاني: إحصائيات فعلية عن ضرورة إدراج تخصص التسويق ضمن متطلبات سوق العمل (أساتذة وموظفين):

إن طبيعة الدور الذي يؤديه الموظفون بالمديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين في تحديد مستوى الجودة التي تلي حاجات ورغبات العملاء في المنظمة ورفعها، له أثر كبير في الحاجة إلى إستقطاب، إختيار، تعيين، تدريب، تكوين، تحفيز والإحتفاظ بالموظفين بإعتبار أداءهم في مجال الخدمات يمثل المنتج الذي يقتنيه العميل الخارجي وأحد الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المنظمة لتحقيق التمايز.

ففي السنوات الأخيرة، ظهرت حاجة إدارة الموارد البشرية إلى تبني هذا المفهوم محاولة تطبيقه بالجامعة خاصة وأن إطارات هذه المديرية فتية وفي بداية مسارههم المهني ومن مخرجات نفس الجامعة كل هذه المؤهلات ساهمت بشكل أو بآخر إلى تبني تسويق المسؤولية الاجتماعية بإدارة الموارد البشرية للإرتقاء بالموظف من جهة بإعتباره عميل داخلي وتركيز كافة الجهود والبرامج التسويقية عليه للإرتقاء بمستوى الخدمة المقدمة من طرفهم من جهة أخرى،

فقد تم إدراج تخصص تسويق ضمن متطلبات سوق العمل سواء بالنسبة للأساتذة أو الموظفين الإداريين، فبالنسبة للأساتذة، تهتم الإدارة بضرورة التكوين في التخصص لخريجي الجامعة من طرف أساتذة متخصصين ومشبعين بالثقافة التسويقية، فسنة بعد سنة، يزداد توظيفهم في تخصص تسويق، بإعتبارهم من يقع على عاتقهم نقل وتلقين البرامج والسياسات التسويقية وتحسين جودة المخرجات التعليمية في التخصص وتوجيههم إلى سوق العمل. ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول والشكل المواليين:

الجدول رقم(04-II) والشكل رقم(06-II): تعداد الموظفين الأساتذة منهم أساتذة تخصص التسويق



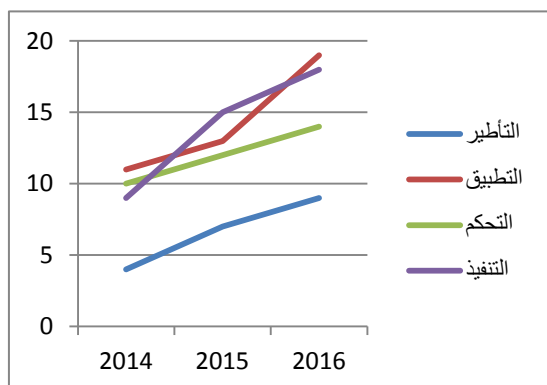
المرجع: من إعداد الطلبة على أساس المعطيات المقدمة من طرف المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين.

أما بالنسبة للموظفين، فالإدارة تدعم ضرورة التوظيف لمن لديهم تخصص تسويق، في حين سابقا لم تكن لهم فرصة المشاركة في التوظيف أصلا وخاصة في الرتب التي يتولى شغلها مناصب عليا (مدراء فرعيين، أمناء عامون، رؤساء المصالح) كمتصرف ومتصرف رئيسي (مجموعة التصميم)...إلخ. والجدول والشكل المواليين يوضحان ذلك.

تعداد الأساتذة	تعداد الموظفين	نسبة	تعداد الأساتذة
100	04	04%	2014
48	01	02.08%	2015
60	02	03.33%	2016
71	05	07.04%	تقديرات 2017

المصدر: من اعداد الطلبة، اعتمادا على وثائق داخلية، ادارة جامعة مستغانم، 2017

الجدول رقم (05-II) والشكل رقم (07-II): تعداد الموظفين الإداريين، التقنيين وأعوان المصالح



مستوى التأيير السنوات	التأيير	التطبيق	التحكم	التنفيذ
2014	04	11	10	09
2015	07	13	12	15
2016	09	19	14	18

المرجع: من إعداد الطالبة، اعتمادا المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين. جامعة مستغانم، 2017

المطلب الثالث: واقع تطبيق تسويق المسؤولية الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية بجامعة مستغانم

عينة البحث: استهدفت العينة تحليل آراء عدد من الموظفين في الإدارة واشتملت هذه العينة 30 موظفا من مختلف مستويات الإدارة وفئة من الأساتذة والموظفين المترددين على الإدارة عددهم 30 فردا، وكانت إجاباتهم متمثلة في الجداول الإحصائية والقيم المتحصل عليها والتي سوف يتم تحليلها وشرحها فيما بعد.

تقديم الاستبيان: لغرض إنجاز هذه الدراسة تم الحصول على البيانات من خلال الدراسة الميدانية عن طريق استبيان تم تصميمه مجزأ إلى ثلاثة أجزاء

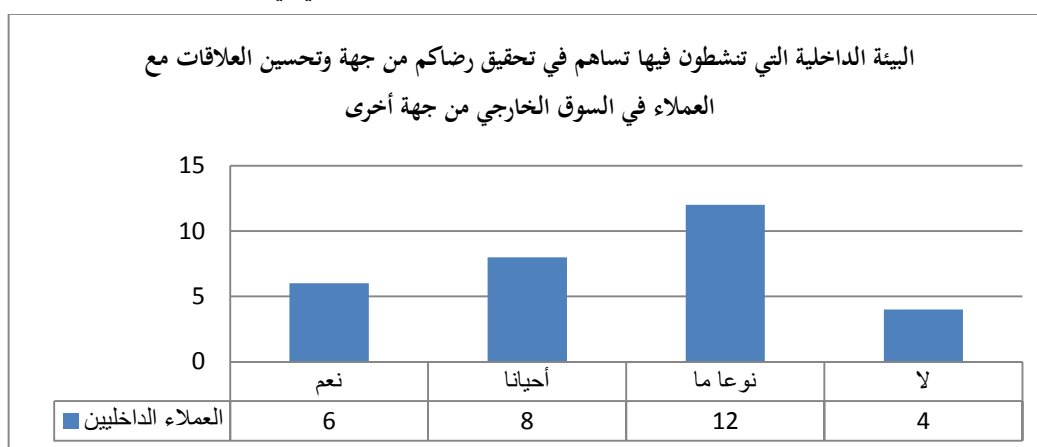
الجزء الأول يشمل معلومات عن علاقة العملاء الداخليين (الموظفين الإداريين، التقنيين وأعوان المصالح بالمديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين) مع الإدارة من جهة والعملاء الخارجيين من جهة أخرى وكذا البيئة الداخلية التي ينشطون فيها، وإشتمل على خمسة أسئلة.

أما الجزء الثاني فوجه إلى إطارات المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين أي إدارة الموارد البشرية لمعرفة علاقتها بعملائها الداخليين والعملاء الخارجيين.

أما فيما يخص الجزء الثالث من الإستبيان، فتم طرحه على العملاء الخارجيين (الأساتذة، الموظفين الإداريين، التقنيين وأعوان المصالح المترددين على المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين سواء من نفس الجامعة أو جامعات أخرى) لقياس درجة رضا هم عن مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المديرية ومعرفة نوعية المعاملة التي يحضون بها. تحليل النتائج الخاصة بالاستبيان:

01- الجزء الأول الخاص بالعملاء الداخليين (الموظفين الإداريين، التقنيين وأعوان المصالح بالمديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين) وعلاقتهم مع الإدارة من جهة والعملاء الخارجيين من جهة أخرى وكذا البيئة الداخلية التي ينشطون فيها.

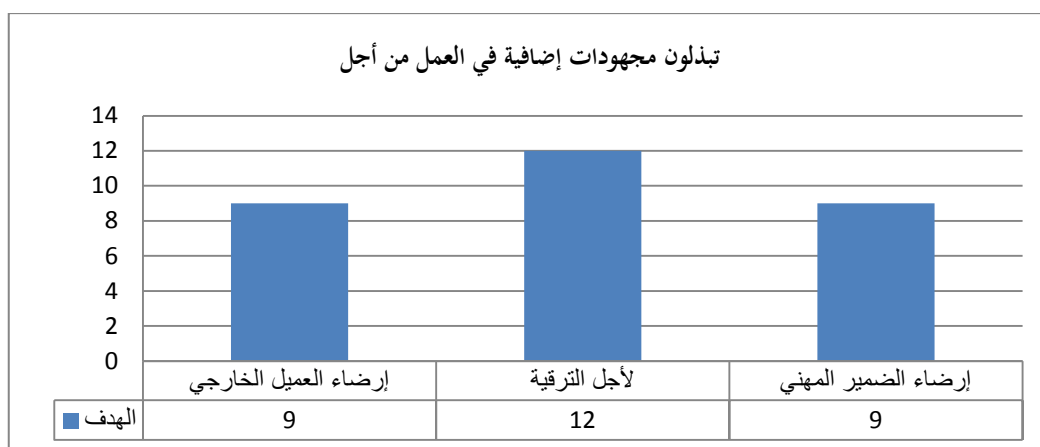
الشكل رقم (08-II): البيئة الداخلية للعمليات الداخلي في الإدارة



المرجع: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتضح من الشكل أعلاه أن معظم المستجوبين من الموظفين يرون أنه نوعا ما البيئة الداخلية التي ينشطون فيها تساعد على تحقيق رضاهم من جهة وتحسين العلاقات مع العملاء في السوق الخارجي من جهة أخرى. بيئة تساهم في تقليل الصراعات بين الوظائف ودعم التنفيذ الفعال للإستراتيجيات .

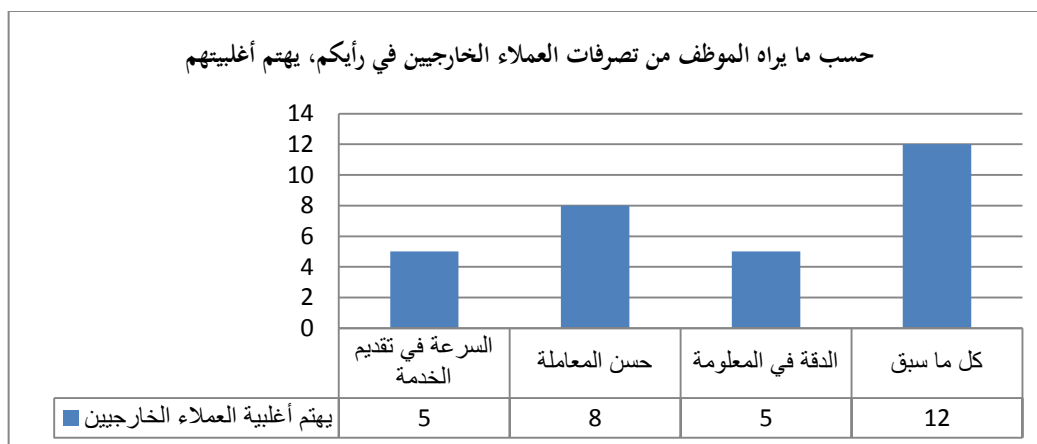
الشكل رقم (09-II): أهداف بذل العمل الداخلي لمجهودات إضافية



المرجع: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

نلاحظ أن القيم المسجلة غير متفاوتة، بحيث يتضح أن الهدف من بذل الموظف بالمديرية بجامعة مستغانم مجهودات إضافية من أجل الترقية كانت أعلى نسبة، في حين يمكنه فعل ذلك من أجل إرضاء العميل الخارجي وإرضاء ضميره المهني.

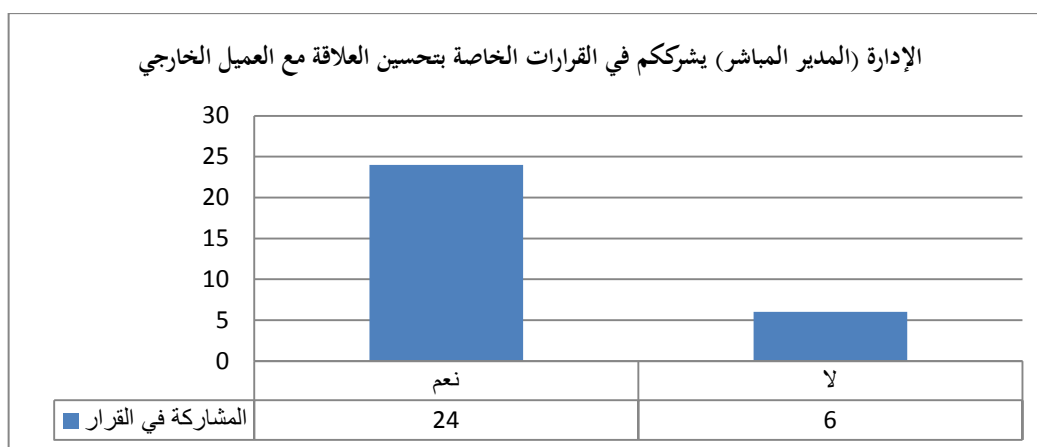
الشكل رقم (10-II): إهتمامات العميل الخارجي إنطلاقاً من العميل الداخلي



المرجع: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

نلاحظ أن أعلى قيمة مسجلة في كل ما سبق، حسب ما يراه الموظف من تصرفات العملاء الخارجيين، يهتم أغلبيتهم بالسرعة في تقديم الخدمة، حسن المعاملة ودقة المعلومة، ففي الغالب نحن نتعامل مع أفراد واعين ومقدرين لقيمة المعلومة المتحصل عليها من المديرية.

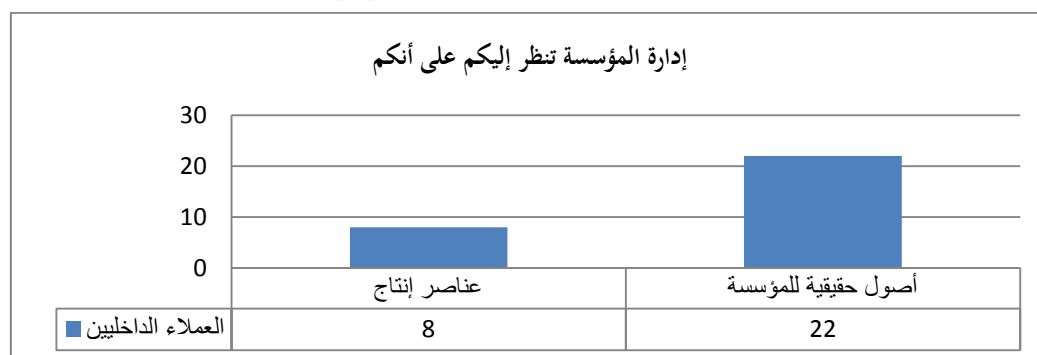
الشكل رقم (11-II) أهمية إشراك العميل الداخلي في قرارات الإدارة.



المرجع: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

إنطلاقا من الشكل أعلاه يرى الموظف بأن الإدارة تشركه في القرار بإعتباره عنصر مهم أي رأي الأغلبية ، بحيث نلتمس من ذلك حرص المدراء على جودة الخدمة المقدمة وتفادي الصراعات والتقليل منها قدر الإمكان وإستفادة من خبرة الجميع بإستماع إلى آرائهم والأخذ بها لما لا.

الشكل رقم (12-II) مكانة العميل الداخلي في الإدارة



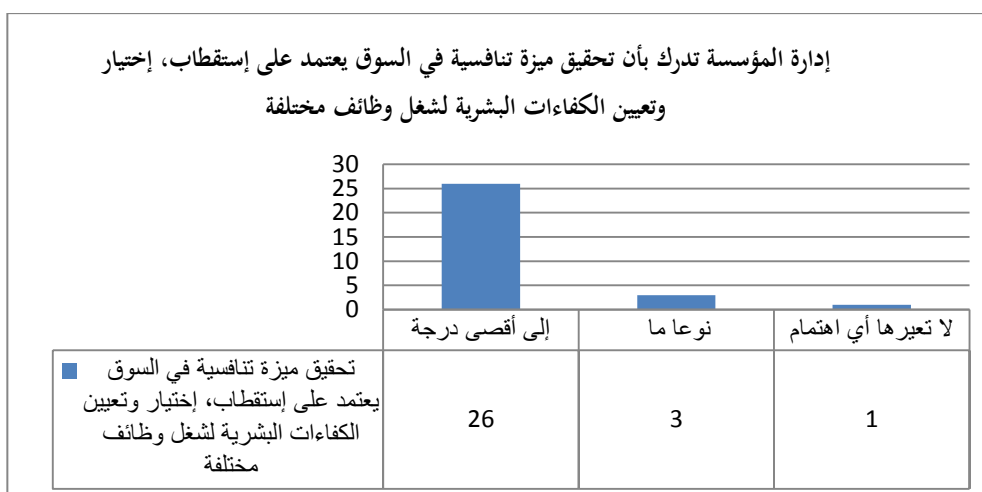
المرجع: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

أغلبية المستجوبين يرون بأن الإدارة تنظر لهم على أنهم أصول حقيقية وخاصة مجموعة التصميم أي إطارات المديرية، هناك إهتمام واضح وإعتراف للمجهودات المبذولة لكن على الأغلب على مستوى المديرية فقط. في حين يرون البقية أنه ينظر إليهم على أنهم عناصر إنتاج، فعلى عدم تجاهل ذلك ويمكن أن تكون نقطة سلبية على الإدارة.

02- الجزء الثاني: الخاص بإطارات المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين (إدارة الموارد البشرية)

- علاقة الإدارة بالعملاء الداخليين

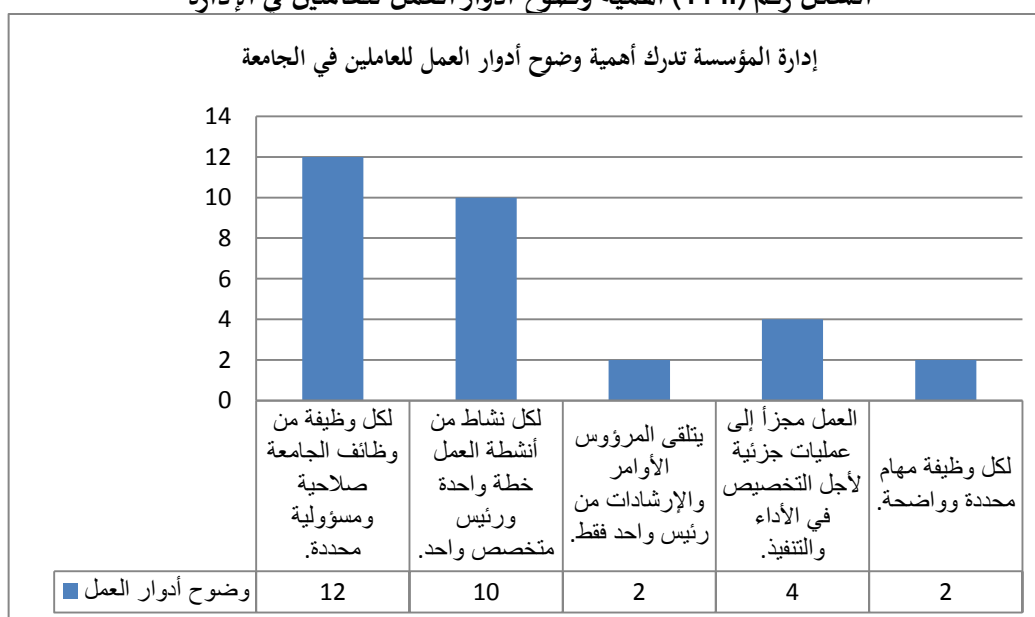
الشكل رقم (13-II) شروط تحقيق الإدارة لميزة تنافسية في السوق



المرجع: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

أغلبية المستجوبين من إطارات المديرية يرون بأنه لتحقيق ميزة تنافسية في السوق على الإدارة إستقطاب، إختيار وتعيين الكفاءات البشرية لشغل وظائف مختلفة أي الرجل المناسب في المكان المناسب.

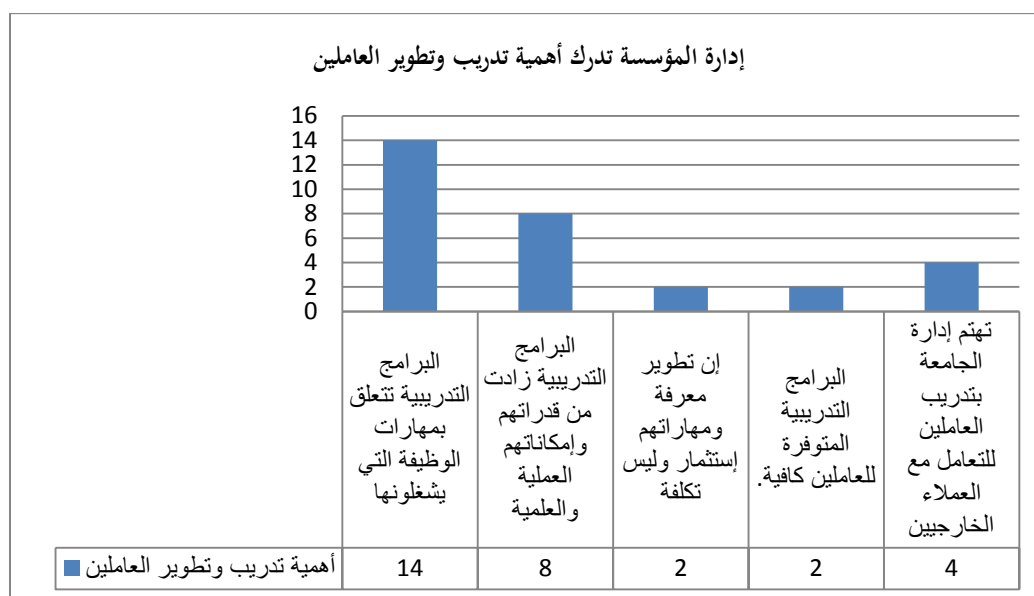
الشكل رقم (14-II) أهمية وضوح أدوار العمل للعاملين في الإدارة



المرجع: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

نلاحظ أن أعلى قيمة مسجلة في العنصر الأول، حيث أن أدوار عمل الموظفين بالجامعة واضحة ومحددة ، مما يسهل على المسؤولين الرقابة والتوجيه لنحصد في الأخير جودة في الخدمة المقدمة.

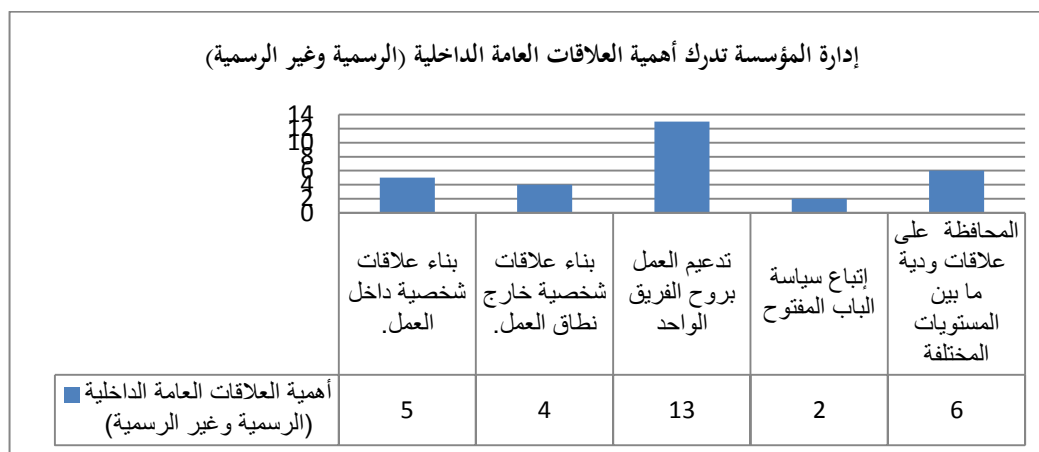
الشكل رقم (15-II) أهمية تدريب وتطوير العاملين في الإدارة



المرجع: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

أما فيما يخص تدريب العاملين، فكانت أعلى قيمة مسجلة في البرامج التدريبية التي يتلقاها العاملون تتعلق بمهارات الوظيفة التي يشغلونها، مما يدل على أهمية تطوير وتدريب الموظفين بالجامعة بإعتباره عاملا رئيسا آخر لجودة الخدمة.

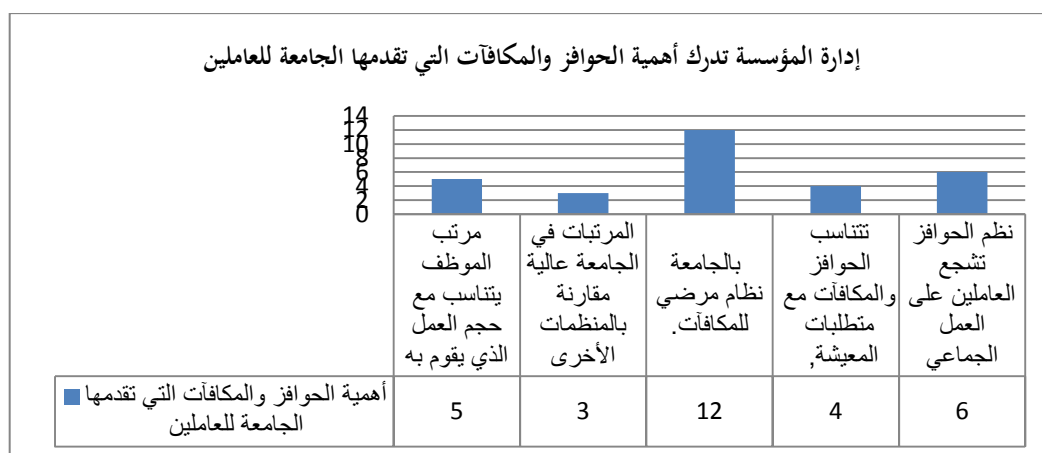
الشكل رقم(16-II) أهمية العلاقات العامة الداخلية (الرسمية وغير الرسمية) للإدارة



المرجع: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

نستنتج أن أعلى قيمة مسجلة في العنصر الخاص بتدعيم الجامعة العمل بروح الفريق الواحد فالإدارة تدرك أهمية العلاقات العامة الداخلية (الرسمية وغير الرسمية).

الشكل رقم(17-II) أهمية المكافآت والحوافز بالنسبة للعاملين المقدمة من الإدارة

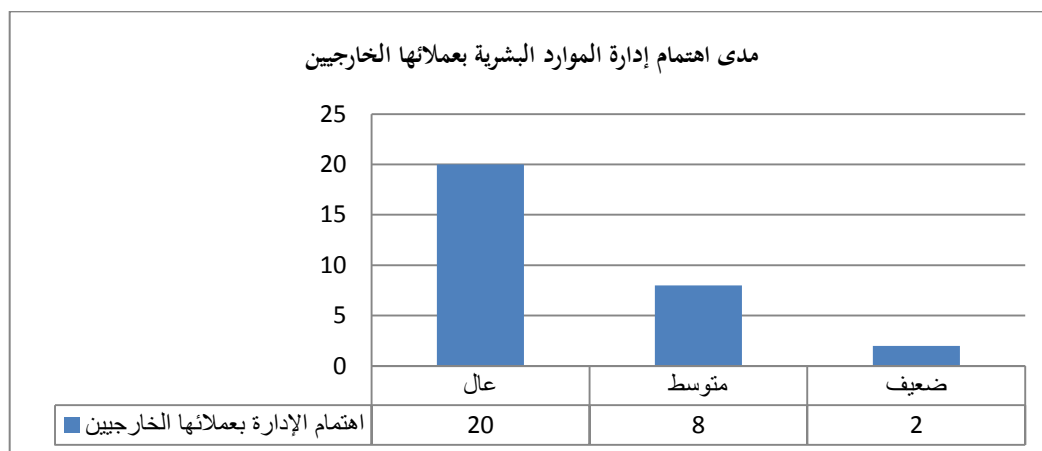


المرجع: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

بينت نتائج التحليل على موافقة المستجوبين على أهمية المكافآت والحوافز بإعتبارها مكونا رئيسيا لجودة الخدمة المقدمة، فكانت أعلى قيمة مسجلة بأن هناك بالجامعة نظام مرضي للمكافآت تلمها المديرية تشجع موظفيها على العمل الجماعي.

• علاقة الإدارة بالعملاء الخارجيين

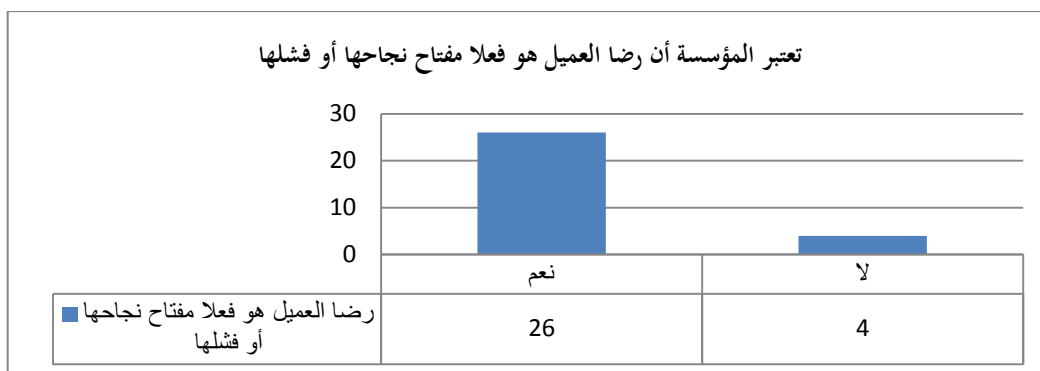
الشكل رقم (II-18) إهتمام الإدارة بالعميل الخارجي



المرجع: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

أغلبية المستجوبين من إطارات المديرية يرون بأن الإدارة تسخر جهود وموظفين أكفاء لتحقيق ميزة تنافسية في السوق باهتمامها بالعملاء الخارجيين من أساتذة، موظفين إداريين، تقنيين وأعاون مصالح، المترددين على المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين سواء من نفس الجامعة أو جامعات أخرى.

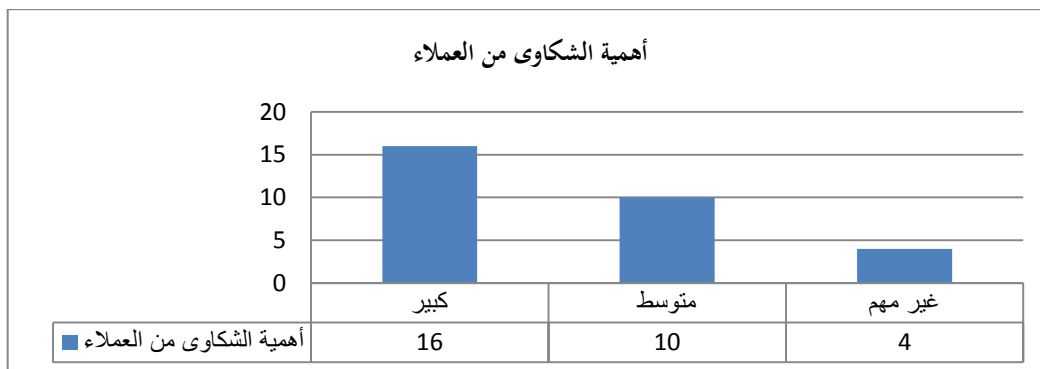
الشكل رقم (II-19) مكانة العميل الخارجي بالنسبة للإدارة



المرجع: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

بينت النتائج بموافقة الأغلبية بأن رضا العميل هو فعلا مفتاح نجاح المنظمة أو فشلها، في حين نسبة قليلة منهم لم توافق ذلك، يجب دراسة هذه النتائج ومعرفة الأسباب الحقيقية لعدم التأييد.

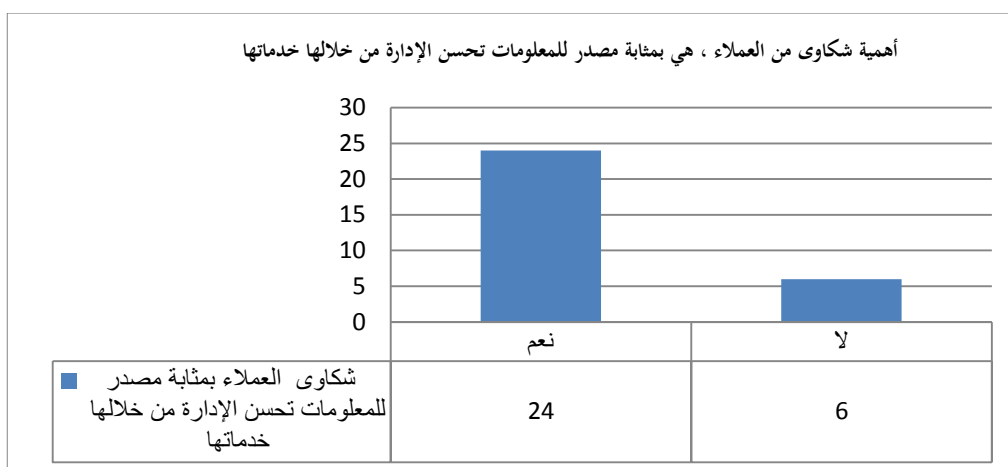
الشكل رقم (20-II) أهمية الشكاوي بالنسبة للإدارة



المرجع: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

انطلاقا من الشكل أعلاه يتبين لنا بأن الإدارة تهتم لشكاوي عملائها فهذه الشكاوي تعتبر اليوم نقاط ضعف بالنسبة للمنظمة ولكن بعد الدراسة والتحليل وتفسير النتائج تصبح نقاط قوة.

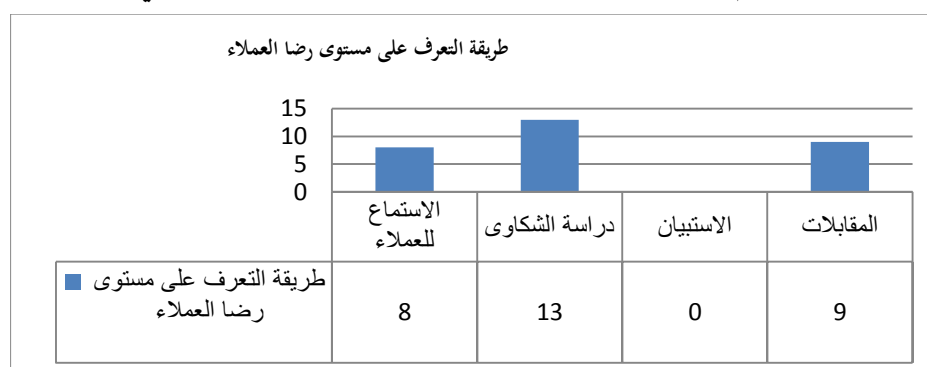
الشكل رقم (21-II) الشكاوي مصدر معلومة بالنسبة للإدارة



المرجع: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

سجلت أعلى قيمة بموافقة أغلبية المستجوبين مما يدل على أن إدارة المنظمة تؤمن بأن شكاوى العملاء هي بمثابة مصدر للمعلومات تحسن من خلالها خدماتها، في حين هناك أقلية ترى عكس ذلك إذ تعتبر الشكاوى نقاط سلبية للإدارة يجب محاسبة المتسبب دون البحث عن الأسباب.

الشكل رقم (22-II) طرق التعرف على مستوى رضا العميل الخارجي



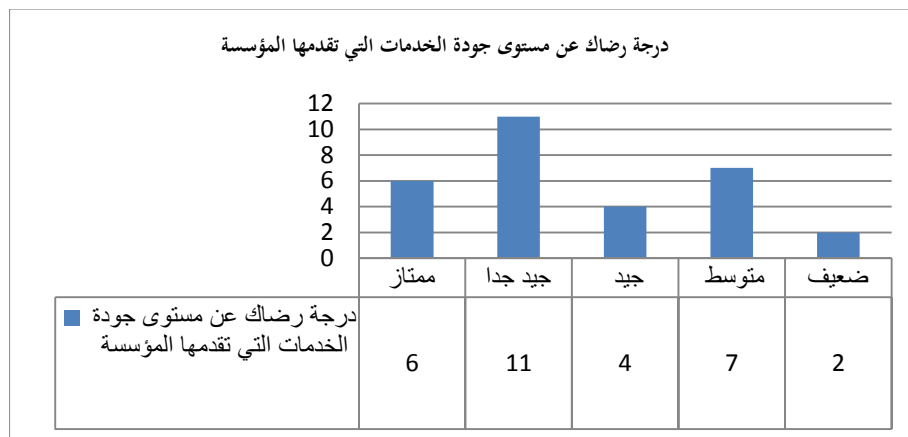
المرجع: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

يتضح لنا من الشكل أن الإدارة تعمل على التعرف على مستوى رضا عملائها بواسطة مجموعة من الطرق وعلى رأسها دراسة الشكاوى والرد عليها في حينها، والإستماع للعملاء في أوقات ترددهم على المديرية من طرف رؤساء المصالح وكذا الإعتماد على المقابلات من طرف السلطة العليا حسب السلم الإداري.

03- الجزء الثالث: الخاص بالعملاء الخارجيين (الأساتذة، الموظفين الإداريين، التقنيين وأعوان المصالح المترددين

على المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين سواء من نفس الجامعة أو جامعات أخرى)

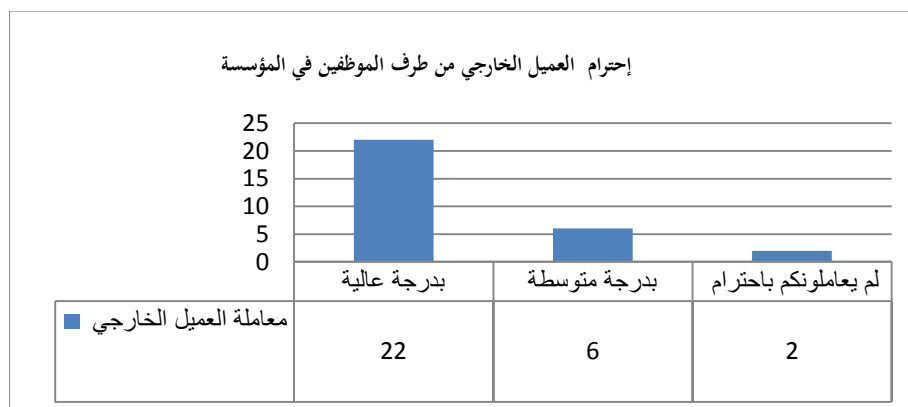
الشكل رقم (23-II) قياس درجة رضا العميل الخارجي عن مستوى جودة الخدمات



المرجع: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

النتائج المتحصل عليها تدل على أن درجة رضا العملاء الخارجيين عن مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة جيدة جدا في الغالب وأحيانا ممتاز، نتائج تشجيعية وتحفز للعطاء أكثر، لكن دون تجاهل القيم متوسطة وضعيفة يجب دعم وتوجيه الموظف وإعتباره عميل داخلي لرفع درجة رضاه وهذا الأخير يساهم في رفع من درجة رضا العميل الخارجي.

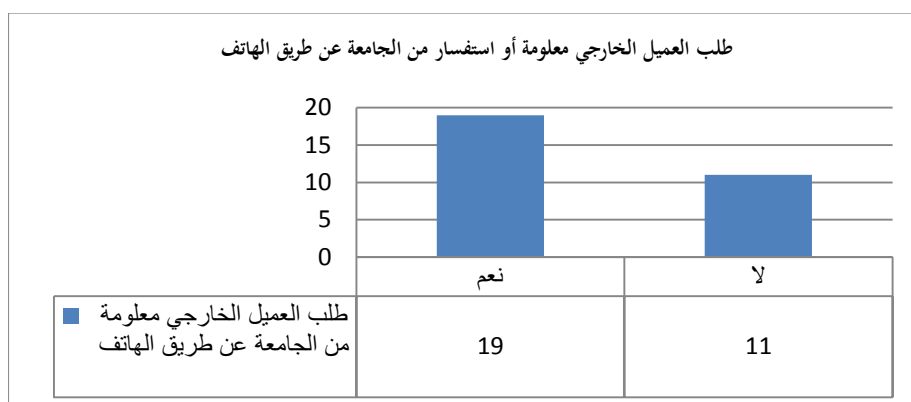
الشكل رقم (24-II) كيفية تعامل العميل الداخلي مع العميل الخارجي



المرجع: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

يتضح لنا أن أعلى قيمة مسجلة كانت بدرجة عالية فيما يخص معاملة الموظف للعميل الخارجي باحترام والنتائج المتحصل عليها تدل على أن العملاء الخارجيين راضيين بذلك.

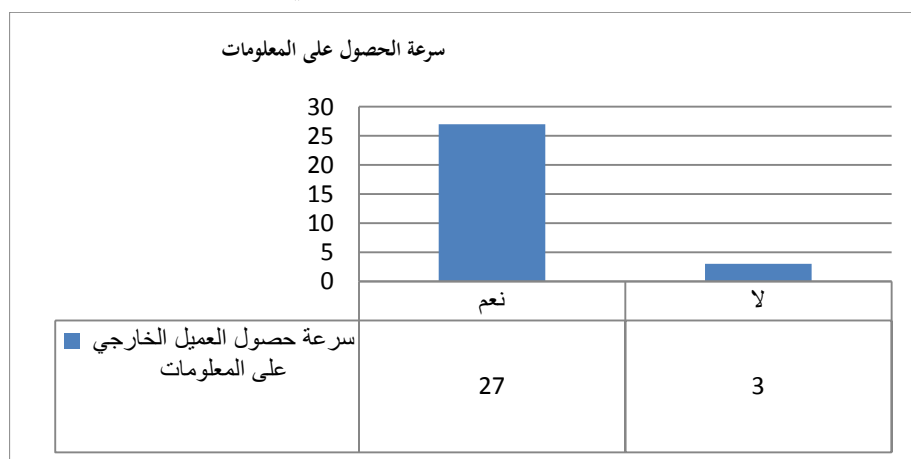
الشكل رقم (25-II) طلب معلومة من طرف العميل الداخلي هاتفيا



المرجع: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

من الشكل أعلاه، أن نسبة معتبرة من العملاء الخارجيين يطلبون معلومات بواسطة الهاتف ويتلقون الإجابة عن إستفساراتهم وخاصة من يبعدون عن الجامعة أو من لا يريدون مغادرة أماكن عملهم، أما البعض منهم إجاباتهم سلبية فهم لا يفضلون إستعمال الهاتف مع إنه وسيلة عصرية وسريعة.

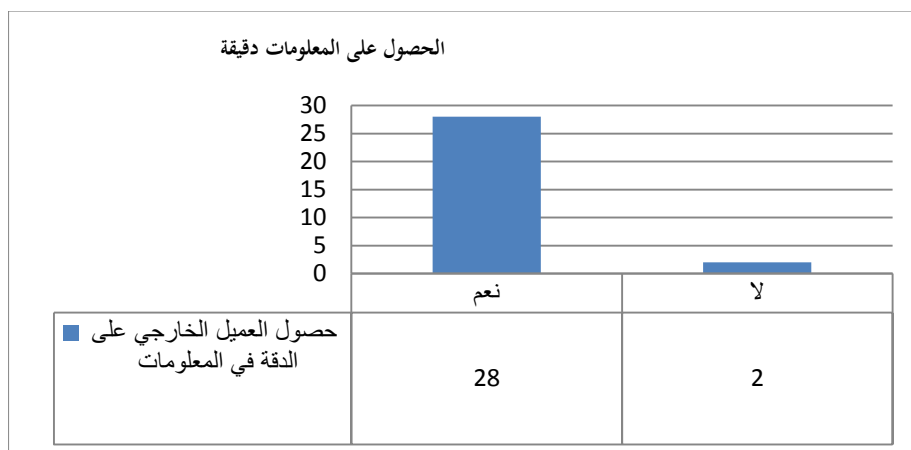
الشكل رقم (II-26) سرعة حصول العميل الخارجي على المعلومة



المرجع: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

يتضح لنا من الشكل أعلاه، أن نسبة معتبرة من العملاء الخارجيين من يطلبون معلومات بواسطة الهاتف يشترطون السرعة في الحصول عليها.

الشكل رقم (27-II) نوعية المعلومة المتحصل عليها من العميل الخارجي



المرجع: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

يتضح لنا من الشكل أعلاه، أن نسبة معتبرة من العملاء الخارجيين من يطلبون معلومات بواسطة الهاتف يشترطون الدقة في المعلومة.

نتائج الإستبيان:

ومن أهم النتائج التي نستخلصها من هذه الدراسة:

- إن طرق العمل في المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين، تقليدية نوعا ما مقارنة مع الجامعات الأجنبية، مع العلم أن إدارة الجامعة تعمل حاليا على إدخال نظم معلوماتية جديدة لمعالجة الملفات لتسهيل عملية تسيير وإدارة الموارد البشرية وتوحيد طريقة العمل بالكليات والمعاهد للجامعة.
- البيئة الداخلية التي ينشط فيها موظفي المديرية نوعا ما تساعد على تحقيق رضاهم من جهة وتحسين العلاقات مع العملاء في السوق الخارجي من جهة أخرى، فعليها تكثيف الجهود وتسخير كل الطاقات لتحقيق ذلك.
- تنظر الإدارة لموظفيها على أنهم أصول حقيقية وخاصة مجموعة التصميم أي إطارات المديرية، فهناك إهتمام واضح وإعتراف للمجهودات المبذولة، لكن على الأغلب على مستوى المديرية فقط.

- تتوفر المديرية على كفاءات بشرية هائلة تشغل وظائف مختلفة، يجب على الإدارة تدعيمها وتحفيزها وتدريبها وذلك لتحقيق تميزهم.
- تسعى المديرية لتحقيق ميزة تنافسية في السوق عن طريق إستقطاب، إختيار وتعيين الكفاءات البشرية لشغل وظائف مختلفة أي الرجل المناسب في المكان المناسب.
- إن الإدارة توفر موارد بشرية ومالية بدرجة كبيرة لتحقيق رسالتها وأهدافها السامية من أجل تحسين وتطوير مستوى الموظفين وإرضائه، ليرضي في الأخير العميل الخارجي.
- في غالب الأحيان تشارك الإدارة الموظفين في إتخاذ القرارات وخاصة مجموعة التصميم(التأطير).
- إدراك المديرية لأهمية المكافآت والحوافز بإعتبارها مكونا رئيسيا لجودة الخدمة المقدمة.
- تدعيم الجامعة العمل بروح الفريق الواحد، فالإدارة تدرك أهمية العلاقات العامة الداخلية (الرسمية وغير الرسمية).
- يتلقى موظفو المديرية برامج تدريبية تتعلق بمهارات الوظيفة التي يشغلونها، مما يدل على أهمية تطوير وتدريب الموظفين بالجامعة بإعتباره عاملا رئيسا آخر لجودة الخدمة.
- تشجيع الإدارة على دورات تكوينية وكذا تربصات قصيرة وطويلة المدى داخل وخارج الوطن (بفرنسا، تركيا، الأردن، المغرب...إلخ)، حتى يتسنى لهم تبادل الخبرات ما بينهم وكذا تحفيزهم على العمل بمعدل أكبر.
- يعامل الموظف العميل الخارجي بكل إحترام ، مما يدل على أن هناك تفاعل بينهم.
- إهتمام المديرية لشكاوى عملائها، إذ تعتبر اليوم نقاط ضعف بالنسبة للجامعة ولكن بعد الدراسة والتحليل وتفسير النتائج تصبح نقاط قوة.
- إستخدام المديرية لوسائل الإتصال الحديثة بما فيها شبكة الأنترنت، إذ أصبحت اليوم تعلن عن عمليات التوظيف بواسطتها وكذا الإعلان عن النتائج النهائية.
- غالبا هناك رضا العملاء الخارجيين عن مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة، لكن دون تجاهل القيم متوسطة فيجب دعم وتوجيه الموظف وإعتباره عميل داخلي لرفع درجة رضاه وهذا الأخير يساهم في رفع من درجة رضا العميل الخارجي.
- تعمل الإدارة على التعرف على مستوى رضا عملائها بواسطة مجموعة من الطرق أهمها دراسة الشكاوى فهي بمثابة مصدر للمعلومات تحسن من خلالها خدماتها، الإستماع للعملاء من طرف رؤساء المصالح وكذا الإعتماد على المقابلات من طرف السلطة العليا حسب السلم الإداري، ويزيد عددها خلال عملية التوظيف، مما يستدعي إجتهد المديرية والرد عليها في حينها حتى تكون هناك مصداقية أكثر.

خاتمة الفصل:

تمثل الفصل الثاني في الدراسة التطبيقية التي تمت على مستوى جامعة عبد الحميد بن باديس و الذي تطرقنا من خلالها الى تنظيم إدارة الموارد البشرية فيها و مدى التزام هذه الأخيرة بمختلف الأنشطة الاجتماعية تعبيراً و تجسيدا لمسئوليتها اتجاه مواردها البشرية ، و حاولنا التعرف عليها من خلال تحليل كل من عملية التوظيف في المؤسسة ، بيئة العمل الداخلية، البرامج التكوينية ، أنظمة الحوافز و المكافآت ، و درجة الولاء للمؤسسة. إذ أن إرساء تسويق المسؤولية الاجتماعية و تطبيقها (ممارستها) على أرض الواقع يساعد في إرضاء الموظفين باعتبارهم عملاء داخليين وكذا إرضاء العملاء الخارجين وإعتبار البيئة الداخلية سوقاً داخلياً، بالإضافة إلى رفع أداء المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين بالجامعة وتعزيز سمعتها بين الجامعات. ومن هذا المنطلق يمكننا القول بأنه لكي يتم إرساء تسويق المسؤولية الاجتماعية و تطبيقها في إدارة الموارد البشرية بالجامعة، يتطلب أن تنشر ثقافة التسويق في الجامعة بكلياتها ومعاهدها وأن تدخل الأساليب والتقنيات

التسويقية في الإدارة لتضمن نجاحها وتميزها، كما يجب تبني برامج تدريبية تسويقية علمية وعملية فعالة ذات آليات ووسائل جديدة وحديثة تستطيع بواسطتها التغلب على التحديات الراهنة.

وقد توصلنا الى أن جامعة عبد الحميد بن باديس تولي أهمية لمسؤوليتها الاجتماعية في تعاملها مع مواردها البشرية من خلال إدارة وظائفها، أما عن عملية التوظيف نفسها فإنها تتميز بالمصداقية و الشفافية منذ انطلاق إعلان الوظائف الشاغرة فهي تتعامل مع الوكالة الوطنية للتشغيل إضافة الى البريد الالكتروني الذي تتيح من خلاله سهولة الاتصال بالإدارة و اختصار الجهد و التكلفة على طالبي العمل، أما عن الالتزام الاجتماعي للمؤسسة فيما يخص البيئة الداخلية للعمل فهو الآخر حقق نسبا معتبرة لرضا العاملين ، إذ تعتبر البيئة الداخلية للعمل و نسبة مشاركة الأفراد بأرائهم تجسيدا هاما لمسؤوليتها و احترامها و تقديرها لطاقتها البشرية، ونفس الملاحظة تنطبق على برنامج التأمين و برامج الخدمات الاجتماعية و على رأسها الاعتراف بالنقابات العمالية، هذا بالرغم من إغفال الجامعة لبعض الجوانب الأخرى من الالتزام اتجاه مواردها البشرية كتوفير قاعات للراحة و الترفيه وهي أمور يمكن معالجتها و تصحيحها إذ أن ما حققته الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية تعدى ذلك ولامس أمورا أكثر أهمية بكثير، فالمشاركة بالرأي و بيئة العمل المريحة التي توفرها لمواردها البشرية هي بحد ذاتها معيار للالتزام الاجتماعي و لراحة و رضا الأفراد العاملين ، وهو ما يوضحه ولاء العاملين للمؤسسة الذي يؤكد بدوره التزام الجامعة بالمسؤولية الاجتماعية تجاههم .

خلصنا في هذا الفصل الى أن جامعة عبد الحميد بن باديس تلتزم بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه مواردها البشرية و تجسد ذلك من خلال تأدية وظائفها و مهامها بشفافية و مصداقية ، و بناء على ما حققته في الجانب الاجتماعي في معظم وظائف إدارة مواردها البشرية فإنها تستطيع تصحيح و معالجة الاختلالات التي تظهر في الوظائف الأخرى .فهي تولي أهمية للالتزام الاجتماعي وهي بذلك تحقق رضا وولاء موظفيها و هو ما يؤدي بدوره الى رفع الأداء بالمنظمة، وبالتالي فإن الجامعة بهذه الطريقة تخدم مواردها البشرية بشكل إيجابي و فعال و تخدم مصالحها و تحقق أهدافها و غاياتها على المدى البعيد.

ولقد حان الوقت لأن تدرك الجامعة لضرورة إرساء و تطبيق تسويق المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية و تعميمها على جميع الكليات والمعاهد وكل هيكلها لتحقيق مستويات جودة عالية لخدماتها لمواكبة التطورات الحديثة.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة:

تشكلت أولى بدايات المسؤولية الاجتماعية مع نشأة المجتمعات و تطور الحضارات و ظهور حركة الثورة الصناعية و ما روجت إليه من سيادة معايير الربحية كمقياس للنجاح ، ثم سيطرت آليات السوق و القطاع الخاص و قامت المؤسسات في الفترات السابقة على أن مسؤوليتها الوحيدة هي تحقيق أعلى الأرباح و مراعاة الكفاءة كمعيار وحيد في استخدام الموارد المتاحة و إنتاج السلع و الخدمات ، و تتكفل المؤسسات الاجتماعية و الخيرية بالمسؤولية الاجتماعية ، إلا أن هذا الاتجاه (النموذج الاقتصادي) واجه انتقادات شديدة و متعددة و ظهر النموذج الاقتصادي الاجتماعي الذي يولي أهمية لكل أصحاب المصالح وليس المالكين أو أصحاب الأسهم فقط ، و يراعي السمعة و الحصص السوقية كأهداف طويلة المدى وليس فقط الأهداف الربحية ، و عليه فإن منظمات الأعمال تتبنى المسؤولية الاجتماعية على طريق الحد من الآثار السلبية لنشاطاتها و أعمالها ، أو المشاركة في الأنشطة الاجتماعية أو الذهاب الى أبعد من ذلك بتكوين المسيرين و العمال في مجال المسؤولية الاجتماعية.

ومع ارتفاع الأصوات المطالبة بدور فعلي و ملزم لمنظمات الأعمال في مجالات المسؤولية الاجتماعية لتنمية المجتمعات التي تتعايش معها و التي تحقق من خلالها الأرباح المجدية ، أصبحت معظم المؤسسات راغبة أو مرغمة على التعامل مع هذه المطالب ما يظهر في تفاعل أكبر مع المجتمع في شكل التزامات اجتماعية و خاصة في مطلع سبعينات القرن الماضي حين بدأ مفهوم المسؤولية الاجتماعية يأخذ أبعاداً أعلى من السابق كوضع الخطط و استراتيجيات و تعدى مرحلة الأنشطة التطوعية أو الأعمال الخيرية كالتبرعات.

إن تقبص دور الحكومة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و فتحها مجال لقطاع الأعمال أو القطاع الخاص أصبح لهذا الأخير دور هام في المشاركة الفعلية في التنمية على المستوى العالمي و أصبح الفكر السائد هو تحقيق التعاون بين كل من الدولة و رجال الأعمال و المجتمع حيث أصبح للمؤسسات الكبرى في الدول المتقدمة دوراً تنموياً أساسياً و أصبحت مشاركتها في التنمية جزءاً من نشاطاتها وليس فقط أعمال عشوائية غير محددة الهدف.

إن انتشار مفهوم المسؤولية الاجتماعية و ارتفاع درجة الوعي لدى الجمهور لم يترك المجال لمنظمات الأعمال لتتغاضى عن دورها التنموي و الاجتماعي ، حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية أمر ضروري لنجاحها و ذلك من خلال كسب احترام المجتمع و السمعة الحسنة ، بالتالي تسعى المؤسسة لوضع خطط عمل سنوية واضحة الأهداف و المعالم لمساعدات الفئات التي تتطلب المساعدة الاجتماعية و محاولة إحداث مشروعات تنموية تساهم في التطور بشكل فعال و شامل.

إثبات فرضيات الدراسة:

إن الدراسة التي قمنا بها خلصنا من خلالها بالنتائج التالية:

- بالنسبة للفرضية الأولى: "المسؤولية الاجتماعية ضرورة حتمية بالنسبة للمؤسسة".

فرضية صحيحة لأن تبني المسؤولية الاجتماعية في مختلف أنشطتها وحسب إمكانياتها المادية وكفاءاتها أصبح ضرورة ملحة لضمان استقرار و استمرارية المؤسسة في ظل مختلف التحديات والرهانات التي تفرضها متطلبات العصر.

- بالنسبة للفرضية الثانية: "تهدف المؤسسة من خلال تبنيها لتسويق المسؤولية الاجتماعية بلوغ عدة أهداف"

تعتبر المؤسسة بمثابة مظلة تغطي باهتماماتها جوانب المجتمع المختلفة، وتهدف من وراء التعريف المستمر بجميع أنشطتها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية الى تحقيق جملة من المكاسب خاصة التسويق لها من بلوغ جملة من الأهداف وتمثل هذه الأهداف عادة في بعدين، الأول اقتصادي ويتعلق بالمؤسسة ومحيطها ويتمثل في تعزيز موقع المؤسسة و سمعتها داخل المجتمع، الى جانب زيادة الاحساس الواضح بأهدافها والثاني اجتماعي أي خدمة الصالح العام احداث نوع من التأثير العميق في المجتمع.

كما أن المسؤولية الاجتماعية ما هي الا تكاليف تتحملها المؤسسة ولدى وجب عليها تقييم العوائد مع هذه التكاليف لأنها تحقق للمؤسسة ما يلي:

- السمعة الحسنة .
- القدرة على جذب والاحتفاظ بالعاملين والأعضاء والزبائن والعملاء والمستخدمين لمنتجات المؤسسة.
- المحافظة على معنويات الموظفين والتزامهم وانتاجيتهم.
- رأي المستثمرين والملاك و المانحين والرعاة والمجتمع المالي وسهولة الوصول الى رأس المال.
- العلاقة مع الشركات و الحكومات و الإعلام والموردين والنظراء والزبائن والمجتمع المحيط الذي تعمل به.

وبالتالي يحقق الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات أرباحا على المدى البعيد.

- بالنسبة للفرضية الثالثة: "جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم- تلتزم بتسويق سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية".

تتمثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه مواردها البشرية في قيامها ليس فقط بتلبية الحاجات الأساسية لمواردها البشرية ، وإنما يتعدى الأمر لتحقيق رفاهيتهم وتنميتهم وتطويرهم وإحساسهم بالانتماء و التقدير أي رفع الروح المعنوية لديهم.

جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم- بالرغم من حداثها إلا أنها أثبتت قدراتها على الالتزام الاجتماعي اتجاه مواردها البشرية من خلال تأدية وظائفها بقدرها من الشفافية والمصداقية كما أثبتت الدراسة، إلا أنها تغفل عن بعض الجوانب ووضع معايير شفافة لتقييم الأداء.

نتائج الدراسة:

إضافة الى النتائج المتوصل إليها في إثبات الفرضيات فقد خلصت الدراسة الى النتائج الشاملة التالية:

- 1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حضي بالاهتمام في الآونة الأخيرة وبعده تعريفات أهمها تعريف البنك الدولي: "المسؤولية الاجتماعية للشركات هي التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في أن واحد.
- 2- شاركت المنظمات العالمية في إرسال و توثيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأهم الأعمال كانت صدور المواصفة القياسية الدولية التي تعنى بالمسؤولية الاجتماعية ،بنودها، ممارستها، مواضيعها الأساسية ،كيفية دمجها في أنشطة المؤسسة والمشاركة في التنمية المستدامة.
- 3- ظهور "محاسبة المسؤولية الاجتماعية " له أهمية كبيرة لأنه يتعلق بالإفصاح عن أنشطة الأداء الاجتماعي للمؤسسات و التزاماتها اتجاه البيئة والمجتمع والعمال ويضعها في شكل ملموس و موثوق لكل أصحاب المصالح.
- 4- ارتباط المسؤولية الاجتماعية بعلاقة وطيدة بأخلاقيات العمل فلا مسؤولية بدون أخلاق ،وارتباطها أيضا بالتنمية المستدامة حيث تعد إحدى أدواتها الهامة على مستوى منظمات الأعمال.
- 5- تبني إدارة الموارد البشرية لمبادئ المسؤولية الاجتماعية في القيام بوظائفها يعد أولى خطوات نجاح منظمة الأعمال في القرن الواحد والعشرين نظرا للتغيرات المتسارعة وزيادة المطالبة بالالتزام الاجتماعي اتجاه الموارد البشرية.

- 1- التوصيات:
- 2- على الحكومات التي تسعى لتحقيق التنمية المستدامة إرساء مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عن طريق وضع التشريعات والقوانين في الأنظمة الداخلية للمؤسسات لتصبح أداة فعالة في تحسين التنمية.
- 3- نقل "محاسبة المسؤولية الاجتماعية" الى مستوى جاد وقياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات لترسيخ مساهمتها الاجتماعية .
- 4- تحقيق الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لن يكون إلا بتوفر مسيرين على قدر من الكفاءة والأخلاق يستطيعون تعزيز عمل المؤسسة بالنموذج الاقتصادي-الاجتماعي ويحسنون من سمعتها ومكانتها الاجتماعية وهذا لا يتحقق إلا بالتكوين و التدريب.

1- آفاق البحث:

- 2- من خلال الدراسة تبين لنا أن موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة لا يمكن حصره في إشكالية واحدة ،لهذا نقترح المواضيع التالية:
- 3- اقتراح نموذج محاسبي للأداء الاجتماعي للمؤسسات.
- 4- أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال كأداة فعالة للتنمية المستدامة.
- 5- المسؤولية الاجتماعية الشاملة كميزة تنافسية لمنظمات الأعمال .
- 6- أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية كأساس لمواطنة الشركات متعددة الجنسيات.

المراجع

المراجع:

المصادر العربية:

الكتب العربية:

- عبيدات، محمد ابراهيم، مبادئ التسويق، مدخل سلوكي، الطبعة الثالثة، دار المستقبل للنشر و التوزيع، عمان، 1992.

- عقيلي، عمر وصفي، و اخرون، مبادئ التسويق ، مدخل متكامل، الطبعة الاولى ، دار زهران، للنشر و التوزيع، عمان، 1995.

البحوث:

التركستاني ، حبيب الله محمد رحيم ، مدى تطبيق الادارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية، المجلة العربية للإدارة، المجلد السابع عشر، العدد الاول، 1995.

2-د.التويجري، محمد ابراهيم، المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، المجلد الثاني عشر، العدد الرابع، 1977.

3-د.الديوه جي، أبي سعيد، اسهام الدولة في الأنشطة التسويقية بين المشاركة و التنظيم الاداري ، المؤتمر العلمي الخامس لكلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، ت1، 1992.

4-العاني ، صبحي عباس ، راجح، أنظمة حماية الماء و الهواء و التربة و الحماية من الضوضاء وواقع تطبيقها في القطاع الصناعي ، ندوة حماية البيئة في التلوث الصناعي ، بغداد ، (بدون تاريخ).

الدوريات:

- العطار، فؤاد حمودي، المسؤولية الاجتماعية في ترشيد الاستهلاك ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد، 1977، غير منشورة.

المصادر الأجنبية:

- 1- Bonne, Louis, E & Kurtz, David.I. Contemporaray Marketing, 7 th ed , The Dryden Press , 1992.
- 2- Cravens, David, W .et, al, Marketing Decision Making: Concept And Strategy, Richard D. Irwin, Inc, 1976.
- 3- Davis , Keith & Blomstrom Robert , L. Business And Society : Environment And Responsibility , 3ed ed , McGraw-Hill , Book Co , 1975.
- 4- Grist , Ronald ,R.Reading : Markiting And Society , Holt , Rinehart And Winston , Inc , 1971.
- 5- Gwinner , Robert F.et al , Marketing An Enviromental Perspective , West Publishing Co, 1977.
- 6- Jacoby, Neil H. Coarporate Power And Social Responsibility, New York . Macmillan Publishing, Co, Inc, 1973.
- 7- Levy, Sidney J. & Zaltman , Gerald , Marketing Society And Confilect , New Jersey, Prentic-Hill , Inc , 1985.
- 8- Lazer , William & Kelley , Eagene , J . Social Marketing Perspectives and Viewpoint, Richard D. Irwin Inc, 1973.
- 9- Stanton, william J. Fandamentals of Marketing, 4th ed , McGraw-Hill , Inc , 1975.

المجلات الدورية:

Journals & Periodicals :

- 1- Anderson, Jerry, Social Responsibility and the Corporation, B.H, Vol.29, 4, July-August, 1986.
- 2- Bloom , Paul .N. & Novelli , William D . Problems and Challenges In Social Marketing, J.O.M, Vol 45, Spring, 1981.
- 3- Browne , M.Neil , & Hoas , Paul , F. Social Responsibility And Market Performance , M.S.U.B.T. Vol .19 , No .4 , 1971.
- 4- Colline , John , & Ganotis , Charis G. Is Corporate Responsibility Sabotaged By The Rank And File , B.A.S.R. , Autuman , 1973.
- 5- Carroll, Archie, B. An Organizational Need : Forecasting And Planning For The Social Environment , M.P , May – June , 1973.
- 6- Cartun , Walter. P.Fact and Fiction of Social Responsibility, Advanced Management Journal Vol. 38, No 1, January 1973.
- 7- Dalton, Dan .R. & Cosier , Richard A . The Four Faces of Social Responsibility, B.H . Vol.25, No.3, May- June, 1982.
- 8- Davis, Keith, Five Propositions for Social Responsibility, B.H. June, 1975.
- 9- Eilbirt , HENRY & parket , I. Robert , The Current Status of Corporate Social Responsibility , B. H ,Vol. XVI , No.4 , August 1973.

- 10- Frederick , William , C. Corporate Social Responsibility In The Regan Era And Beyond , C.M.R, Vol. XYV ,No 3 , Spring , 1983.
- 11- Hay, Robert & Gray, E.D. Social Responsibility of Business Managers, A.O M. J, Vol .17, No.1, March, 1974.
- 12- Mc Guire, Jean B. et. Al, Corporate Social Responsibility And Firm Financial Performance, A.O.M.J, Vol. 31, No.4, 1988.
- 13- Raffalovich, Hilda M. Corporate Planning For Social Responsibility, M.P.July – August, 1975.

قائمة الأشكال والجداول والاختصارات

1. قائمة الأشكال :

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية	01
37	معيقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة	02
51	الهيكل التنظيمي لجامعة مستغام	03
53	الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين على مستوى رئاسة الجامعة	04
54	الهيكل التنظيمي مصلحة المستخدمين على مستوى الكلية	05
57	تعداد الموظفين الأساتذة منهم أساتذة تخصص التسويق	06
58	تعداد الموظفين الإداريين، التقنيين وأعاون المصالح	07
59	البيئة الداخلية للعميل الداخلي في الإدارة	08
59	أهداف بذل العميل الداخلي لمجهودات إضافية	09
60	إهتمامات العميل الخارجي إنطلاقاً من العميل الداخلي	10
60	أهمية إشراك العميل الداخلي في قرارات الإدارة.	11
61	مكانة العميل الداخلي في الإدارة	12
61	شروط تحقيق الإدارة لميزة تنافسية في السوق	13
62	أهمية وضوح أدوار العمل للعاملين في الإدارة	14
62	أهمية تدريب وتطوير العاملين في الإدارة	15
63	أهمية العلاقات العامة الداخلية (الرسمية وغير الرسمية) للإدارة	16
63	أهمية المكافآت والحوافز بالنسبة للعاملين المقدمة من الإدارة	17
64	إهتمام الإدارة بالعميل الخارجي	18
64	مكانة العميل الخارجي بالنسبة للإدارة	19
65	أهمية الشكاوي بالنسبة للإدارة	20
65	الشكاوي مصدر معلومة بالنسبة للإدارة	21
66	طرق التعرف على مستوى رضا العميل الخارجي	22
66	قياس درجة رضا العميل الخارجي عن مستوى جودة الخدمات	23
67	كيفية تعامل العميل الداخلي مع العميل الخارجي	24
67	طلب معلومة من طرف العميل الداخلي هاتفياً	25
68	سرعة حصول العميل الخارجي على المعلومة	26
68	نوعية المعلومة المتحصل عليها من العميل الخارجي	27

2. قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	الحجج المؤيدة والمعارضة لفكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.	01
15	عناصر وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.	02
19	ابعاد وعناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حسب نموذج Carroll	03
57	تعداد الموظفين الأساتذة منهم أساتذة تخصص التسويق	04
58	تعداد الموظفين الإداريين، التقنيين وأعاون المصالح	05

3. قائمة الإختصارات :

المقصود به	الاختصار
الصفحة	ص
l'Organisation internationale de normalisation	ISO
كلية العلوم الدقيقة والإعلام الآلي.	F. SC. E. I
كلية علوم الطبيعة والحياة	F. SC. N. V
كلية العلوم والتكنولوجيا	F. S.T
كلية الأدب العربي والفنون	F. L. A. A
كلية اللغات الأجنبية	F. L. E
كلية الحقوق والعلوم السياسية	F.D. SC. P
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	F. SC.C. E. SC.G
كلية العلوم الاجتماعية	F. S. S
كلية الطب	F. Médecine
معهد التربية البدنية والرياضية	I.E.P.S
المدرسة التحضيرية لعلوم الطبيعة و الحياة	E. P.SC.N.V
كلية العلوم الدقيقة والإعلام الآلي	F. SC. E. I
كلية علوم الطبيعة والحياة	F. SC. N. V
المدرسة العليا للأساتذة	E. N.S

الملحق

الاستبيان

سيدي الفاضل ، سيدتي الفاضلة: تحية طيبة وبعد...

يسعدنا أن تكون هذه القائمة بين أيديكم ، ونود إعلامكم بأننا بصدد إعداد دراسة ميدانية حول مدى تبنى تسويق المسؤولية الاجتماعية كمدخل لإدارة الموارد البشرية في جامعة مستغانم كأطروحة لنيل شهادة الماستر في تخصص تسويق بنفس الجامعة، وقد تم اختياركم للمشاركة في هذه الدراسة ، حيث أن رأيكم يمثل أهمية كبيرة في تحقيق أهداف الدراسة، فالرجاء منكم أن تتكرموا بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بكل موضوعية، وهذا بوضع علامة (×) في الخانة المناسبة.

علما أن المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكركم مسبقا حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إثراء هذه الدراسة.

الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: أقل من 40 من 40 إلى 50 من 51 إلى 60
- المستوى التعليمي: دون الثانوي ثانوي جامعي
- المنصب الإداري:
- عدد سنوات الخبرة المهنية في المؤسسة:

ضع علامة (×) في الخانة المناسبة.

الجزء الأول: أسئلة موجهة إلى العملاء الداخليين (الموظفين الإداريين، التقنيين وأعاون المصالح بالمديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين).

السؤال رقم 01: هل تنشطون في بيئة داخلية تساهم في تحقيق رضا الموظفين من جهة وتحسين العلاقات مع العملاء في السوق الخارجي من جهة أخرى؟

الخيارات	
نعم	
أحيانا	
نوعا ما	
لا	

السؤال رقم 02: تبذلون مجهودات إضافية في العمل من أجل:

الخيارات	
إرضاء العميل الخارجي	
لأجل الترقية	
إرضاء الضمير المهني	

السؤال رقم 03: حسب ما تراه من تصرفات العملاء الخارجيين في رأيكم بماذا يهتم أغلبيتهم؟

الخيارات	
السرعة في تقديم الخدمة	
حسن المعاملة	
الدقة في المعلومة	
كل ما سبق	

السؤال رقم 04: هل الإدارة (المدير المباشر) يشرككم في القرارات الخاصة بتحسين العلاقة مع العميل الخارجي؟

الخيارات	
نعم	
لا	

السؤال رقم 05: حسب رأيكم، هل تنظر إدارة المؤسسة إليكم على أنكم:

الخيارات	
عناصر إنتاج	
أصول حقيقية للمؤسسة	

الجزء الثاني: أسئلة موجهة إلى إطارات المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين (إدارة الموارد البشرية)

● علاقة الإدارة بالعملاء الداخليين

السؤال رقم 06: هل تدرك إدارة المؤسسة بأن تحقيق ميزة تنافسية في السوق يعتمد على إستقطاب، إختيار وتعيين الكفاءات البشرية لشغل وظائف مختلفة؟

الخيارات	
إلى أقصى درجة	
نوعاً ما	
لا تعبرها أي اهتمام	

السؤال رقم 07: هل تدرك الإدارة بأهمية وضوح أدوار العمل للعاملين في الجامعة؟

الخيارات	
لكل وظيفة من وظائف الجامعة صلاحية ومسؤولية محددة.	
لكل نشاط من أنشطة العمل خطة واحدة ورئيس متخصص واحد.	
يتلقى المرؤوس الأوامر والإرشادات من رئيس واحد فقط.	
العمل مجزأ إلى عمليات جزئية لأجل التخصيص في الأداء والتنفيذ.	
لكل وظيفة مهام محددة وواضحة.	

السؤال رقم 08: هل تدرك الإدارة بأهمية تدريب وتطوير العاملين؟

الخيارات	
البرامج التدريبية التي يتلقاها العاملون تتعلق بمهارات الوظيفة التي يشغلونها	
البرامج التدريبية زادت من قدراتهم وإمكاناتهم العملية والعلمية.	
إن تطوير معرفة ومهارات العاملين إستثمار وليس تكلفة	
تعتبر البرامج التدريبية التي توفرها الجامعة للعاملين كافية.	
تهتم إدارة الجامعة بتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم في مجال التعامل مع العملاء الخارجيين	

السؤال رقم 09: هل تدرك الإدارة بأهمية العلاقات العامة الداخلية (الرسمية وغير الرسمية)؟

الخيارات	
تشجع الجامعة بناء علاقات شخصية ما بين العاملين داخل العمل.	
تشجع الجامعة بناء علاقات شخصية ما بين العاملين خارج نطاق العمل.	
تدعم الجامعة العمل بروح الفريق الواحد	
تتبع إدارة الجامعة سياسة الباب المفتوح	
تحافظ الإدارة على وجود علاقات ودية ما بين المستويات المختلفة	

السؤال رقم 10: هل تدرك الإدارة بأهمية الحوافز والمكافآت التي تقدمها الجامعة للعاملين؟

الخيارات	
المرتب الذي يحصل عليه الموظف يتناسب مع حجم العمل الذي يقوم به	
تعتبر المرتبات في الجامعة عالية مقارنة بالمنظمات الأخرى	
يشعر الجميع بالجامعة أن هناك نظام مرضي للمكافآت.	
تناسب الحوافز والمكافآت مع متطلبات المعيشة المعقولة	
قياس الأداء ونظم الحوافز تشجع العاملين على العمل الجماعي	

• علاقة الإدارة بالعملاء الخارجيين

السؤال رقم 11: ما مدى اهتمامكم بعملائكم الخارجيين:

الخيارات	
عال	
متوسط	
ضعيف	

السؤال رقم 12: هل تعتبر المؤسسة أن رضا العميل هو فعلا مفتاح نجاحها أو فشلها؟

الخيارات	
نعم	
لا	

السؤال رقم 13: هل ترد إليكم شكاوى من العملاء؟ وإذا كان الجواب نعم، فحسب رأيكم هل عدد الشكاوى

الخيارات	
كبير	
متوسط	
غير مهم	

السؤال رقم 14: هل تؤمن إدارة المؤسسة بأن شكاوى العملاء هي بمثابة مصدر للمعلومات تحسن من خلالها خدماتها؟

الخيارات	
نعم	
لا	

السؤال رقم 15: ما هي طريقة التعرف على مستوى رضا العملاء؟

الخيارات	
الاستماع للعملاء	
دراسة الشكاوى	
الاستبيان	
المقابلات	

الجزء الثالث: أسئلة موجهة إلى العملاء الخارجيين (الأساتذة، الموظفين الإداريين، التقنيين وأعاون المصالح المترددين على المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين سواء من نفس الجامعة أو جامعات أخرى)
السؤال رقم 16: ما هي درجة رضاك عن مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة؟

الخيارات	
ممتاز	
جيد جدا	
جيد	
متوسط	
ضعيف	

السؤال رقم 17: هل عاملكم الموظفون في المؤسسة باحترام؟

الخيارات	
بدرجة عالية	
بدرجة متوسطة	
لم يعاملونكم باحترام	

السؤال رقم 18: هل سبق لكم وأن طلبتم معلومة أو استفسار من الجامعة عن طريق الهاتف (الرقم الخاص بكم)؟

الخيارات	
نعم	
لا	

السؤال رقم 19: إذا كان جوابكم بنعم، فهل حصلتم على ما تريدون: بسرعة

الخيارات	
نعم	
لا	

السؤال رقم 20: إذا كان جوابكم بنعم، فهل حصلتم على ما تريدون: المعلومة التي تريدونها

الخيارات	
نعم	
لا	