

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة فرحات عباس سطيف-1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

تحت عنوان:

التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة

- دراسة مقارنة بين مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة -

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

محمد بوهزة

من إعداد الباحثة:

مريم قطوش

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
أ.د. عماري عمار	أستاذ	جامعة سطيف 1	رئيسا
أ.د. بوهزة محمد	أستاذ	جامعة سطيف 1	مشرفا ومقررا
أ.د. قطاف ليلي	أستاذ	جامعة سطيف 1	عضوا مناقشا
أ.د. شاقور سعيد شوقي	أستاذ	جامعة جيجل	عضوا مناقشا
د. كواشي مراد	أستاذ محاضر أ	جامعة أم البواقي	عضوا مناقشا
د. ربيع المسعود	أستاذ محاضر أ	جامعة بسكرة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2017



www.ayyaz.com

www.ayyaz.com



شكر وعرفان

الحمد لله حمدا كثيرا على نعمة التوفيق والسداد، والصلاة والسلام على رسول الله.

يشرفني أن أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير والامتنان لكل من قدم لي يد

العون في إنجاز هذا البحث وأخص بالذكر:

✚ الأستاذ الدكتور: محمد بوهزة الذي تحمل عبء الإشراف على هذه الرسالة

وعلى اهتمامه وتوجيهاته ومتابعته ودعمه وحرصه لإنجاز هذا البحث في

صورته النهائية.

✚ الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرين الذين تحملوا عبء قراءة

هذه الرسالة وتقييمها ونقد جميع جوانبها.

✚ زملائي الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسطيف:

زين الدين باروش، حسين بورخدة، قطاف ليلي، عبد الرحمان العايب، جمال

منصوري، ليندة رقام، ريمة خلوط.

✚ مدراء كل من المؤسسات محل الدراسة وعلى رأسهم السيدة بوحسان مسؤولة

الموارد البشرية، السيد بن الشيخ مسؤول الإنتاج، السيد عاشوري عبد الناصر.

الإهداء

أهدي ثمرة جسدي هذا إلى:

روح جدتي "خديجة" رحمها الله وأسكنها فسيح جنانه.

إلى من قال فيهما عز وجل: {وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا} أُمِّي

الغالية ووالدي العزيز أطال الله في عمرهما.

إلى من سمر معي الليالي وسندي في هذه الحياة زوجي وأستاذي حسين بورخدة.

إلى ولدي العزيزين قسي ومعتز حفظهما الله.

إلى إخوتي وأخواتي.

المقدمة العامة

تمهيد:

الكثير منا يدرك التقدم العلمي والتكنولوجي الذي شهدته الإنسانية ولاسيما في الدول الصناعية المتقدمة وتجلى ذلك بشكل واضح خلال العقود القليلة الماضية، ولايزال في تنامي بصورة لافتة للنظر، وكل هذا أدى إلى تعاظم التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للإنسان على البيئة بمكوناتها ومواردها.

ولاشك أن دور الإنسان وتأثيره على البيئة كان بطبيعة الحال من خلال التوسع الرهيب في نشاطات المؤسسات وتزايد أعدادها وفروعها ومجالات عملها دون قيود وضوابط، وهذا ما أدى إلى ظهور العديد من المشكلات البيئية والاجتماعية والاقتصادية والتي مست الإنسان والبيئة معا.

وأمام تفاقم هذه المشكلات والمعضلات عقد مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية سنة 1992 في مدينة ريودجانيرو بالبرازيل وأطلق عليه مؤتمر قمة الأرض، وانبثقت عنه خطة سميت بأجندة القرن 21، وبموجب هذا المؤتمر تأسست لجنة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، وتضمنت اتفاقيات دولية شملت العديد من القضايا ذات الصلة بالتنمية المستدامة، ومنها حماية التنوع البيولوجي، قضايا تغير المناخ، حماية الغابات ومكافحة التصحر...الخ، كما دعا إلى ضرورة معالجة القضايا البيئية والتنمية من أجل الحفاظ على مستقبل البشرية، ومن هنا تجلت فكرة التنمية المستدامة بمفهومها وبمختلف أبعادها.

وفي الوقت الذي كانت فيه مسؤولية المحافظة على البيئة من جميع المخاطر والمشكلات والتأثيرات التي تهدد مكوناتها من مهمة الحكومات والدول، فقد جاءت أجندة القرن 21 لتعطي وتحمل المؤسسة الاقتصادية جزءا كبيرا من المسؤولية عن حماية البيئة التي تعمل فيها، وهذا في إطار التوجه نحو التنمية المستدامة.

فال مؤسسة الاقتصادية ولفترات طويلة ركزت على الجوانب الاقتصادية والمالية وبالتالي توسعت كثيرا في هذا الجانب وكان ذلك على حساب جوانب أخرى، وهي التي ولدت العديد من المشكلات، ففي السابق كانت تنافسية المؤسسات تقاس بما تحققه من أرباح ونتائج بشتى الطرق والوسائل. وهذا ما أدى إلى كبر حجم المؤسسات وزيادة عدد العاملين فيها وزيادة عدد فروعها وعدد تكنولوجياتها وزيادة نفوذها وضغوطاتها على الأجهزة الحكومية، والتي لم تستفد منها المجتمعات ولم تحصل منها على أية

مساهمة حقيقية تزيد من درجة تطورها وتحسين نوعية أفرادها. وصاحب كل هذا مبالغة في التأثير على البيئة الطبيعية والمتمثلة في تلوث المياه والأراضي والتربة والهواء...إلخ.

كما عملت المؤسسات ولفترات طويلة من الزمن على الإساءة إلى أفراد المجتمع حيث همشت الفرد ولم تعطه حقه من العناية والرعاية سواء داخل بيئة العمل، حيث لم تراعي كثيرا من الجوانب الخاصة بالحفاظ على سلامته وصحته الجسدية والنفسية والاجتماعية ولم تحسن نوعية حياة عمالها ولم تسع إلى تطوير ظروف عملهم وأهملت العدالة الوظيفية ولم تتح لهم فرصة للتقدم المهني أو الوظيفي...إلخ. وكذلك لم تساهم في تدعيم مختلف الأنشطة الاجتماعية من صحة وتعليم وإسكان...إلخ. وكل هذا في إطار العناصر التي تخص بيئة العمل الخارجية.

وانطلاقا من هذا كله ومن أجل تفادي الجوانب السلبية في الأساليب التنموية المعتمدة طيلة هذه الفترة، وبفضل تنامي الوعي الدولي حول ضرورة التخلص من هذه الأساليب، والذي تجسد في انعقاد العديد من المؤتمرات والقمم العالمية الداعية إلى ضرورة التخلي عن هذا النهج واستبداله بنهج تنموي بديل يعوض كل النقائص السابقة، وهذا في إطار ما يسعى بالتنمية المستدامة، وذلك من خلال التحول إلى المؤسسات المستدامة والتي تعمل على تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة، وتحقيق أهم أدواتها والمتمثلة في حصولها على شهادات المطابقة للمعايير والمواصفات القياسية العالمية ذات الصلة بالتنمية المستدامة بالإضافة إلى إدارة مختلف الاطراف ذات المصلحة بالمؤسسة وأخذ بعين الاعتبار لكل انشغالاتهم وتطلعاتهم والعمل على دمجها في استراتيجيات وسياسات وخطط المؤسسة والتحلي بالمسؤولية البيئية والاجتماعية، والأخذ بعين الاعتبار كل هذه الجوانب في مختلف نشاطاتها ووظائفها والتوجه نحو استحداث وظيفة الاستدامة.

وهذا ما تسعى بعض المؤسسات إلى العمل به منذ أن تبلور مفهوم التنمية المستدامة في السنوات القليلة الماضية، والتي تتجلى في محاولة تحقيق التنمية انطلاقا من إعادة صياغة النشاطات على المستوى الكلي والجزئي وابتكار نشاطات جديدة تماما والعمل على بلورتها بحيث تكون مقبولة ثقافيا وممكنة اقتصاديا وملائمة بيئيا وقابلة للتطبيق سياسيا وعادلة اجتماعيا، وظهر إلى الوجود مصطلح جديد يسمى بالمؤسسة المستدامة.

وأن هذا لا يتحقق على المستوى الكلي فقط، بل يتحقق بالدرجة الأولى على المستوى الجزئي، حيث أوكلت المهمة للمؤسسات بمختلف أشكالها وأنواعها، وذلك من خلال العمل الجاد على ضرورة التوجه

نحو تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة وما يرتبط بها من نشاطات مكملّة والتوجه نحو تعزيز المؤسسات المستدامة.

أولاً: تحديد الإشكالية

من خلال ما جاء في المقدمة السابقة فإنه يمكن طرح الإشكالية التالية:

هل التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة من شأنه أن يعزز المؤسسات المستدامة ؟

وينبثق عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية والتي يمكن ذكرها في:

- هل تولي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الاهتمام الكافي لتحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة؟
- ماهي أهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟
- هل تحلي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يدعم المؤسسات المستدامة؟
- هل تهتم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بتحقيق رغبات وتطلعات الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين توجه كل من مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة ترجع إلى الاختلاف في نوع المؤسسة ؟

ثانياً: الفرضيات

إن إشكالية الموضوع المراد دراسته قد تثير عددا من القضايا والمتغيرات المطروحة للتحليل والمعالجة، ومنه يمكن لنا صياغتها في شكل فرضية أو عدة فرضيات، وبالتالي هي عبارة عن نتيجة نتوقع الوصول إليها، وتحاول الدراسة إثبات صحتها أو عدم صحتها (نفياً). وعليه يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية العامة

إن التوجه نحو تحقيق أبعاد التنمية المستدامة من شأنه أن يعزز المؤسسات المستدامة.

الفرضيات الفرعية

يمكن تجزئة الفرضية العامة إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية والتي يمكن ذكرها فيما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

تولي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الاهتمام الكافي لتحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة.

الفرضية الفرعية الثانية:

هناك العديد من الأدوات التي يمكن من خلالها للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية تحقيق التنمية المستدامة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

إن تحلي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يدعم المؤسسات المستدامة.

الفرضية الفرعية الرابعة:

تهتم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بتحقيق رغبات وتطلعات الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة.

الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين توجه كل من مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة ترجع إلى الاختلاف في نوع المؤسسة.

ثالثاً: أهمية الدراسة

نتيجة المشاكل التي خلفتها المؤسسات (الاحتباس الحراري، استنزاف الثروات، التلوث، التنوع البيولوجي،....، الخ)، فقد آن الأوان إلى ضرورة تفعيل التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات والتوجه نحو تعزيز وتدعيم المؤسسات المستدامة.

كما أن هناك جهات ضغط عالمية ومحلية مثل برنامج الأمم المتحدة للتنمية، القوانين والتشريعات، مؤسسات المجتمع المدني، الجمعيات الخضر، جمعيات حماية المستهلك،...، الخ، حتى على المستوى الدولي عقدت ندوات ومؤتمرات داعية إلى ضرورة توجه الاقتصاديات والمؤسسات نحو تحقيق التنمية المستدامة من خلال العمل الجاد والدؤوب لتحقيق مختلف أبعادها البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية والعمل على التحلي بالمسؤولية الاجتماعية وإدخال مبادئ التنمية المستدامة في نشاطات ووظائف المؤسسات، وكل هذا من شأنه أن يعزز ويدعم المؤسسات المستدامة.

فالمؤسسات الرائدة في مختلف دول العالم اليوم هي تلك التي تراعي مختلف أبعاد الاستدامة في مجمل نشاطاتها ووظائفها، وتعتبر الاستدامة ميزة تنافسية ترفع من أدائها وتحافظ على نموها مما يضمن لها استمراريته وديمومتها ولأجل هذا كله تأتي هذه الدراسة لتبيان مكانة المؤسسة الجزائرية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة وتبسيط الأضواء على واحدة من أهم المواضيع الهامة من خلال القيام بإجراء دراسة جادة حول الجهود المبذولة من طرف إدارة المؤسسات الجزائرية ومعرفة مدى رغبتها وجديتها في التوجه نحو تعزيز المؤسسات المستدامة.

رابعاً: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي نذكرها في النقاط التالية:

- رصد ومعرفة واقع التنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية من خلال تشخيص وتحليل مختلف أبعادها ومبادئها.
- التعرف على مدى مساهمة هذا التوجه في تنمية وتطوير الممارسات الإدارية المعتمدة على الاهتمام بالجوانب البيئية والاجتماعية في واقع المؤسسات الجزائرية.
- تهدف هذه الدراسة إلى التوصل إلى مجموعة من النتائج حول مدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وبالتحديد كل من مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة بمختلف أبعاد التنمية المستدامة، وهل هذه الأخيرة تعمل على تعزيز المؤسسات المستدامة.
- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين مختلف أبعاد التنمية المستدامة وأدوات تحقيقها، الهدف النهائي للنتيجة الثلاثية، إشباع حاجات ورغبات مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسستين محل الدراسة وتحلي هاتين الأخيرتين بالمسؤولية الاجتماعية.

- تهدف هذه الدراسة إلى إثراء وزيادة رصيد المكتبة الجزائرية حول جانب مهم من جوانب المعرفة العلمية والنظرية حول موضوع التنمية المستدامة، وتحث مسؤولي المؤسسات الجزائرية على ضرورة الأخذ بها في مجمل القرارات المتخذة في مؤسساتهم والتوجه نحو تعزيز المؤسسات المستدامة.
- تهدف هذه الدراسة إلى تقديم قيمة علمية مضافة حول موضوع جدير بالدراسة والبحث لاسيما في السنوات القليلة الماضية والتي تنامي فيها الوعي الفردي والجماعي المحلي والدولي الرسمي وغير الرسمي حول المطالبة بالتوجه نحو إدماج الإدارة البيئية ضمن اهتمامات مسؤولي المؤسسات والأخذ بمبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

خامسا: منهج وأدوات الدراسة

إن المنهج هو الذي يبين مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث من أجل تنظيم العمل البحثي الذي يقوم به للوصول إلى النتائج وتقصي الحقائق، فهو إذا الأسلوب الذي يسير عليه كي يصل إلى الهدف المرجو.

وبالتالي فالمنهج هو مختلف الطرق التي ينبغي أن يسير عليها الباحث في دراسته للظاهرة موضوع البحث، وذلك من أجل الكشف عن طبيعة الظاهرة وما يكتنفها من أسباب ومسببات. والمنهج المطبق لدراسة أي ظاهرة بحثية يرتبط ارتباطا وثيقا بالإشكالية المطروحة، ويرتبط أيضا بالفرضيات المقدمة لمعالجة الموضوع وبطبيعته، خاصة في العلوم الاجتماعية والإنسانية، وليس كل منهج يصلح لمعالجة جميع المواضيع.

وفي دراستنا لهذا الموضوع سنعتمد على المناهج التالية:

- **المنهج الوصفي التحليلي:** ويقصد به كل ما يهتم بجمع وتلخيص الحقائق المرتبطة بموضوع دراسة معين، أو أي نوع من الظواهر التي يمكن للباحث دراستها ومعالجتها، وهذا المنهج يعد من أكثر المناهج انتشارا في مجال العلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية.

- **المنهج الإحصائي:** سنستعين أيضا بالمنهج الإحصائي من حيث كونه طريقة هامة من طرق البحث العلمي التي تعتمد بالدرجة الأولى على الأسلوب الكمي وتحليل البيانات، وذلك باستخدام مجموعة من الأدوات.

إن أدوات الدراسة تتحدد طبقا للموضوع المراد معالجته، وهذا الأخير يفرض على الباحث نوعا من الأدوات التي يستعين بها لدراسة ومعالجة الموضوع، هذا من جهة، ومن جهة ثانية تتحدد تبعا لطبيعة

البيانات المتوفرة، وكذلك تبعاً للمنهج المستخدم في الدراسة، وعلى هذا الأساس فإن دقة وصدق البيانات التي يجمعها الباحث تتوقف على حسن اختياره لهذه الأدوات والتي تتمثل في:

- **الملاحظة العلمية:** تعتمد الملاحظة العلمية على قيام الباحث بملاحظة ظاهرة من الظواهر أو سلوك معين لفرد أو جماعة من الأفراد في الميدان، ويسجل مشاهداته لوقائع معينة تتعلق بتصرف أو سلوك العمال أو الظاهرة المراد دراستها، وملاحظة وتجميع هذه الوقائع أو الحقائق المتصلة بهذا السلوك لاستخلاص بعض المؤشرات منها.

إن هذه الأداة تقدم لنا صورة واضحة وواقعية عن الظاهرة موضوع الدراسة، وما يتصل بها من تغيرات، فبقية الأدوات الأخرى تبقى غير كافية للكشف عن كل ما هو غير ظاهر، وتساعد في الوقت نفسه على تحقيق فهم أعمق لما يدور بالمؤسسة محل الدراسة حول العديد من الجوانب ذات الصلة بموضوع البحث.

- **المقابلة الشخصية:** تعد المقابلة الشخصية من أكثر الأدوات المستعملة في جمع البيانات من الميدان، حيث يقوم الباحث بالالتقاء مع من يحاول استجوابهم، ثم يتم النقاش والحوار وتبادل المعلومات عن طريق مجموعة من الوسائل أهمها توجيه أسئلة معينة وإثارة المستجوب بمجموعة من المثيرات الحافزة.

وعن طريق هذه الأداة يتمكن الباحث من مقابلة المستجوب ويجلس معه وجهاً لوجه ويتحاور ويتبادل النقاش والأفكار، وبالتالي يمكن للباحث أن يغير الأسلوب إذا كان هناك غموض إلى أن يحصل على الجواب السليم.

- **السجلات والوثائق:** حيث تمت الاستعانة بالسجلات والوثائق الموجودة في مختلف مصالح المؤسسة محل الدراسة، ومن بين هذه السجلات والوثائق نجد: التقارير، السجلات والوثائق الخاصة ببعض المتغيرات التي تخدم الموضوع، والإحصائيات الخاصة ببعض الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة.

- **الاستمارة:** هي عبارة عن استبيان يحتوي على العدد الكافي من الأسئلة التي يرى الباحث أن الإجابة عليها تكفي لما يتطلبه البحث من بيانات ومعلومات، والباحث هو الذي يتولى بنفسه توزيع هذه الاستمارة على أفراد العينة، ويشرح لهم الغرض منها وتفصيلها ويتعهد لهم بأن إجاباتهم ستعامل

بسرية وأنها تستعمل لأغراض علمية بحتة، وبعد الإجابة عن أسئلة هذه الاستمارة، يقوم الباحث بجمعها وتفريغها واستخلاص النتائج منها.

سادسا: الدراسات السابقة

سنحاول في هذه النقطة تقديم مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع من أجل الاستفادة منها في العديد من المجالات ومن أهم هذه الدراسات نذكر ما يلي:

1. الدراسات العربية:

✓ دراسة محمد فلاق 2014 والتي جاءت بعنوان: " مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال - دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 9000 " أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 9000 وذلك من خلال تحقيق ما يلي:

- التعرف على مستوى إدراك المديرين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 9000 لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.

- مناقشة طبيعة برامج المسؤولية الاجتماعية التي تمارسها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على الايزو 9000.

- توضيح طبيعة التأثير بين خصائص المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على الايزو 9000 (الملكية، القطاع، الحجم) ومدى تطبيقها للمسؤولية الاجتماعية.

- توضيح طبيعة التأثير بين تطبيق المسؤولية الاجتماعية ومدى إدانة الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على الايزو 9000.

حيث ساعدت كل هذه الأهداف في فهم الترابط بين دوافع ونتائج تطبيق المسؤولية الاجتماعية مقابل المنافع الاقتصادية والأخلاقية، حيث تواجه منظمات الأعمال في علاقتها بالمجتمع الذي تعمل فيه. ومن بين ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج ما يلي:

- أن الدوافع التي تشجع منظمات الأعمال على الاضطلاع بمسؤوليتها الاجتماعية تعود لمزايا عديدة حيث يمكن تلخيصها في تحسين سمعة المنظمات، والتي تبنى على أساس الكفاءة

في الأداء، والنجاح في تقديم الخدمات، والثقة المتبادلة بين المنظمات وأصحاب المصالح ومستوى الشفافية التي تتعامل بها هذه المنظمات، ومدى مراعاتها للاعتبارات البيئية واهتماماتها بالاستثمار البشري.

- إن قيام منظمة الأعمال بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح وغيرهم في المجتمع يساهم في تحسين صورتها ومركزها في أذهان المستهلكين والجمهور مما ينعكس ايجابيا على ربحية المنظمة، لهذا فإن المسؤولية الاجتماعية تعتبر استثمارا مستقبليا له عائد على المدى الطويل، يفوق التكلفة المنفقة على أوجه النشاط الاجتماعي للمنظمة.

✓ دراسة زين الدين بروش وفريق بحثه 2014 والتي جاءت بعنوان: "الإسهام في تطبيق الممارسات الإدارية الحسنة للتنمية المستدامة في مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية بولاية سطيف" مشروع بحث في إطار برنامج PNR، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى تبيان كيفية المساهمة في تطبيق مجموعة الممارسات الإدارية الحسنة للتنمية المستدامة في مجموعة مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية. ومن بين ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج ما يلي:

- إن معظم المؤسسات الحاصلة على شهادة الايزو 9001 تأخذ بعين الاعتبار مختلف حاجات ورغبات الزبائن المختلفة وتسعى جاهدة إلى إشباعها، غير أن معظم المؤسسات الأخرى لا تولي الاهتمام بهذا الجانب.

- تراعي إدارة المؤسسات كل من القوانين والتشريعات التي تأثر عليها وبالتالي فهي تولي اهتمام كبير بجوانب السلامة الغذائية خاصة منها المؤسسات الحاصلة على شهادة الايزو 22000.

- لا تولي المؤسسات محل الدراسة الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي، هذا ما يؤثر سلبا عليها.

- إن المؤسسات محل الدراسة تهتم بالجوانب والمشاكل البيئية نتيجة الضغوطات الخارجية بغية تفادي مجمل المشاكل المتعلقة بهذه الجوانب.

✓ دراسة وهيبة مقدم 2014 والتي جاءت بعنوان: "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية - دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري" أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

- تقديم دليل علمي للباحثين يعرض تفاصيل المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال ويلم بالجوانب النظرية المتعلقة بها.
- معرفة موقع المؤسسة الجزائرية من مفهوم المسؤولية الاجتماعية، ومدى استجابتها للبرامج المرتبطة بهذا المفهوم.
- تعريف رجال الأعمال بثقافة المسؤولية الاجتماعية وإبراز آثارها الإيجابية على المنظمة وعلى المجتمع ومختلف أصحاب المصلحة.

ومن بين ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج ما يلي:

- الالتزام الطوعي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ينتج عنه مشاركة منظمات الأعمال في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وكذا المساهمة في النهوض بالتنمية المستدامة ويتحقق ذلك بدمج المسؤولية الاجتماعية في السياسة العامة لمنظمة الأعمال واعتبارها هدفا استراتيجيا وليس هامشيا.
- تشمل برامج المسؤولية الاجتماعية ثلاثة أبعاد هي البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي، فالمشاركة ببرامج تغطي هذه الأبعاد الثلاثة يعتبر مثاليا للوصول إلى منظمة مسؤولة اجتماعيا.
- تعتبر نظرية أصحاب المصلحة هي المرجعية النظرية الأساسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية وأصحاب المصالح هم الذين يرتبط بقاء المنظمة بإرضائهم.
- يرتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية ارتباطا وثيقا بمفاهيم أخرى ذات الصلة مثل: التنمية المستدامة حوكمة الشركات، أخلاقيات الأعمال، مواطنة الشركات... الخ، حيث أن كل هذه المفاهيم بما فيها المسؤولية الاجتماعية تصب في خانة واحدة هي تغيير اهتمام المنظمة من مجرد تحقيق الربح المادي إلى أهمية مراعاة الجوانب الأخلاقية والاجتماعية والبيئية عند ممارستها لنشاطاتها.
- تساهم سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية في حل العديد من المشكلات الراهنة المتعلقة بالجوانب الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، فالبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية يتضمن إشراك المنظمة في تحقيق التنمية الاقتصادية أما البعد الاجتماعي فيجعل من منظمة الأعمال مواطنا مسؤولا يتعين عليه الاشتراك في حل مشكلات المجتمع

والمبادرة في الأعمال الخيرية والتطوعية، أما البعد البيئي فيدفع منظمات الأعمال بشكل مباشر إلى المشاركة في تحقيق التنمية المستدامة.

✓ دراسة عبد الرحمان العايب 2011 والتي جاءت بعنوان: " التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة" أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1. حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

- دراسة واقع التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية العمومية في الجزائر وذلك من خلال دراسة إشكالية جد مهمة والتي تتمحور حول علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة.

- إن المؤسسات الاقتصادية أصبحت معنية أكثر بضرورة مراعاة رهانات التنمية المستدامة على غرار باقي أطراف المجتمع.

- أصبحت أبعاد التنمية المستدامة جزءا لا يتجزأ من انشغالات مدراء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال سعيهم الدائم والمستمر للتخلي بالتصرفات المسؤولة اجتماعيا.

- التعرف على مدى انعكاس تصرفات مدراء المؤسسات على أدائها الشامل، هذا الأخير يمكن البرهنة عنه على أرض الواقع من خلال الإفصاح عن مستويات الإشباع التي تحققها المؤسسة لكل الأطراف ذات المصالح.

كما توصلت هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من النتائج المهمة، والتي يتعين الأخذ بها وخاصة من طرف مدراء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والتي قسمها الباحث في ثلاثة جوانب وهي:

■ نتائج مرتبطة بمراعاة رهانات التنمية المستدامة وتتمثل في:

- المؤسسات محل الدراسة تربطها علاقات وطيدة مع السلطات العمومية من حيث احترام القوانين والتشريعات البيئية والاجتماعية.

- إن المؤسسات الاقتصادية لصناعة الاسمنت تتلقى مساعدات من طرف الدولة من أجل مراعاة رهانات التنمية المستدامة بوضع برامج وتقديم الإعانات المالية والتقنية اللازمة.

- إن المؤسسات الاقتصادية لصناعة الاسمنت تجتهد في انتهاج مبادرات طوعية تسمح لها بإدماج أبعاد التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها الإدارية.

■ نتائج مرتبطة بإدماج أبعاد التنمية المستدامة ضمن الاهتمامات الإدارية للمسيرين وتتمثل في:

- إشباع رغبات مختلف الأطراف ذات المصلحة.
 - توافق استراتيجية المؤسسات مع أبعاد التنمية المستدامة.
 - توافق أنماط تسيير المؤسسات مع أبعاد التنمية المستدامة.
- نتائج ذات علاقة بالأداء الشامل ومؤشرات وأدوات قياسه والإفصاح عنه وتتمثل في:
- لا تعتمد المؤسسات محل الدراسة على مؤشرات تسمح بدراسة وتقويم الاهتمام الذي توليه للمجتمع المحلي.
 - تقوم المؤسسات محل الدراسة فعلا بقياس أدائها المالي والاقتصادي كما تقوم أيضا بقياس أدائها البيئي، إلا أنها تغيب لديها الأدوات التي تسمح بقياس الأداء الاجتماعي.
 - إن المؤسسات محل الدراسة غير قادرة على التعرف على مدى الارتباط الموجود بين ممارسة المسؤولية الاجتماعية من خلال تطبيق إدارة الجودة وإدارة البيئة وبين الأداء المالي والاقتصادي.
 - إن الإفصاح عن الأداء الشامل منعدم تماما على مستوى المؤسسات المدروسة.
 - غياب الإدراك الكافي لدى مسيري المؤسسات بوجود مجموعة من المبادرات العالمية التي يمكن الاقتداء بها في إعداد التقارير حول التنمية المستدامة وحول كيفية الإفصاح عنها.

2. الدراسات الأجنبية:

✓ دراسة Isabelle CADET 2014 والتي جاءت بعنوان:

« Responsabilité sociale De l'entreprise (RSE), Responsabilités éthiques et utopies Les fondements normatifs de la RSE étude de la place du droit dans les organisations »

أطروحة دكتوراه في علوم التسيير،

École doctorale Abbé Grégoire Laboratoire interdisciplinaire de recherche en sciences de l'action.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

- محاولة تبين بأن معيار ISO 26000 ليس معيار تقني بحت، مع تقديم أمثلة للممارسات الجيدة لهذا المعيار وكأنه يلعب دور الرقيب بالرغم من العديد من المشاكل المحفوفة بالمخاطر وغير الشرعية.

- إن مستخدمي معيار ISO 26000 قد قاموا بالخطوات الأولى في إطار برنامج للتحسين المستمر لأن المهم ليس النتائج المتوصل إليها بل كيفية العمل على المضي قدما في هذا البرنامج.

ومن بين ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج ما يلي:

- إن نتائج هذا البحث تسمح بتسليط الضوء على أنه لا يوجد معيار أخلاقي بل معايير مختلفة للسلوكيات الأخلاقية.

- المسؤوليات الأخلاقية، تعتمد على إعادة التفكير في الأخلاق المسؤولة لأن المسؤولية الأخلاقية والمعنوية تخص كل فرد على حدى وليست أخلاق جماعية دون أي أساس فلسفي.

- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي محاولة البحث عن المعايير الأساسية العالمية.

- إن معيار ISO 26000 هو أداة في متناول أي مؤسسة تسعى لأول مرة للالتزام بتطبيق المسؤولية الاجتماعية أو التنمية المستدامة.

✓ دراسة Sandrine GHERRA 2010 والتي جاءت بعنوان:

« Intégration du développement durable dans la stratégie d'entreprise: une explication par la théorie des ressources et compétences et l'approche des parties prenantes. Le cas du secteur des produits de grande consommation »

أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة Aix Marseille II، فرنسا.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

- إن تبين مفهوم التنمية المستدامة بمعناها النظري والشامل هي واحدة من بين الأهداف الأساسية للبحث والتي تتمثل في فهم واستكشاف مكانة التنمية المستدامة في استراتيجية المؤسسة.

- محاولة معرفة وتحديد أصحاب المصلحة التي تلعب دورا أساسيا ومفتاحي على مستوى روح المبادرة لاستراتيجية التنمية المستدامة المعتمدة من قبل المؤسسة.
- محاولة تحديد طبيعة كل من الموارد والمهارات المحققة من قبل المؤسسة التي تحدد مستوى إدماج التنمية المستدامة في محتوى الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

✓ دراسة Karen Delchet 2006 والتي جاءت بعنوان:

« *La prise en compte du développement durable par les entreprises entre stratégies et normalisation - Etude de la mise en œuvre des recommandations du guide Afnor SD21000 au sein d'un échantillon de PME françaises* »

أطروحة دكتوراه، جامعة Jean Monnet de Saint-Etienne، فرنسا.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على كيفية تطبيق التنمية المستدامة من قبل المؤسسات وذلك من خلال دراسة قابلية تطبيق معيار SD 21000 من طرف عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية.

حيث توصلت الدراسة إلى إثبات صدق الفرضيتين التاليتين التي انطلقت منهما والمتمثلتين في:

- إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنفتح على مختلف الأطراف ذات المصلحة الأساسية وذلك من خلال تحقيق أفضل أداء شامل خلافا لتلك التي تركز فقط على أصحاب المصلحة التقليديين.

- إن العمل على تحقيق وإشباع كل من حاجات ورغبات أطراف المصالح المختلفة ضروري ولازم كما يشترط تدعيمه بمتطلبات أخرى من أجل تحقيق كل رهانات التنمية المستدامة.

ومن بين ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج ما يلي:

- عدم وجود نهج استراتيجي تعتمد عليه المؤسسات فيما يخص قضايا ورهانات التنمية المستدامة.

- إذا التزمت الإدارة بهذا النهج فإنها تحدد استراتيجياتها وفقا لتوقعات أصحاب المصالح وبالتالي تصبح المؤسسات ناجحة تجاه قضايا التنمية المستدامة.

سابعاً: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

إن الغرض من تقديم هذه الدراسات، يكمن في إيجاد بعض الفجوات المعرفية التي لم يشر إليها الباحثون السابقون الذين بحثوا في مثل هذه المواضيع أو المواضيع القريبة منا أو التي تتكامل أو تتقاطع معها، وبالتالي التأسيس الجيد لمعالجة الموضوع وضبط متغيراته وصياغة الإشكالية والفرضيات بدقة ووضوح، بالإضافة إلى البحث في التراث النظري حول الموضوع ومعرفة رأي الباحثين والمفكرين فيه، وجمع البيانات والمعلومات حول متغيرات الموضوع والاعتماد على هذه الدراسات في جمع المصادر والمراجع المهمة لبناء الخطة وإثراء المعالجة النظرية ومحاولة إسقاطها على الدراسة التطبيقية، بالإضافة إلى مقارنة أهم نتائج الدراسة مع بعض أو كل نتائج الدراسات السابقة .

وتتفرد هذه الدراسة عن الدراسات السابقة لكونها تعتبر دراسة تشمل جميع عوامل ومتغيرات تحقيق التنمية المستدامة على مستوى المؤسسة خلافاً للدراسات السابقة التي حاولت كل منها دراسة متغير أو متغيرين فقط وارتباطها بالتنمية المستدامة.

فهذه الدراسة حاولت الربط بين كل من أبعاد الاستدامة، أدوات تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة من خلال دراسة المعايير والمواصفات القياسية العالمية ذات الصلة بمساهمة وتحقيق التنمية المستدامة على المستوى الجزئي، إدارة مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة كسبيل مهم من بين سبل المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة، إدماج ممارسات التنمية المستدامة (التي تتمثل في مختلف الأبعاد) في مختلف نشاطات ووظائف المؤسسة، قصد توجه المؤسسات لتحقيق التنمية المستدامة، وأخيراً ممارسات تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات كدعامة قوية للمساهمة في تحقيق المؤسسة لاستدامة التنمية ومحاولة الوقوف على مدى الارتباط بين المصطلحين (التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات).

كما أن هذه الدراسة تتفرد في دراسة المتغير التابع وهو المؤسسة المستدامة في الجزائر ، وأن الكتابات والأبحاث فيها قليلة جداً بل نادرة حسب علمنا.

ثامناً: تقسيم البحث

يهدف الإلمام بموضوع بحثنا قمنا بتقسيمه إلى خمسة فصول، ثلاثة فصول خصصت للجزء النظري وفصلين خصصا للجانب التطبيقي كما يلي.

الجزء النظري يضم الفصول التالية:

■ الفصل الأول: التأصيل النظري للتنمية المستدامة

- المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة.

- المبحث الثاني: مبادئ، مؤشرات وأهداف التنمية المستدامة.
 - المبحث الثالث: أبعاد التنمية المستدامة.
 - الفصل الثاني: علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة
 - المبحث الأول: إدارة التنمية المستدامة في المؤسسة.
 - المبحث الثاني: النتيجة الثلاثية TBL وعلاقتها بتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسة.
 - المبحث الثالث: أدوات تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية.
 - الفصل الثالث: المؤسسة المستدامة
 - المبحث الأول: ماهية المؤسسة المستدامة.
 - المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أداة لتحقيق التنمية المستدامة
 - المبحث الثالث: تفعيل التنمية المستدامة في المؤسسة من خلال إشباع احتياجات ورغبات الأطراف ذات المصلحة.
 - المبحث الرابع: إدماج الاستدامة في وظائف المؤسسة الاقتصادية.
- أما الجزء التطبيقي والذي تطرقنا من خلاله إلى القيام بدراسة ميدانية على كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف.
- الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.
 - الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات.

الفصل الأول

التأصيل النظري للتنمية المستدامة

الفصل الأول: التأصيل النظري للتنمية المستدامة

لقد تبلور مفهوم التنمية المستدامة، كما هو معروف وخاصة عند المتخصصين، من خلال العديد من المحطات التاريخية المهمة التي أسست لهذا المفهوم وبينت معانيه الحقيقية، وذلك من خلال العديد من القمم والمؤتمرات العالمية التي انعقدت في أهم بلدان العالم عبر فترات زمنية طويلة، والتي نادى بضرورة التوقف عن التنمية التقليدية ودعت إلى استبدالها بهذا النوع من التنمية، التي تدعو إلى ضرورة المحافظة على نصيب من الموارد المتوفرة إلى الأجيال اللاحقة ولا ينبغي تدميرها، وعدم الإضرار بالبيئة التي يعيش ويحيى فيها الإنسان، دون نسيان التحلي بالعدالة الاجتماعية.

والتنمية المستدامة كمفهوم وكنهج تنموي جديد، يستدعي تبنيها مجموعة من المبادئ والأسس وهي تعد أركان أو ركائز أساسية تقوم عليها، وهي وحدها غير كافية، بل يجب تدعيمها أو تعزيزها بمجموعة من المؤشرات التي يتوجب على معظم البلدان، وخاصة التي تأخذ بهذا المفهوم أو النهج التنموي، أن توفرها باعتبارها شروط ومتطلبات أساسية لذلك، بالإضافة إلى أن هذه الأخيرة تسعى في حد ذاتها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف.

مع ضرورة الإشارة إلى أن التنمية المستدامة تتطلب توافر مجموعة من الأبعاد الأساسية والثانوية التي تعد من بين الركائز الأساسية التي تبنى عليها هذه التنمية، وهذا ما سنحاول توضيحه في المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة.

المبحث الثاني: مبادئ، مؤشرات وأهداف التنمية المستدامة.

المبحث الثالث: أبعاد التنمية المستدامة.

المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة

في بداية الأمر كان اهتمام الدول والحكومات موجها نحو تحقيق التراكم الكمي والنوعي سواء في الجانب الاقتصادي والاجتماعي (من زيادة في الدخل القومي ونصيب الفرد منه،... الخ)، وبالتالي ساهمت التنمية الاقتصادية في هذه الفترة في تحقيق القيمة المضافة، وهذا ما أثر سلبا على المحيط البيئي.

ونتيجة لهذا التأثير السلبي، اتجه العديد من المفكرين الاقتصاديين والاجتماعيين وبعض المنظمات غير الحكومية إلى الدمج بين الاهتمامات الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية والوضعية البيئية من أجل الحفاظ أساسا على البيئة، خاصة بعد التشوهات التي أصابت الكرة الأرضية، وعدم تحملها للأضرار الناتجة عن الإهمال والتلويث البشري، هذا ما أدى إلى ظهور وتطور مفهوم التنمية المستدامة.

المطلب الأول: التطور التاريخي للتنمية المستدامة

لقد عرف مفهوم التنمية المستدامة العديد من المحطات التاريخية، هناك من يرجع بداية الاهتمام بهذا المفهوم إلى تقرير نادي روما، حيث تم إنشاء هذا النادي سنة 1968 والذي يعتبر نقطة البداية في التفكير حول التنمية المستدامة خاصة بعد نشره سنة 1972 لتقريره الشهير "حدود النمو" الذي يعتبر نقطة الانطلاق للتفكير في المسائل البيئية، وتوصل الباحثون من خلال ذلك إلى إمكانية صياغة وتطبيق استراتيجيات تنموية تربط بين البعدين الاقتصادي والاجتماعي وتحقيق في آن واحد المساواة في توزيع الثروات واحترام وحماية البيئة¹.

وهناك أيضا من يرجع بداية الاهتمام بالتنمية المستدامة إلى عام 1987 في تقرير برونتلاند الذي نشرته اللجنة العالمية للبيئة والتنمية، كما يرجع آخرون بداية التفكير في التنمية المستدامة إلى السنوات العشرين من نفس القرن.

فرغم حداثة النسبية لموضوع وفكرة التنمية المستدامة، إلا أن لها تاريخا مشتقا من مجموعة من الأفكار الواردة في الكتابات الاقتصادية وجذور تاريخية ظهرت عبر مجموعة من المحطات نلخصها فيما يلي:

1- Observatoire de la responsabilité sociale des entreprises, **Développement durable: un défi pour les managers**, édition afnor, 2004, p 7.

- ففي سنة 1951 نشر الاتحاد العالمي لحماية البيئة (UICN)، أول تقرير له حول حالة البيئة في العالم، وقد تضمن هذا التقرير العلاقة بين الاقتصاد والبيئة.¹
- وفي سنة 1968 أنشئ نادي روما والذي حث على ضرورة إجراء أبحاث تخص مجالات التطور العلمي لتحديد حدود النمو في الدول المتقدمة.
- في سنة 1972 نشر نادي روما تقريراً بعنوان "حدود النمو" الذي يتمحور حول العلاقة بين النمو الاقتصادي والديمقراطي والاستغلال المكثف للموارد الطبيعية، بالإضافة إلى توقعات البيئة إلى غاية سنة 2100، ومن بين ما توصل إليه هذا التقرير إمكانية حدوث خلل في القرن الواحد والعشرين نتيجة استنزاف الموارد الطبيعية وتعرية التربة،... الخ.²
- كما تم في نفس الفترة نشر دراسة "جاي فورستر" التي تضمنت نموذج يدرس خمس متغيرات أساسية وهي: استنزاف الموارد الطبيعية، النمو السكاني، التصنيع، سوء التغذية والتدهور البيئي. كما بينت الدراسة اتجاهات هذه المتغيرات لمدة ثلاثين سنة.³
- وفي سنة 1982 وضع برنامج الأمم المتحدة للبيئة تقريراً عن حالة البيئة العالمية والمهم في هذا التقرير أنه كان مبنيًا على وثائق علمية وبيانات إحصائية أكدت الخطر المحيط بالبيئة في العالم، ولقد أشار هذا التقرير إلى أن أكثر من 25 ألف نوع من الخلايا النباتية والحيوانية في طريقها للانقراض، كما أفاد هذا التقرير أن الأنشطة البشرية أطلقت حالي 990 مليون طن من أكسيد الكبريت و68 مليون طن من أكسيد النتروجين و57 مليون طن من المواد الدقيقة العالقة و177 مليون طن من أول أكسيد الكربون من مصادر ثابتة ومتنقلة.⁴
- وفي أكتوبر 1982، أقرت الجمعية العامة للأمم المتحدة الميثاق العالمي الهادف إلى تقويم أي نشاط إنساني يمكن أن يؤثر على البيئة، وأكد على ضرورة الأخذ بعين الاعتبار النظام الطبيعي عند وضع الخطط التنموية.⁵

¹-Lise Moutmalle, *L'intégration du développement durable au management quotidien d'une entreprise*, L'harmattan ,France, 2004, p17

² Yvette Lazzeri, *Le développement durable du concept à la mesure*, L'harmattan, 2008, p13.

³ - محمد عبد البديع، اقتصاد حماية البيئة، دار الأمين، مصر، 2000، ص 294.

⁴ - عبد الرحمان العايب، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة في الجزائر، رسالة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2011، ص 18.

⁵ - خالد بوجعدار، مساهمة في تحليل وقياس تكاليف أضرار ومعالجة التلوث الصناعي دراسة ميدانية على مصنع الإسمنت بحماة بوزيان قسنطينة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة قسنطينة، 1997، ص 38.

- في أبريل 1987 قدمت اللجنة الدولية للبيئة والتنمية التابعة للأمم المتحدة تقريراً بعنوان "مستقبلنا المشترك" أو ما يعرف كذلك بتقرير برونتلاند، حيث أظهر التقرير فصلاً كاملاً عن التنمية المستدامة وأكد على العلاقة بين البيئة والتنمية، كما أنه لا يمكننا الاستمرار في التنمية بهذا الشكل ما لم تكن التنمية قابلة للاستمرار في ظل هذا الضرر البيئي.
- في شهر جوان من سنة 1992 انعقدت قمة بريودي جانيرو البرازيلية عرفت بقمة الأرض، وهو أول مؤتمر عالمي في هذا المجال تم فيه المصادقة رسمياً على فكرة التنمية المستدامة¹.
إذ كانت التنمية المستدامة هي الفكرة الرئيسية للمؤتمر، الذي صدرت عنه وثيقة الأجندة 21 التي تحدد وتبين المعايير الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لكيفية تحقيق التنمية المستدامة كمنهج تنموي بديل لمواجهة احتياجات القرن الواحد والعشرين، وهذا ما يعرف بجدول أعمال القرن 21، إضافة إلى ذلك خرج المؤتمر بالنتائج التالية²:
- تم تقديم معاهدة تخص مسائل ومشاكل ذات أهمية عالمية كمعاهدة لتغير المناخ وأخرى للتنوع البيولوجي.
- تم التصريح بميثاق الأرض الذي ينص على مجموعة المبادئ التي تبين كيفية تعامل الشعوب ما بين بعضها البعض وعلاقتها مع البيئة.
- ضرورة دمج البعد البيئي في السياسات الإنمائية للدول النامية التي تفتقر للموارد المالية عن طريق وضع آلية لتمويل هذه الأنشطة.
- إتاحة التكنولوجيا البيئية مع ضرورة احترام حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع في بعض الجوانب ذات الصلة بها.
- بحث مسألة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي ستشرف على عمليات التنفيذ.
- أما في سنة 1994، فقد تم اعتماد مقارنة خاصة بمحاربة التصحر في العديد من الدول التي تعاني من شح تساقط الأمطار والجفاف وزحف الرمال في بعض البلدان الأفريقية.
- وفي شهر ديسمبر من سنة 1997، تم اقرار بروتوكول كيوتو الخاص بمكافحة الاحتباس الحراري والحد من انبعاثات الغازات الدفيئة والسيطرة في كفاءة استعمال الطاقة في القطاعات الاقتصادية والتوجه نحو استخدام الطاقات المتجددة.

¹ Alain Jounot, 100 questions pour comprendre et aigir le développement durable, Afnor, 2004, p11.

² عبد الرحمان العايب، مرجع سابق ص 19، 20.

- وفي سنة 2002، عقد المؤتمر العالمي الخاص بالتنمية المستدامة في جنوب افريقيا وبالتحديد في مدينة جوهانسبرغ بغرض التأكد من جدية ومدى التزام الدول بنهج التنمية المستدامة كبديل للتنمية الاقتصادية وتم ذلك من خلال ما يلي:

- تقييم مدى التقدم المنجز أو المحقق في تطبيق بنود أجندة القرن 21 المنبثقة من قمة الأرض سنة 1992؛

- معرفة وتحديد الفرص والتحديات التي قد تؤثر في امكانية تحقيق التنمية المستدامة؛

- تقديم بعض الاجراءات التي يجب اتخاذها واستعراض الترتيبات المؤسسية اللازمة لتحقيق هذه التنمية؛

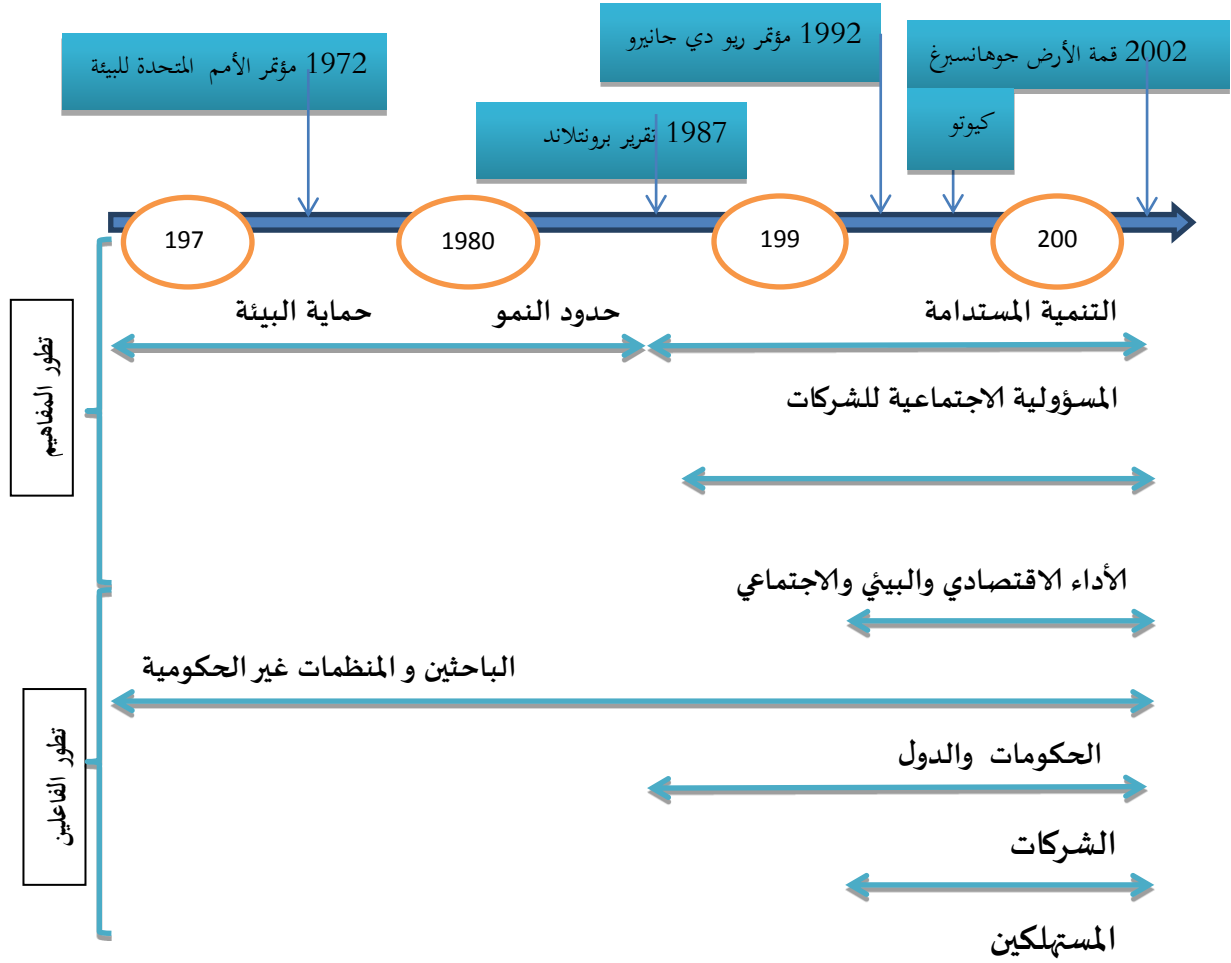
- تحديد الدعم الخاص بالبناء المؤسسي المطلوب على جميع المستويات.

- وفي السابع من شهر ديسمبر من سنة 2009 انطلقت فعاليات مؤتمر الأمم المتحدة للتغير المناخي بكونهاغن والذي كان ينادي بضرورة التوصل اتفاق حول كيفية علاج تأثيرات التغير المناخي الذي يحصل في الكرة الأرضية منذ فترة من الزمن ومعالجة أسبابها بطريقة تتميز بالتوازن والفعالية.

- وبعد مرور سنة على قمة كونهغن، اجتمعت أكثر من 190 دولة في مدينة كانكون المكسيكية للمشاركة في اللقاء السنوي المخصص لمكافحة التغير المناخي، وذلك لإجراء مفاوضات تمتد إلى سنة 2010 لإعطاء انطلاقة جديدة لهذه العملية المعقدة.

والشكل الموالي يوضح أهم المراحل التاريخية التي مر بها مفهوم التنمية المستدامة والتي تناولناها سابقا.

الشكل رقم (01): التطور التاريخي لمفهوم التنمية المستدامة



Source : Développement durable, Retours d'expériences de l'opération collective de mise en œuvre du guide AFNOR SD 21000 par des PME de la région lorraine, AFNOR ,p. 5.

المطلب الثاني: مفهوم التنمية المستدامة

تتعدد تعريفات التنمية المستدامة بتعدد الباحثين والمفكرين واختلاف وجهات نظرهم، وما تزال هذه المحاولات متواصلة منذ سنة 1987، ومن بين هذه التعاريف نذكر البعض منها:

- تعرف اللجنة العالمية للتنمية المستدامة في تقريرها المعنون "بمستقبلنا المشترك" إلى "أن هناك حاجة إلى طريق جديد للتنمية، طريق يستديم التقدم البشري لا في مجرد أماكن قليلة أو لبضع سنين قليلة، بل للكرة الأرضية بأسرها وصولاً إلى المستقبل البعيد". والتنمية المستدامة حسب تعريف

وضعت هذه اللجنة سنة 1987 تعمل على "تلبية احتياجات الحاضر دون أن تؤدي إلى تدمير قدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة". كما أخذت التنمية المستدامة تسميات عديدة منها: التنمية المتواصلة، التنمية المتتابعة، التنمية المتوالية، التنمية المستديمة، الاستدامة،....الخ. وركز التعريف على النقاط الرئيسية التالية¹:

✓ تحقيق الرفاهية الإنسانية والانتعاش الاقتصادي والمحافظة على البيئة باعتبارها قضايا مترابطة؛

✓ التنمية المستدامة تتطلب تعاوناً ومشاركة عالمية؛

✓ أن مستويات المعيشة التي تتجاوز الحد الأدنى الأساسي من الاحتياجات لا يمكن استدامتها إلا عندما تراعي مستويات الاستهلاك في كل مكان على المدى البعيد.

• كما يعرفها البنك الدولي على أنها²: التنمية التي تهتم بتحقيق التكافؤ المتصل الذي يضمن إتاحة نفس الفرص التنموية الحالية للأجيال القادمة وذلك بضمان ثبات رأس المال الإجمالي أو زيادته المستمرة عبر الزمن، ويتضمن رأي المال الإجمالي كل من رأس المال الصناعي، رأس المال الفني، رأس المال الاجتماعي، رأس المال البيئي، ومن خلال هذا التعريف فإن أساس الاستدامة هو رأس المال الذي يجب أن نحافظ عليه بكل أشكاله وتنميته لاستفيد منه حتى الأجيال القادمة.

• كما اتفقت دول العالم في مؤتمر الأرض عام 1992 على تعريف التنمية المستدامة في المبدأ الثالث الذي أقره مؤتمر البيئة والتنمية في ريو دي جانيرو البرازيلية على أنها " ضرورة انجاز الحق في التنمية بحيث تتحقق على نحو متساوي الحاجات التنموية والبيئية لأجيال الحاضر والمستقبل"³.

• في حين يقر تقرير Maastricht أن التنمية المستدامة تتمثل في " تحقيق نمو مستدام يحترم البيئة وكذا يخلق أنماط تنموية استهلاكية جديدة تضمن رفاهية إنسان اليوم وعدم الإخلال برفاهية إنسان الغد".

1- Tracey Strange et Anne Bayley, *Le développement durable à la croisée de l'économie, de la société et de l'environnement*, L'OCDE, 2008, p 26 .

²- محمد العيد بيوض، تقييم أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الاقتصاديات المغاربية دراسة مقارنة: تونس، الجزائر، المغرب، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2011، ص 79.

³- ماجدة أبو زنت، عثمان محمد غنيم، التنمية المستدامة من منظور الثقافة العربية الإسلامية، مجلة دراسة العلوم الإدارية، مجلة علمية محكمة تصدر عن عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، المجلد 36، العدد 1، كانون الثاني 2009، ص 23.

كما انصبت تعريفات اقتصادية أخرى على الفكرة العريضة القائلة بأن "استخدام الموارد اليوم ينبغي ألا يقلل من الدخل الحقيقي في المستقبل"¹. وتقف وراء هذا المفهوم "الفكرة القائلة بأن القرارات الحالية ينبغي ألا تضر بإمكانيات المحافظة على مستويات المعيشة في المستقبل أو تحسينها.. وهو ما يعني أن نظمنا الاقتصادية ينبغي أن تدار بحيث نعيش على أرباح مواردنا ونحتفظ بقاعدة الأصول المادية ونحسنها".

- ويعرفها الاقتصادي السويدي Robert Slow سنة 1991 بأنها: عدم الإضرار بالطاقة الإنتاجية للأجيال المقبلة وتركها على الوضع الذي ورثها عليه الجيل الحالي².
- وتعرف أيضا التنمية المستدامة على أنها: "وضع جملة من الأهداف يتم من خلالها التركيز على الأمد البعيد بدلا من الأمد القصير وعلى الأجيال المقبلة بدلا من الأجيال الحالية وعلى كوكب الأرض بكامله بدلا من دول وأقاليم منقسمة وعلى تلبية الحاجيات الأساسية وكذلك على الأفراد والمناطق والشعوب منعدمة الموارد والتي تعاني من التهميش"³.
- ولقد عرفت أيضا التنمية المستدامة على أنها "لا يمكن أن تكون هناك تنمية اقتصادية اجتماعية وأن العولمة الاقتصادية مستحيلة دون انتهاج تصرفات مسؤولة اتجاه البيئة"⁴.
- وتعرف التنمية المستدامة أيضا على أنها: "تنمية بأبعاد ثلاثة مترابطة ومتكاملة في إطار تفاعلي يتسم بالضبط والتنظيم والترشيد للموارد"⁵.

ومن خلال جل هذه التعاريف، يمكن تعريف التنمية المستدامة على أنها التنمية التي تأخذ في الاعتبار القيود الثلاثة الرئيسة التي تفرضها البيئة على جهد التنمية، والالتزام باستخدام الموارد المتجددة بحدود قدرتها على تجديد نفسها، وعدم تجاوز قدرة البيئة على هضم ما يلقيه فيها جهد التنمية من مخلفات⁶.

¹- إسماعيل سراج الدين، حتى تصبح التنمية مستدامة، مجلة التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي ديسمبر 1993، المجلد 30، العدد 4، ص 7.

² - ياسمين زرنوخ، إشكالية التنمية المستدامة في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006، ص 129.

³- Marie Claude Smouts, **Le développement durable**, édition Armand Colin, France, 2005, p 4.

⁴- Jean Supizet, **Le management de la performance durable**, Edition d'organisation, France, 2002, p 74.

⁵ عثمان محمد غنيم وماجة أبو زنت، التنمية المستدامة: فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2006، ص 39.

⁶ - أسامة الخولي "البيئة وقضايا التنمية والتصنيع: دراسات حول الواقع البيئي في الوطن العربي والدول النامية"، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2002، ص 137.

ويجمع مفهوم التنمية المستدامة بين ثلاثة أهداف هي: الكفاءة الاقتصادية، والعدالة الاجتماعية، والاستدامة البيئية. ويؤدي إدماج هذه المتطلبات الثلاثة إلى ظهور تمثيل بياني ثلاثي الأركان وهو معروف الآن بشكل جيد ويجسد في الشكل ذو الدوائر المتداخلة الركائز الثلاثة للتنمية المستدامة¹.

وفيما يلي، يمكن توضيح مرتكزات التنمية المستدامة من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم (02): المرتكزات الثلاثة للتنمية المستدامة



Source: Christian Brodhag , Le développement durable, colloque inaise (international association of investors in social economy) ,Mulhouse, 23 mai 2002,p.11.

من خلال الشكل أعلاه، يظهر لنا أنه من غير الممكن تحقيق مفهوم التنمية المستدامة إلا إذا قمنا بالاعتماد على المرتكزات الأساسية لها، أي تحقيق التوازن بين الأبعاد الثلاثة (الاقتصادية، الاجتماعي والبيئي).

¹ Emmanuelle Dontenwill, **Le développement durable à l'épreuve des mondes de l'entreprise : le cas Botanic**, Thèse de doctorat de Sciences de gestion , Ecole doctorale, Sciences économiques et de gestion, Université Jean Moulin Lyon 3, novembre 2008, p 51.

غير أن المتعارف عليه سابق هو محاولة ابراز الأهداف الاقتصادية فقط التي تسفر إلى حدوث فشل في تحقيق التنمية المستدامة. وعليه يجب الاعتماد على المرتكز أو البعد الاجتماعي الذي يعتمد على تحقيق العدالة بين أفراد المجتمع مع خلق جو ملائم لحياة هؤلاء الأفراد، بالإضافة إلى ضرورة الإهتمام أيضا بالمرتكز الاقتصادي الذي لا يبرز فقط من حيث النمو والكفاءة لأن هذا لا يحقق توازن دائم في الأجل الطويل.

وفي نفس الوقت نسعى إلى الحفاظ على البيئة التي نعيش فيها وضرورة العمل على إدارة مواردها الطبيعية واستمرار بقاء النظم الايكولوجية لأن فقدان هذه الإمكانيات الكامنة في الجوانب الايكولوجية يكون سببها الأساسي هو المشكلات الاقتصادية والاجتماعية... وغيرها.

وفي الأخير نتوصل إلى أن هناك ضرورة حتمية لإعتماد وتطبيق كل ركائز التنمية المستدامة للوصول لتحقيق هذا المفهوم كما جاء سابقا.

المطلب الثالث: الانتقادات المقدمة لمفهوم التنمية المستدامة والتحديات التي تواجهها.

إن ظهور مفهوم التنمية المستدامة في السنوات القليلة الماضية على المستوى الكلي وعلى مستوى المؤسسات كبديل للتنمية التقليدية، واجهته العديد من الانتقادات، إذ البعض ينتقده من خلال حدوثه التي تهز بعض الأنماط المعتادة والفكر السائد، والبعض الآخر ينتقده نظرا لجهله لمفهومه ومبادئه مثل (نجاح المفهوم، تعدد المعاني فيه... الخ)، ولكن في المقابل من ذلك فإن التنمية المستدامة تواجهها العديد من التحديات الناتجة عن المشاكل التي خلفها النموذج التنموي التقليدي، نتيجة جملة من الأسباب والتي خلفت بدورها العديد من الآثار السلبية ، وهذا ما سنحاول توضيحه.

الفرع الأول: الانتقادات المقدمة لمفهوم التنمية المستدامة،

إن مفهوم التنمية المستدامة يشوبه غموض كبير، وفي بعض الحالات خصائص أو صفات غير عملية¹. أي أن مفهوم التنمية المستدامة يفتقد إلى غطاء علمي بل هو مجرد محاولات نظرية فقط.

هناك من ينظر إلى التنمية المستدامة على أنها²: ايدولوجية سياسية تم طرحها من طرف الأمم المتحدة بغرض حث دول العالم الثالث للانخراط في البرنامج البيئي الذي تقدمت به الدول الصناعية

¹ Francis Lefebvre, *Développement durable aspects strategiques et opérationnels*, Paris france, 2010, pp. 19-20.

² عبد الرحمان العايب ، مرجع سابق ص 22.

المتقدمة، وبالتالي فهناك اعتقاد بأن مفهوم التنمية المستدامة هو ذو طابع أو بعد فلسفي غير قابل للتطبيق العملي مادام أنه لا زال بعيدا عن ثقافة المجتمع وقيمه.

وانطلاقا من التعريف المقدم من طرف لجنة برونتلاند للتنمية المستدامة، فإن هناك من انتقده لكونه أغفل بعض الأبعاد المهمة التي تتحقق بواسطتها التنمية المستدامة وهي كل من البعد الزمني، البعد المالي، البعد التكنولوجي والبعد الايديولوجي. فبالنسبة للبعد الزمني وعلى الرغم من إشارة التعريف إلى مسؤولية الجيل الحاضر والمستقبل في تحقيق التنمية المستدامة لكنه لم يولي أي اعتبار للمسؤولية التي تحملها الجيل السابق أما بالنسبة للبعد المالي، فالتعريف لم يتطرق للأعباء المالية التي يمكن تحملها من أجل التحكم في المسائل البيئية والاجتماعية عبر الزمن، في حين أن البعد التكنولوجي فنلاحظ أن التعريف لم ينظر إلى التكنولوجيا إلا من زاوية سلبية فقط مما يستوجب بعض الحذر حيالها.

وبالنسبة للانتقادات الموجهة للمفهوم دائما¹: فإن هناك من يرى بأنه لا يوجد اتفاق حول تحديد أهم المصطلحات التي يجب التعريف بها للتنمية المستدامة وتكون محل الإجماع بين أغلب المفكرين.

وكذلك انتقد هذا التعريف خاصة لعدم دقته فيما يخص حماية الإرث الطبيعي وعدم تمييزه بين التنمية والنمو الاقتصادي، فالقارئ أو المدقق لهذا التعريف سوف يلاحظ بأنه لا توجد فروقات بين التنمية والنمو الاقتصادي، غير أن النمو الاقتصادي في الماضي هو الذي قاد إلى فقدان التوازن على المستوى البيئي والاجتماعي.

الفرع الثاني : التحديات الخاصة بالتنمية المستدامة

هناك الكثير من المشاكل الاجتماعية والبيئية الرئيسية التي خلفها النموذج التنموي السابق وأسبابها وآثارها أو انعكاساتها على كل المكونات الطبيعية التي نعيش ونحيا فيها وسنحاول استعراضها في النقاط الموالية²:

1 عبد الرحمان العايب، مرجع سابق، ص 23.

² Emmanuelle Dantenwill, Op Cit, pp 46-51.

1. المشاكل الناجمة عن التنمية التقليدية: وتتمثل في:
 - أ- المشاكل البيئية وتتمثل في: زيادة درجة حرارة النظام المناخي، فقدان التنوع البيولوجي، ندرة الموارد المائية، إزالة الغابات، التلوث الكيميائي، تلوث المحيطات، تخفيض وإفقار الأراضي الصالحة للزراعة، تدمير طبقة الأوزون، النفايات الاشعاعات النووية.
 - ب- المشاكل الاجتماعية: وتتمثل في: الفقر، سوء التغذية، الاجهاد المائي، قلة الحصول على الرعاية الصحية.
2. الأسباب الأساسية للمشاكل البيئية والاجتماعية: ويرجع سبب زيادة درجة حرارة النظام المناخي إلى ارتفاع في الاحترار وتركيز غازات الدفيئة البشرية المنشأ (النقل والتدفئة والصناعة).
 - كما يرجع سبب تدمير النظم الإيكولوجية (الغابات الاستوائية، وأشجار نادرة، والأراضي الرطبة، والجليد الحديدي، والمناطق الساحلية) إلى التحضر، والتلوث، والاستغلال المفرط للنباتات (الغابات، والخث، والتجارة) والموارد الحيوانية (الإفراط في صيد الأسماك،) التلوث.
 - ويرجع سبب ندرة الموارد المائية إلى تلوث المجاري المائية والمياه الجوفية والنفايات الصناعية ومن الاستغلال المفرط للزراعة المكثفة ونفايات المياه الجوفية المستعملة المرتبطة بنمط الحياة والبناء والسدود.
 - ويعود سبب إزالة الغابات إلى: التجارة في الخشب والورق والمعادن، والطاقة ...إلخ.
 - ويرجع سبب التلوث الكيميائي إلى: إحتراق الطاقات الأحفورية، الاستخدام المكثف لمبيدات الآفات ومبيدات الأعشاب، حرق النفايات، استخدام المواد الكيميائية في المنازل، التلوث الصناعي.
 - كما يرجع سبب تلوث المحيطات إلى ما يلي: المد الأسود، التفريغ، الأسمدة الكيماوية تسبب ظاهرة المغذيات، تصريف المجاري.
 - وترجع أسباب إفتقار خصوبة الأرض إلى : الزراعة الأحادية المكثفة: تعتبر الأرض مادة ميتة، استخدام الأسمدة والمبيدات تدمير التحولات، الرعي المفرط، تطوير المدن والطرق.
 - أما بالنسبة لطبقة الأوزون فيرجع سببها إلى: إنتاج واستخدام مركبات الكربون الكلورية فلورية (تشوروفلوروكاربون)، محظورة منذ عام 1987 من قبل بروتوكول مونتريال.

- أما عن مسألة النفائات فقد تضاعفت ثلاثة مرات خلال العشرين سنة الأخيرة، وخاصة في البلدان الصناعية المتقدمة، ذلك بسبب التحول إلى الاستهلاك في مواد تعبئة ذات الاستعمال الواحد فقط jetable بسبب طغيان مظاهر العصرية.
- وبالنسبة للإشعاعات النووية فترجع إلى توليد الطاقة عن طريق محطات توليد الطاقة النووية، الأنشطة العسكرية، الحوادث الخاصة بالمفاعلات النووية (جزيرة في البنسلفانيا، تشيرنوبيل، أوكرانيا).
- بالنسبة لمشكلة الفقر فتعزى الأسباب إلى النمو السكاني ، تدمير المحاصيل الغذائية لصالح تصدير المحاصيل، عدم المساواة بين الشمال والجنوب.
- أما بالنسبة لسوء التغذية فتعود للنمو السكاني الكبير وإلى المشاكل البيئية السابقة الذكر.

3. العواقب أو الآثار الرئيسية: وتتمثل في العديد من الآثار المدمرة ومنها ما يلي:

زيادة كثافة الفيضانات والأعاصير، ذوبان الجليد القطبي والانهيارات الجليدية ارتفاع مستوى سطح البحر (بين 18 و 50 سم) وإختفاء المناطق الساحلية والجزر (إختفاء جزر ملديف، وجزء كبير من بنغلاديش) تعديل التيارات البحرية، تخفيض المحاصيل الزراعية في المناطق الاستوائية وشبه الاستوائية بسبب المزيد من الجفاف الشديد والطويل، التصحر، موت الشعاب المرجانية، إختفاء الأنواع الحيوانية، وخاصة تلك مرتبة عالية في السلسلة الغذائية (الحيتان، الدببة القطبية، النمر الهندي، الباندا، ...)

أما الآثار المتعلقة بالتنوع البيولوجي فتتمثل في : إختفاء بعض الأنواع: إختفاء الفراشات وبالتالي اليرقات الأساسية لبقاء العديد من الطيور، فقدان الموارد التي قد تحتوي على العديد من الخصائص الطبية، أما بالنسبة للآثار الخاصة بالإجهاد المائي فنذكر مثلاً انحصار مياه بعض الأنهار والبحيرات وجفاف بعض المناطق الرطبة...إلخ.

في حين أن آثار وانعكاسات إزالة الغابات تتمثل في : المساهمة في الإحترار العالمي، أضرار جسيمة للتنوع البيولوجي والتي تعتبر الغابات أكبر خزان له، التعرية وتدمير التربة، القضاء على الأسس الدينية والثقافية للشعوب التي تعيش في الغابات.

وبالنسبة للتلوث الكيميائي فتتمثل مظاهره في: الأمطار الحمضية، فقدان الأنواع الحيوانية والنباتية، انخفاض عدد الحشرات الملقحة وبالتالي الأشجار والنباتات المزهرة في نهاية المطاف الإضرار بصحة الإنسان.

وعلى العموم فإن لجميع الاسباب السابقة آثار وانعكاسات سلبية على كل العناصر المذكورة سابقا.

المبحث الثاني: مبادئ، مؤشرات وأهداف التنمية المستدامة

انطلاقا من العديد من المؤتمرات والقمم العالمية التي انعقدت من أجل التأسيس للتوجه نحو التنمية المستدامة كمفهوم وكممارسة على المستوى العالمي، الإقليمي والوطني، بات لزاما على كل دولة الانخراط في هذه العملية أو النهج وبالتالي يتوجب عليها تهيئة الظروف المواتية لتحقيقها، وذلك من خلال الاعتماد على العديد من المبادئ والأسس التي تعد الركائز الأساسية التي تقوم عليها هذه الأخيرة. كما أن معظم الدول المعنية بقضية التنمية المستدامة، وجب عليها الاعتماد على العديد من المؤشرات الحقيقية ذات التوجه الاقتصادي، البيئي والاجتماعي كمتطلبات أساسية لتحقيق هذه التنمية.

والتنمية المستدامة في جوهرها تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف باعتبارها غايات أو نتائج نهائية تبين مدى تطبيق التنمية المستدامة على مستوى الاقتصاد الوطني أو على مستوى منظومة مؤسساته المختلفة. وهذا ما سنحاول التفصيل فيه فيما سيأتي من مطالب.

المطلب الأول: مبادئ التنمية المستدامة

إن التنمية المستدامة عملية تحتوي على جملة من المبادئ، ظهرت هذه الأخيرة في العديد من المؤتمرات التي عقدت في هذا المجال، ومع بداية الألفية الثالثة، بدأت تتبلور فلسفة بيئية جديدة تبناها البنك العالمي للإنشاء والتعمير، تقوم على عدة مبادئ وأسس هي بمثابة الدعائم أو الركائز الأساسية التي تقوم عليها التنمية المستدامة، والتي نصت عليها مختلف المقاييس كمقاييس الايزو ومقاييس أخرى (أفنور). ومن جملة هذه المبادئ نذكر ما يلي:

1. الإنسان مصدر التنمية المستدامة وهدفها: إن هذا المبدأ يولي أهمية بالغة للجوانب الاجتماعية في التنمية المستدامة، إذ ينظر للإنسان على أنه مصدر وهدف التنمية الصحيحة، إذ أن هذه الأخيرة تبتدأ من الإنسان في حد ذاته، وذلك من خلال صون كرامته، توفير الظروف المعيشية الحسنة، الحفاظ على حقوقه وحرياته، العمل على الرفع من قدراته وكذا تنمية مواهبه، كون أن التنمية تنطلق من الانسان وتنتهي عند تحقيق سعادته واحتياجاته، وهو الهدف المنشود من عملية التغيير.

لقد أضحت البلدان المتقدمة على يقين من أهمية التنمية المستدامة كأحد الحلول البديلة للكثير من المشكلات الاقتصادية، مثل الحكومة الأمريكية التي أشار برنامجها بأن: "المورد الوحيد للأمة والمصدر النهائي لكل ثرواتها هو شعبها، وهو- أي الإنسان - الطريقة الوحيدة التي تستطيع أمريكا من خلالها أن تنافس وتكسب في القرن الحادي والعشرين، وهي أن تكون لديها أفضل القوى العاملة تعليمًا وتدريبًا في العالم، فالإنسان هو الثروة الحقيقية للأمم¹."

2. المشاركة: إن التنمية المستدامة مسؤولية جميع الفاعلين في الحقل الاقتصادي، حيث تستلزم مثل هذه العملية، تضافر جهود الجميع من أجل المساهمة الفعالة، وذلك قصد الوصول إلى تحقيق الغاية المرجوة منها. وبما أن نظرية الحاجات لصاحبها "ماسلو" التي أكدت على ضرورة التدرج الفعلي للغايات، فإن التنمية المستدامة تحاول الوصول إلى تحقيق هذا الهدف، من خلال منح الفرد على مستوى المنظمة فرصة للمشاركة في صناعة القرارات المتعلقة بالعمليات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، والثقافية... الخ، فالمشاركة الفعالة كعنصر جوهري من عناصر التنمية البشرية، هي التي تصل بالأفراد إلى تقديم أفضل إسهام من جانبهم في المجتمع. على اعتبار أنهم معنيون بالنتائج النهائية المترتبة عن القرارات التي اتخذت سابقا، وقد كان لهم الفضل في بلورتها².

3. العدالة والتضامن: وهو الأساس في التنمية المستدامة، كونه يركز على تكافؤ الفرص في الوسائل والمدخلات لا في النتائج والمخرجات فقط، أي تحقيق التساوي بين فرص المساهمة في وضع التنمية والاستفادة من نتائجها، ويتمحور هذا المبدأ حول الاهتمام بثلاثة مستويات:

- في بلد واحد أو داخل الدولة: ويختص بتوفير الاحتياجات الضرورية واللازمة للجميع من خلال العمل على التوزيع العادل للثروة ومكافحة الفقر؛
- بين الدول أو الشعوب: ويشمل جميع القضايا المتعلقة بتنمية دول الجنوب، تحقيق التجارة العادلة...، من خلال معرفة الخصائص العالمية والمشاركة للبيئة وكيفية تقسيم الموارد؛
- وفي الأخير، فالتنمية المستدامة لا تنص فقط على العدالة بين أبناء الجيل الواحد (مكافحة الفقر، تحقيق التبادل التجاري المسؤول بين الشمال والجنوب)، ولكن كذلك بين الأجيال (استقرار المناخ، الحفاظ على التنوع البيولوجي...الخ).

¹ - صالح صالحي، المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الاسلامي، دار الفجر، الجزائر، 2006، ص 112.

² - فاروق حريزي، دور التكنولوجيات الحديثة للاتصالات في تحقيق إستراتيجية التنمية البشرية المستدامة في الجزائر، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2011، ص 72.

ومن هذا المنطلق، فإن مبدأ الإنصاف ينادي بضرورة الاهتمام بكل من البعد المكاني، وكذا البعد الزمني من خلال ترك موروث تنموي للأجيال اللاحقة¹.

4. حماية البيئة: إن التنمية المستدامة تركز على العلاقة بين نشاطات السكان والبيئة وتتعامل مع النظم الطبيعية ومحتواها على أنها أساس حياة الإنسان، وهي تستوعب العلاقة الحساسة بين البيئة الطبيعية والبيئة المبنية، وتسعى إلى تطوير هذه العلاقة كي تصبح علاقة تكامل وانسجام².
فإن المهتمين بالشأن الاقتصادي ملزمين بتسخير كافة الإمكانيات لحماية البيئة التي تعني حياة البشر فوق الأرض. ومن بين الاجراءات الوقائية أو الإحترازية أن تعالج المشاكل البيئية في مهدها أي عند وقوع الضرر، حتى تتمكن الجهات المعنية من احتواء المشكل في الوقت المناسب. دون أن نغفل عن ذكر أهم إجراء وقائي ألا وهو المتابعة الدورية لإمكانية حدوث الأضرار البيئية تطبيقاً لمبدأ الحيطة والحذر وكذا انتهاج السياسة القبلية والبعدية أو بمعنى آخر، تحسس المشكلات البيئية قبل الحدوث، أثناء الوقوع، وبعد احتواء المشكل البيئي.

5. مبدأ الإنتاج والاستهلاك المسؤول: نظراً للآثار السلبية الاجتماعية منها والبيئية لأنماط الاستهلاك والإنتاج، أصبح من الضروري وضع استراتيجيات قادرة على إعادة تغيير وتحسين هذه الأنماط من خلال تبني سياسات الإنتاج الأنظف (الأخضر) المستدام، والاعتماد على سياسة الرسكلة لتجنب المخلفات وهدر الموارد وترشيد استغلالها، وهذا لما له من آثار ايجابية سواء على البيئة أو الإنسان³.
6. مبدأ من يلوث أكثر يدفع أكثر: في سياق متصل مع ما تم ذكره سابقاً حول حماية البيئة، تم التطرق لهذا المبدأ من خلال اتفاقية كيوتو والتي أجبرت الدول الأكثر تلويثاً على دفع مقدار مالي للتقليل من الآثار السلبية لهذا التلوث غير أن العديد من الدول امتنعت عن امضاء هذه الاتفاقية وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية والصين، وأن من خصائص هذا المبدأ هو تحقيق توليفة مثلى من التلوث الذي يمكن أن يتقبله ويهضمه كل من النظام البيئي والإجتماعي وكذا المنفعة المتأتية من نشاطات المؤسسات⁴.

¹ Elisabeth Laville, *L'entreprise verte*, 3ème édition mise a jour et enrichi, édition pearson, France, 2009, p 17.

² Yvette Lazzeri, *op cit*, p 23.

³ Ibid, p 23.

⁴ Daniel Mainguy, *Le problème posé par le théorème de Coase, le droit de l'environnement et l'intérêt générale environnemental*, Droit et sentiment, rencontres Montpellier Sherbrooke, Ed CNRS, 2012, p 17.

وحسب هذا المبدأ، فإن أغلب الدول اليوم مطالبة بتسليط عقوبات مالية في شكل ضرائب على كل مؤسسة اقتصادية تخالف الاتفاقيات الدولية التي تعنى بالشأن البيئي. حيث تسمى بالضريبة الخضراء أو الضريبة البيئية، وهي تهدف بالأساس إلى:

- تغيير سلوك الأفراد سواء المنتجين أو المستهلكين من خلال العزوف عن كل منتج له تداعيات سلبية على البيئة، ونذكر في هذا السياق، على سبيل المثال لا الحصر، تجارب بعض الدول التي لاقت نجاحاً منقطع النظير، مثل الدانمارك وإيطاليا، حيث قامتا بمنع إنتاج الحقائب البلاستيكية المضرّة بالبيئة.

- تعويض الضرر الناشئ عن التلوث البيئي، والحد من تداعياته مستقبلاً، مثل فرض ضريبة سنوية على كل مستعمل للسيارات السياحية القديمة التي من شأنها أن تساهم في تلويث الجو، في مقابل توجيه الضرائب المحصلة لإنفاقها على البرامج التعليمية والصحية حفاظاً على المصلحة العامة.

غير أن البحث في أدبيات إدارة الأعمال والتنمية المستدامة يجد تداخل وتضارب وتكامل فيما يخص مبادئ التنمية المستدامة، وهناك من يضيف إلى هذه المبادئ جملة من المبادئ الأخرى يمكن توضيحها فيما يلي¹:

- مبدأ الاحتياط: هو مبدأ مفاده أن عدم اليقين، مع مراعاة المعارف العلمية والتقنية الحالية، ينبغي ألا يؤخر اعتماد تدابير فعالة ومتناسبة للحيلولة دون وقوع ضرر جسيم لا رجعة فيه للبيئة.

- مبدأ المسؤولية: هو مبدأ إدارة البيئة والموارد الطبيعية التي بموجبها يمكن لأي شخص من خلال عمله، أن يخلق الظروف التي من شأنها أن تضر بصحة الإنسان والبيئة، وعقد لضمان أو ترتيب التخلص منها في ظروف مواتية والعمل على تجنب الآثار السلبية.

- مبدأ التكامل: ويعني مبدأ التكامل أن الانشغالات البيئية هي جزء من الكل وأن البيئة لا تعامل إلا على الصعيد القطاعي. وعادة ما تكون الأهداف المتوخاة فيما تتعلق بالبيئة مشمولة بالتوجهات والخيارات المتخذة في إطار سياسات عامة أخرى؛ لتحقيق التنمية المستدامة، يجب أن تكون حماية البيئة جزءاً لا يتجزأ من عملية التنمية ولا يمكن النظر إليها بمعزل عن غيرها.

وهذا هو السبب في أن "العمل المضطلع به للحد من التلوث، ولا سيما من خلال استيعابه باستخدام الأدوات الاقتصادية، يجب أن ينقل عن طريق إجراءات في ميادين متنوعة مثل الزراعة

¹ Nar Gueye, LE DEVELOPPEMENT DURABLE ET LA MONDIALISATION Le rôle de la Francophonie, Thèse de doctorat de science politique, Ecole doctorale de droit, Université Jean Moulin, LYON 3, Décembre 2010, pp. 177-178.

والطاقة والصناعة و السياسة وغيرها ، المرجح أن يكون لها تأثير سلبي على البيئة وهكذا، فإن " ما يهم هو إدماج البعد البيئي في جميع السياسات والاستراتيجيات، من أجل إعادة توجيه جميع أنماط الإنتاج والاستهلاك نحو الاستدامة.

- مبدأ الشفافية: هو مبدأ تقاسم المعلومات وسلوك متفتح، وتكمن أهمية هذا المبدأ في أن التنمية المستدامة تعمل على تعزيز معلومات أصحاب المصلحة عن الاستراتيجيات المنفذة، وتطور المؤشرات التي تمكن من قياس الأداء المنجز وتحقيق الأهداف، والنجاحات، وإخفاقات وآفاق مستقبل أفضل

المطلب الثاني: مؤشرات التنمية المستدامة

لقد لجأت معظم الدول في السنوات القليلة الماضية إلى اعتماد مؤشر الدخل الوطني، متوسط دخل الفرد داخل البلد...الخ، كمؤشرات اقتصادية بحتة لقياس التنمية، غير أن هذه المؤشرات لا تعكس واقع التنمية الاجتماعية، كما أنها لا تعبر عن مدى التزام المؤسسات الاقتصادية بالشروط البيئية التي تعني الحفاظ على الثروة الطبيعية وديمومتها مستقبلا.

إن عدم ربط العلاقة بين المؤشرات الاقتصادية من جهة، وكذا المؤشرات الاجتماعية و البيئية من جهة أخرى عند دراسة التنمية المستدامة، يجعل من الصعب جدا معرفة المنحى أو الاتجاه العام الذي ستؤول إليه الأوضاع التنموية في بلد ما. إذ وجب الاعتماد على مؤشرات حقيقية ودقيقة، تراعي الجوانب الاجتماعية والبيئية التي يعيشها أي بلد. حيث تظهر نتائجها جلية على الأوضاع الاقتصادية¹.

وقد صيغت هذه المؤشرات من طرف لجنة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بتوصيات الأجندة 21 وهي عبارة عن مؤشرات تشمل الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة.

الفرع الأول: القضايا والمؤشرات الاجتماعية

وهي عبارة عن مؤشرات تركز على القضايا الاجتماعية لكل بلد وتتمثل أساسا في:

1. المساواة الاجتماعية: إن تحقيق المساواة بين أبناء البلد الواحد تعد من أهم التحديات التي تواجه نظم الحكم في العالم، إذ ينبغي في كل الأحوال تحقيق التوافق الاجتماعي مهما اختلفت الآراء وتشعبت وجهات النظر.

¹ -ADIB ABDESLEM. article 124 , [www . maroc- écologie .net](http://www.maroc-écologie.net)

و على قدر حصول الاطمئنان والاستقرار الاجتماعي بين المواطنين، تكون هناك جدوى من استدامة التنمية. في أي بلد مهما كان حجمه، أو مهما كثرت أوقلة موارده. وترتبط المساواة مع درجة العدالة والشمولية في توزيع الموارد وإتاحة الفرص واتخاذ القرارات، وتتضمن فرص الحصول على العمل والخدمات العامة، وأهمها الصحة والتعليم والعدالة.

ومن القضايا الهامة المرتبطة بتحقيق المساواة الاجتماعية، تبرز قضية مكافحة الفقر، وإتاحة فرص العمل لطالبيه، وتوزيع الدخل بصورة عادلة، والوصول إلى الموارد المالية وعدالة الفرص بين الأجيال. وتبقى المساواة الاجتماعية من أكثر قضايا التنمية المستدامة تعقيدا. وقد تم اختيار مؤشرين رئيسيين لقياس المساواة الاجتماعية وهما: نسبة السكان تحت خط الفقر، ومقدار التفاوت بين الخمس الأغنى والخمس الأفقر من السكان (أو مؤشر جيني القياسي لتفاوت الدخل)¹.

2. الصحة: لقد أدى تدهور الأوضاع الصحية نتيجة تلوث البيئة المحيطة بالسكان، والفقر، وغلاء المعيشة، والنمو السكاني المطرد إلى فشل العمل التنموي المستدام، وخاصة في الدول النامية، حيث لم تتطور الخدمات الصحية والبيئية بصورة تواكب التطور الاقتصادي، على النقيض نجد أن الرعاية الصحية، والتأمين على الحياة في الدول المتقدمة من الأولويات التي يحرص صناع القرار فيها على عدم المساس بها، فهي تعتبر بحق خطوط حمراء لا يسمح شعوبها بتجاوزها.

أما أهم المؤشرات الرئيسة للصحة فهي: العمر المتوقع عند الولادة، معدلات وفيات الأمهات والأطفال، والرعاية الصحية الأولية².

3. التعليم: إن التعليم شرط أساسي لتحقيق التنمية المستدامة، بل يعتبر الحلقة المفقودة في سلم الأولويات التي يعمل على تحقيقها أي نظام حكم في العالم يود الرقي إلى مصاف الدول الكبرى. فمن دون مجتمع راقى بأخلاقه وعلومه، لا يمكن التخمين لاحقا كيف ستكون العواقب الجسيمة على الأمم التابعة في غيابات الجهل والتخلف. مثلما لا يمكن التكهن بما سترتب عن الفراغ الذي يخلفه نقص التكوين والتعليم على الطبقة المتعلمة المتبقية، التي لم تحضى بفرصة الظهور إلى العلن بسبب الطوق المفروض من طرف زمر متنفذة لا تفقه من معاني العلم قيد أنملة، ولنا في النزاعات المسلحة والحروب الأهلية التي عانى منها سكان القارة السمراء خير دليل.

¹ الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21، الفصل 3، 4، 25 و 26.

² الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21، الفصل 6.

لقد تم التركيز على إتاحة فرص التعليم للجميع، وهذا في جدول أعمال القرن الحادي والعشرين، لأن التعليم من أهم المكاسب التي يمكن أن يحصل عليها الأشخاص إناثا وذكورا لتحقيق النجاح في الحياة. كما أنه يوجد ارتباطاً مباشراً بين مستوى التعليم في بلد ما ومدى تطوره الاجتماعي والاقتصادي. وقد حققت الكثير من الدول نجاحات ملموسة في التعليم وفي تدريب سكانها على التعامل مع المعلومات الحديثة، ولا يزال هناك كثير من الجهد الذي يجب القيام به في هذا المجال. أما أهم مؤشرات التعليم، فهي: معدل معرفة القراءة والكتابة، ومعدل الالتحاق بالمراحل التعليمية المختلفة¹.

4. الأمن: إن الأمن في مفهوم التنمية المستدامة، يعني تأمين الأشخاص، حياتهم وممتلكاتهم من أي اعتداء كان. مما يعني توفير الحماية اللازمة للمواطنين من خلال التصدي لمرتكبي أنواع الجرائم، ولا يتحقق ذلك إلا بوجود سلطة أمنية متطورة، تسهر على أداء الواجب بكل إخلاص وتفاني، تركز وقتها لمحاربة الجريمة، وتقديم المجرمين أمام العدالة. إن الأمن الاجتماعي لا يتحقق إلا بوجود جهاز أمني وعدالة قادران على تحمل أعباء استتباب الأمن والسكينة العموميان، كما يخول لهما "الدستور". وعلى النقيض من ذلك، لا يمكن للأجهزة الأمنية بأي حال من الأحوال أن تتعسف في استخدام الصلاحيات المخولة لها عند الاشتباه في أحد الأشخاص رهن الاعتقال، وهذا تطبيقاً للمواثيق الدولية التي تنص على احترام حقوق الإنسان، مهما كان نوع الجرم المنسوب إليه إلى أن يثبت العكس، إما الإدانة أو البراءة التامة كما هو متعارف عليه لدى العام والخاص. ومن المسائل المتعلقة بالأمن والتي ركز عليها جدول أعمال القرن 21 نجد: محاربة العنف ضد المرأة وكذا جرائم الاغتصاب ضد الأطفال القصر و/أو استغلالهم في أعمال غير شرعية، محاربة الجريمة المنظمة العابرة للحدود، محاربة جرائم المخدرات، وغيرها مما يقع ضمن بنود الأمن الاجتماعي. ويتم قياس الأمن الاجتماعي عادة من خلال نسبة مرتكبي الجرائم في المجتمع².

5. السكن: تعمل معظم الدول على غرار الجزائر على توفير سكنات لائقة بمواطنيها، حيث تتوفر على مقومات الحياة الانسانية التي تعد من أهم احتياجات التنمية المستدامة. كما أنه يجب التنبيه إلى أن السكن يبوب في خانة الحقوق الدستورية للأفراد على الدول، والتي تكفلها

¹ الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21 ، الفصل 36.

² الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21 ، الفصل 26.

أغلب الدساتير والمواثيق العالمية التي نصت على وجوب تأمين الحياة الكريمة للفرد مهما كانت ظروفه المادية والمالية. وتتأثر شروط الحياة في الحواضر الكبرى دائماً بكل من الحالة الاقتصادية، ومعدل نمو السكان والفقر والبطالة وكذلك حالة ونوعية التخطيط العمراني والحضري. وتقاس حالة السكن في مؤشرات التنمية المستدامة عادة بمؤشر واحد هو نصيب الفرد من الأمتار المربعة في الأبنية.

6. النمو السكاني: توجد علاقة عكسية بارزة بين النمو السكاني والتنمية المستدامة، فكلما زاد معدل النمو السكاني في دولة ما، أو منطقة جغرافية معينة زادت نسبة استهلاك الموارد الطبيعية وتقلص النمو الاقتصادي المستدام، مما يفاقم المشكلات البيئية، وهو ما يقلل من فرص تحقيق التنمية المستدامة.

إن التصرف بعقلانية عند استغلال مختلف الثروات الطبيعية الموجهة للنشاط الاقتصادي، يقلل أو يحد من مخاطر نفاذ الموارد الاقتصادية في أي بلد كان، وعليه استوجب على السلطات المركزية بمعية مختلف الإدارات المحلية أن تسن القوانين المنظمة لكيفية استغلال الثروات المنجمية والغابية من طرف المؤسسات الصناعية سواء الخاصة أو العامة، أجنبية كانت أو محلية. ولا يكفي فقط سن القوانين، دون المراقبة الصارمة لنشاط المؤسسات التي قد تلجأ في بعض الأحيان إلى التحايل من أجل الاستغلال المفرط في نهب الثروات الطبيعية. ما يستلزم على الدولة اللجوء إلى وضع يدها على أي نشاط اقتصادي يضر بالمصلحة العامة حفاظاً على الثروة الطبيعية التي هي في الأساس ملكاً للمجموعة الوطنية حاضراً ومستقبلاً.

أما المؤشر الرئيسي الذي يستخدم فهو معدل النمو السكاني.

الفرع الثاني: القضايا والمؤشرات الاقتصادية

إن المؤشرات الاقتصادية الكلاسيكية على قدر أهميتها، فإنها تبقى غير كافية لأنها قد تخفي وراءها خلافاً في توزيع ثروات البلد على المواطنين، بالإضافة إلى عدم الاهتمام بمدى استنزاف هذه الثروات الطبيعية المحدودة. ومن هذا المنطلق، يجب تغيير أنماط الإنتاج والاستهلاك، ولتحقيق تنمية اقتصادية مستدامة يمكن اعتماد جملة من هذه المؤشرات منها:

– معدل استخدام الموارد الطبيعية في الإنتاج،

- معدل استهلاك الفرد من الطاقة سنوياً،
 - كمية النفايات الصناعية والمنزلية ومعدلات معالجتها،
 - الأداء الاقتصادي للبلد،
 - الحالة المالية للبلد التي تقاس بنسبة ديون البلد إلى الناتج القومي الإجمالي.
- أنماط الإنتاج والاستهلاك: تعد هذه الأخيرة أنماط الإنتاج والاستهلاك من أهم القضايا الاقتصادية الرئيسية في التنمية المستدامة، إذ أن العالم يتميز بسيادة النزعات الاستهلاكية في الدول المتقدمة صناعياً، وأنماط الإنتاج غير المستدامة التي تستنزف الموارد الطبيعية سواء في الدول المتقدمة أم في الدول النامية. وعليه لا مناص من إحداث تغيير جذري في سياسات الإنتاج والاستهلاك للمحافظة على الموارد وجعلها متاحة لجميع سكان العالم بصورة متساوية، شريطة أن تبقى متوفرة للأجيال المقبلة.

الفرع الثالث: القضايا والمؤشرات البيئية

تتمثل القضايا والمؤشرات البيئية هذه في الغلاف الجوي، الأراضي، البحار والمحيطات والمناطق الساحلية، والتنوع الحيوي.

1. **الغلاف الجوي:** هناك العديد من القضايا الهامة التي تندرج ضمن إطار الغلاف الجوي وتغيراته ومنها التغير المناخي وثنقب الأوزون، ونوعية الهواء، وترتبط تأثيرات هذه القضايا بصورة مباشرة أو غير مباشرة مع صحة الإنسان، واستقرار وتوازن النظام البيئي. ومن أهم المؤشرات: التغير المناخي، استنفاد طبقة الأوزون، نوعية الهواء¹.

2. **الأراضي:** وهي قضية معقدة وهامة جداً وذات تشعبات كثيرة في علاقتها بالتنمية المستدامة، إذ أن طرق ووسائل استخدام الأراضي هي التي تحدد بصورة رئيسة مدى التزام الدول بالتنمية المستدامة وتطبيق مبادئها. وتتطلب استخدامات الأراضي اتخاذ قرارات سياسية واقتصادية جريئة بدرجات متفاوتة من المسؤولية الإدارية والسياسية، وقد تكون القرارات وطنية، أو إقليمية أو محلية أو شخصية².

ومن أهم المؤشرات: تدهور حالة الأراضي والتصحر وإزالة الغابات والتنمية الزراعية والنمو الحضري.

¹ - الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21 ، الفصل 9.

² الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21 ، الفصل 10.

3. البحار والمحيطات والمناطق الساحلية: لما كانت البحار والمحيطات تشكل ما نسبته 70% من مساحة الكرة الأرضية، لذا فإن إدارة هذه المناطق الشاسعة بطريقة مستدامة بيئياً يمثل أكبر التحديات التي تواجه البشرية. ومن أهم المؤشرات: النسبة المئوية لمجموع السكان المقيمين في المناطق الساحلية، كمية صيد الأسماك ودرجة تركيز الطحالب في المياه الساحلية.
4. التنوع الحيوي: قد تكون علاقة التنوع الحيوي بالتنمية المستدامة غير واضحة أحياناً، حيث يعتقد بعضهم أن المسألة تتعلق بحماية النباتات والحيوانات البرية وإنشاء المحميات¹، وأن ذلك يصطدم مع التنمية الاقتصادية. إلا أن التنوع الحيوي يعتبر، في الحقيقة، عنصراً أساسياً في التنمية المستدامة، وهناك ارتباط أساسي بينه وبين العمليات الاقتصادية، فعلى سبيل المثال، فإن نحو 75% من الأدوية التي يتم تداولها مصنوعة ومركبة من نباتات برية ذات خصائص طبية وعلاجية متميزة، ويخشى أن تستنفذ هذه النباتات من الطبيعة. ومن أهم المؤشرات: الأنظمة البيئية (نسبة مساحة المناطق المحمية مقارنة بالمساحة الكلية)، والأنواع (نسب الكائنات الحية المهددة بالانقراض)².

المطلب الثالث: أهداف التنمية المستدامة

نظراً لأهمية عملية التنمية المستدامة التي تتمثل في إجراء تغييرات جوهرية في البنى التحتية والفوقية للمجتمع، دون الضرر بعناصر البيئة الأخرى، والتي تمكن جل الأفراد من توسيع وزيادة قدراتهم البشرية وتوظيفها أحسن توظيف في جميع الميادين، فإن هذا النموذج للتنمية يحمي خيارات الأجيال التي لم تولد بعد، ويحافظ على قاعدة الموارد الطبيعية اللازمة لدعم التنمية في المستقبل، ولا يدمر ثراء الطبيعة³.

و من هنا نستنتج أن الاستدامة تركز على ثلاثة أهداف أساسية وهي أنها:

- تنمية مواءمة للبشر؛
- تنمية مواءمة للتشغيل (فرص العمل)؛
- تنمية مواءمة للطبيعة.

¹ - أحمدتي، نصر رحال، إدارة الطلب على المياه كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة-دراسة حالة : تجارب بعض الدول العربية ، ملتقى دولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير سطيف، الجزائر، أبريل 2008، ص 430.

² - UNEP, *Global Environment Outlook: environment for development (GEO-4), summary for decision makers*, United Nations Environment Programme (unep) publication, 2007, p 12-13.

³ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 1994، ص 13.

الفرع الأول: تنمية مواءمة للبشر ولفرص العمل

إن الغاية من عملية التنمية، هي تقدير الحياة البشرية في حد ذاتها، إذ لا تقدر حياة شخص ما أكثر من تقدير لحياة شخص آخر.

وكما يعرف المدير التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي التنمية البشرية المستدامة: "بأنها تنمية لا تكفي بتوليد النمو وحسب، بل توزع عائداته بشكل عادل ومتوازن، وهي تجدد البيئة بدل تدميرها، وتمكن الناس بدل تهديمهم، وتوسع خياراتهم وفرصهم وتؤهلهم للمشاركة في القرارات التي تؤثر في حياتهم.

كما تعتمد التنمية المستدامة اعتمادا كبيرا على روح المشاركة بين الأفراد، أي "أنها تنمية الناس من أجل الناس بواسطة الناس".

ونقصد بتنمية الناس الاستثمار في القدرات البشرية، وتوفير وتوسيع جميع الخيارات المتاحة لهم سواء كان ذلك في التعليم أو الصحة أو المهارات حتى يمكنهم العمل على طريق منتج وخلاق.

أما فيما يخص التنمية من أجل الناس، فيقصد بها التوزيع العادل لنتائج النمو الاقتصادي الذي حققوه، والتنمية بواسطة الناس يقصد بها الحصول عمالة منتجة ومأجورة من خلال إعطاء كل امرئ فرصة للمشاركة.

من هذا المنطلق، فإن التنمية البشرية المستدامة تحقق الإنصاف داخل الجيل الواحد والإنصاف فيما بين الأجيال، إذ سيكون من غير المعقول الانشغال البالغ برفاه الأجيال المقبلة ونتجاهل محنة الفقراء اليوم¹.

بالإضافة إلى ذلك، فإن الأحياء اليوم أيضا يجب عليهم أن لا يفرطوا بحقوق واهتمامات وحاجيات الأجيال القادمة².

من هنا، فإن القيام بإعادة تشكيل كبيرة لتوزيع الدخل في العالم كله وأنماط الإنتاج والاستهلاك شرطا مسبقا وأمر ضروريا.

وهناك عوامل كثيرة أدت إلى الاهتمام بالتنمية البشرية، وأصبحت النظريات التنموية تركز بصفة أساسية على العنصر البشري (الإنسان) كونه هو هدف التنمية من خلال أحواله الصحية، الثقافية،

¹ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية 1999، ص 14.

² ضاري ناصر العجمي، الأبعاد البيئية للتنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت 1992، ص 23.

الاجتماعية والسياسية بدلا من التركيز والاهتمام بوسائل التنمية المادية من زيادة في معدلات الاستثمار، وزيادة الاستهلاك من السلع الصناعية الحديثة وغيرها.

بالإضافة إلى جميع الأهداف سالفه الذكر، يجدر بنا ذكر الأهداف السبعة للتنمية المستدامة*:

- تخفيض نسبة الذين يعيشون في فقر مدقع بمعدل النصف خلال الفترة الممتدة من 1990 إلى 2015؛

- العمل على تحقيق المساواة بين الجنسين وإزالة التفاوت بينهما قبل حلول 2015؛

- إلحاق جميع الأطفال بالتعليم الابتدائي قبل حلول 2015؛

- تخفيض معدلات وفيات الأطفال الرضع بنسبة الثلثين خلال الفترة 1990 إلى 2015؛

- إنقاص معدلات الوفيات أثناء الولادة بنسبة ثلاثة أرباع خلال الفترة 1990 – 2015؛

- توصيل خدمات الصحة الإنجابية لكل من يحتاجها قبل حلول 2015؛

- تنفيذ استراتيجيات وطنية للتنمية القادرة على الاستمرار حتى عام 2015 حتى يمكن التقليل من الخسارة في الموارد البيئية.

الفرع الثاني: تنمية مواءمة للطبيعة

إن معدلات الزيادة السكانية الهائلة، والتطور الصناعي منذ بداية الثورة الصناعية، أثر كبير في تردي العلاقة بين الإنسان والبيئة، وذلك نظرا لسوء استغلال هذا الأخير للبيئة وتهديده المستمر للنظم البيئية .

فنظرا لزيادة الإنتاج الصناعي بمعدلات مرتفعة في الفترة 1950-1973، إلا أن معدلات النمو بدأت في الانخفاض إلى حوالي 3% سنويا، فكانت هذه الفترة فترة حرجية مربها المجتمع الإنساني والكرة الأرضية وأخذت فيها الصناعة الحديثة المعقدة اتجاهات خطيرة زادت في كمية ونوعية الملوثات الناتجة عنها¹. وعليه، فقد جاء عقد الثمانينات ليشهد تغييرا ملموسا في نظرة كل من الدول المتقدمة والنامية لهذه المسألة، ونتيجة للتجربة المباشرة للدول النامية لأثار بعض الصناعات على البيئة وصحة ونوعية الإنسان مثل حادث انفجار مفاعل تشيرنوبيل في الاتحاد السوفياتي (سابقا) 1986، والذي أدى إلى تلوث شواطئ ألاسكا بالبترول عام 1987.

* راجع أهداف الألفية.

¹ يasmine زرنوخ، مرجع سابق، ص 132.

وعلى نطاق المستجدات والمتغيرات خلال السنوات العشرة الأخيرة، شاهدنا تحولاً أساسياً في النظرة إلى العلاقة بين البيئة والنمو الاقتصادي. فكان مؤتمر ريو ديجانيرو الخطوة الجديدة نحو الاهتمام العالمي بالبيئة والذي أكد فيه بأن "التنمية المستدامة خطوة ضرورية لتجاوز التدهور البيئي"، حيث تتضمن هذه الوثيقة مجموعة من الأهداف منها:

- مسؤولية الدولة في عدم إلحاق الضرر بالدول الأخرى، أو بمناطق تتجاوز حدود ولايتها؛
- حماية البيئة جزء لا يتجزأ من عملية التنمية ولا يمكن النظر فيها بمعزل عنها؛
- معالجة قضايا البيئة على أفضل وجه بمشاركة جميع المواطنين المعنيين؛
- تعاون الدول بروح من المشاركة العالمية في حفظ واسترداد النظام الإيكولوجي للأرض؛
- سن الدول تشريعات فعالة بشأن البيئة والأهداف والأولويات الإدارية للسياق البيئي والإنمائي الذي تنطبق عليه؛

• توفير الحماية للبيئة والموارد الطبيعية للشعوب التي تقع تحت الاضطهاد والسيطرة والاحتلال. بالإضافة إلى جميع هذه الأهداف نجد الهدف السياسي الذي يدعو إلى استقرار كافة نظم الحكم من أجل استمرارية النماذج الاقتصادية المنتهجة، وثباتها نسبياً على الأقل في المدى المتوسط. إن قلب الأجواء السياسية في بلد ما يعطي الذريعة للطرف المنتصر بمعية الحلفاء من أجل فرض أيديولوجيته السياسية الجديدة والتي تعمل بدورها على ترتيب الوضع الاقتصادي حسب نمط معين يتمشى وفق نظام الحكم الجديد¹.

من هذا المنطلق، نلاحظ بأن التنمية المستدامة تنطوي على جملة من الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي²:

- ضرورة الحفاظ واحترام البيئة الطبيعية؛
- العمل على تحقيق حياة أفضل للسكان من كل الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية، الروحية، النفسية... الخ؛
- الاستغلال العقلاني والرشيد للموارد الطبيعية وعدم هدرها واستنزافها؛

¹ صالح فلاح، التنمية المستدامة بين تراكم رأس المال و اتساع الفقر، مجلة الحقيقة، جامعة أدرار، العدد الثاني، مارس 2003، ص 75.

² - حسن لطيف كاظم الزبيدي، الدولة والتنمية في الوطن العربي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 502.

- زيادة الوعي لدى الناس بكل المشكلات البيئية وتنمية احساسهم بالمسؤولية إزاءها وضرورة حثهم على المشاركة في ايجاد الحلول الممكنة لها؛
 - إحداث تغييرات مستمرة في تلبية حاجات المجتمع بطريقة تتلائم وتسمح بتحقيق التوازن.
- وأن الأهداف الثلاثة للتنمية المستدامة تكمل بعضها بعضا. وبعيدا عن النزاع ضد تعزيز اقتصاد السوق، فإن جميع هذه الأهداف تسعى لجعل التنمية أكثر استدامة¹. و بتحليل الأهداف الثلاثة لهذه التنمية، ندرك بأن المسألة ليست مسألة إدانة أو تعارض مع اقتصاد السوق، وإنما تحديد الأماكن والأوقات التي لم تعد وظيفية أكثر أو سيئة للغاية، من أجل إختيار الإجراءات التصحيحية المناسبة. لذلك فإن هناك فكرة بسيطة تتمثل في النظم الإيكولوجية الطبيعية التي تزود الكوكب والأنواع البشرية بخدمات ذات قيمة اقتصادية تجعل من الملح الحفاظ عليها. والواقع أننا نعيش مرحلة انتقالية مثيرة بشكل لا يصدق، وهي لحظة فريدة تتفاعل فيها خياراتنا مع مستقبل الكوكب والبشرية جمعاء. والشركات، لأنها مسجلة في قلب نظام الإنتاج / الاستهلاك، الذي يشكل اليوم أكبر تهديد للبيئة وهي مساهمة فريدة من نوعها .

المبحث الثالث: أبعاد التنمية المستدامة

إن مجموع التعاريف المقدمة لمفهوم التنمية المستدامة، تتضمن أبعادا متعددة ومتنوعة ومتداخلة فيما بينها، والتفاعل بين هذه الأبعاد من شأنه أن يساهم في تحقيق تطور ملحوظ بالنسبة للتنمية المستهدفة، ورغم تعدد الأبعاد فسوف نحاول تقديمها إلى أبعاد أساسية وأخرى ثانوية كما يلي :

المطلب الأول: الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة

إن القراءة المتأنية في أدبيات علم الاقتصاد وعلم الادارة، وبالأخص في مجال التنمية المستدامة يلاحظ أن بعض المفكرين والباحثين يهتمون بمجموعة من الأبعاد والتي اصطلح على تسميتها بالأبعاد الأساسية والمتمثلة في البعد الاقتصادي، الاجتماعي والبعد البيئي، والتي سبق الإشارة إليها في مؤشرات التنمية المستدامة، والتي سنحاول توضيحها فيما يلي:

الفرع الأول: البعد الاقتصادي

يتمحور البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة حول الانعكاسات الراهنة والمستقبلية للاقتصاد على البيئة، إذ يطرح وبحدة مسألة اختيار وتمويل وتحسين التقنيات الصناعية في مجال توظيف الموارد الطبيعية. ووفقا لهذا البعد، فإن التنمية المستدامة تعمل على تنمية البنى الاقتصادية مع الأخذ بعين

¹ Nar Gueye, , Op Cit, p 175.

الاعتبار التوازنات الإيكولوجية في المدى البعيد، باعتبار أن البيئة هي الأساس والقاعدة للحياة البشرية، الطبيعية وكذا النباتية، وتمثل العناصر الآتية محور البعد الاقتصادي:

1. الكفاءة الاقتصادية: والتي تعرف على أنها الممارسات التي تحقق أكبر رفاهية للمجتمعات من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، فإذا عبرنا عن النتائج بالمنتجات الزراعية، والوسائل بالموارد الإنتاجية فتكون الكفاءة هي تعظيم النسبة بين المنتجات الزراعية والموارد المستخدمة في إنتاجها، مما يدل على أن مفهوم الكفاءة مفهوم نسبي، ومن جانب التنمية المستدامة، فيشير إلى تعظيم الناتج بنفس القدر من الموارد، أي التخصيص الأمثل والاستخدام الكفء للموارد المتاحة من أجل الحصول على أقصى قدر ممكن من الإنتاج.

2. جودة المنتجات وسلامتها: والجودة تعني الملائمة والقابلية للاستخدام، وهي المطابقة للمواصفات وتحسين الأداء وإشباع احتياجات ورغبات العميل، إلا أن هذا المفهوم يختلف من خلال كل من وجهة نظر البائع والاعتبارات الإنتاجية.

فمن خلال البعد الاقتصادي، تحاول مبادئ التنمية المستدامة في هذا المجال تحقيق توازن مثالي بين دورة حياة المنتج والمحافظة على العملية الإنتاجية، أي العمل على توفير منتجات ذات مدة استعمال طويلة وبشكل لا يؤثر على ربحية الاستثمار فيها، كما تحاول التركيز على التخفيض من الآثار السلبية للمنتجات على صحة الإنسان.

من هذا المنطلق جاءت التنمية المستدامة للتخفيف من الآثار السلبية المتعلقة بالبعد الاقتصادي والتي يمكن التطرق لها فيما يلي:

- حصة الاستهلاك الفردي من الموارد الطبيعية: فحسب ما يشير إليه مستوى نصيب الفرد من الموارد الطبيعية فإن سكان البلدان الصناعية تستغل أضعاف ما يستخدمه سكان البلدان النامية، فمثلا استهلاك الطاقة الناجمة عن النفط والغاز والفحم في الولايات المتحدة أعلى من الهند ب 33 مرة¹.
- إيقاف تبديد الموارد الطبيعية: وهذا من خلال التقليل المتوالي في مستويات الاستهلاك المبددة للطاقة والموارد الطبيعية، وذلك عبر تحسين مستوى الكفاءة وإحداث تغيير جذري في أسلوب

1- زولبخة سنوسي، هاجر بوزيان الرحاني، البعد البيئي لاستراتيجية التنمية المستدامة، الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة و الكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف - يومي 7 و 8 أبريل 2008، ص 58.

الحياة، إذ لابد من التأكد في هذه العملية من عدم تصدير الضغوط البيئية للبلدان النامية. كما تعني التنمية المستدامة أيضا تغيير أنماط الاستهلاك التي تهدد التنوع البيولوجي¹.

- مسؤولية البلدان المتقدمة عن التلوث وعن معالجته: وتقع على البلدان الصناعية مسؤولية خاصة في قيادة التنمية المستدامة، لأن استهلاكها المتراكم في الماضي من الموارد الطبيعية مثل المحروقات - وبالتالي إسهامها في مشكلات التلوث العالمي- كان كبيرا بدرجة غير متناسبة، يضاف إلى هذا أن البلدان الغنية لديها الموارد المالية والتقنية والبشرية الكفيلة بأن تضطلع بالصدارة في استخدام تكنولوجيات أنظف وتستخدم الموارد بكثافة أقل، وفي القيام بتحويل اقتصادياتها نحو حماية النظم الطبيعية والعمل معها، وفي تهيئة أسباب ترمي إلى تحقيق نوع من المساواة والاشتراكية للوصول إلى الفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية داخل مجتمعاتها، والصدارة تعني أيضا توفير الموارد التقنية والمالية لتعزيز التنمية المستدامة في البلدان الأخرى باعتبار أن ذلك قد يساعد مستقبلا على حماية التنوع البيئي من حياة طبيعية وحيوانية ونباتية من الانقراض.
- المساواة أو العدالة في توزيع الموارد: تتم من خلال جعل فرص الحصول على الموارد والمنتجات والخدمات لجميع أفراد المجتمع أقرب للمساواة (التعليم، الخدمات الاجتماعية، الأراضي، الموارد الطبيعية، الحقوق السياسية...الخ)، فكلها تشكل حاجزا أمام التنمية. إن تحقيق العدالة على نطاق واسع تساعد على تنشيط التنمية والنمو الاقتصادي الضروريين لتحسين مستويات المعيشة.
- تقليص الإنفاق العسكري : كما أن التنمية المستدامة تطالب جميع البلدان إلى صرف اهتمامها عن جعل الإنفاق على الأغراض العسكرية وأمن الدولة كأولوية قصوى إلى الإنفاق على احتياجات التنمية، خاصة وأن حروب العصور الحديثة تغيرت من حيث الأهداف والوسائل، فأصبح ما يعرف بالحروب الاقتصادية والحضارية ، من شأن إعادة تخصيص، ولو جزء صغير من الموارد المكرسة للأغراض العسكرية للإسراع في عملية التنمية بشكل واسع².
- إن تخصيص الموارد المالية للتكفل بتنمية و تدريب الإنسان لأن يكون شخصا فاعلا في المجتمع، أهم بكثير من أن تجعل الأنظمة الحاكمة من الإنفاق العسكري هدفا استراتيجيا لها، كما أنه أصبح من أولويات الدول أن تنشأ دوائر حكومية على مستوى الوزارات التي لها علاقة بالتنمية المستدامة قصد الاهتمام بمختلف الجوانب التكاملية للبعد الاقتصادي. ما يعني أن هذا الأخير يستدعي إلى إعادة النظر في كافة مراحل النشاط الاقتصادي بدءا من مرحلة توزيع واستخدام مصادر الثروة وتوزيعا يراعي حقوق الأجيال المجتمعية، ومرحلة الاستثمار الذي يخضع لقواعد الاستدامة ويراعي في جوانب دراسات

¹ - عثمان محمد غنيم، ماجدة أبوزنط، التنمية المستدامة، فلسفتها و أساليب تخطيطها و أدوات قياسها، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 47.

1- مبارك بوعشة، التنمية المستدامة: مقارنة اقتصادية في اشكالية المفاهيم و الأبعاد، الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة و الكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس - سطيف- يومي 7 و 8 أفريل 2008، ص 60.

الجدوى معايير جديدة للتنمية المستدامة¹، ومرحلة الإنتاج بمكوناته التكنولوجية، ومداخلاته الأساسية التي تخضع لمعايير الاستدامة وتظهر المسؤولية الاجتماعية في مراعاتها، ومرحلة الاستهلاك التي تتطلب تغيير السلوك الاستهلاكي الحالي لينسجم مع متطلبات السلوك الاستهلاكي المستدام، ومرحلة توزيع الدخول التي تراعي جوانب الاستدامة أيضا. هذا يعني الوصول إلى النشاط الاقتصادي المستدام وما يرتبط به من تكامل مع الأبعاد الأخرى.

الفرع الثاني: البعد الاجتماعي

وفي هذا المجال، تبرز فكرة الاستدامة كدعامة أساسية للحد من الفقر والبطالة والتمييز العنصري، بالإضافة إلى تقليص الفجوة الكبيرة بين عالم الأغنياء وعالم الفقراء، ولا ينبغي أو ينقشع كل هذا إلا عن طريق تحقيق العدالة الاجتماعية.

1. تثبيت النمو الديمغرافي: أي العمل على تحقيق تقدم كبير في سبيل تثبيت نمو السكان، وهو أمر بدأ يكتسي أهمية بالغة، ليس لأن النمو المستمر للسكان لفترة طويلة وبمعدلات شبيهة بالمعدلات الحالية أصبح أمرا مستحيلا استحالة واضحة فقط، بل كذلك لأن النمو السريع يحدث ضغوطا حادة على الموارد الطبيعية وعلى قدرة الحكومات على توفير الخدمات. كما أن النمو السريع للسكان في بلد أو منطقة ما يحد من التنمية، ويقلص من قاعدة الموارد الطبيعية المتاحة لإعالة كل ساكن².

لا يمكن اعتبار هذا الكلام والمنسوب لصاحبه، قاعدة علمية صحيحة يجب الاعتماد عليها بصفة كلية، لأنه توجد نماذج رائدة لدول تعداد سكانها كبير للغاية، مثل جمهورية الصين التي تخطى فيها الرقم ثلاث مائة بعد المليار نسمة (إلى غاية سنة 2013)، رغم ذلك فإن الاقتصاد الصيني يحتل المرتبة الثانية عالميا. كما نجد الهند التي تخطى عدد السكان فيها مليار ومائتي مليون نسمة (إلى غاية سنة 2013) إلا أنها تحتل المرتبة السابعة عالميا من حيث تصنيف اقتصادها على أنه من بين أقوى عشر اقتصاديات في العالم، إذن التحكم في العامل الديمغرافي قد يساعد على تهيئة الظروف لتنمية مستدامة أفضل، لكنه لا يكفي الحكم على عدد السكان الكبير بأنه سيؤدي في النهاية إلى إجهاض العملية التنموية.

2- صالح صالحي، التنمية الشاملة المستدامة و الكفاءة الاستخدامية للثروة البترولية في الجزائر، الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة و الكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف- يومي 7 و 8 أفريل 2008، ص 871.
2- مبارك بوعشة، مرجع سابق، ص 60.

2. مكانة الحجم النهائي للسكان: إن للحجم النهائي الذي يصل إليه السكان في الكرة الأرضية أهمية أيضاً لأن حدود قدرة الأرض على إعالة الحياة البشرية غير معروفة بدقة. وتوحي الإسقاطات الحالية، في ضوء الاتجاهات الحاضرة للخصوبة، بأن عدد سكان العالم سيستقر عند حوالي 11,6 مليار نسمة، وهو أكثر من ضعف عدد السكان الحالي. وضغط السكان، حتى بالمستويات الحالية، هو عامل متنام من عوامل تدمير المساحات الخضراء وتدهور التربة والإفراط في استغلال الحياة البرية والموارد الطبيعية الأخرى؛ لأن نمو السكان يؤدي بهم إلى الأراضي الحدية، أو يتعين عليهم الإفراط في استخدام الموارد الطبيعية.

ومن الجدير ذكره في هذا المقام العلمي، أن الأرض بما حباها العلي القدير من ثروات باطنية و ظاهرة لا يمكن عدّها أو احصائها، وهي بالتأكيد تكفي لإعالة البشر، وأن ما تم استغلاله من خيراتها إلى حد الساعة قد لا يتجاوز الثلث، والأهم من ذلك أنه توجد طاقات متجددة تسمح للإنسان أن يعيد تنظيم أسلوب حياته وفقها. إذن فالإشكالية الكبرى تتمحور حول كيفية استغلال هذه الخيرات بصورة عقلانية دون إفراط أو تفريط من قبل جميع الفاعلين والقائمين على مشاريع التنمية، دون أن نبحث وبدون جدوى، هل الأرض قادرة مستقبلاً على ضمان الحياة فوقها أم لا؟

3. الصحة والتعليم: إن التنمية البشرية تتفاعل تفاعلاً قوياً مع الأبعاد الأخرى للاستدامة. حيث نجد أن السكان الأصحاء الذين نالوا قسطاً وافراً من التغذية الجيدة ما يكفهم للعمل، ووجود قوة العمل الحسنة، أمر يساعد على التنمية الاقتصادية. ومن شأن التعليم أيضاً أن يساعد المزارعين وغيرهم من سكان البادية على حماية الغابات وموارد التربة والتنوع البيولوجي ويعطيها حماية أفضل¹.

وقد وضعت الأجندة 21 بعض الأهداف الخاصة بالصحة، وأهمها تحقيق احتياجات الرعاية الصحية الأولية وخاصة في المناطق الريفية، الأمراض المعدية وحماية الأطفال وكبار السن، كما تم أيضاً التركيز على التعليم في فصول أخرى لوثيقة أجندة 21 إذ يتمحور هذا الأخير حول ثلاثة أهداف هي: إعادة توجيه التعليم نحو التنمية المستدامة زيادة فرص التدريب والتوعية العامة. وفي هذا الإطار، فإن البعد الاجتماعي للاستدامة يقتضي²:

¹- دوجلاس موسشيت، مبادئ التنمية المستدامة، ترجمة بماء شاهين، الطبعة الأولى، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2000، ص 17.

²- ارجع إلى عمار عماري، اشكالية التنمية المستدامة و أبعادها، الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة و الكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف - يومي 7 و 8 أبريل 2008، ص 47. وكذلك باتر محمد علي وردم، العالم ليس للبيع- مخاطر العولمة على التنمية المستدامة، ط 1، الأهلية للنشر و التوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، 2003، ص 239 - 261.

- دعم خطط العمل و البرامج الوطنية للتخفيف من حدة الفقر، زيادة دخل الفرد وتعزيز دور المرأة؛
- بناء القدرات ودعم الشباب وإعطاء أهمية أكبر للتعليم المهني والتدريب الملائم والإدارة السليمة للموارد البشرية؛
- دعم المؤسسات الصحية والتعليمية والخدمات الاجتماعية ماديًا وفنيًا لكي تتمكن من القيام بمهامها لخدمة المجتمع المحلي؛
- دعم حملات التوعية لشرح أهداف التنمية المستدامة في المدارس والجامعات والمجتمعات المحلية وتوفير الأمن؛
- دمج المرأة في عملية الاستدامة وخاصة في تنفيذ المشاريع والتخطيط لها والمحافظة على الموارد الطبيعية.

وأخيرا، فإن البعد البشري للاستدامة يقتضي تثبيت النمو الديمغرافي بالنسبة للبلدان، التي لا تتوفر لديها الامكانيات الكافية. وهذا حتى تتمكن نشر التعليم في المناطق النائية، وإشاعة الصحة للجميع وكذلك إشراك المرأة في كل نواحي الحياة والمشاركة في اتخاذ القرارات والحكم.

بالإضافة إلى كل هذه الجوانب، هناك من يضيف إلى البعد الاجتماعي الجوانب التالية:

- التمكين: يركز هذا المدخل الجديد وهو مدخل التمكين للتنمية على ضرورة اهتمامها بالناس أو البشر ويجب أن لا تكون فقط من أجلهم. ووفق مدخل التمكين، يصبح جميع الأطراف ذات المصلحة يشعرون بأنهم مسؤولون في المؤسسات الاقتصادية على جميع أعمالها وأنشطتها ومخرجاتها، وهذا ما سيؤدي إلى أحداث التوازن بين كل من المسؤوليات والصلاحيات.

والتمكين هو مصطلح إداري قديم ، لكن في السنوات القليلة الماضية تم استخدامه على نطاق واسع في المجال الإداري والاقتصادي والسياسي، ويشير في بعض معانيه على مستوى المؤسسة على أنه عملية توزيع و اقتسام السلطة بين مجموع العمال في المؤسسة.

والتمكين يقصد به أيضا: إعطاء العمال مزيدا من القدرة والاستقلالية في صناعة القرارات وامكانية التصرف كشرء في العمل مع ضرورة التركيز على المستويات الإدارية القاعدية.

وحسب Bowen and Lawler، فالتمكين يعني: " إطلاق حرية الموظف أو العامل للتصرف في شؤون عمله"¹.

- العدالة: ونقصد بها المساواة وتكافؤ الفرص الخاصة بجميع أفراد المجتمع، مع عدم التمييز بينهم من حيث العرق أو الجنس أو الأصل أو اللون، بالإضافة إلى المساواة في توزيع الثروة بشكل عادل بين جميع الأفراد في المجتمع.

وفي هذا المجال، تبرز فكرة الاستدامة كدعامة أساسية للحد من الفقر والبطالة والترفقة، بالإضافة للهوة الكبيرة بين الأغنياء والفقراء، ويتجلى كل هذا عن طريق العدل الاجتماعي.

- القيم الأخلاقية في المؤسسات: تشير أخلاقيات الأعمال إلى²:
توجه المؤسسات من خلال إدارتها إلى تبني العديد من التصرفات والسلوكيات تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة، وهي أيضا كل ما يتعلق بالعدالة والمساواة في توقعات المجتمع والمنافسة النزيمية والإعلان والعلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية وحرية الزبائن والتصرفات السليمة في البيئة المحلية والدولية.

وهي كذلك " اتجاهات الإدارة وتصرفاتها تجاه الموظفين والزبائن والمساهمين والمجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عمل المنظمات"³.

إن المختصين يؤكدون على أنه يجب على المؤسسات الإلتزام بالمبادئ والقيم والمعايير والسلوك الأخلاقي، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو على مستوى المؤسسة ككل، وهذا دون شك يكتسي أهمية كبيرة بالنسبة لمختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة، وبالتالي يسمح بتحقيق مايلي⁴:

- مردود مالي عالي من خلال الإلتزام الأخلاقي حتى ولو لم يكن على المدى القصير، خلافا

للتوجه التقليدي الذي يتميز بالتعارض والتناقض بين تحقيق مصالح واهداف مختلف

الاطراف ذات المصلحة بالمؤسسة المتمثلة في الربح وبين الإلتزام بالمعايير الأخلاقية؛

- تعزيز سمعة وشهرة المؤسسة على المستوى المحلي أو الدولي؛

¹ Shafiq -Rehman, **Employee empowerment through training** : Literature review, institute of management sciences, University of Bolochistan , Pakistan, 2006, P 34.

² معن وعدا الله المعاضيدي، أخلاقيات منظمات الأعمال والمزايا التنافسية الأخلاقية أنموذج مقترح للمنظمات العربية، جامعة الموصل، العراق
عن الرابط الإلكتروني: <https://www.linkedin.com/pulse> تاريخ النصف 20 / 02 / 2017.

³ رغبة عابد عطا الله المراتيات، أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2011، ص 13.

⁴ - حامد نور الدين، حسام الدين غضبان، الإلتزام بأخلاقيات الأعمال من أجل ترسيخ المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، مداخلة في الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، يومي 14 و 15 فيفري 2012، ص 2.

- إن تجاهل الأخلاقيات من طرف المؤسسات، يؤدي إلى ردود فعل سلبية من قبل بعض الأطراف؛
- إن حصول المؤسسة على شهادات واعترافات داخلية وخارجية تحمل في طياتها اعترافاً بمضمون أخلاقي واجتماعي يعطي للمؤسسة مصداقية عالية، قد تدعم وترفع من مصداقيتها وسورتها لدى مختلف الأطراف.

الفرع الثالث: البعد البيئي

في مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة الإنسانية، الذي عقد في ستوكهولم عام 1972، اتضحت العلاقة الوثيقة بين التنمية والبيئة، وشكلت مشكلة تغير المناخ مشكلة كبيرة للمجتمعات العالمية، وتوقعت بعض المنظمات المهمة بالشؤون الإنسانية نزوح ما يقارب مليار شخص بحلول 2050 من أماكن سكنهم بسبب النزاعات والكوارث الطبيعية ومشاريع التنمية الكبرى¹.

1. إتلاف التربة، استعمال المبيدات، وتدمير الغطاء النباتي والمصايد: بالنسبة للأبعاد البيئية، نلاحظ أن تعرية التربة وفقدان إنتاجيتها يؤديان إلى التقليل من غلتها، ويخرجان سنوياً من دائرة الإنتاج مساحات كبيرة من الأراضي الزراعية. كما أن الإفراط في استخدام الأسمدة ومبيدات الحشرات، يؤدي إلى تلويث المياه السطحية والمياه الجوفية. أما الضغوط البشرية والحيوانية، فإنها تضر بالغطاء النباتي والغابات أو تدمرها. وهناك مصايد كثيرة للأسماك في المياه العذبة أو المياه البحرية يجري استغلالها فعلاً بمستويات غير مستدامة، أو أنها توشك أن تصبح كذلك².

2. حماية الموارد الطبيعية: إن التنمية المستدامة تحتاج إلى حماية الموارد الطبيعية اللازمة لإنتاج المواد الغذائية والوقود - ابتداءً من حماية التربة إلى حماية الأراضي المخصصة للأشجار وإلى حماية مصايد الأسماك - مع التوسع في الإنتاج لتلبية احتياجات السكان الآخذين في التزايد، وهذه الأهداف يحتمل تضاربها. ومع ذلك، فإن الفشل في صيانة الموارد الطبيعية التي تعتمد عليها الزراعة كفيل بحدوث نزيف في المخزون الغذائي مستقبلاً. وتعني التنمية المستدامة هنا استخدام الأراضي القابلة للزراعة وإمدادات المياه استخداماً أكثر كفاءة، وكذلك استحداث وتبني ممارسات وتكنولوجيات زراعية محسنة تزيد الغلة. وهذا يحتاج إلى اجتناب الإسراف في استخدام الأسمدة الكيميائية والمبيدات حتى لا تؤدي إلى تدهور الأنهر والبحيرات، وتهدد الحياة

¹ - راجع: التنمية الاقتصادية، ميشيل تودارو، تعريب محمود حسن حسني، دار المريخ، السعودية، 2005، ص 446-448.

² - مبارك بوعشة، مرجع سابق، ص 61.

البرية، وتلوث الأغذية البشرية والإمدادات المائية. وهذا يعني استخدام الري استخداماً حذراً، واجتناب تمليح أراضي المحاصيل وتشبعها بالماء¹.

3. حماية المناخ من الاحتباس الحراري: إن التنمية المستدامة تعني كذلك عدم المخاطرة بإجراء تغييرات كبيرة في البيئة العالمية - بزيادة مستوى سطح البحر، أو تغيير أنماط سقوط الأمطار والغطاء النباتي، أو زيادة الأشعة فوق البنفسجية - يكون من شأنها إحداث تغيير في الفرص المتاحة للأجيال المقبلة. ويعني ذلك الحيلولة دون زعزعة استقرار المناخ، أو النظم الجغرافية الفيزيائية والبيولوجية أو تدمير طبقة الأوزون الحامية للأرض من جراء أفعال الإنسان.

ويمكن جمع عناصر الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة

البعد الاقتصادي	البعد الاجتماعي	البعد البيئي
النمو الاقتصادي المستديم	المساواة في التوزيع	التنظيم التكنولوجي
كفاءة رأس المال	الحراك الاجتماعي	الطاقة
إشباع الحاجات الأساسية	المشاركة الشعبية	التنوع البيولوجي
العدالة الاقتصادية	التنوع الثقافي	الانتاجية البيولوجية
	استدامة المؤسسات	القدرة على التكيف

المصدر: عثمان محمد غنيم وماجدة أبو زنت، إشكالية التنمية المستدامة في ظل الثقافة الاقتصادية السائدة، دراسات مجلة علمية محكمة تصدر عن عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، المجلد 35، العدد 1، جانفي 2008، ص 177.

من خلال هذا الجدول، يتبين لنا أن مفهوم التنمية المستدامة يعتمد على ثلاثة أبعاد أساسية كما أنها لا تركز فقط على البعد الاقتصادي، بل تشمل أيضاً كل من البعد الاجتماعي والبعد البيئي، وكل بعد يركز ويهتم بمجموعة من العناصر.

ومما سبق، يمكن تبين تكامل أبعاد الاستدامة في سبع قضايا تنموية هامة والتي تمثل الأهداف الرئيسية لتحقيق التنمية المستدامة في الجدول التالي:

¹ - الأمم المتحدة، السكان والبيئة والتنمية، نيويورك 2001، ص 20.

الجدول رقم (02): تكامل أبعاد الاستدامة في سبع قضايا تنموية هامة

القضايا	الاستدامة الاقتصادية	الاستدامة الاجتماعية	الاستدامة البيئية
المياه	ضمان إمداد كافي ورفع كفاءة استخدام المياه في التنمية الزراعية و الحضرية و الريفية	تأمين الحصول على المياه النظيفة الكافية للاستعمال المنزلي و الزراعة الصغيرة للأغلبية الفقيرة	ضمان الحماية الكافية المياه الجوفية و موارد المياه العذبة و أنظمتها الأيكولوجية
الغذاء	رفع الإنتاجية الزراعية و الانتاج من أجل تحقيق الأمن الغذائي الوطني و الإقليمي	تحسين الإنتاجية و أرباح الزراعة الصغيرة و ضمان الأمن الغذائي المنزلي	ضمان الاستخدام و الحفاظ على الأراضي و الغابات و المياه و الحياة البرية و الأسماك و موارد المياه
الصحة	زيادة الإنتاجية من خلال الرعاية الصحية و الوقائية و الأمان في مواقع العمل	فرض معايير للهواء و الماء و الضوضاء لحماية صحة البشر	ضمان الحياة الكافية للموارد البيولوجية العذبة و الأنظمة الأيكولوجية الداعمة للحياة
المأوى و الخدمات	ضمان الإمداد الكافي و الاستخدام الكفء لموارد البناء و نظم المواصلات	ضمان الحصول على السكن المناسب بالسعر المناسب بالإضافة إلى الصرف الصحي و المواصلات للفقراء	ضمان الاستخدام أو المثالي للأراضي و الغابات و الطاقة و الموارد المعدنية
الطاقة	ضمان الإمداد الكافي و الاستخدام الكفء للطاقة و مجال التنمية الصناعية و استعمال المنزلي	ضمان الحصول على الطاقة الكافية للأغلبية الفقيرة خاصة بدائل الوقود الخشبي	تخفيض الآثار البيئية للوقود على النطاق المحلي و الإقليمي و العالمي و التوسع في تنمية استعمال الغابات و البدائل المتجددة الأخرى

إدخال البيئة في المعلومات العامة و البرامج التعليمية	ضمان الإنتاجية الكافية للتعليم للجميع من أجل حياة صحية و منتجة	ضمان وفرة المتدربين لكل القطاعات الاقتصادية الأساسية	التعليم
ضمان الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية الضرورية للنمو الاقتصادي في القطاعات الرسمية و غير الرسمية	دعم المشاريع الصغيرة و خلق الوظائف لأغلبية الفقراء	زيادة الكفاءة الاقتصادية و النمو و فرص العمل في القطاع الرسمي	الدخل

المصدر: باتر محمد علي و ردم، العالم ليس للبيع – مخاطر العولمة على التنمية المستدامة، ط 1، الأهلية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 194.

المطلب الثاني: الأبعاد الثانوية

بالإضافة إلى الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة المتمثلة في كل من البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي، لابد من ضرورة توافر مجموعة أخرى من الأبعاد والمتمثلة في الأبعاد الثانوية وهذا ما سنحاول توضيحه في النقطة الموالية¹:

الفرع الأول: البعد التكنولوجي هذا البعد هو الآخر يمثل فيما يلي:

1. استعمال تكنولوجيات أنظف في المرافق الصناعية: كثيرا ما تؤدي المرافق الصناعية إلى تلويث ما يحيط بها من هواء ومياه وأرض. وفي البلدان المتقدمة النمو، يتم الحد من تدفق النفايات وتنظيف التلوث بنفقات كبيرة؛ أما في البلدان النامية، فإن النفايات المتدفقة في كثير منها لا يخضع للرقابة إلى حد كبير. ومع هذا فليس التلوث نتيجة لا مفر منها من نتائج النشاط الصناعي. وأمثلة هذه النفايات المتدفقة تكون نتيجة لتكنولوجيات تفتقر إلى الكفاءة أو لعمليات التبيد، وتكون نتيجة أيضا للإهمال والافتقار إلى فرض العقوبات الاقتصادية. وتعني التنمية المستدامة هنا التحول إلى تكنولوجيات أنظف وأكفأ وتقلص من استهلاك الطاقة وغيرها من الموارد الطبيعية إلى أدنى حد. وينبغي أن يتمثل الهدف في عمليات أو نظم تكنولوجية تتسبب في نفايات أو ملوثات أقل

¹ ماجدة أبو زنت، عثمان محمد غنيم، التنمية المستدامة: فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، مرجع سابق ص 45.

في المقام الأول، وتعيد تدوير النفايات داخليا، وتعمل مع النظم الطبيعية أو تساندها. وفي بعض الحالات التي تفي التكنولوجيات التقليدية بهذه المعايير، ينبغي المحافظة عليها.

2. الأخذ بالتكنولوجيات المحسنة والنصوص القانونية الزاجرة: إن التكنولوجيات المستخدمة الآن في البلدان النامية كثيرا ما تكون أقل كفاءة وأكثر تسببا في التلوث من التكنولوجيات المتاحة في البلدان الصناعية. والتنمية المستدامة تعني الإسراع بالأخذ بالتكنولوجيات المحسنة، وكذلك بالنصوص القانونية الخاصة بفرض العقوبات في هذا المجال وتطبيقها. ومن شأن التعاون التكنولوجي، سواء بالاستحداث أو التطويع لتكنولوجيات أنظف وأكفأ تناسب الاحتياجات المحلية، التي تهدف إلى سد الفجوة بين البلدان الصناعية والنامية أن يزيد من الإنتاجية الاقتصادية، وأن يحول أيضا دون مزيد من التدهور في نوعية البيئة. وحتى تنجح هذه الجهود، فهي تحتاج أيضا إلى استثمارات كبيرة في التعليم والتنمية البشرية، ولاسيما في البلدان الأشد فقرا. والتعاون التكنولوجي يوضح التفاعل بين الأبعاد الاقتصادية والبشرية والبيئية والتكنولوجية في سبيل تحقيق التنمية المستدامة.

3. المحروقات والاحتباس الحراري: كما أن استخدام المحروقات يستدعي اهتماما خاصا، لأنه مثال واضح على العمليات الصناعية غير المغلقة، فالمحروقات يجري استخراجها وإحراقها وطرح نفاياتها داخل البيئة، فتصبح بسبب ذلك مصدرا رئيسيا لتلوث الهواء في المناطق العمرانية¹، وللأمطار الحمضية التي تصيب مناطق كبيرة، والاحتباس الحراري الذي يهدد بتغيير المناخ. فالمستويات الحالية لانبعاث الغازات الحرارية من أنشطة البشر تتجاوز قدرة الأرض على امتصاصها؛ وإذا كانت الآثار قد أصبحت خلال العقد الأخير من القرن العشرين واضحة المعالم، فإن معظم العلماء متفقون على أن أمثال هذه الانبعاث لا يمكن لها أن تستمر إلى ما لا نهاية سواء بالمستويات الحالية أو بمستويات متزايدة، دون أن تتسبب في احترار عالمي للمناخ. وسيكون للتغيرات التي تترتب عن ذلك في درجات الحرارة وأنماط سقوط الأمطار ومستويات سطح البحر فيما بعد – ولاسيما إذا جرت التغييرات سريعا- آثار مدمرة على النظم الإيكولوجية وعلى رفاه الناس ومعاشهم، ولاسيما بالنسبة لمن يعتمدون اعتمادا مباشرا على النظم الطبيعية.

4. الحد من انبعاث الغازات: وترمي التنمية المستدامة في هذا المجال إلى الحد من المعدل العالمي لزيادة انبعاث الغازات الحرارية، وذلك عبر الحد بصورة كبيرة من استخدام المحروقات، وإيجاد مصادر أخرى للطاقة لإمداد المجتمعات الصناعية. وسيكون من المتعين على البلدان الصناعية أن تتخذ الخطوات الأولى للحد من انبعاث ثاني أكسيد الكربون واستحداث تكنولوجيات جديدة

¹ - عبد السلام أيوب، أبعاد التنمية المستدامة، مداخلة في الاجتماع السنوي ل نقابة المهندسين الزراعيين التابعة للاتحاد المغربي للشغل، المنعقد بتاريخ

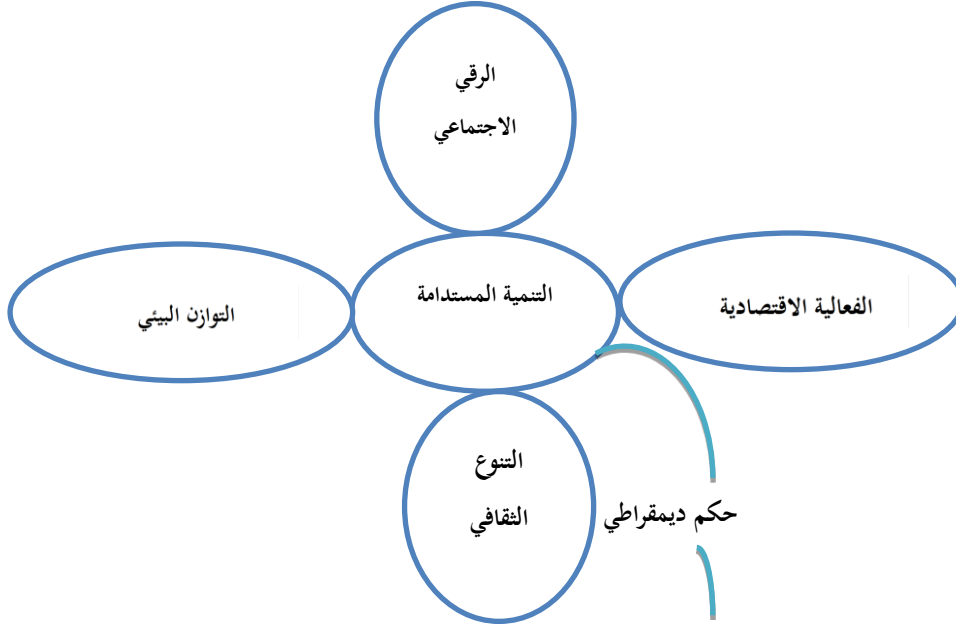
لاستخدام الطاقة الحرارية بكفاءة أكبر، وتوفير إمدادات من الطاقة غير الحرارية تكون مأمونة وتكون نفقتها محتملة. على أنه حتى تتوافر أمثال هذه التكنولوجيات، فالتنمية المستدامة تعني استخدام المحروقات بكفاءة ما يستطاع في جميع البلدان.

5. الحيلولة دون تدهور طبقة الأوزون: إن التنمية المستدامة تعني أيضا الحيلولة دون تدهور طبقة الأوزون الحامية للأرض. وتمثل الإجراءات التي اتخذت لمعالجة هذه المشكلة سابقة مشجعة: فاتفاقية كيوتو جاءت للمطالبة بالتخلص تدريجيا من المواد الكيميائية المهددة للأوزون، وتوضح بأن التعاون الدولي لمعالجة مخاطر البيئة العالمية هو أمر مستطاع. لكن تعنت الولايات المتحدة الأمريكية واعتدادها بأن قوتها أصبحت فوق إرادة المجتمع الدولي جعلها ترفض التوقيع على هذه الاتفاقية، ما دام أن لا أحدا يستطيع إجبارها على ذلك.

الفرع الثاني: البعد الثقافي

يرى العديد من الباحثين أن هناك بعدا آخر يجب التطرق اليه ومعالجته والمتمثل في البعد الثقافي، هذا الأخير الذي أصبح كضرورة حتمية منذ سنة 2005 بعد المصادقة على الاتفاقية الدولية حول التنوع الثقافي.

الشكل رقم (03): البعد الثقافي ضمن مرتكزات التنمية المستدامة



Source : Haut conseil de la coopération, **Développement durable et solidarité internationale: enjeux, bonne pratiques, propositions pour un développement durable du sud et du nord**, France, Paris, juin, p 14- 15.

الفرع الثالث: : البعد السياسي

لا نعتقد بأن الأبعاد الأساسية للاستدامة يمكن أن تتجسد، دون البعد المحوري الذي لم تعطى إليه أهمية كبيرة في التحليل التكاملي للتنمية المستدامة، وهو البعد السياسي الوطني والإقليمي، وما يرتبط به من مسؤوليات ومهام وغيرها
فهذا البعد يؤدي إلى تحقيق الاستدامة من خلال تطبيق الحكم الديمقراطي الذي يسمح بتحقيق المساواة في توزيع الموارد بين الأجيال والاستغلال العقلاني للموارد الطبيعية، هذا البعد الذي يجسد مبادئ الحكم الراشد وإدارة الحياة السياسية إدارة تضمن الشفافية المشاركة في اتخاذ القرار، وتنامي الثقة والمصادقية وتولي السيادة والاستقلالية للمجتمع بأجياله المتلاحقة¹.

¹ صالح صالحي، مرجع سابق، ص 872.

وبما أن هذا البعد يعبر عنه بالحكم الراشد، فهو يسعى الى تطبيق معايير الاستدامة على مستوى كل الأبعاد والجوانب، من خلال تطبيقه لمبادئها عن طريق محاربة الفساد الاقتصادي الذي يعتبر المشكل الأساسي الذي يهدد الاستقرار والتنمية¹.

المطلب الثالث: العلاقة بين أبعاد ومؤشرات التنمية المستدامة

في الممارسة العملية لكل من الأبعاد والمؤشرات نقع أمام مأزق والمتمثل في طريقة الوزن، أي أن هذه العملية تنطوي على تحديد وزنها وقيمتها المحددة للأبعاد المختلفة لهذا المفهوم، فعلى سبيل المثال في حالة وجود مؤشر الفقر فإنه يمكن أن يظهر لإعطاء المزيد من الوزن للبعد المادي كبعد اقتصادي أكثر منه للبعد الثقافي.

ويمكننا شرح وتفصيل هذه العلاقة من خلال شجرة التنمية المستدامة².

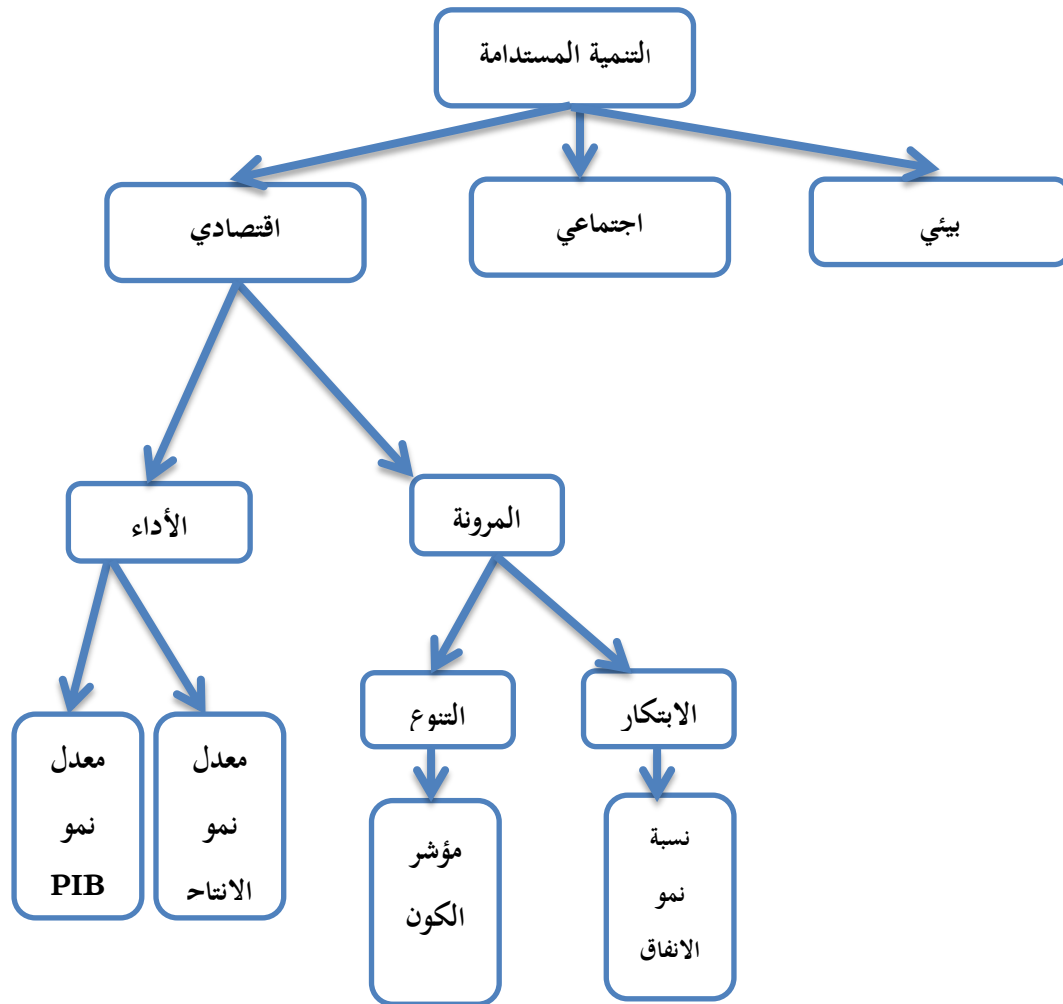
من خلال الشكل أدناه نلاحظ بأن مفهوم التنمية المستدامة يتكون من ثلاثة أبعاد أساسية تتمثل في البعد الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي، إلا أنه من الملاحظ أن فرع الشجرة المتمثل في البعد الاقتصادي هو أكثر تطوراً مع الفرعين المشكلين له أي كل من الأداء والمرونة، إلا أن الأداء مكون من مؤشرين معدل نمو PIB (الناتج المحلي الإجمالي) ومعدل نمو الانتاجية، بينما فرع المرونة فنلاحظ أنه يتكون من الابتكار والتنوع.

هذا الأخير (التنوع) يتجلى ويظهر من خلال مؤشر الكون إن صح التعبير، وبالتالي نلاحظ أن هناك العديد من المؤشرات التي تتمحور في مجموعة من المبادئ أي أن كل بعد من الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة يمثلها مجموعة من المؤشرات التي تكلمنا عنها سابقاً كل حسب مجاله.

¹ راشي طارق، الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية الايزو في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة SOMIPHOS، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2011، ص 32.

² Paul Marie Boulanger, **Les indicateurs de développement durable : un défi scientifique, un enjeu démocratique**, les séminaires de l' IDDRI n 12, séminaire développement durable et économie de l'environnement, Institut pour un développement durable, Belgique1, Juillet 2004 , p 11.

الشكل رقم (04): شجرة أبعاد ومؤشرات التنمية المستدامة



بتصرف

Source: Paul Marie Boulanger, **Les indicateurs de développement durable**, séminaire développement durable et économie de l'environnement p 11 .

خلاصة الفصل

من خلال ما تناولناه في هذا الفصل، يمكن القول بأن التنمية المستدامة كانت في بداية ظهورها مفهوما مجردا، إلا أنه عرف تطورا تاريخيا من خلال مروره بالعديد من المحطات التاريخية، وما لبث أن شهد تقدما واضحا في التحديد النظري الدقيق للمفهوم.

ويرجع ذلك إلى التوجه العالمي نحو ضرورة تفعيل التنمية المستدامة على المستوى الكلي، من خلال انعقاد العديد من المؤتمرات والقمم والخروج بمجموعة من المبادئ المتعلقة بمفهوم هذه التنمية، توجب على كل الدول العمل بمقتضى هذه المبادئ والالتزام بها بغية الوصول إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة بكل جوانبها وأبعادها الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية، التكنولوجية... الخ.

كون هذه الأخيرة تعبر عن الواقع الجديد الذي لا يمكن تجنبه أو عزله عن الواقع الاقتصادي، وعليه فقد تناولنا في هذا الفصل ظهور وتطور مفهوم التنمية المستدامة على المستوى الكلي، بالإضافة إلى استعراض أهم مبادئها وأهدافها ومختلف مؤشراتها.

وفي الأخير خصصنا مبحث لتبيان أهم أبعاد التنمية المستدامة والتي تعتبر متغير أساسي في الدراسة، غير أن معالجتها كانت على المستوى الكلي كمقدمة أو تمهيد للتفصيل فيما في نقاط موائية ولكن على المستوى الجزئي باعتبارها أبعاد أساسية لا يمكن لأية مؤسسة أن تساهم في تحقيق التنمية المستدامة دون أخذها بعين الاعتبار من قبل إدارتها.

الفصل الثاني

علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة

الفصل الثاني: علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة

انطلاقاً من مفهوم التنمية المستدامة الذي صيغ في تقرير برنتلاند في 1987 والذي ينص على تحقيق التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون المساس بالأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها، وعلى غرار باقي التعاريف التي شكلت مفهوم التنمية المستدامة من خلال انعقاد الكثير من المؤتمرات والقمم العالمية والتي تمت الإشارة إليها سابقاً والتي تسعى كلها إلى بلوغ أهداف التنمية المستدامة على المستوى الكلي أولاً، ثم في مرحلة لاحقة تم إعطاء دور ومكانة لمساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة.

ومن هذا المنطلق لا يمكن للمؤسسة تحقيق التنمية المستدامة إلا من خلال مقاربة إدارية جديدة وإعادة هيكلة نمطها الإداري بما يتماشى مع مبادئ وأهداف التنمية المستدامة وذلك من خلال تحقيق التوافق بين أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة (الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية) ولا يجب التركيز فقط على البعد الاقتصادي.

إن التنمية المستدامة هي عبارة عن تصرف استراتيجي في قلب السياسة العامة للمؤسسة، حتى وإن كان الأمر يبدو متناقضاً بعض الشيء، إلا أن الاتجاهات الاستراتيجية ليست فقط هي التي تستولي على جميع النشاطات وحتى التشخيص يمكن أن يكون جدلي هو الآخر، بمعنى أن الاتجاهات الاستراتيجية ليست دائماً هي المهيمنة على جميع نشاطات المؤسسة، بل حتى التشخيص الاستراتيجي يمكن أن يكون جدلي كذلك، ولكن في حالة ما إذا كان هناك تأثير على قدرة المؤسسة للابتعاد عن بعض النتائج المستقبلية، فإن التنمية المستدامة تتطلب هي الأخرى طريقة للتحليل والتطبيق في المدى الطويل والمتعلقة بمعارف الإدارة المنتهجة أو المعروفة، وهي عبارة عن معارف تخص الإدارة والتي هي في طريق الصياغة وقد تخضع للتحدي المتعلق بالمؤسسات لأن المشكلة الأكثر صعوبة في حلها تكمن في الجهة المسؤولة وكيف يتم نشر استراتيجية التنمية المستدامة مع مرور الوقت، وسنخصص هذا الفصل لمعالجة المباحث التالية:

المبحث الأول: إدارة التنمية المستدامة في المؤسسة.

المبحث الثاني: النتيجة الثلاثية (TBL) وعلاقتها بتحقيق التنمية المستدامة.

المبحث الثالث: أدوات تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة.

المبحث الأول: إدارة التنمية المستدامة في المؤسسة

تعتبر المؤسسة هي الجهة المسؤولة على ظهور وتطور مفهوم التنمية المستدامة، انطلاقاً من كون المؤسسة هي مصدر تحقيق التنمية الاقتصادية التقليدية ومبالغتها في استنزاف الموارد والثروات والطاقات، إلى جانب مساهمتها في تلويث البيئة أو المحيط بكل مكوناته، نتيجة أثارها السلبية المدمرة والمتمثلة في النفايات والمخلفات والتلوث الناتج عن تنامي نشاطات المؤسسات.

ولهذا فقد تم إعطاء دور وأهمية كبيرة للمؤسسات للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة التي حلت محل التنمية التقليدية، انطلاقاً من أشغال الجمعية العامة للأمم المتحدة سنة 1997 التي خولت المؤسسات للنهوض بالتنمية المستدامة وإعطاءها دوراً محورياً في تحقيقها، وأن المؤسسات لا تستطيع أن تفي بهذا الغرض إلا من خلال وجود إدارة حديثة ورشيقة وتشاركية، تأخذ بانشغالات ورهانات هذه التنمية وتضعها في جدول أعمالها.

لهذا وجب الحديث عن موضوع إدارة تشاركية أو تبادلية (Transversale) والتي تعتبر بدورها موضوع واسع الانتشار في المستقبل، والتي تؤثر على المؤسسة وعلى جميع الأصعدة من أجل المساهمة الايجابية في تحقيق التنمية المستدامة. هذا التعقيد المزدوج أو المضاعف غير دقيق على فهم مخاوف هذه الظاهرة ببعدها السياسي والاقتصادي والمالي، وأن إدارة التنمية المستدامة تعتبر طويلة المدى من حيث تطبيقها في المؤسسات.

من هذا المنطلق، يجب اقتراح أو بناء إدارة فعالة للتنمية المستدامة من أجل المساهمة الايجابية في تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة، وهذا ما سنتناوله من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: توجه المؤسسة نحو تحقيق التنمية المستدامة

انطلاقاً من الجمعية العامة للأمم المتحدة المنعقدة في 1997 التي كرست دور المؤسسات وسجلت المؤسسة في برنامج الدورة السادسة للجنة التنمية المستدامة سنة 1998 وثيقة معلومات أساسية UNEP المنشورة من طرف PNUE، وعليه يمكن القول بأن التنمية المستدامة على مستوى المؤسسة هي¹:

¹ Didier STEPHANY, *Développement Durable et Performance de l'Entreprise*, Edition Liaisons, Paris, 2003, p. 32.

" تلك المؤسسة التي تضمن التنمية وفق مبدأ الأداء الشامل، وأن هذه التنمية تتسم بالاستمرارية مع مرور الوقت وتقاوم المخاطر وتحترم النظام القيمي عن طريق تدخل وتفاعل جميع الأطراف الداخلية والخارجية عن طريق حلقة التحسين المستمر".

كما أن الدور الجوهرى بالنسبة للمؤسسة التي تدمج ضمن نشاطاتها ومهامها مبادئ وأبعاد التنمية المستدامة تعمل جاهدة لخلق قيم مضافة من خلال تحقيقها لأهدافها، وفي المقابل تعمل بمبدأ التحسين المستمر من أجل الاستجابة أكثر لمتطلبات الأطراف ذات المصلحة¹.

وكي تصبح هذه المؤسسات فاعل أساسي ومساهم حقيقي في تحقيق التنمية المستدامة، يجب عليها أن تقوم ب²:

- إعادة تعريف وصياغة استراتيجية المؤسسة بحيث تشمل كل من الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة (اقتصادية، اجتماعية وبيئية) في كل مصالحها ووظائفها وأقسامها (التسويق، المشتريات، تصميم المنتجات، الاشهار...الخ) وفي كل العمليات على مستوى العالم ككل؛
- إعادة تصميم العمليات والمنتجات والخدمات بما يتماشى والتنمية المستدامة؛
- شراكة فعالية في التنمية ووضع حيز التنفيذ جميع المعاهدات والاتفاقيات الدولية؛
- الاعتراف الكامل ب "الحق في المعرفة" و "مبدأ الحيطة"؛
- تطوير وتنمية مؤشرات التنمية المستدامة من خلال التشاور مع مختلف الأطراف ذات المصلحة من أجل المقارنة بين الأداء البيئي، الاجتماعي والاقتصادي داخل وبين مختلف القطاعات الاقتصادية؛
- ضرورة شمول تقارير التنمية المستدامة للمعايير القياسية العالمية؛
- ضرورة الاعتماد على التدقيق الاجتماعي؛
- الشفافية، الانفتاح والمساهمة الفعالة في الحوار النزيه مع كل الأطراف ذات المصلحة.

¹ Fabienne GURRRA, *Pilotage Stratégique de l'Entreprise, le Rôle du Tableau de Bord Prospectif*, Edition de Boeck, Paris, 2007, p. 215 .

² Karen Delchet, *La prise en compte du développement durable par les entreprises, entre stratégies et normalisation, Etude de la mise en oeuvre des recommandations du guide Afnor SD 21000, au sein d'un échantillon de PME françaises*. Janvier 2013, p. 33.

المطلب الثاني: استراتيجية التنمية المستدامة في المؤسسة

لا يمكن للمؤسسة أن تساهم مساهمة فعالة في تحقيق التنمية المستدامة إلا من خلال دمج هذه الأخيرة في استراتيجية المؤسسة، وهذا من خلال دمج كل أبعاد التنمية المستدامة ضمن الاستراتيجية الكلية للمؤسسة، وهذا ما سنعمل على توضيحه في هذا المطلب.

الفرع الأول: مفهوم استراتيجية المؤسسة

يرجع أصل الاستراتيجية إلى المجال العسكري أو الحربي وتعني كيف يتمكن الجنرال أو القائد العسكري من استغلال القوى المحيطة به للانقضاض على العدو وتحقيق النصر في الحرب، وانتقلت الاستراتيجية من المجال العسكري إلى مجال الاقتصاد والأعمال وانتشر استخدامها بشكل واسع في الستينات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تدور حول مسائل مهمة تتعلق بإدارة المؤسسة كالخطيط والتنظيم والرقابة وإدارة الوظائف المختلفة.

وهناك العديد من تعاريف استراتيجية المؤسسة نذكر منها ما يلي:

- يعرفها شاندلر Chandler على أنها¹: "خطة طويلة الأجل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة مع ضرورة تخصيص الموارد".
- ويعرفها Colin white بأنها²: "تعني تفاعل العناصر الأربعة التالية هي: الخطة، الموارد، الهدف والفرصة".

الفرع الثاني: التنمية المستدامة في المؤسسة هي التزام استراتيجي

في السنوات القليلة الماضية بدأ مفهوم التنمية المستدامة يأخذ أهمية متزايدة ومتنامية في أغلب خطابات وممارسات إدارة المؤسسات المحترمة، إذ أصبح يشكل موضوع بحث خصب وثري في مختلف مجالات علوم التسيير وخاصة في مجال التسيير الاستراتيجي، وذلك نتيجة إدماجه ضمن السياسة العامة للمؤسسة إذ أصبح مرادفا للاستدامة.

¹ Peter Wilson and Sue Bates, **The Essential guide to managing small business growth**, Published by John Wiley and sons, England, 2003, p. 14.

² G. Pellicelli, **Stratégie d'entreprise**, Edition De boek, Paris, 2007, p. 25.

في الواقع نسجل بأن استراتيجية المؤسسة لا يمكن أن تكون فعالة دون الأخذ بعين الاعتبار جميع أبعاد التنمية المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي) وإدراكا منها لدمج مفهوم التنمية المستدامة في إدارتها الاستراتيجية "قررت بعض المؤسسات الكبيرة خلق أو إنشاء إدارة للتنمية المستدامة من أجل الأخذ بعين الاعتبار مشكلات التنمية المستدامة ضمن استراتيجياتها".

وفي نفس السياق أشارت العديد من الدراسات وبينت أهمية التوجهات الاستراتيجية الجديدة التي لم تعد تركز فقط على الأداء الاقتصادي وحده، بل تتعداه لتشمل كل من الأداء الاجتماعي والأداء البيئي، لأن الأداء الاقتصادي لوحده لا يؤدي بالضرورة إلى تحديد الرفاهية والتقدم الاجتماعي¹.

إن المسؤولية الاجتماعية والبيئية أصبحت في الوقت الراهن رهان أساسي ضمن السياسة العامة واستراتيجية المؤسسة المحددة لكفاءة وفعالية هذه الأخيرة، نظرا للمشاكل البيئية والاجتماعية المتزايدة (تلوث الهواء، التمييز لبعض الجماعات الاجتماعية، عدم الأمان في محيط العمل، عمالة الأطفال، الأزمات الغذائية...). لهذا تم استحداث وتطوير هيكلية إدارية جديدة والمتمثلة في إدارة التنمية والتي أصبحت مسموعة وكفؤة اقتصاديا وفي نفس الوقت صحية بيئيا وعادلة اجتماعيا.

إذ بات اليوم لزاما لمؤسسات أن يكون أداءها أكثر تعبيرا عن التنمية المستدامة، والذي تطور من خلال ضرورة وجود ثلاثة ركائز متكاملة وهي: الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي والمجتمعي والأداء البيئي أو ما يعرف بالنتيجة الثلاثية للمؤسسات TBL.

إن إدماج التنمية المستدامة ضمن استراتيجية المؤسسة، يرجع إلى نظرية الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة *Théorie des stakeholders* كمرجع تنظيري مهم، وأن دور المؤسسة في إطار التنمية المستدامة أصبح واضحا ومفهوما في جميع الأدبيات من خلال هذه النظرية التي تقترح مقارنة نظامية من أجل دراسة العلاقة بين المؤسسة وبيئتها، كون هذه الأخيرة تتطور في محيط أو بيئة مكونة من العديد من الأطراف ذات المصلحة والتي تعني " كل مجموعة أو فرد يؤثر ويتأثر من خلال ممارسة المؤسسة لنشاطاتها وتحقيقها لأهدافها " وتتكون الأطراف ذات المصلحة كذلك من مختلف الأعوان الذين من خلالهم تعتبر التنمية بمثابة الصحة الجيدة للمؤسسة ممثلين في تحقيق رهانات وتطلعات كثيرة، وهذا ما سنوضحه بالتفصيل في الفصل الموالي.

¹Fakher Jaoua, **La stratégie d'entreprise au coeur du développement durable**, Conférence: Le développement durable : une approche transdisciplinaire, Université de carthage, Tunisie, avril 2009, p. 04.

كما أن مصالح جميع الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة لهم قيم جوهرية، ولا يوجد أي طرف أو مجموعة أطراف لهم مصلحة مهيمنة الأطراف الأخرى، وبالتالي فإن أنصار نظرية الأطراف ذات المصلحة ينظرون للمؤسسة باعتبارها لا تدفع فقط عوائد لمساهميها ولكن يتحملون معها مسؤولية مجتمعية في سبيل إنتاج وإعادة توزيع الثروة المنتجة بين مختلف هذه الأطراف، كما أن بعض الباحثين يؤكدون على أن شرعية القرارات الخاصة بالنواة الاستراتيجية لا تتعلق فقط بطلب المساهمين ولكن تتعداهم وترجع بذلك إلى ضغوطات الأطراف ذات المصلحة.

من خلال هذا المدخل أو النهج فإن سبب وجود المؤسسات واستمراريتها وقدرتها على الاستجابة لتطلعات مختلف الأطراف ذات المصلحة ومهامها تتمثل في إيجاد حلول لأهم المشكلات التي تواجهها المؤسسة، وبالتالي فإن المؤسسة يجب عليها أن تواجه مختلف المسؤوليات التي تتعدى حماية مصالحها الخاصة وتأخذ بعين الاعتبار في ممارسة نشاطاتها كل من المستوى الاجتماعي والبيئي بعد ضمان تحقيق الرفاهية والتقدم الاجتماعي.

ومن هذا المنطلق، فإن مسألة السلوك الاستراتيجي الذي تعتمده المؤسسة يجب أن يكون مركزيا بل ويمكن اعتباره كظاهرة متعددة الأبعاد، وعليه فقد اقترح (Bellini 2003) ثلاثة أنماط للسلوك الاستراتيجي لمواجهة التنمية المستدامة¹:

- سلوكيات مدافعة عن البيئة « *les comportements « écodéfensifs* » : بمعنى أنها تفضل المردودية الاقتصادية الآنية والتي تعتبر الاستثمارات البيئية كتكاليف.
 - سلوكيات ممتثلة للبيئة « *Les comportements « écoconformistes* » : والتي تتبع الشروط والمتطلبات التنظيمية دون تجاوزها حتى ولو كانت ممكنة.
 - سلوكيات حساسة للبيئة « *les comportements « écosensibles* » : وهي تلك التي تتجاوز الشروط القانونية وتعتبر البيئة كعامل مفتاحي من أجل تحقيق استدامة المؤسسة.
- إن إعلان استراتيجية التنمية المستدامة من طرف المؤسسات يتطلب ضرورة الربط بين رهانات المؤسسة الحالية وقدراتها بالإضافة إلى متطلبات المحيط التنافسي الذي تعمل فيه المؤسسة، فالغاية من استراتيجية المؤسسة هي تنمية المزايا التنافسية من خلال إدماج التنمية المستدامة، ويكون ذلك في الأجل الطويل.

¹ Fakher Jaoua, op cit, p. 05.

من أجل وضع وتعريف مصادر المزايا التنافسية للمؤسسة، لابد من تحديد قواعد اللعبة الخاصة بالبيئة التنافسية التي تعمل فيها المؤسسة على غرار حساسية أو عدم حساسية هذه الأخيرة اتجاه السوق والأسعار وتطور المؤسسة في الوقت الحالي وفي المستقبل أيضا.

الفرع الثالث: أنواع استراتيجيات التنمية المستدامة

إن المتصفح لأدبيات إدارة الأعمال وبالخصوص إدارة الأعمال الاستراتيجية يمكن أن يدرك بأن هناك الكثير من الاستراتيجيات التي يمكن تطبيقها في مجال إدماج التنمية المستدامة في المؤسسة، وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال معالجة هذا الفرع.

1. فحسب المفكرين Capron et Quairel-Lanoizelée يمكن تطبيق استراتيجيتين ممكنتين تعنيان بشأن التنمية المستدامة في المؤسسة وهما:

- الاستراتيجية الجوهرية: وهي تلك التي تؤدي بالمؤسسات إلى تعديل أهدافها لتتوافق وتتماشى مع طرق العمل وتنظيماتها بطريقة تستجيب إلى قيم المجتمع وإلى الطلب الاجتماعي.
- الاستراتيجية الرمزية: وهي تلك التي تعكس سلوك تحقيق فرص المؤسسة والتي تتصف بصورتها وسمعتها دون تغيير هذه الأخيرة لأسسها وركائزها.

2. وحسب Olivier، فإن هناك خمسة استراتيجيات ممكنة التطبيق من طرف المؤسسة حيال التنمية المستدامة وهي:

- استراتيجية عدم الثقة،
- استراتيجية التجنب،
- استراتيجية التسوية،
- استراتيجية القبول،
- استراتيجية التحكم أو السيطرة.

3. فيما نجد Hart ميزين ثلاثة استراتيجيات أساسية وهي:

- استراتيجيات الحماية من التلوث: والمتعلقة بجهود المؤسسة حيال التقليل من انبعاثات الغازات.
- استراتيجيات إدارة الأعمال الصديقة للبيئة: وهي تلك التي تدمج نظرة الأطراف ذات المصلحة في دورة حياة المنتجات.

- استراتيجية التنمية المستدامة في المؤسسة: والتي تتبنى مدخل أو مقاربة شاملة وعلى المدى الطويل للتقليل من الآثار البيئية.

إن القراءات المتعددة الخاصة باستراتيجيات المؤسسات في إطار التنمية المستدامة تعرض بعض الاستراتيجيات المسماة بالتنمية المستدامة، وهذه الاستراتيجية تترجم من منطلق أن مختلف المداخل تركز على سلوكيات المؤسسات الخاصة بالتنمية المستدامة وتعتبرها حديثة ونادرة.

وبناء على هذه النتيجة فإن مشاركة التنمية المستدامة للمؤسسة تبعث بالضرورة لإعادة التفكير في علاقاتها وتفاعلاتها مع مختلف الأطراف ذات المصلحة، ولهذا يجب مراجعة أنماط التفكير الاستراتيجي وتؤدي إلى تراجع مستوى الفكر الاستراتيجي من خلال التعمق في مبادئ هذا المفهوم والسماح للمؤسسة بالتطبيق الجيد لمختلف أبعاد التنمية المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي) في مختلف جوانبها الاستراتيجية والتشغيلية، هذا الإطار يسمح فيما بعد بفهم كيفية تطبيق هذه الأبعاد الثلاثة من خلال اختبار بعض النماذج الاستراتيجية الكبرى.

4. وفي دراسة أخرى أجراها Millet وزملائه أكدت على أن إدماج الاهتمامات البيئية وقضايا التنمية المستدامة في المؤسسة يمكن أن تأخذ الحالات الثلاثة التالية¹:

- الحالة الأولى: التنمية المستدامة في المؤسسة كمعوق أو قيد جديد في المؤسسة.
 - الحالة الثانية: التنمية المستدامة في المؤسسة كمعيار جديد.
 - الحالة الثالثة: التنمية المستدامة في المؤسسة كقيمة جديدة.
- وهذا ما سنحاول توضيحه من خلال الشكل الموالي:

¹ Dominique Millet et al, l'Entreprise Face au Développement Durable : Changement de Paradigme et Processus d'Apprentissage, Natures sciences sociétés, 11em Editions, Elsevier, Mars 2003 , p.148.

الشكل رقم (05): حالات التنمية المستدامة

القيم	استراتيجية العمل	النتائج
الحالة الأولى: انعدام الاستدامة (التنمية المستدامة في المؤسسة كمعوق أو قيد جديد في المؤسسة)		
- عالم منتهي؛	- استراتيجية الانتظار.	- تعديل المنتجات؛
- البيئة مصدر للاستغلال؛	- استراتيجية المعالجة: البيئة قيد محلي.	- الاعتماد على طريقة نهاية الأنبوب.
- الثقة في التقدم التكنولوجي.		
الحالة الثانية: استدامة ضعيفة (التنمية المستدامة في المؤسسة كمعيار جديد)		
- عالم منتهي؛	- استراتيجية التحسين المستمر.	- منتجات صديقة للبيئة؛
- التسيير الخاص بالبيئة	- البيئة كمعيار للتسيير.	- تكنولوجيات نظيفة.
الحالة الثالثة: استدامة قوية (التنمية المستدامة في المؤسسة كقيمة جديدة)		
- التنمية المستدامة؛	- استراتيجية استباقية؛	- الإبداع البيئي؛
- البيئة للبناء.	- تحسين جذري؛	- نظام بيئي صناعي.
	- البيئة=قيمة.	

Source : Dominique Millet et al, *l'Entreprise Face au Développement Durable : Changement de Paradigme et Processus d'Apprentissage*, Natures sciences sociétés, 11^{em} Editions, Elsevier, Mars 2003, pp.149- 150.

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه يتضح بأن هناك ثلاثة حالات للتنمية المستدامة داخل المؤسسة وهي:

أ. حالة عدم وجود الاستدامة: إن هذه الحالة تنظر للتنمية المستدامة داخل المؤسسة كمعوق أو قيد جديد يحد من قدرات المؤسسة في استغلال مواردها بما فيها الموارد البيئية، ولأجل ذلك فإن الاستراتيجية المناسبة هي استراتيجية الانتظار أو المعالجة وأن النتائج المنتظرة هي تعديل المنتجات أو الاعتماد على إجراءات وطرق نهاية الأنبوب.

ب. الحالة التي تتعلق بالاستدامة ولكنها ضعيفة: إذ تعتبر التنمية المستدامة في المؤسسة كمعيار جديد يمكن أن تتبناه هذه الأخيرة التي يمكن أن تعتمد على التسيير البيئي، والاستراتيجية المناسبة لهذه الحالة هي استراتيجية التحسين المستمر التي نادى بها إدوارد ديمينج، إذ تعتبر البيئة كمعيار جيد للتسيير وأنه ستوجب الأخذ بعين الاعتبار جميع انشغالات الأطراف ذات المصلحة بمختلف

تطلعاتهم حيال الآثار البيئية، وتكون النتائج المنتظرة في هذه الحالة إنتاج منتجات صديقة للبيئة معتمدة على تكنولوجيا الإنتاج الأنظف.

ت. حالة الاستدامة القوية: والتي ترافقها التنمية المستدامة كقيمة مهمة جديدة منتظر تحقيقها، إذ تعد هذه الأخيرة ضمن قيم التنمية المستدامة مع الأخذ بعين الاعتبار متغيرات البيئة والاستراتيجية المناسبة لهذه الحالة هي استراتيجية استباقية، إذ تقوم المؤسسة بتغيير جذري لمكوناتها الداخلية وأن النتائج المحققة تكون عبارة عن إبداعات بيئية مع ضرورة تعزيزها بنظام صناعي بيئي متين.

الفرع الرابع: الارتباط بين العقلانيات المختلفة للتنمية المستدامة

إن كل مؤسسة تسعى إلى الاهتمام بتحقيق أهدافها من خلال المحافظة على قيمها في ظل إشكالية التنمية المستدامة، وبالتالي يتعلق الأمر هنا بكيفية تطوير قرارات جديدة أكثر عملية من قبل المؤسسات، ويمكن أن نشير إلى وجود أربعة أنواع من العقلانية وهي¹.

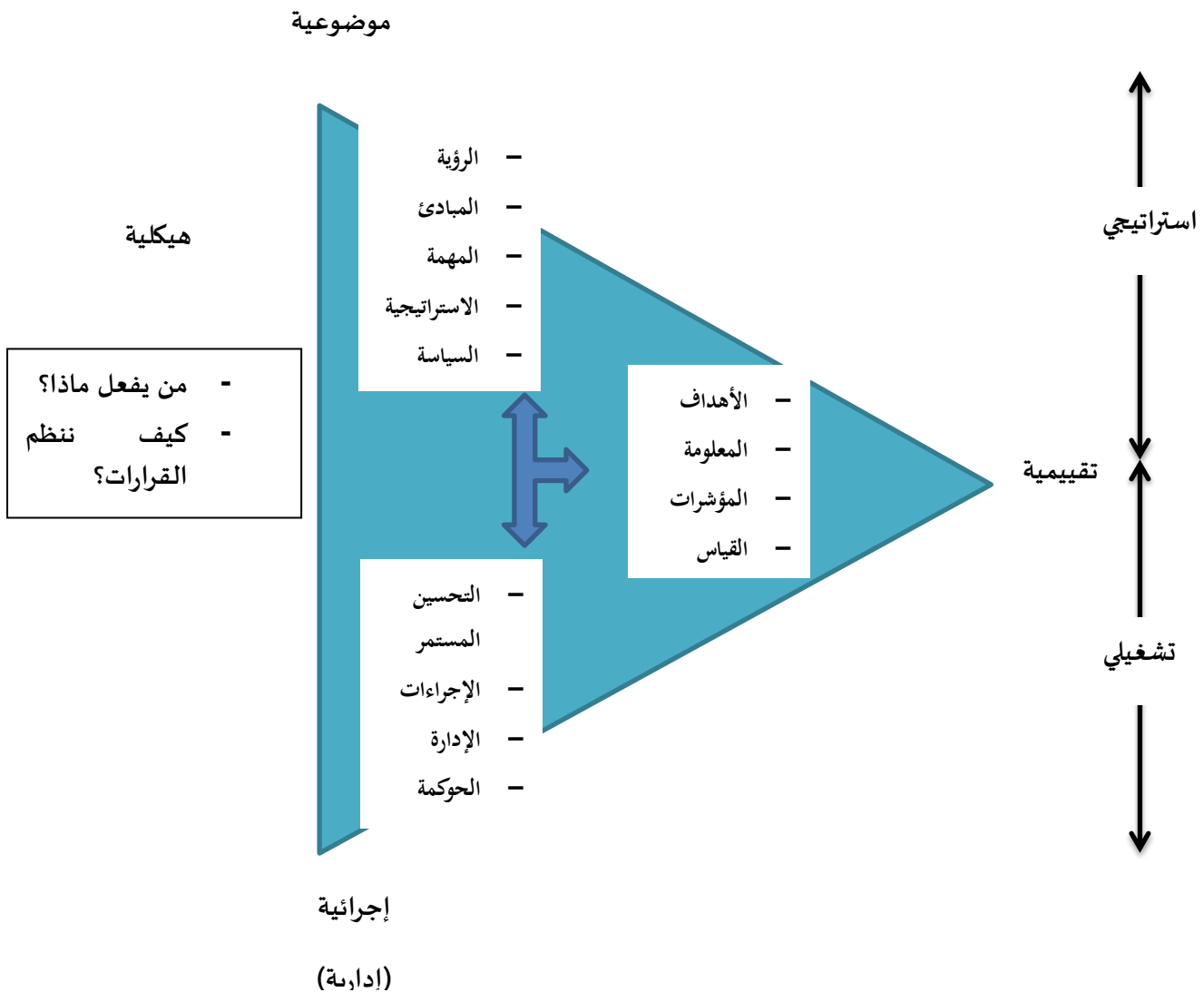
1. العقلانية الهيكلية: وهي التي تغطي هيكل عمليات صنع واتخاذ القرار، أي من يفعل ماذا؟.
2. العقلانية الموضوعية: ينتج هذا النوع من العقلانية في إطار توفير ما يسمى بـ "الأعمال" و "المعرفة" أي ماذا نفعل؟ وفي هذا السياق يمكن القول بأن التنمية المستدامة تسعى إلى توفير المعارف اللازمة والمتعلقة بكل الأبعاد (الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية) وكذا التقليل من الآثار الناجمة عن هذه الأخيرة.
3. العقلانية التقييمية: وهي التي تشير إلى الأهداف المركز عليها من قبل صانع القرار ومعايير تقييم النتائج.
- أي كي يتمكن من تجسيد التنمية المستدامة على مستوى المؤسسة يجب عليها تحديد الأهداف بطريقة تتماشى مع مبادئ وأهداف التنمية المستدامة ثم تطبيق كل معايير التقييم الجيد واللازم لهذه النتائج.
4. العقلانية الإجرائية: تهدف هذه الأخيرة إلى توجيه اختيار الإجراءات اللازمة وكيفية اتخاذ القرارات التي تتناسب معها، أي كيف نقرر؟

¹ Christian Brodhag, Natacha Gondran et Karen Delchet, **Du concept à la mise en œuvre du développement durable : théorie et pratique autour de guide SD 21000**, la revue électronique en science de l'environnement, vol 05, N°= 02, novembre 2004.

من هذا المنطلق نلاحظ بأن كل من العقلانية الهيكلية والإجرائية المدرجة في أنظمة الإدارة التقليدية يجب أن تكون متوافقة مع كل من العقلانية الموضوعية والتقييمية.

وبالتالي فالمؤسسات التي لا تحتضن مجموع العقلانيات الأربعة (الهيكلية، الموضوعية، التقييمية والإجرائية) المشار إليها، لا يمكنها الوصول إلى تحقيق نتائجها كون هذه العقلانيات هي بمثابة أداة أو مرجع للوصول إلى النتائج، وهذا ما يظهر في الشكل.

الشكل رقم (06): الارتباط بين العقلانيات المختلفة



Source : Christian Brodhag, Natacha Gondran et Karen Delchet, Du concept à la mise en œuvre du développement durable : théorie et pratique autour de guide SD 21000, la revue électronique en science de l'environnement, vol 05, N°= 02, novembre 2004.

المطلب الثالث: سياسة التنمية المستدامة في المؤسسة

من أجل وضع سياسة للتنمية المستدامة، يتوجب على المؤسسة التي تنتهج نهج التنمية المستدامة أن تقوم بعملية التشخيص أولاً، وذلك من أجل تصنيف وترتيب الأعمال وفقاً لأهمية الرهانات التي تريدها المؤسسة، مع مراعاة قابلية مختلف الحلول للتطبيق وكذلك جميع الأعمال المهمة وذات الأولوية لتشكيل وتبني سياسة التنمية المستدامة. وللإشارة فإن الأبعاد البيئية، الاجتماعية والمجتمعية تعتبر كقيود أساسية يجب على المؤسسة أن تراعيها ولا يجب النظر إليها كمتطلبات لأفراد المجتمع فحسب.

وفي هذا الجانب، فإن المؤسسة تقوم بتحديد المخاطر ومختلف التهديدات، إضافة إلى جميع الظواهر والضغوطات الخارجية التي قد تواجه تطور المؤسسات، دون إغفال أهم المحاور والفرص، لذلك يجب على المؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار في هذا الجانب.

وفي الأخير، تبدأ المؤسسة في تنفيذ العملية الأساسية والمتمثلة في تحويل التهديدات التي تواجهها إلى فرص حقيقية والاستفادة منها مع تدعيم كل هذه الخطوات بوضع سياسة للاتصال الفعال في المؤسسة والتي تعمل على نشر سياسة التنمية المستدامة وتحقيق نجاح للمؤسسة مع ضرورة الأخذ في الحسبان النقاط التالية¹:

- ضرورة التحقق من المبادئ التأسيسية للمفاهيم (الشفافية، الحيطة والتنبؤ، العدالة، احترام حقوق الانسان، الالتزام بالمدى البعيد، المسؤولية...)؛
- تحديد القيم والمهام، لعدم تكرار أخطاء مشاريع المؤسسات الخرى؛
- الثنائية (منج/ عون) أي لماذا تنتج ولمن نتج؛
- تحديد الحدود والفواصل بين جميع التداخلات الخاصة بالتنمية المستدامة المعتمدة في المؤسسة.

وفيما يلي يمكن استعراض أهم مراحل أو خطوات سياسة التنمية المستدامة في المؤسسة.

¹ Dominique wolff, Fabrice Mauléon, **Le Management Durable**, Dunod, Paris, 2006, p 103.

الفرع الأول: إعداد ونشر سياسة التنمية المستدامة في المؤسسة.

إن إعداد ووضع سياسة للتنمية المستدامة في المؤسسة يمر حتما بطريقة منهجية، كما هو متعارف عليه في عملية التسيير الخاصة بالمؤسسات، ولكن الاشكالية الأساسية المطروحة فيما يخص التنمية المستدامة تتمثل في حداثة قضية التنمية المستدامة وغياب الوسائل المتاحة لتجسيد ذلك، وينقسم نشر سياسة التنمية المستدامة بالنسبة للمؤسسة إلى مرحلتين أساسيتين وهما¹:

1. بعث عملية التنمية المستدامة: إن بعث عملية التنمية المستدامة في المؤسسة يمر عبر المراحل التالية:

- ضمان الانخراط الكلي للإدارة العليا حيال هذه العملية ، حيث يعتبر دور المديرية العامة مهم وأساسي في نشر وتبليغ هذه السياسة، لأن التدخل الشخصي للرئيس المؤسسة يؤثر على عرض هذه السياسة بالإضافة إلى البناء الجيد لاندماج جميع الأعوان؛
- ضرورة توفر ميزانية للمرافقة الجيدة للأنشطة الخاصة بالتنمية المستدامة؛
- تحديد الأعوان المتدخلين في عملية التنمية المستدامة؛
- تكييف محتوى المعلومات لكل عون من الأعوان ؛
- الاعتماد على المقاربة (ربح/ ربح): بعد القيام بكل ما سبق من عمليات ولأجل إدارة جيدة للتغيير وتسهيل السير الحسن للعملية من قبل المنفذين يجب على القائمين بهذه العملية ضمان أن تقيس هذه المميزات والخصائص الأرباح والفوائد المنتظرة منها والتي التزمت بها الإدارة المركزية، وتقسم هذه المقاربة إلى أربعة فوائد أساسية وهي:
- الفوائد التشغيلية، فوائد النسيج الاجتماعي، فوائد التقليل من الأخطار، فوائد صورة المؤسسة.

2. التطبيق التشغيلي لسياسة التنمية المستدامة: وتتم من خلال الخطوات التالية²:

- التكوين: غن تطبيق سياسة التنمية المستدامة يحتاج في المقام الاول إلى القيام بدورات تكوينية من اجل إقحام مختلف الأعوان ضمن سياسة التنمية المستدامة، ويعتمد التكوين أساسا على العديد من وسائل لعل من أهمها نجد: الميثاق، قانون العمل، دورات تكوينية، قاعدة معارف مثل منتديات الحوار، النشر داخل المؤسسة مثل ممارسات التقليل من الاستهلاك...

¹ Didier Stéphanie, op cit, P 132 .

² Anais L, La mise en place d'une politique de développement durable, Oboulo publications, France, 2008, p. 6.

-تنشيط الشبكة: ينبغي على واضعي سياسة التنمية المستدامة في المؤسسة أن يعرفوا جيدا نوع تنشيط الشبكة من خلال اللقاءات المتكررة والتغيرات لأي القنوات (اللقاءات، موقع الانترنت، المحاضرات...) الخاصة بأي موضوع من خلال (المؤشرات، الممارسات الجيدة، عائد الخبرة).

وتتمثل عوامل نجاح السياسة في:

- الانخراط الشخصي لرئيس المؤسسة في سياسة التنمية المستدامة في المؤسسة؛
- المعارف الجديدة وانخراط العمال؛
- دعم مختلف وظائف المؤسسة لإنجاح سياسة التنمية المستدامة؛
- الاعتماد على مقاربة الثنائية ربح/ ربح.

الفرع الثاني: مراقبة وتقييم سياسة التنمية المستدامة

من أجل مراقبة وتقييم سياسة التنمية المستدامة في المؤسسة، نستعرض ما يلي¹:

1. الغموض في عملية الاتصالات: المؤسسات تحرص هي كذلك على وضع سياسة للمسؤولية الاجتماعية وكنتيجة لذلك تسعى الى تعريفها وعرضها لمختلف أطراف المجتمع بالرغم من تحليل عملية الاتصال التي تبين المفهوم بحذر نظرا لحدائته كون هذا المفهوم يحمل معه مخاطر المصادقية والشرعية من جهة، والاستجابة لتطلعات الأطراف ذات المصلحة من جهة أخرى، وعليه يجب أن تتسم كل أعمال التنمية المستدامة بالمصادقية واحترام جميع الالتزامات لأنه أي تلاعب فيما يخص قضايا التنمية المستدامة يعرض المؤسسات إلى خطر يشويه صورة وسمعة المؤسسة .

مع العلم أن أداة الاتصال هي معيار للتقرير البيئي الذي تم طرحه في البدايات الأولى في كل من كندا، سويسرا الولايات المتحدة الأمريكية وكذلك أصبح الزامي في فرنسا.

2. مؤشرات تخص المراقبة الفعالة: إن الطلب المتزايد للالتزام المؤسسات بتبني التنمية المستدامة يترجم في الأخير بضرورة فرض الشفافية كمتطلبات للتحويل لتطبيق هذه الأخيرة التي تولد الاحتياجات المتزايدة حول المتغيرات البيئية والاجتماعية.

¹ Mireille Chroleu Assouline, **Les stratégies de développement durable des entreprises**, CNDP, Paris, 2006, pp. 32-39.

وتتمثل أهداف الرقابة والتقييم الخاصة بسياسة التنمية المستدامة فيما يلي:

- قياس النتائج المحققة،
- تكيف الأهداف وتعديل أوراق الإدارة والمواقع،
- الحث والمصادقة،
- التنسيق مع مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة.

الفرع الثالث: التنمية المستدامة تعدل من سياسة المؤسسة

تجدر الإشارة في هذا المقام إلى ضرورة تقييم المشكلة الاقتصادية في المدى البعيد، لأنه في الأجل القصير لا نستطيع إلا حل بعض المشاكل البسيطة المتعلقة برهانات التنمية المستدامة دون التعرض لمخاطر متعلقة بمواجهة تحقيق المردودية (البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة)، وبالتالي لا بد من التوضع في وضعية مستقبلية متوسطة وطويلة الأجل من أجل دمج أثر التنمية المستدامة في التطور الإيجابي للمؤسسة، من خلال مراحل أقل حساسية للمشكلات التي يمكن أن تطرح¹.

فيما بعد يجب أن تكون عملية التحليل ذات أولوية على مستوى الإدارة الاستراتيجية التي تهتم بالأجل المتوسط قبل إطلاق عمليات التحويل إلى المستوى التشغيلي أو التجاري الذي يتم على المستويات التشغيلية والوظيفية، وفي هذه الحالة فإن الممارسة الجيدة تأخذ اتجاهها ليس من خلال النشر والإعلان فقط، بل من خلال بناء النماذج أيضا.

إن الهدف من تبني التنمية المستدامة، يجب أن يعتمد على سلوكيات وتصرفات عقلانية: بمعنى تعظيم النتائج المالية و/ أو تقليل المخاطر، وبالتالي فإن هذا النهج المتعلق ببناء هذه النماذج يجب أن يعتمد على التحليل الاقتصادي والمالي بغية الاعتماد على ترتيب قائم على الأولوية الخاصة بالرهانات الممكن تحقيقها، ولتحقيق أيضا التوازن الإيجابي للجهود التي سيتم بذلها من طرف المؤسسة.

وفي الواقع فإن المؤسسة يمكنها تبني عدة مواقف في إطار التنمية المستدامة من خلال محورين أساسيين هما:

3. المحور الأول: حسب درجة الحرج لتأثيرها الموضوعي.

¹ Patrick D'humieres, **Le développement Durable- le management de l'entreprise responsable -**, Edition d'organisation, France, Paris, 2005, p.182.

4. المحور الثاني: حسب الالتزام الطوعي للمؤسسة، وبالتالي نتوصل إلى:

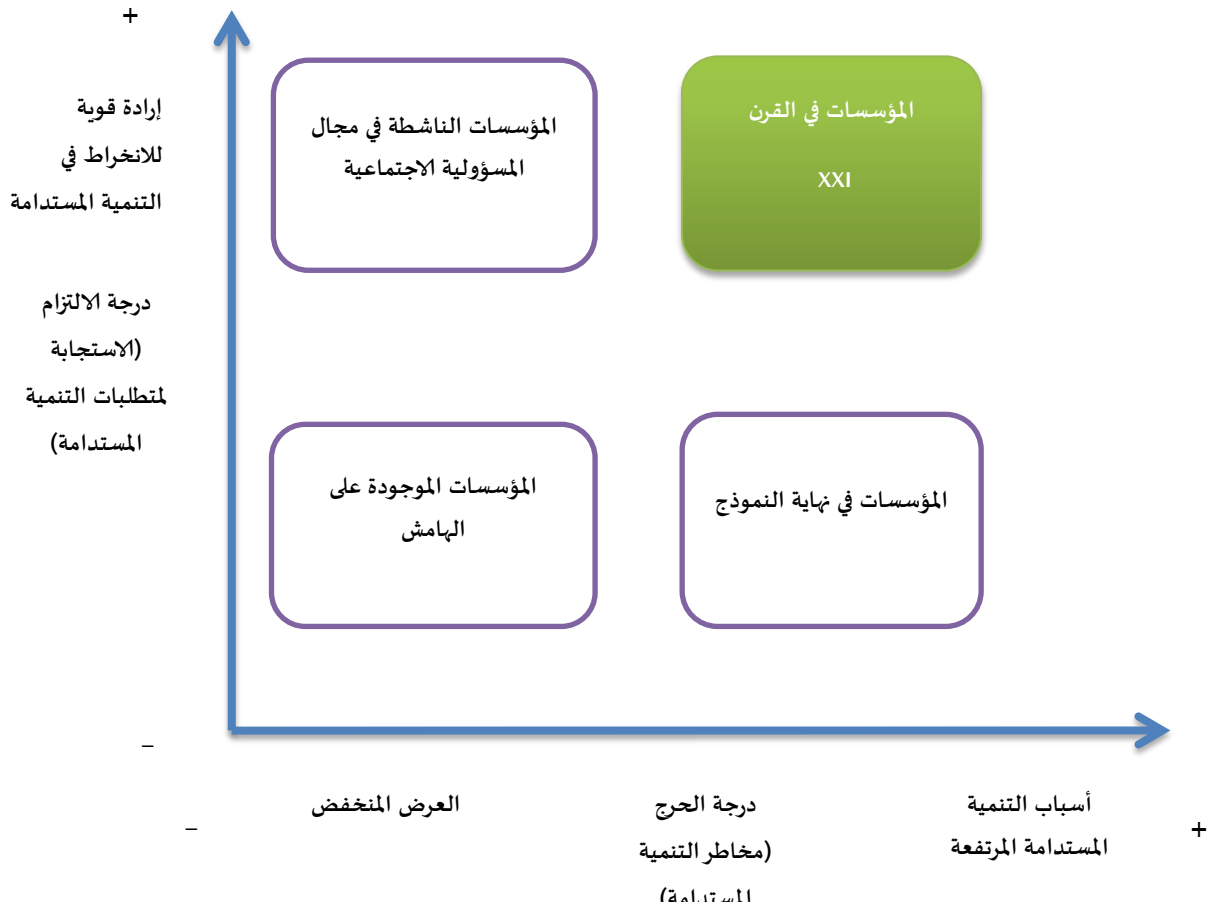
المؤسسات المعنية بدرجة كبيرة وهي المؤسسات الأكثر أو أقل التزاما، والمؤسسات المعنية بدرجة أقل وهي المؤسسات الأقل أو الأكثر التزاما. وبالتالي فإن الثنائية أو التوليفة (مخاطر/فرص) تتبع وضعية السوق، العلامة النفوذ أو التأثير.

ومنه فإن الشكل يظهر أربعة حالات وهي:

- المؤسسات على الهامش،
- المؤسسات في نهاية النموذج،
- المؤسسات الناشطة في مجال المسؤولية الاجتماعية،
- مؤسسات القرن الواحد والعشرون .

وهذا ما يظهره الشكل الموالي:

الشكل رقم (07): تموضع أو تموقع المؤسسات حيال رد الفعل المتعلق برهانات التنمية المستدامة.



Source: Patrick D'huimères, *Le développement Durable-le management de l'entreprise responsable* -, Edition d'organisation, France, Paris, 2005, p 183.

الفرع الرابع: التنمية المستدامة معوق أم فرصة بالنسبة للمؤسسة:

هناك انتقادين أساسيين: إن الأخذ بعين الاعتبار التنمية المستدامة من قبل المؤسسات يؤدي في بعض الحالات لوجود نوعين من الانتقادات المتعارضة¹.

1. موقف أو حالة تجعل من صورة المؤسسة خضراء (Greenwashing): هناك من يعتقد بأن المؤسسات تركز جهودها ونشاطاتها على ما يسمى (الهيكل التجاري) (core business) باعتباره

¹ Francis Lefebvre, op cit, pp. 30-31.

الهدف الوحيد للربح في المدى القصير، وبالتالي ضرورة توجه المؤسسات إلى النشاطات الخضراء وعدم الاكتفاء بالتوجه السابق.

هذا النوع الأول من الانتقاد يمكن الدفاع عنه من خلال اعتماد بعض نشاطات المؤسسات على الاتصالات السطحية، وهو الطريق الذي سلكته المؤسسات في سنوات 80 و 90 والذي لم يعد صالحا اليوم. حيث أن معظم المؤسسات الكبرى تتجه من الآن فصاعدا إلى تبني سياسات حقيقية للتنمية المستدامة تم التفكير فيها بكل تأني ونضج والتي تم أخذها بعين الاعتبار ودمجها في هيكلتها التنظيمية واستراتيجياتها.

2. خلق معوق جديد للمؤسسات: هناك طرف ثاني يعتقد بأن التنمية المستدامة في المؤسسات تشكل معوق جديد للمؤسسات، ولكن التنمية المستدامة هي حقيقة مصدر لخلق القيمة للمؤسسات بمقدار معين، أين نجدها تمثل فرصة أكيدة ليست فقط من جانب تقليل المخاطر ولكن أيضا تمكن أيضا من فتح (conquête) أسواق جديدة و/ أو خلق نماذج جديدة للتجارة والأعمال.

المبحث الثاني: النتيجة الثلاثية TBL وعلاقتها بتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسة

لقد تم تعريف التنمية المستدامة لأول مرة من طرف منظمة الأمم المتحدة في مؤتمر ستوكهولم 1972، وتم تحديد مفهومها في 1987 من طرف اللجنة العالمية للبيئة والتنمية من خلال تقرير برنتلاند على أنها " التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون الاضرار بالأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها " حيث تم تحديد مفهوم التنمية المستدامة بشكل أساسي على المستوى الكلي.

ويتضمن هذا التعريف قيمتين أساسيتين بالنسبة للتنمية الاقتصادية: الرؤية على المستوى الطويل (التضامن ما بين الأجيال) والرؤية على المستوى الكوني (تضامن داخل الجيل الواحد).

ففي قمة الأرض في ريو دي جانيرو سنة 1992 في الأجندة 21، حددت تعريفا للمؤسسات على أنها أعوان تساهم في تحقيق التنمية المستدامة. ومنذ ظهور هذا المفهوم، بدأ يفرض نفسه شيئا فشيئا كدليل مرجعي لتطور المؤسسات في المجال الاجتماعي والبيئي.

لأجل هذا يجب أن يتحول هذا المفهوم على مستوى المؤسسات بصورة تصبح بها هذه الأخيرة مقبولة من طرف المساهمين وواضحة وبارزة كنموذج للتنمية ذو ثلاثة أهداف واضحة هي: الفعالية الاقتصادية، احترام البيئة، بالإضافة إلى المسؤولية الاجتماعية. وهذا يتجلى من خلال النتيجة ثلاثية الأبعاد التي سيتم التطرق إليها من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: تطور ومفهوم النتيجة الثلاثية TBL

إن النتيجة الثلاثية هي تعبيراً عن الأداء الشامل للمؤسسة، كما أن مفهومها شهد تطوراً حتى تبلور كما هو عليه اليوم وذلك من خلال كتابات وأبحاث العديد من الباحثين والمهتمين بشأن التنمية المستدامة وإدارة الأعمال من خلال العديد من الدراسات والبحوث الميدانية المستمرة ولفترات طويلة من الزمن، وهذا ما سنسعى إلى توضيحه في ما سيأتي من فقرات.

الفرع الأول: ظهور وتطور النتيجة الثلاثية

يرجع الفضل الكبير في ظهور وتطور مفهوم النتيجة الثلاثية إلى الكثير من المفكرين الذين قدموا أفكار قوية أسست لبلورة فكرة النتيجة الثلاثية وربطها بمساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة ويأتي على رأس هؤلاء المفكرين John Elkington ، إذ يعتبر من المفكرين الأوائل الذين وضعوا اللبنات الأولى لهذا التوجه، حيث سنبسط الضوء على أهم ما جاء به من أفكار في هذا الإطار.

John Elkington : هو مؤسس أول مكتب مجلس في استراتيجية التنمية المستدامة البريطاني في 1994، كان يهتم منذ سنوات 1970 بالأبعاد الاجتماعية والبيئية للرأسمالية الحديثة، ومن أول المبادرات التي قام بها تستوجب خلق خدمة للمعطيات البيئية التي تجمع حاليا سلسلة واسعة من مواقع الأنترنت التي تعمل على جمع وهيكلية المعطيات البيئية.

فهو حاليا مشارك في مكتب الاستدامة (sustainability)، وهو على رأس مكتب (Volan Ventures) مجلس مختص في المشاريع الاجتماعية.

(John. E) يعمل منذ أكثر من 30 سنة على تنمية وتطوير مفهوم التنمية المستدامة في المؤسسات، إذ يهتم بكيفية تعزيز التفكير الاجتماعي من أجل مواصلة ادماج التنمية المستدامة من خلال البحث على كيفية توحيد المساعي وحشد الجهود في كل من المؤسسات الكبيرة، الهيئات الدولية، القطاع العام والمنظمات غير الحكومية¹.

ومن خلال كتابه الشهير الذي ظهر في 1997 بعنوان: (Cannibal with forks: The triple bottom line of 21 st century business) يعرض من خلاله (John. E) مفهوم النتيجة الثلاثية TBL²: فحسب رأيه تطبيق مفهوم التنمية المستدامة بداخل المؤسسة يتم على المدى البعيد وعلى النحو الذي يستوجب دمج كل من الأفكار الجديدة للمسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات في قياس الأداء المالي.

إلا أن هذه المبادرة أثبتت عدم جدواها، لأن في الحقيقة يجب إعادة التفكير في مفهوم الأداء الذي لا يقتصر فقط على الجانب الاقتصادي حتى وإن كان الاقتصاد اقتصاد مستدام (أخضر).

بالإضافة إلى أفكار (John. E) هناك الكثير من المفكرين الذين قدموا اسهامات كبيرة لبورة مفهوم واضح للنتيجة الثلاثية من خلال العديد من الأفكار والمداخل التي سوف نوضحها في الجدول الموالي:

¹ Wayne Norman and Chris MacDonald, **Getting to the Botton of “Triple Botton Line “**, Press, Business Ethics Quarterly, 2005, p. 2.

² Asselot Thibault, **Le débat sur la ‘ Triple Botton Line’**, Observatoire du management alternatif, Cahier de recherche, Majeure information financière, 13 mai 2011, Paris, p . 14.

الجدول رقم (03):تطور مفهوم النتيجة الثلاثية TBL

المفكر	النتيجة الثلاثية TBL	كيفية تطبيقها	تصورات المفكرين
Elkington 1997	التوجه نحو المدى الطويل للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة	الاعتماد على محاور وأبعاد النتيجة الثلاثية مع بعضها	اختزالية
Marsden 2000	أهداف كلية من أجل المساهمة في التنمية المستدامة	نظم الإدارة المدمجة	كلية
SustainAbility 2003	3. اتجاه ضيق: عمليات الكشف والمحاسبة 4. اتجاه واسع: مساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة	الاعتماد على محاور وأبعاد النتيجة الثلاثية مع بعضها	اختزالية في الاتجاه الضيق وكلية في الاتجاه الواسع
Norman et Macdonald 2004	5. طريقة للمحاسبة من أجل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	المحاسبة التقليدية تجميع النتائج الثلاثة في نتيجة واحدة	اختزالية
Dubigeon 2005	قياس امكانيات تطور المؤسسة للتوجه نحو التنمية المستدامة	تأثيرات المؤسسة على المجتمع والكون	كلية
(Savitz et Weber 2006)	قياس الأداء بالمعنى الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي	تقييم أثار المؤسسة	كلية
Brown, Dillard et Marshall 2006	قياس الأداء بالمعنى الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي	المحاسبة المالية وغير المالية	اختزالية
Pava (2007)	قياس الأداء بالمعنى الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي	الأخذ بعين الاعتبار كل العناصر المؤثرة على الأداء الشامل	اختزالية
Adams et Frost 2008	إطار الافصاح عن الأداء الشامل	المؤشرات المفتاحية	اختزالية
Wexler (2009)	فكرة غامضة تجمع بين ثلاث أنواع من الخطاب: المؤسسة الخضراء، المسؤولية	غموض استراتيجي لاتصالات المؤسسات	اختزالية

الفصل الثاني: علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة

		الاجتماعية للمؤسسات، التنمية المستدامة	
كلية	تبني مهام وحوكمة تشجع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	أداة لإدارة المخاطر المتعلقة بسمعة المؤسسات	Ramboarisata et De Serres 2010
كلية	استراتيجية ثقافة المؤسسة المستدامة	الادماج الاستراتيجي للتوجهات البيئية، الاجتماعية والاقتصادية	Gimenez et coll. (2012)
كلية	تقرير النتيجة الثلاثية	رافعة (levier) الأداء الشامل للمؤسسة	Sridhar et Jones (2013)

Source : Luania Gomez Gutierrez, **Le triple bilan comptable « TRIPLE BOTTON LINE » :Le cas de patagonia**, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maitrise en comptabilité, contrôle, audit, université du Québec a Montréal, Mai 2015, P 23

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مجموعة من المفكرين حاولوا تقديم مفاهيم خاصة بالنتيجة الثلاثية وكيفية تطورها ولكن كل من وجهة نظره الخاصة به ومن زاوية معينة، وبالتالي في الأخير لاحظنا وتوصلنا إلى نهجين مختلفين هما كل من النهج الاختزالي والنهج الشمولي.

1. النهج الاختزالي: هذا التوجه يتبناه (John. E) وآخرون ويبين من خلاله كيف يتم النظر لعملية دمج الدور الفعال للاستدامة في المؤسسات ومجموعة الأدوات اللازمة للوصول لذلك، من خلال المعالجة المنفصلة للأبعاد الثلاثة للنتيجة الثلاثية التي تكون بصفة مؤقتة في انتظار إنشاء وخلق وتبني مقارنة مدمجة عن طريق الاعتماد على: المحاسبة، التدقيق والإفصاح عن النتيجة الثلاثية والتي غالبا ما ترتبط بمفهوم التنمية المستدامة، فالنتيجة الثلاثية هي عبارة عن إطار محاسبي لقياس أداء المؤسسات من خلال الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية. وعليه فان النتيجة الثلاثية هي استجابة المؤسسات بسرعة في إطار وفائها بالمسؤولية الاجتماعية حسب كل من (Norman et Macdonald 2004, Brown, Dillard et Marshall 2006) هؤلاء المفكرين الذين يهتمون بالنتيجة الثلاثية كإطار للقيام بعمليات الإفصاح الجيد.

2. النهج الشمولي: من خلال وجهة النظر الشمولية، فان النتيجة الثلاثية هي الهدف الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي الذي يتم تحقيقه من قبل المؤسسة وذلك من خلال نظام الإدارة المدمج بغية

المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة (Marsden 2000)، والتزام المؤسسات نحو التوجه لتحقيق النتيجة الثلاثية يمكن أن يكون بطريقة استباقية أو كرد فعل (Proactive ou réactive).

فالتوجه الذي يكون كرد فعل هو تطبيق الإدارة الشاملة للمؤسسات من خلال مجموعة من الضغوطات الخارجية مع تقييم هذه الآثار وتحسين ممارسات الإدارة والإفصاح (Marsden 2000) أما التوجه الاستباقي فهو يتميز باستراتيجية شاملة للإدارة ودمج للممارسات الأكثر استدامة بالمؤسسة، أي أن هذه الأخيرة تطبق أهداف الأداء الواضحة للنتيجة الثلاثية، وتطبق نظام يعتمد على التدقيق والافصاح والشفافية...الخ.

وحسب (Dubigeon 2005): كي تستطيع النتيجة الثلاثية أن تعبر عن التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات، يجب أن تنظر إلى أبعد مدى من دمج الدور الفعال لها أي التركيز على التكامل الاستراتيجي.

فيقال: " نجاح النتيجة الثلاثية يركز على عاملين من عوامل النجاح الرئيسية، وهي تركيز نظام قياس المؤسسات على الثقافة والاستراتيجية وليس فقط على العناصر التشغيلية، أي ضرورة إعطاء الأولوية للمدى البعيد على حساب المدى القصير وتعزيز الحوار وتجسيده مع الأطراف ذات المصلحة في هذه السيرة".

لكن حسب (John. E) فإن النتيجة الثلاثية هي عبارة عن اقتراح يمكن ممارسته داخل المؤسسة وليس رسمي من أجل الحصول على نتيجة مدمجة وأوزان شاملة للاستدامة، هذه الأخيرة التي يمكن من خلالها حساب القيمة المضافة التي نتوصل إليها عن طريق نهج التنمية المستدامة.

إلا أن (Dubigeon 2005) يضيف بأن النتيجة الثلاثية يجب أن تأخذ بعين الاعتبار التداخلات المتبادلة بين النظم الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، وهذا يشمل بناء القدرات غير الملموسة واللازمة لاستدامة المؤسسة والحوار مع الأطراف ذات المصلحة.

وفي الأخير، يمكن القول بأن النتيجة الثلاثية TBL هي عبارة عن تقييم متكامل للتقدم المحتمل للمؤسسات للتوجه نحو الاستدامة وتبرير التزامها ومسؤوليتها وأهدافها.

الفرع الثاني: مفهوم النتيجة الثلاثية

من خلال كل ما سبق نتوصل إلى أن للنتيجة الثلاثية العديد من التعاريف والمفاهيم المقدمة من قبل العديد من المفكرين والتي سوف نحاول سرد البعض منها:

- في الحقيقة يجب إعادة النظر إلى الأداء الثلاثي للمؤسسات TBL و قياس مستوى الازدهار الاقتصادي، قياس نوعية البيئة، وقياس العدالة الاجتماعية، وبالتالي فالنتيجة الثلاثية تركز على ثلاثة أبعاد أساسية (3P) وهي¹:

(People) الأفراد، (Planet) البيئة، (Profit) الربح، وهذا المصطلح هو آخر خط للوصول للنتائج بالمؤسسة أي النتائج النهائية الصافية.

وبالتالي يمكن القول بأن النتيجة الثلاثية TBL تعتبر بمثابة الهدف النهائي الذي يدل على أنها: هي التي تقود المؤسسات نحو تحقيق التنمية المستدامة اللازمة التي تتأتى من خلال القيام بتغييرات جذرية في أدائها بالاعتماد على النتيجة الثلاثية.

- فحسب (John. E)²: " المسيرين ورؤساء المؤسسات هم على استعداد وتأهب وتلهف للوصول إلى رهانات الأداء الشامل لمؤسساتهم وللسوق من خلال تطوير عمليات تدقيق يقيس التوقعات والشروط المبنية على أساس معايير النتيجة الثلاثية TBL ".

كون هذه المؤسسات هي الهيئات الوحيدة التي تملك الموارد، التكنولوجيا، الكفاءة وفي الأخير التحفيز الضروري واللازم للوصول إلى وتحقيق التنمية المستدامة، وبالتالي فالمشكلة لا تكمن في تطبيق بعض مبادئ وأهداف التنمية المستدامة داخل المؤسسة بشكل حقيقي، إنما في إعادة التفكير بصفة عامة وهذا الذي يبين الأداء الجيد للمؤسسات، كما لا تنحصر أفكار وأهداف هذه الأخيرة في تقييم رأس المال المالي والاقتصادي على حساب الجوانب الأخرى بل ضرورة دمج وإضافة كل من رأس المال الطبيعي، الانساني والاجتماعي وبالتالي التطور يقاس على أساس كل أبعاد النتيجة الثلاثية أي تحقيق أداء المؤسسات من خلال الوقوف على المرتكزات الثلاثة الأساسية (الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية).

¹ Wolff, Fabrice Mauléon, **Le management durable**, Lavoisier, France, 2008.

² Asselot Thibault ;op cit, pp. 14- 15.

والنتيجة الثلاثية: هي النهج الأنجلوسكسوني لقياس الأداء الشامل للمؤسسة. وان هذا النهج يدافع عن فكرة أن هذا الأداء يجب أن يقاس وفقا لمساهمة هذه النتيجة في تحقيق الازدهار الاقتصادي، والجودة البيئية ورأس مال الاجتماعي، ويمكن تعريفها بمعنيين مختلفين وهما¹:

المعنى الضيق للنتيجة الثلاثية هي إطار عمل لقياس وتقديم تقرير عن نتائج المؤسسة وفقا للبارامترات **paramètres** الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

أما في معناها الواسع فهي تشير إلى مجموعة من القيم والقضايا والعمليات التي تحتاجها المؤسسة من أجل مراقبة الحد من الأضرار الناجمة عن نشاطها وخلق القيمة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وهذا ينطوي على غرض تجاري واضح والأخذ بعين الاعتبار احتياجات جميع أصحاب المصلحة في المؤسسة (المساهمين والعملاء والموظفين والشركاء والحكومات والمجتمعات المحلية والجمهور).

وبالتالي فإن هذه المرتكزات الثلاثة للنتيجة ليست مستقرة ولا مستقلة الواحدة عن الأخرى، بل هي في تطور دائم بسبب الضغوطات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والبيئية وفي صراعات متنامية ومتزايدة وهي في شكلها الاجمالي صعبة المنال، كون كل قضية تأخذ شكل لوحدها وكل بعد مرتبط بالبعدين الآخرين وفي الأخير كثرة وزيادة هذه الاختلافات والاغراء الزائد في الأفكار يخلق ويولد الثروة.

غير أن معظم الصعوبات تنشأ من تحليل ومقارنة نتائج وأثار المؤسسات بنتائج النتيجة الثلاثية لهذا يعرض (John. E) مختلف أدوات التحليل المتاحة في القديم من خلال ما جاء في كتابه الشهير من أجل تدقيق ومقارنة كل مرتكز أو بعد من أبعاد النتيجة الثلاثية².

وهذا ما سنحاول طرحه في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: أبعاد النتيجة الثلاثية TBL

للنتيجة الثلاثية ثلاثة أبعاد أساسية تتمثل في³:

¹ Mesure de la performance globale des entreprises, sur le lien :<http://www.crefige.dauphine.fr/cahiers/perberland.pdf>, le 03 /02/2017.

²J.Ernult et A.Ashta, Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes: évolution et perspectives, cahiers du CEREN 21, France, 2007,p. 14.

³Tanya J. Hall, The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work?, Indiana Business Review,Indiana University Kelley School of Business, spring 2011, p. 5.

الفرع الأول: البعد الاقتصادي

من خلال أفكار (John. E)، فإن البعد الاقتصادي للنتيجة الثلاثية يتمثل في قياس رأس المال الاقتصادي المنتج من طرف المؤسسات، كما أن المحور الاقتصادي للنتيجة الثلاثية يتمثل في ضمان الأداء الاقتصادي للمؤسسة في المدى الطويل والذي يضمن للأجيال المستقبلية عدم الاضرار بنصيبهم من الموارد، فإن رهان البعد الأول من النتيجة الثلاثية يتمثل في قياس الأداء الاقتصادي المستدام.

ومن هذا المنطلق، فإن (John. E)¹: اقترح ضرورة استيعاب الموارد الخارجية من خلال تقنية التكلفة الكلية، وهذه المقاربة تنص على دمج جميع التكاليف المتعلقة بالمنتج في السعر بما فيها التكاليف الاجتماعية والبيئية.

هذه الوضعية المتبناة حسب الكاتب هي مصدر إرتياب أو لبس، والتي غالبا ما كانت تقع ضمن عمليات النتيجة الثلاثية لأنها كانت كمدخل للاستدامة الضعيفة بدلا من تصورها للاستدامة القوية. ولكن في المدى البعيد فإنه يرى أيضا بأن مفهوم رأس المال الاقتصادي يستلزم ادخال مفاهيم أوسع من المفهوم الضيق على غرار كل من رأس المال الطبيعي ورأس المال الاجتماعي، هذا التجميع هو شكل من أشكال استبدال الاستدامة الضعيفة فإن كل من رأس المال الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي متبادلة مع بعضها البعض بمساعدة التقدم التكنولوجي والمهم هو عدم التقليل من رأس المال الموروث من قبل الأجيال المستقبلية.

إن أنصار الاستدامة القوية في المقابل يؤكدون بأن بعض السلع ورؤوس الأموال مثل خدمات النظم البيئية ورأس المال المعرفي لا يمكن استبدالها، ويقترحون في هذا المجال ضرورة ايجاد وسيلة أو طريقة لتعظيمها معا أو منفردة.

والهدف من ذلك هو تجنب عدم التقليل من رأس المال الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي الموروث من قبل الأجيال المستقبلية.

¹ Luania Gomez Gutierrez, **Le triple bilan comptable « TRIPLE BOTTON LINE » :Le cas de patagonia**, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maitrise en comptabilité, contrôle, audit, université du Québec a Montréal, Mai 2015, p. 12.

إن الطابع الثلاثي لهذه النتيجة يعكس بصفة ضمنية عدم الاستبدال أو التعويض لمختلف الأبعاد الاجتماعية، البيئية والاقتصادية لأنها تدخل ضمن المعالجة الاقتصادية والمبررة للمواقع المشتركة أو نقاط التماس بينها.

فالبعد الاقتصادي للنتيجة الثلاثية يمكن التعبير عنه بالأهداف الاقتصادية للمؤسسات من خلال الولوج أو تبني التنمية المستدامة، كما يجب أيضا محاسبة أو تسجيل جميع التدخلات الاقتصادية للمؤسسة لصالح مختلف الأطراف ذات المصلحة التي تضمن أكثر استدامة.

الفرع الثاني: البعد الاجتماعي

إن البعد الاجتماعي للنتيجة الثلاثية هو قياس رأس المال الاجتماعي المنتج أو المحقق أو المدمر أو المنتهك من طرف المؤسسة على غرار رأس المال البشري ورأس المال المعرفي.

فرأس المال الاجتماعي هو "مقدرة الأفراد على القيام بالعمل الجماعي أي يعملون بأهداف جماعية وموحدة في فرق وجماعات وتنظيمات، والمؤسسات تستطيع أن تطور أو تضعف هذه القدرات المرتبطة بقيمتها النبيلة.

ومنه فان الأهداف الاجتماعية للنتيجة الثلاثية تركز على تدنية وتقليص الآثار السلبية لنشاطات المؤسسة على مستوى كل العوامل الاجتماعية الحالية والمستقبلية، حتى وإن لم يكن لها أثر ايجابي مباشر في المؤسسة، فعلى المؤسسات أن تدمج انشغالات مختلف الأعوان في إدارة الأعمال الاستراتيجية المدمجة لحماية البيئة أيضا.

إن تحديد أو تطوير البعد الاجتماعي للنتيجة الثلاثية يتشكل من خلال تحديد الآثار الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية للمؤسسة على المجتمع الانساني مع تحديد أو تعريف تلك المضرة منها وعرض مدى تقدم المؤسسات على التخلص منها (الضارة). لهذا فإنه يجب على المؤسسات أن تقوم بمشاريع وأنشطة بطريقة صحيحة وسليمة وعادلة والتي تعامل الأفراد باحترام وتسعى إلى تحقيق حاجاتهم ورغباتهم في المدى القصير والطويل.

كما يجب أيضا على المؤسسات في هذا الاطار أن تقوم بتحديد وتحقيق وإرضاء وتوفير حاجات السوق الموجهة بطريقة فعالة وليس بناء على المنافسة فقط ذلك من خلال تحقيق وتحسين رفاهية المجتمع.

المحور الاجتماعي للتنمية المستدامة على مستوى المؤسسة هو دائما في مشاركة مع مصطلح المسؤولية الاجتماعية والمجتمعية للمؤسسات، إذ تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ظهرت في سنة 1962 من خلال الكتابات المنشورة من طرف ملتون فريدمان " Freedom and capitalism " الذي أكد على أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لوحدها تخلق وتنشأ الربح للملاك، أما في سنة 1984 فإن « Edward Freeman »

أعاد هيكلة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بمعنى استراتيجي في كتابه :

« Strategic Management : a stakeholder approach » الذي قدم من خلاله ميلاد نظرية الأطراف ذات المصلحة.

وفي الأخير تلاحظ بأن البعد الاجتماعي للنتيجة الثلاثية يتجسد في مجموع تأثيرات المؤسسة على المجتمع، والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعتبر جزء ضمن هذا الاتجاه الذي يجب أن تأخذه المؤسسة بعين الاعتبار أيضا، ومن الناحية المثالية فإن كل من هاذين الأخيرين يجب أن يكونا متزامنين.

وكخلاصة لكل ما سبق فإن البعد الاجتماعي هو مكون هام للنتيجة الثلاثية والتي تبرز كل من¹:

- النتيجة الثلاثية ليست مرادف للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؛
- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تشكل شرط أساسي ولكنه غير كافٍ لتجسيد وتطبيق التنمية المستدامة من طرف كل المؤسسات.

الفرع الثالث: البعد البيئي

إن هذا البعد يتمثل في قياس رأس المال الطبيعي المنتهك أو الذي هو في طريق التدمير من خلال مختلف نشاطات المؤسسة، ويتمثل في مختلف الموارد الطبيعية المستهلكة من قبل المؤسسة وخدمات النظم البيئية المستعملة والأضرار الجانبية المرتبطة بهذه الأخيرة².

إن رأس المال الطبيعي يقسم إلى مجموعتين أساسيتين:

1. رأس المال الطبيعي المتجدد (المستدام) أو الذي يمكن تعويضه (معوض).

¹ Luania Gomez Gutierrez, op cit, p. 15.

² J.Ernult et A.Ashta , op cit, p. 15.

2. رأس المال الطبيعي غير المتجدد (الحرج)، هذا الأخير الذي يتمثل في مجموع السلع وخدمات النظم البيئية والتي تتميز بوتيرة استهلاك سريع والذي يفوق مقدرة البيئة (الكوكب) على تجديده كباقي أبعاد النتيجة الثلاثية.

ولذلك وجب تفعيل البعد البيئي للنتيجة الثلاثية من خلال المحاسبة المالية، أي يجب معرفة المعنى الكامل لكيفية استبدال مختلف أشكال الاستدامة الضعيفة المثيرة للارتباك.

وعليه يجب علينا محاسبة البعد البيئي من خلال المحاسبة التقليدية للتكاليف والأرباح البيئية، منفصلة عن التكاليف والأرباح الاقتصادية والاجتماعية بغية تسهيل عملية اتخاذ القرارات.

وفي نفس الوقت أكد (John. E) بأن قياس البعد البيئي يكون مالي وغير مالي أيضا، وعليه اقترح استعمال مؤشر خاص بكل خطر محدد بالرغم من كل الاختلافات والخصوصيات التي تواجه مختلف القطاعات ومن أجل تسهيل عمليات المحاسبة البيئية، الأسواق، الحكومات، الهيئات الدولية يجب عليهم تطوير المؤشرات المشتركة والموحدة بينهم.

بالإضافة إلى اقتراحات الكاتب فإنه دعى إلى ضرورة وجود وضعية تفاعلية ما بين المؤسسات لمواجهة التنمية المستدامة آملا من المؤسسات الاندفاع نحو السوق لبناء سلسلة القيمة المستدامة¹.

فمن هذا كله، فإن للنتيجة الثلاثية نظرة نحو المستقبل، إذ أن البعد البيئي لهذه النتيجة هو مقارنة الأهداف البيئية للمؤسسة التي يجب أن تركز على المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال انجازاتها المختلفة.

إن البعد البيئي للتنمية المستدامة يركز على تسيير فعال وقادر على حماية رأس المال الطبيعي من أجل الأجيال المستقبلية وتجنب المخاطر البيئية كالتلوث، هدر وتبذير الموارد الطبيعية، أي أن البعد البيئي للنتيجة الثلاثية ينصب في المقام الأول على استراتيجيات المؤسسات من أجل تجنب المخاطر البيئية الحالية والمستقبلية المحتملة، هذه الاستراتيجيات تسمح بادراك، فهم، تخفيض وتدنية الآثار البيئية في كل دورة حياة المنتجات، واحترام وتيرة تجديد السلع وخدمات النظم البيئية المستعملة من طرف المؤسسة وانعاش النظم البيئية المتضررة حتى ولو لم تكن من صنع المؤسسة.

¹Luania Gomez Gutierrez, op cit, p. 16.

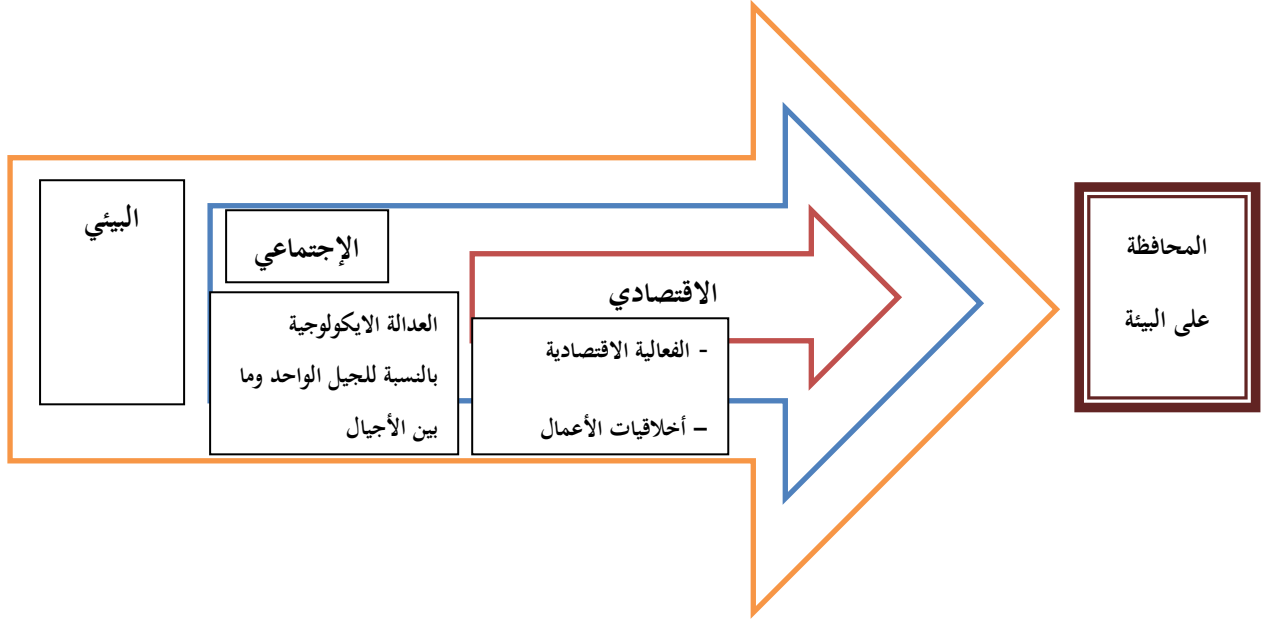
المطلب الثالث: الهدف النهائي للنتيجة الثلاثية

حسب (John. E) يعتبر المجتمع تابع للاقتصاد والاقتصاد تابع للأنظمة البيئية الشاملة، ومن الواضح أن النتائج المتوقعة للنتيجة الثلاثية هي حماية البيئة بالدرجة الأولى، ومنه تم تبين عملية تجميع الأبعاد الثلاثة المتفرقة للنتيجة الثلاثية في وحدة قياس واحدة وأن درجة أهميتها واستقلاليتها التي أشار لها الكاتب لكل بعد من هذه الأبعاد تلعب دور أساسي في مفهوم النتيجة الثلاثية، وأن هذه الأحكام التي تبدو جد عادية (بلا معنى) تبين تسلسل الأولويات والضرورة في حالة التضارب ما بين المحاور الثلاثة للنتيجة الثلاثية.

إن التنمية المستدامة تتجه نحو إعادة ضبط الاقتصاد داخل المجتمع وفي البيئة من خلال مشروع أخلاقي وسياسي، وفي المقابل هناك تصور آخر يتبع وجهة النظر البنائية لهذا العمل، وأن النظم الاقتصادية هي مكونة اجتماعيا وأن المجتمع هو جزء من الأنظمة البيئية الكلية. كما أن الأبعاد الثلاثة للنتيجة الثلاثية ليست فقط متتابعة بل هي متداخلة الواحدة في الأخرى.

غير أن هناك بعض المفكرين أمثال (Houdet, O'connor) اللذان وضحا بدقة وجود علاقة غير متماثلة ما بين هذه الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة، لأن الاقتصاد هو محتوى في المجتمع، وبالتالي فإن كلاهما (الاقتصاد والمجتمع) موجود داخل المحيط الحيوي. وهذا ما سيوضحه الشكل الموالي الذي يبين العلاقة بين محاور (أبعاد) النتيجة الثلاثية من أجل الوصول إلى النتائج المرجوة والمتمثلة في المحافظة على البيئة.

الشكل رقم (08): النتيجة الثلاثية TBL في المؤسسات



Source : Luania Gomez Gutierrez, **Le triple bilan comptable « TRIPLE BOTTOM LINE » :Le cas de patagonia**, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en comptabilité, contrôle, audit, université du Québec a Montréal, Mai 2015, P 19 .

من خلال هذا الشكل وكخلاصة ونتيجة لهذه التداخلات الموجودة بين الأبعاد الثلاثة، نلاحظ بأن النشاطات أو التصرفات البيئية لها أثر كبير على كل بعد من هذه الأبعاد، كون تنفيذ المبادرات البيئية الايجابية تقود دوما نحو تحسين كل من الأداء البيئي، الاجتماعي والاقتصادي، كما أن تقرير الكشف البيئي والاقتصادي والاجتماعي يساهم في تحسين وتطوير الأداء الشامل للمؤسسة، غير أن تقارير المسائل والمشكلات البيئية لها تأثير أكبر من التقارير الاجتماعية والمالية، لهذا فان الأبعاد الثلاثة للنتيجة الثلاثية ليس لها نفس درجة الأهمية في المساهمة في تحقيق الأداء الشامل للمؤسسة

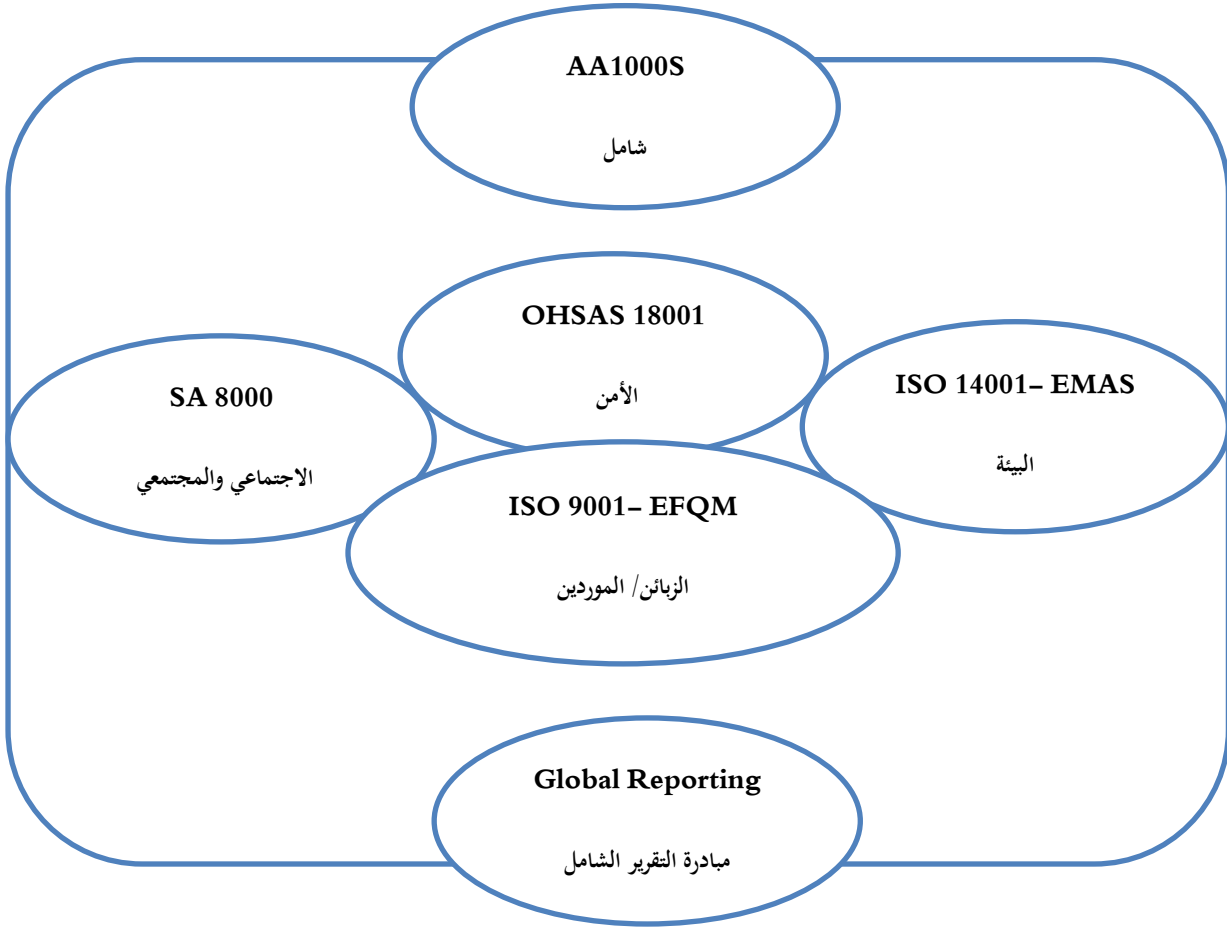
فمن خلال الشكل توضح لنا بأن البعد البيئي هو الأكثر أهمية لتعظيم مساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة ونستنتج من هذا كله أن هناك نتيجتين هامتين جدا وهما:

- النتيجة الثلاثية TBL هي الهدف المثالي للأداء الشامل للمؤسسة؛
- أقصى ما تسعى أن تصل إليه النتيجة ثلاثية الأبعاد هي الانعكاسات أو النتائج المتوقعة من أجل الوصول إلى هذه الغاية.

المبحث الثالث: أدوات تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية

لحد الساعة، هناك العديد من المواصفات القياسية المتعلقة بكيفية إدارة التنمية المستدامة والتي بواسطتها تتمكن المؤسسات الاقتصادية من بلوغ أهداف التنمية المستدامة، إلا أننا نلاحظ بأن هناك مجموعة من المواصفات القياسية الصادرة من المنظمة العالمية للتقييس وأخرى صادرة من قبل هيئات أخرى لكن كلها تبقى بمثابة مرجعيات يستدل بها وهذا ما يوضحه الشكل الموالي لتبيان أهم المعايير والمواصفات القياسية الدولية لتبني التنمية المستدامة¹.

الشكل رقم (09): المعايير والمواصفات القياسية الأساسية ذات الصلة بالتنمية المستدامة



Source : Didier Stephany, *Développement Durable et Performance de l'Entreprise*, Edition Liaison, France, 2003, P 68.

¹Didier Stephany, *op cit*, P 68.

لتحليل وشرح هذا الشكل نتطرق إلى كل معيار بشكل مفصل من خلال المطالب الموالية
المطلب الأول: المعايير والمواصفات القياسية الدولية:

من خلال النقاط الموالية، سنحاول التطرق إلى بعض العناصر التي تدخل في ماهية المعايير والمواصفات القياسية الدولية (ISO) وهي عبارة عن معايير قياسية التي يستوجب على المؤسسة امتلاكها لضمان جودة منتجاتها وخدماتها والدخول في مواجهة المنافسة المحلية والأجنبية، كما لها العديد من الميزات والفوائد عند تطبيقها على كل المستويات¹.

الفرع الأول: ميزات وفوائد تطبيق المعايير والمواصفات القياسية الدولية ISO

إن تطبيق المعايير والمواصفات القياسية الدولية (ISO) بالمؤسسات له العديد من المزايا ويرجع بفوائد كبيرة على هذه الأخيرة وعلى جميع مكونات المحيط الذي تنشط فيه وهي كما يلي:

1. بالنسبة للمؤسسة:

- نلاحظ أن الموردين يركزون دائما على كيفية تطوير وتنمية السلع والخدمات على أساس مجموعة من الخصوصيات التي تحظى بالقبول العام من قبل كل القطاعات.
- المؤسسات التي تعتمد على تطبيق المعايير والمواصفات الدولية يمكنها التوصل والولوج بكل أريحية إلى عدد كبير من الأسواق في مختلف دول العالم.

2. بالنسبة للزبائن:

- إن تطبيق هذه المعايير الدولية على المنتجات والعمليات يسمح لنا بالتعامل والتوافق مع التكنولوجيات الجديدة.
- إن ضمان جودة السلع هي التي تنمي وتزيد من روح المنافسة بين الموردين.
- توافق وتطابق نوعية السلع والخدمات مع المعايير الدولية يوفر لنا تأمين الجودة، السلامة والموثوقية.

3. بالنسبة للحكومات:

- المعايير والمواصفات القياسية الدولية تسمح بإعطاء قاعدة تكنولوجية وعلمية لتشريع صحة وسلامة المحيط.

¹Patrick D'humieres, **op. cit**, p 144.

4. بالنسبة للمحيط:

- إن نشر وتوزيع المعايير الدولية على كل من جودة الهواء، الماء، الأرض، انبعاثات الغازات والأشعة يرفع من مستويات الحفاظ على البيئة والمحيط وحمايتها.

الفرع الثاني: المواصفة القياسية العالمية المتعلقة بنظام إدارة الجودة ISO 9001

نظرا لتزايد شدة المنافسة بين المؤسسات أصبح لزاما على هذه الأخيرة القيام بالعديد من الإجراءات اللازمة لمواجهة مثل هذه الظروف والضغوطات الناتجة عن ظاهرة العولمة وانفتاح الأسواق، وهذا من خلال ضبط أنشطتها بغية الرفع من جودة منتجاتها وخدماتها، ولن يتسنى لها ذلك إلا من خلال الحصول على شهادة مطابقة منتجاتها وخدماتها للمعايير والمواصفات القياسية الدولية، أي أن تسعى جاهدة إلى التوجه نحو تطوير وتحسين جودة ونوعية منتجاتها وخدماتها، حتى تتمكن من المحافظة على زبائنها وعملائها.

من أجل زيادة المقدرة التنافسية للمؤسسات ومواجهة المنتجات الأجنبية التي تتميز بالجودة العالية، بات لزاما على هذه الأخيرة الحصول على الشهادة التي تمنحها المنظمة العالمية للتقييس لضمان تسويق منتجاتها عبر الأسواق العالمية ISO 9001، لهذا سنحاول التطرق إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة أولا.

أولا: مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

إن إدارة الجودة الشاملة هي عبارة عن مصطلح مفاده تبيان كيفية تنفيذ المهام الموكلة إلى الإدارة المسؤولة عن ضبط الجودة للمنتجات والخدمات المقدمة من قبل أي منظمة وتحسين أسلوب الإدارة في سبيل تحقيق جودة ذات مستوى عالي تستطيع من خلالها هذه المنظمات تنظيم عملياتها وإدارة مواردها كي تحقق الجودة وتحسنها بشكل اقتصادي في كل الأنشطة التي تقوم بها.

- فحسب المواصفات القياسية الدولية ISO 9000، تعرف الجودة على أنها " تكامل مجموعة الأولويات والخصائص لمنتج أو خدمة ما بصورة تمكن من تلبية احتياجات ومتطلبات معلنة أو معروفة ضمنا"¹.

- وإدارة الجودة الشاملة هي: أهم الأفكار والاتجاهات الحديثة التي ألقت نظرة كاملة على إدارة العمليات، وبالتالي دراسة المنظمة ككل وبشكل متكامل، وكان لإدارة الجودة الشاملة تأثير كبير على

¹ - Jean Philippe Neuville : **La Qualité en Question**, Revue Française de Gestion, Mars, Avril, Mai, 1996, P 39.

معظم الصناعات بسبب استخدام هذا المدخل لغرض التحسين المستمر والذي يمكن أن يكون السبب في زيادة فاعلية المنظمة¹.

- إن الجودة الشاملة تدرج ضمن سياسات المؤسسة، باعتبارها سياسة تصنعها المؤسسة، وهذا بتجنيد دائم لكل أعضائها من أجل تحسين كل من جودة المنتجات والخدمات المقدمة، جودة العمل، مردودية المؤسسة وإشباع وتلبية رغبات الزبائن².

ثانياً: فوائد نظام إدارة الجودة من خلال معيار ISO 9001 : 2015

إن معيار ISO 9001 يوفر إطاراً ومجموعة من المبادئ التي تضمن نهجاً لإدارة المؤسسة وإرضاء العمال وجميع أصحاب المصلحة وباستمرار، فهو يقوم على أساس الفعالية في تقديم المنتجات والخدمات وفي الوقت اللازم³.

وبالتالي فإن نظام إدارة الجودة المطابق للمواصفة ISO 9001 يحقق العديد من الفوائد منها⁴:

- تحقيق رضا العملاء: من خلال تسليم المنتجات التي تلي متطلباتهم باستمرار؛
- انخفاض تكاليف التشغيل والعمل على التحسين المستمر للعمليات والكفاءة التشغيلية؛
- تحسين العلاقات مع أصحاب المصالح، من خلال تحسين صورة المؤسسة مع العملاء والموظفين والموردين؛
- الامتثال القانوني، أي فهم كيفية تأثير المتطلبات القانونية والتنظيمية على المؤسسة وعملائها؛
- تحسين إدارة المخاطر، من أجل تجنب المشاكل وتصحيحها؛
- القدرة على كسب المزيد من الأعمال من خلال مواصفات الشراء التي غالباً ما تتطلب شهادة كشرط للتوريد.

¹ مؤيد عبد الحسين الفضل ، يوسف حجيم الطائي، إدارة الجودة الشاملة من المستهلك الى المستهلك منهج كمي، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن، 2004، الطبعة الأولى، ص 316.

³ - Jean Pierre Baruche : **La Qualité du Service dans l'entreprise, Satisfaction et rentabilité**, Les éditions d'organisation, Paris. 1992, P. 24.

³ ISO 9001:2008 or ISO 9001:2015, Sur le site: <https://www.nqa.com/en-us/certification/standards/iso-9001-2008>, Le 15/04/2016.

⁴ ISO 9001: 2015 Quality Management Systems, ISO 9001 the quality standard that goes straight to your bottom line, <http://www.imsi.com>

الفرع الثالث: المواصفة القياسية العالمية المتعلقة بالإدارة البيئية ISO 14001

لقد زاد الاهتمام وتنامي وعي مديري المؤسسات العالمية بضرورة الاهتمام بنظام الإدارة البيئية، وعملوا بجد وإخلاص على تطبيقها على أرض الواقع، وذلك لاقتناعهم بجدوى وفعالية هذا النظام لكونه يشكل مدخلا جديدا ومهما في إدارة المؤسسات الحديثة، أين أصبحت العديد من الأطراف والهيئات العالمية والمحلية توصي بضرورة التوجه نحو الحفاظ على البيئة بكل مكوناتها، وعدم ترك اللجام مفتوحا أمام المؤسسات لتفعل ما تشاء وتعبث بمحيطها وبيئتها. ومن هنا تدخلت المنظمة العالمية للمواصفات القياسية بوضع شهادة ISO 14001 المتعلقة بنظام الإدارة البيئية، والذي يمنح للمؤسسات الرائدة أو المتميزة في الأداء البيئي والتي تراعي متطلبات الجودة البيئية.

إن المواصفة القياسية العالمية ISO 14001 تعد المفتاح الحقيقي الذي يمكن المؤسسات من تحقيق التنمية المستدامة وذلك من خلال دمج مبادئ وأبعاد ورهانات هذه الأخيرة ضمن عمليات الإدارة أو التسيير، وفي مختلف استراتيجيات وسياسات المؤسسة، وأن الغاية من كل هذه الإجراءات هي المحافظة على البيئة وحمايتها، التقليل من الانبعاثات الغازية وتلوث المحيط... الخ. وهذا في إطار التوجه نحو تحقيق البعد البيئي وتحسين الأداء البيئي للمؤسسات، وهذا ما سنحاول استعراضه فيما يلي.

أولاً: السياسة البيئية في المؤسسة

لكي تكون المؤسسة متطابقة مع متطلبات المواصفة القياسية العالمية ISO 14001 لابد على المؤسسة أن تنتهج سياسة بيئية تركز على ثلاثة التزامات وهي¹:

- التحسين المستمر،
 - الوقاية من التلوث،
 - المطابقة للمتطلبات القانونية المطبقة ومختلف المتطلبات الأخرى المعمول بها.
1. التحسين المستمر: مثل كل أنظمة الإدارة، فإن نظام الإدارة البيئية المؤسس على نهج للتقدم الثابت والذي يبدو للنظرة الأولى كهيئة محددة للأهداف والغايات الخاصة بتحسين النتائج البيئية، أما النظرة الثانية فتسمح بتنفيذ الوسائل الضرورية " التقنية، الإنسانية والمالية " لأجل تحقيق الأهداف المسطرة.

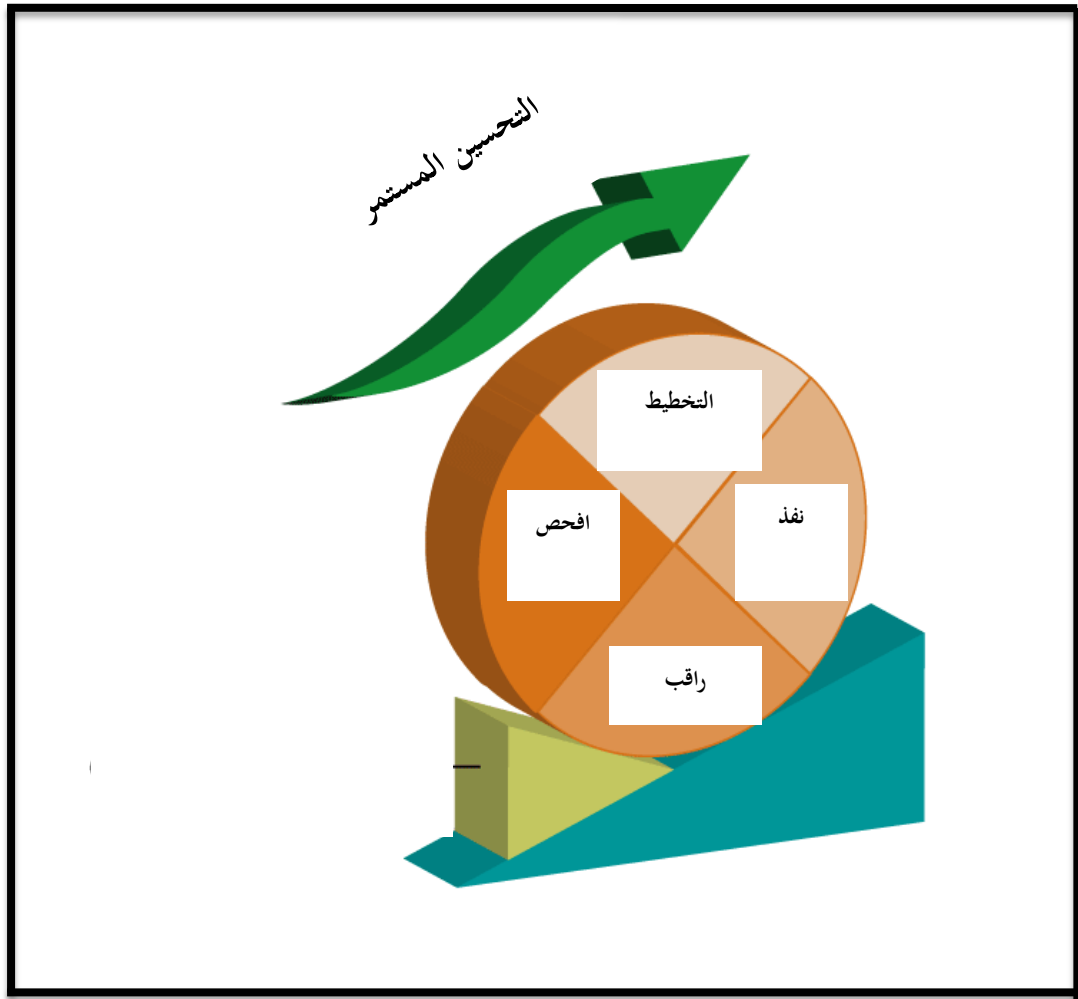
¹ Valérie Baron, **Pratiquer Le Management de L'environnement Les réponses à vos questions !**, Edition AFNOR, France, 2011, p. 33.

وفي الأخير يمكن هذا النظام من التقييم عن طريق التدقيق الخاص بأنظمة الإدارة البيئية وذلك بالاعتماد على متابعة المؤشرات الموضوعية والمركزة على الجوانب البيئية المحددة وحسب درجة إنجازها.

إن نتائج التدقيق والمؤشرات البيئية ترسل إلى الإدارة إما بتحديد أهداف جديدة أو بتعديلها كلما دعت الحاجة لذلك، أي حسب ما تتطلبه السياسة البيئية.

كما أن الطابع الحلزوني للتحسين المستمر الذي يظهره الشكل يعتمد على حلقة ديمنج (PDCA):
(P (plan) : خطط، D (do) : نفذ، C (check) : راقب، A (act) : افحص.

الشكل رقم (10): حلقة Deming للتحسين المستمر



Source: Valérie Baron, *Pratiquer Le Management de L'environnement Les réponses à vos questions I*, Edition AFNOR, France, 2011, P 34.

إن التحسين المستمر لنظام الإدارة البيئية يسمح بالتحسين التدريجي للأداء البيئي الكلي، هذا يعني أن الهيئة المطبقة لهذا النظام تضع الأولويات والتي على أساسها تركز جهودها نحو التحسين من أجل التقدم.

وبالتالي فالتحسين المستمر يتعلق بالأثار البيئية ويتعلق كذلك بالهيكل التنظيمية للمؤسسة، حيث أن الأثار البيئية المعنية يمكن أن تكون الأثر على: المياه، الهواء، الضجيج، النفايات والمخلفات...الخ، والأثار الأخرى المتعلقة بالهيكل التنظيمية تندرج في هذا السياق ولكن من حيث تسيير نظام التوثيق، تكوين العمال، الاتصالات الداخلية والخارجية...الخ.

2. الحماية من التلوث: تعتبر الحماية من التلوث نقطة أساسية من أجل تطبيق نظام الإدارة البيئية من طرف المؤسسة، إذ يجب على هذه الأخيرة أن يضمن نظام إدارتها البيئية ويأخذ بعين الاعتبار الحماية من التلوث من خلال توفير الامكانيات الضرورية مثل: استعمال الإجراءات اللازمة، التطبيقات المختلفة، استخدام مواد وإنتاج سلع تسمح من التقليل من التلوث ومراقبته من خلال الاعتماد على تكنولوجيات الإنتاج الأنظف، إعادة التدوير، تجميع الطاقات، الاقتصاد في المواد الأولية والطاقة وتعديل الإجراءات، وإزاء كل هذه الجوانب يشترط على المؤسسة ضرورة الالتزام باليقظة التكنولوجية مع البحث على أحسن التكنولوجيات الموجودة انطلاقاً من قدرتها على تقليل التلوث من المنبع، القابلة للتطبيق، وإجراءات معالجة النفايات والمخلفات الناتجة عن نشاطات المؤسسة، وأن تطبيق هذه الجوانب يجب أن يأخذ في عين الاعتبار التكاليف الاقتصادية الخاصة بهذه التكنولوجيات. يجب على المؤسسة أن تبحث عن كيفية التخفيض أو التقليل من الانبعاثات أو المخلفات الملوثة للبيئة عن طريق الاعتماد على تكنولوجيا نظيفة إذا كانت متوفرة وقابلة للتطبيق اقتصادياً، وإذا كان ذلك مناسباً يجب على المؤسسة كذلك أن تقوم بالبحث عن حلول لتجميع ورسكلة مخلفاتها وتصفية أو فلترة انبعاثاتها، أما إذا لم تستطع القيام بذلك فيجب عليها أن تقوم بمعالجتها أو القيام بحرق النفايات والمخلفات وجعلها مصدراً للطاقة مع تصفية الانبعاثات في الهواء والمعالجة الفيزيوكيميائية للتدفقات¹.

3. المطابقة القانونية والنظامية: إن المواصفة القياسية العالمية ISO 14001 تفرض على المؤسسات التي ترغب في إنشاء نظام الإدارة البيئية أن تكون مطابقة لشروط الالتزام " في سياستها"

¹ Valérie Baron, op cit, pp. 35- 36.

وتحترم التشريعات والقوانين البيئية المطبقة، إضافة إلى باقي الشروط الأخرى، هذا الالتزام يفرض على المؤسسة ضرورة معرفة النصوص القانونية والقيود البيئية الأخرى المتعلقة بها.

ثانيا: نظام الإدارة البيئية ISO 14001:

1. مفهوم نظام الإدارة البيئية: هناك العديد من تعاريف نظام الإدارة البيئية وهي¹:
 - أ. المنظمة العالمية للتقييس تعرف نظام الإدارة البيئية على أنه: جزء من النظام الإداري الشامل الذي يتضمن الهيكل التنظيمي ونشاطات التخطيط والمسؤوليات والممارسات والإجراءات والعمليات والموارد المتعلقة بتطوير السياسة البيئية وتصنيفها ومراجعتها.
 - ب. الوكالة الأمريكية للحفاظ على البيئة: تعتبر نظام الإدارة البيئية (EMS) مجموعة من العمليات والأنشطة التي تمكن المؤسسة من التخفيض أو التقليل من المؤثرات البيئية وزيادة كفاءتها التشغيلية.
 - ت. نظام إدارة الأعمال البيئية هو: "إطار نظامي يهدف إلى إدخال الإدارة البيئية ضمن الأنشطة والخدمات والعمليات الخاصة بمختلف المؤسسات"².

2. مفهوم المواصفة القياسية ISO 14001 :

لقد تم إصدار هذه المواصفة من قبل المنظمة العالمية للتقييس ISO في سبتمبر 1996 حيث تم الاعتماد عليها دوليا ، ثم تم تحديثها في سنة 2004 فأصبحت شهادة ISO 14001 إصدار 2004، وآخر تحديث لها هو في سبتمبر سنة 2015 فأصبحت ISO 14001 إصدار 2015.

كما تجدر الإشارة بأن نظام الإدارة البيئية لا يتمثل في المواصفة القياسية العالمية ISO 14001 فقط، بل أن هذه الأخيرة هي واحدة من بين العديد من المعايير التي تهتم بنظام الإدارة البيئية، غير أننا نركز على مواصفة ISO 14001 .

إن المواصفة ISO 14001 هي عنصر لتوحيد النهج البيئي للمؤسسات والتي تقدم منهجية العمل الشامل التي تصف أهم الخطوات اللازمة لتطبيق نظام الإدارة البيئية بهدف تسيير الآثار البيئية للمؤسسة والعمل على تقليلها والحد منها مع مرور الوقت³.

¹ عبد الكريم مشان، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مصنع الاسمنت عين الكبيرة SCAEK- مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2013، ص 38 .

² الخطوط الإرشادية لتنظيم الإدارة البيئية في الموانئ البحرية، وزارة الدولة لشؤون البيئة، جمهورية مصر العربية، 2010، ص 14.

³ Paolo Baracchini, Guide a la mise en place du management environnemental en entreprise selon ISO 1400, 4ème Ed, Presses polytechniques et universitaires romandes, 2012, P 26.

وبالتالي فإن المواصفة ISO 14001 تخص كل المؤسسات وبكل أحجامها وطبيعتها (ربحية أو غير ربحية)، في هذا الإطار يجب على كل مؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار المسائل البيئية المتعلقة بعملياتها ونشاطاتها كتلوث المياه، إدارة المياه وكيفية تدويرها، تسيير النفايات، تلوث التربة، التخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معه والاستخدام الفعال للموارد، مثل كل معايير نظام الإدارة فإن مواصفة ISO 14001 تتضمن ضرورة التقيد بدناميكية التحسين المستمر في نظام وتوجهات المؤسسة لمعالجة كل القضايا البيئية.

لقد أصبح هذا المعيار في الآونة الأخيرة موضوع للمراجعة من أجل إدخال بعض التحسينات والتعديلات الرئيسية نتيجة الأهمية المتزايدة للإدارة البيئية في عملية التخطيط الاستراتيجي الخاصة بالمؤسسة، ومن أجل تعزيز مشاركة الإدارة والالتزام الأكثر حزمًا وصرامة للمبادرات الاستباقية بغية تعزيز الأداء البيئي كرافد مهم وأساسي لتحقيق التنمية المستدامة¹.

3. أهمية وفوائد المواصفة ISO 14001:2015: هناك العديد من الدوافع التي تحفز المؤسسات على تبني نهج استراتيجي لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة، وأن استعمال هذه المواصفة يساعد المؤسسة على²:

- إثبات الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية الحالية والمستقبلية؛
- تعزيز مشاركة كل من الإدارة والموظفين؛
- تحسين صورة وسمعة المؤسسة وكسب ثقة مختلف الأطراف ذات المصلحة من خلال الاتصالات الاستراتيجية؛
- إنجاز أو تحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية مع الأخذ بعين الاعتبار القضايا البيئية ضمن إدارة المؤسسة؛
- الحصول على كل من الميزة التنافسية والمالية من خلال تحسين الكفاءة وتخفيض التكاليف؛
- تحقيق وتعزيز أداء بيئي أفضل للموردين وإدماج انشغالاتهم في نظام نشاطات المؤسسة.

¹ Une introduction a la norme ISO 14001: 2015, Organisation internationale de normalisation, p. 03, sur le site : www.iso.org, consultez : novembre 2016 .

² Ibid. p 04.

ويمكن حصر فوائد الحصول على المواصفة ISO 14001 في النقاط التالية¹:

- ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية؛
- الحد من التلوث؛
- العمل وفقا لمبدأ التحسين المستمر حسب حلقة ديمنج؛
- التوافق مع القوانين والتشريعات البيئية؛
- تحسين قنوات الاتصال بين المؤسسة والجهات الحكومية المختصة؛
- تحسين صورة الشركة وأدائها البيئي مما يزيد من سمعتها؛
- اكتساب تقدير واعتراف الجهات العالمية مما يفتح أسواق التصدير.
- تحسين الأوضاع البيئية للموظفين للعمل في بيئة نظيفة وأمنة وخالية من الملوثات .
- تجنب الخسائر المادية والاقتصادية خاصة تلك الناجمة عن الحوادث ذات الآثار البيئية أو تلك المتعلقة بتكاليف التأمين؛
- رفع وزيادة الوعي بالبيئة لدى كل العاملين بالشركة ؛
- زيادة الأرباح الناتجة عن الفوائد السابقة حيث أن منع المشاكل البيئية عن طريق تطبيق نظام الإدارة البيئية أكثر رخصا من إعادة الإصلا
- تحسن الوضع البيئي في الدولة وفي العالم ككل .

الفرع الرابع: معيار المسؤولية الاجتماعية ISO 26000

يعتبر معيار ISO 26000 الخاص بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات واحد من بين أهم الأدوات التي تستعين بها المؤسسات لتحقيق التنمية المستدامة، وهذا ما سنحاول الوقوف عليه في هذا الفرع.

أولا: مفهوم المواصفة ISO 26000:

يمكن تعريف المواصفة ISO 26000 حسب ويكيبيديا على أنها²: " معيار دولي أطلقته المنظمة الدولية للمعايير الدولية ISO في نوفمبر 2010 ليقدم توجهات بخصوص المسؤولية الاجتماعية

¹ مريم قطوش، برنامج التأهيل الوظيفي المستدام لترقية وظيفة الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة SANIAK عين الكيبرة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2009/ 2010، ص 69.

² ويكيبيديا الموسوعة الحرة، عن الرابط الإلكتروني: <file:///C:/Users/eco/Desktop/26000> تاريخ التصفح 10/11/2016.

للمؤسسات، والهدف منه هو مشاركة المؤسسات في عملية التنمية المستدامة العالمية من خلال تشجيع هذه الأخيرة على المشاركة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية من أجل تحسين هذه الممارسة على العمال وعلى بيئتها الطبيعية وعلى المجتمعات التي تعمل فيها¹.

كما يمكن تعريف المواصفة ISO 26000 بأنها¹: " مواصفة عالمية تقدم الإرشادات العامة للمبادئ الأساسية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والمواضيع والقضايا المرتبطة بها، كما تتطرق أيضا للوسائل التي تمكن المؤسسات من إدخال مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن إطار الاستراتيجيات والآليات والممارسات والعمليات الخاصة بها". وتتكون المواصفة من البنود التالية²:

- المقدمة: وتشمل معلومات حول محتوى المواصفة،
- البند 1 المجال: ويخص تعريف موضوع المواصفة ومدى تغطيتها وحدود قابليتها للتطبيق،
- البند 2 المراجع القياسية: ويظهر قائمة الوثائق الممكن وجودها والتي يستوجب قراءتها حسب درجة ارتباطها بالمواصفة،
- البند 3 المصطلحات والتعاريف: وبين اهم المصطلحات المستخدمة في المواصفة وتعريفاتها،
- البند 4 سياق المسؤولية الاجتماعية: ويتعلق بالسياق التاريخي والحديث واهم المواضيع التي تظهر من خلال طبيعة مفهوم المسؤولية الاجتماعية إضافة إلى المواضيع المطروحة من قبل الاطراف ذات المصلحة،
- البند 5 مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: ويتمثل في اهم مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المستمدة من مختلف المصادر مع تقديم توجيهات تخص هذه الاخيرة،
- البند 6 التوجيه الخاص بالموضوعات والقضايا الجوهرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية: ويتناول هذا البند مجموعة من المواضيع والقضايا الجوهرية المرتبطة بالمؤسسة، ناهيك عن القضايا المعبر عنها من قبل الاطراف ذات المصلحة المعنية بهذا الجانب،

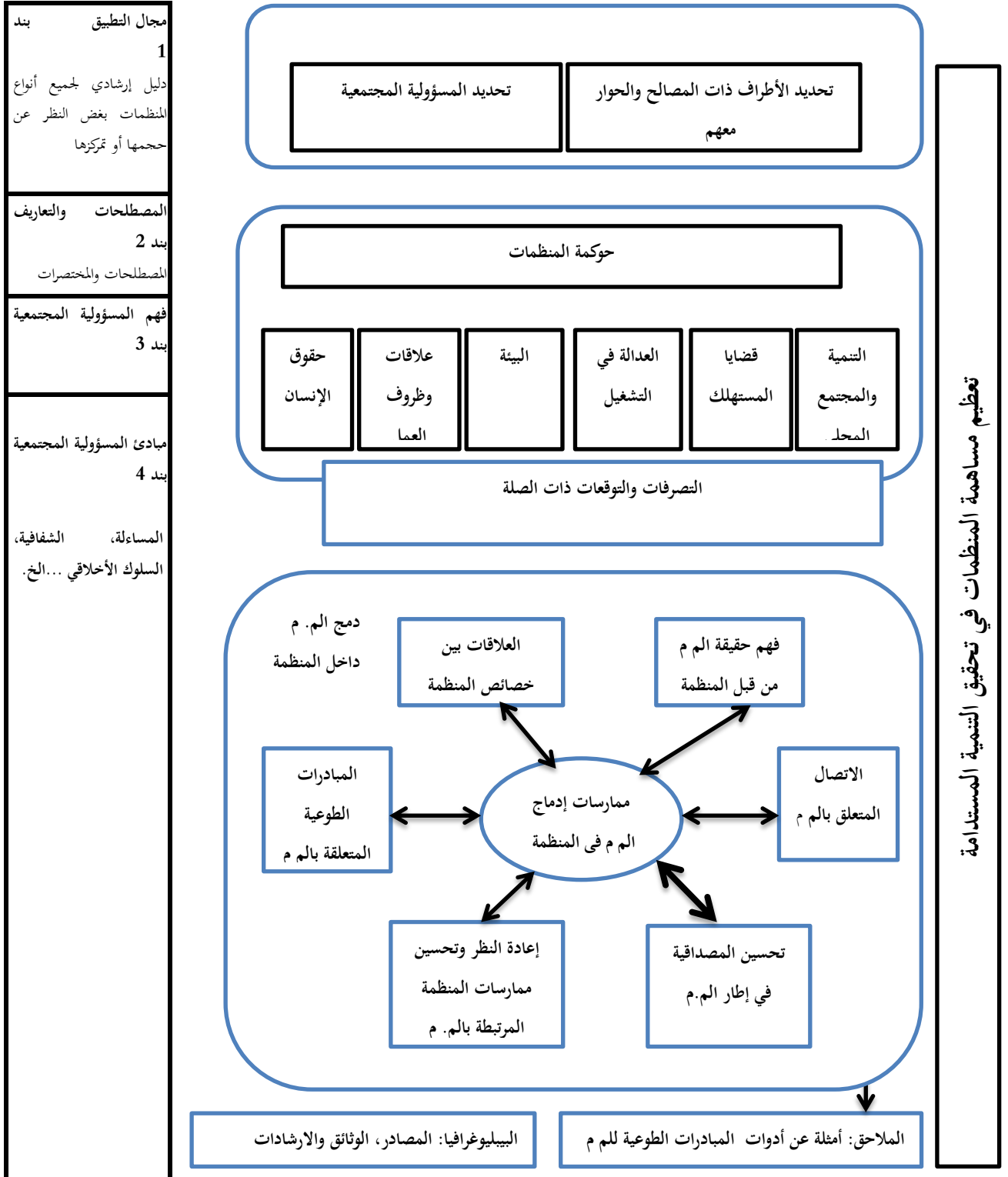
¹ محمد فلاق، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 9000، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، 2013/2014، ص 107.

² Social Responsibility ISO 26000 tells it like it is, ISO FOCUS+, The magazine of international organization for standardization, volume 2, No 3, march 2011, p 11.

- البند 7 توجيه المؤسسات لتطبيق المسؤولية الاجتماعية: إذ يقدم توجيهات مهمة لتطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة وتدعيمه بالسياسات والمناهج وتحديد المواضيع وتقييم الاداء وصياغة التقارير والاتصال،
- ملاحق إرشادية: إن المواصفة وبالإضافة الى البنود السابقة فإنها مدعمة بملاحق إرشادية تستخدم عند الحاجة إليها وتظم:- ملحق يخص المبادرات التطوعية وأدوات خاصة بالمسؤولية الاجتماعية- ملحق يخص بعض المختصرات لاهم المصطلحات المستعملة في المواصفة.
- بيان بالمراجع المتصلة بالموضوع.

والشكل البياني التالي يستعرض مخططا توضيحيا لمواصفة ISO 26000 المعنية بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة.

الشكل رقم (11): عرض تخطيطي لمواصفة ISO 26000



تعظيم مساهمة المنظمات في تحقيق التنمية المستدامة

Source : Isabelle Cadet, Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), responsabilité éthiques et utopies, Les fondements normatifs de la RSE, Etude de la place du droit dans les organisations, Thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de gestion, le CNAM, France, 2014, p. 181.

ثانيا: مبادئ المواصفة ISO 26000

تقوم المواصفة ISO 26000 على سبعة مبادئ أساسية تتمثل في¹:

1. مبدأ القابلية للمساءلة: يعني هذا المبدأ أن تقبل المؤسسة وتستجيب لجميع أعمال المساءلة عن آثار أنشطتها تجاه البيئة والمجتمع، التي تقوم بها الهيئات القانونية المخولة بتطبيق القوانين والتشريعات المعمول بها في هذا المجال، كما يجب على المؤسسة أيضا أن تهتم بجودة قراراتها واستراتيجياتها وكيفية تطبيقها في المجتمع والبيئة التي تعمل فيها.
2. مبدأ الشفافية: يجب أن تتحلّى المؤسسات بمبدأ الشفافية التامة حيال جميع قراراتها وأنشطتها تجاه البيئة والمجتمع الذي تعمل فيه، كما يجب عليها أن تفصح بصورة واضحة ودقيقة وشفافة عن مختلف القرارات والسياسات والأنشطة لتكون واضحة وصادقة ومعلن عنها لجميع الأطراف ذات المصلحة.
3. مبدأ السلوك الأخلاقي: يجب أن تسلك المؤسسة سلوك أخلاقي في جميع المجالات ويتجلى هذا السلوك في الأمانة والصدق والعدل تجاه جميع الأطراف والهيئات والأشخاص وحتى الحيوانات والبيئة، ويتم ذلك من خلال:
 - تحديد واعتماد مجموعة المعايير المتعلقة بالسلوك الأخلاقي داخل المؤسسة.
 - الاعتماد على آليات الرقابة وضوابط المراقبة.
 - تشجيع وتعزيز آليات منع حدوث أي تعارض في المصالح الخاصة بالمؤسسة قد يؤدي إلى سلوك غير أخلاقي.
 - إنشاء ووضع هيكل يساعد على تعزيز السلوك الأخلاقي.
4. مبدأ احترام أصحاب المصالح: ينبغي على المؤسسة وفقا لهذا المبدأ الأخذ بعين الاعتبار جميع الأطراف ذات المصلحة في نشاطاتها وعملياتها ومنتجاتها وتقوم المؤسسة بتعريف هذه الأطراف وتحديدهم وتصنيفهم ومعرفة حاجاتهم وتطلعاتهم وانشغالاتهم والعمل على الاستجابة لهم، إذ يتوجب على هذه الأخيرة القيام ب:
 - تحديد الأطراف ذات المصلحة ذات العلاقة بالمؤسسة.
 - أن تتعرف على انشغالاتهم وتطلعاتهم.

¹ La Responsabilité Sociétale Des Organisations : Proposition d'un modèle pour l'intégration de iso 26000, p p22-26.sur le site :https://www.usherbrooke.ca/environnement/fileadmin/sites/environnement/documents/Essais_2013/.

- أن تعترف بحقوقهم القانونية ومصالحهم الشرعية.
- إدراك المنظمة لتصنيف الأطراف ذات المصلحة وترتيبهم حسب درجة تأثيرهم على المؤسسة.
- 5. مبدأ احترام سلطة القانون: بمعنى الانصياع والإذعان أو الخضوع لسيادة القانون الذي يجب أن يعلو على الجميع ولا يحق لأي طرف أن لا يخضع للقانون، كما يجب أن تلتزم المؤسسة بجميع القوانين واللوائح والتشريعات القانونية والدولية، وأن تكون جميع نشاطاتها ومنتجاتها ضمن إطار القانون والتشريع المعمول بهما.
- 6. مبدأ احترام الأعراف الدولية للسلوك: يتوجب على المؤسسة احترام المعايير العالمية للسلوك وأن تسعى جاهدة لاحترام الأعراف والقيم والسلوكيات العالمية.
- 7. مبدأ احترام حقوق الإنسان: إذا كان مبدأ احترام حقوق الإنسان هو قضية جوهرية في التنمية المستدامة فإن احترام هذه الحقوق هي كذلك قضية مهمة للغاية في المواصفة ISO 26000 المتعلقة بمساهمة المؤسسة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بوصفها دعامة أساسية لهذه التنمية، وبالتالي يجب على المؤسسة أن تحترم جميع حقوق الإنسان المنصوص عليها في الميثاق العالمي وهذا الإطار يجب على المؤسسة أن تقوم بما يلي:
- تشجيع واحترام وتعزيز حقوق الإنسان كما نص عليها الميثاق العالمي لحقوق الإنسان.
- اقتناع المؤسسة بأن جميع هذه الحقوق تعد عالمية وعامة وتطبق في جميع الدول الديمقراطية.
- أن تبادر باتخاذ بعض الإجراءات من أجل العمل على احترام حقوق الإنسان في البلدان التي لا تحمي حقوق الإنسان.

ثالثاً: فوائد مواصفة ISO 26000

- ويمكن للمؤسسة تحقيق العديد من الفوائد المهمة عند تبنيها المسؤولية الاجتماعية من أهمها ما يلي¹:
- تشجيع جعل عملية اتخاذ القرارات على أساس فهم متطور لتطلعات المجتمع، والفرص المرتبطة بالمسؤولية المجتمعية؛
 - تعزيز سمعة المنظمة وتشجيع ثقة أكبر للجمهور بتعزيز أداء نتائج المنظمات وتحسينه؛
 - تحسين وتنظيم العلاقة مع الأطراف المعنية؛

¹ مريم قطوش، مرجع سابق، ص 79.

- تعزيز ولاء العمال والموظفين ورفع معنوياتهم، وتحسين سلامة وصحة العاملين والاهتمام بحقوقهم المختلفة؛
 - تحسين اعتمادية ونزاهة التعاملات من خلال المشاركة السياسية المسؤولة، والمنافسة العادلة، وانعدام الفساد؛
 - المنع أو الحد من الصراعات المحتملة مع المستهلكين بشأن المنتجات أو الخدمات؛
 - المساهمة في حيوية المنظمة على المدى الطويل عن طريق تعزيز استدامة الموارد الطبيعية والخدمات البيئية؛
 - المساهمة في المصلحة العامة، وتعزيز المجتمع المدني والمؤسسات غير الحكومية.
- وبالتالي، فإن المواصفة الدولية تقدم دليلاً إرشادياً لجميع أنواع المنشآت فيما يلي:
- مساعدة المنظمات في تحديد مسؤولياتها المجتمعية وتعزيز ممارساتها وتطبيقاتها.
 - تقديم دليل عملي لتطبيق مجالات المسؤولية المجتمعية، وتعزيز مصداقية التقارير والادعاءات التي تصدرها المنظمات في هذا الشأن.
 - توافق المنظمات واتساقها مع القوانين والتشريعات المحلية والدولية والفنية.
 - نشر مفاهيم ومصطلحات المسؤولية المجتمعية وتوسيع دائرة الاهتمام والوعي بها.

المطلب الثاني: المواصفات القياسية الصادرة من منظمات وهيئات دولية أخرى

تتمثل في مجموعة من المواصفات والمعايير الصادرة عن منظمات وهيئات دولية خارج المنظمة العالمية للمواصفات القياسية الدولية الايزو، ويمكن استعراض المواصفات التالية:

الفرع الأول: نظام الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001

في سنة 1999 صدرت المواصفة OHSAS 18001 عن هيئة المواصفات البريطانية (British Standards Institute (BSI وهي عبارة عن سلسلة لتقييم السلامة والصحة المهنية في المؤسسات، لتمكنها من التحكم في مخاطر السلامة والصحة المهنية وتحسين أدائها، ودمجت هذه المواصفة بين معايير هيئة السلامة والصحة المهنية OSHA ومعايير نظام إدارة الجودة ISO 9001، وقد انتشرت المواصفة OHSAS 18001 في العالم على نطاق واسع جداً، مع ضرورة الإشارة أن المواصفة المطبقة الآن هي OHSAS 18001:2007 ، ومما هو جدير بالملاحظة أيضاً أن متطلبات هذه المواصفة تغطي

جميع متطلبات أي نظام إدارة سلامة وصحة مهنية، ويعتمد مدى تطبيق هذه المواصفة في أية مؤسسة على عدة عوامل أهمها¹:

- سياسة السلامة والصحة المهنية بالمؤسسة؛

- طبيعة ومخاطر المؤسسة؛

- تعقيدات العمليات في المؤسسة.

إن نظام الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 هو نظام عالي للإدارة الصحة والسلامة المهنية ويتألف من جزئين وهما²: 18001 و 18002.

ويعد نظام 18001 بمثابة تطبيق تقييمي لأنظمة إدارة الصحة و السلامة المهنية وقد تم وضعه واعتماده لكي يساعد المؤسسات على تلبية التزاماتها المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية بأسلوب فعال، أما نظام 18002 فيقدم إرشادات لتطبيق نظام 18001 كما يوضح أيضا متطلباته وكيفية التطبيق والتسجيل، والنظامين معا يكونان معايير وأساليب لإدارة الصحة والسلامة المهنية داخل المؤسسات.

يمكن تطبيق المواصفة OHSAS 18001 في جميع المؤسسات التي ترغب في تأسيس نظام سلامة وصحة مهنية لمنع أو تقليل المخاطر التي قد يتعرض لها العاملون أو الجهات المعنية جراء أنشطتها المختلفة، وتطبيق وصيانة وتحسين المستمر لهذا النظام، والتأكيد على مطابقتها لسياسة السلامة والصحة المهنية التي تعلنها المؤسسة، وبيان تلك المطابقة للآخرين.

وإن المواصفة OHSAS 18001 يمكن أن تنطبق على أي مؤسسة ترغب في³:

- إنشاء نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل من أجل إزالة أو تقليل المخاطر على العاملين والأطراف المعنية الأخرى التي قد تكون في خطر للصحة المهنية والأنشطة ذات الصلة بسلامة المؤسسة؛

- تنفيذ وصيانة وتحسين نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل؛

¹ نظام إدارة السلامة والصحة المهنية OHSAS 18001، عن الموقع الإلكتروني: <http://www.iso-tec.com> تاريخ التصفح 2017/01/03.

² الدورة التدريبية الخاصة بنظام إدارة السلامة والصحة المهنية 2007: OHSAS 18001 عن الرابط الإلكتروني:

<https://www.mu.edu.sa/sites/default/files/content-files/slamah.pdf> تاريخ التصفح 2017/01/03.

³Gabbai Philippe, SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA SECURITE ET DE LA SANTE AU TRAVAIL (S M S), p.17. sur le site : http://www.sante-securite.paca.org/risques_prevention/systemes_management/systeme_de_management_securete_sante_au_travail_sms.pdf

- ضمان الامتثال لسياسة الصحة والسلامة المهنية؛
- إظهار هذا الامتثال إلى أجزاء وأطراف أخرى؛
- طلب شهادة تسجيل نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل من قبل وكالة خارجية؛
- إجراء عملية التقييم الذاتي وإصدار الإعلان الذاتي الخاص بعملية المطابقة.

أولاً: فوائد المواصفة OHSAS 18001

هناك العديد من الفوائد التي يمكن للمؤسسة أن تحققها من نظام إدارة السلامة والصحة المهنية OHSAS 18001 ولعل من بينها ما يلي¹:

- تحقيق معايير هيئة السلامة والصحة المهنية الأمريكية OSHA .
- السلامة الجسدية للعاملين والمتعاملين مع المؤسسة
- سلامة المؤسسة من التعرض للحرائق .
- السلامة من الكوارث .
- سلامة النقل.
- سلامة المباني.
- خطة الطوارئ والإخلاء عند الضرورة.
- حصر كافة المخاطر وكيفية تفاديها.
- تحقيق تعليمات ولوائح الدولة بهذا الخصوص بالمؤسسة.

ثانياً: من المواصفة OHSAS 18001 إلى معيار ISO 45001

من أجل مواجهة ضغوطات حوادث العمل والأمراض المهنية ذات الصلة بمختلف نشاطات المؤسسة، فإن المنظمة العالمية للمواصفات القياسية ISO بدأت سنة 2015 العمل من أجل بناء

¹ نظام إدارة السلامة والصحة المهنية OHSAS 18001، مرجع سابق.

واعتماد معيار ISO 45001 الخاص بالجانب الأمني من أجل التحسين المستمر لحماية العمال والحد من المخاطر التي يتعرضون لها في بيئة العمل¹.

وبين شهري مارس وماي من سنة 2015 اجتمع ممثلي 60 بلد عضو في منظمة العمل الدولية، من أجل التشاور حول هذا المعيار، وأن مثل هذا المعيار الدولي سيسمح في المستقبل للمؤسسات من تنفيذ نظام لإدارة السلامة والصحة المهنية، ويبقى أن نشير بأنه معيار طوعي من طرف المؤسسات وليس إجباري².

ISO 45001 هو المعيار الدولي الجديد الذي بدأ في الظهور في شهر أكتوبر 2016 لإدارة الصحة والسلامة في العمل، وهو الذي يضمن حماية صحة وسلامة العمال في أية مؤسسة. وأن هذا المعيار هو من أحدث التطورات التي عرفتتها المنظمة العالمية للتقييس، ويعنى بالصحة والسلامة المهنية وينطلق مباشرة من المواصفة OHSAS 18001.

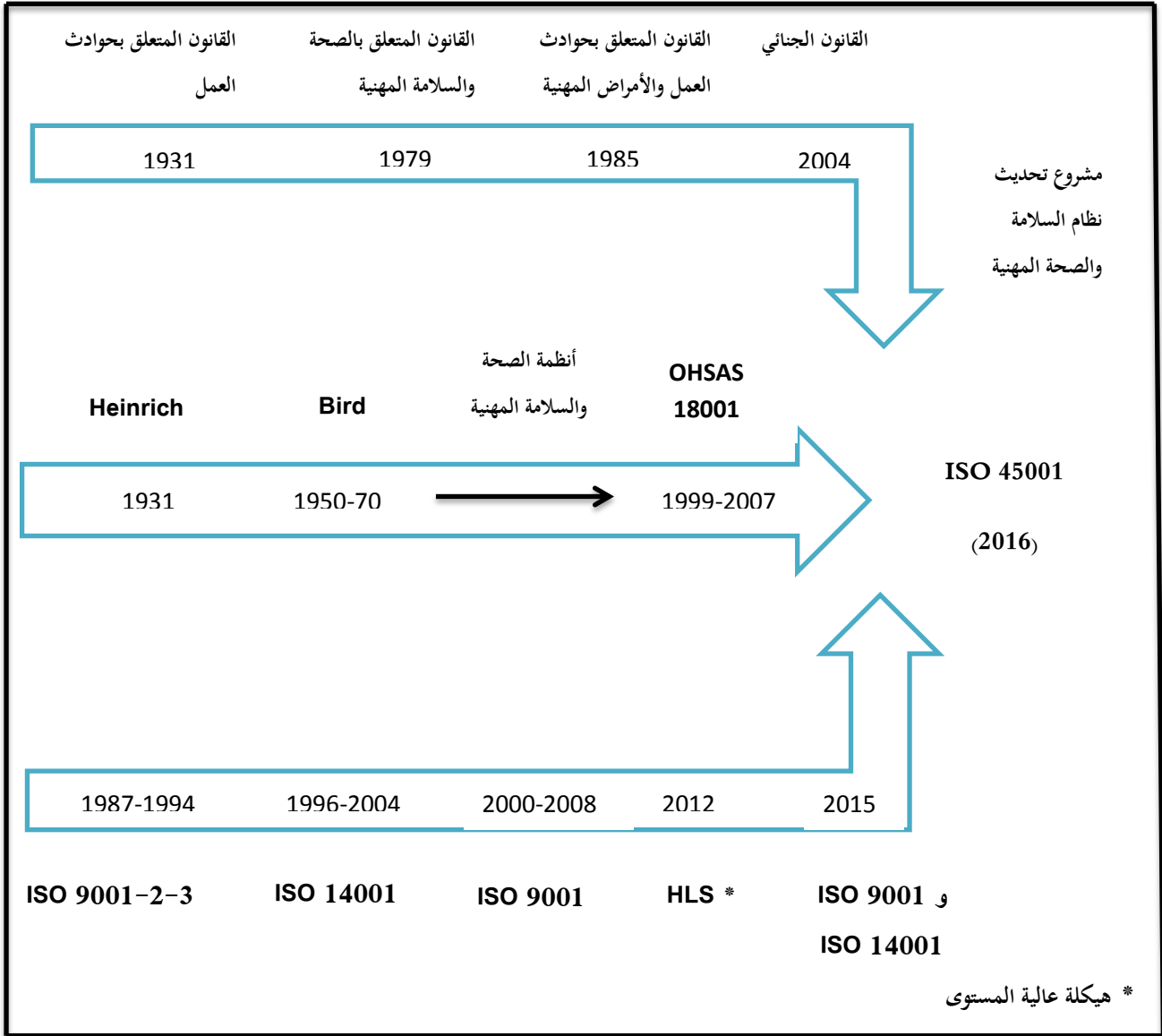
ويعرف معيار ISO 45001 الخاص بالصحة والسلامة المهنية تقدما كبيرا مقارنة مع المواصفة OHSAS 18001 المعنية بذات الشأن، حيث يعمل وفق أسس أخرى للعمل، حيث يبين سكرتير لجنة توحيد نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية Florence Sallet " أن الطموح هو الذهاب إلى أبعد من المواصفة OHSAS 18001 الذي وضعته British Standards Institute (BSI) سنة 1999 والمعدل سنة 2007، حيث أن المعيار ISO 45001 يشمل ويدخل مفهوم المشاركة النشطة من طرف الموظفين وممثلهم النقابيين في عملية الوقاية من المخاطر، إضافة إلى مفهوم روح المبادرة في إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية.

كما نسجل بأن ISO 45001 الجديد سيكون هيكل رفيع المستوى مقارنة مع ISO 9001 المتعلق بإدارة الجودة و ISO 14001 المتعلق بنظام الإدارة البيئية، والفكرة هي تسهيل وتيسير النهج ليكون جنبا إلى جنب مع عدد كبير من المتطلبات المشتركة بين المعايير التي تشكل الثلاثي المتكون من الجودة، البيئة والصحة والسلامة (Q,E,SST). والشكل الموالي يوضح باختصار كيفية ميلاد وظهور معيار ISO 45001 من خلال تطور المعايير القياسية العالمية المختلفة إضافة إلى المواصفة OHSAS 18001.

¹La certification Iso 450001 DEKRA certification sur le site: <http://www.dekra-certification.fr/certification-de-systemes/la-certification-iso-45001>

²De L'OHSAS 18001 a L'ISO 45001 : Les Dernières avancées du projet de norme ISO sur la santé et la sécurité au travail sur le site : <http://normalisation.afnor.org/actualites/de-lohsas-18001-a-liso-45001>.

الشكل رقم (12): ظهور وتطور معيار ISO 45001



Source : René Hould, ISO 45001 : vers une gestion intégrée Qualité, Environnement et Santé et sécurité, Association québécoise pour l'hygiène, la santé et la sécurité du travail, 19 mai 2016, p 06.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ بأن المعيار ISO 45001 ظهر من خلال العديد من المحطات التاريخية، كما أن كل مرحلة كانت تركز على جانب من الجوانب التي تهتم برعاية الموارد البشرية والمحافظة عليها وتبيان القوانين المتعلقة بها منذ سنة 1931 إلى غاية سنة 2004.

إن هذا التطور تزامن مع ظهور العديد من المعايير القياسية العالمية مثل ISO 9001 والذي كان يراعي الجانب الاقتصادي للتنمية المستدامة والمتمثل في نظام إدارة الجودة، و ISO 14001 الذي يراعي

البعد البيئي للتنمية المستدامة أي نظام الإدارة البيئية، ومعيار OHSAS 18001 الذي يهتم بالمحافظة على صحة وسلامة العاملين في المؤسسة، وفي الأخير ظهر معيار ISO 45001 الذي يتوافق مع المناهج الجديدة لإصدارات 9001 و 14001 والذي يبين رؤية التكامل بين المعايير الثلاثة (الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية) في نظام الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة.

ثالثاً: فوائد معيار ISO 45001

لقد صمم المعيار ISO 45001 ليكون أداة عالمية لدعم إدارة الصحة والسلامة في العمل، وسيعمل هذا المعيار بالنسبة لجميع المؤسسات الراغبة بالعمل به من توفير حماية أفضل للعمال والموظفين، إذ سيوفر للمؤسسة فوائد دائمة في مجال الوفورات.

وكما اتضح من فوائد المواصفة OHSAS 18001 فإن المعيار ISO 45001 يساعد في تحسين إدارة مخاطر الأعمال والنظر بالاهتمام والعناية للصحة والسلامة المهنية في جميع وظائف الأعمال وزيادة تبادل الممارسات الحسنة أو الجيدة من طرف المؤسسات في مجال الصحة والسلامة المهنية، ووفقاً لمنظمة العمل الدولية والتي تشارك بنشاط كبير في هذا المجال، خاصة في تحمل العبء الاقتصادي الناجم عن ممارسات السلامة والصحة المهنية بالنسبة لأصحاب المؤسسات العاملين بهذا المعيار (الناتج عن التقاعد المبكر، فقدان الموظفين الماهرين، التغيب، أقساط التأمين المرتفعة بسبب الحوادث والأمراض المرتبطة بالعمل... إلخ)¹.

كما أن المعيار ISO 45001 يساعد على وضع محور الاهتمام بقضايا الصحة والسلامة المرتبطة مباشرة بمختلف نشاطات المؤسسات، وتتجلى فوائده فيما يلي²:

- تجنب القلق المتزايد للعمال والمقاولين من الباطن والموردين الخارجيين؛
- من أجل مشاركة أكثر استدامة وشمولية حول الصحة والسلامة المهنية؛
- تخفيض المخاطر التي يتعرض لها العمال المعنيين مباشرة؛
- تخفيض تكاليف التأمين؛
- لفت الانتباه التطوعي تجاه العمال والموظفين في المؤسسة وما ينجر عنها من آثار إيجابية.

¹De L'OHSAS 18001 a L'ISO 45001 : Les Dernières avancées du projet de norme ISO sur la santé et la sécurité au travail .op.cit.

²La certification Iso 450001 DEKRA certification. .op.cit.

الفرع الثاني: معيار المساءلة الاجتماعية SA 8000

يعتبر معيار المساءلة الاجتماعية SA 8000 أداة لا غنى عنها في المؤسسات للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة على المستوى الجزئي على غرار باقي المعايير والمواصفات ذات الصلة بالموضوع، وذلك لكونه يهتم بتحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في المؤسسات كما سنوضحه في تفاصيل هذا الفرع.

أولاً: مفهوم معيار المساءلة الاجتماعية SA 8000

هو معيار أو شهادة قابلة للتدقيق تعمل على تشجيع المؤسسات لتطوير والحفاظ على تطبيق الممارسات المقبولة اجتماعياً في بيئة العمل. وقد تم اعتماده سنة 1997 من قبل منظمة المساءلة الاجتماعية الدولية كما أنه يمكن تطبيقه في جميع أنحاء العالم وفي جميع المؤسسات، بل هو أداة مفيدة للغاية في قياس ومقارنة والتحقق من المساءلة الاجتماعية في مكان العمل¹.

إن معيار SA 8000 يعتبر من بين أنظمة الإدارة، على غرار معايير ISO. وتتطلب معايير نظم الإدارة أن لا تتوقف عند حدود الحصول على الشهادات والحفاظ عليها فقط، بل لابد من دمجها في نظمها وممارساتها الإدارية وإثبات التوافق المستمر مع متطلبات المعيار.

ومعيار المساءلة الاجتماعية SA 8000 هو مواصفة دولية لتقييم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تجاه مجتمعاتها، والجهات المستفيدة من تطبيق هذا المعيار، ويحدد المعيار SA 8000 المتطلبات وطريقة التدقيق المناسبة لتقييم الظروف المحيطة بمكان العمل بما في ذلك عمالة الأطفال والعمالة القسرية والأمور المتصلة بالصحة والسلامة في مكان العمل وحرية الارتباط والتمييز والمضايقات في مكان العمل والإجراءات التأديبية وساعات العمل والأجور ومسؤولية الإدارة في تهيئة وتحسين ظروف العمل المناسبة.

ويستند المعيار SA 8000 إلى مبادئ المعايير الدولية لحقوق الإنسان على النحو المبين في اتفاقيات منظمة العمل الدولية واتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الطفل والإعلان العالمي لحقوق الإنسان. إذ يقيس أداء المؤسسات في العديد من المجالات المهمة للمساءلة الاجتماعية في مكان العمل:

¹ Sur le site : <https://en.wikipedia.org/wiki/SA8000>, le 10 /01/2017.

ثانيا :الشروط والمتطلبات الخاصة بمعيارالمساءلة الاجتماعية

هناك الكثير من الشروط والمتطلبات التي وضعت ضوابط دقيقة يمكن للمؤسسات من خلالها الاسترشاد بها لدمج كل من القضايا الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في قراراتها ونظمها واستراتيجياتها وهي¹:

1. عمالة الأطفال: عدم استخدام أو دعم عمالة الأطفال في المؤسسات وإتباع السياسات والإجراءات قصد منع الاطفال الصغار من العمل في المؤسسات وتوفير ما يكفي من الدعم المالي وغيره من أشكال الدعم لتمكين هؤلاء الأطفال من الالتحاق بالمدارس.
2. العمل الجبري والإجباري: عدم استخدام العمل الجبري أو الإلزامي أو القهري ولا يجوز للمؤسسات ان تحبس او لا تدفع راتب أو استحقاقات أو ممتلكات أو وثائق مقيدة لإجبار الموظفين على مواصلة العمل، إذ يحق للعمال والموظفين من مغادرة أماكن عملهم بعد يوم الانتهاء من العمل وعدم استخدام أو دعم الاتجار بالبشر.
3. الصحة والسلامة: لابد على المؤسسة من توفير مكان عمل آمن وصحي وأن تعمل على منع الحوادث المهنية المحتملة وان تخصص مصلحة او قسم لضمان السلامة والصحة المهنية وان تعتمد تعليمات بشأن السلامة والصحة المهنية لجميع العمال والموظفين الموظفين، وتستعين بنظام للكشف وتجنب والاستجابة للمخاطر، وتسجيل جميع الحوادث وتوفر معدات الحماية الشخصية والعناية الطبية في حالة الإصابة ذات الصلة بالعمل وإزالة والحد من المخاطر على الأهميات الجدد والحوامل العاملات في المؤسسة والحرص على النظافة الخاصة ببيئة العمل وبالمراحيض و المياه الصالحة للشرب، تخزين الأغذية الصحية النظيفة والأمنة، وتلبية الاحتياجات الأساسية.
4. الحرية النقابية والحق في المفاوضة الجماعية: احترام الحق في تشكيل النقابات والانضمام إليها والمفاوضة الجماعية ، إذ يحق لجميع الأفراد الحرية في تنظيم النقابات التي يختارونها والمساومة الجماعية مع أصحاب المؤسسات. كما يجب على هذه الاخيرة احترام الحق في تنظيم النقابات والمساومة الجماعية. وعدم التدخل

¹.<https://en.wikipedia.org/wiki/SA8000>, op cit.

في منظمات العمال أو المفاوضة الجماعية وإعلام الموظفين بهذه الحقوق والتحرر من الانتقام، حيث يقيد القانون الحقوق، ويسمح للعمال بالانتخاب بحرية لممثلهم وضمان عدم التمييز ضد الموظفين العاملين في منظمات العمال وضمان وصول الممثلين إلى العمال في مكان العمل.

5. التمييز: لا تمييز على أساس العرق أو الأصل القومي أو الاجتماعي أو الطائفة أو المولد أو الدين أو الإعاقة أو نوع الجنس أو عضوية النقابة أو الآراء السياسية أو العمر. إذ لا يوجد تمييز في التوظيف، والمكافأة، والحصول على التدريب والترقية، وإنهاء الخدمة، والتقاعد. عدم التدخل في ممارسة مبادئ أو ممارسات الموظفين وحظر التهديد والتعسف والاستغلال والسلوك القسري في أماكن العمل أو مرافق الشركة تحت أي ظرف من الظروف.

6. الممارسات التأديبية: معاملة جميع العمال والموظفين بكرامة واحترام، عدم التسامح إطلاقاً مع العقوبة البدنية والإيذاء العقلي أو البدني للأفراد أي معاملة قاسية أو لا إنسانية.

7. ساعات العمل: ينبغي على المؤسسات الامتثال للقوانين ومعايير الصناعة ويجب ألا تتجاوز ساعات العمل العادية بما في ذلك ساعات العمل الإضافية قدرات وطاقات الافراد ، مع بعض الاستثناءات. والعمل الإضافي طوعي، وليس منتظم، ولا يزيد عن 12 ساعة في الأسبوع حسب بعض التشريعات المعمول بها وأن العمل الإضافي المطلوب فقط يكون إذا تم التفاوض عليه مع ممثلي العمال.

8. المكافأة: احترام حق العاملين في الأجر المعيشي يدفع جميع العمال على الأقل الحد الأدنى القانوني للأجور والأجور الكافية لتلبية الاحتياجات الأساسية وتوفير الدخل التقديري، الاستقطاعات لا لأغراض تأديبية مع بعض الاستثناءات والأجور والاستحقاقات التي يتم إبلاغها بوضوح إلى العمال، تدفع بطريقة مريحة. والعمل الإضافي المدفوع بسعر مميز والاستخدام المحظور للتعاقد فقط على العمل والعقود القصيرة الأجل ومخططات التلمذة الصناعية الزائفة لتجنب الالتزامات القانونية تجاه الموظفين.

9. نظم الإدارة.

ثالثاً: فوائد المواصفة SA 8000

أما من جهة الفوائد التي تجنّبها المؤسسات من الحصول على شهادة SA 8000 فإن الشهادة يتم إصدارها عن جهة تسجيل/ جهة إصدار مستقلة، ومن ثم فهي تعتبر مصدراً لثقة العميل في أن الجهة المعتمدة مقابل SA 8000 قامت بتطبيق العمليات الداخلية الضرورية لضمان حصول الموظفين على حقوقهم الإنسانية الأساسية، ولذلك فإن شهادة المساءلة الاجتماعية SA 8000 تحقق الفوائد التالية¹:

- تؤدي لزيادة ولاء الموظفين ورفع كفاءتهم في العمل؛
- الحد من معدلات دوران العمالة؛
- وضع قيم الشركة موضع التنفيذ؛
- تحسين سمعة الشركة في السوق وعلامتها التجارية؛
- تحسين أوضاع تعيين واستبقاء الموظفين وتطوير أدائهم.

رابعاً : التعديلات والتحديثات التي مست معيار المساءلة الاجتماعية SA 8000

كما أن هذا المعيار دخلت عليه تعديلات وتحديثات سنة 2014 على النحو التالي²:

إن معيار المساءلة الاجتماعية 2014: SA 8000 هو أحدث نسخة من معيار SA 8000 أطلقت في شهر جوان 2014. وكان التحسين الجوهرى للمعيار يتمثل في إدراج البصمة الاجتماعية، وهي عبارة عن مجموعة من الأدوات التي تساعد المؤسسات على قياس وتحسين نظام الإدارة بشكل مستمر من أجل تحسين الأداء الاجتماعي، ومساعدتهم على تلبية متطلبات عنصر نظام الإدارة من خلال SA 8000 وذلك انطلاقاً من الأدوات الثلاثة التالية، التي تمكن المؤسسات من قياس وتحسين نظام إدارتها:

1. التقييم الذاتي: تم إنجاز التقييم الذاتي من قبل المؤسسة التي تقدم شهادة SA 8000، وهو يمثل درجة أساسية لنضج نظام إدارة المنظمة.

¹ عن الموقع الإلكتروني: <http://www.iso-tec.com-sa8000>، تاريخ التصفح: 2017/01/10.

² Sur le site : <http://www.sa-intl.org/index>, Le 10/01/2017.

2. التقييم المستقل: تم إنجازه من قبل هيئة اعتماد معتمدة، والتقييم المستقل يساعد المنظمة على تحديد نقاط القوة والضعف في نظام إدارتها.
3. جدول التقييم: يوضح مخطط التقييم مستوى نضج المؤسسة في كل من الفئات. وتصنف مستويات النضج على مقياس من واحد إلى خمسة، حيث أن خمسة مستويات هي أعلى مستوى. وتساعد النتائج المنظمة على تحديد مجالات التحسين.

المطلب الثالث: المبادرات الطوعية الدولية

إلى جانب المعايير والمواصفات القياسية الدولية، فإن هناك العديد من المبادرات الطوعية الدولية والتي سوف نحاول الإشارة إلى البعض منها في هذا المجال، كما تعتبر مهمة جدا في مجال مساهمة المؤسسات في تحقيق التنمية المستدامة، والاهتمام بمختلف أبعادها، وعليه سوف تقتصر دراستنا في هذا الجانب على استعراض ما يلي:

الفرع الأول: المبادرة العالمية لإعداد التقارير Global Reporting Initiative

سوف نركز في معالجة هذا الفرع على دراسة مضمون المبادرة العالمية لإعداد التقارير، إلى جانب تقديم مضمون هذه التقارير ومساهماتها في التعبير عن التنمية المستدامة والمساهمة في تحقيقها.

أولاً: مفهوم المبادرات العالمية لإعداد التقارير

إن المبادرة العالمية لإعداد التقارير هي منظمة دولية مستقلة للمعايير تساعد المؤسسات والحكومات والمنظمات الأخرى على فهم آثارها والتواصل معها فيما يتعلق بقضايا كثيرة ذات الصلة بالتنمية المستدامة كتحسين المناخ وحقوق الإنسان والفساد¹، وابتداء من سنة 2015، استخدمت 7500 منظمة إرشادات المبادئ التوجيهية العالمية لتقارير الاستدامة، حيث تنطبق المبادئ التوجيهية للمبادرة العالمية لإعداد التقارير على المنظمات متعددة الجنسيات، والهيئات العامة، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمنظمات غير الحكومية، والمجموعات الصناعية وغيرها. فقد تم تصنيفها عموماً بمبادئ توجيهية مماثلة من المجلس الدولي للمبادرات البيئية الدولية.

¹ Sur le site : https://en.wikipedia.org/wiki/Global_Reporting_Initiative , le 10/01/2017.

وبالتالي أنشأت هذه المبادرة لغرض تبيان "مبادئ المحاسبة الخاصة بالتنمية المستدامة المقبولة من الجميع" وتتمثل في إعداد الخطوط الموجهة لتقارير المؤسسات، أي الطريقة التي تعتمد عليها المؤسسات في إعداد تقرير التنمية المستدامة¹.

يقصد بمفهوم المبادرة العالمية لإعداد التقارير محاولة استخدام إطار متفق عليه بشكل عام فيما يتعلق بإعداد التقارير الخاصة بأداء المؤسسة الاقتصادي والبيئي والاجتماعي، ولقد تم تصميم هذا الإطار بشكل يتناسب استخدامه مع كافة أنواع المؤسسات باختلاف حجمها أو موقعها أو القطاع الذي تعمل فيه، وتم الأخذ في الاعتبار كافة النواحي العملية التي تواجهها هذه المؤسسات بدءاً من المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة أو الكبيرة التي تعمل في أنحاء مختلفة ومتباعدة جغرافياً، ويتضمن إطار العمل محتويات عامة وأخرى خاصة بقطاعات معينة، وقد تم الاتفاق على تلك المحتويات بواسطة مجموعة كبيرة من الأطراف المعنية من جميع أنحاء العالم لكي تكون مطبقة بشكل عام فيما يتعلق بتقديم تقارير حول أداء المؤسسة فيما يتعلق بالتنمية المستدامة².

ثانياً: مضمون المبادرة العالمية لإعداد التقارير

تتألف إرشادات أو تعليمات إعداد تقرير التنمية المستدامة من مبادئ لتحديد محتوى التقرير وضمان جودة المعلومات المقدمة، كما تتضمن أيضاً معلومات الإفصاح القياسية في شكل مؤشرات للأداء وغيرها من عناصر الإفصاح، بالإضافة إلى دليل إرشادي حول موضوعات فنية محددة في عملية إعداد التقرير يتضمن ما يلي:

1. بروتوكولات المؤشرات: تحتوي الإرشادات على بروتوكولات خاصة بكل مؤشر من مؤشرات الأداء، وتوفر هذه البروتوكولات التعريفات والإرشادات المكملة والمعلومات الأخرى التي تساعد معدي التقرير وتضمن التناسق والتناغم في تفسير مؤشرات الأداء.
2. الملاحق القطاعية: يتم استخدامها لاستكمال الإرشادات بتوفير تفسيرات لتوضيح كيفية تطبيق تلك الإرشادات على قطاع معين، وتتضمن هذه الملحقات مؤشرات الأداء الخاصة بقطاع محدد. وينبغي استخدام الملاحق القطاعية القابلة للتطبيق مع تلك الإرشادات وليس كبديل عنها.

¹ Sur le site : <http://www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/>. Le 12/01/2017.

² لمزيد من التفصيل راجع: مجموعة إرشادات إعداد تقارير الاستدامة RG، GRI 2006/2000، عن الرابط الإلكتروني: <https://www.globalreporting.org/> تاريخ التصفح: 10.01.2017.

3. البروتوكولات الفنية: تم وضع هذه البروتوكولات لتقديم دليل إرشادي حول موضوعات خاصة بإعداد التقارير مثل وضع حدود التقرير، وقد تم تصميم هذه البروتوكولات لكي تستخدم بالتوازي مع الإرشادات والملحقات القطاعية، وكذلك لتغطية المسائل التي تواجه معظم المؤسسات أثناء عملية إعداد التقرير.

ثالثاً: مساهمة التقارير في التعبير عن التنمية المستدامة

ينبغي أن يعرض التقرير أداء المؤسسة ضمن السياق الأوسع للاستدامة، حيث ينبغي وضع المعلومات الخاصة بالأداء ضمن السياق، ويكون السؤال الأساسي عند إعداد تقرير الاستدامة هو كيف تساهم المؤسسة، أو كيف تهدف إلى المساهمة مستقبلياً في تطور أو تدهور الظروف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية وتنميتها واتجاهاتها على المستويات المحلية أو الإقليمية أو العالمية¹. فتقديم التقرير حول اتجاهات أداء الأفراد فقط (أو كفاءة المؤسسة) غير كافٍ للإجابة على هذا السؤال. لذا ينبغي أن تتناول التقارير توضيح الأداء فيما يتعلق بمفاهيم الاستدامة ذات النطاق الأوسع وسيتضمن ذلك مناقشة أداء المؤسسة ضمن سياق القيود والمتطلبات المفروضة على الموارد البيئية والاجتماعية على المستوى القطاعي أو المحلي أو الإقليمي أو العالمي، أي أنه بالإضافة إلى تقديم التقارير حول توجهات الكفاءة البيئية، يمكن أيضاً للمؤسسة أن تقدم ثقلها الكبير الخاص بالتلوث فيما يتعلق بقدرة النظام البيئي الإقليمي على استيعاب الملوثات، دون إهمال الجوانب الاجتماعية، وهذا ما سنوضحه في النقطة الموالية.

1. المؤشرات الاقتصادية: يتناول البعد الاقتصادي للاستدامة تأثيرات المؤسسة على الظروف الاقتصادية لأطرافها المعنية وعلى الأنظمة الاقتصادية على المستوى المحلي والوطني والعالمي، وتوضح المؤشرات الاقتصادية ما يلي:

- تدفق رؤوس الأموال بين مختلف الأطراف المعنية؛
 - الآثار الاقتصادية الرئيسية للمؤسسة على المجتمع؛
- يعتبر الأداء المالي عاملاً جوهرياً في إدراك طبيعة عمل المؤسسة وجوانب الاستدامة لديها ومع ذلك فإن تلك المعلومات يتم سردها في الحسابات المالية، وتتمثل مساهمة المؤسسة في تحقيق نظام اقتصادي أكبر في الاهتمام بالجوانب التي لا تتناولها التقارير بشكل كبير فعادة ما يرغب المهتمون بتقارير الاستدامة في الاطلاع عليها.

¹ مجموعة إرشادات إعداد تقارير الاستدامة RG، مرجع سابق.

2. المؤشرات البيئية: يتناول البعد البيئي للاستدامة تأثيرات المؤسسة على الأنظمة الطبيعية للكائنات الحية وغيرها ، وتشمل الأنظمة البيئية والتربة والهواء والماء وتغطي المؤشرات البيئية الأداء المتعلق بالموارد (مثل المواد والطاقة والماء) والمخرجات (مثل الانبعاثات والنفائات السائلة والمخلفات)، وتغطي تلك المؤشرات أيضا الأداء من حيث التنوع البيولوجي والتوافق البيئي وغيرها من المعلومات وثيقة الصلة مثل الإنفاق البيئي وتأثيرات المنتجات والخدمات.
3. المؤشرات الاجتماعية: يتناول البعد الاجتماعي للاستدامة تأثيرات المؤسسة على الأنظمة الاجتماعية التي تعمل في نطاقها. وتحدد مؤشرات الأداء الاجتماعي للمبادرة العالمية لإعداد التقارير جوانب الأداء المحورية المحيطة بممارسات العمل، وحقوق الانسان، والمجتمع، ومسؤولية المنتج ...الخ.

المطلب الرابع: أهم المبادرات المحلية الأوروبية

لقد ظهرت العديد من المبادرات من قبل العديد من الدول، سنحاول التطرق إلى البعض ومنها وهي:

الفرع الأول: الدليل الفرنسي SD 21000

يعتبر الدليل SD 21000 ضمن مجموعة المبادرات المحلية الأوروبية تم اعتماده في فرنسا لتطبيق التنمية المستدامة في المؤسسات، وهو عبارة عن دليل يراعي مختلف اهتمامات التنمية المستدامة عند بناء وتطبيق استراتيجيات المؤسسات، كما يستعمل أيضا في إدارة هذه المؤسسات، تم صياغته وتطويره من طرف الجمعية الفرنسية للمعايير AFNOR .

إن الدليل SD 21000 يمكن المؤسسة من الأخذ بعين الاعتبار جميع الاهتمامات المتعلقة بالتنمية المستدامة ضمن إدارة المؤسسة وخاصة تلك المتعلقة بصياغة استراتيجياتها وذلك باستخدام أدوات جد بسيطة تمكن المؤسسة من القيام بتقييم ذاتي خاص بها، وعن طريق هذا الدليل يمكن للمؤسسة أن تفكر بشكل مستقل دون أن تلجأ أو تستعين إلى أطراف خارجية للاندماج في سياسة واستراتيجية التنمية المستدامة بالنسبة للمؤسسة¹.

ويهدف هذا الدليل للإجابة عن اشكاليتين رئيسيتين هما²:

¹ AFNOR, *Prise en compte des enjeux du développement durable dans la stratégie et le management de l'entreprise*, Paris, France, Juillet 2002, P.2.

² Christian Brodhag, Natacha Gondran et Karen Delchet, op cit, p 07.

- يمكن المؤسسات من صياغة وتطبيق استراتيجياتها مع الأخذ بعين الاعتبار مختلف رهانات وانشغالات التنمية المستدامة؛
 - العمل على صياغة نظام لتحول المؤسسة، بحيث يمكنها من تنظيم علاقاتها المتعلقة بالاستراتيجية مع مختلف الأطراف الخارجية من خلال ضرورة تبني أسس للعمل خاصة بالرهانات ذات الأثر القوي.
- وعليه فإن الدليل SD 21000 يتصف بمايلي¹:

- إن الدليل لا يعتبر أداة لتسيير مختلف الأطراف المعنية بالمؤسسة فقط، لأنه توجد رهانات أخرى للتنمية المستدامة غير معبر عنها من قبل هذه الأطراف.
- إن هذا الدليل لا يعتبر أحسن نظام للإدارة المدمجة الذي يتضمن جميع الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية.
- الدليل هو كذلك ليس أحسن نظام للمؤسسة يسمح لتقييم وتطبيق الأداء الشامل للمؤسسة فيما يتعلق بالتنمية المستدامة.
- الدليل في الحقيقة هو مساعدة للتفكير الاستراتيجي يسمح بتحديد الرهانات الدالة، ووضع حيز التطبيق نهج التقدم وخاصة للتحكم في علاقات المؤسسة مع مختلف الأطراف وادماج نظام الإدارة والمعلومات.

بالتالي فإن الدليل SD 21000 يعنى بأنماط الانتاج والاستهلاك بشكل يتماشى مع تطبيق ممارسات حديثة تطرأ على عمليات التصميم والتصنيع البيئي أو الايكولوجي مع الأخذ بعين الاعتبار دور المستهلك، أي الاهتمام بإدخال كل من مبادئ ورهانات التنمية المستدامة في مرحلة من مراحل خلق القيمة بالنسبة للمؤسسة².

فإذا كان الدليل SD 21000 لا يعتبر أن المؤسسة قادرة على تحقيق التنمية المستدامة من خلال تبنيها لكل من معيار إدارة الجودة الشاملة ومعيار الإدارة البيئية، بل يتعدى ذلك ضرورة الأخذ بعين الاعتبار كل من تطلعات ورغبات الأطراف ذات المصلحة، إضافة إلى أهداف ورغبات المؤسسة من خلال إدخال ضمن نظامها الإداري التقليدي قيم ومبادئ استراتيجية لم تكن مأخوذة في السابق من طرف المؤسسات في مرحلة أولى. من أجل تحسين مبادئ وتطبيقات الحوكمة، يجب على المؤسسة أن

¹ Karen Delchet, **op cit**, p114.

² Christian Brodhag, Natacha Gondran et Karen Delchet, **op cit**, p 08.

تثبت انفتاحها والتوجه المسؤول مع مختلف الأطراف المعنية، ولا تعتمد فقط على أطرافها التقليدية المستفيدة الممثلين في : المساهمين، الزبائن والأجراء بل يجب على المؤسسة أيضا أن لا تهمل التطلعات التي لم يطرحها أصحاب المصالح بصفة مباشرة، ولكن يجب مع ذلك أن تؤخذ بعين الاعتبار: المبادئ العالمية، عوائد أو مصالح الأعوان الضعيفة أو الغائبة، والاعتبارات المتعلقة بالتجارة العادلة، الاتفاقات المتعددة الأطراف... الخ مرة واحدة.

كل القضايا المحددة للدليل SD 21000 تليها مرحلة تقييم المخاطر والفرص المتاحة بهدف توضيح الرهانات التي ستعتمد عليها المؤسسة في بناء رؤيتها ومن ثمة صياغة الاستراتيجيات والسياسات الخاصة بها، وبالتالي يجب على المؤسسة تطوير وتنفيذ ومتابعة خطة عملها وفقا للأساليب التقليدية للإدارة، وبالاعتماد على منطق التحسين المستمر، وهذا ما يظهر في الشكل الموالي:

الشكل رقم (13): خطوات عمل الدليل SD 21000



Source : Christian Brodhag, Natacha Gondran et Karen Déchet, Du concept à la mise en œuvre du développement durable : théorie et pratique autour de guide SD 21000, la revue électronique en science de l'environnement, vol 05, N°= 02, novembre 2004, p. 11.

الفرع الثاني: النموذج الايطالي BEST4

يعرض هذا التقرير الحالة الراهنة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في إيطاليا ، والأدوات الأكثر استخداما وفائدة محددة في ذلك المعايير القابلة للمراجعة، ولا سيما المعايير الأخلاقية منها SA 8000، من خلال معالجة ومعرفة المسار التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وكيفية تطبيقها في إيطاليا مقارنة بالتطبيقات الدولية¹.

ففي سنة 2004 ظهر نظام متكامل جديد يسمى بـ BEST4 من قبل الشركة الإيطالية RINA، والذي يستخدم أربعة معايير قياسية دولية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، تم التعرف عليها وهي قابلة للتنفيذ، وذلك من خلال التطبيق التجريبي لمؤسسة كبيرة ذات شهرة عالمية وهي شركة «Costa Crociere du Groupe Carnival».

بالتالي فإن الأساس من هذا التقرير وجود ضرورة ملحة لبحث جميع الشركات الإيطالية على الأخذ بعين الاعتبار المعايير الاجتماعية المعاملة ومواكبة التطورات العالمية المعاصرة في مجال المعايير والمواصفات القياسية.

إن شركة RINA لمجمع "Registro Italiano Navale" وضعت الشكل الخاص بمعيار BEST4 وهو²: "نظام إدارة متكامل يجمع ما بين المعايير الأربعة التالية: ISO 9001: 2000 الجودة، ISO 14001: 2004 البيئة، OHSAS 18001: 1999 السلامة، SA8000: 2001 الأخلاق".

بالتالي يمكن اعتباره شكل حقيقي لإدارة المتغيرات الأساسية للقدرة التنافسية في السوق، خاصة في ظل ميول الأسواق تدريجيا إلى وضع معايير طوعية، ولكن قابلة للتدقيق، تستهدف الإدارة السليمة للمتغيرات المذكورة كنماذج دولية مع ضمان التبادلات الاقتصادية بين الشركات من مختلف القطاعات والبلدان.

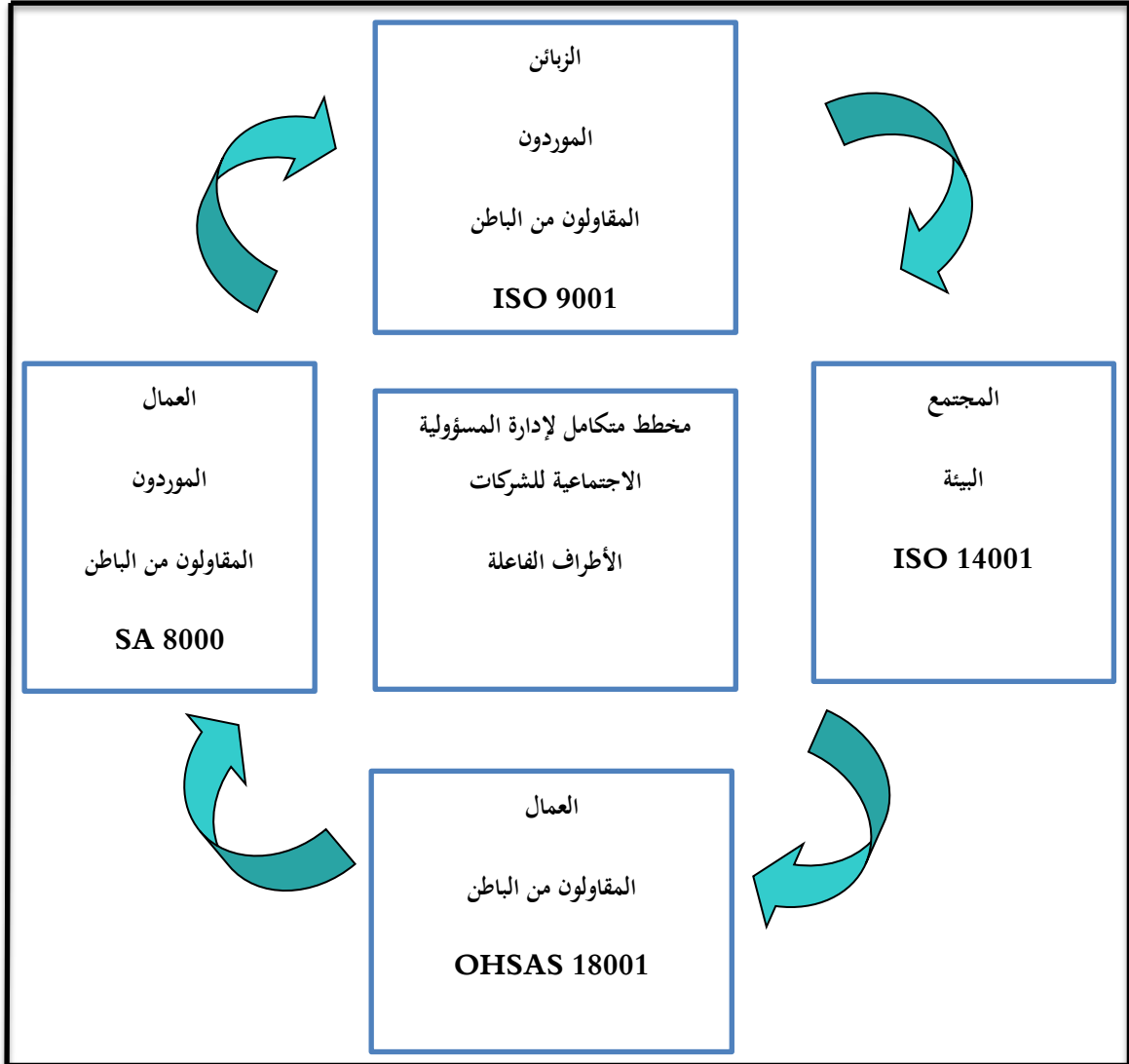
ومنه فإن اعتماد المؤسسات على هذا المعيار BEST4 يعتبر بمثابة نهج جديد يسمح للمؤسسة بالتركيز على كل نشاط التنمية ونظام التدقيق في آن واحد، بدلا من التكرار في كل معيار. كما أنه يساعد أيضا

¹ Giovanni Gualandi, **La situation de la RSE en Italie et une expérience pilote de certification par un audit intégré**, Consultant RINA, 2005,P 01 Sur le site : <http://ias2005.free.fr/Actes/Doc/gualandi.doc>, le 12/01/2017.

²Ibid, p 12.

على التخطيط أحسن لنشاطات التحسين، التدريب والاتصال ومحاولة التقليل من تكاليف الاستشارة وإصدار الشهادات من خلال الاعتماد على إدارة أكثر فعالية وإضفاء الطابع الرسمي والتدقيق الجيد. وهذا ما يوضحه الشكل الموالي.

الشكل رقم (14): شهادة نظام إدارة متكامل (BEST4)



SOURCE : Giovanni Gualandi, La situation de la RSE en Italie et une expérience pilote de certification par un audit intégré, Consultant RINA, 2005,P 13, Sur le site : <http://ias2005.free.fr/Actes/Doc/gualandi.doc>, le 12/01/2017.

خلاصة الفصل

لقد خصصنا هذا الفصل لمعالجة علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة، إذ لا يمكن للمؤسسة أن تساهم في تحقيق التنمية المستدامة، إلا من خلال مقاربة إدارية جديدة وإعادة هيكلة نمطها الإداري بما يتماشى مع مبادئ وأهداف التنمية المستدامة، وذلك من خلال تحقيق التوافق بين أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة (الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية) ولا يجب التركيز فقط على البعد الاقتصادي لوحده كما كان الأمر في السابق.

وقد عالج هذا الفصل ثلاثة نقاط أساسية تمثلت في: إدارة التنمية المستدامة في المؤسسة، النتيجة الثلاثية (TBL) وعلاقتها بتحقيق التنمية المستدامة وأخيرا أدوات تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة.

إن الحديث عن موضوع إدارة التنمية المستدامة في المؤسسة الحديثة، يتوجب على هذه الأخيرة اليوم التحول إلى نمط الإدارة التشاركية أو التبادلية والتي تعتبر بدورها موضوع مهم للغاية فهي تؤثر على المؤسسة وعلى جميع قراراتها بغية المساهمة الايجابية في تحقيق التنمية المستدامة، مع الإشارة إلى ضرورة دمج رهانات التنمية المستدامة في استراتيجية وسياسة المؤسسة.

إن النتيجة الثلاثية هي تعبير عن الأداء الشامل للمؤسسة، وأن ظهورها وتطورها كان نتيجة جهود العديد من المفكرين والباحثين والمنظرين الذين ساهموا في إثراء التراث النظري حول هذا الموضوع، إذ نجد النتيجة الثلاثية تأخذ بعين الاعتبار كل من الأداء البيئي والأداء الاجتماعي إلى جانب اهتمامها بالأداء الاقتصادي، وهي التي تقود المؤسسات نحو تحقيق التنمية المستدامة، والتي تتأتى من خلال القيام بتغييرات جذرية في أدائها بالاعتماد على هذه الأخيرة.

وفي الأخير، تجدر الإشارة إلى ضرورة التنويه بأن التنمية المستدامة في المؤسسة لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال مجموعة من الأدوات، والتي تتمثل في المعايير والمواصفات القياسية الدولية، المواصفات الدولية الصادرة عن منظمات وهيئات دولية أخرى إلى جانب بعض المبادرات الطوعية الدولية. وكلها تعمل في تناغم لكي تساهم المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تركيزها على ضرورة توجه المؤسسات إلى تحقيق أبعاد هذه التنمية (سواء البعد البيئي أو البعد الاجتماعي بالطبع إلى جانب البعد الاقتصادي).

الفصل الثالث

المؤسسة المستدامة

الفصل الثالث: المؤسسة المستدامة

لعل الكثير من الباحثين والأكاديميين يشاطرون الرأي والقول بأن العصر الحالي هو عصر التحول من التنمية التقليدية إلى التنمية المستدامة، التي تدعو إلى ضرورة ترك حصة ونصيب من الموارد والثروات الطبيعية إلى الأجيال المستقبلية، ولهذا بات لزاما على المؤسسات أن تواكب هذا العصر وأن تتحول هي الأخرى إلى مؤسسات مستدامة، وأن تراعي بدورها ضرورة تحقيق مختلف أبعاد ومبادئ التنمية المستدامة على المستوى الجزئي، لكي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة كمفهوم شامل وكلي.

كما يتوجب على المؤسسات الحديثة أيضا أن تساهم مساهمة معتبرة وتتبنى ممارسات خاصة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، التي جاءت لتعزيز وتدعم هذه التنمية وأن تسعى لتحقيق كل أبعاد هذه المسؤولية- البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي والخيري- حتى تتحول إلى مؤسسات مستدامة، وأن تؤطر هذه الممارسات بعدة نماذج وأبعاد، وذلك لتحقيق مجموعة من الفوائد جراء ممارستها للمسؤولية الاجتماعية، ومن هذا المنطلق فإنه يتوجب كذلك على المؤسسات المستدامة أن تعمل على إشباع حاجيات وتطلعات مختلف الأطراف ذات المصلحة معها، حسب ما تدعو إليه نظرية الأطراف ذات المصلحة، هذه النظرية التي ساهمة هي الأخرى مساهمة عظيمة في إثراء ممارسات المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة على مستوى المؤسسات، وذلك للاستجابة لتطلعات مختلف الأطراف ذات المصلحة الداخلية والخارجية بالنسبة للمؤسسات، وأن تضع تطلعاتها ضمن أولوياتها القصوى وتعمل على إشباعها بكل عناية واحترام دون همال واجب إدماج قضايا التنمية المستدامة ضمن وظائف المؤسسات واستراتيجياتها، حتي يتسنى لهذه الأخيرة العمل على تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة- الاقتصادي، البيئي والاجتماعي. لهذا سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية المؤسسة المستدامة.

المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أداة لتحقيق التنمية المستدامة.

المبحث الثالث: تفعيل التنمية المستدامة في المؤسسة من خلال إشباع احتياجات ورغبات الأطراف ذات المصلحة.

المبحث الرابع: إدماج الاستدامة في وظائف المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة المستدامة

أصبح التوجه نحو التنمية المستدامة ضرورة حتمية، لذا اهتمت المؤسسات بهذا التوجه وأخذت تتبنى مبادئ التنمية المستدامة وتربطها باستراتيجيتها الأساسية مما أدى إلى ظهور مصطلح المؤسسة المستدامة، وهذا ما سنتطرق إليه في مبحثنا هذا من خلال إبراز مفهوم هذه الأخيرة ومميزاتها ومزاياها.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة المستدامة وخصائصها

إن المتصفح للتراث النظري والأدبيات الخاصة بإدارة الأعمال، وخاصة في مجال التنمية المستدامة يجد ندرة وشح كبير في تعريف المؤسسة المستدامة وهذا راجع لحدثة التنمية المستدامة من جهة، ولقلة الباحثين الذين تناولوا هذا المفهوم، غير أننا حاولنا أن نقدم جملة من التعاريف التي ذكرت والتي تناولت مصطلح المؤسسة المستدامة أو تلك التي قدمناها بناء على اطلاعنا على مفاهيم التنمية المستدامة سواء على المستوى الكلي أو الجزئي، وعليه يمكن أن نستعرض مجموعة التعاريف التالية:

الفرع الأول: تعريف وخصائص المؤسسة المستدامة

إن مفهوم المؤسسة المستدامة يتكون من مصطلحين هما مصطلح المؤسسة ومصطلح الاستدامة غير أننا نستعملهما في العديد من المعاني، وجمع المصطلحين مع بعضهما البعض يصبح الأمر صعب وجد معقد، إذ من الصعب تقديم تعريف موحد لهما انطلاقاً من كون مصطلح المؤسسة يحمل العديد من التعاريف والمعاني فعلى سبيل المثال، المؤسسة هي: جميع المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا هدفها توفير الإنتاج بهدف التسويق وهي منظمة مجهزة بكيفية توزع فيها المسؤوليات، ويمكن أن تعرف بأنها وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية، المادية، والمالية اللازمة للإنتاج الاقتصادي، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني و الزماني الذي توجد فيه وتبعاً لحجم ونوع النشاط.

أولاً: تعريف المؤسسة المستدامة

في الأدبيات الاقتصادية المؤسسة هي عامل من عوامل الإنتاج التي تضاف الى كل من الأرض والعمل ورأس المال، كما يمكن النظر للمؤسسة على أنها وحدة لإنتاج السلع والخدمات هذا المعنى الذي ينطبق على المؤسسات غير الهادفة للربح¹.

أما مصطلح الاستدامة، فيحمل الكثير من المعاني والدلالات فالمعنى الشائع الاستعمال وبكل بساطة هو الشيء الذي يعمل بطريقة مستدامة، وصفة الاستدامة تعني التنمية التي تستجيب لاحتياجات الأجيال الحاضرة مع مراعاة قدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها.

غير أن مفهوم التنمية المستدامة هو ذو استعمال جاري ومستعمل بكثرة في عالم العمل والمؤسسات، إذ التنمية المستدامة ليست محدودة أو مرتبطة فقط بالبعد البيئي بل تفرض وتشترط إدماج المرتكزات الثلاثة للتنمية والمتمثلة في النمو الاقتصادي، التقدم الاجتماعي واحترام البيئة. أما مفهوم المؤسسة المستدامة فهو أقل استجابة وأقل وضوح.

إن الحديث عن مفهوم المؤسسة المستدامة يعتبر جد واسع، حيث يمكن تناولها من جوانب وأشكال عديدة، فالمؤسسات المستدامة تعمل على تطوير وتقوية كيانها من خلال مختلف نشاطاتها الأساسية، وخلق قيمة مضافة متحكم فيها بطريقة عقلانية وذات مردودية كبيرة بالإضافة الى الصيانة والحفاظ المستمر للعملاء والموردين وإعطائهم قيمة وأهمية ومكانة متميزة وخاصة إذا كانت نشاطاتهم تهتم بسلسلة القيمة منتمية لصناعات ذات جودة عالية وكذلك تؤدي إلى ازدهار المستثمرين والمستهلكين.

كما أن المؤسسات هي بحاجة إلى محيط مثير ومحفز على غرار ذلك الذي يؤدي إلى أسواق مفتوحة منظمة وغير تمييزية في ظل اقتصاد يعتمد على حكم راشد خالي من الرشوة والفساد.

ويمكن تقديم تعريف المؤسسة المستدامة على أنها²: المؤسسة التي تفرق وتميز بين تنمية المؤسسات بمفهومها العام وتنمية المؤسسات المستدامة على وجه الخصوص، وهذه الأخيرة هي ذات صلة كبيرة بمفهوم التنمية المستدامة وهذا الطرح ظهر لأول مرة في تقرير برنتلاند بهذا المعنى " التنمية التي تلي احتياجات الحاضر دون الاضرار بالأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها وهذا التوجه يطرح رؤية

¹ Sur le site : <http://www.startimes.com>, le : 20/12/2015.

² Rapport n VI, la promotion d'entreprises durables, conférence internationale du travail, 96e session, 2007, p 07 sur le site : <http://www.ilo.org/public/french/standards/relm/ilc/ilc96/pdf/rep-vi.pdf>, Le : 07/01/2017.

شاملة ومتوازنة ومندمجة للتنمية. والتي تجسدت وظهرت معالمها من خلال العديد من القمم والمؤتمرات العالمية، خاصة مؤتمر الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية الذي عقد في ريو دي جانيرو 1992 والقمة العالمية للتنمية الاجتماعية المنعقدة في جوهانسبرغ 1995.

وكما ورد سابقا أن التنمية المستدامة ليست مرتبطة فقط بالبعد البيئي بل تشترط إدماج المرتكزات الثلاثة للتنمية (النمو الاقتصادي، التقدم الاجتماعي، احترام البيئة).

فالبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة يتضمن في الغالب التزام تدعيم وتعزيز الاندماج الاجتماعي من أجل الحصول على مجتمعات مستقرة قائمة على الاحترام والدفاع عن كل حقوق الانسان، وكذلك عدم التمييز والتسامح واحترام التنوع الثقافي والعدالة والمساواة في الحقوق، التضامن، الأمن والمشاركة في كل شيء، بما في ذلك الافراد والجماعات بدون تمييز وهذا ما يبين ويوضح الركيزة الاجتماعية الأساسية التي تبني عليها التنمية المستدامة في المؤسسات.

هناك العديد من تعاريف المؤسسة المستدامة نذكر من بينها مايلي:

فحسب " فيليب ديتري Philippe Detric " فيتطرق إلى المؤسسة المستدامة فيقول " ينبغي أن تكون الشركة فعالة لتصبح مستدامة، كما يجب أن تستجيب لتطلعات موظفيها وتطلعات المجتمع المدني التي هي في تزايد. ولن تكسب اليوم أي شركة الثقة إلا بتحقيق الأهداف الأربعة التالية: الفائدة التي تحققها الشركة للمجتمع، الظفر برضا الزبائن والمستخدمين والمنخرطين، تحقيق أحسن أداء لأصحاب الشركة: أصحاب الأسهم والدولة والمنخرطين، وتفاني موظفي الشركة في عملهم"¹.

كما يمكن تعريفها على أنها " المؤسسة التي تخلف أقل ضرر ممكن على البيئة والمجتمع الذي تعمل فيه ".

بمعنى أنها مؤسسة تشارك في أنشطة ملائمة للبيئة حتى تضمن مواكبة جميع العمليات والمنتجات وأنشطة الانتاج مع الأخذ بعين الاعتبار الانشغالات البيئية دون أن يؤثر ذلك على تحقيق الأرباح واستمرارية المؤسسة. وبصيغة أخرى هي مؤسسة تلبي احتياجات الجيل الحالي دون أن يقلص ذلك من حظوظ الأجيال القادمة لتلبية احتياجاتها.

¹Philippe Detric, l'entreprise durable, Dunod, Paris, 2005, P16

والمؤسسة المستدامة هي: مؤسسة تعمل بمنطق التنمية المستدامة، وأن هذه الأخيرة تستدعي الاضطلاع بمسؤوليات اجتماعية وأخلاقية حيال البيئة المباشرة وغير المباشرة. ويراعي هذا النوع من المؤسسات الآثار التي تخلفها أنشطتها على المجتمع المحيط بها وتتخذ التزامات ترمي إلى تحقيق رفاه السكان الموجددين في بيئتها المباشرة. فعلى سبيل المثال، ينبغي على أي مؤسسة مستدامة تقع في وسط يقطنه مرضى أن تنظم أنشطة اجتماعية لصالحهم، لا سيما لأولئك المتضررين بصورة مباشرة أو غير مباشرة بمخلفات عمل المؤسسة¹.

ومن هذا المنطلق، يجب على كل مؤسسة مستدامة أن تأخذ بعين الاعتبار المعايير التالية عند مزاوله أي نشاط من نشاطها: "أثرها الاقتصادي، البيئي والاجتماعي"، ومنه يمكن القول بأن أي مؤسسة تتصف بالاستدامة يجب أن تستوفي المعايير الأساسية الآتية:

- إدراج مبادئ التنمية المستدامة في كل القرارات التي تتخذها.
- إنتاج سلع أو تأمين خدمات غير مضرّة بالبيئة بدل تلك السلع والخدمات غير المستدامة.
- أن تكون المؤسسة أكثر استدامة من المؤسسات التقليدية.
- أن تلتزم المؤسسة على نحو مستدام بمراعاة المبادئ البيئية عند ممارسة أنشطتها المختلفة.
- كما يطلق أيضا مصطلح المؤسسة المستدامة على المؤسسة التي تحاول تلبية الحاجيات الأربعة التالية المتمثلة في تحقيق²:
- منفعة للمجتمع،
- تلبية حاجات وتطلعات العملاء،
- تحسين أداء الملاك،
- تحقيق رضا العمال في بيئة العمل.

كما أن المؤسسة المستدامة هي المؤسسة المسؤولة اجتماعيا، وهي تلك المؤسسة التي تلتزم باحترام مجموعة المبادئ تطبق اللوائح التشريعية المستمدة من المعاهدات والاتفاقيات الدولية المعروفة¹.

1 Sur le site: <http://www.entreprise-durable.fr>, Le : 23/06/2013.

2 Philippe Detrie, op cit, glossaire du livre .

وفي نفس السياق فان المؤسسة المستدامة هي: المؤسسة التي تنتهج طرق وأساليب حديثة في التسيير من خلال اعتماد استراتيجياتها على مجموع الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، وبهذا فهي مدعوة للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحقيق الاحتياجات والتطلعات الخاصة بمختلف الأطراف ذات المصلحة، وفي سبيل ذلك فهي تتحمل مسؤولياتها البيئية والاجتماعية.²

من خلال مجمل التعاريف المقدمة يمكن القول بأن المؤسسة المستدامة هي المؤسسة التي تقوم بدمج كل القضايا والاهتمامات الاجتماعية والبيئية إضافة إلى الاهتمامات الاقتصادية الأساسية ضمن استراتيجياتها وسياساتها، وفي نفس الوقت تعمل على تطبيق القوانين والتشريعات الدولية ذات الصلة بالتنمية المستدامة.

ثانيا: خصائص المؤسسة المستدامة

من خلال استعراض مفهوم المؤسسة المستدامة الواردة في مختلف التعاريف السابقة يمكن استخلاص خصائص المؤسسة المستدامة في النقاط التالية³:

1. الحوكمة الرشيدة: بمعنى وجود نظم تحكم العلاقات بين الاطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء وتقدم أكثر المؤسسات استدامة حوافز مرتبطة بالأداء البيئي والاجتماعي للمديرين ولأعضاء الإدارة.⁴
2. تحقيق مصالح وتطلعات الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة: تعمل المؤسسة المستدامة بمشاركة مختلف الأطراف ذات المصلحة في صياغة استراتيجياتها وتحقيق أهدافها مع إتاحة الفرصة للأطراف ذات المصلحة للتعبير عن مشاغلهم ووجهات نظرهم وتطلعاتهم.
3. الاعتماد على نظام اتصال: تعمل المؤسسات المستدامة على إقامة اتصالات على المدى الطويل مع المحللين وباقي الأطراف ذات المصلحة، مستقطبة بذلك مستثمرين على المدى الطويل كالمؤسسات مثلا.

¹ Responsabilité social de l'entreprise, Sur le site : www.philiass.org/publications/pdf_fichies07a1.pdf, le 23 /06/2012 .

² Fabienne GUERRA ,op cit , P 219.

³ Sur le site : <http://nbs.net/fr/connaissances/analyse-de-rentabilite/perspective-5-caracteristiques-des-entreprises-qui-creent-un-retour-sur-investissement-durable/> , Le : 12/02/2014.

⁴ محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي حول عولمة الادارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان، 2012، ص 12.

4. الالتزام بالشفافية والافصاح : تشاطر أكثر المؤسسات استدامة الأطراف ذات المصلحة تدايبرها، وتدرج الأداء البيئي والاجتماعي في تقاريرها المالية كما تستعين بمدققين من خارج المؤسسة مختصين في مجال التنمية المستدامة.
5. إن المؤسسة المستدامة تحترم نظام القيم المعلن عنه فهي مرتبطة بالنظام السياسي القائم على تحقيق جميع مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان والشفافية، وأنها تسعى دائما إلى تحقيق التنمية المستدامة باعتبارها الجهة المسؤولة عن ظهور فكرة التنمية المستدامة¹.
6. خاصية الاستدامة: فالمؤسسة المستدامة تتصف بالاستمرارية والمرونة عبر الزمن بالغم من كل الضغوطات الخارجية التي تواجهها، إذ تحاول دائما ضمان استمرارية التنمية².

الفرع الثاني: المؤسسة المستدامة تحول نوعي

إن المؤسسة المسؤولة أو المستدامة تمد مجال النظر فيها إلى انشغالات أخرى غير تلك المتعلقة بتعظيم الربح. هذا الالتزام المغاير يمكن أن يأتي من مدير أو قائد مدفوع بقيم أخلاقية قوية، ولكن أيضا من خلال الحاجة إلى التوافق مع التوقعات والقيم المتطورة للمجتمع الذي تعمل به المؤسسة. واليوم، تعبر هذه القيم عن التنمية المستدامة، إن قضية التنمية المستدامة، تثير أسئلة جديدة تطرح على مستوى المؤسسة. "وهي تترجم نوعا من عدم اليقين الأصلي ليس فقط للطبيعة الاقتصادية والإدارية، ولكن أيضا السوسيو تقنية. وبالتالي فإن الأمر ينطوي على المؤسسة في سياقات صنع القرارات الجديدة المعقدة، وتعدد أصحاب المصلحة المترابطين، ووجود بعض الجدل في بعض الأحيان³.

وبالاستناد إلى مفاهيم الاستدامة المختلفة، نجد في أدبيات الإدارة التمييز بين الاستدامة الضعيفة والاستدامة القوية. وهناك اتجاه أو مسار ثالث، يركز على "الاستدامة"، وفق خمسة مبادئ للعمل وهي مبدأ الشمولية، ومبدأ الترابط، ومبدأ الإنصاف، ومبدأ الحكمة ومبدأ الأمن. يقترح Martinet et Reynaud، في مقال يشير أيضا إلى أن هناك طريقة أخرى هجينة، بين المعيار المالي (استنادا إلى نظرية

¹ Didier STEPHANY, op cit, p 36.

² Idem, p 35.

³ Emmanuelle Dontenwill, Op Cit, p 82.

الوكالة) والمعيار المستدام (استنادا إلى نظرية أصحاب المصلحة)، وتتحد نتائج الاستدامة على المؤسسة من حيث الرؤية الاستراتيجية إلى¹:

1. ما وراء نموذج الفرص / التهديدات وتعظيم الأرباح فقط: لا تزال الأدبيات المتعلقة بالتنمية المستدامة تهيمن على النهج الكلاسيكي الذي يركز على نموذج الفرص / التهديدات، ويهدف نهج الفرص إلى إظهار أن الاستثمارات البيئية تخلق مزايا تنافسية وسيكون لها نتائج إيجابية على النتائج الاقتصادية. ويرى نهج التهديدات من جانبه أن أي استثمار لصالح التنمية المستدامة يقوض بشكل خطير قدرة المؤسسات على المنافسة، ولا سيما في الأسواق الدولية التي تواجه فيها منافسين لا يخضعون لنفس القيود. وأن هذه المفاهيم التبادلية "المربحة للجانبين" أو "الربح - الخسارة" تتجاهل التعقيد وحالة التفاعل بين الاقتصاد والبيئة والاقتصاد والمجتمع.

ويتعين على المؤسسات أن تتجاوز الجهود الرامية إلى الحد من التلوث وحفظ الموارد الطبيعية. ويجب أن تتحرك نحو "اقتصاد عالمي مستدام"، وهو اقتصاد يمكن أن يتحملة الكوكب إلى أجل غير مسمى، ويجب بعد ذلك دراسة أي استراتيجية من ثلاث زوايا: منع التلوث، والتصميم الإيكولوجي للمنتجات، وتطوير التكنولوجيات النظيفة؛ هذه المحاور الثلاثة تمكن من دمج التقدم في خارطة طريق عالمية تحدد التطورات والمهارات الضرورية. وأن دمج التنمية المستدامة عملية يتم من خلالها إدماج القيم المجتمعية في استراتيجية الأعمال.

2- نحو أشكال جديدة من الإدارة والتعلم الجماعي: هناك العديد من الكتاب الذين يدينون النزعة الإنسانية للنماذج الإدارية، بسبب عدم قدرتهم على التعامل مع الأزمة البيئية. ومع ذلك، فإن نهج المعارضة الجذرية، المستوحى من أخلاقيات الطبيعة، لا يبدو لهم أكثر واقعية. والمسألة التي يجب أن توضع في صلب النقاش هي العلاقة بين الأعمال التجارية والنظم الإيكولوجية، ويجب أن تؤدي إلى أشكال جديدة من التعلم وأن تكون جزءا من العمليات الديمقراطية داخل المؤسسة وفيما بين المؤسسات.

ففي بيئة مستقرة نسبيا، تنبع القدرات الديناميكية، أي المهارات اللازمة لدمج وبناء وإعادة تشكيل المهارات الداخلية والخارجية، من عمل تدوين المعارف الضمنية، بينما في بيئة متغيرة جدا. لا يمكن

¹ Emmanuelle Dontenwill, Op Cit, pp. 83-91.

التنبؤ بها، والقدرات الديناميكية تتكون من عدد قليل من القواعد البسيطة التي تهدف إلى تسريع التعلم.

3- وظائف وطرق تنظيم جديدة: وفي هذا المجال يتوجب على إدارة المؤسسات المستدامة إنشاء وظيفة أو إدارة تعنى بمسائل التنمية المستدامة، والعمل على تدعيمها عن طريق تنشيط وتنسيق المبادرات وتشجيع الموظفين على اتخاذ المبادرات الجيدة، ومن هنا فان وظيفة التنمية المستدامة تؤدي إلى إعادة تشكيل بعض المهام ، وذلك يتطلب مهارات جديدة تتطلب هي الأخرى إعادة التصميم التنظيمي.

4- أدوات الاستدامة: هناك من استنكر غياب نظام نظري وعملي منظم ومؤسسي حقيقي لتطبيق التنمية المستدامة في المؤسسات، وبالتالي فإن الفراغ الناجم عن ذلك أدى انتشار إلى أدوات الاستدامة (المواصفات والمعايير والتقييمات) التي ترتبط بالخبرات (الاستشارة، التدقيق، التصديق) وحسب Elkington، الذي نادى بأهمية النتيجة الثلاثية TBL (الناس، الكوكب والربح). وهذا ما يؤدي إلى تعدد وتنوع الأدوات التي تعنى بالاستدامة ، وبالتالي فإن المؤسسة قد تستعمل ما لا يقل عن 83 مبادرة أو معايير مختلفة تتعلق بالتنمية المستدامة.

5- قوى المعارضة: في الوقت الذي يبدو أن التنمية المستدامة تظهر كإطار مرجعي جديد، فمن المفارقات أن نلاحظ أن السياق الذي يفترض أن تنفذ فيه غير ملائم.

حيث حدد Capron ثلاثة اتجاهات تتعارض مع اقتصاد أكثر استدامة تتمثل في:

- نشر نموذج المساهمين على حساب نموذج الشراكة (الذي أصبح أكثر قدرة على استيعاب نهج التنمية المستدامة القائم على الحوار والتشاور) ،

- توسيع الشركات الدولية الكبيرة التي تتنافى مع منطق الدعم الذي تدعو إليه التنمية المستدامة،

- نشر نظام المحاسبة الدولي الجديد الذي يفضل الإدارة المالية وأساليب التقييم.

وفي نفس المنظور، يمكن أن تظهر قوى متعددة لتصفية مختلف أشكال المنظمات ونظم العلاقات التي أنشأتها الرأسمالية الصناعية، والمؤسسة الإدارية ودولة الرفاهية. وتساهم هذه القوى في تنمية غير مستدامة أو أقل استدامة، كما أن ضعف الإدارة الاستراتيجية يقوض هدفها ومشروعها في الأجل القصير والتمويل والتسويق التفاعلي والانتهازي .

المطلب الثاني: أركان أو ركائز المؤسسة المستدامة

بالاستناد إلى مختلف تعاريف التنمية المستدامة التي تم استعراضها سابقا، باعتبارها التنمية التي تلبي احتياجات الجيل الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، وانطلاقا من مختلف تعاريف المؤسسة المستدامة باعتبارها "المؤسسة التي لا تكتفي فقط بتحقيق الأداء الاقتصادي بل يجب تدعيمه بكل من الأداء البيئي والأداء الاجتماعي" ومنه يمكن تقديم أهم الأركان التي تقوم عليها المؤسسة المستدامة، والتي ترتبط ارتباطا وثيقا بأبعاد التنمية المستدامة والأداء الشامل والتي يمكن التطرق إليها في النقاط التالية¹:

الفرع الأول: تحقيق المؤسسة المستدامة للبعد الاقتصادي: وذلك من خلال ما يلي:

1. تنمية وتطوير قواعد الادارة الفعالة: ويتحقق ذلك من خلال:
 - ضرورة الحث على تبني التوجه الأخلاقي للمؤسسة.
 - الاتصال المباشر مع مختلف المستثمرين في المؤسسة.
 - إصدار المعلومات غير المالية الحقيقية والصادقة.
2. تحسين إدارة المخاطر الخاصة بالمؤسسة.
3. جعل الجودة ضمن أولويات خدمة العملاء: ويتحقق ذلك من خلال:
 - تحسين العلاقات مع العملاء.
 - ضرورة التحكم في الجودة.
4. تشجيع تصميم وسائط إنتاج مسؤولة: ويتحقق ذلك من خلال:
 - ضرورة تشجيع وتدعيم سلامة المنتجات.
 - تطوير الفعالية الاقتصادية بمعنى كيف ننتج أكثر وأحسن ونستهلك أقل.
 - ضرورة التحكم في استهلاك المواد الأولية.
 - التمويل بالمنتجات والتجهيزات عالية الجودة.
 - انخراط المؤسسة في نهج التنمية المستدامة من خلال الموردين والمقاولين من الباطن المستدامين.

¹Pour savoir plus lire : MEDEF, Vademecum-Entreprises et Développement durable: Suivez le guide !, Décembre 2007.

5. استخدام التنمية المستدامة كدافع للابتكار والاستثمار: ويتحقق ذلك من خلال:

- استخدام المؤسسة للابتكار البيئي من أجل فتح أسواق جديدة.
- استغلال منتجات الملكية الصناعية لحماية أفكار وابداعات المؤسسة.
- جذب الاستثمار المسؤول اجتماعيا.
- المرافقة المالية لجهود الأعوان الاقتصاديين في مجال التنمية المستدامة.

الفرع الثاني: تحقيق المؤسسة المستدامة للبعد الاجتماعي

إن المؤسسة المستدامة لا تكتفي فقط بتحقيق البعد الاقتصادي كما كان معمول به في ضل التنمية التقليدية، بل تسعى هذه المؤسسة إلى المساهمة الجادة في تحقيق البعد الاجتماعي أيضا، وذلك من خلال¹:

أولا: مسؤولية المتعاونين مع المؤسسة: ويتحقق ذلك من خلال:

1. خلق وتوفير الظروف المواتية لتنمية وتطوير المهارات والكفاءات عن طريق:

- إدارة الكفاءات والمهن أو الوظائف.
- تقييم دوري ومنتظم للاحتياجات التكوين الخاص بالعمال والموظفين.
- مكافأة السلوك الابداعي.

2. تشجيع التماسك الاجتماعي في المؤسسة: ويتم ذلك من خلال:

- مكافأة العمال والموظفين مع الأخذ بعين الاعتبار الأداء الفردي الخاص بهم.
- اشارك العمال والموظفين في نتائج المؤسسة.
- ضرورة الأخذ بعين الاعتبار الظروف والقيود العائلية الخاصة بالعمال والموظفين في جدولة وتنظيم أوقات العمل وفترات الراحة.
- في حالات إعادة هيكلة أو إعادة تنظيم المؤسسة لابد من تشجيع مرافقة العمال والموظفين.
- تشجيع العمل الجماعي أو عمل الفريق والعمل متعدد الحقول والتخصصات.

¹ MEDEF, Vademecum-Entreprises et Développement durable: Suivez le guide !, Op Cit.

- تحسين الصحة والسلامة والنظافة داخل المؤسسة.
 - 3. تشجيع التنوع (الثقافي والاجتماعي) في المؤسسة: وذلك من خلال:
 - تشجيع العدالة والمساواة والانصاف بين العمال داخل المؤسسة.
 - ضرورة تشجيع وتعزيز المؤسسة لعدم التمييز والتنوع الثقافي.
 - العمل على تعزيز وتشجيع توظيف الأفراد المعوقين.
 - تشجيع وتعزيز توظيف العمال الكبار في السن.
 - ضرورة حقن المؤسسة بدماء جديدة من الجيل الجديد.
 - 4. إثراء العلاقات المهنية والحوار الاجتماعي: وذلك من خلال:
 - تحسيس العمال والموظفين بمسؤولياتهم داخل المؤسسة.
 - تنمية وتحسيس قواعد الحوكمة الفعالة.
 - تحسين إدارة المعرفة.
 - تشجيع وتعزيز الاصغاء والاستماع بعناية للعمال والموظفين أو ممثليهم.
- ثانيا: مسؤولية المؤسسة اتجاه المجتمع المحلي: ويتحقق ذلك من خلال:
1. تشجيع وتعزيز الاستماع والحوار عن طريق:
 - إعلام السكان النائيين بمختلف نشاطات وأعمال المؤسسة.
 2. العمل بالمشاركة مع الجماعات المحلية.
 - تنمية وتطوير العلاقات مع المنظمات غير الحكومية ONG.
 - مشاركة المؤسسة في برامج القرض المصغر.
 - دعم التجارة العادلة.
 - تطوير قواعد وأسس المؤسسات باعتبارها كيانات قانونية في حد ذاتها.

الفرع الثالث: تحقيق المؤسسة المستدامة للبعد البيئي.

المؤسسة المستدامة اليوم وفي ظل التوجه نحو التنمية المستدامة أصبحت تهتم كذلك بالمساهمة البناءة في تحقيق البعد البيئي، وذلك من خلال المحافظة على البيئة الطبيعية من التلوث وحمايتها من الانبعاثات والغازات والمخلفات...إلخ. ولا تكتفي فقط بتحقيق البعد الاقتصادي والمساهمة في تحقيق البعد الاجتماعي كما ذكرنا في النقطة السابقة، ويتم ذلك من خلال ما يلي:

أولاً: التأكيد على الإدارة السليمة للنفايات والمنتجات في نهاية دورة حياتها من خلال تعزيز تصميم المنتجات الصديقة للبيئة.

ثانياً: مكافحة التغير المناخي من خلال:

1. التقليل أو الحد من انبعاثات الغازات الدفيئة GES ذات الصلة بنشاطات المؤسسة من خلال:

- الاستثمار في مبادرات المرونة إذا كان المجتمع يعتمد على نظام الحصص (quotas).
 - التخفيض من انبعاثات الغازات الدفيئة الناتجة عن تنقلات الموظفين.
 - التخفيض من مهمات تنقل الموظفين وتشجيع نظام النقل الجماعي.
 - تسهيل وتوفير وسائل أخرى لتنقل الموظفين كبديل للسيارات الفردية.
2. تخفيض انبعاثات الغازات الدفيئة الناتجة عن نقل البضائع.
- تعظيم شحن ونقل البضائع بأكبر قدر ممكن.
 - استخدام وسائل النقل البري بأكثر فعالية.
 - الصيانة والمحافظة على وسائل النقل.
3. تحسين ميزانية الطاقة للمؤسسة.
- اختيار الاعتماد على الطاقات المتجددة.
 - الاستثمار في المعدات الأكثر كفاءة.
 - تقييم انبعاثات الغازات الدفيئة الناتجة عن نشاطات المؤسسة.
4. تشجيع وتعزيز الممارسات الجديدة الخاصة بأصحاب المصلحة.

- تمكين وتحسيس المستهلكين على المسؤولية البيئية.
- ضمان ترقية الممارسات الايكولوجية مع العملاء.
- تشجيع وتعزيز فرص البحث والابتكار من خلال الأسواق العمومية المختلفة.

المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أداة لتحقيق التنمية المستدامة

إن القارئ المتمعن لمختلف أدبيات إدارة الأعمال وخاصة في مجال التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، كثيرا ما يجد صعوبة كبيرة في التفرقة بين المصطلحين، لانهما متقاربين جدا، وفي نفس الوقت فإن العديد من الباحثين والمفكرين المتخصصين الذين اطلعنا على أبحاثهم ودراساتهم في معالجة هذا البحث، نجدهم لا يضعون حدود وفواصل كبيرة وواضحة بين المفهومين، بل ويرى أغلبهم بأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي أداة مهمة وقوية في تحقيق التنمية المستدامة على المستوى الجزئي، ويؤكدون على أن أبعاد التنمية المستدامة هي تقريبا نفسها أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وفي هذا المبحث سوف نركز على تقديم مدخل نظري للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ثم نتبعه باستعراض مختلف نماذج وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، لنحاول في الأخير توضيح العلاقة الوثيقة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات و التنمية المستدامة بمختلف أبعادها.

المطلب الأول: مدخل نظري للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

لا يسع أي باحث وخاصة في مجال إدارة الأعمال أن يدرس أو يبحث في موضوع كهذا بمتغيراته المختلفة والتشابك والتعقيد والتقارب المسجل بين المصطلحات والمفاهيم، دون الخوض في استعراض الإطار النظري لأهم العناصر البحثية التي يعالجها الباحث، ولهذا سوف نخصص هذا المطلب لتقديم مدخل نظري للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على غرار ما جاء في أهم متغيرات البحث.

الفرع الأول: التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

إن ظهور وتطور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يرجعه الكثير من الباحثين والمفكرين إلى الولايات المتحدة الأمريكية في عشرينية الخمسينيات من القرن الماضي، وذلك من خلال التأثير بالفكر الديني والأخلاقي الذي يقوم عليه المذهب الكاثوليكي، ولكن المتأمل للتشريع الإسلامي في مجال الحياة

الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية قد يجد الكثير من الشواهد الدالة على ممارسات ومفهوم هذه المسؤولية من خلال الكثير من السور القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة.

فلقد عرف هذا المفهوم تطوراً كبيراً عبر الزمن، إذ ترجع الأفكار الأولى لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إلى أواخر القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، ولكن بشكل غير رسمي حيث كان هذا المفهوم متجذراً في العقيدة الاجتماعية للكنيسة الكاثوليكية التي كانت تولي أهمية كبيرة اتجاه موظفيها وعمالها ويتجسد هذا المفهوم في "الأبوة" المتمثلة في أصحاب المؤسسات الكاثوليكية للشمال، حيث كانت تترجم رؤيتهم الخاصة بمسؤوليات العاملين فيها وذلك من خلال إشباع بعض حاجاتهم الأساسية مثل: السكن، الرعاية الصحية، التعليم للأطفال... الخ.

ولكن فكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هذه وجدت مصادر رسمية من ناحية الممارسة الإدارية أو المفاهيم الأكاديمية في الولايات المتحدة الأمريكية في عشرينيات الخمسينيات من القرن الماضي، وتجسد ذلك من خلال نشر كتاب للمؤلف Bowen "المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال" 1953، ومنه توالى وتزايدت البحوث في الولايات المتحدة الأمريكية وفي أوروبا أيضاً ومن زوايا متعددة، وبالتالي فإن النقاش حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تم إثراءه بتعريفات كثيرة وأن العديد من الأدبيات في هذا المجال اهتمت بتاريخ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومنه سوف نحاول أن نستعرض التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حسب (Min-Dong Paul Lee) الذي حددها في خمسة مراحل أساسية وهي¹:

أولاً: الفترة ما بين 1950-1960: المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال.

إن المرحلة الأولى المتعلقة بالبحث في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تستمد مفاهيمها الأولى وأفكارها من الكتاب القيم للمؤسس والمفكر Howard R. Bowen الذي يتناول فيه الأدبيات التي تبين بدقة العناصر الأساسية للمضمون التشريعي الأمريكي القديم، الذي يشير فيه كتاب Bowen : " المحكمة العليا لنيو جرزي للمصادقة وإضفاء الشرعية لمساهمات المؤسسات من أجل الوصول للغايات وكذا الأعمال "، هذا ما يساهم في انطلاق وتسهيل الوصول إلى نتائج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في البدايات الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية.

¹ Laure Bertrand, Responsabilité Sociale de l'Entreprise et Développement Durable : les représentations sociales des salariés d'une multinational Une étude internationale : France, Mexique, Pologne, thèse de Doctorat, Université de Toulouse, septembre 2014, p. 16.

ولكن هذه الفترة التمهيدية سجلت في الأوساط العلمية الجدل القائم حول الشرعية الاجتماعية والسياسية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، في ظل نظام اقتصادي تهيمن عليه أولويات المساهم، وأن المعارضة الراديكالية لـ Milton Friedman الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات توضح هذه المناقشات.

ثانيا: في سنوات 1970: المصلحة الذاتية المستنيرة.

إن الرغبة في التخلص من المواجهة بين كل من "مؤيدي" و"معارض" المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من شأنها أن تقود ببعض الكتاب إلى الاتجاه نحو الرغبة في التوفيق بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومصالح حملة الأسهم في المؤسسة.

فحسب دراسة أمريكية نشرت في 1970 والتي نصت على " ترشيد جديد للسياسة الاجتماعية للمؤسسات " والمرتبطة بتبيان أن هذه المصالحة ممكنة من خلال تبرير تطور هيكل المساهمين، أي أن فرصة هؤلاء تتمثل في كون المالك لمحفظة الأوراق المالية المتنوعة كان لها اتجاه عام في تلك الفترة ولا يوجد لديه حافز لتحقيق أقصى قدر من الأرباح في محفظة الأوراق المالية من مؤسسة واحدة وعلى حساب مؤسسات أخرى¹.

وباختصار فإن تعظيم الفوائد الشخصية للمساهم هي عبارة عن نمو طويل الأجل مشترك اجتماعيا، وهذا هو الاكتشاف الذي ينص على عنوان هذه الفترة.

وتمثل هذه الدراسة نقطة الانطلاق لعشرات السنين من البحوث حول هذا الموضوع كون المؤسسات لديها فوائد ومصالح اقتصادية طويلة الأجل تأخذ في عين الاعتبار بيئتها، حيث يكون التوجه الاجتماعي متوافق مع المصالح طويلة الأجل للمساهمين.

ثالثا: خلال سنوات 1980: الأداء الاجتماعي للمؤسسات.

بعد كل هذه الأعمال التي تخص شرعية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ودورها في تعظيم أرباح المساهمين، غير أن هذه المرحلة الجديدة للسنوات 1980 تعزز البنى النظرية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حيث حاول الباحثون وضع تصور مفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وتحديد مجالات عمل المؤسسات.

¹ Laure Bertrand, op cit, P 17.

وتعد هذه الفترة مرحلة التعريفات الأساسية الكبرى للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، فمن خلال مثلاً هرم كارول (Caroll 1979) والذي سوف نتطرق إليه فيما بعد والمتعلق بنموذج الأداء الاجتماعي للمؤسسات أو المستويات الثلاثة ل (Wood 1991).

فإن مفهوم الأداء الاجتماعي للمؤسسات (PSE) تطور في هذه المرحلة بالذات، كما بينت الدراسات التجريبية أو الإمبريقية بأن هناك علاقة ايجابية قوية بين كل من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والأداء المالي.

رابعاً: خلال سنوات 1990: الإدارة الاستراتيجية.

من خلال توجهات (Drucker) وخاصة في أدبيات التسيير أو إدارة الأعمال ركز على القضايا الاستراتيجية، فمن خلال نموذج من بين النماذج المطورة في هذا الإطار نجد نظرية الأطراف ذات المصلحة والتي اعتبرها قابلة للتطبيق وذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، كما تسمح للمؤسسات بتحديد طبيعة مسؤولياتها لكل طرف من الأطراف ذات المصلحة (Stakeholders) الداخليين والخارجيين.

ومن هذا المنطلق فإن البحوث تطورت كثيراً نحو هذا الاتجاه وبشكل سريع، ومنه فإن هذا النموذج النظري للأطراف ذات المصلحة أصبح يمثل الإطار المرجعي المتحكم والمسيطر لجميع الدراسات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وهذا ما سنتطرق إليه في المبحث الموالي.

خامساً: ابتداء من سنوات 2000: الارتباط الوثيق بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والأداء المالي للمؤسسات.

إن الباحثين في المجال الاستراتيجي يدمجون منذ هذه السنوات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات كأداة أو رافعة للاستراتيجية الشاملة للمؤسسة، وفي نفس الوقت فإن مفهوم أداء المؤسسة تقليدياً مترسخ ومتجذر في البعد الاقتصادي كما أن هذا الأخير يتضمن بعض الانشغالات الاجتماعية والمجتمعية.

وأن المؤشرات التقليدية المالية تضاف لها بعض المؤشرات الأخرى مثل رضا العملاء، دوران العمل، إنتاجية أنشطة البحث والتطوير، القدرة على ابتكار المنتجات، وبعض النتائج المتعلقة بالجانب البيئي... الخ.

وفي الأخير نتوصل إلى أن البحوث النظرية اليوم تتجه نحو كيفية التقارب بين هاذين المفهومين (المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، والأداء المالي للمؤسسات).

وبالتالي شهدت هذه السنوات تطورا كبيرا لمفهوم مواطنة المؤسسات العالمية كما أصبحت مسألة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي المهيمنة ومعظم المؤسسات تستخدم شيئا فشيئا مصطلح الاستدامة، الديمومة، التنمية المستدامة...الخ¹.

الفرع الثاني: طبيعة ومفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يعتبر من بين أكثر المفاهيم المتداولة والمستخدمة في أدبيات إدارة الأعمال وخاصة عند الحديث عن المؤسسات الاقتصادية وعلاقتها بتحقيق التنمية المستدامة على المستوى الجزئي وعليه فإن القارئ والمتصفح للتراث النظري وأدبيات الفكر الإداري يجد العشرات من التعاريف التي تشكل مفهوما صلبا للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وسوف نحاول تقديم العديد من هذه التعاريف على سبيل الذكر لا على سبيل الحصر ولعل من بينها ما يلي.

أولاً: تعريف الأكاديميين والمفكرين

فحسب Archie B Carroll الذي يعتقد بأن المؤسسة باتت تخضع في السنوات الأخيرة لضغوطات كبيرة وكثيرة من المجتمع (المساهمين، الموظفين، العملاء، الموردين، القوانين واللوائح ومجموعات عديدة من المجتمع المدني...الخ)، ولهذا لا بد من دمج كل انشغالات هذه الأطراف ضمن اهتماماتها بغية تحقيق أهدافها وأهداف التنمية المستدامة، فهو يعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حيث يقول: " إن المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال تتمثل في التزام رجال الأعمال بضرورة القيام بالسياسات واتخاذ القرارات ومتابعة المبادئ التوجيهية التي تستجيب للقيم والأهداف التي تعتبر مطلوبة ومرغوبة اجتماعياً"².

¹ Lapalle Marie, *Etude des impacts de la démarche globale de RSE sur les attitudes et comportements des parties prenantes internes et externes de l'organisation : salaires, clients et militants, le cas d'une entreprise de l'économie sociale* ; La MAIF, thèse de doctorat, Université de toulouse, janvier 2012, P23.

² Archie B. Carroll, *Corporate social responsibility : Evolution of definitional construct, business and society*, vol 38, N 3, USA, 1999, p 270.

كما يعرف Archie B Carroll المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنها: " المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي التي تغطي التطلعات الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والخيرية للمجتمع في نفس الوقت متزامنة"¹.

ويعرف Keith Davis المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات "على أن من واجب المديرين والمسيرين النظر إلى جميع الآثار الناجمة من نشاطات وعمليات المؤسسة على النظام الاجتماعي والأطراف ذات المصلحة ويحتم عليهم هذا الوضع أن يأخذوا بعين الاعتبار ليس المصالح الاقتصادية والتقنية فقط بل أبعد من ذلك"².

وتبين Donna J. Wood أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لا يمكن فهمها إلا من خلال التفاعل التبادلي بين ثلاثة مبادئ متمثلة في: مبدأ الشرعية، مبدأ المسؤولية العمومية ومبدأ السلطة الإدارية، وأن هذه المبادئ تنتج من خلال ثلاثة مستويات للتحليل وهي: المستوى المؤسسي، المستوى التنظيمي والمستوى الفردي³.

كما تعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنها: " واجب والتزام المنظمات اتجاه المجتمع بمختلف شرائحه مع الأخذ بعين الاعتبار التوقعات بعيدة المدى لهذه الشرائح والعمل على تجسيدها وفق صور متنوعة يغلب عليها طابع الاهتمام بالعاملين والبيئة، شرط أن يكون هذا الالتزام طوعيا متجاوزا الالتزامات القانونية"⁴.

ثانيا: تعريف الهيئات والمنظمات الدولية

منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على أنها: " التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف"⁵.

¹ Archie B CARROLL, A Three- Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, Academy of Management Review, Vol 04, N 04, 1979, p 500.

² Davis Keith, Robert BLOMSTROUM, Business and its Environnement, Mc Graw- Hill, New York, 1966, p 12

³ Donna, J. Wood, Corporate social performance revisited, Academy of management review, vol 16, N 4, 1991, p 695.

⁴ طاهر محسن منصور الغالي وصالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 50.

⁵ Marie-françoise Guyonnaud et Frédérique Willard, Du management environnemental au développement durable des entreprises, France : ADEME, Mars 2004, P 05

يعرف معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية المسؤولية الاجتماعية على أنها: " السلوك الأخلاقي لمؤسسة ما تجاه المجتمع حيث تشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس حاملي الأسهم فقط".¹

كما يعرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة WBCSD المسؤولية الاجتماعية على أنها: "التزام المؤسسات لتبني السلوك الأخلاقي والمساهمة في التنمية الاقتصادية وتحسين نوعية الحياة للموظفين وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل".²

في حين تعرف المفوضية الأوروبية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على النحو التالي: " هي مفهوم يشير إلى الإدماج الطوعي من قبل المؤسسات للاهتمامات والانشغالات الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية مع أصحاب المصلحة، ومنه فإن المؤسسة المسؤولة اجتماعيا ترضي ليس فقط المتطلبات القانونية المعمول بها ولكنها تذهب إلى أبعد من ذلك، وأنها تستثمر أكثر في رأس المال البشري في علاقاتها مع أصحاب المصلحة وحماية البيئة".³

وحسب معيار ISO 26000 الصادر عن المنظمة العالمية للتقييس فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي: "مسؤولية المؤسسات عن الآثار الناتجة من جميع نشاطاتها وقراراتها على المجتمع البيئة التي تعمل فيها والتي تترجم في سلوكيات أخلاقية وشفافة من خلال".⁴

2. المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة وصحة ورفاهية المجتمع؛

3. احترام القوانين والتمشي مع المعايير الدولية ذات الصلة المعمول بها؛

4. إدماج المسؤولية الاجتماعية في كل أنشطة المؤسسة وعلاقاتها.

¹ روبنز ريكويرو، كشف البيانات المتعلقة بتأثيرات الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، جنيف، سويسرا، 2004، ص 30.

² مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، "كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، منشورات الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف 2004، ص 27.

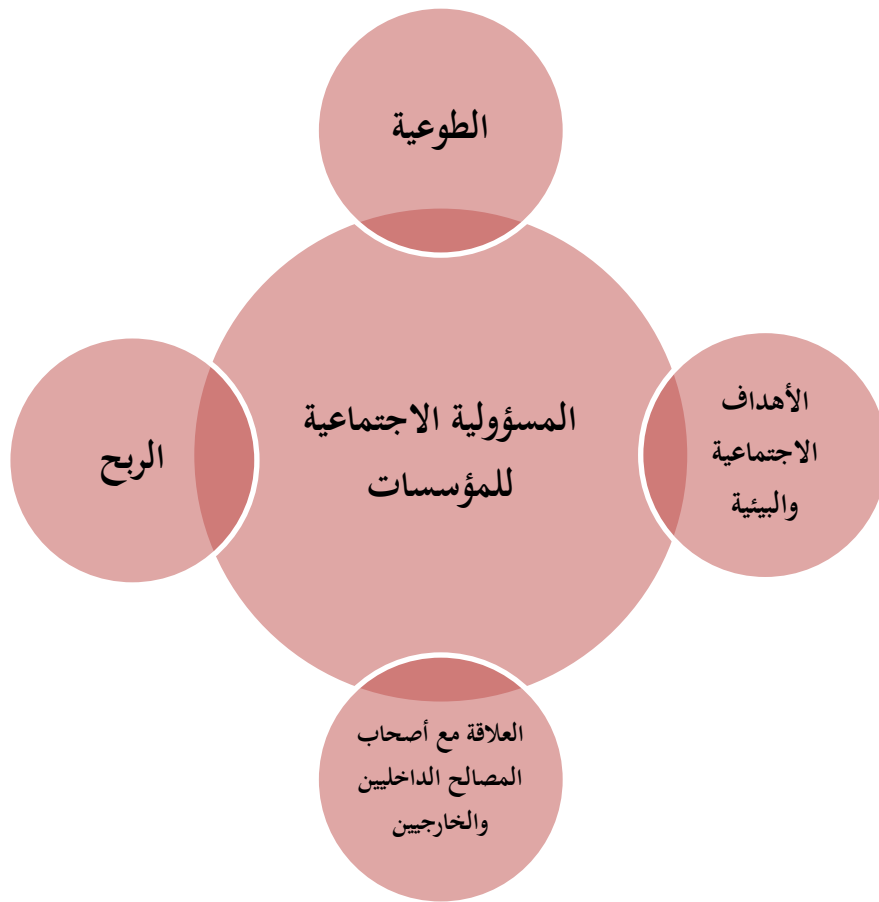
³ Fadoie Mardam-Bey MANSOUR, La Responsabilité sociale de l'entreprise : Définitions, théories et concepts, Sur le site : <https://fgm.usj.edu.lb/pdf/a112011.pdf>, Consulté le 11/04/2014.

⁴ GRI, Lignes Directrices G4 du GRI et ISO 26000 Pour Une Utilisation Conjointe des Lignes Directrices G4 du GRI et de l'ISO 26000 , Sur le site : www.iso.org/iso/fr/iso-gri-26000_2014-01-28.pdf, Consulté le 11/04/2014, p 03.

وتعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنها " بمثابة التزام طوعي يتضمن إدماج الأهداف الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية في عمليات الإنتاج وفي العلاقة مع أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين"¹.

وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (15): الخصائص الأربعة التي تشكل مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات



Source: Badreddine Taleb, **Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien**, Doctorat en sciences de gestion, Aix-Marseille, décembre 2013, P 67.

ومن خلال مجمل التعاريف السابقة المقدمة على سبيل الذكر، ومن خلال الاطلاع على العديد من المراجع ذات الصلة بالموضوع يمكن أن نستنتج بأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يطلق عليها

¹ Badreddine Taleb, **Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien**, Doctorat en sciences de gestion, Aix-Marseille, décembre 2013, P 65-66.

العديد من التسميات منها: أخلاقيات الأعمال التجارية، تحلي المؤسسات بروح المواطنة أو مواطنة المؤسسات، قابلية المؤسسات للمساءلة أو الاستدامة...إلخ.

ومنه فإن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعني "توجه المؤسسات إلى تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة والسعي الجاد إلى تحقيق النجاح والتفوق بالاعتماد على مجموعة من الأساليب التي تراعي القيم والمبادئ الأخلاقية والخيرية واحترام العمال والموظفين والمجتمعات المحلية التي تعمل فيها مع ضرورة مراعاة متغيرات البيئة الطبيعية من حولها أخذه بعين الاعتبار في جميع قراراتها وأنشطتها وعملياتها، كل من الجوانب الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والاجتماعية، مع مراعاة التطلعات والانشغالات والرهانات التي ينتظرها المجتمع بكل مكوناته وشرائحه من القرارات والعمليات والاستراتيجيات المسؤولة اجتماعيا، التي تتخذ كسبيل لتحقيق الأهداف المسطرة، من منظور متوازن بين مصالح وأهداف المؤسسة ومصالح وأهداف مختلف الأطراف ذات المصلحة".

والجدول الموالي يسرد ويلخص مختلف وجهات نظر الكتاب الرئيسيين حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات¹.

¹ Badreddine Taleb, Op Cit, pp. 58-62.

الجدول رقم (04): مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

الرواد	التعريف
Bowen (1953)	ينبغي على المؤسسات مواصلة تطبيق سياستها واتخاذ القرارات ومتابعة الإجراءات بما يتفق مع أهداف وقيم مجتمعنا.
Davis (1960)	إن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يجب أن تكون متعلقة بالسلطة الاجتماعية.
Frederick (1960)	يجب على المؤسسات الوفاء بتوقعات المجتمع في السعي لتحقيق أهداف أعمالها.
Friedman 1962	المسؤولية الوحيدة للمؤسسات هي خلق الربح للمساهمين.
Johnson (1971)	المؤسسة المسؤولة اجتماعيا هي القائمة في التوفيق بين المصالح المختلفة وليس فقط خلق الثروة للمساهمين.
Eells et Walton (1974)	مسير المؤسسة يجب أن يكون راسخا في فلسفته، موقفه، وقادرا على اتخاذ الإجراءات الحاسمة التي تكون مربحة ومتوافقة مع مؤسسته.
Sethi (1975)	هي جزء لا يتجزأ من المجتمع، ويتعين على المؤسسات الوفاء بالتزاماتها الاجتماعية، المسؤولية الاجتماعية والاستجابة الاجتماعية.
Carroll (1979)	إن التاريخ أشار في وقت مبكر إلى كل من الأبعاد الاقتصادية والقانونية بالإضافة مؤخرا إلى الجوانب الأخلاقية والخيرية.
Jones (1980)	بمجرد أن المؤسسات تخلق التزاما اتجاه الفئات الأخرى بالمجتمع على غرار المساهمين بخلاف تلك التي يفرضها القانون وبالتالي هناك جانبين أساسيين لهذا التعريف وهما: الأول الالتزام يجب أن يكون متبنى بشكل طوعي، ثانيا: الالتزام يأخذ شكل جد واسع بل يمتد إلى ما وراء

الواجب التقليدي اتجاه المساهمين إلى مجموعات اجتماعية أخرى مثل: العملاء، الموظفين، الموردين...الخ.	
تحقيق نتائج القرارات التنظيمية المتعلقة بالأسئلة الخاصة والتي لها مزايا أكثر من التأثيرات السلبية على الأطراف ذات المصلحة والمؤسسات المرتبطة بها.	Epstein (1987)
إن المؤسسة تمنح لها الشرعية من قبل المجتمع وبالتالي يتوجب عليها أن تتحمل نتائج نشاطاتها وكذا مسؤوليتها المعنوية التي تسمح للمسيرين باتخاذ قرارات أخلاقية وأن هذه الأخيرة التي تمثل المكونات الأساسية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.	Wood (1991)
المسؤولية الاجتماعية هي المفهوم الذي تدمج من خلاله المؤسسات الاهتمامات البيئية الاقتصادية والاجتماعية في أنشطتها وتفاعلاتها مع الأطراف ذات المصلحة على أساس طوعي.	Livre vert, (2001)
إن التزام المؤسسات لتطوير أدائها البيئي يكون أكبر مما ينص عليه القانون.	Krarup (2001)
تضحي المؤسسة بمجموعة من الأرباح مقابل المصلحة الاجتماعية، ومنه يجب على المؤسسة أن تتجاوز التزاماتها القانونية والتعاقدية في إطار طوعي.	Elhauge (2005)
المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي نشاطات تقوم بها المؤسسات التي تعتبر متقدمة أو التي ترضخ لتعزيز الأداء الاجتماعي بعيدا عن المصالح الفورية للمؤسسة ومساهمتها وهذا ما يقتضيه القانون.	Waldman et al. (2006)
المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي سلوك المؤسسات التي تأخذ بعين الاعتبار الاتجاه الطوعي لأخرجة منتجاتها من خلال سلوكها اتجاه السوق، وهذه الأخرجة تعرف على أنها نتائج العمليات الخاصة بالسوق التي لا تقوم بها المؤسسة في حد ذاتها.	Crouch (2006)

إن الالتزام القانوني والاقتصادي وكذا المسؤوليات الطوعية للمؤسسات ساهمت في التنمية الاجتماعية للمجتمعات التي تعمل فيها، عن طريق الموارد المحدودة المتاحة، واستراتيجيات الأعمال التجارية الكامنة.	Fifka (2009)
يجب تشجيع المؤسسات على الحصول على الأرباح وتحقيقها بالاعتماد على السلوك المسؤول لها.	Hopkins (2011)
بالمعنى الواسع إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يشمل الجهود الطوعية للمؤسسات (ليست تلك التي يفرضها القانون) للاستجابة للانشغالات الاجتماعية والبيئية الخاصة بالأطراف ذات المصلحة، وبالتالي فالمؤسسة ليست لها التزامات فقط اتجاه مساهمها.	Maguire (2011)

Source : Badreddine Taleb, **Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien**, Doctorat en sciences de gestion, Aix-Marseille, décembre 2013, pp. 58-62.

الفرع الثالث: فوائد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

هناك العديد من الفوائد التي يمكن أن تجعل من المؤسسة تشمل وتدمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وعلى وجه الخصوص يمكن القول¹:

1. تعزيز صورة وسمعة وشهرة المؤسسة والمحافظة على رصيدها في المجتمع، باعتبارها تشكل مصدر قلق كبير بالنسبة للمؤسسات الكبيرة لتقديم وتوفير الثقة لأصحاب المصلحة: العمال، الجمعيات، الموظفين، المنظمات غير الحكومية، السلطات العمومية والجماعات المحلية.
2. الأخذ بعين الاعتبار احتياجات العملاء بطريقة أكثر شمولاً واستدامة عن طريق عرض وتطوير منتجات وتكنولوجيا صديقة للبيئة في السوق على نحو متزايد وبمنافسة حاسمة، وعلاوة على ذلك فإن كل من المستهلكين والمستثمرين وكل الأطراف الأخرى يرغبون في الحصول على رؤية واضحة وموضوعية للأثر الاجتماعي والبيئي للمؤسسة من أجل اتخاذ القرارات المناسبة.

¹Jounot alain, **100 questions pour comprendre et agir RSE et développement durable**, éditions afnor, 2010, p. 15.

3. تعبئة الموظفين للانخراط في سياسة طوعية ومسؤولة من خلال الاعتماد على نهج يساعد على تحسين وتحفيز الموظفين وتغذية ديناميكية التقدم الداخلي.
4. السيطرة على المخاطر وكذا التكاليف البيئية والاجتماعية، لأن هذه المخاطر التي تواجه المؤسسات هي في بعض الأحيان في غاية الأهمية وأن أي حادث يمكن أن يؤدي إلى إعادة النظر في جميع أعمال المؤسسات كما أن عدم السيطرة على الآثار البيئية يشكل عبئا كبيرا على الصناعة.
5. المساهمة في تلبية حاجات وتوقعات أصحاب المصلحة، كون المؤسسات ذات صلة مع مختلف الأطراف الفاعلة التي لها توقعات مختلفة حول نشاطاتها، والتزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية يساعد في تحسين علاقاتها مع هذه الأطراف.

المطلب الثاني: نماذج وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

إذا اعتبرنا المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أداة مهمة لتحقيق التنمية المستدامة على المستوى الجزئي، فإن للمسؤولية الاجتماعية العديد من النماذج التي توظفها وتساهم في جعلها أكثر ممارسة وعملية، وفي نفس الوقت فهي الأخرى تشمل مجموعة من الأبعاد، وهذا ما سيكون محور معالجتنا في هذه النقطة.

الفرع الأول: نموذج كارول (1997) وتطوراته

لقد اقترح كارول (1997) Carroll النموذج المشهور الخاص بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ليحاول التركيز فيه على الأداء الاجتماعي للمؤسسات، إذ يعتبر هذا النموذج الأكثر استخداما والأكثر واقعية، وعليه سوف نحاول توضيحه في الفقرات الموالية:

أولا: مفهوم نموذج كارول Carroll

إن كارول Carroll هو المؤلف الأول الذي يقترح نموذجا للأداء الاجتماعي للمؤسسات PSE، فبالنسبة لكارول مصطلح المسؤولية « responsabilité » يمثل دافع للمؤسسة ولكن غير قابل للقياس، وبالتالي اختار مصطلح الأداء « performance » والذي يعتبره أكثر تشغيلا (Wood, 2010) ومن هنا نشأ مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وكذا مفهوم الأداء الاجتماعي للمؤسسات.

إن نموذج كارول (1997) Carroll هو الأكثر قبولاً واستخداماً لوصف بناء الأداء الاجتماعي للمؤسسات على غرار (Wartick et Cochran, 1985 ; Burton et al, 2000)، وبالتالي يحدد نموذج كارول أربعة مستويات للمسؤولية: اقتصادية، قانونية، أخلاقية وخيرة¹..

- المسؤولية الاقتصادية: تتضمن اقتراح وتقديم سلع وخدمات مصممة خصيصاً لاحتياجات المستهلكين مع العمل باستمرار لتوليد الثروة للمساهمين، ومنه فإن المؤسسة مسؤولية تتمثل في التزامها كي تكون مربحة ومنتجة.

- المسؤولية القانونية: تتمثل في القدرة على تحقيق نشاطاتها في إطار احترام القوانين واللوائح الموضوعة من قبل المؤسسة، وبالتالي أعمال تتضمن²:

- أداء بطريقة تتفق مع توقعات الحكومة والقانون؛
 - الامتثال لمختلف اللوائح الوطنية والولائية والمحلية؛
 - التصرف كمواطنين يحترمون القانون؛
 - الوفاء بجميع التزاماتهم القانونية تجاه أصحاب المصلحة المجتمعين؛
 - توفير السلع والخدمات التي تلي على الأقل الحد الأدنى من المتطلبات القانونية.
- المسؤولية الأخلاقية: والتي تركز على جميع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة والتي تعتبر عادلة من قبل المؤسسة والتي لا تخضع للآطار القانوني وتخص على سبيل المثال امتلاك قواعد أخلاقية بالإضافة إلى الصدق في علاقاتها مع موظفيها وعملائها.
- وفي الوقت الذي تفي فيه هذه المسؤوليات الأخلاقية، فإن التوقعات الهامة للأعمال التجارية تشمل توقعاتها³:

- أداء بطريقة تتفق مع توقعات الأعراف المجتمعية والمعايير الأخلاقية؛
- الاعتراف بالقواعد الأخلاقية أو المتطورة التي يعتمد عليها المجتمع واحترامها؛
- منع الأعراف الأخلاقية من التعرض للخطر من أجل تحقيق أهداف العمل؛
- باعتبارها مواطنة جيدة من خلال القيام بما هو متوقع أخلاقياً.

¹ Lapalle Marie, Op Cit, P 40-41.

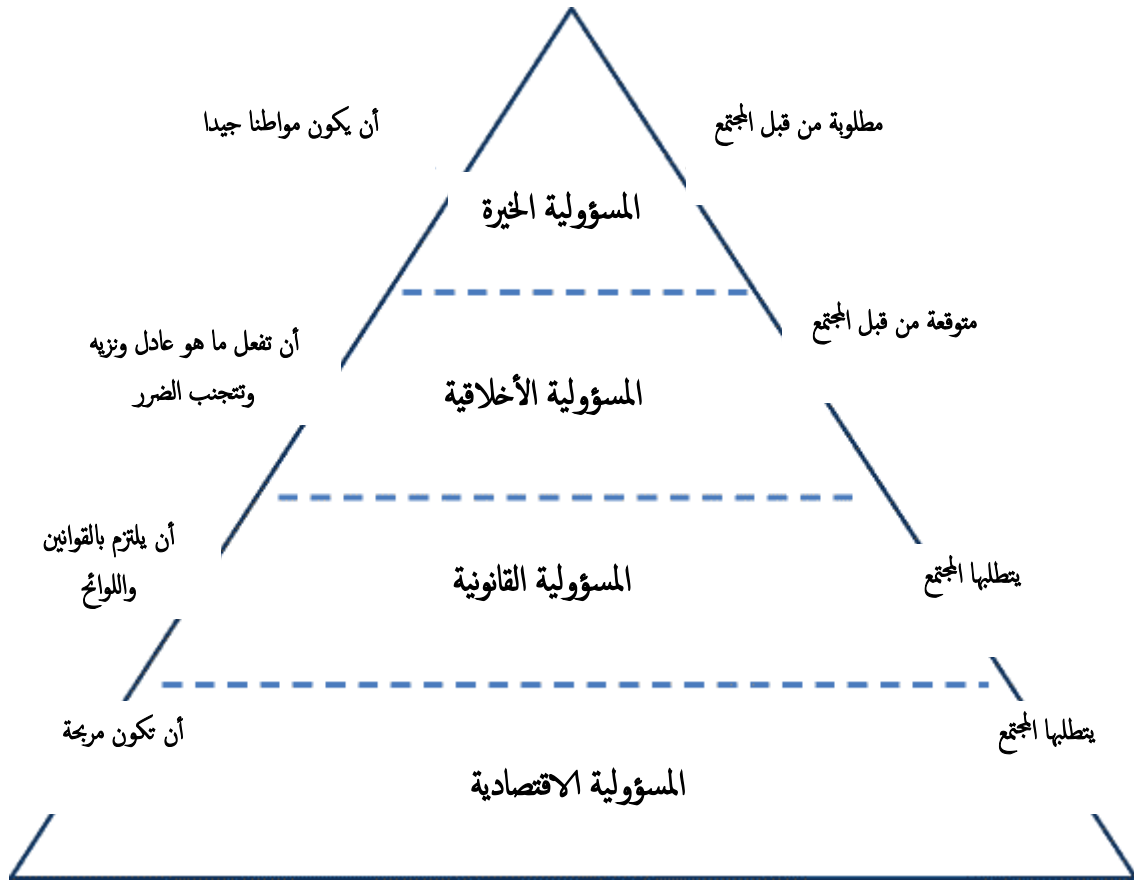
² Archie B. Carroll, Carroll's pyramid of CSR: taking another look, International journal of Corporate Social Responsibility, 5 July 2016, Sur le site: <https://jcsr.springeropen.com>, Consulté le: 03/02/2017.

³ Archie B. Carroll, Op Cit.

- المسؤولية الخيرة: وتتعلق بجميع التصرفات والأنشطة المواطنة للمؤسسة التي تتعدى القوانين واللوائح الأخلاقية والتي تتعلق على سبيل المثال بالأنشطة التطوعية والخيرية للمؤسسة بغية زيادة رفاهية وتنمية المؤسسة (بما في ذلك الممارسات البيئية).

وحسب B Carroll فإن للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أربعة مستويات أو أبعاد (اقتصادية، قانونية، أخلاقية وخيرية) صورها في هرم كما يظهره الشكل الموالي:

الشكل رقم (16): هرم كارول (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات



Source : Archie B. Carroll, Carroll's pyramid of CSR: taking another look, International journal of Corporate Social Responsibility, 5 July 2016, Sur le site: <https://jcsr.springeropen.com>, Consulté le: 03/02/2017.

من خلال هرم كارول نلاحظ بأن¹:

1. الأخلاقيات تتخلل مجمل مستويات الهرم: الدوافع والأخلاق تخترق وتنتشر في كل المستويات الأربعة من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وبالتالي فإنها تلعب دوراً حيوياً في مجمل هذه المسؤولية.

2. التوترات والمقايضات: في الوقت الذي تسعى فيه المؤسسات إلى أداء مهامها على النحو المناسب فيما يتعلق بمسؤولياتها الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية، كما نص عليه هرم كارول نلاحظ نشوء بعض التوترات والمقايضات بين مختلف أطراف المؤسسة، وعليه يجب على إدارة المؤسسة أن تقرر كيفية تحقيق التوازن بين هذه المسؤوليات المختلفة، وتتطلب المسؤولية الاقتصادية للمالكين أو المساهمين إجراء مبادلة دقيقة بين الربحية في المدى الطويل والمدى القصير، كما أن نفقات المؤسسات على الالتزامات القانونية والأخلاقية والخيرية ستبدو دائماً "متعارضة" مع مسؤولياتها تجاه مساهميها وفي الوقت الذي تنفق فيه الشركات الموارد على هذه المسؤوليات التي يبدو أنها تخدم المصالح الرئيسية لأصحاب المصلحة الآخرين، يبرز تحدي كبير للحصول على أفضل المزايا بعيدة المدى، ويحدث ذلك عندما تنشأ التوترات والمقايضات.

بما أن أدبيات الفكر الإداري التقليدي تظهر بأن الموارد التي تنفق لأغراض قانونية وأخلاقية وخيرية قد تقلل بالضرورة من الربحية، ولكن وفقاً لمدخل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، فالعكس صحيح إذ برزت وجهة نظر ناشئة منذ وقت طويل بأن النشاط الاجتماعي للمؤسسات يمكن أن يؤدي إلى مكافآت اقتصادية للمؤسسات.

3. يعتبر هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وحدة كلية متكاملة: ويهدف هرم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إلى النظر إليها من منظور أصحاب المصلحة وأن التركيز يجب أن يكون على الكل وليس الأجزاء المختلفة، وبالتالي فإن التمثيل الذي يتم تصويره هو أن المسؤولية الاجتماعية الكلية للأعمال تنطوي على الوفاء المتزامن بالمسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية للمؤسسة ويمكن تمثيلها في شكل معادلة على النحو التالي: المسؤولية الاقتصادية + المسؤوليات القانونية + المسؤوليات الأخلاقية + المسؤولية الخيرية = إجمالي المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

¹ Archie B. Carroll, Op Cit.

4. هرم المسؤولية الاجتماعية هو إطار مستدام لمختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة: ينبغي النظر إلى الهرم على أنه إطار مستدام، حيث أن هذه المسؤوليات تمثل التزامات طويلة الأجل تمتد إلى الأجيال المقبلة من أصحاب المصلحة أيضا. على الرغم من أن الهرم يمكن أن ينظر إليه على أنه صورة ثابتة من المسؤوليات، فإنه ينظر إليه أيضا على أنه إطار ديناميكي قابل للتكيف الذي يركز على كل من الحاضر والمستقبل، كما أن أصحاب المصلحة والاستدامة، اليوم، لا ينفصلان عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

ثانيا: أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصرها

من خلال عرض وتحليل أهم أفكار Archie B. Carroll المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الواردة في هرم هذه المسؤولية يمكن القول بأن هناك أربعة أبعاد أو مسؤوليات أو مستويات للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتي ينبغي على كل المؤسسات التي تأخذ بمفاهيم وأبعاد التنمية المستدامة أن تتحلى بها والتي تتمثل في كل من البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي والبعد الخيري، وأن كل بعد يشمل مجموعة من العناصر الرئيسية والعناصر الفرعية والتي يمكن توضيحها في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وعناصرها الرئيسية والفرعية

البعد	العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية
الاقتصادي	المنافسة العادلة	- منع الاحتكار وعد الاضرار بالمستهلكين - احترام قواعد المنافسة وعدم الحاق الأذى بالمنافسين
	التكنولوجيا	- استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يمكن أن يوفرها - استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة
القانوني	قوانين حماية المستهلك	- عدم الاتجار بالمواد الضارة على اختلاف أنواعها - حماية الأطفال صحيا وثقافيا - حماية المستهلك من المواد المزورة والمزيفة
	حماية البيئة	- منع تلوث المياه والهواء والتربة - التخلص من المنتجات بعد استهلاكها - منع الاستخدام التعسفي للموارد

صيانة الموارد وتنميتها		
- منع التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين - تحسين ظروف العمل ومنع عمل صغر السن - منع إصابات العمال - التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي - عمل المرأة وظروفها الخاصة - عمل المعوقين	السلامة والعدالة	
- مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك - مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف - مراعاة حماية حقوق الإنسان	المعايير الأخلاقية	الأخلاقي
- احترام العادات والتقاليد - مكافحة المخدرات والممارسات اللاأخلاقية	الأعراف والقيم الاجتماعية	
- نوع التغذية - الملابس - الخدمات - النقل العام - الذوق العام	نوعية الحياة	الخيري

المصدر: طاهر محسن الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 82.

الفرع الثاني: نموذج (Watrck et Cochran (1985

لقد شهدت الفترة 1970-1980 إدخال المبادرات القانونية والتنظيمية والتشريعات المناسبة التي تغطي العديد من الممارسات التشغيلية للمؤسسات، كون هذه الأخيرة تتعرض لضغوطات من أجل الامتثال القانوني في مجال حماية البيئة، سلامة المنتجات... الخ، بناء على ذلك لم يكن ترخيص الأعمال التجارية يخلق النمو الاقتصادي فحسب بل يساهم أيضا في تحقيق متطلبات المجتمع¹.

¹ Mark Camilleri, **Corporate Social Responsibility: Theoretical Underpinnings and Conceptual Developments**, University of Malta, In book: Stages of Corporate Social Responsibility: From Ideas to Impacts, Chapter: 5, Publisher: Springer, Heidelberg, Germany, Editors: Idowu Sam O., Vertigans Stephen, pp.99-120 january 2017, p 7.

كما يعتمد كل من Watrick et Cochran في هذا السياق على ما جاء به النموذج الأساسي الذي قدمه كارول وبلاستناد إلى هذا الأخير فانهما يعرفان الأداء الاجتماعي للمؤسسات PSE على أنه: "التفاعل بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والاستجابة الاجتماعية وكذا السياسات التي يجب وضعها وتطويرها لمواجهة رهانات القضايا الاجتماعية"¹.

ومن خلال هذا النموذج يظهر الباحثان وجهات النظر المختلفة المتعلقة ب (المسؤولية الاقتصادية، الاستجابة الاجتماعية) والتي يمكن إدراجها في هيكل تنظيمي واحد بالمؤسسة، ومن خلاله يبين الباحثان سبب الاهتمام بالتسلسل الهرمي للمسؤوليات الذي قدمه كارول مع ضرورة الاهتمام بمسؤوليات أخرى للمؤسسات.

وبالتالي يشير هذا النموذج إلى مفهوم الاستجابة الاجتماعية Réceptivité sociale ورهانات هذه الاستجابة يجب أن تعتمد على تحديد وتحليل المتغيرات المتوقعة لمسؤولية المؤسسات وفيما بعد يتم وضع الأجوبة الممكنة لهذه المشاكل الاجتماعية.

¹ Tarik el Malki, **Environnement des entreprises, Responsabilité sociale et performance: analyse empirique dans le cas du Maroc**, Thèse de doctorat des sciences économiques, Université de la méditerranée Aix Marseille II, décembre 2010, p 250.

الجدول رقم (06): نموذج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حسب Cochran و Watrik

المبادئ	العمليات	السياسات
المسؤولية الاجتماعية	الاستجابة الاجتماعية	إدارة الرهانات
- اقتصادية	- تفاعلية	- تحديد الرهانات
- قانونية	- دفاعية	- تحليل الرهانات
- أخلاقية	- استعابية	- وضع إجابة
- خيرية	- استباقية	
الأثار	- العقد الاجتماعي	- القدرة على الاستجابة
للمؤسسة	للمتغيرات المتعلقة	التقليل من الأثار
- المؤسسة كالتزام	بالشروط المجتمعية	غير المتوقعة
معنوي	- تأهيل المسيرين لتطوير	- إعداد سياسات
	وتنمية الأجوبة	المسؤولية
		الاجتماعية
التوجيهات	فلسفية	مؤسسية
		تنظيمية

Source : Tarik el Malki, *Environnement des entreprises, Responsabilité sociale et performance: analyse empirique dans le cas du Maroc*, Thèse de doctorat des sciences économiques, Université de la méditerranée Aix Marseille II, décembre 2010, p 251.

فبالرغم من الأهمية البالغة لهذا النموذج إلا أنه يثير العديد من الأسئلة، فعلاوة على ذلك نجد بأن مفهوم الأداء الاجتماعي يبقى غير كافي دون إدخال متغيرات تتعلق بالأسهم الخاصة بالمؤسسات، هذا من جانب ومن جانب آخر يطرح مشكلة تخص الاستجابة الاجتماعية على أنها عملية واحدة بدلا من العديد من العمليات، ومنه نلاحظ بأن المكونات النهائية لهذا النموذج هي جد مقيدة كون السياسات الموضوعة لمعالجة القضايا الاجتماعية تمثل معيار واحد بدلا من معايير أخرى يمكن من خلالها الحكم على الأداء الاجتماعي للمؤسسات.

الفرع الثالث: النموذج المتكامل لودود (Donna J. Wood 1991)

إن نموذج كارول تم تطويره من قبل العديد من المفكرين والكتاب وعلى رأسهم (Aupperle) حيث قام بتطويره سنة 1984 وجعله عملي أكثر، حيث تم من خلاله إنشاء أول سلم لقياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات والذي أتاح أساس أو قاعدة لتطوير نماذج أخرى للأداء الاجتماعي للمؤسسات¹.

وعلى الرغم من أن العديد من المفكرين شككوا في أهمية بعض أبعاد هرم كارول، على غرار ما قدمه Jones سنة 1980 الذي بين بأن كل من البعدين الأخلاقي والخيري هما اللذان يميزان المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لأنها تعتبر أكثر من المتطلبات القانونية والتعاقدية.

وعملت Donna J. Wood على تقديم إثراء لكل ما جاء به كارول Archie B. Carroll حيث كانت وود ترى بأن الأداء الاجتماعي للمؤسسات هو² عبارة عن تفاعل ثلاثي بين كل من مبادئ المسؤولية الاجتماعية، مختلف عمليات الإدارة (المستويات) والنتائج الملحوظة، حتى أن الاختلافات التي كانت بين كل ما جاء به كارول وود ركزت على كيفية الوصول إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية، فحسب كارول مفهوم هذه الأخيرة يتجسد في هرم المسؤولية الاجتماعية وما يبينه من مسؤوليات بينما وود فركزت على أن كل من المؤسسة والمجتمع هما مترابطان ومتكاملان بدلا من اعتبارهما وحدتين منفصلتين.

وبالتالي ركزت وود من خلال نموذجها على ضرورة وضع الأداء الاجتماعي للمؤسسات في المرتبة الأولى الذي تهدف من خلاله المؤسسات إلى تحسين نتائجها³.

وعرضت وود بعض الأفكار المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتي تتمثل في مستويات المسؤولية الاجتماعية: المستوى المؤسسي، المستوى التنظيمي والمستوى الفردي وقدمت كذلك مجموعة من المبادئ والتي سنتطرق إليها فيما يلي ويوضحها الشكل أدناه.

¹ Lapalle Marie, **Op Cit**, pp. 40-41.

² Tarik el Malki, **Op Cit**, pp. 251-252.

³ Donna J. Wood, **Corporate social performance revisited**, The academy of management review, vol 16, N 04, Pittsburgh, 2014, p. 695 .

الشكل رقم (17): النموذج المتكامل لـ Donna J. Wood



Source : Donna J. Wood, Corporate social performance revisited, The academy of management review, vol 16, N 04, Pittsburgh, 2014, pp. 694-696.

أولاً: مستويات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

تتمثل مستويات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حسب WOOD فيما يلي¹:

1. **المستوى المؤسسي:** إن المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة يمنحها كل من الشرعية والسلطة في الأجل الطويل، لذا يتوجب على المؤسسة أن تستفيد من هذه الشرعية في تحقيق رغبات وتطلعات المجتمع.
2. **المستوى التنظيمي:** في هذا السياق نسجل بأن لكل مؤسسة مسؤولية متعلقة بجميع الآثار الناتجة عن نشاطاتها وأعمالها تجاه أصحاب المصلحة، بمعنى أن المسؤولية الاجتماعية في هذه الحالة هي مسؤولية المؤسسة عن أثارها تجاه أصحاب المصلحة.
3. **المستوى الفردي:** لقد تطرقت وود إلى هذا المستوى من خلال ضرورة تصرف المديرين في إطار مسؤولية فردية وأخلاقية وعن طريق استعمال سلطاتهم الخيرية في جميع قراراتهم بما يعزز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

ثانياً: مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عند WOOD

1. **مبدأ الشرعية:** تستمد هذه الشرعية من المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة إذ يمنحها القوة والشرعية لممارسة جميع نشاطاتها وعملياتها.
2. **مبدأ المسؤولية العمومية:** أي أن المؤسسات (الأعمال التجارية) مسؤولة عن النتائج والآثار المترتبة عن جميع نشاطاتها تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.
3. **مبدأ السلطة الإدارية:** بمعنى أن المدراء يجب أن يتحلوا بالأخلاق الطيبة وأن يكونوا ممثلين لهذه الأخلاق في إطار جميع جوانب ومجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأنه يجب عليهم الالتزام بممارستها.

¹ Archie B CARROLL, A Three- Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, op cit, p 12.

المطلب الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بالتنمية المستدامة

يمكن توضيح العلاقة بين كل من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتنمية المستدامة من خلال ما يلي¹:

الفرع الأول: التنمية المستدامة قضية عالمية

إن مفهوم التنمية المستدامة يستمد شعبيته من تقرير برونندلاند الشهير في الأمم المتحدة 1987، هذا ما يوضح إشراك المؤسسات الدولية الكبرى في هذا المفهوم منذ ظهوره وإنشاءه وبالتالي فهو يخص مشروع سياسي، إجمالي وعالمي ومنه نلاحظ بأن التنمية المستدامة تركز على كل من الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية غير أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تقتصر على المؤسسات أي الخلفيات الأكاديمية والإدارية.

هذا الاختلاف من حيث الأبعاد بين التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ظهر أيضا من حيث شهرة المفهومين، إذ شهد مفهوم التنمية المستدامة تطورا سريعا في المجتمع المدني في حين مصطلح المسؤولية الاجتماعية يركز فقط على الجوانب الإدارية.

من بين الركائز الثلاثة نلاحظ بأن التنمية المستدامة تتموضع بشدة منذ ظهورها على القضايا البيئية الدولية: كإدارة العوامل الخارجية السلبية، انبعاثات الغاز، مكافحة التلوث والحفاظ على النظام الايكولوجي، كما تجدر الإشارة بأن شبكات القراءة تستخدم لتحليل التنمية المستدامة غالبا ما تتعلق بالبيئة الاقتصادية ونظرية التنظيم والضبط.

هذا المفهوم الجديد من "الإنصاف بين الأجيال" الذي يميز التنمية المستدامة يدمج أيضا رهانات وقضايا التنمية التقليدية التي تدافع عنها المؤسسات الدولية: العدالة بين الشمال والجنوب، التنمية الاقتصادية للبلدان النامية، الصحة، حقوق الإنسان...الخ.

الفرع الثاني: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعزز التنمية المستدامة

انطلاقا من البحوث التي أجراها معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية، فإن برنامج

¹ Laure Bertrand, op cit, pp. 23-24.

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يساهم في تحقيق التنمية المستدامة وذلك من خلال¹:

- التركيز على سبل الارتقاء بجودة ونطاق وحجم المبادرات الطوعية المرتبطة بجوانب محددة تحديدا دقيقا لجوانب التنمية الاجتماعية والمستدامة وخاصة ما يتعلق بقضايا البيئة والعمالة وتنمية المجتمع (البعد البيئي، الاجتماعي والمجتمعي).

وهذه البحوث تنطلق من افتراض أساسي يتمثل في أن ما يصلح للبيئة أو العمال أو المجتمعات يصلح أيضا للتنمية.

- إن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعنى بالدرجة الأولى بهذه الجوانب، كون الجهود الرامية لتعزيز التنمية المستدامة من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية تركز إلى حد كبير للقيام بمحاولات جادة لتحسين نوعية ونطاق وحجم المدونات الخاصة بقواعد السلوك الأخلاقي ونظم الإدارة البيئية والصحة والسلامة المهنية وعمليات الإبلاغ والشفافية ومراجعة الحسابات وإصدار الشهادات المتعلقة بأداء المؤسسات الاجتماعي والبيئي (ISO 26000, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000) وكذا مشاريع متعلقة بتنمية المجتمع الذي تعمل فيه، وكل ما يدعم ويعزز الجوانب الخيرية للإنسانية.

الفرع الثالث: التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات نحو تهجين تدريجي للمفهومين

في سنة 1990 سعى مجموعة من الاستشاريين البريطانيين إلى تسليط الضوء على وجود نموذج اقتصادي للتنمية المستدامة (le business case) يبين فيه أنه يمكن للمؤسسة أن تكون مربحة إذا كانت مؤسسة مستدامة ومسؤولة اجتماعيا (Aggeri & Godart, 2006)، وبالتالي كل هذه الأعمال حول نموذج التنمية المستدامة تسجل كلها في إطار البحث فيما يخص قضايا المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

من هذا المنطلق يمكن القول بأن هذا التهجين والدمج بين المفهومين أي التحول المتزايد من مفهوم إلى آخر يساعد على وجه الخصوص في توسيع نطاق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال ترك

¹ مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع - الاتجاهات والقضايا الراهنة، مرجع سابق، ص

المجال واسعا لتوقعات المؤسسة فيما يتعلق بمسؤولية المؤسسات حول القضايا البيئية ودعم المجتمعات المحلية في البلدان النامية ودمج الاستدامة في خطابات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

ومنه فالمسؤولية الاجتماعية تعتمد بشكل واضح على أخلاقيات العمل من خلال تطبيق المبادئ الأساسية لمختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة، ومنه مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يفوق أن يعادل البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، هذا ما يترجم اليوم ظهور اتجاه قوي نحو تنميط وتطبيق معايير قياسية لهذه الأبعاد مثل: وكالات المؤشرات والتنقيط، مراجعة الحسابات والتدقيق وكذا تقارير أصحاب المصلحة.

كما نلاحظ نفس التقارب بين المفهومين في الأدب الأنجلوسكسوني حيث يمكن للباحثين والمؤسسات استخدام مصطلح الاستدامة « Sustainability » كمرادف لمصطلح المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

فهناك من يعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنها الطريقة التي يجب أن تعمل بها المؤسسات لدمج الاهتمامات والقضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في كل من صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة المؤسسة والعمليات والأنشطة بشفافية ومحاسبة ليتم تطبيق أحسن الممارسات¹.

إن كل من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتنمية المستدامة هما مفهومان لكل منهما أصوله، مجالات البحث فيه، مجالات تطبيقه، إلا أن هناك تقارب كبير بينهما²:

- إن الأبعاد الثلاث للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعكس الركائز الثلاثة الأساسية للتنمية المستدامة (البيئية، الاجتماعية والاقتصادية).
- وعلاوة على ذلك فإن مفهوم "الأطراف ذات المصلحة" هو أيضا جزء من أساسيات التنمية المستدامة.
- حتى وإن كان مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (1953) سابقا تاريخيا عن مفهوم التنمية المستدامة (1987)، إلا أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لا يزال ينظر إليها على أنها تطبيق

¹ عبد الغفور دادن، حفصي رشيد، المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، دراسات وأبحاث، الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية، ص 417، عن الموقع الإلكتروني: <http://www.csr.sa.net>، تاريخ النصف 2017/06/21.

² Laure Bertrand, op cit, P 23-24.

مبادئ التنمية المستدامة في جميع المؤسسات والهيئات هذا هو السبب الذي يؤدي إلى عدم القدرة عن الفصل ما بين هذه المصطلحات.

- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي تطبيق التنمية المستدامة في المؤسسة.
- التنمية المستدامة تسعى إلى تحقيق التوازن بين ثلاثة ركائز أساسية (اقتصادية، اجتماعية، بيئية) هذا على المستوى العالمي كما تشرك كل الأطراف ذات المصلحة مع المؤسسة، غير أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تقتصر على المؤسسات أي الخلفيات الأكاديمية والإدارية.

وفي الأخير يمكن القول بأن مفهوم المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة هما مفهومان مترابطان، إذ نلاحظ بأن نفس العناصر تقريبا التي تشملها المسؤولية الاجتماعية نجدها مطروحة في المفاهيم المتعلقة بالتنمية المستدامة، فالمفهوم متكاملان وكلاهما يكمل الآخر¹.

وبشكل عملي فإن المؤسسة التي تود أن تمارس مسؤوليتها الاجتماعية وتساهم في تحقيق التنمية المستدامة عليها مراعاة ما يلي:

- احترام البيئة وتحقيق نظم الأمان في الانتاج والمنتجات.
- إثراء الحوار الاجتماعي وتحسين ظروف العمل.
- احترام حقوق الانسان.
- محاربة الفساد والرشوة وتبييض الأموال.
- الالتزام وتحمل المسؤولية تجاه المجتمع المحلي والمساهمة في التنمية المحلية.
- الحوار مع أصحاب المصالح واستشارتهم.
- الانضمام للمعايير الدولية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة.

¹ أمينة قهواجي، حكيم بن حسان، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، المؤتمر الدولي الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة - الواقع والرهانات - يومي 14 و 15 نوفمبر، جامعة حسينة بن بوعلي، الشلف، 2016، ص 12.

المبحث الثالث: تفعيل التنمية المستدامة في المؤسسة من خلال إشباع احتياجات ورغبات الأطراف ذات المصلحة.

لعل من بين أهم النظريات الإدارية الحديثة في إدارة الأعمال وبالخصوص في مجال إدارة الأعمال والتنمية المستدامة، هي نظرية الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة، وعلى الرغم من أن ظهور هذه النظرية يرجع إلى فترات زمنية سابقة نوعاً ما، إلا أن مساهمة هذه النظرية تبدو واضحة وعظيمة جداً في مجال مساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال تركيزها على تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة، وعدم الاهتمام فقط بالبعد الاقتصادي كما كانت تعمل المؤسسات التقليدية.

انطلاقاً من تطبيق جوهر نظرية الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة، فإن إدارة المؤسسات الحديثة اليوم باتت لزاماً عليها تخصيص الوقت والجهد اللازم والكافي والعمل المتواصل من أجل إشباع جميع احتياجات ورغبات وتطلعات مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة كأولوية قصوى من أجل مساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة، وذلك بإدارة هذه الأطراف ومعرفة تطلعاتها والعمل على إشباعها.

المطلب الأول: مدخل مفاهيمي للأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة

من أجل بناء تأصيل نظري قوي للبحث ومن أجل معالجة أكثر إيجابية للموضوع المدروس، ينبغي علينا تدعيم الجانب النظري بمفاهيم صلبة، وذلك لإثراء التراث النظري لأهم جوانب البحث المهمة حتى لا نكون مقصرين في هذا الجانب الذي اعتبره شخصياً مهماً للغاية، وأن هذا المطلب سنخصصه لتقديم مدخل أو إطار مفاهيمي للأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة.

الفرع الأول: مفهوم الأطراف ذات المصلحة

من خلال ما تناولناه سابقاً لاحظنا بأن المؤسسة في طريقها لتحقيق أهدافها وجب عليها الأخذ بعين الاعتبار الاستجابة لتطلعات وحاجات ورغبات الأطراف ذات المصلحة من أجل تحقيق التنمية المستدامة، ومنه فإن مصطلح الأطراف ذات المصلحة عرف تطوراً تاريخياً مهماً، فمنهم من يرى بأن أول محاولة لتبيان العلاقة بين المؤسسة الاقتصادية وأصحاب المصالح ترجع إلى الباحث Penrose وذلك سنة 1959، أما من حيث ظهور مفهوم أصحاب المصلحة فيرجع إلى سنة 1963 وذلك من خلال:

• تعريف معهد ستانفورد للأبحاث سنة 1963:

حيث يعرف أصحاب المصالح على أنهم: " شخص أو مجموعة من الأشخاص الذين بدون دعمهم تزول المؤسسة من الوجود" أي كل من المساهمين، الموظفين، المستهلكين، وأصحاب رأس المال والمجتمع، فمن خلال هذا التعريف ينظر لأصحاب المصالح على أنهم المجموعات المفتوحة والرئيسية المسؤولة عن استمرارية وبقاء المؤسسات¹.

• تعريف Edward Freeman سنة 1984:

منذ إصدار Edward Freeman كتابه الشهير سنة 1984 حول " الإدارة الاستراتيجية مدخل أصحاب المصالح (Strategic management : a stakeholder approach) انتشر استعمال هذا المصطلح حيث أصبح من أهم المداخل الفكرية التي تتعلق بكل من مفاهيم المسؤولية الاجتماعية، الحوكمة وأخلاقيات الأعمال².

حيث يقول فريمان: " إن أصحاب المصالح هم مجموع الأفراد أو الجماعات التي يمكن أن تؤثر أو تتأثر بتحقيق أهداف المؤسسة"³.

ومنه يمكن القول بأن أصحاب المصالح هم كل الأطراف الضرورية لبقاء المؤسسة والمحافظة عليها، كما يمكن أن يكونوا أشخاصا طبيعيين، معنويين، يؤثرون، يتأثرون، مباشرين، غير مباشرين بأهداف وعمليات وممارسات المؤسسة.

الفرع الثاني: تصنيف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة

من خلال مجمل تعاريف الأطراف ذات المصلحة التي تطرقنا إليها، نلاحظ وجود علاقة جد وطيدة بين كل من المؤسسة وهذه الأطراف وكذا العلاقة بين هذه الأطراف ذات المصلحة وعملية تحديدهم ثم كيفية تصنيفهم ولعل أفضل الطرق المعتمدة لتصنيفهم هي محاولة تبيان نوع العلاقة بينهم وبين المؤسسة، لكن بالرغم من كل هذا نجد العديد من التصنيفات.

¹ Astrid Mullenbach, « L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociale des entreprises », La Revue des Sciences de Gestion, janvier-février 2007/1 n ° 223 , Université Paris II Panthéon-Assas, p 111.

² Abderrahman Jahmane, La fidélisation des parties prenantes centrales (actionnaires et personnels) et leur impact sur la performance financière de l'entreprise, thèse de doctorat, Université de Lille1, France, 2012, p 33.

³ Yvon Pesqueux, Stakeholders in perspective, Corporate Governance the international journal of business in society, vol 5, EABIS and EFMD, 2005, p 6.

✓ فحسب (Edward Freeman 1984) فهو ينظر لأصحاب المصالح على أنهم¹:

أصحاب المصالح الداخليين: والمتمثلون في الملاك، العملاء، الموردون، الموظفون.

أصحاب المصالح الخارجيين: والمتمثلون في المنافسين، المجتمع المدني، جمعيات الدفاع عن حقوق المستهلكين، جمعيات حماية البيئة، جماعات الضغط...الخ.

✓ أما حسب فريدمان Friedman يمكن تصنيفهم إلى فئتين أساسيتين من خلال نوع وطبيعة علاقتهم مع المؤسسة كما يدعم هذا التصنيف أيضا Clarkson سنة 1994 حيث يعتبر أن " أصحاب المصالح

يشكلون فئتين وهما²:

الأطراف ذات المصلحة الأساسية (المساهمين، الزبائن، الموردين، العمال، المجتمع المحلي).

الأطراف ذات المصلحة الثانويين (كل الأفراد أو المجموعات التي تؤثر أو تتأثر بالنشاط الذي تمارسه المؤسسة ولكنهم ليسوا ضروريين لضمان بقاء وديمومة المؤسسة)."

✓ كما يضيف Clarkson سنة 1995 تصنيف آخر يقسم من خلاله أصحاب المصالح إلى فئتين³:

أصحاب المصالح الطوعيين Volontaires.

أصحاب المصالح غير طوعيين involontaires.

إذ يشير من خلال هذا التصنيف إلى الوضعية الايجابية أو النشطة والوضعية السلبية أو غير النشطة من قبل جميع الأطراف ذات المصلحة وعلاقتهم بالمؤسسة المعنية، حيث بني هذا التصنيف

¹ R. Edward Freeman, " Strategic management; A stakeholders approach", Cambridge university press, 1984, p 8-22.

² Ricardo Corrêa Gomes, "Stakeholder Management in the Local Government", Viçosa, Brazil, , 2006, P 50, Sur le site : http://www.anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_602.pdf, Le: 15/07/2014.

³ Sandrine GHERRA, **Intégration du développement durable dans la stratégie d'entreprise: une explication par la théorie des ressources et compétences et l'approche des parties prenantes. Le cas du secteur des produits de grande consommation**, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de la Méditerranée – Aix Marseille II , Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, novembre 2010, p 96.

على معيار السلطة وبالتالي فإن استخدامه في عملية تحليل الأطراف ذات المصلحة يعد نوعاً ما ضعيف مقارنة بالتصنيفات الأخرى.

✓ أما Nasi et Carroll في دراسة صدرت لهما سنة 1997 فقد حددا أصحاب المصالح في فئتين وهما¹: مباشرين وغير مباشرين.

أصحاب المصالح المباشرين: هم الذين تربطهم علاقة تعاقدية ورسمية بالمؤسسة وهم المساهمون والعمال والموردين والزبائن.

أما أصحاب المصالح غير المباشرين فيتمثلون في المستهلكين جماعات الضغط، الحكومات، المنافسين وكافة المجتمع بصفة عامة.

كما وافق ودعم هذا التصنيف كل من²: Madsen et (Mintzberg, 1986 ; Elkington, 1997 ; Ulhoi, 2001) حيث بينوا بأن أصحاب المصالح يشكلون إئتلاف خارجي يتشكل من: ملاك المؤسسة، الموردون، العملاء، الشركاء، المنافسين، جمعيات الموظفين ومختلف فئات المجتمع، وأن هذه الفئات من أصحاب المصالح تستخدم وسائل متعددة من أجل تعديل وتوجيه سلوكيات المؤسسات.

وبالمقابل فإن هناك إئتلاف داخلي لأصحاب المصالح الذي يعتمد ويركز على هرمية السلطة والتي تبين المصالح المحدودة لأن هناك أصحاب مصالح بارزين في نفس المجموعة.

ولهذا لا نستطيع الاعتماد على هذا التصنيف بل هناك العديد من التصنيفات الأخرى.

✓ تصنيف PHILIPS سنة 2003: ميز بين فئتين من أصحاب المصالح وهما: أصحاب المصالح المعياريين وأصحاب المصالح المشتقين³.

أصحاب المصلحة المعياريين Normatives: وهي الأطراف ذات المصلحة التي لها التزامات أخلاقية تجاه المؤسسة (المساهمين، الموظفين، العملاء، الممولين...).

أصحاب المصلحة المشتقين Dérivatives: وهي جميع الأطراف ذات المصلحة التي لها توقعات وانتظارات مستقبلية محتملة على المؤسسة وعلى الأطراف ذات المصلحة المعيارية.

¹ عبد الرحمان العايب، مرجع سابق، ص 84.

² Sandrine GHERRA, Op Cit, p 97.

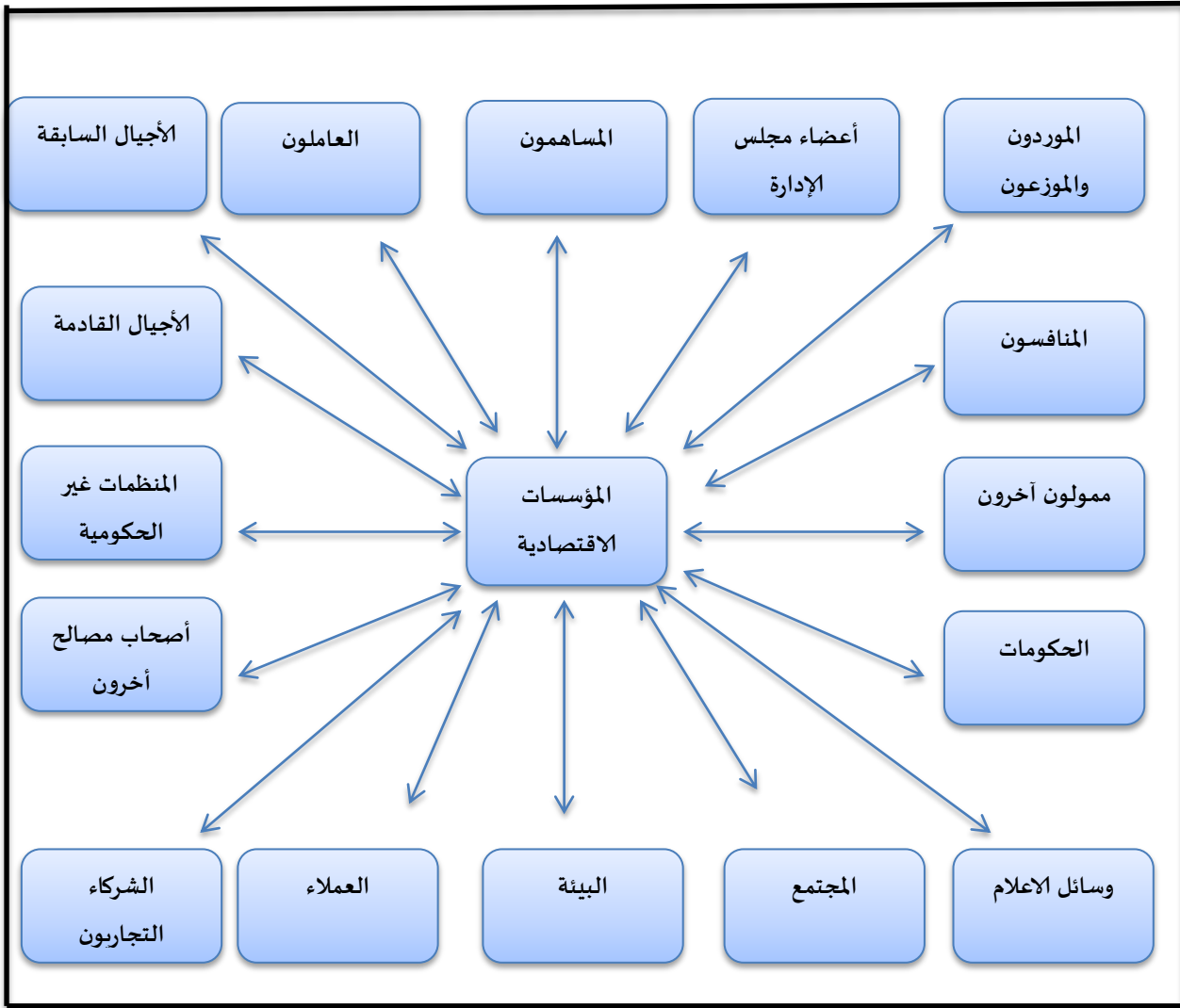
³ Ibid, p 96-97.

وبالتالي يمكن القول بأن هذا التصنيف هو جزء من البعد أو المدخل المعياري لنظرية الأطراف ذات المصلحة، إذ يركز على معيار شرعية أصحاب المصلحة الموجودين.

وبالرغم من كل هذه الاجتهادات المقدمة إلا أن هناك من ينتقد هذه التصنيفات المعتمدة من قبل هؤلاء الرواد وكل من تبعهم في تصنيف أصحاب المصالح ، إذ يعتبر الباحث الأمريكي Mitchell أن أي تصنيف لهذه الأطراف هو تصنيف غير مؤسس ويعبر عن رؤية ضيقة كون أصحاب المصالح يؤثرون ويتأثرون بكل أنواع الأنشطة الممارسة من قبل المؤسسات.

لهذا في بحثنا هذا لن نعتمد على أي تصنيف من هذه التصنيفات بل نحاول قدر الإمكان التعرف على أغلب أنواع أصحاب المصالح وأهميتهم وعلاقتهم بالمؤسسة ووفقا لمعظم الباحثين من أجل سردها وعرضها بنوع من التفصيل كما يمكن إبراز قائمة لأهم أصحاب المصالح بالمؤسسات في الشكل الموالي:

الشكل رقم (18): أهم أصحاب المصالح في المؤسسات



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على:

Samuel Mercier, L'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique :une synthèse de la littérature, Xième Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique 13-14-15 juin 2001, Faculté des Sciences de l'administration Université Laval Québec, p 04.

و السعيد قاسمي، التفاعل بين الرسالة والبيئة في المؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة بعض مؤسسات صناعة الأدوية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة سطيف، 2011-2012، ص 87.

ويظهر الشكل أعلاه مختلف أصحاب المصالح بالمؤسسات وسوف نحاول توضيح بعض هذه الأطراف على سبيل الذكر وليس الحصر فيما يلي:

1. **المساهمون:** إن الهدف الأساسي لأي كيان اقتصادي هو تحقيق الربح، ومادام أن المساهمون هم الفئة المهمة من أصحاب المصلحة والمستفيدين الأساسيين من نشاطات المؤسسة وهم يملكون جزء أو كل من رؤوس أموال المؤسسة والمتمثلة في الأسهم التي يحملونها فقد يكونوا كذلك ضمن أعضاء مجلس الإدارة، وعليه يتحملون جميع مخاطر الاستثمارات التي يقومون بها متوقعين وآملين تحقيق عوائد وأرباح من هذه الاستثمارات، كما يمكن أن يكون المالك شخصا أو مجموعة أو شركة...الخ¹.
2. **العاملون:** يتمثلون في كل الموارد البشرية الموجودة بالمؤسسة من جميع الأجراء والعاملين والفنيين والإداريين وغيرهم، حيث يعتبر المورد البشري المصدر الأساسي لخلق القيمة بالمؤسسة والمسؤول عن معظم الممارسات الخدمية والانتاجية بالمؤسسة وبالتالي له مكانة مهمة بالمؤسسة لا تقتصر فقط على الأجر الذي يتقاضاه بل أبعد من ذلك كالتدريب والتكوين وتحسين ظروف العمل وتحقيق الصحة والسلامة المهنية...الخ، لهذا وجب على كل المؤسسات الأخذ بعين الاعتبار ضمن اهتماماتها إدارة الموارد البشرية، من أجل تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وبالتالي تزداد مساهمة المؤسسات في تحقيق التنمية المستدامة.
3. **الموردون و الموزعون:** يعتبر الموردون المحرك الأساسي لعمليات توريد المؤسسات بما تحتاجه من مواد خام، آلات، معدات، منتجات تعتمد عليها أثناء سريان العملية الانتاجية كما يقوم الموزعون بتصريف منتجات هذه المؤسسات وبتوقفها أو انقطاعها تتوقف العملية الانتاجية فهي التي تساعد المؤسسات من التقليل من حالات عدم التأكد، ومن هنا تبنى العلاقة ما بين كل من المؤسسة ومورديها وموزعيها وهذا ما يؤثر بطريقة مباشرة على أداء المؤسسة وكفاءتها وقدرتها على جذب الزبائن والتعامل معهم وتحقيق أرباحهم ومتطلباتهم.
4. **المنافسون:** ويقصد بهم كل المؤسسات التي تمارس نفس قطاع الصناعة الخاص بالمؤسسة، هذا ما ينتج عنه تنافسا كبيرا حول كيفية استقطاب العملاء، كيفية الحصول على المواد، تقديم المنتجات بجودة معينة...الخ.

كما أنه ليس من الضروري أن ننشط في نفس القطاع فكل مؤسسة تعمل جاهدة من أجل المنافسة بالمعنى الواسع ولا تقتصر على مجال معين فقط، المهم أن تعتمد هذه المنافسة على آليات وإجراءات

¹ عبد الرحمان العايب، الشريف بقة، إشكالية إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح كمدخل لممارسة المسؤولية الاجتماعية من طرف منظمات الأعمال في الجزائر- حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوظيف وفنون الطباعة برج بوعريش-، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 14-15 فيفري 2012، ص 10.

واضحة وعادلة¹.

5. ممولون آخرون: وهي جميع المصادر الأخرى التي يمكن للمؤسسة من خلالها أن تزود بالأموال سواء بالاعتماد على الأسواق المالية مباشرة أو من خلال مؤسسات الأسواق النقدية.
 6. الحكومات: تعتبر الحكومات من بين أصحاب المصالح بالمؤسسات فهي مصدر القوانين والسياسات والتشريعات الاستثمارية باعتبارها الممثل القانوني للدولة، كما أن المؤسسات تعطيها أهمية كبيرة كما أن الحكومات تستفيد هي الأخرى من المؤسسات في مجالات عدة.
 7. وسائل الاعلام: لا يختلف اثنان في كون تأثير وسائل الاعلام قوي جدا على قرارات ونشاطات المؤسسات الاقتصادية وخاصة في مجال التأثير على البيئة والمجتمع، وفي نفس الوقت تشكل وسائل الاعلام عنصر ضغط قوي يؤثر على ضرورة نشر المعلومات من طرف إدارة المؤسسات حول مدى تأثير نشاطات هذه الأخيرة في البيئة من حيث الانبعاثات والنفايات واستنزاف الموارد واستغلال الطاقات. ...إلخ. وبالمقابل فإن وسائل الإعلام تحرك وتحث وتحرض أفراد المجتمع وجمهور المستهلكين لمطالبة إدارة المؤسسات بضرورة التقليل أو الحد من الآثار السلبية الضارة والملوثة للبيئة الناتجة عن ممارسات وأنشطة المؤسسات الاقتصادية.
 8. المجتمع: يتكون المجتمع من مجموعة الأفراد الذين يسكنون في الغالب في منطقة جغرافية محددة تربطهم علاقات متبادلة بصفة مستمرة ولهم نشاطات منظمة تخضع لقواعد وأنماط وأساليب متفق ومتعارف عليها وتسود بينهم الروح الجماعية التي تجعل منهم كيان واحدا موحد².
- وفي إطار نظرة الأطراف ذات المصلحة، فإن المجتمع وخاصة المجتمع المحلي فهم يتأثرون بصفة مباشرة أو غير مباشرة من قرارات وأنشطة المؤسسات الاقتصادية، حيث أن المؤسسات تسعى لإشباع احتياجات ورغبات أفراد المجتمع من خلال إنتاج السلع أو تقديم الخدمات، كما تؤثر أيضا بطريقة غير مباشرة من خلال خلق مناصب الشغل والقضاء على البطالة والفقر، ناهيك عن الضرائب التي تدفعها لخزينة الدولة والتي تتحول هي الأخرى إلى استثمارات اجتماعية، كما تؤثر المؤسسات على أفراد المجتمع بطريق عكسية أو سلبية من خلال الآثار السلبية للنفايات والانبعاثات والغازات التي تحدثها المؤسسات على البيئة التي يحيى ويعيش فيها أفراد هذا المجتمع.

¹ Michael Porter, **Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors**, the free press, 1985.

² منال محمود، التنمية والمجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط 1، 2001، ص 5.

ففي مجال سعي المؤسسات الحديثة اليوم للتوجه نحو تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة، أصبح من الواجب عليها أن تأخذ جميع انشغالات وتطلعات ورهانات مختلف أفراد المجتمع وخاصة المجتمعات المحلية التي تعمل بجوارها أو فيها، وتعمل إدارة المؤسسات على ضرورة تجسيدها على أرض الواقع من خلال المحاولة الجادة لدمجها ضمن سياستها واستراتيجيتها وأن تتجسد فعلاً في هيكلتها أو بنيتها التنظيمية حتى تتحول المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات مستدامة.

9. البيئة: مادام أن المؤسسات اليوم تعيش في ظل نظام مفتوح على المحيط والبيئة الخارجية، فهي تؤثر وتتأثر بهذه البيئة الطبيعية بمختلف مكوناتها من تربة ومياه وهواء ونباتات وحيوانات...الخ.

ولقد أصبح المجتمع معنياً بشكل متزايد بجميع الانعكاسات السلبية التي تخلفها المؤسسات الاقتصادية جراء القيام بمختلف أنشطتها وتركيزها على الربح دون الأخذ بعين الاعتبار مسؤوليتها اتجاه هذه البيئة المهددة بالزوال¹.

10. العملاء: إن نظرية الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة قد ساهمت مساهمة كبيرة في بلورة فكرة التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية، ودعت بشكل صريح إدارة المؤسسات إلى ضرورة أخذ انشغالاتهم بعين الاعتبار وخاصة فئة الزبائن أو العملاء، وهم جميع الأطراف الذين يقع على عاتقهم عبء تصريف وبيع منتجات هذه المؤسسات، وأن أخذ انشغالاتهم وتطلعاتهم واحتياجاتهم مهم جداً من طرف إدارة المؤسسات ودمجها ضمن أنشطة ووظائف هذه الأخيرة وقرارتها بل وترجمتها في سياستها واستراتيجيتها أيضاً، وذلك لأن استدامة المؤسسات واستمراريتها في إنتاج السلع وتقديم الخدمات ورصد ردود فعل البيئة إنما يستند إلى العملاء من أجل جمع المعلومات المفيدة للمؤسسة من أجل التحسين المستمر، بالإضافة إلى شراء مخرجات المؤسسات.

11. المنظمات غير الحكومية: Non-governmental organization وهي منظمات ذات مصلحة عامة لا تخضع لحكومات معينة ولا لمؤسسات معينة، ويمكن أن تتعاون معها، وتتمثل في مجموعة الأشخاص المعنويين الذين لديهم شخصية قانونية غير هادفة للربح.

كما أن للمنظمات غير الحكومية استقلالية مالية تجاه الحكومات أو القطاع الخاص، وهي على ارتباط بالمجتمع المدني كما تتدخل في قضايا كثيرة سواء على المستوى الدولي أو المستوى الوطني.

¹ عبد الرحمان العايب، الشريف بقة، مرجع سابق، ص 11.

وفي هذا الإطار فهي تتدخل لوضع الضوابط الأخلاقية للمؤسسات الاقتصادية من أجل المساهمة الايجابية في تحقيق التنمية المستدامة بكل أبعادها الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، فلقد كثفت هذه المنظمات اهتمامها بضرورة المطالبة بالحد من ممارسات منظمات الأعمال المضرّة بالإنسان والبيئة..

12. **الشركاء التجاريون:** وهي كل الكيانات التي لها علاقات مباشرة مع المؤسسات الاقتصادية تظهر في شكل علاقات تعاقدية يتفق عليها الطرفان¹، وبالتالي فهي تلزمهم بما اتفقوا عليه كما قد تكون من دون تعاقد من أجل إقناع العملاء والمستهلكين والمنافسين والمقاولين من الباطن من العمل بشكل مستمر ومثمر، ولهذا فإنه يتعين على المؤسسات الحديثة أن تأخذ بعين الاعتبار تطلعاتهم ورهاناتهم الخاصة بتحسين مساهمة المؤسسة الايجابية في تحقيق التنمية المستدامة.

الفرع الثالث: نظرية أصحاب المصلحة

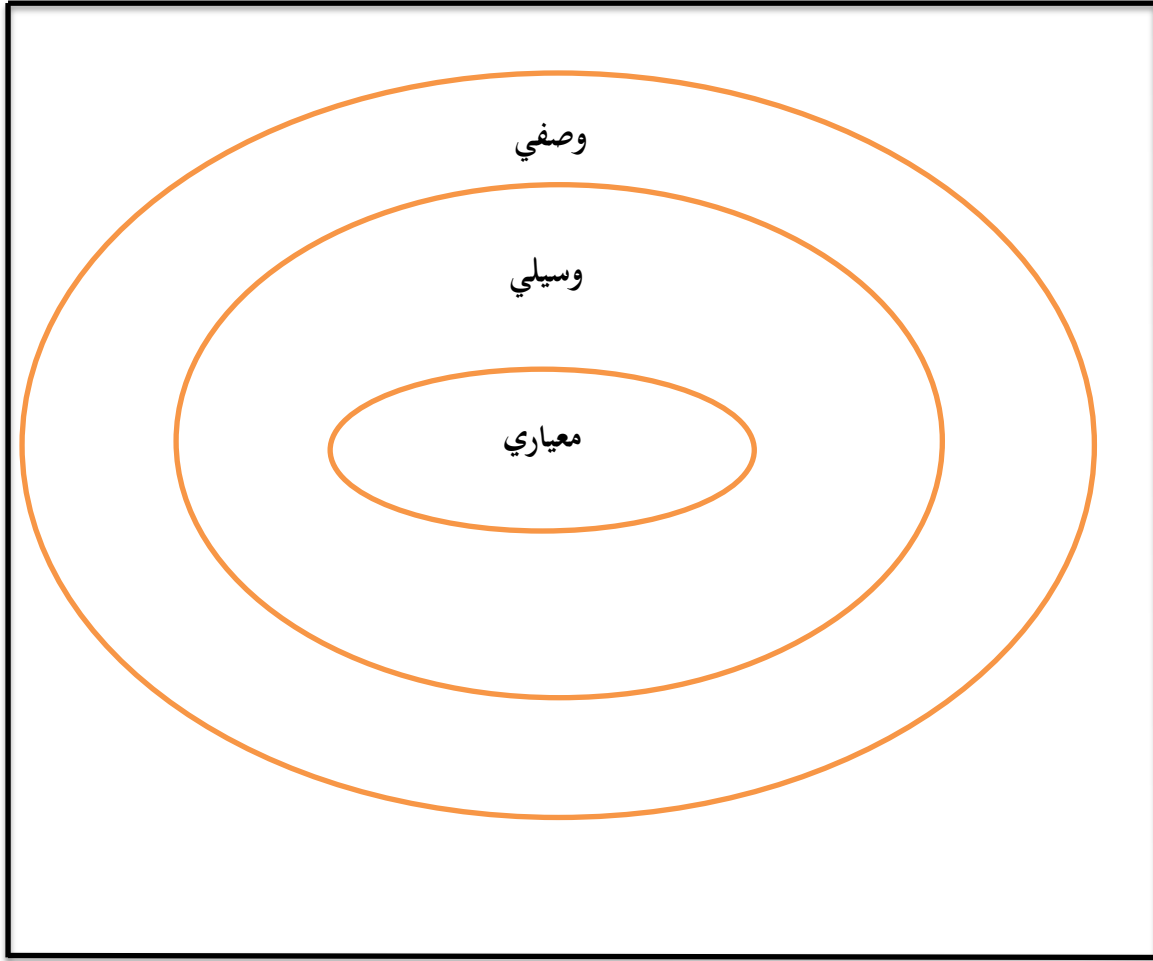
إن نظرية الأطراف ذات المصلحة تدافع من أجل تحقيق مختلف احتياجات ورغبات ومصالح هذه الأطراف مع المؤسسة التي تتعامل معها من خلال أخذها في عين الاعتبار في مختلف استراتيجيات المؤسسة، هذا ما يدعي ضرورة وجود أرضية توافق بين كل من المؤسسة والأطراف ذات المصلحة المختلفة المتعلقة بمواضيع مهمة تخص كل من: خلق القيمة، الاستدامة، التعايش، المخاطر، الشرعية، احترام العلاقات...الخ.

بالإضافة إلى ذلك فإن هذه النظرية تعتبر كأداة لتحليل البيئة التي تعيش فيها المؤسسات، فهي نظرية وصفية لمختلف نشاطات وعمل المؤسسات، حيث نلاحظ تعدد المداخل في هذا الشأن التي زادت من سرعة نشوء هذا المصطلح "نظريات الأطراف ذات المصلحة"، ومن أجل تفسير مختلف جوانبه ظهرت العديد من المساهمات ومن أهمها مساهمات (Donaldson et Pertson 1995) هاذان الباحثان المعروفان بإظهار وتقديم نظرية أصحاب المصالح المبنية على ثلاثة مداخل وأبعاد²: وصفية (Descriptive)، معيارية (Normative)، وسيلية أو أداتية (Instrumentale) وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

¹ Jean Supizet, **Le Management de La performance durable**, Edition d'organisation, 2007, France, p. 75.

² Nabil Ouarsafi, HAL, **La responsabilité sociétale des entreprises a l'épreuve de la question "qui compte?" Entre Parties prenantes et Acteur-Réseau : cas du réseau touristique d'Essaouira (Maroc)**, thèse de doctorat, Université de Grenoble Alpes, 12 Mars 2016, p. 132.

الشكل رقم (19): الأبعاد أو المداخل الثلاثة لنظرية أصحاب المصالح



Source : Sandrine GHERRA, **Intégration du développement durable dans la stratégie d'entreprise: une explication par la théorie des ressources et compétences et l'approche des parties prenantes. Le cas du secteur des produits de grande consommation**, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de la Méditerranée – Aix Marseille II , Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, novembre 2010, p 89.

وعليه سوف نركز على الأبعاد الثلاثة لنظرية الأطراف ذات المصلحة (SHT) المقترحة من قبل (Donaldson et Preston 1995) وهي¹:

1. البعد المعياري لنظرية أصحاب المصلحة: إن الهدف الأساسي من هذا البعد هو أخلاقة سلوك المؤسسات أي تطبيق العدالة الاجتماعية في مختلف نظم الإدارة، حيث نلاحظ بأن كل من (Evan

¹ Ibid, p 132.

(1993 et Freeman استلهما أفكارهما من خلال تطبيق مبادئ كانط (Kantians) في حوكمة المؤسسات والتي سوف نتطرق إليها بنوع من التفصيل في مطلب مستقل.

وبالتالي نلاحظ بأن كانط (Kant) بين بأن " كل شخص أو إنسان لديه عزة وأنافة وكرامة أساسية التي تتضمن الاحترام المطلق أو التام".

ومنه نلاحظ بأن كل من (Evan et Freeman) يقترحان ضرورة إدماج هذه المبادئ في إدارة نشاطات المؤسسة مع التركيز على:

- إرضاء جميع الأطراف ذات المصلحة والتي يتوجب أن تأخذ بعين الاعتبار ضمن اهتمامات وانشغالات الإدارة، وبالتالي فهذه الأطراف يجب أن تكون معروفة ومشاركة في إعداد واتخاذ القرارات المؤثرة على معيشتهم ورفاهيتهم.
- يجب على المديرين نشر كل الوسائل من أجل بناء علاقات الثقة المتبادلة مع مختلف الأطراف ذات المصلحة.

وعليه فإن المتدخلين في هذا النهج أو البعد استلهموا أفكارهم أيضا من أعمال (Rawls 1971) المتعلقة بالعدالة الاجتماعية، وكذلك الملاحظين (Gond et Mercier 2005) و (Evan et Freeman 1993) من جهة وكذلك (Donaldson et Perston 1995) من جهة ثانية هم الذين دافعوا على هذا التوجه من خلال اعتبار أن كل طرف ذو مصلحة ينظر إليه إلى أبعد من مجرد علاقته بالسوق، وبالتالي فإن إرضاء مصالح كل طرف أو شريك هو قيد للحاجة إلى العدالة بمعنى أن كل طرف ذو مصلحة له نفس الحقوق العادلة كباقي الأطراف الأخرى ويجب النظر إليه بصفة عادلة ومنصفة¹.

وفي نفس التوجه، هناك من المفكرين الذين يعترفون بأن المديرين يقترحون "عقد" ضمني مع المجتمع، هذا الأخير الذي يشترط المساهمة في زيادة رفاهية أعضاء وأفراد هذا المجتمع من خلال تنفيذ نشاطات المؤسسة.

¹ Nabil Ouarsafi, Op Cit, p 133.

إضافة لذلك فإننا نلاحظ بأن نظرية العقود المتكاملة أو المنسقة حسب Dunfee et Donaldson ترى بأن المسؤولين يلتزمون التزاما أخلاقيا للمساهمة في زيادة رفاهية المجتمع التي يعتمدون فيها على عقود ضمنية للمؤسسة مع المجتمع¹.

إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يجد نفسه مطبق بقوة في الحوار المتعلق بهذا التيار أو التوجه دون أن يكون محدد بشكل صريح ولهذا فإنه يفضل استخدام المصطلح الواسع للأخلاقيات، ومن السهل الإشارة بأن مبادئ العدالة الاجتماعية المذكورة سابقا تسير جنبا لجنب مع التعليمات الأساسية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

فمن وجهة نظرنا فإننا نسجل بأن البعد المعياري يسمح بتغذية الانعكاسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ومنه فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تطمح لتصبح أداة للحوكمة تسمح بالتوفيق بين المصالح الإدارية والاجتماعية.

وفي نفس السياق فإن البعد المعياري لنظرية الأطراف ذات المصلحة يوفر ركيزة تحليلية لسلوكات المسيرين وأصحاب المصالح بهدف استبدال علاقات الضغط والتوتر والتنافس ببريق من علاقات الثقة المتبادلة عن طريق المصالح التعاونية.

وفي الأخير يمكن القول بأن البعد المعياري يسعى إلى توضيح سلوكات المؤسسة تجاه أصحاب المصالح من منظور علاقتها بالاستدامة أو التنمية المستدامة.

2. البعد الوصفي لنظرية أصحاب المصالح: إن طرح كل من (Donaldson et Perston) ينظر إلى نظرية أصحاب المصلحة على أنها نظرية وصفية فمن خلال هذا المنظور يتصرف المسيرون داخل المؤسسات من خلال تلبية مصالح ومطالب مختلف الفاعلين، فهذا النهج يستخدم أحيانا لوصف وشرح ميزات أو خصائص أو سلوكيات معينة مثل²:

- طبيعة المؤسسات والمنظمات؛
- طريقة تفكير المدراء حول ما يخص إدارة المؤسسات؛
- كيفية تسيير المنظمات؛

¹ Samuel Mercier, Jean Pascal Gond, « La théorie des parties prenantes une synthèse critique de la littérature », Cahier du FARGO n ° 1050502, Mai, 2005, p. 09.

² Salma Damak-Ayadi, HAL, La théorie des parties prenantes : théorie empirique ou théorie normative ?, Article présenté dans le 24ème congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, France, 2003, p. 09.

- الممارسات التنظيمية من خلال نشر المعلومات المجتمعية؛
- معرفة أصحاب المصلحة المعنيين وأهميتهم بالنسبة للمؤسسة.

لكن هذا النهج الوصفي يقدم مقترحات استكشافية ولكن لا يسمح بإجراء اتصال بين إدارة أصحاب المصالح والأهداف التقليدية للمؤسسات.

3. البعد الوسيلي لنظرية أصحاب المصلحة: إن البعد الوسيلي يمكن المؤسسة من تحقيق التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية وذلك من خلال الاهتمام بتطلعات جميع الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة، والتي يمكنها من تحقيق عوائد مالية معتبرة من خلال اهتمام إدارة المؤسسة بانشغالهم وتطلعاتهم، ويستخدم هذا البعد أو المدخل من أجل تحديد التوافق بين العديد من الأهداف المتناقضة لأصحاب المصالح وأهداف المؤسسة.

كما يستوجب على إدارة المؤسسة أن تظهر الالتزام بكل السلوكيات الأخلاقية تجاه جميع الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة دون استثناء، وهذا الأمر يخالف التوجه التقليدي الذي يركز فقط على الملاك والمساهمين¹، إذ يتم التركيز على هؤلاء دون مراعاة بقية الأطراف الأخرى، لذا تم تفادي هذا الانتقاد وذلك بإدخال جميع انشغالات وأهداف ومصالح بقية الأطراف الأخرى ضمن اهتمامات أعضاء مجلس إدارة المؤسسة وأخذها بعين الاعتبار في جميع استراتيجيات وسياسات وقرارات المؤسسة، وهذا من شأنه أن يحقق ويرفع من أداء المؤسسة من خلال الالتزام الأخلاقي لخدمة المجتمع الذي تحي وتعيش فيه المؤسسة بطريقة أفضل.

ويعد البعد أو المدخل الوسيلي أكثر إقناعاً لمديري المؤسسات من حيث المنافع العملية المترتبة عن إنتاجه من طرف إدارة المؤسسات، إذ يتضمن حجج منطقية وتجريبية من خلال أخذها في الحسبان جميع الأطراف ذات المصلحة ضمن الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة²، وبالتالي يمكن المؤسسة من تحقيق عوائد مالية كبيرة وهي بالطبع أعظم من تلك التي تحققها المؤسسات التي لا تأخذ بذلك، حيث يستخدم هذا المدخل لتحديد الارتباطات بين إدارة أصحاب المصالح وتحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسة.

¹ سعد العنزي، محاولة جادة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في دراسات إدارة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد 14، العدد 48، 2007، ص 13.

² علاء أحمد حسين الجبوري، علي سالم شهاب أحمد، قياس رضا بعض أصحاب المصالح دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأدوية في نينوى، مجلة تنمية الرفادين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد 43، العدد 109، 2012، ص 141.

المطلب الثاني: إدارة الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة

في ظل تنامي وتزايد الوعي العالمي بضرورة المحافظة على البيئة الطبيعية والتوجه نحو التنمية المستدامة، بات لزاما على المؤسسات أن تراعي مختلف أبعاد التنمية المستدامة بغية مساهمة هذا التوجه، ولا شك أن مساهمة المؤسسات في تحقيق التنمية المستدامة ينطلق من ضرورة الأخذ بعين الاعتبار تطلعات واحتياجات جميع هذه الأطراف حسب ما تنص عليه نظرية الأطراف ذات المصلحة. ولأجل هذا كله يتطلب من المؤسسات القيام بإدارة سليمة وملائمة لمختلف الأطراف ذات المصلحة وهذا ما سنحاول التفصيل فيه في هذا المطلب.

الفرع الأول: مفهوم إدارة الأطراف ذات المصلحة

لقد عرف كل من Edward Freeman و Jeffrey Harrison إدارة الأطراف ذات المصلحة بأنها تتمثل في كل التصرفات والممارسات التي من خلالها تقوم الإدارة بفهم العلاقات المتداخلة بين المؤسسة ومختلف الأطراف ذات المصلحة وتحليل العلاقات التفاعلية التي تنتج عنها من أجل خلق قيمة مضافة للمؤسسة وصناعة واتخاذ القرارات الاستراتيجية بناء على هذا التحليل¹.

الفرع الثاني: تحديد الأطراف ذات المصلحة ومعرفة تطلعاتهم والتعامل معهم

إن تحديد وتحليل مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة يعد مرحلة جد مهمة في عملية الإدارة هذه، وتتمثل في القيام بتجميع الأفراد والمجموعات والمنظمات والكيانات التي قد تؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على جميع أنشطة وأعمال وقرارات المؤسسات الاقتصادية.

وبعدها تقوم الإدارة بعملية التحليل من أجل تصنيف وترتيب مختلف الأطراف ومعرفة تطلعاتهم وحاجاتهم وأهدافهم، ومنه فإن تحليل أصحاب المصلحة هو نهج منظم لفهم نظام تحديد الفائدة واحتياجات واهتمامات مختلف أصحاب المصلحة. هذه الأداة هي مفيدة جدا للمساعدة في اتخاذ القرارات عندما يكون أصحاب المصالح لديهم أهداف متباينة ومتناقضة وأن الموارد محدودة ويجب أن تكون احتياجات الجهات المعنية متوازنة بدقة². ويمكن أيضا أن تستخدم لتقييم السيناريوهات

¹ Edward Freeman, Jeffrey Harrison, Andrew Wicks, **Managing for Stakeholders Survival, Reputation and Success**, Yale University Press New Haven & London, 2007, p 7.8.

² Sur le site : http://extranet.santemonteregie.qc.ca/userfiles/file/performance-innovation/planification-strategique-2010-2015/Approches_acteurs_2.pdf, consulter le 20/05/2017.

المختلفة، وأخيرا دراسة مدى تأثير هذه الأطراف على نشاطات المؤسسة وبالمقابل معرفة مدى تأثير هذه الأطراف من طرف المؤسسة.

وبعد القيام بكل ما سبق يتوجب على إدارة المؤسسة معرفة تطلعات هؤلاء الأطراف وتحديد احتياجات كل طرف وتبيان اهتماماتهم من أجل أخذها بعين الاعتبار في جميع القرارات التي تتخذها المؤسسة سواء كانت قرارات استراتيجية أو تشغيلية.

وفي الأخير ينبغي على الإدارة أيضا وضع قائمة بأولويات التعامل مع مختلف الأطراف ذات المصلحة، وتحديد أصحاب المصلحة الأكثر أهمية من حيث التأثير والتأثر بنشاطات المؤسسة وقراراتها، ومن خلال الجدول التالي يمكن توضيح أهم الأطراف ذات المصلحة ومختلف تطلعاتهم.

الجدول رقم (07): تحديد الأطراف ذات المصلحة ومعرفة تطلعاتهم

تحديد الأطراف ذات المصلحة	تطلعات الأطراف ذات المصلحة
المساهمون	- ارتفاع قيمة السندات - توزيعات الأرباح
العملاء	- الحصول على منتجات آمنة وبأسعار ونوعية مناسبة - التزام المنظمات بخدمات ما بعد البيع - توافر السلعة أو الخدمة
العمال	- المشاركة في اتخاذ القرارات - تحقيق الصحة والسلامة المهنية والأمن والرضا الوظيفي - منح مكافآت وتحفيزات وفق مبدأ الكفاءة والجدارة في العمل
المسيرين	- ضمان حق المسير في التدريب والتكوين - امتلاك السلطة والهيبة - زيادة في الأجور، الترقية، التدريب
الموردون	- السرعة في الدفع - استمرارية واتساق الشراء - انتظام تسليم المواد الأولية واستلام قيمتها

- زيادة اعتمادية المؤسسة عليهم - توفير علاقة توريد مستمرة ومستدامة	المجتمع المحلي - المساهمة في تطوير المجتمع من خلال الضرائب - المشاركة في الأعمال الخيرية - توظيف أفراد من المجتمع المحلي - احترام العادات والتقاليد - الدعم المتواصل للمراكز الصحية والعلمية - المساهمة في دعم البنية التحتية
- معدل نمو الأسواق - اقتراح سلع وخدمات جديدة - توفير جو للمنافسة العادلة والكاملة مع المؤسسة - أخلاقيات الأعمال والأطر القانونية لنشاط المؤسسة	المنافسون - الالتزام بالقوانين والتنظيمات - مساندة برامج الحكومة - توفير التشغيل
- ضرورة حماية البيئة - حماية المستهلكين أو العمال من أصحاب المصلحة - تقديم التقارير الاجتماعية وتقارير التنمية المستدامة حول نشاطات المؤسسة - الرفع من درجة الوعي المتعلق بأخطار المنتجات المعدلة جينيا	الجهات الحكومية -
-	جماعات الضغط -

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على:

عيشوش خيرة، كرزابي عبد اللطيف، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الأعمال، ملتقى دولي حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، يومي 14 و 15 فيفري 2012، جامعة بشار، ص 10.

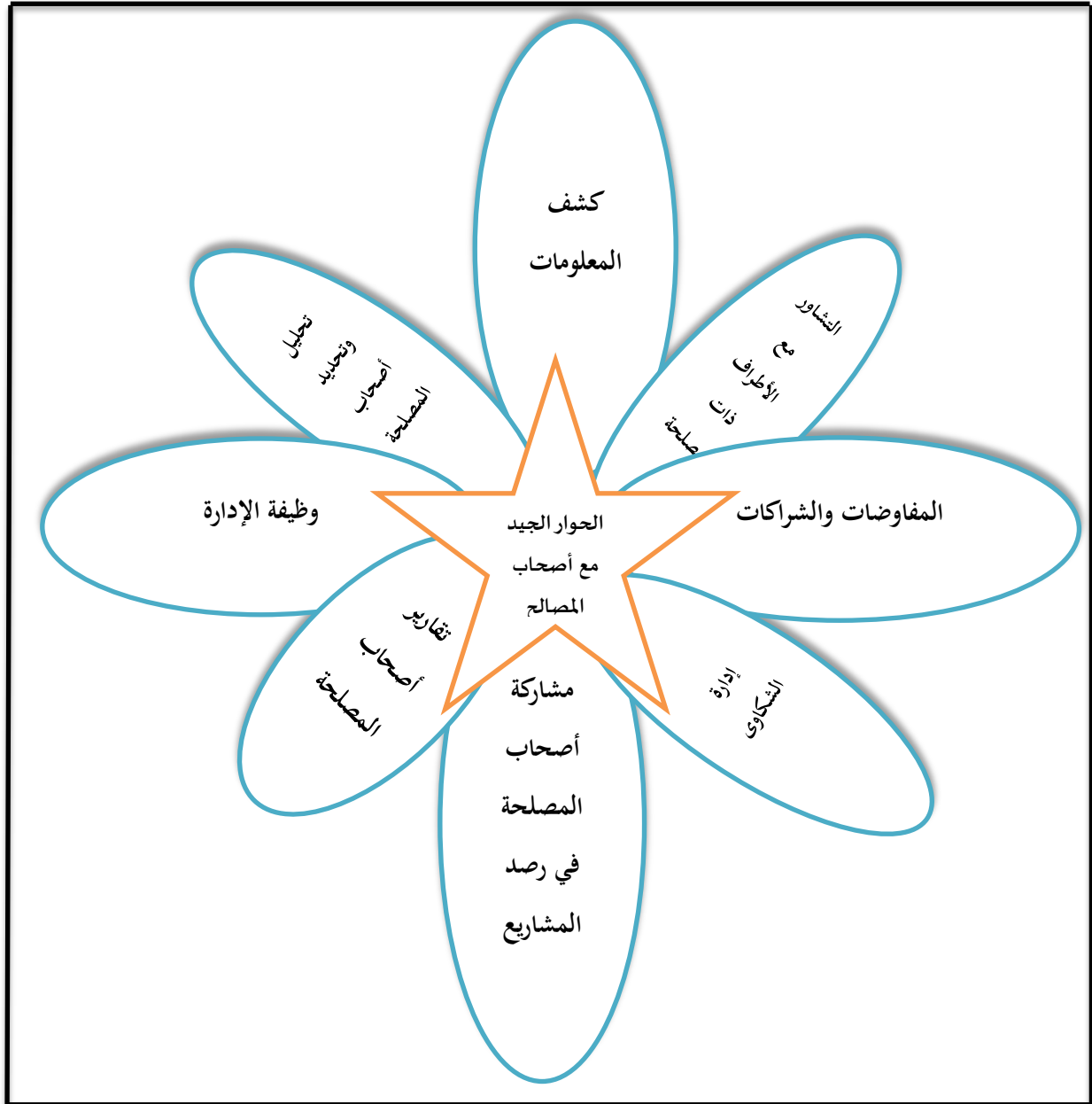
توماس، هلين ودافيد هنجر، الإدارة الاستراتيجية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1999، ص 138 – 139.

الفرع الثالث: أهمية الحوار مع الأطراف ذات المصلحة ضمن ضوابط وأبعاد التنمية المستدامة

يكتسي الحوار مع الأطراف ذات المصلحة أهمية كبيرة ومتزايدة وخاصة في ظل التوجه نحو مساهمة المؤسسات في تحقيق التنمية المستدامة، باعتبار هذه الأخيرة هي مصدر ظهور التنمية المستدامة نتيجة المبالغة في استنزاف الموارد والثروات والطاقات وتزايد رمي النفايات والمخلفات بكل أشكائها والآثار السلبية على البيئة، إضافة إلى تزايد الوعي الاجتماعي لهذه الآثار السلبية المدمرة حيث تدخلت العديد من الأطراف والجهات على غرار جمعية حماية المستهلك، جمعية حماية البيئة، جمعية حماية حقوق الإنسان، النقابات، المجتمع المدني، المنظمات غير الحكومية... الخ بضرورة التوقف عن النهج التنموي التقليدي المعتمد سابقا والتوجه نحو النهج التنموي البديل أو المستدام، لذا أصبح من الضروري على إدارة المؤسسات إجراء حوار جاد مع مختلف الأطراف ذات المصلحة.

والشكل الموالي يوضح كل الركائز الأساسية أو المفتاحية للقيام بالحوار الجيد مع مختلف الأطراف ذات المصلحة.

الشكل رقم (20): المكونات المفتاحية للحوار مع الأطراف ذات المصلحة



Source; "Dialogue avec les Parties Prenantes: Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement", International Finance Corporation, mai 2007, P 12.

ولأجل القيام بهذه العملية يتوجب على الإدارة القيام بتحديد وتصنيف أهم الأطراف ذات المصلحة كما تناولناها سابقا وذلك من خلال القيام بمجموعة من الإجراءات والعمليات بغرض نشر العديد من المعلومات والإفصاح عنها والتي تخص جميع هذه الأطراف من أجل كسب التأييد والدعم وعقد العديد من المفاوضات لتسوية بعض القضايا محل الخلاف والوصول إلى التوافق الخاص

بالأهداف والمصالح المتناقضة والمتضاربة، مع ضرورة النظر والإجابة على جميع الشكاوى المقدمة من طرف الأطراف ذات المصلحة، وفي هذا الصدد يجب على إدارة المؤسسة العمل الجاد من أجل إرضاء جميع الأطراف ذات المصلحة والأخذ بجميع تطلعاتهم وانشغالهم خاصة المتعلقة بقضايا التنمية المستدامة وضرورة تجسيدها في كل القرارات والأنشطة والسياسات والاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة¹ بدءاً بعمليات التمويل وانتهاء بعمليات التسويق وتصريف المنتجات للعملاء والمستهلكين.

وفي نفس السياق يتوجب على إدارة المؤسسة خلق قنوات للتواصل والتشاور مع جميع الأطراف المعنية بالمؤسسة ونشر وتبليغ قضايا الاستدامة لكل هؤلاء، كما يتم تدعيم هذه العملية بإصدار تقارير إيجابية حول كل العمليات والممارسات المتخذة بشأن التنمية المستدامة مع ضرورة إشراك أهم الأطراف ذات المصلحة في صياغتها وإعدادها.

المبحث الرابع: إدماج الاستدامة في وظائف المؤسسة الاقتصادية

انطلاقاً مما تناولنا في الفصل السابق نلاحظ بأنه بات لزاماً على المؤسسات الاقتصادية اليوم أن تراعي ضرورة إدماج مفهوم وأبعاد التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها الإدارية من خلال اعتماد سياسة واستراتيجية للتنمية المستدامة وخلق وظيفة تعنى بقضايا التنمية المستدامة أو أن تقوم بدمج قضايا الاستدامة ضمن مختلف نشاطاتها ووظائفها.

ولقد تطورت الممارسات المرتبطة بهذا المفهوم الجديد للتنمية في جل المؤسسات الاقتصادية، حيث أصبحت هذه الأخيرة تحرص بشكل كبير على تقديم التقارير المتعلقة بالتنمية المستدامة، محاولة إشباع رغبات الأطراف ذات المصلحة، تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من أجل تقييم جميع نشاطاتها ومهامها وتحسين صورتها أمام أصحاب المصالح والحفاظ على حصتها السوقية و تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

من هذا المنطلق يصير بعض مسيري هذه المؤسسات على دمج أبعاد التنمية المستدامة بداخل هذه المؤسسات وفي هيكلها التنظيمي سواء كوظيفة مستقلة بحد ذاتها مثلها مثل وظائف المؤسسة الأخرى

¹ Pour savoir plus consultez : "Dialogue avec les Parties Prenantes: Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement", International Finance Corporation, mai 2007.

أو عن طريق إدراج كل من مفهومها، مبادئها، أهدافها وأبعادها ضمن كل وظيفة من وظائف المؤسسة ومن خلال هذا المبحث سوف نحاول إبراز أهم الوظائف الأساسية بالمؤسسة والمتعلقة بالتنمية المستدامة مثل وظيفة الشراء، وظيفة الإنتاج، وظيفة التسويق، وظيفة الموارد البشرية...الخ.

المطلب الأول: وظيفة الشراء المستدام

يرجع ظهور مصطلح الشراء المستدام إلى بداية سنوات 2000، حيث أصبح الاعتماد على البعد الاقتصادي لوحده في تحديد المشتريات غير كافي لتحقيق أهداف المؤسسة، كما أن الافتقار إلى المعرفة العملية أو التطبيقية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هو في كثير من الأحيان يؤدي إلى وجهة نظر خاطئة وتقلل من مسؤولية المشتريين أو إدارة عملية الشراء من خلال الاستراتيجية المعتمدة مع الموردين للتقليل من الأسعار، ومنه فإن عملية الشراء المستدام تعتمد على عمليات مقايضة ثابتة أي لا يوجد تعريف عام لها بل هي عبارة عن حلول للابتكار وطريقة جديدة للعمل¹.

الفرع الأول: مفهوم وظيفة الشراء

يمكن القول بأن الشراء المسؤول أو المسؤول عن البيئة له نفس المعنى مع مصطلح الشراء المستدام، غير أن المشتريات الخضراء، أو المشتريات الأخلاقية أو المشتريات العادلة لا تغطي إلا جزءا من عمليات الشراء المستدام.

ومن خلال معرفتنا لمعظم المخاطر البيئية والاجتماعية لعمليات الشراء هذه يصبح من الضروري علينا تعديل الطريقة التي تتم بها عملية الشراء ومن الملاحظ أنه ليس من السهل القيام بهذه العمليات إذا ما ركزت عمليات الشراء فقط على الأداء الاقتصادي، أي أن عمليات الشراء يمكن القول بأنها " مستدامة " عندما تدمج فيها مجموعة من الخصائص والمعايير كالكفاءة الاقتصادية، البيئية والاجتماعية، هذه المفاهيم كلها ترتبط ارتباطا وثيقا بالتنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

يمكن القول بأن الشراء هو : عبارة عن عملية الحصول على المواد الأولية ووسائل الإنتاج والمنتجات اللازمة للإنتاج بالكميات الملائمة ومن المصادر الملائمة والجودة المطلوبة وتوريدها في الوقت

¹ Pourquoi les achats durables ?, Sur le site : www.boutique.afnor.org, consulter le 25/05/2017.

المناسب والمكان المناسب وبالسعر الملائم، غير أن عملية الشراء تشترط ستة عوامل أساسية وهي: المواد، المصدر أو المورد، الكمية، الزمان، المكان والسعر¹.

وعلى ضوء ذلك نلاحظ بأن الشراء يتحدد بالعوامل الست التي تعتبر عوامل تقليدية ، إلا أن الشراء في ظل مفهوم التنمية المستدامة يصبح شراء أخضر أو مثل ما يطلق عليه أيضا بالشراء المستدام والذي يضيف إليه عاملا أساسيا آخر هو البيئة أو مراعاة المؤسسة الموردة لشروط وضوابط وأبعاد التنمية المستدامة بالإضافة للعوامل الست السابقة، ومنه يمكن نستنتج بأن الشراء المستدام هو تلك العملية التي تدخل الاعتبارات البيئية في عملية الشراء التقليدية التي تراعي كل من العوامل الثلاثة الملائمة المتمثلة في: العوامل التشغيلية، العوامل المالية والعوامل البيئية هذه الأخيرة التي تعتبر بمثابة شروط بيئية تفرضها المؤسسة على كل من الموردين والمواد والمنتجات التي يوردونها².

الفرع الثاني: أبعاد الشراء المستدام

وللشراء المستدام مجموعة من الأبعاد الأساسية يمكن تفصيلها فيما يلي:

1. تفضيلات الزبون: إذا كان الزبون يتميز بتوجه مستدام أخضر أي يتحلى بمفهوم ومبادئ وأبعاد التنمية المستدامة فإن قيمة البعد البيئي في الشراء تكون واضحة.
2. تكلفة الآثار البيئية: من الملاحظ أن تكلفة الآثار البيئية في تزايد مستمر مما يزيد في التكاليف التشغيلية ولهذا يتوجب على الإدارات الضريبية التخفيض من الأعباء الضريبية بالنسبة للمؤسسات المستدامة التي تنتهج التنمية المستدامة وتعتبرها من الأولويات الأساسية.
3. تقييم دورة حياة المنتج: إن عملية تقييم دورة حياة المنتجات وخاصة في المؤسسات المستدامة يدعونا للقول بأن نقطة البداية أو الانطلاق الأساسية هي عملية الشراء لكافة احتياجات المؤسسة ومستلزماتها الأساسية والتي تتكون من الحصول على المواد، التصنيع، التوزيع، الاستعمال...الخ، ومن أجل تطبيق مبادئ وأبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة فإن جميع وظائف المؤسسة تشترك في تطبيقها بدءا بوظيفة الشراء التي يجب أن تحظى بأهمية معتبرة ثم تعزز ببقية الوظائف الأخرى كالإنتاج والموارد البشرية والتسويق...الخ.

¹ نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، الأردن، دار الوراق للنشر، ط 1، 2012، ص 260.

² نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 260-261.

المطلب الثاني: وظيفة الإنتاج الأنظف

إن السبب الرئيسي في ظهور وتطور مفهوم وممارسات التنمية المستدامة على المستوى الكلي والجزئي يرجعه الكثير من الباحثين إلى المؤسسة بوصفها الجهة المسؤولة على استنزاف الموارد وتلوث البيئة بكل مكوناتها وذلك جراء اعتمادها على الإنتاج المكثف وعلى التكنولوجيا المستخدمة في تقنيات الإنتاج وهذا كله يدخل في إطار وظيفة وإدارة الإنتاج والعمليات، ومن أجل التحول إلى المؤسسات المستدامة يتوجب على إدارة المؤسسات إعطاء أهمية قصوى لوظيفة الإنتاج والتحول إلى وظيفة الإنتاج الأنظف كمبادرة للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

الفرع الأول: مفهوم الإنتاج الأنظف

إن ظهور فكرة الإنتاج الأنظف ترجع إلى منتصف الثمانينيات من القرن الماضي جاءت لتحل محل الإنتاج التقليدي الذي يعتمد على تقنيات بسيطة لا تراعى مبادئ وأبعاد التنمية المستدامة، ولإنتاج الأنظف العديد من التسميات منها: الإنتاج الأخضر، الإنتاج المستدام، التقليل من النفايات،... الخ وكل هذه المصطلحات جاءت لتغطي نطاقا واسعا من الأنشطة مثل النظافة العامة والتنظيم، إعادة تصميم العمليات الإنتاجية، تعديل وتطوير طرق التشغيل واستبدال المواد، وتغيير التكنولوجيا المستخدمة وفي نفس الوقت هو استراتيجية متكاملة للوقاية البيئية حيث أنه يركز في المقام الأول على منع التلوث عند المصدر، بدلا من معالجة الانبعاثات والمخلفات.

- ويعرف برنامج الأمم المتحدة للبيئة الإنتاج الأنظف على أنه: " التطبيق المستمر لاستراتيجية متكاملة لوقاية البيئة، من العمليات والمنتجات والخدمات بغرض زيادة الكفاءة والحد من المخاطر التي يتعرض لها الإنسان والبيئة"¹.
- الإنتاج الأنظف هو مقارنة بالسبق في التأثير (approche proactive)، مؤسسة على التوقع، أي سبق والوقاية (الوقاية أحسن من العلاج)، وذلك بتطبيق استراتيجية وقائية ديناميكية، على مختلف مراحل عمليات التصنيع وتطوير المنتج، بهدف الحد من استعمال المواد الأولية والطاقة (من المنطلق أو من المصدر) وتقليص ظهور النفايات (في النهاية)². ومنه يمكننا القول بأن الإنتاج

¹ صلاح محمد الحجار، داليا عبد الحميد صقر، نظام الإدارة البيئية والتكنولوجية، القاهرة: دار الفكر العربي، ط 1، 2006، ص 108.

² Sur le site : www.socpa.org.sa/Pdf/mohas/socpa_07.pdf, consulter le 04/08/2017.

الأنظف هو أبعد من تطوير السلوكيات والتصرفات في عالم الشغل، وذلك بتطبيق بعض المهارات وتحسين طرق الإنتاج وكذا المنتج نفسه.

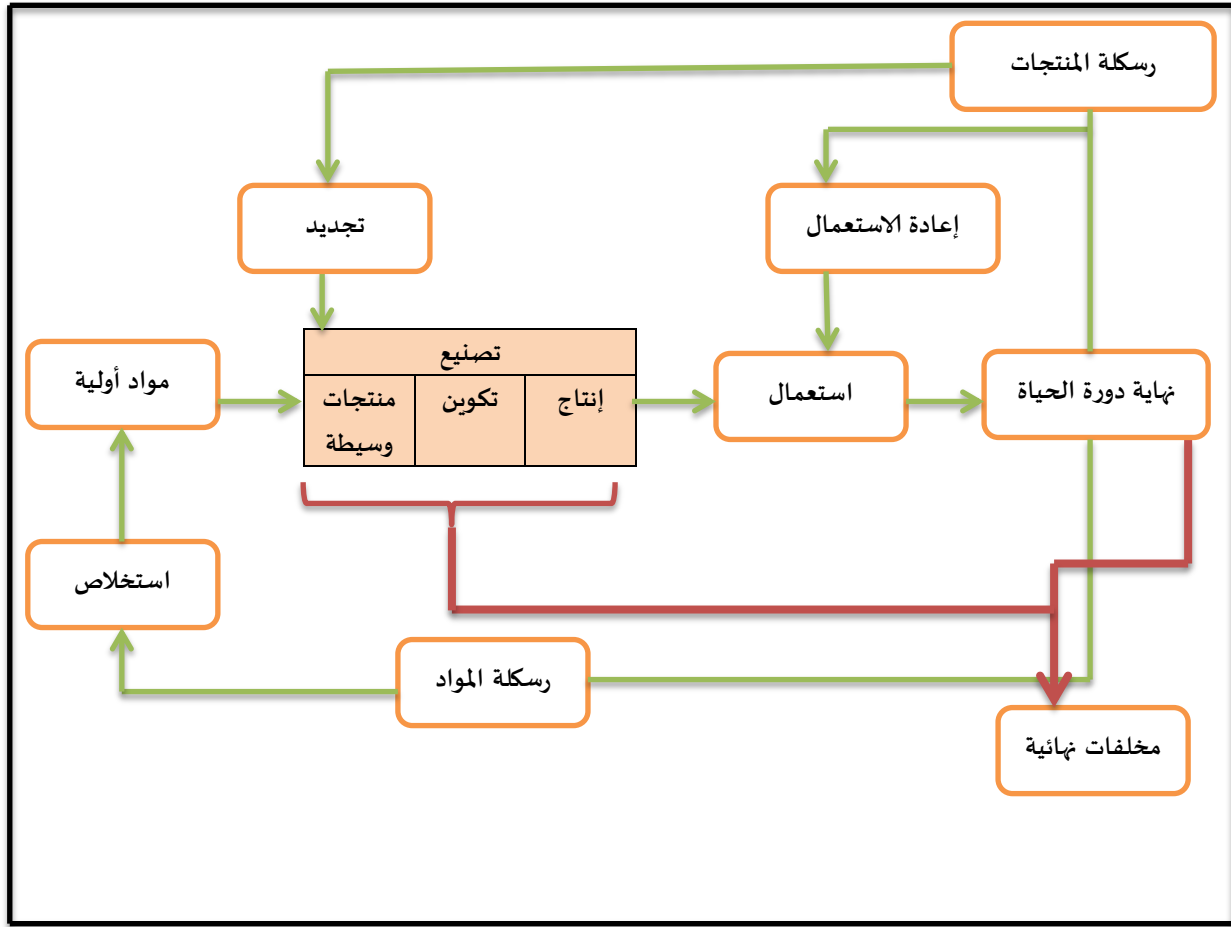
الفرع الثاني: أهداف الإنتاج الأنظف

يمكن أن نضع أربعة أهداف عامة عن مفهوم الإنتاج الأنظف (المستدام) للوصول إلى المستقبل المستدام وهي¹:

- التخفيض من استخدام الموارد الطبيعية غير المتجددة؛
- إدارة الموارد الطبيعية المتجددة لضمان الاستدامة؛
- الإقلال من النفايات والانبعاثات الخطرة/ السامة والضارة الصادرة للبيئة (ويفضل عند المصدر)؛
- تحقيق هذه الأهداف بأكثر الطرق تأثيرا وفعالية من ناحية التكاليف، ومؤكدا على التنمية المستدامة.

¹ باسل اليوسفي، المبادرات البيئية التطوعية من أجل تنمية صناعية مستدامة، المفاهيم والتطبيقات، برنامج الأمم المتحدة للبيئة قسم التعاون الإقليمي، مارس 2004، ص 15.

الشكل رقم (21): الإنتاج الأنظف في المؤسسة



Source : Stéphane le Pochat, **Intégration de l'éco-conception dans les PME**, Thèse de doctorat, Ecole nationale supérieure d'arts et métiers, Paris, 2005, P 29.

من الشكل أعلاه نلاحظ كيف يتم تطبيق ومزاولة وظيفة الإنتاج الأنظف داخل المؤسسة، وذلك عبر مجموعة من المراحل التي تصب معظمها في العمل على القيام بالإنتاج مع ضرورة معرفة مصادر التلوث ومحاولة التقليل منها مع الأخذ بعين الاعتبار أنواع المخلفات التي يتم استرجاعها وإعادة تدويرها من أجل عدم الإضرار بالبيئة التي تنشط فيها هذه المؤسسة وتقديم منتجات نظيفة ذات جودة عالية لا تضر بالمستهلك والبيئة التي تعمل فيها.

لكن هناك من يفرق بين كل من مصطلحي الإنتاج الأخضر والإنتاج المستدام حيث يعرف الإنتاج الأخضر على أنه الإنتاج الذي يراعي الاعتبارات البيئية من خلال الاستجابة لها والاعتماد على الوسائل المختلفة التي تعزز هذه الاعتبارات، في حين نجد الإنتاج المستدام عادة ما يتجه نحو استخدام المواد

والطاقة من مصادر متجددة ومنتجات قابلة لإعادة التدوير بما يشير إلى التجدد وإعادة الاستخدام، والحقيقة أن الإنتاج الأخضر في واحد من أهم معانيه واتجاهاته يمكن أن يكون إنتاجا مستداما ويتجلى ذلك من خلال استخدامه لطاقة الريح أو الطاقة الشمسية في انجاز عملياته بخلاف الطاقة الأحفورية المتمثلة في البترول والغاز والفحم الحجري¹.

المطلب الثالث: وظيفة التسويق المستدام

في إطار توجه المؤسسات الحديثة وخاصة في الدول الصناعية المتقدمة نحو المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، أصبح من الضروري على إدارة هذه المؤسسات إدماج مختلف أبعاد التنمية المستدامة في جميع النشاطات والمهام التي تمارسها إدارة التسويق والتحول إلى التسويق المستدام أو التسويق الأخضر على غرار باقي الوظائف الأخرى، وهذا ما سيتم توضيحه في هذا المطلب.

الفرع الأول: مفهوم التسويق المستدام.

قبل الحديث عن مختلف تعاريف التسويق المستدام يمكن الإشارة إلى أن هناك مسميات مختلفة له مثل التسويق البيئي أو الإيكولوجي والتسويق الأخضر والتسويق المسؤول اجتماعيا، التسويق الأخلاقي... إلخ.

✓ والتسويق الأخضر هو عبارة عن عملية متكاملة تهدف إلى التأثير في تفضيلات الزبائن بصورة تدفعهم نحو التوجه إلى طلب منتجات غير ضارة بالبيئة، وتعديل عاداتهم الاستهلاكية بما ينسجم مع ذلك، والعمل على تقديم منتجات ترضي هذا التوجه بحيث تكون المحصلة النهائية هي الحفاظ على البيئة وحماية المستهلك².

✓ التسويق البيئي هو فلسفة تسويقية تهدف إلى تقديم سلع أو منتجات مسؤولة بيئيا وذلك من خلال تحسين معدلات الأمان لهذه السلع من خلال ما يلي³:

- العمل على تحقيق الاهداف الخاصة بالمؤسسة من خلال نشاطات التسويق.
- إشباع حاجات ورغبات المستهلكين.
- حماية البيئة من الاستنزاف والتلوث.

¹ نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 182.

² محمد سعيد أحمد. التسويق الأخضر، الطبعة الأولى. دار اليازوري للنشر والتوزيع. مصر. 2006. ص 59.

³ Elisabeth laville, L'entreprise Verte, Village Mondial, 2002,p219.

✓ التسويق الأخضر هو التزام المؤسسة بالتعامل بالسلع الصديقة للبيئة (السلع غير الضارة بالمجتمع والطبيعة)، أو القيام بالأنشطة التسويقية في إطار الالتزام القوي بالمسؤولية البيئية¹.

التسويق المستدام هو مجموعة من العمليات التي تتم من أجل إدماج جميع المتطلبات والانشغالات البيئية والاجتماعية في كل مكونات وعمليات التسويق الكلاسيكي².

✓ يعرف Fullar التسويق المستدام على أنه: " عملية التخطيط، تنفيذ، مراقبة تطور، التسعير، الترويج، وتوزيع المنتجات بالطريقة التي تحقق الأهداف الثلاثة التالية: تلبية حاجيات الزبون، تحقيق الأهداف التنظيمية، العمليات متوافقة مع النظام البيئي³ .

✓ التسويق الأخضر هو عبارة عن مدخل نظمي متكامل يهدف إلى التأثير في تفضيلات الزبائن بصورة تدفعهم نحو التوجه إلى طلب منتجات غير ضارة بالبيئة وتعديل عاداتهم الاستهلاكية بما ينسجم مع ذلك والعمل على تقديم مزيج تسويقي متكامل قائم على أساس الإبداع بشكل يرضي هذا التوجه، بحيث تكون المحصلة النهائية الحفاظ على البيئة، حماية المستهلكين وإرضائهم وتحقيق هدف الربحية للمؤسسة⁴.

ومن خلال هذه التعاريف يمكن استنتاج بأن التسويق المستدام هو إدماج لكل أبعاد التنمية المستدامة في مختلف مهام وعمليات إدارة التسويق في المؤسسات من أجل التوجه نحو المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

الفرع الثاني: أهمية التسويق المستدام

بعد أن أخذ الوعي البيئي بالتزايد في أغلب المؤسسات الاقتصادية وخاصة في الدول الصناعية المتقدمة، استلزم ذلك من إدارة هذه المؤسسات القيام بتدعيم ثقافتها التنظيمية واستراتيجياتها وسياساتها نحو التوجه البيئي باعتباره دافع أساسي لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها.

وأن المؤسسات التي تتبنى مفهوم أو مقاربة التسويق البيئي أو الأخضر، تتمكن من صياغة وتنفيذ مختلف نشاطات التسويق المفيدة بيئياً والملتزمة أخلاقياً بهدف خلق الإيرادات من خلال عقد الصفقات التي تتوافق مع الأهداف الاقتصادية والاجتماعية في إطار استراتيجية التسويق الملتزمة بيئياً، وإن هذا التوجه يحقق للمؤسسات الكثير من عناصر النجاح والتميز وكسب رضا الزبائن

¹ ثامر البكري، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص53.

² Jean-jack rosé, *la responsabilité sociale de l'entreprise*, Edition de boek, bruxelles, 2006, p79.

³ Donald Fuller, *Sustainable marketing*, managerial ecological issues, 1999, p6.

⁴ ثامر البكري، أحمد نزار النوري، مرجع سابق، ص 47.

وتفضيل شراء منتجات هذه المؤسسات وخدماتها، لأن الكثير من المستهلكين الذين لهم مستويات ثقافية وتعليمية عالية نجد لديهم مستويات إيجابية من الوعي بضرورة حماية البيئة والحفاظ عليها وبالتالي لا يميلون إلى استهلاك منتجات وخدمات مؤسسات لا تحترم البيئة، بالإضافة إلى التأثير الإيجابي على شهرة وسمعة وصورة المؤسسة وعلى الزيادة في المبيعات وعلى الكثير من المنافع... إلخ¹.

ولاشك أن لوظيفة التسويق المستدام أهمية كبيرة لا تقل عن باقي الوظائف الأخرى في التوجه نحو تحقيق الاستدامة والتحلي بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وذلك من خلال إدماج مبادئ وأبعاد التنمية المستدامة في مهام ونشاطات التسويق التقليدي، وعليه فإن لهذه الوظيفة وهذه النشاطات جملة من النقاط التي تعبر عن أهميتها تسعى المؤسسة لتحقيقها نذكرها فيما يلي²:

1- إرضاء حاجات المالكين: إن تطبيق مفهوم التسويق المستدام يفتح المجال أمام المؤسسات لتحقيق أهدافها وزيادة حصتها السوقية، هذا ما يعزز هذه المؤسسات ويعطيها سمعة جيدة في المجتمع عن طريق تلبية حاجات المالكين وتحقيق رغباتهم .

2- تحقيق الأمان في تقديم المنتجات وإدارة العمليات: من خلال انتهاز مفهوم التنمية المستدامة في المؤسسة يمكن لهذه الأخيرة تقديم منتجات ذات جودة عالية ومنتجات خضراء صديقة للبيئة ما يدفع بها إلى رفع كفاءة عملياتها الإنتاجية، أي التخفيض في مستويات التلف والتلوث البيئي الناجم عن العمليات الإنتاجية.

3- القبول الاجتماعي للمؤسسة: إن المؤسسات التي تطبق مبادئ التسويق المستدام تحظى بتأييد قوي من المجتمع الذي تعيش فيه، من خلال تحقيق رضا المستهلكين بخصوص الحفاظ على البيئة، وهذا التأييد الاجتماعي يساعد المؤسسة على توطيد علاقاتها مع عملائها الحاليين وكسب عملاء جدد في المستقبل.

4- استدامة أو بقاء الأنشطة: إن التزام المؤسسات بكل القوانين والتشريعات المفروضة عليها في مجال التنمية المستدامة والمحافظة على البيئة وتقديم منتجات وخدمات صديقة للبيئة يعزز من صورتها ويزيد من حصتها السوقية وتحافظ على فئة المجتمع الذي تتعامل معه، هذا ما يزيد من استمراريته وبقاءها

¹ عبد الرضا فرج بدرأوي، تفعيل التسويق الأخضر بتوجهات البيئة المعتمدة على السوق في منظمات الأعمال العراقية: دراسة استطلاعية، مجلة تنمية الرفادين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق العدد 89 مجلد 30 سنة 2008. ص. 209-232.

² - مريم قطوش، مرجع سابق، ص 122-123.

الفرع الثالث: إدماج ممارسات التنمية المستدامة (الأبعاد) في عمليات التسويق

انطلاقا من كون للتنمية المستدامة ثلاثة أبعاد أساسية المشار إليها سابقا، ومنه وجب على المؤسسات السعي الجاد لتحقيقها وذلك خدمة للبشرية بأكملها في الوقت الحالي والمستقبلي، ولهذا فان لإدارة التسويق في المؤسسات المستدامة نصيب و مساهمة في عملية التحقيق هذه، وذلك من خلال المساهمة في تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة بكل مكوناتها وأنشطتها (البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي)¹. ومن أجل تحقيق وظيفة التسويق المستدام، يجب علينا إدماج كل من مبادئ وأبعاد التنمية المستدامة في جميع مهام وأنشطة المؤسسة المتعلقة بوظيفة التسويق، وذلك من خلال ما يلي:

✓ معرفة وتحديد المستهلك الذي يفضل تبني التنمية المستدامة: حيث نجد مجموعة من المستهلكين منهم الملتزمين الذين يدمجون مفهوم التنمية المستدامة ضمن سلوكياتهم اليومية، بما فيها السلوكيات الشرائية من السلع والخدمات التي تشبع حاجاته ورغباته وأذواقه، بالإضافة إلى المستهلكون المحتملون في المستقبل الذين يعملون على تعديل سلوكياتهم من خلال أليات التعلم والتربية والتثقيف وتلقينهم لقيم ومبادئ وثقافة التنمية المستدامة.

✓ إعداد عروض تتعلق بالمنتجات أو الخدمات التي تأخذ بعين الاعتبار مختلف أبعاد التنمية المستدامة: حيث تقوم إدارة التسويق بالتكامل مع إدارة البحث والتطوير للتوجه نحو الابتكارات الايكولوجية أو البيئية، وهذا كله من أجل التمكن من تعريف المنتج للمستهلكين من قبل المؤسسة².

✓ اعتماد اتصال مسؤول لنشر ثقافة التنمية المستدامة: ويتم ذلك من خلال تعريف المستهلكين بمنتجات المؤسسة وخدماتها وإقناعهم بأهمية وتفضيل المنتجات الصديقة للبيئة³، ومحاولة إدماج مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة، وهذه السياسة تعتمد على الشفافية، تشكيل رسالة مسؤولية واختيار دعم مستدام.

✓ الالتزام بمبادئ التجارة العادلة: إن الالتزام بمبادئ التجارة العادلة تعني " تطوير مبدأ التجارة ما بين البلدان النامية والسائرة في طريق النمو، لتحل محل المساعدات التقليدية التي كانت تتم سابقا "، وهذه المهمة يعتمد عليهما لأجل تحديد السعر. وأن التجارة العادلة هي شراكة تجارية

¹ لمزيد من التفصيل في هذا الجانب راجع، سامية حول، التسويق المستدام كآلية لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة دراسات اقتصادية، مخبر إدارة إمداد ونقل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة. العدد الاول، 2014، ص 115-142.

² - Guthier C., *Extended Life Cycle Assesment*, Journal of business ethics, 2005.

³ -utopies, *Publicité et communication responsable*, utopies publications, France, pp 1-9.

تقوم على الحوار والشفافية والاحترام. "وهدفها تحقيق قدر أكبر من الإنصاف والعدالة في التجارة العالمية. وهذا يساهم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال توفير ظروف تجارية أفضل وضمان حقوق المنتجين والعمال المهمشين، ولا سيما في الجزء الجنوبي من العالم. وتشارك منظمات التجارة العادلة (المدعومة من قبل المستهلكين) بنشاط في دعم المنتجين، ورفع مستوى الوعي والدعوة للتغييرات في قواعد وممارسات التجارة الدولية التقليدية¹"

المطلب الرابع: وظيفة الموارد البشرية

لقد أدى ظهور وتطور كل من مفهوم وممارسات التنمية المستدامة والاهتمام بالقضايا الاجتماعية والبيئية على المستوى العالمي والوطني أو على مستوى كل دولة، ولهذا تحول مجال اهتمام أغلب قادة المؤسسات وخاصة في الدول الصناعية المتطورة إلى ضرورة إشراك ومساهمة هذه الأخيرة في تحقيق هذه التنمية والتحلي بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وذلك من خلال العمل على إدماج هذه الجوانب في قيمها وثقافتها التنظيمية والعمل على ترجمتها في سياساتها واستراتيجياتها وخططها وأنشطتها أو وظائفها.

وأن هذا التحول والتوجه جاء بفعل تزايد قناعة إدارة هذه المؤسسات بأن مثل هذه الممارسات ستعطي قيمة مضافة وميزة تنافسية مستدامة لم تكن موجودة في السابق وفق هذا التصور، لأن تركيز إدارة المؤسسات في تلك الفترة كان منصب فقط حول البعد الاقتصادي باعتباره المحدد الأساسي لتنافسية المؤسسات ومعياريها للنجاح، دون إعطاء قيمة وأهمية لكل من البعد الاجتماعي والبيئي.

ولهذا فإن المؤسسات الحديثة اليوم أصبحت مجبرة على دمج جميع أبعاد وقضايا التنمية المستدامة وممارسات المسؤولية الاجتماعية في جميع وظائفها، ومن بين هذه الوظائف وظيفة الموارد البشرية، باعتبار المورد البشري هو الثروة الحقيقية التي تمتلكها المؤسسة وهو جوهرها. وأن نشاطات هذه الوظيفة في ظل تحول المؤسسة نحو الاستدامة لم تعد تلك النشاطات التقليدية المعروفة فحسب، بل تطورت وعدلت هذه النشاطات لتأخذ جميع متطلبات التنمية المستدامة بعين الاعتبار وخاصة المتطلبات المتعلقة بالبعد الاجتماعي والبيئي، وهذا ما سنحاول توضيحه في النقاط الموالية.

¹ Sur le site : http://www.toupie.org/Dictionnaire/Commerce_equitable.htm le 10-06-2016

الفرع الأول: المفاهيم والروابط التي توضح التمثيل الخاص بعلاقة إدارة الموارد البشرية بالتنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

لمعالجة هذه النقطة يجب التنويه إلى أن المفاهيم والخطابات الكامنة في مناقشات الإدارة من خلال عقد الاجتماعات لطرح العديد من الأسئلة والإجابة عنها وذلك للربط بين ثلاثية إدارة الموارد البشرية، التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. ومن بين هذه الأسئلة نجد:

ما التنمية المستدامة؟ ما هي الابتكارات الممكنة لتعزيز التنمية المستدامة للمؤسسات؟ لماذا ينبغي على الإدارة الربط بين ممارسات التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات و إدارة الموارد البشرية؟ ما هي المهارات المطلوبة من قبل الموظفين والمديرين لإدارة قضايا التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؟ ما هي وسائل نشر سياسة التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية؟ وكيف تعزز ممارسات التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية؟ كيفية تبني أو تنفيذ نظام لإدارة التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية؟

إن الإجابة عن كل هذه الأسئلة التي تبدو مهمة وأساسية في مجال إدارة الموارد البشرية يدعونا إلى ضرورة التطرق ولو بصورة مقتضبة لكل ما يلي¹:

- معرفة مدلولات كل من التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
- الابتكارات في مجال التنمية المستدامة.
- لماذا ترتبط التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية بالموارد البشرية.
- من أجل حركة مستدامة بالاعتماد على الاتصالات في المؤسسات.
- الحفاظ على سمعة وصورة المؤسسة.
- خلق أو إنشاء نظام لإدارة التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

¹ Daniel Beaupré, Julie Cloutier, Corinne Gendron, Amparo Jiménez et Denis Morin, **Gestion des ressources humaines, développement durable et responsabilité sociale**, Revue internationale de psychosociologie 2008/2 Volume XIV, Éditions ESKA, pp 77- 140

الفرع الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تعزز التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

في ظل توجه المؤسسات نحو المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، فإن إدارة الموارد البشرية يتوجب عليها أن تعمل على غرس قيم هذه التنمية وتعمل على تنفيذها إلى جانب تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية، وهذا لكون إدارة الموارد البشرية هي الوظيفة أو الإدارة الوحيدة في المؤسسة المؤهلة والقادرة على إعطاء المعنى والاتساق والتواصل والابتكار من أجل تحقيق أبعاد التنمية المستدامة ومبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ومن ضمن أهم الممارسات التي اعتمدتها المؤسسات الفرنسية مثلاً نجد ما يلي¹:

- ممارسات الاتصال والتكوين المتعلقة بسياسة التنمية المستدامة وممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتي يتم تجسيدها في مختلف التقارير، صورة المؤسسة والتسويق الاجتماعي المعتمد.
- ممارسات إدارة التغيير من أجل قيادة قيم ومبادئ التوجه نحو تحقيق التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
- إعادة تنظيم العمل المؤسس على الاستخدام الأعظمي للكفاءات وكذا الابتكارات الاجتماعية.
- ممارسات التوظيف التي تسمح باختيار الأفراد المرشحين للعمل في المؤسسة ليتصفوا في المستقبل بروح المواطنة.
- الممارسات التي تسمح للعمال والموظفين بتبني سلوكيات المواطنة التنظيمية أو المؤسسية من خلال (مشاريع التضامن، العمل التطوعي وتوجيه الشباب من الخلفيات المحرومة ومساعدتهم للقيام بالعديد من المهن... إلخ).
- الممارسات المتعلقة بتحسين ظروف العمل وتطبيق الأجور العادلة أو الموازية.
- إدارة جيدة للصحة والسلامة المهنية في العمل بالمؤسسة.
- برامج العمل والتوازن العائلي والحياة الخاصة بالعمال والموظفين.

¹Daniel Beaupré et autres, Op Cit, p 77-140

ومن خلال هذا العرض المفصل فإن أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات الحديثة من خلال التجربة الفرنسية تظهر في ثلاثة مستويات وهي¹:

- 1- محاولة المؤسسة التوفيق بين الكفاءة الاقتصادية وأبعاد ومبادئ التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وهو الهدف الذي ينبغي على الإدارة العمل على تحقيقه من خلال تنفيذ الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.
- 2- لاتزال التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعد أهم تحد تواجهه المؤسسات اليوم، مما يدل على أنها ليست مجرد استعراض فقط، ولكن بدل من ذلك هو اتجاه قوي يجعل من الاستدامة والحوار مع مختلف الأطراف قضية أساسية وقيم محورية.
- 3- في إطار ثقافة المؤسسة، فإن تعزيز دور الشريك الاستراتيجي يتمثل في القيادة والتي تعتبر التحدي الخاص لإدارة الموارد البشرية والعلامة التجارية، وهي أمر أساسي للنهوض بالتنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

الفرع الثالث: دور إدارة الموارد البشرية في إطار التنمية المستدامة

في إطار توجه المؤسسات نحو تحقيق التنمية المستدامة، تعمل إدارة هذه الأخيرة على تعبئة الموارد والمهارات اللازمة لتنفيذ استراتيجياتها بما فيها استراتيجية التنمية المستدامة، ومن بين هذه الموارد نجد المورد البشري، إذ تعد إدارة الموارد البشرية الجهة المسؤولة على الاهتمام بجميع العمال والموظفين وكيفية التنسيق بين عملهم وجهودهم²، حيث تحتل هذه الإدارة مكانة متميزة في المؤسسة لكونها تمثل الوظيفة الأكثر شرعية من أجل تعزيز مدخل التنمية المستدامة كون موقعها يعطيها القدرة على اتخاذ العديد من القرارات والقيام بالعديد من الخطوات المهمة وضمان نشر سياسة التنمية المستدامة بطريقة فعالة في جميع أرجاء المؤسسة³.

إن إشراك الموارد البشرية في مجال التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يستوجب إعادة النظر في المخاطر الاجتماعية الناتجة عن التنمية المستدامة، من أجل الأخذ بعين الاعتبار تأثير المؤسسات على بيئة العمال، وأن مساهمة المورد البشري يكمن في التوفيق بين الأداء

¹ Daniel Beaupré et autres, Op Cit, p 77-140

² Daniel Beaupré et autres, Op Cit, p 77-140.

³ **RSE et management durable Le rôle de la fonction RH**, Etude HEC/CLEVEOR, Paris, 2011, Sur le site : http://www.comite21quebec.org/wp-content/uploads/2015/09/cleveor_rh_et_rse_2011.pdf, Le : 4/06/2017

الاقتصادي للمؤسسة وكل من الأهداف الاجتماعية والبيئية لنهج أو مدخل للتنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وذلك من خلال تكييف ممارساتها المتباينة.

ومن أجل تحقيق هذه الغاية أو الهدف فإن دور إدارة الموارد البشرية في المؤسسة يكمن في توجيه وتدريب ودمج أبعاد ومبادئ التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في جميع ممارسات ونشاطات إدارة الموارد البشرية، وعليه تعتبر هذه الإدارة رافعة مهمة لبناء وتطوير رأسمال الاجتماعي للمؤسسة¹، وأن هذا الدور يعطيها قيمة وأهمية كبيرة وهو شرط ضروري لنشر سياسة واستراتيجية التنمية المستدامة كما أشرنا إليها سابقا.

كما أن أغلب أنشطة الموارد البشرية التقليدية تتأثر مباشرة نتيجة التوجه نحو ممارسات التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ومن بين هذه الأنشطة نذكر: تقييم الأداء، التعويض، التوظيف، التدريب وإدارة الكفاءات...الخ.

وعليه يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تشارك بقوة في التوجه نحو التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عبر توجيه ممارساتها لتحقيق أكبر قدر من الاستدامة، ولهذا يمكن إدراج عوامل التوجه نحو تحقيق التنمية المستدامة في:

- نشاط تقييم الأداء الخاص بالعمال والموظفين إلى جانب معايير الأداء الاقتصادي الأخرى، وبالمثل أيضا فإن الاهتمام بقضايا التنمية المستدامة يشجع تنمية الموارد البشرية.
- على النظر في إنشاء نظام للحوافز يشجع العمال والموظفين على تغيير وتعديل سلوكياتهم بما يتماشى مع تحقيق هذه التنمية.
- وفي مجال التوظيف يمكن أن تشارك تنمية الموارد البشرية في تقييم المهارات اللازمة لتنفيذ استراتيجية التنمية المستدامة وتحديد مختلف الفجوات من أجل التعاون الفعال في جهود المؤسسة حيال قضايا التنمية المستدامة، كما يشجع مدخل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إدارة الموارد البشرية على قيادة توظيف موظفين جدد مع احترام الأبعاد الإنسانية والاجتماعية للتنمية المستدامة.

¹ Gond, J.P, **Vers une gestion durable des ressources humaines**. In Reynaud, C. **Le développement durable au coeur de l'entreprise**, 2e édition, Dunod, Paris, 2011, p. 75-94.

- بالنسبة للتدريب فإن إدارة الموارد البشرية مطالبة بضرورة تنفيذ وتطبيق مختلف برامج التدريب التي تتسم بزيادة مهارات العمال والموظفين عن طريق إدراج كل من مبادئ وأبعاد التنمية المستدامة ضمن مختلف ممارساتها.
- فيما يخص إدارة الكفاءات، فإن إدارة الموارد البشرية مطالبة كذلك بدمج انشغالات واهتمامات التنمية المستدامة في مختلف عمليات وأنشطة هذه الإدارة، وذلك من أجل تحديد الكفاءات اللازمة لتنفيذ استراتيجية المؤسسة المتعلقة بكل من التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

خلاصة الفصل:

إن ممارسات وتطبيقات المؤسسات المستدامة، خاصة في الدول الصناعية المتقدمة، أصبحت أكثر من جديرة بال طرح، وذلك محاولة لتجسيد المعاهدات والاتفاقيات والمؤتمرات التي عقدت في مجال التنمية المستدامة من جهة، ومن جهة ثانية نتيجة تزايد الوعي الفردي والجماعي بضرورة تفعيل متطلبات وأبعاد التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات، كون أن شريحة كبيرة من المستهلكين تفضل استهلاك منتجات عضوية مستدامة، كما تفضل دفع مبالغ مالية إضافية مقابل اقتناءها واستهلاكها بما في ذلك المنتجات المقتصدة للطاقة.

ومن هذا المنطلق، تزايد الاهتمام بمفهوم المؤسسات المسؤولة اجتماعيا التي تأخذ على عاتقها كل من مفهوم ومبادئ وأبعاد التنمية المستدامة في جميع المجالات، وتعمل على تحقيق البعد الاقتصادي دون التفريط في كل من البعد البيئي والاجتماعي والأخلاقي والخيري بما يتفق مع أفكار كارول.

كما أن هذا النوع من المؤسسات يولي اهتمام كبير ويضع ضمن أولوياته رغبات وتطلعات واحتياجات مختلف الأطراف ذات المصلحة، وتعمل هذه المؤسسات على دمجها في سياساتها واستراتيجياتها وإدارتها وتسعى جاهدة لتحقيقها.

بالإضافة إلى كل ما سبق، يتوجب على المؤسسات ضرورة إدماج ضوابط ومتطلبات التنمية المستدامة في مختلف أنشطة وعمليات ووظائف المؤسسات، وذلك بدءا بوظيفة التمويل التي تعمل على تفضيل عمليات الشراء المستدام، ثم وظيفة الإنتاج الأنظف من خلال إنتاج منتجات تراعي توفير الجودة والتنوعية مع عدم الاضرار بالبيئة التي تزاوّل فيها نشاطاتها ثم مراعاة متطلبات التنمية المستدامة في جميع نشاطات الموارد البشرية وأخذها بعين الاعتبار ضمن مهامها من خلال عدم التمييز بين العمال والمساواة بينهم وتدريبهم وتحفيزهم بما يتماشى والتنمية المستدامة، ووصولاً إلى تسويق منتجات صديقة للبيئة.

وكل هذا من شأنه أن يعزز ويدعم التحول من المؤسسات التقليدية إلى المؤسسات المستدامة.

الفصل الرابع

الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

بعد معالجة الموضوع في شقه النظري وبالرجوع إلى مختلف الأدبيات والتراث النظري ذات الصلة بالموضوع لتكوين صورة شاملة حول هذا الموضوع بكل مجاميعه ومفرداته، وجب علينا أن نحاول إسقاط المعالجة النظرية في واقع الدراسة الميدانية أو التطبيقية، واخترنا لهذا الغرض مؤسستين أظنهما رائدتين في مجالات المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال اهتمامهما الكبير بكل أبعاد التنمية المستدامة من بعد اقتصادي واجتماعي وبيئي وهذا حسب وجهة نظرنا الخاصة.

وعليه سوف نحاول معالجة هذا الفصل من خلال استعراض المباحث الثلاثة التالية:

المبحث الأول: فرضيات، منهج وأدوات الدراسة

المبحث الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستعملة وخصائص مجتمع الدراسة

المبحث الثالث: التعريف بالمؤسستين محل الدراسة ومجالات الدراسة الميدانية

المبحث الأول: فرضيات منهج وأدوات الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث تسليط الضوء على كل من فرضيات الدراسة من خلال تبيان كل من الفرضية العامة ومختلف الفرضيات الفرعية التي تنبثق منها، والتي على أساسها تنطلق الدراسة الميدانية، ثم نتطرق إلى كل من منهج وأدوات الدراسة، إذ لا يخلو بحث علمي من منهج دراسة معين يختلف من دراسة إلى أخرى.

وفي الأخير نحاول شرح مختلف أدوات الدراسة المستخدمة مادام لكل موضوع خصوصياته بالإضافة إلى طبيعة البيانات المتوفرة، وتبعاً للمنهج المستخدم في الدراسة فإن دقة وصدق البيانات التي يجمعها الباحث تتوقف على حسن اختياره لهذه الأدوات مع إبراز نموذج الدراسة بمختلف متغيراته.

المطلب الأول: فرضيات الدراسة

قصد معالجة الموضوع المراد دراسته والبحث فيه يستوجب على الباحث أن ينطلق من مجموعة من الفرضيات التي تعتبر منطلقاً يبدأ به بحثه وهي عبارة عن مجموعة من التصورات الأولية التي يفترضها الباحث ويحاول اختبارها من خلال المعالجة الإيجابية والبناءة للبحث، مع ضرورة مراعاة عنصر الانسجام بين كل من العنوان والاشكالية والفرضيات، وعليه يتم اقتراح الفرضيات التالية.

الفرضية العامة

إن التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة من شأنه أن يعزز المؤسسات المستدامة.

الفرضيات الفرعية

يمكن تجزئة الفرضية العامة إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية والتي يمكن ذكرها فيما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

تولي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الاهتمام الكافي لتحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة.

الفرضية الفرعية الثانية:

هناك العديد من الأدوات التي يمكن من خلالها للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية تحقيق التنمية المستدامة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

إن تحلي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يدعم المؤسسات المستدامة.

الفرضية الفرعية الرابعة:

تهتم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بتحقيق رغبات وتطلعات الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة.

الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين توجه كل من مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة ترجع إلى الاختلاف في نوع المؤسسة.

المطلب الثاني: منهج الدراسة

من أجل معالجة الموضوع محل الدراسة بإشكاليته وفرضياته يقوم الباحث باستخدام وإتباع منهج البحث العلمي الذي يناسب موضوع البحث أي مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث من أجل تنظيم العمل البحثي الذي يقوم به للوصول إلى النتائج وتقصي الحقائق. وبالتالي فالمنهج هو " عملية فكرية منظمة أو أسلوب أو طريق منظم دقيق وهادف يسلكه الباحث المتميز بالمعرفة والموهبة والقدرة على الإبداع مستهدفا إيجاد حلول لمشاكل أو ظاهرة بحثية معينة"¹. وبالتالي هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة بغية اكتشاف الحقيقة وما يكتنفها من أسباب ومسببات.

ويرتبط المنهج المعتمد ارتباطا كبيرا بكل من الاشكالية والفرضيات، مع العلم أنه لا يوجد منهج معين يكون صالح لمعالجة كل المواضيع.

وفي دراستنا لموضوع مدى التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة سوف نعتمد على المناهج التالية:

¹ مانيو جيدير، منهجية البحث، دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير والدكتوراه، ص 72.

أولاً: المنهج الوصفي التحليلي

إن المنهج الوصفي يقوم على جمع البيانات ومحاولة تفسيرها وتلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بطبيعة الظاهرة، من أجل معرفة تأثير مختلف العوامل على إحداث الظاهرة محل الدراسة وهذا بهدف استخلاص النتائج ومعرفة كيفية التحكم فيها وضبط هذه العوامل¹. وهذا المنهج يعد من أكثر المناهج انتشاراً في مجال العلوم الإنسانية، لاسيما في مجال إدارة الأعمال كون الباحث يتعامل غالباً مع معلومات كيفية.

ويشمل المنهج الوصفي أكثر من طريقة: طريقة المسح وطريقة دراسة حالة، وتحتاج هذه الطرق إلى كل من خبرة واجتهاد الباحث ومنه ينبغي على الباحث تفسير النتائج المتوصل إليها بكل عناية². بالإضافة إلى أن هناك من يرى بأن: المنهج الوصفي يشمل كافة المناهج الأخرى ولكن باستثناء كل من المنهجين التاريخي والتجريبي³.

ثانياً: المنهج الإحصائي

يعبر المنهج الإحصائي ضرورياً كونه طريقة هامة من طرق البحث العلمي التي تعتمد بالدرجة الأولى على الأسلوب الكمي وتحليل البيانات، حيث يعتمد على مجموعة من النسب المئوية وبعض الاختبارات الإحصائية التي تعتبر قاعدة نتمكن من خلالها من إظهار العلاقة وعملية الترابط بين العديد من المتغيرات التي لم نتمكن من قياسها إلا من خلال ترجمتها إلى صيغة كمية يمكن قياسها ومن ثم الوصول إلى النتائج بمصادقية.

ثالثاً: المنهج المقارن

هو ذلك الأسلوب الذي يساعد الباحث على فهم النصوص من خلال الاعتماد على وضع مجموعة من المقارنات التي تبين نقاط الاتفاق، ونقاط الاختلاف الواردة في المنهج.

ويستخدم هذا المنهج بغية معرفة إيجابيات وسلبيات الدراسات التي تعتمد على تطبيق هذا المنهج، والتي تساهم في اختيار الدراسة المناسبة واستثناء الدراسة غير المناسبة، استنتاج العلاقات والروابط

2. عبد القادر محمود رضوان، سبع محاضرات حول الأسس العلمية لكتابة البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، ص 57.
2 دليل الباحث في كتابه البحث وشكله (الخطة والبحث النهائي)، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، إصدار رقم 2، السنة الجامعية 2015/2016، ص 4.

3 عميرة إبراهيم، حتى نفهم البحث التربوي، دار المعارف، القاهرة، 1981، ص 96.

بين كل هذه الدراسات¹، وهذا ما ينطبق على دراساتنا هذه كونها تعتمد على عملية مقارنة بين التوجه في تحقيق أبعاد الاستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة في كل من مؤسسة ENPEC بسطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة.

المطلب الثالث: نموذج الدراسة

من خلال نموذج الدراسة المقترح أدناه نحاول تبين أهم العلاقات بين مختلف متغيرات الدراسة والتي نسعى إلى تفسيرها وتحليلها للوصول إلى الإجابة عن الاشكالية والفرضيات وتحقيق الأهداف المسطرة من هذه الدراسة المعنونة ب: التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة دراسة مقارنة بين مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة.

فمن خلال النموذج أدناه يتبين لنا كل من المتغير المستقل المتمثل في أبعاد الاستدامة وهي تعبر عن أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي)، والمتغير التابع المتمثل في المؤسسة المستدامة، وعلاقة التعزيز بين المتغيرين مع العلم أن مدخل التعزيز الذي يربط بين المتغيرين تدخل في إطار الطبيعة العلائقية وبالتالي تتم معالجتها بمختلف أدوات التحليل الإحصائي المستخدمة.

إن المتغير المستقل بكل أبعاده من شأنه أن يعزز ويدعم المتغير التابع عن طريق إدارة جيدة وممارسات إيجابية للتنمية المستدامة وذلك بدمج كل من مفهوم وأبعاد التنمية المستدامة في سياسات واستراتيجيات المؤسسة، وبالتالي تحقيق المؤسسة المستدامة التي تترجم من خلال تحقيق المؤسسة لكل ما يلي:

- تحقيق النتيجة الثلاثية TBL وهي تعبر في الوقت نفسه عن الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي والأداء البيئي والتي هي مخرجات لأبعاد الاستدامة الثلاثة.

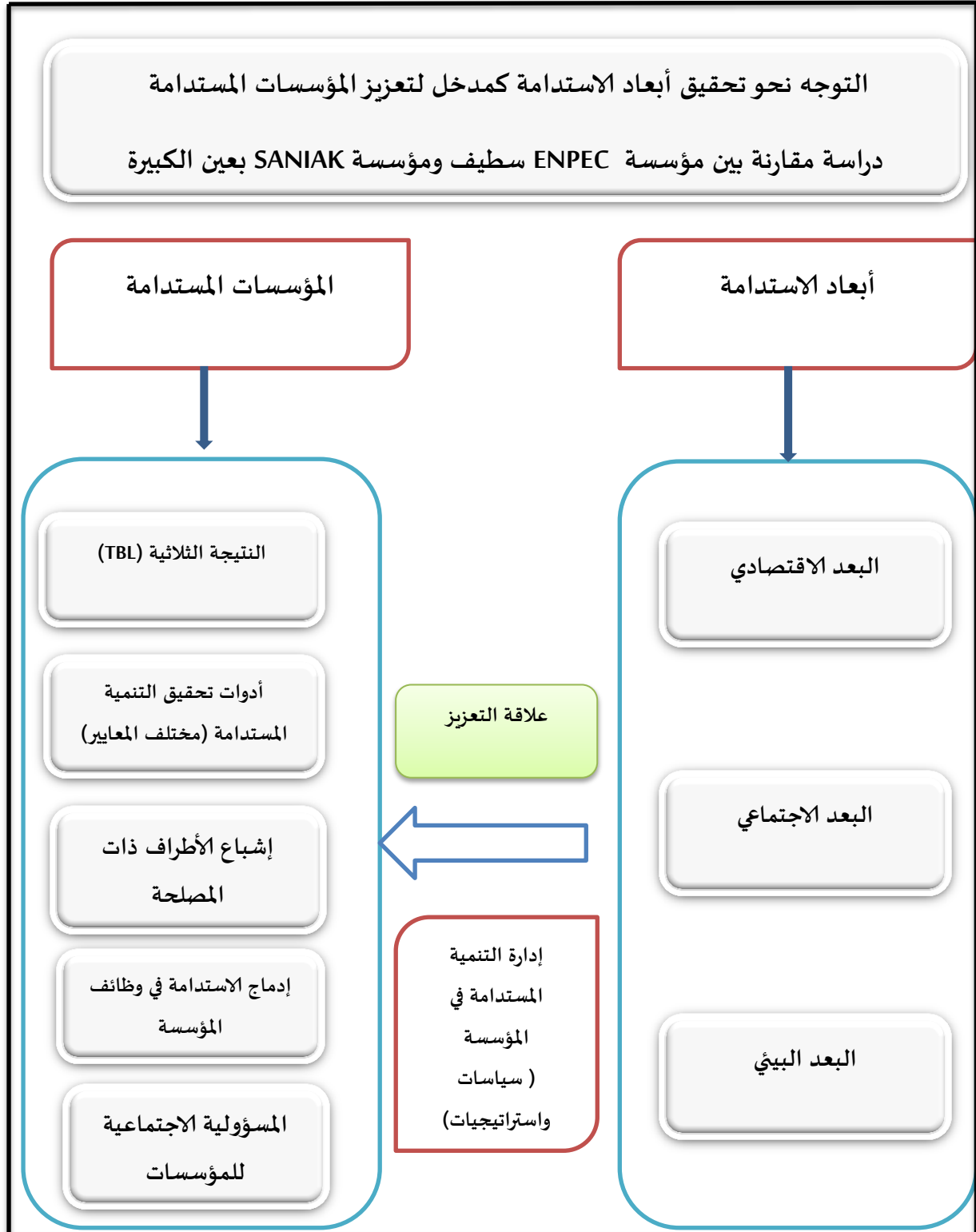
- حصول المؤسسة على أدوات تحقيق التنمية المستدامة من خلال المعايير والمواصفات القياسية الدولية ذات الصلة بالتنمية المستدامة في المؤسسة.

- إشباع الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة باعتبار أن هذه الأخيرة هي التي تجبر المؤسسة على التوجه نحو الاستدامة، لأن كل طرف يسعى لإشباع حاجاته ورغباته ولا يتحقق ذلك إلا من خلال تحقيق كل

¹ محمد خضر، خطوات المنهج المقارن، عن الموقع الإلكتروني: <http://mawdoo3.com> تاريخ الاطلاع: 07 سبتمبر 2017.

من البعد الاقتصادي (يهتم العمال، المساهمين، الإداريين...الخ)، البعد الاجتماعي (يهتم العمال، أفراد المجتمع...الخ) والبعد البيئي (يهتم المنظمات غير الحكومية، جمعيات حماية البيئة، الأطراف الحكومية...الخ) حسب متطلبات كل طرف.

الشكل رقم (22): نموذج الدراسة



المطلب الرابع: أدوات جمع البيانات

هناك العديد من الأدوات التي يتم من خلالها دراسة موضوع ما، ولكل موضوع خصوصياته ولهذا تتحدد أدوات الدراسة طبقا للموضوع المراد معالجته من جهة، ومن جهة ثانية تبعا لطبيعة البيانات المتوفرة، وتبعاً للمنهج المستخدم في الدراسة، وعلى هذا الأساس فإن دقة وصدق البيانات التي يجمعها الباحث تتوقف على حسن اختياره لهذه الأدوات والتي تتمثل في:

أولاً: الملاحظة العلمية

قمنا في هذا السياق بالاعتماد على الملاحظة العلمية باعتبارها أداة مهمة لجمع البيانات من الواقع الميداني في المؤسسات، حيث قمنا بملاحظة ظاهرة من الظواهر أو سلوك معين لفرد أو جماعة من الأفراد في الميدان، وقمنا بتدوين العديد من الملاحظات والمشاهدات لوقائع معينة تتعلق بتصرف أو سلوك الإطارات المسيرة حول متغيرات الموضوع المراد دراسته، وملاحظة وتجميع هذه الوقائع أو الحقائق المتصلة بهذا السلوك لاستخلاص بعض المؤشرات منها.

إن هذه الأداة قدمت لنا صورة واضحة وواقعية عن الظاهرة موضوع الدراسة، وما يتصل بها من تغيرات، فبقية الأدوات الأخرى تبقى غير كافية للكشف عن كل ما هو غير ظاهر، وتساعد في الوقت نفسه على تحقيق فهم أعمق لما يدور بالمؤسسة مجال الدراسة من تصرفات أو تفاعلات أو توترات أو اضطرابات أو مختلف السلوكيات العمالية، وهذا من خلال متابعة وملاحظة الاطارات أثناء قيامهم بعملهم، أو أثناء استجوابهم.

ثانياً: المقابلة الشخصية

استكمالاً لمعالجة الجانب التطبيقي اعتمدنا أيضاً على المقابلة الشخصية باعتبارها من أكثر الأدوات لجمع البيانات من واقع المؤسسات محل الدراسة، حيث قمنا بتحديد موعد مع الإطارات المسيرة لكل من المؤسسات محل الدراسة، ومن ثمة عقدنا لقاءات متعددة معهم من أجل النقاش والحوار وتبادل المعلومات عن طريق مجموعة من الوسائل أهمها توجيه أسئلة معينة

وفي معالجتنا لهذا الموضوع اعتمدنا على المقابلة الحرة نظر لبساطتها ونظراً لطبيعة الهيئة المستجوبة التي تتميز بمستوى تعليمي منخفض، وهذا تجنباً للغموض والالتباس أثناء طرح الأسئلة، هذا إلى جانب استعمالنا للمقابلة المقننة، حيث عقدنا لقاءات متعددة مع مدراء كل من المؤسسات مديري الموارد البشرية، مديري الإنتاج لكل من المؤسسات، مديري التمويل، مديري التدقيق وإدارة الجودة، مديري البحث والتطوير، رؤساء مصالح الأمن... الخ.

ثالثا: السجلات والوثائق

كما تم الاستعانة في تحليل الجانب التطبيقي بكل من السجلات والوثائق والإحصائيات المتعلقة بكل مؤسسة من المؤسسات محل الدراسة، ومن بين هذه السجلات والوثائق اعتمدنا على كل من: النصوص، التقارير، السجلات الخاصة بعدد العمال، ووظائف ومناصب عملهم وكذلك المذكرات الإعلامية، والإحصائيات الخاصة بالمؤسسة في مجال إدارة النفايات والمخلفات، حوادث العمل، دورات التكوين وعدد الموظفين المكونين، إحصائيات حول الإنتاج، المبيعات ورقم الأعمال في السنوات الأخيرة، سياسات واستراتيجيات المؤسسة المتعلقة بالبيئة والتنمية المستدامة، سياسة الشراء...الخ.

رابعا: الاستثمار أو الاستبيان

ومن أجل معالجة الموضوع تم الاعتماد على الاستثمار كأداة مهمة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة في جانبها التطبيقي أو الميداني حيث تم تصميم وبناء محاور وأسئلة الاستثمار من خلال ما جاء من أفكار مهمة متعلقة بمتغيرات الموضوع في المعالجة النظرية، وبالرجوع أيضا إلى الأدبيات ذات الصلة بالموضوع ومن خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة، ولأجل صياغة الاستثمار في شكلها النهائي فإننا اتبعنا المراحل التالية:

أ- مرحلة الإعداد الأولى

لقد تم صياغة أسئلة الاستثمار تبعا للإشكالية المطروحة والفرضيات المصاغة للدراسة، حيث راعينا في ذلك كل الفرضيات، لذلك جاءت الاستثمار مقسمة إلى العديد من المحاور والأسئلة تبعا لعنوان البحث الذي ينعكس في السؤال الرئيسي للإشكالية وأسئلتها الفرعية، بالإضافة إلى الفرضيات المعتمدة في الدراسة، ولقد تم تصميم الاستثمار بغرض توزيعها على الإطارات المسيرة في المؤسسات محل الدراسة لمعرفة رأيهم حول متغيرات الموضوع المتمثلة في مدى توجه المؤسسات نحو تحقيق أبعاد التنمية المستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة.

ب- المرحلة الثانية: مرحلة تجريب الاستثمار

لقد تم صياغة و بناء محاور وأسئلة الاستثمار (الملحق رقم 02) في شكلها الأولي بعدد معتبر من الأسئلة فاقت 100 سؤال، ولكن بعد القيام بعرض هذه الاستثمار على المشرف ثم على الأساتذة المحكمين تم إبداء العديد من الملاحظات من بينها كثرة عدد الأسئلة وطول بعض أسئلتها، لذلك فقد تم حذف بعض الأسئلة وصياغتها بشكل سهل وبسيط، قدر عددها ب 83 عبارة، وتراوح عدد العبارات لكل محور من محاور الاستثمار بين 6 و 20 عبارة كحد أقصى.

كما أكد كل الأساتذة المحكمين (الملحق رقم 01) على صدق وصلاحيّة الاستمارة باعتبارها أداة مهمة لجمع البيانات وعلى الانسجام والتناغم الكبير بين محاورها وبنودها والعنوان والاشكالية والفرضيات.

وبعد كل هذا قمنا بإجراء دراسة استطلاعية على عدد محدود من الإطارات المسيرة في كل من المؤسسات تم توزيعها بطريقة عشوائية على 10 إطارات مسيرة، حيث قدرت قيمة ألفا كرومباخ ب 0.983 وهي نسبة تفوق 0.60 هذا ما يدل على ثبات هذه الاستمارة. (الملحق رقم 03).

وفي الأخير قسمت الاستمارة في شكلها النهائي إلى مجموعة من المحاور وهي:

المحور الأول: المعلومات الشخصية والمعلومات الخاصة بالمؤسسة، تعكسها المتغيرات التالية:

السن، الجنس، المستوى التعليمي: حدد بخمسة مستويات هي: ابتدائي، متوسط، ثانوي، جامعي ومهني.

الأقدمية: حيث حددنا ثلاثة فئات تعكس المدة المعبر عنها بالسنوات التي اشتغل فيها المسير في المؤسسة، وهي الفئة الأولى أقل أو تساوي 10 سنوات، الفئة الثانية من 11 إلى 20 سنة، والفئة الثالثة أكثر من 20 سنة.

الوظيفة: حددت بثلاثة فئات وهي: إطار سامي، إطار عادي وعون تحكم.

المحور الثاني: اهتمام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بمختلف أبعاد التنمية المستدامة: حيث تضمن عبارات تخص كل من البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي للتنمية المستدامة من خلال مجموعة من العبارات حددت ب 18 عبارة موزعة كما يلي:

- البعد الاقتصادي: العبارات من 1 إلى 6.
- البعد الاجتماعي: العبارات من 7 إلى 12.
- البعد البيئي: العبارات من 13 إلى 18.

المحور الثالث: أدوات تحقيق التنمية المستدامة: من خلال هذا المحور تطرقنا إلى مجموعة من العبارات المرتبطة بالمعايير والمواصفات القياسية العالمية وحددت ب 18 عبارة موزعة كما يلي:

- ISO 9001 المتعلقة بنظام إدارة الجودة: العبارات من 19 إلى 24.
- ISO 14001 المتعلقة بنظام الإدارة البيئية: العبارات من 25 إلى 31.
- ISO 26000 المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: العبارات من 32 إلى 36.

المحور الرابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: من خلال هذا المحور تناولنا مجموعة من العبارات قدرت ب 19 عبارة والتي تتعلق بكل من:

- مدى فهم المسيرين وإدراكهم للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: العبارات من 37 إلى 40.
 - أبعاد المسؤولية الاجتماعية وفقا لهمم كارول والتي تناولناها من خلال مجموعة من المحاور الفرعية والتي تمثلت في:
 - المسؤولية الخيرية: العبارات من 41 إلى 43.
 - المسؤولية الأخلاقية: العبارات من 44 إلى 47.
 - المسؤولية القانونية: العبارات من 48 إلى 50.
 - المسؤولية الاقتصادية: العبارات من 51 إلى 55.
- المحور الخامس: الأطراف ذات المصلحة: مادام أن هناك العديد من التصنيفات الخاصة بأنواع الأطراف ذات المصلحة حاولنا أن نعتمد على التقسيم المتعلق بأصحاب المصلحة الأساسيين، و أصحاب المصلحة الثانويين، وحددنا لهذا المحور مجموعة من العبارات قدرت ب 8 عبارات من 56 إلى 63.

المحور السادس: المؤسسة المستدامة: احتوى هذا المحور على 20 عبارة محددة من العبارة 64 إلى 83 نقيس من خلالها كل من:

- إدارة التنمية المستدامة في المؤسسة وذلك من خلال التطرق إلى كل من سياسة التنمية المستدامة، واستراتيجية التنمية المستدامة في المؤسستين محل الدراسة.
- النتيجة الثلاثية TBL والتي تبرز بشكل جيد من خلال مجموعة من العبارات التي تخص الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي والأداء البيئي.
- أهم وظائف المؤسسة المستدامة والتي شملت مجموعة من العبارات المتعلقة بوظيفة الشراء المستدام، وظيفة الإنتاج الأنظف، وظيفة التسويق الأخضر، وظيفة الموارد البشرية (التدريب، حوادث العمل، عدم التمييز،) الخ.

خامسا: مقياس الاستبيان

من أجل معالجة الدراسة التطبيقية تم الاعتماد على مقياس ليكرت خماسي الأبعاد لكونه أكثر تعبيراً ودقة لرصد آراء الإطارات المستجوبة في المؤسستين محل الدراسة والأكثر استخداماً في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية، وقد تم تقسيم المقياس إلى خمسة أبعاد وتم إعطاء وزن محدد لكل بعد يتراوح بين 5 و 1 درجة، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي.

الجدول رقم (08): مقياس ليكرت الخماسي

الإجابات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجات	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثة

سادسا: صدق الاستبيان

ومن هذا المنطلق قمنا بإجراء دراسة تجريبية على عينة محدودة من المسيرين في المؤسستين وذلك لمعرفة مدى صدق وصلاحيّة محاور وأسئلة أو عبارات الاستمارة في شكلها النهائي للإجابة على الأسئلة والفرضيات ومعالجة الموضوع، حيث تم تطبيق الاستمارة النهائية في المؤسستين محل الدراسة على مجموعة من المسيرين قدرت بـ 36 إطار مسير في مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة و 45 إطار مسير في مؤسسة ENPEC بسطيف، ولأجل ذلك استخدمنا طريقة "ألفاكرومباخ" لحساب معامل ثبات الاستمارة، حيث قدر معامل ألفا يساوي 0.986 تفوق 0.60 وهي الأخرى تعبر عن ثبات كبير جدا لمحاور وبنود الاستمارة (الملحق رقم 04).

الجدول رقم (09): حساب معامل الصدق لمختلف عبارات محاور الاستمارة

المحور	عنوان المحور الفرعي	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرومباخ
اهتمام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بمختلف أبعاد التنمية المستدامة	البعد الاقتصادي	6	0.90
	البعد الاجتماعي	6	0.93
	البعد البيئي	6	0.84
أدوات تحقيق التنمية المستدامة	ISO 9001	6	0.76
	ISO 14001	7	0.93
	ISO 26000	5	0.91

0.94	4	مدى فهم للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
0.75	3	المسؤولية الخيرية	
0.84	4	المسؤولية الأخلاقية	
0.87	3	المسؤولية القانونية	
0.65	5	المسؤولية الاقتصادية	
0.94	8		الأطراف ذات المصلحة
0.93	20		المؤسسة المستدامة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه المتعلق بحساب معامل الصدق لمختلف عبارات محاور الاستمارة يتبين لنا أن كل محاور الاستمارة تتصف بدرجة صدق عالية أكبر من 0.6 أي 60% وهي القيمة المعيارية المعتمدة في البحوث والدراسات في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية، إذ نجدها تتراوح ما بين 0.65 إلى 0.94 وهذا ما يعبر على درجة عالية من الاتساق الداخلي لبند كل محور على حدى وانسجامها مع بعضها البعض، وهذا ما يعكس قدرة الأداة (الاستبيان) على قياس المتغيرات المحددة في الدراسة وشموليتها لمختلف متغيرات الموضوع.

المبحث الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستعملة وخصائص مجتمع الدراسة

من أجل معالجة الموضوع اعتمدنا على مجموعة من أساليب التحليل الإحصائية التي تخدم الموضوع وتمكن من الإجابة على الفرضيات المطروحة من جهة، ثم حاولنا فيما بعد استعراض مختلف خصائص مجتمع الدراسة وهذا ما تناولناه من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: أساليب التحليل الإحصائي المستعملة

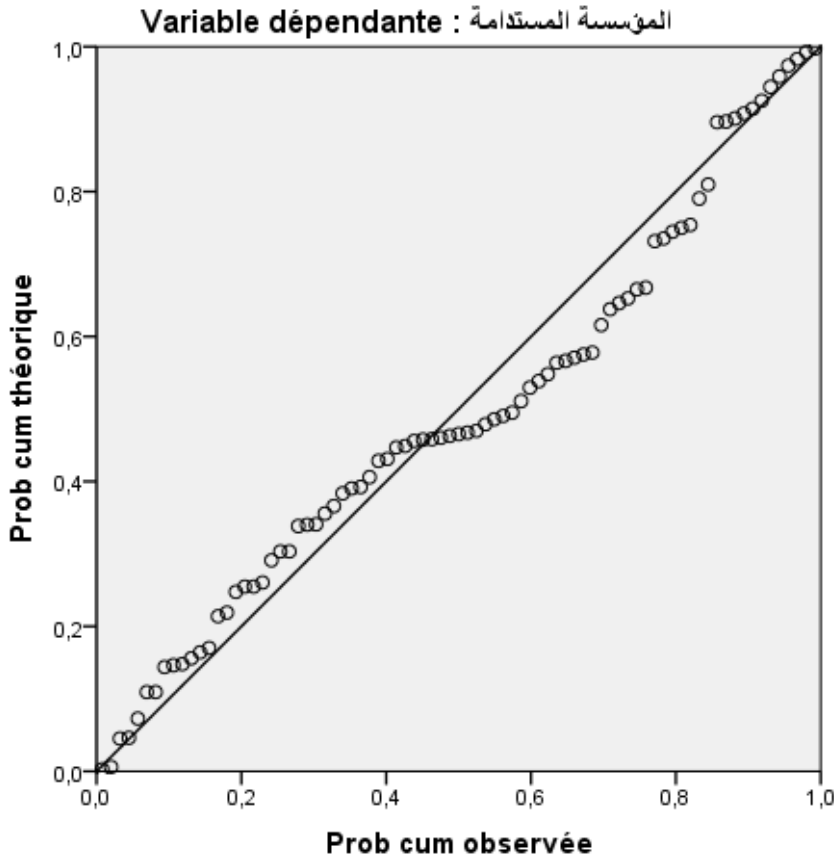
من أجل دراسة موضوعنا ارتأينا إلى استخدام مجموعة من أساليب التحليل الإحصائي التي تصلح لمعالجة الموضوع والتي تنبع من إشكالية الموضوع ومحاولة الإجابة عليها وفرضيات الموضوع لأجل اختبار صدقها ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 22 والذي يرمز له (SPSS.22) وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من

الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل: التكرارات، المتوسطات، الانحرافات المعيارية... الخ وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل: معاملات الارتباط، التباين الأحادي والمتعدد،... إلخ، وبالنظر إلى طبيعة الموضوع وسعياً لتحقيق أهداف الدراسة، فإن أنسب المقاييس الإحصائية التي تتطلبها هذه الدراسة هي:

1. اختبار ألفا-كرومباخ "Alpha de Cronbach": يستعمل لحساب معاملات ثبات الاستبيان المستعمل في الدراسة على مرحلتين هما ثبات المقياس في الدراسة الاستطلاعية وثبات المقياس في الدراسة الميدانية، وهو من بين الاختبارات الأكثر استعمالاً لدقته واختصاره للوقت لكونه يعتمد على توزيع الأداة مرة واحدة فقط عكس اختبارات الثبات الأخرى التي تتطلب عادة توزيع الأداة على مرحلتين تفصل بينهما فترة لا تقل عن شهرين.
2. التكرارات والنسب المئوية "Effectifs" et "Pourcentage": تم الاعتماد عليها في محور البيانات الشخصية من أجل وصف خصائص أفراد عينة الدراسة.
3. الرسوم البيانية "Diagramme en barres": تم استعمال الأعمدة البيانية من أجل توضيح خصائص أفراد العينة في المحاور الأولى وهي الأنسب عندما تكون البيانات اسمية.
4. المتوسط الحسابي "Moyenne": أستعمل من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثمة تحديد مستواها، مما يمنح الفرصة للمقارنة بينه وبين المتوسط الفرضي.
5. المتوسط الفرضي "Valeur du test": يتم مقارنة المتوسطات الحسابية للمتغيرات معه لتحديد اتجاه إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، وفي هذه الدراسة تقدر قيمته بـ(03)، فكل عبارة تُنقط من (01) إلى (05) وعليه فالمتوسط الفرضي يتم حسابه بهذه الطريقة $[5/(5+4+3+2+1)]$.
6. الانحراف المعياري "Ecart type": تم الاعتماد عليه لتحديد قيمة ومستوى الفروق الفردية في إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان.
7. اختبار كولموكروف سميروف "Kolmogorov-Smirnov": يستعمل من أجل تحديد طبيعة التوزيع أي مدى خضوع البيانات إلى توزيع طبيعي (بارا متري) أم غير طبيعي (لابارا متري)، لأن كل نوع منهما يخضع لمعالجة إحصائية خاصة، علماً أن البيانات في هذه الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي (الملحق رقم 05 و 06)

الشكل رقم (23): اختبار كولموكروف سميرنوف "Kolmogorov-Smirnov"

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



ومن خلال الشكل نلاحظ بأن البيانات تأخذ شكلا يمكن رسمه وفق خط مستقيم وهي تتوزع على جانبي الخط المستقيم بطريقة منتظمة، وهذا ما يدل على أن البيانات تأخذ شكل التوزيع الطبيعي.

8. اختبار "t" لعينتين مستقلتين "Test d'échantillons indépendants": يستعمل من أجل المقارنة بين عينتين مستقلتين بياناتهما كمية شريطة أن يكون التوزيع طبيعي، هدفه تحديد درجة واتجاه الفروق في إجابات الاطارات المستجوبة حول محاور وعبارات الاستبيان خاصة محور المؤسسة المستدامة بين المؤسستين محل الدراسة وهما مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف.

9. اختبار الانحدار الخطي البسيط "Régression linéaire simple": يستعمل من أجل تحديد درجة واتجاه تأثير متغير على آخر عندما تكون بياناتهما كمية شريطة أن يكون التوزيع طبيعي، هدفه تحديد درجة واتجاه تأثير محاور الاستبيان (مجموع المحاور) على بعضها البعض، كتأثير

كل من أبعاد التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية والأطراف ذات المصلحة على المؤسسة المستدامة.

10. اختبار الانحدار الخطي المتعدد "Régression linéaire multiple": يستعمل من أجل تحديد درجة واتجاه تأثير عدة متغيرات على متغير واحد عندما تكون بياناتهم كمية شريطة أن يكون التوزيع طبيعي، هدفه في هذه الدراسة هو تحديد درجة واتجاه تأثير أبعاد محاور الاستبيان (أبعاده الفرعية) على مجموع المحاور، كتأثير أبعاد التنمية المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي) على المؤسسة المستدامة (ككل).

المطلب الثاني: خصائص مجتمع الدراسة

إن الغرض من استعراض خصائص المجتمع المستجوب تمكن الباحث من القيام بعملية تحليل محاور وأسئلة الاستمارة والإجابة على الإشكالية والفرضيات وفق منهجية سليمة وسلسلة تسهل عليه عملية المناقشة والتحليل، ومن بين جملة هذه الخصائص التي تميز مجتمع الدراسة هي: السن، الجنس، المستوى الدراسي، الأقدمية والوظيفة.

أولاً: تحليل البيانات المتعلقة بالسن لإطارات المؤسسات محل الدراسة

الجدول رقم (10): يوضح سن إطارات حسب نوع المؤسسة

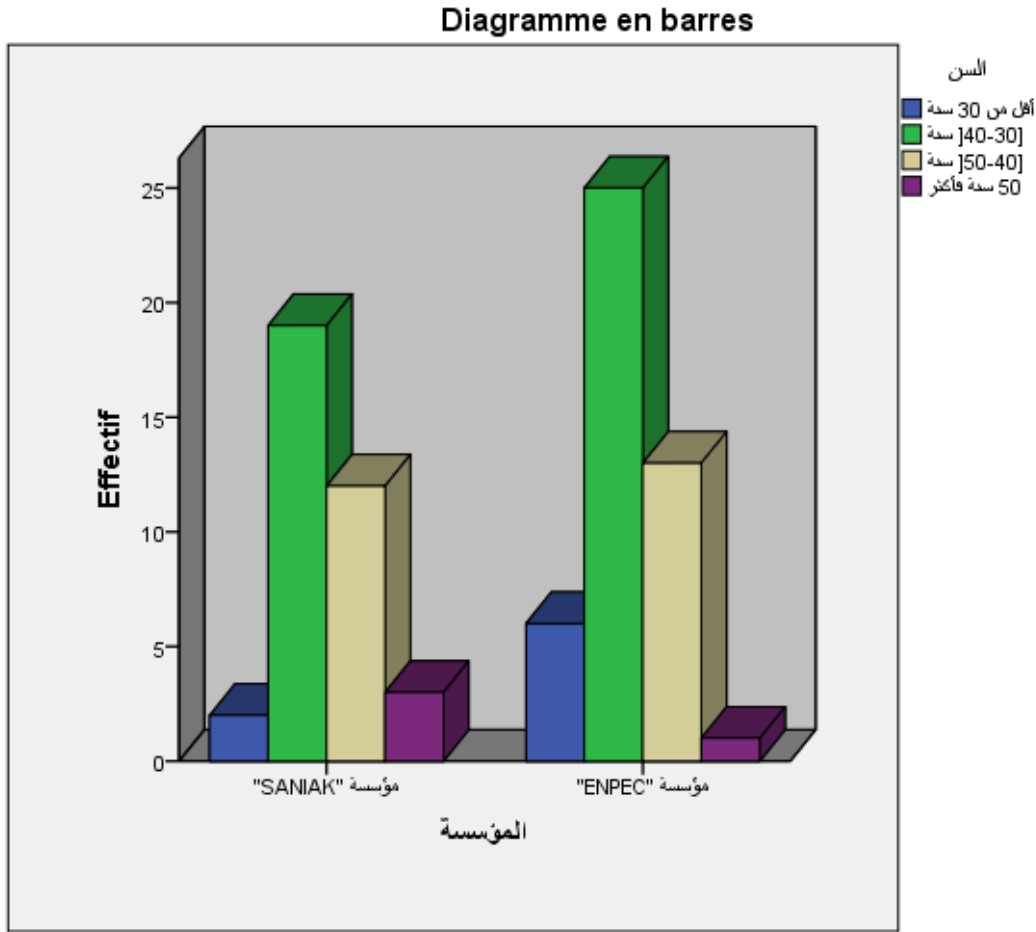
المجموع	السن						
	أقل من 30 سنة	[30-40] سنة	[40-50] سنة	50 سنة فأكثر			
36	2	19	12	3	التكرار	مؤسسة "SANIAK"	المؤسسة
100,0%	5,6%	52,8%	33,3%	8,3%	%		
45	6	25	13	1	التكرار	مؤسسة "ENPEC"	المؤسسة
100,0%	13,3%	55,6%	28,9%	2,2%	%		
81	8	44	25	4	التكرار	المجموع	
100,0%	9,9%	54,3%	30,9%	4,9%	%		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه يمكن أن نسجل بأن الإطارات المستجوبة للمؤسستين يتوزعون على مختلف فئات السن، وأن أكبر عدد من هذه الإطارات يقعون في شريحة سن ما بين 30 و40 سنة بنسبة تقدر بـ 52.8% في مؤسسة SANIAK بعدد 19 إطار مسير، في حين قدرت نسبتها بـ 55.6% في مؤسسة ENPEC أي ما يعادل 25 عامل، وهذا ما يعبر على أن أغلب المسيرين في المؤسستين محل الدراسة فئة شابة ولديها وعي كبير حيال قضايا ورهانات التنمية المستدامة على المستوى العالمي والوطني، بينما تأتي في المرتبة الثانية الفئة أو الشريحة العمرية بين 40 و 50 سنة، إذ تقدر بنسبة 33.3 % أي ما يعادل 12 إطار مسير في مؤسسة SANIAK وتقدر بـ 28.9% ما يعادل 13 عامل في مؤسسة ENPEC وهي تعتبر فئة ذات خبرة وكفاءة كبيرة كما تتميز بتقاليد قيم وتقاليد عريقة في المؤسستين، وأن كل من الفئة الأولى والثانية يمكنها الإجابة على محاور وبنود الاستمارة بسهولة ويسر، أما في شريحة العمر المتمثلة في أقل من 30 سنة فهي تقدر على التوالي بنسبة 5.6% أي 2 إطارات في مؤسسة SANIAK ونسبة 13.3% أي 6 إطارات في مؤسسة ENPEC، بينما فئة العمر 50 سنة فأكثر فتقدر بـ 8,3 % أي 3 إطارات في مؤسسة SANIAK و 2.2 % أي إطار واحد في مؤسسة ENPEC والتي تمثل أقل عدد من الإطارات وهذا نتيجة الخروج المبكر للتقاعد.

وعلى العموم يمكن القول بأن الفئة الكبرى للمستجوبين تمثلت في الفئة المقدر سنها ما بين 30 إلى 50 سنة في المؤسستين محل الدراسة وهذا ما يدل على التجانس والتناغم بين المؤسستين فيما يخص متغير السن، وهذا ما يوضحه الرسم البياني الموالي.

الشكل رقم (24): توزيع سن الإطارات حسب نوع المؤسسة



ثانيا: تحليل البيانات المتعلقة بالجنس للإطارات المسيرة بالمؤسستين محل الدراسة

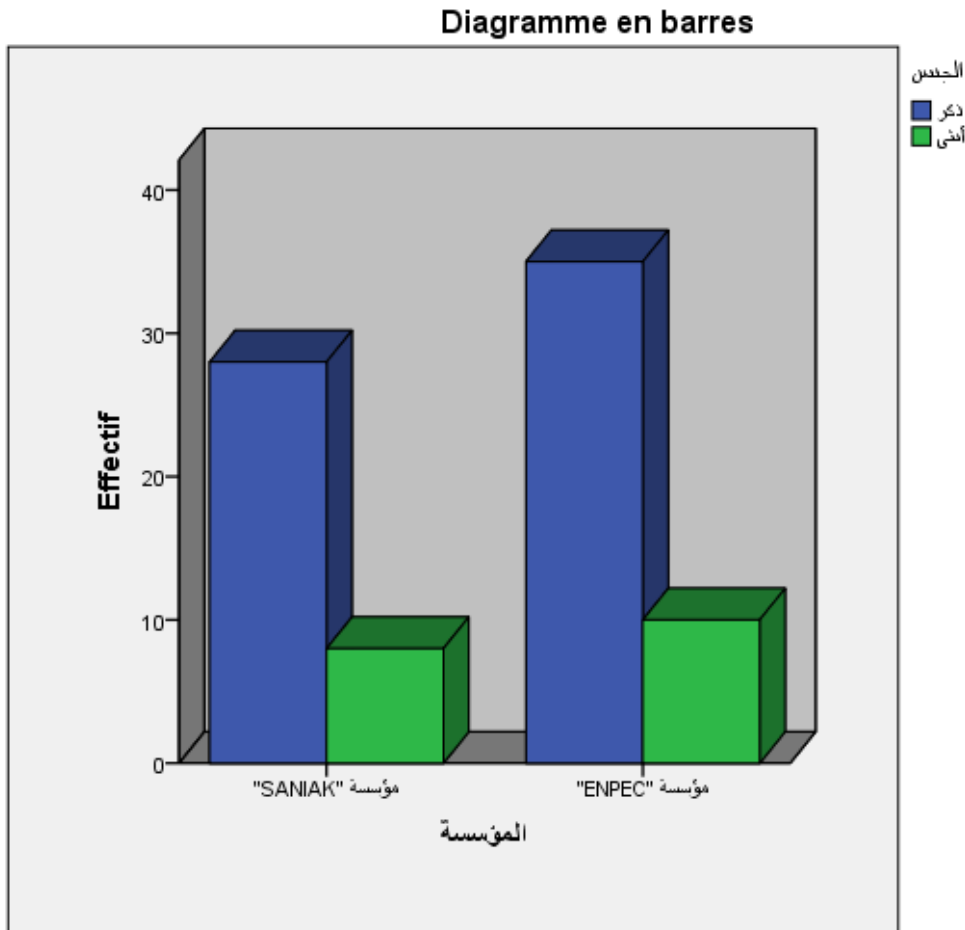
جدول رقم (11): يوضح جنس الإطارات حسب نوع المؤسسة

المجموع	الجنس				
	أنثى	ذكر			
36	8	28	التكرار	مؤسسة "SANIAK"	المؤسسة
100,0%	22,2%	77,8%	%		
45	10	35	التكرار	مؤسسة "ENPEC"	
100,0%	22,2%	77,8%	%		
81	18	63	التكرار	المجموع	
100,0%	22,2%	77,8%	%		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أن الإطارات المستجوبة للمؤسستين محل الدراسة يتوزعون بين فئتي الجنس ذكور وإناث بما نسبته 77.8% ذكور أي ما يعادل 63 إطار ذكرو ما نسبته 22.2% أي 18 إطار إناث، أي ما يقدر بـ 28 إطار ذكرو 8 إطارات أنثى في مؤسسة SANIAK بينما قدر عددهم بـ 35 إطار ذكرو 10 إطارات أنثى في مؤسسة ENPEC وهذا راجع لتفضيل جنس الإناث العمل في قطاعات أخرى مثل قطاع التعليم والتربية والتعليم العالي والبحث العلمي بدلا من هذا النوع من المؤسسات. وهذا ما يبينه الرسم البياني الموالي.

الشكل رقم (25): توزيع جنس الإطارات حسب نوع المؤسسة



ثالثاً: تحليل البيانات المتعلقة بالمستوى الدراسي لإطارات المؤسستين محل الدراسة
الجدول رقم (12): يوضح المستوى التعليمي للإطارات حسب نوع المؤسسة

المجموع	المستوى التعليمي						
	جامعي	ثانوي	متوسط	ابتدائي			
36	33	3	0	0	التكرار	مؤسسة	المؤسسة
100,0%	91,7%	8,3%	0,0%	0,0%	%	"SANIAK"	
45	31	6	7	1	التكرار	مؤسسة	
100,0%	68,9%	13,3%	15,6%	2,2%	%	"ENPEC"	
81	64	9	7	1	التكرار	المجموع	
100,0%	79,0%	11,1%	8,6%	1,2%	%		

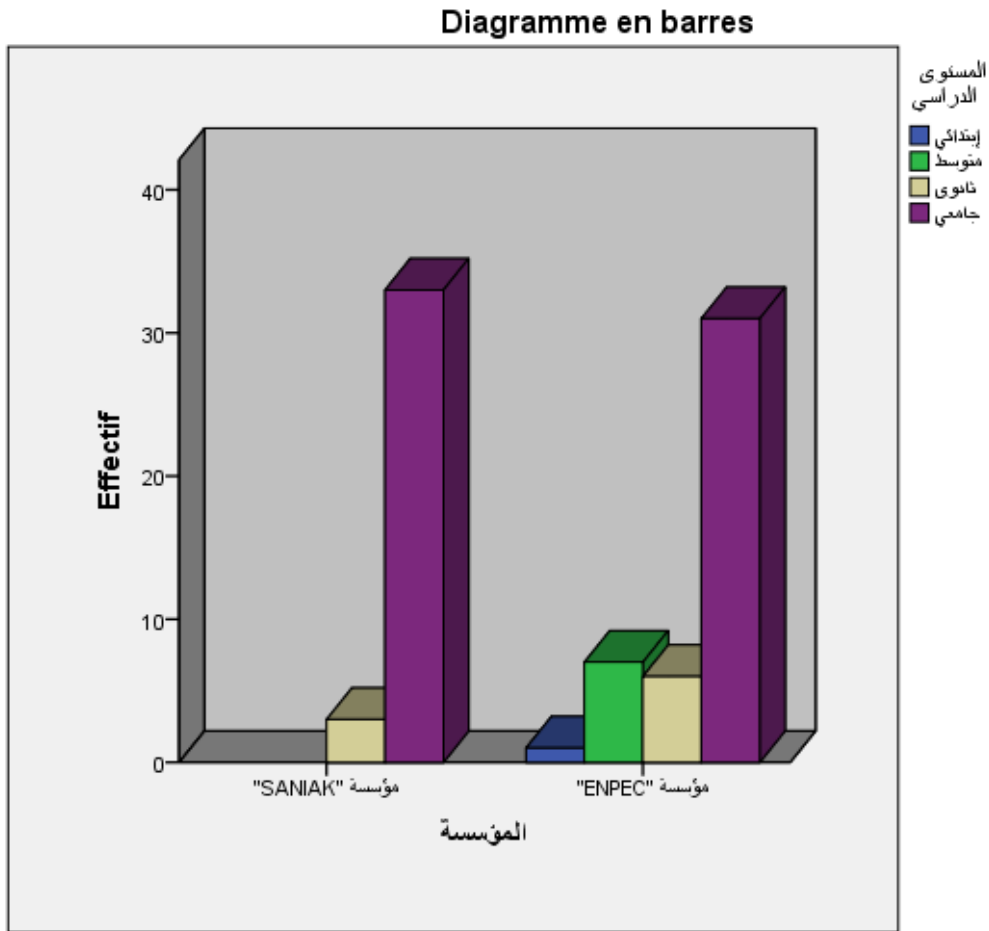
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا بأن معظم الإطارات المسيرة بالمؤسستين محل الدراسة لها مستوى تعليمي يختلف من إطار لآخر، غير أن أكبر فئة من هؤلاء هم ذوي المستوى الجامعي بنسبة تقدر ب 79% أي 64 إطار جامعي ومعظم هؤلاء هم إطارات سامية، وهذا راجع إلى طبيعة النشاط الإداري الذي يمارسونه في المؤسستين إذ يقع على عاتقهم وضع الاستراتيجيات والخطط والأهداف والسياسات والمعايير وممارسة مختلف وظائف الإدارة ووظائف المؤسسة وعلى الخصوص وظيفة التنمية المستدامة، حيث يقدر عددهم في مؤسسة SANIAK ب 33 إطار جامعي بنسبة 91.7 %، أما في مؤسسة ENPEC فقدروا ب 31 إطار أي 68.9% إطارات جامعية.

غير أن الشريحة الثانية تتميز بالمستوى التعليمي الثانوي والذي قدر بنسبة 11.1 % أي 9 إطارات يتوزعون على المؤسستين بنسبة 13.3% أي ما يعادل 6 إطارات في مؤسسة ENPEC و 8.3 % أي ما يعادل 3 إطارات في مؤسسة SANIAK، هذا راجع إلى كون عمليات التوظيف في السابق لا تتطلب مستوى جامعي وأغلبهم خضع لدورات تدريبية وتكوينية في مجالات عديدة وهذا ما سنتطرق إليه في معالجة البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في الفصل الموالي، بالإضافة إلى عمليات الترقية التي خضعوا لها مما يجعلهم مستوعبين جيداً للإجابة على محاور وبنود الاستمارة ولهم مفاهيم وأفكار مقبولة حيال قضايا التنمية المستدامة وضرورة إدماج رهاناتها في نشاطات ووظائف المؤسسة.

بينما يتضح لنا وبشكل جلي أن المستوى المتوسط تقدر نسبة إطاراته ب 8.6 % في المؤسستين أي ما يعادل 7 إطارات وكلهم في مؤسسة ENPEC، في حين تقريباً ينعدم تمثيل المستوى الإبتدائي وهذا راجع إلى طبيعة العملية الإدارية التي تتطلب مستوى تعليمي عالي، وكل هذا يوضحه الرسم البياني الموالي.

الشكل رقم (26): توزيع المستوى التعليمي للإطارات حسب نوع المؤسسة



رابعاً: تحليل البيانات المتعلقة بأقدمية إطارات المؤسستين محل الدراسة

الجدول رقم (13): يوضح الأقدمية في العمل للإطارات حسب نوع المؤسسة

المجموع	الاقدمية في العمل					
	أكثر من 20 سنة	من 11 إلى 20 سنة	أقل من 10 سنوات			
36	7	10	19	التكرار	مؤسسة "SANIAK"	المؤسسة
100,0%	19,4%	27,8%	52,8%	%		
45	7	15	23	التكرار	مؤسسة "ENPEC"	
100,0%	15,6%	33,3%	51,1%	%		
81	14	25	42	التكرار	المجموع	
100,0%	17,3%	30,9%	51,9%	%		

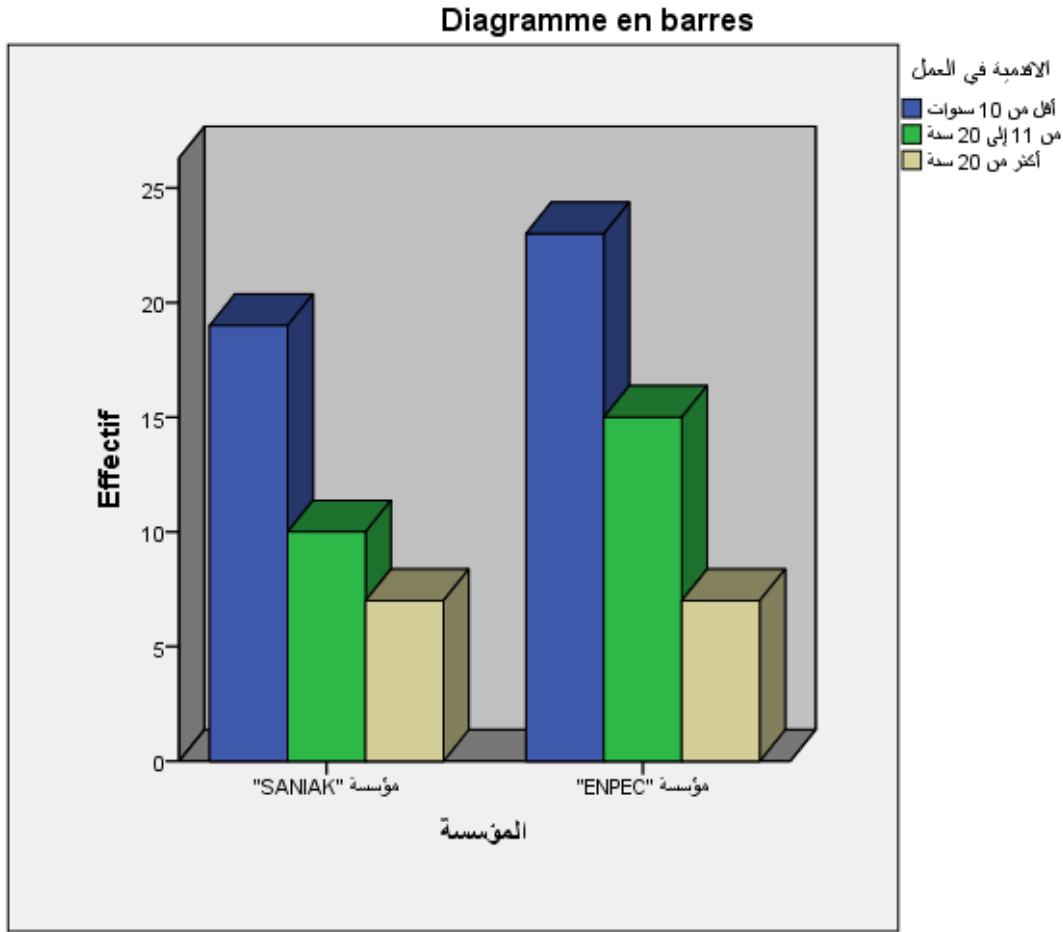
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، أن الفئة الغالبة في هذا المجال هي فئة الإطارات المسيرة في المؤسستين محل الدراسة التي تقل أقدميتهم في العمل عن 10 سنوات والتي قدرت نسبتها بـ 51.9% أي ما يعادل 42 عامل، حيث قدرت في مؤسسة SANIAK بـ 52.8% أي ما يعادل 19 إطار مسير أما في مؤسسة ENPEC فقد عدد الإطارات التي تقل أقدميتهم عن 10 سنوات بـ 23 إطار أي نسبة 51.1% هذا راجع لكون المؤسستين تساهم في عمليات التشغيل لخريجي الجامعات والمعاهد المتخصصة ليحلوا محل الإطارات الكبيرة في السن التي تقاعدت.

بينما نجد فئة الأقدمية أكثر من 20 سنة تعبر عن نسبة 17.3% أي ما يعادل 14 إطار في المؤسستين وهذا ما يتجانس مع معطيات الجدول السابق المتعلق بالسن، وهذا الاتجاه غالب في المؤسستين محل الدراسة.

فيما جاءت الشريحة الثانية التي تتراوح الأقدمية فيها ما بين 11 إلى 20 سنة فقد قدرت نسبتها بـ 30.9% أي 27.8% في مؤسسة SANIAK و 33.3% في مؤسسة ENPEC هذا ما يدل على أن هؤلاء قضوا فترة لا بأس بها للعمل كإطارات في هذه المؤسسات واكتسبوا مهارات كبيرة تأهلهم للتحكم في جميع آليات الإدارة والتسيير، وهذا ما يوضحه الرسم البياني الموالي.

الشكل رقم (27): الأقدمية في العمل للإطارات حسب نوع المؤسسة



خامسا: تحليل البيانات المتعلقة بوظيفة إطارات المؤسسات محل الدراسة

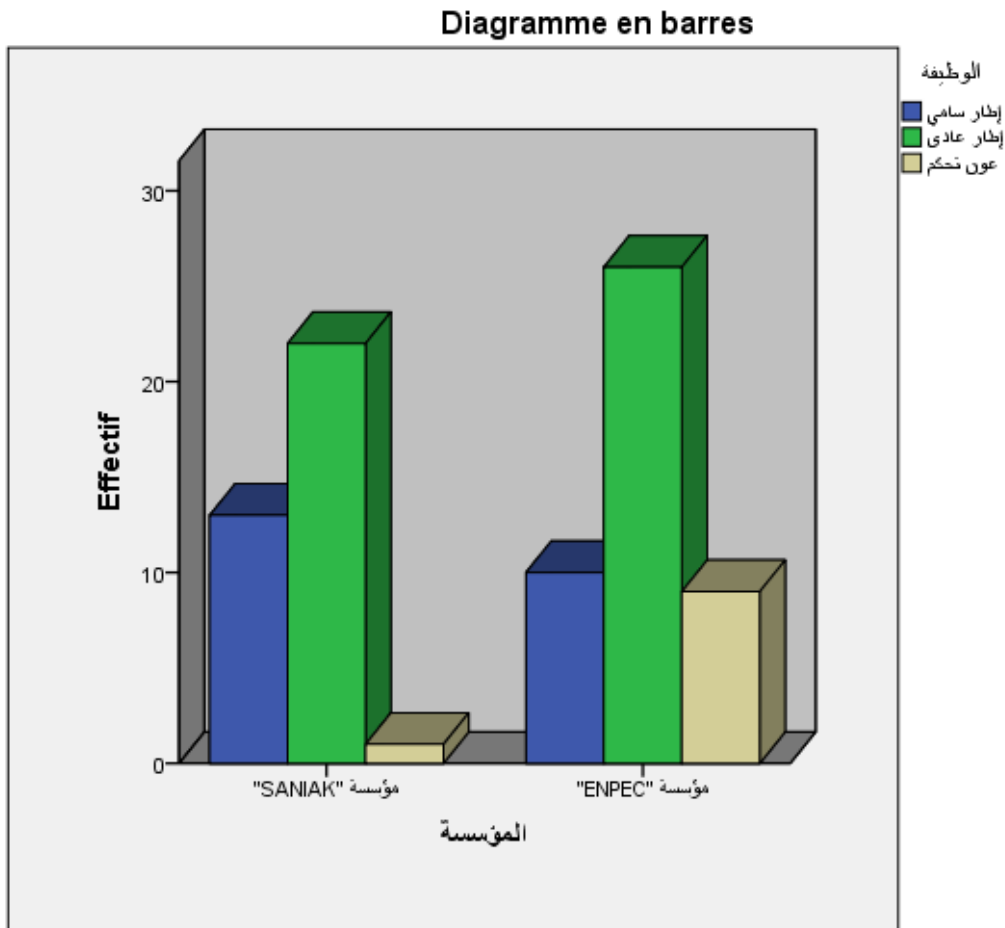
الجدول رقم (14): يوضح وظيفة الإطارات حسب نوع المؤسسة

المجموع	الوظيفة					
	إطار سامي	إطار عادي	عون تحكم			
36	13	22	1	التكرار	مؤسسة	المؤسسة
100,0%	36,1%	61,1%	2,8%	%	"SANIAK"	
45	10	26	9	التكرار	مؤسسة	
100,0%	22,2%	57,8%	20,0%	%	"ENPEC"	
81	23	48	10	التكرار	المجموع	
100,0%	28,4%	59,3%	12,3%	%		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكبر شريحة في هذا المجال هي عبارة عن إطارات عادية وتقدر نسبتها بـ 59.3 %

الشكل رقم (28): وظيفة الإطارات حسب نوع المؤسسة



المبحث الثالث: التعريف بالمؤسستين محل الدراسة ومجالات الدراسة الميدانية

إن إسقاط المعالجة النظرية في الواقع الميداني يستدعي من الباحث اختيار مؤسسة أو مجموعة مؤسسات للإجابة على الإشكالية واختبار الفرضيات وإتمام المعالجة بطريقة إيجابية، وفي بحثنا هذا اخترنا كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة والمؤسسة الوطنية للمنتجات الكهروكيميائية ENPEC بسطيف وذلك لعدة اعتبارات ومبررات، ثم تطرقنا إلى مختلف مجالات الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة SANIAK ومبررات اختيارها

سنحاول من خلال هذا المطلب تقديم تعريف موجز لمؤسسة SANIAK بعين الكبيرة، بالإضافة إلى استعراض مجموعة من الدواعي والأسباب والمبررات التي دعتنا إلى اختيار هذه المؤسسة.

الفرع الأول: التعريف بمؤسسة SANIAK

مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة سطيف هي مؤسسة لصناعة وتسويق الحنفيات (المواسير) واللواكب وأدوات الصرف الصحي، وهي فرع من الفروع الثلاثة لشركة BCR: الشركة الوطنية لصناعة اللواكب (B) و أدوات المائدة (C) والحنفيات (R) أنشئت المؤسسة سنة 1983، تمثل حصتها السوقية الوطنية بـ 44%.

وتقع المؤسسة بعين الكبيرة على بعد 23 كلم شمال شرق سطيف وعلى بعد 4 كلم جنوب غرب دائرة عين الكبيرة، وهي مؤسسة تختص بإنتاج اللواحق الصناعية والصحية، مساحتها الإجمالية تقدر بـ 36 هكتار تحتوي هذه المسافة 43000 متر مربع كمساحة مغطاة من ضمنها 12000 متر مربع لإنتاج الصنابير و 12000 متر مربع لإنتاج اللواكب والبراغي.

الفرع الثاني: مبررات اختيار مؤسسة SANIAK

لقد تم اختيارنا لمؤسسة SANIAK بعين الكبيرة التابعة لمجمع BCR لإجراء الدراسة الميدانية نظرا للمبررات والأسباب التالية:

- تعد المؤسسة من بين أهم المؤسسات على المستوى الوطني.
- نظرا لما يتطلع إليه بعض مسؤولي هذه المؤسسة من نتائج إيجابية واهتمامهم بالبحوث العلمية، ولاسيما الميدانية منها، هذا ما شجعنا وأعطانا دعما قويا لإجراء مثل هذه الدراسة في المؤسسة.

- وفرة مجموعة من المعلومات المسبقة عن هذه المؤسسة كونها كانت عبارة عن دراسة ميدانية لموضوع الماجستير.
- نظرا للتسهيلات المقدمة لنا من طرف إدارة المؤسسة في مختلف المجالات وخاصة الاطلاع على مختلف السجلات والوثائق والتقارير.
- تولي المؤسسة في السنوات الأخيرة اهتماما كبيرا بجميع الأطراف ذات المصلحة والتي تقسمهم إلى أطراف ذات مصلحة داخليين وأطراف ذات مصلحة خارجيين.
- تعد المؤسسة رائدة في مجال التنمية المستدامة، والمحافظة على البيئة وتساهم في خدمة المجتمع.
- المؤسسة محل الدراسة تولي أهمية كبيرة في مجال إدارة النفايات والمخلفات الصناعية.
- تهتم المؤسسة بكل من البعدين الاجتماعي والبيئي إلى جانب البعد الاقتصادي، وهذا ما يزيد من تركيزنا واهتمامنا لإجراء دراسة ميدانية على هذا النوع من المؤسسات.
- كون المؤسسة حاصلة على شهادة ISO 9001 الخاصة بنظام إدارة الجودة و ISO 14001 الخاصة بنظام الإدارة البيئية نسخة 2004 وهي في طريقها للحصول على كل من الشهادتين ISO 9001 و ISO 14001 إصدار 2015 مع سعي مسؤولي المؤسسة إلى الحصول على شهادة OHSAS 18001 المتعلقة بنظام الصحة والسلامة المهنية، وشهادة ISO 26000 المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
- اهتمام إدارة المؤسسة بإدارة جيدة للمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة في المدى المتوسط والطويل.
- تولي إدارة المؤسسة أهمية كبيرة لتحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال السعي الجاد لإدماج مختلف أبعاد التنمية المستدامة ضمن السياسة والاستراتيجية الشاملة للمؤسسة مع الاهتمام الواضح بكل من سياسة الجودة ونظام الإدارة البيئية والجوانب الاجتماعية.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة SANIAK

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة SANIAK من العديد من المستويات، حيث يظهر في المستوى الأول المدير العام، الذي تتبعه مجموعة من الأقسام والمصالح تقوم بمتابعة العديد من المهام، بالإضافة إلى ثلاثة مديريات والمتمثلة في: مديرية المالية ومراقبة التسيير، المديرية التجارية ومديرية التصنيع، وكل مديرية تتفرع إلى بعض الأقسام أو المصالح كل منها يتولى بدوره القيام بالعديد من المهام والعمليات الإدارية والتنظيمية والفنية.

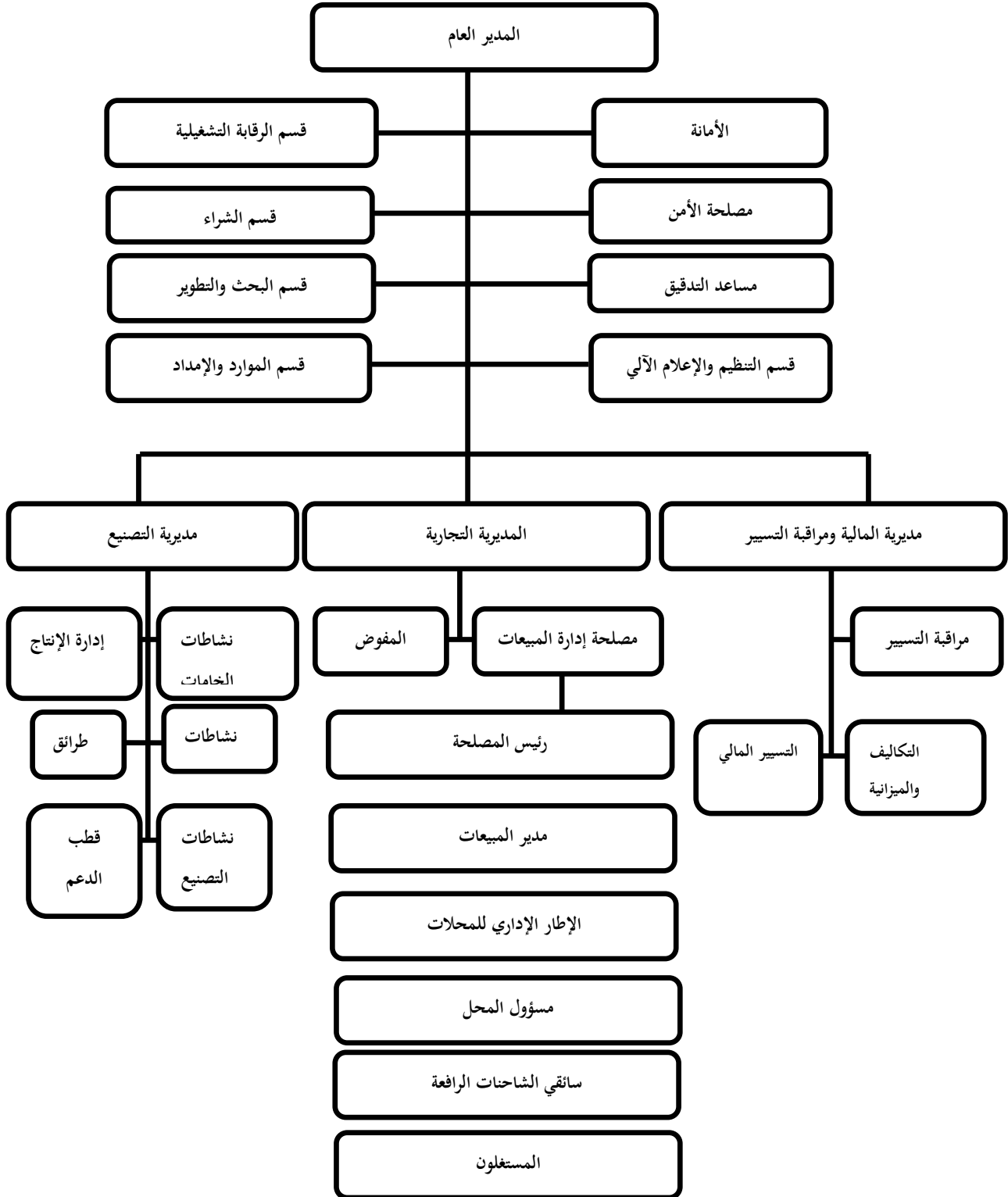
فالمدير العام تتبعه الأمانة العامة ومصلحة الأمن ومساعد التدقيق وبعض الأقسام المتمثلة في قسم التنظيم والإعلام الآلي، قسم الرقابة التشغيلية، قسم الشراء، قسم البحث والتطوير وقسم الموارد والإمداد، في حين نجد مديرية المالية ومراقبة التسيير تتكون من مراقبة التسيير ومصلحة التكاليف والميزانية وأخيرا التسيير المالي.

أما المديرية التجارية فتتكون من مصلحة إدارة المبيعات والمفوض، وأن مصلحة الإدارة تتكون من رئيس المصلحة، مدير المبيعات، الإطار الإداري للمحلات، مسؤول المحل، سائقوا الشاحنات الرافعة والمستغلون.

كما نجد أن مديرية التصنيع تتكون من الإدارة وطرائق الإنتاج وقطب الدعم والعيد من النشاطات، ومنها النشاطات الخاصة بالخامات والسبائك، النشاطات الخاصة بالإتمام ونشاطات التصنيع والفصل، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (29).

مع العلم أن هذا الهيكل يعتبر إجمالي وهناك الهيكل التنظيمي المفصل الذي يبين مختلف المهام والتخصصات الفرعية لكل قسم أو دائرة أو مصلحة بالإضافة إلى عدد أفراد كل قسم.

الشكل رقم (29): الهيكل التنظيمي لمؤسسة SANIAK



المصدر: وثائق المؤسسة

المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة ENPEC ومبررات اختيارها

على غرار ما تناولناه سابقا من تعريف لمؤسسة SANIAK واستعراض مبررات اختيارها، سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى كل من التعريف بمؤسسة ENPEC ومبررات اختيارها.

الفرع الأول: التعريف بمؤسسة ENPEC

تعتبر مؤسسة ENPEC المؤسسة الوطنية للمنتجات الكهروكيميائية، تأسست هذه المؤسسة في إطار الشراكة الجزائرية الألمانية من خلال سياسة المفتاح في اليد، حيث تم الإعلان عن هذه الشراكة بين كل من مؤسسة SONELEC الجزائرية وشركة مولدات السيارات HAGEN وشركة BRANZ لصناعة البطاريات الصغيرة الألمانية.

تم إنشاء المؤسسة في جانفي 1983، أما في 20 فيفري 1989 أصبحت المؤسسة الوطنية للمنتجات الكهروكيميائية شركة مساهمة قدر رأسمالها ب 10.000.000 دج ثم زاد في سنة 1992 ليصبح 90.000.000.00 دج ، أما حاليا فيقدر رأسمالها ب 3.150.000.000.00 دج¹.

الفرع الثاني: مبررات اختيار مؤسسة ENPEC

- تعتبر المؤسسة من بين أهم المؤسسات على المستوى الوطني كونها تشغل مكانة هامة في تصنيع المنتجات الكهروكيميائية.
- استخدام المؤسسة للمواد الكيميائية والرصاص الملوثة والمضرة بالبيئة والسكان والعمال، وهذا ما ينتج عنه العديد من الأمراض الخطيرة.
- تعمل المؤسسة وفقا لمبادئ نظام إدارة الجودة الشاملة إذ تتميز منتجاتها بالجودة العالية، كما تهتم بجوانب إدارة الأعمال البيئية، وتحقيق الصحة والسلامة المهنية بالمؤسسة، ومنه فإن المؤسسة حاصلة كل من شهادة ISO 9001 و ISO 14001 و ISO 18001 ، وهذا ما يزيد من تشبثنا بإجراء دراسة على هذه المؤسسة التي تراعي جوانب وأبعاد التنمية المستدامة.
- تهتم المؤسسة بتحقيق رغبات ومتطلبات الأطراف ذات المصلحة، وذلك من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية وإقامة علاقات جيدة مع كل أطرافها من موردين، زبائن، مؤسسات مالية...الخ، هذا ما يضمن استدامتها في المستقبل.

¹ عن الموقع الإلكتروني <http://www.enpec.dz>، تاريخ النصف 2017/06/20.

- تسعى المؤسسة إلى تحسين صورتها وعصرنة طرق التسيير بإدارتها من خلال إنتهاج أساليب حديثة في التسيير تمكنها من البقاء والتطور في بيئة الأعمال التي تنشط فيها.
- تقديم المؤسسة للعديد من التسهيلات الخاصة بموضوع البحث، سواء ما تعلق بالإجابة على الاستمارة أو تلك المتعلقة بالحصول على سجلات ووثائق المؤسسة التي تدعم البحث أكثر.

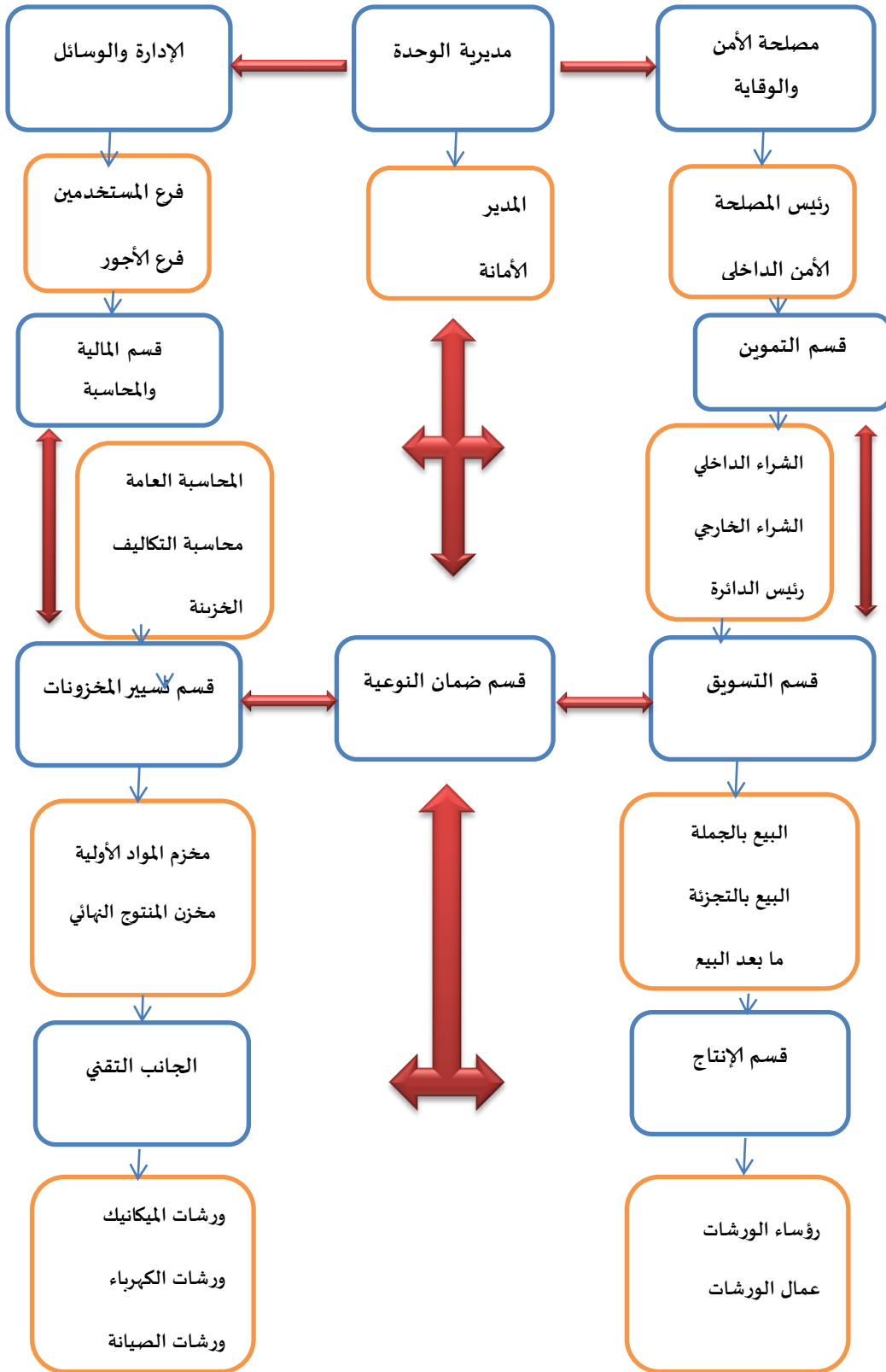
الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENPEC

إن الشكل الموالي يبين لنا الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة ENPEC، حيث يتكون من العديد من المستويات، و تظهر في المستوى الأول مديرية الوحدة التي هي في علاقة مباشرة مع مصلحة الأمن والوقاية ومصلحة الإدارة والوسائل، ثم تتبعها مجموعة من المصالح الأخرى في مستوى ثاني كقسم التموين وقسم المالية والمحاسبة، ثم تتفرع منها أقسام أخرى كقسم التسويق الذي يشرف على عمليات البيع بالجملة والبيع بالتجزئة وكذا القيام بالخدمات ما بعد البيع يليه قسم تسيير المخزونات.

وفي الأخير يظهر لنا قسم الإنتاج والقسم المسؤول عن الجانب التقني في آخر مستوى ليشرفا بالتوالي على كل من رؤساء وعمال الورشات في كل من ورشات الميكانيك والكهرباء والصيانة.

مع العلم أن هذا الهيكل التنظيمي يخص الوحدة وليس المجمع ككل، أي هناك هيكل تنظيمي أشمل منه يظم كل مستويات الوحدات التابعة للمؤسسة الأم.

الشكل رقم (30): الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENPEC



المصدر: وثائق المؤسسة

المطلب الثالث: مجالات الدراسة الميدانية

إن معالجة الموضوع في جانبه الميداني يتطلب منا معرفة واستعراض مختلف المجالات التي تمت على ضوئها هذه الدراسة، بعد التعرف على كل من المؤسستين وتحديد مبررات اختيارهما إضافة إلى بعض خصائص مجتمع الدراسة:

الفرع الأول: المجال الجغرافي للمؤسستين محل الدراسة

من أجل إعداد بحث علمي متكامل في جانبه النظري وخاصة التطبيقي ينبغي على الباحث أن يعزز الإطار المنهجي بالمجال الجغرافي أو الحدود المكانية التي عالج فيها الباحث الموضوع بإشكاليته وأسئلته الفرعية وفرضياته والإجابة عنها واستخلاص مجموعة من النتائج، وحتى يبين مدى إمكانية تعميم هذه النتائج، ولهذا فإننا سوف نستعرض المجال الجغرافي للمؤسستين محل الدراسة فيما يلي:

1. المجال الجغرافي لمؤسسة SANIAK بعين الكبيرة: تقع المؤسسة بعين الكبيرة على بعد 23 كلم شمال شرق ولاية سطيف، على بعد 4 كلم جنوب غرب دائرة عين الكبيرة، وهي مؤسسة مختصة في إنتاج اللواحق الصناعية والصحية وبوجه خاص إنتاج الصنابير، كما تغطي مساحة إجمالية تقدر بـ 36 هكتار تحتوي هذه المسافة على 43000 متر مربع كمساحة مغطاة من ضمنها 12000 متر مربع لإنتاج الصنابير و 12000 متر مربع لإنتاج اللوالب والبراغي.
2. المجال الجغرافي لمؤسسة ENPEC بسطيف: تقع مؤسسة ENPEC في المنطقة الصناعية بمدينة سطيف على بعد 3 كلم جنوب شرق مدينة سطيف على الطريق الوطني الرابط بين ولاية سطيف وولاية باتنة، وهي مؤسسة متخصصة في إنتاج المنتجات الكهروكيميائية.

الفرع الثاني: المجال الزمني لإجراء الدراسة الميدانية والتطبيقية

لقد تم إجراء الدراسة الميدانية في المؤسستين خلال الفترة الزمنية الممتدة من شهر جويلية إلى غاية بداية شهر أكتوبر، وقد قسمت هذه الفترة إلى مرحلتين زمنيتين:

1. مرحلة الدراسة الأولية أو الابتدائية: وهي مرحلة مهمة جدا حيث قمنا من خلالها بالاتصال بالمسؤولين في كلا المؤسستين محل الدراسة وشرح الموضوع من العنوان والاشكالية والفرضيات وتوضيح أهمية وأهداف البحث بالنسبة للباحث والجامعة وللاقتصاد ككل بغرض الحصول على الموافقة والقبول لإجراء الدراسة التطبيقية قصد تذليل الصعوبات وتقديم يد المساعدة فيما يخص تقديم البيانات والمعلومات والاحصائيات والإجابة على الاستمارة، وخلال هذه المرحلة تم أيضا التعرف على المسؤولين وعلى المؤسسة وشرح أدوات جمع البيانات كما تم تطبيق الاستمارة الأولية على فئة محدودة من المسيرين.

2. مرحلة تطبيق الاستثمار النهائية: بعد تطبيق الاستثمار الأولية وحساب معامل ألفا كرمباخ على عينة محدودة من المسيرين في المؤسستين محل الدراسة، قمنا في مرحلة ثانية بتوزيع الاستثمار على المسيرين في المؤسستين ولم يشمل التوزيع جميع الأفراد وإنما اقتصر فقط على فئة الموظفين أو المسيرين بالمؤسستين وذلك نتيجة خصوصية الموضوع باعتباره يتناول مجالات إدارية ومواضيع فكرية ونتيجة المستوى الذي يتمتع به هؤلاء المسيرين من أفكار ونظريات ومعلومات ومعارف حول متغيرات الموضوع ومدى إلمامهم الكبير بالكثير من الجوانب الإدارية في المؤسستين محل الدراسة والتي من شأنها المساهمة في الإجابة على الاشكالية والفرضيات، بالإضافة إلى تقديم العديد من المعلومات المفيدة التي تخص متغيرات الموضوع من خلال السجلات والاحصائيات والوثائق والمستندات المهمة والمفيدة للبحث.

الفرع الثالث: المجال البشري: من خلال المقابلة والحوار الذي أجريناه مع مسؤولي إدارة الموارد البشرية في المؤسستين محل الدراسة تبين لنا تباين أو اختلاف في المجال البشري للمؤسستين محل الدراسة وهذا ما سنوضحه في النقاط التالية:

1. المجال البشري لمؤسسة SANIAK بعين الكبيرة: من خلال المقابلة التي أجريت مع مديرة الموارد البشرية بهذه المؤسسة ومن خلال اطلعنا على السجلات والوثائق والإحصائيات الخاصة بالمؤسسة في هذا المجال تبين لنا بأن هناك تذبذب في عدد العمال وحركية مستمرة من شهر لآخر ومن سنة لأخرى، غير أن إحصائيات شهر جوان 2017 تشير إلى الاحصائيات التي يبينها الجدول الموالي:

الجدول رقم (15): توزيع عدد العمال الدائمين والمؤقتين بمؤسسة SANIAK

التشكيلة	المسجلين	النشطين	المؤقتين	المجموع الإجمالي
الإنتاج	212	199	23	222
التقني	66	63	15	78
التجارة	08	08	11	19
الإدارة	64	62	22	84
الإجمالي	350	332	71	403

المصدر: وثائق المؤسسة (لوحة قيادة الموارد والإمداد)

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه يمكن القول بأن الجدول مكون من شقين وهما الشق الأول يخص عدد العمال المسجلين في المؤسسة والذين يقدر عددهم بـ 350 عاملاً، أما الشق الثاني فيخص عدد العمال النشطين فعلاً سواء كانوا دائمين أو مؤقتين حيث قدر عدد العمال الدائمين النشطين بـ 332 عاملاً، أما عدد العمال النشطين المؤقتين فقدر عددهم بـ 71 عاملاً، وبالتالي فإن عدد العمال النشطين ككل هو 403 عاملاً.

ومنه فإن العدد الإجمالي للعمال النشطين يتوزع حسب مجموعة من النشاطات وهي: الإنتاج، التقني، التجارة والإدارة، مع العلم أن دراستنا اقتصرنا على الإطارات المسيرة لهذه المؤسسة.

2. المجال البشري لمؤسسة ENPEC سطيف: من خلال سجلات ووثائق المؤسسة يظهر أن المؤسسة تشغل حوالي 213 عامل يتوزعون على ثلاثة فئات وهي فئة الإطارات التي قدر عددهم بـ 36 إطار يتوزعون بين 10 إطارات سامية و 26 إطار عادي، وفئة أعوان التحكم والتي قدر عددهم بـ 90 عون تحكم بما فيهم رؤساء الفرق، وفئة أعوان التنفيذ الذين يقدرون بـ 87 عون تنفيذ.

مع العلم أن دراستنا اقتصرنا على الإطارات المسيرة في المؤسسة.

والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (16): توزيع عدد العمال في مؤسسة ENPEC سطيف

الوظيفة	إطار	عون تحكم	عون تنفيذ	المجموع
عدد العمال	36	90	87	213

المصدر: سجلات ووثائق المؤسسة

مع العلم أن دراستنا التطبيقية لكل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف اقتصرنا على الإطارات المسيرة للمؤسستين محل الدراسة المتمثلة في كل من الإطارات السامية والعادية وأعوان التحكم المتمثلين في رؤساء الفرق فقط، حيث قمنا بتوزيع الاستثمارات على جميع الاطارات المستهدفة في المؤسستين فقدر عددها في مؤسسة SANIAK بـ 62 استثمارة وهي تشمل جميع مسيري المؤسسة موزعة بين إطارات سامية وإطارات عادية ورؤساء الفرق، بينما في مؤسسة ENPEC سطيف قمنا بتوزيع 60 استثمارة تمس كل من الإطارات السامية والعادية ورؤساء الفرق، مع العلم أن بعض الاطارات المستجوبة رفضت التعاون معنا على الرغم من الشروحات الوافية المقدمة

من طرفنا لهؤلاء قصد شرح الغرض من الاستمارة وأنها ترتبط بأغراض علمية فقط والبعض الآخر قدم استمارات غير كاملة لا تصلح للبحث العلمي والبعض الآخر لم يرجع أصلاً هذه الاستمارات والبعض الآخر كانت أغلب إجاباتهم في خانة محايد، هذا ما أدى إلى استبعاد كل الاستمارات غير الصالحة، وبالتالي تتوزع الإطارات المستجوبة فعلياً في المؤسستين محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (17): عدد الإطارات المستجوبة في المؤسستين محل الدراسة

المجموع	الوظيفة			المؤسسة
	عون تحكم	إطار عادي	إطار سامي	
36	1	22	13	مؤسسة "SANIAK"
45	9	26	10	مؤسسة "ENPEC"
81	10	48	23	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

خلاصة الفصل

لقد خصصنا هذا الفصل لاستعراض الإطار المنهجي للدراسة الميدانية كتمهيد لإجراء الدراسة التطبيقية التي قمنا فيها بإسقاط ما تناولناه في الجانب النظري على واقع مؤسستين اقتصاديتين جزائريتين، مع إجراء دراسة مقارنة بينهما فيما يخص مدى التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة من أجل تعزيز المؤسسات المستدامة، وقد تم اختيار هاتين المؤسستين لإجراء الدراسة التطبيقية نتيجة لمجموعة من الاعتبارات والمبررات.

حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى استعراض منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بموضوع البحث والكفيلة بالإجابة على الإشكالية والفرضيات التي انطلقت منها الدراسة كنقطة أولى، في حين خصصت النقطة الثانية للحديث عن مختلف أساليب التحليل الإحصائي المستعملة والمتمثلة في كل من: المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبار ألفا-كرومباخ، التكرارات والنسب المئوية، اختبار كولموجوروف سميرونوف، اختبار "t" لعينتين مستقلتين، اختبار الانحدار البسيط والمتعدد، ثم شرح مختلف خصائص مجتمع الدراسة الميدانية.

في حين خصصنا النقطة الأخيرة إلى التعريف بالمؤسستين محل الدراسة وهما كل من مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومبررات اختيارهما ومجالات الدراسة الميدانية المتمثلة في كل من المجال الجغرافي، المجال الزمني والمجال البشري.

الفصل الخامس

معرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة
واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

من خلال استعراضنا للإطار المنهجي في الفصل السابق أين تطرقنا إلى كل من فرضيات، منهج وأدوات الدراسة، ثم قمنا بعرض مختلف أساليب التحليل الإحصائي المستعملة وخصائص مجتمع الدراسة وأخيرا التعريف بالمؤسستين محل الدراسة ومجالات الدراسة الميدانية، كل هذا من أجل تقديم مختلف الخطوات والإجراءات المنهجية التي اعتمدناها في معالجة الجانب التطبيقي أو الدراسة الميدانية في واقع كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف والمقارنة بينهما من حيث مدى توجه كل من المؤسستين نحو تحقيق أبعاد التنمية المستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة.

وعليه فإننا سوف نخصص هذا الفصل لتسليط الضوء على عرض وتحليل محاور وبنود أو عبارات الاستمارة في واقع المؤسستين محل الدراسة مع استعراض أهم النتائج التي تم التوصل إليها ومحاولة اختبار صحة أو صدق الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة مع تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن الاسترشاد بها من طرف إدارة المؤسستين محل الدراسة والتي يمكن تعيمها على باقي المؤسسات الأخرى، ومنه تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: عرض وتحليل محاور الاستمارة.

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات واستعراض أهم النتائج.

المبحث الثالث: مدى اتفاق نتائج الدراسة مع الدراسات السابقة وأهم التوصيات.

المبحث الأول: عرض وتحليل محاور الاستمارة

من خلال هذا المبحث سوف نحاول القيام بعرض وتحليل مختلف محاور وبنود الاستمارة التي اعتبرناها أداة مهمة في جمع البيانات والمعطيات من واقع المؤسسات محل الدراسة والتي قسمت إلى خمسة محاور أساسية، بالإضافة إلى المعلومات الشخصية، مع العلم أنه تم تعزيز وتدعيم المحور الأول المتعلق بمدى اهتمام المؤسسات محل الدراسة بمختلف أبعاد التنمية المستدامة بمعلومات وإحصائيات تخص كل من البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي، وذلك بغرض تعميق التحليل أكثر، مع إجراء دراسة مقارنة لجميع هذه المحاور في كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف.

المطلب الأول: عرض وتحليل المحور المتعلق بمدى اهتمام المؤسسات بمختلف أبعاد التنمية المستدامة

من أجل تقديم معالجة إيجابية للموضوع بمختلف متغيراته فإننا سنخصص هذا المطلب لعرض وتحليل بنود أو عبارات المحور الأول والمتعلق بمدى اهتمام المؤسسات محل الدراسة بمختلف أبعاد التنمية المستدامة المتمثلة في كل من البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي.

أولاً: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى اهتمام المؤسسات بالبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة

الجدول رقم (18): يوضح مدى اهتمام المؤسسات بالبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
1. يعمل كل المسيرين على تحسين إدارة المخاطر الخاصة بالمؤسسة.	3.7037	1,03010	6,148	,000	دال (موافق بشدة)
2. محاولة جعل الجودة ضمن أولويات خدمة العملاء.	4.0123	,92863	9,811	,000	دال (موافق بشدة)
3. تعمل المؤسسة على التحكم في استخدام المواد الأولية.	3.9753	,83629	10,496	,000	دال (موافق بشدة)
4. تلتزم المؤسسة بالتموين بالمنتجات عالية الجودة.	3.8519	,95015	8,069	,000	دال (موافق بشدة)

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

5. تسعى المؤسسة إلى تحقيق استثمار مسؤول اجتماعيا.	3.4691	1,03786	4,068	,000	دال (موافق بشدة)
6. تستخدم المؤسسة الابتكار البيئي من أجل فتح أسواق جديدة.	3.1605	1,12313	1,286	,202	غير دال (محايد)
البعد الاقتصادي	3.6955	,81129	7,715	,000	دال (موافق بشدة)

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالبعد الاقتصادي كبعد للتنمية المستدامة يقدر بـ (3.69) بانحراف معياري قدره (0.81) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ (03)، وهذا يعني أن العمال وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم بالبعد الاقتصادي كبعد للتنمية المستدامة.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ (7.71) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)؛ إذا المؤسسات الاقتصادية تهتم بالبعد الاقتصادي كبعد للتنمية المستدامة.

ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام المؤسسات بالبعد الاقتصادي من عبارة لأخرى مقسومة إلى مستويين:

المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارارات المسيرة عليها، وهي:

- يعمل كل المسيرين على تحسين إدارة المخاطر الخاصة بالمؤسسة.
- محاولة جعل الجودة ضمن أولويات خدمة العملاء.
- تعمل المؤسسة على التحكم في استخدام المواد الأولية.
- تلتزم المؤسسة بالتموين بالمنتجات عالية الجودة.
- تسعى المؤسسة إلى تحقيق استثمار مسؤول اجتماعيا.

المستوى الثاني متوسطاتها الحسابية قريبة جدا من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حايدها الإطار المسمى:

- تستخدم المؤسسة الابتكار البيئي من أجل فتح أسواق جديدة.

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم كثيرا بالبعد الاقتصادي كبعد للتنمية المستدامة.

وتدعيما أو تعميقا للتحليل أكثر يمكن الرجوع مختلف المعلومات المتعلقة بهذه الأبعاد وذلك من خلال تقديم وتحليل البيانات و المعلومات المتعلقة بسجلات ووثائق إدارة كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف محل الدراسة، والمتعلقة بالبعد الاقتصادي، حيث يتضح لنا ما يلي:

1. بالنسبة لمؤسسة SANIAK:

أ. تطور حجم الإنتاج في المؤسسة

الجدول رقم (19): قيمة الإنتاج المحقق لمؤسسة SANIAK

الوحدة: كيلو دينار

2017		2016		2015	2014	الفترة
المحقق	التنبؤ	المحقق	التنبؤ	المحقق	المحقق	
448310	1105699	1196841	1545919	1158918	977310	المجموع

المصدر: وثائق المؤسسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن المؤسسة كل سنة تقوم بالتنبؤ حول كمية وقيمة الإنتاج المرتقبة، ومن خلال ملاحظتنا للسنوات الأربعة الأخيرة فإن قيمة الإنتاج هي في تراجع خاصة في سنة 2017 مقارنة بسنة 2016، وهذا راجع إلى توجه العديد من العمال إلى التقاعد بالإضافة إلى ظهور منافس جديد في السوق هذا حسب تصريح مدير الإنتاج، ولكن بالرغم من كل هذا إلا أنه لا يوجد فارق كبير بين ما تم التنبؤ به وما تم التوصل له من إنتاج فعلي حقيقي.

ب. تطور حجم المبيعات

الجدول رقم (20): تطور مبيعات مؤسسة SANIAK خلال الثلاث سنوات الأخيرة

السنوات	2014	2015	2016
المبيعات (الوحدة)	1079457	1302860	1543360

المصدر: وثائق المؤسسة

من خلال ملاحظتنا لمعطيات الجدول أعلاه المتعلق بتطور حجم المبيعات للمؤسسة خلال الثلاثة سنوات الأخيرة، يتضح ان حجم المبيعات في تزايد من سنة لأخرى ولكنه ليس بالمستويات التي كانت عليها الوضعية الاقتصادية في السنوات القليلة الماضية، حيث كانت كمية المبيعات أكثر من هذه الأرقام بكثير، وهذا يرجع إلى الآثار السلبية للمنافسة التي تشهدها المؤسسة سواء من طرف المؤسسات الخاصة المنافسة أو من طرف المؤسسات المستوردة، وهذا أثر سلبي على متغيرات البعد الاقتصادي للمؤسسة، على الرغم من رغبة مسؤولي المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة، وأثر بدوره على كل من البعد الاجتماعي والبيئي.

ج. تطور رقم الأعمال

الجدول رقم (21): رقم الأعمال المحقق حسب تشكيلة المنتجات في مؤسسة SANIAK

رقم الأعمال 2016		رقم الأعمال 2015		رقم الأعمال 2014		تشكيلة المنتجات
النسبة %	رقم الأعمال خ ر/دج	النسبة %	رقم الأعمال خ ر/دج	النسبة %	رقم الأعمال خ ر/دج	
34.89	374,390,279.02	29.13	229,989,542.72	36.08	253,116,416.20	SANITAIRE ENTREE DE GAMME
11.35	121,802,999.51	9.93	78,399,250.14	9.19	64,450,664.22	MITIGEURS ECONOMIQUES
6.77	72,597,272.62	0.39	3,090,181.20	0.38	2,691,502.00	SANITAIRE HAUT GAMME
19.14	205,443,235.17	25.26	199,425,044.38	27.10	190,126,389.19	BATIMENT
24.56	263,531,163.68	31.56	249,148,167.62	23.40	164,148,901.09	GAZ ET ACC
3.23	34,668,000.00	3.66	28,867,953.40	3.85	27,014,053.65	AMC

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

0.06	689,686.00	0.07	543,852.43	0.00	PR + AUTRES
%100	1,073,122,636.0	%100	789,463,991.89	%100	701,547,926.35
المجموع					

المصدر: وثائق المؤسسة

وانطلاقاً من معطيات الجدول السابق ومعطيات هذا الجدول يتضح أن رقم الاعمال في المؤسسة يشهد تطور من سنة لأخرى على الرغم من الصعوبات الكبيرة التي تواجهها المؤسسة ، ولكن هذا لم يثن من عزيمة إدارة المؤسسة لمحاولة المساهمة الإيجابية في تحقيق التنمية المستدامة من متغيرات البعد الاقتصادي، ودعمه للبعدين الآخرين. وكل هذا يتناغم ويتجانس مع نتائج التحليل الإحصائي لمحاور وبنود الاستمارة.

2. بالنسبة لمؤسسة ENPEC :

أ. تطور حجم الإنتاج في المؤسسة

الجدول رقم (22): تطور حجم الإنتاج في مؤسسة ENPEC

السنوات	2014	2015	2016
حجم الإنتاج (بطارية)	171981	138167	113325

المصدر: وثائق المؤسسة

من خلال بيانات الجدول أعلاه المتعلق بتطور حجم الإنتاج لمؤسسة ENPEC سطيف يتضح أنه في تدهور من سنة لأخرى ليشهد انخفاض كبير جدا في سنة 2016 مقارنة بسنة 2014 وهذا ما يبين ضعف مساهمة المؤسسة في تحقيق البعد الاقتصادي وهذا ما يؤثر سلبا على تحقيق كل من البعد الاجتماعي والبعد البيئي وبالتالي المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة على الرغم من رغبة الإدارة في تحقيق هذه الجوانب، وهذا ما ينسجم مع نتائج التحليل الإحصائي الخاص بمحاور وبنود الاستمارة حيث دلت النتائج إلى أن التوجه إلى هذه الأبعاد كان أقل من المؤسسة الأولى.

ب. تطور حجم المبيعات

الجدول رقم (23): تطور حجم مبيعات مؤسسة ENPEC

السنوات	2014	2015	2016
المبيعات (دج)	1 09 8 25 4 469 77	939 748 024 48	801 677 568 36

المصدر: وثائق المؤسسة

من خلال بيانات الجدول أعلاه المتعلق بتطور مبيعات مؤسسة ENPEC سطيف يتضح أنه في تدهور من سنة لأخرى ليشهد انخفاض كبير جدا في سنة 2016 مقارنة بسنة 2014 وهذا ما يبين ضعف مساهمة المؤسسة في تحقيق البعد الاقتصادي وهذا ما يؤثر سلبا على تحقيق كل من البعد الاجتماعي والبعد البيئي وبالتالي المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة ويرجع ذلك إلى شدة المنافسة من طرف المؤسسات الخاصة.

ج. تطور رقم الأعمال

الجدول رقم (24): رقم الأعمال المحقق خلال السنوات الثلاثة الأخيرة في مؤسسة ENPEC

السنوات	2014	2015	2016
رقم الأعمال المحقق	1.552.917.010.86	1.540.631.213.83	1.150.846.494.94

المصدر: وثائق المؤسسة

من خلال بيانات الجدول أعلاه المتعلق بتطور رقم أعمال مؤسسة ENPEC سطيف يتضح أنه في تدهور من سنة لأخرى ليشهد انخفاض كبير جدا في سنة 2016 مقارنة بسنة 2014 وهذا ما يبين ضعف مساهمة المؤسسة في تحقيق البعد الاقتصادي وهذا ما يؤثر سلبا على تحقيق كل من البعد الاجتماعي والبعد البيئي وبالتالي المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة على الرغم من رغبة الإدارة في تحقيق هذه الجوانب، وهذا ما ينسجم مع نتائج التحليل الإحصائي الخاص بمحاور وبنود الاستمارة المشار إليها سابقا.

ثانياً: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى اهتمام المؤسستين بالبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة

الجدول رقم (25): يوضح مدى اهتمام المؤسستين بالبعد الاجتماعي كبعد للتنمية المستدامة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال (موافق)	,020	2,372	1,26491	3.3333	7. تقوم المؤسسة بتوفير الظروف المواتية لتنمية وتطوير المهارات والكفاءات.
غير دال (محايد)	,414	,820	1,35446	3.1235	8. تقوم المؤسسة بمكافأة العمال والموظفين مع الأخذ بعين الاعتبار الأداء الفردي الخاص بهم.
غير دال (محايد)	,354	,932	1,31104	3.1358	9. تعمل المؤسسة على تشجيع العدالة والانصاف بين العمال داخل المؤسسة.
غير دال (محايد)	,280	1,088	1,22588	3.1481	10. تسعى المؤسسة إلى تشجيع الاصغاء بعناية للعمال وممثلهم.
دال (موافق بشدة)	,001	3,322	1,20416	3.4444	11. تقوم المؤسسة بتحسين الصحة والسلامة داخل المؤسسة.
دال (موافق بشدة)	,000	4,718	1,08326	3.5679	12. تعمل المؤسسة على تشجيع العمل الجماعي (عمل الفريق).
دال (موافق بشدة)	,016	2,452	1,07223	3.2922	البعد الاجتماعي

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالبعد الاجتماعي كبعد للتنمية المستدامة يقدر بـ (3.29) بانحراف معياري قدره (1.01) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ (03)، وهذا يعني أن العمال وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم بالبعد الاجتماعي كبعد للتنمية المستدامة.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ(2.45) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0,01)، إذا المؤسسات الاقتصادية تهتم بالبعد الاجتماعي كبعد للتنمية المستدامة.

ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام المؤسسات بالبعد الاجتماعي من عبارة لأخرى مقسومة إلى ثلاثة مستويات:

المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارات المسيرة عليها، وهي:

- تقوم المؤسسة بتحسين الصحة والسلامة داخل المؤسسة.
- تعمل المؤسسة على تشجيع العمل الجماعي (عمل الفريق).

المستوى الثاني متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تتراوح من (0.02) و (0.05) وهي تمثل العبارات التي وافق عليها الإطارات المسيرة وهي:

- تقوم المؤسسة بتوفير الظروف المواتية لتنمية وتطوير المهارات والكفاءات.

المستوى الثالث متوسطاتها الحسابية قريبة جدا من المتوسط الفرضي (02) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حايدها الإطارات المسيرة وهي:

- تقوم المؤسسة بمكافأة العمال والموظفين مع الأخذ بعين الاعتبار الأداء الفردي الخاص بهم.

- تعمل المؤسسة على تشجيع العدالة والانصاف بين العمال داخل المؤسسة.

- تسعى المؤسسة إلى تشجيع الاصغاء بعناية للعمال وممثلهم.

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم كثيرا بالبعد الاجتماعي كبعد للتنمية المستدامة

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

ويتجلى ذلك من خلال جميع المعلومات المتعلقة بسجلات ووثائق إدارة كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف محل الدراسة، حيث يتضح لنا ما يلي:

1. بالنسبة لمؤسسة SANIAK:

أ. تكوين العمال

الجدول رقم (26): مواضيع التكوين المنجزة لمؤسسة SANIAK سنة 2016

النسبة	المجموعات المهنية والاجتماعية				الهيكلية
	المجموع	عون تنفيذ	عون تحكم	إطار سامي	
%66.67	56	01	31	24	الإدارة الصناعية
%13.10	11	00	03	08	قسم الرقابة العملياتية
%4.76	04	00	00	04	الإدارة المالية ومراقبة التسيير
%3.57	03	00	00	03	التدقيق الداخلي
%5.95	05	00	00	05	قسم المشتريات
%1.19	01	00	00	01	قسم التجارة
%3.57	03	00	00	03	قسم الموارد والامداد
%1.19	01	00	00	01	قسم التنظيم والإعلام الآلي
%100	84	01	34	49	المجموع
	84				المجموع الكلي
%100		%1.19	%40.48	%58.33	النسبة

المصدر: وثائق المؤسسة

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا بأن فئة الإطارات السامية هي التي تحظى بنسبة تكوين كبيرة تقدر ب 58.33 % مقارنة بالفئات الأخرى، وأن الإدارة الصناعية هي التي تعبر عن الاحتياج المتزايد والكبير لعمليات التكوين بنسبة تقدر ب 66.67 %، مع العلم أنها الهيكلية التي تضم عدد مهم من العمال والمسيرين.

الجدول رقم (27): مواضيع التكوين المنجزة لمؤسسة SANIAK سنة 2017

النسبة	المجموعات المهنية والاجتماعية				الهيكلية
	المجموع	عون تنفيذ	عون تحكم	إطار سامي	
%28.21	11	00	00	11	الإدارة الصناعية
%7.69	03	00	00	03	قسم الرقابة العملياتية
%12.82	05	00	00	05	الإدارة المالية ومراقبة التسيير
%5.13	02	00	00	02	التدقيق الداخلي
%7.69	03	00	00	03	قسم الموارد والامداد
%7.69	03	00	00	03	قسم التنظيم والإعلام الآلي
%7.69	03	00	00	03	قسم المشتريات
%10.26	04	00	00	04	قسم الأمن
%7.69	03	00	00	03	قسم البحث والتطوير
%5.13	02	00	00	02	قسم التجارة
%100	39	00	00	39	المجموع

المصدر: وثائق المؤسسة

إن الجدول أعلاه يبين لنا بأن أكبر نسبة تكوين تستفيد منها الإطارات السامية، وأن الهيكلية التي تحظى بقدر كبير من التكوين هي الإدارة الصناعية بنسبة قدرت ب 28.21%.

فبالمقارنة سواء بنسبة التكوين لسنة 2016 أو سنة 2017 فإن كل اهتمام المؤسسة ينصب حول تكوين فئة الإطارات على حساب الفئات الأخرى لأنها هي الفئة النشطة بالمؤسسة والتي لها علاقات مباشرة حول كيفية تسيير وإدارة هذه المؤسسة ورسم السياسات والاستراتيجيات.

مع العلم أن شريحة العمر التي تستفيد بنسبة كبيرة من التكوين هي الفئة التي تتراوح أعمارهم بينم 36 إلى 45 سنة (الملحق رقم 07).

وهذا ما يعكس اهتمام إدارة المؤسسة بمختلف أبعاد التنمية المستدامة خاصة البعد الاجتماعي الذي ينسجم إلى حد كبير مع نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بمحاور وبنود الاستثمار باعتبارها أداة أساسية لجمع البيانات.

ب. حوادث العمل

الجدول رقم (28): تطور عدد حوادث العمل في مؤسسة SANIAK

السنوات				مكان الحادث حسب قطاع النشاط
2016	2015	2014	2013	
04	05	12	14	Fonderie-pressage à chaud- métathèrm
06	08	09	15	Usinage- décolletage
05	11	12	07	Finition- montage
01	01	02	02	Outillage
04	06	01	02	Maintenance
00	02	00	00	Accident de trajet
00	00	00	02	Sécurité
01	00	07	02	DMGX
01	01	03	04	Magasin
00	01	00	00	Contrôle
22	35	46	48	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

تبين نتائج الجدول أعلاه المتعلق بتطور حوادث العمل في مؤسسة SANIAK، أن حوادث العمل تشهد انخفاضا من سنة لأخرى حيث سجلت المؤسسة في سنة 2013 ما يقدر ب 48 حادث عامل وانخفضت هذه الحوادث سنة 2016 لتبلغ 22 حادث فقط، وهذا ما يعكس جهود إدارة المؤسسة وبالتحديد مصلحة الأمن والوقاية من حوادث العمل بالمؤسسة، حيث تعتني بصحة وسلامة العمال في المؤسسة وذلك من خلال توفير الألبسة ومختلف مستلزمات الحماية من المخاطر الصناعية، وتخصص مبالغ مالية محترمة لهذه الجوانب بالإضافة إلى العمل على توفير ظروف عمل حسنة... الخ.

وكل هذا يدعم اهتمام المؤسسة بتحقيق البعد الاجتماعي.

2. بالنسبة لمؤسسة ENPEC

أ. مصاريف طب العمل

الجدول رقم (29): تطور مصاريف طب العمل في مؤسسة ENPEC

الوحدة: دينار جزائري

السنوات	2014	2015	2016
قيمة المصاريف	2.888.419.69	2.483.653.27	2.201.400.00

المصدر: وثائق المؤسسة

إن مؤسسة ENPEC تخصص مبالغ معتبرة لطب العمل، حيث تقوم بإبرام العديد من الاتفاقيات مع مخابر مختلفة (مخبر بن علي، مخبر العطري، مخبر خواثرة) للقيام بالتحاليل الطبية الدورية للعمال بغية معرفة نسبة تأثير مادة الرصاص (plomb) عليهم، بالإضافة إلى القيام بمجموعة من الزيارات الطبية مع العديد من الأطباء والمصحات الخاصة (الطبيب أوعيسى عزالدين، الطبيب شلال مصطفى، الطبيب مراحي، المستشفى الجامعي، مصحة المنصف).

ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن مصاريف طب العمل معتبرة ولكنها في تناقص مستمر بين الثلاث سنوات الأخيرة وهذا ما يدل على انخفاض نسبة حوادث العمل واهتمام المؤسسة بصحة العمال، وهذا ما يبينه أكثر الجدول الموالي.

ب. عدد حوادث العمل

الجدول رقم (30): تطور عدد حوادث العمل في مؤسسة ENPEC

السنوات	2014	2015	2016
عدد حوادث العمل	18	11	14

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه عدد حوادث العمل المسجلة في مؤسسة ENPEC خلال الثلاث سنوات الأخيرة، حيث بلغ عددها في سنة 2014 حوالي 18 حالة، إلا أنها تراجعت في سنة 2015 إلى 11 حالة معناه انخفاض حوادث العمل بقيمة تقدر ب 7 حالات وهذا شيء إيجابي بالنسبة للمؤسسة

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

لأنها تراعي وتلتزم بتوفير السلامة المهنية وهذا ما يبرز أكثر في الجدول الذي يبين مجموع مصاريف طب العمل.

ثالثاً: : عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى اهتمام المؤسساتين بالبعد البيئي للتنمية المستدامة
الجدول رقم (31): يوضح مدى اهتمام المؤسساتين بالبعد البيئي كبعد للتنمية المستدامة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة " t "	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
غير دال (محايد)	,000	3,798	1,02394	3.4321	13. تعمل المؤسسة على التقليل من انبعاثات الغازات الدفينة.
غير دال (محايد)	,113	-1,600	1,18021	2.7901	14. تفضل المؤسسة الاعتماد على الطاقات المتجددة.
غير دال (محايد)	,288	1,070	1,24611	3.1481	15. تعمل المؤسسة على تحسيس المستهلكين بأهمية المسؤولية البيئية.
دال (موافق بشدة)	,003	3,028	1,06429	3.3580	16. تقوم المؤسسة بضمان ترقية الممارسات الايكولوجية مع العملاء.
دال (موافق)	,045	2,039	1,09008	3.2469	17. تقوم المؤسسة بتشجيع الممارسات البيئية الخاصة بأصحاب المصلحة.
غير دال (محايد)	,479	,711	1,25105	3.0988	18. حجم النفايات والمخلفات الناتجة عن أنشطة المؤسسة جد منخفض.
غير دال (محايد)	,064	1,878	,85788	3.1790	البعد البيئي
دال (موافق بشدة)	,000	4,162	,84098	3.3889	أبعاد التنمية المستدامة

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالبعد البيئي كبعد للتنمية المستدامة يقدر بـ (3.17) وبانحراف معياري قدره (0.85) وهو قريبة جدا من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حايد عنها الإطارات المسيرة وهي:

- تعمل المؤسسة على التقليل من انبعاثات الغازات الدفينة.

- تفضل المؤسسة الاعتماد على الطاقات المتجددة.
- تعمل المؤسسة على تحسيس المستهلكين بأهمية المسؤولية البيئية.
- حجم النفايات والمخلفات الناتجة عن أنشطة المؤسسة جد منخفض.

ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام المؤسساتين بالبعد البيئي من عبارة لأخرى مقسومة إلى **مستويين آخرين**:

المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارات المسيرة عليها، وهي:

- تقوم المؤسسة بضمان ترقية الممارسات الايكولوجية مع العملاء.

المستوى الثاني متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تتراوح من (0.02) و (0.05) وهي تمثل العبارات التي وافق عليها العمال وهي:

- تقوم المؤسسة بتشجيع الممارسات البيئية الخاصة بأصحاب المصلحة.

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم بالبعد البيئي كبعد للتنمية المستدامة.

ويتجلى ذلك من خلال جميع المعلومات المتعلقة بسجلات ووثائق إدارة كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف محل الدراسة، حيث يتضح لنا ما يلي:

1. بالنسبة لمؤسسة SANIAK:

- تطور كمية النفايات الخطيرة

الجدول رقم (32): تطور كمية النفايات الخطيرة المضرّة بالبيئة في مؤسسة SANIAK

نوع النفايات	الكمية سنة 2015	الكمية سنة 2016	الكمية سنة 2017
Sel de recuit	80 كغ	80 كغ	80 كغ
Poudre thermodurcissable	40 كغ	40 كغ	40 كغ
Pneus hors d'usage	171 وحدة	180 وحدة	180 وحدة
Batterie usées	10 وحدات	15 وحدة	15 وحدة
Boue de phosphatation	4.49 طن	4.49 طن	4.49 طن
Boue hydroxyde	57.27 طن	69.62 طن	90 طن
Epurateur pour nickelage	5 كغ	5 كغ	5 كغ
Déchets d'anodes	120 كغ	120 كغ	120 كغ
Cyanure de potassium	50 كغ	50 كغ	50 كغ
Cyanure de cuivre	70 كغ	70 كغ	70 كغ

المصدر: وثائق المؤسسة

تبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن مؤسسة SANIAK لها العديد من النفايات باختلاف أنواعها خاصة منها المضرّة بالبيئة والمتمثلة في الحمأة الهيدروكسيدية Boue hydroxyde التي هي في تزايد مستمر من سنة 2015 التي قدرت ب 57.27 طن إلى سنة 2017 حيث وصلت إلى 90 طن، وهذا ما يشكل حمل كبير على إدارة المؤسسة وخطر بالنسبة للبيئة والسكان والعمال، بالإضافة إلى كميات أخرى من أنواع مختلفة، وتعتبر هذه النفايات مصدر قلق كبير بالنسبة لإدارة المؤسسة حسب ما صرح به مسؤول الأمن والوقاية، بالرغم من القيام بالعديد من الاتصالات مع مديرية البيئة على مستوى ولاية سطيف وعلى المستوى الوطني لكن لم يتم التوصل بعد إلى كيفية التخلص من هذه الأنواع من النفايات على الرغم من المجهودات المبذولة من الإدارة في هذا الجانب وحفظها بطريقة محكمة.

وكل هذا يدعم الاهتمام الكبير من طرف المؤسسة والقائمين عليها للمساهمة في تحقيق البعد البيئي وبالتالي المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة والتحول إلى المؤسسة المستدامة وهذا يتطابق إلى درجة كبيرة جدا مع نتائج التحليل الإحصائي السابق الإشارة إليها.

2. بالنسبة لمؤسسة ENPEC

- تطور كمية النفايات

الجدول رقم (33): تطور قيمة النفايات في مؤسسة ENPEC

الكمية سنة 2016	الكمية سنة 2015	الكمية سنة 2014	نوع النفايات
42.320.00	80.960.00	71.300.00	Stock/déchets/plastique
1.701.660.00	2.345.250.00	2.363.790.00	Stoc/bat/retourn/n confo
1.648.634.00	825.240.00	907.790.00	Stock/déchets/crasse plomb
5.984.930.08	4.656.222.41	4.020.183.05	Stock/déchet/plaques
1.499.613.00	1.846.068.50	1.111.405.00	Stock/déchet/pate
284.830.00	190.970.00	51.350.00	Stock/déchet/oxyde plomb
551.961.20	442.445.64	217.607.60	Déchet de drapeaux
11.713.948.28	10.387.156.55	8.743.425.65	المجموع

المصدر: وثائق المؤسسة

يبين لنا الجدول أعلاه مختلف أنواع النفايات وكمياتها وهي في تزايد من سنة لأخرى، حيث تعمل إدارة المؤسسة على القيام بعمليات الاسترجاع لبعض المواد كالبلاستيك والرصاص وبعض الأحماض المتحصل عليها من شراء العديد من البطارية المستهلكة والمنتية الصلاحية من طرف المؤسسة بالتعاقد مع مجموعة من الخواص، وهذا ما يبين محاولة المؤسسة للتقليل من الأثار البيئية السلبية وتحقيق البعد البيئي بدرجة محدودة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل المحور المتعلق بأهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة

استكمالاً لمعالجة الموضوع بمختلف متغيراته، وعلى غرار ما جاء في المحور الأول فإننا سوف نخصص هذا المطلب لعرض وتحليل المحور الثاني والمتعلق بأهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة.

أولاً: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى التزام المؤسسات بمبادئ ISO 9001 لتحقيق التنمية المستدامة

الجدول رقم (34): يوضح مدى التزام المؤسسات بمبادئ ISO 9001 كأداة لتحقيق التنمية

المستدامة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	9,282	1,00554	4.0370	19. تلتزم المؤسسة بمتطلبات نظام ISO 9001.
دال (موافق بشدة)	,000	4,303	1,16190	3.5556	20. تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والتحسين المستمر.
دال (موافق بشدة)	,000	9,018	,86245	3.8642	21. تعمل المؤسسة على تقديم المنتجات في الوقت المحدد.
غير دال (محايد)	,325	,990	1,12230	3.1235	22. تنتهج المؤسسة سياسة البيع بأسعار منخفضة مقارنة بأسعار المنافسين.
دال (موافق بشدة)	,000	6,546	,96753	3.7037	23. تحقق المؤسسة الثنائية (سعر، جودة) في منتجاتها.
دال (موافق)	,021	2,352	1,08668	3.2840	24. يندرج اهتمام المؤسسة بالتنمية المستدامة من خلال المعالجة عند المنبع.
دال (موافق بشدة)	,000	7,569	,70708	3.5947	ISO 9001

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بمبادئ ISO 9001 يقدر بـ (3.59) بانحراف معياري قدره (0.70) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر

ب(03)، وهذا يعني أن الاطارات المسيرة بالمؤسستين وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم بمبادئ ISO 9001

وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة ب(7.56) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)؛ إذا المؤسسات الاقتصادية تهتم بمبادئ ISO 9001 ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام المؤسسات بمبادئ ISO 9001 من عبارة لأخرى مقسومة إلى ثلاثة مستويات:

المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارات المسيرة عليها، وهي:

- تلتزم المؤسسة بمتطلبات نظام ISO 9001.
 - تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والتحسين المستمر.
 - تعمل المؤسسة على تقديم المنتجات في الوقت المحدد.
 - تحقق المؤسسة الثنائية (سعر، جودة) في منتجاتها.
- المستوى الثاني متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تتراوح من (0.02) و (0.05) وهي تمثل العبارات التي وافق عليها الإطارات المسيرة وهي:

- يندرج اهتمام المؤسسة بالتنمية المستدامة من خلال المعالجة عند المنبع.
- المستوى الثالث متوسطاتها الحسابية قريبة جدا من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حاد عنها الإطارات المسيرة وهي:

- تنتهج المؤسسة سياسة البيع بأسعار منخفضة مقارنة بأسعار المنافسين.
- إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم كثيرا بتطبيق مبادئ ISO 9001.

ومن خلال استجوابنا للإطارات المسيرة للمؤسستين سجلنا بأن كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف حاصلتين على شهادة ISO 9001 المتعلقة بنظام إدارة الجودة الشاملة، وللعلم فإننا أثناء قيامنا بالدراسة التطبيقية في مؤسسة SANIAK وجدناها في مراحل متقدمة جدا للحصول على النسخة الأخيرة لشهادة ISO 9001/2015 مع وجود لجان للتحضير والتدقيق لهذه العملية، حيث لمسنا رغبة شديدة وحماس قوي من طرف إطارات المؤسسة للحصول على هذه الشهادة وهذا ما يعكس حرص إدارة المؤسسة الكبير للسعي الجاد للحصول على هذه الشهادة باعتبارها أداة مهمة من أدوات التنمية المستدامة ومفتاح أساسي للتحويل إلى التنمية المستدامة..

أما بالنسبة لمؤسسة ENPEC بسطيف فهي لا تولي الاهتمام نفسه بالنسبة للحصول على الشهادة في نسختها الحديثة وفضلت الاكتفاء فقط بالنسخة القديمة ISO 9001/2008 (الملحق رقم 08)، كما تشهد منافسة كبيرة أيضا من طرف المؤسسات الخاصة التي قد تعصف بمستقبل المؤسسة ككل، كما سندعم هذا التحليل بتحليل معمق أكثر مستمد من سجلات ووثائق وإحصائيات المؤسسة حول البعد الاقتصادي.

ثانيا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى التزام المؤسستين بمبادئ ISO 14001 لتحقيق التنمية المستدامة

الجدول رقم (35): يوضح مدى التزام المؤسسات بمبادئ ISO14001 كأداة لتحقيق التنمية المستدامة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	4,859	1,23491	3.6667	25. تلتزم المؤسسة بمتطلبات نظام ISO 14001.
دال (موافق بشدة)	,000	4,185	1,06211	3.4938	26. تدعم المؤسسة أنشطتها بإدخال مجموعة من التحسينات والتعديلات نظرا للأهمية المتزايدة للإدارة البيئية.
دال (موافق بشدة)	,000	3,951	1,09671	3.4815	27. تشارك المؤسسة كل من الموظفين والإداريين لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة.
دال (موافق بشدة)	,001	3,350	1,12765	3.4198	28. تقوم المؤسسة بترشيد استغلالها للموارد البيئية والطاقوية.

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

29. تقدم المؤسسة مساعدات للجمعيات التي تهدف إلى تحسين البيئة.	2.7160	1,15363	-2,215	,030	دال (موافق)
30. تبحث المؤسسة دوما لاستعمال تكنولوجيا جديدة أقل استغلالاً للموارد.	3.0494	1,17155	,379	,705	غير دال (محايد)
31. تسعى المؤسسة إلى التقليل من أثارها البيئية عند محاولة تطوير منتج جديد.	3.4691	1,06168	3,977	,000	دال (موافق بشدة)
ISO14001	3.3280	,94853	3,113	,003	دال (موافق بشدة)

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بمبادئ ISO 14001 يقدر بـ (3.32) وبانحراف معياري قدره (0.94) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ (03)، وهذا يعني أن الاطارات المسيرة بالمؤسستين وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم بمبادئ ISO 14001

وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ (3.11) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)؛ إذا المؤسسات الاقتصادية تهتم بمبادئ ISO 14001 ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام إدارة المؤسستين بمبادئ ISO 14001 من عبارة لأخرى مقسومة إلى ثلاثة مستويات:

المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارات المسيرة عليها، وهي:

- تلتزم المؤسسة بمتطلبات نظام ISO 14001.
- تدعم المؤسسة أنشطتها بإدخال مجموعة من التحسينات والتعديلات نظرا للأهمية المتزايدة للإدارة البيئية.
- تشارك المؤسسة كل من الموظفين والإداريين لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة.
- تقوم المؤسسة بترشيد استغلالها للموارد البيئية والطاقة.

- تسعى المؤسسة إلى التقليل من أثارها البيئية عند محاولة تطوير منتج جديد.

المستوى الثاني متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تتراوح من (0.02) و (0.05) وهي تمثل العبارات التي وافق عليها الإطارات المسيرة وهي:

- تقدم المؤسسة مساعدات للجمعيات التي تهدف إلى تحسين البيئة.

المستوى الثالث متوسطاتها الحسابية قريبة جدا من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حايدها الإطارات المسيرة وهي:

- تبحث المؤسسة دوما لاستعمال تكنولوجيا جديدة أقل استغلالا للموارد.

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم كثيرا بتطبيق مبادئ ISO 14001 .

ثالثا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى التزام المؤسسات بمبادئ ISO 26000 لتحقيق التنمية المستدامة

الجدول رقم (36): يوضح مدى التزام المؤسسات بمبادئ ISO 26000 كأداة لتحقيق التنمية المستدامة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
غير دال (محايد)	,286	1,075	1,13747	3.1358	32. تقوم إدارة المؤسسة بحملات تحسيسية تتعلق بممارسات المسؤولية الاجتماعية.
دال (موافق بشدة)	,000	5,696	1,11181	3.7037	33. تقوم المؤسسة بتوفير شروط الصحة والسلامة المهنية أثناء العمل.
غير دال (محايد)	,632	,481	1,38544	3.0741	34. تتعامل إدارة المؤسسة مع العمال والموظفين دون تمييز.

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

35. تراعي المؤسسة جميع متطلبات أصحاب المصالح في مختلف المجالات الاجتماعية والبيئية.	3.3086	1,20044	2,314	,023	دال (موافق)
36. تسعى المؤسسة إلى الحث دوماً على تبني التوجه الأخلاقي للمؤسسة.	3.5802	1,05906	4,931	,000	دال (موافق بشدة)
ISO 26000	3.3605	1,01805	3,187	,002	دال (موافق بشدة)
أدوات تحقيق التنمية المستدامة	3.4277	,81950	4,697	,000	دال (موافق بشدة)

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بمبادئ ISO 26000 يقدر بـ (3.36) وبانحراف معياري قدره (1.01) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ (03)، وهذا يعني أن الاطارات المسيرة بالمؤسستين وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم بمبادئ ISO 26000

وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ (3.18) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)؛ إذا المؤسسات الاقتصادية تهتم بمبادئ ISO 26000 ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام المؤسسات بمبادئ ISO 26000 من عبارة لأخرى مقسومة إلى ثلاثة مستويات:

المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارات المسيرة عليها، وهي:

- تقوم المؤسسة بتوفير شروط الصحة والسلامة المهنية أثناء العمل.
- تسعى المؤسسة إلى الحث دوماً على تبني التوجه الأخلاقي للمؤسسة.

المستوى الثاني متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تتراوح من (0.02) و (0.05) وهي تمثل العبارات التي وافق عليها الإطار المسمى:

- تراعي المؤسسة جميع متطلبات أصحاب المصالح في مختلف المجالات الاجتماعية والبيئية.

المستوى الثالث متوسطاتها الحسابية قريبة جدا من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حايدها الإطار المسمى:

- تقوم إدارة المؤسسة بحملات تحسيسية تتعلق بممارسات المسؤولية الاجتماعية.

- تتعامل إدارة المؤسسة مع العمال والموظفين دون تمييز.

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم بتطبيق مبادئ ISO 26000.

المطلب الثالث: عرض وتحليل المحاور المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

من أجل تحقيق التنمية المستدامة والتوجه إلى المؤسسات المستدامة، وبعد تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة والحصول على أدوات تحقيقها من خلال الحصول على أهم الشهادات والمواصفات المتعلقة بالمعايير والمواصفات القياسية العالمية ذات الصلة بها، يجب أيضا على المؤسسات التحلي بمفهوم وأبعاد المسؤولية الاجتماعية وهذا ما سنحاول توضيحه في هذا المطلب.

أولا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى فهم إطار المؤسسات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم (37): يوضح مدى فهم إطار المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
غير دال (محايد)	,286	1,075	1,13747	3.1358	37. مسيري المؤسسة لديهم إطلاع كافي حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

38. لدى مسيري المؤسسة معلومات كافية حول ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	3.1358	1,09262	1,119	,267	غير دال (محايد)
39. مؤسستكم تتبنى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.	3.2716	1,04896	2,330	,022	دال (موافق)
40. تسعى مؤسستكم إلى تعزيز صورتها بغية المحافظة على رصيدها في المجتمع.	3.7654	1,07554	6,405	,000	دال (موافق بشدة)
فهم المسؤولية الاجتماعية	3.3272	1,01137	2,911	,005	دال (موافق بشدة)

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لدى فهم المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية يقدر بـ (3.32) وبانحراف معياري قدره (1.01) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدرب (03)، وهذا يعني أن الاطارات المسيرة بالمؤسستين وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم بفهم المسؤولية الاجتماعية

وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ (2.91) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)؛ إذا المؤسسات الاقتصادية تهتم بفهم المسؤولية الاجتماعية، ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام المؤسسات بفهم المسؤولية الاجتماعية من عبارة لأخرى مقسومة إلى ثلاثة مستويات:

المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارات المسيرة عليها، وهي:

- تسعى مؤسستكم إلى تعزيز صورتها بغية المحافظة على رصيدها في المجتمع.

المستوى الثاني متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تتراوح من (0.02) و (0.05) وهي تمثل العبارات التي وافق عليها الإطارات المسيرة وهي:

- مؤسستكم تتبنى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

المستوى الثالث متوسطاتها الحسابية قريبة جدا من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حايدها الإطار المسمى وهي:

- مسيري المؤسسة لديهم إطلاع كافي حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

- لدى مسيري المؤسسة معلومات كافية حول ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم كثيرا بفهم المسؤولية الاجتماعية.

ثانيا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى اهتمام إطارات المؤسسات بالمسؤولية الخيرية

الجدول رقم (38): يوضح مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الخيرية

القرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرارات
41. تقوم مؤسستكم بتقديم إعانات للعمال في الأعياد ومختلف المناسبات.	3.5679	1,15042	4,443	,000	دال (موافق بشدة)
42. تهتم المؤسسة بتوظيف أفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة.	2.7284	1,27488	-1,917	,059	غير دال (محايد)
43. تساهم المؤسسة في رعاية الأطفال اليتامى والمسنين.	2.2469	1,09008	-6,218	,000	دال (موافق بشدة)
المسؤولية الخيرية	2.8477	,95895	-1,429	,157	غير دال (محايد)

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الخيرية يقدر بـ (2.84) وانحراف معياري قدره (0.95) وهو قريب جدا من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حايدها الإطار المسمى وهي:

- تهتم المؤسسة بتوظيف أفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة.

ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الخيرية من عبارة لأخرى، حيث نجد المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارات المسيرة عليها، وهي:

- تقوم مؤسستكم بتقديم إعانات للعمال في الأعياد ومختلف المناسبات.

- تساهم المؤسسة في رعاية الأطفال اليتامى والمسنين.

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم نوعاً ما بالمسؤولية الخيرية.

ثالثاً: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى اهتمام إطارات المؤسسات بالمسؤولية الأخلاقية

الجدول رقم (39): يوضح مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الأخلاقية

القرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	العبارات
دال (موافق)	3.3210	1,28284	2,252	,027	44. تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار جميع الخصائص الاجتماعية والأخلاقية والمهنية عند التوظيف.
دال (موافق بشدة)	3.3333	1,20416	2,491	,015	45. تمارس المؤسسة نشاطات وأعمال تتوافق مع القيم والأعراف والتقاليد الاجتماعية.
غير دال (محايد)	3.0864	1,20621	,645	,521	46. علاقات المؤسسة مع موظفيها مبنية على الصدق والأمانة والثقة.
دال (موافق بشدة)	3.3951	1,14760	3,098	,003	47. تلتزم المؤسسة بدفع تعويضات للعميل في حالة تعرضه لأضرار ناجمة عن استخدامه لمنتجاتها.
دال (موافق بشدة)	3.2840	1,00137	2,552	,013	المسؤولية الأخلاقية

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالمسؤولية الأخلاقية يقدر بـ (3.28) وبانحراف معياري قدره (1.00) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدّر بـ (03)، وهذا يعني أن الاطارات المسيرة بالمؤسستين وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم بالمسؤولية الأخلاقية وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ (2.55) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.01)؛ إذا المؤسسات الاقتصادية تهتم بالمسؤولية الأخلاقية ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الأخلاقية من عبارة لأخرى مقسومة إلى ثلاثة مستويات:

المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارات المسيرة عليها، وهي:

- تمارس المؤسسة نشاطات وأعمال تتوافق مع القيم والأعراف والتقاليد الاجتماعية.
- تلتزم المؤسسة بدفع تعويضات للعميل في حالة تعرضه لأضرار ناجمة عن استخدامه لمنتجاتها.

المستوى الثاني متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تتراوح من (0.02) و (0.05) وهي تمثل العبارات التي وافق عليها الإطارات المسيرة وهي:

- تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار جميع الخصائص الاجتماعية والأخلاقية والمهنية عند التوظيف.

المستوى الثالث متوسطاتها الحسابية قريبة جدا من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حايدها الإطارات المسيرة وهي:

- علاقات المؤسسة مع موظفيها مبنية على الصدق والأمانة والثقة.

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم كثيرا بالمسؤولية الأخلاقية.

رابعا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى اهتمام إطارات المؤسسات بالمسؤولية القانونية

الجدول رقم (40): يوضح مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية القانونية

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	5,164	1,16190	3.6667	48. تحترم المؤسسة جميع القوانين والتشريعات الخاصة بحماية البيئة.
دال (موافق بشدة)	,000	4,461	1,09601	3.5432	49. تقوم المؤسسة بالإفصاح عن ممارساتها الاجتماعية لجميع الأطراف ذات المصلحة.
دال (موافق بشدة)	,000	8,595	,90489	3.8642	50. تلتزم المؤسسة باحترام قوانين حماية المستهلك.
دال (موافق بشدة)	,000	6,551	,94982	3.6914	المسؤولية القانونية

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي ومدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية القانونية يقدر بـ (3.69) وبانحراف معياري قدره (0.94) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدّر بـ (03)، وهذا يعني أن الاطارات المسيرة بالمؤسسات وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم بالمسؤولية القانونية وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ (6.55) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)؛ إذا المؤسسات الاقتصادية تهتم بالمسؤولية القانونية لأن كل العبارات متوسطة الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وهي:

- تحترم المؤسسة جميع القوانين والتشريعات الخاصة بحماية البيئة.
- تقوم المؤسسة بالإفصاح عن ممارساتها الاجتماعية لجميع الأطراف ذات المصلحة.
- تلتزم المؤسسة باحترام قوانين حماية المستهلك.

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم كثيرا بالمسؤولية القانونية.

خامسا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى اهتمام إطارات المؤسسات بالمسؤولية الاقتصادية

الجدول رقم (41): يوضح مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الاقتصادية

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
غير دال (محايد)	,919	-,102	1,08965	2.9877	51. ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تهتم فقط بخلق الربح وتعظيمه.
غير دال (محايد)	,750	,320	1,04217	3.0370	52. يعتقد مسيري المؤسسة أن تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية تكلفه إضافية لها.
دال (موافق بشدة)	,000	7,150	,93244	3.7407	53. تهتم المؤسسة بتطبيق قواعد المنافسة العادلة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين.
دال (موافق بشدة)	,003	3,029	1,10050	3.3704	54. تستخدم المؤسسة التكنولوجيا اللازمة لمعالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة.
دال (موافق بشدة)	,000	8,075	1,05950	3.9506	55. تسعى المؤسسة جاهدة إلى زيادة حجم مبيعاتها بهدف تحقيق عوائد مالية عالية.
دال (موافق بشدة)	,000	6,392	,58754	3.4173	المسؤولية الاقتصادية
دال (موافق بشدة)	,000	3,807	,74111	3.3135	المسؤولية الاجتماعية

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالمسؤولية الاقتصادية يقدر بـ (3.41) وبانحراف معياري قدره (0.58) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ (03)، وهذا يعني أن الاطارات المسيرة بالمؤسسات وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم

بالمسؤولية الاقتصادية وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة ب(6.39) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)؛ إذا المؤسسات الاقتصادية تهتم بمبادئ بالمسؤولية الاقتصادية ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الاقتصادية من عبارة لأخرى مقسومة إلى مستويين:

المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارات المسيرة عليها، وهي:

- تهتم المؤسسة بتطبيق قواعد المنافسة العادلة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين.
 - تستخدم المؤسسة التكنولوجيا اللازمة لمعالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة.
 - تسعى المؤسسة جاهدة إلى زيادة حجم مبيعاتها بهدف تحقيق عوائد مالية عالية.
- المستوى الثاني متوسطاتها الحسابية قريبة جدا من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حايدها الإطارات المسيرة وهي:
- ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تهتم فقط بخلق الربح وتعظيمه.
 - يعتقد مسيري المؤسسة أن تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية تكلفة إضافية لها.
- إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم كثيرا بالمسؤولية الاقتصادية.

المطلب الرابع: عرض وتحليل المحور المتعلق بالأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة

إن تحقيق كل ما سبق من أبعاد وأدوات التنمية المستدامة والتحلي بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لا يكفي في غياب اهتمام إدارة المؤسسات برغبات وتطلعات الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة، بل يجب أخذها بعين الاعتبار ودمجها ضمن اهتماماتها، وهذا ما يوضحه هذا المطلب.

الجدول رقم (42): يوضح مدى اهتمام المؤسسات بالأطراف ذات المصلحة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	5,957	1,04453	3.6914	56. تقوم المؤسسة بالتعرف على جميع أصحاب المصالح وتحديد متطلباتهم وتطلعاتهم.
دال (موافق بشدة)	,000	4,877	1,07080	3.5802	57. عند وضع المؤسسة لاستراتيجياتها تأخذ بعين الاعتبار أصحاب المصالح.
دال (موافق بشدة)	,003	3,078	1,19140	3.4074	58. تهتم المؤسسة بالتنمية المستدامة وتشرك جميع الأطراف ذات المصلحة في تحقيقها.
دال (موافق بشدة)	,018	2,421	1,14719	3.3086	59. تبني المؤسسة التنمية المستدامة عن طريق إشراك كل أصحاب المصالح.
دال (موافق بشدة)	,001	3,391	1,08141	3.4074	60. تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار كل فئات أصحاب المصالح (الأساسيين، الثانويين).
دال (موافق بشدة)	,000	5,890	1,05643	3.6914	61. تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار متطلبات الزبائن الخاصة بالمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.
دال (موافق بشدة)	,000	5,323	1,04365	3.6173	62. تقتني المؤسسة مستلزمات الإنتاج من موردين يهتمون بتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

63. تقوم المؤسسة بتأهيل العمال والموظفين وفق ضوابط وأبعاد التنمية المستدامة.	3.3457	1,20582	2,580	,012	دال (موافق بشدة)
الأطراف ذات المصلحة	3.5062	,94329	4,829	,000	دال (موافق بشدة)

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات بالأطراف ذات المصلحة يقدر بـ (3.50) وبانحراف معياري قدره (0.94) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدّر بـ (03)، وهذا يعني أن الاطارات المسيرة بالمؤسسات وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم بالأطراف ذات المصلحة وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ (4.82) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)؛ إذا المؤسسات الاقتصادية تهتم بالأطراف ذات المصلحة لأن كل العبارات متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وهي:

- تقوم المؤسسة بالتعرف على جميع أصحاب المصالح وتحديد متطلباتهم وتطلعاتهم.
- عند وضع المؤسسة لاستراتيجياتها تأخذ بعين الاعتبار أصحاب المصالح.
- تهتم المؤسسة بالتنمية المستدامة وتشرك جميع الأطراف ذات المصلحة في تحقيقها.
- تتبنى المؤسسة التنمية المستدامة عن طريق إشراك كل أصحاب المصالح.
- تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار كل فئات أصحاب المصالح (الأساسيين، الثانويين).
- تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار متطلبات الزبائن الخاصة بالمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.
- تقتني المؤسسة مستلزمات الإنتاج من موردين يهتمون بتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.
- تقوم المؤسسة بتأهيل العمال والموظفين وفق ضوابط وأبعاد التنمية المستدامة.

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم كثيرا بالأطراف ذات المصلحة.

المطلب الخامس: عرض وتحليل المحور المتعلق بالمؤسسة المستدامة

من خلال معرفة مدى اهتمام إدارة المؤسستين محل الدراسة بكل ما سبق عرضه من نقاط، فإنه تم تخصيص هذا المطلب لعرض وتحليل مدى تحول المؤسستين وتوجههما نحو المؤسسات المستدامة من خلال توفير مختلف الشروط.

الجدول رقم (43): يوضح مدى تحول المؤسستين إلى مؤسسات مستدامة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال (موافق بشدة)	,002	3,159	1,12560	3.3951	64. تدمج المؤسسة رهانات وأبعاد التنمية المستدامة ضمن استراتيجياتها.
دال (موافق بشدة)	,000	5,479	1,15590	3.7037	65. إن حماية البيئة من التلوث يعد منطلقاً أساسياً ضمن استراتيجية المؤسسة.
دال (موافق بشدة)	,000	4,767	1,04881	3.5556	66. تعتمد المؤسسة على إدارة أعمال صديقة للبيئة.
دال (موافق بشدة)	,019	2,399	1,15804	3.3086	67. تقوم المؤسسة بإعداد ونشر سياسة خاصة بالتنمية المستدامة.
دال (موافق بشدة)	,003	3,034	1,13543	3.3827	68. تعمل المؤسسة على مراقبة وتقييم سياسة التنمية المستدامة.
دال (موافق بشدة)	,000	7,791	,88419	3.7654	69. إن تبني التنمية المستدامة في المؤسسة يساهم في تعديل سياستها لتحقيق التطور الإيجابي.
غير دال (محايد)	,635	,477	1,16561	3.0517	70. تنظر إدارة المؤسسة إلى التنمية المستدامة على أنها معوق وتكاليف إضافية.
دال (موافق)	,027	2,258	1,13175	3.2840	71. تقوم المؤسسة بتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة.
دال (موافق بشدة)	,001	3,598	1,17352	3.4691	72. تعمل المؤسسة على إقامة علاقات اتصال طويل المدى مع مختلف الأطراف الفاعلة.
دال (موافق بشدة)	,000	3,931	1,13052	3.4938	73. تسعى المؤسسة إلى إشباع رغبات وحاجات الأطراف ذات المصلحة.
دال (موافق بشدة)	,006	2,818	1,34037	3.4198	74. تلتزم المؤسسة بقواعد الشفافية والإفصاح.

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

75. تعمل المؤسسة على احترام حقوق الإنسان.	3.6790	1,22298	4,997	,000	دال (موافق بشدة)
76. تعمل المؤسسة على التحسين المستمر لمنتجاتها لتحقيق توقعات زبائننا.	3.7531	1,05512	6,424	,000	دال (موافق بشدة)
77. تقوم المؤسسة بدمج جميع التكاليف المتعلقة بالمنتج في السعر بما فيها التكاليف الاجتماعية والبيئية.	3.5556	1,09545	4,564	,000	دال (موافق بشدة)
78. تعتبر إدارة المؤسسة أن الاهتمام بالجوانب البيئية يكون أكثر من الجوانب الأخرى.	2.8272	1,06993	-1,454	,150	غير دال (محايد)
79. تعمل المؤسسة على تحقيق الأداء الاقتصادي فقط.	2.9506	1,22374	-,363	,717	غير دال (محايد)
80. تقوم المؤسسة بعمليات التمويل والشراء وفق ما تقتضيه متطلبات التنمية المستدامة.	3.5802	1,07080	4,877	,000	دال (موافق بشدة)
81. تستخدم المؤسسة تكنولوجيات حديثة تقتصد الطاقة ولا تلوث البيئة.	3.1358	1,20159	1,017	,312	غير دال (محايد)
82. تعمل المؤسسة على تسويق منتجات صديقة للبيئة.	3.4619	1,17352	3,598	,001	دال (موافق بشدة)
83. تركز نشاطات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة على المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.	3.2593	1,24276	1,878	,064	غير دال (محايد)
المؤسسة المستدامة	3.4025	,77459	4,676	,000	دال (موافق بشدة)

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات للتحويل إلى مؤسسات مستدامة يقدر بـ (3.40) وبانحراف معياري قدره (0.77) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ (03)، وهذا يعني أن الاطارات المسيرة بالمؤسسات وافقوا بشدة على أن مؤسساتهم تهتم بالتحويل إلى مؤسسات مستدامة وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ (4.67) وهي دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، إذا المؤسسات الاقتصادية

تهتم بالتحول نحو مؤسسات مستدامة ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اهتمام المؤسسات بالتحول إلى مؤسسات مستدامة من عبارة لأخرى مقسومة إلى ثلاثة مستويات:

المستوى الأول متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستويات دلالة أقل أو يساوي (0.01) وهي تمثل العبارات التي وافق بشدة الإطارات المسيرة عليها، وهي:

- تدمج المؤسسة رهانات وأبعاد التنمية المستدامة ضمن استراتيجياتها.
- إن حماية البيئة من التلوث يعد منطلقاً أساسياً ضمن استراتيجية المؤسسة.
- تعتمد المؤسسة على إدارة أعمال صديقة للبيئة.
- تقوم المؤسسة بإعداد ونشر سياسة خاصة بالتنمية المستدامة.
- تعمل المؤسسة على مراقبة وتقييم سياسة التنمية المستدامة.
- إن تبني التنمية المستدامة في المؤسسة يساهم في تعديل سياستها لتحقيق التطور الإيجابي.
- تعمل المؤسسة على إقامة علاقات اتصال طويل المدى مع مختلف الأطراف الفاعلة.
- تسعى المؤسسة إلى إشباع رغبات وحاجات الأطراف ذات المصلحة.
- تلتزم المؤسسة بقواعد الشفافية والإفصاح.
- تعمل المؤسسة على احترام حقوق الإنسان.
- تعمل المؤسسة على التحسين المستمر لمنتجاتها لتحقيق توقعات زبائنها.
- تقوم المؤسسة بدمج جميع التكاليف المتعلقة بالمنتج في السعر بما فيها التكاليف الاجتماعية والبيئية.
- تقوم المؤسسة بعمليات التمويل والشراء وفق ما تقتضيه متطلبات التنمية المستدامة.
- تعمل المؤسسة على تسويق منتجات صديقة للبيئة.

المستوى الثاني متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تتراوح من (0.02) و (0.05) وهي تمثل العبارات التي وافق عليها الإطارات المسيرة وهي:

- تقوم المؤسسة بتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة.

المستوى الثالث متوسطاتها الحسابية قريبة جدا من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات غير دالة عند درجات الحرية (80) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة تفوق (0.05) وهي تمثل العبارات التي حايدها الإطارات المسيرة وهي:

- تنظر إدارة المؤسسة إلى التنمية المستدامة على أنها معوق وتكاليف إضافية.
- تعتبر إدارة المؤسسة أن الاهتمام بالجوانب البيئية يكون أكثر من الجوانب الأخرى.
- تعمل المؤسسة على تحقيق الأداء الاقتصادي فقط.
- تستخدم المؤسسة تكنولوجيات حديثة تقتصد الطاقة ولا تلوث البيئة.
- تركز نشاطات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة على المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

إذا بصفة عامة المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة "SANIAK" بعين الكبيرة ومؤسسة "ENPEC" بسطيف تهتم كثيرا بالتحول إلى مؤسسات مستدامة.

المطلب السادس: المقارنة بين كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف للتحول نحو تحقيق الاستدامة

بعد عرض وتحليل مختلف محاور وبنود الاستمارة بغرض الإجابة على الأسئلة والفرضيات، سنخصص هذا المطلب لإجراء مقارنة بين كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف للتحول نحو تحقيق الاستدامة من خلال تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة وما يرتبط بها من أدوات ومعايير وأطراف ذات مصلحة ومسؤولية اجتماعية، حيث خصصنا عناصر أو مجالات المقارنة انطلاقا من هذه المحاور.

أولاً: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى وجود فروق حول اهتمام المؤسسات بأبعاد التنمية المستدامة

الجدول رقم (44): يوضح مدى وجود فروق في اهتمام المؤسسات بأبعاد التنمية المستدامة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"

المحور	المؤسسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
البعد الاقتصادي	مؤسسة "SANIAK"	4.0602	,60573	4,076	,000	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
	مؤسسة "ENPEC"	3.4037	,84199			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
البعد الاجتماعي	مؤسسة "SANIAK"	3.8889	,82904	5,257	,000	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
	مؤسسة "ENPEC"	2.8148	1,00956			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
العد البيئي	مؤسسة "SANIAK"	3.5509	,58665	3,953	,000	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
	مؤسسة "ENPEC"	2.8815	,92770			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
أبعاد التنمية المستدامة	مؤسسة "SANIAK"	3.8333	,59953	4,986	,000	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
	مؤسسة "ENPEC"	3.0333	,84208			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05).

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات بأبعاد التنمية المستدامة في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.83) بانحراف معياري قدره (0.59) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدر بـ(3.03) بانحراف معياري قدره (0.84).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في مدى اهتمام المؤسسات بالتنمية المستدامة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(4.98) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

أما أبعاد التنمية المستدامة فجاء المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات بالبعد الاقتصادي كبعد من أبعاد التنمية المستدامة في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(4.06) بانحراف معياري قدره (0.60) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدر بـ(3.40) بانحراف معياري قدره (0.84).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في مدى اهتمام المؤسسات بالبعد الاقتصادي بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(4.07) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

أما البعد الاجتماعي فجاء متوسطه الحسابي في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.88) بانحراف معياري قدره (0.82) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدر بـ(2.81) بانحراف معياري قدره (1.00).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في مدى اهتمام المؤسسات بالبعد الاجتماعي بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(5.25) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

أما البعد البيئي فجاء متوسطه الحسابي في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.55) بانحراف معياري قدره (0.58) وهو أكبر من متوسطه الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدر بـ(2.88) بانحراف معياري قدره (0.92).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في مدى اهتمام المؤسسات بالبعد البيئي بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(3.95) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

إذا يمكن القول أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى اهتمام المؤسسات بأبعاد التنمية المستدامة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK" والمتمثلة في كل من البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي، ويعود ذلك إلى:

على الرغم من النتائج الضعيفة التي حققتها المؤسستين في السنوات الثلاثة الأخيرة في المجال الاقتصادي (تحليل تطور حجم الإنتاج والمبيعات ورقم الأعمال) أين تشهد المؤسستين منافسة كبيرة من طرف المؤسسات الخاصة ومن طرف المستوردين من الخارج وهذا ما أثر سلباً على البعد الاقتصادي وهذا ما انعكس سلباً اهتمام المؤسستين بكل من البعد الاجتماعي والبيئي وعلى المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة ككل.

غير أننا سجلنا من خلال نتائج التحليل الإحصائي وإجراء مختلف المقابلات مع مسؤولي المؤسستين العزيمة والإرادة الكبيرة لدى إدارات مؤسسة SANIAK نحو ضرورة الاهتمام بمختلف أبعاد التنمية المستدامة وبأهمية التحول إلى المؤسسة المستدامة، عكس الفتور وضعف الإقبال لمثل هذه الجوانب لدى إدارات مؤسسة ENPEC سطيف.

ثانياً: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى وجود فروق حول اهتمام المؤسستين بتطبيق أدوات تحقيق التنمية المستدامة

الجدول رقم (45): يوضح مدى وجود فروق في أدوات تحقيق التنمية المستدامة بين مؤسسة

"SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"

المحور	المؤسسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
ISO 9001	مؤسسة "SANIAK"	3.6991	,72025	1,187	,239	غير دال (لا توجد فروق)
	مؤسسة "ENPEC"	3,5111	,69304			غير دال (لا توجد فروق)

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")	,000	4,868	,64759	3,8175	مؤسسة "SANIAK"	ISO14001
دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")			,97442	2,9365	مؤسسة "ENPEC"	
دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")	,000	5,642	,75458	3,9556	مؤسسة "SANIAK"	ISO 26000
دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")			,95393	2,8844	مؤسسة "ENPEC"	
دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")	,000	4,388	,66226	3,8240	مؤسسة "SANIAK"	أدوات تحقيق التنمية المستدامة
دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")			,80056	3,1107	مؤسسة "ENPEC"	

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05).

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات بأدوات تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ (3.82) بانحراف معياري قدره (0.66) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدر بـ (3.11) بانحراف معياري قدره (0.80).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في مدى اهتمام المؤسسات بأدوات تحقيق التنمية المستدامة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ (4.38) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

أما أدوات تحقيق التنمية المستدامة فجاء المتوسط الحسابي لـ ISO 9001 في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.69) بانحراف معياري قدره (0.72) وهو قريب جدا من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدّر بـ(3.51) بانحراف معياري قدره (0.69).

وهو ما يعني أنه لا توجد فروق في ISO 9001 بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(1.18) وهي غير دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.23).

أما أدوات تحقيق التنمية المستدامة فجاء المتوسط الحسابي لـ ISO 14001 في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.81) بانحراف معياري قدره (0.64) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدّر بـ(2.93) بانحراف معياري قدره (0.97).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في مدى اهتمام المؤسسات بـ ISO 14001 بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(4.86) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

أما أدوات تحقيق التنمية المستدامة فجاء المتوسط الحسابي لـ ISO 26000 في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.95) بانحراف معياري قدره (0.75) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدّر بـ(2.88) بانحراف معياري قدره (0.95).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في مدى اهتمام المؤسسات بـ ISO 26000 بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(5.64) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

إذا يمكن القول أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى اهتمام المؤسسات بأدوات تحقيق التنمية المستدامة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK" والمتمثلة في كل من ISO 9001, ISO 14001, ISO 26000

يعود ذلك إلى إدراك مدى أهمية إدارة كل من المؤسستين محل الدراسة بضرورة الحصول على هذه الشهادات بل والعمل الجاد بمبادئها وما تقتضيه من إجراءات باعتبارها أدوات مهمة لمساهمة المؤسستين في تحقيق التنمية المستدامة ومفتاح أساسي للتحويل إلى مؤسسات مستدامة، غير أن نتائج

الاستمارة وما لاحظناه من ملاحظات ومن خلال حديثنا مع مسؤولي المؤسسات تبين لنا مدى التباين في إقبال المؤسسات على الحصول على هذه الشهادات، إذ تتجه إدارة مؤسسة SANIAK إلى إيلاء أهمية بالغة لهذا الجانب ويتجلى ذلك من خلال متابعتها للحصول على أحدث النسخ لهذه الشهادات فهي حاصلة على كل من شهادة ISO 9001, ISO 14001 (الملحق رقم 09 و 10) وهي بصدد التحضير للحصول على شهادة ISO 26000 المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية وتسعى مستقبلاً للحصول عليها على الرغم من أنها تطبق بعض الممارسات الايجابية للمسؤولية الاجتماعية.

على عكس مؤسسة ENPEC بسطيف التي لا تعير الاهتمام الكافي لمثل هذه الشهادات وتعتبرها ثانوية أو غير مهمة مكتفية فقط بشهادة ISO 9001/ 2008 النسخة القديمة على الرغم من قيامها ببعض الإجراءات والممارسات كطب العمل، حوادث العمل، وإدارة النفايات... الخ.

ثالثاً: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى وجود فروق حول اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم (46): يوضح مدى وجود فروق في المسؤولية الاجتماعية بين مؤسسة "SANIAK"

ومؤسسة "ENPEC"

المحور	المؤسسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
فهم المسؤولية الاجتماعية	مؤسسة "SANIAK"	3,6042	,89916	2,300	,024	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
	مؤسسة "ENPEC"	3,1056	1,05055			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
المسؤولية الخيرية	مؤسسة "SANIAK"	3,1944	,77408	3,149	,002	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
	مؤسسة "ENPEC"	2,5704	1,00911			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

مسئولية الأخلاقية	مؤسسة "SANIAK"	3,7292	,86474	3,930	,000	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
	مؤسسة "ENPEC"	2,9278	,96769			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
المسئولية القانونية	مؤسسة "SANIAK"	4,2870	,66739	6,260	,000	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
	مؤسسة "ENPEC"	3,2148	,87373			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
المسئولية الاقتصادية	مؤسسة "SANIAK"	3,3444	,65659	-974	,334	غير دال (لا توجد فروق)
	مؤسسة "ENPEC"	3,4756	,52620			غير دال (لا توجد فروق)
المسئولية الاجتماعية	مؤسسة "SANIAK"	3,6319	,63641	3,781	,000	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
	مؤسسة "ENPEC"	3,0588	,72609			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05).

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات بالمسئولية الاجتماعية في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.63) بانحراف معياري قدره (0.63) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدّر بـ(3.05) بانحراف معياري قدره (0.72).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في مدى اهتمام المؤسسات بالمسئولية الاجتماعية بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(3.78) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

أما المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات فجاء المتوسط الحسابي لفهم المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.60) بانحراف معياري قدره (0.89) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدّر بـ(3.10) بانحراف معياري قدره (1.05).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في فهم المسؤولية الاجتماعية بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(2,3) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.02).

أما المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات فجاء المتوسط الحسابي للمسؤولية الخيرية في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.19) بانحراف معياري قدره (0.77) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدّر بـ(2.57) بانحراف معياري قدره (1.00).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الخيرية بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(3,14) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

أما المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات فجاء المتوسط الحسابي للمسؤولية الأخلاقية في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.72) بانحراف معياري قدره (0.86) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدّر بـ(2.92) بانحراف معياري قدره (0.96).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الأخلاقية بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(3,93) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

أما المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات فجاء المتوسط الحسابي للمسؤولية القانونية في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(4.28) بانحراف معياري قدره (0.66) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدّر بـ(3.21) بانحراف معياري قدره (0.87).

وهو ما يعني أنه توجد فروق في المسؤولية القانونية بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(6,26) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

أما المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات فجاء المتوسط الحسابي للمسؤولية الاقتصادية في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3.34) بانحراف معياري قدره (0.65) وهو قريب جدا من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدرة بـ(3.47) بانحراف معياري قدره (0.52).

وهو ما يعني أنه لا توجد فروق في المسؤولية الاقتصادية بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(-0.97) وهي غير دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.33).

إذا يمكن القول أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK" والمتمثلة في كل من فهم المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية الخيرية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية القانونية والمسؤولية الاقتصادية ويعود ذلك إلى:

- كون كل من إدارة المؤسستين لها بعض المفاهيم الأولية حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
- الجوانب الاقتصادية في المؤسستين تعتبر نوعا ما ضعيفة، وذلك نتيجة المنافسة التي تواجهها كل من المؤسستين من طرف المؤسسات الخاصة المنتجة أو المستوردة لمنتجات المؤسستين.
- خلافا للنقطتين السابقتين فإن مؤسسة SANIAK تتفوق في تحقيقها لكل من المسؤولية الخيرية والأخلاقية والقانونية هذا ما يبرزه النتائج المتعلقة بالتحليل الإحصائي.

رابعاً: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى وجود فروق حول اهتمام المؤسستين بالأطراف ذات المصلحة

الجدول رقم (47): يوضح مدى وجود فروق في اهتمام المؤسسات بالأطراف ذات المصلحة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"

المحور	المؤسسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
الأطراف ذات المصلحة	مؤسسة "SANIAK"	3,9444	,89963	4,055	,000	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")
	مؤسسة "ENPEC"	3,1556	,83136			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAK")

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05).

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات بالأطراف ذات المصلحة في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ (3.94) بانحراف معياري قدره (0.89) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدر بـ (3.15) بانحراف معياري قدره (0.83).

وهو ما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى اهتمام المؤسسات بالأطراف ذات المصلحة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ (4.05) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

إذا يمكن القول أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى اهتمام المؤسسات بالأطراف ذات المصلحة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، ويعود ذلك إلى:

- الاهتمام الكبير من قبل مؤسسة SANIAK لجميع الأطراف ذات المصلحة الداخليين والخارجيين، إذ تعمل إدارة المؤسسة على الأخذ بعين الاعتبار جميع تطلعات واهتمامات مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة ضمن نشاطاتها الإدارية.

- على عكس مؤسسة SANIAK، فإن الأطراف ذات المصلحة في مؤسسة ENPEC تعتبر محدودة، كون أهم طرف ذو مصلحة تتعامل معه هذه المؤسسة هو المؤسسات الوطنية المتمثلة في (الجيش الوطني، الدرك الوطني، الشرطة)، هذا ما يقلل من اهتمامها بالأطراف ذات المصلحة الأخرى، كون ما يقدر بـ 85% من مبيعاتها توجه لهذا القطاع.

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات واستعراض أهم النتائج.

بعد التطرق إلى موضوع بحثنا من الجانب النظري وتحديد مجموعة من الفرضيات في شكلها النظري، نحاول الآن تسليط الضوء على كيفية الإجابة على هذه الفرضيات وإثبات صحتها من عدمها من خلال الاعتماد على النتائج التي توصلنا إليها بالاعتماد على مجموعة الأدوات الإحصائية ذات الصلة بالموضوع في نقطة أولى، ثم نحاول استعراض أهم النتائج والتوصيات المتعلقة بالموضوع.

المطلب الأول: مدى إجابة الدراسة على الفرضيات

تنص الفرضية الفرعية الأولى على ما يلي:

تولي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الاهتمام الكافي لتحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة.

الجدول رقم (48): يوضح نتائج اختبار معامل الانحدار لتأثير أبعاد التنمية المستدامة على المؤسسة المستدامة

القرار	معامل التحديد "R ² "	اختبار (t)		اختبار (F)		معادلة الانحدار		
		مستوى الدلالة	قيمة "t"	مستوى الدلالة	قيمة "F"	الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
دال (يؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)	,778	0.008	2.716	,000	89,862	0.205	0.556	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (يؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)		,001	3,563			,082	,291	البعد الاقتصادي

البعد الاجتماعي	,165	,077				2,140	,035	دال (يؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة)
العد البيئي	,386	,086				4,472	,000	دال (يؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة " F " (89.86) وهي دالة بمستوى الدلالة قدره (0.00)، وهذا يؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (أبعاد التنمية المستدامة) وتعزيزه للمتغير التابع (المؤسسة المستدامة) للمؤسسات محل الدراسة.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة لكل من البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي بـ (03.56) و (02.14) و (04.47) على التوالي وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0.00) و (0.03) و (0.00)، وهو ما تشير إليه قيمة المعامل "B" التي تعني أن التغير في قيمة المتغيرات المستقلة (البعد الاقتصادي والاجتماعي والبعد البيئي كأبعاد للتنمية المستدامة) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.29) و (0.16) و (0.38) على التوالي في المتغير التابع (المؤسسة المستدامة)، وهذه المتغيرات المستقلة تفسر حسب معامل التحديد (R^2) المقدربـ (0.778) من التباين في المتغير التابع، أي أن (77.8%) من التغيرات الحاصلة على مستوى المؤسسة المستدامة سببها تغيرات على مستوى أبعاد التنمية المستدامة، مقابل دلالة قيمة "t" لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما يؤكد وجود عوامل أخرى تعزز وتؤثر أيضا على المؤسسة المستدامة.

وعليه يمكن القول أن: البعد الاقتصادي والبعد البيئي كأبعاد للتنمية المستدامة يعززان ويؤثران إيجابا وبدرجة كبيرة جدا على المؤسسة المستدامة في حين نجد أن البعد الاجتماعي يعزز ويؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة فقط، ويعود ذلك إلى: كون كل من إدارة مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة وإدارة مؤسسة ENPEC سطيف تولي الاهتمام الكافي واللائق لمختلف أبعاد التنمية المستدامة (البعد

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

الاقتصادي والبيئي بدرجة كبيرة جدا، والبعد الاجتماعي بدرجة كبيرة)، وهذا ما بينته نتائج التحليل الإحصائي المشار إليها سابقا في عرض وتحليل المحور الأول المتعلق بمدى اهتمام المؤسسات بمختلف أبعاد التنمية المستدامة، وهذا ما يؤكد صدق وصحة الفرضية الفرعية الأولى.

تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي:

هناك العديد من الأدوات التي يمكن من خلالها للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية تحقيق التنمية المستدامة.

الجدول رقم (49): يوضح نتائج اختبار معامل الانحدار لتأثير مختلف أدوات تحقيق التنمية المستدامة على المؤسسة المستدامة

القرار	معامل التحديد " R^2 "	اختبار (t)		اختبار (F)		معادلة الانحدار		
		مستوى الدلالة	قيمة "t"	مستوى الدلالة	قيمة "F"	الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
دال (يؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)	,821	0.003	3.091	,000	118,077	0.194	0.600	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (يؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)		,015	2,494			,075	,187	ISO 9001
دال (يؤثر إيجابا)		,000	5,267			,084	,445	ISO14001

وبدرجة كبيرة جدا								
دال (يؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)		,016	2,458			,079	,194	ISO 26000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة "F" (118.07) وهي دالة بمستوى الدلالة قدره (0.00)، وهذا يؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير وتعزيز المتغير المستقل (أدوات تحقيق التنمية المستدامة والمتمثلة في أهم المعايير القياسية العالمية المتعلقة بتحقيق التنمية المستدامة) على المتغير التابع (المؤسسة المستدامة) للمؤسسات محل الدراسة.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة لكل ISO 9001 و ISO 14001 و ISO 26000 بـ (02.49) و (05.26) و (02.45) على التوالي وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0.01) و (0.00) و (0.01)، وهو ما تشير إليه قيمة المعامل "B" التي تعني أن التغير الحاصل في قيمة المتغيرات المستقلة (ISO 9001 و ISO 14001 و ISO 26000 كأدوات لتحقيق التنمية المستدامة) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.18) و (0.44) و (0.19) على التوالي في المتغير التابع (المؤسسة المستدامة)، وهذه المتغيرات المستقلة تفسر حسب معامل التحديد (R^2) المقدربـ (0.821) من التباين في المتغير التابع، أي أن (82.1%) من التغيرات الحاصلة على مستوى المؤسسة المستدامة سببها تغيرات على مستوى أدوات تحقيق التنمية المستدامة، مقابل دلالة قيمة "t" لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما يؤكد وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على المؤسسة المستدامة.

وعليه يمكن القول أن: ISO 9001 و ISO 14001 و ISO 26000 كأدوات تحقيق التنمية المستدامة تعزز وتؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا على المؤسسة المستدامة، ويعود ذلك إلى كون إدارة كل من إدارة مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة وإدارة مؤسسة ENPEC سطيف تولي الاهتمام الكافي واللائق لمختلف المعايير والمواصفات القياسية العالمية بوصفها أدوات مهمة لتحقيق التنمية المستدامة وما يدعم هذا التوجه هو نتائج التحليل الإحصائي المشار إليها سابقا في عرض وتحليل المحور الثاني

المتعلق بأهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات، وهذا ما يثبت صدق وصحة الفرضية الفرعية الثانية.

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي:

إن تحلي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يدعم المؤسسات المستدامة.

الجدول رقم(50): يوضح نتائج اختبار معامل الانحدار لتأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على المؤسسة المستدامة

القرار	معامل التحديد "R2"	اختبار (t)		اختبار (F)		معادلة الانحدار		
		مستوى الدلالة	قيمة "t"	مستوى الدلالة	قيمة "F"	الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
غير دال (لا يؤثر)	,765	0.058	1.978	,000	48,740	0.273	0.526	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (يؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)		,002	3,159			,078	,247	فهم المسؤولية الاجتماعية
غير دال (لا يؤثر)		,508	,664			,067	,044	المسؤولية الخيرية
دال (يؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة)		,028	2,234			,086	,191	المسؤولية الأخلاقية
دال (يؤثر إيجابا)		,001	3,547			,071	,252	المسؤولية القانونية

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

وبدرجة كبيرة جدا)								
غير دال (لا يؤثر)		1,199	1,295			0,084	0,108	المسؤولية الاقتصادية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة "F" (48.74) وهي دالة بمستوى الدلالة قدره (0.00)، وهذا يؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (أبعاد المسؤولية الاجتماعية) على المتغير التابع (المؤسسة المستدامة) للمؤسسات محل الدراسة.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة لكل من فهم المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية الأخلاقية والمسؤولية القانونية بـ (03.15) و (02.23) و (03.54) على التوالي وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0.00) و (0.02) و (0.00)، وهو ما تشير إليه قيمة المعامل "B" التي تعني أن التغير في قيمة المتغيرات المستقلة (فهم المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية الأخلاقية والمسؤولية القانونية كأبعاد للمسؤولية الاجتماعية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.24) و (0.19) و (0.25) على التوالي في المتغير التابع (المؤسسة المستدامة)، وهذه المتغيرات المستقل يفسر حسب معامل التحديد (R^2) المقدّر بـ (0.765) من التباين في المتغير التابع، أي أن (76.5%) من التغيرات الحاصلة على مستوى المؤسسة المستدامة سببها تغيرات على مستوى أبعاد المسؤولية الاجتماعية، مقابل عدم دلالة قيمة "t" لكل من المسؤولية الخيرية والمسؤولية الاقتصادية المقدرة بـ (0.66) و (0.29) بمستويات دلالة قدرها (0.50) و (0.19) على التوالي، بالإضافة إلى عدم دلالة قيمة "t" لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره (0.05)، وهو ما يؤكد وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على المؤسسة المستدامة.

وعليه يمكن القول أن: فهم المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية القانونية يعززان ويؤثران إيجابا وبدرجة كبيرة جدا على المؤسسة المستدامة في حين تؤثر المسؤولية الأخلاقية إجابا وبدرجة كبيرة، أما المسؤولية الخيرية والمسؤولية الاقتصادية فلا يؤثران على المؤسسة المستدامة، وهذا ما يثبت صدق وصحة الفرضية الفرعية الثالثة.

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على ما يلي:

تهتم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بتحقيق رغبات وتطلعات الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة.

الجدول رقم (51): يوضح نتائج اختبار معامل الانحدار لتأثير الأطراف ذات المصلحة على المؤسسة المستدامة

القرار	معامل التحديد "R2"	اختبار (t)		اختبار (F)		معادلة الانحدار		
		مستوى الدلالة	قيمة "t"	مستوى الدلالة	قيمة "F"	الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
دال (يؤثر إيجاباً وبدرجة كبيرة جداً)	,745	,000	5.418	,000	231,093	0.169	0.917	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (يؤثر إيجاباً وبدرجة كبيرة جداً)		,000	15,202			,047	,709	الأطراف ذات المصلحة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائياً حيث بلغت قيمة "F" (231.09) وهي دالة بمستوى الدلالة قدره (0.00)، وهذا يؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (الأطراف ذات المصلحة) على المتغير التابع (المؤسسة المستدامة) للمؤسسات محل الدراسة.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة (15.20) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما تشير إليه قيمة المعامل "B" التي تعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (الأطراف ذات المصلحة) بوحدة

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات

واحدة يقابله تغير بمقدار (0.70) في المتغير التابع (المؤسسة المستدامة)، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد (R^2) المقدرب (0.745) من التباين في المتغير التابع، أي أن (74.5%) من التغيرات الحاصلة على مستوى المؤسسة المستدامة سببها تغيرات على مستوى الأطراف ذات المصلحة، مقابل دلالة قيمة "t" لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما يؤكد وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على المؤسسة المستدامة.

وعليه يمكن القول أن: الأطراف ذات المصلحة تعزز وتؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا على المؤسسة المستدامة، وهذا ما يثبت صحة وصدق الفرضية الفرعية الرابعة.

تنص الفرضية الفرعية الخامسة على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو توجه كل من مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAC بعين الكبيرة لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة ترجع إلى الاختلاف في نوع المؤسسة

الجدول رقم (52): يوضح مدى وجود فروق في تحقيق المؤسسات لمبادئ المؤسسة المستدامة بين مؤسسة "SANIAC" ومؤسسة "ENPEC"

المحور	المؤسسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
المؤسسة المستدامة	مؤسسة "SANIAC"	3,7542	,60914	4,091	,000	دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAC")
	مؤسسة "ENPEC"	3,1211	,78331			دال (توجد فروق لصالح مؤسسة "SANIAC")

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05).

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لمدى اهتمام المؤسسات بمبادئ المؤسسات المستدامة في مؤسسة "SANIAK" يقدر بـ(3,75) بانحراف معياري قدره (0.60) وهو أكبر من المتوسط الحسابي في مؤسسة "ENPEC" المقدر بـ(3.12) بانحراف معياري قدره (0.78).

وهو ما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى اهتمام المؤسسات بالتحول إلى مؤسسات مستدامة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC" لصالح مؤسسة "SANIAK"، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المقدرة بـ(4.09) وهي دالة عند درجات الحرية (79) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرة (0.00).

ويتجلى ذلك من خلال جميع المعلومات المتعلقة بسجلات ووثائق إدارة كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف محل الدراسة، حيث يتضح لنا ما يلي:

1. بالنسبة لمؤسسة SANIAK: بعد قيامنا بعمليات المقابلة مع معظم الإطارات المسيرة لهذه المؤسسة وبعد إجابة هذه الإطارات على بنود ومحاور الاستبيان والقيام بتحليل النتائج لاحظنا أن مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة تعمل جاهدة للتحول إلى مؤسسة مستدامة وذلك من خلال محاولة إدماجها لكل من رهانات وأبعاد التنمية المستدامة ضمن سياساتها واستراتيجياتها إذ تقوم بإعداد ونشر لسياسة الجودة والبيئة (الملحق رقم 11)، وتعمل على تطبيقها، كما هي في مراحل متقدمة جدا للحصول على شهادة ISO 9001/2015 وشهادة ISO 14001/2015 آخر نسخة المتعلقة بسنة 2015 من خلال تقديمها لمنتجات ذات جودة عالية واحترامها للبيئة التي تنشط فيها، وفي نفس السياق فهي تتحلى بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال أخذها بعين الاعتبار لجميع الخصائص الاجتماعية والأخلاقية والمهنية عند التوظيف، تقوم بعمليات التدريب وتكوين العمال في العديد من المجالات وخاصة في مجال التنمية المستدامة، كما توفر الصحة والسلامة المهنية للعمال والموظفين وتقوم بتعزيز صورتها بغية المحافظة على رصيدها في المجتمع...الخ.

بالإضافة إلى كل هذا فهي تعمل دائما على إشباع حاجات ورغبات الأطراف ذات المصلحة وتحاول تحقيق تطلعاتهم وآمالهم وذلك من خلال الإفصاح عن ممارساتها الاجتماعية لجميع الأطراف ذات المصلحة، اقتناء مستلزمات الإنتاج من موردين يهتمون بتحقيق أبعاد التنمية المستدامة، تأخذ بعين الاعتبار كل فئات أصحاب المصالح (الداخليين والخارجيين)، أي يمكننا القول بأنها مؤسسة مستدامة.

2. بالنسبة لمؤسسة ENPEC: من خلال قيامنا بالدراسة التطبيقية على هذه المؤسسة توصلنا إلى أنها مؤسسة قابلة للتحويل إلى مؤسسة مستدامة ولكن ليس بنفس المستوى الذي توليه مؤسسة SANIAK للتحويل نحو المؤسسة المستدامة.

لأن مؤسسة ENPEC تراعي أبعاد التنمية المستدامة، تهتم أيضا بكيفية الوصول إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية حيث لاحظنا بأن هذه الأخيرة تطبق سياسة الجودة (الملحق رقم 12)، كما أنها حاصلة على شهادة ISO 9001/2008، تتحلى ببعض جوانب المسؤولية الاجتماعية هذا ما تفسره الجداول السابقة المتعلقة بعرض وتحليل النتائج، كما تأخذ نوعا ما بعين الاعتبار حاجات ورغبات الأطراف ذات المصلحة.

فمن خلال كل ما سبق يمكن القول بأن مؤسسة ENPEC مؤهلة لأن تصبح مؤسسة مستدامة إذا ما عززت ودعمت أكثر كل من مفهوم وأبعاد التنمية المستدامة وأخذتها ضمن أولوياتها ولكن ليس بنفس المستوى الذي توصلت إليه مؤسسة SANIAK، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الخامسة.

وأخيرا، ومن خلال إثبات صدق وصحة جميع الفرضيات الفرعية الأولى، الثانية، الثالثة الرابعة والخامسة والمتعلقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو توجه كل من مؤسسة ENPEC سطييف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة ترجع إلى الاختلاف في نوع المؤسسة، فإنه يمكن إثبات صحة وصدق الفرضية الرئيسية التي تنص على:

إن التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة من شأنه أن يعزز المؤسسات المستدامة.

المطلب الثاني: استعراض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

قبل استعراض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وخاصة في جانبها التطبيقي، لابد من ضرورة الإشارة إلى أن النتائج تجيب على الأسئلة التي انطلقت منها وتجب على الفرضيات، وفي نفس الوقت تتناغم وتتسق مع أهداف الدراسة، كما أن نتائج الدراسة كملت نتائج الدراسات السابقة ولا تتعارض معها بل تتقاطع وتتكامل معها، ولقد توصلنا من خلال هذه الدراسة التي طبقت على كل من مؤسسة ENPEC سطياف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة إلى مجموعة من النتائج تمثلت فيما يلي:

1. من خلال عرض وتحليل نتائج الاستمارة واستعراض واستخدام أساليب التحليل الإحصائي يتضح لنا بأن نتائج الدراسة قد أجابت إجابة وافية على إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية، بالإضافة إلى أنها دعمت صدق الفرضيات التي ترتبط بين متغيري الدراسة والعلاقات بينها كما تجسد في نموذج الدراسة.

2. توصلت الدراسة إلى تحقيق العديد من النتائج التي تتطابق مع الأهداف المسطرة، كإثراء رصيد المعرفة العلمية وزيادة رصيد المكتبة الجزائرية حول جانب مهم من جوانب المعرفة العلمية والنظرية المتعلقة بالتنمية المستدامة وأهم العوامل والمتغيرات التي تساهم في تحقيقها في واقع المؤسسات الجزائرية.

3. من خلال عرض وتحليل بيانات الاستمارة لكل من الإطارات المسيرة للمؤسستين محل الدراسة ونتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات يتضح لنا وبشكل قاطع بأن هناك رغبة كبيرة في التوجه نحو تحقيق كل من البعد البيئي والبعد الاجتماعي على الرغم من ضعف وهشاشة المؤسستين (SANIAK و ENPEC) في تحقيقهما للبعد الاقتصادي فالمؤسستين يشهدان انخفاض وتدهور كبير في مكونات البعد الاقتصادي والمتمثل في الإنتاج والمبيعات ورقم الأعمال ناهيك عن المنافسة الشديدة من طرف المؤسسات الأخرى العاملة في نفس القطاع وكذلك عمليات الاستيراد لمنتجات المؤسستين، أما بالنسبة للبعد البيئي والاجتماعي فالمؤسستين تهتمان اهتمام كبير بكل منهما ويظهر ذلك من خلال نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضية الفرعية الأولى، إذ يتجسد ذلك باهتمامهما وبالأخص مؤسسة SANIAK بجوانب التكوين والتدريب، توفير الأمن.

4. لمسنا من خلال الدراسة الميدانية ونتائج التحليل الإحصائي بأن الإطارات المسيرة لمؤسسة SANIAK يتميزون بالاهتمام والرغبة الشديدة لمعرفة مفاهيم التنمية المستدامة وممارستها المختلفة على أرض الواقع، وذلك من خلال الاهتمام بالبعد البيئي عن طريق التنسيق الوثيق بين المؤسسة

ومديرية البيئة على المستوى المحلي وعلى مستوى السلطات المركزية حول القيام بعمليات إدارة النفايات والمخلفات وكيفية تخزينها وكذا كيفية التخلص منها خاصة النفايات الخطيرة منها وفقا للشروط القانونية.

5. على الرغم من إدراك إدارة المؤسستين (SANIAK و ENPEC) لأهمية الحصول على شهادات المنظمة العالمية للتقييس ISO باعتبارها أدوات مهمة لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة ومن ثمة التحول إلى مؤسسات مستدامة، غير أن نتائج التحليل الإحصائي وتحليل سجلات ووثائق المؤسسة تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مؤسسة SANIAK على حساب مؤسسة ENPEC ، حيث نسجل بأن مؤسسة SANIAK لديها اهتمام كبير بالتنمية المستدامة كقضية راهنة، وقطعت أشواط كبيرة في تجسيدها على أرض الواقع من خلال حصولها على كل من ISO 9001 و ISO 14001 و ISO 17025 (الملحق رقم 13) وفي طريقها للحصول على شهادة ISO 26000 و OHSAS 18001، وبالتالي فهي على وشك التحول إلى مؤسسة مستدامة، على عكس مؤسسة ENPEC التي لا تتطلع إلى تحقيق هذه الجوانب وتهتم فقط بالبعد الاقتصادي الذي يظهر من خلال حصولها على شهادة ISO 9001/2008.

6. من خلال نتائج التحليل الإحصائي لمحاور وبنود الاستمارة واختبار الفرضيات وأيضا من خلال المقابلات التي أجريناها مع مسؤولي المؤسستين ومن خلال تحليل سجلات ووثائق المؤسستين نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مؤسسة SANIAK فيما يخص اهتمام المؤسسة بمختلف الأطراف ذات المصلحة إذ تعمل إدارة المؤسسة جاهدة على الأخذ بعين الاعتبار جميع رهانات وتطلعات واحتياجات مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة وتولي لها أهمية كبيرة إذ تقسمها إلى أطراف داخلية وأطراف خارجية وتدمجها ضمن نشاطات ووظائف المؤسسة واستراتيجياتها وتعمل على تصنيفهم وتحديدهم وتفتح حوار جاد معهم وتعمل على تجسيدها على أرض الواقع، أما بالنسبة لمؤسسة ENPEC فتدل النتائج بأنها تهتم بدرجة أقل بحاجات وتطلعات مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة وقد يرجع ذلك إلى وجودها في منطقة صناعية وبالتالي الأثر البيئي السلبي تتقاسمه مع العشرات من المؤسسات العاملة في منطقة صناعية واحدة، إضافة إلى طبيعة العلاقة التعاقدية بين المؤسسة والمؤسسات الحكومية الأخرى في توزيع منتجاتها، وحسب تصريح مسؤولي المؤسسة فإن حوالي 85% من منتجاتها توجه للمؤسسات الحكومية.

7. من خلال نتائج التحليل الإحصائي والإجابة على الفرضيات والحصول على سجلات ووثائق المؤسسة توصلنا إلى عدم إدراك وفهم معظم مسيري المؤسسات محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية من خلال مختلف أبعادها، وهذا راجع إلى أن معظمهم يميل إلى تحقيق المسؤولية القانونية بشكل جد كبير على حساب كل من المسؤولية الخيرية والأخلاقية والاقتصادية التي يهتمون بها ولكن بدرجات متفاوتة.
8. من خلال استعراض التراث النظري لمتغيرات الموضوع ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى الارتباط الوثيق بين كل من التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، باعتبار هذه الأخيرة مرادفة للتنمية المستدامة على مستوى المؤسسات.
9. كل من مؤسسة SANIAK ومؤسسة ENPEC تبين لنا أنه في بعض قضايا التنمية المستدامة تهتم فقط بتطبيق القوانين والتشريعات بحذافيرها وخاصة ما يتعلق بعمليات وإجراءات الشراء المستدام والتعامل مع الأطراف ذات المصلحة حسب التشريعات المعمول بها، مع وجود رغبة واقتناع كبير من طرف إدارة مؤسسة SANIAK على عكس إدارة مؤسسة ENPEC التي يقل فيها عامل الرغبة والاقتناع.
10. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى إدارة المؤسسات محل الدراسة لتحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة والتوجه نحو المؤسسات المستدامة لصالح مؤسسة SANIAK مقابل مؤسسة ENPEC سطييف لمحاولة دمج ممارسات الاستدامة في مختلف وظائفها ونشاطاتها خاصة منها وظيفة الشراء، وظيفة الإنتاج، وظيفة التسويق، وظيفة الموارد البشرية...الخ.
11. تهتم المؤسسة الاقتصادية SANIAK بالسعي الجاد للحصول على مقاييس ومواصفات الجودة التي تحسن من أدائها، وتعزز من صورتها كما أنها تسعى دوما للحصول على مختلف المعايير والمواصفات الأخرى ذات البعد البيئي والاجتماعي في حين لا نجد مثل هذا الاهتمام وهذه الرغبة لدى إدارة مؤسسة ENPEC حيال هذه الجوانب.
12. ضعف التدريب والتكوين نوعا ما المتعلق بأبعاد وممارسات التنمية المستدامة لدى إطارات مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة وانعدامه تقريبا لدى إطارات مؤسسة ENPEC سطييف.

المبحث الثالث: مدى اتفاق نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة وأهم الاقتراحات والآفاق البحثية المستقبلية

لقد سبقت الإشارة إلى مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة وهي دراسات تتداخل وتتقارب مع دراستنا، ولهذا فإنه وبعد التوصل إلى مجموعة من النتائج التي استقينها من نتائج التحليل الإحصائي لمحاور وبنود الاستمارة وتحليل السجلات والوثائق والاحصائيات الخاصة بالمؤسسة التي اعتمدناها كأداة مهمة أيضا لجمع البيانات والمعلومات وتوصلنا من خلالهما إلى مجموعة من النتائج، وفي نهاية هذه الدراسة يتوجب علينا أن نقارن ونتعرف مدى اتفاق أو اختلاف نتائج دراستنا مع نتائج هذه الدراسة.

وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها وخاصة من خلال الدراسة التطبيقية سنحاول تقديم مجموعة من الاقتراحات، واستعراض مجموعة من المواضيع والبحوث التي تثيرها الدراسة وفي هذا المبحث سنتناول هذه النقاط:

المطلب الأول: مدى اتفاق نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة

لا شك وأن تقديمنا للدراسات السابقة في المقدمة العامة باعتبارها فصل تمهيدي إذ تعتبر دعامة أساسية في البحث العلمي وبموجها يستنير ويسترشد الباحث في مجالات علمية ومنهجية كثيرة ويقف على أهم الفجوات المعرفية التي أغفلها الباحثين السابقين وتساعد في بناء الخطة سواء في الجانب النظري أو التطبيقي وجمع واستغلال المراجع، وأخيرا وهي النقطة المهمة وموضوع حديثنا أي معرفة مدى اتفاق أو اختلاف نتائج الدراسة مع نتائج جميع الدراسات السابقة، وهذا ما سيتم توضيحه.

✓ تتفق نتائج دراستنا مع نتائج دراسة محمد فلاق 2014 والتي جاءت بعنوان: "مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال - دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 9000" فيما يلي:

- النتائج المتعلقة بالتباين والاختلاف لدى إدارة كل من المؤسسات SANIAK و ENPEC في تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومختلف أبعادها (البعد الأخلاقي، البعد الخيري، البعد القانوني...)، إذ نجد اختلاف في تحديد مفهومها من مسير لآخر ومن مؤسسة لأخرى وأغلبها

تركز على المسؤولية القانونية أو التشريعية المتمثلة في تطبيق اللوائح والقوانين والتشريعات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

- كما تختلف بعض نتائج دراستنا مع بعض نتائج دراسة محمد فلاق، ويرجع ذلك إلى الاختلاف في المنطلقات الأساسية والأهداف التي تحاول كل دراسة تحقيقها لكون هذه الدراسة السابقة تركز على المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية وهما متغيران جزئيان ودراستنا أشمل منها كونها تدرس العديد من المتغيرات، وبالتالي دراسة محمد فلاق هي جزئية صغيرة وبسيطة مقارنة بدراستنا التي تعتبر أشمل وأعم.

✓ تتفق معظم وأغلب نتائج دراستنا مع أغلب نتائج دراسة زين الدين بروش وفريق بحثه 2014 والتي جاءت بعنوان: "الإسهام في تطبيق الممارسات الإدارية الحسنة للتنمية المستدامة في مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية بولاية سطيف" فيما يلي:

- تراعي إدارة المؤسسات كل من القوانين والتشريعات بما فيها قوانين حماية البيئة ومنع التلوث وهذا ما يدعو إلى ضرورة تبني بعض ممارسات التنمية المستدامة.

- اهتمام المؤسسات بالجوانب والمشاكل البيئية نتيجة الضغوطات الخارجية بغية تفادي العديد من المشاكل، خاصة مؤسسة SANIAK على عكس مؤسسة ENPEC.

- غير أننا ومن خلال نتائج دراستنا لم نتطرق إلى متغيرات أخرى كاهتمام المؤسسات بتحقيق الرضا الوظيفي، بل اقتصرنا فقط على تحقيق الصحة والسلامة المهنية.

✓ تتفق نتائج دراستنا مع نتائج دراسة وهيبة مقدم 2014 والتي جاءت بعنوان: "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية - دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري" فيما يلي:

- تشترك نتائج دراستنا مع نتيجة مهمة جدا لهذه الدراسة ألا وهي الارتباط الوثيق بين مفاهيم وممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتنمية المستدامة على مستوى المؤسسة، حيث توصلت الباحثة إلى أن مساهمة سياسة وبرامج المسؤولية الاجتماعية في حل العديد من المشكلات الراهنة المتعلقة بالجوانب الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، فالبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية يتضمن إشراك المنظمة في تحقيق التنمية الاقتصادية أما البعد الاجتماعي فيجعل من منظمة الأعمال مواطنا مسؤولا يتعين عليه الاشتراك في حل مشكلات المجتمع والمبادرة في الأعمال الخيرية والتطوعية، أما البعد البيئي

فيدفع منظمات الأعمال بشكل مباشر إلى المشاركة في تحقيق التنمية المستدامة، وهذا هو جوهر دراستنا المبينة في نموذج الدراسة.

- يرتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية ارتباطا وثيقا بمفاهيم أخرى ذات الصلة مثل: التنمية المستدامة حوكمة الشركات، أخلاقيات الأعمال، مواطنة الشركات... الخ، حيث أن كل هذه المفاهيم بما فيها المسؤولية الاجتماعية تصب في خانة واحدة هي تغيير اهتمام المنظمة من مجرد تحقيق الربح المادي إلى أهمية مراعاة الجوانب الأخلاقية والاجتماعية والبيئية عند ممارساتها لنشاطاتها، وهذا ما يدعم كل نتائج دراستنا.
- اعتبار نظرية أصحاب المصلحة هي المرجعية النظرية الأساسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية وأصحاب المصالح هم الذين يرتبط بقاء المنظمة بإرضائهم، حيث توصلت دراستنا إلى اهتمام مؤسسة SANIAK بجميع تطلعات مختلف الأطراف ذات المصلحة الداخليين والخارجيين وتأخذ بعين الاعتبار هذه الانشغالات والتطلعات وتدمجها في استراتيجيتها وسياستها.

✓ تتفق نتائج دراستنا مع نتائج دراسة عبد الرحمان العايب 2011 والتي جاءت بعنوان: "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة فيما يلي:

- احترام إدارة المؤسستين للقوانين والتشريعات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- تسعى كلا المؤسستين SANIAK و ENPEC لإشباع رغبات مختلف الأطراف ذات المصلحة.
- كما تختلف بعض نتائج دراستنا مع نتائج دراسة عبد الرحمان العايب ويرجع هذا لاختلاف المنطلقات التي انطلقت منها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ومتغيرات الدراسة التي تسعى للربط بينها والمتمثل في محاولة التحكم في الأداء الشامل للمؤسسات في ظل تحديات التنمية المستدامة، على الرغم من التداخل والتشابك بين متغيرات الدراستين.

✓ تتفق بعض نتائج دراستنا مع بعض نتائج دراسة Karen Delchet 2006 والتي جاءت بعنوان:

« *La prise en compte du développement durable par les entreprises entre stratégies et normalisation - Etude de la mise en œuvre des recommandations du guide Afnor SD21000 au sein d'un échantillon de PME françaises* »

- وخاصة فيما يتعلق بـ : إذا التزمت الإدارة بالنهج الاستراتيجي الذي تعتمد عليه المؤسسات فيما يخص قضايا ورهانات التنمية المستدامة، فإنها تحدد استراتيجياتها وفقا لتوقعات أصحاب المصالح وبالتالي تصبح المؤسسات ناجحة تجاه قضايا التنمية المستدامة، ومنه يمكن أن تتحول إلى مؤسسات مستدامة، وهذه النتيجة تعتبر من بين أهم النتائج التي توصلت إليها دراستنا.

المطلب الثاني: اقتراحات الدراسة

انطلاقا من معالجة الموضوع في جانبه النظري وخاصة التطبيقي والإجابة على الاشكالية وأهم الفرضيات التي انطلقت منها، وعلى ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، ومن أجل العمل على توجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة وجب علينا تقديم جملة من الاقتراحات يمكن أن نوجزها فيما يلي:

- ضرورة اهتمام المؤسسات بخلق أو بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تدعم وتعزز مبادئ وأبعاد وممارسات التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وذلك من خلال تلقين العمال والموظفين بعض القيم الثقافية الايجابية والمعتقدات والسلوكيات البناءة، من أجل إعطاء دور ومكانة للمؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة.
- لا ينبغي على المؤسسات التركيز فقط بالاهتمام بالبعد الاقتصادي لوحده واعتباره محدد أساسي للنجاح وتميز المؤسسات من خلال الأرباح والمبيعات والتنافسية...الخ، على الرغم من أهميته بل لا بد من إعطاء أهمية كبيرة أيضا لتحقيق كل من البعد الاجتماعي والبعد البيئي، فقد تكون هناك مؤسسات ناجحة ومتميزة في البعد الاقتصادي إذ تحقق منتجات كبيرة ومبيعات أكبر وأرباح متزايدة ولكن كل هذا على حساب كل من البعد الاجتماعي الذي قد يشهد تدهور في ظروف العمل فقد تكون سيئة للغاية على حساب الصحة والسلامة المهنية المتدهورة وتشغيل الأطفال الصغار والتمييز بين العمال وعدم المساواة وضعف ترقية المؤسسة للمجتمع المحلي الذي تنشط فيه...الخ.

بالإضافة إلى عدم احترام البعد البيئي والمتمثل في مساهمة المؤسسة في التلوث، استنزاف الموارد، عدم الاستغلال العقلاني... الخ، وفي هذا المجال يتوجب الاهتمام بالأبعاد ككل متكامل مع بعضه البعض

- يتعين على إدارة المؤسسات ضرورة إدماج أبعاد ومبادئ التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في استراتيجياتها وسياساتها وخططها وأهدافها كسبيل للتحويل السليم للمؤسسات المستدامة.

- ضرورة توضيح مفهوم وممارسات التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لدى عمال وموظفي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال القيام بعمليات التوعية والتثقيف والتحسيس وحتى التدريب في هذا المجال.

- من أجل التحول إلى المؤسسات المستدامة يتوجب على إدارة المؤسسات فتح حوار جاد ومعمق مع مختلف الأطراف ذات المصلحة وفتح قنوات الاتصال وتحديدهم وتصنيفهم ومعرفة انشغالهم وتطلعاتهم وخاصة المتعلقة بحماية البيئة والتقليل من التلوث وأخذها بعين الاعتبار وتجسيدها في جميع القرارات التي تتخذها المؤسسة.

- ضرورة إعطاء أهمية كبيرة من طرف إدارة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمعايير السلوك الأخلاقي المستمدة من عادات وتقاليد المجتمع وثقافته ومن القوانين والتشريعات المعمول بها في هذا الجانب.

- اقتراح يتعلق بمقارنة أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في مجال التنمية المستدامة بنظيراتها من المؤسسات في الدول الصناعية المتطورة والوقوف على أهم الاختلالات التي تحول دون توجه المؤسسات الجزائرية نحو تحقيق التنمية المستدامة.

المطلب الثالث: الآفاق البحثية

- تأثير الثقافة التنظيمية على مساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة.
- دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- مرافقة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتحلي بالممارسات الجيدة للمسؤولية الاجتماعية.
- الإلتزام الأخلاقي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتحلي بممارسات المسؤولية الاجتماعية.
- دور الإبداع في دعم استراتيجية المؤسسات للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- دور إدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

خلاصة الفصل

لقد جاء هذا الفصل بمثابة محاولة إسقاط لما جاء من أطروحات وأفكار نظرية في القسم الأول من الدراسة الذي خصص لمعالجة الجانب النظري، على واقع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وقد تم اختيار كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف لإجراء الدراسة التطبيقية، باعتبارهما مؤسستين يسعيان إلى المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، لأنهما حاصلتين على بعض أدوات تحقيق التنمية المستدامة والمتمثلة في حصولهما على أكثر من شهادة خاصة بالمعايير والمواصفات القياسية العالمية ذات الصلة بهذا الموضوع، بالإضافة إلى محاولة الاهتمام بكل ابعاد التنمية المستدامة والعمل على إدماج بعض ممارسات التنمية المستدامة ضمن نشاطاتها ووظائفها.

وبناء على كل ما سبق فإننا حاولنا استخدام العديد من الادوات المنهجية ومجموعة من أساليب التحليل الإحصائي، قصد معالجة إشكالية الموضوع وفرضياته والعمل على تحقيق الأهداف التي انطلقت منها الدراسة والتوصل إلى بعض النتائج واقتراح العديد من الاقتراحات التي يتوجب الأخذ بها من طرف إدارة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من اجل التوجه نحو تحقيق التنمية المستدامة والتحول إلى المؤسسات المستدامة على غرار ما هو عليه الحال في الدول الصناعية المتطورة ومنظومة مؤسساتها المختلفة

الخاتمة العامة

خاتمة عامة

تحاول هذه الدراسة معالجة توجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتحقيق أبعاد الاستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة مع إجراء دراسة مقارنة بين كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف، وقد تم اختيار هاتين المؤسستين لمجموعة من الاعتبارات وأهمها امتلاك كلا المؤسستين لبعض أدوات تحقيق التنمية المستدامة والمتمثلة في شهادات المعايير والمواصفات القياسية العالمية ISO وخاصة منها ISO 9001 و ISO 14001 كما لها بعض الاهتمامات نحو العمل على تحقيق التنمية المستدامة وذلك من خلال اهتمامها بتحقيق أبعاد التنمية المستدامة وما يرتبط بها من عناصر مكملة.

لقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى قسمين أساسيين، القسم الأول وقد خصص للدراسة النظرية تناولنا فيه كنقطة أولى التأصيل النظري للتنمية المستدامة ثم في نقطة ثانية علاقة المؤسسة بالتنمية المستدامة وفي النقطة الثالثة المؤسسة المستدامة.

أما القسم الثاني فقد خصص لمعالجة متغيرات الموضوع وإشكاليته وفرضياته من خلال محاولة إسقاط ما جاء في الجانب النظري على واقع المؤسستين محل الدراسة، حيث تناولنا في النقطة الأولى الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية أما النقطة الثانية فقد خصصت لعرض وتحليل محاور وبنود الاستمارة واستعراض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وإختبار مدى صدق الفرضيات، وعلى ضوء ذلك تم تقديم جملة من الاقتراحات التي يتوجب الأخذ بها من طرف إدارات المؤسسات الاقتصادية، وذلك للنهوض بالتنمية المستدامة في الجزائر، وإعطاء أهمية ودور لمنظومة مؤسساتها قصد المساهمة في تحقيق هذه التنمية، وذلك بالاعتماد على تحقيق أهم أبعادها والمتمثلة في كل من البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي.

كما ينبغي على المؤسسة تدعيم هذه الأبعاد بمجموعة من الأدوات التي تمكن المؤسسات من تحقيق هذه التنمية، والمتمثلة في أهم المعايير والمواصفات القياسية العالمية ذات الصلة بالتنمية المستدامة، مع ضرورة مراعاة إدارة المؤسسات لمختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة، والعمل على دمج تطلعاتهم وانشغالاتهم ضمن مختلف النشاطات الإدارية بالمؤسسات والعمل الجاد على تلبيةها وتحقيقها من خلال تبني ممارسات حسنة وبناءة قصد إرضائهم وهذه هي غاية التنمية المستدامة.

دون إغفال دمج أبعاد التنمية المستدامة في جميع نشاطات ووظائف المؤسسة لكي تصبح وظائف مستدامة بدل الوظائف التقليدية التي تهتم فقط بتحقيق الجوانب الاقتصادية على حساب الإضرار بالبيئة وتلويثها وعلى حساب الجوانب الاجتماعية والمجتمعية التي أنشأت المؤسسة أصلا من أجل تحقيقها.

لا يمكن للمؤسسات المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة إلا من خلال تبنيها لبعض الممارسات الحسنة للمسؤولية الاجتماعية وذلك عن طريق القيام بمجموعة من الجهود لتحقيق مختلف أبعاده (البعد الخيري، البعد الأخلاقي، البعد الاقتصادي والبعد القانوني) لتصبح المؤسسات مسؤولة اجتماعيا أو مؤسسات مواطنة.

إن الغرض من كل هذه النقاط التي أصبحت أكثر من ضرورة بالنسبة للمؤسسات الحديثة اليوم من أجل التحول إلى مؤسسات مستدامة، والمتمثلة في جميع المؤسسات التي تعمل على دمج كل القضايا والاهتمامات الاجتماعية والبيئية إضافة إلى الاهتمامات الاقتصادية الأساسية ضمن استراتيجياتها وسياساتها وأنشطتها ووظائفها، وفي نفس الوقت العمل على تطبيق القوانين والتشريعات الدولية ذات الصلة بالتنمية المستدامة.

وأخيرا فإن هذه الدراسة قد عالجت الإشكالية والفرضيات التي انطلقت منها بالإضافة إلى تحقيق مجموعة من النتائج والتي جاءت في حالات كثيرة مطابقة لنتائج الدراسات السابقة التي انطلقت منها، وعلى ضوءها تم تقديم العديد من الاقتراحات التي ينبغي الأخذ بها من طرف إدارة المؤسسات الجزائرية قصد التحول إلى المؤسسات المستدامة.

قائمة المراجع

أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية
أ. الكتب:

1. أسامة الخولي "البيئة وقضايا التنمية والتصنيع: دراسات حول الواقع البيئي في الوطن العربي والدول النامية"، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2002.
2. إسماعيل سراج الدين، حتى تصبح التنمية مستدامة، مجلة التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي ديسمبر 1993، المجلد 30، العدد 4.
3. بتر محمد علي وردم، العالم ليس للبيع- مخاطر العولمة على التنمية المستدامة، ط1، الأهلية للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، 2003.
4. ثامر البكري، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2007.
5. حسن لطيف كاظم الزبيدي، الدولة والتنمية في الوطن العربي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
6. الخطوط الإرشادية لتنظيم الإدارة البيئية في الموانئ البحرية، وزارة الدولة لشؤون البيئة، جمهورية مصر العربية، 2010.
7. دوجلاس موسشيت، مبادئ التنمية المستدامة، ترجمة بهاء شاهين، الطبعة الأولى، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2000.
8. صالح صالح، المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الاسلامي، دار الفجر، الجزائر، 2006.
9. صلاح محمد الحجار، داليا عبد الحميد صقر، نظام الإدارة البيئية والتكنولوجية، القاهرة: دار الفكر العربي، ط 1، 2006.
10. ضاري ناصر العجيمي، الأبعاد البيئية للتنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 1992.
11. طاهر محسن منصور الغالي وصالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل، داروائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
12. عبد القادر محمود رضوان، سبع محاضرات حول الأسس العلمية لكتابة البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.
13. عثمان محمد غنيم، ماجدة أبوزنط، التنمية المستدامة، فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، الطبعة الأولى، دارالصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
14. عميرة إبراهيم، حتى نفهم البحث التربوي، دار المعارف، القاهرة، 1981، ص 96.

15. مانيو جيدير، منهجية البحث، دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير والدكتوراه.
 16. محمد سعيد أحمد، التسويق الأخضر، الطبعة الأولى. دار اليازوري للنشر والتوزيع. مصر. 2006.
 17. محمد سعيد أحمد، التسويق الأخضر، الطبعة الأولى. دار اليازوري للنشر والتوزيع. مصر. 2006. ص 59.
 18. محمد عبد البديع، اقتصاد حماية البيئة، دار الأمين، مصر، 2000.
 19. منال محمود، التنمية والمجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط 1، 2001.
 20. مؤيد عبد الحسين الفضل ، يوسف حجيم الطائي، إدارة الجودة الشاملة من المستهلك الى المستهلك منهج كمي، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2004.
 21. ميشيل تودارو، التنمية الاقتصادية، تعريب محمود حسن حسني، دار المريخ، السعودية، 2005.
 22. نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، الأردن، دار الوراق للنشر، ط 1، 2012.
- ب. الأطروحات:
1. خالد بوجعدار، مساهمة في تحليل وقياس تكاليف أضرار ومعالجة التلوث الصناعي دراسة ميدانية على مصنع الإسمنت بحامة بوزيان قسنطينة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة قسنطينة، 1997.
 2. راشي طارق ، الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية الايزو في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة SOMIPHOS، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2011.
 3. رغدة عابد عطاالله المراتي، أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2011.
 4. عبد الرحمان العايب، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة في الجزائر، رسالة شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2011.
 5. عبد الكريم مشان، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مصنع الاسمنت عين الكبيرة SCAEK- مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2013.

6. فاروق حريزي، دور التكنولوجيات الحديثة للاتصالات في تحقيق استراتيجية التنمية البشرية المستدامة في الجزائر، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2011.
7. محمد العيد بيوض، تقييم أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الاقتصاديات المغاربية دراسة مقارنة: تونس، الجزائر، المغرب، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2011.
8. محمد فلاق، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 9000، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، 2013/2014.
9. مريم قطوش، برنامج التأهيل الوظيفي المستدام لترقية وظيفة الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة حالة مؤسسة SANIAK عين الكبيرة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2009/2010.
10. ياسمينه زرنوخ، إشكالية التنمية المستدامة في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006.

ج. المقالات:

1. دليل الباحث في كتابه البحث وشكله (الخطة والبحث النهائي)، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، إصدار رقم 2، السنة الجامعية 2015/2016.
2. سامية لحول، التسويق المستدام كآلية لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة دراسات اقتصادية، مخبر إدارة إمداد ونقل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة. العدد الأول، 2014.
3. سعد العنزي، محاولة جادة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في دراسات إدارة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد 14 العدد 48، 2007.
4. صالح فلاح، التنمية المستدامة بين تراكم رأس المال و اتساع الفقر، مجلة الحقيقة، جامعة أدرار، العدد الثاني، مارس 2003.
5. عبد الرضا فرج بدراوي، تفعيل التسويق الأخضر بتوجهات البيئة المعتمدة على السوق في منظمات الأعمال العراقية: دراسة استطلاعية، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق العدد 89 المجلد 30 سنة 2008.

6. علاء أحمد حسين الحבורي، علي سالم شهاب أحمد، قياس رضا بعض أصحاب المصالح دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأدوية في نينوى، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد 43، العدد 109، 2012.
7. ماجدة أبو زنت، عثمان محمد غنيم، التنمية المستدامة من منظور الثقافة العربية الإسلامية، مجلة دراسة العلوم الإدارية، مجلة علمية محكمة تصدر عن عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، المجلد 36، العدد 1، كانون الثاني 2009.

د. الملتقيات:

1. أحمدتي نصر رحال، إدارة الطلب على المياه كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة- دراسة حالة : تجارب بعض الدول العربية، ملتقى دولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير سطيف، الجزائر، أفريل 2008.
2. أمينة قهواجي، حكيم بن حسان، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، المؤتمر الدولي الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة – الواقع والرهانات- يومي 14 و 15 نوفمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2016.
3. حامد نور الدين، حسام الدين غضبان، الالتزام بأخلاقيات الأعمال من أجل ترسيخ المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، مداخلة في الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، يومي 14 و 15 فيفري 2012.
4. روبنز ريكوبيرو، كشف البيانات المتعلقة بتأثيرات الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، جنيف، سويسرا، 2004.
5. زوليخة سنوسي، هاجر بوزيان الرحماني، البعد البيئي لاستراتيجية التنمية المستدامة، الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس – سطيف- يومي 7 و 8 أفريل 2008.
6. صالح صالح، التنمية الشاملة المستدامة والكفاءة الاستخدامية للثروة البترولية في الجزائر، الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف- يومي 7 و 8 أفريل 2008.
7. عبد الرحمان العايب، الشريف بقة، إشكالية إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح كمدخل لممارسة المسؤولية الاجتماعية من طرف منظمات الأعمال في الجزائر- حالة

- المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة برج بوعريش-، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 14-15 فيفري 2012.
8. عبد السلام أيوب، أبعاد التنمية المستدامة، مداخلة في الاجتماع السنوي لنقابة المهندسين الزراعيين التابعة للاتحاد المغربي للشغل، المنعقد بتاريخ 1-11-2002.
9. عمار عماري، اشكالية التنمية المستدامة و أبعادها، الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس -سطيف- يومي 7 و8 أفريل 2008.
10. مبارك بوعشة، التنمية المستدامة: مقارنة اقتصادية في اشكالية المفاهيم والأبعاد، الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس -سطيف- يومي 7 و8 أفريل 2008.
11. محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي حول عولة الادارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان، 2012.
12. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، " كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع:الاتجاهات والقضايا الراهنة"، منشورات الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف 2004.
- هـ. التقارير:
1. الأمم المتحدة، السكان والبيئة والتنمية ، نيويورك 2001.
 2. الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21 ، الفصل 10.
 3. الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21 ، الفصل 26.
 4. الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21 ، الفصل 3، 4، 25 و26.
 5. الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21 ، الفصل 36.
 6. الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21 ، الفصل 6.
 7. الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن 21 ، الفصل 9.
 8. باسل اليوسفي، المبادرات البيئية التطوعية من أجل تنمية صناعية مستدامة، المفاهيم والتطبيقات، برنامج الأمم المتحدة للبيئة قسم التعاون الإقليمي، مارس 2004.
 9. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 1994.
 10. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية 1999.

11. مجموعة إرشادات إعداد تقارير الاستدامة RG، 2006/2000.

و. المواقع الإلكترونية:

1. الدورة التدريبية الخاصة بنظام إدارة السلامة والصحة المهنية OHSAS 18001:2007 عن الرابط الإلكتروني:
..https://www.mu.edu.sa/sites/default/files/content-files/slamah.pdf
2. عبد الغفور دادن، حفصي رشيد، المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، دراسات وأبحاث، الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية، ص 417، عن الموقع الإلكتروني: http://www.csr.sa.net
3. مجد خضر، خطوات المنهج المقارن، عن الموقع الإلكتروني: http://mawdoo3.com
4. معن وعد الله المعاضيدي، أخلاقيات منظمات الأعمال والمزايا التنافسية الأخلاقية أنموذج مقترح للمنظمات العربية، جامعة الموصل، العراق عن الرابط الإلكتروني: https://www.linkedin.com/pulse
5. نظام إدارة السلامة والصحة المهنية OHSAS 18001، عن الموقع الإلكتروني: http://www.iso-tec.com
6. ويكيبيديا الموسوعة الحرة، عن الرابط الإلكتروني: /file:///C:/Users/eco/Desktop/26000

ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية:

أ. الكتب:

1. AFNOR, **Prise en compte des enjeux du développement durable dans la stratégie et le management de l'entreprise**, Paris, France, Juillet 2002.
2. Alain Jounot, **100 questions pour comprendre et aigre le développement durable**, Afnor, 2004.
3. Daniel Mainguy, **Le problème posé par le théorème de Coase, le droit de l'environnement et l'intérêt générale environnemental**, Droit et sentiment, rencontres Montpellier Sherbrooke, Ed CNRS, 2012.
4. Davis Keith, Robert BLOMSTROUM, **Business and its Environment**, Mc Graw- Hill, New York, 1966.

5. Didier STEPHANY, **Développement Durable et Performance de l'Entreprise**, Edition Liaisons, Paris, 2003.
6. Dominique Millet et al, **l'Entreprise Face au Développement Durable : Changement de Paradigme et Processus d'Apprentissage**, Natures sciences sociétés, 11em Editions, Elsevier, Mars
7. Dominique Wolff, Fabrice Mauléon, **Le Management Durable**, Dunod, Paris, 2006.
8. Donald Fuller, **Sustainable marketing** , managerial ecological issues, 1999.
9. Donald Fuller, **Sustainable marketing** , managerial ecological issues, 1999.
10. Edward Freeman, Jeffrey Harrison, Andrew Wicks, **Managing for Stakeholders Survival, Reputation and Success**, Yale University Press New Haven & London, 2007.
11. Edward Freeman, **Strategic management; A stakeholders approach**, Cambridge university press, 1984.
12. Elisabeth Laville, **L'entreprise verte**, 3ème Edition, mise à jour et enrichi, Edition Pearson, France, 2009.
13. Elisabeth laville, **L'entreprise Verte**, Village Mondial, 2002
14. Elisabeth laville, **L'entreprise Verte**, Village Mondial, 2002
15. Fabienne GURRRA, **Pilotage Stratégique de l'Entreprise, le Rôle du Tableau de Bord Prospectif**, Edition de Boeck, Paris, 2007
16. Francis Lefebvre, **développement durable aspects strategiques et opérationnels**, Paris, france, 2010.
17. G. Pellicelli, **Stratégie d'entreprise**, Edition De boek, Paris, 2007.
18. Gond, J.P, **Vers une gestion durable des ressources humaines**. In Reynaud, C. **Le développement durable au coeur de l'entreprise**, 2e édition, Dunod, Paris, 2011.
19. Jean Pierre Baruche : **La Qualité du Service dans l'entreprise, Satisfaction et rentabilité**, Les éditions d'organisation, Paris. 1992.
20. Jean Supizet, **Le management de la performance durable**, Edition d'organisation, France, 2002.
21. Jean Supizet, **Le Management de La performance durable**, Edition d'organisation, 2007, France.
22. Jean-jack rosé, **la responsabilité sociale de l'entreprise**, Edition de boek, bruxelles, 2006.
23. Jounot alain, **100 questions pour comprendre et agir RSE et développement durable**, éditions afnor, 2010.
24. Karen Delchet, **La prise en compte du développement durable par les entreprises, entre stratégies et normalisation**, Etude de la mise en œuvre des recommandations du guide Afnor SD 21000, au sein d'un échantillon de PME françaises, Janvier 2013.

25. Lise Moutmalle, **L'intégration du développement durable au management quotidien d'une entreprise**, L'harmattan, France, 2004.
26. Marie Claude Smouts, **Le développement durable**, Edition Armand Colin, France, 2005.
27. Marie-françoise Guyonnaud et Frédérique Willard, **Du management environnemental au développement durable des entreprises**, France : ADEME, Mars 2004.
28. Mark Camilleri, **Corporate Social Responsibility: Theoretical Underpinnings and Conceptual Developments**, University of Malta, In book: Stages of Corporate Social Responsibility: From Ideas to Impacts, Chapter: 5, Publisher: Springer, Heidelberg, Germany, Editors: Idowu Sam O, Vertigans Stephen, January 2017.
29. Mireille Chroleu Assouline, **Les stratégies de développement durable des entreprises**, CNDP, Paris, 2006.
30. Observatoire de la responsabilité sociale des entreprises, **Développement durable: un défi pour les managers**, Edition afnor, 2004.
31. Paolo Baracchini, **Guide a la mise en place du management environnemental en entreprise selon ISO 14000**, 4ème Ed, Presses polytechniques et universitaires romandes, 2012.
32. Patrick D'huimères, **Le développement Durable- le management de l'entreprise responsable -**, Edition d'organisation, France, Paris, 2005.
33. Philippe Détrie, **l'entreprise durable**, Dunod, Paris, 2005.
34. Tracey Strange et Anne Bayley, **Le développement durable à la croisée de l'économie, de la société et de l'environnement**, L'OCDE, 2008.
35. Valérie Baron, **Pratiquer Le Management de L'environnement Les réponses à vos questions !**, Edition AFNOR, France, 2011.
36. Wayne Norman and Chris MacDonald, **Getting to the Botton of "Triple Bottom Line "**, Press, Business Ethics Quarterly, 2005.
37. Wolff, Fabrice Mauléon, **Le management durable**, Lavoisier, France, 2008.
38. Yvette Lazzeri, **Le développement durable du concept a la mesure**, L'harmattan, 2008.
39. Peter Wilson and Sue Bates, **The Essential guide to managing small business growth**, Published by John Wiley and sons, England, 2003

1. Abderrahman Jahmane, **La fidélisation des parties prenantes centrales (actionnaires et personnels) et leur impact sur la performance financière de l'entreprise**, thèse de doctorat, Université de Lille1, France, 2012.
2. Badreddine Taleb, **Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien**, thèse de Doctorat en sciences de gestion, Aix-Marseille, décembre 2013.
3. Emmanuelle Dontenwwill, **Le développement durable à l'épreuve des mondes de l'entreprise : le cas Botanic**, Thèse de doctorat de Sciences de gestion , Ecole doctorale, Sciences économiques et de gestion, Université Jean Moulin Lyon 3, novembre 2008.
4. Lapalle Marie, **Etude des impacts de la démarche globale de RSE sur les attitudes et comportements des parties prenantes internes et externes de l'organisation : salaires, clients et militants, le cas d'une entreprise de l'économie sociale ; La MAIF**, thèse de doctorat, Université de Toulouse, janvier 2012.
5. Laure Bertrand, **Responsabilité Sociale de l'Entreprise et Développement Durable: les représentations sociales des salariés d'une multinational Une étude internationale : France, Mexique, Pologne**, thèse de Doctorat, Université de Toulouse, septembre 2014.
6. Luania Gomez Gutierrez, **Le triple bilan comptable « TRIPLE BOTTON LINE » :Le cas de patagonia, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en comptabilité, contrôle, audit**, université du Québec à Montréal, Mai 2015.
7. Nabil Ouarsafi, HAL, **La responsabilité sociétale des entreprises a l'épreuve de la question "qui compte?" Entre Parties prenantes et Acteur-Réseau : cas du réseau touristique d'Essaouira (Maroc)**, thèse de doctorat, Université de Grenoble Alpes, 12 Mars 2016.
8. Nar GUEYE, **LE DEVELOPPEMENT DURABLE ET LA MONDIALISATION Le rôle de la Francophonie**, Thèse de doctorat de science politique, Ecole doctorale de droit, Université Jean Moulin, LYON 3, December 2010.
9. Sandrine GHERRA, **Intégration du développement durable dans la stratégie d'entreprise: une explication par la théorie des ressources et compétences et l'approche des parties prenantes. Le cas du secteur des produits de grande consommation**, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de la Méditerranée – Aix

Marseille II , Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, novembre 2010.

10. Tarik el Malki, **Environnement des entreprises, Responsabilité sociale et performance: analyse empirique dans le cas du Maroc**, Thèse de doctorat des sciences économiques, Université de la méditerranée Aix Marseille II, décembre 2010.

ج. المقالات والتقارير:

1. Anaïs L, **La mise en place d'une politique de développement durable**, Oboulo publications, France, 2008.
2. Archie B CARROLL, **A Three- Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance**, Academy of Management Review, Vol 04, N 04, 1979.
3. Archie B. Carroll, Corporate social responsibility : Evolution of definitional consruct, business and society, vol 38, N 3, USA, 1999.
4. Astrid Mullenbach, **L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises**, La Revue des Sciences de Gestion, janvier-février 2007/1 n ° 223 , Université Paris II Panthéon-Assas.
5. Christian Brodhag, Natacha Gondran et Karen Delchet, **Du concept à la mise en œuvre du développement durable : théorie et pratique autour de guide SD 21000**, la revue électronique en science de l'environnement, vol 05, N°= 02, novembre 2004.
6. Daniel Beaupré, Julie Cloutier, Corinne Gendron, Amparo Jiménez et Denis Morin, **Gestion des ressources humaines, développement durable et responsabilité sociale**, Revue internationale de psychosociologie 2008/2 Volume XIV, Éditions ESKA,
7. Donna J. Wood, **Corporate social performance revisited**, The academy of management review, vol 16, N 04, Pittsburgh, 2014.
8. Donna, J. Wood, Corporate social performance revisited, Academy of management review, vol 16, N 4, 1991.
9. Guthier C, **Extended Life Cycle Assesement**, Journal of business ethics, 2005
10. Jean Philipe Neuville : **La Qualité en Question**, Revue Française de Gestion, Mars, Avril, Mai, 1996.
11. Salma Damak-Ayadi, HAL, **La théorie des parties prenantes : théorie empirique ou théorie normative ?**, Article présenté dans le 24ème congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, France, 2003.

12. Shafiq -Rehman, **Employee empowerment through training** : Literature review, institute of management sciences, University of Bolochistan , Pakistan, 2006.
13. **Social Responsibility ISO 26000 tells it like it is**, ISO FOCUS+, The magazine of international organization for standardization, volume 2, No 3, march 2011.
14. Tanya J. Hall, **The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work?**, Indiana Business Review, Indiana University Kelley School of Business, spring 2011.
15. utopies, **Publicité et communication responsable**, utopies publications, France
16. Yvon Pesqueux, **Stakeholders in perspective, Corporate Governance the international journal of business in society**, vol 5, EABIS and EFMD, 2005.
17. -Asselot Thibault, **Le débat sur la “ Triple Botton Line”**, Observatoire du management alternatif, Cahier de recherche, Majeure information financière,13 mai 2011,Paris.
18. J.Ernult et A.Ashta, **Développement durable, responsabilité sociétale de l’entreprise, théorie des parties prenantes: évolution et perspectives**, cahiers du CEREN 21, France, 2007.
19. Michael Porter, **Competitive strategy techniques for analyzing industries an competitors**, the free press, 1985.
20. Samuel Mercier, Jean Pascal Gond, « **La théorie des parties prenantes une synthèse critique de la littérature** », Cahier du FARGO n ° 1050502, Mai, 2005.
21. "Dialogue avec les Parties Prenantes: **Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement**", International Finance Corporation, mai 2007.
22. MEDEF, Vademecum- **Entreprises et Développement durable**: Suivez le guide !, Décembre 2007

د. الملتقيات:

1. Fakher Jaoua, **La stratégie d'entreprise au coeur du développement durable**, Conférence: Le développement durable : une approche transdisciplinaire, Université de Carthage, Tunisie, avril 2009.
2. Paul Marie Boulanger, **Les indicateurs de développement durable** : un défi scientifique, un enjeu démocratique, les séminaires de l' IDDRI n 12, séminaire développement durable et économie de l'environnement, Institut pour un développement durable, Belgique1, Juillet 2004.

3. UNEP, **Global Environment Outlook: environment for development (GEO-4)**, summary for decision makers, United Nations Environment Programme(unep) publication, 2007

هـ. المواقع الإلكترونية:

1. : [http : www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/](http://www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/)
2. : http://www.toupie.org/Dictionnaire/Commerce_equitable.htm
3. : www.boutique.afnor.org, **Pourquoi les achats durables ?**
4. ADIB ABDESLEM. article 124 , Sur le site: [www . Maroc- écologie .net](http://www.Maroc-ecologie.net).
5. Archie B. Carroll, **Carroll's pyramid of CSR: taking another look**, International journal of Corporate Social Responsibility, 5 July 2016, Sur le site: <https://jcsr.springeropen.com>.
6. **De L'OHSAS 18001 a L'ISO 45001 : Les Dernières avancées du projet de norme ISO sur la santé et la sécurité au travail** sur le site : <http://normalisation.afnor.org/actualites/de-lohsas-18001-a-liso-45001>.
7. Gabbai Philippe, **Système de management de la sécurité et de la santé au travail (S M S)** ,p.17. sur le site : <http://www.sante-securite>.
8. Giovanni Gualandi, **La situation de la RSE en Italie et une expérience pilote de certification par un audit intégré**, Consultant RINA, 2005 Sur le site : <http://ias2005.free.fr/Actes/Doc/gualandi.doc>.
9. **GRI, Lignes Directrices G4 du GRI et ISO 26000 Pour Une Utilisation Conjointe des Lignes Directrices G4 du GRI et de l'ISO 26000**
- 10.http://extranet.santemonteregie.qc.ca/userfiles/file/performance-innovation/planification-strategique-2010-2015/Approches_acteurs_2.pdf
- 11.<http://nbs.net/fr/connaissances/analyse-de-rentabilite/perspective-5-caracteristiques-des-entreprises-qui-creent-un-retour-sur-investissement-durable>
- 12.<http://www.iso-tec.com-sa8000>
- 13.<http://www.startimes.com>
- 14.https://en.wikipedia.org/wiki/Global_Reporting_Initiative.
- 15.<https://en.wikipedia.org/wiki/SA8000>.
- 16.<https://www.globalreporting.org>.
- 17.**ISO 9001: 2015 Quality Management Systems, ISO 9001 the quality standard that goes straight to your bottom line**, <http://www.imsm.com>.
- 18.**ISO 9001:2008 or ISO 9001:2015**, Sur le site: <https://www.nqa.com/en-us/certification/standards/iso-9001-2008>.

19. **La certification Iso 450001 DEKRA certification** sur le site: <http://www.dekra-certification.fr/certification-de-systemes/la-certification-iso-45001>
20. **La Responsabilité Sociétale Des Organisations : Proposition d'un modèle pour l'intégration de iso 26000**, p p22-26. sur le site :https://www.usherbrooke.ca/environnement/fileadmin/sites/environnement/documents/Essais_2013/.
21. **Mesure de la performance globale des entreprises**, sur le lien :<http://www.crefige.dauphine.fr/cahiers/per-berland.pdf>,
22. **Responsabilité social de l'entreprise**, Sur le site : www.philiass.org/publications/pdf_fichies07a1.pdf.
23. Ricardo Corrêa Gomes, **"Stakeholder Management in the Local Government"**, Viçosa, Brazil, , 2006, P 50, Sur le site: : http://www.anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_602.pdf
24. **RSE et management durable Le rôle de la fonction RH**, Etude HEC/CLEVEOR, Paris, 2011, Sur le site : http://www.comite21quebec.org/wp-content/uploads/2015/09/cleveor_rh_et_rse_2011.pdf.
25. Sur le site: <http://www.entreprise-durable.fr>
26. **Une introduction à la norme ISO 14001: 2015**, Organisation internationale de normalisation, p 03, sur le site : www.iso.org.
27. www.iso.org/iso/fr/iso-gri-26000
28. www.socpa.org.sa/Pdf/mohas/socpa_07.pdf

الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الأستاذ	الرتبة	الجامعة
الطاهر بن يعقوب	أستاذ	جامعة سطيف 1
حسين بورغدة	أستاذ	جامعة سطيف 1
فتيحة بوحروود	أستاذ محاضراً	جامعة سطيف 1
عمر بن سديرة	أستاذ محاضراً	جامعة سطيف 1
مصطفى بودرامة	أستاذ محاضراً	جامعة سطيف 1
سكاك مراد	أستاذ محاضراً	جامعة سطيف 1

الملحق رقم (02): استبيان الدراسة

جامعة سطيف 1.

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

رقم الاستمارة

السلام عليكم، سيدي (سيدتي) الكريم (ة)، بعد التحية...

في إطار إعداد أطروحة دكتوراه بعنوان: "التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة كمخل لتعزيز المؤسسات المستدامة دراسة مقارنة بين مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف".

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين أن تمنحونا القليل من وقتكم الثمين، والتكرم بالإجابة على فقراته بكل صراحة وموضوعية، وذلك بوضع الإشارة (X) في المكان المناسب لكل فقرة توضح درجة الموافقة على كل منها، مع العلم أن جميع المعلومات المقدمة لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

الأستاذ المشرف: أ.د محمد بوهزة

الباحثة: مريم قطوش

ولكم جزيل الشكر والتقدير على تعاونكم مسبقا.

قائمة الملاحق

معلومات شخصية للمستجوبين

السن: سنة

الجنس: ذكر أنثى

المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي مهني

الأقدمية: أقل أو تساوي 10 سنوات من 11 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة

الوظيفة: إطار سامي إطار عادي عون تحكم

قائمة الملاحق

المقياس					العبارة	
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	اهتمام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بمختلف أبعاد التنمية المستدامة	
					1. يعمل كل المسيرين على تحسين إدارة المخاطر الخاصة بالمؤسسة.	البعد الاقتصادي
					2. محاولة جعل الجودة ضمن أولويات خدمة العملاء.	
					3. تعمل المؤسسة على التحكم في استخدام المواد الأولية.	
					4. تلتزم المؤسسة بالتموين بالمنتجات عالية الجودة.	
					5. تسعى المؤسسة إلى تحقيق استثمار مسؤول اجتماعيا.	
					6. تستخدم المؤسسة الابتكار البيئي من أجل فتح أسواق جديدة.	
					7. تقوم المؤسسة بتوفير الظروف المواتية لتنمية وتطوير المهارات والكفاءات.	البعد الاجتماعي
					8. تقوم المؤسسة بمكافأة العمال والموظفين مع الأخذ بعين الاعتبار الأداء الفردي الخاص بهم.	
					9. تعمل المؤسسة على تشجيع العدالة والانصاف بين العمال داخل المؤسسة.	
					10. تسعى المؤسسة إلى تشجيع الاصغاء بعناية للعمال وممثليهم.	
					11. تقوم المؤسسة بتحسين الصحة والسلامة داخل المؤسسة.	
					12. تعمل المؤسسة على تشجيع العمل الجماعي (عمل الفريق).	
					13. تعمل المؤسسة على التقليل من انبعاثات الغازات الدفيئة.	البعد البيئي
					14. تفضل المؤسسة الاعتماد على الطاقات المتجددة.	
					15. تعمل المؤسسة على تحسيس المستهلكين بأهمية المسؤولية البيئية.	
					16. تقوم المؤسسة بضمان ترقية الممارسات الايكولوجية مع العملاء.	
					17. تقوم المؤسسة بتشجيع الممارسات البيئية الخاصة بأصحاب المصلحة.	
					18. حجم النفايات والمخلفات الناتجة عن أنشطة المؤسسة جد منخفض.	

قائمة الملاحق

أهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					19. تلتزم المؤسسة بمتطلبات نظام ISO 9001.
					20. تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والتحسين المستمر.
					21. تعمل المؤسسة على تقديم المنتجات في الوقت المحدد.
					22. تتبهج المؤسسة سياسة البيع بأسعار منخفضة مقارنة بأسعار المنافسين.
					23. تحقق المؤسسة الثنائية (سعر، جودة) في منتجاتها.
					24. يندرج اهتمام المؤسسة بالتنمية المستدامة من خلال المعالجة عند المنبع.
					25. تلتزم المؤسسة بمتطلبات نظام ISO 14001.
					26. تدعم المؤسسة أنشطتها بإدخال مجموعة من التحسينات والتعديلات نظرا للأهمية المتزايدة للإدارة البيئية.
					27. تشارك المؤسسة كل من الموظفين والإداريين لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة.
					28. تقوم المؤسسة بترشيد استغلالها للموارد البيئية والطاقوية.
					29. تقدم المؤسسة مساعدات للجمعيات التي تهدف إلى تحسين البيئة.
					30. تبحث المؤسسة دوما لاستعمال تكنولوجيا جديدة أقل استغلالا للموارد.
					31. تسعى المؤسسة إلى التقليل من أثارها البيئية عند محاولة تطوير منتج جديد.
					32. تقوم إدارة المؤسسة بحملات تحسيسية تتعلق بممارسات المسؤولية الاجتماعية.
					33. تقوم المؤسسة بتوفير شروط الصحة والسلامة المهنية أثناء العمل.
					34. تتعامل إدارة المؤسسة مع العمال والموظفين دون تمييز.
					35. تراعي المؤسسة جميع متطلبات أصحاب المصالح في مختلف المجالات الاجتماعية والبيئية.
					36. تسعى المؤسسة إلى الحث دوما على تبني التوجه الأخلاقي للمؤسسة.
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

قائمة الملاحق

بشدة	موافق	موافق بشدة		
مدى فهم المسؤولية الاجتماعية				37. مسيري المؤسسة لديهم إطلاع كافي حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
				38. لدى مسيري المؤسسة معلومات كافية حول ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
				39. مؤسستكم تتبنى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
				40. تسعى مؤسستكم إلى تعزيز صورتها بغية المحافظة على رصيدها في المجتمع.
المسؤولية الخيرية				41. تقوم مؤسستكم بتقديم إعانات للعمال في الأعياد ومختلف المناسبات.
				42. تهتم المؤسسة بتوظيف أفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة.
				43. تساهم المؤسسة في رعاية الأطفال اليتامى والمسنين.
المسؤولية الأخلاقية				44. تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار جميع الخصائص الاجتماعية والأخلاقية والمهنية عند التوظيف.
				45. تمارس المؤسسة نشاطات وأعمال تتوافق مع القيم والأعراف والتقاليد الاجتماعية.
				46. علاقات المؤسسة مع موظفيها مبنية على الصدق والأمانة والثقة.
				47. تلتزم المؤسسة بدفع تعويضات للعميل في حالة تعرضه لأضرار ناجمة عن استخدامه لمنتجاتها.
المسؤولية القانونية				48. تحترم المؤسسة جميع القوانين والتشريعات الخاصة بحماية البيئة.
				49. تقوم المؤسسة بالإفصاح عن ممارساتها الاجتماعية لجميع الأطراف ذات المصلحة.
				50. تلتزم المؤسسة باحترام قوانين حماية المستهلك.
المسؤولية الاقتصادية				51. ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تهتم فقط بخلق الربح وتعظيمه.
				52. يعتقد مسيري المؤسسة أن تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية تكلفة إضافية لها.
				53. تهتم المؤسسة بتطبيق قواعد المنافسة العادلة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين.

قائمة الملاحق

					54. تستخدم المؤسسة التكنولوجيا اللازمة لمعالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة.
					55. تسعى المؤسسة جاهدة إلى زيادة حجم مبيعاتها بهدف تحقيق عوائد مالية عالية.
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الأطراف ذات المصلحة
					56. تقوم المؤسسة بالتعرف على جميع أصحاب المصالح وتحديد متطلباتهم وتطلعاتهم.
					57. عند وضع المؤسسة لاستراتيجياتها تأخذ بعين الاعتبار أصحاب المصالح.
					58. تهتم المؤسسة بالتنمية المستدامة وتشرك جميع الأطراف ذات المصلحة في تحقيقها.
					59. تتبنى المؤسسة التنمية المستدامة عن طريق إشراك كل أصحاب المصالح.
					60. تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار كل فئات أصحاب المصالح (الأساسيين، الثانويين).
					61. تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار متطلبات الزبائن الخاصة بالمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.
					62. تقتني المؤسسة مستلزمات الإنتاج من موردين يهتمون بتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.
					63. تقوم المؤسسة بتأهيل العمال والموظفين وفق ضوابط وأبعاد التنمية المستدامة.
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المؤسسة المستدامة
					64. تدمج المؤسسة رهانات وأبعاد التنمية المستدامة ضمن استراتيجياتها.
					65. إن حماية البيئة من التلوث يعد منطلقا أساسيا ضمن استراتيجية المؤسسة.
					66. تعتمد المؤسسة على إدارة أعمال صديقة للبيئة.
					67. تقوم المؤسسة بإعداد ونشر سياسة خاصة بالتنمية المستدامة.

قائمة الملاحق

					68. تعمل المؤسسة على مراقبة وتقييم سياسة التنمية المستدامة.
					69. إن تبني التنمية المستدامة في المؤسسة يساهم في تعديل سياستها لتحقيق التطور الايجابي.
					70. تنظر إدارة المؤسسة إلى التنمية المستدامة على أنها معوق وتكاليف إضافية.
					71. تقوم المؤسسة بتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة.
					72. تعمل المؤسسة على إقامة علاقات اتصال طويل المدى مع مختلف الأطراف الفاعلة.
					73. تسعى المؤسسة إلى إشباع رغبات وحاجات الأطراف ذات المصلحة.
					74. تلتزم المؤسسة بقواعد الشفافية والإفصاح.
					75. تعمل المؤسسة على احترام حقوق الإنسان.
					76. تعمل المؤسسة على التحسين المستمر لمنتجاتها لتحقيق توقعات زبائنهم.
					77. تقوم المؤسسة بدمج جميع التكاليف المتعلقة بالمنتج في السعر بما فيها التكاليف الاجتماعية والبيئية.
					78. تعتبر إدارة المؤسسة أن الاهتمام بالجوانب البيئية يكون أكثر من الجوانب الأخرى.
					79. تعمل المؤسسة على تحقيق الأداء الاقتصادي فقط.
					80. تقوم المؤسسة بعمليات التمويل والشراء وفق ما تقتضيه متطلبات التنمية المستدامة.
					81. تستخدم المؤسسة تكنولوجيات حديثة تقتصد الطاقة ولا تلوث البيئة.
					82. تعمل المؤسسة على تسويق منتجات صديقة للبيئة.
					83. تركز نشاطات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة على المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

الملحق رقم (03): ثبات المقياس في الدراسة الاستطلاعية باستعمال اختبار "ألفا كرونباخ"

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	10	100,0
Exclus ^a	0	,0
المجموع	10	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,983	83

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
VAR00001	310,3000	2020,900	,384	,983
VAR00002	310,1000	2027,878	,433	,983
VAR00003	310,3000	2003,122	,856	,982
VAR00004	310,5000	2009,833	,723	,982
VAR00005	310,6000	1991,378	,780	,982
VAR00006	311,0000	1982,222	,741	,982
VAR00007	310,6000	1966,489	,867	,982
VAR00008	310,5000	1981,611	,599	,982
VAR00009	310,5000	1964,944	,828	,982
VAR00010	310,5000	2024,944	,269	,983
VAR00011	310,4000	2006,267	,547	,982
VAR00012	310,2000	2029,511	,454	,983
VAR00013	310,3000	2035,789	,387	,983

قائمة الملاحق

VAR00014	311,0000	2016,667	,302	,983
VAR00015	310,7000	1991,344	,576	,982
VAR00016	311,1000	1992,100	,737	,982
VAR00017	310,7000	1998,233	,652	,982
VAR00018	310,9000	2025,433	,190	,983
VAR00019	310,0000	2003,778	,682	,982
VAR00020	310,3000	1985,122	,932	,982
VAR00021	310,6000	1988,489	,822	,982
VAR00022	311,8000	1977,956	,709	,982
VAR00023	310,5000	1970,722	,768	,982
VAR00024	310,5000	1979,833	,851	,982
VAR00025	310,0000	2010,667	,777	,982
VAR00026	310,2000	2022,178	,648	,982
VAR00027	310,3000	2005,567	,807	,982
VAR00028	310,5000	2005,167	,624	,982
VAR00029	311,3000	1996,011	,764	,982
VAR00030	311,2000	1978,622	,825	,982
VAR00031	310,4000	2028,933	,419	,983
VAR00032	311,0000	2008,667	,497	,982
VAR00033	310,1000	2020,544	,602	,982
VAR00034	310,5000	1983,389	,706	,982
VAR00035	310,6000	2015,822	,430	,983
VAR00036	310,1000	2015,656	,716	,982
VAR00037	310,9000	1969,656	,885	,982
VAR00038	311,0000	1988,000	,774	,982
VAR00039	310,8000	1981,289	,865	,982
VAR00040	310,3000	1982,900	,811	,982
VAR00041	310,4000	1994,044	,716	,982
VAR00042	310,7000	1968,900	,818	,982
VAR00043	311,8000	2011,289	,561	,982
VAR00044	310,3000	1997,344	,744	,982
VAR00045	310,6000	1971,156	,815	,982
VAR00046	311,2000	1941,956	,890	,982
VAR00047	310,7000	1976,900	,819	,982
VAR00048	310,2000	1999,289	,835	,982
VAR00049	310,5000	2005,389	,620	,982
VAR00050	310,2000	2017,289	,778	,982
VAR00051	311,5000	2050,500	-,055	,983
VAR00052	311,6000	2018,044	,340	,983
VAR00053	310,2000	2015,067	,554	,982
VAR00054	310,4000	2004,933	,696	,982
VAR00055	310,6000	1982,711	,687	,982
VAR00056	310,2000	1981,289	,792	,982

قائمة الملاحق

VAR00057	310,3000	1981,567	,727	,982
VAR00058	310,4000	1967,378	,839	,982
VAR00059	310,6000	1970,711	,820	,982
VAR00060	310,5000	1996,056	,561	,982
VAR00061	310,0000	1994,889	,825	,982
VAR00062	310,4000	1978,267	,808	,982
VAR00063	310,7000	1978,011	,720	,982
VAR00064	310,7000	1970,678	,799	,982
VAR00065	310,1000	2026,544	,463	,983
VAR00066	310,2000	2026,844	,524	,982
VAR00067	310,5000	2009,611	,727	,982
VAR00068	310,4000	2014,267	,767	,982
VAR00069	310,5000	2009,611	,727	,982
VAR00070	311,5000	2065,611	-,174	,984
VAR00071	311,0000	1980,667	,873	,982
VAR00072	310,4000	1989,156	,784	,982
VAR00073	311,1000	1949,656	,937	,982
VAR00074	310,4000	1998,489	,805	,982
VAR00075	310,4000	1989,156	,784	,982
VAR00076	310,4000	1989,156	,784	,982
VAR00077	310,5000	2024,056	,219	,983
VAR00078	311,1000	2011,211	,475	,983
VAR00079	312,0000	2017,556	,292	,983
VAR00080	310,5000	2016,056	,599	,982
VAR00081	310,9000	1984,322	,712	,982
VAR00082	310,2000	2017,289	,778	,982
VAR00083	310,9000	1980,989	,674	,982

الملحق رقم (04): ثبات المقياس في الدراسة الميدانية باستعمال اختبار "ألفا كرومباخ"

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	81	100,0
Exclus ^a	0	,0
المجموع	81	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,986	83

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
VAR00001	278,2099	3905,243	,662	,985
VAR00002	277,9012	3920,165	,607	,985
VAR00003	277,9383	3932,534	,556	,985
VAR00004	278,0617	3910,834	,672	,985
VAR00005	278,4444	3893,225	,751	,985
VAR00006	278,7531	3885,513	,748	,985
VAR00007	278,5802	3863,272	,806	,985
VAR00008	278,7901	3866,618	,731	,985
VAR00009	278,7778	3851,100	,853	,985
VAR00010	278,7654	3872,132	,773	,985
VAR00011	278,4691	3869,427	,806	,985
VAR00012	278,3457	3892,879	,721	,985
VAR00013	278,4815	3902,828	,685	,985
VAR00014	279,1235	3900,835	,606	,985
VAR00015	278,7654	3865,257	,805	,985
VAR00016	278,5556	3898,025	,695	,985

قائمة الملاحق

VAR00017	278,6667	3882,175	,796	,985
VAR00018	278,8148	3927,428	,399	,986
VAR00019	277,8765	3900,610	,716	,985
VAR00020	278,3580	3876,283	,787	,985
VAR00021	278,0494	3949,298	,383	,986
VAR00022	278,7901	3995,018	-,033	,986
VAR00023	278,2099	3916,993	,608	,985
VAR00024	278,6296	3898,236	,679	,985
VAR00025	278,2469	3878,088	,728	,985
VAR00026	278,4198	3881,097	,826	,985
VAR00027	278,4321	3871,973	,867	,985
VAR00028	278,4938	3873,703	,831	,985
VAR00029	279,1975	3892,285	,680	,985
VAR00030	278,8642	3878,469	,766	,985
VAR00031	278,4444	3884,225	,803	,985
VAR00032	278,7778	3890,900	,700	,985
VAR00033	278,2099	3883,143	,773	,985
VAR00034	278,8395	3848,211	,823	,985
VAR00035	278,6049	3863,892	,846	,985
VAR00036	278,3333	3890,675	,755	,985
VAR00037	278,7778	3869,675	,852	,985
VAR00038	278,7778	3880,450	,807	,985
VAR00039	278,6420	3883,808	,816	,985
VAR00040	278,1481	3887,903	,764	,985
VAR00041	278,3457	3924,154	,458	,986
VAR00042	279,1852	3889,853	,629	,985
VAR00043	279,6667	3914,325	,557	,985
VAR00044	278,5926	3876,169	,712	,985
VAR00045	278,5802	3875,122	,767	,985
VAR00046	278,8272	3876,520	,756	,985
VAR00047	278,5185	3905,478	,591	,985
VAR00048	278,2469	3883,088	,740	,985
VAR00049	278,3704	3887,761	,751	,985
VAR00050	278,0494	3916,773	,653	,985
VAR00051	278,9259	3987,894	,018	,986
VAR00052	278,8765	4029,835	-,298	,986
VAR00053	278,1728	3944,045	,398	,986
VAR00054	278,5432	3872,726	,859	,985
VAR00055	277,9630	3939,686	,382	,986
VAR00056	278,2222	3896,150	,723	,985
VAR00057	278,3333	3889,925	,752	,985
VAR00058	278,5062	3869,503	,814	,985
VAR00059	278,6049	3874,417	,811	,985

قائمة الملاحق

VAR00060	278,5062	3897,053	,691	,985
VAR00061	278,2222	3883,075	,815	,985
VAR00062	278,2963	3898,186	,708	,985
VAR00063	278,5679	3866,023	,827	,985
VAR00064	278,5185	3876,678	,811	,985
VAR00065	278,2099	3880,118	,765	,985
VAR00066	278,3580	3884,558	,810	,985
VAR00067	278,6049	3878,717	,773	,985
VAR00068	278,5309	3874,227	,821	,985
VAR00069	278,1481	3922,903	,613	,985
VAR00070	278,8519	4031,828	-,281	,986
VAR00071	278,6296	3882,761	,762	,985
VAR00072	278,4444	3872,325	,807	,985
VAR00073	278,4198	3887,197	,731	,985
VAR00074	278,4938	3843,953	,877	,985
VAR00075	278,2346	3858,882	,863	,985
VAR00076	278,1605	3901,111	,678	,985
VAR00077	278,3580	3933,633	,413	,986
VAR00078	279,0864	3906,105	,630	,985
VAR00079	278,9630	4056,811	-,428	,987
VAR00080	278,3333	3895,025	,714	,985
VAR00081	278,7778	3865,100	,837	,985
VAR00082	278,4444	3877,025	,774	,985
VAR00083	278,6543	3859,854	,843	,985

الملحق رقم (05): جدول يوضح اختبار كولموجروف سميرونوف لتحديد طبيعة التوزيع

Tests non paramétriques

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

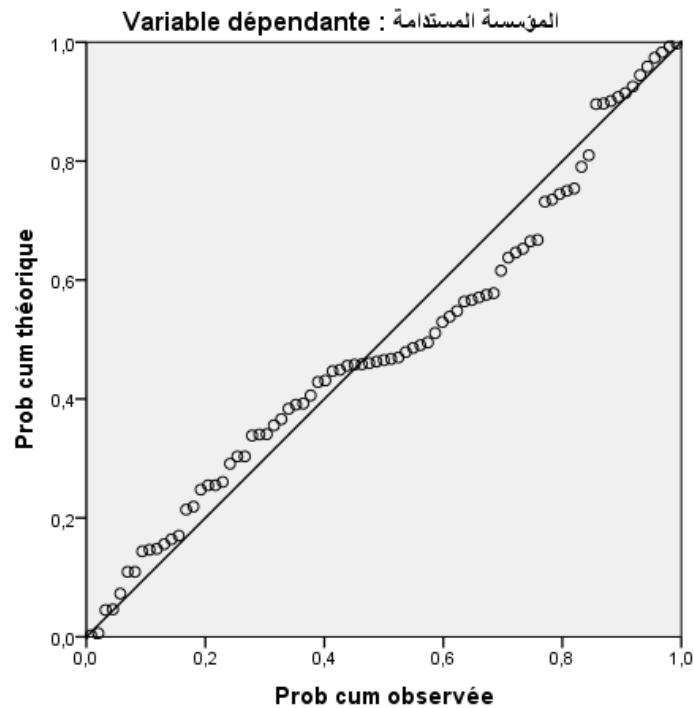
		أبعاد التنمية المستدامة	أدوات تحقيق التنمية المستدامة	المسؤولية الاجتماعية	الأطراف ذات المصلحة	المؤسسة المستدامة
N		81	81	81	81	81
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,3889	3,4277	3,3135	3,5062	3,4025
	Ecart-type	,84098	,81950	,74111	,94329	,77459
Différences les plus extrêmes	Absolue	,099	,083	,067	,095	,080
	Positive	,071	,061	,050	,064	,051
	Négative	-,099	-,083	-,067	-,095	-,080
Z de Kolmogorov-Smirnov		,887	,748	,606	,853	,720
Signification asymptotique (bilatérale)		,411	,631	,856	,461	,677
القرار		غير دال (التوزيع طبيعي)	غير دال (التوزيع طبيعي)	غير دال (التوزيع طبيعي)	غير دال (التوزيع طبيعي)	غير دال (التوزيع طبيعي)

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

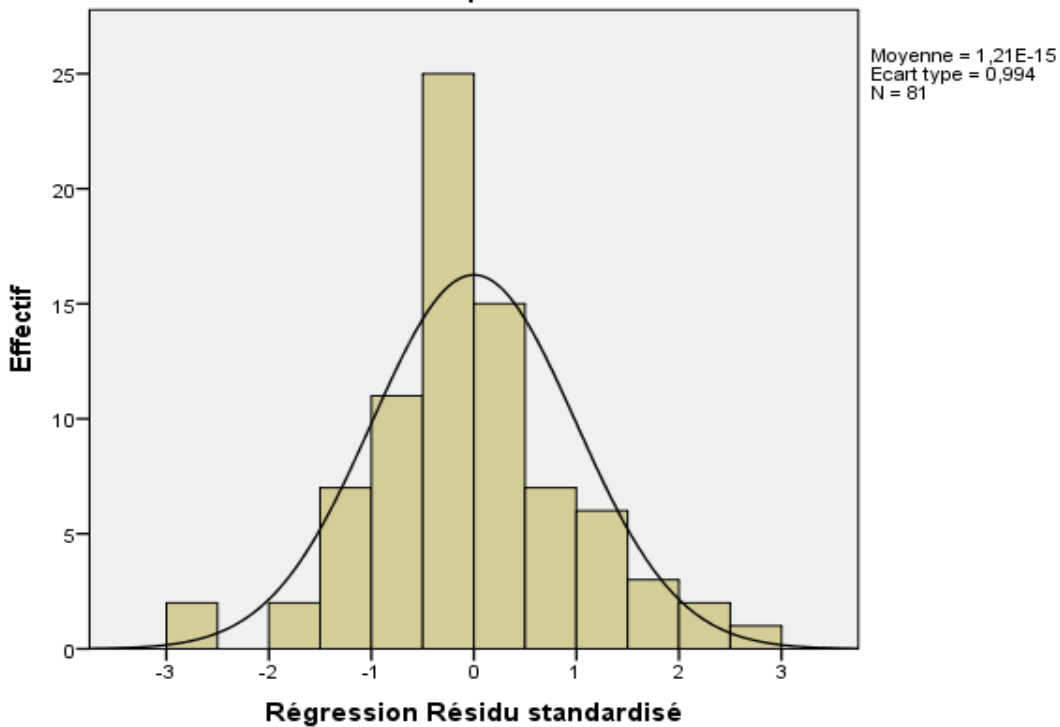
الملحق رقم (06): اختبار كولموكروف سميروف "Kolmogorov-Smirnov"

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



Histogramme

Variable dépendante : المؤسسة المستدامة



الملحق رقم (07): بيان التكوين في مؤسسة SANIAK

	BILAN DE FORMATION	<i>Exercice</i>	2017
		<i>Période</i>	1 ^{er} Semestre 2017
		<i>Date</i>	Juin 2017

3-3 Le Bilan de formation par tranches d'âge :

Pos	Tranches d'âge	Nombre	%
1	De 19 à 25 ans	0	0%
2	De 26 à 35 ans	4	10.26%
3	De 36 à 45 ans	23	58.97%
4	De 46 à 55 ans	12	30.77%
Total		39	100%

La présentation du tableau plus haut, nous conduisons à ce qui suit :

La tranche d'âge de 36 à 45 ans qui a bénéficiée de la formation représente **58.97%** du nombre des stagiaires formés.

**Le Chef de Division Ressources
et Logistique**

Z.BOUHSANE

الملحق رقم (08): حصول مؤسسة ENPEC على شهادة ISO 9001 : 2008

INTERTEK

Le Système de Management de la Qualité de :

**ENPEC ENTREPRISE NATIONALE DES PRODUITS I
L ELECTROCHIMIE**

ENPEC UA Sétif-Unité accumulateurs de Sétif

Site principal : BP 19 Zone Industrielle Sétif, Algérie.

a été audité par Intertek Certification France et approuvé conforme à la norme :

ISO 9001:2008

Le Système de Management de la Qualité est applicable à :

Production et commercialisation des accumulateurs de démarrage au plomb.

Numéro de certificat :	2010112123B
Date de certification initiale :	17 décembre 2010
Date d'émission du certificat :	17 décembre 2013
Date d'expiration du certificat :	16 décembre 2016

Ce certificat est rattaché au certificat N°2010112123A et N°2010112123C
et ne peut être ni présenté ni reproduit sans le document auquel il se rattache

Bernard Lesprit, Directeur Général
Intertek Certification France – 67, boulevard Bessières 75017 Paris - FRANCE

L'émission de ce certificat n'engage la responsabilité d'Intertek envers aucun tiers autre que le client, et uniquement selon les termes définis par le contrat. La validité du présent certificat est soumise au maintien de la conformité du système de l'organisation par rapport aux règles de certification de système d'Intertek. Sa validité peut être confirmée par email sur demande.

Ce certificat est la propriété d'Intertek Certification France, à qui il devra être retourné en cas de demande. Ed. 3 Rév.0.

cofrac

**CERTIFICATION
DE SYSTEMES
DE MANAGEMENT**

ACCREDITATION
COFRAC N° 4-0014
PORTÉE DISPONIBLE SUR
www.cofrac.fr

الملحق رقم (09): حصول مؤسسة SANIAK على شهادة ISO 9001:2008

afaq **Certificat**
Certificate

N°2008/31820.2

AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifie que le système de management mis en place par :
AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifies that the management system implemented by:

GROUPE BCR

pour les activités suivantes :
for the following activities:

FABRICATION ET VENTE DE PRODUITS DE BOULONNERIE, ROBINETTERIE,
COUTELLERIE ET EVIERS EN INOX.

MANUFACTURING AND SALE OF BOLTING, VALVE, CUTLERY PRODUCTS
AND STAINLESS SINKS.

إنتاج و تسويق اللوالب، الصنابير، السكاكين
وأحواض المطبخ من الإينوكس.

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 9001 : 2008

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

Siège social : Cité Bizar BP 37 19000 SETIF ALGERIE
Filiale SANIAK: BP 6 Ain El Kebira SETIF ALGERIE
Filiale ORFEE: Bordj Ménateli BOUMERDES ALGERIE
Filiale ORSIM: Oued Rhiou RELIZANE ALGERIE
Filiale VEDIA: Cité Bizar BP 37 19000 SETIF ALGERIE

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)
This certificate is valid from (year/month/day) 2014-09-02 Jusqu'au
until 2017-09-02

Administrateur d'AFAQ AFNOR INTERNATIONAL
Administrator of AFAQ AFNOR INTERNATIONAL

M. AUGEREAU-LANDAIS

Sur le certificat électronique, consultable sur www.afnor.org. Tell for any enquiry visit the certification site on internet. The electronic Certificate only, available at www.afnor.org, stands in evidence that the company is certified.
CERTIFICAT N° 2008/31820.2 AFAQ est une marque déposée. AFAQ est un organisme accrédité.

AFAQ AFNOR International S.A. - Immeuble Luxor, Centre Urbain Nord, Avenue Hédi Karray - 1082 Tunis - Tunisie
T (216) 71 751 533 - F (216) 71 267 561 - R.C. B199831967

afnor

الملحق رقم (10): حصول مؤسسة SANIAK على شهادة ISO 14001:2004



Certificat

Certificate

N°2006/26031.2

AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifie que le système de management mis en place par :
AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifies that the management system implemented by:

GROUPE BCR

pour les activités suivantes :
for the following activities:

FABRICATION ET VENTE DE PRODUITS DE BOULONNERIE, ROBINETTERIE,
COUTELLERIE ET EVIERS EN INOX.

MANUFACTURING AND SALE OF BOLTING, VALVE, CUTLERY PRODUCTS
AND STAINLESS SINKS.

إنتاج و تسويق اللوالب، الصنابير، السكاكين
وأحواض المطبخ من الإيتوكس.

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 14001 : 2004

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

Siège social : Cité Bizar BP 37 19000 SETIF ALGERIE
Filiale SANIAK: BP 6 Ain El Kebira SETIF ALGERIE
Filiale ORFEE: Bordj Ménalel BOUMERDES ALGERIE
Filiale ORSIM: Oued Rhiou RELIZANE ALGERIE
Filiale VEDIA: Cite Bizar BP 37 19000 SETIF ALGERIE

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)
This certificate is valid from (year/month/day)

2014-09-02

Jusqu'au
until

2017-09-02

Administrateur d'AFAQ AFNOR INTERNATIONAL
Administrator of AFAQ AFNOR INTERNATIONAL

M. AUGEREAU-LANDAIS

This is a certificate document, valid only on the day of its issuance. The certificate is only valid if the company is certified.
CERTIFICAT F. 0000-0000-000000. AFAQ est une marque déposée. AFAQ is a registered trademark.

AFAQ AFNOR International S.A. - Immeuble Luxor, Centre Urbain Nord, Avenue Hédi Karray - 1082 Tunis - Tunisie
T. (216) 71 751 533 - F. (216) 71 767 561 - R.C. : B199831997 - Siret 509000000

afnor
Certification

الملحق رقم (11): سياسة الجودة والبيئة في مؤسسة SANIAK



Entreprise Nationale de production de Robinetterie et Coutellerie
Société de fabrication d'accessoires industriels et sanitaires
شركة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية

Filiale SANIAK SPA Groupe BCR

**POLITIQUE QUALITE ET ENVIRONNEMENT
DE LA FILIALE SANIAK**



La Filiale SANIAK, consciente des enjeux externes et internes liés à l'environnement actuel, pour les activités de fabrication et commercialisation d'accessoires industriels et sanitaires, qui se caractérise par une forte concurrence et un changement de la réglementation, a établi une stratégie basée sur :

- Le renforcement de sa position sur le marché algérien ;
- Le développement et la maîtrise technologique ;
- La promotion des compétences ;
- L'amélioration des performances ;
- Le développement des systèmes de management.

Notre politique Qualité et Environnement s'appuie sur notre stratégie et est déclinée sur les axes suivants :

- ❖ La satisfaction du client et la prise en charge de ses besoins ;
- ❖ Le développement des compétences nécessaires ;
- ❖ Le respect du dispositif réglementaire en matière de protection de l'environnement et de prévention de la pollution ;
- ❖ L'amélioration des performances Qualité et Environnementale
- ❖ La prise en compte et la gestion des risques

La satisfaction de nos clients et toutes les parties intéressées est au cœur de l'image de marque de la filiale SANIAK, pour cela nous nous engageons à assurer la mise à disposition des moyens et les ressources nécessaires pour maintenir et améliorer en permanence l'efficacité de notre système de management qualité et environnement basé sur les référentiels ISO 9001v2015 et ISO 14001v2015.

J'insiste sur l'importance, pour la filiale, de disposer d'un Système de Management QE efficace et de se conformer aux exigences liées à ce système

Date : 29-03-2017

Le Président Directeur Général

M.T.SAFFIDINE



الملحق رقم (12): سياسة الجودة في مؤسسة ENPEC



POLITIQUE QUALITE ET ENGAGEMENT DE LA DIRECTION

Notre Entreprise ENPEC Spa est engagée dans une démarche qualité selon la norme ISO 9001 - 2008 afin d'améliorer son organisation générale et assurer sa pérennité.

L'unité Accus Sétif adhère à la voie tracée dans ce sens, et en ma qualité de Directeur et considérant la qualité comme un facteur essentiel pour notre intégration dans le nouveau contexte économique, je m'engage ainsi à mettre en place une politique qualité se traduisant par des objectifs réalistes et mesurables ainsi énoncés :

- Identifier les besoins et aspirations du client en vue d'obtenir son entière satisfaction.
- Promouvoir la qualité au niveau de toutes les structures de l'unité.
- Réduire les coûts de non qualité par l'investissement et des efforts en interne.
- Améliorer la communication interne et externe de telle manière à favoriser le management participatif.
- Promouvoir le principe de l'amélioration continue.
- Préserver et améliorer ses parts de marché par l'investissement avec l'acquisition d'une nouvelle ligne de fabrication d'accumulateurs au plomb pour 2011/2012.
- Développer la formation pour une meilleure qualification du personnel.
- Maintenir le certificat ISO 9001/2008 du système de management de la qualité de l'ENPEC unité accumulateurs.

Pour la réussite de notre démarche qualité, je m'engage à assurer la disponibilité des ressources et moyens indispensables à la mise en oeuvre de cette politique, au déploiement des objectifs qualité et à l'amélioration continue du système management qualité.

Pour mener à bien cette politique, je désigne Monsieur Maouche Zahir, responsable de management qualité (RMQ) qui aura principalement pour missions de :

- ☉ Sensibiliser à la qualité tout le personnel de l'unité.
- ☉ S'assurer de la compréhension de cette politique à tous les niveaux de l'organisation.
- ☉ Suivre l'évolution de la démarche.
- ☉ Surveiller en permanence l'adéquation du système qualité par rapport aux objectifs tracés.
- ☉ Rendre compte du système qualité à travers les revues de direction.

SETIF LE 20 juillet 2011
Le Directeur de l'Unité



Le Président Directeur général

الملحق رقم (13): حصول مؤسسة SANIAK على شهادة ISO CEI 17025 :2005

D'ACCREDITATION

ORGANISME ALGERIEN



ALGERAC
الهيئة الجزائرية للاعتماد
Organisme Algérien d'Accréditation

Etalonnage 1-1-012

Certificat d'Accréditation

N° : 1-1-012 / Rév 00

ALGERAC, reconnu par le décret n° 05-466 du 06 décembre 2005, Atteste que :

Société de fabrication d'accessoires industriels et
sanitaires - SANIAK - Groupe BCR

Adresse : BP 06-19008, Ain El Kébira - Sétif

est accréditée selon la norme ISO CEI 17025:2005 et les règles d'application
d'ALGERAC, pour les activités d'étalonnages suivantes :

✓ Dimensionnelle.

Les activités et les sites concernés, couverts par l'accréditation sont décrits
dans l'annexe technique qui fait partie intégrante du présent certificat

Durant la validité du présent certificat, l'organisme s'engage à respecter les
exigences de l'accréditation.

Le Directeur Général

Date prise d'effet : 01/08/2016

Date de fin de validité : 01/08/2019

Nouredine BOUDISSA

فهرس الجداول

والأشكال

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة	35
2	تكامل أبعاد الاستدامة في سبع قضايا تنموية هامة	36
3	تطور مفهوم النتيجة الثلاثية TBL	65
4	مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	134
5	أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وعناصرها الرئيسية والفرعية	141
6	نموذج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حسب Cochran و Watrick	144
7	تحديد الأطراف ذات المصلحة ومعرفة تطلعاتهم	167
8	مقياس ليكرت الخماسي	199
9	حساب معامل الصدق لمختلف عبارات محاور الاستمارة	199
10	سن الإطارات حسب نوع المؤسسة	203
11	جنس الإطارات حسب نوع المؤسسة	205
12	المستوى التعليمي للإطارات حسب نوع المؤسسة	207
13	الأقدمية في العمل للإطارات حسب نوع المؤسسة	209
14	وظيفة الإطارات حسب نوع المؤسسة	210
15	توزيع عدد العمال الدائمين والمؤقتين بمؤسسة SANIAK	220
16	توزيع عدد العمال في مؤسسة ENPEC سطيف	221
17	عدد الإطارات المستجوبة في المؤسستين محل الدراسة	222
18	مدى اهتمام المؤسستين بالبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة	226
19	قيمة الإنتاج المحقق لمؤسسة SANIAK	228
20	تطور مبيعات مؤسسة SANIAK خلال الثلاث سنوات الأخيرة	229
21	رقم الأعمال المحقق حسب تشكيلة المنتجات في مؤسسة SANIAK	229
22	تطور حجم الإنتاج في مؤسسة ENPEC	230
23	تطور حجم مبيعات مؤسسة ENPEC	230
24	رقم الأعمال المحقق خلال السنوات الثلاثة الأخيرة في مؤسسة ENPEC	231
25	مدى اهتمام المؤسستين بالبعد الاجتماعي كبعد للتنمية المستدامة	232
26	مواضيع التكوين المنجزة لمؤسسة SANIAK سنة 2016	234
27	مواضيع التكوين المنجزة لمؤسسة SANIAK سنة 2017	235
28	تطور عدد حوادث العمل في مؤسسة SANIAK	236

237	تطور مصاريف طب العمل في مؤسسة ENPEC	29
237	تطور عدد حوادث العمل في مؤسسة ENPEC	30
238	مدى اهتمام المؤسستين بالبعد البيئي كبعد للتنمية المستدامة	31
240	تطور كمية النفايات الخطيرة المضررة بالبيئة في مؤسسة SANIAK	32
241	تطور قيمة النفايات في مؤسسة ENPEC	33
242	مدى التزام المؤسسات بمبادئ ISO 9001 كأداة لتحقيق التنمية المستدامة	34
244	مدى التزام المؤسسات بمبادئ ISO14001 كأداة لتحقيق التنمية المستدامة	35
246	مدى التزام المؤسسات بمبادئ ISO 26000 كأداة لتحقيق التنمية المستدامة	36
248	مدى فهم إطارات المؤسستين للمسؤولية الاجتماعية	37
250	مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الخيرية	38
251	مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الأخلاقية	39
253	مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية القانونية	40
254	مدى اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الاقتصادية	41
256	يوضح مدى اهتمام المؤسسات بالأطراف ذات المصلحة	42
258	مدى تحول المؤسستين إلى مؤسسات مستدامة	43
262	مدى وجود فروق في اهتمام المؤسسات بأبعاد التنمية المستدامة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"	44
264	مدى وجود فروق في أدوات تحقيق التنمية المستدامة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"	45
267	مدى وجود فروق في المسؤولية الاجتماعية بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"	46
271	مدى وجود فروق في اهتمام المؤسسات بالأطراف ذات المصلحة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"	47
273	نتائج اختبار معامل الانحدار لتأثير أبعاد التنمية المستدامة على المؤسسة المستدامة	48
275	نتائج اختبار معامل الانحدار لتأثير مختلف أدوات تحقيق التنمية المستدامة على المؤسسة المستدامة	49
277	نتائج اختبار معامل الانحدار لتأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على المؤسسة المستدامة	50

الفهارس

279	نتائج اختبار معامل الانحدار لتأثير الأطراف ذات المصلحة على المؤسسة المستدامة	51
280	مدى وجود فروق في تحقيق المؤسسات لمبادئ المؤسسة المستدامة بين مؤسسة "SANIAK" ومؤسسة "ENPEC"	52

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	التطور التاريخي لمفهوم التنمية المستدامة	06
2	المرتكزات الثلاثة للتنمية المستدامة	09
3	البعد الثقافي ضمن مرتكزات التنمية المستدامة	40
4	شجرة أبعاد ومؤشرات التنمية المستدامة	42
5	حالات التنمية المستدامة	53
6	الارتباط بين العقلانيات المختلفة	55
7	تموضع أو تموقع المؤسسات حيال رد الفعل المتعلق برهانات التنمية المستدامة.	61
8	النتيجة الثلاثية TBL في المؤسسات	75
9	المعايير والمواصفات القياسية الأساسية ذات الصلة بالتنمية المستدامة	76
10	حلقة Deming للتحسين المستمر	81
11	عرض تخطيطي لمواصفة ISO 26000	88
12	ظهور وتطور معيار ISO 45001	95
13	خطوات عمل الدليل SD 21000	107
14	شهادة نظام إدارة متكامل (BEST4)	109
15	الخصائص الأربعة التي تشكل مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	132
16	هرم كارول (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	139
17	النموذج المتكامل لـ Donna J. Wood	146
18	أهم أصحاب المصالح في المؤسسات	157
19	الأبعاد أو المداخل الثلاثة لنظرية أصحاب المصالح	162
20	المكونات المفتاحية للحوار مع الأطراف ذات المصلحة	170
21	الإنتاج الأنظف في المؤسسة	176
22	نموذج الدراسة	194
23	اختبار كولموكروف سميرونوف "Kolmogorov-Smirnov"	202
24	توزيع سن الإطارات حسب نوع المؤسسة	205
25	توزيع جنس الإطارات حسب نوع المؤسسة	206
26	توزيع المستوى التعليمي للإطارات حسب نوع المؤسسة	208

210	الأقدمية في العمل للإطارات حسب نوع المؤسسة	27
211	وظيفة الإطارات حسب نوع المؤسسة	28
215	الهيكل التنظيمي لمؤسسة SANIAK	29
218	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENPEC	30

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	شكروعرفان
	إهداء
أ-ط	المقدمة
الفصل الأول: التأصيل النظري للتنمية المستدامة	
01	مقدمة
02	المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة
02	المطلب الأول: التطور التاريخي للتنمية المستدامة
06	المطلب الثاني: مفهوم التنمية المستدامة
10	المطلب الثالث: الانتقادات المقدمة لمفهوم التنمية المستدامة والتحديات التي تواجهها
10	الفرع الأول: الانتقادات المقدمة لمفهوم التنمية المستدامة
11	الفرع الثاني: التحديات الخاصة بالتنمية المستدامة
14	المبحث الثاني: مبادئ، مؤشرات وأهداف التنمية المستدامة
14	المطلب الأول: مبادئ التنمية المستدامة
18	المطلب الثاني: مؤشرات التنمية المستدامة
18	الفرع الأول: القضايا والمؤشرات الاجتماعية
21	الفرع الثاني: القضايا والمؤشرات الاقتصادية
22	الفرع الثالث: القضايا والمؤشرات البيئية
23	المطلب الثالث: أهداف التنمية المستدامة
24	الفرع الأول: تنمية مواءمة للبشر وفرص العمل
25	الفرع الثاني: تنمية مواءمة للطبيعة
27	المبحث الثالث: أبعاد التنمية المستدامة
27	المطلب الأول: الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة
27	الفرع الأول: البعد الاقتصادي
30	الفرع الثاني: البعد الاجتماعي
34	الفرع الثالث: البعد البيئي
37	المطلب الثاني: الأبعاد الثانوية
37	الفرع الأول: البعد التكنولوجي

39	الفرع الثاني: البعد الثقافي
40	الفرع الثالث: البعد السياسي
41	المطلب الثالث: العلاقة بين أبعاد ومؤشرات التنمية المستدامة
43	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة	
45	مقدمة
46	المبحث الأول: إدارة التنمية المستدامة في المؤسسة
46	المطلب الأول: توجه المؤسسة نحو تحقيق التنمية المستدامة
48	المطلب الثاني: استراتيجية التنمية المستدامة في المؤسسة
48	الفرع الأول: مفهوم استراتيجية المؤسسة
48	الفرع الثاني: التنمية المستدامة في المؤسسة هي التزام استراتيجي
51	الفرع الثالث: أنواع استراتيجيات التنمية المستدامة
54	الفرع الرابع: الارتباط بين العقلانيات المختلفة للتنمية المستدامة
56	المطلب الثالث: سياسة التنمية المستدامة في المؤسسة
57	الفرع الأول: إعداد ونشر سياسة التنمية المستدامة في المؤسسة
58	الفرع الثاني: مراقبة وتقييم سياسة التنمية المستدامة
59	الفرع الثالث: التنمية المستدامة تعدل من سياسة المؤسسة
61	الفرع الرابع: التنمية المستدامة معوق أم فرصة بالنسبة للمؤسسة
63	المبحث الثاني: النتيجة الثلاثية TBL وعلاقتها بتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسة
63	المطلب الأول: تطور ومفهوم النتيجة الثلاثية TBL
63	الفرع الأول: ظهور وتطور النتيجة الثلاثية
68	الفرع الثاني: مفهوم النتيجة الثلاثية
69	المطلب الثاني: أبعاد النتيجة الثلاثية TBL
70	الفرع الأول: البعد الاقتصادي
71	الفرع الثاني: البعد الاجتماعي
72	الفرع الثالث: البعد البيئي
74	المطلب الثالث: الهدف النهائي للنتيجة الثلاثية
76	المبحث الثالث: أدوات تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية
77	المطلب الأول: المعايير والمواصفات القياسية الدولية
77	الفرع الأول: ميزات وفوائد تطبيق المعايير والمواصفات القياسية الدولية ISO

78	الفرع الثاني: المواصفة القياسية العالمية المتعلقة بنظام إدارة الجودة ISO 9001
80	الفرع الثالث: المواصفة القياسية العالمية المتعلقة بالإدارة البيئية ISO 14001
85	الفرع الرابع: معيار المسؤولية الاجتماعية ISO 26000
91	المطلب الثاني: المواصفات القياسية الصادرة من منظمات وهيئات دولية أخرى
91	الفرع الأول: نظام الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001
97	الفرع الثاني: معيار المساءلة الاجتماعية SA 8000
101	المطلب الثالث: المبادرات الطوعية الدولية
101	الفرع الأول: المبادرة العالمية لإعداد التقارير Global Reporting Initiative
101	الفرع الثاني: مساهمة التقارير في التعبير عن التنمية المستدامة
104	المطلب الرابع: أهم المبادرات المحلية الأوروبية
104	الفرع الأول: الدليل الفرنسي SD 21000
108	الفرع الثاني: النموذج الإيطالي BEST4
110	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: المؤسسة المستدامة	
112	مقدمة
113	المبحث الأول: ماهية المؤسسة المستدامة
113	المطلب الأول: مفهوم المؤسسة المستدامة وخصائصها
113	الفرع الأول: تعريف وخصائص المؤسسة المستدامة
118	الفرع الثاني: المؤسسة المستدامة تحول نوعي
121	المطلب الثاني: أركان أو ركائز المؤسسة المستدامة
121	الفرع الأول: تحقيق المؤسسة المستدامة للبعد الاقتصادي
122	الفرع الثاني: تحقيق المؤسسة المستدامة للبعد الاجتماعي
124	الفرع الثالث: تحقيق المؤسسة المستدامة للبعد البيئي
125	المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أداة لتحقيق التنمية المستدامة
125	المطلب الأول: مدخل نظري للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
125	الفرع الأول: التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
129	الفرع الثاني: طبيعة ومفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
136	الفرع الثالث: فوائد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
137	المطلب الثاني: نماذج وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
137	الفرع الأول: نموذج كارول (1997) وتطوراته

142	الفرع الثاني: نموذج (Watrck et Cochran (1985)
145	الفرع الثالث: النموذج المتكامل لودود (Donna J. Wood (1991)
148	المطلب الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بالتنمية المستدامة
148	الفرع الأول: التنمية المستدامة قضية عالمية
148	الفرع الثاني: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعزز التنمية المستدامة
149	الفرع الثالث: التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات نحو تهجين تدريجي للمفهومين
152	المبحث الثالث: تفعيل التنمية المستدامة في المؤسسة من خلال إشباع احتياجات ورغبات الأطراف ذات المصلحة
152	المطلب الأول: مدخل مفاهيمي للأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة
152	الفرع الأول: مفهوم الأطراف ذات المصلحة
153	الفرع الثاني: تصنيف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة
161	الفرع الثالث: نظرية أصحاب المصلحة
166	المطلب الثاني: إدارة الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة
166	الفرع الأول: مفهوم إدارة الأطراف ذات المصلحة
166	الفرع الثاني: تحديد الأطراف ذات المصلحة ومعرفة تطلعاتهم والتعامل معه
169	الفرع الثالث: أهمية الحوار مع الأطراف ذات المصلحة ضمن ضوابط وأبعاد التنمية المستدامة
171	المبحث الرابع: إدماج الاستدامة في وظائف المؤسسة الاقتصادية
172	المطلب الأول: وظيفة الشراء المستدام
172	الفرع الأول: مفهوم وظيفة الشراء
173	الفرع الثاني: أبعاد الشراء المستدام
174	المطلب الثاني: وظيفة الإنتاج الأنظف
174	الفرع الأول: مفهوم الإنتاج الأنظف
175	الفرع الثاني: أهداف الإنتاج الأنظف
177	المطلب الثالث: وظيفة التسويق المستدام
177	الفرع الأول: مفهوم التسويق المستدام
178	الفرع الثاني: أهمية التسويق المستدام
180	الفرع الثالث: إدماج ممارسات التنمية المستدامة (الأبعاد) في عمليات التسويق
181	المطلب الرابع: وظيفة الموارد البشرية

182	الفرع الأول: المفاهيم والروابط التي توضح التمثيل الخاص بعلاقة إدارة الموارد البشرية بالتنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
183	الفرع الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تعزز التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
184	الفرع الثالث: دور إدارة الموارد البشرية في إطار التنمية المستدامة
187	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية	
189	مقدمة
190	المبحث الأول: فرضيات منهج وأدوات الدراسة
190	المطلب الأول: فرضيات الدراسة
191	المطلب الثاني: منهج الدراسة
193	المطلب الثالث: نموذج الدراسة
195	المطلب الرابع: أدوات جمع البيانات
200	المبحث الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستعملة وخصائص مجتمع الدراسة
200	المطلب الأول: أساليب التحليل الإحصائي المستعملة
203	المطلب الثاني: خصائص مجتمع الدراسة
212	المبحث الثالث: التعريف بالمؤسستين محل الدراسة ومجالات الدراسة الميدانية
212	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة SANIAK ومبررات اختيارها
212	الفرع الأول: التعريف بمؤسسة SANIAK
212	الفرع الثاني: مبررات اختيار مؤسسة SANIAK
213	الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة SANIAK
216	المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة ENPEC ومبررات اختيارها
216	الفرع الأول: التعريف بمؤسسة ENPEC
216	الفرع الثاني: مبررات اختيار مؤسسة ENPEC
217	الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENPEC
219	المطلب الثالث: مجالات الدراسة الميدانية
219	الفرع الأول: المجال الجغرافي للمؤسستين محل الدراسة
219	الفرع الثاني: المجال الزمني لإجراء الدراسة الميدانية والتطبيقية
220	الفرع الثالث: المجال البشري
223	خلاصة الفصل

الفصل الخامس: عرض وتحليل محاور وبنود الاستثمار واستعراض أهم النتائج واختبار الفرضيات	
225	مقدمة
226	المبحث الأول: عرض وتحليل محاور الاستثمار.
226	المطلب الأول: عرض وتحليل المحور المتعلق بمدى اهتمام المؤسسات بمختلف أبعاد التنمية المستدامة
242	المطلب الثاني: عرض وتحليل المحور المتعلق بأهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة
248	المطلب الثالث: عرض وتحليل المحور المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
256	المطلب الرابع: عرض وتحليل المحور المتعلق بالأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة
258	المطلب الخامس: عرض وتحليل المحور المتعلق بالمؤسسة المستدامة
261	المطلب السادس: المقارنة بين كل من مؤسسة SANIAK بعين الكبيرة ومؤسسة ENPEC بسطيف للتحويل نحو تحقيق الاستدامة
273	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات واستعراض أهم النتائج
273	المطلب الأول: مدى إجابة الدراسة على الفرضيات
283	المطلب الثاني: استعراض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة
286	المبحث الثالث: مدى اتفاق نتائج الدراسة مع الدراسات السابقة وأهم الاقتراحات والآفاق البحثية المستقبلية
286	المطلب الأول: مدى اتفاق نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة
289	المطلب الثاني: اقتراحات الدراسة
291	المطلب الثالث: الآفاق البحثية
292	خلاصة الفصل
294	الخاتمة العامة
297	قائمة المراجع
311	قائمة الملاحق
335	فهرس الجداول
338	فهرس الأشكال
341	فهرس المحتويات

الملخص

إن الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو الوقوف على مدى توجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة باعتباره المدخل الذي يدعم ويعزز المؤسسات المستدامة مع إجراء دراسة مقارنة بين كل من مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة.

وأن كل من البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي يساهم في تعزيز المؤسسات المستدامة عن طريق إدارة جيدة للتنمية المستدامة في المؤسسات من خلال تطبيق مجموعة من السياسات والاستراتيجيات والوصول إلى تحقيق الهدف النهائي للنتيجة الثلاثية والاعتماد على مجموعة من الأدوات والمعايير العالمية والعمل على إشباع حاجات ورغبات وتطلعات مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة إلى جانب ضرورة إدماج قضايا واهتمامات التنمية المستدامة في مختلف وظائف ونشاطات المؤسسة وتحلي هذه الأخيرة بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية.

ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي توصلت دراستنا إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو توجه كل من مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة ترجح إلى صالح مؤسسة SANIAK.

الكلمات المفتاحية: الاستدامة، أبعاد التنمية المستدامة، المؤسسات المستدامة، المسؤولية الاجتماعية، المؤسسة الاقتصادية.

Abstract

The main objective of this study is to examine the extent to which Algerian economic institutions are aiming at achieving the various dimensions of sustainable development as an approach that supports and strengthens sustainable institutions, to reach this objective a comparative study between ENPEC Setif and SANIAK was conducted.

Sustainable institutions can be reinforced through many factors such as the economic, the social dimension and the environmental dimensions through an efficient management of sustainable development in the organizations, by the application of a set of policies and strategies to achieve the ultimate goal of the tripartite result and rely on a set of tools and worldwide standards and work to satisfy different needs, desires and aspirations of Stakeholders, as well as the need to integrate sustainable development issues and concerns into the various functions and activities of the institution that must pay attention to social and environmental responsibility.

The statistical results showed that there are statistically significant differences in the orientation of ENPEC Setif and SANIAK to achieve the dimensions of sustainable development as an approach to reinforce the sustainable institutions. However, these differences are stronger in SANIAK.

Keywords: sustainability, sustainable development dimensions, sustainable institutions, social responsibility, economic institution.