

قراءات نظرية تحليلية حول

علاقة التنمية المستدامة بالابتكار في المؤسسات الاقتصادية

من إعداد الأستاذ: صلاح الدين مندلي*

ملخص:

تعد اشكالية ادراج البيئة ضمن نظام تسيير المنظمة احدى الانشغالات الجديدة أمام تطور الوعي البيئي على المستوى الاجتماعي القانوني والتنافسي ما أدى الى التخوف من إزاحة الهدف المالي للمؤسسة ناحية المنظور الاجتماعي مما يفقد المنظمة صبغتها الاقتصادية هذا ما دفع الاخصائيين للعمل على ضبط وسائل تقييم الاداء البيئي ضمن الاداء الاجمالي للمنظمة وتحديد الآثار الايجابية للجانب البيئي على تسيير المؤسسة.

لهذا اردنا من خلال موضوعنا معالجة علاقة التنمية المستدامة بالابتكار في المؤسسة كقيد جديد له دوافعه الاجتماعية، القانونية والتنافسية. محاولين ابراز أن التنمية المستدامة تعتبر كأداة الابتكار الاستراتيجي له أثر على تمهين العمال وعلى طريقة وإجراءات العمل.

في الأخير نحاول إظهار أن إدراج التنمية المستدامة ضمن نظام تسيير المؤسسة له أثر على ابتكار المؤسسة خاصة في مصلحة البحث و التطوير لإظهار الدور الفعال الذي قد تلعبه.

الكلمات المفتاحية: الابتكار الاستراتيجي - سلوك العمل - استهلاك الطاقة - تخفيض التكاليف - التطور التكنولوجي.

Résumé:

La problématique relative à introduction de l'environnement dans le système d'organisation de la gestion demeure l'une des nouvelles préoccupations devant l'évolution de la conscience environnementale au niveau social, juridique et concurrentiel. Ce qui a conduit à la peur de la réduction de l'objectif financier de l'entreprise en termes de regard social ; ce qui pousse le système à perdre de son aspect économique.

Ce qui a incité les spécialistes à travailler sur les moyens mis en place pour l'évaluation de l'action environnementale parmi celles de l'action globale de l'organisation et la détermination des effets positifs de l'aspect environnemental sur la gestion de l'entreprise.

Pour cela, nous voulons, à travers notre thème, traiter la relation qui existe entre le développement durable et l'innovation au sein de l'entreprise, en tant que nouvelle

* : طالب دكتوراه، جامعة وهران 2

motivation d'ordre sociale, juridique et concurrentiel. Nous essayons de mettre en relief le développement durable comme un moyen de l'innovation stratégique, ayant des effets directs sur l'apprentissage des travailleurs, conformément à la manière et les procédures du travail.

En fin de compte,, nous essayons de faire apparaitre que le développement durable soit inclus dans le système de la gestion de l'entreprise, ayant un impact sur l'innovation , surtout dans le service des études et du développement pour une mise en avant du rôle effectif qu'elle pourra jouer

Mots clés: Innovation stratégique, comportement du travail, consommation de l'énergie, économiser les couts, développement technologique.

مقدمة:

لقد عرفت السنوات الأخيرة تطورا ملحوظا في مجال تبني سياسة التنمية المستدامة من طرف المؤسسات، الذي كان نتيجة الضغوط القانونية¹، الاجتماعية²، الاقتصادية³ ويعود تفاقم حدة الضغط إلى شدة الأضرار البيئية التي تسببت فيها بعض الشركات عبر أنحاء العالم والذي كان سببا في تحريك الرأي العام الدولي، عن طريق انعقاد عدة مؤتمرات من اجل إيجاد حلول لهذه المخاطر الحالية والمستقبلية.

بداية من مؤتمر ستوكهولم⁴، الذي عرض فيه مفهوم التنمية المستدامة على انه حل جماعي يجب أن تتبناه الدول ضمن سياستها الاقتصادية. يهدف الى تحقيق تنمية اقتصادية مبنية على نمو اقتصادي دون استنزاف الموارد الطبيعية مع المحافظة على الطبيعة للأجيال المستقبلية.

كان هذا المفهوم منطلقا لظهور وسائل الضغط المذكورة أعلاه، دافعة بذلك إلى ظهور قيود إستراتيجية جديدة، أثرت بشكل مباشر على العناصر التي تشكل السوق منعكسة بذلك على السلوك الاستراتيجي للمؤسسة. هذا ما دفع بالمؤسسة لإعادة النظر في كيفية تحديد واعتبار القيود الإستراتيجية، بهدف التعامل والتكيف معها من اجل تحقيق غاياتها في المدى القصير وهدف المؤسسة في المدى الطويل.

لقد تقدم الأستاذ (PORTER) (1995) في هذا الإطار، ليشير إلى ضرورة إدراج البيئة في تحديد إستراتيجية المؤسسة، ثم العمل على تحويلها من قيود إلى مؤهلات تنافسية، تتمكن من خلالها المؤسسة من احتلال صدارة المنافسة في السوق. استنادا على هذه الفكرة و باعتبار أن بورتر إحدى رواد مدرسة هرفارد الذين أسسوا مفهوم الإستراتيجية و التسيير الاستراتيجي للمؤسسة.

¹ في اطار السياسة البيئية.

² عن طريق الجمعيات غير الحكومية مثل قرين بيس.

³ تطور السلوك البيئي عند المستهلك ارتفاع حدة الخطر البيئي مما دفع بتغيير سلوك الممولين و شركات التأمين.

⁴ الذي انعقد في عام 1972.

ومما سبق يتبين لنا التساؤل التالي: هل يمكن اعتبار التنمية المستدامة وسيلة للابتكار في المؤسسة؟ باعتبار انه يوجد تطور مستمر ومتواصل للوعي البيئي في الأوساط الاجتماعية السياسية والاقتصادية، فهناك انعكاسات على سلوك المؤسسة. وهذا ما يسمح لنا بعرض الفرضية التالية:

يؤدي تبني المؤسسة للتنمية المستدامة إلى ابتكارات على مستويات مختلفة الإستراتيجية، سلوك العمل، البحث والتطوير.

الهدف من الدراسة:

ظلت إشكالية الابتكار في الشركة تطارد فكر المسيرين من اجل الحصول على ميزة تنافسية لهدف الفوز بالريادة في السوق، كما أوصى بها ميكائيل بورطير، الذي أكد على ضرورة استغلال الموارد بشكل عقلي، حتى تتمكن المؤسسة من الحصول على مؤهل تنافسي يمنح لها الصدارة في السوق أو على الأقل البقاء فيه بأمان. اتجهت الأنظار في البداية ناحية الابتكار التكنولوجي الذي بات يخلق الفارق بين المؤسسات في السوق، سيما على مستوى نوعية المنتج وتطوير الفكر الاستهلاكي عند المستهلك.

غير ان التكوين والتدريب العمال سمح بتطوير تقليد المنتجات وعرض منتجات مماثلة أو مكملية يمكن إحلالها بالمنتجات الاصلية هذا ما سمح بتقليص الفارق التنافسي بين المؤسسات. أدى ذلك بالمختصين للجوء إلى حلول أحرأكثر فعالية تسمح بتطوير الأداء الإجمالي للمؤسسة والتي تتمثل أساسا في ابتكار التنظيم، الذي ظهر بميزة الثبات وصعوبة التقليد.

ظهر نظام التسيير البيئي كمفهوم جديد في نظام تسيير المؤسسات استجابة لمبادئ مفهوم التنمية المستدامة، التي تؤكد على ضرورة حماية البيئة والمحافظة على الموارد والتي تجسدت بدافع الضغوط القانونية، الاجتماعية، الثقافية والاقتصادية. هكذا، بات تبني نظام التسيير البيئي في المؤسسة، حلا استراتيجيا لكسب ثقة أصحاب الحقوق، وإعطاء الشرعية لنشاط المؤسسة مجتنبه بذلك الغرامات المالية الخاصة بالتجاوزات القانونية، كسب ثقة المستهلك وتوسيع حصتها السوقية، كسب رضى الدولة للاستفادة من المؤهلات الممنوحة في هذا الإطار، يتضح ان تبني نظام التسيير البيئي أضحى ابتكارا تنظيميا مؤهلا بالاكتساب مكانة سوقية معتبرة.

مما سبق يتضح أن مجال الابتكار في المؤسسة قد تعدى حدود التكنولوجيا ليتوسع الى مجال التنظيم كحل تنافسي بديل منشغلين بإظهار دور تبني نظام التسيير البيئي من جهة كحل استراتيجي للمؤسسات التي تلتزم بمفهوم التنمية المستدامة ومن جهة أخرى كمؤهل تنافسي لاكتساب مكانة سوقية معتبرة. حيث أن العديد من المسيرين يرون أن الالتزام بالمحافظة على البيئة يكهل عاتق المؤسسة بتكاليف إضافية. تشكل قيادا ماليا قد يؤثر على أداءها.

من هذا المنطلق عملنا من خلال هذا المقال إظهار إمكانية تحويل قيود التسيير إلى مؤهلات إستراتيجية في قالب معاصر يسمح للمؤسسة من تطوير تكنولوجيا الاعلام والاتصال على مستوى التواصل بين مختلف مستويات المسؤولية وتطوير تكنولوجيا التطبيق للحد من الملوثات والتأثير السلبي على العامل.

أولاً: التنمية المستدامة و الابتكار الاستراتيجي:

تدرج التنمية المستدامة في مضمونها أهم الانعكاسات على العناصر التالية: الزمن، الفضاء، الحاجيات الجماعية، الرفاهية والنمو. أما على مستوى الاقتصاد الجزئي تأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الثلاثة التالية¹: الفعالية الاقتصادية²، العدالة الاجتماعية³ وإدماج البيئة الذي يضاف إليه الحكامية⁴. ويعبر هذا المفهوم حسب الأستاذين (DOCUDetERGENZINGER)⁵ على أن التسيير يعتمد على مبدأ: أن رفع قيمة المؤسسة يركز على التوفيق بين الأهداف الاقتصادية للمؤسسة مع العناصر البيئية، الاجتماعية ومع بعد الخلق المهني.

أما الحوكمة لا تكون بمفهوم الركيزة الأساسية بل تعتبر كطريقة لتوجيه المؤسسة. إذ أنها تعبر على نظام ديمقراطي للتسيير الذي يركز على تضاعف الفضاءات والعناصر المدرجة في اتخاذ القرارات، مؤدياً بذلك إلى تفعيل نماذج جديدة أكثر مرونة للتعديل مرتكزا على إشراك مختلف أصحاب الحقوق على المؤسسة⁶.

إن إدراج التنمية المستدامة في المؤسسة تم على أساس مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة⁷ التي تعني حسب الكتاب الأخضر الصادر سنة 2001 عن اللجنة الأوروبية⁸ هي إدماج تطوعي من قبل المؤسسة لكل الانشغالات البيئية ضمن أنشطتها التجارية و علاقتها مع أصحاب الحقوق⁹.

بهذا تكون العناصر البيئية تم تغطيتها من طرف المؤسسة وما يبقى عليها إلا إدراج الانشغالات السوسيو-البيئية ضمن استراتيجيتها وعملياتها التجارية. غير أن إدراج البيئة ضمن إستراتيجية المؤسسة، يجب أن تتوافق مع قواعد اللعبة التي يسميها الاستراتيجيين بعوامل النجاح.

¹ Triple Botton line

² التي تشير لمفهوم النمو.

³ بين الأفراد و الأجيال.

⁴ La gouvernance

⁵ Asselineau (A.) et Lechalard (P.) « développement durable : une voie de rupture stratégique ». in Management et Avenir 2009/6 n° 26

⁶ Les parties prenantes.

⁷ La responsabilité sociale des entreprises.

⁸ Widloecher (P.) et Querne (I.) « le guide du développement durable en entreprise ». Les échos edition 2009

⁹ نفس المرجع.

لذا فان الاهتمام بالمنظور البيئي يتوقف على مدى استعداد المؤسسة في الاستجابة لمتطلبات السوق أو البيئة، التي تكون مجبرة على اختيار الأكثر أهمية بينهم والأكثر تكيفا وبينى التكيف الاستراتيجي على تمييز عمليات الترافف مع البيئة الذي يعتمد على قدرة المؤسسة في مواجهة العناصر التي تقترحها عليها هذه البيئة. هذا ما يؤدي بالمسيرين لإقامة بعض التعديلات على القواعد المعمول بها، بشكل يدفع بأصحاب الحقوق أن يمنحوا الشرعية لهذه التعديلات مؤديا بذلك الى إعطاء نظرة توسعية للإستراتيجية¹.

باعتبار أن المؤسسة جزءا من المجتمع و أن محيطها يتكون من عدة عناصر منها من تتعامل معه اقتصاديا ومنها من تتقاطع معه اجتماعيا وسياسيا. يفتح هذا التغير المجال أمام إستراتيجية تهدف إلى تحسين الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي، الذي، بدورها، يعتبر أساس التنمية المستدامة. هكذا فان هذه العملية تعبر على سياسة وإستراتيجية تهدف إلى ضمان الاستمرارية في الزمان، لتنمية اقتصادية والاجتماعية، مع احترام البيئة دون إلحاق الأضرار بالموارد الطبيعية الضرورية للنشاط البشري.

هذا ما يولد عند الشركات وجهتي نظر متعاكستين، حيث يرى البعض أن التنمية المستدامة تفرض عدة عناصر صارمة غالبا ما تكون مكلفة وأما البعض الآخر يرى أن سياسة المسؤولية الاجتماعية و البيئية تحمل في طياتها عدة فرص وأنها خالقة للقيمة.

إن إدراج التنمية المستدامة ضمن تطبيقات التسيير يتولد عنها حالتين: إما إقصاء إمكانية إعادة النظر في هذه التطبيقات وإما تعديل منطق اتخاذ القرار في المؤسسة. ينتج عن هذا الأخير منطقتين أساسيتين:

الأول هو منطق الاختيار التعارض الذي يهدف إلى تجاوز مستوى القيود، الذي تكون فيه قواعد اللعبة مكونة. والثاني هو منطق التكيف التجاوي، الذي يكيف حسب القيود المتعلقة بالقطاع (2) التي تسمح بمواجهة الضغوط البيئية والاجتماعية. إذ تكون فيها قواعد اللعبة مفروضة.

يعرض التطبيق الاستراتيجي للتنمية المستدامة حسب الأستاذين (GRANDVAL et SOPARNOT)³

سلوكيين في هذا الإطار:

- السلوك الدفاعي³، تسمى كذلك بالإستراتيجية التعيينية⁴، التي تقام على أساس التحكيم بين العناصر الاجتماعية، البيئية والاقتصادية. تعتبر التنمية المستدامة على أنها مصدرا لقيود قانونية قوية، مشكلة بذلك منبعاً

¹ Grandval (S.) et Soparnot (R.), « Le développement durable comme stratégie de rupture : une approche par la chaîne de valeur intersectoriel. In Management et Avenir.2005/3 , n° 05.

² ضغوط قانونية على المستوى الوطني والمحلي.

³ Le comportement éco – défensif.

⁴ La stratégie déterministe.

لتكاليف معتبرة يفرض مواجهتها. هكذا فان عملية البحث على الربح تؤدي لاعتقاد ان الاستثمارات البيئية - الاجتماعية تشكل تكاليفا لا فائدة منها، خالقة بذلك نزاعا مع البعد الاقتصادي. هذا ما ينتج عنه سلوكيين: اما المحافظة على التطبيقات العادية دون إدراج المعطيات البيئية¹ و اما لاستجابة للقوانين و احترام المعايير، دون تجاوزها وتخفيض مخاطر المخالفات في حالة احترام القوانين المعمول بها².

- **السلوك التحسسي³**، يعرف كذلك باسم الإستراتيجية التطوعية⁴ الذي له مفهوم واسع ويشمل الخلق المهني، المسؤولية الاجتماعية و البيئية للمؤسسة. هذا ما يجعله يقيم على أساس العناصر الاجتماعية، البيئية والاقتصادية. لا يهتم هذا السلوك بالمرودية المالية الآنية، باعتبار أن الاستثمارات الاجتماعية و البيئية، يتولد عنها أثارا في المدى الطويل، لهذا السبب يقيم أداء السياسة المتبعة في المدى الطويل. يؤثر هذا السلوك على القواعد المعمول بها من اجل تطوير اللعبة التي تناسبه فيما يخص الخلق المهني و المنظور الاقتصادي.

إن المؤسسة التي تتبنى السلوك التحسسي تكون نشيطة ولا تنتظر صدور القوانين حتى تدرج المعطيات البيئية والاجتماعية في تسييرها، بل تكون سباقة لفعل ذلك. إن انتهاج هذا السلوك التطوعي المسمى بالمسؤول يدعم باستخدام الوسائل الملائمة، التي تمكنها من الاستفادة على مستوى التكاليف⁵ والتنوع⁶.

عادة ما يتمثل دور المسير في إثارة عدم الاستقرار، الذي يفرض من خلاله نظرتة المستقبلية، مكونا بذلك مستقبلا يمر بفراغات استراتيجية، بهدف خلق مركزا تنافسيا في السوق. لهذا يجب عليه أن يوفق بين ضغوط الاستغلال والاستكشافات الجديدة.

يري الأخصائيون أن الاستراتيجيات التي تتسبب في الإثارة و الفراغ، تشكل ما يسمى بالابتكار الاستراتيجي يعرض في هذا الإطار الأستاذ (HAMEL) على قلم الأستاذين (ALEXANDER et PIERRE - LECHALARD) أربعة أنواع من الابتكارات في شكل هرم، يساهم كل واحد منهم في نجاح المؤسسة:

يضع في قاعدة الهرم ابتكارات الإجراءات التي تتعلق بالتفوق العملي⁷، إلا انها سهلة الانتشار بين المنافسين. ثم ابتكار السلع و الخدمات، التي تتميز هي الأخرى بسهولة الانتشار بين المنافسين، ما لم توضع فيها

¹ هناك خطر الخروج عن القانون.

² L'éco-conformité

³ Le comportement écosensible.

⁴ La stratégie volontariste.

⁵ تخفيض التكاليف.

⁶ الإنتاج.

⁷ تحسين أداء الأنظمة المعلوماتية، المناولة... الخ.

خصوصيات المؤسسة. ثم الابتكارات التي تظهر كفاءات عالية في الحصول على مؤهلات تنافسية مستدامة. أخيرا وفي قمة الهرم يضع الابتكار الاستراتيجي الذي يبني على عرض نموذج اقتصادي، خالقا بذلك فراغا دائما يميزه عن باقي الابتكارات نظرا لارتكازه على مزج معقد للموارد و اللباقة المهنية، التي يصعب تحديدها من قبل المنافسين. هذا مما يسمح بإعادة بناء نموذج السوق¹.

إن إدراج التنمية المستدامة في استراتيجية المؤسسة، ينتج عنه، حسب الأخصائيين ابتكارا استراتيجيا يتمثل في خلق فراغ بيئي على أربعة مستويات من التحليل:

1. على مستوى المؤسسة : على مستوى حدود المنظمة، الذي يتعلق بسلسلة القيمة في تشغيلها، مثلا عن طريق الابتكار على مستوى العمليات، طريقة العمل، الإجراءات.

2. على مستوى بين الوحدات : تستند على الفراغات التي تمس الشركات المحافظة على العلاقة من المورد إلى الزبون. يركز الابتكار على مراقبة اصل المواد، طريقة إنتاجها، مراعاة مبدأ التجارة العادلة.

3. على مستوى داخل القطاع : يستند على الابتكار الاستراتيجي، الذي يكون له انعكاسات على سلسلة القيم للشركات المنافسة، مثل تغيير تكنولوجيتها، تطوير سلسلة القيمة، إعادة استخدام الفضلات كموايد أولية ساعها لها بتخفيض تكاليف الإنتاج.

4. على مستوى ما بين القطاعات: ينتج عن النشاط الصناعي فضلات و مهملات منها ما هو قابل للاستعمال من طرف المؤسسة ذاتها و منها غير قابل للاسترجاع. لكن يمكن استغلال هذه الأخيرة من طرف قطاعات أخرى بإمكانها إما أن تستعمل كموايد أولية أو تكون خاضعة لمعالجة معينة حتى تصبح قابلة للاستعمال تسمح هذه العملية بخلق مرودية للمؤسسة.

ثانيا: التنمية المستدامة، العامل والابتكار:

يعتبر تطبيق التنمية المستدامة ضمن نظام التسيير للمؤسسة في إطار تجسيد استراتيجية التنمية المستدامة، سوف يعتمد على عناصر مفهوم نموذج القيادة التي تتمثل في:

1. نموذج الأداء: مجموع الغايات ومبادئ الفعالية المتعلقة بعملية التسيير.
2. عناصر العملية: هدف عملية التسيير.
3. الترتيبات التنظيمية: مجموع الأدوات للخبرة والعناصر المشتركة التي تركز عليها عملية التسيير.

¹ بتخطيط قواعد و تغيير طبيعة المنافسة من اجل بلوغ تحسينات جذرية للقيمة للزائن وتحقيق نمو قوي للمؤسسة.

اعتمدنا في إظهار دور العامل في تطبيق التنمية المستدامة في التسيير، انطلاقاً من البحث الذي قام به الأستاذ (ACQUIER) على شركة (UTILITIES CORP)¹ والذي اظهر من خلاله، الدور الفعال لتعهد الإدارة في إدراج مفهوم التنمية المستدامة ضمن النظرة الإستراتيجية للمؤسسة، لتسهيل تحديد الغايات في هذا السياق من أجل الشروع في إدراج التنمية المستدامة ضمن التسيير، وأخيراً تجسيد العناصر الأساسية لنموذج القيادة الذي ساعد ذلك الإدارة العامة في خلق مديرية للتنمية المستدامة، لتتكفل بالعملية حتى تضمن نجاحها. رغم ذلك لاحظ الأستاذان تدخل الإدارة العامة كان ضرورياً في انطلاق العملية، لكنه كان غير كافياً فيما بعد نظراً لبروز تناقضات بين الهدف الاستراتيجي للمؤسسة² وهدف التنمية المستدامة³. هذا ما دفع به للتأكيد على ضرورة إدراج كل شرائح المؤسسة لضمان نجاح برنامج التنمية المستدامة.

تبين هذه الدراسة أهمية دور إدراج العمال في تجسيد إستراتيجية المؤسسة والمساهمة في خلق المؤهلات التنافسية. غير أن سلوك العامل يرتبط البعض منه بثقافته، معتقداته والمحيط الذي يعيش فيه، أما البعض الآخر يخضع لقواعد ومعايير المحيط الذي ينشط فيه. هذا ما دفع بنظريات التسيير لتختلف في نظرتها للعامل حسب اختلاف منظورها للتسيير وبراها البعض عائقاً في تحقيق الهدف المالي للمؤسسة، أما البعض الآخر يرى أنه من الواجب استغلالها في تحسين الأداء.

ظلت علاقة العامل بالمؤسسة و علاقة المؤسسة بالعامل، محل بحث و جدل كبيرين، خاصة فيما يتعلق بتحديد دور العامل في تخفيض تكاليف النشاط و خلق القيمة المعنوية، التي تمكن المؤسسة من الحصول على مؤهلات تنافسية في السوق.

انتقد الأستاذ (SAVALL) (1975) النظرية الكلاسيكية، مشيراً⁴ إلى أن الإنسان كان يعتبر، في إطار التنظيم العلمي للعمل، على أنه حيوان. هذا ما أدى إلى تحديد معايير عمل قاسية وصارمة في إطار نظام ذو سلطة قاسية ومنضبط.

هذا ما يؤكد غموض القانون الأساسي للإنسان في المؤسسة، جاعلة منه وفي نفس الوقت: عنصراً لتكلفة الإنتاج، طرفاً ذو حق عند توزيع المداحيل وعاملاً أساسياً في إنتاج القيمة الاقتصادية. جاء تحليل الأستاذ سافال

¹ Acquier (A.), Du développement durable au développement rentable ; chronique de la marginalisation d'une démarche de développement durable dans une grande entreprise. In Analyse des mines- gérer et comprendre, 2009/4, n° 98

² تحقيق الربح.

³ تحقيق الربح مع مراعاة العناصر السوسيو-بيئية.

⁴Cappelletti (L.) et Noguera (F.) , « Développement durable de la valeur du temps de travail humain : une réponse de la mondialisation » Revue : Management et Avenir : 2005/4-N°6.

بمنظور متطور لتحليل السوسيو اقتصادي، مشيراً إلى أنه يجب المرور من مفهوم تعظيم الموارد إلى مفهوم الربط بين الوسائل المستعملة والنتائج المرجوة.

هكذا أصبح التحليل السوسيو اقتصادي، يقترح تحسين الفعالية الاقتصادية الاجتماعية للمؤسسة، عن طريق ضبط العلاقة بالجمع بين الفعالية والفاعلية الاقتصادية¹ وبالجمع بين الفعالية والفاعلية الاجتماعية². يتضح هكذا، أن التحليل السوسيو اقتصادي يتميز بالأهمية التي يوليها للاختيارات الاستراتيجية في تقييم وتطوير الموارد الخاصة في المؤسسة.

كما أن تسيير الموارد البشرية و التسيير الاستراتيجي، يوضحان تكوين الأداء السوسيو اقتصادي وخلق القيمة التنظيمية. باعتبار أن العلاقة بين الاستراتيجية وتسيير الموارد البشرية، تطورت من المفهوم المتفاعل إلى المفهوم الاحترافي، ساحة بذلك للموارد البشرية بعرض طاقاتها ومهاراتها، جاعلة منها موارد أساسية تتميز بالندرة، خالقة للقيمة، غير قابلة للتقليد ويصعب حلها.

يرى الأستاذين (CAPPELETTI et NOGUERA)، أنه عندما تخضع المؤسسة لما تفرضه البيئة وقيود السوق، تستجيب لذلك بمنطق التنمية الداخلية كمصدر أساسي لتكوين مؤهلات تنافسية مستدامة وتطوير خلق القيمة المضافة. لتأكيد فكرتهما، أقاما دراسة ميدانية على مؤسسة لخدمات المراقبة والأمن.

تمثل الهدف منها في دراسة المساهمة الساعية في القيمة المضافة على التكلفة المتغيرة. حيث ركز العمل على معرفة مدى مساهمة الزمن البشري في خلق القيمة الاقتصادية في المؤسسة، باعتبار أن قيمة ساعة عمل توجه لتغطية أجر العامل المعني والتكاليف الهيكلية لتحرر بعد ذلك نتيجة. أما إذا خصصت نفس ساعة العمل لتصحيح الأخطاء فإنها تمثل خسارة للمؤسسة.

يهدف قياس المساهمة الساعية في الهامش على التكلفة المتغيرة، إلى تحسيس المؤسسة بالدور الفعال الذي يلعبه العنصر البشري في خلق القيمة الاجتماعية الاقتصادية وخلق القيمة التنظيمية. لقد أظهرت هذه الدراسة نتيجتين:

- النتيجة الأولى: ان زيادة المساهمة الساعية في القيمة المضافة على التكلفة المتغيرة، تترجم بتحسين التنافسية وأرباح النتائج، كما تشرح من جانب آخر بالتحكم في التكاليف المتغيرة و من جانب آخر بعائد على الاستثمار غير المالي الذي تم اكتسابه من الأثر المتزايد للتمهين على نموذج عملي جديد، الذي سمح بإقصاء بعض الأخطاء.

¹ خلق القيمة المضافة المقاسة ماليا.

² زيادة اشباع حاجيات الرضاء و التطور للأشخاص الناشطين في المؤسسة.

– النتيجة الثانية: ان تحسين المساهمة الساعية في الهامش على التكلفة المتغيرة يشرح بواسطة التغير التنظيمي الذي يدخل في اطار تحسين مهام الموارد البشرية، علما بأن التغير التنظيمي حدد من طرف التوجهات الاستراتيجية الجديدة المقررة من قبل المؤسسة، الذي اعتمد فيه على اجراء تغييرات على مستوى التنظيم، من أجل اعادة النظر في طريقة التشغيل الداخلي¹ و الخارجي².

يشير ذلك الى انتهاج المؤسسة للمفهوم التطوعي، الذي تمكنت من خلالها تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد، مبينة قدرتها على توقع المستقبل لتتكيف مع محيطها، مؤكدة بذلك امكانياتها في تغيير هيكلها بشكل دائم، تغيير سلوكياتها ونموذج تشغيلها. يؤكد ذلك أن المؤسسة انتهجت استراتيجية هجومية، مكنتها من خلق تنافسية مستدامة.

أما في ما يخص تحسين شروط العمل وتطوير جوه ومحيطه، بهدف خلق الظروف الملائمة التي تسمح للعامل من خلق قيمة تنظيمية وتخفيض التكاليف، حتى يتسنى له تطوير سلوكه في اطر الابتكار التنظيمي. لقد أثبتت الدراسة التي قام بها الأستاذ (GIUSTO BARISI)³، الذي من خلالها لاحظ في البداية، انطلاقا من أبحاث أخرى، ظهور أمراض نفسية عند العمال، أمراض ناتجة عن العمل المتكرر.

شكلت هذه الظواهر قيودا في نشاط العامل، منعتة من الزيادة في الانتاجية. كما أنها شكلت تكاليف هامة فيما يخص تعويض المتضررين من النشاط. لدى أكد نفس الأستاذ من خلال نتائجه، على ضرورة إعلام العمال بالأضرار السلبية التي قد تنتج عن نشاطه والتي تكون ضارة له ولغيره. هذا ما يستدعي اليوم، الى التدخل بتدابير وقائية، مؤكدا على ضرورة وجود متابعة مستدامة للنظافة، الصحة والأمن.

عادة ما تكون منظمة في شكل مصلحة (HYGIENE , SANTE,SECURITE) التي تسهر على خلق الجو الملائم للعمل. الذي يضمن احترام معايير النظافة، من أجل حماية صحة العامل حتى يتمكن من انجاز عمله في محيط امن، والذي يكون له محفزا لرفع الانتاجية والمساهمة في تخفيض التكاليف.

يعتمد تجسيد التنمية المستدامة في المؤسسة، كذلك، على السلوك الابتكاري للعامل، الذي يعتمد على تطوير سلوك العامل من أجل بلوغ مستوى العمل التشاركي. الذي يعتمد على مشاركة العمال بمختلف شرائحهم في تغيير سلوكياتهم، بهدف تخفيض تكاليف المؤسسة، بداية من إطفاء المصابيح التي تشغل بدون فائدة،

¹ شروط العمل، تنظيم العمل، تسيير الزمن، التكوين.

² خدمات الزبون، أصحاب الحقوق..

³Barisi (G.) « les systèmes de travail soutenable, une composante souvent négligée mais fondamental du développement durable » Revue : Innovation 2011/2-N°35

اختيار المصايح التي تقتصد في استهلاك الطاقة، توقيف الحاسوب عن العمل في حالة عدم استعماله، ضبط درجة حرارة معينة سواء فيما يخص التدفئة أو التكييف، مع توعية العمال بإغلاق الأبواب، تغيير سلوك استهلاك الأوراق في الإدارة، بإعادة استعمال الأوراق غير الصالحة كأوراق وسخ، ضبط الطابعات على الطبع على وجهي الورقة و اختيار استعمال الآلات الالكترونية الموفرة في استهلاك الطاقة.

ثالثا: التنمية المستدامة والابتكارات في مصلحة البحث والنمو:

باعتبار أن عملية البحث و النمو، تحقق في إطار القرارات الإستراتيجية للمؤسسة و أن نتائجها لا تكون أنية. لقد دفع بنا ذلك، لإعادة الوقوف عند علاقة التنمية المستدامة بالإستراتيجية المنتهجة من طرف المؤسسة. يشير الأستاذ (GIRAUD) إلى وجود ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات¹:

الإستراتيجية الأولى: تركز على الاختيار الإفرادي للتنمية المستدامة من أجل تطوير المؤسسة في قطاعها، كما هو الحال في شركة (THE BODY SHOP) الأمريكية المتخصصة في إنتاج مواد التجميل، التي حرصت على أن تكون المواد المستخدمة، أنتجت بتقنيات تحترم البيئة.

الإستراتيجية الثانية: تبنى على استغلال الفرص الاقتصادية، إما بسبب انشغال الأفراد بالتنمية المستدامة وإما لأسباب تعود للمؤسسة في حد ذاتها كما هو الحال في شركة (MONOPRIX) التي تعرضت لتهديدات قاسية من طرف منافسيها. ولذى كانت السبابة في استعمال منتجات (Max Havelaard) للبن التي كانت وفي نفس الوقت تؤكد، لزبائنها، على أن البن المستهلك أنتج في شروط تحترم البيئة كما أنها تضمن، بأن المزارع التي أنتجت البن تتحصل على أكبر حصة من السعر المدفوع لاقتنائها كما أنها تؤكد على أن الشاحنات التي تستخدمها تشغل بالغاز الطبيعي بدلا من البنزين.

مكن إضافة مثال (SMT ELECTRONICS) التي تخصص في انتاج المكونات الالكترونية القاعدية حيث بادرت في تطبيق برنامجا نظاميا لتحليل استهلاكها من الطاقة و السوائل . تمكنت في 2003 من تخفيض 30% من مستهلكاتها من الطاقة والنصف من مستهلكاتها من الماء مما مكنها من تخفيض تكاليفها كما أن تحليل العمليات المنتهجة في سلسلة انتاجها سمحت لها باكتشاف الوسائل التي تمكنها من تحسين انتاجها.

الاستراتيجية الثالثة: تتمثل في الاستراتيجية المحررة² لتخفيض المخاطر في المدى الطويل وعادة ما تتولد عن أزمات حادة، التي تفرض تغيرات إستراتيجية حقيقية للمؤسسة كما هو الحال لشركة (SHELL) التي تعرضت لانتقادات

¹ Giraud (P.-N.) « Le développement durable, quelle stratégie pour l'entreprise ? » communication à l'assemblée Générale d'Expert comptable 2003. <http://www.cerna.ensmp.fr>.

² Lastratégie délibérée.

كبيرة من طرف الجمعية غير الحكومية (GREENPEACE) فيما يخص سلوكها الاجتماعي اتجاه عمالها في نيجيريا وسلوكها البيئي في النرويج. هذا ما دفع برئيس الشركة للشروع في إقامة تغيير جذري لاستراتيجياتها، خوفاً من الفرص الضائعة الحالية والمستقبلية، في محيط يتطور شيئاً فشيئاً ناحية التنمية المستدامة. لقد بادرت شركة (SHELL) للاستثمار في الطاقات المتجددة والطاقات الهيدروجينية، التي تعتبر ركائز الطاقة المستقبلية.

مقابل ذلك وفي إطار إستراتيجية الفراغ، تقوم الشركة بعرض تكنولوجيا حمائية للبيئة، قد تنفرد بها بالزيادة في السوق كما حصل للشركة الأمريكية (JHON DEERE) لإنتاج المعدات الفلاحية التي أخذت بعين الاعتبار الضغوط البيئية وما تفرضه الصناعة الغذائية فيما يخص أصل المنتج وشروط التوزيع، إضافة إلى قواعد السياسة الفلاحية، في إنتاج معدات فلاحية مجهزة ببرامج تقوم بحساب الكميات الضرورية من المواد الكيماوية ومن كميات ماء السقي حسب المساحة المرغوب استغلالها، كما جهزت الآلات بجهاز (GPS) الذي يسمح بقياس تغيير الغلة لقطعة الأرض المستغلة.

مما سمح لزبائنهم من إقامة الاستغلال الأمثل للمواد الكيماوية و المياه مقابل تعظيم الغلة بأقل تكلفة. إضافة على هذه التجارب فان التنمية المستدامة، حسب (WIDLOECHER et QUERNE) تؤثر على مصلحة البحث والنمو، دافعة بها إلى تغيير طرق العمل، انتهاج سلوك جديد في العمل وإقصاء السلوك غير التشاركي في سلسلة القيمة للمؤسسة متسببة بذلك في أحداث التغييرات التالية:

1- مجال الطاقة: استعمال آلات الموفرة في استهلاك للطاقة، استخدام كواشف الحركة لتشغيل الانارة، البحث على تحقيق الاستقلالية في التزود بالطاقة عن طريق انتاج الكهرباء باستخدام الصفائح الشمسية مثل ما قامت به شركة فوكل (GOOGLE) بانتاج الكهرباء من الطاقة الشمسية كما شرعت شركة (MICROSOFT) بتركيب 2000 لوحة ضوئية فوق مقراتها. واستبدلت الغاز بطاقة متجددة في التدفئة والانتاج.

2- الفضلات والمهملات: تقوم المؤسسة بخلق ثقافة فرز وترتيب الفضلات حسب أهميتها ثم إعادة استغلالها في الانتاج أو بيعها لقطاعات أخرى.

3- مجال النقل: إحلال الشاحنات الملوثة بأخرى أكثر نظافة تشغل بالكهرباء.

خاتمة:

يعتبر مفهوم التنمية المستدامة، أحد العناصر الهامة التي اندرجت ضمن المحيط العام للمؤسسة. نظراً لأهميتها في المحافظة على صحة الإنسان و على الموارد الطبيعية، الحالية منها والمستقبلية، عرفت اهتماماً كبيراً من طرف الهيئة التشريعية، التي جسدتها في شكل قوانين حمائية لصحة الإنسان وموارد نشاطها الحيوي كما عرف توسعاً كبيراً على مستوى الفرد، الذي في الواقع يلعب دوره كعامل في فضاء النشاط ومستهلك في السوق.

شكل الحس القانوني والمدني، قيودا هامة لنشاط المؤسسة. وهذا ما فرض عليها التعامل معها والتكيف مع متغيرات أسواقها ولذا كانت المؤسسة مجبرة على إدراج هذه القيود ضمن إستراتيجيتها. استجابت هذه العملية لما أوصى به الأستاذ بوتر (PORTER) في كيفية تحويل القيود الإستراتيجية إلى مؤهلات تنافسية.

بداية من ادراج التنمية المستدامة في إستراتيجية المؤسسة، الذي استلزم إقامة تغيرات تنظيمية، دفعت العامل للاستجابة لها والتكيف معها من أجل تلبية رغباته وتحسين مستوى رفاهيته. وترتب على هذه العملية خلق تنافسية مستدامة عن طريق تخفيض التكاليف غير أن تعامل العامل مع الوضع تطلب الاعتناء به وتخفيفه من جانب خلق مجالا لحمايته أثناء عمله، بتوفير الظروف الصحية الملائمة عن طريق النظافة والأمن.

سمحت المبادئ الأساسية للتنمية المستدامة المبنية على التوفيق بين الأهداف الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، الى خلق ابتكارات على مستوى التنظيم وإجراءات وطرق العمل. دافعت بذلك المؤسسة للشروع في استغلال هذه العناصر بعرض منتجات حمائية للبيئة حسب رغبات المستهلك وما يفرضه القانون وتطوير سلوك العامل بهدف تخفيض بعض من التكاليف التي كانت تثقل كاهن المؤسسة كما تطورت العملية إلى مستوى استغلال الفضلات، إما من جهة المؤسسة في إعادة استخدامها في نشاطها كمواد أولية، ساعها لها بعرض منتجات تنافسية، أو استغلالها في خلق منتجات جديدة وإما بيعها لمؤسسات في قطاعات أخرى لاستعمالها كمواد أولية.

إذا يتضح أنه في كلتا الحالتين تقوم المؤسسة بجني فوائد من هذه العملية: تخفيض تكاليف لإنتاج وجني أرباح من عملية البيع والمساهمة في محاربة التلوث وتحسين صورة المؤسسة اتجاه أصحاب الحقوق عليها.

قائمة المراجع:

- 1- ASSELINEAU(Alexander) et LECHALARD (Pierre) « Développement durable : une voie de rupture stratégique » In Management et Avenir : 2009/6 , n°26.
- 2-ACQUIER (Aurelien) « Du développement durable au développement rentable : chronique de marginalisation d'une démarche de développement durable dans une grande entreprise. » In analyse des mines- Gérer et comprendre : 2009/4 , n° 98
- 3- WOLFF (Dominique) « Développement durable :Théorie et applications au management » 2° Edition 2010.
- 4-TEMRI (Leila) Innovations technologiques environnementales dans les petites entreprises : proposition d'un model d'analyse.In innovation : 2011/1- n°34 page 11à 36.
- 5-BARISI (Giusto) « Les systèmes de travail soutenable, une composante souvent négligée mais fondamental du développement durable » In Innovation : 2011/2, n°35.
- 6- CAPPELLETI (Laurent) et NOGUERA (Florence) « Développement durable de la valeur du temps de travail humain :une réponse de la mondialisation » In Management et Avenir : 2005/4, n°6.

- 7- COSTA (Nathalie) « Gestion du développement durable en entreprise » Edition Ellipses 2008.
- 8- WIDLOECHER (Patrick) et QUERNE (Isabelle) « Le guide du développement durable en entreprise » Les échos edition 2009.
- 9- GIRAUD (Pierre Noel) « Le développement durable, quelle stratégie pour l'entreprise ? » communication à l'assemblée Général d'Expert comptable 2003.
<http://www.cerna.ensmp.fr>.
- 10- GRANDVAL (Samuel) et SOPARNOT (Richard)« Le développement durable comme stratégie de rupture : une approche par la chaine de valeur intersectorielle.In Management et avenir : 2005/3, n° 5