مجلة دفاتر اقتصادية
المجلد: 13 – العدد: 02 (2022)، ص: 229 - 246
P-ISSN: 2170-1040
E-ISSN: 2602-5426

# دور القيادة الإدارية في المحافظة على البيئة من خلال تجسيد المسؤولية الاجتماعية في ظل جائحة كورونا

# The role of administrative leadership in preserving the environment through the embodiment of social responsibility under the corona pandemic

**بوعوينة سليمة [1]، بعيليش فائزة [2] ، بخيتي علي [3] ♦**

[1] المركز الجامعي مرسلي عبد الله، تيبازة (الجزائر)، salimabouaouina.123@gmail.com

[2] جامعة البليدة (الجزائر)، espoire.bailiche@gmail.com

[3] جامعة الجلفة (الجزائر)، bekhiti.ali@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2022/06/30 تاريخ القبول: 2022/10/11 تاريخ النشر: 2022/10/13

**ملخص:**

نهدف من خلال بحثنا هذا إلى إبراز الدور الهام للقيادات الإدارية بالمؤسسات الاقتصادية نحو تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية، وخاصة في ظل أزمة انتشار فيروس (*COVID_19*) في أغلب دول العالم. وقد ركزت دراستنا على البيئة وبشكل أساسي على سلوك المؤسسات الاقتصادية اتجاهها. وتناولت دراستنا أزمة جائحة كورونا التي اتسعت بشكل رهيب في السنوات الأخيرة لتحصد الكثير من الأرواح في معظم دول العالم. وقد توصلت دراستنا إلى عدة نتائج كان أبرزها وجود دور كبير يلعبه القائد بالمؤسسة العمومية الاقتصادية مع مرؤوسيه في شكل فرق عمل لتحقيق أهداف المؤسسة، وتتزايد المسؤولية الاجتماعية لها اتجاه البيئة في ظل أزمة انتشار فيروس (كوفيد_19) المستجد. ومما أدلينا به من توصيات فنرى ضرورة تفعيل أكثر لدور المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية للمحافظة والاهتمام بالبيئة والمساهمة في تخفيف الآثار الاقتصادية والاجتماعية لأزمة جائحة كورونا على المجتمع الذي تنشط به.

**كلمات مفتاحية:** القيادة الريادية، البيئة، المسؤولية الاجتماعية، جائحة كورونا -كوفيد 19.

**تصنيف JEL :** Q50، M14، M54.

**Abstract:**

Through this research, we aim to highlight the very important role of administrative leaders in economic institutions in adopting the philosophy of social responsibility, especially with the crisis of the (COVID_19) pandemic in most countries of the world.

In this study, we have focused on the environment and mainly on the behavior of economic institutions towards it.

Our study focused on the crisis of the pandemic, which has increased considerably in recent years and has claimed so many lives in several countries around the world. Our study led to many results especially that of the presence of a major role that the leader plays in the public economic institution with his subordinates by forming work teams to achieve the objectives that the institution aims to achieve. The responsibility towards the environment increases in light of the continuously spreading pandemic.

Among the recommendations we have made is the need to more activate the role of public economic institutions to preserve and care for the environment, as well as to help mitigate the economic and social effects of the pandemic on the society in which it is active.

**Keywords**: administrative leadership, the environment, social responsibility, corona pandemic COVID_19

**JEL Classification**: Q50 ،M14 ،M54.

♦ المؤلف المرسل

## 1. مقدمة:

تعد القيادة الإدارية من أهم مسؤوليات ووظائف مدراء المؤسسات المختلفةو خاصة في المؤسسات الاقتصادية منها، ونظرًا لأن القيادة الإدارية ذات طابع خاص يقوم على توظيف السمات الشخصية والموضوعية للقائد فإنَّه يتوجب على هذا الأخير أن تكون له أدوار أوسع من تكوين علاقات جيدة مع المرؤوسين لتحقيق أهداف المؤسسة، وأبعد من الاهتمام فقط بالبيئة الداخلية للمؤسسة، إنما يتعدى ذلك فيتعين عليه تكوين علاقة جيدة مع البيئة الخارجية لها من خلال تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية والتي بدورها تعتبر أداة للمساهمة في تخفيض الضرر على البيئة وكذلك المساهمة الجادة في مساعدة المتضررين من مختلف الأزمات التي قد تصيب المجتمع الذي تتواجد به المؤسسة.

وبسبب اجتياح فيروس(COVID_19) منذ نهاية سنة 2019 على المستوى العالمي، فأصبح من الضروري تكاتف أفراد المجتمع والمؤسسات بمختلف نشاطاتها للخروج من هذه الأزمة العصيبة والتي فتكت بالكثير من الناس وكانت لها آثار سلبية على الكثير إن لم نقل على كل اقتصاديات البلدان، وقد عملت هذه الأزمة على تغيير استراتيجيات الدول في مكافحة انتشار هذا الفيروس التي لم تكن مستعدة لمواجهته، كما كانت هناك سياسات وبرامج وخطط طارئة لحل الأزمة والتخفيف من آثارها السلبية وكذا الحد من انتشاره والتقليل من ضحاياه قدر الإمكان، وقد بادرت العديد من المؤسسات الخاصة والعمومية للمشاركة في محاربة انتشار الفيروس ومساعدة أفراد المجتمع ماديا إمَّا مباشرة أو عن طريق تقديم مساعدات مادية ومالية للمؤسسات الاستشفائية، خاصة في الموجة الثالثة لانتشار الفيروس القاتل حيث ارتفعت حالات الإصابات وبذلك ارتفعت الوفيات، وقد تلعب قيادات المؤسسات الاقتصادية دورًا مهما في تحقيق المسؤولية الاجتماعية الفعالة نحو البيئة، والتي من خلالها يظهر دور المؤسسة الاقتصادية في المجتمع على غرار توفير السلع والخدمات لكل أفراد المجتمع خاصة المتضررين من الجائحة .

### 1.1 إشكالية البحث:

تتجسد مشكلة الدراسة في إبراز دور القيادات الإدارية للمؤسسات الاقتصادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية نحو البيئة خاصة في ظل انتشار فيروس كورونا، ومن هذا المنطلق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

**ما هو الدور الذي تؤديه المسؤولية الاجتماعية للقيادات الإدارية بالمؤسسات الاقتصادية نحو البيئة في ظل جائحة كورونا؟**

### 2.1 فرضيات الدراسة:

وللإجابة عن مشكلة الدراسة يمكن اقتراح الفرضيات التالية :

- القيادات الإدارية في المؤسسات تعمل على دعم البيئة من خلال تفعيل مفهوم المسؤولية الاجتماعية؛
- تعد حماية البيئة أثناء الأزمات حماية للوجود البشري، والقانون الدولي الإنساني يثمن المحافظة على البيئة والمساهمة في إعادة التوازن الطبيعي للبيئة؛
- أثبتت أزمة كورونا ضرورة مساهمة كل الدول في المحافظة على الحالة البيئة الطبيعية.

### 3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي:

– يستمد هذا الموضوع أهميته من طبيعة القيادات الإدارية للمؤسسات الاقتصادية، فهذه الفئة تعد الركيزة الأساسية على غرار عوامل أخرى في المؤسسة؛

– إظهار مدى تأثر العالم بانتشار جائحة كورونا، واهتمام الأمم المتحدة بهذه المعضلة؛

– لفت أنظار الباحثين للمساهمة أكثر في إثراء البحث حول موضوع البيئة، وتحديات المدراء في المؤسسات الاقتصادية خاصة في ظل جائحة كورونا.

### 4.1 أهداف الدراسة:

نحاول من خلال هذه الدراسة الوصول إلى تحقيق بعض الأهداف منها ما يلي:

– معرفة مدى الضرر الذي ألحقه الإنسان بالبيئة؛ مع إبراز الجهود الدولية الخاصة بالاهتمام بها؛

– الوقوف على الآثار العامة لانتشار فيروس (COVID_19) في العالم ومدى تضرر الاقتصاديات العالمية منه؛

– تبيان ابعاد المسؤولية الاجتماعية لأبرز المؤسسات الاقتصادية العالمية اتجاه البيئة؛

– محاولة تبيان ما يضطلع به قيادات المؤسسات الاقتصادية اتجاه البيئة في ظل جائحة كورونا.

**5.1 منهجية الدراسة:** تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يقوم بوصف الظاهرة من خلال تبيان دور القيادة الإدارية في المحافظة على البيئة وهذا تجسيدا للمسؤولية الاجتماعية في ظل جائحة كورونا.

## 2. البيئة وسبل المحافظة عليها في إطار توصيات الأمم المتحدة:

تعاني مختلف الدول من مشكل التلوث الذي بات واقع معيش ونتيجة حتمية لمخلفات الإنسان الصناعية وتزايد عدد السكان، وغيرها من الأسباب. ففي السنوات الأخيرة عرف التلوث تصاعدًا كبيرًا في كل أرجاء المعمورة، والذي بدوره انعكس سلبا على التنوع الإيكولوجي للأرض وكذا المناخ بالإضافة إلى تغير النمط المعيشي للإنسان. وفي هذا الصدد سوف نطرح المشاكل البيئية التي عرفتها المعمورة في السنوات الأخيرة. كما نستعرض أهم ما طرح في برنامج الأمم المتحدة لحماية البيئة والاهتمام بها خاصة في الفترة الأخيرة مع أزمة جائحة كورونا.

### 1.2 مكونات البيئة:

تعتبر البيئة من المحاور العالمية ذات النقاش والاهتمام الواسع ضمن مؤتمرات ودراسات كثيرة، وأخذ موضوع البيئة وحمايتها جانب من الاهتمام الدولي والمحلي على مختلف الجهات الصحية، الصناعية وغيرها، تتكون البيئة من المكونات التالية:[1]

**2-1-1 الكائنات الحية:** تولد الكائنات الحية وتعيش لفترة أطول أو أقصر وتموت؛ وتستمد جميعها الماء والمغذيات من بيئتها المعيشية لتلبية احتياجات الكائنات الحية وضمان نموها، وتتوقف بعض الكائنات الحية عن التغذية في فترات معينة من حياتهم، ولها القدرة على التكاثر.

**2-1-2 الكائنات غير حية:** لا يمكن أن يتكاثر غير الأحياء وتشمل المكونات المعدنية (الجو الغازي، والماء، والصخور) وعناصر من الكائنات الحية والإنتاج البشري.

### 2-1-3 البيئة حسب المواصفات العالمية :

يتكون هيكل المواصفة العالمية **(ISO_14001)** من خمسة عناصر أساسية، كما هو موضح في الشكل الموالي:

**الجدول رقم (01): العناصر الأساسية للمواصفة العالمية (ISO_14001)**

| عناصر المواصفة العالمية (ISO_14001) | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **السياسة البيئية** | **التخطيط البيئي** | **التنفيذ والعمليات** | **الاختبار والنشاط التصحيحي** | **المراجعة الإدارية** |
| – وجود سياسة بيئية معلنة<br>– توافق واضح بين القوانين السارية والسياسة البيئية<br>– تؤكد السياسة على منع التلوث وتقليل الفاقد | – جرد المشكلات البيئية<br>– التأكيد على التوثيق البيئي<br>– تحديد مسؤوليات التخطيط البيئي | – تحديد مسؤوليات الإدارة والعاملين تجاه البيئة<br>– القدرة والتدريب والتوعية<br>– الاتصال والتوثيق والسيطرة على الوثائق | – إجراءات الرصد والقياس البيئي<br>– معالجة الآثار البيئية | – اختبار نتائج التدقيق على نظام الإدارة البيئي<br>– تحليل نتائج الحوادث البيئية<br>– إجراءات التحسين المستمر |

**المصدر:** أحمد علي صالح، **"تقويم التدريب البيئي في إطار المواصفة العالمية (ISO_14001)"**، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الخامس والعشرون، 2011، ص 137.

من خلال قراءتنا لهذا الجدول يظهر لنا أن المواصفات العالمية **(ISO _14001)** تجمع بين السياسة البيئية، التخطيط البيئي، التنفيذ والعمليات، الاختبار والنشاط التصحيحي، المراجعة الإدارية. وكل هذه المراحل المتتالية لها شروط ومضمون متكامل لتفعيل تلك المواصفات حسب تقرير المواصفات العالمية **(ISO _14001)**.

## 2.2 أنواع المشكلات البيئية:

مع التقدم العلمي والتكنولوجي، وارتفاع النمو الديمغرافي والتوسع العمراني وكذا الاكتشافات الجغرافية، عانت البيئة من عدة مشاكل كان الإنسان السبب المحوري فيها، وبناء عليه سوف نتحدث عن أهم المشكلات البيئية التي عرفها العالم من ظاهرة التلوث، التصحر، استنزاف المصادر الطبيعية، المطر الحمضي، الاحتباس الحراري، الضوضاء، التلوث الإشعاعي وغيرها، في النقاط التالية:

**2-2-1 التلوث:** كلمة تلوث مرادفة لكلمة الفساد لذا فإنَّ التلوث بمعناه العام هو الفساد المادي أو الفساد المعنوي بدخول مواد وشوائب تغير من خصائصه محدثة تغير وتلفًا في نوعيته لتجعل منها غير قابلة للاستهلاك أو للاستعمال.[2] ويشمل التلوث كل ما هو موجود على الأرض من هواء، المياه بصفة عامة (محيطات، الأودية، المطر)، غابات، تلوث الأغذية، التلوث الإشعاعي ...الخ.

وحسب مدونة البنك الدولي فإنه يوجد أقل من (10%) من سكان العالم يتنفسون هواءً غير نظيفًا. فقد تعرض (90%) من سكان العالم لهواء غير صحي في عام 2017، وفي نفس السنة كان تلوث الهواء خامس أعلى عامل من عوامل خطر الوفاة على الصعيد العالمي.[3]

كما بينت آخر الإحصائيات العالمية وجود عدة مواد تنتج وهي مضرة بصحة الإنسان وملوثة للبيئة، وسندرج بعض من الأرقام لمؤشرات تلوث البيئة في العالم وكذا عدد ضحايا التلوث فيما يلي:[4]

– يموت كل يوم ما يقرب من 4 أشخاص كل دقيقة قبل الأوان من الجسيمات الدقيقة حول العالم، أي ما يقارب (2.1) مليون حالة وفاة سنوياً من تلوث الهواء. والجسيمات الدقيقة مسؤولة عن (6%) من وفيات سرطان الرئة.

– هناك (8000 طن) من مادة البارابين يتم إنتاجها في كل عام، وهي مواد حافظة تستخدم في المنتجات الاستهلاكية اليومية، وخاصة مستحضرات التجميل، وهذه المادة مسببة لاختلال الغدد الصماء وبالتالي هي خطيرة على الصحة.

– الإنتاج العالمي لمادة الزئبق (2.340) طن في السنة، ورغم تناقص الإنتاج إلا أنَّ إنبعاثات الزئبق في الغلاف الجوي آخذة في الارتفاع.

– يكلف تلوث الهواء (225) مليار دولار أمريكي سنوياً في العالم، وفق تقرير البنك العالمي فإنه يوجد (7135) دولار في الثانية (عداد)، تلوث الهواء هو رابع سبب رئيسي للوفاة المبكرة في العالم يتسبب في وفاة ما يقارب (03) ملايين حالة وفاة مبكرة.

**2-2-2 التغير المناخي**: يعرف المناخ على أنه:" الطقس المعتاد في مكان ما، خلال فترة زمنية معينة تتراوح بين عدة أشهر إلى آلاف السنين، وتعتبر الفترة التقليدية هي 30 عاما، كما يشمل مصطلح المناخ أنماط درجة الحرارة والرطوبة والرياح والمواسم المختلفة. وتلعب الأنماط المناخية دوراً محوريا في تشكيل الأنظمة الطبيعية وكذا الاقتصاديات والثقافات البشرية التي تعتمد عليها".[5]

وتنقسم مؤشرات تغير المناخ إلى قسمين أولي وثانوي، فالمؤشرات الأولية هي المراقبة الفعالة للمناخ بمرور الوقت، بينما نجد أن المؤشرات الثانوية هي الأنظمة/الكائنات الحية التي تتغير حيويتها واستجاباتها استجابة للظروف البيئية، ذلك أن المؤشرات الثانوية أكثر إشكالية لأنها تدرس تأثير تغير المناخ على النباتات والحيوانات الطبيعية المعقدة والمتعددة الأوجه والخاضعة لدرجة كبيرة من عدم اليقين ، حيث تعتبر درجة الحرارة المؤشر الأساسي لتغير المناخ، خاصة و أن متوسط درجة الحرارة العالمية زاد بمقدار (0.6) درجة مئوية (±0.2) درجة مئوية منذ منتصف القرن التاسع عشر، ويبدو أنَّ الاتجاه قد تسارع في العقود الثلاثة الماضية ومن المتوقع حدوث زيادة أخرى بمقدار (1.5-0.6) للفترة حتى عام 2100.[6]

**2-2-3 استنزاف المصادر الطبيعية**: تتكون المصادر الطبيعية من مختلف المواد والطاقة الموجودة في البيئة وتشمل كل من المصادر الجيولوجية التي يمكن استخراجها من الأرض ومعظمها هي عبارة عن مصادر غير متجددة بالإضافة إلى المياه الجوفية كمصدر مهم للحياة.

وتعددت الأسباب والعوامل التي أدت إلى حدوث استنزاف الموارد الطبيعية، من بينها:[7]

– **الانفجار السكاني:** فمع استمرار نموهم الاقتصادي تزيد سرعة معدلات الاستهلاك بالنسبة للفرد مما يؤثر على رصيد الموارد ووجودها في الطبيعة خاصة غير متجددة.

– **سوء استخدام الموارد:** فعدم الوعي البيئي وجهل السكان وتخلفهم ثقافيا يؤدي إلى تلف الموارد وتبديدها بشكل واضح خاصة في دول العالم الثالث.

– **الافتقار إلى سياسة التنظيم وتخطيط استخدام الموارد:** فهذا العامل أساسي لاستخدام الموارد واستغلالها بأفضل طريقة.

– **التلوث:** والذي يتسبب في تدمير الكثير من موارد البيئة ويحولها إلى موارد غير منتجة وغير مفيدة وممكن ان تكون ضارة.

– **التحضر والنمو العمراني:** فإقامة المصانع وشق الطرق وزحف السكان على مساحات كبيرة من أجود الأراضي الزراعية وغيرها من الظواهر أدى إلى استنزاف الموارد الطبيعية وسوء استخدامها.

**- أسباب طبيعية:** منها تذبذب الظروف المناخية كعدم هطول الأمطار والذي أدى إلى الجفاف وزيادة ملوحة الأرض ومن ثمة تصحرها، وظاهرة الفيضانات والأعاصير التي تتلف الكثير من الموارد البيئية.

## 3. دور القيادة الإدارية في تفعيل ثقافة البيئة من خلال المسؤولية الاجتماعية:

سوف نتطرق إلى الدور المهم للقيادة الإدارية في المؤسسة في تفعيل ثقافة البيئة من خلال المسؤولية الاجتماعية.

### 1.3 مفاهيم عامة حول المسؤولية الاجتماعية والقيادة الإدارية

للقيادة الإدارية دور مهم في المؤسسة باعتبارها أداة لبناء علاقة جيدة بين الرئيس و مرؤوسيه لتسهيل أو لإيجاد طرق فعالة في تحقيق أهداف المؤسسة. كما تسعى المؤسسة لبناء علاقة جيدة بينها وبين البيئة الخارجية لها من خلال تفعيل ثقافة المسؤولية الاجتماعية. وفي سياق الحديث عن المفهومين سوف ندرج أهم المفاهيم المتعلقة بهما في العناصر التالية:

**3-1-1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية:** حسب مفوضية الاتحاد الأوروبي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي " ذلك المفهوم الذي من خلاله تقرر المؤسسات طوعا المساهمة في تحقيق مجتمع أفضل وبيئة أنظف وهي المفهوم الذي يمكن من خلاله للمؤسسات أن تحقق الاندماج في الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية وتفاعلها مع أصحاب المصلحة على أساس طوعي". [8]

كما تشير أيضا "التكامل الطوعي من قبل المؤسسات للاهتمام الاجتماعي والبيئي في أنشطتها التجارية وعلاقاتها مع أصحاب المصالح".[9]

وهي أيضا عبارة عن: "تطبيق الممارسات التي من شأنها تحسين أداء المؤسسة والعناية بالمستفيدين".[10]

وعليه يمكن القول بأنها: تكامل العلاقة بين المؤسسات والمجتمع لتحقيق عدة منافع متبادلة.

**3-1-2 أبعاد ومجالات المسؤولية الاجتماعية:** للمسؤولية الاجتماعية عدة أبعاد أو مكونات فقد أشار أرشي. ب وكارول في نموذجهما لها إلى وجود أربعة أبعاد لها وتتمثل في: [11]

**أ-المسؤولية الخيرية:** هي تلك الأعمال الخيرية التي تقوم بها المؤسسة التي بدورها تساهم في تحسين نوعية الحياة لأفراد المجتمع؛

**ب-المسؤولية الأخلاقية:** تتمثل في مراعاة المؤسسة القيم والأخلاقيات المهنية وقيم وأخلاقيات العمل والإدارة عند قيامها بإنتاج السلع أو بتقديم الخدمات وغيرها. وعلى المؤسسة احترام وتطبيق مواثيق الشرف أو الدساتير الأخلاقية للمهن التي ينتمي إليها العاملون بها؛

**ج-المسؤولية القانونية:** هي احترام المؤسسة اللوائح والتعليمات التي وضعتها لنفسها، احترام قوانين العمل في المجتمع، عدم اقتراف أي جرائم في حق العاملين أو العملاء أو المجتمع؛

**د-المسؤولية الاقتصادية:** هي قيام المؤسسة بتقديم السلع والخدمات التي أُنشِئت من أجلها أصلاً. على أن تكون حريصة وملتزمة بتقديم السلع والخدمات بكفاءة وفعالية وبالشكل المطلوب والمتوقع وبالسعر المناسب.

ونشير في نفس السياق أنه حتى وإن تعددت مجالات ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات وشملت كافة جوانب الحياة الطبيعية سواء البيئية أو التعليمية والوظيفية، أو الصحية، أو حتى الترفيهية. ولم تقتصر على فئة معينة، فكانت المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بما يلي: [12]

- **المسؤولية الاجتماعية في مجال الموارد الطبيعية:** تعد الموارد الطبيعية واحدة من أهم المظاهر البيئية، وبالتالي تضمن ممارسات المسؤولية الاجتماعية الحفاظ على البيئة، ويمكن إيجاز تلك الممارسات في النشاطات الرقابية للحفاظ من التلوث ومنع الأضرار البيئية، وفي الحفاظ على الموارد الطبيعية النادرة وغير المتجددة، والتقليل من الفاقد والتالف في هذه الموارد من خلال إيجاد واستخدام الآليات المناسبة للتقليل من مسببات تلوث البيئة الطبيعية.

- **المسؤولية الاجتماعية في مجال الموارد البشرية:** تعد الموارد البشرية واحدة من أهم الموارد التي تسعى إليها المؤسسات، حيث عمدت هذه الأخيرة إلى الحفاظ على العنصر البشري لإدراكها بأن أحد العوامل الرئيسية لديمومة العمل التشغيلي للمؤسسات يتمثل في الحفاظ على العنصر البشري كأشخاص عاملين يسهمون بصورة فعالة في تحقيق الأهداف والتطلعات المرجوة، ومن أهم هذه الإجراءات عملية استقطاب العاملين، وتعيينهم، وتحفيزهم وغيرها، بالإضافة إلى التسهيلات والحوافز التي توفرها المؤسسات لأسر وعائلات العاملين.

- **المسؤولية الاجتماعية في مجال الخدمات:** تتطلع من خلال بمساهمتها إلى الحفاظ على الخدمات التي توفرها المؤسسات لمجتمعاتها، وتسهم هذه المسؤولية في التأكيد على جودة الخدمات بهدف تحقيق المنافع المرجوة لدى العملاء والمنتفعين من تلك المنتجات والخدمات. وتعد تلك الممارسات التي تقوم بها المؤسسات من أجل كسب رضى العملاء كالصدق والتعامل بشفافية في الإعلان والترويج لتلك الخدمات وبيان المخاطر المرتبطة بها، وغيرها من الممارسات التي تندرج تحت غطاء المسؤولية الاجتماعية.

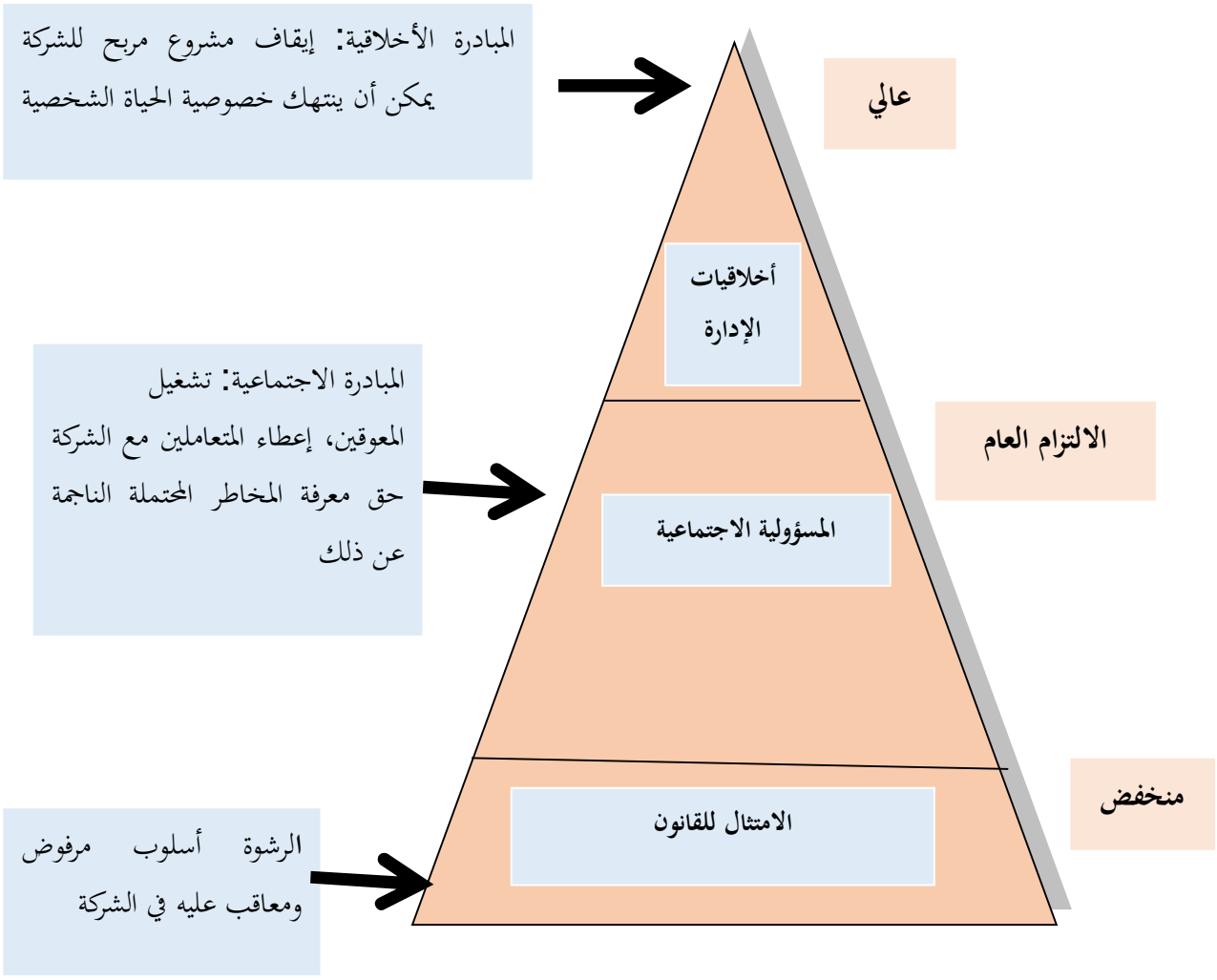
- **المسؤولية الاجتماعية في مجال البيئة العامة:** تعد ممارسات المؤسسات في مجال توفير الرفاهية للمجتمعات التي تتواجد فيها من ضمن أبرز الممارسات لها، حيث تعدت تلك الممارسات النافعة لخدمة الأطراف الداخلية كالموظفين، وتوفير المنتجات الملائمة لتحقيق رضا العلاء والحفاظ على الموارد الطبيعية غير المتجددة. لتشمل كافة الممارسات المرتبطة ببيئة الأعمال كالنشاطات الصحية أو التعليمية ولتسهم بذلك في زيادة رفاهية المجتمع سواء الاقتصادية أو الاجتماعية وتحقيق التعاون والتكامل بين المجتمع المحلي بأكمله.

**3-1-3 المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة:** هناك تماثل بين أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية إذ أن حركة هذه الأخيرة ما هي إلا إحدى جوانب منهج شامل من أخلاقيات العمل، التي تتعلق ا بالقيم الداخلية التي هي جزء من البيئة الثقافية للمؤسسة وأيضا بأشكال القرارات المتعلقة بها وبما يتصل بالبيئة الخارجية. [13]

المسؤولية الاجتماعية في جانب منها لها بعد رسمي مفروض بالقانون، وفي جانب آخر منها تكون ذات بعد أخلاقي يتمثل في الالتزام بمبادرات اجتماعية طوعية تعبر عن نزعات أخلاقية أكثر من الامتثال لقانون مفروض. وكذلك الحال في أخلاقيات الإدارة فهي بقدر ما تحمل بعدا رسميا فهي ذات بعد اجتماعي في التزامها بما هو صحيح وجيد مما يمثل مصالح الأطراف الأخرى ومصلحة المجتمع. [14]

ولتوضيح مستويات المسؤولية الاجتماعية نستدل بالشكل التالي الذي يبين لنا ذلك:

**الشكل رقم (01): مستويات المسؤولية الاجتماعية**




**المصدر:** نجم عبود نجم،" **القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين**"، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص151.

من خلال هذا الشكل يتبين لنا أن للمسؤولية الاجتماعية ثلاث مستويات وهي: منخفض وهو أسلوب مرفوض تسود فيه الرشوة، مستوى ثاني يتمثل في الالتزام العام بمثل المسؤولية الاجتماعية من خلال إعطاء المتعاملين مع الشركة حق معرفة المخاطر المحتملة والناجمة عنها، ومستوى يمثل أخلاقيات الإدارة وهو أعلى مستويات المسؤولية الاجتماعية يعبر لنا عن المبادرة الاجتماعية.

## 2.3 دور القيادات الإدارية في تبني المسؤولية الاجتماعية :

يمكن تبيان دور القيادات الإدارية في تبني المسؤولية الاجتماعية من خلال ما يلي :

### 3-2-1 مدخل للقيادة الإدارية

القيادة وفق التعريف الإداري هي القدرة على التأثير في العاملين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.[15] وهي أيضا: " ظاهرة تنشأ وتستمر معتمدة على علاقات التفاعل الاجتماعي الذي يكون للقائد فيها وضع مميز يمكنه من التأثير على الآخرين وتوجيههم لبلوغ الأهداف المنشودة ومن ثمة تفيد تلك المكانة المميزة في سيطرة الفرد على بقية أفراد الجماعة وتنظيم عملية نقل المعلومات بين أفراد الجماعة".[16]

وعليه يمكن القول بأنها العملية التي من خلالها يستطيع القائد تكوين علاقة إيجابية بينه وبين المرؤوسين لزيادة دافعيتهم في العمل وتحقيق أهداف المؤسسة.

### 3-2-2 القيادة الإدارية في المؤسسات الاقتصادية

يمكنا هنا أن نطرح فكرة أساسية من الممكن أن تنطبق على المؤسسة باعتبارها أهم وحدة من الوحدات المنتجة في أي دولة ونافعة لأي مجتمع، فبالنظرة الشمولية والتي رآها المفكر (مالك بن نبي): فإن حل مشكلة الإنسان يتكامل في ثلاثة عناصر أساسية هي: توجيه العمل، توجيه الثقافة، وتوجيه وراس المال. [17] وهذا الطرح يتوافق إلى حد ما مع عملية التوجيه التي تقوم أساسًا على القيادة. والمؤسسات الاقتصادية مثلها مثل أي مؤسسة "تتطلب قيادة مهارة عظيمة فيها من الشجاعة وتحمل المخاطرة والمسؤولية التي يمكن تجاوزها، وهذه المهارة ليست متاحة للجميع".[18]

لكي نتوصل إلى قيادة ذات تأثير إيجابي في البيئة يجب توافر "مفهوم قيادة التغيير " والذي بدوره يقوم على القيادة الابتكارية، الرؤية القيادية الجدية، وحل المشكلات الداخلية، كما يتميز التغيير بالاستمرارية السرعة، شمولية المصادر، الوسائل غير تقليدية، التغيير الجذري والتدريجي، فإن الحاجة إلى إدارة التغيير تزيد يوم بعد يوم.[19]

### 3-2-3 اتجاهات القيادات الإدارية في مواجهة المشكلات البيئية

عندما يواجه المدير مشكلة معينة ويريد أن يواجها باتخاذ قرار معين تجاهها فإنه قد يسلك أحد الأساليب الآتية: [20]

- إما أن يتهرب من المشكلة (السلبية)؛
- إما الاعتماد على خبرته الشخصية في الماضي للوصول إلى حل (أسلوب القفز إلى حل)؛
- إما الاعتماد على الأسلوب العلمي في مواجهة المشكلة؛
- محاولته لإزالة التوتر النفسي الذي يعانيه نتيجة لوجود المشكلة من جهةو الشعور بالعجز من جهة أخرى.

## 4. مساهمة القيادة الإدارية للمؤسسة الاقتصادية في تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة خلال فترة جائحة كورونا :

سوف نتطرق إلى العلاقة الإيجابية بين القيادة الإدارية والمسؤولية الاجتماعية للبيئة. ونربط ذلك بأهم أزمة عالمية انبثقت من انتشار فيروس كورونا وانعكست على كل الأصعدة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في السنوات الأخيرة.

### 1.4: توصيات الأمم المتحدة حول البيئة في ظل جائحة كورونا

كان للأمم المتحدة دور في التخفيف من تداعيات أزمة جائحة كورونا، وتركيزها على الاهتمام أكثر بالبيئة التي لطالما تعرضت لاختلالات بسبب الإنسان. فقد أثبتت أزمة الانتشار العالمي ل **(COVID_19)** أهمية القطاع الصحي، وضرورة الاستعداد لمثل هذه الأزمات، كما بينت هشاشة اقتصاد الدول المتخلفة والسائرة في طريق النمو، وعليه تعين على الأمم المتحدة إيجاد حلول أنجع لهذا الأ مة وضبط سلوكيات ونشاطات الإنسان الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تلحق الضرر بالبيئة.

### 4-1-1 أهم توصيات الأمم المتحدة حول البيئة في ظل جائحة كورونا

يُظهر تقرير الحدود لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة لعام 2016 بشأن القضايا الناشئة التي تهم البيئة أن الأمراض الحيوانية المنشأ تهدد التنمية الاقتصادية ورفاهية الحيوان والإنسان وسلامة النظام البيئي. ويدعم برنامج الأمم المتحدة للبيئة الجهود العالمية لحماية التنوع البيولوجي، ووضع حد للاتجار غير مشروع بالأحياء البرية، وحماية تداول المواد الكيميائية والنفايات، وتعزيز خطط الانتعاش الاقتصادي التي تأخذ الطبيعة والطوارئ المناخية في الاعتبار.[21]

وفي السنوات القليلة الماضية، تصدرت العديد من الأمراض الحيوانية المنشأ الناشئة عناوين الصحف العالمية لأنها تسببت أو تهدد بإحداث أوبئة كبرى. وتشمل هذه الأوبئة كل من الإيبولا، وأنفلونزا الطيور، وحمى الوادي المتصدع، وفيروس غرب النيل، ومرض فيروس زيكا. ووفقًا للتقرير، ففي العقدين الأخيرين، تسببت الأمراض الناشئة في تكبد خسائر مباشرة تزيد عن 100 مليار دولار أمريكي، حيث قفز هذا الرقم إلى عدة تريليونات دولار إذا أصبح التفشي أوبئة بشرية.[22]

وكانت آخر المستجدات من برنامج الأمم المتحدة للبيئة بشأن فيروس (كوفيد_19) يهتم بالعمل مع البيئة لحماية الناس، وكذا المواد الخاصة بفيروس (كوفيد_19)، وفي ظل انعقاد المؤتمر العالمي لحماية البيئة بتاريخ فبراير 2021 تم مناقشة "مساهمة البعد البيئي للتنمية المستدامة في بناء عالم مرن وشامل لما بعد الوباء" من قبل الوفود المشاركة في جلسات "حوارات القيادة" خلال الدورة الخامسة لجمعية الأمم المتحدة للبيئة. [23]

### 4-1-2 الآثار العالمية لجائحة كورونا:

بعد انتشار فيروس (COVID_19) في أغلب دول العالم وا تفاع عدد الإصابات والتي وصلت في الموجة الأولى إلى أكثر من (18.572.838) حالة إصابة و(700.406) حالة وفاة، وتعافى من هذه الأزمة الصحة (11.773.972) مصاب (أوت سنة 2020).[24]

هذا الأزمة فرضت على شعوب الدول المنتشر فيها الفيروس إتباع سياسات مشددة لبروتوكول صحي مكثف منه توقف العديد من النشاطات الاقتصادية إلا الضرورية منها، بالإضافة إلى الحجر الصحي لمعظم العائلات وتوقف أغلب الرحلات الجوية بين الدول، وفرض قيود على الحركة والتنقل الداخلي، هذا كله أثر سلبا على الكثير من المجالات بتفاوت شدة الجائحة على الدول، نبينها فيما يلي:[25]

أ- **زيادة الفقر:** يُطلّق أحدث تحليل تحذيراً مؤداه أن الجائحة أفضت إلى سقوط 88 مليون شخص آخر في براثن الفقر المدقع سنة 2020 كقراءة أولية ، وقد يرتفع إلى 115 مليوناً. وتتوقَّع مجموعة البنك الدولي أن تكون أكبر شريحة من "الفقراء الجدد" في جنوب آسيا، ثم منطقة أفريقيا جنوب الصحراء. ووفقاً لأحدث نسخة من تقرير الفقر والرخاء المشترك،

فإن "كثيراً من الفقراء الجدد يشتغلون على الأرجح في قطاعات الخدمات غير الرسمية، والإنشاءات، والصناعات التحويلية -وهي القطاعات التي تأثَّر فيها النشاط الاقتصادي بشدة من جراء الإغلاقات العامة والقيود الأخرى على الحركة والانتقال."

**ب- تسارع وتيرة هبوط النشاط الاقتصادي:** لقد أحدثت الجائحة أزمة عالمية ليس لها مثيل_أزمة صحية عالمية، علاوة على خسائر بشرية هائلة_ أفضت إلى أشد ركود شهده العالم منذ الحرب العالمية الثانية. وتنبَّأ التقرير بانكماش الاقتصاد العالمي وكذلك متوسط نصيب الفرد من الدخل لسنة 2020 ليدفع بملايين الناس في الفقر المدقع.

**ت- انخفاض التحويلات المالية مع انخفاض أعداد المهاجرين والمغتربين:** أحدثت جائحة كورونا انتكاسة شديدة، حيث كانت التوقعات تشير إلى انخفاض التحويلات إلى (14 %) بنهاية عام 2021، فمن المتوقع أن تشهد كل المناطق تراجع التحويلات المالية، وأن تسجل أوروبا وآسيا الوسطى أكبر تراجع. وتقطع هذه التراجعات شريان حياة لكثير من الأسر الفقيرة في البلدان النامية، ومع انحسارها يخشى الخبراء زيادة معدل الفقر، واشتداد نقص الأمن الغذائي.

**ث- تأثيرات على منشآت الأعمال والوظائف:** أثرت الإغلاقات العامة الناجمة عن الجائحة تأثيرا شديدا على منشآت الأعمال والوظائف، إذ علاوة على الضغوطات التي تتعرض لها المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في بلدان العالم النامية، أثرت جائحة كورونا سلبا على هذه المنشآت. وحسب مسوحات البنك الدولي فقد قلصت ساعات العمل والأجور، ومعظم هذه المنشآت تسعى جاهدة للحصول على دعم مالي.

**ج- ارتفاع تكلفة الرعاية الصحية:** أبرزت الجائحة الحاجة إلى خدمات فعالة ميسورة التكلفة للرعاية الصحية، فالرعاية الصحية هي أحد السبل التي تؤثر بها الجائحة على رأس المال البشري للبلدان.

**ح- إغلاق الفصول الدراسية:** في ذروة الإغلاقات العامة الناجمة عن الجائحة، فرض أكثر من 160 بلدًا شكلاً من أشكال إغلاقات المدارس التي أثرت على مالا يقل عن (1.5) مليار من الأطفال والشباب. وهذا ما يقلص فرص اقتصادية ممكن أن تتاح لهذا الجيل من الطلاب على الأمد الطويل.

### 2.4: نماذج لتطبيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات عالمية في ظل جائحة كورونا:

لقد ارتفعت وتيرة المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الاقتصادية الرائدة العالمية في أزمة جائحة كورونا، حيث كان لهذه المؤسسات بصمة في مسار نشاطها على المجتمع الذي تنشط فيه. وعليه ندرج أهم المؤسسات الرائدة كنماذج في المساهمة في التخفيف من وطأة أزمة كورونا على زبائنها وعلى أفراد المجتمع ككل فيما يلي:

#### 4-2-1 المسؤولية الاجتماعية لشركات صينية نحو البيئة في أزمة جائحة كورونا (COVID_19) :

من بين الشركات الصينية التي أدت التزاماتها نحور البيئة في أزمة جائحة كورونا (COVID_19) نذكر :

**أ- مساهمة "مجموعة علي بابا" الصينية القابضة لمؤسسها "جاك ما":**

اتخذت الشركة عدة قرارات وإجراءات نابعة من مسؤوليتها الاجتماعية تجاه الصين بشكل عام واتجاه البلديات المتضررة والمدن المجاورة الأخرى على وجه الخصوص، حيث خصص حوالي (14.4) مليون دولار للمساعدة في العثور على لقاح كورونا. كما تم توجيه حوالي (5.8) مليون دولار إلى وكالتين بحثيتين حكوميتين في الصين بغية إيجاد اللقاح.[26]

**ب- تجربة هواوي الصينية:** قامت شركة هواوي الصينية بإلغاء مشاركتها في مؤتمر برشلونة العالمي للجوال، حفاظا منها على صحة موظفيها الذين تم وضع بعضهم في الحجر الصحي لمدة 14 يومًا. حيث أعلن الرئيس والمدير التنفيذي للشركة "إنَّ صحة وسلامة موظفينا وعملائنا وأصحاب المصلحة الآخرين هي أولويتنا القصوى، فهذا ليس قرارًا اتخذناه باستخفاف".[27]

### 4-2-2 تجربة بعض الشركات السعودية في تطبيق المسؤولية الاجتماعية في ظل أزمة كورونا:

سعيا إلى تخفيف الآثار الاقتصادية والمالية من تداعيات فيروس كورونا المستجد (COVID_19) أطلقت حكومة المملكة العربية السعودية مبادرات عاجلة لتعزيز استمرار المشاركة الفعالة للقطاع الخاص والأفراد العاملين في المنظومة الاقتصادية للمملكة. كما عملت الجهات الحكومية على تنفيذ عدد من المبادرات والإجراءات للتخفيف من آثار هذه الأزمة العالمية. وكانت أبرز الشركات الخاصة السعودية المساهمة في مواجهة الأزمة مبينة في الجدول التالي:

**الجدول رقم (02): الشركات السعودية الخاصة المساهمة في مواجهة جائحة كورونا**

| الشركة | قيمة التبرعات |
|---|---|
| أرامكو | 200 مليون دولار |
| السعودية للصناعات الأساسية (سابك) | 150 مليون |
| السعودية للكهرباء | 25 مليون ريال |
| الروسان للمقاولات | 600 ألف ريال |
| هواوي | 1000 جهاز لوحي ذكي |
| الضليعة للاستثمار | 2 مليون ريال |
| جرير | 20 مليون ريال |
| الوعلان للتجارة | 100 ألف ريال |
| اسمنت الجوف | مليون ريال |
| الاسمنت السعودية | خمسة ملايين ريال |
| مجموعة مستشفيات الحمادي | مليون ريال |

**المصدر:** عبد القادر سيباني، محمد فلاق، **"واقع تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات في الوطن العربي في ظل جائحة كورونا (كوفيد_19)- التجربة السعودية أنموذجا-"**، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 04، العدد 01، جوان 2021، ص 341.

يبين لنا هذا الجدول قيمة المساهمات التي تقدمت بها بعض الشركات السعودية الخاصة لمواجهة جائحة كورونا، حيث تبرعت على سبيل المثال شركة أرمكو ب 200 مليون دولار، شركة الروسان للمقاولات ب 600 ألف ريال، وغيرها من التبرعات المدونة في الجدول أعلاه.

### 3.4: دور القيادة الإدارية في تجسيد المسؤولية الاجتماعية البيئية خلال جائحة كورونا:

قبل التطرق إلى دور القيادة الإدارية في تجسيد المسؤولية الاجتماعية البيئية و دور القائد في المؤسسة الاقتصادية خلال جائحة كورونا سنقوم بعرض بعض الإحصائيات حول تفشي جائحة كورونا في الفترة (ديسمبر2019- جويلية 2020) لبعض الدول ونذكر من بينها : الصين، إسبانيا، الولايات المتحدة الأمريكية، المغرب، والجزائر ، وتطور حجم انتشار الفيروس (عدد الإصابات، عدد حالات الشفاء، عدد الوفيات)

### 4-3-1 إحصائيات حول تفشي جائحة كورونا في الفترة (2019_2020) لبعض الدول:

**جدول رقم (03): تطور حجم انتشار فيروس كورونا في بعض دول العالم (2020/2019)**

| الأشهر / الدول | ديسمبر/2019 | | | جانفي/2020 | | | فيفري/2020 | | | مارس/2020 | | | أفريل/2020 | | | ماي/2020 | | | جوان/2020 | | | جويلية/2020 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | الإصابة | الوفيات | الشفاء | الإصابة | الوفيات | الشفاء | الإصابة | الوفيات | الشفاء | الإصابة | الوفيات | الشفاء | الإصابة | الوفيات | الشفاء | الإصابة | الوفيات | الشفاء | الإصابة | الوفيات | الشفاء | الإصابة | الوفيات | الشفاء |
| الصين | | | | 9720 | 213 | 15238 | 142823 | 435 | – | 82447 | 3310 | – | 84373 | 4643 | – | 82.995 | 4.634 | 78.288 | 85227 | 4648 | – | 87956 | 4666 | – |
| إسبانيا | – | – | – | – | – | – | 59 | – | – | 94.417 | 7.340 | 16.780 | 212.917 | 24.275 | 108.947 | 283.399 | 27.117 | 196.958 | 288356 | 28441 | 150213 | 249271 | 28355 | 150376 |
| و.م.أ U.S.A | – | – | – | – | – | – | 24 | – | – | 162.126 | 2.968 | 5506 | 1.069826 | 63.006 | 153.947 | 1.730.100 | 100.765 | 480.321 | 2634432 | 127410 | 720631 | 4562038 | 153312 | 1438160 |
| الجزائر | – | – | – | – | – | – | 1 | – | – | 716 | 58 | 61 | 4006 | 450 | 1.821 | 8503 | 609 | 4747 | 13907 | 912 | 9897 | 30394 | 1210 | 20537 |
| المغرب | – | – | – | – | – | – | – | – | – | 617 | 36 | 24 | 4423 | 170 | 984 | 7643 | 202 | 5195 | 1285 | 225 | 8839 | 24322 | 21387 | 327 |

**المصدر:** فائزة بعيليش، دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات بالمؤسسات الصحية الجزائرية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العمومية الاستشفائية، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، جامعة البليدة2، 2021/2020، ص 165. بناءً على المواقع التالية :

https://www.coronavirus-statistiques.com/stats-pays/coronavirus-nombre-de-cas-en-turquie

يبين الجدول أعلاه العدد الكبير للمصابين في بعض البلدان العالمية، وقد كان لفيروس Covid_19 انتشارا واسع على أرجاء المعمورة. وتظهر الإحصائيات أنَّ الجزائر كانت أقل من البلدان الأوروبية من ناحية عدد المصابين مثل إسبانيا والولايات المتحدة الأمريكية، في حين كانت أكبر عدد بالمقارنة مع المغرب. وكذلك يلاحظ أنَّ نسبة عدد الوفيات كبيرة تقدر ب (7.2%) في شهر ماي، ويعود ذلك إلى محدودية الإمكانيات المادية خاصة أسِرّة الإنعاش وأجهزة التنفس الاصطناعي واختلاف بروتوكول العلاج، وبالمقابل ارتفعت عدد الإصابات بسبب سياسة تخفيف إجراءات الإغلاق المشددة في الأشهر الأولى لصائفة سنة 2020، بالإضافة إلى أسباب نقص الوعي الاجتماعي من خلال إهمال الواقع أو إنكار وجود الفيروس أساسًا الذي بدوره يلغي التباعد الاجتماعي والإجراءات الوقائية ويزيد من انتشار الفيروس.[28]

### 4-3-2 دور القائد في المؤسسة الاقتصادية خلال جائحة كورونا :

لقد أصبحت جائحة **"كورونا"** التحدي الأول للعديد من القيادات في الوقت الراهن، تتعامل معه بشكل يومي سواء على مستوى القيادات السياسية التي توجه دفة الدول نحو عبور هذه الأزمة. أو على مستوى القيادات الحكومية، التي تسعى جاهدة لمساندة القيادة السياسية في التعامل مع هذا التحدي وشمان استمرارية الأعمال والخدمات الحكومية. أو على مستوى قيادات القطاع الخاص، التي تسعى جاهدة للنجاة بمؤسساتها من تبعيات هذه الأزمة، لذا فالواقع الذي يفرض نفسه هو تعاطي القيادات وتعاملها مع أزمة غير مسبوقة.[29]

كما ألقت جائحة فيروس كورونا بتحديات استثنائية على عاتق القادة في قطاع الأعمال، فبالإضافة إلى حالة الذعر التي أصابت الموظفين وغيرهم من الأطراف المعنية نتيجة الخسائر البشرية التي تسبب فيها فيروس "كوفيد_19"، فإنَّ اتساع رقعة تفشي الفيروس بمعدلات هائلة وعدم القدرة على التنبؤ به، إذ يمثل تحديا ليس بإمكان المسؤولين التنفيذيين التصدي له. ويتعين على القادة حينئذ إدراك بأن المؤسسة تواجه أزمة، ولن يرقى القادة إلى مستوى التصدي لمثل هذه الأزمة إلا بإقرارهم أولا بوقوعها، وباستجابة مرتجلة تشمل حزمة من الإجراءات، والتعديلات للممارسات الجارية للأعمال. ويفترض خمس سلوكيات وعقليات مصاحبة لها تساعد القادة على تجاوز جائحة كورونا وغيرها من الأزمات المستقبلية تتمثل في: [30]

- **التنظيم من أجل التصدي للأزمة:** قوة التواصل بين فرق العمل، فينبغي على القادة تعزيز التعاون والشفافية عبر شبكة الفرق، وتعزيز الأمان النفسي ليتمكن الجميع من مناقشة الأفكار والأسئلة والمخاوف بصراحة دون الخوف من التداعيات.

- **رفع مستوى القادة خلال الأزمات:** أهمية "الهدوء المدروس" أي امتلاك القدرة على الانفصال من وضع محفوف بالمخاطر والتفكير بوضوح في كيفية الخروج منه، ولا بد هنا من استمرار دورة "التمهل المؤقت ثم التقييم ثم التوقع". و"التفاؤل الحذر" أو الثقة المغلفة بالواقعية، فمن الأفضل أن يظهر القادة ثقتهم في عثور المؤسسة على طريقة لتخطي موقفها الصعب مع اعترافهم في الوقت ذاته بصعوبة الوضع وإدراك أبعاد الأزمة غير المتوقعة والبدء في التعامل مع الأمر من خلال جمع المزيد من المعلومات. كما يجب على كبار المسؤولين التنفيذيين في أي مؤسسة الاستعداد للتخلي مؤقتا عن بعض المسؤوليات القائمة على التراتبية كالقيادة والتحكم وإسنادها إلى شبكة فرق.

- **صناعة القرارات في ظل التباس الحقائق:** التمهل لتقييم الأمر والتنبؤ بالقادم ثم اتخاذ القرار.

- **إظهار التعاطف:** التعامل مع المآسي الإنسانية كأولوية أولى، فينبغي على القادة أن يولوا اهتماما دقيقا لمدى المعاناة التي يلاقيها الأفراد، وان يتخذوا التدابير المناسبة لدعمهم في ظل جائحة كورونا التي تسببت في أضرار جانبية بالغة فرضت على قيود للتعاملات الاجتماعية بين الأقارب والأصدقاء.

- **التواصل الفاعل:** الحفاظ على الشفافية وتوفير تحديثات مستمرة للأوضاع. فيجب على القادة أن يبدوا اهتماما خاصا بملاحظة ومعالجة مخاوف الجميع والرد على أسئلتهم ورعاية مصالحهم. ولا ينبغي أن ينقطع التواصل بمجرد مرور الأزمة.

وعموما فإنَّ جائحة فيروس كورونا تضع قادة الشركات والمؤسسات في مختلف القطاعات حول العالم موضع اختبار، وقد تستمر عواقبه لفترة أطول، وقد تشكل صعوبات تتجاوز توقعات الجميع. وينبغي ترسيخ وتعزيز السلوكيات والقيم التي يمكن أن تدعم مؤسساتهم ومجتمعاتهم خلال هذه الأزمة مهما طالت، وتؤهلهم جيدا لأي تحديات أخرى قد تطرأ في المستقبل.

## 5. خلاصة:

من خلال هذه الورقة البحثية يمكن القول بأنَّ القيادات الإدارية في المؤسسات تعمل على دعم البيئة من خلال تفعيل مفهوم المسؤولية الاجتماعية، فهي الإطار الشامل الذي يحكم التصرفات والأفعال تجاه البيئة، وتوضح ما هو الواجب وما هو المفروض القيام به بشكل مقبول في ضوء معايير الأمم المتحدة وقوانين الدولة نحو المجتمع بحكم أنَّ المؤسسة الاقتصادية وحدة متكاملة مع بقية مكونات الدولة، والتي تلعب فيه المسؤولية الاجتماعية دورا أساسيا في مساندة أفراد المجتمع خاصة خلال الأزمات.

وتعد حماية البيئة أثناء الأزمات حماية للوجود البشري، والقانون الدولي الإنساني يثمن المحافظة على البيئة والمساهمة في إعادة التوازن الطبيعي للبيئة، من خلال مجموعة من القواعد والقانون الدولي الإنساني المتفق عليها. وفي وقت أزمة كورونا أثبتت المعطيات ضرورة مساهمة كل الدول في المحافظة على الحالة البيئة الطبيعية، إذ يجب تقديم حماية ضمنية وصريحة للبيئة.

### 1.5 النتائج:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- عرفت المعمورة مشاكل بيئية في السنوات الأخيرة وزادت حدتها حاليا نظرا للتغيرات الكبيرة وبمختلف أنواعها التي أحدثتها البشرية؛
- تعاني معظم الدول خاصة المتخلفة من مشاكل بيئية منها التلوث، التغير المناخي، استنزاف المصادر الطبيعية، وذلك لعدة أسباب تتمثل في الانفجار السكاني، سوء استخدام الموارد والافتقار لسياسة تنظيمها والتخطيط المحكم لاستغلالها، ...الخ؛
- ضعف القدرات الدولية في الحفاظ على البيئة، وافتقار بعض الدول إلى استراتيجيات وسياسات واضحة في الحد من التلوث البيئي؛
- تمثل المسؤولية الاجتماعية ذلك التكامل الطوعي للمؤسسات بالاهتمام الاجتماعي والبيئي في كل أنشطتها وعلاقاتها مع وأصحاب المصالح؛
- تتضمن المسؤولية الاجتماعية أبعاد ومجالات مختلفة، فأمَّا الأولى فتتمثل في المسؤولية الخيرية، الأخلاقية، القانونية، والاقتصادية. فأمَّا الثانية فهي: مجال الموارد الطبيعية، الموارد البشرية، الخدمات، وأخيرا مجال البيئة العامة؛
- ارتفاع وتيرة المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الاقتصادية الرائدة العالمية في أزمة جائحة كورونا؛
- وجود دور كبير يلعبه القائد بالمؤسسة العمومية الاقتصادية مع مرؤوسيه في شكل فرق عمل اتجاه البيئة، وتتزايد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاهها في ظل أزمة كورونا.

### 2.5 التوصيات: 

وبهذا الصدد يقترح البحث التوصيات التالية:

- ✓ تخصيص لجان مركزية وفرعية تقوم على مراقبة نشاط المؤسسات الاقتصادية
- ✓ الاستفادة من النماذج الدولية لمؤسسات رائدة في تحقيق مسؤولية اجتماعية راقية اتجاه البيئة؛

- ✓ تفعيل دور القيادة الإدارية في المؤسسات العمومية بمنح القائد مجال أوسع لاتخاذ القرارات أثناء الأزمات، لرفع الهمم وتحفيز المرؤوسين للتغلب على تداعيات الأزمة وخاصة تلك التي نعيشها حاليا أزمة جائحة كورونا.
- ✓ ضرورة أن تكون الممارسات القيادية نموذج وقدوة حسنة في تعامل القائد مع المرؤوسين في المؤسسات العمومية الجزائرية، وتمتد لتترك أثر إيجابي في البيئة المحيطة بالمؤسسة؛
- ✓ ضرورة امتلاكها المؤسسات العمومية الاقتصادية لمقومات النجاح في إدارة الأزمات، على المستوى الداخلي والخارجي. والمساهمة في حفظ الأرواح والممتلكات؛
- ✓ مساهمة القيادات الإدارية في تعبئة الموارد لمكافحة انتشار فيروس كورونا؛ والتشارك مع الجمعيات والهيئات والمؤسسات لنشر الوعي الصحي بين أفراد المجتمع؛
- ✓ ضرورة تفعيل أكثر لدور المؤسسات العمومية الاقتصادية للمحافظة والاهتمام بالبيئة والمساهمة في تخفيف الآثار الاقتصادية والاجتماعية لازمة جائحة كورونا على المجتمع الذي تنشط به.

## 6. الهوامش والإحالات:

[1] Les composantes de l'environnement, en ligne: https://www.cap-concours.fr/enseignement/preparer-les-concours/les-epreuves-du-crpe/les-composantes-de-l-environnement-mas_terre_08 ,consulter le: 07/08/2021

[2] حمايدي عبد المالك، **"الجماعات المحلية وإستراتيجية حماية البيئة: دراسة ميدانية بدائرتي زيغود يوسف وحامة بوزيان بولاية قسنطينة"**، رسالة ماجستير، تخصص علم اجتماع البيئة، جامعة منتوري قسنطينة، 2011/2010، ص 43.

[3] مدونات البنك الدولي، أقل من 10% من سكان العالم يتنفسون هواء نظيفا، متاح على الموقع: https://blogs.worldbank.org/ar/opendata/less-10-people-world-breathe-clean-air، تاريخ الإطلاع: 2021/08/06.

[4] statistiques mondiales en temps réel, consoGlobe, en ligne: https://www.planetoscope.com/environnement/Pollution, consulter le: 06/08/2021.

[5] شيحة أحمد الحوسني، هيئة البيئة_أبو ظبي، تقرير حالة البيئة في إمارة أبو ظبي 2017، التغير المناخي، متاح على الموقع: https://www.soe.ae/wp-content/uploads/2017/11/arabic-environmental-report-climate-change.pdf، تاريخ الإطلاع: 2021/08/07.

[6] Abdufatah Faradj Aboufayed, Hossian Mohammed Hamid, Temperature as climate change indicators and Reference Evapotranspiration in the Western Region Of Libya, the libyan journal of agriculture, volume (25), N0 3, 2020 :39_49, special Issue for Food Security conference(3) 2019, p 40.

[7] مشكلة استنزاف الموارد الطبيعية، متاح على الموقع:http://un.uobasrah.edu.iq ، تاريخ الإطلاع: 2021/08/09.

[8] محمد عبد حسين الطائي، **"المسؤولية الاجتماعية للشركات وأخلاقيات الأعمال"**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 23.

[9] ivana Rodic, **résponsabilité sociale des entreprise: le développement d'un cadre européen**, mémoire d'études approfondies en études européennes, université de Genève, 2007, p 12.

[10] أيمن عودة المعاني،" **إدارة المؤسسات العامة"**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2017، ص 148.

[11] مدحت محمد أبو النصر، **"المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات: المواصفة القياسية ISO26000"**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2015، ص ص 39_40.

[12] يوسف إبراهيم عبد الفندي، **"مدى تطبيق محاسبة المسؤولية الاجتماعية والإفصاح عنها في المستشفيات الخاصة الأردنية"**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2016، ص ص 18_19.

[13] فتحي الويشي، **"الأساليب القيادية والأخلاق الإدارية للموارد البشرية: استراتيجيات التغيير"**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، مصر، 2013، ص 168.

[14] نجم عبود نجم، **"القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين"**، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011،، ص150.

[15] نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 23.

[16] يوسف أبو الحجاج، **"الإدارة المتميزة وسمات المدير الناجح"**، دار الكتاب العربي، الطبعة الأولى، سوريا، 2009، ص 118.

[17] مالك بن نبي، ترجمة: عمر كامل مسقاوي، عبد الصبور شاهين، **"شروط النهضة"**، دار الفكر، دمشق، الطبعة الخامسة عشرة، 2018، ص113.

[18] نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 28.

[19] نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص ص 247_248_249.

[20] محمد عباس الحاج عبد الله، سليماني أحمد آل خطاب، **"أسس الإدارة الحديثة"**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2017، ص 257.

[21] آخر المستجدات من برنامج الأمم المتحدة للبيئة بشأن فيروس كورونا (كوفيد 19)، متاح على الموقع: https://www.unep.org/ar/node/27394، تاريخ الاطلاع: 2021/08/09.

[22] برنامج الأمم المتحدة للبيئة، تفشي فيروس كورونا يسلط الضوء على الحاجة إلى معالجة التهديدات التي تتعرض لها النظم البيئية والحياة البرية، متاح على الموقع: https://www.unep.org/ar/alakhbar-walqss/alqst/tfshy-fyrws-kwrwna-yslt-aldw-ly-alhajt-aly-maljt-althdydat-alty-ttrd-lha?_ga=2.226247711.426107114.1628163777-2086540375.1628163777، تارخ الإطلاع: 2021/08/09.

[23] برنامج الأمم المتحدة، **نحو عالم مرن وشامل لما بعد الوباء**، متاح على الموقع: https://www.unep.org/ar/alakhbar-walqss/alfydyw/nhw-alm-mrn-wshaml-lma-bd-alwba، تاريخ الإطلاع: 2021/08/05.

[24] **WORLDOMETER, COVID_19 CORONAVIRUS Pandemic, last updated : march 24/2020**, En ligne : https://www.worldometers.info/coronavirus/, consulter le : 14/05/2020, 18 :38 H.

[25] مدونات البنك الدولي، استعراض حصاد عام 2020: **تأثير فيروس كورونا المستجد في 12 شكلا بيانيًا**، متاح على الموقع: https://blogs.worldbank.org/ar/voices/astrad-hsad-am-2020-tathyr-fyrws-kwrwna-almstjd-fy-12-shklaan-byan yaan، تاريخ الإطلاع: 2021/08/12.

[26] ولد الصافي عثمان، علمي حسيبة، **"المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في ظل جائحة كورونا: دراسة تجارب دولية ومحلية رائدة"**، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 08، العدد 04، ديسمبر 2020، ص 219.

[27] زاهية توام، رزاي سعاد، **"تطبيق المسؤولية الإجتماعية للشركات في ظل جائحة كورونا نموذج عن شركات عالمية"**، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 03، العدد01، 2020، ص 33.

[28] فائزة بعيليش، **"دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات بالمؤسسات الصحية الجزائرية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العمومية الاستشفائية"**، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، جامعة البليدة2، 2021/2020، ص 165.

[29] علي سباع المري، **القيادة في زمن الكورونا**، متاح على الموقع: https://al-ain.com/article/driving-corona-s-time، تاريخ الاطلاع: 2022/01/28.

[30] جيما دوريا وآرون دي سميث، **القيادة أثناء الأزمات: التصدي لتفشي فيروس كرونا والتحديات المستقبلية**، 2020، متاح على الموقع: https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/leadership-in-a-crisis-responding-to-the-coronavirus-outbreak-and-future-challenges/ar-AE، تاريخ الاطلاع: 2022/01/29.