

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الجزائرية-

أ. سارة بهلولي
د. عبد الناصر رواحي
جامعة سطيف 1

الملخص

تهدف الدراسة لمعرفة مدى تأثير الثقافة التنظيمية على تبنى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، بالتطبيق على مجموعة من المؤسسات الجزائرية، من خلال التعرف على طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في هذه المؤسسات وفق نموذج هوفستيد الرباعي للثقافة التنظيمية، وكذلك معرفة مدى التزام هذه المؤسسات بمسؤوليتها الاجتماعية من خلال اعتماد نموذج أصحاب المصالح في قياس الأداء الاجتماعي، ليأتي فيما بعد دراسة تأثير الثقافة التنظيمية السائدة بأبعادها الأربعة على التزام المؤسسات محل الدراسة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه كل طرف من الأطراف أصحاب المصلحة. وتوصلت الدراسة أن هناك تأثير إيجابي للثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات محل الدراسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، نموذج هوفستيد، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، نموذج أصحاب المصالح.

Absrtact :

The study aims to figure out the impact of the organizational culture to adopt corporate social responsibility, with case study of Algerian enterprises group, we will identify the nature of organizational culture, prevailing in these enterprises according to Hofstede model for the organizational culture ;and to know social responsibility commitment of these enterprises by depending on stakeholders model in the measurement of social performance as well .; then , to study the impact of prevailing organizational culture with its four dimensions on enterprises commitment towards each part of stakeholders.

The study concluded that, there is a positive impact of prevailing organizational culture in the enterprises under study on its social responsibility commitment

Keywords: organizational culture, Hofstede model, corporate social responsibility, stakeholders model.

المقدمة

إن المؤسسة باعتبارها كيانا متكاملًا يضم مجموعة من الموارد المادية، المعنوية والبشرية، تتفاعل هذه الأخيرة فيما بينها ضمن إطار معين من ثقافة هذه المؤسسة يعرف بالثقافة التنظيمية، فهي مطالبة بتبني كل المفاهيم الجديدة والتأقلم مع كل التطورات المحيطة بها والتفاعل مع كل المستجدات التي تحدث في بيئتها وفي العالم ككل ومحاولة تبنيها ودمجها ضمن ثقافتها التنظيمية والتسييرية لضمان استمراريتها ونجاحها.

ومن بين هذه المفاهيم والتطورات التي يجب مسايرتها والتكيف معها هي المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، مسؤولية جديدة نسبيًا على المؤسسة وإن كانت قديمة قدم ظهور المؤسسة، فإنه لا بد أن يتأثر هذا المفهوم بالثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، فقد تكون هناك أبعاد وقيم تشجع على تبني مبادئ أبعاد المسؤولية الاجتماعية في حين قد نجد أن الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة تحمل أساسًا بعضًا من أبعاد ومبادئ المسؤولية الاجتماعية ضمن قيمها ومعتقداتها، وقد تعمل المؤسسة على إدخال هذه المبادئ ضمن ثقافتها وقيمها لضمان التكيف مع البيئة وضمان استمرارها ونجاحها.

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية

وبما أن المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ليست بمنأى عن هذه التطورات التي يشهدها الاقتصاد العالمي، فإنها مثل معظم المؤسسات ومنظمات الأعمال في العالم أدركت أهمية المسؤولية الاجتماعية وحرصت على تبنيها والالتزام بها ومواكبة مختلف التطورات.

من خلال ما سبق تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

ما تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على التزام المؤسسات الجزائرية محل الدراسة بمسؤوليتها الاجتماعية؟
وتنبثق عن هذا التساؤل الرئيسي بعض الأسئلة الفرعية:

1. ما هي طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات محل الدراسة وفق نموذج هوفستيد؟

2. ما مدى التزام المؤسسات الجزائرية بمسؤوليتها الاجتماعية وفق نموذج أصحاب المصالح؟

للإجابة على هذه الإشكالية وبالنظر إلى طبيعة الموضوع محل الدراسة اعتمدنا على المزج بين المنهجين الوصفي و التحليلي، من خلال المسح المكتبي، من أجل الوقوف على ما تناولته المراجع والمصادر العربية والأجنبية بخصوص موضوع الدراسة، وكذا المقالات و المجلات العلمية و رسائل الدكتوراه واستعملنا أيضا المسح الإلكتروني (المعلوماتي) عن طريق شبكة الانترنت، أما في الجانب التطبيقي تماشيا وموضوع الدراسة استخدمنا أسلوب الاستمارة (الاستبيان) حيث شمل 22 مؤسسة اقتصادية جزائرية إنتاجية، تنشط في كل من ولايتي سطيف و برج بوعرييج. ووزعت الاستمارة على 135 إطار يعمل بهذه المؤسسات، وتم الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS النسخة 22 لتحليل النتائج المتحصل عليها، بالإضافة إلى إجراء المقابلة مع بعض إطارات هذه المؤسسات.

1. مفهوم الثقافة التنظيمية

يقول P.Druker أن الفرق بين الدول المتقدمة والدول المتخلفة هو وجود إدارة متطورة في الأولى وإدارة سيئة في الثانية، مما يعكس مكانة وأهمية الثقافة التنظيمية والقيم، فالإدارة ليست مجرد نظم وقوانين وإنما هي أيضا عملية ترتبط بمجموعة من المبادئ والسلوكيات والمفاهيم الأخلاقية التي ينبغي تعديلها استنادا إلى القيم والتقاليد والمعتقدات والاتجاهات والمثل العليا السائدة في المجتمع، فإدارة الأعمال ثقافة أكثر منها جمعا للتقنيات.¹

حيث تشكل ثقافة المؤسسة أو الثقافة التنظيمية إحدى العناصر الأساسية في تفسير سلوك المؤسسة، وقيادتها، إدارتها، فرقها، جماعاتها، مدرائها ومواردها البشرية والمتعاملين معها من الأطراف ذوي المصالح بأعمالها.² إذ أن المديرين بحاجة ماسة إلى فهم دقيق لثقافة المؤسسة من أجل إنجاز المهام بطريقة صحيحة و مثمرة وتجنب التأثير السلبي والمدمر أحيانا للأفراد غير المتزمين بثقافة وأهداف المؤسسة³، عليه يجب التطرق لمفهوم الثقافة التنظيمية وفهمها بالشكل الدقيق ومعرفة أهميتها بالنسبة للمؤسسات.

قبل ذلك لابد من الإشارة إلى مفهوم الثقافة بشكل عام من خلال بعض التعاريف التي تطرقت لموضوع الثقافة.

لقد تعددت تعاريف الثقافة وتطورت بتطور الزمن حيث جاء أول استخدام علمي لمصطلح الثقافة على يد E.Taylor والذي عرفها بأنها: "ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعادات وأية قدرات يكتسبها الانسان كعضو في المجتمع"⁴.

أما هوفستيد Hofstede فعرّفها على أنها: "البرمجة الجماعية للعقل ومجموعة الخصائص المشتركة التي تميز مجموعة من الأفراد عن المجموعات أخرى"⁵

أما فيما يخص الثقافة التنظيمية فقد تعددت التعاريف التي أشارت إليها وفيما يلي سيتم عرض بعضها:

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية

عرف ازيم خان Asim Khan الثقافة التنظيمية على أنها "مجموعة من المبادئ التي تعمل على تحديد كيف يتصرف الأفراد في إطار المؤسسة، وتضمن سلوكيات الأفراد، المعتقدات، القيم والافتراضات التي تملئ عليهم أفعالهم."⁶ أشار هذا التعريف إلى كون الثقافة التنظيمية هي تلك القيم والسلوكيات السائدة في المؤسسة والتي تحكم تصرفات الأفراد ضمن إطار المؤسسة.

كما عرفها فليري ميشو Valéry Michaux على أنها "نظام مميز من المعاني، قواعد السلوك والقيم المشتركة التي يتقاسمها الأفراد في المؤسسة."⁷

في هذا التعريف تظهر وجهة نظر جديدة تعتبر أن الثقافة التنظيمية هي نظام له مدخلات تتمثل أساسا في القيم والمعتقدات السائدة في المؤسسة والتي يتم مزجها، تغييرها وحتى بناؤها لتعطي أسلوب وثقافة خاصة بالمؤسسة تجعلها بذلك مختلفة عن باقي المؤسسات.

من خلال ما سبق، يمكن القول أن الثقافة التنظيمية هي مجموع المبادئ والمعتقدات والقيم التي يتشارك فيها أفراد المؤسسة، وتمثل النظام الذي يتبناه الأفراد ويتعاملون وفقه سواء فيما بينهم أو مع العالم الخارجي.

نموذج هوفستيد الرباعي للثقافة التنظيمية

يعتبر جيرت هوفستد Geert Hofstede العالم الهولندي من بين أهم المنظرين لموضوع الثقافة التنظيمية وأهم الباحثين في هذا المجال، وهذا النموذج كان نتيجة لدراسة ميدانية قام بها في شركة IBM الأمريكية، وتمت هذه الدراسة على الآلاف من عمال الشركة في 53 دولة مختلفة من دول العالم، وتعتبر هذه الدراسة الانطلاقة الفعلية للمدخل الثقافي في الدراسات الإدارية والتنظيمية.⁸ حيث قام بتوزيع أكثر من 100000 استمارة على العاملين ما بين (1967-1975) وتبين له من خلال هذه الدراسة الضخمة أربعة أبعاد للثقافة التنظيمية، وتعتبر هذه الدراسة من بين أفضل الدراسات التي شخصت ملامح الفكر الإداري في المجتمعات العالمية اعتمادا على المنظور الثقافي، حيث أن النظم والممارسات الإدارية تتباين وتختلف بناء على تباين الثقافات، فكل نموذج إداري سيتأثر بالثقافة الوطنية التي تنتمي إليها كل مؤسسة، وقد ساعدت فيما بعد على تشخيص وتفسير أسباب وجود الاختلافات الظاهرة والمنتشرة في كافة المكاتب العاملة، حيث كانت هذه الشركة العملاقة IBM من أكثر الشركات نجاحا في العالم في ذلك الوقت. وكانت تلك الأبعاد الاكتشاف الأساس الذي استطاع هوفستد من خلاله تصنيفه 53 دولة والتي اشتملت عليها دراسته في جداول بناء على أبعاده الأربعة، والتي مكنت من تفسير أسباب وجود الاختلافات الثقافية وفسر من خلالها مسألة تعدد الثقافات واختلافاتها، وقدم هوفستد في نظريته أهمية الأخذ بالاعتبارات الثقافية، أثر الاختلافات الثقافية في فهم سلوكيات وانطباعات الأفراد داخل التنظيمات بناء على الأبعاد الأربعة.⁹

وتعتبر هذه الدراسة الأساس لكثير من الدراسات التي جاءت فيما بعد، وتم تطوير هذا النموذج ليشمل ستة أبعاد ثم سبعة أبعاد وسوف يتم اعتماد النموذج الأساسي وهو النموذج الرباعي في دراستنا.

والأبعاد التي يركز عليها هذا النموذج هي كالتالي:¹⁰

- التفاوت في السلطة (Power Distance): أو النفوذ الوظيفي يظهر هذا البعد مدى وجود تباعد في المراكز الإدارية، ويعبر كذلك عن مدى وجود المركزية والقاعدية والهرمية داخل التنظيم (المؤسسة)، ومدى وجود تباعد بين الرئيس والمرؤوس، ومدى بروز المنصب والسلطة داخل المؤسسة. والثقافة التنظيمية التي تملك درجة عالية من النفوذ الوظيفي

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسئوليتها الاجتماعية

يخضع أفرادها للسلطوية والتسلسلية، وخضوع الأفراد الأقل سلطة وقوة لأصحاب المراكز مع إمكانية عدم التعبير عن آرائهم وعن رفضهم للقرارات في بعض الأحيان.

- الفردية مقابل الجماعية (Individuality/Collectivity) ويقصد بها إلى أي مدى يعمل الأفراد داخل التنظيمات بشكل جماعي أو بشكل فردي؟ وهذا يرجع إلى الثقافة العامة لكل دولة، فمثلا في الوقت الذي يميل فيه اليابانيون إلى الأداء الجماعي، يميل الأمريكيون إلى الأداء الفردي.

- تجنب المخاطرة (Uncertainty Avoidance) أو تجنب عدم التأكد ويقصد به إلى أي مدى يتعامل الأفراد في مواجهة المستقبل والمجهول؟ بمعنى هل يميل الأفراد نحو المخاطرة والمغامرة واتخاذ القرارات في حالات عدم التأكد، أو يميلون إلى تجنب المخاطرة والمغامرة ويجدون صعوبة في التعامل مع حالات عدم التأكد، ويرتبط هذا البعد بالقاعدية والهرمية في التنظيم، فكلما ازدادت القواعد والإجراءات داخل التنظيم بشكل كبير، زاد تجنب الأفراد للمجهول، وكلما قلت القواعد والإجراءات في التنظيم، قل تجنب الأفراد للمجهول. حيث يعكس هذا البعد درجة شعور العاملين في المؤسسة بالقلق من الأوضاع الغامضة، فالمؤسسات التي تأتي في مرتبة عالية من تجنب المخاطرة يشعر فيها الأفراد بعدم الارتياح ولا يرغبون في الحصول على صلاحيات واسعة، على خلاف المؤسسات التي تأتي في مرتبة متدنية من حيث تجنب المخاطرة حيث نجد الأفراد يرغبون في الحصول على صلاحيات ومرونة في اتخاذ القرارات.

- الذكورة مقابل الأنوثة (Mascunality/Femininity) إذا كان التنظيم يمنح النساء أدوارا أكبر في مجالات السيطرة والقيادة العليا فذلك يمثل الأنوثة/الليونة أما إذا لم يمنح التنظيم النساء الأدوار اللازمة في مجالات القيادة والسيطرة فذلك يمثل الذكورية/الصرامة.

1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

إن المؤسسات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتحمل جزء من مسؤوليتها تجاه المجتمع واعتماد رؤية جديدة قائمة على مفهوم سد الحاجة الفعلية للمجتمع، ففي عالم يتغير فيه كل شيء حيث تتحول الأسواق، تتطور التكنولوجيا ويتضاعف المنافسون، يكثر الحديث عن التنمية المستدامة، المسؤولية الاجتماعية، البيئة، توقعات المجتمع واحتياجاته.... وتعالى الأصوات من أجل حقوق الإنسان واحترامها بالرغم من أنها لم تكن موضوعا للاهتمام من قبل وخاصة أن المؤسسات ولعقود طويلة لم تهتم إلا بتحقيق أعظم الأرباح على حساب المجتمع وأطرافه.

فلم يعد الأداء المالي وحده مؤشرا لقياس مدى نجاح المؤسسة بل أصبح معيار الأداء الاجتماعي من بين أهم المعايير التي تعتمد في تصنيف المؤسسات ومدى نجاحها وتحقيقها لأهدافها.

ولقد تعددت تعريفات المسؤولية الاجتماعية واختلفت باختلاف وجهات نظر واضعيها واختلاف تخصصاتهم.

فقد عرفها Holms على أنها "التزام على المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وإيجاد فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها"¹¹

ويعرفها كارول Caroll وهو من الباحثين المتخصصين في مجال المسؤولية الاجتماعية فقد أوضح أنها تشتمل على أربع جوانب "ما يتوقعه المجتمع من المؤسسات في النواحي الاقتصادية، التشريعية، الأخلاقية والتقديرية"¹² في إطار هذا المنهج الذي وضع أسسه الباحث Caroll والمتضمن دراسة المسؤولية الاجتماعية ضمن أربعة أبعاد هي:

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسئوليتها الاجتماعية

- المسؤولية الاقتصادية: تستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي حيث يشتمل على مجموعة كبيرة من عناصر المسؤولية الاجتماعية، يجب أن تؤخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحررة والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي وبما لا يلحق ضرراً على المجتمع والبيئة.
- المسؤولية القانونية: يقوم هذا البعد على أساس مبادئ حماية البيئة والسلامة المهنية والعدالة وقوانين حماية المستهلك، ويحتوي مجموعة كبيرة من عناصر يفترض أن تحترم من طرف المؤسسات وبالشكل الذي يعزز ويساهم في الارتقاء بالعلاقة بين المستهلك ومع العاملين بمختلف أجناسهم وأعرافهم وأديانهم، وكذلك منع الإضرار بالبيئة من خلال الاستخدام التعسفي للموارد والتلوث الحاصل في الماء، الهواء والترربة.
- المسؤولية الأخلاقية: تستند إلى مبادئ ومعايير أخلاقية وكذلك إلى أعراف وقيم اجتماعية، وفي إطارها توجد مؤشرات عديدة تدرج في إطار تكافؤ الفرص والتوظيف والجوانب الأخلاقية في الاستهلاك ومراعاة مبادئ حقوق الإنسان واحترام العادات والتقاليد السائدة في المجتمع وغيرها.
- المسؤولية الخيرية (الطوعية): يرتبط بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام وما يتفرع عن ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملابس ونقل غيرها من جوانب أخرى. والشكل الموالي يوضح هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية

الشكل رقم (01): هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية



Source :Carroll Archie & Buchholtz, Ann K, Business ana Society: Ethics and Stakeholder Management, 6th ed,2006 ;Thomson.p 37.

وعليه فالمسؤولية الاجتماعية وفق كارول هي:

المسؤولية الاجتماعية الشاملة = المسؤولية الاقتصادية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية الخيرية
 إن فهم هذه العناصر الأربعة لكارول يتطلب إيجاد علاقة وثيقة بين متطلبات النجاح في العمل ومتطلبات تلبية حاجات المجتمع وخاصة في إطار العناصر الاقتصادية والقانونية، حيث تمثل هذه العناصر متطلبات أساسية للمجتمع من المفترض تلبيتها من طرف المؤسسات.

في حين يتوقع المجتمع من المؤسسات أن تلعب دورا كبيرا فيما يخص العنصر الأخلاقي والتطوعي علما بأن هذا الأخير يمثل في حقيقته رغبات مشروعة للمجتمع من المفترض أن تتبناه المؤسسات.

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسئوليتها الاجتماعية

3.2 نموذج أصحاب المصالح في قياس الأداء الاجتماعي:

يعتبر هذا النموذج من بين النماذج الأكثر استعمالاً ورواجاً في قياس الأداء الاجتماعي ويعتمد على مجموعة من المؤشرات مرتبطة بكل طرف من أصحاب المصالح، ولقد كان الباحث Freeman فريمان أول من اقترح قائمة للمؤشرات المستعملة في قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية وكان ذلك سنة 1984¹³.

تختلف وجهات نظر الفئات المختلفة من أصحاب المصلحة حول المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي للمؤسسة تجاهها، فمثلاً المساهمون يركزون بالدرجة الأولى على البعد الاقتصادي أما العاملون فهم يركزون على البعد القانوني في حين الزبائن مثلاً يركزون على البعد الأخلاقي ولكن المجتمع المحلي يعطي أهمية أكبر للبعد الخيري التطوعي. لذلك كان من الضروري وضع مؤشرات خاصة بقياس الأداء الاجتماعي للمؤسسة تجاه كل فئة على حدى¹⁴.

ويسمى أيضاً بمدخل المتفاعلين، وهو محاولة الوصول إلى حالة رضا مع الأشخاص أو المجموعات الذين لهم مصلحة مع المؤسسة سواء داخلها أو خارجها والذين يعرفون بتسمية أصحاب المصالح، ويتمثل هؤلاء في العاملون، المقترضين، المالكين، مدراء المؤسسة، الزبائن، الدوائر الحكومية وأشخاص آخرون يؤثرون ويتأثرون بالمؤسسة.

1. أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ضمن الثقافة التنظيمية

الثقافة هي قوة خفية ذات تأثير متعدد الجوانب إيجاباً وسلباً، فمن الأدوار الإيجابية التي تلعبها الثقافة التنظيمية في المؤسسة هي أنها تزودها والعاملين فيها بالإحساس بالهوية، فكلما كان من الممكن التعرف على الأفكار والقيم التي تسود في المؤسسة كلما قوي ارتباط العاملين برسالة المؤسسة وزاد شعورهم بأنهم جزء حيوي منها، كذلك من الأدوار الإستراتيجية التي تلعبها الثقافة في المؤسسة هي خلق الالتزام برسالة المؤسسة، ذلك لأن تفكير الأفراد عادة ينحصر حول ما يؤثر عليهم شخصياً، إلا إذا أحسوا بالانتماء القوي للمؤسسة بفعل الثقافة التنظيمية السائدة والمسيطرة، حيث يشعرون أن اهتمامات المؤسسة التي ينتمون إليها أكبر من اهتماماتهم الشخصية أي أن المؤسسة أهم شيء بالنسبة لهم¹⁵.

من هذا المنطلق فإن تبني المؤسسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية ومحاولة دمجها ضمن ثقافتها التنظيمية وقبل ذلك ضمن رسالتها ورؤيتها الإستراتيجية، سوف يمكن الأفراد والإدارة في المؤسسة من تبني هذه الأبعاد والعمل على تحقيقها وتطبيقها على أرض الواقع، باعتبارها جزءاً من رسالة المؤسسة ومن أهدافها.

إن المسؤولية الاجتماعية تتصف بالطابع الطوعي والإرادي الذي يميز التزام المؤسسة بمسئوليتها الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة، بحيث تصبح جزءاً من ثقافة المؤسسة وليست نتيجة التزامات قانونية أو تعاقدية، هذا الالتزام الطوعي له قيمة معنوية تعود بالفائدة على المؤسسة خلال مدة زمنية معينة، بحيث تنتظر المؤسسة مقابل يكون على شكل اعتراف بدورها الإيجابي من طرف جميع الأطراف ذات المصلحة، فهي بذلك تتجاوز المفهوم السطحي الدعائي للعمل الخيري لتصبح جزءاً من الثقافة التنظيمية للمؤسسة.

فإذا كانت المسؤولية الاجتماعية مجموعة من الالتزامات الطوعية الأخلاقية تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة، حيث أن الباحث كارول Carrol الذي يعتبر أول من أعطى تعريفاً شاملاً للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وأول من وضع لها أسسها النظرية، فقد حدد أبعاد المسؤولية الاجتماعية في أربعة هي: المسؤولية الاقتصادية، الأخلاقية، القانونية والخيرية، فمثلاً المساهمون يركزون بالدرجة الأولى على البعد الاقتصادي أما العاملون والحكومة فهم يركزون على البعد القانوني في حين الزبائن والمنافسين مثلاً يركزون على البعد الأخلاقي ولكن المجتمع المحلي وجماعات الضغط والبيئة يعطون أهمية أكبر للبعد الخيري التطوعي.

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية

فإن هذه الالتزامات يجب أن تكون مرسخة في ثقافة المؤسسة، في قيمها و استراتيجياتها، فالثقافة تمتلك قوة التأثير على مختلف العناصر التنظيمية، من النمط الإداري إلى نظم العلاقات والمعلومات وصولاً إلى الإستراتيجيات، فرغم أن جذور المسؤولية الاجتماعية وقيمها متأصلة في الدين الاسلامي ومرسخة فيه إلا أن المؤسسات في الجزائر ما زالت للأسف لم تدرك أهميتها ولا مقدار النفع الذي تعود به على المجتمع وعلى المؤسسات نفسها على حد سواء، ولهذا يلاحظ أن هذه المؤسسات قد تحاول أن تقوم بمسؤوليتها الاجتماعية ولكنها تفشل في ذلك، ويرجع السبب في ذلك في كثير من الاحيان إلى ضعف ثقافتها التنظيمية واهترازها، فما على الإدارة العليا في هذه المؤسسات إلا محاولة تغيير ثقافتها التنظيمية لتمهد الأرضية لممارسة المسؤولية الاجتماعية بنجاح، من خلال دعم منظومتها القيمية بمبادئ و أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

فقد أصبح الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية اليوم ضرورة حتمية، وهو يمثل مشروعاً إدارياً تتحاجه كل المؤسسات على اختلاف أحجامها أو نشاطها وحتى طبيعة ملكيتها، حيث أضحت اليوم واجبا يطالب به أفراد المجتمع و كل أصحاب المصلحة، واجبا يستمد التزاميته من اعتبار المؤسسة مواطنا في المجتمع الذي تعمل فيه.

فإذا ما اعتبرنا أن الإدارة الاستراتيجية هي العملية التي تقوم من خلالها الإدارة العليا بتحديد التوجهات طويلة الأجل بالتصميم الدقيق والتنفيذ المناسب والتقييم المستمر للإستراتيجية الموضوعية، فإنه من الواجب على المؤسسة الدمج الكامل للمسؤولية الاجتماعية في الاستراتيجية العامة للمؤسسة، و اعتبارها جزء لا يتجزأ من أهدافها، لا تقل أهمية عن الأهداف الاقتصادية، لتصبح فيما بعد ثقافة أكثر منها التزامات واجبة التنفيذ لمرحلة معينة، بل تصبح قيما متأصلة في الثقافة التنظيمية للمؤسسة وتظهر وتتجسد في ممارساتها وسلوكيات أفرادها.

1.3 الالتزام الأخلاقي ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسة

هناك عبارة تقليدية تقول "أخلاقيات الأعمال هي الأعمال الجيدة"، حيث تؤدي القيم الأخلاقية وخاصة القيم الفاضلة، دوراً أساسياً في التأثير على سلوكه ونشاطاته بل وممارساته اليومية سواء كان عاملاً عادياً أو مسؤولاً في المؤسسة، وعليه يجب أن تتجلى هذه الأخلاق في كل نشاط يقوم به العامل وكل نشاط تقوم به المؤسسة، وهذا من خلال محاولة دمج قيم الأخلاقية ضمن نشاطات المؤسسة المختلفة مما يخلق لنا مؤسسة مسؤولة أخلاقياً والتي تعتمد على الأخلاقيات السليمة في التسيير والتعامل مع مختلف الأطراف، فعندما يكون الصدق، التعاون، الاحترام والأمانة هي الأخلاقيات المنتشرة بين العاملين والإدارة وبين العاملين وبعضهم البعض، هذا يؤدي إلى تفجير طاقات العاملين لصالح العمل مما يجعل الثقافة التنظيمية السائدة مشبعة بقيم أخلاقية تساعدها على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية.

2.3 الالتزام التطوعي والخيري قيمة سائدة في الثقافة التنظيمية للمؤسسة:

بما أن المجتمع يعطي المؤسسة موطناً لنشاطها ويوفر لها كل المعطيات لموازنة نشاطها وتحقيق أهدافها، كان لزاماً عليها أن تكون عضواً نافعا في هذا المجتمع، تقوم بواجباتها وتحمل مسؤولياتها تجاهه. حيث تسعى كافة الدول بغض النظر عن درجة تقدمها الاقتصادي إلى تحقيق التنمية من خلال مرافقتها ومؤسساتها الإنتاجية والخدمية ولو بدرجات متفاوتة، وهذا ما يعتبر التزاماً تجاه المجتمع.

فأهم تحدي يجب أن تأخذه المؤسسة بعين الاعتبار عند إعداد سياستها العامة هو القدرة على ربط برامج المسؤولية الاجتماعية بقضايا المجتمع، حيث يجب على المؤسسة عند تغيير ثقافتها التنظيمية أن تجعل خدمة المجتمع والسهر على المصلحة العامة من قيم ومبادئ الثقافة التنظيمية الجديدة، من خلال:

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية

- التشجيع على المشاركة في الأنشطة والبرامج الثقافية والترفيهية، الرياضية والفنية التي تساهم في خدمة مختلف أطراف المجتمع؛
- المشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية لتحسين مستوى وقدرات الأفراد، أما بالنسبة للإدارة العليا العمل على تمويل مختلف الأبحاث العلمية في المجالات المختلفة سواء أبحاث الجامعات أو الأبحاث العلمية التي تقوم بها المؤسسات في مجالات متعددة تخدم البشرية مثل: بحوث تطوير المنتجات والخدمات، بحوث إيجاد مصادر بديلة للطاقة، البحوث الزراعية..
- المساهمة في مواجهة الكوارث والأزمات وتقديم المساعدات والدعم للمنظمات الحكومية وغير الحكومية التي تعمل في مجال تحسين أوضاع المجتمع وتحسين حياة الأفراد؛
- الالتزام بالأنظمة والقوانين في ممارسة العملية الاقتصادية من خلال احترام مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي الذي يستفيد منه المجتمع؛
- دعم البرامج الخاصة بحماية الثقافة المحلية للمجتمع وتعزيزها وتعزيز التكافل الاجتماعي بين مختلف أطراف المجتمع؛

3.3 الالتزام القانوني ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسة

إذا كانت المسؤولية القانونية هي عنصر أساسي في المسؤولية الاجتماعية، وإذا كانت هذه الأخيرة والمسؤولية الأخلاقية والتطوعية والاقتصادية تمثل إطارا عاما يفترض أن لا تحيد عنه المؤسسات، فإن هذا الإطار العام يتجسد بآليات وصيغ عمل تنتهج سلوكا قانونيا للمختلف إدارات المؤسسة وأنشطتها الفرعية وللمختلف المديرين في جميع المستويات الإدارية. فالتطور الحاصل في البيئة العالمية على المستوى الاقتصادي والثقافي، رافقه أيضا العديد من الاشكالات على المستوى الأخلاقي والقانوني، هذا ما أدى إلى تزايد الضغط على المؤسسات لتحمل مسؤوليتها القانونية من خلال مراعاتها لحقوق الانسان بالإضافة إلى احترام عادات وتقاليد المجتمع الذي تنشط فيه، بل أبعد من ذلك تعزيز القيم القانونية ونشر ثقافة الالتزام بالقوانين والتشريعات واحترام حقوق الانسان. ويمكن تلخيص المجالات القانونية في ما يلي:

- _ احترام مبادئ تكافؤ الفرص في التوظيف وإزالة التمييز فيما يتعلق بالتوظيف والموظفين؛
- _ الالغاء الفعلي لتشغيل الاطفال؛
- _ احترام حقوق الانسان وتوفير بيئة عمل ملائمة وآمنة؛
- _ احترام مبادئ الشفافية ومحاربة الرشوة والفساد الإداري؛
- _ الالتزام بكافة المسؤوليات تجاه العمال وحقوقهم من الأجور والتقاعد، إضافة إلى نظام التعويضات والامتيازات الاجتماعية؛
- _ أن تلتزم المؤسسة بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية والدولية المكتوبة والمعلنة والمنفذة طبقا لإجراءات راسخة ومحددة والإلمام بها؛
- _ تسديد الالتزامات الضريبية والالتزام بالقوانين.

4.3 الالتزام الاقتصادي قيمة أساسية في الثقافة التنظيمية للمؤسسة

إن البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية لا يشير إلى الربح كجانب من جوانب الأعمال التجارية، فلم يعد ينظر إلى المؤسسات بالنظرة التقليدية و بأنها وحدة إنتاج ذات دور اقتصادي قائم على تقديم منتجات بجودة عالية و بأسعار مقبولة

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسئوليتها الاجتماعية

و بأساليب ترويجية مبهرة، بل أصبحت المؤسسات أيا كان حجمها أو مجال عملها، كيانات اقتصادية ترتبط كذلك بالوطن الذي تعمل فيه، فهي تعمل في بيئة اجتماعية واقتصادية معقدة، تتعرض فيها لضغوط من أجل تحقيق الكفاية الاقتصادية من جانب المساهمين والملاك، ولضغوط من أجل تحمل مسؤولياتها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والعمل على تعظيم قيمتها المضافة للمجتمع ككل من جهة أخرى.

فالمسؤولية الاقتصادية تستند إلى مبادئ المنافسة الشريفة والتطور التكنولوجي حيث يشتمل على مجموعة كبيرة من عناصر المسؤولية الاجتماعية، يجب أن تؤخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحررة والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي وبما لا يلحق ضررا على المجتمع والبيئة.

فكثيرا ما تم حصر الالتزام الاقتصادي للمؤسسة في أدائها المالي، وهو مرادف خطأ للمسؤولية الاقتصادية في إطار التزام المؤسسة بمسئوليتها الاجتماعية، صحيح أن الأداء الاقتصادي للمؤسسة له تأثيرات مباشرة وغير مباشرة على المجتمع و كل الأطراف أصحاب المصالح، لكن المسؤولية الاقتصادية ليست مجرد مسؤولية مالية، وتسجيل معدلات التشغيل والديون والقيمة المضافة والأرباح..

فالبعد الاقتصادي للاستدامة يجب أن يكون ضمن استراتيجية وثقافة المؤسسة من خلال:

- أداء اقتصادي جيد يجعل من الممكن تطوير عمليات المؤسسة على المدى الطويل والاستفادة من التطورات التكنولوجية والاستثمار فيها من أجل تحقيق التنمية ورفاه المجتمع بمختلف مكوناته وأطرافه؛
 - حق العمال في الحصول على رواتب جيدة، تتناسب والمجهود المبذول؛ مما ينشط الاستهلاك والطلب وبالتالي تنشيط الدورة الاقتصادية؛
 - دفع الضرائب يجب أن يكون قيمة أخلاقية قبل أن تفرض بقوة القانون، فالالتزام بدفع الضرائب ينعكس على تطوير صناعة الخدمات والبرامج الحكومية وأنشطة المجتمع المحلي...، إذا ما اعتبرنا أن المؤسسة هي من المساهمين الرئيسيين في رفاه المجتمع في إطار العقد الاجتماعي، حيث أن الضرائب لها تأثير كبير على خلق وتوزيع الثروة، على خلاف التهرب من دفع الضرائب، على الرغم من أنه غير قانوني ولا أخلاقي فهو يحرم المجتمع من الاستفادة من المؤسسة؛
 - محاربة الرشوة والفساد، وتركيز المكافآت والحوافز لعدد قليل من الأفراد فقط بدلا من أكثر عدلا التوزيع بين الأفراد.
- هذه القيم والالتزامات يجب أن تغرس وتنشر بين أفراد المؤسسة، من خلال اجراءاتها وتعاملاتها مع بيئتها الداخلية والخارجية، فيجب أن يدرك كل فرد في المؤسسة ضرورة الالتزام بهذه القيم وتبنيها والعمل على المحافظة عليها وتطويرها. فإذا نجحت المؤسسة في إرساء ثقافة تنظيمية قوية تؤمن المسؤولية الاجتماعية، تكون قد قطعت شوطا كبيرا في رحلتها نحو خدمة المجتمع والنجاح في تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية.

حيث يبقى المناخ السائد من قيم واعتقادات مترسخة في المؤسسة هو الموجه الرئيسي الذي يؤثر في قرارات المديرين من أجل تحقيق أهدافهم، وذلك عن طريق وضع أهداف ونشاطات واضحة يسهل فهمها وتبنيها من قبل الأفراد (العمال) لتأديتها في أحسن الظروف، ونجاح هذه العملية رهين بتجاوب سلوكيات العمال معها إيجاباً، أين تلعب الثقافة التنظيمية دورا في إنعاش العلاقات العمودية والأفقية بين الأفراد والقيادة، كما توفر نظم المعلوماتية والاتصال وتيسر أشكال المعاملات داخل إطار المؤسسة، فهي من بين الأسباب التي تدل على عراقة المؤسسات، ومن بين أسباب قدرتها على الصمود، وتماسك نسيجها لفترة طويلة، مما يرسخ هويتها على خلاف المؤسسات الضعيفة، حيث أن الشعور المشترك لدى الأفراد بالانتماء للمؤسسة والعمل على إتباع سياستها وتحقيق أهدافها يساعد على استقرارها وتطورها، أين تعمل المؤسسة

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية

على فرض مقاييس أخلاقية معينة على الأفراد تعد بمثابة الرقابة لا يمكن تجاوزها، وإن إتباع أي نمط آخر خارج هذا الإطار سيدفع بقوى مضادة إلى إلزامها بالتقيد بالمعايير السائدة بقوة.

1. الدراسة الميدانية

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الإنتاجية في كل من ولاية برج بوعرييج وولاية سطيف، و اعتمدنا على أسلوب العينة العشوائية في اختيار هذه المؤسسات، حيث تم اختيار 22 مؤسسة اقتصادية جزائرية تنشط في القطاع الانتاجي على مستوى إقليم الولايتين، 6 مؤسسات منها تقع في ولاية برج بوعرييج بينما 16 مؤسسة تقع في ولاية سطيف، و قد تم اختيار عينة الدراسة من إطارات هذه المؤسسات من أجل الإجابة على استمارة الدراسة، حيث بلغ عدد الإطارات المبحوثة 135 إطار.

و من خلال ما يلي سنقوم بالإجابة على الإشكالية المطروحة معتمدين على الأدوات الإحصائية المناسبة، كما يتم تقديم عرض للنتائج المتوصل إليها.

حيث سيتم التعرف على طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة ومدى التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف أصحاب المصلحة، وفي الأخير التعرف على مدى تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على هذا الالتزام.

1. طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات محل الدراسة وفق نموذج هوفستيد:

من أجل تحديد طبيعة الثقافة التنظيمية وبغرض معرفة مدى انتشار وسيادة أبعاد الثقافة التنظيمية المكونة لنموذج هوفستيد الرباعي في الثقافة التنظيمية للمؤسسات محل الدراسة، قمنا بحساب التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان التي تتعلق بطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات محل الدراسة. والنتائج يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم 01: أبعاد نموذج هوفستيد الرباعي ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسات محل الدراسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
01	النفوذ الوظيفي (النفوات في السلطة)	3.85	0.957	1	مقبولة
02	الفردية / الجماعية	3.28	1.235	4	متوسطة
03	تجنب المخاطرة	3.65	1.017	3	مقبولة
04	الذكورة / الأنوثة	3.78	1.096	2	مقبولة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.64	1.076		مقبولة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS/22

من الجدول يتضح الأبعاد الأربعة المشكلة لنموذج هوفستيد للثقافة التنظيمية تنتشر وتسود ثقافة المؤسسات الجزائرية محل الدراسة، حيث نجد أن بعد النفوذ الوظيفي جاء في المرتبة الأولى في ترتيب المبحوثين للأبعاد السائدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.85) وانحراف معياري (0.957)، في حين نجد أن بعد الذكورة مقابل الأنوثة يأتي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.78) وانحراف معياري (1.076) بينما يأتي بعد تجنب المخاطرة بمتوسط حسابي بلغ (3.65) وانحراف معياري (1.017)، ليأتي أخيرا البعد الخاص بالفردية مقابل الجماعية بمتوسط حسابي بلغ (3.28) و انحراف معياري (1.235).

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية

بناء على إجابات أفراد عينة الدراسة حول انتشار أبعاد الثقافة التنظيمية الأربعة المشكلة لنموذج هوفستيد وهي: النفوذ الوظيفي، الفردية/الجماعية، تجنب المخاطرة، الذكورة/الأنوثة، ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسات الجزائرية محل الدراسة، حيث تبين من خلال النتائج انتشار هذه الأبعاد بدرجة مقبولة وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام للفقرات المشكلة للنموذج الذي بلغ (3.64) وانحراف معياري (1.076) وهناك تباين طفيف في ترتيب هذه الأبعاد حيث نجد تقارب في درجة الانتشار وهذا ما يعبر عنه تقارب في المتوسطات الحسابية للأبعاد الأربعة.

يتضح أن المؤسسات الجزائرية تسعى لتحسين أساليب التسيير ومواكبة مختلف التغيرات والتطورات من خلال العمل على تطوير نظرتها للموارد البشرية واعتبارهم مورد و ركيزة أساسية من ركائز نجاحها و استمرارها، حيث نجد أن المؤسسات محل الدراسة وفقا لآراء العينة المبحوثة والمتمثلة في الإطار، حيث تسعى لتقليص الفجوة و التباين في توزيع السلطة والنفوذ بين الأفراد ومنح الصلاحيات وتفويض السلطات للمسؤولين في المؤسسة من أجل تسهيل المهم واتخاذ القرارات في الأوقات المناسبة، بالإضافة إلى سعي هذه المؤسسات لتشجيع الأفراد على العمل الجماعي وتقوية الإحساس بالانتماء والولاء للفريق والمؤسسة التي يعملون بها، دون الإغفال على تطوير حب المخاطرة في حدود المعقول والمرونة لدى الأفراد في الاستجابة لمختلف التغيرات وحالات عدم التأكد لما لهذه الميزة من انعكاسات إيجابية على الأفراد والمؤسسة، حيث تنمي لدى الأفراد القدرة على الابتكار والإبداع والتعلم المستمر، هذا ما ينعكس على أدائهم وأداء المؤسسة بشكل عام. من خلال ما سبق يتضح أن الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة تتسم بالإيجابية حيث تسودها الأبعاد الأربعة لنموذج هوفستيد.

2. واقع التزام المؤسسات محل الدراسة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه اصحاب المصالح:

من أجل معرفة مدى التزام المؤسسات الجزائرية بمسؤوليتها الاجتماعية، وفقا لنموذج أصحاب المصالح لقياس الأداء الاجتماعي، قمنا بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بمؤشرات قياس الأداء الاجتماعي وفق نموذج أصحاب المصالح.

من النتائج المتحصل عليها من إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستمارة يتضح أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة تلتزم بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة ولكن بدرجات متفاوتة ومتباينة، وتراوح درجة الالتزام بين درجة متوسطة إلى مقبولة في العموم. والجدول الموالي يوضح ترتيب درجة التزام المؤسسات محل الدراسة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه كل طرف من الأطراف ذات المصلحة.

الجدول رقم 02: التزام المؤسسات محل الدراسة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح

الرقم	واقع التزام المؤسسات محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
01	المالكين	4.255	0.791	1	مقبولة جدا
02	العاملين	3.472	1.152	7	مقبولة
03	المستهلكين	3.816	1.033	3	مقبولة
04	المجتمع المحلي	3.286	1.083	8	متوسطة
05	البيئة	3.547	1.054	6	مقبولة
06	الحكومة	3.922	0.918	2	مقبولة

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسئوليتها الاجتماعية

07	المنافسون	3.768	0.976	4	مقبولة
08	جماعات الضغط	3.755	0.939	5	مقبولة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.723	0.993		مقبولة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS/22

من خلال الجدول يتضح أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة تلتزم بمسئوليتها تجاه الأطراف ذات المصلحة بدرجات متفاوتة، حيث نجد أن المالكين يحتلون المرتبة الأولى ضمن اهتمامات والتزامات المؤسسات بمتوسط حسابي بلغ (4.25) وانحراف معياري (0.791) وهذا أمر جد طبيعي باعتبار المؤسسة كيان اقتصادي يهدف إلى تحقيق الربح والاستمرارية، ثم تأتي الحكومة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.92) وانحراف معياري (0.918) حيث تلتزم المؤسسات بكل التشريعات والقوانين وتدفع كل المستحقات المطلوبة منها فهي تلتزم بالمسؤولية القانونية لتضمن استمرارها وعدم توقيف عملها، يليها المستهلكون في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.81) وانحراف معياري (1.033) باعتبارهم أحد أهم الأطراف ذات المصلحة وبالنظر للتسويق الحديثة يعتبر المستهلك الحلقة الأهم بالنسبة للمؤسسة الإنتاجية، ثم يأتي المنافسون في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.76) وانحراف معياري (0.976) ثم جماعات الضغط بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.939) ثم يأتي الالتزام تجاه البيئة في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدر ب (3.54) وانحراف معياري (1.054)، ليأتي أخيرا كل من العاملون في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.47) وانحراف معياري (1.152) والمجتمع المحلي ثامنا بمتوسط حسابي بلغ (3.28) وانحراف معياري (1.083) وهذا ما يعكس أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة بعيدة بدرجة كبيرة عن كل التصورات الإدارية الحديثة التي تعتبر أن العامل هو أهم رأس مال تملكه المؤسسة ويعتبر ميزة تنافسية قوية، في حين المجتمع هو المورد الرئيسي للمؤسسة سواء بالأفراد أو الموارد الأولية وهو في نفس الوقت سوق لتصريف المنتجات، فالمؤسسات محل الدراسة بعيدة عن مفهوم المؤسسة المواطنة.

بناء على إجابات أفراد عينة الدراسة حول تبني المؤسسات محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة، تبين أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الإنتاجية محل الدراسة تلتزم بدرجة مقبولة بمسئوليتها الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام والذي بلغ (3.723) وانحراف معياري بلغ (0.993).

وهناك تباين في ترتيب الأولويات والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية حيث نجد أن الالتزام تجاه المالكين والحكومة كان بدرجة مقبولة إلى مقبولة جدا في حين نجد أن الاهتمام بالمجتمع والعمال كان بدرجة متوسطة إلى مقبولة، وهذا ما يعكس أن التزام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة بمسئوليتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح يختلف من طرف إلى آخر. من خلال ما سبق يتضح أن هناك تباين في التزام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة بمسئوليتها الاجتماعية وتفاوت في تطبيقها على أرض الواقع.

3. تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على التزام المؤسسات محل الدراسة بمسئوليتها الاجتماعية

من أجل معرفة ومعالجة تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية الأربعة على التزام المؤسسة بمسئوليتها الاجتماعية تجاه كل طرف من الأطراف ذات المصلحة، سوف يتم الاعتماد على معادلة الانحدار المتعدد.

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية

والجدول الموالي يبين نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير الثقافة التنظيمية بأبعادها الأربعة على درجة تبني المؤسسات محل الدراسة لمسؤوليتها الاجتماعية.

الجدول رقم 03: اختبار الانحدار المتعدد لتأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية

أبعاد الثقافة التنظيمية	B (معامل الانحدار)	T (قيمة الاختبار T)	Sig (مستوى الدلالة)
النفوذ الوظيفي	0.270	0.413	0.680
الفردية / الجماعية	0.0524	1.920	0.049
تجنب المخاطرة	0.373	4.417	0.000
الذكورة/ الأنوثة	1.430	2.867	0.047
a (الباقي الثابت)		1.515	
R (معامل الارتباط)		0.645	
R2 (معامل التحديد)		0.416	
F (المعنوية)		22.47	
يكون التأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى $0.05 \geq \alpha$			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS/22

من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه يتضح أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية بأبعادها الأربعة (النفوذ الوظيفي، تجنب المخاطرة، الفردية/ الجماعية، الذكورة/ الأنوثة) و تبني المؤسسات محل الدراسة لمسؤوليتها الاجتماعية، إذا بلغ معامل الارتباط R (0.6450). ومعامل تحديد R2 بلغ (0.416) أي أن ما قيمته 41.6 % من العوامل التي تؤثر على تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ناتج عن أبعاد الثقافة التنظيمية الأربعة، أما البقية فتعود لعوامل أخرى.

كما بينت النتائج أن هناك تأثير لأبعاد الثقافة التنظيمية الثلاثة المتمثلة في: الفردية/ الجماعية، تجنب المخاطرة، الأنوثة/ الذكورة على تبني المؤسسات محل الدراسة لمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة وهذا ما تؤكد قيم T التي كانت على التوالي (1.920 ، 4.417 ، 2.867) عند مستوى دلالة (0.05) وهي أكبر من القيمة الجدولية (1.646). في حين نجد أن البعد الخاص بالنفوذ الوظيفي لم يكن له تأثير ذات دلالة معنوية على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيمة T (0.413) وهي أصغر من القيمة الجدولية. وقيمة F المحسوبة المقدرة ب (22.47) أكبر من القيمة الجدولية (2.67) تؤكد العلاقة المعنوية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، حيث أن التغير بدرجة واحدة في بعد الفردية/ الجماعية، تجنب المخاطرة الذكورة / الأنوثة، سوف يغير درجة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية بدرجة واحدة تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة بمقدار (0.0524 ، 0.373 ، 1.430) على التوالي و a المعامل الثابت يقدر ب (1.515) ويمثل الحد الأدنى الواجب الالتزام به من المسؤولية الاجتماعية تجاه مختلف أصحاب المصالح، إذن من النتائج يتبين أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد الثقافة التنظيمية: الفردية/ الجماعية، تجنب المخاطرة و الذكورة/ الأنوثة السائدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف أصحاب المصلحة، في حين يتم استبعاد بعد النفوذ الوظيفي لأن ليس له أي تأثير وعلاقة ذو دلالة إحصائية على الالتزام تجاه أصحاب المصالح.

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية

انطلاقاً من النتائج السابقة يمكن إثبات بأن: هناك تأثير إيجابي للثقافة التنظيمية السائدة على التزام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف أصحاب المصالح.

النتائج:

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أبرزها:

- من خلال الدراسة الميدانية وجدنا أن أبعاد الثقافة التنظيمية الأربعة المكونة لنموذج هوفستيد: بعد النفوذ الوظيفي، الجماعية/الفردية، تجنب المخاطرة، الذكورة/الأنوثة، تسود الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة، وإن كان بدرجات متفاوتة بين متوسطة ومقبولة؛
- من بين نتائج المتوصل إليها هي توفر بعد النفوذ الوظيفي (التفاوت في السلطة) ضمن الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الجزائرية محل الدراسة، فإن سيادة هذا البعد بدرجة مقبولة يعكس أن المؤسسات محل الدراسة تعتبر أن التباين في توزيع السلطة والنفوذ أمراً طبيعياً ولكن تسعى إلى تخفيض هذا التباين بمنح صلاحيات أكبر للإطارات وفتح المجال للكفاءات وإشراكهم في اتخاذ القرارات مواكبة لنظم التسيير الحديثة القائمة على الإدارة بالمشاركة وفتح المجال للمتفوقين أصحاب الكفاءات، وهذا يعبر عن التوجه الجديد للمؤسسات الجزائرية بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرار ورفض التفويض بدعوى عدم التفريط في المسؤولية، حيث التوجه الحديث قائم على إشراك العمال في الأمور التسييرية ومنحهم الصلاحيات الكافية لإنجاز مهامهم؛
- تبين من خلال الدراسة الميدانية أن بعد الجماعية يميز الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الجزائرية محل الدراسة، حيث أبدى إطارات المؤسسات محل الدراسة ميولهم للعمل الجماعي أكثر منه للعمل الفردي، وتشجيع الإدارات للعمال على تكوين فرق عمل وتحمل المسؤولية الجماعية وتفضيل مصلحة الجماعة على المصلحة الشخصية، وإذا ما أتينا إلى تحليل الخلفية الثقافية لهذا التوجه وانطلاقاً من مبدأ أن الثقافة التنظيمية هي امتداد لثقافة المجتمع، نجد أن المجتمع الجزائري يستمد معظم قيمه من الثقافة الإسلامية والتي من ركائزها العمل الجماعي والتعاون؛
- من خلال النتائج تبين أن بعد تجنب المخاطرة يعتبر من بين أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الجزائرية محل الدراسة، وذلك يرجع إلى تعقد الإجراءات التنظيمية مما ينعكس على مستوى التكيف والتعامل مع المواقف الجديدة والغامضة، هذا ما يعكس ميول أفراد العينة للالتزام بالقواعد والقوانين المنظمة للعمل وعدم المغامرة والمخاطرة بمواقف في حالة عدم التأكد رغم الصلاحيات التي يتمتع بها الإطار في المؤسسة، ويرجع هذا إلى طبيعة الفرد الجزائري الذي يتجنب المغامرة والمخاطرة ويتقيد بما هو موجود ومعتاد؛
- توصلت الدراسة إلى أن بعد الذكورة يميز الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة، وهذا ما تثبته نسبة الذكور من أفراد العينة المبحوثة حيث بلغت حوالي 72% مقارنة بالإناث، حيث نجد للثقافة التقليدية أثر في تحديد أفكار العمال وتصوراتهم ومواقفهم تجاه المرأة العاملة، وخاصة إذا كانت المرأة إطاراً وتتحكم في مجموعة من الرجال فالأمر هنا يلاقي رفضاً ومعارضة، ورغم ذلك إلا أن هناك نوع من التقبل لعمل المرأة بدافع الحاجة ونتيجة لانتشار التعليم؛
- هناك تباين في ترتيب المؤسسات محل الدراسة للأولويات ودرجة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح، حيث نجد أن الالتزام تجاه المالكين والحكومة كان بدرجة مقبولة إلى مقبولة جداً في حين نجد أن الاهتمام بالمجتمع والعمال كان بدرجة متوسطة إلى مقبولة، وهذا ما يعكس أن التزام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسئوليتها الاجتماعية

بمسئوليتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح يختلف من طرف إلى آخر، يعزى هذا التفاوت في درجة ممارسة المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح سواء بدرجة عالية أو متوسطة لكون هذه الفئات على غرار المساهمين، المستهلكين، الحكومة تحظى بعدة مكاسب قانونية، فمثلا قانون المستهلك والقوانين المتعلقة بحماية حقوق المساهمين و قانون البيئة والقوانين الجبائية عي كلها تشكل قاعدة أساسية لتحقيق الحد الأدنى من المسؤولية الاجتماعية تجاههم و هو الحد القانوني أو ما يعرف بالمسؤولية القانونية؛

- توصلت الدراسة إلى أن المساهمين هم أكثر فئة تنال حظها من هذه المسؤولية و يعكس هذا الاهتمام بالمساهمين أو الملاك النظرة التقليدية لأهداف المؤسسات، و التي في ظلها يعتبر أن الهدف الذي يجب أن تسعى إليه المؤسسات هو تعظيم قيمة السهم و مضاعفة الأرباح، و هو هدف اقتصادي مادي بحث يتعارض مع مفهوم المسؤولية الاجتماعية؛
- في حين نجد أن فئة العمال التي تحظى أيضا بالحماية القانونية المتمثلة أساسا في قانون العمل الذي يضمن تطبيق الحد الأدنى للمسؤولية الاجتماعية تجاه هذه الفئة، بالإضافة إلى كونهم أحدث الأطراف التي تؤثر على الأداء المالي والاقتصادي وخلق القيمة في المؤسسة، إلا أن المؤسسات محل الدراسة لا تسعى وفق النتائج المتحصل عليها للقيام بالجزء التطوعي في إطار تبينها لمسئوليتها الاجتماعية تجاه هذه الفئة بل فقط تلتزم بالحد القانوني الأدنى، هذا ما جعل نسبة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه هذه الفئة يكون في المراتب الأخيرة؛
- أما الالتزام تجاه المجتمع لا تعتبره المؤسسات محل الدراسة من المهام الملزمة لها وهذا ما برره المرتبة الأخيرة في درجة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، حيث تمارس بعض المؤسسات عينة الدراسة برامج خيرية و تطوعية انطلاقا من ثقافة الملاك والمسييرين لا غير، مثل: مساعدة منظمات الاحتياجات الخاصة، هبات للمساجد، المشاركة في الندوات ذات الطابع الاجتماعي، و هناك مؤسسات أخرى تهتم بالعمل الخيري في المناسبات الدينية فقط، وهذا ما يجعل المؤسسة الجزائرية بعيدة عن مفهوم المؤسسة المواطنة التي تعتبر المجتمع مصدر مواردها وبالمقابل سوق تصريف منتجاتها فهي مطالبة بخدمة وتطوير هذا المجتمع؛
- من النتائج يتبين أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لأبعاد الثقافة التنظيمية الفردية/ الجماعية، تجنب المخاطرة و الذكورة/ الأنوثة السائدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة على التزامها بمسئوليتها الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف أصحاب المصلحة، في حين يتم استبعاد بعد النفوذ الوظيفي لأن ليس له أي تأثير وعلاقة ذو دلالة إحصائية على الالتزام تجاه أصحاب المصالح.

الخاتمة:

على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية خدمة كانت أو إنتاجية أن ملائمة الثقافة التنظيمية وصحتها يتوقف على مدى قدرتها على جعل المؤسسة في تكيف وتنسيق مع تطورات بيئتها الخارجية حيث أن التأثير الكبير على الثقافة التنظيمية للمؤسسة هو من البيئة الخارجية، ويرتكز نجاح المؤسسة على امتلاكها لثقافة داخلية تمكنها من اتخاذ قرارات تنسجم مع متطلبات بيئتها الخارجية، وهو ما يعني أن القيم الثقافية تكون معززة لاتخاذ قرارات تستجيب لطلبات الأطراف ذات المصلحة، وما المسؤولية الاجتماعية إلا متغير خارجي يؤثر على المؤسسة.

والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لا تعني تقديم المساعدات والإعانات للجمعيات الخيرية في الأعياد والمناسبات فحسب، بل يتجاوز معناها الحقيقي ذلك بأشواط كبيرة، لتصبح سلوكاً حميداً يجب على المؤسسات أن تتحلى به باستمرار باعتبارها مواطناً صالحاً في المجتمع، ومن هنا تظهر أهمية أن تكون المسؤولية الاجتماعية مترسخة في ثقافة المؤسسة وقيم العاملين بها،

تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية

فالمسؤولية الاجتماعية هي طريقة تنظر فيها المؤسسات في تأثير عملياتها في المجتمع وتؤكد مبادئها وقيمها في أساليبها وعملياتها الداخلية وفي تفاعلها مع قطاعات أخرى وهي بذلك تتجاوز المفهوم السطحي الدعائي للعمل الخيري لتصبح جزءاً من ثقافة المؤسسة وإستراتيجيتها.

قائمة المراجع المعتمدة

المراجع باللغة العربية:

- علي عبد الله؛ التحولات وثقافة المؤسسة؛ مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري الالفية الثالثة؛ كلية العلوم الاقتصادية جامعة البليدة؛ الجزائر؛ يومي 20-21 ماي 2002.
- نعمة عباس الخفاجي؛ ثقافة المنظمة؛ دار اليازوري للنشر والتوزيع؛ الأردن؛ 2009؛
- بلال خلف السكارنة؛ دراسات إدارية معاصرة؛ دار المسيرة؛ الأردن؛ 2009؛
- نافذ فايز المرش؛ قياس وتحديد سمات الإدارة والتنظيم في البيئة الأردنية اعتماداً على أبعاد هوفستد الثقافية: دراسة ميدانية "في المصارف التجارية الأردنية؛ المجلة الأردنية في إدارة الأعمال؛ المجلد 4؛ العدد 3؛ 2008؛
- محسن منصور الغالي و صالح مهدي محسن العامري؛ المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر؛ الطبعة الأولى؛ 2005؛
- كمال بوقرة؛ المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية_ دراسة ميدانية بمؤسسة قارورات الغاز_وحدة باتنة_؛ أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع؛ جامعة باتنة؛ الجزائر؛ 2008/2007؛

المراجع باللغات الأجنبية:

- Asim Khan, CEO, "Matching People with Organizational Culture", Business Management Group, Inc, Newport, 2005(PDF. document internet);
- Hofstede Greet & Get Aan Hofstede; Culture & organization :software of the mind; Mc Graw_Hill; Inc; New York; 2005;
- Valéry Michaux, "Cours Organisation et Comportement", 2006/2007(PPT. document internet
- George Olusoji & all; Hofstede's 'Software of the Mind' Revisited and Tested: The Case of Cadbury Worldwide and Cadbury (Nigeria) Plc - A Qualitative Study; Internasial Reusiness Researctch vol; no9; 2012..
- The Hofstede Center; Organisational Culture :Dimensions ; <http://geerthofstede.com/organisational-culture-dimensions.html>
- Holmes, Sundra I, "Corporate Social; Performance and Present Areas of Commitment". Academy of Management Journal. Vol. 20, 1985.
- Carroll Archie & Buchholtz, Ann K, Business ana Society: Ethics and Stakeholder Management, 6th ed,2006 ;Thomson.

الهوامش

¹ علي عبد الله؛ التحولات وثقافة المؤسسة؛ مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري الالفية الثالثة؛ كلية العلوم الاقتصادية جامعة البليدة؛ الجزائر؛ يومي 20-21 ماي 2002.

² نعمة عباس الخفاجي؛ ثقافة المنظمة؛ دار اليازوري للنشر والتوزيع؛ الأردن؛ 2009؛ ص 18.

³Asim Khan, CEO, "Matching People with Organizational Culture", Business Management Group, Inc, Newport, 2005(PDF. document internet); disponible sur le site: http://www.themanager.org/hr/Matching_People_with_Organizational_Culture.pdf

⁴ بلال خلف السكارنة؛ دراسات إدارية معاصرة؛ دار المسيرة؛ الأردن؛ 2009؛ ص155.

⁵ Hofstede Greet & Get Aan Hofstede; Culture & organization :software of the mind; Mc Graw_Hill; Inc; New York; 2005; p4.

⁶ Asim khan ; op.cit.

⁷Valéry Michaux, "Cours Organisation et Comportement", 2006/2007(PPT. document internet); disponible sur le site: http://www.planetema.net/~GODBILL_/2010/4.Culture%20organisationnelle.ppt

⁸ George Olusoji & all; Hofstede's 'Software of the Mind' Revisited and Tested: The Case of Cadbury Worldwide and Cadbury (Nigeria) Plc - A Qualitative Study; Internasial Reusiness Researctch vol; no9; 2012.

⁹ نافذ فايز الهرش؛ قياس وتحديد سمات الإدارة والتنظيم في البيئة الأردنية اعتمادا على أبعاد هوفستد الثقافية: دراسة ميدانية "في

المصارف التجارية الأردنية؛ المجلة الأردنية في إدارة الاعمال؛ المجلد 4؛ العدد 3؛ 2008؛ ص 333.

¹⁰ The Hofstede Center; Organisational Culture :Dimensions ;<http://geert-hofstede.com/organisational-culturedimensions.html>.

¹¹ Holmes, Sundra I, "Corporate Social; Performance and Present Areas of Commitment". Academy of Management Journal. Vol. 20, 1985.

¹² محسن منصور الغالي و صالح مهدي محسن العامري؛ المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر؛ الطبعة الأولى؛ 2005؛ ص40

¹³ عبد الرحمان العايب؛ مرجع سابق؛ ص 169.

¹⁴ طاهر محسن منصور الغالي؛ صالح مهدي محسن العامري؛ مرجع سابق؛ ص 85-106.

¹⁵ كمال بوقرة؛ المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية_ دراسة ميدانية بمؤسسة قارورات الغاز_وحدة باتنة؛ أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع؛ جامعة باتنة؛ الجزائر؛ 2007/2008؛ ص 300.