

دور الثقافة الإبداعية في تبني ممارسات مسؤولة اجتماعيا للمؤسسات الجزائرية

## The role of adhocracy culture in adopting socially responsible practices for Algerian firms

د. لطرش محمد، أستاذ محاضر أ، جامعة باتنة 1، الجزائر

تاريخ الاستلام: 04/05/2019 تاريخ القبول: 07/06/2019

### المخلص:

تهدف الدراسة الحالية لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية الإبداعية في المسؤولية الاجتماعية ومعرفة خصائص الثقافة التنظيمية الإبداعية السائدة في المؤسسات الجزائرية باعتماد أداة تقييم الثقافة التنظيمية (OCAI)، وواقع المسؤولية الاجتماعية باعتماد هرم كارول واطافة البعد البيئي، تم توزيع عينة الدراسة من 136 مؤسسة تنشط في ولاية باتنة في الشرق الجزائري، وباستعمال البرنامج الإحصائي SPSS، تم التوصل الى مجموعة من النتائج أهمها ضعف تواجد الثقافة التنظيمية الإبداعية تأثير في تبني المسؤولية الاجتماعية، كما كانت الأهمية البالغة للمسؤولية الاقتصادية منظر مديري المؤسسات وتليها المسؤولية القانونية والضعف الكبير في المجال الانساني والبيئي.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية، الثقافة الإبداعية

### Abstract:

The current study aims to investigate the impact of adhocracy. organizational culture on social responsibility and knowledge of the characteristics of the adhocracy. organizational culture prevailing in Algerian firms by the adoption of the organizational culture assessment tool (OCAI) and the reality of social responsibility by adopting the Carol pyramid and adding the environmental dimension. The study sample was distributed from 136 firms operating in Batna In the Algerian east, using the SPSS program, a number of results have been reached. The most important of these is the weak presence of adhocracy. organizational culture, which has an impact on the adoption of social responsibility. The importance of economic responsibility was also seen as the perspective of managers, followed by legal responsibility and great vulnerability in the humanitarian and environmental sphere.

**keywords:** organizational culture, social responsibility, adhocracy. Culture

**مقدمة:**

يشهد العالم تغيرات وتطورات جذرية في مختلف المستويات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية كنتيجة لما أفرزته العولمة في مختلف المجالات، إضافة إلى التحديات البيئية والاجتماعية الكبيرة التي تواجه البشرية، فتقلص المصادر الطبيعية والتغير المناخي المتواصل بسبب النشاط البشري وما يصاحبه من أثار مدمرة على العنصر البشري، الفلاحة، التنوع البيولوجي... الخ. فالبيئة مثلا تشهد تزايد في معدلات انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، التلوث، التصحر، إنخفاض مستمر لمستويات المياه الصالحة للشرب، بالإضافة للقضايا الاجتماعية كالفقر، الآفات الاجتماعية، ارتفاع مستويات الأمية... الخ

كل هذه التحديات أفرزت توجهها ودوراً جديداً (نسبياً) للمؤسسات الاقتصادية من خلال إشراكها في حل المشاكل الاجتماعية والبيئية، فكما أن للمؤسسات حقوق بتوفر بيئة قانونية تحقق العدالة والمساواة بين أطراف النشاط الاقتصادي، ولحماية حقوقها من الممارسات غير القانونية، وبنية أساسية ملائمة، فإن عليها واجبات والتزامات، من خلال الحفاظ على حقوق العاملين، واحترام وتطبيق مبادئ حقوق الإنسان، والحفاظ على البيئة والمشاركة في تنمية المجتمع الذي تعمل فيه، بإدراج احتياجاته في خططها وبرامج عملها. انطلاقاً من كون المؤسسات الجزائرية لا يمكن أن تبقى بمعزل عن التغيرات العالمية، مما يفرض عليها التأقلم مع هذه التغيرات، السعي الجاد لاكتساب مزايا تنافسية، وانخفاض الموارد المالية وإمكانات، خاصة مع انخفاض أسعار البترول وخطة التقشف لسنة 2015، والبنية التحتية الضعيفة نسبياً.

**1- الإشكالية:**

سيتم طرح التساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية الابداعية في تجسيد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الجزائرية؟

### أ- الفرضيات:

يمكن وضع الفرضيات الرئيسية التالية كإجابات أولية لتساؤلات الدراسة :

- ضعف التركيز على الابداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية
- مساهمات المؤسسات الجزائرية في المسؤولية الاجتماعية ضعيفة وأقل من المستوى، التركيز على جانب المسؤولية الاقتصادية.
- هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الابداعية وابعادها السائدة في المؤسسات الجزائرية في تجسيد المسؤولية الاجتماعية.

### د- أهداف الدراسة:

- تحديد دور الثقافة التنظيمية الابداعية في تجسيد المسؤولية في المؤسسات الجزائرية.
- تقديم إطار مفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية وأبعادها والثقافة التنظيمية وطرق قياسها وفق المصادر العلمية المتوفرة.
- التعرف على مدى إدراك المؤسسات الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية ومستوى مساهماتها في المجال البيئي والاجتماعي.
- التعرف على خصائص الثقافة التنظيمية الابداعية للمؤسسات الجزائرية.

### د- أهمية الدراسة:

- أهمية المجال البيئي والاجتماعي الذي يغير مسار واتجاه المنافسة الاقتصادية .
- معرفة كيفية مساهمة المؤسسات الجزائرية في تحسين الأوضاع الاجتماعية والتنمية المستدامة خاصة مع انخفاض موارد الدولة وخطط التقشف.
- التركيز على مفهوم الثقافة التنظيمية الابداعية باعتبارها أحد أهم عوامل النجاح والتقدم في المؤسسات الحديثة، والتأثير في سلوكها.

أولاً- التأصيل النظري للدراسة:

## 1- مفهوم الثقافة الابداعية

### 1.1 مفهوم الثقافة التنظيمية

في ما يلي مجموعة من التعاريف لأشهر الباحثين في مجال الثقافة التنظيمية: يعرفها بيتر ووترمان (Peter & Waterman) (1982) على أنها " نظام القيم السائدة في المؤسسة، والذي يتضح من خلال الإنتاج الثقافي لأعضائها والذي يتمثل في الحكايات والأساطير والشعارات الموجودة في المؤسسة، تساعدنا في البحث عن التميز".<sup>1</sup> يعتبر تعريف شاين (Schein) (1984) من التعاريف الأكثر قبولاً وانتشاراً بكونها "نمط من الإقتراضات التي تم تطويرها أو اختراعها أو اكتشافها من قبل جماعة أثناء تعلمها كيف تتعامل مع مشكلاتها في التكيف الخارجي والتكامل الداخلي التي أثبتت صلاحيتها، ولذا يجب تعليمها للأفراد الجدد على أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير بالنسبة لتلك المشكلات". ويتقارب مع التعريف الخاص بالتعامل مع المشكلات (Thevenet) (2003) بكونها " الطريقة الخاصة للمؤسسة للتجاوب مع المشكلات، تميزها عن الآخرين في شكلها ومظهرها والطريقة التي تتعامل بها المؤسسة مع الوضعيات الحالية".<sup>2</sup> بينما نجد هوفستيد وزملاؤه (Hofstede & al) (1990) يعرفونها على أنها " البرمجة الذهنية الجماعية والتي تميز أعضاء المؤسسة عن غيرها من المؤسسات وتتمثل في الرموز، المثل العليا، الطقوس، الشعائر والقيم الموجودة داخل المؤسسة"<sup>3</sup> حسب كاميرون وكوين (Cameron & Quinn) (2006) "تظهر الثقافة التنظيمية من خلال القيم، أسلوب القيادة، اللغة والرموز، الإجراءات والروتين، تعريفها للنجاح الذي يجعل المؤسسة متميزة ومفردة"<sup>4</sup>. أما عند القريوتي (2008) فإن الثقافة التنظيمية "تشير إلى منظومة المعاني والرموز والمعتقدات، والطقوس، والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهماً عاماً بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه"<sup>5</sup>.

## 1 الثقافة الإبداعية

تمتاز الثقافة الإبداعية بلا رسمية الاجراءات واللامركزية وكذا التركيز على البيئة الخارجية، وتتمثل نقاط قوتها في سرعة التغيير والقدرة على التكيف، والتركيز الكبير على الابتكار والإبداع، النمط القيادي السائد فيها هو النمط الابتكاري الذي يأخذ بزمام المبادرة والتغيير، والقادر على تحمل المخاطرة.<sup>6</sup>

تتواجد هذه الثقافة في صناعات عديدة منها، التكنولوجيات الحديثة، تطوير البرامج، صناعة الأفلام، مكاتب الاستشارات، حيث تواجه هذه المؤسسات تحديا كبيرا يتمثل في توفير منتجات جديدة ومتميزة والتأقلم بسرعة مع الفرص الجديدة،<sup>7</sup> والنمو والإبداع والتميز هي عوامل محفزة في المؤسسات المبدعة.

### 3.1 أهمية الثقافة الإبداعية

وتظهر أهمية الثقافة التنظيمية من خلال ما يلي:

- وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية الإبداعية القوية وزيادة مستوى كفاءة الأداء.
- التأثير الإيجابي في مستوى رضا العمال،<sup>8</sup> حيث تشير الدراسات إلى وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي،
- تأثيرها بأداء وسلوك العمال في مختلف المستويات التنظيمية، خاصة في حال عدم وجود قواعد أو سياسات مكتوبة، وتعتبر بذلك الثقافة التنظيمية عاملاً حاسماً في نجاح تطبيق الاستراتيجيات فالثقافة القوية تعزز من إشراك الأفراد، وتنمية قيم الإبداع،<sup>9</sup> والمعرفة والتغيير، وتمكين العمال وجعلهم يحضون بالاستعداد للتصرف واتخاذ القرارات والمبادرة.<sup>10</sup>
- تعتبر الثقافة التنظيمية الإبداعية من الملامح المميزة للمؤسسة عن غيرها من المؤسسات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها.

- تؤثر على قابلية المؤسسة للتغيير، وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها، فكلما كانت قيم المؤسسة مرنة ومتطلعة للأفضل، كانت المؤسسة أقدر على التغيير، وأحرص على الإفادة منه.
- تعتبر عاملا مهما في جلب العمال الملائمين، فالمؤسسات الرائدة تجذب العمال الطموحين، والمؤسسات التي تبني قيم الابتكار والتفوق تجلب العمال المبدعين.
- تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسة: فالمعايير السلوكية والقيم والتوقعات تعد المناخ الذي يمكن الإدارة من تحقيق أهدافها وتجسيد فلسفة الجودة الشاملة في المؤسسات

## 2- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

### 1.2 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

يعرفها الكتاب الأخضر للاتحاد الأوروبي الصادر في 2001 على أنها " الدمج التطوعي للاهتمامات والانشغالات البيئية والاجتماعية من قبل المؤسسات في نشاطاتها التجارية وفي علاقاتها مع أصحاب المصالح"<sup>11</sup>. يركز التعريف على كون المسؤولية الاجتماعية مبادرات لتبني الانشغالات البيئية والاجتماعية من قبل المؤسسات بصفة طوعية (إرادية) اختيارية، رغم أنه في التعريف الصادر سنة 2011 أُلغى عبارة الطوعي فكان على الشكل التالي " دمج الانشغالات الاجتماعية، البيئية والأخلاقية المتعلقة بحقوق الإنسان في نشاطاتها التجارية واستراتيجيتها"<sup>12</sup> فيما أضاف مجلس الأعمال الدولي للتنمية المستدامة (WBCSD) الطابع الأخلاقي بتعريفها على أنها "الالتزام المستمر للمؤسسات بالتصرف على نحو أخلاقي وبالمساهمة في التنمية الاقتصادية وتحسين نوعية الحياة للعاملين وأسرهـ والمجتمع المحلي والمجتمع ككل"<sup>13</sup>.

وأشارت معايير ISO 26000 " الى أنه تظهر المسؤولية الاجتماعية في أثر قرارات ونشاطات المؤسسة على المجتمع والبيئة من خلال سلوك يتسم بالشفافية والأخلاقية حيث يساهم في التنمية المستدامة، يأخذ بعين الاعتبار توقعات أصحاب المصالح، الامتثال للتشريعات والقوانين المحلية والدولية.<sup>14</sup> وعرفها دريكر Drucker على أنها التزام المؤسسة

تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وهذا الالتزام يتسع باتساع شرائح أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين توجهاتهم<sup>15</sup>،

وقد جاء تعريف كارول Carroll أكثر توضيحاً للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بكونها تشمل المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية تجاه المجتمع.<sup>16</sup>

## 2.2 أهمية المسؤولية الاجتماعية

تعود بالنفع على المؤسسات، المجتمع والدولة من خلال:

- ✓ **جانب الموارد البشرية:** تساهم في التوظيف والاحتفاظ بالكفاءات، إضافة إلى توليدها روح الفخر والانتماء للمؤسسة. و زيادة رضا الوظيفي لدى العمال،<sup>17</sup>
- ✓ **انخفاض المخاطر:** الجهود المبذولة لتحسين الأوضاع البيئية، والاجتماعية من شأنها: تخفيض قيمة الغرامات وتخفيض الأحكام الصادرة ضد المؤسسات التي تخالف القانون؛ المقاطعات، تجنب النزاعات بين المؤسسة والعمال والمجتمع.
- ✓ **الموافقة الاجتماعية :** نشاطات المؤسسة في تنمية المجتمع، تخفيض التلوث البيئي، الالتزام بالقوانين والتعليمات، سياسات تشغيل عادلة، تساعد على كسب ثقة وتأييد قوي من المجتمع للمؤسسة، وتعزيز العلاقات مع أصحاب المصالح يكسبها موافقة وترحيب المجتمع "رخصة اجتماعية للنشاط"<sup>18</sup>، وهذا التأييد الاجتماعي يساعد المؤسسة على توطيد علاقاتها مع زبائنها الحاليين وكسب زبائن جدد في المستقبل.
- ✓ **بناء سمعة :** تعتبر السمعة من أهم الأصول غير الملموسة للمؤسسة، ونشاطات CSR لها تأثير قوي على صورة وسمعة المؤسسة وولاء الزبون. كما تساعد على بناء سمعة جيدة.<sup>19</sup>
- ✓ **أداة تسويقية فعالة في التأثير في سلوك المستهلك:** تعتبر أداة تسويقية استراتيجية مهمة ولها تأثير على كبير على سلوك المستهلكين.<sup>20</sup> ففي الفترة الممتدة بين 2002 و 2007 تزايدت الإعلانات التي تظهر المسؤولية الاجتماعية في المجالات الأسبوعية الألمانية Der Spiegel, Wirtschafts, Woche بـ 390%.<sup>21</sup>

✓ **الحصول على أفضل تمويل** : تسمح كل من السمعة الجيدة، الشفافية، الثقة العالية لأصحاب المصالح بالوصول لأفضل مصادر التمويل والاقتراض، بما أن المستثمرين يتقادون المؤسسات ذات السمعة السيئة والتي تناقض قيمهم ومبادئهم،<sup>22</sup> إضافة إلى تصاعد التوجه نحو الاستثمار المسؤول اجتماعيا، إضافة إلى وضع البنوك لشروط الاستدامة في منحها للقروض.

✓ **مصدر للميزة التنافسية** : إن اكتساب المؤسسة للمزايا السابقة من خلال تجسيدها لبرامج المسؤولية الاجتماعية يسمح لها باكتساب ميزة تنافسية تسمح لها بالتفوق والتميز على منافسيها من خلال تقليل المخاطر والتكاليف، كفاءات عالية، التزام، علاقة جيدة مع أصحاب المصالح... الخ.<sup>23</sup> مؤسسات تستعمل المسؤولية الاجتماعية كطريقة للتميز، من خلال قدرة المؤسسة على طرح منتجات/خدمات جديدة تدرج الاعتبارات البيئية والاجتماعية الجديدة مثلا السيارة الكهربائية، المنتجات الغذائية العضوية... الخ.<sup>24</sup>

✓ **تحسين الأداء المالي**: تكمن الأهمية الكبيرة لـ المسؤولية الاجتماعية في كونها تساهم في تحسين العائد المالي والأرباح ولها أثر إيجابي على أداء الأسهم.<sup>25</sup> حيث أثبتت دراسات عديدة العلاقة الإيجابية بين نشاطات CSR والأداء المالي.<sup>26</sup> قام مثلا روف وكمر (2012) Rauf and Qamar بمراجعة دراسات سابقة بتحليل (76 دراسة) في سياق العلاقة بين CSR والأداء المالي للفترة الممتدة من 1972 إلى 2012، وتوصلوا إلى أن أغلبية الدراسات (48 دراسة) بينت العلاقة الإيجابية، 4 دراسات وجدت علاقة مختلطة، 8 دراسات وجدت علاقة سلبية، و16 دراسة خلصت إلى عدم وجود علاقة بين CSR والأداء المالي.<sup>27</sup>



ثانيا - الدراسة الميدانية:

1. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الجزائرية من قطاعات مختلفة ويصاغ قانونية متميزة (عمومية، خاصة)، وتكونت عينة الدراسة من 180 مؤسسة تم توجيه الاستبيان لها، استرجع الطالب 152 منها، تم استبعاد 16 لعدم صلاحيتها. قدر حجم عينة النهائي الصالحة للدراسة بـ 136 مؤسسة تنشط في ولاية باتنة في الشرق الجزائري.

2. أداة الدراسة:

في سياق معرفة مدى تواجد الثقافة الابداعية في المؤسسات الجزائرية نستعمل نموذج (OCAI) the Competing Values Framework (CVF) والاستبيان الخاص به (OCAI) (المطور من قبل كل من (Cameron & Quinn)). وفي جانب المسؤولية الاجتماعية تم الاعتماد على نموذج كارول .

5 ثبات الاستبيان

نستعمل معامل الاتساق الداخلي Alpha Cronbach لكشف كون العبارات في المقياس تقيس نفس الظاهرة.

الجدول رقم 1: معامل الاتساق الداخلي Alpha Cronbach

المحور	عدد العبارات	معامل Alpha Cronbach
الثقافة المبدعة	06	0.85
المسؤولية الاقتصادية	04	0.77
المسؤولية القانونية	04	0.82
المسؤولية الأخلاقية	05	0.66
المسؤولية الخيرية	05	0.68
المسؤولية البيئية	05	0.61

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج الاستبيان وبالاعتماد على برنامج SPSS

يبين الجدول السابق قيمة معامل Alpha Cronbach لمحاور الاستبيان والتي كانت أكبر من 0.6 وهي القيمة الأكثر استعمالاً في ميدان العلوم الإنسانية والإدارية، قيمة معامل Cronbach Alpha تبين تمتع الاستبيان بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

### 3. ثقافة الإبداع

تمتاز ثقافة الإبداع باللامركزية في تسييرها، سرعة التغيير، التكيف والتركيز الكبير على الابتكار والمخاطرة، التركيز الاستراتيجي لهذه الثقافة على امتلاك الموارد الجديدة والابتكار. يوضح الجدول التالي تفصيل ثقافة الإبداع اعتماداً على إجابات المبحوثين من عينة الدراسة

جدول رقم 2: خصائص ثقافة الإبداع

درجة التبني	انحراف معياري	الوسط الحسابي	ثقافة الإبداع
متوسط	1.28	3.33	تتميز مؤسستي بكونها: الديناميكية، فالأفراد يأخذون زمام المبادرة بتقديم الأفكار الجديدة والمبدعة
متوسط	1.61	2.88	القيادات في المؤسسة يمكن اعتبارها : مبادرة، إبداعية وتتحلى بروح المخاطرة
منخفض	1.29	2.20	النمط التسييري في مؤسستي يمتاز ب: بالابتكار والمخاطرة والحرية والتميز
منخفض	1.15	1.93	ما يساهم أكثر في ترابط وتماسك مؤسستي هو: الالتزام بالابتكار والتطوير والتأكيد على كون المؤسسة في الريادة
متوسط	1.24	3.21	التركيز الاستراتيجي لمؤسستي يعمل على تأكيد: الحصول على الموارد الجديدة ومواجهة التحديات وتجربة الأشياء الجديدة والبحث عن الفرص القيمة

مرتفع	1.41	3.48	معيار النجاح، تعرف مؤسستي النجاح على أساس: امتلاك المنتجات الأحدث والمتميزة فهي صاحبة منتجات قائدة ومبدعة
متوسطة	0.99	2.84	ثقافة الإبداع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج الاستبيان وبالاعتماد على برنامج SPSS يوضح الجدول السابق القيمة المتوسطة لثقافة الإبداع مما يدل على ضعف تواجد هذه الثقافة في المؤسسات الجزائرية بتسجيلها معدل 2.84 بانحراف معياري قدره 0.99 وهي أقل من المعدل (03) بالنسبة للمقياس بدرجة تبني مقدرة بالمتوسطة.

أكبر معدل رجع لعبارة سعي المؤسسات لامتلاك المنتجات الأحدث والمتميزة بمتوسط قدره 3.48 وبانحراف قدره 1.41 وهذا بنسبة كبيرة للمؤسسات الخدمائية كمكاتب الهندسة المدنية والمعمارية، والعيادات الطبية حيث سجلت معدل مرتفع في هذه العبارة بلغ 4.33، في حين كان أقل معدل في الالتزام بالابتكار والتطوير والتأكيد على كون المؤسسة في الريادة ما يساهم أكثر في ترابط وتماسك مؤسستي بمعدل 1.93 وبانحراف معياري قدره 1.15. مما يدل على الغياب التام لمؤشرات الإبداع والتطوير في نظم التحفيز والترقية، وتسجيل عبارة القيادات في المؤسسة تعتبر مبادرة معدل منخفض 2.88 وانحراف معياري 1.61، هذا الانخفاض راجع إلى القيم الشخصية للمسيرين المفضلة للروتين والخوف من تحمل المخاطرة أوفي النظام المركزي للمؤسسات خاصة بالنسبة للمؤسسات العمومية، حيث أوضحت مقابلة مع مدير موارد بشرية في بنك الجزائر (باتنة) أن الإطارات لا تتحلّى بروح الابتكار والإبداع بسبب المركزية السائدة في المؤسسات العمومية فأغلبها فروع لمؤسسات كبيرة وتدار بطريقة مركزية من العاصمة، فهي التي تقرر المنتجات الجديدة والأنشطة... الخ.

إن انخفاض معدل التوجه نحو ثقافة الإبداع كسلاح للتنافس في المؤسسة الجزائرية خاصة مع اشتداد المنافسة والانفتاح الذي يعرفه السوق الجزائري على المؤسسات والمنتجات الأجنبية، من بين أهم أسباب عدم قدرة التنافسية للمنتوج الجزائري.

#### 4. واقع المسؤولية الاجتماعية

يسعى هذا المبحث لوصف واقع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الجزائرية اعتمادا على إجابات العينة على الاستبيان المخصص لدراسة هذا المتغير

جدول رقم 3: واقع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الجزائرية

المسؤولية الاجتماعية	الوسط الحسابي	انحراف معياري	درجة التبني	رتبة أهمية التبني
المسؤولية الاقتصادية	4.53	0.36	مرتفع جدا	01
المسؤولية القانونية	4.04	0.88	مرتفع	02
المسؤولية الأخلاقية	2.8	1.05	متوسط	03
المسؤولية الإنسانية	2.57	0.55	منخفض	04
المسؤولية البيئية	1.75	0.5	منخفض جدا	05
المسؤولية الاجتماعية	3.13	0.37	متوسط	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج الاستبيان وبالاعتماد على برنامج SPSS

المسؤولية الاقتصادية هي الاستجابة للتوقعات الشرعية للمساهمين الالتزام بتحقيق عوائد مالية مستمرة وضمان النمو والبقاء بتوفير السلع والخدمات بالموصفات التي تضمن رضا زبائنها، ويوضح الجدول الموالي المسؤولية الاقتصادية للمؤسسات الجزائرية حيث بلغ المعدل العام للمسؤولية الاقتصادية 4.53 بدرجة مرتفع جداً، بانحراف معياري منخفض قدره 0.36 مما يدل على عدم تشتت والتوجه الكبير نحو الأهداف الاقتصادية والتركيز عليها لدى المؤسسات الجزائرية بصفة عامة.

المسؤولية القانونية من خلال الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات واحترام الاتفاقيات العالمية الصادرة عن منظمات دولية في مختلف نشاطات وعلاقات المؤسسة كان

المعدل العام للمسؤولية القانونية مرتفعا وبلغ 4.04، مما يدل على توجه المؤسسات للالتزام بالمسؤولية القانونية.

**المسؤولية الأخلاقية** توضح مدى مراعاة المؤسسة الجزائرية للأخلاق في مجمل قراراتها ونشاطاتها، وابتعادها عم الممارسات المريبة. حيث كان المعدل العام للمسؤولية الأخلاقية متوسطا وبلغ 2.8، مما يدل على التوجه المتوسط والضعيف أحيانا للمؤسسات الجزائرية بصفة عامة في هذا المجال، خاصة في ظاهرة التمييز بين العمال على أساس الجنس، المنطقة... الخ في المعاملة والترقية، وعدم توفرها على سياسات توظيف وتوفير فرص عمل لأصحاب الاحتياجات الخاصة

ورغم الجهود المبذولة من قبل السلطات العمومية من خلال إصدار قانون الوقاية من الفساد ومكافحته رقم 06-1 مؤرخ في 20 فبراير 2006 وإنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته بموجب مرسوم رئاسي<sup>1</sup>. إلا أنه مازالت اخلاقيات الأعمال في الجزائر في مستويات منخفضة في المقابل نقشي ظاهرة الفساد والرشوة... الخ على مستوى المؤسسات، الادارات والأفراد.

**المسؤولية الخيرية (الإنسانية)** يقيس هذا المحور مختلف النشاطات الهادفة للاستجابة إلى توقعات المجتمع وجعل المؤسسة مواطن صالح، ويشمل على نشاطات تطوعية تسعى إلى تطوير وتحسين رفاهية المجتمع الخارجي، اضافة الى نشاطات تحسين حالة العمال، حيث كان المعدل العام للمسؤولية الإنسانية ( الخيرية ) منخفضا وبلغ 2.57، بانحراف معياري بلغ 0.55، مما يدل على التوجه المنخفض والضعيف المؤسسات الجزائرية بصفة عامة .

**المسؤولية البيئية:** من خلال تحديد الأنشطة الرامية إلى حماية البيئة وتقليل استهلاك الموارد الطبيعية المتسمة بالندرة، واستعمال تقنيات الصديقة للبيئة، حيث كان المعدل العام

<sup>1</sup> : انظر المرسوم الرئاسي 06-413 المؤرخ في 22 نوفمبر 2006 المحدد تكيلة الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته وتنظيمها وكيفية سيرها، الجريدة الرسمية 74 مؤرخة في 11-11-2006

للمسؤولية البيئية منخفضاً وبلغ 1.75، مما يدل على غياب ثقافة حماية البيئة لدى المؤسسات الجزائرية.

نتائج الدراسة توضح التوجه الكبير للمسؤولية الاقتصادية والقانونية في حين انخفاض في باقي ابعاد المسؤولية الاجتماعية

### 5. تأثير الثقافة الإبداعية في المسؤولية الاجتماعية

اختبار الفرضية التي مفادها:

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة الإبداعية السائدة في المؤسسات الجزائرية في تجسيد المسؤولية الاجتماعية بمستوى دلالة 5%

الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة الإبداعية السائدة في المؤسسات الجزائرية في تجسيد المسؤولية الاجتماعية بمستوى دلالة 5%

لاختبار مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تجسيد المسؤولية الاجتماعية، تم استعمال الانحدار المتعدد بالاعتماد على ثقافة، الإبداع، باعتبارها متغيرات مستقلة، فيما تم اعتبار تجسيد المسؤولية الاجتماعية كمتغير تابع. كما هو موضح في الجدول الموالي:

### جدول رقم 4: نموذج الانحدار بين المسؤولية الاجتماعية وأنواع الثقافة التنظيمية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig.	معامل الارتباط	معامل التحديد
الانحدار	38.99	4	9.747	178.89	0.00	0.792	0.62
البواقي	23.10	241	0.054				
المجموع	62.09	281					

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج الاستبيان وبالاعتماد على برنامج SPSS يوضح الجدول السابق أن نموذج الإنحدار مقبول إحصائياً، من خلال كون قيمة F المحسوبة البالغة 178.89، دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المعتمد (5%)، كون مستوى المعنوية Sig = 0.00 (أصغر من 0.05)، مما يدل على القدرة العالية للنموذج في التنبؤ بقيمة المتغير التابع.

يبين معامل الارتباط (  $R = 0.792$  ) العلاقة القوية بين الثقافة التنظيمية الابداعية في تجسيد المسؤولية الاجتماعية، وقيمة معامل التحديد المرتفعة 0.62 مما يبين أن 62% من التغيير في المتغير التابع (CSR) ناتج عن التغيير في الثقافة التنظيمية الابداعية وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للمتغير المستقل في تجسيد المسؤولية الاجتماعية، بمستوى دلالة 0.05 مما يعني اتخاذ قرار بقبول الفرضية البديلة التي تنص على إسهام الثقافة الابداعية في تحقيق بعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الجزائرية، بمستوى دلالة 5%.

**الخاتمة:**

من خلال الدراسة يمكن التوصل إلى النتائج التالية:

- ثقافة الإبداع منخفضة جدا هي مما يدل على ضعف التوجه والتركيز على الإبداع كسلاح تنافسي للمؤسسات الجزائرية .
  - درجة تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الجزائرية متوسطة ويبقى التوجه الأساسي هو المسؤولية الاقتصادية وتحقيق توقعات واهداف الملاك تلبها المسؤولية القانونية باحترام القانون فيما نجد درجة تبني روح المسؤولية الاجتماعية المتعلق بالجانب الاخلاقي والخيري، والبيئي بمستويات منخفضة . مما يدل على سيطرة الجانب الالزامي على واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية وضعف الجانب التطوعي مما يبين ضعف مستوى الوعي لدى ملاك ومسيري هاته المؤسسات بأهمية المسؤولية الاجتماعية المستوى الفردي، التنظيمي والوطني
  - تؤثر الثقافة التنظيمية الابداعية في تجسيد المسؤولية الاجتماعية، باعتبارها ممارسات جديدة تحتاج نظرة أكثر تفتحا وإبداعاً على مستوى النشاطات والمنتجات.
- من خلال هذه النتائج يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- الاهتمام بجانب الإبداع في المؤسسات الجزائرية خاصة بتحفيظات من قبل الدولة، لاعتباره اهم مقومات الحصول على ميزة تنافسية مستدامة
- دور أكبر للدولة من خلال تشجيع برامج المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة و تحفيز الشركات على القيام بها من خلال مساندها ودعمها بالحوافز الضريبية والامتيازات الخاصة.
- وضع على مستوى الحكومة دليل خاص ببرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الجزائرية يساعد المؤسسات على معرفة هذا المفهوم ومجالات تجسيده، باختلاف القطاعات.
- وضع وزارة التجارة والصناعة لجائزة المسؤولية الاجتماعية التي تهدف إلى تشجيع الممارسات المتميزة في مجال المسؤولية الاجتماعية.
- ضرورة الترويج لتقافة المسؤولية الاجتماعية ضمن ثقافة تغيير أكثر عملية لكسب مزايا تنافسية، بالاعتماد أساسا على السلوك النموذجي للقادة، والتأكيد على أهمية تعليم القيم الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية، تصميم برامج تعليمية وتدريبية خاصة بالمسؤولية الاجتماعية تتناسب مع الخصائص الفردية.
- رفع وعي المؤسسات الاقتصادية بدور وأهمية المسؤولية الاجتماعية على مستوى الكفاءة الاقتصادية للمؤسسات. بتدعيم مبادرات أصحاب المصالح، بأشكال مختلفة ملتقيات، منديات، لتسريع وزيادة الوعي بالمسؤولية الاجتماعية، وزيادة ضغطها على المؤسسات لتبني دورها الاجتماعي والبيئي ونشر أفضل الممارسات في مجال المسؤولية الاجتماعية مع التركيز على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشهد مستويات منخفضة جدا للتجسيد.
- اصدار قوانين بيئية صارمة (خاصة مع ضعف النسبي لقانون البيئة الحالي) توضح اجراءات المفروضة من المؤسسات في مجال تخفيض تأثيرها السلبي على البيئة.



## الهوامش والإحالات:

1: الحفاجي نعمة عباس: ثقافة المنظمة، دار البيازوري، الاردن، عمان، 2009، ص: 21

2 : Semache S: Le rôle de la culture organisationnelle dans la gestion de la diversité, Management & Avenir, 8 n° 28, (2009) p: 349.

3 : Hofstede G & al : measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases , administrative science quarterly , vol 35 N° 2 ( 1990) , p:288.

4 : Cameron K S & Quinn R E : : Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Frame work, Jossey-Bass A Wiley Imprint ,(2006) , p: 17.

5 : عبد عطية بحر، العاحز مصباح: دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي -محافظات غزة" مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد20، العدد2، 2012، ص: 35.

6 : العطوي عامر، الشيباني الهام: قياس الثقافة التنظيمية وتشخيص فحوتها في المؤسسات التعليمية دراسة تطبيقية في جامعة كربلاء، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 4، 2010، ص: 48.

7 Cameron. K. S & Quinn R. E :op-cit , p: 40.

8 : Dimitrios . B & al : The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction of Administrative Employees at a Public Hospital: The Case of General Hospital of Larissa , Journal of Health Management, 2014, 16(2) P: 218.

9 : انظر كل من:

- Kailash R.R & Srivastava B.L: The Mediating Role of Organizational Learning on the Relationship among Organizational Culture, HRM Practices and Innovativeness, Management and Labour Studies 38(3) 2013 p: 201–223 .

- Suellen J. & al : Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model, Journal of Business Research 67 (2014) 1609–1621 .

الزعيبي حسين: أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع: دراسة تطبيقية في شركات الادوية الأردنية، البصائر، المجلد 13 العدد 1، 2009

10 الحفاجي رشا : مرجع سابق، ص: 167

11 Alain C & Jean J : L'Enterprise responsable, édition : Organisation, 2003 p :45.

12 : Toppinen, A & al: Standardizing Social Responsibility via ISO 26000: Empirical Insights from the Forest Industry, Sust. Dev. 23, 153–166 (2015), p: 154

13 M'HAMDI Mohamed : La responsabilité sociale de l'entreprise au Maroc: une étude empirique auprès des petites et moyennes entreprises de la région de Fes Boulemane: colloque international ,maroc;2009 p: 4.

14 Sanz-Mendiola I & al: Evaluation and implementation of social responsibility, The Service Industries Journal, 33:9-10, (2013) p: 849

15 الصيرفي محمد: المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء، مصر، 2008: 15.

16 : Carroll: The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Business Horizons, July-August 1991 , p:489.

17 : Bauman Ch. W & Skitka L: Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction, Research in Organizational Behavior .11. 02 (2012), p: 15

18 Sanz-Mendiola I & al: op-cit, p: 846.

19 : Komodromos M & Melanthiou Y: Corporate Reputation Through Strategic Corporate Social Responsibility: Insights From Service Industry Companies, Journal of Promotion Management, 20:4, (2014) .p: 472.

20: He Y & Lai K K: The effect of corporate social responsibility on brand loyalty: the mediating role of brand image, Total Quality Management & Business Excellence, 25:3-4, (2014) p: 249.

21 Bastian M & Tropp J: The emergence of CSR as an advertising topic: A longitudinal study of German CSR advertisements, Journal of Marketing Communications, 16:3, (2010) p: 173

22 Smith, T: Institutional and social investors find common ground. Journal of Investing, 14, (2005) p: 57

23 Carroll A.B & Shabana. K.M : op-cit,p:90.

24 Crittenden V. L & al :Implementing global corporate citizenship: An integrated business framework, Business Horizons 54, (2011) .p:451.

25 Arx U & Andreas Z: The effect of corporate social responsibility on stock performance: new evidence for the USA and Europe, Quantitative Finance, 14:6, (2014) p:977

26 : انظر دراسة :

- Mallin C & al : Corporate social responsibility and financial performance in Islamic banks, Journal of Economic Behavior & Organization 103 (2014)
- Wang W-K,& al: Does corporate social responsibility influence the corporate performance of the U.S. telecommunications industry? Telecommunications Policy38 (2014) pp 580–591.

27 Wan Ahamed & al: Does Corporate Social Responsibility Lead to Improve in Firm Financial Performance? Evidence from Malaysia, International Journal of Economics and Finance; Vol. 6, No. 3; 2014, p: 127.