جامعة يحي فـارس بالمديــة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم المالية والمحاسبة

حول موضوع:

دور إدارة المخاطر في تطبيق المسؤولية الإجتماعية

دراسة حالة: مديرية التوزيع الكهرباء والغاز بالمدية (2023-2024)

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم محاسبة و المالية

-تخصص :مالية مؤسسة-

إعداد الطالبتين:

- مُحَمَّد بدر الدين بن حوية
- مُحَمَّد بن صالح

تحت إشراف:

- أ.د جودي بوعمرة

اعضاء لجنة المناقشة:

د/. أ جودي بوعمرة	جامعة المدية	رئيسا
د/. أ جبارة مراد	جامعة المدية	مقررا
د/. أ عميري يوسف	جامعة المدية	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2023-2024

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله الحي القيوم أولا وأخيرا وامتثالا لقوله صلى الله عليه وسلم:

" من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

نتوجه بجزيل الشكر وجميل العرفان للأستاذ "جودي بوعمرة " الذي تكرم بقبول الإشراف على هذه المذكرة وعلى جميع التوجيهات والملاحظات والنصائح.

كما لا يفوتنا ان نتقدم بوافر التقدير والاحترام لأعضاء اللجنة المحترمين على عناء قراءة المذكرة وقبولها وتصويبها.

وكذلك نتقدم بخالص الشكر الى كل من درسنا من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية والتسيير بجامعة يحي فارس- المدية-والى كل موظفي المكتبة وجزاهم الله كل خير.

وفي الاخير نشكر كل من قدم لنا يد العون والمساعدة من قريب او من بعيد ونسأل الله عز وجل أن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم انه قريب مجيب



الاهداء

أولا أشكراللهعز وجل الذي وهبني العقل وحسن التوكل عليه

سبحانه وتعالى وعلى نعمه الكثيرة التي رزقني

إياها فالحمد والشكر لله على كل حال

أهدي عملي هذا إلى من أنار لي درب العلم والمعرفة

وحرصا عليا منذ الصغر واجتهدافي تربيتي والاعتناء بي

والداي الحبيبان القريبان إلى قلبي

أمي الحبيبة وأبي الغالي

حفظه لله وأطال في عمره إلى كل إخواتي وأخواتي إلى أصدقائي.

الطالب :بدر الدين مُحَمَّد بن حوية

الاهداء

الى النور الذي اضاء دربي الى العزيز الذي حملت اسمه فخرا الى معلمي الاول رجل

الذي سعى طوال حياته لنكون افضل

ابي الغالي

الى من كانت الداعمه الاول لتحقيق طموحي الى من كانت ملجأ ويدي اليمنى في

هذه المرحلة

الى من ابصرت بها طريق حياتي واعتزازي بذاتي الى القلب الحنون الى من كان

دعواتها تحيطني

امي الحبيبه

الى مصدر قوتي الداعمين والساندين الى خيرة ايامي وصفوتها الى ضلعي الثابت

وامان ايامي

اخي الغالي و اخواتي الغاليات

الى من حبهم يعلو فوق كل حب لكل من كان عونا وسندا في هذا الطريق نور

المضاء الذي لا ينطفئ الى جميع افراد عائلتي الغاليين



الطالبه : بن صالح محمد

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور ادارة المخاطر في تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية " مديرية توزيغ الكهرباء و الغاز" لولاية المدية ،و الذي كان الاشكالية الرئيسية للدراسة ككل.

و من اجل تحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمجمع الدراسة و استخدام الاستبيان لاستطلاع أراء من المجتمع الذي بلغ عدد معين من الموظفين ، وزعنا 30 استبيان وكانت صالحة لتحليل ،بواسطة برنامج spssالاحصائي تم تحليل البيانات المتحصل عليها وقد توصلنا في نهاية الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها :

ان هناك موافقة من طرف عينة الدارسة على ان لادارة المخاطر في المؤسسة لها دور في تطبيق المسؤولية الاجتماعية و في الاخير توصلت الدراسة ان هناك وجود علاقة قوية ذات تأثير معنوي لادارة المخاطر لتحقيق المسؤولية الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية:ادارة المخاطر،المسؤولية الاجتماعية ، مديرية توزيع الكهرباء والغاز .

Abstract :

This study aims to understand the role of risk management in implementing social responsibility in the economic institution "Directorate of Electricity and Gas Distribution" in the Wilaya of Médéa. The main problem of the study was to determine this role as a whole.

To achieve the objectives of the study, the descriptive-analytical method was used, and a questionnaire was employed to survey the opinions of a specific number of employees. We distributed 30 questionnaires, which were valid for analysis. Using the statistical SPSS program, the obtained data was analyzed. At the end of the study, we reached a set of conclusions, the most important of which are:

There is an agreement among the study sample that risk management in the institution plays a role in implementing social responsibility. The study concluded that there is a strong and significant relationship between risk management and the achievement of social responsibility.

Keywords: risk management, social responsibility, Directorate of Electricity and Gas Distribution.

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
كلمة شكر وعرفان	
الاهداء	
المستخلص	**I**
قائمة المحتويات	**V-IV**
قائمة الجداول	**VI**
قائمة الأشكال	**VII**
قائمة الملاحق	**VIII**
مقدمة عامة	أ-ز
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر	
تمهيد	**02**
المبحث الأول: ماهية المخاطر	**03**
المطلب الأول:مفهوم المخاطر	**03**
المطلب الثاني:اسباب المخاطر و السيطرة عليها	**04**
المطلب الثالث:تصنيفات المخاطر	**08**
المبحث الثاني:مدخل لادارة المخاطر	**10**
المطلب الأول:نشأة و تطور إدارة المخاطر	**10**
المطلب الثاني:مفهوم إدارة المخاطر وهيكلتها	**11**
المطلب الثالث:علاقة إدارة المخاطر بالإدارات الأخرى في المؤسسة	**14**
المبحث الثالث:اساسيات ادارة المخاطر	**19**
المطلب الأول:خطوات عملية إدارة المخاطر	**19**
المطلب الثاني:ادوات إدارة المخاطر	**21**
المطلب الثالث:استراتجيات إدارة المخاطر	**22**
خلاصة الفصل	**24**
الفصل الثاني:مدخل الى المسؤولية الاجتماعية	
تمهيد	**26**

المبحث الأول:ماهية المسؤولية الإجتماعية	**27**
المطلب الأول:نشأة وتطور المسؤولية الأجتماعية	**27**
المطلب الثاني:مفهوم المسؤولية الاجتماعية	**29**
المطلب الثالث:اهمية المسؤولية الاجتماعية	**30**
المبحث الثاني: أساسياتالمسؤولية الاجتماعية	**32**
المطلب الأول:أبعاد المسؤولية الاجتماعية	**32**
المطلب الثاني:مجالاتالمسؤولية الاجتماعية	**34**
المطلب الثالث : عناصر المسؤولية الاجتماعية	**37**
المبحث الثالث:مؤشرات ومشاكل قياس المسؤولية الاجتماعية	**42**
المطلب الاول:مؤشرات قياس المسؤولية الاجتماعية	**42**
المطلب الثاني:مشاكل قياس المسؤولية الاجتماعية	**43**
المطلب الثالث:معوقات وعوامل نجاح المسؤولية الاجتماعية	**44**
خلاصة الفصل	**46**
الفصل الثالث: دراسة حالة مديرية التوزيع الكهرباء والغاز بالمدية	
تمهيد	**47**
المبحث الأول: التقديم العام للمؤسسة محل الدراسة	**48**
المطلب الاول: التعريف بالمؤسسة	**48**
المطلب الثاني: التطور التاريخي بالمؤسسة	**51**
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة	**51**
المبحث الثاني:الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية	**57**
المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدارسة	**57**
المطلب الثاني: الأدوات المعالجة الإحصائية	**57**
المطلب الثالث: تقييم صحة وثبات أداة الدارسة	**60**
المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات	**66**
المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية	**66**
المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بعبارات االستبيان	**69**
المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدارسة	**71**
خلاصة الفصل	**77**
خاتمة عامة	**79**
قائمة المراجع	**82**
قائمة الملاحق	**86**

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الجدول رقم (2–1): عناصر المسؤولية الاجتماعية	40
02	الجدول رقم (3–1) : درجات مقياس ليكرت	58
03	الجدول رقم(3–2): معالجة مقياس ليكرت الخماسي	59
04	الجدول رقم(3–3):اختبار الاتياق الداخلي للعبارات وبعد المخاطر الخاصة بالموارد البشرية	60
05	الجدول رقم (3–4) :اختبار الإتساق الداخلي للعبارات الخاصة بمخاطر مالية المؤسسة	61
06	الجدول رقم (3–5):اختبار الإتساق الداخلي للعبارات المخاطر المتعلقة بالادارة نفسها	61
07	الجدول رقم(3–6):اختبار الاتياق الداخلي للعبارات الخاصة ببعد الاقتصادي	62
08	الجدول رقم(3–7):اختبار الاتياق الداخلي للعبارات وبعد المخاطر الخاصة بالموارد البشرية	63
09	الجدول رقم(3–8):اختبار الاتياق الداخلي للعبارات وبعد المخاطر الخاصة بالموارد البشرية	63
10	الجدول رقم(3–9):اختبار الاتياق الداخلي للعبارات والبعد الخيري	64
11	الجدول رقم (3–10):معاملات الإرتباط سبيرمان بين كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان	65
12	الجدول رقم (3–11) :معامل ألفا كرومباخ لقياس ثبات المحاور والدرجة الكلية للاستبيان	65
13	الجدول رقم (3–12) :يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	66
14	الجدول رقم (3–13): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية	66
15	الجدول رقم (3–14): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي	67
16	الجدول رقم (3–15): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للخبرة	68
17	الجدول رقم(3–15) : نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الأول من الإستبيان	69
18	الجدول رقم(3–16) : نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحورالثاني من الإستبيان	70
19	الجدول رقم (3–17): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعادالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة	71

20	الجدول رقم (3–18): يوضح معامل الارتباط سبيرمان بين ادارة المخاطر– المسؤولية الاجتماعية.	72
21	الجدول رقم (3–19): يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط: ادارة المخاطر– المسؤولية الاجتماعية	73
22	جدول رقم (3–20) :يوضح اختبار الفرضية الفرعية الأولى	74
23	جدول رقم(3–21): يوضح اختبار الفرضية الفرعية الثانية	75
24	الجدول رقم(3–22): يوضح اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	76

قائمة الأشكال البيانية

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الشكل (1–1) :اهم مسببات المخاطر	06
02	الشكل رقم (1–2): يمثل مخطط لعملية السيطرة على المخاطر	07
03	الشكل رقم(1–1):خطوات ادراة المخاطر	19
04	الشكل رقم(2–1): اهمية المسؤولية الاجتماعية	31
05	الشكل رقم (2–2) :هرم كارول للمسؤولية الإجتماعية	32
06	الشكل رقم (2–3): مجالات المسؤولية الاجتماعية	37
07	الشكل (3–1): الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع	52
08	الشكل رقم (3–2): الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبة	56
09	الشكل رقم (3–3): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	66
10	الشكل رقم (3–4): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية	67
11	الشكل رقم (3–5) : يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي	68
12	الشكل رقم (3–6): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى الخبرة	68

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	الملحق رقم (01) :الإستبيان	86
02	الملحق رقم (02) : مخرجات برنامج SPSS	91

مقدمة

مـقـدمـة

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها عالم الأعمال، يصبح من الصعب تتبع الأحداث والوقائع التي يمكن أن تؤثر على نشاط المؤسسات بشكل إيجابي أو سلبي. ترتبط هذه التغيرات بعلاقات معقدة يصعب توقع نتائجها، وتتولد عنها ارتدادات يصعب تحليلها بدقة. من بين أبرز مظاهر هذا التغير، نجد التطور التكنولوجي السريع نتيجة لزيادة البحث والتطوير في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا الرقمية. إضافة إلى ذلك، نشهد تسارعاً في وتيرة العولمة، مع زيادة حركة رؤوس الأموال والسلع والخدمات، وكذلك عمليات الاندماج والامتصاص والتوسع للمؤسسات. هذه العمليات تعززها مؤسسات عالمية مثل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ومنظمة التجارة العالمية والهيئات الإقليمية. التغيرات المناخية أيضًا تشكل تحدياً كبيراً، حيث تؤثر على التوازنات البيئية وتهدد مختلف أشكال الحياة على كوكب الأرض. يعود ذلك إلى تزايد حجم النشاط البشري في سعيه لتحقيق الرفاهية وتحسين مستوياتها.

أمام هذه التحديات، تجد المؤسسات نفسها في بيئة تتغير بسرعة، مما يزيد من صعوبة إدارة المخاطر التي تواجهها. تنشأ هذه المخاطر من سلوك جميع الأطراف الفاعلة في المجتمع وتضارب المصالح. لذا، يتعين على المؤسسات الاهتمام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية وضمان أن يكون سلوكها مسؤولاً اجتماعياً. تلعب إدارة المخاطر دوراً حاسماً في تطبيق المسؤولية الاجتماعية من خلال تحديد المخاطر وتحليلها ووضع استراتيجيات فعّالة للتعامل معها. عبر هذا النهج، يمكن للمؤسسات تحقيق توازن بين أهدافها الاقتصادية والحفاظ على القيم الاجتماعية والبيئية، مما يعزز من استدامتها وسمعتها في المجتمع.

السؤال الرئيسي :

بناءا على ما سبق ، يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:

ماهو دور إدارة المخاطر في تطبيق المسؤولية الإجتماعية في مؤسسات الاقتصادية ؟

- **الأسئلة الفرعية**

وبناءا على الاشكالية الاساسية للدراسة نقوم بطرح الاسئلة الفرعية :

1. ماالمقصود بادارة المخاطر وكيف يتم ادارتها و التنبؤ بها في المؤسسات ؟
2. ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية وماهي ابعادها ومؤشرات قياسها ؟
3. هل توجد علاقة ارتباط بين ادارة المخاطر و المسؤولية الاجتماعية؟
4. ما اثر ادارة المخاطر على تطبيق ابعاد المسؤولية الاجتماعية في مديرية الكهرباء و الغاز؟

5. هل يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمخاطر داخل مديرية الكهرباء و الغاز على تطبيق المسؤولية الاجتماعية؟

- **الفرضيات الدراسة**

تم الاعتماد على مجموعة من الفرضيات للاجابة علىالاسئلة المطروحة وهي :

- **فرضية الدراسة 1**: إدارة المخاطر هي عملية تحديد وتقييم وتخطيط لتجنب أو تقليل المخاطر التي تهدد المؤسسة. يتم ذلك عبر تحديد المخاطر، تقييمها، وضع خطط للاستجابة، ومراقبتها بانتظام.
- **فرضية الدراسة 2**: المسؤولية الاجتماعية تعني التزام المؤسسة بالتنمية المستدامة بطرق أخلاقية تراعي تأثيراتها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. تشمل أبعادها تحقيق أرباح مستدامة، تحسين رفاه المجتمع، والحفاظ على البيئة، وتُقاس بالأداء المالي، والمبادرات المجتمعية، واستهلاك الموارد البيئية.
- **فرضية الدارسة 3** :نعم، هناك علاقة ارتباط بين إدارة المخاطر والمسؤولية الاجتماعية. إدارة المخاطر تساعد المؤسسات على تحديد وتقييم المخاطر الاجتماعية والبيئية واتخاذ إجراءات لتقليلها، مما يعزز التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية ويحسن سمعتها واستدامتها.
- **فرضية الدراسة 4** :يوجد مستوى جيد لتطبيق ابعاد المسؤولية الاجتماعية في مديرية الكهرباء و الغاز لولاية المدية؛
- **فرضية الدراسة 5** :يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطر داخل المؤسسة على تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

- **أهمية الدراسة**

تظهر اهمية هذه الدراسة من كونها تبين دور ادارة المخاطر في تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمديرية الكهرباء و الغاز، حيث يمكن اختصارها في انها تتناول هذه الدراسة أحد أهم المواضيع الحديثة التي تمس المؤسسات الاقتصادية، حيث تسعى لتأسيس ربط منطقي نظري وتطبيقي بين إدارة المخاطر والمسؤولية الاجتماعية. تبرز أهمية الدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في ضمان بقاء واستمرارية المؤسسة في ظل الظروف البيئية المتسارعة، كما تسلط الضوء على أهمية دراسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في ظل تقلص دور الدولة التدريجي في المجال الاجتماعي نتيجة تبني نظام اقتصاد السوق.

- **أهداف الدراسة**

الهدف الرئيسي من الدراسة هو معرفة دور ادارة المخاطر في تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الكحرباء و الغاز .

و تتمثل اهداف الدراسة في :

- التعرف على واقع تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية بصفة عامة ومديرية الكهرباء والغاز بصفة خاصة ومدى التزامها بها؛
- إظهار أهمية كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق إدارة المخاطر لمؤسسة الكهرباء والغاز؛
- إبراز كيفية تعامل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية مع مختلف المخاطر التي تتعرضها؛
- تعزيز الفهم الأساسي للمسؤولية الاجتماعية وتوعية المؤسسات بأهميتها، نظرًا لدورها الحيوي في خدمة المجتمع وتحسين الصورة الذهنية لدي العملاء.
- التأكيد على ضرورة وجود إدارة متخصصة وظيفتها الأساسية إدارة المخاطر في هيكل المؤسسة الإقتصادية؛
- توضيح أهم المخاطر التي تواجهها المؤسسة؛
- محاولة معرفة مدى اهتمام إدارة مؤسسة سونلغاز بإدارة المخاطر التي تتعرض لها أثناء عملها.

- **مبررات اختيار موضوع البحث**

- الإهتمام الواسع الذي يلقاه موضوع المسؤولية الإجتماعية من طرف الباحثين سواء في الدول المتقدمة أو في الدول النامية؛
- الميول الشخصي لمثل هذه المواضيع وروح الفضول في اكتشاف خبايا الموضوع؛
- الاهتمام شخصي ورغبة في دراسة وتطوير مثل هذه المواضيع، خاصة في سياق تخصصي المالية للمؤسسات؛
- المساهمة في اثراء المكتبة الجامعية في هذا المجال ، ومساعدة الباحثين في الميدان لتحسين هذا العمل مستقبلا؛
- امكانية تعميم النتائج التي سيتم التوصل اليها ؛
- حداثة الموضوع فهو منتشر على الساحة العلمية والعملية ومواكبته للتطورات الحديثة؛
- الوقوف على اهم الاساليب المعتمدة للتعامل مع المخاطر التى تواجهها المؤسسات الاقتصادية ؛
- اكتشاف واقع ادارة المخاطر في مديريةالكهرباء و الغاز لولاية المدية .

- **حدود الدراسة**

- **الحدود الموضوعية**:ركزت الدراسة على موضوع إدارة المخاطر و دورها في تطبيق المسؤولية الإجتماعية.؛
- **الحدود المكانية** :وقع الإختيار على المديرية الفرعية للكهرباء والغاز؛
- **الحدود الزمانية** : يرتبط مضمون و نتائج الدراسة الميدانية بالزمن الذي أجريت فيه في الفترة الممتدة من 2024/05/12 الى 2024/05/25.

- **منهج الدراسة المتبع**

تماشيا مع متطلبات الدراسة تم الاعتماد في الجزء النظري على المنهج الوصفي و الذي يقوم بدوره جمع البيانات و المعلومات و الآراء و الحقائق ،بهدف سرد الافكار و المفاهيم الاساسية المتعلقة بالدراسة ،كما تم الاعتماد أيضا في الجانب التطبيقي على المنهج الاستقرائي ، باستخلاص نتائج الدراسة التطبيقية و محاولة اسقاطها على مديرية التوزيع الكهرباء و الغاز بالمدية ، وقد تم الاعتماد في الدراسة الميدانية على منهج الوصفي التحليلي و ذلك باستخدام "برنامج SPSS " من جهة اولى ، و من جهة ثانية تم اظهار ايضا باستخدامنفس المنهج من اجل اظهار النتائج المختلفة للدراسة ، وبناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع، وجد ان الاداة الاكثر ملائمة لتحقيق اهداف الدراسة هذه هي الاستبيان ، وعليم فانه تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على الدراسات السابقة .

- **هيكل الدراسة**

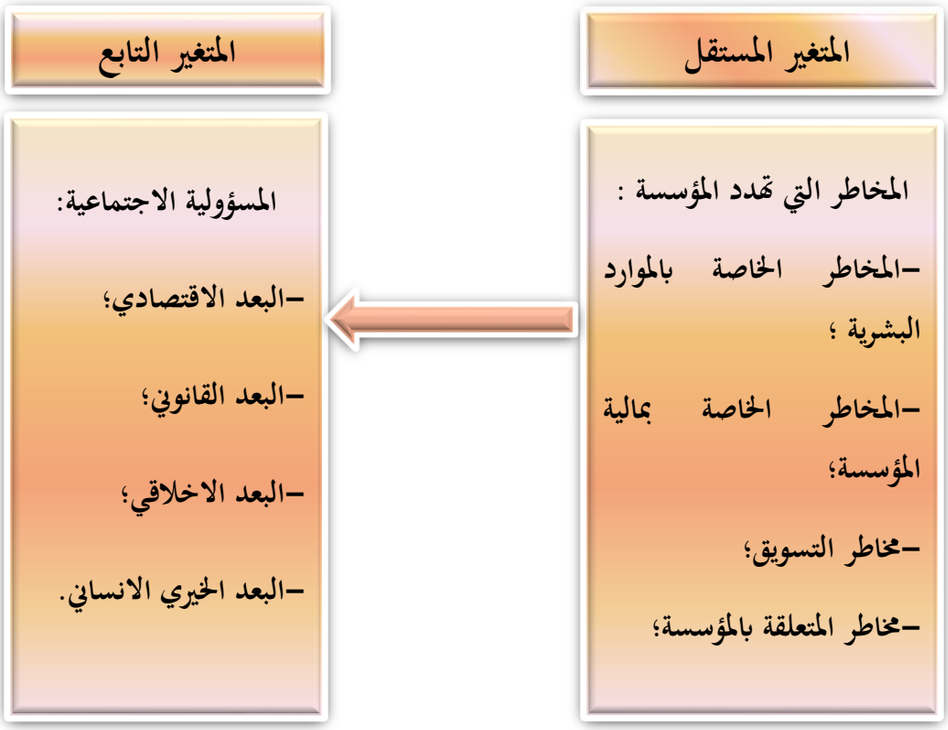
للاجابة على اشكالية البحث المطروحة و اختبار الفرضيات ارتأينا تقسيم بحثنا الى ثلاثة فصول اثنان منها تتعلق بالجانب النظري و الثالث دراسة تطبيقية تتصدرهم مقدمة و تنهيهم خاتمة تتعلق بالجانب النظري تحتوي ملخص البحث مع اهم النتائج و التوصيات الافاق المستقبلية لموضوع الدراسة.

- **الفصل الاول** :تطرقنا فيه الى الاطار المفاهمي لادارة المخاطر وذلك من خلال ثلاثة مباحث ، حيث في المبحث الاول تطرقنا الى ماهية المخاطروفي المبحث الثاني مدخل لادارة المخاطر واما المبحث الثالث كان تحت عنوان اساسيات ادارة المخاطر.
- **الفصل الثاني** :حاولنا من خلاله التعرف على المسؤولية الاجتماعية،كان بعنوان مدخل الى المسؤولية الاجتماعية وتم تقسيم الفصل الى ثلاثة مباحث الاول تحت عنوان ماهية المسؤولية الاجتماعية ،والمبحث الثاني اساسيات المسؤولية الاجتماعية ، اما في المبحث الثالث مؤشرات و مشاكل قياس مسؤولية الاجتماعية

- **الفصل الثالث** :خصصناه للدارسة التطبيقية (دراسة حالة مديرية التوزيع الكهرباء و الغاز بالمدية) من خلال ثلاثة مباحث ، تطرقنا في المبحث الاول عن تقديم عام لمؤسسة محل الدراسة – مديرية التوزيع الكهرباء و الغاز بالمدية – ،المبحث الثاني عبارة عن الاجراءات المنهجيةللدراسة التطبيقية ، اما المبحث الثالث عرض نتائج الدراسة و اختبار صحة الفرضيات.

- **نموذج الدراسة**

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تم وضع مخطط توضحي يبين متغيرات الدراسة "المستقل والتابع" ،حيث أن المتغير المستقل : ادارة المخاطر في المؤسسة و التي تتمثل في (المخاطر التي تهدد المؤسسة ، ادارة المخاطر في المؤسسة ، المقومات الداعمة لادارة المخاطر داخل المؤسسة)، واما المتغير التابع : المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة.



- **الدراسات السابقة**

من حظي هذا الموضوع في المؤسسات الاقتصادية بنصيب كبير من الأبحاث والدراسات التي قدمت في عدة بحوث ودراسات عليا، وهذا نظرا لأهميتها البالغة في مجال الإدارة وتطبيقاتها، ولقد وقع الاختيار على الدراسات السابقة التالية:

- **خولة زياني واخرون مجلة بعنوان :المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات كمدخل لإدارة المخاطر والأزمات: دراسة تقييمية لمؤسسة زين للاتصالات ،مجلة ميلاف للبحوث و الدراسات،جامعة سكيكدة ،الجزائر (2020)**

من خلال عرض وتوضيح الدراسات السابقة واهدافها ونتائجها ، يتميز بحثنا بانه من الدراسات القليلة التي تتناول دور ادارة المخاطر في تطبيق المسؤولية الاجتماعية حيث يختلف بحثنا عن الدراسات السابقة في. عدة نقاط اهمها اختلاف المؤسسة المدروسة وعينة الدراسة ،اضافة الى سنة الدراسة ، وكذلك اختلاف الاهداف والنتائج.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور المسؤولية الاجتماعية في إدارة المخاطر باعتبارها وسيلة استباقية لتجنب المخاطر المحتملة في أنشطة المؤسسات، ولتحقيق ذلك تم تسليط الضوء على تجربة مؤسسة زين للاتصالات حيث تعمل هذه الأخيرة على الالتزام بتبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية في جميع أنشطتها، وتسعى باستمرار إلى تطبيق ممارسات مسؤولة ومستدامة الأمر الذي يؤدي إلى تجنب الأزمات وتحسين ممارسات إدارة المخاطر وإرساء بيئة حوكمة تسهم في بناء علاقات بناءة مع اصحاب المصالح والحكومات، مما يخلق بيئة آمنة لعمل المجموعة ويحسن من ممارسات إداراتها .وللصول النتائج المتحصل عليها تم استخدام المنهج الوصفي لتشخيص ووصف في الدراسة بشكل دقيق و علمي ، اسلوب دراسة حالة مؤسسة زين للاتصالات بهدف الاستخلاص من تجربتهاللخروج بنتائج و توصيات يمكن للمؤسسة اتصالات الجزائر الاستفادة منها .

- **مُحَّد جصاص مجلة بعنوان :المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ضمن نظم إدارة المخاطر للشركات، مجلة معارف علمية دولية محكمة، جامعة البويرة ، الجزائر ،(2016)**

تهدف الدراسة لتحديد نظام إدارة المخاطر في المؤسسات لجعل نشاطها يتوافق ومبادئ المسؤولية الاجتماعية، حيث تتفادى أي سلوك غير مسؤول اجتماعيا يؤثر سلبا على أدائها. تبين من خلال الدراسة أن إدارة المخاطر في إطار المسؤولية الاجتماعية تقوم على أنظمة الرقابة واليقظة الاستراتيجية، وباعتبار أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي من صميم استراتيجيات المؤسسات فإنه يقع على عاتق الإدارة العليا وضع هيكل تنظيمي يعتمد على مختلف نظم المعلومات الحديثة وإعداد التقارير. وللصول النتائج المتحصل عليها تم استخدام المنهج الوصفي لتشخيص ووصف في الدراسة بشكل دقيق و علمي ، اسلوب دراسة حالة شركة sony بهدف الاستخلاص من تجربتها للخروج بنتائج و توصيات يمكن للشركة التماشي معها .

- **حناشي زهير، بن دهيمة، :مذكرة بعنوان أهمية إدارة الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية.**

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح نظام الرقابة الداخلية من حيث مساهمته في التقليل من المخاطر التي تواجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .ومن أهم النتائج المتوصل إليها هو أن نظام الرقابة الداخلية الفعال يتكون من خمس مكونات مترابطة مثلما حددها المعيار الدولي الصادر عن لجنة المنظمات الراعية، وكلما زادت فعالية هذه المكونات وتكاملت فيما بينها بشكل صحيح كلما ساهم ذلك في تحقيق أهداف الرقابة الداخلية وفي خدمة إدارة المخاطر من خلال الكشف والتقليل من المخاطر التي تواجه المؤسسات الاقتصادية.

الفصل الأول: الاطار المفاهمي

لإدارة المخاطر

تمهيد:

تنشأ المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة وتنشط بها مما يجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تحدد استمرارها وتحقيق أهدافها في المحيط الاقتصادي وبالتالي فالمؤسسة أصبحت مجبرة على أن تواجه المخاطر المحتملة الحدوث وتستغل الفرص المتاحة و تتجنب التهديدات و المخاطر التي تقررها مصادر هذه الاخطار و التي قد تتعدد (قانونية، مالية...الخ)، وهذا بالتشخيص الجيد و المبكر لمسببات الخطر و العمل على إيجاد الطريقة المثلى للتخلص منه أو التقليل من تأثيره، وهذا ما يمكن من خلاله التنبؤ بالمخاطر المحيطة بالمؤسسة و الذي يقوم بتزويدها بمختلف المعلومات و التقارير و بالتالي تقوم بإدارتها و استخدامها لمواجهة المخاطر أو تقليلها إلى حدود مقبولة.

وهذا ما سنعالجه في الفصل الأول المتضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية إدارة المخاطر

المبحث الثاني: أساليب إدارة المخاطر

المبحث الثالث: علاقة إدارة المخاطر بالإدارات الأخرى في المؤسسة

المبحث الاول : ماهيةالمخاطر

المخاطر هي أحداث غير متوقعة وغير مرغوبة في المستقبل. على سبيل المثال، يمكن لأي شخص تسمية حوادث حديثة تُعتبر مخاطر، مثل كارثة تشرنوبل في الاتحاد السوفيتي أو حادثة بوبال في الهند. هذه الأحداث سيطرت على العناوين الرئيسية للأخبار، لكنها تمثل فقط جزءًا صغيرًا من جبل ضخم من المخاطر المحتملة. بالرغم من كونها مثيرة للانتباه، إلا أنها لا تعكس المخاطر اليومية التي نواجهها باستمرار.

المطلب الاول :مفهوم المخاطر

بالمعنى الواسع، يشير مصطلح المخاطرة إلى التعرض لظرف معاكس. بينما كان استخدام المصطلح بهذا الشكل الفضفاض كافياً حتى الآن، فقد حان الوقت لتعريفه بشكل أكثر دقة. كل مجال معرفي يمتلك مصطلحاته المتخصصة، حيث تأخذ الكلمات البسيطة في الاستخدام اليومي معاني مختلفة ومعقدة عندما تُطبق في سياق متخصص، والمخاطرة هي أحد هذه المصطلحات.

لطالما ناقش الاقتصاديون والإحصائيون وأصحاب نظريات القرار ومنظرو التأمين مفهومي المخاطرة وعدم اليقين بشكل بحثي، ولم يتوصلوا حتى الآن إلى تعريف موحد يمكن استخدامه في جميع المجالات. التعريف الذي يناسب الاقتصادي أو الإحصائي قد يكون عديم الفائدة كأداة تحليل لمنظور التأمين. تتطلب حقيقة أن كل مجموعة تتناول موضوعات مختلفة استخدام مفاهيم مختلفة. على الرغم من أن الإحصائي، ومنظر القرار، ومنظر التأمين يستخدمون جميعًا مصطلح المخاطرة، إلا أن معناه قد يختلف تمامًا بالنسبة لكل منهم[1].

و تعرف المخاطرة اقتصادياً بأنها توقع اختلافات في العائد بين المخطط والمطلوب والمتوقع حدوثه. كما تُعرَّف على أنها احتمالية أن تكون التنبؤات خاطئة. إذا كانت هذه الاحتمالية عالية، فإن درجة المخاطرة ستكون عالية أيضاً، وإذا كانت الاحتمالية منخفضة، فإن درجة المخاطرة ستكون منخفضة[2].

وقد عرفها ويبستر بأنها فرصة تكبد أذى أو ضرر أو خسارة، ويشير هذا التعريف إلى أن المخاطرة تتضمن احتمال تجنب الخسارة الناتجة عن عدم التأكد المحيط بنتائج القرارات المستقبلية.

اما الدكتور سلامة عبد الله سلامة فقد عرف المخاطرة بأنها ظاهرة أو حالة معنوية تلازم الشخص عند اتخاذ القرارات اليومية، مما يؤدي إلى حالة من الشك أو الخوف بسبب عدم التأكد من نتائج تلك القرارات[3].

وفي الجهة المقابلة فقد عرفالدكتور ممدوح حمزة أحمدالمخاطرة بأنها الخوف من تجاوز الخسائر المادية الفعلية للخسائر المتوقعة نتيجة حادث مفاجئ، حيث يركز هذا التعريف على أن المخاطرة تتمثل في تجاوز الخسارة المادية الفعلية للخسارة المتوقعة.

---

[1]طارق عبد العال حماد ،**ادارة المخاطر (افراد ،ادارات ،شركات، بنوك)** ، كلية التجارة عين الشمس ،دار الجامعية ،الاسكندرية ،2003،ص15.

[2]نوال بن عمارة،**ادارة المخاطر في مصارف**، الملتقى الدولي حول الازمة المالية و الاقتضصادية الدولية والحوكمة العالمية،جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ،يوم 20 اكتوبر 2009،ص02.

[3]منير ابراهيم الهندي ، **الادارة المالية مدخل تحليلي معاصر**، المكتب العربي الحديث، الطبعة الرابعة، القاهرة،1999،ص402.

وايضا يعرفها الدكتور السيد المطلب عبدهبأنها عدم التأكد الذي يمكن قياسه بطريقة موضوعية باستخدام نظرية الاحتمالات، ويتمثل في صورة عبء مالي. يركز هذا التعريف على إمكانية القياس الموضوعي لظاهرة عدم التأكد باستخدام نظرية الاحتمالات، حيث تتمثل نتائج تحقق المخاطر في خسارة مالية[1].

ويعرفها أحد الكتّاب بأنها "درجة الاختلافات في التدفق النقدي للبديل الاستثماري عن التدفق النقدي المقدر أو المتوقع له[2]".

ويمكن تعريف المخاطرة بأنها ظرف أو وضع في العالم الواقعي يتعرض فيه الفرد لوضع معاكس. بشكل أكثر تحديدًا، يقصد بالمخاطرة حالة يكون فيها احتمال حدوث انحراف معاكس عن النتيجة المرغوبة المتوقعة أو المأمولة[3].

وقد عرّفها الإمام ابن القيم على أنها "المخاطرة نوعان: مخاطرة التجارة، وهي شراء السلعة بنية بيعها وتحقيق الربح مع التوكل على الله، والخطر الثاني: الميسر الذي يتضمن أكل المال بالباطل".

ويرى أحد الباحثين أن الفقهاء استخدموا مفهوم المخاطرة بعدة معاني، منها[4]:

- المراهنة، وكل ما يعتمد على الحظ دون تدبير من الإنسان.
- التصرف الذي قد يؤدي إلى الضرر، كقولهم "خاطر بنفسه" أي فعل ما يكون فيه الخوف غالبًا.
- المجازفة وركوب المخاطر.
- احتمالية الخسارة والضياع.

المطلب الثاني :اسباب المخاطر و السيطرة عليها

المخاطر تنشأ نتيجة التعرض لظروف قد تؤدي إلى خسائر أو أذى، سواء كانت طبيعية مثل الكوارث الطبيعية أو اقتصادية مثل التقلبات في الأسواق. للتحكم في المخاطر، يجب تحديد وتقييم الخطورة وتطبيق استراتيجيات مناسبة للتخفيف من تأثيراتها المحتملة، بما في ذلك تطوير إجراءات وقائية وتأمينية، وتنفيذ أنظمة مراقبة وإدارة للتعامل معها بفعالية.

الفرع الاول :اسباب المخاطر

يقصد بمصدر المخاطر السبب الرئيسي الذي يمكن أن يؤدي إلى وقوع خسارة. وتنقسم مصادر المخاطر إلى مسببات موضوعية وأخلاقية وشخصية وطبيعية، حيث يتم ربط المخاطر عادة بمسبباتها.

1. مسببات الخطر الموضوعية

يقصد بمسببات الخطر الموضوعية تلك الخصائص المتعلقة بالشيء المعرض للخطر، والتي تزيد من احتمال وقوع الخطر أو من شدة الخسارة المالية الناتجة عنه، أو كليهما معاً. هذه المسببات الإضافية تزيد من درجة الخطر أو من فرص وقوع الخسارة، وعادة ما تكون مرتبطة بالخواص الطبيعية أو الفسيولوجية للشيء أو الشخص المعرض للخطر[5].

---

[1]عيد احمد ابو بكر و وليد اسماعيل السيفو ،**ادارة الخطر و التأمين** ،دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ،2009، ص27.
[2]محمد صالح الحناوي ،الادارة المالية و التمويل ، كلية التجارة ،جامعة عين شمس،القاهرة،1999،ص230.
[3]طارق عبد العال حماد ،**مرجع سابق** ،ص16.
[4]نوال بن عمارة،**مرجع سابق** ،ص02.
[5]مرجع سابق،ص32

تتميز هذه المسببات بسهولة التعرف عليها وتحديدها بدقة من خلال دراسة الجوانب الفنية أو المادية للشيء المعرض للخطر، أو من خلال دراسة الجوانب الصحية للأفراد. أمثلة على ذلك تشمل بناء منزل من الخشب بجوار ورشة لحام كهربائي، قيادة سيارة بها عيوب فنية أو إطارات تالفة، والأمراض الوراثية أو أمراض القلب[1].

يمكن القول إن التحكم في هذه العوامل الموضوعية صعب لأنها جزء من المكونات الطبيعية للشخص أو الشيء المعرض للخطر، مما يجعل من الصعب تفادي نتائجها الضارة بالكامل.

2. مسببات الخطر الشخصية

تشير مسببات الخطر الشخصية إلى مجموعة من العوامل التي يكون للعنصر البشري تأثير فيها، سواء كان ذلك التأثير نتيجة تدخله في مجريات الأمور أو مشاركته بشكل مباشر أو غير مباشر، بقصد أو بدون قصد، بحسن نية أو بسوء نية. يفترض عادة أن التدخل البشري في الظواهر الطبيعية يكون بقصد الحصول على منفعة، إلا أن هذا التدخل قد يزيد من درجة الخطورة أو من فرص وقوعها، وبالتالي يؤدي إلى تحقق الخطر. يمكن التمييز بين نوعين من مسببات الخطر الشخصية[2]:

أ. **مسببات الخطر الشخصية الإرادية:**

هي العوامل التي تزيد من درجة الخطورة أو حجم الخسارة المترتبة على تحقق الخطر نتيجة فعل إرادي متعمد. تشمل هذه الأفعال تعمد إحداث الضرر أو زيادته، مثل الانتحار، والذي يعد من مسببات الخطر الشخصية الإرادية لأنه يزيد من خطورة الوفاة. أمثلة أخرى تشمل إشعال الحريق عمدًا، قيادة السيارة بسرعة تتجاوز الحدود القصوى مما يزيد من احتمالات حوادث التصادم، وحالات الغش والاحتيال للحصول على تعويضات أكبر من شركات التأمين.

ب. **مسببات الخطر الشخصية غير الإرادية:**

هي العوامل التي تؤدي بشكل عفوي وبدون قصد إلى زيادة احتمال تحقق الخطر أو زيادة شدة الخسائر الناتجة عنه. تشمل هذه العوامل تخزين المواد الكيميائية سريعة الاشتعال في أماكن غير مناسبة، عدم ربط حزام الأمان مما يزيد من حالات الوفاة الناتجة عن التصادم، وقيادة السيارة من قبل شخص يعاني من نوبات سكر أو ضغط مما يزيد من احتمالات الحوادث. بصفة عامة، الإهمال هو مسبب خطر شخصي غير إرادي.

3. مسببات الخطر الاخلاقية

تشير مسببات الخطر الأخلاقية إلى العوامل المرتبطة بالصفات والاستعدادات النفسية والخبرة التي يتمتع بها الفرد. تشمل هذه العوامل التهاون، الإهمال، والتلاعب، والتي يمكن أن تؤدي إلى وقوع خطر المسؤولية المدنية تجاه الشخص نفسه أو تجاه الآخرين في حال تحقق الخطر.

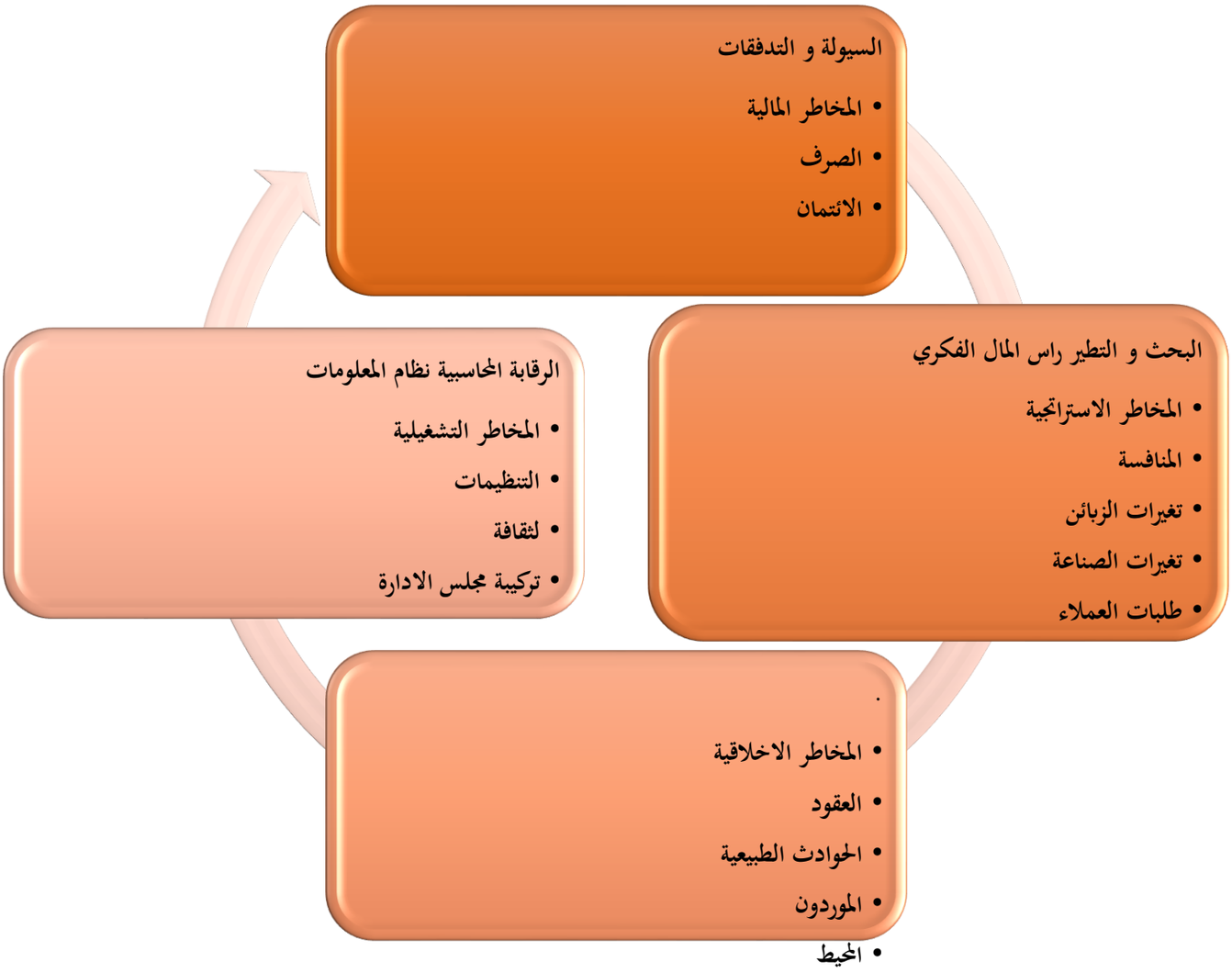
4. مسببات الخطر الطبيعية

تشير مسببات الخطر الطبيعية إلى العوامل التي تساهم في زيادة احتمال وقوع المخاطر، مما يؤدي إلى حدوث خسائر مادية نتيجة لظواهر طبيعية مثل الفيضانات والزلازل.

---

[1] عيد احمد ابو بكر ،وليد اسماعيل السيفو ،**مرجع سابق** ،ص34 .
[2] نوال بن عمارة،**مرجع سابق** ،ص31..

الشكل (1-1) :اهم مسببات المخاطر



المصدر : بلعزوز بن علي ،**استراتجيات ادارةالمخاطر في معاملات المالية** ،مجلة الباحث ،العدد07 ،جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة،2009،ص332.

الفرع الثاني : السيطرة على المخاطر

نظرًا لأن المخاطرة غير مرغوبة، نحاول التعامل معها من خلال التحاشي، الخفض، الاحتفاظ، والتحويل. في بعض الأحيان، يتم دمج التحويل والاحتفاظ لتكوين تقنية خامسة تُعرف باقتسام المخاطرة.

1. تفادي المخاطر

تفادي المخاطرة يتم عندما يرفض الفرد أو المنظمة قبولها تمامًا بعدم القيام بالعمل الذي ينشئ المخاطرة. على سبيل المثال، يمكن اختيار مشروع أقل مخاطرة أو استئجار الأملاك بدلاً من شرائها. رغم أن تجنب الخطر يقلل من احتمال وقوعه إلى الصفر، إلا أنه قد يحرم المجتمع من إنتاج سلع أو خدمات معينة ويصعب تجنب بعض المخاطر. تفادي المخاطرة تقنية سلبية وقد يحرم المنشأة من فرص لتحقيق الربح وأهدافها[1].

[1] مختار الهانس وابراهيم عبد النبي حمود،**مقدمة في مبادئ التأمين**،الدار الجامعية الابراهمية،الاسكندرية،2000،ص02.

2. تقليل المخاطر

يمكن تقليل المخاطرة عبر منعها والتحكم فيها، مثل استخدام برامج السلامة والتدابير الوقائية مثل إطفاء الحرائق وأنظمة الإنذار. منع الخسارة يُعد الأكثر فعالية للتعامل مع المخاطرة، لكنه قد لا يكون كافيًا دائمًا، حيث أنه من المستحيل منع جميع الخسائر. استخدام قاعدة الأعداد الكبيرة يمكن أن يساعد في تقدير الخسائر المحتملة لمجموعات معينة، مما يسهل على شركات التأمين التعامل مع المخاطر بفعالية أكبر[1].

3. الاحتفاظ بالمخاطر

الاحتفاظ بالمخاطرة هو الطريقة الشائعة للتعامل مع المخاطر، حيث تتمثل في عدم اتخاذ إجراءات لتجنبها أو تقليلها أو تحويلها. يمكن أن يكون الاحتفاظ بالمخاطرة مدركًا أو غير مدرك، حيث يتم حفظ العواقب المالية المحتملة للخسارة دون إدراكها في بعض الأحيان. قد يكون الاحتفاظ بالمخاطرة طوعيًا عندما يتم التوافق على تحمل الخسائر المحتملة، وقد يكون غير طوعيًا عندما لا يكون بالإمكان تجنبها أو تحويلها أو تقليلها. هذا النهج يمكن أن يكون الطريقة الأمثل في بعض الحالات، حيث يجب على كل منظمة تقييم أي المخاطر يجب أن تحتفظ بها بناءً على احتمالية وقوعها وقدرتها على تحمل الخسائر المحتملة[2].

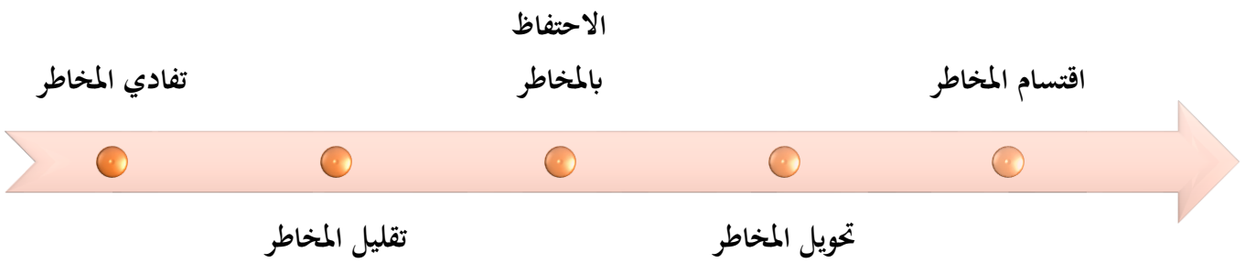
4. تحويل المخاطر

يمكن تحويل المخاطرة من فرد إلى آخر أكثر استعداداً لتحملها، مثل استخدام عمليات التحوط لتأمين التقلبات السعرية. التأمين يعد أيضًا وسيلة شائعة لتحويل المخاطرة، حيث تقدم شركات التأمين تعويضات مالية عند حدوث خسائر نتيجة للمخاطر المؤمن عليها، مع دفع قسط التأمين كتكلفة لهذه الحماية.

5. اقتسام المخاطر

اقتسام المخاطرة هو شكل خاص من أشكال تحويل المخاطرة، حيث يتم تحويل احتمالية الخسارة من الفرد إلى مجموعة. يعد الاقتسام شكلاً من أشكال الاحتفاظ بالمخاطرة، حيث يتم للمجموعة تحمل المخاطر بجانب أفرادها الأفراد. يتم اقتسام المخاطرة بطرق مختلفة، مثل تكوين شراكات حيث يشترك مستثمرون في رأس المال لتقليل مخاطر الفشل، وكذلك من خلال تأمين المخاطر حيث يتم تقاسم المخاطرة بين الأفراد أو المؤسسات المؤمن عليها.

الشكل رقم (1–2): يمثل مخطط لعملية السيطرة على المخاطر



المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على المراجع السابقة.

[1] طارق عبد العال حماد ،**مرجع سابق**،ص32.
[2] مرجع سابق ،ص35.

المطلب الثالث :تصنيفات المخاطر

مزاولة الأعمال تشمل عموما استثمار الأصول، حيث يُعتمد على تحقيق أرباح من هذا الاستثمار. في حال عدم تحقيق الأرباح المتوقعة، يمكن أن يتعرض المستثمرون للخسارة، وهذا يُعرف بمخاطر المشروع. يمكن أن تفشل المنشآت التجارية أو تتكبد خسائر بسبب عوامل مختلفة، وتتنوع مصادر المخاطر بين ديناميكية واستاتيكية، وبين تنبؤية وجوهرية.

1. المخاطر المالية و غير مالية

هذه هي التصنيفات المختلفة للمخاطر المالية وغير المالية التي يمكن أن تواجه المؤسسات المالية والأعمال التجارية. و تصنف على النحو التالي:

أ. المخاطر المالية

- **مخاطر الائتمان** :تشمل خسارة محتملة بسبب عدم قدرة المقترض على سداد المبلغ المقترض وفوائده في مواعيد الاستحقاق المحددة، وتتضمن بنود داخل الميزانية مثل القروض والسندات، وبنود خارج الميزانية مثل خطابات الضمان والاعتمادات المستندية[1].
- **مخاطر السيولة** :تنشأ عن عدم كفاية التدفقات النقدية لتلبية الاحتياجات التشغيلية اليومية، مما يؤثر على قدرة البنك على تسديد التزاماته القصيرة الأجل في المواعيد المحددة.
- **مخاطر السوق** :تشمل المخاطر التي تؤثر على أسواق الأوراق المالية بسبب عوامل اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو أمنية.

ب. المخاطر غير المالية

- **مخاطر التشغيل** :تشمل المخاطر التي تنجم عن عدم كفاية العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة، أو تأثير الأحداث الخارجية على الأعمال.
- **مخاطر السياسية** :تنشأ من الأحداث السياسية مثل العولمة والمقاطعات والإضرابات السياسية والتأميم، وتؤثر على البيئة التشغيلية والاقتصادية للمؤسسات المالية.
- **مخاطر القانونية** :تتعلق بالأخطاء في نصوص العقود أو التأخير في اتخاذ الإجراءات القانونية المطلوبة أو مخالفة بعض القوانين الدولية.

2. المخاطر الاستاتيكية و الديناميكية

المخاطر الديناميكية عادةً ما تكون أقل قابلية للتنبؤ مقارنة بالمخاطر الاستاتيكية، وهذا يجعلها تحتاج إلى استراتيجيات مرونة أكبر للتعامل معها. بالمقابل، المخاطر الاستاتيكية أكثر قابلية للتنبؤ ويمكن معالجتها بشكل أفضل من خلال التأمين على المخاطر[2].

[1] بلعزوز بن علي ،**استراتجيات ادارةالمخاطر في معاملات المالية** ،مجلة الباحث ،العدد07 ،جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة،2009،ص332

[2] طارق عبد العال حماد،**مرجع سابق** ،ص26.

- **المخاطر الديناميكية** هي تلك التي تنشأ نتيجة لتغيرات في البيئة الخارجية مثل الاقتصاد والصناعة والمنافسة والاستهلاك. هذه التغيرات غير قابلة للسيطرة وقد تؤدي إلى خسائر مالية للمنشأة على المدى الطويل.
- **المخاطر الاستاتيكية** تشمل الخسائر التي يمكن أن تحدث حتى في حال عدم حدوث تغيرات في الاقتصاد. تشمل هذه المخاطر أسباباً مثل الكوارث الطبيعية وعدم نزاهة الأفراد، وهي عادة ما تكون مستمرة ومنتظمة بمرور الوقت.

3. المخاطر البحتة و المضاربية

التمييز بين المخاطرة البحتة والمخاطرة المضاربية مهم لأن المخاطرة البحتة فقط هي التي يمكن عادةً ما يتم التأمين ضدها، في حين أن المخاطرة المضاربية يتم تحملها طواعية مع علم المستثمر بأنها قد تؤدي إلى خسائر. يجب أيضًا التمييز بين المخاطر البحتة التي يمكن التأمين ضدها وتلك التي لا يمكن التأمين ضدها بسبب طبيعتها الطبيعية أو السبب الذي يؤدي إلى وقوعها.

- **المخاطر المضاربية** :هذه المخاطر تعبر عن المواقف التي يتم فيها تحمل مخاطرة على أمل تحقيق ربح أو خسارة. مثال على ذلك هو المقامرة، حيث يتم المراهنة على نتيجة معينة مع احتمالية فوز أو خسارة. في الأعمال التجارية، يمكن أن يتحمل المستثمرون مخاطر مضاربية عندما يسعون لتحقيق أرباح من استثماراتهم، مع علمهم بوجود احتمالية خسارة رأس المال.
- **المخاطر البحتة** :تشير هذه المخاطر إلى المواقف التي تتضمن فقط فرصة للخسارة أو عدم الخسارة، دون وجود فرصة لتحقيق أرباح. مثال على ذلك هو عندما يشتري شخص سيارة ويواجه خطرًا محتملاً لتلفها أو تدميرها، والنتيجة المحتملة هي الخسارة أو عدم الخسارة فقط.

4. المخاطر الاساسيةو الخاصة

التعامل مع المخاطر الأساسية عادةً ما يتم عبر تدابير جماعية تتضمن الحكومات، حيث توفر الحماية وتنظم السياسات لحماية المواطنين من الخسائر الناتجة عن هذه المخاطر. من ناحية أخرى، يتم التعامل مع المخاطر الخاصة بواسطة الأفراد عبر استخدام التأمين وتبني استراتيجيات لمنع الخسائر الشخصية[1].

- **المخاطر الأساسية (الجوهرية** :(تتضمن هذه المخاطر الخسائر التي لا تتعلق بأفراد معينين، بل تنجم عن ظواهر اقتصادية واجتماعية وسياسية. على الرغم من أنها قد تنشأ من أحداث عادية، فإنها تؤثر على شرائح واسعة من السكان أو حتى على المجتمع بأسره. أمثلة على ذلك تشمل البطالة، الحروب، التضخم، الزلازل، والفيضانات.
- **المخاطر الخاصة** :تشمل هذه المخاطر الخسائر التي تنجم عن أحداث فردية يشعر بها الأفراد بشكل مباشر، وليست بالضرورة تؤثر على المجتمع ككل. أمثلة على ذلك تشمل حرائق المنازل أو السطو على البنك.

[1] طارق عبد العال حماد **نمرجع سابق**،ص23.

المبحث الثاني :مدخل لادارة المخاطر

إدارة المخاطر تمثل عملية حيوية لكل منظمة تهدف إلى تحديد، تقييم، ومعالجة الأحداث أو التطورات المحتملة التي قد تؤثر سلبًا على أهدافها وأنشطتها. يتضمن ذلك تحديد المخاطر، وتقييم مدى تأثيرها واحتمالية حدوثها، ثم اتخاذ التدابير اللازمة لتقليل تأثيرها أو استفادة من الفرص المتاحة. تتطلب عملية إدارة المخاطر تعاونًا مستمرًا بين مختلف الأقسام داخل المنظمة واعتماد استراتيجيات ملائمة للتعامل مع التحديات المتغيرة في البيئة التجارية والاقتصادية.

المطلب الاول :نشأة وتطوير ادارة المخاطر

نشأت إدارة المخاطر من اندماج تطبيقات الهندسة في البرامج العسكرية والفضائية والنظرية المالية والتأمين في القطاع المالي وكان التحول من الاعتماد على إدارة التأمين إلى فكر إدارة المخاطر المعتمد على علم الإدارة في تحليل التكلفة والعائد و القيمة المتوقعة والمنهج العلمي لاتخاذ القرار في ظل ظروف عدم التأكد .حيث كان أول ظهور لمصطلح إدارة المخاطر في مجلة هارفرد بيسنز ريفو عام 1956,حيث طرح المؤلف آنذاك فكرة مختلفة تماما وهي أن شخصا ما بداخل المنظمة ينبغي أن يكون مسئولا عن إدارة مخاطر المنظمة البحتة. ومن بين أولى المؤسسات التي قامت بإدارة مخاطرها وممارسة إدارة المخاطر هي البنوك ,التي ركزت على إدارة الأصول والخصوم وتبين أن هناك طرقا أنجع للتعامل مع المخاطرة بمنع حدوث الخسائر والحد من نتائجها عند استحالة تفاديها[1]

وتوسع استخدام تقنيات إدارة المخاطر في مختلف المؤسسات خصوصا المؤسسات المالية كشركات التأمين وصناديق الاستثمار , ورغم أن إدارة المخاطر تستمد جذورها من شراء التأمين إلا أن القول بان إدارة المخاطر نشأت بشكل طبيعي من شراء التأمين المؤسسي يجافي الحقيقة ,في الواقع إن ظهور إدارة المخاطر كان إيذانا بحدوث تحول درامي وثوري في الفلسفة وواكب ذلك حدوث تغير في الاتجاهات نحو التأمين.بالنسبة لمدير التأمين كان التأمين هو دائما المدخل المعياري للتعامل مع المخاطر و رغم أن إدارة التأمين شملت تقنيات بخلاف التأمين (مثل عدم التأمين أو الاحتفاظ ومنع الخسائر),إلا أن هذه التقنيات كانت تعتبر بالأساس بدائل التأمين وكان مدير التامين ينظر للتأمين على انه قاعدة مقبولة أو منهج قياسي للتعامل مع المخاطر أما الاحتفاظ فقد كان ينظر له على انه الاستثناء لهذه القاعدة.

وقد حدث الانتقال من إدارة التأمين إلى إدارة المخاطر عبر فترة من الوقت حيث تواكبت حركة إدارة المخاطر في مجتمع الأعمال مع حدوث إعادة تقويم لمناهج كليات الأعمال في أنحاء الو.م.ا.

لقد بدأت فلسفة إدارة المخاطر منطقية ومعقولة وانتشرت من مؤسسة إلى أخرى ,وعندما قررت رابطة مشتري التأمين تغيير اسمها إلى جمعية إدارة المخاطر والت أمين في 1975 كان التغيير إشارة إلى أن تحولا ما يجري حيث بدأت جمعية إدارة المخاطر والتأمين بنشر مجلة اسمها "إدارة المخاطر" كما كان يقوم قسم التأمين في رابطة الإدارة الأمريكية بنشر مجموعة عريضة من التقارير والدراسات لمساعدة مديري المخاطر ,بالإضافة إلى ذلك قام معهد التامين

[1] عصماني عبد القادر, **أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية** , الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس سطيف ،20 -21اكتوبر،2009، ص4.

الأمريكي بوضع برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يتضمن سلسلة من الامتحانات يحصل فيها الناجحون على دبلوم في إدارة المخاطر وقد تم تعديل المنهج الدراسي لهذا البرنامج في 1973 وأصبح الاسم المهني للمتخرجين من البرنامج "زميل إدارة المخاطر". لأنه في الواقع كثيرا من المفاهيم التي نشأت في قاعات الدراسة الأكاديمية تم نقلها إلى عالم الأعمال وتطبيقها فيه[1].

المطلب الثاني :مفهوم إدارة المخاطر وهيكلتها

الفرع الاول : مفهوم ادارة المخاطر

نقدم مجموعة من تعاريف لإدارة المخاطر نذكر منها:

إدارة المخاطر هي: "تنظيم متكامل يهدف إلى التوصل غلى وسائل محددة للتحكم في الخطر والحد من تكرار تحقق حوادثه، والتقليل من حجم الخسائر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، عن طريق اكتشاف المخاطر وتحليلها، وقياسها وتحديد وسائل مجابهتها، مع اختيار أنسبها لتحقيق الهدف المطلوب؛[2]

تعرف أيضا هي: "تلك العملية التي يتم من خلالها رصد المخاطر، وتحديدها، وقياسها، ومراقبتها، والرقابة عليها ، وذلك بهدف ضمان فهم كامل لها والاطمئنان بأنها ضمن الحدودالمقبولة، والإطار الموافق عليهما من قبل مجلس إدارة المصرف للمخاطر "؛[3]

تعرف على أنها: " الأسلوب العلمي لتحديد الأخطار التي يتعرض لها الفرد أو المنشأة أو المشروع، وتطبيقها وقياسها ثم اختيار أنسب الوسائل لمواجهتها أو لمواجهة الخسائر المترتبة عليها بأقل تكلفة ممكنة"؛

يمكن القول ان إدارة المخاطر: "هي مجموعة من الإجراءات الإدارية، التي تهتم بتحديد مختلف المخاطر المصرفية وقياسها ومراقبتها وكذا الرقابة عليها من خلال أسلوب علمي، ومن ثم اختيار أنسب الوسائل التي من شأنها أن تقلل من إمكانية حدوثالخسارة، وذلك باستخدام أساليب التحليل المالي وكذلك الأدوات المالية المختلفة".[4]

من التعاريف السابقة لإدارة المخاطر يتضح لنا أنها عملية تهدف إلى تحديد وسائل محددة للتحكم في الخطر، وتقليل تكرار حدوثه، وتقليل حجم الخسائر المحتملة جراء وقوعه. إدارة المخاطر تشمل أيضًا عملية تقييم الخسائر المحتملة نتيجة لتعرض الأخطار، وتعتبر استراتيجية للتحكم الفعّال في الخطر، تشمل أنشطة مثل تحديد المخاطر التي تتعرض لها المنشأة، وقياسها، والتعامل مع أسبابها، والتأثيرات المترتبة عليها.

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص العديد من الاهداف لادارة المخاطر في النقاط التالية :

- **ضمان كفاية الموارد عقب حدوث الخسارة** :هذا الهدف يهدف إلى تأمين الموارد الضرورية للمنشأة بعد تعرضها للخسائر، لضمان استمرارية العمليات والنشاطات.

---

[1]طارق حماد عبد العال , **دارة المخاطر** (أفراد،إدارات،شركات،بنوك)،كلية التجارة،عين شمس ،الدار الجامعية ،الإسكندرية، 2007 ص50

[2]فضل عبد الكريم محمد، **إدارة المخاطر في المصاريف الأسلامية**، رسالة دكتوراه غير منشورة، السودان، ،2007 ص11.

[3] The Financial Services Roundtable, **Guiding Principles in Risk Management for** U. S Commercial Banks, 1999, P. 5.

[4]حمزة عمي سعيد ،**الاساليب الكمية المستخدمة في قياس الاستقرار المالي و امكانية تطبيقها في الجزائر** ، الملتقى الوطني الثاني حول الاساليب الحديثة لقياس ادارة المخاطر المصرفية ،الدروس المستفادة من الازمة العالمية، جامعة غرداية ،الجزائر 2015 ،ص06.

- **تقليل تكلفة التعامل مع المخاطر البحتة إلى أدنى حد** :يهدف هذا الهدف إلى تحقيق التأمين الكافي والإجراءات الوقائية لتقليل النفقات التي قد تتكبدها المنشأة نتيجة للمخاطر.
- **حماية الموظفين من الإصابات الخطيرة والوفاة** :يتمثل هذا الهدف في اتخاذ الإجراءات الضرورية لتوفير بيئة عمل آمنة وخالية من المخاطر للموظفين، للحد من حوادث العمل والإصابات الجسيمة.
- **أداء الالتزامات القانونية والتعاقدية** :يتمثل هذا الهدف في الامتثال للقوانين واللوائح المحلية والدولية، بالإضافة إلى الالتزام بالتزامات العقود والاتفاقيات التي قد تنطوي على جوانب متعلقة بإدارة المخاطر.
- **القضاء على القلق**:يهدف هذا الهدف إلى توفير راحة البال للإدارة والعاملين، من خلال اتخاذ التدابير اللازمة للتصدي للمخاطر وتقليل التوترات والقلق الناتجة عنها.
- **استقرار الأرباح أو المكاسب** :حفظ استقرار العوائد المالية وتفادي التقلبات الواسعة في الأرباح.
- **استمرارية النمو** :الحفاظ على القدرة على النمو المستدام وتقليل التأثيرات السلبية التي تهدد النمو.
- **أداء التزامات مفروضة من الخارج** :الامتثال للالتزامات القانونية والتعاقدية مع الجهات الخارجية.
- **المسؤولية الاجتماعية** :تعزيز المسؤولية تجاه الموظفين والمجتمع من خلال معايير السلامة والصحة المهنية والاستدامة.

الفرع الثاني : هيكلة ادارة المخاطر

1. سياسة ادارة المخاطر

يجب علي سياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة أن تضع منهجها وميولها تجاه المخاطر وكذلك منهجها في إدارة المخاطر. كما يجب علي سياسة المخاطر تحديد المسئوليات تجاه إدارة المخاطر داخل المؤسسة كله،بالإضافة لما سبق، يجب أن تشير المؤسسة إلي أي متطلبات قانونية فيما يخص بيان سياسة المؤسسة مثال الصحة والسلامة [1]

ترتبط بعمليات إدارة المخاطر مجموعة مندمجة من الأدوات والتقنيات يتم استخدامها في مراحل المختلفة للنشاط وللعمل بشكل فعال ، تتطلب عملية إدارة المخاطر:

- التزام الرئيس التنفيذي ومدراء المؤسسة
- توزيع المسؤوليات داخل المؤسسة
- تخصيص الموارد الملائمة لتدريب وتطوير الوعي بالمخاطر من قبل أصحاب المصلحة

2. دور مجلس الادارة :

يقع علي عاتق مجلس الإدارة مسئولية تحديد الاتجاه الإستراتيجي للمؤسسة ، وخلق بيئة وهياكل إدارة المخاطر لتعمل بصورة فعالة.

ويمكن أن يتم ما سبق من خلال مجموعة من المد راء ، أو لجنة غير تنفيذية ، أو لجنة المراجعة أو أي وظيفة تتلاءم مع أسلوب المؤسسة في العمل وتكون قادرة علي العمل كراعي لإدارة المخاطر، يجب كحد أدني أن يأخذ مجلس الإدارة في الحسبان عند تقييم نظام الرقابة الداخلية ما يلي:

[1] معيار إدارة الخطر، **الجمعية المصرفية لإدارة الأخطار**، تم االاطلاع 3جويلية 2024 ،الموقع،https://ermaegypt.org/

- طبيعة ومدي حجم الأخطار المقبولة التي تستطيع الشركة تحملها ضمن نشاطها الخاص.
- قدرة الشركة علي تخفيض احتمال تحقق المخاطر وتأثيره علي النشاط.
- كيفية إدارة الأخطار غير المقبولة.
- احتمالية تحقق تلك الأخطار
- تكاليف وعوائد المخاطر وأنشطة التحكم في المخاطر المطبقة.
- فاعلية عمليات إدارة المخاطر
- الآثار الضمنية لقرارات مجلس الإدارة على المخاطر

3. دور وحدات العمل :[1]

وتتضمن ما يلي :

- تتحمل وحدات العمل المسئولية الأولى في إدارة المخاطر علي أساس يومي.
- تعتبر وحدات العمل مسئولة عن نشر الوعي بالمخاطر داخل نشاطهم، كما يجب تحقيق أهداف الشركة من خلال نشاطهم
- يجب أن تصبح إدارة المخاطر موضوع للاجتماعات الدورية للإدارة وذلك للأخذ في الحسبان مجالات التعرض للخطر ووضع أولويات العمل في ضوء تحليل فعال للخطر.
- يجب أن تتأكد إدارة وحدة العمل من شمول إدارة المخاطر ضمن المرحلة الذهنية للمشروعات وحتى انتهاء المشروع .

4. دور وظيفة ادارة المخاطر :

اعتمادا علي حجم المؤسسة، قد يتحمل وظيفة إدارة المخاطر أعباء إضافية وتتحول من مدير للخطر يعمل جزء من الوقت إلي قسم لإدارة المخاطر يعمل طول الوقت. ويجب أن تتضمن وظيفة إدارة المخاطر ما يلي:

- وضع سياسة وإستراتيجية إدارة المخاطر
- التعاون علي المستوي الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر
- بناء الوعي الثقافي للخطر داخل المؤسسة ويشمل التعليم الملائم
- أعداد سياسة وهيكل للخطر داخليا لوحدات العمل
- تصميم ومراجعة عمليات إدارة المخاطر
- التنسيق بين أنشطة مختلف الوظائف التي تقدم النصيحة فيما يخص نواحي أداره المخاطر داخل المؤسسة
- تطوير عمليات مواجهة المخاطر والتي تتضمن برامج الطوارئ واستمرارية النشاط
- أعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصلحة

[1]،مرجع سابق

5. دور المراجع الداخلي :[1]

قد يختلف دور المراجع الداخلي من مؤسسة لأخرى . وعمليا قد يتضمن دور المراجع الداخلي كل أو بعض ما يلي:

- ركيز عمل المراجع الداخلي علي الأخطار الهامة، التي تم تحديدها بواسطة الإدارة، ومراجعة عمليات إدارة المخاطر داخل المؤسسة.
- منح الثقة في إدارة المخاطر قديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر
- تسهيل أنشطة تحديد وفحص الأخطار وتعليم العاملين بإدارة المخاطر والمراجعة الداخلية
- تنسيق عملية إعداد تقرير المخاطر المقدم لمجلس الإدارة ولجنة المتابعة الداخلية ... الخ بغرض تحديد الدور الأكثر ملائمة لمؤسسة معينة، يجب علي المراجعة الداخلية التأكد من عدم الإخلال بالمتطلبات المهنية الخاصة بتحقيق الاستقلالية والموضوعية.

6. الموارد والتطبيق :

يجب توفير الموارد الضرورية لتطبيق سياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة، وذلك علي كل مستوى إداري داخل كل وحدة عمل، بالإضافة إلي وظائف التشغيل الأخرى بالمؤسسة، يجب تعريف بوضوح أدوار المشاركين في إستراتيجية تنسيق إدارة المخاطر. وهذا التعريف الواضح مطلوب أيضا للمشاركين في مراجعة ومتابعة إجراءات التحكم وتسهيل عمليات إدارة المخاطر. يجب أن يتم دمج أنشطة إدارة المخاطر داخل المؤسسة عن طريق العمليات الإستراتيجية و الموازنة. ويجب إلقاء الضوء عليها ضمن عمليات التدريب والتطوير و الإنتاج مثال مشاريع تطوير سلعة أو خدمة.

المطلب الثالث : علاقة ادراة المخاطر بالادارات الاخرى

الفرع الاول : علاقة إدارة المخاطر بإدارة الإنتاج والعمليات

إن من أهم الروابط بين هاتين الإدارتين ما يلي:

- تعمل إدارة المخاطر على تامين إدارة الإنتاج ضد أخطار الحوادث المحتملة التي قد ينجم عنها خسائر مادية كبيرة تؤثر مباشرة على المركز المالي للمشروع أو قد تودي إلى هلاكه .
- تشترك الإدارتان في تنفيذ برامج الحماية والأمان .
- تحدد إدارة المخاطر وسائل الأمان والحماية داخل إدارة الإنتاج .
- تشترك إدارة المخاطر مع إدارة الإنتاج في تحديد أماكن الآلات والمخازن والمستودعات ومراكز التهوية والتبريد والإضاءة وتزويد عناصر الطاقة الإنتاجية وافضل الوسائل والأساليب المانعة للخطر
- تقوم إدارة المخاطر بالتفتيش المستمر على مستودعات التخزين والتعبئة للتأكد من تخزين المواد الأولية بطريقة سليمة تحفظ لها جودتها.

[1] معيار إدارة الخطر، مرجع سابق.الموقع ،https://ermaegypt.org/

الفرع الثاني :علاقة ادارة المخاطر بادارة شؤون الموظفين

ان من أهم الروابط بين هاتين الإدارتين ما يلي[1]:

- يمكن أن تشترك إدارة المخاطر مع إدارة الأفراد في اختيار العاملين
- تشترك الإدارتان في تقدير التعويض المناسب للعاملين
- تشترك الإدارتان في برامج الأعداد والتدريب الأمر الذي يؤدي إلى تطور المهارة لدى الأفراد العاملين في المشروع وزيادة المقدرة لديهم في التحكم ببعض الأخطار وتلافيها كليا
- تشترك الإدارتان في تحديد المزايا التي تمنح للعاملين في حالات المرض والبطالة والإصابات الناتجة عن العمل والتقاعد
- تزود الإدارة المالية إدارة المخاطر بقوائم مالية على صورة ميزانيات تقديريه للأخطار المتوقعة في المستقبل وقيمة تكاليف إدارتها.

الفرع الثالث :علاقة الادارة بباقي اقسام الادارارات

1. **علاقة إدارة المخاطر بإدارة التمويل :**

- تقرر أن تشترك الإدارتان في اتخاذ القرار الأمثل بإحلال أصل جديد (آلة إنتاجية مثلا (محل أصل قديم لزيادة الإنتاج والحد من الخسائر الناجمة عن الوقت الضائع نتيجة لتعطيل أصل الطاقة والتلف والتصليحات ونفقات الصيانة والنقص في حجم الإنتاج.
- تقرر إدارة التمويل صرف شراء أدوات الأمان والتامين
- اذا كان المشروع الصناعي يتبع سياسة التامين الذاتي عن طريق حجز احتياطي يتم تكوينه باستقطاعه من أرباح الدورة المالية واستثماره وعليه فان الإدارتين تتعاونا على اختيار قنوات الاستثمار المناسبة.

2. **علاقة إدارة المخاطر بإدارة التسويق والمبيعات: إن من أهم الروابط بين هاتين الإدارتين ما يلي :**[2]

- عند تسويق المنتجات ونقلها إلى أسواق التوزيع قد تتعرض تلك المنتجات للتلف أو الضياع أو السرقة الأمر الذي يتولد عنه مطالبة المشروع بالالتزام بقيمة الأضرار الناشئة عن الخطر لصالح العميل في مثل هذه الحالة فإن الإدارتين تتعاونان على إتباع سياسة معينة لنقل عبء الخطر عن المشروع وتحويله إلى الغير عن الطريق وثيقة شراء وثيقة الأمان من شركات التامين

3. **علاقة إدارة المخاطر بإدارة العلاقات العامة : إن من أهم الروابط بين هاتين الإدارتين ما يلي:**

- يكن اعتبار قرارات إدارة المشتريات لشراء آلات المعنية ويكون على إدارة الأخطار تزودها بمعلومات دقيقة عن آلات ومكائن إنتاجية تكون مزودة بوسائل أمان تعمل فورا على منع حدوث الأخطار ،الأمر الذي يتولد عنه تخفيف الأعباء المالية وتحقيق الوفرة الاقتصادية .

[1] علي فلاح الزعبي- جامعة الزيتونة الأردنية،بلال خلف السكارنة -جامعة الإسراء الخاصة ، دور إدارة المخاطر في تعزيز عملية اتخاذ القرار التسويقي الاستراتيجي(دراسة استطلاعية)، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي جامعة الزيتونة الأردنية نيسان، 2007 ،ص13.

[2] علي فلاح الزعبي- مرجع سابق ،ص14.

- إن المشروع القائم على مبادئ الإدارة السلمية يكون دائما منتجا لأفضل المنتجات ومتحفظا بملاءة مالية واقتصادية عالية .
- إن الإدارة الإنسانية التي تحرص على المعاملة الحسنة مع العاملين تؤدي إلى تحسين الأداء الإداري والإنتاجي وتضمن ولاء العاملين نتيجة شعورهم بالارتقاء في روحهم المعنوية الأمر الذي يتولد عنه تجنب المشروع لمخاطر الإضراب والعصيان وتعطل الإنتاج .
- إن العلاقة القائمة على الثقة المتبادلة بين المشروع وعملائه تؤدي إلى زيادة حدة الطلب على المنتجات والارتقاء بالمشروع إلى مستوى التشغيل الأمثل وزيادة مقدرة الملاءة المالية في تلك الظروف الجيدة تكون المخاطر المالية مستحيلة.

4. علاقة إدارة المخاطر بالادارة القانونية : إن من أهم الروابط بين هاتين الإدارتين ما يلي:

- عند نشوء المنازعات بين المشروع وشركة التامين لتنفيذ التعويض عن الضرر نتيجة تحقق ظاهرة الخطر في المثل هذه الحالة يتوجب عن إدارة المخاطر تزويد الإدارة القانونية بكل الدفوع القانونية المبنية على وجهات نظر فنية
- تراجع الإدارة القانونية سائر العقود التأمينية المبرمجة ضد المخاطر

5. علاقة ادارة المخاطر بادارة الانتاج و العمليات

إن من أهم الروابط بين هاتين الإدارتين ما يلي[1]:

- تعمل إدارة المخاطر على تأمين إدارة الإنتاج ضد المخاطر المحتملة التي قد تسبب خسائر مادية كبيرة تؤثر مباشرة على المركز المالي للمؤسسة أو قد تؤدي إلى هلاكها؛
- يمكن أن تسبب خسائر مادية كبيرة تؤثر مباشرة على المركز المالي للمشروع أو قد تؤدي إلى هلاكه؛
- تتعاون إدارة المخاطر وإدارة الإنتاج في تنفيذ برامج الحماية والأمان؛
- تحدد إدارة المخاطر وسائل الأمان والحماية ضمن إدارة الإنتاج؛
- تتعاون إدارة المخاطر مع إدارة الإنتاج في تحديد مواقع الآلات، والمخازن، والمستودعات، ومراكز التهوية، والتبريد، والإضاءة، وتزويد عناصر الطاقة الإنتاجية، وأفضل الوسائل والأساليب الوقائية؛
- تقوم إدارة المخاطر بالمراقبة المستمرة لمستودعات التخزين والتعبئة لضمان تخزين المواد الخام بطريقة سليمة تحافظ على جودتها؛
- تقوم إدارة المخاطر بالمراقبة المستمرة لمراحل الإنتاج؛
- تقوم إدارة المخاطر بالمراقبة المستمرة لوسائل الحماية والأمان لضمان صلاحيتها وسلامتها.

إدارة المخاطر تمثل عملية حيوية في أي مؤسسة تهدف إلى تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر سلبًا على أهدافها وعملياتها. العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الإنتاج والعمليات تعتبر أساسية ومترابطة بشكل وثيق، حيث تتفاعل هذه الأقسام مع بعضها البعض ، حيث انه باختصار، تساهم إدارة المخاطر بشكل كبير

[1] علي فلاح الزعبي- مرجع سابق ،ص15

في دعم وتعزيز عمليات الإنتاج والعمليات داخل المؤسسة من خلال تحديد المخاطر المحتملة، وتقييمها، وتطوير استراتيجيات فعالة لإدارتها، مما يساهم في تحقيق أهدافها وتحسين أدائها بشكل مستمر.

6. علاقة ادارة المخاطر بإدارة شؤون الموظفين وادارة شؤون المالية

سنتطرق في هذا المطلب إلى علاقة إدارة المخاطر بشؤون الموظفين وشؤون المالية.

اولا :علاقة ادارة المخاطر بادارة شؤون الموظفين

إن من أهم الروابط بين هاتين الادارتين تتمثل فيما ما يلي[1]:

- **اختيار العاملين** :إدارة المخاطر قد تشترك مع إدارة الموارد البشرية في اختيار العاملين الذين يتمتعون بالمهارات اللازمة للتعامل مع المخاطر المحتملة في المشروع. يتم النظر في قدرات العاملين على التحكم في الأخطار والتعامل معها بفعالية.
- **تقدير التعويض** :تشترك إدارة المخاطر وإدارة الموارد البشرية في تقدير التعويض المناسب للعاملين في حالات المرض، البطالة، الإصابات الناتجة عن العمل، والتقاعد. يتم تحديد مزايا ومكافآت تعويضية تتناسب مع طبيعة المخاطر التي قد يتعرضون لها.
- **برامج العداد والتدريب** :تعمل كل من إدارة المخاطر وإدارة الموارد البشرية على تنفيذ برامج العداد والتدريب للعاملين. هذه البرامج تسهم في تطوير مهارات العاملين في التعامل مع المخاطر وتقليل تأثيرها على الأداء والسلامة في المشروع.
- **تنفيذ برنامج الأمان** :يشترك كل من إدارة المخاطر وإدارة الموارد البشرية في تنفيذ برنامج الأمان في المشروع. يهدف هذا التعاون إلى ضمان سلامة العاملين وتوفير بيئة عمل آمنة تقلل من حدوث الحوادث والمخاطر.
- **تصنيف العاملين وتحديد التعويض** :تقوم إدارة شؤون الموظفين بتزويد إدارة المخاطر بتصنيف ملائم للعاملين استنادًا إلى طبيعة أعمالهم. يتم بناء على هذا التصنيف تحديد مقدار التعويض المستحق لكل عامل في حال وقوع ظاهرة مخاطرية.

ثانيا : علاقة ادارة المخاطر بادارة الشؤون المالية

العلاقات الأساسية بين إدارة المخاطر وإدارة المالية تشمل[2]:

- تزويد إدارة المخاطر بالبيانات التفصيلية حول الأسعار، والعمالة، والوقت الضائع، والسلع التالفة، ومعدات التعطل، لتساهم في تقليل المصروفات وتحسين إدارة المخاطر؛
- المشاركة في حساب أقساط التأمين ومتابعة سدادها بانتظام، مما يساهم في ضمان استمرارية التغطية التأمينية وتقليل المخاطر المالية؛
- تزويد إدارة المخاطر بقوائم مالية، مثل ميزانيات تقديرية للمخاطر المتوقعة في المستقبل وتكاليف إدارتها، مما يمكّن من التخطيط الفعال والاستعداد للمواقف الغير متوقعة؛

---

[1] نبيل حاليلو، **إدارة المخاطر في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية أبعاد وخلفيات**، الملتقى الوطني الثالث حول إدارة المخاطر في المؤسسات الإقتصادية بين المقارنات والممارسات العلمية، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 08-07 ديسمبر،2016 ،ص5.

[2] بودونت اسماء ،حفاظ وحل ،مرجع سبق ذكره ،ص6.

- تزويد إدارة المخاطر بمعلومات حول قيمة المواد الأولية والمنتجات والتلف، مما يساعد على إعادة النظر في استراتيجيات التخزين ومعالجة المخاطر في وحدات التخزين؛
- توفير معلومات دقيقة عن ممتلكات المشروع وتحديد قيمة الأصول الرأسمالية وتكاليف التأمين عليها، لضمان الحماية الشاملة للأصول والتخفيف من المخاطر المالية المحتملة.

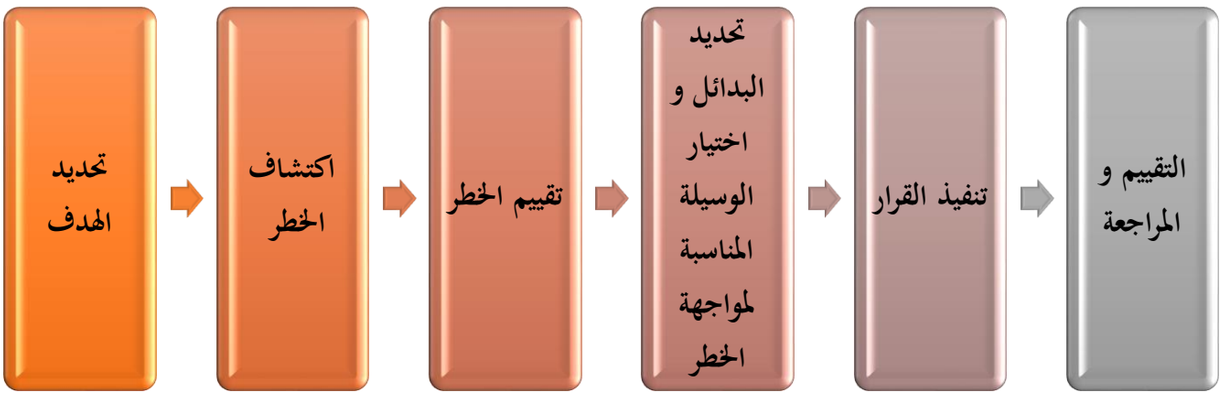
المبحث الثالث :اساسيات ادارة المخاطر

إدارة المخاطر تهدف لحماية المؤسسة من الخسائر وضمان الاستمرارية. تقوم على قواعد مثل عدم المجازفة بأكثر مما يمكن تحمله، والتفكير في الاحتمالات، وعدم المجازفة بالكثير مقابل القليل. تشمل خطواتها تحديد المخاطر، وتقييمها، ووضع استراتيجيات، وتنفيذها، ومراقبة النتائج. تتضمن استراتيجيات التحوط، والتأمين، والتحويل، والتخفيف. تُستخدم أدوات مثل التحليل البياني، والتقييم الكمي، والنماذج التنبؤية لتحديد المخاطر وتقييمها والسيطرة عليها بفعالية.

المطلب الاول : خطوات ادراة المخاطر

إن القول بأن المخاطر تمثل منهجا أو مدخال علميا للتعامل مع المخاطر يوحى ضمنيا بأن العملية تتضمن سلسلة منطقية من الخطوات مرتبة ترتيبا دقيق يضمن تتبع دقيقا لمسار الخطر، الشكل التالي يضمن تلخيصا لهذه المراحل.

الشكل رقم(1–1):خطوات ادراة المخاطر



المصدر :من اعداد الطالبين بالاعتماد على المراجع السابقة

1. تحديد الاهداف

تحديد الأهداف يعد الخطوة الأولى والأساسية في عملية إدارة المخاطر، حيث تحدد المؤسسة بدقة ما ترغب في تحقيقه من خلال برنامج إدارة المخاطر الخاص بها. للحصول على أقصى استفادة من النفقات المرتبطة بإدارة المخاطر، من الضروري وضع أهداف واضحة ودقيقة لعملية إدارة الخطر. على سبيل المثال، قد تكون تقليل التكاليف هدفًا أساسيًا في إدارة المخاطر، ولكن التركيز المفرط على عنصر التكلفة قد يؤدي إلى اتباع برنامج غير كاف أو غير مناسب في إدارة الخطر، مما يمكن أن يتسبب في تكاليف هائلة ناتجة عن الخسائر الكبيرة التي قد تتكبدها المؤسسة في حالة عدم كفاية البرنامج المعتمد[1].

2. اكتشاف الخطر

اكتشاف الخطر يتم من خلال إدارة المخاطر التي تهدف إلى دراسة أوجه النشاط المتنوعة للمؤسسة، مثل الإنتاج والشراء والبيع والتمويل وغيرها، بهدف اكتشاف الأخطار التي قد تتعرض لها المؤسسة سواء كانت قابلة للتأمين أو غير قابلة للتأمين. يتحقق ذلك من خلال توفير علاقات وثيقة بين إدارة المخاطر والأقسام الأخرى في المؤسسة، مما

[1] اسامة عزمي سلام ، شيقري ثوري موسى،**ادارة الخطر و التأمين** ،دار حامد للنشر والتوزيع ،عمان 2007،ص45

يسهل تبادل البيانات والمستندات والتوصيات بين مختلف الأقسام وإدارة المخاطر. لتسهيل عملية اكتشاف الخطر، تقوم إدارة المخاطر بإعداد تقييم شامل للأخطار المختلفة التي من المتوقع أن تواجهها المؤسسة في مختلف مراحل نشاطها[1].

3. تقييم الخطر

بعد تحديد المخاطر، يتعين على مدير المخاطر تقييمها، مما يشمل قياس حجم الخسائر المحتملة واحتمالية حدوثها، ثم ترتيب أولويات العمل بناءً على ذلك. يجب أن يتم التركيز على المخاطر ذات الخسائر المحتملة الكبيرة والتأثير الجسيم الذي قد تحدثه، مما يجعلها تستحق الاهتمام قبل المخاطر الأخرى. وفي كثير من الحالات، سيكون هناك مجموعة من المخاطر التي تتطلب مستوى متساوٍ من الاهتمام بها[2].

4. تحديد البدائل و اختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة الخطر

بعد تحديد وتحليل المخاطر، يأتي دور تحديد البدائل واختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة كل خطر بشكل فردي. هذه المرحلة تمثل جزءًا أساسيًا من عملية اتخاذ القرار بشأن الطرق المثلى للتعامل مع كل خطر، حيث يتم اتخاذ القرارات بناءً على خطط مسبقة للتعامل مع المخاطر المختلفة أو استخدام معايير لاختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة كل خطر على حدة. هذا يساعد على زيادة فعالية استراتيجيات المقاومة والتكيف مع المخاطر، من خلال اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت والمكان المناسبين[3].

5. تنفيذ القرار

عندما يتم اتخاذ قرار بتحويل الخطر إلى جهة أخرى مثل شركة التأمين، يجب علينا اختيار المؤمن المناسب والتفاوض معه، ثم التعاقد على التأمين. بالنسبة للقرارات التي تتضمن اتخاذ إجراءات منع الخسارة، يتطلب ذلك تصميم برنامج محدد لمنع وقوع الخسارة. وإذا كان القرار هو التأمين الذاتي، فإن المؤسسة تقوم بإنشاء إدارة خاصة أو صندوق لهذا الغرض.

6. التقييم و المراجعة

التقييم والمراجعة يجب أن تُدرج في برامج إدارة المخاطر لسببين أساسيين:

أولاً، لأن عملية إدارة المخاطر لا تحدث في فراغ؛ حيث تتغير الظروف وتظهر مخاطر جديدة وتختفي مخاطر أخرى. لذا، الأساليب والتقنيات التي كانت مناسبة في الماضي قد لا تكون الأنسب في الحاضر والمستقبل، مما يتطلب انتباها مستمراً ومستمر[4].

ثانياً، لأن الأخطاء تحدث أحيانًا وقد يسمح التقييم والمراجعة بكشف هذه الأخطاء وتصحيح القرارات قبل أن تؤدي إلى تكاليف باهظة.

---

[1] اسعد حميد العلي ،**ادارة المصارف التجارية (مدخل ادارة المخاطر)**،دار الذاكرة للنشر ،عمان ،2008 ،ص45.
[2] حاكم محسن الربيعي ،خمد عبد الحسين راضي ،**حوكمة البنوك واثرها في الاداء و المخاطرة** ،دار البازوري ،عمان ،2011،ص59.
[3] اسامة عزمي سلام ،شيقري نوري موسى ،مرجع سبق ذكره ،ص49.
[4] حاكم محسن الربيعي ، خمد عبد الحسين راضي ،مرجع سبق ذكره ،ص 62.

المطلب الثاني :ادوات ادارة المخاطر واستراتجيتها

إدارة المخاطر هي عملية حيوية تضمن استقرار المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، باستخدام أدوات وأساليب لتحديد المخاطر وتقييمها والتعامل معها. هذه الأدوات تساعد في التنبؤ بالمخاطر وقياس تأثيرها وتقليل احتمالية حدوثها، مما يتيح للمؤسسات تطوير خطط استجابة ملائمة وتحسين قدرتها على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة، وضمان استمرارية الأعمال.

الفرع الاول :ادوات ادارة المخاطر

1. التحكم في المخاطرة

من المنظور العريض، يقصد بتقنيات التحكم في المخاطرة أن تقلل بأدنى التكاليف ممكنة تلك المخاطرة التي تتعرض لها المؤسسة، وتشمل أساليب التحكم في المخاطرة والمداخل المختلفة الى تقليل المخاطرة من خلال منع حدوث الخسائر ومجهودات الرقابة والتحكم، وفي حالة تحاشي المخاطرة برفض الفرد أو المؤسسة تقبل التعرض لخسارة ناشئةعن نشاط معين[1].

و يهدف خفض المخاطر باستخدام مختلف التقنيات إلى تقليل احتمال حدوث الخسائر أو تقليل شدتها المحتملة. تشمل هذه الجهود منع حدوث الخسائر، مثل تقليل إصابات العاملين عن طريق تركيب أجهزة أمان على الماكينات، والتحكم في الخسائر في حالة حدوثها، مثل استخدام أنظمة رش المياه لإطفاء الحرائق. بالإضافة إلى ذلك، تشمل أساليب التحكم في شدة الخسائر فصل أو تشتيت الأصول وجهود الإنقاذ الفعالة[2].

وتتفاوت مجهودات التحكم في المخاطر بشكل كبير بين المؤسسات. ففي حين تعتمد منشأة تجارية صغيرة على استخدام طفايات حريق موزعة في أماكن استراتيجية وأقفال مزدوجة كوسائل لخفض المخاطر، تستخدم المؤسسات الكبرى أنظمة متقدمة لرشاشات المياه وأفراد أمن متخصصين. في كلتا الحالتين، تُعد هذه التقنيات وسائل فعالة للتحكم في المخاطر المرتبطة بها.

2. تمويل المخاطر

يركز تمويل المخاطر على عكس التحكم في المخاطرعلى ضمان اتاحة الأموال لتعويض الخسائر التي تحدث، ويأخذ تمويل المخاطر بدرجة أساسية شكل الاحتفاظ أو التحويل وكل المخاطر التي لا يمكن تفاديها أوحفظها يجب بحكم تعريفها أن تحول أو يتم الاحتفاظ أو الإستيفاء عند التعامل مع مخاطرة معينة، حيث يتم الإحتفاظ بجزء من المخاطرة ونقل أو تحويل جزء أخر.[3]

تختلف تقنيات تمويل المخاطر بشكل كبير، حيث يمكن أن تحتفظ المؤسسة بمبلغ معين لمواجهة الانحرافات عن الخسائر المتوقعة، سواء بشكل رسمي أو غير رسمي. الشركات الكبيرة قد تستخدم برامج تمويل بأثر رجعي أو خطط الاحتفاظ الذاتي للتأمين أو حتى شركات التأمين الاحتكارية. بالمقابل، تعتمد الشركات الصغيرة على الاستقطاعات،

[1]طارق عبد العال حماد ،ادارة المخاطر ، الدار الجامعية ، مصر ،2007،ص52 .
[2]المرجع نفسه ،ص53 .
[3]طارق عبد العال حماد ،**مرجع سبق ذكره** ،ص54.

وعدم التأمين، وأشكال أخرى متنوعة من تقنيات الاحتفاظ. رغم هذا التنوع، يظل نهج المنظمتين في التعامل مع المخاطر متشابها[1].

وعند تقرير أي التقنيات يجب تطبيقه للتعامل مع مخاطرة معينة، يجب على مدير المخاطر أن يدرس حجم الخسارة المحتملة، واحتمال حدوثها والموارد المتاحة لتعويض الخسارة إذا قدر لها ان تحدث كما يجب أيضا تقييم عوائد (أو المنافع) وتكاليف اتباع مثل هذا المنهج ثم اتخاذ القرار باستخدام أفضل المعلومات المتاحة.

االفرع الثاني : استراتجيات ادارة المخاطر

هناك على العموم ثلاثة استراتيجيات يمكن استخدامها في إدارة المخاطر، وهي[2]:

1. تجنب المخاطر

على الرغم من أن تجنب الخطر يمكن أن يقلل من احتمالية حدوث الخطر إلى الصفر، إلا أنه قد يحرم المجتمع من إنتاج سلع أو تقديم خدمات ضرورية، سواء لتجنب المسؤولية المهنية أو بسبب الخوف من الخسائر. هذا بالإضافة إلى صعوبة تجنب بعض الأخطار، مثل تفضيل المشي على القدمين لمسافات طويلة لتجنب خطورة الطيران. على الرغم من أن تجنب الخطر هو أحد أساليب التعامل مع الخطر، إلا أنه يُعتبر أسلوباً سلبياً وليس إيجابياً، خاصة أن التقدم الشخصي والاقتصادي يتطلب التعامل مع الخطر بطريقة إيجابية. لذا، يُعتبر هذا النهج غير مناسب في التعامل مع العديد من الأخطار.

2. تقليل المخاطرة

يجب في سياق التقليل من المخاطر، تقوم المؤسسة المالية برصد سلوك القروض لاستشعار علامات التحذير المبكرة لمشاكل عدم السداد المحتملة، بالإضافة إلى تنفيذ سياسات إدارة الأصول والخصوم لتقليل مخاطر أسعار الفائدة.

3. نقل المخاطرة

هناك طرق متعددة للتعامل مع المخاطر، حيث يمكن نقل المخاطرة عبر شراء التأمين، حيث يتفق شخص لا يرغب في تحمل المخاطرة مع شركة التأمين التي تتفق على تحملها مقابل دفع مبلغ محدد. إضافةً إلى ذلك، يمكن اقتسام المخاطرة بمجرد قبول بعض المخاطر وتحويل جزء منها، وهذه الاستراتيجية تجمع بين التجنب ونقل المخاطر. وأما بالنسبة للحيطة، فهي تمثل نوعاً من نقل المخاطرة مع التضحية بإمكانية الربح، وهي تميزت عن التأمين بذلك.

المطلب الثالث : قواعد ادارة المخاطر

مع تطور إدارة المخاطر كمجال وظيفي مستقل، زاد التركيز على صياغة مبادئها وتقنياتها بهدف توفير إرشادات لعملية اتخاذ القرارات المرتبطة بإدارة المخاطر. ومن أوائل الإسهامات في هذا المجال تطوير مجموعة من قواعد إدارة المخاطر. هذه القواعد تعتمد على الفطرة السليمة وحسن الإدراك، وتُطبق على مواقف المخاطرة.

1. لا تجازف بأكثر مما تستطيع تحمل خسارته:

القاعدة الأولى والأهم بين القواعد الثلاث هي "لا تجازف بأكثر مما تستطيع تحمل خسارته". ورغم أن هذه القاعدة لا تقدم توجيهات محددة حول كيفية التعامل مع مخاطرة معينة، إلا أنها تحدد أي المخاطر يجب التصرف

[1] لمرجع نفسه ،ص55.
[2] بن علي بلعزوز،عبد كريم قندوز، **ادارة المخاطر** ، الوراق للنشر والتوزيع ، الاردن ،2013،ص50.

حيالها. إذا لم يُتخذ أي إجراء تجاه مخاطرة معينة، تحتفظ المنشأة بإمكانية حدوث خسارة ناتجة عن تلك المخاطرة. لذلك، تحديد المخاطر التي تتطلب إجراءات محددة يتلخص في تحديد المخاطر التي لا يمكن تحملها[1].

العامل الأهم في تحديد المخاطر التي تتطلب عملاً محدداً هو الخسارة المحتملة القصوى التي قد تنتج عن المخاطرة. بعض الخسائر قد تكون مدمرة اقتصادياً بحيث تقضي على أصول المنشأة بالكامل، في حين أن البعض الآخر قد يتضمن عواقب مالية ثانوية فقط. إذا كانت الخسارة المحتملة القصوى من تعرض معين كبيرة إلى حد أنها قد تؤدي إلى خسارة غير محتملة، فإن الاحتفاظ بها لا يكون واقعياً. في هذه الحالة، يجب تقليل الشدة المحتملة إلى مستوى يمكن التحكم فيه أو تحويل المخاطرة.

2. فكر في الاحتمالات:

الفرد الذي يمكنه تحديد احتمالية حدوث خسارة ما يكون في وضع أفضل للتعامل مع المخاطرة مقارنة بمن يفتقد لهذه المعلومات. ومع ذلك، فإن إعطاء أهمية غير ضرورية أو غير مناسبة لهذه الاحتمالات يمكن أن يكون مضللاً. فاحتمال حدوث الخسارة أقل أهمية من الشدة المحتملة إذا حدثت الخسارة. حتى عندما يكون احتمال الخسارة ضعيفًا، يبقى الاعتبار الأساسي هو الشدة المحتملة.

القاعدة الثانية لإدارة المخاطر "فكر في الاحتمالات" تشير إلى أن احتمال حدوث الخسارة قد يكون عاملاً هامًا في تحديد ما يجب فعله حيال مخاطرة معينة. ولكن، منطقيًا، استخدام الاحتمالية في اتخاذ قرارات إدارة المخاطر يجب أن يكون مقصورًا على تلك المواقف التي لا تتعارض فيها القرارات المراد دراستها مع القاعدة الأولى لإدارة المخاطر، وهي: "لا تجازف بأكثر مما تستطيع تحمل خسارته[2]."

3. لا تجازف بالكثير مقابل القليل

تقتضي القاعدة الثالثة في جوهرها وجود علاقة معقولة بين تكلفة تحويل المخاطرة والقيمة التي تعود على المحول. توفر هذه القاعدة توجيهًا في اتجاهين:

الأول: ينبغي عدم الاحتفاظ بالمخاطر عندما تكون الخسارة المحتملة كبيرة (الكثير) بالنسبة للأقساط الموفرة من خلال الاحتفاظ (القليل).

من ناحية أخرى، في بعض الأحيان يكون القسط المطلوب للتأمين ضد المخاطرة مرتفعًا بدرجة لا تتناسب مع المخاطرة المحولة. في هذه الحالات، تمثل الأقساط "الكثير" بينما تمثل الخسارة المحتملة "القليل".

[1] طارق عبد العال حماد ،**ادارة المخاطر** ،مرجع سابق ،ص101.
[2] مرجع نفسه ،ص106.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل، حاولنا توضيح أن إدارة المخاطر هي عملية منهجية تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر على تحقيق الأهداف التنظيمية، وتقييمها، ووضع استراتيجيات للتعامل معها. تبدأ بتحديد المخاطر من مصادر داخلية وخارجية، وتصنيفها إلى مالية وغير مالية، استاتيكية وديناميكية، بحتة ومضاربية، وأساسية وخاصة. يتم تقييم المخاطر بناءً على احتمالية حدوثها وشدتها المحتملة، ثم توضع استراتيجيات للسيطرة عليها من خلال الوقاية والتخفيف والتأمين. نشأت إدارة المخاطر كمجال مستقل في النصف الثاني من القرن العشرين وتطورت لتشمل أدوات وتقنيات متنوعة تتكامل مع الإدارات الأخرى مثل الإدارة المالية وإدارة العمليات والإدارة القانونية، بهدف حماية الأصول وضمان استمرارية الأعمال، وتقليل القلق والتوتر، وضمان استقرار الأرباح واستمرارية النمو، وأداء الالتزامات المفروضة من الخارج.

الفصل الثاني

الإطار النظري للمسؤولية الإجتماعية

تمهيد

في السنوات الأخيرة، زاد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات، حيث بدأت المؤسسات في استعراض نماذج متعددة لقياس الأداء المالي. يركز مفهوم المسؤولية الاجتماعية على التوازن بين الأخلاق والقيم ومبادئ العدالة من جهة، والاقتصاد والمال والأعمال من جهة أخرى. المؤسسات تعد جزءًا لا يتجزأ من المجتمع، حيث تعتمد على المجتمع كمصدر لعوامل الإنتاج ووجودها واستمراريتها. عندما تزيد المؤسسات من تفهمها وتعزيزها لهذه العملية الضميرية، يزيد ذلك من تقدمها وسمعتها في المجتمع، مما يؤدي إلى زيادة ربحيتها وتحسين سمعتها،وهذا ما سنعالجه في الفصل الثاني المتضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل الى المسؤولية الاجتماعية

المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

المبحث الثالث: ممؤشرات ومشاكل قياس المسؤولية الاجتماعية

المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

لم يكن مفهوم المسؤولية الاجتماعية واضحًا في النصف الأول من القرن العشرين، حيث كانت المؤسسات تركز بشكل رئيسي على تحقيق أرباح قصوى دون النظر إلى الجوانب الاجتماعية الأخرى المتعلقة بنشاطاتها. في الفترة الحديثة، شهدت مسألة المسؤولية الاجتماعية انتشارًا واسعًا واهتمامًا كبيرًا.

المطلب الأول: نشأة و تطور المسؤولية الاجتماعية

شهد مفهوم المسؤولية الاجتماعية تغييرات مهمة عبر الزمن، نشأت نتيجة للأزمات التي واجهتها المؤسسات التي ركزت على مصالحها الذاتية وتعظيم الأرباح على حساب المجتمع. ومع ظهور وعي اجتماعي جديد ومفاهيم حديثة تركز على العطاء الاجتماعي، بدأت المؤسسات في تبني المسؤولية الاجتماعية بشكل متزايد، مما أثرى هذا المفهوم ووسعه ليشمل الاهتمام بالمجتمع والبيئة بجانب الجوانب الاقتصادية.

بشكل عام، تعتمد فكرة المسؤولية الاجتماعية ودرجة تبنيها من قبل المؤسسات على تركيز المؤسسة إما على الجانب الاقتصادي أو الاجتماعي. بناءً على ذلك، قررنا تتبع تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال التركيز على ثلاث مراحل تاريخية تمتد من بداية القرن التاسع عشر إلى الوقت الحاضر، والتي يمكن توضيحها كما يلي:

- **المرحلة الأولى (1800 – 1920)**

نشأت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات خلال الثورة الصناعية، حيث بدأت المؤسسات في استخدام الاكتشافات العلمية لتحسين أدائها الاقتصادي مع التركيز على البيئة الداخلية للعمل وزيادة الأرباح، جزء منها يعاد استثماره في التوسع أو إنشاء مؤسسات جديدة. خلال هذه المرحلة، كان هناك استغلال غير معتاد لجهود العاملين والموارد البشرية بشكل عام، بما في ذلك تشغيل الأطفال والنساء لساعات طويلة في ظروف عمل قاسية وأجور منخفضة. وارتبطت فكرة المسؤولية الاجتماعية في هذه المرحلة بظهور المشاريع الصناعية واعتقاد رجال الأعمال بأن هدفهم الوحيد هو تعظيم الأرباح. هذه النظرة سادت خلال القرن التاسع عشر والربع الأول من القرن العشرين، ليس فقط في الفكر الاقتصادي بل أيضًا في القيم والأهداف السائدة في المجتمع[1].

نستنتج من هذا أن المستفيدين الأساسيين كانوا المالكين دون الاهتمام بالعاملين أو المجتمع، ولم يكن هناك وعي بيئي حيث كانت الثورة الصناعية في بدايتها ولم يتم الانتباه إلى خطورة التلوث والمشاكل البيئية بسبب وفرة الموارد الطبيعية. بهدف زيادة كفاءة استغلال الموارد، درس بعض رجال الأعمال والمالكين كيفية تحسين إنتاجية العاملين من خلال دراسة الوقت والحركة وتحفيزهم مادياً بتحسين الأجور مقابل جهود كبيرة. يمكن القول إن إدارة المؤسسات أوفت بجانب بسيط من المسؤولية الاجتماعية من خلال تحسين أجور العاملين. على الرغم من الأفكار والأساليب العلمية التي أثرت في إدارة المؤسسات، تجاهلت هذه المرحلة الجانب الاجتماعي، حيث كان الهدف هو تحقيق الربح فقط، وتم النظر إلى المؤسسة من زاوية اقتصادية بحتة مع التركيز على المصلحة الذاتية[2].

[1] طاهر محسن منصور الغالبي ، صالح مهدي محسن العامري،**المسؤولية الاجتماعية و اخلاقيات الاعمال** ، دار وائل ،الاردن ،2005،ص55.
[2] عبد الرزاق سالم الرحالة ، **المسؤولية الاجتماعية**،دار الاعصار العلمي ، الاردن،2001، ص59

- **المرحلة الثانية (1920-1960)**

تلقت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات انتقادات عديدة نتيجة لتركيزها على هدف تعظيم الأرباح فقط. وظهرت تيارات تطالب بالاهتمام بالجوانب الاجتماعية. نتيجة لاستغلال العمال وظروف العمل المزرية، تزايدت الدعوات لتحسين ظروف العمل والاهتمام بالعاملين، وهو ما تم تجسيده في تجارب هوثورن الشهيرة التي درست تأثير الاهتمام بالعاملين على الإنتاجية. [1] بدأت المؤسسات الرائدة بإجراء دراسات مشابهة واهتمت بتحسين ظروف العمل لزيادة الإنتاج والأرباح. كذلك، ظهرت تيارات تطالب بتأمين السلامة وتقليص ساعات العمل وحماية حقوق الأطراف المختلفة ذات الصلة بالمؤسسة. وبالتالي، يجب أن تحقق المؤسسات أهدافًا أخرى بجانب الربح، كتلبية حاجات المجتمع، ما يعزز استمراريتها. تميزت هذه المرحلة بدعوات لتوسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية ليشمل أطرافًا أخرى، مؤكدة أن تلبية حاجات المجتمع هو معيار مهم لوجود المؤسسة ونجاحها، وينبغي أن تنعكس تغيرات المجتمع على أنشطة المؤسسة الاقتصادية والفنية[2].

- **المرحلة الثالثة (1960-الآن)**

تُعرف هذه المرحلة بإدارة نوعية حياة الفرد، حيث أصبحت المسؤولية الأساسية للمؤسسات تتمحور حول أن الربح ضروري ولكن الأفراد أهم من النقود. وهذا يحقق المصلحة الذاتية المستنيرة للمؤسسات والمجتمع ككل. جاءت هذه المرحلة نتيجة للتجارب المختلفة التي عاشتها الشعوب، والتغيرات الكبيرة في استخدام التكنولوجيا، والتلوث البيئي الناجم عن المؤسسات.[3] كل ذلك أدى إلى انتقال المسؤولية الاجتماعية إلى مرحلة أخرى أكثر شمولية تتضمن البيئة واحتياجات المجتمع. من هذه التغيرات التي أثرت على هذا التحول يمكن ذكر استخدام التكنولوجيا المتقدمة وزيادة الوعي البيئي والمجتمعي.ومن هذه التغيرات نذكر :[4]

- **المواجهات بين الإدارة والنقابات** :زادت قوة النقابات وتأثيرها في قرارات المؤسسات، وتزايدت الإضرابات وخسائر الأعمال بسببها. أدى ذلك إلى تعزيز الديمقراطية وتحقيق مكاسب للعمال. ساهم التطور في وسائل الاتصال في نشر الوعي حول حقوق العمال وأهمية حماية البيئة، مع زيادة القضايا القانونية المتعلقة بالسلامة والحقوق.
- **تجسيد القوانين والمدونات الأخلاقية** :بدأت المؤسسات في صياغة قوانين ودساتير أخلاقية تتضمن الالتزام بالقيم الاجتماعية والأخلاقية. ظهرت إدارة المسؤولية الاجتماعية كمجال محاسبي جديد، وازدادت الدراسات التي تربط بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للمؤسسات.
- **تأثير جماعات الضغط** :أصبحت جماعات الضغط أكثر نضوجاً وأقوى تأثيراً في قرارات المؤسسات، حيث تطورت معايير واضحة ومؤشرات قياس كمية تطلبها العديد من المنظمات الدولية المعنية بالتنمية المستدامة. بدأت كليات ومعاهد إدارة الأعمال تضمّن مساقات إجبارية حول المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال.

[1] طاهر محسن منصور الغالبي ،**مرجع سابق** ،ص56.
[2] عبد الرزاق سالم الرحالة ،**مرجع سابق** ،ص60.
[3] نجم عبود نجم ،**اخلاقيات الادارة و مسؤولية الاعمال في الشركات الاعمال** ،مؤسسة الوراق ،عمان ،2006،ص202.
[4] طاهر محسن منصور الغالبي ، صالح مهدي محسن العامري،**مرجع سابق** ،ص58.

المطلب الثاني : مفهوم المسؤولية الاجتماعية

يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من المفاهيم الحديثة التي لم يُتفق بعد على تعريف محدد لها، رغم وضوح جوهرها النظري الذي يرتكز على انسجام المؤسسات في أعمالها وأنشطتها مع توقعات المجتمع واستجابتها لمتطلباته القانونية والأخلاقية والقيمية والبيئية. برز هذا المفهوم بتسميات مختلفة مثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (CSR)، ومواطنة المؤسسات، والعمل المسؤول، والعمل المسؤول المستمر(SRB) ، أو أداء المؤسسات الاجتماعية. يُعد هذا المفهوم شكلاً من أشكال التنظيم الذاتي الذي يمكن من خلاله رصد وضمان التزام المؤسسات بالقوانين والمعايير الأخلاقية والدولية، ووضع القواعد الأخلاقية التي تحافظ على "المثلث الذهبي" وهو: الناس، الكوكب، والربح[1].

وفيهذا المقام سندرج جملة من المفاهمي التي تتمحور حول المسؤولية الاجتماعية نذكر منها :

- **التعاريف الاكادمية**

تعددت التعاريف الأكاديمية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حيث قدّم "بوين" في عام 1953 تعريفاً لها بأنها قيام رجل الأعمال بواجباته من خلال اتباع سياسات معينة واتخاذ قرارات تتوافق مع رغبات وقيم المجتمع.[2] وعرفها "دروكر" على أنها التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه[3]، بينما يرى "هوملز وواتس" أنها التزام مستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية وتحسين نوعية الحياة للعاملين والمجتمع المحلي.[4] وأضاف "كارول" أن المسؤولية الاجتماعية تشمل الاقتصاد والقانون والأخلاق وتفرض على المؤسسات مراعاة مصالح المجتمع عند اتخاذ قراراتها. وعرّفها "ديفيد" على أنها النشاطات التي تمكن المؤسسات من دمج اهتماماتها الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية بشكل طوعي. وأوضح "جاستس" أن المسؤولية الاجتماعية تنطوي على التزام المؤسسات بإدارة دورها في المجتمع بطرق مسؤولة ومستدامة، وتشمل إجراءات تتجاوز المتطلبات القانونية وتؤكد على التأثير الإيجابي في المجتمع، مشيراً إلى أن المسؤولية الاجتماعية تتعلق باعتراف المؤسسات بمسؤوليتها تجاه أصحاب المصلحة كافة.

- **تعريف المؤسسات و الهيئات و التكتلات الدولية**

تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يشمل التزامها بالامتثال للقوانين والمعايير الدولية، وضرورة مراعاة توقعات أصحاب المصلحة، والتوافق مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع. يحدده المجلس الاقتصادي والاجتماعي الهولندي كهيئة استشارية للحكومة الهولندية، مشيراً إلى أهمية تركيز المؤسسات على مسؤولياتها الاجتماعية لتحقيق رفاهية الجماعات على المدى الطويل، وضرورة وجود علاقة تفاعلية مع أصحاب المصلحة والمجتمع بشكل عام. بينما لا

---

[1] عبير بن شارف، ايمان بلفول،**مساهمة مجالات المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات** –دراسة تحليلية لشركة والت ديزني2015-2020، مذكرة تخرج ماستر في ادارة الاعمال ،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير،2021،ص03

[2] Florence Bulenzi Mutyaba Robert Kundju Atem, **The Dialogve Of Coroporate Governance and Corporate Social Responsibility**, Master's Thesis Karlstad Business School, Sweden,2011,P16.

[3] بد الحليم بليزاك، السعيد بريكة، العلاقة بين الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسات، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد ،42 أم البواقي، ديسمبر ،2017 ،ص99.

[4] Brayne Michael**, Corparate Social Responsibility In Iinternational Developement :An Over View and Critique**, Wiley Interscience, 2003, P115.

يوجد تعريف موحد عالمياً للمسؤولية الاجتماعية، إلا أنها تعتبر مفهوماً تدرجياً يندرج تحته الشواغل الاجتماعية والبيئية في سياسات وأنشطة المؤسسات بهدف تحسين تأثيرها على المجتمع[1].

- **تعريف عام للمسؤولية الاجتماعية**

هي التزام مؤسسات الأعمال تجاه المجتمع، الذي يأخذ بعين الاعتبار توقعات المجتمع من المنظمات في ما يتعلق بالاهتمام بالعاملين والبيئة، حيث يمثل هذا الالتزام ما هو أبعد من مجرد أداء الالتزامات المنصوص عليها قانونيًا[2]. هذه التعاريف تبرز كيفية فهم المسؤولية الاجتماعية من منظور متعدد، حيث تسلط الضوء على التزام المؤسسات بالمساهمة في النمو المستدام ورفاهية المجتمعات التي تنشط فيها، بالإضافة إلى تلبية التوقعات الأخلاقية والاجتماعية المتنوعة.

المطلب الثالث :اهمية المسؤولية الاجتماعية

المسؤولية الاجتماعية هي أحد الوسائل التي يتم استخدامها في المجتمع المعاصر لتحقيق عدة فوائد أساسية، من بينها[3]:

- زيادة الوعي بأهمية الاندماج التام بين مؤسسات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة، حيث تعزز المسؤولية الاجتماعية التفاعل والتعاون بين الأطراف المختلفة لتحقيق أهداف مشتركة.
- تحسين نوعية الحياة في المجتمع، سواء من خلال تحسين البنية التحتية مثل البنية التحتية الصحية والتعليمية، أو من خلال دعم النشاطات الثقافية والاجتماعية التي تعزز رفاهية الأفراد وجودتهم المعيشية.
- تعزيز صورة المؤسسة في المجتمع وترسيخ النظرة الإيجابية حولها، وهذا يشمل الزبائن، والموظفين، وأفراد المجتمع بشكل عام، حيث يتعرفون على دور المؤسسة في تعزيز الخير العام والمساهمة الإيجابية في البيئة المحيطة بها.

وقد أشارت دراسة (Das) إلى أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تتأسس على حقائق مثل:

- تسبب المؤسسات في أضرار للمجتمع والبيئة، وبالتالي عليها أن تتحمل مسؤولية أخلاقية في حل هذه المشكلة أو على الأقل تعويض المجتمع عن الأضرار الناتجة عنها.
- يجب على المؤسسات المساعدة في حل المشاكل التي تسببت فيها، نابعة من ادراكها للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.

وعموما فإن المسؤولية الإجتماعية لها أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة وللمجتمع والدولة يمكن الإشارة إليها في النقاط التالية:

- **بالنسبة للمؤسسة**

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع، وخاصة لدى العملاء والموظفين، بما في ذلك إذا اعتبرت المسؤولية الاجتماعية مبادرات نوعية تؤثر في أطراف مباشرة أو غير مباشرة في محيط المؤسسة.
- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية يسهم في تحسين مناخ العمل داخل المؤسسة، ويعزز روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.

---

[1] عبير بن شارف ،ايمان بلفول،مرجع سابق،ص07.

[2] علاء فرحان وآخرون، **فلسفة التسويق الأخضر**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ،2010 ص.38.

[3] عجيلة محمد، شتيني عبد الرحيم، **فعالية محاسبة المسؤولية الإجتماعية في منظمات الأعمال (مفاهيم واسس)**، الملتقى الدولي الثالث، بعنوان الأعمال والمسؤولية الإجتماعية، كلية العلوم الإقتصادية، وعلوم التسيير، جامعة بشار، -14 15فيفري ،2012 ص8.

- المسؤولية الاجتماعية تمثل استجابة فعالة للتغيرات التي تحدث في حاجات المجتمع، مما يجعل المؤسسة قادرة على التأقلم والتفاعل بفعالية مع التحديات الاجتماعية الجديدة.

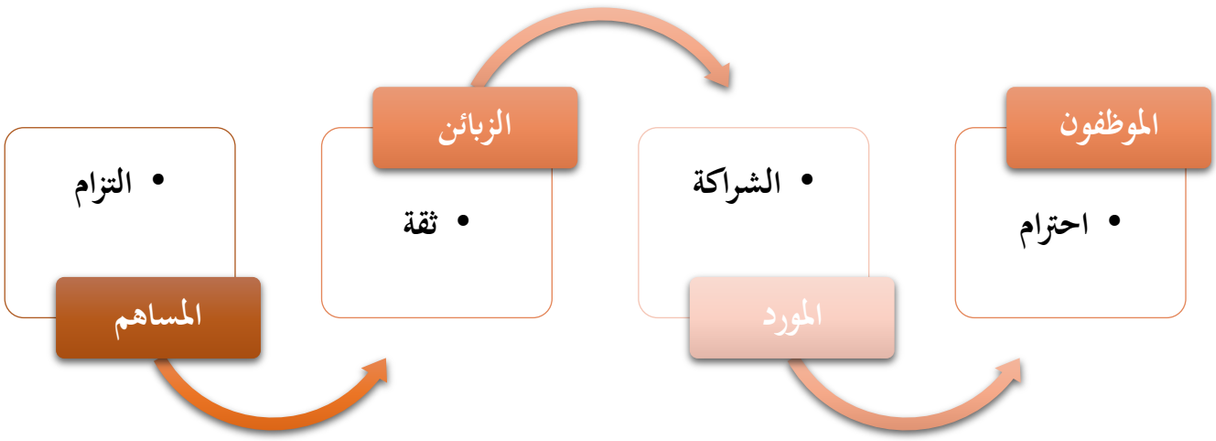
- **بالنسبة للمجتمع**

- تحقيق التأثيرات الإيجابية نحو مصلحة المجتمع، مع تحقيق الأرباح على المدى الطويل دون تعارض بين الهدفين، مما يعزز التوازن بين تحقيق الأرباح والقيام بأنشطة تفيد المجتمع[1].
- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع، مع توليد شعور قوي بالانتماء لدى الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة والمهمشين.
- تعزيز الاستقرار الاجتماعي، وتحسين نوعية الحياة في المجتمع، سواء من خلال تطوير البنية التحتية أو دعم النشاطات الثقافية والاجتماعية.
- زيادة الوعي بأهمية التكامل بين مؤسسات المجتمع والفئات المختلفة لتحقيق أهداف مشتركة

- **بالنسبة للدولة:**

- تقليل الأعباء التي تتحملها الدولة في تقديم خدماتها الأساسية مثل الصحة، التعليم، الثقافة، والخدمات الاجتماعية الأخرى. بفضل المسؤولية الاجتماعية للشركات، يمكن تقديم دعم مالي وموارد إضافية لتعزيز هذه الخدمات بشكل أكبر[2].
- المساهمة في التطور التكنولوجي وتخفيف البطالة والتحديات الاقتصادية الأخرى التي قد تتجاوز قدرات الدولة الحديثة على تحملها بمفردها، بحيث تلعب المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورًا هامًا في هذا السياق.

الشكل رقم(2–1): اهمية المسؤولية الاجتماعية



Source : Mohamed Belal Uddin, Md Riad Hassan, Kaz Md Tarique, **Three Dimensional Aspects Of CSR**, Daffodil International University, Journal Of Business and Economics, Vol 3, No 1, 2008 ;P203.

[1] تامر البكري ،مرجع سبق ذكره ،ص236.
[2] منال محمد عباس، **المسؤولية الاجتماعية بين الشراكة وأفاق التنمية**، دار المعرفة الجامعية طبع، نشرو توزيع، مصر، ،2014 ص 45

المبحث الثاني : اساسيات المسؤولية الاجتماعية

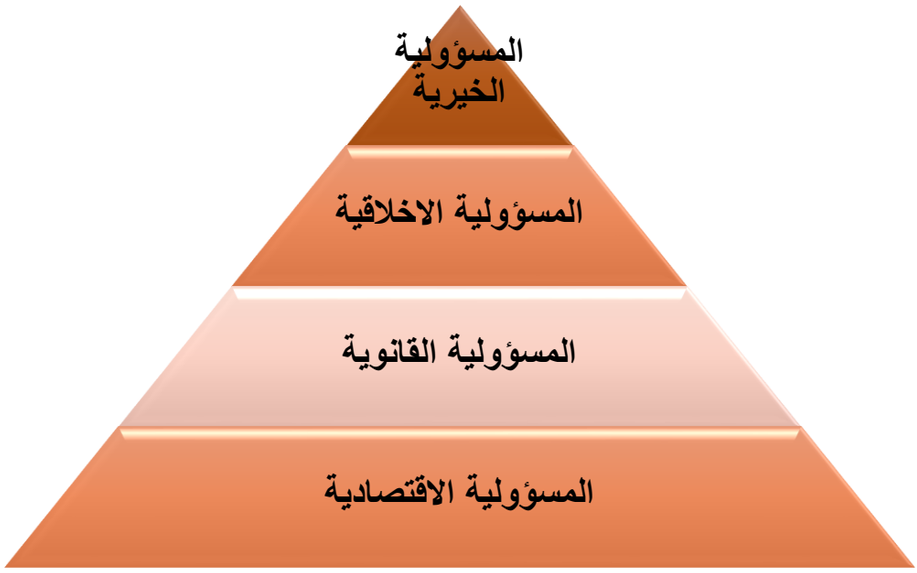
تعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أساسًا هامًا في عالم الأعمال الحديث، حيث تتجاوز فكرة تحقيق الربح لتشمل الالتزام بالقيم الأخلاقية والتنمية المستدامة. ترتكز هذه المسؤولية على تبني المؤسسات لسياسات وممارسات تسهم في رفاهية المجتمع وتحافظ على البيئة، مع الأخذ بعين الاعتبار توقعات الأطراف المعنية مثل الموظفين، العملاء، والمجتمع المحلي. وتعني هذه الالتزامات العمل بطرق تضمن الشفافية، الامتثال للقوانين والمعايير الدولية، ودعم التنمية المستدامة، مما يخلق توازنًا بين تحقيق الأهداف الاقتصادية وتعزيز القيم الاجتماعية والبيئية.

المطلب الاول : ابعاد المسؤولية الاجتماعية

تباينت وجهات نظر الكتاب والباحثين في تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وأعطوها تسميات مختلفة. ومع ذلك، اتفق العديد منهم على أربعة أبعاد رئيسية، كما أشار إليها الباحث كارول في عام 1991. وقد قام كارول بتصنيف هذه الأبعاد الأربعة بشكل واضح، وهي موضحة في الشكل التالي:

- **البعد الاقتصادي** :يتعلق بتحقيق الربحية والاستدامة المالية للمؤسسة.
- **البعد القانوني** :يشمل الامتثال للقوانين واللوائح المنظمة لعمل المؤسسة.
- **البعد الأخلاقي** :يتضمن الالتزام بالممارسات الأخلاقية والمعايير المهنية.
- **البعد الخيري** :يشمل المساهمات الطوعية والأنشطة الخيرية لخدمة المجتمع.

الشكل رقم (2-2) :هرم كارول للمسؤولية الإجتماعية



المصدر : طاهر محسن منصوري الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، **تباين الأهداف المتوخاة من تبني المسؤولية الإجتماعية في المنظمات الحكومية والخاصة**، مداخلة لقسم إدارة الأعمال –جامعة الزيتونة، وجامعة البترا، عمان ،2006 ، ص83.

وفيما يلي شرح للأبعاد الموضحة في الشكل أعلاه:

1. **البعد الاقتصادي**

يشير البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية إلى ضرورة التزام المؤسسات بالممارسات الأخلاقية، والتي تشمل حوكمة مؤسسية جيدة تسهم في مصلحة المؤسسة وتسهيل عملية الرقابة الفعالة. يتضمن ذلك استغلال الموارد بكفاءة، منع تركيز السلطة بيد فرد أو مجموعة واحدة، مكافحة الرشوة والفساد، والاستثمار الأخلاقي. كما يتطلب حماية مصالح المستهلكين من خلال التسويق العادل، وضمان صحة وسلامة السلع والخدمات المقدمة، والتعامل بشفافية مع

شكاوى المستهلكين.[1] وتعتبر المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع تهدف إلى تحقيق الأرباح وزيادة العائد على الاستثمار للمساهمين، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل مناسبة وحماية العاملين من أخطار العمل وضمان حقوقهم. تشمل هذه المسؤولية أيضًا توفير فرص عمل مناسبة ضمن بيئة عمل ملائمة، وإنتاج سلع وخدمات تلبي احتياجات وتوقعات المستهلكين، مع مراعاة الاستفادة العادلة والمعقولة أثناء هذه العملية.[2]

2. البعد القانوني

البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية يتجلى في التزام مؤسسات الأعمال بالقوانين والتشريعات واللوائح التي تضعها الحكومة أو المجتمع، والتي تهدف إلى حماية المستهلك. يشمل ذلك عدم استخدام المواد الضارة، حماية المستهلكين من المنتجات المقلدة، والالتزام بحماية البيئة من التلوث والتخلص السليم من المنتجات بعد استهلاكها. كما يتضمن منع الاستخدام التعسفي للموارد، الحفاظ عليها وتنميتها، عدم التمييز العنصري في تقديم الخدمات والمنتجات، ضمان السلامة والعدالة، منع عمالة الأطفال، وضمان تقاعد جيد للعاملين وخطط الضمان الاجتماعي، وتجنب التشغيل غير القانوني للمهاجرين واستغلالهم[3].

هذا البعد يؤكد على أن أنشطة المؤسسات يجب أن تحقق رؤيتها ورسالتها الاقتصادية وفقًا للقواعد والتشريعات القانونية التي تحددها الجهات المختصة. يمثل الالتزام بالقوانين المقررة توطين المؤسسة وتأكيد دورها الاجتماعي. لا معنى لتبني المؤسسة دورًا اجتماعيًا وهي تخترق القوانين والتشريعات ولا تستطيع تقديم الخدمات الضرورية للمجتمع. كذلك، يجب على إدارات التسويق الالتزام بالقوانين واللوائح والتشريعات، وضمان الالتزام بالسلوك المقبول رسميًا واجتماعيًا، وأن تكون أنشطتها غير ضارة بالمجتمع والبيئة، مع حماية المؤسسات من المنافسة غير الشرعية.

في إطار المسؤولية القانونية، يحدد المجتمع القوانين والقواعد التي تنجز المؤسسة في إطارها أعمالها، ويُتوقع منها أن تنجز مهامها الاقتصادية مع احترام هذا الإطار القانوني.

3. البعد الاخلاقي

البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية يتطلب اتخاذ القرارات والإجراءات بناءً على أسس أخلاقية، والالتزام بما يجب فعله تجاه العاملين والمجتمع وفقًا للواجبات الأخلاقية. يشمل هذا البعد الاعتراف بحق العاملين في اتخاذ قراراتهم، والتعامل بشكل أخلاقي مع القضايا البيئية المحيطة. يمثل السلوك المقبول من قبل المستهلكين والمستثمرين وأفراد المجتمع والمؤسسات، والذي يتجسد في الأعراف والتقاليد والقيم المتجددة، والتي تعمل جنبًا إلى جنب مع الأبعاد القانونية لترسيخ المسؤولية الاجتماعية. من الضروري مراعاة المعايير الأخلاقية والضوابط التي تحدد الصواب من الخطأ في الجانب الاستهلاكي، ومبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف، ومراعاة الأعراف والقيم الاجتماعية، مثل مكافحة المخدرات والممارسات غير الأخلاقية.[4]

---

[1] ليلى ريمة هيدوب واخرون ،**الحوكمة كآلية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في ظل المواصفة الدولية ايزو26000**، الملتقى الدولي الثالث حول الاداء المتميز للمؤسسات والحوكمات ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،27و28 نوفمبر2007،ص427.

[2] جميلة العمري، محمد زرقون،**دور الاطراف الخارجية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة** التنافسية ،مجلة اداء المؤسسات الجزائرية،العدد08، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،2015،ص205.

[3] مصطفى يوسف كافي، **الاستثمار في الاعلام و تحديات المسؤولية الاجتماعية**،الطبعة الاولى،المجتمع العربي للنشر و التوزيع، الاردن،2014،ص288.

[4] طاهر محسن الغالبي،**ادارة واستراتجية ملؤسسات الاعمال المتوسطة و الصغيرة**، الطبعة الاولى،دار وائل للنشر والتوزيع،الاردن،2009،ص90.

وباختصار، تشمل المسؤولية الأخلاقية الأنشطة والممارسات المتوقعة أو المحظورة من قبل المجتمع، حتى لو لم تكن مدرجة في القوانين، وتمثل ما يعتبره المستهلكون والمستخدمون والمساهمون والمجتمع المدني شرعياً وعادلاً. يمكن القول إن الجوانب الأخلاقية والقانونية تعمل معاً في تناغم لبناء علاقات قابلة للاستمرار على المدى الطويل.

4. **البعد الخيري**

البعد الخيريرتبط بمبدأ تحسين نوعية الحياة العامة، بما يشمل تحسين الذوق العام ونوعية الغذاء والملابس والنقل. يعبر هذا البعد عن الفوائد والمزايا التي يرغب المجتمع في الحصول عليها مباشرة من المؤسسات، مثل الدعم المقدم لمشروعات المجتمع المحلي. في اليابان، مع نضج المجتمع الصناعي، تبنت المؤسسات برامج اجتماعية واسعة، ومثال على ذلك مؤسسةHansha Yakult ، التي توظف 22,000 عاملة يقدمن الحليب إلى المنازل ويتفقدن المسنين الذين يعيشون وحدهم، مما يعكس التزام المؤسسات بالرفاه الاجتماعي على أساس طوعي[1].

وفقًا لCarroll ، تتكون المسؤولية الاجتماعية من أربعة أبعاد مترابطة: الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، والخيري. يجب على المؤسسات تلبية المتطلبات الأساسية للمجتمع في الأبعاد الاقتصادية والقانونية، بينما تعبر الأبعاد الأخلاقية والخيرية عن التزام أعمق تجاه المجتمع. وتُعبر المسؤولية الاجتماعية الشاملة عن مجموع هذه الأبعاد الأربعة، ويمكن كتابتها كمعادلة[2]:

المسؤولية الاجتماعية = المسؤولية الاقتصادية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية الخيرية.

تعتمد كل بعد على الآخر، فلا يمكن توقع مبادرات خيرية من المؤسسات دون أن تكون قد حققت مسؤولياتها الاقتصادية والقانونية والأخلاقية تجاه المجتمعات التي تعمل فيها[3].

المطلب اللثاني :مجالات المسؤولية الإجتماعية

تقسم مجالات المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة حسب:

- **مجال المساهمات العامة**

تساهم أنشطة جمع التبرعات في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عبر دعم المبادرات الإنسانية والثقافية والخيرية، مثل المساهمة في تحسين الرعاية الصحية، وبرامج التعليم، ومساعدة الأيتام، ودعم الأسر المحتاجة، وتعزيز الأنشطة الثقافية والاجتماعية. هذه الجهود تساعد في تقليل الضغط على الخدمات العامة مثل الصحة والتعليم. تتجلى بعض أنشطة جمع التبرعات للمسؤولية الاجتماعية في[4]:

1. **البحث في مجال الإغاثة الإنسانية:**

- **دعم المؤسسات الإنسانية** :يتم تخصيص التبرعات لدعم المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الخيرية التي تقدم مساعدات إنسانية، سواء في حالات الطوارئ مثل الكوارث الطبيعية أو الأزمات الإنسانية.

---

[1]نعمة الخفاجي، الغالبي طاهر محسن،**نظرية المؤسسة-مدخل للتصميم**،بدون طبعة، دار البازوري العلملية للنشر و التوزيع، الاردن،2002 ،ص57.

[2] وليد حميد رشيد الاميري، **المسؤولية الاجتماعية للمصارف الخاصة** ، الطبعة الاولى،دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن ،2014.

[3]سناء مصباحي،**دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في دعم نظم البيئية لتحقيق التنمية المستدامة**، رسالة ماجيستيرفي تخصص ادارة الاعمال الاستراتجية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعةسطيف 2013،01،ص13.

- [4]حممد عباس بدوي، **المحاسبة عن التأثيرات البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمشروع**، الاسكندرية، ،2000ص 81.

- **دعم الأنشطة الثقافية** :تشمل هذه الأنشطة دعم الفعاليات الثقافية والمراكز التي تساهم في تعزيز التراث الثقافي والفني للمجتمع، مثل المتاحف والمعارض الفنية والمهرجانات الثقافية.

2. **الوسائل النقل والاتصالات:**

- **توفير وسائل نقل للموظفين** :يمكن للشركات توفير حافلات أو وسائل نقل أخرى للموظفين، مما يسهل عليهم الوصول إلى مكان العمل ويقلل من التحديات المتعلقة بالمواصلات.
- **تحسين البنية التحتية للنقل** :يمكن أيضاً تخصيص التبرعات لتحسين وسائل النقل العامة والبنية التحتية للنقل، مما يفيد المجتمع بأسره.

3. **الإسكان:**

- **بناء مشاريع الإسكان** :تشمل هذه الجهود إنشاء مساكن ميسورة التكلفة للموظفين وعائلاتهم، وكذلك للعائلات المحتاجة في المجتمع. هذا يساعد في تحسين ظروف السكن وتقليل مشكلة التشرد.
- **توفير القروض السكنية** :يمكن للمؤسسات تقديم قروض سكنية منخفضة الفائدة لموظفيها أو للمحتاجين، مما يساعدهم على تملك منازلهم الخاصة.

4. **الخدمات الصحية:**

- **دعم البرامج الصحية للأيتام** :تشمل هذه البرامج توفير الرعاية الصحية للأطفال الأيتام، بما في ذلك الفحوصات الطبية المنتظمة والتطعيمات.
- **تحسين وسائل الرعاية الصحية** :يمكن تخصيص التبرعات لتحسين المرافق الصحية، مثل بناء مستشفيات جديدة أو توسيع وتجهيز المستشفيات القائمة بأحدث المعدات الطبية.
- **تقديم خدمات العناية الصحية** :توفير خدمات صحية متكاملة مثل العيادات المتنقلة التي تزور المناطق النائية، وتقديم الرعاية الصحية الأولية للمجتمعات المحرومة.

تعتبر هذه الأنشطة جزءاً من استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حيث تسعى الشركات إلى دمج القيم الأخلاقية والاجتماعية في أعمالها التجارية لتحقيق التنمية المستدامة. من خلال هذه المبادرات، تساهم الشركات في بناء مجتمع أكثر صحة وعدالة واستدامة، مما يعزز سمعتها ويخلق تأثيراً إيجابياً طويل الأمد على المجتمع.

- **مجال الموارد البشرية**

يتضمن هذا المجال أنشطة تساهم في توفير فرص عمل متكافئة لجميع الأفراد دون تفرقة بينهم، حسب الجنس أو اللون أو العقيدة. يتم إعداد برامج تدريبية لجميع العاملين لزيادة مهاراتهم، ويتم اتباع سياسة ترقية تضمن تحقيق رضاهم الوظيفي من خلال نظام أجور وحوافز يحقق لهم مستوى معيشي مناسب يتفق مع المستويات الموجودة في المؤسسات المالية الأخرى في القطاع أو في المجتمع[1].

أدت التطورات التقنية إلى التأكيد على الاهتمام بالنواحي النوعية للموارد البشرية، مما يتطلب اعتبارات التدريب والتكيف مع طرق الإنتاج المتغيرة والقدرة على الابتكار. تحظى هذه الجوانب باهتمام خاص من قبل المؤسسات المالية،

[1] محمد عباس بدوي،**المحاسبة عن التأثيرات البيئية و المسؤولية الاجتماعية للمشروع**، الطبعة الاولى ، دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع ، مصر،2000، ص81.

ويتم وضع تشريعات لحماية الموارد البشرية تحدد سياسات التوظيف وشؤون العاملين وتنظم معاجلة هذه الأمور من حيث الشكل والمضمون.

تستجيب المؤسسات المالية لهذا المجال لما له من نتائج اقتصادية إيجابية، حيث يؤدي تحقيق سلامة العاملين في النواحي الصحية والنفسية ووقايتهم من أخطار المهنة إلى زيادة كفاءتهم الإنتاجية.وفيما يلي الأنشطة الخاصة بمجال الموارد البشرية:

1. **سياسات التوظيف**

- توفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع.
- قبول توظيف الطلاب أثناء العطلة الصيفية.
- قبول توظيف الأفراد المعوقين.

2. **تحقيق الرضا الوظيفي**

- منح العاملين أجور ومرتبات تحقق لهم مستوى معيشي مناسب.
- اتباع سياسة ترقية تعترف بقدرات كل العاملين وتحقق فرص متساوية للترقية.
- إعداد برامج تدريبية لزيادة مهارة العاملين.
- الحفاظ على استقرار العمالة من خلال الصيانة المستمرة للمعدات وجدولة الإنتاج لتقليل البطالة.
- تهيئة ظروف عمل تتصف بالأمان.

- **مجال الموارد الطبيعية والمساهمات البيئية**

يعتبر هذا المجال حيويًا كأحد أهم مجالات المسؤولية البيئية والاجتماعية للمؤسسات، حيث يتضمن الأنشطة التي تهدف إلى تقليل أثر التدهور البيئي وتعزيز إعادة التوازن البيئي من خلال الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية. تتضمن هذه الأنشطة استخدام تقنيات حديثة تهدف إلى تقليل التلوث البيئي الناتج عن زيادة الاستثمارات الصناعية والاستخدام العشوائي للمواد الكيميائية والمبيدات الزراعية، مما يؤدي إلى مشاكل بيئية كبيرة تؤثر على جميع القطاعات.

تعتبر الآثار السلبية على البيئة ناتجة عن استغلال الموارد مثل الطاقة والمواد الخام التي تستخدم في عمليات الإنتاج والاستهلاك، مما يضيف ضغوطًا بيئية ويؤدي إلى تدهور النظم البيئية. لذلك، تلعب المؤسسات دورًا هامًا في حماية البيئة عبر اتباع سياسات وممارسات تهدف إلى تعزيز الإنتاج المستدام والحد من الآثار البيئية السلبية.

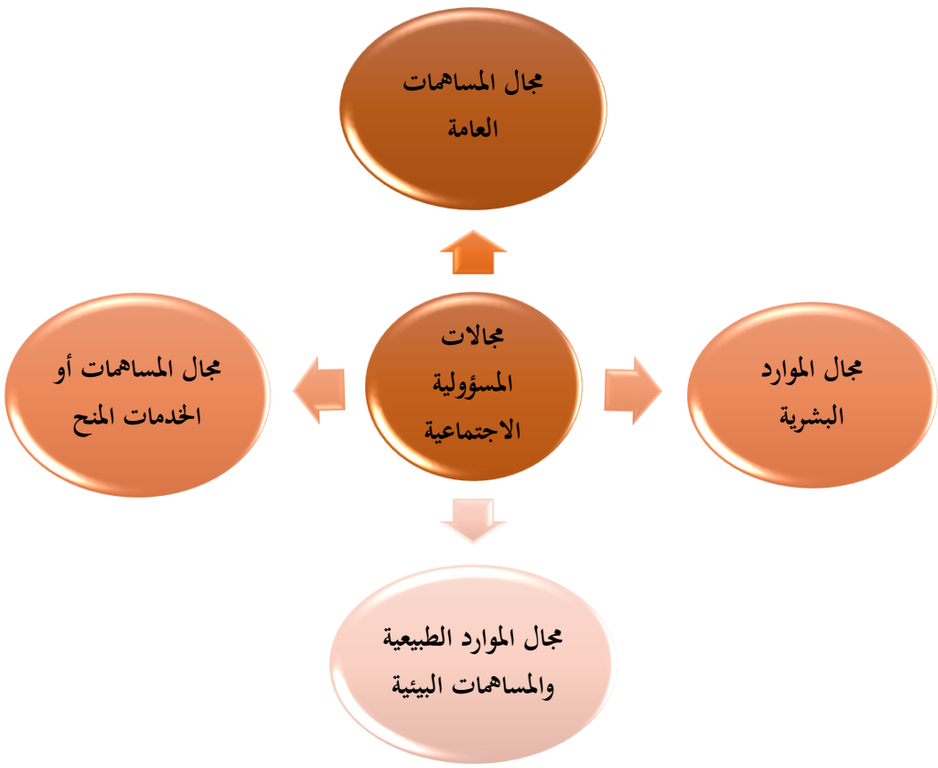
تتضمن الأنشطة البيئية أيضًا الاستثمار في مبادرات تهدف إلى تحسين نوعية الحياة من خلال الحفاظ على البيئة الطبيعية. وتشير الدراسات إلى أن 20% من ميزانيات المؤسسات يجب أن تخصص للنفقات البيئية للحفاظ على الموارد الطبيعية. يتطلب هذا المجال اتخاذ إجراءات فعّالة لتقليل التدهور البيئي، مما يعزز من استدامة المؤسسات ويساهم في تحسين جودة الحياة بشكل عام.

- **مجال المساهمات أو الخدمات المنح**

تتضمن هذه الأنشطة القيام بالبحوث التسويقية لتحديد الاحتياجات التي تتلاءم مع القدرة الاستهلاكية للعملاء، وإعلامهم بخصائص السلعة أو الخدمة، وطريقة استخدامها، وحدود المخاطر ومدة صلاحية الاستخدام. ويمكن تحديد أهم الأنشطة الخاصة بمجال المنتج على النحو التالي: أولاً، تحديد وتصميم المنتجات، بما في ذلك إجراء

البحوث التسويقية لتحديد احتياجات المستهلكين وتعبئة المنتجات بطريقة تقلل من احتمالات التعرض لأي إصابة عند الاستخدام. ثانياً، تحقيق رضا المستهلكين من خلال توفير بيانات واضحة على عبوات المنتجات وتوفير برامج إعلامية تعرف المستهلكين بخصائص المنتجات واستخداماتها، مع تقديم خدمات الصيانة والإصلاح. تلتزم البنوك أيضاً بتحقيق الأهداف التنموية من خلال المساهمة في التقدم الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، واحترام النظم والقوانين والقيم الثقافية والاجتماعية، وحماية المستهلك من خلال الالتزام بالأمان وحماية المنافع الاقتصادية، وأخيراً الالتزام بالممارسات الجديدة والناشئة، بما في ذلك حوكمة البنك ومعايير أخلاقيات الأعمال وحقوق العمال.

الشكل رقم (2-3): مجالات المسؤولية الاجتماعية



المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على المراجع السابقة

المطلب الثالث: عناصر المسؤولية الإجتماعية

تتجلى خطوات تطبيق المسؤولية االجتماعية فيمايلي[1]:

- إنشاء كيانات قانونية (وحدات، إدارات) تعنى بتأكيد الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية؛
- تخصيص ميزانيات محددة ومنتظمة لدعم أنشطة هذه الوحدات ومنحها الاستقلالية لتنفيذ برامجها؛
- فصل هذه الميزانيات عن الميزانية الأساسية للمؤسسة لتجنب التأثيرات المالية المباشرة والحفاظ على استمرارية الدعم حتى في حالات الخسارة؛
- إصدار الأنظمة والقوانين وتطوير أنظمة وآليات العمل المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؛
- وضع معايير تشجع على التنافسية في مجال المسؤولية الاجتماعية وتعزز من جودة الأداء؛
- دعم البحث العلمي لخلق ثقافة علمية وأكاديمية تدعم التطوير والابتكار في مجال المسؤولية الاجتماعية؛
- نشر الوعي الثقافي بين أفراد المجتمع حول أهمية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها الإيجابي؛

[1] محمد عاطف ، محمد ياسين ،مرجع سبق ذكره ،ص35.

- تدريب المتطوعين والمشاركين في الأنشطة الاجتماعية المسؤولة داخل المؤسسات، لتعزيز القدرات والمهارات المطلوبة لتنفيذ هذه الأنشطة بفعالية.

وتشير الأبحاث حول المسؤولية الاجتماعية إلى أن الباحثين قد حددوا العديد من العناصر التي تشكل محتوى المسؤولية الاجتماعية، إلا أنهم يتباينون في ترتيب أولويات هذه العناصر حسب بيئة الدراسة، وزمن وطبيعة الصناعة المبحوثة. رغم ذلك، فإن بعض هذه العناصر تأتي في المقدمة:[1]

1. الملاك

يمثل الملاك فئة مهمة جداً من أصحاب المصالح والمستفيدين المباشرين من نشاط البنك، حيث يتحملون مخاطر الاستثمار من خلال المساهمة بأموالهم الخاصة متوقعين عائداً جيداً ومناسباً من هذه الاستثمارات. وتكمن اهتماماتهم في تحقيق أكبر ربح ممكن، وتعظيم قيمة السهم والبنك ككل، ورسم صورة محترمة للبنك في بيئته، وحماية أصول البنك[2].

2. العاملون

لا تقتصر هذه الفئة على الفنيين فقط بل تشمل جميع العاملين من إداريين وفنيين آخرين، حيث أن لهم مصلحة مهمة في البنك لا تقتصر على الأجور فقط، بل تتعداها إلى عدد أكبر من المؤشرات مثل الرواتب والأجور الجيدة، التدريب والتطوير المستمر، ظروف العمل المناسبة، العدالة الوظيفية، والرعاية الصحية للعاملين وإسكانهم[3].

3. الزبائن

هذه الشريحة من أصحاب المصالح ذات أهمية كبيرة لكل البنوك بدون استثناء، فوجود البنك مرتبط بإنتاج خدمات يستهلكها الزبائن، وطبيعة التعامل معهم وإقناعهم باستهلاك هذه الخدمات هو عمل مهم لإدارة التسويق في أي بنك. وتشمل اهتمامات الزبائن الحصول على خدمات بنوعية جيدة، بأسعار مناسبة، وبجودة عالية وميسورة، إضافة إلى خدمات آمنة عند الاستعمال وإرشادات بشأن استخدام الخدمات والتخلص منها أو من بقاياها بعد الاستخدام[4].

4. المنافسون

اشتدت المنافسة كثيراً خلال السنوات الأخيرة بسبب كثرة المنتجين والمعرفة بأسرار الخدمات وانتشار التعليم المهني وسرعة الاتصال والنقل وحرية التجارة. في هذا التنافس، تنتظر البنوك المنافسة عدالة المنافسة ووضوح آلياتها والاتفاق على إجراءاتها وعدم المنافسة غير العادلة والشريفة. وتشمل منافسة عادية ونزيهة، معلومات صادقة وآمنة، وعدم سحب العاملين من الآخرين بوسائل غير نزيهة.

5. المجهزون

تُعد العلاقة بين المجهزين والبنوك علاقة مصالح متبادلة ووثيقة جداً، لذلك يتوقع كل طرف من الآخر أن يصون هذه العلاقة ويحترمها ويعززها. تشمل اهتمامات المجهزين الاستمرارية في التجهيز، الأسعار العادلة والمقبولة، تطوير استخدامات المواد المجهزة، تسديد الالتزامات المالية، والصدق في التعامل والمشاركة.

---

[1] طارق محسن منصور الغالبي، صالح محسن العامري، **مرجع سابق**،ص85.
[2] بلال خلف السكاري ،**اخلاقيات الاعمال** ،الطبعة الثانية،دار الميسرللنشر والتوزيع والطباعة، عمان،2011،ص 166.
[3] المرجع نفسه ،ص 167.
[4] طاهر محسن منصور ،صالح مهدي محسن العامري، **مرجع نفسه**،ص89.

6. المجتمع

يمكن الإشارة إلى أهم المعايير الخاصة بالمجتمع كصاحب مصلحة من وجود البنوك، مثل المساهمة في دعم البنى التحتية، توظيف المعاقين، خلق فرص عمل جديدة، المساهمة في حالات الطوارئ والكوارث، الصدق في العمل وتزويد المجتمع بالمعلومات الصحيحة، واحترام العادات والتقاليد السائدة[1].

7. البيئة

يُقصد بالبيئة هنا البيئة الطبيعية مثل التربة والماء والهواء. أصبح المجتمع مهتماً بشكل كبير بالآثار البيئية التي تتركها عمليات البنوك المختلفة على صحة الإنسان والنباتات والحيوانات والمياه والهواء والتربة. وتشمل اهتمامات البيئة الحد من تلوث الماء والهواء، الاستخدام الأمثل والعادل للموارد غير المتجددة، وتطوير الموارد وصيانتها[2].

8. الحكومة

تمثل فئة المستفيدين من نشاط البنوك وتُعطي لها أهمية كبيرة في الدول النامية. تتوقع الحكومة من البنوك الالتزام بالتشريعات والقوانين، احترام تكافؤ الفرص في التوظيف، تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم، المساهمة في البحث والتطوير، والمساهمة في حل المشكلات الاجتماعية مثل القضاء على البطالة والمساعدة في إعادة التأهيل والتدريب[3].

9. مجموعات الضغط الاجتماعية

تشمل هذه الفئة العديد من الأطراف التي تطالب البنوك بالعديد من المطالب، مثل التعامل الجيد مع جمعيات حماية الزبائن، احترام أنشطة جمعيات حماية البيئة، واحترام دور النقابات العمالية والتعامل معها بشكل مناسب[4].

إن التعامل الصادق مع الصحافة يعقد دور إدارة البنوك في تبني منظور اجتماعي مقبول يتماشى مع بيئتها. ينطلق هذا من فكرة عدم التوازن بين ما تراه إدارة البنك وبين ما يتوقعه أصحاب المصالح المختلفين. يتطلب الأمر أن تجري إدارة البنك دراسات مستقبلية أو أن تكون لديها وحدة دراسة أو استشراف المستقبل تعمل على تقليل الفجوة بين أهداف ونوايا البنك الأساسية وبين أهداف مختلف أصحاب المصالح المذكورين أعلاه، مع الأخذ بعين الاعتبار أن بعض أصحاب المصالح لهم تأثير كبير على البنك.

في الواقع، فإن هذه العلاقات المتبادلة بين البنك من جانب وأصحاب المصالح المختلفة من جانب آخر لا يمكن التعبير عنها إلا بمزيد من الفهم المشترك من خلال المعلومات والاتصالات التي تجري بين الطرفين. لذا، فالمسؤولية الاجتماعية في حقيقتها تعبير عن الأهداف والغايات المحددة من قبل هذه الأطراف، وهذا يبرر الحاجة لدراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للبنوك.

فإذا كانت المؤسسة تسعى إلى تحقيق أهداف أصحاب المصالح، فإن مكانة هؤلاء تختلف حسب تأثيرهم على المؤسسة أو حسب البيئة أو الزمن. وقد حدد الباحثون عدداً كبيراً من العناصر التي تشكل محتوى المسؤولية

---

[1] نزار عبد المجيد البرواني ،احمد فهمي البرونجي، **استراتجيات التسويق (المفاهيم – الاسس- الوظائف)** ،الطبعة الثانية ،دار وائل للنشر و التوزيع،عمان،2008،ص168.

[2] طاهر محسن منصور ،صالح مهدي محسن العامري، **مرجع نفسه**،ص92.

[3] محمد الصيرفي، **المسؤولية الاجتماعية للادارة**،دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ،مصر ،2007،ص72.

[4] طاهر محسن منصوري الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، **الادارة والاعمال**، الطبعة الاولى،دار وائل للنشر،عمان،2007،ص97.

الاجتماعية، ولكنهم يتباينون في ترتيب الأولويات. فهناك بعض العناصر التي تأتي في مقدمة الأولويات، مثل الزبائن وفقاً لكارول .عموماً، يمكن اعتماد العناصر التالية كمؤشرات لمحتوى المسؤولية الاجتماعية، حيث لكل منها توقعات خاصة. يوضح الجدول التالي هذه التوقعات:

الجدول رقم (2–1): عناصر المسؤولية الاجتماعية

العناصر	التوقعات
الادارة العامة	–مرونة الاشخاص؛ –عضوية النقابات العمالية في السياية العامة للمؤسسة؛ –تحفيز الافراد و التماسك الاجتماعي .
الاطارات الوسطى	–الاتساق في القرارات الادارية؛ –احترام التسلسل الهرمي؛ –المشاركة في الادارة.
العمال	–جاذبية الاجور؛ –شورط العمل؛ –تطوير العمال؛ –التكوين.
ممثلي الافراد	–احترام الحريات النقابية؛ –مشارطة العاملين في السياسة العامة للمؤسسة.
الموردين	–احترام العقد و مكافحة الممراسات غير التنافسية؛ –الثقة و العلاقات طويلة الاجل ؛ –التكامل مع نظان الانتاج :المشتريات ، الوقت ،النقل ....
الزبائن	–الاسعار؛ –الابتكار/ نوعية المنتج/ خدمات مابعد البيع؛ –اخطار البيئية و صحية مرتبطة بالمنتج ؛ –احترام القوانين(الاجتماعية و البيئية)؛ –شهادة المنتج (الجودة)
البنوك التأمينية	–قسم الاسهم ؛ –فعالية و الشفافية الادارة(الحوكمة)
المستثمرين	–مسؤولية القانونية؛ –اخطار مرتبطة بالنشاط(التلوث،الامن الداخلي).
المنافسون	–المنافسة العادلة و النزيهة؛ –المعلومات الصادقة و الامنية .
المجتمع	–خلق فرص عمل جديدة ؛ –دعم الانشطة الاجتماعية؛ –احترام العادات و التقاليد؛

	-الصدق في التعامل ؛
البيئة	-الأستخدام الأمثل والعادل للموارد؛ -المحافظة على البيئة.
الحوكمة	-الالتزام بالتشريعات والقوانين؛ -المساهمة في حل المشاكل الإجتماعية؛ -احترام تكافؤ الفرص بالتوظيف.
جماعات الضغط الاجتماعي	-التعامل الصادق مع الصحافة؛ -احترام دور النقابات العمالية؛ -التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك.

المصدر: طاهر محسن منصوري الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، **تباين الأهداف المتوخاة من تبني المسؤولية الإجتماعية في المنظمات الحكومية والخاصة**، مداخلة لقسم إدارة الأعمال –جامعة الزيتونة، وجامعة البترا، عمان ،2006 ، ص82.

يعتقد البعض أن المؤسسات، بالإضافة إلى اهتمامها بمختلف أصحاب المصالح، يجب أن تعمل على تعزيز الرفاه الاجتماعي[1]. لتحقيق ذلك، يتعين على المؤسسات تعظيم الآثار الإيجابية لأنشطتها على المجتمع وتقليل الآثار السلبية إلى أقصى حد ممكن. في إطار هذا الالتزام، يجب على المؤسسات تنفيذ أربعة أشكال من المسؤولية الاجتماعية[2].

استناداً إلى أعمالCarroll ، أجريت العديد من الأبحاث النظرية والتجريبية لاحقاً. وكما أشار WOOD في تعريفه لأداء المسؤولية الاجتماعية: "تهيئة مبادئ المسؤولية، عمليات الاستجابة الاجتماعية، سياسات، برامج، ونتائج ملموسة بالنظر إلى تأثيرها على العلاقات الاجتماعية للمسؤولية[3]."

هذا التعريف يتيح المجال لاقتراح إطار جديد لمفهوم أداء المسؤولية الاجتماعية الذي يأخذ بعين الاعتبار العناصر المذكورة سابقاً، حيث حدد WOOD ثلاثة مستويات منهجية من الفئات الأربع للمسؤولية الاجتماعية المقترحة من طرف:Carroll

1. **المستوى المؤسساتي** :يستند إلى مبدأ الشرعية، حيث يفرض المجتمع سلطة "القيام بالأعمال" بشرط احترام المعايير القانونية والأخلاقية القائمة لحل المشاكل المتعلقة بأنشطة المؤسسة. يقوم مبدأ الشرعية أساساً على فكرة أصحاب المصلحة كما وضحها Ballet et Bry De سنة 2001 في التعريف التالي: "المؤسسة ليست نتيجة لتفاعل العملاء، الموردين، الموظفين وأصحاب رؤوس الأموال فقط، بل هي نتيجة لتفاعل أي شخص أو جماعة أشخاص أو كل مؤسسة يمكن أن تؤثر وتتأثر بتنظيم المؤسسة وإنتاجها[4]."
2. **المستوى التنظيمي** :يستند إلى مبدأ المسؤولية العامة، حيث تكون المؤسسة مسؤولة بشكل كبير عن التنظيم.
3. **المستوى الفردي** :يستند إلى الرغبة الإدارية، فالمؤسسة تتكون من مجموعة من العناصر الفاعلة التي تتخذ باستمرار قرارات تفرض بدورها مسؤولية اقتصادية، قانونية أو أخلاقية.

[1]طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص .92.
[2] المرجع نفسه،ص64 .
[3] Joel erunlt, Arvind ashra; development durable,responsabilite social et l'entreprise, théorie des parties prenantes : evaluation et penpectives : op.cit;p20.
[4]Joel erunlt, Arvind ashra; development durable,responsabilite social et l'entreprise, théorie des parties prenantes : evaluation et penpectives : op.cit;p20.

المبحث الثالث:مؤشرات ومشاكل قياس المسؤولية الاجتماعية

يعتبر قياس المسؤولية الاجتماعية للشركات عملية معقدة تتضمن مجموعة متنوعة من المؤشرات والمشاكل. من بين المؤشرات الشائعة التي تُستخدم لقياس المسؤولية الاجتماعية تشمل مستوى التزام الشركة بالتشريعات والقوانين، سياسات العمل العادلة، الجهود البيئية، والمساهمات المجتمعية. ومع ذلك، يواجه هذا القياس العديد من المشاكل مثل نقص الشفافية، صعوبة تحديد معايير قياسية موحدة، وتباين توقعات أصحاب المصالح. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون من الصعب تقييم الأثر الفعلي للمبادرات الاجتماعية على المدى الطويل. هذه التحديات تجعل من الصعب تحقيق قياس دقيق وشامل للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

المطلب الأول: مؤشرات قياس المسؤولية الإجتماعية

مع أخذ مؤشرات القياس لتقييم فاعلية المؤسسة في سياق تحقيق استراتيجياتها نحو المسؤولية الاجتماعية بعين الاعتبار، يمكن تحديد أربعة محاور رئيسية:

1. **مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة** :يتضمن هذا المؤشر جميع تكاليف الأداء الاجتماعي التي تقدمها المؤسسة لموظفيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو طبيعة عملهم. تلتزم المؤسسة بتوفير العوامل الضرورية لخلق وتعزيز حالة الولاء والانتماء لدى الموظفين، وتشمل ذلك[1]:
   - الرعاية الصحية والاهتمام بالصحة العامة للموظفين.
   - برامج التدريب والتطوير المستمرة لتحسين مهارات الموظفين وتطوير قدراتهم.
   - تحسين الوضع الثقافي للموظفين من خلال دعم الأنشطة الثقافية والتعليمية داخل المؤسسة.
   - اهتمام بمستقبل الموظفين بتقديم فرص ملموسة للتقدم الوظيفي والاعتراف بالأداء الاستثنائي، بالإضافة إلى الاهتمام بتقديم مزايا تناسب احتياجاتهم المستقبلية.
2. **مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة** :يركز هذا المؤشر على جميع تكاليف الأداء الاجتماعي التي تضحي بها المؤسسة لحماية البيئة في المجتمع المحلي الذي تعمل فيه. يشمل ذلك[2]:
   - جهود المؤسسة في تقليل التأثير البيئي لأنشطتها الصناعية من خلال اتخاذ تدابير للحد من تلوث الهواء والمياه والتربة.
   - دعم البرامج والمبادرات للحفاظ على التنوع البيولوجي والبيئي في المنطقة المحيطة بالمؤسسة.
   - توجيه الاستثمارات نحو تطوير تقنيات وعمليات أكثر استدامة بيئياً.
3. **مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع** :يتعلق هذا المؤشر بكافة التكاليف والمساهمات التي تقدمها المؤسسة لخدمة المجتمع المحلي وتعزيز رفاهيته وتطويره. يشمل ذلك[3]:
   - مشاركة المؤسسة في تقديم برامج تعليمية وثقافية ورياضية لأبناء الموظفين وأفراد المجتمع المحلي.

---

[1] مريم بن عميش ،وهيبةحمدي ،**تأثيرتطبيق المسؤولية الاجتماعية على اداء الموارد البشرية-دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر بالمدية-** ،مذكرة ماستر في تخصص ادارة لاعمال ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية و علوم التسيير،جامعة يحي فارس ،الجزائر،2023،ص33.

[2] بن العايش فاطمة، **مدى تطبيق القياس و الافصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعيةللمؤسسات** ،مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 10، العلدد02، الجزائر ،2018، ص45.

[3] مريم بن عميش ،وهيبةحمدي **مرجع سابق** ،ص 34.

- دعم الفعاليات الخيرية والمبادرات الاجتماعية التي تعزز التضامن والتعاون في المجتمع.
- المساهمة في تخفيف آثار الكوارث الطبيعية والحوادث من خلال تقديم المساعدات والدعم اللازم للمتضررين.

4. **مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج** :يركز هذا المؤشر على كافة التكاليف التي تتم في خدمة المستهلكين وتحقيق رضاهم عن المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة. يشمل ذلك[1]:

- ضمان جودة المنتجات والخدمات من خلال رقابة دقيقة وعمليات اختبار منتظمة.
- استثمارات في البحث والتطوير لتحسين المنتجات وتلبية احتياجات وتطلعات المستهلكين.
- توفير خدمات ما بعد البيع الممتازة والدعم التقني والمساعدة لضمان رضا المستهلك واستمرارية العلاقات التجارية الطويلة الأمد.

المطلب الثاني : مشاكل قياس المسؤولية الاجتماعية

قياس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يُعتبر تحدياً معاصراً في مجال المحاسبة، ويتضمن عدة مشاكل أساسية يجب التطرق إليها:

1. مشكلة قياس التكاليف الاجتماعية

تعد عملية قياس التكاليف الاجتماعية للمؤسسات أمرًا غير سهل وبسيطا، حيث تتعثر في عدم اتفاق الأدب المحاسبي حول مفهوم ونطاق هذه التكاليف. من وجهة نظر محاسبية، قد تُنظر إلى التكاليف الاجتماعية كالمبالغ التي تنفقها المؤسسة نتيجة التزامها الاجتماعي، والتي لا تجلب عوائداً اقتصادية مباشرة للمؤسسة. بينما من وجهة نظر اقتصادية، تُعتبر التكاليف الاجتماعية الأعباء التي يتحملها المجتمع نتيجة لأنشطة المؤسسة، مثل تلوث البيئة أو الأضرار البيئية الأخرى التي يمكن أن تؤثر على صحة المجتمع المحلي وتترتب عليها تكاليف اجتماعية[2].

2. مشكلة قياس العوائد الاجتماعية

تعمق مشكلة قياس العوائد الاجتماعية بحيث تشمل تحديات أكبر من قياس التكاليف الاجتماعية. فالعوائد الاجتماعية غالباً ما تكون غير مالية وتعود بالنفع على أطراف خارجية مثل المجتمع المحلي، ومن الصعب قياس قيمتها النقدية بدقة. على سبيل المثال، يصعب تحديد القيمة المالية لفوائد خفض التلوث التي يحققها البنك، والتي قد تكون غير مباشرة على المؤسسة نفسها ولكنها تُسهم في تحسين السلامة العامة وجودة الحياة للمجتمع المحلي[3].

3. مشكلة تحديد المعايير الاجتماعية المناسبة للقياس

يعاني العديد من الباحثين من صعوبة في تحديد المعايير الاجتماعية المناسبة للقياس، حيث تختلف تلك المعايير بناءً على السياق الاجتماعي والثقافي والاقتصادي للمنطقة التي تعمل فيها المؤسسة. يجب على المؤسسات أن تتبنى معايير قياس موحدة ومقاربة متكاملة لتقدير الأثر الاجتماعي لأنشطتها، مما يساعد على إظهار جهودها بشكل فعال وملموس أمام المجتمع وأصحاب المصلحة.

---

[1]صالح بن سعد القحطاني، **اثر برامج المسؤولية الاجتماعية على عملاء القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية**،مجلة العربية للادارة، مجلد 35، العدد02، المملكة العربية السعودية،2015،ص08.

[2]كوثر منادي ،**اثر المسؤولية الاجتماعية على الاداء المالي للبنوك –دراسة حالة بنك البركة الجزائري-** ،مذكرة ماستر تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجاريةو علوم التسيير،جامعة يحي فارس المدية ، الجزائر ،2021،ص33

[3]مرجع نفسه ،ص34.

المطلب الثالث:معوقات وعوامل نجاح المسؤولية الاجتماعية

ترتكز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على عوامل أساسية تسهم في نجاحها من جهة ومعوقات تعرقل نجاحها من جهة اخرى، وسنقوم بتوضيح ذلك في هذا المطلب.

الفرع الاول : معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية

هذه المعوقات تعيق تطبيق المسؤولية الاجتماعية وتتطلب حلولاً شاملة لدمجها بشكل أفضل في استراتيجيات الأعمال والممارسات اليومية للمؤسسات.وتشمل :[1]

- **المعوقات الإدارية**

- نقص الخبرة في إدارات المؤسسات بشأن الشؤون الاجتماعية والأخلاقية، وضعف التواصل مع الجمهور.
- ضعف الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية بين الإدارات، وقلة الاهتمام ببرامج المسؤولية الاجتماعية.
- عدم اندماج إدارة الشركات في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

- **المعوقات القانونية**

- الالتزام بالأنشطة المحددة التي ينص عليها القانون والأنظمة.
- غياب الصيانة السياسية الاجتماعية الأخلاقية كجزء من التخطيط الاستراتيجي.
- عدم وضوح التشريعات والأنظمة في تحقيق المكاسب المالية وعدم التزامها بالمسؤولية الاجتماعية.

- **المعوقات المالية**

- تركيز بعض المؤسسات على تحقيق الأرباح فقط.
- نقص الموارد المالية التي تعيق المشاركة في أنشطة المسؤولية الاجتماعية.
- صعوبة تحقيق التوازن بين العمل المربح والتفاعل الاجتماعي للمؤسسة.

الفرع الثاني : عوامل نجاح المسؤولية الاجتماعية

لضمان نجاح المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات،لتنفيذ هذه العوامل يمكن أن يساعد المؤسسات على تطوير برامج مسؤولية اجتماعية تفاعلية ومستدامة، تساهم في تحسين المجتمع وتنميته بشكل فعّال.حيثيتعين التركيز على العوامل التالية قبل الشروع في إطلاق البرامج[2]:

1. **الإمانة والقناعة:**

ضرورة أن تكون المؤسسة ملتزمة بقضايا المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع، بدءًا من أصحاب المؤسسات إلى المديرين التنفيذيين وجميع الموظفين، حيث يعد هذا الالتزام جزءًا لا يتجزأ من دورها في المجتمع ولا يجب أن تعتبره مجرد تفضيلية.

[1]عبير بن شارف ،ايمان بلقول، **مرجع سابق**،ص44.

[2]سعودي محمد عمارة ،**دور حوكمة المؤسسات في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات الاقتصادية**، مذكرة ماسترفي تخصص حاكمية المؤسسات ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير ،جامعة خيضر ،بسكرة ،2015،ص58.

2. **تحديد الرؤية والدور الاجتماعي**

إنشاء رؤية واضحة للدور الاجتماعي الذي تسعى المؤسسة لتبنيته وتحديد القضايا الرئيسية التي ستركز عليها، بدلاً من الاكتفاء بالشكاوى والانتقادات للسلبيات القائمة.

3. **إدماج المسؤولية الاجتماعية**

جعل المسؤولية الاجتماعية جزءًا من ثقافة المؤسسة، مع إنشاء خطط محددة لتحقيقها تمامًا مثل خطط المبيعات وغيرها من الأنشطة التجارية.

4. **تعيين مسؤول متخصص**

تعيين مسؤول متخصص بالكامل للمسؤولية الاجتماعية، مع تحديد الأهداف والخطط المطلوبة ومنحه الصلاحيات اللازمة، بحيث يكون له دور رئيسي وفعّال على مستوى المؤسسة.

5. **الإعلان والتنفيذ**

عدم الإعلان عن البرامج الاجتماعية إلا بعد إطلاقها، لتفادي تعطيلها في حالة عدم قدرة المسؤولين على تنفيذها بناءً على ما تم الإعلان عنه، مما يساهم في استمراريتها ونجاحها.

6. **التعاون والتنسيق**

التعاون والتنسيق مع البرامج والأنشطة الاجتماعية الموجودة لتجنب تكرار الجهود وضياع الوقت، مع التأكيد على أن الحاجة للبرامج الاجتماعية كبيرة وتحتاج إلى تعاون شامل من الجميع.

7. **الاستدامة والجودة**

الاهتمام بجعل البرامج الاجتماعية مستدامة ذاتيًا وضمان تقديمها بأداء قوي وجودة عالية.

8. **المراجعة والتحسين المستمر**

إجراء مراجعات دورية لتأثيرات البرامج الاجتماعية وتحديد السياسات اللازمة للتعامل مع النواحي البيئية وترشيد استهلاك الموارد.

خلاصة:

المسؤولية الاجتماعية تعبر عن التزام الشركات والمؤسسات بالمساهمة في تحسين البيئة والمجتمع بشكل عام، إلى جانب تحقيق الربحية، من خلال تنفيذ برامج ومبادرات تأثير إيجابي. نشأت هذا المفهوم كاستجابة للضغوط المجتمعية والقانونية، وتطور ليشمل الاستدامة والشفافية. أساسياتها تشمل احترام حقوق الإنسان، النزاهة في التعاملات، وحماية البيئة، بينما تتنوع مجالاتها من الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية إلى البيئية. تُعد مؤشرات الأداء والتقارير الشفافة أدوات أساسية لقياس أثرها، رغم التحديات مثل الضغوط المالية والمعايير التنظيمية، وتعزى نجاحها إلى القيادة الفعالة والتكامل في الاستراتيجية، وتعاونها مع أصحاب المصلحة.

الفصل الثالث

دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالمدية

تمهيد:

بعدما تم التطرق في الفصلين السابقين إلى الجوانب النظرية وتحديد المفاهيم المتعلقة بكل من إدارة المخاطر والمسؤولية الاجتماعية، سيتم في هذا الفصل إسقاط موضوع البحث على مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالمدية. يهدف ذلك إلى الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها من أجل فهم مدى تأثير إدارة المخاطر على المسؤولية الاجتماعية في هذه المؤسسة. تم اختيار مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية المدية نظراً لأهميتها الاستراتيجية كمؤسسة توفر خدمات أساسية للمجتمع.

و من اجل ذلك اعتمدنا على استعمال الاستبيان كأداة الدراسة حيث قمنا بوضعه بناء على ما تم تداوله في الجانب النظري و الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع متشابهة لموضوعنا ، ولتحليل هذا الاخير اعتمدنا على برنامج (SPSS) من اجل تجميع و تبويب البيانات ، وبناءا على ماسبق تم تقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث :

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز بالمدية.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية .

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات.

المبحث الاول :تقديم عام لمؤسسة سونالغاز بالمدية

في هذا المبحث، سنقدم عرضًا شاملاً للمؤسسة موضوع الدراسة ضمن إطار منهجي. سنبدأ بالتعرف على المجمع والتطور التاريخي لها، ثم نستعرض الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (فرع سونلغاز) ونتعرف على مهامها. وأخيرًا، سنقدم مديرية التوزيع بالمدية من خلال عرض الهيكل التنظيمي للمديرية والتعرف على كل وحدة تابعة لكل قسم، وصولاً إلى قسم المالية والمحاسبة حيث تُجرى هذه الدراسة.

المطلب الاول: التعريف بمؤسسة سونالغاز

الفرع الاول :تعريف بالمؤسسة

تعد مؤسسة سونلغاز من المؤسسات الصناعية والتجارية الكبرى على المستوى الوطني، وهي المتعامل الرئيسي في تزويد الجزائر بالطاقة الكهربائية والغازية. تشمل مهامها الأساسية إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها، بالإضافة إلى نقل الغاز وتوزيعه عبر شبكات القنوات. يتيح القانون الأساسي الجديد للمؤسسة التوسع في قطاعات جديدة، بما في ذلك تسويق الكهرباء والغاز خارج الجزائر.

تأسست سونلغاز أم البواقي برأسمال قدره 24 مليار دينار جزائري وتضم 1887 موظفًا، وتغطي عملياتها جميع أنحاء الشرق الجزائري. حقق قطاع الكهرباء نجاحًا كبيرًا من خلال التوسع السريع في مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية. تتولى المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز إنتاج ونقل وتوزيع واستيراد وتصدير الكهرباء، بالإضافة إلى إنشاء وإدارة شبكات نقل الغاز لتغذية السوق الداخلية، كما تقوم بتسيير وتوزيع الغاز وتجارته مع الزبائن الصناعيين والحرفيين.

الفرع الثاني :وظائف مؤسسة سونلغاز

وتوجد أربع وظائف أساسية داخل سونلغاز:

- **الوظيفة الإنتاجية:**

تشمل هذه الوظيفة جميع الأنشطة المتعلقة بإنتاج الكهرباء والغاز. يتضمن ذلك تشغيل وصيانة محطات التوليد، والتحكم في عمليات الإنتاج لضمان تلبية الطلب بشكل مستمر وفعال. كما تشمل تحسين كفاءة الإنتاج والابتكار في استخدام التقنيات الحديثة.

- **الوظيفة المالية:**

تتعلق بالأنشطة المالية للمؤسسة، بما في ذلك التخطيط المالي، وإدارة الميزانية، والمحاسبة، والتقارير المالية. تهدف هذه الوظيفة إلى ضمان استقرار الوضع المالي لسونلغاز، ومراقبة النفقات والإيرادات، وتدبير الموارد المالية بكفاءة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

- **الوظيفة التجارية:**

ترتبط هذه الوظيفة بتسويق وبيع الكهرباء والغاز للعملاء. تشمل إدارة العلاقات مع العملاء، وتطوير استراتيجيات التسعير، وتنظيم عقود البيع والتوزيع. كما تشمل تقديم خدمات ما بعد البيع لضمان رضا العملاء واستمرارهم في استخدام خدمات سونلغاز.

- **الوظيفة البشرية:**

تشمل إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة، بدءًا من التوظيف والتدريب، إلى تطوير الموظفين وتحفيزهم. تهدف هذه الوظيفة إلى بناء فريق عمل مؤهل ومتحفز، قادراً على تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية للمؤسسة، وضمان بيئة عمل إيجابية ومثمرة.

الفرع الثالث : مهام مؤسسة سونلغاز

الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (SADEG) هي الجهة المسؤولة عن توزيع الطاقة الكهربائية والغازية في الجزائر. تشمل مهامها الرئيسية ضمان تلبية احتياجات الزبائن من الكهرباء والغاز بشكل يتوافق مع معايير محددة من حيث التكلفة، نوعية الخدمة، والأمان.وتتمثل المهام فيما يلي :[1]

1. **توزيع الطاقة الكهربائية والغازية:**

- **الكهرباء** :تشمل هذه المهمة توصيل الكهرباء من محطات التوليد إلى المنازل، والمؤسسات، والصناعات. يتم ذلك عبر شبكات توزيع معقدة تضمن وصول الكهرباء بانتظام وفعالية لجميع المناطق التي تخدمها الشركة.
- **الغاز** :يتضمن توزيع الغاز الطبيعي من مراكز الإنتاج أو الاستيراد عبر شبكات أنابيب إلى المستهلكين النهائيين. يشمل ذلك المنازل، والأعمال التجارية، والصناعية، مما يتطلب إدارة دقيقة لضمان تدفق الغاز بأمان وكفاءة.

2. **تلبية حاجيات الزبائن:**

- **وفقا لشروط التكلفة** :تلتزم SADEG بتقديم خدماتها بأسعار تنافسية ومعقولة تلائم الزبائن المختلفين، مع الأخذ في الاعتبار الجوانب الاقتصادية والاجتماعية.
- **نوعية الخدمة** :تسعى الشركة لضمان تقديم خدمات عالية الجودة تتضمن توصيل مستمر دون انقطاعات غير مبررة، واستجابة سريعة لطلبات العملاء والشكاوى، وتوفير الدعم الفني اللازم.
- **الأمان** :يعد الأمان عنصراً أساسياً في عمليات التوزيع، حيث تلتزم SADEG بمعايير صارمة للسلامة لضمان أن تكون عمليات توزيع الكهرباء والغاز آمنة لكل من المستخدمين والموظفين. يتضمن ذلك صيانة البنية التحتية بانتظام، ومراقبة الشبكات بشكل مستمر لمنع حدوث الحوادث.

الفرع رابع :الاسنادات

- ضمان جودة واستمرارية الخدمة.
- استغلال وصيانة شبكات توزيع الكهرباء والغاز.
- تطوير شبكات الكهرباء والغاز لتمكين ربط زبائن جدد.
- تسويق الكهرباء والغاز.
- ضمان الأمان والفعالية لهذه الشبكات.
- ضمان التوازن بين العرض والطلب فيما يخص الطاقة.

[1] وثائق مقدمة من طرف موظفي مديرية توزيع الكهرباء و الغاو بالمدية.

المطلب الثاني :نبذة تاريخية عن مديرية التوزيع الكهرباء و الغاز

في عام 1947، تم إنشاء المؤسسة العمومية للكهرباء والغاز في الجزائر والتي أوكلت إليها مهمة احتكار إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء، وكذلك توزيع الغاز. ضمت المؤسسة الجديدة الشركات السابقة لإنتاج الكهرباء والغاز، وتم تأسيسها بموجب المرسوم رقم 69/59 بتاريخ 28 يوليو 1969، وأصبحت تُعرف باسم المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز. في عام 1991، تم تحويلها بموجب القانون إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري، ومن ثم أصبحت مجمع سونلغاز شركة ذات أسهم. تم بعد ذلك هيكلة وظيفة التوزيع إلى أربع شركات فرعية[1]:

1. شركة توزيع الكهرباء والغاز الجزائر العاصمة.
2. شركة توزيع الكهرباء والغاز الجزائر الوسط.
3. شركة توزيع الكهرباء والغاز الجزائر للشرق.
4. شركة توزيع الكهرباء والغاز الجزائر للغرب.

تم اعتماد المخطط التنظيمي الجديد من قبل السلطات العمومية والذي تضمن إنشاء الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز كشركة ذات أسهم، وذلك نتيجة لضم شركات التوزيع في الشرق والوسط والغرب وإلحاقها كشركة فرعية. تم تأسيس الشركة بتاريخ 4 أبريل 2017 برأس مال يفوق 64 مليار دينار جزائري، ويقع مقرها الاجتماعي في 20 نهج مُحَمَّد بوضياف بالبليدة. تدير الشركة 52 مديرية للتوزيع موزعة على 48 ولاية عبر التراب الوطني.

بتواجدها في السوق الوطنية، طورت الشركة مجموعة من النشاطات التي تشمل مجالي الكهرباء والغاز وبيعها للزبائن النهائيين سواء بتوتر عالي أو متوسط أو منخفض. كما تدير الشركة نمو وتطوير الشبكات الكهربائية والغازية، وتضمن تلبية كافة طلبات الربط بالتوتر والضغط المتوسط والمنخفض وفقًا لدفاتر الشروط والنظام الساري المفعول.

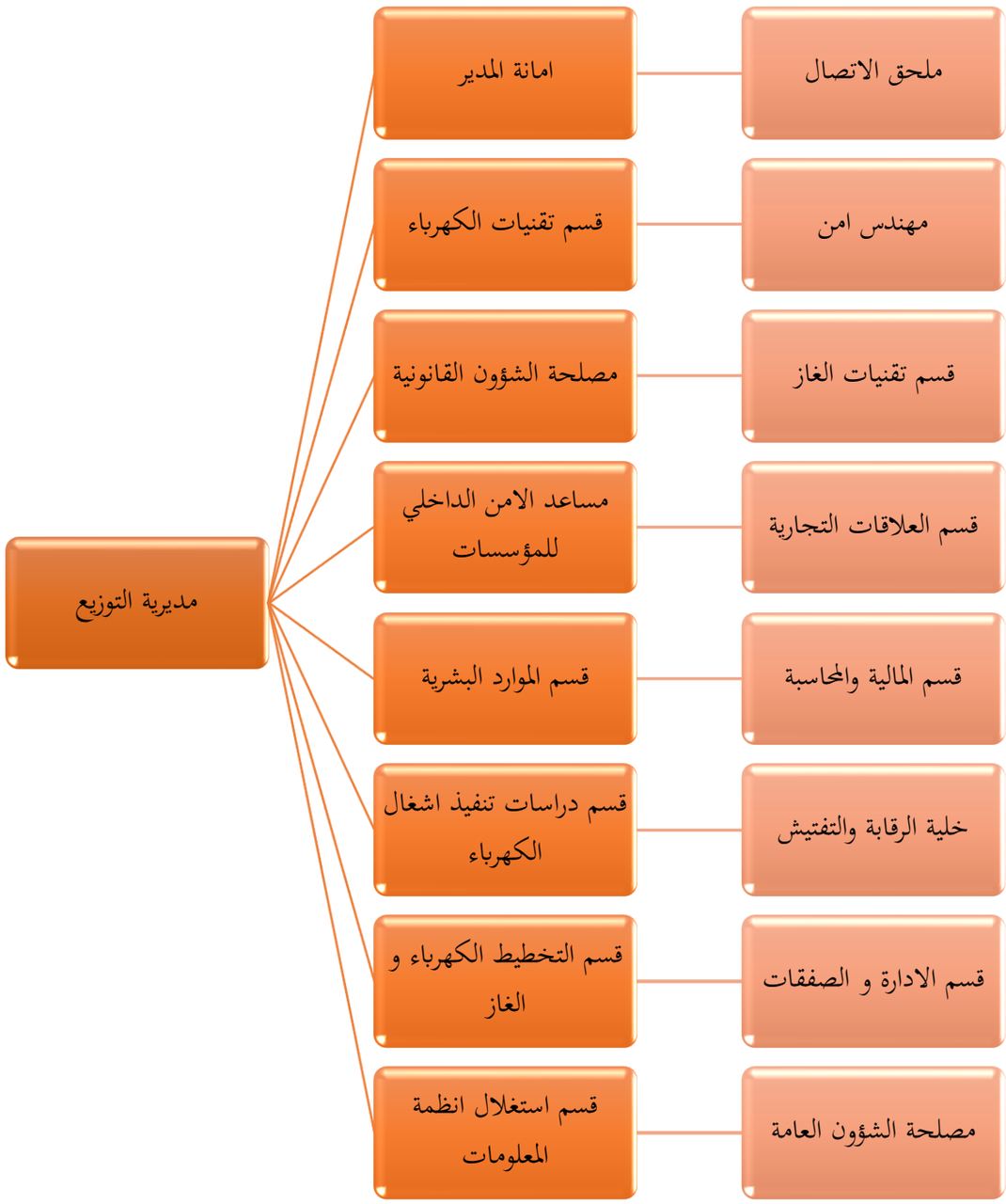
المطلب الثالث :تقديم مديرية التوزيع بالمدية

الفرع الاول : الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع

حيث يوضح الشكل التالي الهيكل التنظيمي لمدرية التوزيع بالمدية :

[1]الموقع الالكتروني للمديرية : https://www.sonelgaz.dz/fr. تم الاطلاع يوم 2024/5/13 على الساعة 12:00.

الشكل (3-1): الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

الفرع الثاني:شرح الهيكل التنظيمي للمديرية

1. مدير التوزيع:

يمثل مدير التوزيع قمة الهرم في المؤسسة، وهو مكلف في حدود صلاحياته بضمان توزيع الطاقة الكهربائية والغازية وإيصالها إلى زبائن المؤسسة بأفضل الظروف وبجودة عالية واستمرارية في التقديم، وبأسعار مناسبة.

2. الأمانة العامة:

تتولى الأمانة العامة دور التنسيق وتوزيع المراسلات وتوجيهها بين الأقسام ومصالح الشركة.

3. مصلحة الشؤون القانونية:

- تمثل الشركة قانونيًا أمام المحاكم (المحكمة، المجلس القضائي، المحكمة العليا).
- تتابع تنفيذ القرارات القانونية.
- تتكفل بالقضايا القانونية مثل رفع دعاوى حول التعدي على ممتلكات الشركة أو الشكاوى والدعاوى المرفوعة ضد المديرية من قبل الزبائن.
- تقدم الدعم القانوني للأقسام في القضايا ذات الطابع القانوني (رفع دعاوى قضائية).
- تنظيم المعلومات القانونية وتقديمها عند الحاجة.

4. مهندس الأمن:HSE

يقوم بالمهام التالية:

- إعداد مخطط الزيارات المبرمجة للنشاطات التحسيسية.
- تحضير اجتماعات لجنة النظافة والأمن على مستوى المديرية.
- السهر على تطبيق كل إجراءات الوقاية في مجال النظافة والأمن.
- إعداد إحصائيات حول حوادث الغاز والكهرباء بالتعاون مع المصالح التقنية.

5. ملحق الاتصال

يقوم ملحق الاتصال بالعديد من المهام، منها:

- تحضير وتنظيم المعلومات الموجهة إلى الجمهور والزبائن باستخدام كافة الوسائل المتاحة.
- المشاركة مع المديرية العامة في التظاهرات التجارية.
- تنظيم حملات الإعلان والتوعية للزبائن وفقًا للسياقات المحلية.
- إقامة علاقات وثيقة مع جميع أنواع وسائل الاتصال.

6. مساعد الأمن الداخلي للمؤسسات

يقوم مساعد الأمن الداخلي بالمهام التالية:

- المتابعة الميدانية لجميع المعايير الأمنية داخل المديرية (الحراسة، الجدران، إلخ).
- تقديم تقارير دورية إلى المسؤولين حول الوضعية الأمنية للمديرية ومختلف فروعها.
- إعداد تقارير فورية بعد حدوث أي طارئ مباشر.
- إعداد مخططات الأمن الداخلي بالتعاون مع المصالح الأمنية في الولاية.

- **قسم تقنيات الكهرباء**

يهتم بمراقبة واستغلال شبكات الكهرباء، الصيانة، تطوير الشبكة، والعمل تحت التوتر الكهربائي.

- **قسم تقنيات الغاز:**

يهتم بمراقبة واستغلال شبكات الغاز، الصيانة، وتطوير الشبكة.

- **قسم دراسات تنفيذ أشغال الكهرباء والغاز:**

يقوم بجميع النشاطات الميدانية المتعلقة بدراسة الموقع والمخططات لتنفيذ الأعمال.

- **قسم الإدارة والصفقات:**

- يتولى إنشاء طلبات الرخص والحفر والبناء، واستقبال مخططات التشفير لمقاولات الأعمال.
- يدير القروض المتعلقة بأوامر الدفع ويتابع تنفيذها.
- يستقبل ويعالج أوامر الدفع لفواتير المقاولين المنفذين للمشاريع.
- ينشئ عناصر الإحصاءات المتعلقة بتحقيق المشاريع التقنية والمالية والسوق والبرمجة.

- **قسم العلاقات التجارية:**

يضم قسم العلاقات التجارية مجموعة من الوكالات التجارية وتوزع كالتالي:

- اثنان داخل مدينة المدية.
- ستة موزعة على إقليم الولاية.
- ثلاث مصالح:

1. **مصلحة تطوير المبيعات:** تتولى هذه المصلحة مسؤولية متابعة طلبات الزبائن للتوتر المتوسط والضغط المتوسط، وجميع الوثائق المتعلقة بالإلحاقات الجديدة أو تعديلاتها على مستوى الشبكة، بالإضافة إلى إصدار فواتير لجميع الأعمال المتعلقة بطلبات الزبائن الجدد أو المشتركين.
2. **مصلحة التحصيل:** تهتم هذه المصلحة بجميع أمور الزبائن وملفاتهم مثل فواتيرهم وتحصيل الديون.
3. **مصلحة الحسابات الكبرى:** تهتم بكل ما يتعلق بزبائن الضغط العالي للغاز والتوتر العالي للكهرباء من الجانب التجاري.

- **قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي:**

يقوم هذا القسم بالتالي:

- تسيير وصيانة أنظمة الإعلام الآلي على مستوى المديرية والمصالح التقنية التابعة لها.
- طباعة الفواتير الخاصة بالكهرباء والغاز.
- تطوير تقنيات المعلومات.
- تحليل إحصائيات المشتريات والمبيعات.

- **قسم الموارد البشرية:**

يهتم هذا القسم بـ:

- تسيير تكوين وتأهيل الموظفين.

- تسيير الموارد البشرية مثل التوظيف، الحضور، الغياب، العطل، والأجور.

- **مصلحة الشؤون العامة:**

مهامها تتمثل في:

- تسيير الوسائل المادية.
- مراقبة وتسيير النظافة وصيانة المقرات.
- تسيير بريد المديرية.
- الاهتمام بتسيير الممتلكات المتنقلة.
- تأمين مختلف المصالح.
- اهتمام خاص بالمشتريات.

- **قسم تخطيط الكهرباء والغاز:**

يقوم قسم تخطيط الكهرباء والغاز بالمهام التالية:

- إنجاز المخطط الرئيسي لشبكة الكهرباء والغاز للمديرية.
- دراسة المخططات لإعادة تخطيط شبكات الغاز والكهرباء.
- ضمان احتياجات المديرية من خلال الدراسات الخاصة مثل ضياع الطاقة.
- إنجاز طلبات الربط.
- تشكيل بنك معلومات لاحتياجات الدراسات الخاصة بالكهرباء والغاز.

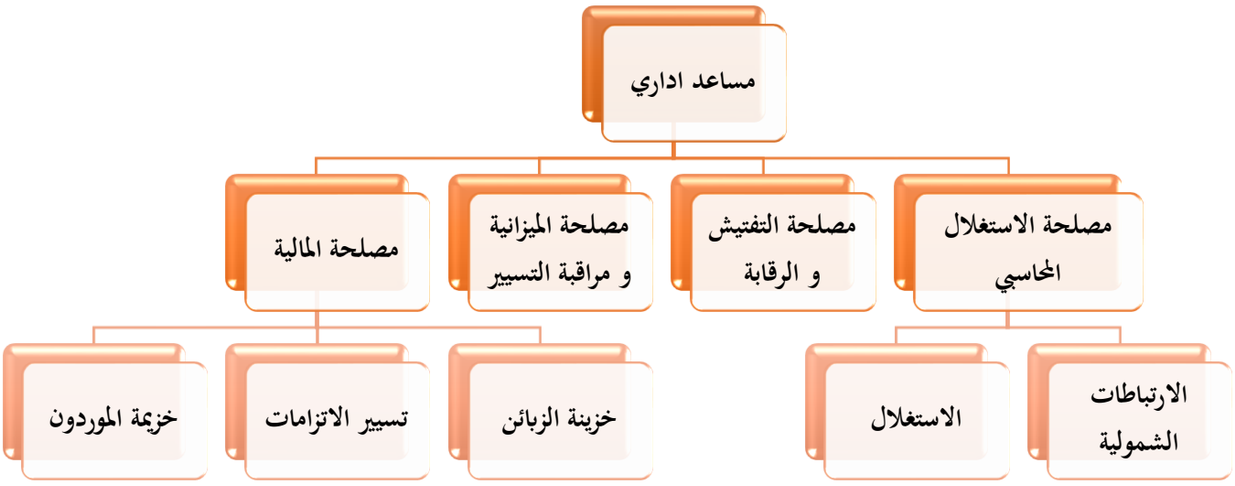
- **قسم المالية والمحاسبة:**

يضم قسم المالية والمحاسبة مجموعة من المهام المهمة:

- تتبع حسابات الخزينة ومراقبة الظروف المصرفية.
- إعداد التنبؤات للخزينة على المدى القصير.
- الرقابة على صناديق الوكالات التجارية.
- إجراء مراجعات للصناديق.
- إعداد الميزانية السنوية.
- إنجاز لوحة القيادة وميزانية النشاط.
- ضمان متابعة ومراقبة العمليات المحاسبية.

بما أن دارستنا الميدانية أجريت على مستوى قسم المالية والمحاسبة، سنقوم بعرض هيكل القسم، وهو كالتالي:

الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبة



المصدر: وثائق الشركة، مقدمة من طرف رئيس قسم المالية والمحاسبة.

المبحث الثاني :الاطار المنهجي للدراسة الميدانية

من خلال هذا المبحث يمكننا التعرف على دور إدارة المخاطر في تطبيق المسؤولية الإجتماعية بالمؤسسة الإقتصادية –مديرية التوزيع الكهرباء والغاز بالمدية–، وذلك من خلال إجابات أفراد العينة المختارة.

المطلب الأول :منهج ومجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول :منهج الدراسة

تماشيا مع متطلبات الدراسة تم الاعتماد في الجزء النظري على المنهج الوصفي و الذي يقوم بدوره جمع البيانات و المعلومات و الآراء و الحقائق ،بهدف سرد الافكار و المفاهيم الاساسية المتعلقة بالدراسة ،كما تم الاعتماد أيضا في الجانب التطبيقي على المنهج الاستقرائي ، باستخلاص نتائج الدراسة التطبيقية و محاولة اسقاطها على مديرية التوزيع الكهرباء و الغاز بالمدية ، وقد تم الاعتماد في الدراسة الميدانية على منهج الوصفي التحليلي و ذلك باستخدام "برنامج SPSS " من جهة اولى ، و من جهة ثانية تم اظهار ايضا باستخدامنفس المنهج من اجل اظهار النتائج المختلفة للدراسة ، وبناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع، وجد ان الاداة الاكثر ملائمة لتحقيق اهداف الدراسة هذه هي الاستبيان ، وعليم فانه تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفرع الثاني :حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية**: ركزت الدراسة على موضوع إدارة المخاطر و دورها في تطبيق المسؤولية الإجتماعية.؛
- **الحدود المكانية** : وقع الإختيار على المديرية الفرعية للكهرباء والغاز؛
- **الحدود الزمانية** : يرتبط مضمون و نتائج الدراسة الميدانية بالزمن الذي أجريت فيه في الفترة الممتدة من 2024/05/12 الى 2024/05/25.

الفرع الثالث:مجتمع و عينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين الإداريين للمديرية العملياتية المديرية الفرعية للكهرباء والغاز لولاية المدية، وبلغ حجم العينة 30موظفا إداريًا لعام 2024. هؤلاء الموظفون هم مجموعة تتراوح مهامهم الوظيفية بين الإدارة، ويتراوح مستواهم التعليمي بين الثانوي والجامعي والدراسات العليا.

المطلب الثاني : ادوات جمع البيانات و أدوات التحليل الإحصائي

الفرع الاول : أداة الدراسة

قمنا بتصميم الاستبيان لغرض وتحليل نتائج إجابات أفراد العينة (موظفي المؤسسة) حول دور إدارة المخاطر بتطبيق المسؤولية الإجتماعية في المؤسسة و إجابتهم حول موضوع محل الدراسة، حيث تم توزيعها و الحصول على الإجابات و تحليل نتائج المتحصل عليها بإستخدام برنامج spss و قد تم إعداد الإستبيان كما يلي :

- إعداد الإستبيان الأولي من أجل إستخدامهفي جمع البيانات والمعلومات ؛
- عرض الإستبيان على المشرف من أجل إختبار مدى وملاءمتها لجمع البيانات؛
- تعديل الإستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف؛
- توزيع الإستبيان للأساتذة قصد التحكيم؛

- تعديل الإستبيان بشكل نهائي حسب آراء وتوجيهات كل من الأستاذ المشرف والأساتذة المحكمين؛
- توزيع الإستبيان على جميع أفراد عينة للدراسة.

ثالثا :مضمون الإستبيان

تضمن الإستبيان ثلاثة جوانب: شمل الجانب الأول البيانات الشخصية و ، أما الجانب الثاني فقد شمل 14 أسئلة حول ادارة المخاطر في المؤسسة، في حين شمل الجانب الاخير 20 سؤالا حول ابعادالمسؤوالية الإجتماعية لتتم الاجابة عن هذه الاسئلة بوضع علامة (×) من قبل الموظفين لمديرية الكهرباء والغاز فرع المدية في أحد الخانات: موافق تماما أو موافق، أو محايدأو غير موافق، و غير موافق تماما .

وقد تم تقسيم الإستبيان المقدم للموظفين بالمؤسسة الى جزئين كما يلي :

أ. **الجزء الأول** : ويتكون من البينات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

ب. **الجزء الثاني** : وهو متعلق بالبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة "دور ادارة المخاطر في تطبيق المسؤولية الإجتماعية" وتم تقسيمه الى محورين :

- ✓ **المحور الاول** :يشمل ادارة المخاطر في المؤسسة وهي :
  - ◊ **البعد الأول** : المخاطر الخاصة بالموارد البشرية ، واشتملت على 05عبارات.
  - ◊ **البعد الثاني** :المخاطر المتعلقة بمالية المؤسسة، واشتملت على 04 عبارات.
  - ◊ **البعد الثالث**:المخاطر المتعلقة بالادارة نفسها و اشتملت على 05 عبارات.
- ✓ **المحور الثاني** :يتمثل في المتغير التابع "ابعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة"، واشتمل على04 ابعاد:
  - ◊ **البعد الأول** : البعد الاقتصادي اشتمل هذا البعد 05 عبارات.
  - ◊ **البعد الثاني** :البعد القانوني اشتمل هذا البعد 05 عبارات.
  - ◊ **البعد الثالث**:البعد الاخلاقي اشتمل هذا البعد 05 عبارات.
  - ◊ **البعد الرابع** : البعد الخيري اشتمل هذا البعد 05 عبارات.

واشتمل الاستبيان ككل على 34 عبارة، تم صياغتها بالأسلوب الثابت الإيجابي، وهذا حتى يمكن معالجتها وفقا الأساليب الإحصائية والسلم المستخدم.

و تم الإعتماد في هذه الدراسة على مقياس ليكارت الخماسي لقياس متغيرات الدراسة حيث تم إعطاء درجات مقياس الدراسة و الموضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (3-1) : درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر : من إعداد الطالبين بإعتماد على مقياس ليكارت الخماسي

وإنطلاقا من هذه الدراجات ولحساب الحدود العليا و الدنيا لكلفئة من فئات ليكرت الخماسي ثم حساب طول المدى5-1=4 و من ثم قسم طول المدى على عدد الفئات0,8=5/4 ، بعد ذلك ثم إضافة العدد 0,8 بالتدريج أبتداءا من الفئة الاولى وتحصلنا على النتائج التالية :

الجدول رقم(3-2): معالجة مقياس ليكرت الخماسي

المتوسط الحسابي	الدرجة
1,79-1,00	**درجة غير موافق تماما**
2,59-1,80	**درجة غير موافق**
3,39-2,60	**محايد**
4,19-3,40	**درجة موافق**
5,00 -4,25	**درجة موافق تماما**

المصدر : من إعداد الطالبين بإعتماد على مقياس ليكارت الخماسي

الفرع الثاني :اساليب معالجة الاحصائية

إستندنا في عملية المعالجة إلى مجموعة من الاساليب الإحصائية المناسبة للدراسة و المتمثلة فيما يلي:

1. التحليل الاحصائي الوصفي

- **التكرارات و النسب المئوية:** حيث إستخدمت لوصف المشاهدات و إ عطائها ترتيبا حسب أهميتها ممن وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؛
- **المتوسط الحسابي:** لمعرفة إستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه موضوع الدراسة؛
- **الإنحراف المعياري:** لقياس و بيان مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسطها الحسابي؛

2. إختبارات المصداقية

- **إختبار كلومنروف سيمونوف** : من أجل تتبع التوزيع الطبيعي؛
- **معامل ألفا كرونباخ** : للتأكد من درجة ثبات عبارات كل متغير من متغيرات الدراسة؛
- **معامل الارتباط بريسون** : لحساب الإتساق الداخلي والصدق البنائي.

خامسا: إجراءات تطبيق الدراسة

يتم توزيع نسخ الإستبيان على أفراد مجتمع الدراسة ، و قد كان ضمن الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** و تمثلت في دور ادارة المخاطر في تطبيق المسؤولية الإجتماعية؛
- **الحدود المكانية** : تمت الدراسة بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز فرع المدية؛
- **الحدود الزمانية** : يرتبط مضمون و نتائج الدراسة الميدانية بالزمن الذي أجريت فيه و هو الموسم الجامعي تم تحديد الفترة بالضبط فيما سبق؛

أ. **الحدود البشرية** : أقتصرت الدراسة على موظفي مديرية توزيع الكهرباء و الغاز و الذين بلغ عددهم40 موظف وكان منهم غائب لظروف ما حيث تم توزيع الإستمارة على جميع أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددها 40و تم إسترجاع كل الاستمارات سالمة.

المطلب الثالث :تقييم صحة وثبات اداة الدارسة

استعان الطالبين لصدق أداء االستبيان في عينة الدراسة الإستطالعية البالغ حجمها 40مفردة بحساب معاملات الإرتباط ومعامل الثبات.

الفرع الاول :اختبار الصدق

1. صدق الاتساق الداخلي

يعين مدى إتساق كل عبارة من عبارات الإستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال معاملات الإرتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه وذلك عند مستوى دلالة 0.01وهو ما يوضحه الجداول التالية:

ب. الاتساق الداخلي للعبارة الاول " المخاطر الخاصة بالموارد البشرية"

يعين مدى إتساق كل عبارة من عبارات الإستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال معاملات الإرتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه وذلك عند مستوى دلالة 0.01 وهو ما يوضحه الجداول التالية:

الجدول رقم(3-3):اختبار الاتياق الداخلي للعبارات وبعد المخاطر الخاصة بالموارد البشرية

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط Sp	المستوى الدلالة
01	تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من ضعف و تكوين لدى العمال	0.456	0.01
02	تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من غياب التحفيز	0.441	0.01
03	تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من ضعف التنظيم	0.573	0.01
04	تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من غياب روح العمل	0.535	0.002
05	تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من ضعف التخطيط و التوجيه	0.371	0.04

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات*.spss ترتيب البعد بالنسبة للمحور

يوضح الجدول اعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد تراوحت ما بين 0.371 و0.573، وكلاهما يظهران دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) و(0.05)، مما يعني وجود علاقة ارتباط sig بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه. وبالتالي، يتضح توافر الاتساق الداخلي ولا يُستثنى أي عبارة من التحليل.

ت. الاتساق الداخلي للعبارة الثانية "المخاطر المتعلقة بمالية مؤسسة"

الجدول رقم (3–4) :اختبار الإتساق الداخلي للعبارات الخاصة بمخاطر مالية المؤسسة

رقم العبارة	العبارات	معامل الإرتباط SP	مستوى الدلالة p
06	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز ترى بأن السيولة ضعيفة	0.611	0.000
07	هل تتميز خزينة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بسوء التسيير	0.592	0.000
08	هل تعاني هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز من ضعف التخطيط المالي	0.482	0.007
09	هل تعاني هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز من تحمل تكاليف عالية	0.730	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين باالعتماد على مخرجات.spss

يوضح الجدول اعلاه أن جميع معاملات االرتباط لعبارات البعد تراوحت ما بين 0.482 و 0.730، وكلاهما يظهران دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) ، مما يعني وجود علاقة ارتباط sig بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه. وبالتالي، يتضح توافر الإتساق الداخلي ولا يُستثنى أي عبارة من التحليل.

ث. الاتساق الداخلي للبعد الثالث " المقومات الداعمة لادارة المخاطر داخل المؤسسة"

نوضح ذلك من خلال عرض الجدول التالي :

الجدول رقم (3–5):اختبار الإتساق الداخلي للعبارات المخاطر المتعلقة بالادارة نفسها

رقم العبارة	العبارات	معامل الإرتباط SP	مستوى الدلالةp
10	البيئة التي تعمل فيها مديرية توزيع الكهرباء والغاز تشكل مصدر خطر	0.551	0.04
11	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تأخذ دراسة المخاطر بعين الاعتبار في عملية صياغة الاستراتجية	0.366	0.046
12	اهداف مديرية توزيع الكهرباء والغاز واضحة فيما يخص ادارة المخاطر	0.586	0.001
13	مديرية توزيع الكهرباء والغاز تستخدم طرق احصائية في اكتشاف المخاطر	0.704	0.000
14	مديرية توزيع الكهرباء والغاز قادرة على تجنب المخاطر	0.451	0.04

المصدر: من إعداد الطالبين باالعتماد على مخرجات.spss

يوضح الجدول اعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد تراوحت بين 0.366 و 0.704، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) و(0.05)، هذا يعني وجود علاقة ارتباط بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي توافر الاتساق الداخلي وعدم استثناء أي عبارة من التحليل.

2. الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني "المسؤولية الإجتماعية في المؤسسة"

يعين مدى إتساق كل عبارة من عبارات الإستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال معاملات الإرتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه وذلك عند مستوى دلالة 0.01وهو ما يوضحه الجداول التالية:

ج. الاتساق الداخلي للبعد الاول " البعد الاقتصادي"

يعين مدى إتساق كل عبارة من عبارات الإستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال معاملات الإرتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه وذلك عند مستوى دلالة 0.01 وهو ما يوضحه الجداول التالية:

الجدول رقم(3–6):اختبار الاتياق الداخلي للعبارات الخاصة ببعد الاقتصادي

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط Sp	المستوى الدلالة
01	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تتميز بالمنافسة النزيهة	0.491	0.02
02	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تسعى الى تغطية كافة الوطن	0.568	0،000
03	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تعمل على عدم الحاق الضرر بالعملاء	0.505	0.002
04	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تقدم خدمات ضرورية وليست عديمة الفائدة	0.660	0.000
05	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تستجيب لتطلعات العملاء	0.977	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات* .spss ترتيب البعد بالنسبة للمحور

يوضح الجدول اعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد تراوحت ما بين 0.491 و 0.977، وكلاهما يظهران دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) و (0.05)، مما يعني وجود علاقة ارتباط sig بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه. وبالتالي، يتضح توافر االتساق الداخلي ولا يُستثنى أي عبارة من التحليل.

ح. الاتساق الداخلي للبعد االثاني " البعد القانوني"

يعين مدى إتساق كل عبارة من عبارات الإستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال معاملات الإرتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه وذلك عند مستوى دلالة 0.01 وهو ما يوضحه الجداول التالية:

الجدول رقم(3-7):اختبار الاتياق الداخلي للعبارات وبعد المخاطر الخاصة بالموارد البشرية

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط Sp	المستوى الدلالة
06	هل تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بتعويض عملائها عن اخطائها	0.431	0.01
07	هل الخدمات التى تقدمها مديرية توزيع الكهرباء والغاز تتوافق مع القوانين و التشريعات	0.541	0.004
08	هل تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بتوضيح للعميل عن حقوقه اتجاه المديرية	0.523	0.003
09	هل تراعي مديرية توزيع الكهرباء والغاز مضمون الاعلان وايضا مواقعها بحيث لايلوث البيئة	0.372	0.043
10	لا تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالتميز بين العملاء	0.396	0.031

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات* .spss ترتيب البعد بالنسبة للمحور

يوضح الجدول اعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد تراوحت ما بين 0.372 و 0.541، وكلاهما يظهران دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) و (0.05)، مما يعني وجود علاقة ارتباط sig بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه. وبالتالي، يتضح توافر االتساق الداخلي ولا يُستثنى أي عبارة من التحليل.

خ. الاتساق الداخلي للبعد الثالث " البعد الاخلاقي"

يعين مدى إتساق كل عبارة من عبارات الإستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال معاملات الإرتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه وذلك عند مستوى دلالة 0.01 وهو ما يوضحه الجداول التالية:

الجدول رقم(3-8):اختبار الاتياق الداخلي للعبارات وبعد المخاطر الخاصة بالموارد البشرية

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط Sp	المستوى الدلالة
11	هل تتوافق خدمات مديرية توزيع الكهرباء والغاز مع عادات وتقاليد المجتمع	0.385	0.02
12	هل تراعي مديرية توزيع الكهرباء والغاز المبادئ الاخلاقية في تعاملها مع العملاء	0.504	0.05
13	هل تعتذر مديرية توزيع الكهرباء والغاز من اي خطأ ان حدث	0.572	0.001
14	هل تعمل مديرية توزيع الكهرباء والغاز على توعية العملاء لترشيد الاستهلاك	0.437	0.01
15	هل اعلانات مديرية توزيع الكهرباء والغاز التى تقدم خدمة غير مضللة	0.451	0.02

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات* .spss ترتيب البعد بالنسبة للمحور

يوضح الجدول اعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد تراوحت ما بين 0.385 و 0.572، وكلاهما يظهران دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) و (0.05)، مما يعني وجود علاقة ارتباط sig بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه. وبالتالي، يتضح توافر االتساق الداخلي ولا يُستثنى أي عبارة من التحليل.

د. الاتساق الداخلي للبعد الرابع " البعد الخيري"

يعين مدى إتساق كل عبارة من عبارات الإستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال معاملات الإرتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه وذلك عند مستوى دلالة 0.01 وهو ما يوضحه الجداول التالية:

الجدول رقم(3–9):اختبار الاتياق الداخلي للعبارات والبعد الخيري

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط Sp	المستوى الدلالة
01	هل تدعم مديرية توزيع الكهرباء والغاز ذوي الاحتياجات الخاصة و تمنحهم فرصة في التوظيف	0.388	0.009
02	هل تساهم مديرية توزيع الكهرباء والغاز في دعم القطاع الصحي	0.422	0.002
03	هل تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بدعم النشاطات ذات الطابع الاجتماعي الخيري	0.631	0.000
04	هل تقدم مديرية توزيع الكهرباء والغاز التبرعات الخيرية لمجتمع المحلي	0.642	0.000
05	هل تخصص مديرية توزيع الكهرباء والغازجزء من ارباحها لدعم المؤسسات الخيرية	0.549	0.004

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات* .spss ترتيب البعد بالنسبة للمحور

يوضح الجدول اعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد تراوحت ما بين 0.388 و 0.642، وكلاهما يظهران دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) و (0.05)، مما يعني وجود علاقة ارتباط sig بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه. وبالتالي، يتضح توافر االتساق الداخلي ولا يُستثنى أي عبارة من التحليل.

3. صدق الإتساق البنائي

يتعبر صدق الإتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الاهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الأتساق البنائي مدى إرتباط كل متغير من متغيرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الإستبيان مجتمعة، ومن هذا المنطلق قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون(Pearson)بين درجة كل متغيرمع الدرجة الكلية للإستبيان، والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (3–10):معاملات الإرتباط سبيرمان بين كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان

البيان		الدرجة الكلية للاستبيان	
		معامل الإرتباط SP	مستوى الدلالة p
المحور الاول : إدارة المخاطر في المؤسسة	مخاطر خاصةبالموارد البشرية	0.841	0.000
	مخاطر متعلقة بمالية المؤسسة	0.628	0.000
	نخاطر متعلقة بالادارة نفسها	0.748	0.000
المحورالثاني: ابعاد المسؤولية الإجتماعية في المؤسسة	البعد الاقتصادي	0.935	0.000
	البعد القانوني	0.751	0.006
	البعد الاخلاقي	0.458	0.001
	البعد الخيري(الانساني)	0.590	0.003

المصدر: من إعداد الطالبين باالعتماد على مخرجات.spss

نلاحظ من خلال الجدول أن قيم معامل الإرتباط بريسون بين أبعاد المحاور والدرجة الكلية للمحاور (ادارة المخاطر في المؤسسة والمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة) تراوحت بين{ 0.458،و0.935 }و هي تدل على أن هناك علاقة إرتباط قوية بين الابعاد والمحاور التي تنتمي إليها، مما يدل على أن الابعاد تقيس المراد قياسه، كما أن القيمة الإحتمالية لابعاد المحاور تراوحت ما بين (0.01) و(0.05)، مما يدل على معامل الإرتباط معنوي .

الفرع الثاني :ثبات أداة الدراسة

يستخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ لتحديد ثبات الإستبيان ، وتعد قيمته المقبولة عندما تساوي أو تكون أكثر من 0,6 الى 60 %.

الجدول رقم (3–11) :معامل ألفا كروميخ لقياس ثبات المحاور والدرجة الكلية للاستبيان

البيان	الابعاد	معامل الثبات الفا كروميخ
إدارة المخاطر في المؤسسة	03	0.683
ابعاد المسؤولية االجتماعية في المؤسسة	04	0.762
قيمة الثبات الكلي لالستبيان	07	0.833

المصدر: من إعداد الطالبين باالعتماد على مخرجات.spss

الجدول رقم اعلاه يوضح أن قيم معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحور إدارة المخاطر في المؤسسة0.683 ، ولمحور ابعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة 0.762. بالنسبة لمستوى الدرجة الكلية للاستبيان (جميع أبعاد الاستبيان)، بلغ معامل الثبات 0.833. هذا ما يؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات مناسبة، وتقيس بدقة ما وضعت لقياسه، وبالتالي تلبي متطلبات الدراسة بشكل كامل.

المبحث الثالث : عرض نتائج الدراسة واختيار صحة الفرضيات

نقوم في هذا المبحث بمعالجة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة التي سبق لنا جمعها ومن ثم استخلاص النتائج.

المطلب الاول :عرض و تحليل البينات الشخصية

اشتملت البيانات الشخصية لعينة الدراسة كما جاء في الإستبيان، حيث سيتم اعتماد التكرارات، النسب المئوية، والرسومات البيانية.

أولا : الجنس

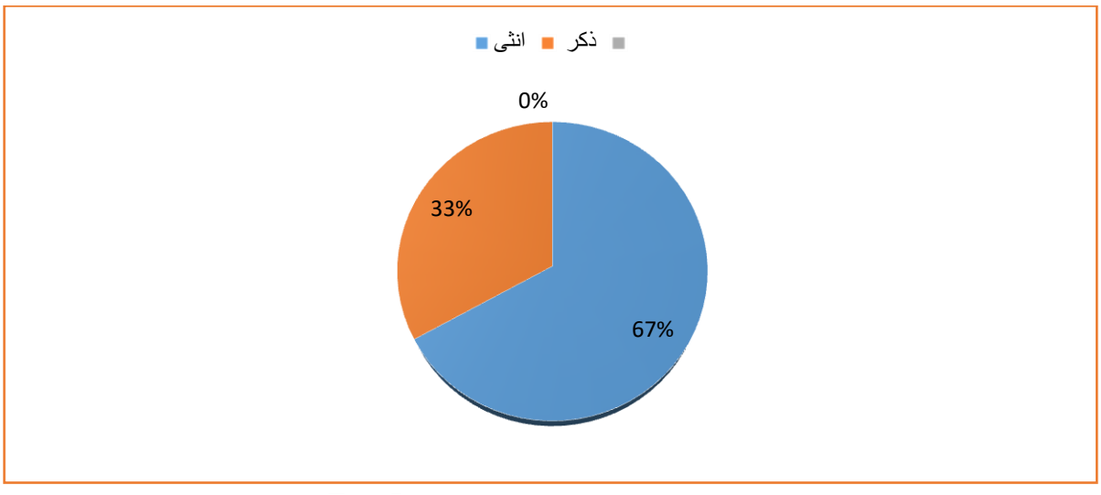
الجدول رقم (3-12) :يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	10	%33
	أنثى	20	%67

المصدر : الجدول من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول أن نسبة الذكور بلغت 33% من إجمالي عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الإناث 67%. هذا يشير إلى أن الذكور كانوا الأكثر استجابة للاستبيان مقارنة بالإناث في المؤسسة التي تمت دراستها، كما يوضح الشكل الموالي.

الشكل رقم (3-3): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامجExcel

ثانيا :الفئة العمرية

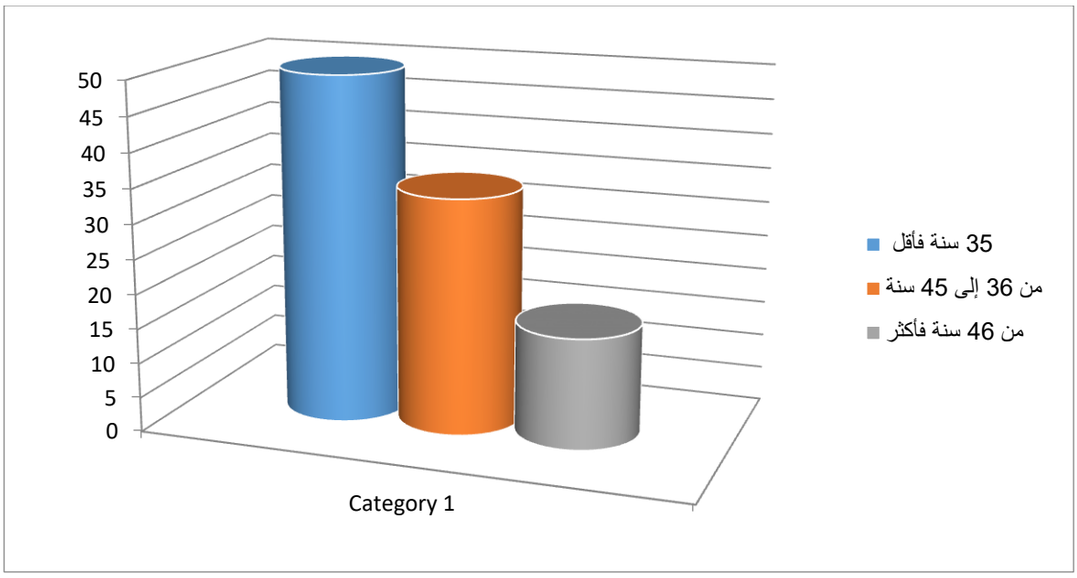
الجدول رقم (3-13): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
الفئة العمرية	35 سنة فأقل	15	%50
	من 36 إلى 45 سنة	10	%33،3
	من 46 سنة فأكثر	5	%16،7

المصدر :الجدول من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول أن أغلبية أفراد عينة الدراسة في المؤسسة تتراوح أعمارهم بين 35سنة فاقل بنسبة 50%. تليها من 36 الى 45 سنة بنسبة 33،3%. بينما تشكل الفئة العمرية أكبر من 46 سنة نسبة 16،7%. بشكل عام، يمكن القول أن غالبية الأفراد في عينة الدراسة في المؤسسة تنتمي للفئات العمرية الشابة بنسبة 50%، كما يوضح الشكل التالي:

الشكل رقم (3-4): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامجExceL

ثالثا:المستوى التعليمي

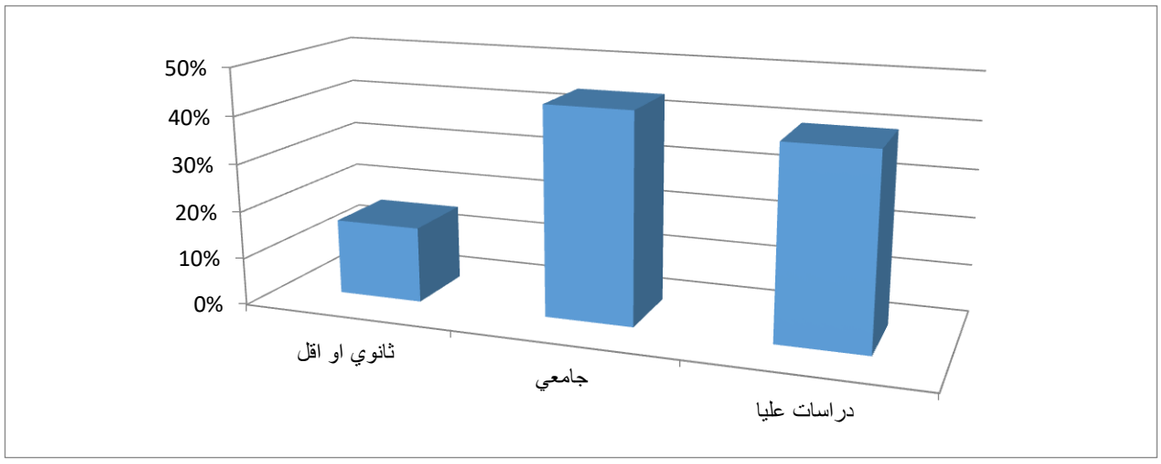
الجدول رقم (3-14): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
المستوى التعليمي	**ثانوي أو أقل**	**5**	**%16،7**
	جامعي	**13**	**%43،3**
	دارسات عليا	**12**	**%40**

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجاتspss

نلاحظ من الجدول أن الأفراد الذين لديهم شهادة جامعية يمثلون النسبة الأكبر في عينة الدراسة، حيث بلغت نسبتهم 43،3 %. يأتي بعدهم الأفراد الذين يمتلكون شهادة ثانوية بنسبة 16،7 % وثم الأفراد الذين لديهم دراسات عليا بنسبة 40%من إجمالي حجم العينة. بناءً على ذلك، يمكننا القول إن حاملي شهادات الجامعية يشكلون الفئة الغالبة في عينة الدراسة، حيث يتوفرون على المعرفة الكافية التي تسمح لهم بالإجابة على عبارات الاستبيان، كما يوضح الشكل التالي:

الشكل رقم (3–5) : يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين باالعتماد على برنامجExcel

رابعا:الخبرة

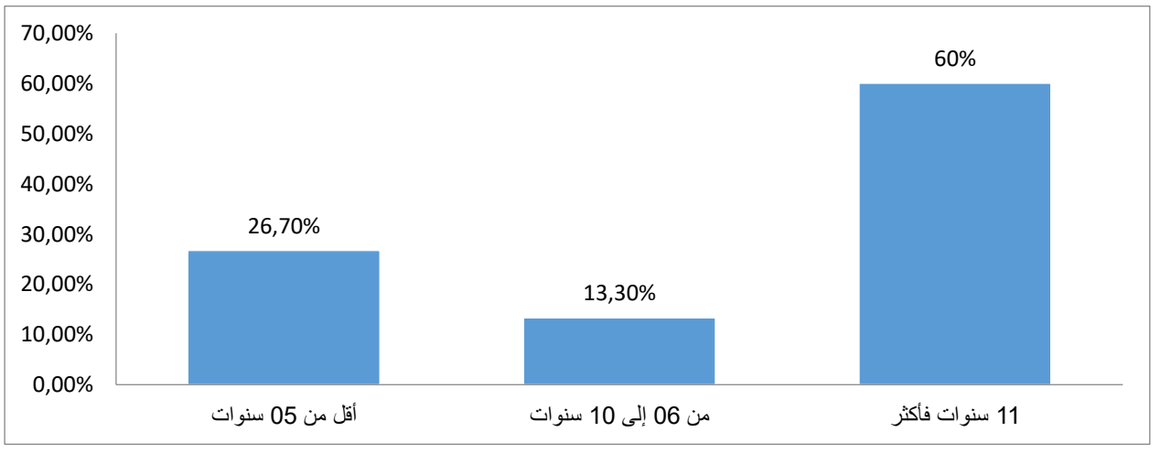
الجدول رقم (3–15): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للخبرة

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
الخبرة	أقل من 05 سنوات	8	%26،7
	من 06 إلى 10 سنوات	4	%13،3
	11 سنوات فأكثر	18	%60

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة مهنية تزيد عن 10 سنوات، حيث قدرت نسبتهم بـ 60%يأتي بعدهم الأفراد الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 26،7%، وثم الفئة التي تتراوح خبرتهم بين 6 إلى 10 سنوات بنسبة 13،3%، بناءً على النتائج، يمكننا أن نستنتج أن غالبية أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة مهنية تزيد عن 10 سنوات. ويوضح الشكل التالي هذا التوزيع:

الشكل رقم (3–6): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على برنامجExcel

المطلب الثاني :عرض وتحليل النتائج المتعلقة بعبارات الإستبيان

اولا: تحليل نتائج المحول الأول "إدارة المخاطر في المؤسسة"

من أجل معرفة مدى تحقيق هذا العنصر من طرف عينة الدراسة تم تلخيص النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-15) : نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الأول من الإستبيان

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي M	االنحراف المعياري SD	االتجاه العام للعينة
-	**المخاطر الخاصة بالموارد البشرية**	**1.8000**	**0,84733**	**غير موافق**
01	**تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من ضعف و تكوين لدى العمال**	1,7000	,74971	غير موافق تماما
02	**تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من غياب التحفيز**	1,7333	,86834	غير موافق تماما
03	**تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من ضعف التنظيم**	1,8667	,81931	غير موافق
04	**تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من غياب روح العمل**	1,8333	1,05318	غير موافق
05	**تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من ضعف التخطيط و التوجيه**	1,9000	,75886	غير موافق تماما
-	**المخاطر المتعلقة بمالية المؤسسة**	**2.2950**	**1.3000**	غير موافق
06	**هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز ترى بأن السيولة ضعيفة**	2,7667	1,35655	محايد
07	**هل تتميز خزينة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بسوء التسيير**	2,0667	1,22990	غير موافق
08	**هل تعاني هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز من ضعف التخطيط المالي**	1,9000	1,09387	غير موافق
09	**هل تعاني هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز من تحمل تكاليف عالية**	2,4667	1,54771	غير موافق
-	**البعد الثالث: المقومات الداعمة إلدارة المخاطر داخل المؤسسة**	**3.8840**	**4.7660**	**موافق**
10	توفر الشركة برامج للتكوين على التعامل مع الخطر	4,3333	,84418	موافق تماما
11	تستخدم الشركة طرق كمية إحصائية في اكتشاف المخاطر قبل وقوعها	4,0333	1,21721	موافق
12	تستخدم الشركة طرقا تكنولوجية في التعامل مع المخاطر التي تواجهها	3,3000	1,39333	محايد
13	يتم تقييم تعامل شركتكم مع المخاطر بنسبة متوسطة نوعا ما	3,9667	1,12903	موافق
14	مديرية توزيع الكهرباء والغاز قادرة على تجنب المخاطر	3,8000	1,03057	موافق
-	**الدرجة الكلية للمحور**	**5.3833**	**3.7166**	**موافق تماما**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول اعلاه ، نجد أن غالبة عينة الدراسة أجابت بالموافقة التامة على المحور الاول ، ، حيث بلغ المتوسط العام للمحور الأول 5.383(M) ، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة يتجهون بشكل إيجابي نحو محتوى العبارات. وقد بلغت قيمة الانحراف المعياري 3.716(SD) ، مما يشير إلى وجود تشتت في إجابات أفراد العينة.

ثانيا : تحليل نتائج المحور الثاني " المسؤولية الإجتماعية في المؤسسة"

وتم تلخيص النتائج التالية في جدول :

الجدول رقم(3–16) : نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحورالثاني من الإستبيان

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي M	الانحراف المعياري SD	الاتجاه العام للعينة
–	**البعد الاقتصادي**	**4.650**	**2.364**	**موافق تماما**
01	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تتميز بالمنافسة النزيهة	4,3333	,80230	موافق تماما
02	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تسعى الى تغطية كافة الوطن	4,4667	,68145	موافق تماما
03	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تعمل على عدم الحاق الضرر بالعملاء	4,3333	,47946	موافق تماما
04	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تقدم خدمات ضرورية وليست عديمة الفائدة	4,3333	,92227	موافق تماما
05	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تستجيب لتطلعات العملاء	5,8000	8,95352	موافق تماما
–	**البعد القانوني**	**3.904**	**1.090**	**موافق**
06	هل تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بتعويض عملائها عن اخطائها	4,1667	,53067	موافق
07	هل الخدمات التى تقدمها مديرية توزيع الكهرباء والغاز تتوافق مع القوانين و التشريعات	3,9333	1,25762	موافق
08	هل تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بتوضيح للعميل عن حقوقه اتجاه المديرية	4,0000	1,28654	موافق
09	هل تراعي مديرية توزيع الكهرباء والغاز مضمون الاعلان وايضا مواقعها بحيث لايلوث البيئة	3,6000	1,52225	موافق
10	لا تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالتميز بين العملاء	3,8333	,87428	موافق
–	**البعد الاخلاقي**	**4.316**	**0.576**	**موافق تماما**
11	هل تتوافق خدمات مديرية توزيع الكهرباء والغاز مع عادات وتقاليد المجتمع	4,5333	,50742	موافق تماما
12	هل تراعي مديرية توزيع الكهرباء والغاز المبادئ الاخلاقية في تعاملها مع العملاء	4,2667	,44978	موافق تماما
13	هل تعتذر مديرية توزيع الكهرباء والغاز من اي خطأ ان حدث	3,4333	1,07265	موافق
14	هل تعمل مديرية توزيع الكهرباء والغاز على توعية العملاء لترشيد الاستهلاك	4,8333	,37905	موافق تماما
15	هل اعلانات مديرية توزيع الكهرباء والغاز التى تقدم خدمة غير مضللة	4,5333	,50742	موافق تماما
–	**البعد الخيري (الانساني)**	**2.932**	**1.340**	محايد
16	هل تدعم مديرية توزيع الكهرباء والغاز ذوي الاحتياجات الخاصة و تمنحهم فرصة في التوظيف	2,9000	1,53914	محايد
17	هل تساهم مديرية توزيع الكهرباء والغاز في دعم القطاع الصحي	2,7000	1,02217	محايد
18	هل تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بدعم النشاطات ذات الطابع الاجتماعي الخيري	3,6000	1,37966	موافق
19	هل تقدم مديرية توزيع الكهرباء والغاز التبرعات الخيرية لمجتمع المحلي	3,0000	1,31306	محايد

20	**هل تخصص مديرية توزيع الكهرباء والغازجزء من ارباحها لدعم المؤسسات الخيرية**	2,4667	1,47936	محايد
-	**الدرجة الكلية للمحور الثاني**	**3.950**	**1.342**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول اعلاه، نلاحظ أن غالبية عينة الدراسة أجابت بالموافقة على المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط العام للمحور الثاني (M = 3.950)، مما يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقون على ما جاء في العبارات. بلغ الانحراف المعياري=SD) 1.342(، مما يشير إلى تجانس آراء أفراد عينة الدراسة.

بشكل عام، يمكن القول إن أفراد العينة موافقون على تواجد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة.

المطلب الثالث :إختبار فرضيات الدراسة

بعد الانتهاء من مناقشة نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة، ننتقل في هذا المطلب إلى اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة.

أولا : الفرضية الاولى:

يوجد مستوى جيد لتطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في مديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

سيتم اختبار صحة الفرضية بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والجدول الموالي يوضح ذلك

الجدول رقم (3–17): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعادالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة

أبعاد المسؤولية الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
البعد الاقتصادي	**4.650**	**2.364**	**موافق تماما**
البعد القانوني	**3.904**	**1.090**	**موافق**
البعد الاخلاقي	**4.316**	**0.576**	**موافق تماما**
البعد الخيري(الانساني)	**2.932**	**1.340**	**محايد**
النتيجة الكلية للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة	**3.950**	**1.342**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات .SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية أبعاد المسؤولية الاجتماعية جاءت باتجاة الموافقة، حيث قدر المتوسط الحسابي للنتيجة الكلية ب(3.950) وبانحراف معياري (1.342) بنتيجة موافق، أي أن مديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية لديها مستوى جيد لتطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية، حيث نجد أعلى نسبة للمتوسط الحسابي جاءت للبعد الاقتصادي (4.65) وانحراف معياري (2.36)، ثم يليه البعد الأخلاقي ب(4.31) وانحراف معياري (0.57) وثم البعد القانوني بمتوسط (3.90) وانحراف (1.09) ويأتي البعد الخيري او الانساني في المرتبة الأخيرة بمتوسط(2.93) وانحراف (1.34).

بناءا على نتائج البيانات يمكننا القول أن الفرضية تحققت وبالتالي يوجد مستوى جيد لتطبيق المسؤولية الاجتماعية في مديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

أقر موظفوا مديرية الكهرباء والغاز بأن مؤسستهم تتميز بالمنافسة النزيهة، كما أنها تسعى الى تغطية كافة الوطن بشبكة الغاز والكهرباء، مع مراعاة احترام الزبون والعمل على تقديم أحسن الخدمات وفقا لما يتطلبه التطور الذي يشهده العالم، هذا وأن المؤسسة تعمل على تطبيق مجموع القوانين المتعلقة بالعمل سواء من ناحية موظفيها أو عملائها من أجل ضمان حقوق جميع الاطراف وعدم التسبب في مشاكل قد تنجر عنها تداعيات سلبية، كما تسعى المديرية الى أخذ بعين الاعتبار لطبيعة المجتمع والبيئة الجزائرية من خلال تقديم التوعية والارشاد حول الاستهلاك العقلاني والتجنب الوقوع في أخطاء، غير ان ما سجله أفراد عينة الدراسة بخصوص مشاركة المديرية في مجموع الاعمال الخيرية المتعلقة بالمؤسسات الصحية أو النشاطات ذات طابع اجتماعي فهي قليلة جدا وهذا راجع الى تقيد المديرية بالاهداف الاستراتيجية المخططة مسبقا والتي لها علاقة بتطوير اقتصاد الوطن وتحقيق التنمية الاقتصادية بالدرجة الاولى. وعموما فان مديرية الكهرباء والغاز بولاية المدية تطبق أبعاد المسؤولية الاجتماعية بمستوى جيد ومقبول.

ثانيا : الفرضية الثانية:

0H :لا ليس هناك علاقة ارتباط بين ادارة المخاطر والمسؤولية الاجتماعية، وادارة المخاطر تساعد المؤسسة على تحديد وتقييم المخاطر الاجتماعية والبيئية واتخاذ الاجراءات لتقليلها، مما يعزز التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية ويحسن سمعتها واستدامتها.

1H: نعم هناك علاقة ارتباط بين ادارة المخاطر والمسؤولية الاجتماعية، وادارة المخاطر تساعد المؤسسة على تحديد وتقييم المخاطر الاجتماعية والبيئية واتخاذ الاجراءات لتقليلها، مما يعزز التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية ويحسن سمعتها واستدامتها.

سيتم اختبار صحة الفرضية بالاعتماد على معامل الارتباط بيرسون والجدول الموالي يوضح ذلك

الجدول رقم (3–18): يوضح معامل الارتباط سبيرمان بين ادارة المخاطر– المسؤولية الاجتماعية.

المتغيرات	العينة	معامل ارتباط سبيرمان	قيمة الدلالة المعنوية	القرار
ادارة المخاطر	**30**	**0.429**	**0.021**	**دالة**
المسؤولية الاجتماعية				

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات .SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معامل الارتباط سبيرمان عند مستوى دلالة (0.021) قدر (0.429) وهي قيمة دالة إحصائيا بين المتغيرين(ادارة المخاطر والمسؤولية الاجتماعية).

ومنه نقبل الفرضية البديلة القائلة نعم هناك علاقة ارتباط بين ادارة المخاطر والمسؤولية الاجتماعية، وادارة المخاطر تساعد المؤسسة على تحديد وتقييم المخاطر الاجتماعية والبيئية واتخاذ الاجراءات لتقليلها، مما يعزز التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية ويحسن سمعتها واستدامتها.

ثالثا: الفرضية الثالثة:

0H :لايوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير إدارة المخاطر على تطبيق المسؤولية الإجتماعية في المؤسسة محل الد ارسة عند مستوى المعنوية الإحصائية .0.05 .

1H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير إدارة المخاطر على تطبيق المسؤولية الإجتماعية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية .0.05.

سيتم اختبار صحة الفرضية بالاعتماد على معامل الانحدار الخطي البسيط والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (3–19): يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط: ادارة المخاطر– المسؤولية الاجتماعية

المعنوية الكلية لنموذج الانحدار Anova		معامل الارتباط	معامل التفسير	معنوية التأثير لمعاملات الانحدارية للمتغيرات				
قيمة Fالمحسوبة	(SIG)	R	R2	معاملات نموذج الانحدار		B	T	(SIG)
3.223	0.002	0.429	0.301	الثابت	B0	76.872	5.261	0.000
				المتغير المستقل	B1	0.558	1.151	0.002

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات .SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه توجد علاقة ارتباطيه بين المتغيرين، من خلال قيمة F المحسوبة (3.223) دالة عند (0.002) وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05)، وبخصوص معنوية التأثير بين المتغيرين فان قيمة B(0.558) معنوية من خلال نتيجة TTest(1.151) الدالة إحصائيا عند (0.002) وهي أقل من (0.05) وعليه يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا.

إذا من خلال النتائج نقول أنه يوجد تأثير عند مستوى (0.05) ومنه نستخلص قرار اختبار الفرضية الإحصائية:

1. نرفض الفرضية الفرضيةH0 ونقبل البديلة H1: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لادارة المخاطر على تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

وبخصوص قراءتنا لقيم معامل الارتباط بيرسون R ومعامل التحديدR2 ومعامل الانحدار B تفسر قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث قدرت قيمة B(0.558) وهوموجب وهذا يعني أنه توجد العلاقة بين المتغيرين. وبالتالي ادارة المخاطر تؤثر على تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مديرية المهرباء والغاز لولاية المدية.

ومنه يمكننا كتابة معادلة الانحدار الخطي البسيط لأثر ادارة المخاطر على تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مديرية الكرهباء والغاز ولاية المدية على النحو التالي:

ادارة المخاطرX76.87 +X0.558المسؤولية الاجتماعية= 1

.اختبار الفرضيات الفرعية:

تتمثل الفرضيات الفرعية في معرفة تأثير المتغيرات المستقلة (مخاطر خاصة بالموارد البشرية، مخاطر متعلقة بمالية المؤسسة، مخاطر متعلقة بالادارة نفسها) كل على حدا على المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية) وعليه سوف ندرس علاقة التأثير بينهم باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجداول الموالية يتوضح ذلك.

1.اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد االمخاطر الخاصة بالموراد البشرية على المسؤولية الاجتماعية بمديرية الكهرباء والغاز بولاية المدية.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد االمخاطر الخاصة بالموراد البشرية على المسؤولية الاجتماعية بمديرية الكهرباء والغاز بولاية المدية.

جدول رقم (3–20) :يوضح اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير المستقل	المتغير التابع	المعنوية الكلية للنموذج (معنوية العلاقة بين المتغيرات)				المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار (معنوية معامل الانحدار)		
		قيمةF	SIG	R	R2	B	T	SIG
بعد المخاطر الخاصة بالموارد البشرية	المسؤولية الاجتماعية	2.116	0.005	0.164	0.204	0.313	1.064	0.004

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات .SPSS

من خلال نتيجة اختبار قيمة F المحسوبة التي بلغت (2.116)عند مستوى دلالة (0.005) وهي أقل من (0.05) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05).

وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفريةH0 ونقبل الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعدالمخاطر الخاصة بالموارد البشرية على تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

وتفسر نسبة مساهمة R2 بين المتغيرين من خلال قيمةR2 (0.204) ومنه يتضح لنا أن ادارة المخاطر الخاصة بالموارد البشرية تساهم بصفة ايجابية ونسبة 20.40% في زيادة تطبيق المسؤولية الاجتماعية بالمديرية.

2.اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد المخاطر المتعلقة بمالية المؤسسة على تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

H1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد المخاطر المتعلقة بمالية المؤسسة على تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

جدول رقم(3-21): يوضح اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير المستقل	المتغير التابع	المعنوية الكلية للنموذج (معنوية العلاقة بين المتغيرات)				المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار (معنوية معامل الانحدار)		
		قيمةF	SIG	R	R2	B	T	SIG
البعدالمخاطر المتعلقة بمالية المؤسسة	المسؤولية الاجتماعية	2.01	0.02	0.121	0.103	0.113	2.004	0.02

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات .SPSS

من خلال نتيجة اختبار قيمة F المحسوبة التي بلغت (2.01)عند مستوى دلالة (0.02) وهي أقل من (0.05)وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05).

وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفريةH0 ونقبل الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعد المخاطر المتعلقة بمالية المؤسسة على تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

وتفسر نسبة مساهمة R2 بين المتغيرين من خلال قيمةR2 (0.103) ومنه يتضح لنا أن ادارة المخاطر المتعلقة بمالية المؤسسة تساهم بصفة ايجابية ونسبة 10.3% في زيادة تطبيق المسؤولية الاجتماعية بالمديرية.

3.اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H0:لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد المخاطر المتعلقة بالادارة نفسها على تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

H1 :يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد المخاطر المتعلقة بالادارة نفسها على تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

الجدول رقم(3-22): يوضح اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير المستقل	المتغير التابع	المعنوية الكلية للنموذج (معنوية العلاقة بين المتغيرات)				المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار (معنوية معامل الانحدار)		
		قيمةF	SIG	R	R2	B	T	SIG
بعد المخاطر المتعلقة بالادارة نفسها	المسؤولية الاجتماعية	2.110	0.003	0.102	0.110	0.105	2.008	0.003

المصدر : من إعداد الطالب بناءا على مخرجاتSPSS

من خلال نتيجة اختبار قيمة F المحسوبة التي بلغت (2.110)عند مستوى دلالة (0.003) وهي أقل من (0.05)وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05).

وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفريةH0 ونقبل الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعد المخارط المتعلقة بالادارة نفسها على تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

وتفسر نسبة مساهمة R2 بين المتغيرين من خلال قيمةR2 (0.110) ومنه يتضح لنا أن ادارة المخاطر المتعلقة بالادارة نفسها تساهم ايجابيا ونسبة 11% في التغيرات الحاصلة لزيادة تطبيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.

خلاصة الفصل

بعد التطرق للأدبيات النظرية وإسقاطها في الدراسة الميدانية بمديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية. ومن خلال هذا الفصل، تم التركيز على الجانب التطبيقي من الدراسة بالاعتماد على أداة الاستبيان وتوزيعه على الموظفين.حيث تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج حزمة الإحصاءات الاجتماعيةSPSS ، ومن ثم قمنا بفحص الفرضيات وتحليل النتائج التي تم الحصول عليها. توصلت الدراسة إلى إثبات صحة الفرضيات المطروحة، والتي تركز على العلاقة والأثر الذي تحدثه ادارة المخاطر على تحقيق المسؤولية الاجتماعية . قد تم التوصل الى وجود علاقة قوية ذات تأثير معنوي لادارة المخاطر على تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمديرية الكهرباء والغاز لولابة المدية والتي مكنت المديرية من تحسين مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية. هذا ما يدل على ما تبذله المديرية من جهود بغية تحقيق مستوى جيد وممتاز لتطبيق وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، لما لها من تأثير مباشر على سيروة العمل وعلى استمراريتة التميز والريادة للمؤسسة.

خاتمة

في سياق العولمة الحالي، يشهد العالم تطورات عميقة وسريعة على الأصعدة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، مما أدى إلى ظهور مخاطر متعددة. تسعى دراستنا إلى استكشاف دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في تحسين ممارسات إدارة المخاطر، من خلال دراسة حالة شركة سونلغاز وتحليل البيانات المجمعة.

تراعي شركة سونلغاز (مديرية الجهوية للتوزيع بالمدية) مختلف الجوانب المتعلقة بإدارة المخاطر، مثل نقص الامكانيات والتسهيلات للموظفين وعدم التوجيه الجيد والمرافقة والتخطيط المنظم خاصة ما يتعلق بالجانب المالي والتسييري للمؤسسة، وهو ما جعلنا نقر بأن المؤسسة لا تولي الاهتمام الكافي لبرامج التحسين والتكنولوجيا الحديثة في هذا المجال.

و هذا التحليل يبرز أهمية تطوير البرامج واستخدام التقنيات الحديثة في إدارة المخاطر داخل الشركات، لضمان استجابة فعالة ومستدامة للتحديات التي تعترض البيئة العالمية المتغيرة.

أولا : النتائج النظرية

بناء على عرضنا للفصلين النظريين، توصلنا إلى مجموعة من النتائج الهامة:

- تواجه المؤسسات الاقتصادية في الوقت الحاضر تحديات متعددة ومتنوعة، تتنوع في أشكالها وأنواعها وأبعادها، مما يفرض عليها الحاجة إلى التأهب والاستعداد الجيد لمواجهتها.
- يتطلب البحث عن أساليب فعالة للتعامل مع المخاطر تحولات وتغيرات اقتصادية وتعقيدات معاملات اقتصادية معاصرة.
- المؤسسة الاقتصادية الناجحة هي تلك التي تستطيع التنبؤ بالمخاطر والاستعداد لمواجهتها.

وهذه النتائج تؤكد على أهمية تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر التي تتناسب مع التحولات الاقتصادية الحديثة وتعقيدات البيئة التجارية، لضمان استمرارية ونجاح المؤسسات في بيئة الأعمال المتغيرة.

ثانيا : نتائج الدراسة الميدانية

بناء على الفرضيات المطروحة سابقا، توصلنا إلى النتائج التالية:

- يوجد مستوى جيد لتطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في مديرية الكهرباء والغاز لولاية المدية.
- نعم هناك علاقة ارتباط بين ادارة المخاطر والمسؤولية الاجتماعية، اداؤة المخاطر تساعد المؤسسة على تحديد وتقييم المخاطر الاجتماعية والبيئية واتخاذ اجراءات تقليلها، مما يعزز التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية، ويحسن سمعتها واستدامتها.
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمخاطر داخل المؤسسة على تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية 0.05.
- كذلك، هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد المخاطر الخاصة بالموارد البشرية على تطبيق المؤسسة على المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية 0.05.
- وأيضًا، هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد المخاطر المتعلقة بمالية المؤسسة على تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية 0.05.

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد المخاطر المتعلقة بالادارة نفسها على تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية 0.05.

فتلك النتائج توضح أن وجود المخاطر في المؤسسة يؤثر بشكل مباشر على التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، مما يبرز أهمية إدارة المخاطر بشكل فعال لتعزيز الأداء المستدام والمسؤوليات الاجتماعية في السياق التنظيمي.

ذ. ثالثا :التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، يقدم الباحثون التوصيات التالية:

- ضرورة وجود عملية رسمية لإدارة المخاطر، تتضمن منهجية وأدوات منسقة، ومبادئ توجيه واضحة في مجال التنفيذ.
- العمل على اختيار الأسلوب المناسب للتعامل مع المخاطر وفقًا لطبيعتها ونوعيتها وشدتها، مما يسهم في تعزيز فعالية إدارة المخاطر داخل المؤسسة.
- تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة من خلال تطوير قدرات ومهارات الكوادر البشرية عبر التدريب والتكوين المستمر.
- ضرور ادراج جانب المخاطر ضمن الاتخطيطات الاستراتيجية المستقبيلة واعداد برامج للتصدي لها في حالة حدوثها.
- اشراك الموظفين في تقديم ارائهم وافكارهم المتعلقة بمدى استبعاد مثل هذه المخاطر، وتعزيز اسهاماتهم بما يزيد ويسهل من تطبيق المسؤولية الاجتماعية.

تلك التوصيات تعكس أهمية تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المخاطر وتعزيز الاستعداد لمواجهة التحديات المتزايدة في بيئة الأعمال الحديثة.

رابعا : افاق الدراسة

لتطبيق إدارة المخاطر بصفة فعالة داخل المؤسسة الاقتصادية، يتطلب ضرورة تهيئة بيئة مساعدة وداعمة تسهل التعامل الفعّال مع مختلف أنواع المخاطر. ينبغي تجنيد كافة موارد المؤسسة لاتخاذ أي تحركات لمواجهة هذه المخاطر، بالإضافة إلى بناء ثقافة قوية مبنية على مفهوم الشعور بالخطر والاستعداد لمجابهته.حيث انه يمكن اقتراح بعض العناوين للقيام بالبحث عنها مستقبلا وهي كتالي :

ر. أهمية إدارة المخاطر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات؛

ز. تأثير إدارة المخاطر على المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات؛

س. الربط بين إدارة المخاطر والمسؤولية الاجتماعية في الشركات؛

ش. إدارة المخاطر كوسيلة لتحقيق المسؤولية الاجتماعية؛

ص.استراتيجيات إدارة المخاطر لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات .

المراجع

أ. **الكتب**

1. أسامة عزمي سالم، شقيري توري موسى، **إدارة الخطر والتأمين**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، .2007.
2. اسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية (مدخل إدارة المخاطر)**، دار الذاكرة للنشر عمان، الأردن.2008.
3. بن علي بلعزوز، عبد كريم قندوز، **إدارة المخاطر**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
4. بورحلة علال، **تحليل المنظمات**، مكتبة الرشاد للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
5. حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري، الأردن، 2011.
6. زيد منير عبوي، **إدارة التأمين والمخاطر**، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2007.
7. سليمان زيدان، **إدارة الخطر والتأمين**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، .2013.
8. طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر**، الدار الجامعية، مصر، 2007.
9. علاء فرحان وآخرون، **فلسفة التسويق الأخضر**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ،2010.
10. فريد فهمي زيارة، **مدخل معاصر**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن ، 2009.
11. نبيل حشاد، **دليلك إلى المخاطر المصرفية**، الطبعة الأولى، اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2005.
12. مُحَّد الصيرفي، **بحوث إدارية**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، الطبعة الأولى، 2006.
13. مدحت مُحَّد أبو ناصر، **الأداء الإداري المتميز**، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للنشر، مصر، 2008.
14. منال مُحَّد عباس، **المسؤولية الإجتماعيةبين الشراكة وأفاق التنمية**، دار المعرفة الجامعية طبع، نشر، توزيع، مصر، 2004.
15. ناصر جوادات، عزام أبو الحمام، **المسؤولية الأخلاقية والإجتماعية للمؤسسات**، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.

ب. **الأطروحات**

1. العقون أمنة، **أثر المسؤولية االجتماعية على الأداء البيئي دراسة حالة مؤسسة البسكرية لإلسمنت**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، جامعة مُحَّد خيضر، بسكرة،2018-2019.
2. عريوة محاد، **دور الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية**، رسالة ماجيستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011-2012.
3. فتيحة سيداوي، **إدارة المخاطر القروض البنكية**، مذكرة ماستر في العلوم الإقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر،2013.
4. فضل عبد الكريم مُحَّد، **إدارة المخاطر في المصاريف الإسلامية**، رسالة دكتوراه غير منشورة، السودان، .2007.
5. مُحَّد بولصنام، **واقع وأفاق الإفصاح الإجتماعي في الجزائر-دراسة حالة قطاع الإتصالات**،- أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم االقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، .2015-2014.

6. مُحَّد عاطف، مُحَّد ياسين، **واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الإجتماعية**، دراسة تطبيقية لأداء عينة من مدي الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الادوية البشرية الأردنية، رسالة ماجيستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والمالية،الاردن ،2008.

ت. المجلات

1. بن علي بلغزوز، **استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية**، مجلة الباحث، العدد ،07 ،جامعة الشلف، الجزائر.2009-2011.

ث. الملتقيات

1. أبو بكر أحمد بوسالم، زكريا مطلك الدوري، **المسؤولية الإجتماعية والبيئة كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية**، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية، جامعة بشار، يومي 15-14 فيفري .2012.
2. الهام موساوي واخرون، **استراتيجية المسؤولية الإجتماعية اتجاه الموارد البشرية مدخل حديث لزيادة الإلتزام الوظيفي وتفعيل الإبداع داخل المؤسسة**، مداخلة مقدمة من طرف المؤتمر الثالث عشر حول: دور المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات الصغيرةوالمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 14/نوفمبر.2016.
3. بحوصي مجذوب وبخوش مديحة، **دور مواصفات الايزو 26000 في التعريف بمعايير المسؤولية الإجتماعية**، الملتقى الدولي الثالث، منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة ببشار ،15-14 فيفري 2012.
4. بودونت أسماء، حفاظ زحل، **أهمية إدارة المخاطر واتخاذ القرارات**، مداخلة حول أهمية إدارة المخاطر أرس المال البشري في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمنظمة، جامعة مُحَّد خيضر، بسكرة، 2016.
5. بن جيميعة مريم، بن جميعة نصيرة، **المسؤولية الإجتماعية واخلاقيات الإدارة الملتقى الدولي الثالث**، حول الأعمال بالمسؤولية الإجتماعية، جامعة بشار، يومي 14-15 فيفري 2012.
6. حمزة عمي سعيد، **الأساليب الإحصائية الكمية المستخدمة في قياس الإستقرار المالي مكانية تطبيقها في الجزائر**، والملتقى الوطني الثاني حول الأساليب الحديثة لقياس وادارة المخاطر المصرفية، الدروس المستفادة من الأزمة العالمية، ، جامعة غرداية، الجزائر،2015.
7. طاهر محسن المنصور الغالبي، صالح مهدي محسن الغامري، **تباين الأهداف المتوخاة من تبني المسؤولية الإجتماعية في المنظمات الحكومية والخاصة**، مداخلة لقسم إدارة الأعمال –جامعة الزيتونة، وجامعة البترا، عمان، 2006.
8. عجيلة مُحَّد، شتيني عبد الرحيم، **فعالية محاسبة المسؤولية الإجتماعية في منظمات الأعمال (مفاهيم واسس)**، الملتقى الدولي الثالث، بعنوان الأعمال والمسؤولية الإجتماعية، كلية العلوم الإقتصادية، وعلوم التسيير، جامعة بشار، 15-14 فيفري2012.

9. نبيل حاليلو، **إدارة المخاطر في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية أبعاد وخلفيات**، الملتقى الوطني الثالث حول إدارة المخاطر في المؤسسات الإقتصادية بين المقارنات والممارسات العلمية، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 07-08 ديسمبر 2016.

ج. المراجع الأجنبية

1. Joel erunlt, Arvind ashra; development durable,responsabilite social et l'entreprise, théorie des parties prenantes : evaluation et penpectives : op.cit.
2. Jin, k Gregory s Drozdenko, Ronald G, Relationships among perceived organizational core values, Corporate social Responsibility, ethics, and organizational performance outcomes. An empirical study of information technology professionals, journal of business ethics, 2010.
3. Michel capron ; l'économie étique privé : la responsabilité des entreprises à l'épreuve de L'humanisions de la mondialisation ; programme ; interdis Pline éthique de l'économie ; N07 ; univentéde paris 12.
4. The Financial Services Roundtable, Guiding Principles in Risk Management for U. S Commercial Banks, 1999.

ح. المواقع

1. الموقع الالكتروني للمديرية : https://www.sonelgaz.dz/fr.

الملاحق

الملحق رقم (01) :الإستبيان

جامعة يحي فارس بالمدية
العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير
قسم : علوم محاسبة المالية
التخصص : مالية مؤسسة

الموضوع: استبانة موجهة لموظفي مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية المدية.

سيدي المحترم / سيد(ت)ي المحترم (ة)، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، تحية طيبة وبعد:

في إطار إنجاز مذكرة ماستر تحت عنوان " **"دور إدارة المخاطر بتطبيق المسؤولية الإجتماعية دراسة حالة: مؤسسة سونلغاز بالمدية** "، في علوم المحاسبة والمالية تخصص مالية مؤسسة، قمنا بإعداد هذه الاستبانة، حيث تتكون الاستبانة من محورين من فقرات موجهة إلى موظفي المديرية.

بحيث نضع بين أيديكم هذه الاستبانة طالبين من حضرتكم التفضل بالإجابة على الأسئلة المطروحة، علما أن إجابتكم ستعالج بسرية تامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

بحيث أن:

-**ادارة المخاطر**:إدارة المخاطر هي عملية تحديد وتقييم وتحليل المخاطر التي قد تواجه المؤسسة، وتطوير وتنفيذ استراتيجيات للتعامل معها بهدف تقليل تأثيراتها السلبية، مما يضمن حماية الأصول وتحقيق الأهداف.

-**المسؤولية الإجتماعية**:المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل بأخلاقية والمشاركة في تحسين جودة الحياة للمجتمع والبيئة المحيطة بها.

الباحث :- مُحَّد بدر الدين بن حوية **المشرف : بوعمرة جودي**
-مُحَّد بن صالح

الجزء الأول : البيانات الشخصية والوظيفية.

الرجاء وضع علامة (x) في الخانة التي تتناسب ووجهة نظركم :

المتغير	الفئة	الإختيار
الجنس	ذكر	
	أنثى	
السن	35 سنة فأقل	
	من 36 سنة إلى 45 سنة	
	46 سنة فأكثر	
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	
	جامعي	
عدد سنوات الخبرة	05 سنوات فأقل	
	من 06 إلى 10 سنوات	
	11 سنة فأكثر	

الجزء الثاني : البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة .

المحور الأول/ ادارة المخاطر في المؤسسة: يرجى منك قراءة العبارات بدقة وبتمعن مع وضع علامة (X) أمام كل عبارة وذلك بما يعكس الواقع الفعلي الذي تعيشونه، علما بأن كل إجابة لا تقبل إلا خيارا واحدا فقط.

	العبارات المقترحة	درجة الموافقة				
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
	المخاطر الخاصة بالموارد البشرية					
01	تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من ضعف و تكوين لدى العمال					
02	تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من غياب التحفيز					
03	تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من ضعف التنظيم					
04	تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من غياب روح العمل					
05	تعاني المديرية توزيع الكهرباء و الغاز من ضعف التخطيط و التوجيه					
	المخاطر المتعلقة بمالية المؤسسة					
06	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز ترى بأن السيولة ضعيفة					
07	هل تتميز خزينة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بسوء التسيير					
08	هل تعاني هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز من ضعف التخطيط المالي					
09	هل تعاني هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز من تحمل تكاليف عالية					
	المخاطر المتعلقة بالادارة نفسها					
10	البيئة التي تعمل فيها مديرية توزيع الكهرباء والغاز تشكل مصدر خطر					
11	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تأخذ دراسة المخاطر بعين الاعتبار في عملية صياغة الاستراتجية					
12	اهداف مديرية توزيع الكهرباء والغاز واضحة فيما يخص ادارة المخاطر					
13	مديرية توزيع الكهرباء والغاز تستخدم طرق احصائية في اكتشاف المخاطر					
14	مديرية توزيع الكهرباء والغاز قادرة على تجنب المخاطر					

المحور الثاني/ المسؤولية الاجتماعية: يرجى منك قراءة العبارات بدقة وبتمعن مع وضع علامة (X) أمام كل عبارة ذلك بما يعكس الواقع الفعلي الذي تعيشونه، علما بأن كل إجابة لا تقبل إلا خيارا واحدا فقط.

الرقم	العبارات المقترحة	درجة الموافقة				
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
البعد الاقتصادي						
01	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تتميز بالمنافسة النزيهة					
02	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تسعى الى تغطية كافة الوطن					
03	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تعمل على عدم الحاق الضرر بالعملاء					
04	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تقدم خدمات ضرورية وليست عديمة الفائدة					
05	هل مديرية توزيع الكهرباء والغاز تستجيب لتطلعات العملاء					
البعد القانوني						
06	هل تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بتعويض عملائها عن اخطائها					
07	هل الخدمات التى تقدمها مديرية توزيع الكهرباء والغاز تتوافق مع القوانين و التشريعات					
08	هل تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بتوضيح للعميل عن حقوقه اتجاه المديرية					
09	هل تراعي مديرية توزيع الكهرباء والغاز مضمون الاعلان وايضا مواقعها بحيث لايلوث البيئة					
10	لا تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالتميز بين العملاء					
البعد الاخلاقي						
11	هل تتوافق خدمات مديرية توزيع الكهرباء والغاز مع عادات وتقاليد المجتمع					
12	هل تراعي مديرية توزيع الكهرباء والغاز المبادئ الاخلاقية في تعاملها مع العملاء					
13	هل تعتذر مديرية توزيع الكهرباء والغاز من اي خطأ					

	ان حدث					
14	هل تعمل مديرية توزيع الكهرباء والغاز على توعية العملاء لترشيد الاستهلاك					
15	هل اعلانات مديرية توزيع الكهرباء والغاز التى تقدم خدمة غير مضللة					
البعد الخيري (الانساني)						
16	هل تدعم مديرية توزيع الكهرباء والغاز ذوي الاحتياجات الخاصة و تمنحهم فرصة في التوظيف					
17	هل تساهم مديرية توزيع الكهرباء والغاز في دعم القطاع الصحي					
18	هل تقوم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بدعم النشاطات ذات الطابع الاجتماعي الخيري					
19	هل تقدم مديرية توزيع الكهرباء والغاز التبرعات الخيرية لمجتمع المحلي					
20	هل تخصص مديرية توزيع الكهرباء والغازجزء من ارباحها لدعم المؤسسات الخيرية					

شكرا لكم على حسن التعاون.

الملحق رقم (02) : مخرجات برنامج SPSS

معاملات الارتباط بين العبارات المحور الذي تنتمي اليه (مخاطر خاصة بالموارد البشرية)

Corrélations

		توزيع المديرية تعاني من الغاز و الكهرباء لدى تكوين و ضعف العمال	المديرية تعاني و الكهرباء توزيع غياب من الغاز التحفيز	المديرية تعاني و الكهرباء توزيع ضعف من الغاز التنظيم	المديرية تعاني و الكهرباء توزيع غياب من الغاز العمل روح	توزيع المديرية تعاني من الغاز و الكهرباء و التخطيط ضعف التوجيه	خاصة مخاطر البشرية بالموارد
توزيع المديرية تعاني و ضعف من الغاز و الكهرباء العمال لدى تكوين	Corrélation de Pearson	1	-,021	-,067	-,022	,249	,456*
	Sig. (bilatérale)		,912	,724	,909	,185	,011
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع المديرية تعاني غياب من الغاز و الكهرباء التحفيز	Corrélation de Pearson	-,021	1	-,100	-,277	-,094	,441*
	Sig. (bilatérale)	,912		,598	,139	,621	,011
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع المديرية تعاني ضعف من الغاز و الكهرباء التنظيم	Corrélation de Pearson	-,067	-,100	1	,373*	-,022	,573**
	Sig. (bilatérale)	,724	,598		,042	,907	,001
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع المديرية تعانى غياب من الغاز و الكهرباء العمل روح	Corrélation de Pearson	-,022	-,277	,373*	1	-,151	,535**
	Sig. (bilatérale)	,909	,139	,042		,426	,002
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع المديرية تعاني ضعف من الغاز و الكهرباء التوجيه و التخطيط	Corrélation de Pearson	,249	-,094	-,022	-,151	1	,371*
	Sig. (bilatérale)	,185	,621	,907	,426		,043
	N	30	30	30	30	30	30
بالموارد خاصة مخاطر البشرية	Corrélation de Pearson	,456*	,441*	,573**	,535**	,371*	1
	Sig. (bilatérale)	,011	,011	,001	,002	,043	
	N	30	30	30	30	30	30

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

معاملات الارتباط بين العبارات المحور الذي تنتمي اليه (مخاطر متعلقة بمالية المؤسسة)

Corrélations

		توزيع مديرية هل والغاز الكهرباء السيولة بأن ترى ضعيفة	خزينة تتميز هل توزيع مديرية والغاز الكهرباء التسيير بسوء	هل تعاني هل توزيع مديرية من والغاز الكهرباء التخطيط ضعف المالي	مديرية هل تعاني هل والغاز الكهرباء توزيع عالية تكاليف تحمل من	متعلقة مخاطر المؤسسة بمالية
الكهرباء توزيع مديرية هل ضعيفة السيولة بأن ترى والغاز	Corrélation de Pearson	1	,073	,146	,152	,611**

	Sig. (bilatérale)		,001	,440	,422	,000
	N	30	30	30	30	30
توزيع مديرية خزينة تتميز هل التسيير بسوء والغاز الكهرباء	Corrélation de Pearson	,073	1	,405*	,107	,592**
	Sig. (bilatérale)	0 01,		,026	,032	,000
	N	30	30	30	30	30
توزيع مديرية هل تعاني هل ضعف من والغاز الكهرباء المالي التخطيط	Corrélation de Pearson	,146	,405*	1	,334	,482**
	Sig. (bilatérale)	,440	,026		,071	,007
	N	30	30	30	30	30
توزيع مديرية هل تعاني هل تحمل من والغاز الكهرباء عالية تكاليف	Corrélation de Pearson	,152	,107	,334	1	,730**
	Sig. (bilatérale)	,422	,032	,071		,000
	N	30	30	30	30	30
المؤسسة بمالية متعلقة مخاطر	Corrélation de Pearson	,611**	,592**	,482**	,730**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,007	,000	
	N	30	30	30	30	30

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

معاملات الارتباط بين العبارات المحور الذي تنتمي اليه (مخاطر متعلقة بالإدارة نفسها)

Corrélations

		تعمل التي البيئة مديرية فيها الكهرباء توزيع تشكل والغاز خطر مصدر	توزيع مديرية هل تأخذ والغاز الكهرباء بعين المخاطر دراسة عملية في الاعتبار الاستراتجية صياغة	مديرية اهداف الكهرباء توزيع فيما واضحة والغاز ادارة يخص المخاطر	توزيع مديرية والغاز الكهرباء طرق تستخدم في احصائية المخاطر اكتشاف	توزيع مديرية الكهرباء قادرة والغاز تجنب على المخاطر	متعلقة مخاطر نفسها بالادارة
فيها تعمل التي البيئة الكهرباء توزيع مديرية مصدر تشكل والغاز خطر	Corrélation de Pearson	1	,257	,059	,229	,479	,515**
	Sig. (bilatérale)		,170	,758	,223	,007	,004
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع مديرية هل تأخذ والغاز الكهرباء بعين المخاطر دراسة عملية في الاعتبار الاستراتجية صياغة	Corrélation de Pearson	,257	1	-,230	,277	,407*	,366*
	Sig. (bilatérale)	,170		,222	,139	,026	,046
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع مديرية اهداف واضحة والغاز الكهرباء ادارة يخص فيما المخاطر	Corrélation de Pearson	,059	-,230	1	,226	,587	,586**
	Sig. (bilatérale)	,758	,222		,230	,001	,001
	N	30	30	30	30	30	30
الكهرباء توزيع مديرية طرق تستخدم والغاز اكتشاف في احصائية المخاطر	Corrélation de Pearson	,229	,277	,226	1	,436	,704**
	Sig. (bilatérale)	,223	,139	,230		,022	,000
	N	30	30	30	30	30	30
الكهرباء توزيع مديرية تجنب على قادرة والغاز المخاطر	Corrélation de Pearson	,479	,407*	,587	,436	1	,451**
	Sig. (bilatérale)	,007	,026	,001	,022		,004

	N	30	30	30	30	30	30
بالادارة متعلقة مخاطر نفسها	Corrélation de Pearson	,515**	,366*	,586**	,704**	,451**	1
	Sig. (bilatérale)	,004	,046	,001	,000	,004	
	N	30	30	30	30	30	30

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

معاملات الارتباط بين العبارات المحور الذي تنتمي اليه (البعد الاقتصادي)

Corrélations

		توزيع مديرية هل والغاز الكهرباء بالمنافسة تتميز النزيهة	توزيع مديرية هل والغاز الكهرباء تغطية الى تسعى الوطن كافة	توزيع مديرية هل والغاز الكهرباء عدم على تعمل الضرر الحاق بالعملاء	الكهرباء توزيع مديرية هل خدمات تقدم والغاز عديمة وليست ضرورية الفائدة	توزيع مديرية هل والغاز الكهرباء لتطلعات تستجيب العملاء	اقتصادي بعد
الكهرباء توزيع مديرية هل النزيهة بالمنافسة تتميز والغاز	Corrélation de Pearson	1	,526**	,149	,171	,362*	,491**
	Sig. (bilatérale)		,003	,431	,367	,003	, 002
	N	30	30	30	30	30	30
الكهرباء توزيع مديرية هل كافة تغطية الى تسعى والغاز الوطن	Corrélation de Pearson	,526**	1	,563**	,238	,209*	,568**
	Sig. (bilatérale)	,003		,001	,206	,008	,000
	N	30	30	30	30	30	30
الكهرباء توزيع مديرية هل الحاق عدم على تعمل والغاز بالعملاء الضرر	Corrélation de Pearson	,149	,563**	1	,204*	,404**	,505**
	Sig. (bilatérale)	,431	,001		,005	,003	,002
	N	30	30	30	30	30	30
الكهرباء توزيع مديرية هل ضرورية خدمات تقدم والغاز الفائدة عديمة وليست	Corrélation de Pearson	,171	,238	-,104	1	,134	,660**
	Sig. (bilatérale)	,367	,206	,585		,481	,000
	N	30	30	30	30	30	30
الكهرباء توزيع مديرية هل العملاء لتطلعات تستجيب والغاز	Corrélation de Pearson	-,062	-,109	-,104	,134	1	,977**
	Sig. (bilatérale)	,743	,568	,583	,481		,000
	N	30	30	30	30	30	30
اقتصادي بعد	Corrélation de Pearson	,491**	,568**	,505**	,660**	,977**	1
	Sig. (bilatérale)	, 002	,000	,002	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

معاملات الارتباط بين العبارات المحور الذي تنتمي اليه (البعد القانوني)

Corrélations

		مديرية تقوم هل الكهرباء توزيع بتعويض والغاز عن عملائها اخطائها	التى الخدمات هل توزيع مديرية تقدمها تتوافق والغاز الكهرباء و القوانين مع التشريعات	توزيع مديرية تقوم هل والغاز الكهرباء عن للعميل بتوضيح المديرية اتجاه حقوقه	مديرية تراعي هل والغاز الكهرباء توزيع الاعلان مضمون بحيث مواقعها وايضا البيئة لايلوث	توزيع مديرية تقوم لا والغاز الكهرباء العملاء بين بالتميز	القانوني البعد
توزيع مديرية تقوم هل بتعويض والغاز الكهرباء	Corrélation de Pearson	1	,069	,152	,085	,136	,431*

اخطائها عن عملائها	Sig. (bilatérale)		,718	,424	,654	,473	,017
	N	30	30	30	30	30	30
تقدمها التى الخدمات هل والغاز الكهرباء توزيع مديرية و القوانين مع تتوافق التشريعات	Corrélation de Pearson	,069	1	,107	-,086	-,042	,514**
	Sig. (bilatérale)	,718		,575	,650	,826	,004
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع مديرية تقوم هل بتوضيح والغاز الكهرباء اتجاه حقوقه عن للعميل المديرية	Corrélation de Pearson	,152	,107	1	-,299	,276	,523**
	Sig. (bilatérale)	,424	,575		,108	,140	,003
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع مديرية تراعي هل مضمون والغاز الكهرباء بحيث مواقعها وايضا الاعلان البيئة لايلوث	Corrélation de Pearson	,085	-,086	-,299	1	-,181	,372*
	Sig. (bilatérale)	,654	,650	,108		,337	,043
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع مديرية تقوم لا بين بالتميز والغاز الكهرباء العملاء	Corrélation de Pearson	,136	-,042	,276	-,181	1	,396*
	Sig. (bilatérale)	,473	,826	,140	,337		,031
	N	30	30	30	30	30	30
القانوني البعد	Corrélation de Pearson	,431*	,514**	,523**	,372*	,396*	1
	Sig. (bilatérale)	,017	,004	,003	,043	,031	
	N	30	30	30	30	30	30

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

معاملات الارتباط بين العبارات المحور الذي تنتمي اليه (البعد الاخلاقي)

Corrélations

		خدمات تتوافق هل توزيع مديرية مع والغاز الكهرباء وتقاليد عادات المجتمع	مديرية تراعي هل الكهرباء توزيع المبادئ والغاز تعاملها في الاخلاقية العملاء مع	مديرية تعتذر هل والغاز الكهرباء توزيع حدث ان خطأ اي من	توزيع مديرية تعمل هل على والغاز الكهرباء لترشيد العملاء توعية الاستهلاك	مديرية اعلانات هل الكهرباء توزيع تقدم التى والغاز مضللة غير خدمة	الاخلاقي البعد
خدمات تتوافق هل الكهرباء توزيع مديرية وتقاليد عادات مع والغاز المجتمع	Corrélation de Pearson	1	-,342	-,503**	,478**	,464**	,385*
	Sig. (bilatérale)		,064	,005	,008	,010	,028
	N	30	30	30	30	30	30
مديرية تراعي هل والغاز الكهرباء توزيع في الاخلاقية المبادئ العملاء مع تعاملها	Corrélation de Pearson	-,342	1	,324	,270	-,191	,504**
	Sig. (bilatérale)	,064		,081	,150	,311	,005
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع مديرية تعتذر هل اي من والغاز الكهرباء حدث ان خطأ	Corrélation de Pearson	-,503**	,324	1	-,240	-,313	,572**
	Sig. (bilatérale)	,005	,081		,201	,093	,001
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع مديرية تعمل هل على والغاز الكهرباء لترشيد العملاء توعية الاستهلاك	Corrélation de Pearson	,478**	,270	-,240	1	,120	,437*
	Sig. (bilatérale)	,008	,150	,201		,529	,016
	N	30	30	30	30	30	30
مديرية اعلانات هل والغاز الكهرباء توزيع	Corrélation de Pearson	,464**	-,191	-,313	,420*	1	,451*

غير خدمة تقدم التى مضللة	Sig. (bilatérale)	,010	,311	,093	,009		,028
	N	30	30	30	30	30	30
الاخلاقي البعد	Corrélation de Pearson	,385*	,504**	,572**	,437*	,451*	1
	Sig. (bilatérale)	,028	,005	,001	,016	,028	
	N	30	30	30	30	30	30

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

معاملات الارتباط بين العبارات المحور الذي تنتمي اليه (البعد الخيري–الانساني)

Corrélations

		توزيع مديرية تدعم هل ذوي والغاز الكهرباء و الخاصة الاحتياجات في فرصة تمنحهم التوظيف	مديرية تساهم هل الكهرباء توزيع دعم في والغاز الصحي القطاع	مديرية تقوم هل الكهرباء توزيع بدعم والغاز ذات النشاطات الاجتماعي الطابع الخيري	توزيع مديرية تقدم هل والغاز الكهرباء الخيرية التبرعات المحلي لمجتمع	مديرية تخصص هل الكهرباء توزيع من والغازجزء لدعم ارباحها الخيرية المؤسسات	الانساني البعد
الكهرباء توزيع مديرية تدعم هل الخاصة الاحتياجات ذوي والغاز التوظيف في فرصة تمنحهم و	Corrélation de Pearson	1	-,502**	,435*	-,034	-,751**	,388*
	Sig. (bilatérale)		,005	,016	,858	,000	,009
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع مديرية تساهم هل القطاع دعم في والغاز الكهرباء الصحي	Corrélation de Pearson	-,502**	1	-,381*	-,026	,415*	,422*
	Sig. (bilatérale)	,005		,038	,893	,023	,002
	N	30	30	30	30	30	30
الكهرباء توزيع مديرية تقوم هل ذات النشاطات بدعم والغاز الخيري الاجتماعي الطابع	Corrélation de Pearson	,435*	-,381*	1	,152	-,193	,631**
	Sig. (bilatérale)	,016	,038		,422	,308	,000
	N	30	30	30	30	30	30
الكهرباء توزيع مديرية تقدم هل الخيرية التبرعات والغاز المحلي لمجتمع	Corrélation de Pearson	-,034	-,026	,152	1	,107	,642**
	Sig. (bilatérale)	,858	,893	,422		,575	,000
	N	30	30	30	30	30	30
توزيع مديرية تخصص هل ارباحها من والغازجزء الكهرباء الخيرية المؤسسات لدعم	Corrélation de Pearson	-,751**	,415*	-,193	,107	1	,549*
	Sig. (bilatérale)	,000	,023	,308	,575		,004
	N	30	30	30	30	30	30
الانساني البعد	Corrélation de Pearson	,388*	,422*	,631**	,642**	,549*	1
	Sig. (bilatérale)	,009	,002	,000	,000	,004	
	N	30	30	30	30	30	30

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للمحور الأول (إدارة المخاطر في المؤسسة)

Corrélations

		خاصة مخاطر البشرية بالموارد	متعلقة مخاطر المؤسسة بمالية	متعلقة مخاطر نفسها بالادارة	لادارة الكلية الدرجة المخاطر
خاصة مخاطر البشرية بالموارد	Corrélation de Pearson	1	-,200	,072	,841**
	Sig. (bilatérale)		,289	,706	,000
	N	30	30	30	30
متعلقة مخاطر المؤسسة بمالية	Corrélation de Pearson	-,200	1	,149	,628**
	Sig. (bilatérale)	,289		,431	,000
	N	30	30	30	30
متعلقة مخاطر نفسها بالادارة	Corrélation de Pearson	,072	,149	1	,748**
	Sig. (bilatérale)	,706	,431		,000
	N	30	30	30	30
الكلية الدرجة المخاطر لادارة	Corrélation de Pearson	,841**	,628**	,748**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور الثاني (المسؤولية الاجتماعية)

Corrélations

		اقتصادي بعد	القانوني البعد	الاخلاقي البعد	الانساني البعد	الكلية الدرجة الاجتماعية للمسؤولية
اقتصادي بعد	Corrélation de Pearson	1	-,180	-,197	-,013	,935**
	Sig. (bilatérale)		,340	,298	,947	,000
	N	30	30	30	30	30
القانوني البعد	Corrélation de Pearson	-,180	1	,027	-,082	,751**
	Sig. (bilatérale)	,340		,888	,665	,006
	N	30	30	30	30	30
الاخلاقي البعد	Corrélation de Pearson	-,197	,027	1	-,376*	,458**
	Sig. (bilatérale)	,298	,888		,040	,001
	N	30	30	30	30	30
الانساني البعد	Corrélation de Pearson	-,013	-,082	-,376*	1	,590**
	Sig. (bilatérale)	,947	,665	,040		,003
	N	30	30	30	30	30
الكلية الدرجة للمسؤولية	Corrélation de Pearson	,935**	,751**	,458**	,590**	1

الاجتماعية	Sig. (bilatérale)	,000	,006	,001	,003	
	N	30	30	30	30	30

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,683	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,762	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,833	9

يوضح توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية

Statistiques

		الجنس	السن	التعليمي المستوى	المهنية الخبرة
N	Valide	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	10	33,3	33,3	33,3
	أنثى	20	66,7	66,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	فأقل سنة35	15	50,0	50,0	50,0
	سنة45 الى 36من	10	33,3	33,3	83,3
	فأكثر سنة46	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

التعليمي المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	فأقل ثانوي	5	16,7	16,7	16,7
	جامعي	13	43,3	43,3	60,0
	عليا دراسات	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المهنية الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	فأقل سنوات5	8	26,7	26,7	26,7
	سنوات 10 الى 06من	4	13,3	13,3	40,0
	فأكثر سنة11	18	60,0	60,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول(إدارة المخاطر في المؤسسة)

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الغاز و الكهرباء توزيع المديرية تعاني العمال لدى تكوين و ضعف من	30	1,7000	,74971
الغاز و الكهرباء توزيع المديرية تعاني التحفيز غياب من	30	1,7333	,86834
الغاز و الكهرباء توزيع المديرية تعاني التنظيم ضعف من	30	1,8667	,81931
الغاز و الكهرباء توزيع المديرية تعاني العمل روح غياب من	30	1,8333	1,05318
الغاز و الكهرباء توزيع المديرية تعاني التوجيه و التخطيط ضعف من	30	1,9000	,75886
البشرية بالموارد خاصة مخاطر	30	9,0333	1,84733
N valide (liste)	30		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ترى والغاز الكهرباء توزيع مديرية هل ضعيفة السيولة بأن	30	2,7667	1,35655
الكهرباء توزيع مديرية خزينة تتميز هل التسيير بسوء والغاز	30	2,0667	1,22990
الكهرباء توزيع مديرية هل تعاني هل المالي التخطيط ضعف من والغاز	30	1,9000	1,09387
الكهرباء توزيع مديرية هل تعاني هل عالية تكاليف تحمل من والغاز	30	2,4667	1,54771
المؤسسة بمالية متعلقة مخاطر	30	9,2000	2,72156
N valide (liste)	30		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
توزيع مديرية فيها تعمل التي البيئة خطر مصدر تشكل والغاز الكهرباء	30	4,3333	,84418
تأخذ والغاز الكهرباء توزيع مديرية هل عملية في الاعتبار بعين المخاطر دراسة الاستراتجية صياغة	30	4,0333	1,21721
والغاز الكهرباء توزيع مديرية اهداف المخاطر ادارة يخص فيما واضحة	30	3,3000	1,39333
تستخدم والغاز الكهرباء توزيع مديرية المخاطر اكتشاف في احصائية طرق	30	3,9667	1,12903
قادرة والغاز الكهرباء توزيع مديرية المخاطر تجنب على	30	3,8000	1,03057
نفسها بالادارة متعلقة مخاطر	30	19,4333	2,75034
N valide (liste)	30		

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني(المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة)

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تتميز والغاز الكهرباء توزيع مديرية هل النزيهة بالمنافسة	30	4,3333	,80230
تسعى والغاز الكهرباء توزيع مديرية هل الوطن كافة تغطية الى	30	4,4667	,68145
تعمل والغاز الكهرباء توزيع مديرية هل بالعملاء الضرر الحاق عدم على	30	4,3333	,47946
تقدم والغاز الكهرباء توزيع مديرية هل الفائدة عديمة وليست ضرورية خدمات	30	4,3333	,92227
والغاز الكهرباء توزيع مديرية هل العملاء لتطلعات تستجيب	30	5,8000	8,95352
اقتصادي بعد	30	23,2667	9,10829
N valide (liste)	30		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
والغاز الكهرباء توزيع مديرية تقوم هل اخطائها عن عملائها بتعويض	30	4,1667	,53067
توزيع مديرية تقدمها التى الخدمات هل و القوانين مع تتوافق والغاز الكهرباء التشريعات	30	3,9333	1,25762
والغاز الكهرباء توزيع مديرية تقوم هل اتجاه حقوقه عن للعميل بتوضيح المديرية	30	4,0000	1,28654
الكهرباء توزيع مديرية تراعي هل مواقعها وايضا الاعلان مضمون والغاز البيئة لايلوث بحيث	30	3,6000	1,52225
والغاز الكهرباء توزيع مديرية تقوم لا العملاء بين بالتميز	30	3,8333	,87428
القانوني البعد	30	19,5333	2,45979
N valide (liste)	30		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
توزيع مديرية خدمات تتوافق هل وتقاليد عادات مع والغاز الكهرباء المجتمع	30	4,5333	,50742
الكهرباء توزيع مديرية تراعي هل مع تعاملها في الاخلاقية المبادئ والغاز العملاء	30	4,2667	,44978
والغاز الكهرباء توزيع مديرية تعتذر هل حدث ان خطأ اي من	30	3,4333	1,07265
والغاز الكهرباء توزيع مديرية تعمل هل الاستهلاك لترشيد العملاء توعية على	30	4,8333	,37905
الكهرباء توزيع مديرية اعلانات هل مضللة غير خدمة تقدم التى والغاز	30	4,5333	,50742
الاخلاقي البعد	30	21,6000	1,24845
N valide (liste)	30		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
والغاز الكهرباء توزيع مديرية تدعم هل تمنحهم و الخاصة الاحتياجات ذوي التوظيف في فرصة	30	2,9000	1,53914
والغاز الكهرباء توزيع مديرية تساهم هل الصحي القطاع دعم في	30	2,7000	1,02217
والغاز الكهرباء توزيع مديرية تقوم هل الاجتماعي الطابع ذات النشاطات بدعم الخيري	30	3,6000	1,37966
والغاز الكهرباء توزيع مديرية تقدم هل المحلي لمجتمع الخيرية التبرعات	30	3,0000	1,31306
الكهرباء توزيع مديرية تخصص هل المؤسسات لدعم ارباحها من والغازجزء الخيرية	30	2,4667	1,47936
الانساني البعد	30	14,6667	2,49597
N valide (liste)	30		

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمسؤولية الاجتماعية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
اقتصادي بعد	30	4.650	2.364
القانوني البعد	30	3.904	1.090
الاخلاقي البعد	30	4.316	0.576
الانساني البعد	30	2.932	1.340
الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة	30	3.950	1.342
N valide (liste)	30		

معامل الارتباط بيرسون بين إدارة المخاطر– للمسؤولية الاجتماعية

Corrélations

		الدرجة الكلية لادارة المخاطر	الدرجة الكلية للمسؤولية الاجتماعية
الدرجة الكلية لادارة المخاطر	Corrélation de Pearson	1	,429*
	Sig. (bilatérale)		,021
	N	30	30
الدرجة الكلية للمسؤولية الاجتماعية	Corrélation de Pearson	,429*	1
	Sig. (bilatérale)	,021	
	N	30	30

معامل تحليل الانحدار الخطي البسيط بين إدارة المخاطر– للمسؤولية الاجتماعية

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,429[a]	,301	-,035	9,12603

a. Prédicteurs : (Constante), المخاطر لادارة الكلية الدرجة

b. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,903	1	1,903	3,223	,002[b]
	Résidus	2331,963	28	83,284		
	Total	2333,867	29			

a. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

b. Prédicteurs : (Constante), المخاطر لادارة الكلية الدرجة

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	76,872	14,613		5,261	,000
	المخاطر لادارة الكلية الدرجة	,558	,385	,429	1,151	,002

a. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

معامل تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد المخاطر الخاصة بالموارد البشرية– للمسؤولية الاجتماعية

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,164[a]	,1	-,031	9,11082

a. Prédicteurs : (Constante), البشرية بالموارد خاصة مخاطر

b. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	9,669	1	9,669	2,116	,005[b]
	Résidus	2324,198	28	83,007		
	Total	2333,867	29			

a. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

b. Prédicteurs : (Constante), البشرية بالموارد خاصة مخاطر

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	76,243	8,439		9,035	,000
	البشرية بالموارد خاصة مخاطر	,313	,916	1,064	,004	,735

a. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

معامل تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد المخاطر المتعلقة بمالية المؤسسة– للمسؤولية الاجتماعية

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,121[a]	,103	-,036	9,12975

a. Prédicteurs : (Constante), المؤسسة بمالية متعلقة مخاطر

b. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,002	1	,002	2,010	,024[b]
	Résidus	2333,865	28	83,352		
	Total	2333,867	29			

a. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

b. Prédicteurs : (Constante), المؤسسة بمالية متعلقة مخاطر

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	79,041	5,968		13,243	,000
	المؤسسة بمالية متعلقة مخاطر	,113	,623	,001	2,004	,024

a. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

معامل تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد المخاطر المتعلقة بالإدارة نفسها– للمسؤولية الاجتماعية.

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,102[a]	,110	-,036	9,12974

a. Prédicteurs : (Constante), نفسها بالادارة متعلقة مخاطر

b. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,006	1	,006	2,110	,003[b]
	Résidus	2333,861	28	83,352		
	Total	2333,867	29			

a. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة

b. Prédicteurs : (Constante), نفسها بالادارة متعلقة مخاطر

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	78,966	12,094		6,529	,000
	نفسها بالادارة متعلقة مخاطر	,105	,616	,112	2,008	,003

a. Variable dépendante : الاجتماعية للمسؤولية الكلية الدرجة