مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: قياس رضا بعض أصحاب المصالح دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأدوية في نينوى
اسم الكاتب: م.د. علاء احمد حسن الجبوري، علي سالم شهاب أحمد
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3437
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 20:56 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل تنمية الرافدين العدد ١٠٩ مجلد ٣٤ لسنة ٢٠١٢
ص ص[٢٣٣ -٢٥٦]

قياس رضا بعض أصحاب المصالح
دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأدوية في نينوى*

الدكتور علاء احمد حسن الجبوري
مدرس - قسم ادارة الاعمال

علي سالم شهاب أحمد
باحث -قسم إدارة الأعمال

كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الموصل
alaa_aaa_2006@yahoo.com

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية الى تقييم رضا بعض أصحاب المصالح (الزبائن، العاملين والمجتمع المحلي، البيئة الطبيعية) فضلاً عن تقديم مقاييس لقياس رضاهم، ومن أجل تحقيق هدفها الذي بني على مشكلة مفادها، هل أصحاب المصالح راضون عن أداء الشركة المبحوثة تجاههم، وللتحقق من ذلك تم الاعتماد على تقنية الاستبانة والمقابلة والكتب الموثقة لجمع البيانات، وتم الاعتماد على برنامج (SPSS VER 12) لرصد نتائج أشرت جملة استنتاجات تمثلت بالاستنتاج الأتي (يتفاوت رضا أصحاب بعض المصالح أن سجل انخفاض في رضا الزبائن ومن خلال هذه الاستنتاجات يوصي الباحثان الشركة بالاتي (تعزيز القدرة التنافسية من خلال التركيز على بعد الجودة في المنتج).

الكلمات المفتاحية:
أصحاب المصالح، الزبائن، العاملون، المجتمع المحلي، البيئة الطبيعية.

* البحث مستل من رسالة دبلوم عالي في قسم إدارة الأعمال "تقييم فعالية القيادة الإدارية في تحقيق أهداف بعض أصحاب المصالح - دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، بتاريخ ٢٠١١/١/١٠.

تأريخ استلام البحث ٢٠١١/٤/١٩ تأريخ قبول النشر ٢٠١١/٦/٣٠

Measurement the Satisfaction of Some Stakeholders: A Field Study in the General Company for the Pharmaceutical Industry in Nineveh

Alaa' Ahmad H. (PhD)
Lecturer
Department of Business Administration
University of Mosul
alaa_aaa_2006@yahoo.com

Ali Salem al-Shihab Ahmad
Researcher
Department of Business Administration
University of Mosul

Abstract

The study aimed to identify the satisfaction of some stakeholders (customers, employees and local community, natural environment), as well as measure their satisfaction. Due to achieve its goal, the problem is summarized in; have the stakeholders been diagnosed for the company researched. In order to verify that, the reliance on questionnaire technique and interview, textbooks, documents for the data collection, relied on a program (SPSS ver. 12) to observe the results. A group of results has been indicated in the variance of stakeholders' satisfaction, it also recorded low customer satisfaction. According to these results, it is necessary to recommend the following by the company (enhance the competitive advantage through focusing on the quality of product).

Kew words:
Customers, Employees, Community, Natural Environment

المقدمة

تعكس فاعلية أداء أي منظمة قدرتها على التعامل مع فئات مختلفة، يعبر عنها اصطلاحاً بأصحاب المصالح ليعبر عن كل من يؤثر ويتأثر في أدائها، إلا أن مايجدر ذكره أن هذا المصطلح نال أهميته بعد أن أدرك مدراء المنظمات أن نجاح منظماتهم لا يعتمد على رضا زبائنها فقط، وإنما على فئات أخرى (العاملين، البيئة الطبيعية ونحوهما) بوصفهم نتيجة لتحقيق رضا الزبائن، وبهذا وجدنا إمكانية قياس رضا هذه الفئات بوصفها مؤشراً جامعاً لفاعلية أدائها في ميدان يبدو أن الحاجة ملحة لتتناول الموضوع بعد التوجهات في وزارة الصناعة على تخفيض الدعم عن هذه المنظمات الإنتاجية، من خلال ما يعرف بالتحول نحو التمويل الذاتي، ومن أجل تحديد ما ذهبنا إليه وفق منهجية تؤشر في محاور أربعة تضمن الأول المنهجية في حين تطرق الثاني إلى المحور النظري والثالث تناول الميداني وصولاً إلى الاستنتاجات والتوصيات.

الإطار المنهجي

أولاً - مشكلة البحث

كشفت معطيات الدراسة الاستطلاعية للشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية (نينوى)، والمتضمنة أجراء مقابلات مع أعضاء مجلس الإدارة، عن ضرورة

التفكير بالسوق جدياً بعد وضوح رؤية الوزارة عن سحب دعمها المالي إلى تشـكيلاتها* والأمر الذي برز أهمية موقع المنظمة من خلال الفئات التي تحكم عملها، والذي يحتويهـا أصحاب المصالح ويمكن الحكم على ذلك من خلال إثارة التساؤل الأتي:

(هل هناك رضا من قبل الفئات الزبائن، العاملين، المجتمع المحلي، الجهات المعنيـة بالبيئة عن أداء الشركة المبحوثة)

ثانياً - أهمية البحث

تظهر أهمية الدراسة من خلال الأهمية النظرية والأهمية الميدانية:

١. الأهمية النظرية: تؤشر هذه الأهمية عن طريق تقديم إطار نظري يعبر عن تطور هذا المدخل على وفق إطار منهجي يسهم في تعزيز الدراسات اللاحقة به.
٢. الأهمية الميدانية:تكمن من خلال إجابة عينة الدراسة على تساؤلاتها وما يتـوفر مـن مضمون وثائقي عنها، على نحو يعكس الواقع الحقيقي للشركة المبحوثة تجـاه هـذه فئات أصحاب المصالح، مما يوفر لها رؤية واضحة عـن مجـالات التـي تسـتحق التعزيز بما يجعلها في الموقع المناسب لها.

ثالثاً - أهداف البحث

انطلاقاً مما جاء في أهمية الدراسة سيتم توضيح مجموعة من المفاهيم التي تـرتبط بمفهوم أصحاب المصالح وتقديم مقاييس لقياس تحقيق أهداف تلك الفئات مـن أصـحاب المصالح، علية بالإمكان تحديد أهداف البحث بالفقرات آلاتية:

١. تقديم مقاييس لقياس مدى تحقيق رضا أهداف أصحاب المصالح.
٢. التعرف على قدرة الشركة المبحوثة على تحقيق رضا أهـداف أصـحاب المصـالح والمتمثلة بـ:
   ٢ -١ زبائنها.
   ٢ -٢ عامليها.
   ٢ -٣ مجتمعها المحلي.
   ٢ -٤ بيئتها الطبيعية.

رابعاً - فرضيات البحث

انسجاماً مع أهداف البحث ومشكلته المعروضة فقد تم تبني الفرضيات آلاتية:

١. هناك رضا للفئات المتمثلة بما يأتي: (الزبائن، العـاملين، المجتمـع المحلـي، البيئـة الطبيعية) عن الشركة.
٢. يتفاوت رضا كل من الجهات: (الزبائن، العاملين، المجتمع المحلي، البيئـة الطبيعيـة) عن الشركة.

---

* تعذر علينا الحصول على رقم وتاريخ مضمون الكتاب موثقا، إنما تم الحصول على المعلومـات مـن خلال المقابلة التي أجريت مع مدير الشؤون الإدارية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمسـتلزمات الطبية/ نينوى بتاريخ ٢٠١٠/٥/٢

خامساً - منهج البحث

لغرض الإجابة على تساؤلات البحث، ووصولاً إلى أهدافه فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي في تغطية الجانب النظري، وتمثل بالرجوع إلى المراجع العلمية العربية والأجنبية المتاحة من الرسائل الجامعية والبحوث وشبكة الانترنيت والكتب المتعلقة بالموضوع، فضلاً عن تبني المنهج التحليلي لإجراء الدراسة الميدانية لغرض معرفة إمكانية الشركة المبحوثة على تحقيق أهداف بعض أصحاب المصالح (الزبائن، العاملين، المجتمع المحلي، البيئة الطبيعية).

سادساً - حدود البحث الزمانية والمكانية ومجتمعه وعينته

عدّت المدة من ٦/١ /٢٠١٠ لغاية ٢٠١٠/١١/٢٥ بوصفها حدود البحث الزمانية، فيما عدّت الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية /نينوى بوصفها حدوده المكانية.

أما فيما يخص مجتمع البحث، فبلغ (١٠٩) منتسب، وهم يشكلون جملة العاملين في سبعة اقسام للشركة.

أما فيما يخص عينته ، فتمثلت للوهلة الاولى بـ (١٢٠) منتسباً فضلاً عن الى الزبائن من خارج الشركة، إذ تم توزيع (٩٠)استمارة داخل الشركة وتمثل ما نسبته (٩٠) من المجتمع، و(٣٠) منها على الزبائن المتمثلة (بأصحال المذاخر) ويمثلون ما نسبته (٩٥)، ثم نقص هذا العدد ليشكل العدد النهائي لهذا العينة وهو (١٠٩) استمارة صالحة للتحليل والباقي (١١) استمارة منها (٧) استمارات لم تسترجع، و(٤) غير صالحة للتحليل لنقص بياناتها.

سابعاً - أداة البحث وثباتها

تم اعتماد استمارة الاستبيان بوصفها الأداة الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالمنظمة وآراء عينة المبحوثين، وقد صمم الباحثان تلك الاستمارة بالاستناد على الأدبيات المدرجة في الجانب النظري*، وتتمثل في تسع وعشرين فقرة كما أسهمت ملاحظات المحكَّمين* بعد تعديل عدد من الفقرات حتى عدت صالحة تماماً بشكلها النهائي، فضلاً عن المقابلات الشخصية مع عدد من مدراء المنظمة (ملحق ٢) التي توشر أداء المنظمة المبحوثة، وبهدف التحقق من صدق محتويات الاستبيان وتوخي الدقة العلمية في تحصيل البيانات، فقد تم إخضاع استمارة الاستبيان التي تم إعدادها في ضوء المقياس الثلاثي ليكرت وبإخضاعها لمجموعة من الاختبارات التي يمكن توضيحها على النحو الآتي:

---

* - رضا العاملين (الحاجات النفسية بالاستناد لدراسة البجاري، ٢٠٠٥، الزبون دراسة السايز،٢٠٠٩، والزيوناني ٢٠٠٤، البيئة الطبيعية دراسة مخلف،٢٠٠٩، المجتمع المحلي بالاستناد للغالبي والعامري ٢٠٠٧

- السادة المحكمون: أ.م. د. ضياء حامد الدباغ، أ.م.د. سرمد غانم، أ.م.د. نجلة يونس، أ.م.د. محمد القصيمي، أ.م.د. ناهدة الحمداني،،أ.م. د. ليث سعدالله، م.د. سعيد عبدالله، م.د. رعد عدنان، م.د. ميسون عبدالله.

أ . **قياس ثبات الاستبانة**: تم إجراء اختبار الثبات للاستبانة من خلال استخدام مقياس (كرونباخ ألفا)، إذ اتضح أنّ معامل ألفا على المستوى الإجمالي بلغ (٨٤%)، وتعد هذه النسبة مقبولة لأغراض الدراسات الإدارية.

ب. **الاتساق الداخلي**: لغرض اختبار متغيرات الاستبانة تم استخراج معاملات الاتساق الداخلي للفقرات المعبرة عن كل متغير باستعمال مصفوفة الارتباط البسيط لبيرسون، إذ عكست النتائج (ملحق١) وجود عدد كبير من الارتباطات المعنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بحيث تظهر توافر الاتساق الداخلي بين هذه الفقرات.

سابعاً - أساليب التحليل الإحصائي

من اجل التوصل إلى مؤشرات دقيقة تخدم أهداف الدراسة الحالية واختبار فرضياتها فقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأدوات الإحصائية تتمثل في الأتي:

١. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الإختلاف لوصف متغيرات الدراسة وتشخيصها وعرض النتائج الأولية ومناقشتها.

٢. معامل الارتباط (بيرسون) Simple correction لأغراض قياس قوى العلاقة بين أصحاب المصالح في استمارة الاستبانة.

٣. استخدام اختبار (t) لتحديد الفروقات المعنوية بين متغيرات الدراسة، وكذلك (F) لتحديد العلاقة التأثيرية بين متغيرات الدراسة.

الإطار النظري

أولاً - التطور التاريخي لمفهوم أصحاب المصالح

تطور مفهوم أصحاب المصالح تطوراً ملحوظاً، وأصبح الاهتمام بهذا المفهوم من سمات الإدارة الإستراتيجية، إذ يؤكد معظم الباحثين منهم (العنزي، ٢٠٠٧، ٢) أنّ مصطلح أصحاب المصالح ليس حديث النشأة، فقد تم تداوله سنة ١٧٠٨ م، ويعود شيوعه إلى مجالات المراهنات والودائع، وعلى نحو عام فإن مفهوم أصحاب المصالح ودرجة تبنيه من قبل المنظمات يرتكز في جوهره على ميل المنظمة في التركيز على الجوانب الأخرى غير المالية التي بدأت تنسجم مع اهتمامات الفكر المعاصر للمنظمات، وعلى الرغم من رصده في السنة المذكورة، إلا أننا سوف نوضح التطور الفكري لهذا المفهوم على وفق المراحل الزمنية لتطور الفكر الإداري من أجل حصر تطور المفهوم وعلى النحو الآتي:

١. **مدرسة الإدارة العلمية ١٨٥٦ -١٩١٧ :**

أسهمت مدرسة الإدارة العلمية في إرساء الجوانب التطبيقية لأصول الفكر التنظيمي من خلال اعتمادها على مفاهيم العلوم الهندسية، وأن ظهورها جاء نتيجة للتوسع الكبير في الاقتصاد الأمريكي مما ولد مشكلات منها: القصور في هيكل العمالة، وانخفاض الإنتاجية على نحو أسس للبحث عن الكفاءة الإنتاجية، هما تحفيز المهندسين الصناعيين لإفراز الإدارة العلمية التي تتمحور فكرتها بما يأتي (حسن، ١٩٨٩، ٩٥):

أ. دراسة العملية الصناعية وقوانينها لتحديد الطريقة المثلى لأداء العمل.

ب.الاختيار العلمي للعاملين ووضعهم في المكان المناسب.

ت.التعاون الكامل بين الإدارة والعمال وصولاً لتطبيق المبادئ العلمية.

ث.تقسيم العمل والمسؤولية بين الإدارة والعمال (التخطيط للإدارة والتنفيذ للعمال).

يشير ما سبق أنَّ الاهتمام بدأ بالعامل بوصفه مركزاً للعملية الإنتاجية ولاسيما بعد تحديد معايير واضحة لطريقة الإنتاج وكميته المتوقعة، وذلك باستثناء الحركات غير الضرورية في أداء كل عنصر مع تحديد الوقت لكل حركة ضرورية التي أسهم تطبيقها في زيادة الإنتاج إلى ثلاثة أمثالها ورفع الأجور ما نسبته ٦٠، وبذلك حقق تخفيضاً في الكلفة يزيد ما نسبته على ٥٠ في شركة الحديد والصلب المدروسة، مما يبرر بروز معطيات لدى منظري هذه المدرسة بأن العاملين من أصحاب المصلحة الذين ينبغي الاهتمام بهم على عكس المرحلة السابقة.

٢. مدرسة العلاقات الإنسانية

شاع مفهوم العلاقات الإنسانية في مجال الإدارة كرد فعل للمفاهيم الكلاسيكية التي طرحتها مدرسة الإدارة العلمية، إذ يركز المفهوم على التنسيق بين جهود الأفراد لتكوين أجواء عمل محفزة لتحقيق أفضل النتائج، بما يوفر إشباعا لحاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية.

تجدر الإشارة أن من أبرز منظري هذه المدرسة هي (ماري فوليت ١٨٦٨ - ١٩٣٣م) التي ذكرت أن المشكلة الأساسية في أي منظمة هي التنسيق بين جهود الجماعات وإيجاد الانسجام بينها وصولاً للكفاءة في انجاز الأعمال، من هنا فإن فلسفتها تفترض أنَّ السلطة القائمة على الإخضاع متعارضة مع مشاعر الإنسان وعواطفه فهي لا تصلح أساساً للتنظيم التعاوني، كما تبعها (التون مايو ١٨٨٠ -١٩٤٩م) الذي عمل العديد من الأعمال التي ركزت على دراسة آثار التعب وفترات الراحة على الإنتاجية، فقد استطاع أن يخفض نسب التنسيب وترك العمل بين العمال من ٢٠ -٦% في مصانع النسيج في فيلادلفيا، فضلاً عن ذلك كان من أعماله جعل جماعات العمل لهم حد معين من الإنتاجية، لان سلوكهم يتسم بعدم المبالاة تجاه الأجور، وبذلك يتضح دور العلاقات والجماعات غير الرسمية كعوامل أكثر أهمية من الأجور (حسن، ١٩٨٩، ١٣٠، ١٣٥).

وعلى الرغم من التناقض الفكري والتطبيقي بين المدرستين إلا أنهما ركزتا على العامل بوصفه محور العملية الإنتاجية، مما ولد رؤية تكاملية للإدارة تجاه العاملين، مما عزز دوره كصاحب مصلحة في المنظمة.

٣. مرحلة حملة الأسهم والهيئات المدنية

في الثلاثينات من القرن العشرين أشار Dodd إلى أنّ أصحاب المصالح هم مالكون غائبون، إذ يملكون المنظمة من الذين يديرونها، في إشارة إلى ما يعرف بحملة الأسهم، بغض النظر عن طبيعة النشاط الذي تزاوله المنظمة، كما برزت هذه المرحلة حتى ولو على نحو غير مكتمل المعالم هيئات كهيئة الدفاع عن العاملين (النقابات والجمعيات)، مما برز ظهور فئتين هما (Johes, 2001, 2):

١. الذين لهم مصالح مالية.
٢. الذين لهم مصالح معنوية (الجمعيات والنقابات).

٤. مرحلة بروز أصحاب المصالح

تؤشر هذه الفترة بروز مصطلح أصحاب المصالح فضلاً عن تحليله، إذ مورست ضغوط تمارس على المنظمات ليس فقط من خلال العاملين، وإنما من قبل المجتمع والبيئة والمستهلك، وتجدر الإشارة إلى أن معهد ستانفورد للبحث أخذ على عاتقه إحياء هذا المصطلح، وبالفعل عرفت المذكرة البحثية للمعهد سنة ١٩٦٣م أصحاب المصالح بأنها

"تلك الجماعات التي من دون دعمها تتوقف المنظمة عن الوجود" وكانت المذكرة مشروعا ًاستشارياً حدد المعهد من خلاله اتجاهاً فكرياً بين المنظمات التي تتجاهل التخطيط للتغيرات في عناصر البيئة، فضلاً عن ترسيخ أهميتها في أذهان القائمين على المنظمات، وهكذا برز المصطلح في متغيرات الإدارة الإستراتيجية بوصفها الإدارة المسؤولة عن تكييف عمل المنظمات بالبيئة وصولاً إلى تحقيق أهدافها التي يعد البقاء أشملها (Elias and Cavana, 2000, 3).

٥. مرحلة النضج في الإدارة الإستراتيجية

تركز هذه المرحلة على ضرورة تشخيص المنظمات مصلحة كل طرف من الأطراف المرتبطين بالمنظمة وتحديد الكيفية التي يتم من خلالها التعامل معهم، ويعد Freeman صاحب هذه الرؤية مستنداً على الأفكار المطروحة من قبل معهد ستانفورد (Jenning, 2001, 3)، ومما يجدر ذكره هنا أن أفكاره لاقت رواجاً عملياً من خلال تأشير جملة من السلوكيات غير المرغوب فيها من قبل ذوي العلاقة في المنظمة في الاتجاهين المالي والمعنوي، كمشكلة الوكالة Agency Problem، وهي المشكلة التي تنشأ عندما يتصرف المدير بوصفه مالكا للمنظمة ومصادراً لحقوق المالكين الشرعيين، الأمر الذي أشر ضرورة الشروع بالبحث عن منهج معالج لها وبالفعل قدمت الحوكمة Governance كإطار فكري وتطبيقي لضمان حقوق بعض أصحاب المصالح أو كلهم، ويشار إليها بأنها مجموعة الأسس والممارسات التي تطبق بصفة خاصة على الشركات المملوكة لقاعدة عريضة من المستثمرين، وتتضمن الحقوق والواجبات لكافة المتعاملين مع الشركة، وتظهر من خلال النظم واللوائح الداخلية المطبقة بالشركة التي اتخذت أي قرار، قد يؤثر في مصلحة الشركة والأطراف ذات العلاقة بها (سوقي القاهرة والإسكندرية المالي، بدون تاريخ، ٣).

ثانياً - مفهوم أصحاب المصالح ودواعي الاهتمام به

بفضل المنافسة والتغييرات البيئية الحاضرة لم يعد مالك المنظمة هو الذي يقوم بإدارتها، إنما أصبحت المنظمات اليوم لها شخصيتها المعنوية وإدارتها المستقلة عن مالكيها، ولقد اسهمت ظروف وأسباب عديدة، وأصبح هناك أطراف عدة مرتبطة بالمنظمة لكل منها هدف يسعى إلى تحقيقه من خلال المنظمة، تحت مسمى أصحاب المصالح، وتطور هذا المفهوم تطوراً ملحوظاً، وأصبح الاهتمام به من أولويات القيادة الإدارية لما يمارسه أصحاب المصالح من تأثير في تلك المنظمات، وتؤكد الأدبيات إلى وجود العديد من التعاريف التي تعكس اتجاهات فكرية نهجها باحثون في التطرق إلى المصطلح، إذ أشار (Freeman,1984,46). إلى أصحاب المصالح "هو الفرد أو جماعة يؤثر أو يتأثر بتحقيق المنظمة لأهدافه، أما (هل وجونز، ٢٠٠٧، ٧٧) فيحددان مفهوم أصحاب المصالح"هم أفراد أو جماعات لهم مصالح أو نصيب لدى المنظمة يعطيهم الحق في السؤال عن طبيعته وكيفية أدائها"، أما (الخفاجي والغالبي، ٢٠٠٩، ٥٦) فيعرفان أصحاب المصالح "أنها مجموعة من القوى (أفراداً أو منظمات محلية أو دولية) التي تمتلك مصالح، مطالب وحصصاً مختلفة في المنظمة، وتسهم بأشكال مختلفة في خدمة المنظمة وتوقعها الحصول على عوائد ومكافأة مقابل تلك المساهمات"، أما في إطار عرض المصطلح من وجهة نظر الباحثان فيمكن التعرض له على أنه ذلك المفهوم الذي بتطبيقه تضمن المنظمة أداءً متوازناً مع الأطراف ذات الصلة بوجودها مما يجعله مدخلاً لأدائها العالي.

يمكن تبرير الاهتمام به من خلال تنامي تأثير المتغيرات الثقافية والاجتماعية في ظل تداخل الثقافات العالمية والاهتمام بالمعرفة الذي يعد مصدرها الأول العقل البشري بغض النظر عن طبيعتها لاحقاً من جهة، والاهتمام بالبيئة، للحد من تداعيات ظاهرة الاحتباس الحراري، فضلاً عن معالجة مشكلات المجتمع المحلي من جهة أخرى في ظل بقاء ترغب به المنظمة، وتسهم المتغيرات السابقة بتدعيمه، من هنا عليها الاهتمام بمتضمنات هذه الفئات لأسباب أكثر تفصيلاً مما سبق على النحو الآتي (العامري والغالبي، ٢٠٠٧، ٨٠)، (العنزي، ٢٠٠٧، ٣):

١. تزايد أعداد هذه الفئات ذات المصالح باستمرار بسبب تطور الحياة بشكل عام.
٢. تزايد قبول المجتمع لفئات متجددة تمثل منظمات المجتمع المدني المختلفة والتجارب معها ودفعها نحو الواجهة السياسية للدول منظمات مثل جمعيات حقوق الإنسان وجمعيات أخرى، وأصبحت ذات تأثير مهم وكبير، ولعل الأكثر وضوحاً هو ما بدأت تحتله أحزاب الخضر المنادية بحماية البيئة من مكانة سياسية واجتماعية .
٣. تطور مفاهيم حماية المستهلك وانتقاله من متلقي السلع التي تفرض عليه، وتعرض في السوق، ثم صاحب الرأي بشأن هذه السلع ونوعياتها.
٤. تعارض مصالح هذه الفئات الكثيرة، إذ أخذت ضمن مدى زمني واسع، ومن ثَمَّ على إدارة منظمة الأعمال ان تجد صيغة ملائمة لموازنة هذه المصالح وعرض هذه الصيغة بشكل صحيح وعرضي لهذه الأطراف المختلفة والملاحظ أن هناك سلم أولوليات لهذه الفئات يجب أن تتابع إدارة المنظمة التأثيرات المختلفة فيها في حالة الإخلال بسلم الأولويات هذا .
٥. كثرة الحاجات والطلبات الإجتماعية لهذه الفئات ذات المصالح بحيث تجد منظمة الأعمال نفسها غير قادرة على الوفاء بالالتزامات جميعها.
٦. إن أصحاب المصالح من موظفين ومجتمع تخدمه منظمة الأعمال الذين يعدون موارد حيوية لها، حيث إن المهارات والخبرات والكفاءات التي يمتلكونها تؤلف المقدرات التنظيمية لها.
٧. تسهم علاقات أصحاب المصالح في خلق الميزة التنافسية، فالمنظمات أدركت أنَّ سمعتها على تطوير علاقات معقولة مع الموظفين، والزبائن، والمجهزين، والمقيمين بجوارها يعد أمراً في غاية الأهمية لتحقيق الإبداع، فالعلاقات الجوهرية هي مصدر السمعة الجيدة، وتعزز من قيمة العلامة التجارية للمنظمة، ومن كليهما بالطبع قد يولد كما هائلاً من المنافع، وخصوصا تطوير الأسواق الحالية، وإيجاد أسواق جديدة وفرص مربحة لها.
٨. إن نوعية علاقات المنظمات مع أصحاب المصالح ممكن رؤيتها واعتبارها كأحد المؤشرات لقياس قدرتها على بلوغ مواردها المالية والبشرية والمعرفية لأهدافها، ومما يؤسف له أن الفشل في تشكيل مثل هذه العلاقات الإيجابية قد يخلق مخاطرة مالية لقسم كبير من أصحاب المصالح، وخصوصا لدى حملة الأسهم.

ثالثاً - مداخل دراسة أصحاب المصالح

تعمل المنظمات في الألفية الحاضرة على تبني هذا المصطلح، وإن عملية تبنيه يمكن نهجها من خلال التطرق إلى أحد هذه المداخل التي جاء بها العديد من الباحثين لعل أبرزها ما أوضحه (الحبيب، ٢٠٠٥، ٥٤) على وفق ما يوفرها الجدول ١.

الجدول ١
مداخل دراسة أصحاب المصالح

المدخل	المفهوم للمدخل
المدخل الوصفي	المدخل ألوصفي في التنظير لأصحاب المصالح يبحث عن توصيف، وأحيانا عن توضيح وتفسير السلوكيات والخصائص المعينة للمنظمة، فهو يوضح الحالة الماضية والحاضرة والمستقبلية لشؤون المنظمة و أصحاب مصالحها، وهذا المدخل قد يأخذ بالحسبان أصحاب المصالح في المنظمة بوصفهم مؤثرين فيها من خلال قوتهم أو دورهم في السياسات، كما يستند باستمرار إلى شواهد تطبيقية كمصدر للدعم وأحيانا لتوضيح خصائص محددة للمنظمة وسلوكها؟ فيركز المدخل الوصفي على: ١. طبيعة المنظمة. ٢. الطريقة التي يفكر بها المديرون للقيام بالإدارة. ٣. كيفية تفكير مجلس الإدارة في مصالح ذوي العلاقة بالمنظمة. ٤. كيف تدير المنظمات أعمالها فعلياً .
المدخل المعياري	إن هذا المدخل هنا يستخدم لتأويل أو تفسير وظيفة المنظمة، ويتضمن ذلك تشخيص وتحديد الإرشادات الفلسفية والأخلاقية في تشغيل وإدارة المنظمات، وقد هيمنت المسائل المعيارية على أدبيات نظرية أصحاب المصالح في أكثر الإسهامات المعاصرة، وتجدر الإشارة هنا إلى أن الباحثين يمكن أن يعتمدوا المدخل المعياري في تبنيهم لمدخل أصحاب المصالح الذي يجادل غالباً في أن العمل الصحيح هو ضرورة حسبان مصالح ذوي العلاقة المتعددين عند اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وإن على المنظمات أن تتبنى اتجاهات أصحاب المصالح بوصفها حقا لهم، وهو مقنن إلى درجة كبيرة وهذا المدخل غالبا ما يتم تبنيه من قبل الباحثين في الفلسفة وعلم الاجتماع والإدارة الذين هم جزء من الأكاديميين في مجال المجتمع والأعمال.
المدخل الوسيلي	يعد هذا أكثر المدخل إقناعا للمدراء من حيث المنافع العملية المترتبة على تبنيه وانتهاجه عند إدارتهم للمنظمة، يتضمن محاججة منطقية وتجريبية من خلال أخذها بالحسبان مدخل أصحاب المصالح في الإدارة الإستراتيجية - في حالة ثبات العوامل الأخرى – سوف تحقق عوائد مالية أعظم من تلك التي لا تقوم بذلك، ويستخدم هذا المدخل لتحديد الارتباطات بين إدارة أصحاب المصالح وتحقيق الأهداف الرئيسة للمنظمة.
المدخل البيئي	يمكن لبعض أصحاب المصالح ضمن الأطر الاجتماعية التي يمكن تسميته، (المدخل البيئي) أن تتضمن تأطيراً جديداً لهذه العلاقات والقضايا التي تحكمها، وبموجبه يفترض أن أفعال الأفراد هي التي تصيغ المنظمات وتصاغ هي أيضا خلالها، وفي الوقت نفسه أن المنظمات تعد هي الفاعل الأساسي بالنسبة للقوى البيئة، والجديد في المدخل هو الافتراض إن الإفراد يمارسون الدور الفاعل من خلال تفاعلاتهم مع المنظمات فالمدخل البيئي يفترض أن سياسات العالم هي نتاج عن توطين أفكار المجتمع، الأفراد والمنظمات، وعلى وفق المدخل الموضح في الشكل هناك إشارات يمكن أن تدل على الظواهر الآتية: ١.الولادة، والاندماج والموت لمقاييس المنظمات. ٢.إن وجود المنظمات واستمرارها يعتمد بشكل واسع على شرعيتها . ٣.أفعال الأفراد هي التي تصيغ المنظمات وتصاغ أيضا في خلالها. ٤.إن المعايير المؤسساتية تصف التغير ألمنظمي السريع، وتؤثر في تغير الأفكار آو تحركها.

المصدر: إعداد الباحثين استناداً إلى (لحيب، ٢٠٠٥، توظيف نظام دعم القرار الاستراتيجي على وفق مدخل أصحاب المصالح، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- العنزي، سعد، ٢٠٠٧، محاولة جادة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في قرارات إدارة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١٣، العدد ٤٨، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

رابعاً - تشخيص فئات أصحاب المصالح

يفترض أن تمثل أهداف أصحاب المصالح أسبقية بالنسبة للمدراء يسعون إلى تحقيقها، إذ تشير الاتجاهات الحديثة في الفكر الاستراتيجي على أن التفكير باحتياجات أصحاب المصالح ينبغي أن يكون على نحو متوازن، وتحدد الأولويات حسب موقف المنظمة الاستراتيجي (محل وآخرون، ٢٠٠٧، ٧٩)، والجدول ٢ يصور وجهات نظر الباحثين في الموضوع.

الجدول ٢

فئات أصحاب المصالح على وفق آراء عدد من الباحثين

ت	فئات أصحاب المصالح / المصدر	المجهزون	حملة الأسهم	الحكومة	الزبائن	العاملون	المجتمع المحلي	البيئة الطبيعية
١.	الزعبي، ٢٠٠٥، ١٠٨	√	√	√	√	√	√	√
٢.	الخيرو، ٢٠٠٦، ٢١٨	√			√	√	√	√
٣.	الغالبي وإدريس، ٢٠٠٧، ٥٢٩	√	√	√	√	√	√	√
٤.	عاشور ، ٢٠٠٧، ١٧٤	√		√	√	√	√	√
٥.	شار لزهل وجاريث جونز، ٢٠٠٧، ٧٧	√	√	√	√	√	√	
٦.	العنزي،٢٠٠٧، ٥	√	√		√	√		√
٧.	عباس، ٢٠٠٨، ٢٠٩		√		√	√		√
٨.	الغالبي والعامري، ٢٠٠٨، ٩٥	√	√	√	√	√	√	√
٩.	جاد الرب، ٢٠١٠، ٦		√	√	√	√	√	
نسب الاتفاق		٧٧.٧	٧٧.٧	٦٦.٦	١٠٠	١٠٠	٧٧.٧٧	٧٧.٧

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المؤشرة في الجدول.

وتشير معطيات الجدول أعلاه إلى فئات أصحاب المصالح، إلا أننا سوف نحددهم على وفق ما ينسجم مع الميدان المبحوث على الذي يمكن تحديدهم وتحديد أهدافهم وعلى النحو الآتي:

١. الزبائن

تعد من فئة أصحاب المصالح، وهي ذات أهمية بالغة لكل المنظمات من دون استثناء، فوجود المنظمة مرتبط بإنتاج سلع أو خدمات، وهم من يستهلكها وعملية اقناعهم باستهلاكها تعتمد على فاعلية إدارة التسويق في المنظمات (الغالبي، العامري، ٢٠٠٨، ٨٩) حيث قام (Kotler, 2006, 140) بتعريف الزبون "هو مادة الاهتمام الرئيسة والميدان الذي يجب أن تركز عليه المنظمة أو التسويق على وجه الخصوص، ويعد مفتاح الربحية للمنظمات"، ويرى (البكري ، ٢٠٠٤، ٢٣) "بأنه ذلك الشخص الذي يقتني البضاعة أو يشتري بهدف إشباع حاجاته المادية أو النفسية له أو لإفراد عائلته".

٢. العاملون

العاملون فئة من فئات أصحاب المصالح، ولقد أصبحت الإدارة على وفق اتجاهاتها المعاصرة أو ما يعبر عنها بالتمييز Excellence مؤمنة بأنه إذا كان نجاح المنظمة مرهونا بتحقيق أهدافها فإن أفراد القوى العاملة هم الوسيلة لتحقيق هذه الأهداف. فالمنظمات الرائدة تكون على تواصل دائم ومنتظم على آراء وتطلعات وهموم مواردها البشرية من

خلال مجموعة متنوعة من القنوات والأساليب ووسائل الاتصالات لكي تفهم منظمة الأعمال حقيقة احتياجات أعضاء فرقها والموظفين والعاملين في المنظمة (بني حمدان وإدريس، ٢٠٠٧، ٩٨) إما (Thomson, 2000, 2) فقد عرف العاملين "بأنهم إفراداً يتعاملون مع بعضهم البعض ويتشاركون في الأفكار لتحقيق هدف مشترك داخل المنظمة" وينظر إليهم (Hellviegel *et al.*, 2001, 2) " بأنهم مجموعة من الأفراد لديهم أهداف مشتركة داخل المنظمة" ويرى (القريشي، ٢٠٠٥، ١٣٢) بأنهم" الأشخاص الذين يعملون في النشاطات الاقتصادية العامة أو الخاصة ويحصلون على تعويض لقاء عملهم ويكون على شكل أجر أو راتب أو عمولات" كما أشار (الغالبي والعامري، ٢٠٠٧، ١١٨) " إلى العاملين جميع الأفراد الذين يمارسون عملاً فنياً أو إدارياً أو غيره في المنظمة".

٣. المجتمع المحلي

يمثل المجتمع المحلي فئة مهمة من فئات أصحاب المصلحة، وتطمح المنظمات إلى بناء علاقة جيدة مع المجتمع المحلي بوصفها تدعم النظرة الايجابية للمنظمات التي تبادر بتعزيز العلاقة مع هذا المجتمع وتوجه أساليب وطرائق كثيرة عبر المجتمع المحلي عن متطلباته من المنظمات العاملة في هذا المجتمع من خلال المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility، المحافظة على البيئة والالتزام بقيم المجتمع وثقافته، وأحد الأساليب للمنظمة أن لديها مسؤولية اجتماعية تجاه مجتمعها المحلي يعبر عنها بإنتاج سلع نظيفة لا تسبب أي اضرار في البيئة الطبيعية(رشيد وجلاب، ٢٠٠٨، ١٨٢).

٤. البيئة الطبيعية

تشمل هذه البيئة التربة، الماء والهواء، وقد أصبح المجتمع معنياً بشكل كبير وبتزايد مستمر بالآثار البيئية التي تتركها عمليات المنظمات المختلفة على صحة الإنسان وعلى النباتات والحيوانات والمياه والتربة والهواء، ومنذ زمن ليس بالبعيد وتحديداً سنة ١٩٧٠م عندما احتفل بيوم الأرض لأول مرة كان مدراء المنظمات يرون أن الناشطين في هذا المجال والمحتفلين هم مجموعة من المتطرفين والمعارضين لحرية الاستثمار والعمل، أما في القرن العشرين فإن جماعات حماية البيئة من التلوث الذي يصيب الماء والهواء والتربة هم قوة حقيقية ضاغطة سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً، ولهم كلمتهم المسموعة وآراؤهم المحترمة التي يساندها ملايين الناس (الغالبي والعامري،٢٠٠٧، ٩١). وبذلك أصبحت المنظمات واجباً عليها الاهتمام بها.للبيئة الطبيعية تعريفات كثيرة في مختلف العصور، فعرفها (العميان، ٢٠٠٥، ٣٢٣) بأنها" المجال الذي تحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل وحدة حية أو كل ما يحيط بالإنسان من الطبيعة"وأشار(Nath Asou, 2000, 9) إلى تعريفها "بأنها تلك التفاعلات بين الأحياء مع بعضها من النباتات والحيوانات والأحياء الأخرى وبين محيطها المتكون من الماء والهواء والمعادن والتربة وأن جوهر هذا النظام هو الأشعة الشمسية" ويرى (الحمد ، ٢٠٠٩، ١) "أنها المحيط الذي تعمل به المنظمة ويشمل الهواء والماء والموارد الطبيعية".

خامساً - مقياس رضا بعض من أصحاب المصالح

في إطار هذا الاتجاه وجد الباحثان شحة من سبقهم من الباحثين في هذا الموضوع، إذ لم يجدا سوى القليل من الجهود التي اهتمت بتحديد وقياس أهداف أصحاب المصالح، وكما سبقت الإشارة إلى صعوبات الدراسة وبموجب ذلك يمكن تشخيص هذه المقاييس على النحو الآتي:

١ .مقاييس أهداف الزبائن

في ضوء ما تقدم يتضح أنَّ الزبون يعد المصدر الرئيس لوجود المنظمة، من هنا فقد اتجهت المنظمات إلى استخدام كافة الوسائل لتحقيق حالة الرضا لدى الزبائن، لذا اعتمدت المنظمات المعاصرة على أربعة أساليب لقياس رضا الزبائن وهذه المقاييس هي (الساير، ٢٠٠٩، ٨٦).

أ. نظم الشكاوى والمقترحات. ب. مسوحات رضا الزبون.

ت. التسوق الخفي. ث. تحليل فقد الزبون.

أ.نظم الشكاوى والمقترحات

أطلق على نظم الشكاوى والاقتراحات الإستراتيجية لاسترجاع الخدمة وبإمكان القائم على تقديم الخدمة استرجاعها إذا لم يكون الزبون راضياً عنها ولعل من يعزز حالة التعامل بين المنظمات والمستفيدين أن تتحقق حالة الرضا لدى الزبائن وتمكن المستهلك من إبداء رأيه وسماع شكواه، ومن أجل تسهيل عملية الاتصال بالزبون والمنظمة التي يتعامل معها الزبون فان المنظمات قد أقامت أنظمة شكاوى ومقترحات للزبائن لتبدو من خلالها شكاواهم ومقترحاتهم (Kotler, 2000, 46).

ب. مسوحات رضا الزبون.

تحصل المنظمات المستجيبة على مقاييس مباشرة لرضا الزبون من خلال إجراء مسوحات بين مدة وأخرى عن طريق قيامها بتوزيع استبيانات أو إجراء مكالمات هاتفية لعينة عشوائية من زبائنهم الجدد وسؤالهم عما إذا كانوا راضين أم غير راضين عن سمات أداء المنظمة، وطرح أسئلة إضافية لقياس نية الشراء مرة أخرى، كما يمكن استخدام الشبكة العالمية للمعلومات الانترنت في ذلك (السامرائي،٢٠٠٠، ٥٩).

ت. التسوق الخفي

فالتسوق الخفي هو طريقة جيدة لجمع معلومات التغذية العكسية عن رضا الزبون، ولكي يكون هذا النظام مقبولاً، ينبغي أن لا يكون المتسوق معروفاً للفرد الذي يجري استطلاعه وهذا يتطلب تبديلاً متكررا بين المتسوقين الخفيين أو الغامضين، وكذلك يجب انتقائهم بعناية لكي يمثلوا المتسوق الحقيقي بحيث لا يكونون مجرد مراقبين ممتهنين (الساير، ٢٠٠٩، ٨٧).

ث. تحليل فقد الزبون

يتوجب على المنظمة الاتصال بالزبون الذي توقف عن الشراء أو الذي تحول إلى مورد آخر لمعرفة أسباب هذا التوقف أو التحول (Ambler, 2000, 60)، إن قيام المنظمة بدراسة منظمة ومستندة إلى معلومات دقيقة ومقارنتها مع المنتجات المقدمة سابقاً ومعرفة موقعها حاليا في السوق ومدى التطور الحاصل في جودة الإنتاج المقدمة والأخذ بآراء الزبائن باستمرار يجعل من إدارة المنظمة أكثر ثباتا في سوقها أو أكثر اكتسابا لزبائنها، أما إذا ترك الأمر على ما هو عليه فستفقد المنظمة زبائنها شيئا فشيئاً، ومن ثم تخسر وتخرج من السوق (المهتدي، ٢٠٠٣، ٦٥).

٢ . مقاييس أهداف العاملين

هناك العديد من النظريات التي تتعرض لقضية تحفيز العاملين وسد احتياجاتهم التي تعبر عن أهدافهم للانتماء في المنظمة ويعرضها الجدول الآتي:

الجدول ٣
نظريات تحفيز العاملين

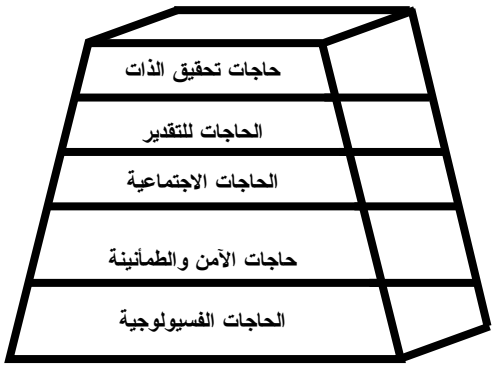
ت	نظريات الدوافع والحوافز على وفق آراء المفكرين	اسم الباحث	السنة
١-	النظرية التقليدية أو الكلاسيكية	فرديك تايلور	١٩١٧
٢-	نظرية أو حركة العلاقات الإنسانية	التون مايو	١٩٢٠
٣-	نظرية سلم الحاجات	أبراهام ماسلو	١٩٥٤
٤-	نظرية العاملين	هرزبوغ	١٩٥٩
٥-	نظرية "x" ونظرية "y"	دوجلاس ماك غريفور	١٩٦٠
٦-	نظرية التوقع	فكتور فروم	١٩٦٤
٧-	نظرية العدالة	آدمز	١٩٦٥
٨-	نظرية وضع الأهداف	لوك	١٩٦٩
٩-	نظرية الانجاز والانتماء والسلطة	ديفيد فاك ليلاند	١٩٧٠
١٠-	نظرية حاجات البقاء والعلاقات النمو	الدرفر	١٩٧٢

المصدر: أبو شيخة، نادر احمد، ٢٠١٠، إدارة الموارد البشرية– إطار نظري وحالات عملية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص٢٠٥ -٢٠٦.

بعد استعراض النظريات في الجدول ٦ سوف يتم الاعتماد على نظرية ماسلو لانسجامها مع توجهات الدراسة.

نظرية ماسلو للحاجات الإنسانية Maslows theory of Hierarchy of needs

يُعَد ابراهام ماسلو أبرز الباحثين، ويمثل أنموذجه المتمثل بسلم الحاجات من أبرز ما قدم في تحديد حاجات العاملين، لذا اعتمد الباحثان على نظرية ماسلو مقياساً لتحقيق أهداف العاملين، قام أبراهام ماسلو العالم السيكولوجي بدارسة الأسباب التي تؤثر في رضا الأفراد والمجموعات بصفة عامة. وقد وضع ماسلو تصوراً في شكل هرمي وضح فيه الحاجات الفردية للبشر، وقد وضع هذه الحاجات بصورة مرتبة طبقا لأهميتها وضرورة إشباعها في تسلسل منطقي وعملي، ومن هنا يستطيع رئيس العمل بوصفه قائداً بمحاولة إشباع هذه الحاجات المختلفة للعاملين (حسن، ٢٠٠٩، ٢٨).



الشكل ١
هرم الحاجات لماسلو

Source: Setphen P. Robins, personnel: The Management of Human Resource, Englewood cliffs, New Jersey prentice – Hell, Inc., 1978. p.196.

أ - الحاجات الفسيولوجية Physiological Needs

الحاجات الفسيولوجية مثل الحاجة إلى الطعام والماء والأوكسجين والنوم، هي أكثر مجموعة الحاجات قوة أو أنها تفرض وجودها أكثر من باقي الحاجات، حيث ينبغي إشباعها قبل أن تتبعث الحاجات الأخرى، وإذا بقيت حاجة واحدة فيها من دون تحقيق أو إشباع فإنها قد تسود وتسيطر على جميع الحاجات الباقية، وتعرف الحاجات الفسيولوجية وظيفياً بأنها: الحاجات التي تحافظ على بقاء الفرد (البجاري، ٢٠٠٠، ٥٠)، والوسيلة الرئيسة التي يمكن للمنظمة أن تشبع بها الحاجات الفسيولوجية للعاملين لديها هي النقود، سواء كانت على شكل رواتب أو أجور أو مكافآت، ويكون الإنسان الذي تنقصه الضروريات الأساسية للحياة مدفوعاً بالحاجات الفسيولوجية بصفة أساسية ويبدي اهتماماً قليلاً بالحاجات الأخرى (أبوشيخة، ٢٠١٠، ٢٠٩).

ب -حاجات الأمن والطمأنينة Safety security needs

تأتي هذه الحاجة في المرحلة الثانية من الأهمية في سلم ماسلو، حيث إنها تشير إلى ضرورة تأكيد الأمن والاستقرار والطمأنينة واستبعاد المخاطر التي قد يتعرض لها المرء، كما تتناول بشكل كامل الحاجة المتعلقة بالأمن النفسي (السيكولوجي) والمعنوي والمادي والاطمئنان على المستقبل (اللوزي وحمودة، ٢٠٠٨، ٧٩)، وعلى الرغم من الاعتمادية المتبادلة بين المنظمة والعاملين في تحقيق أهداف كل منهما إلا أن العاملين أكثر اعتماداً على المنظمة في إشباع حاجاتهم المختلفة، وهذه الاعتمادية تجعل الأفراد بحاجة إلى التنبؤ في البيئة التنظيمية فيما يتعلق بالكثير من الأمور كالأمن الوظيفي، والترقية، والعدالة والمساواة في المعاملة (العميان ، ٢٠١٠، ٢٨٣).

ت -الحاجات الاجتماعية Social Needs

ويقصد بها حاجة الإنسان للعقائدية لجماعة ما لكي يكون مقبولاً في مجتمعه وبين أصحابه، حاجته للصداقة والحب وتلك الحاجات التي تدركها الإدارة وتحسبها مواقع الخطر، ولذلك تخلق أحيانا الوسائل المتعددة للوقوف في طريق تلك الغريزة الاجتماعية نحو التجمع والرغبة في التنظيم الجماعي (القريوتي، ٢٠٠٩، ٥٧)، وتشبع حاجات الإنسان من الانتماء إلى الجماعة؛ ويكون إشباع هذه الحاجات في طريق شعوره بأنه عضو في جماعة له علاقة طبيعية بأفرادها ويسهم في تحقيق أهدافها (أبو شيخة، ٢٠١٠، ٢١٠).

ث -الحاجة للتقدير Esteem Need

تتناول هذه الحاجات رغبة الفرد وشعوره إزاء الآخرين بالاعتزاز والفخر وموضع التقدير والاحترام واعتراف الآخرين له بمكانة اجتماعية مهنية تشعر بالافتخار بأنه في موقع تقدير متميز لدى الجماعة، وتنبع هذه الحاجة من خلال شعور الفرد ذاتيا بضرورة احترام الآخرين له (حمودة ، واللوزي، ٢٠٠٨، ٨٠)، وتقود هذه الحاجة الأفراد إلى الشعور بالثقة والشعور بالمكانة الاجتماعية (الشرايدة ، ٢٠١٠، ٨٠).

ج -حاجة تحقيق الذات Self- Actualization Need

عند تأمين جميع الحاجات الأخرى يسعى الأفراد نحو تحقيق ذاتهم، ويجاهدون من اجل تحقيق قدراتهم الكامنة وتحقيق مثلهم العليا، وقد عرفها ماسلو بأنها تطوير وإشباع إمكانية الفرد الفطرية الايجابية، واعتقد ماسلو أن حاجات تحقيق الذات (حاجات النمو) التي تحسن الحياة ولا تعمل فقط على الحفاظ عليها تسود لدى شخصيات الأصحاء

(البجاري، ٢٠٠٠، ٥٠)، كما تعد هذه الحاجة من أعلى الحاجات الظاهرة في سلم ماسلو التي تعبر عن رغبة الفرد في تكوين كيان متميز ومستقل له من خلال مواهبه وقدراته وطموحاته التي يتطلع من خلالها لتكوين شخصية بدرجة مرموقة من العلو والسمو بين أقرانه وزملائه (حمودة، واللوزي، ٢٠٠٨، ٨٠).

٣. مقاييس أهداف المجتمع المحلي

أشار (الغالبي والعامري ، ٢٠٠٨، ٩٨) إلى أهم المقاييس الخاصة بالمجتمع كأصحاب مصلحة من وجود المنظمات وعلى النحو الآتي:

أ. المساهمة في دعم البنى التحتية للمجتمع، حيث تمثل هذه البنى مرتكزات أساسية لتحسين نوعية الحياة في المجتمع مثل تبليط الطرق وإنشاء الجسور.

ب. خلق فرص عمل جديدة وبشكل مستمر لحل مشكلة البطالة وتوفير مصادر عيش كريمة لأبناء المجتمع المحلي وزيادة الاستقرار والأمن الاجتماعي.

ت. دعم الأنشطة الإجتماعية مثل الأندية الترفيهية وأماكن ترويح كبار السن وملاعب الأطفال ونوادي اجتماعية أخرى تزيد من ترابط الشرائح الإجتماعية والسلم الاجتماعي وتقليل الإضطرابات فيه.

ث. المساهمة الإيجابية والفاعلة في حالات الطوارئ والكوارث الطبيعية، فالمجتمع المحلي يتوقع أن تبادر المنظمات إلى المساهمة في أعمال الإغاثة في حالات الزلازل والفيضانات والحروب الأهلية والحريق والإضطرابات السياسية.

ج. دعم متواصل للمنظمات العلمية، كمراكز البحوث والجامعات والمستشفيات والتعاون بين المنظمات والمنظمات الأكاديمية الذي سينعكس حتماً على المجتمع المحلي بخدمات راقية وسلع بنوعية جيدة وأسعار معقولة، وهذا يرسخ مكانة العلم في المجتمع ويشجع على احترام العلماء.

ح. احترام العادات والتقاليد السائدة في المجتمع وعدم خرق الآداب العامة والسلوك الايجابي وعدم القبول بالفساد الإداري والرشوة وتحقيق أرباح على حساب صحة المستهلك مستغلين في ذلك عادات اجتماعية معينة أو طريقة تفكير أو ثقافة سائدة في ذلك المجتمع.

خ. دعم منظمات المجتمع المدني، وهذه تتمثل بمجموعة كبيرة من الجمعيات والمنظمات الأخرى التي تعنى بشؤون المرأة والأطفال والشباب وكبار السن والمعوقين.

٤.مقاييس أهداف البيئة الطبيعية

على الرغم من أنه ليس هناك إجماع على وجود معايير واضحة ومحددة لقياس الأداء البيئي، إلا أنه توجد العديد من المعايير التي يمكن من خلالها الحكم على أداء المنظمات في مجال قياس أهداف البيئة الطبيعية (مخلف، ٢٠٠٩، ١١٣).

أ. **الهيكل العام للمنظمة corporate Structure**: من خلال وجود موقع المدير البيئي في الهيكل التنظيمي وإشراك ممثل بيئي في مجلس الإدارة مع وجود آليات التفاعل والإتصال بشأن البيئة بين الأقسام المختلفة في المنظمة ويجب أن يكون هناك قسم خاص أو وحدة خاصة بالبيئة داخل المنظمة.

ب. **اندماج العاملين في الأنشطة البيئية Employee Environment**: يلتزم مدراء المنظمات بتربية وتدريب العاملين فيما يخص شؤون البيئة وتحفيز ومكافأة العاملين

المتميزين في مجال الأنشطة البيئية، كما يجب أن تتوفر ظروف عمل جيدة للعـــاملين وأداء الوظائف بشكل جيد من خلال تهيئة بيئية متمثلة بالضرورية للحفاظ على البيئة.

ت. **السياسة البيئية Environmental police**: يجب على إدارة المنظمة أن تـــربط الأداء البيئي برسالة المنظمة وتقليل المخاطر البيئة، وأن تكون متوافقة مع العمليات الدوليـــة للمنظمة بشرط الإستدامة بالنشاط البيئي.

ث. الإشراف على المنتج والعمليات **Product And Process Steward Ship**: الإشـــراف على المنتجات من حيث تصميمها بطريقة ملائمة للبيئة واستخدام أسلوب تقيـــيم دورة حياة المنتج البيئية واستخدام أسلوب تحليل المخاطر البيئية.

ج. **العلاقة المستديمة مع نظم حماية البيئة الطبيعية Sustainable Relationships with Natural Ecosystems**: القدرة على امتصاص واستيعاب العوادم والمخلفات والقـــدرة على معالجة وإعادة استخدام المخلفات الصناعية مع حماية التنوع البيئي وفحص نظام تقييم الأداء البيئي للمجهزين.

ح. **المسؤوليات البيئية Environmental liabilities**: السجل البيئي الخاص بالاســـتجابة للمعايير البيئة الخاصة بالهواء والماء والتربة، وما هي عدد المواقـــع البيئيـــة التـــي تمولها المنظمة؟ وما هي الغرامات المدفوعة؟

خ. **العلاقة مع الجمهور ووسائل الإعلام Relation ships with public media**: الإفصاح العام ومصداقية المنظمة بقضايا البيئة وتثقيف الجمهور بقضايا البيئة وعقـــد جلســـات حوار مع المجتمع المحلي حول قضايا البيئة والعدالة باختيار مواقع الوحدات الإنتاجية للمنظمة في المدينة وعدالة الأنشطة البيئية لمختلف المجاميع الاجتماعية والاقتصادية والسكانية.

د. **اتصالات تغطي الأنشطة البيئية Communication of environmental activity**: من خلال مكانة ومنصب الشخص المسؤول عن العلاقات البيئية وإعداد التقريـــر البيئـــي السنوي وفحص القضايا البيئية الواردة في التقرير البيئي الســـنوي (مخلـــف، ٢٠٠٩، ١١٣ -١١٤).

ذ. **منع التلوث Decontamination**: يمكن منع التلوث من خـــلال الالتـــزام بنصـــوص القانون فيما يتعلق بمسببات تلوث الهواء والمياه أو الضوضاء، والاقتصاد في استخدام مصادر الطاقة والموارد الطبيعية، والعمل على إيجاد مصادر بديلة وجديدة (الســـليم، ٢٠٠٤، ١١٧).

الجانب التطبيقي

١. وصف الأفراد المبحوثين

اتسمت عينة البحث وفقاً للبيانات التي قدمها أفرادها من خلال إجابتهم عـــن الجـــز الأول من استمارة الاستبيان (المعلومات التعريفية) بالخصائص الموضحة فـــي الجـــدول ادناه:

الجدول ٤
وصف الأفراد المبحوثين

الجنس		
الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	٨٨	٨٠.٩٨٥
أنثى	٢١	١٩.٠١٥
المجموع	١٠٩	%١٠٠
الفئات العمرية		
الفئات العمرية	العدد	النسبة المئوية
٢٥ - ٢٩	١٨	١٦.٤٤٥
٣٠ - ٣٤	٣٨	٣٤.٦٧٧
٣٥ - ٣٩	١٨	١٦.٨٢٠
٤٠ -٤٤	١٩	١٧.٤٣٥
٤٥ فأكثر	١٦	١٤.٩٥١
المجموع	١٠٩	%١٠٠
التحصيل العلمي		
إعدادية	٥	٤.٤٦٥
دبلوم	٧	٦.١٧٧
بكالوريوس	٩٣	٨٥.٧١٥
دبلوم عالي	٣	٢.٦٧٧
ماجستير	١	٠.٨٩٢
دكتوراه	٠	٠
المجموع	١٠٩	%١٠٠
عدد سنوات الخدمة		
١ -٥	٤٣	٣٩.٣٤٧
٦ -١٠	٢٨	٢٥.٩٢٠
١١ -١٥	٢٢	٢٠.١٥٠
١٦ -٢٠	١٠	٩.٠٩٢
٢١ -٢٥	٦	٥.٢٣٧
٢٦ فأكثر	٠	٠
المجموع	١٠٩	%١٠٠

إذ تظهر البيانات التي تصف الأفراد المبحوثين بحسب الجنس إن غالبية الأفراد هم من الذكور البالغة نسبتهم (٨٠) مقابل العدد الضئيل من الإناث بنسبة (٢٠%). أما فيما يخص التحصيل الدراسي فتبين البيانات إن نسبة الحاصلين على شهادة الإعدادية بلغت (٤)، والحاصلين على شهادة الدبلوم بلغت نسبتهم (٧) وكانت نسبة (٨٥) من حملة شهادة البكالوريوس التي شكلت الغالبية العظمى من الأفراد، مما يدل على قدرتهم على الإجابة بموضوعية عن أداة الدراسة، وكانت نسبة(١) من حملة شهادة الماجستير، أما ما يتعلق بسنوات الخدمة للأفراد المبحوثين، فنجد أن الذين تبلغ خدمتهم بين (١ -٥ سنة) كانت

بنسبة (٣٩) كما أتضح إن نسبة (٢٥) مثلت الأفراد الذين تتراوح خدمتهم بين (٦ -١٠ سنة) وكانت نسبة (٢٠) ممن تتراوح خدمتهم بين (١١ -١٥ سنة)، و مثلت الأفراد الذين تتراوح خدمتهم بين (٢١ -٢٥) نسبة (٥.٢٣).

٢. وصف متغيرات البحث

تعرض هذه الفقرة وصفاً وتشخيصاً لمتغيرات فئات أصحاب المصالح والمتمثلة (الزبائن،العاملين، المجتمع المحلي،البيئة الطبيعية) وكما موضح في الجدول أدناه ،إذ يوضح التوزيعات التكرارية، والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لكل متغير من متغيرات البحث.

الجدول ٥

التوزيعات التكرارية، والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لمتغيرات البحث

العوامل	الأبعاد	أتفق ٣		محايد ٢		لا أتفق ١		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف C.V
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
الزبائن	x1	9	34.62	5	19.23	12	46.15	1.88	0.58	0.308
	x2	7	26.92	6	23.08	13	50.00	1.77	0.60	0.338
	x3	3	11.54	2	7.69	21	80.77	1.31	0.76	0.580
	x4	4	15.38	10	38.46	12	46.15	1.69	0.62	0.366
	x5	1	3.85	3	11.54	22	84.62	1.19	0.81	0.680
	x6	10	38.46	9	34.62	7	26.92	2.12	0.58	0.273
	المؤشر الكلي	**21.79**		**22.44**		**55.77**		**1.99**	**0.79**	**0.396**
العاملون	x1	17	60.71	6	21.43	5	17.86	2.43	0.65	0.267
	x2	12	42.86	12	42.86	4	14.29	2.29	0.61	0.266
	x3	13	46.43	13	46.43	2	7.14	2.39	0.64	0.267
	x4	27	96.43	1	3.57	0	0.00	2.96	0.89	0.300
	x5	16	57.14	8	28.57	4	14.29	2.43	0.65	0.267
	x6	21	75.00	6	21.43	1	3.57	2.71	0.77	0.284
	X7	12	42.86	10	35.71	6	21.43	2.21	0.60	0.271
	المؤشر الكلي	**60.20**		**28.57**		**11.22**		**3.49**	**0.96**	**0.275**
المجتمع المحلي	X1	19	67.86	8	28.57	1	3.57	2.64	0.73	0.276
	X2	17	60.71	9	32.14	2	7.14	2.54	0.69	0.271
	X3	17	60.71	8	28.57	3	10.71	2.50	0.68	0.272
	X4	16	57.14	9	32.14	3	10.71	2.46	0.66	0.268
	X5	17	60.71	5	17.86	6	21.43	2.39	0.64	0.267
	X6	16	57.14	9	32.14	3	10.71	2.46	0.66	0.268
	X7	18	64.29	8	28.57	2	7.14	2.57	0.70	0.272
	X8	10	35.71	15	53.57	3	10.71	2.25	0.60	0.266
	X9	10	35.71	14	50.00	4	14.29	2.21	0.60	0.271
	المؤشر الكلي	**55.56**		**33.73**		**10.71**		**4.41**	**1.20**	**0.272**
البيئة الطبيعية	X1	18	66.67	6	22.22	3	11.11	2.56	0.70	0.273
	X2	13	48.15	9	33.33	5	18.52	2.30	0.61	0.265
	X3	7	25.93	9	33.33	11	40.74	1.85	0.59	0.318
	X4	17	62.96	8	29.63	2	7.41	2.56	0.70	0.273
	X5	24	88.89	2	7.41	1	3.70	2.85	0.83	0.291
	X6	18	66.67	6	22.22	3	11.11	2.56	0.70	0.273
	X7	9	33.33	13	48.15	5	18.52	2.15	0.59	0.274
	المؤشر الكلي	**56.08**		**28.04**		**15.87**		**3.36**	**0.94**	**0.279**

تشير معطيات الجدول ٥ وبالاستناد للمؤشر الكلي لكل فئة الزبائن إلى وجود اتفاق حول رضا الزبائن وسد احتياجاتهم وبنسبة (٢١.٧٩) وبملاحظة معامل الإختلاف يتضح انخفاضه عند (x_6) والمتمثل (لا أفكر بالتحول إلى منتجات منظمة أخرى)، ويدعم ذلك وسط حسابي (٢.١٢) وانحراف معياري (٠.٥٨)، وارتفاع معامل الإختلاف بنسبة (٠.٦٨٠) للمتغير(تستجيب الشركة بسرعة الشكاوى المقدمة من قبل الزبون) ويدعم ذلك وسط حسابي (١.١٩) وانحراف معياري (٠.٨١).

كما يظهر الجدول ٥ مؤشرات اتفاق من عدمه لفئة العاملين، إذ تشير معطيات الجدول ٥ وبالإستناد الكلي لكل فئة من الفئات إلى وجود الاتفاق نحو رضا العاملين وسد احتياجاتهم من قبل الشركة وبنسبة (٦٠.٢٠) وبملاحظة معامل الإختلاف يتضح انخفاضه عند (x_2) والمتمثل (اهتمام قيادة الشركة وعلى نحو كاف بالظروف المحيطة بالعمل)، ويدعم ذلك وسط حسابي (٢.٢٩) وانحراف معياري (٠.٦١)، وارتفاع معامل الإختلاف بنسبة (٠.٣٠٠) للمتغير (سعي إدارة الشركة لتجسيد ثقافة (العمل الذاتي) عمل العاملون من دون إشراف من قبل رؤسائهم) ويدعم ذلك وسط حسابي (٢.٩٦) وانحراف معياري (٠.٨٩).

وتشير معطيات الجدول ٥ أيضاً وبالاستناد الكلي لكل فئة المجتمع المحلي إلى وجود اتفاق حول سد احتياجاتهم من قبل الشركة وبنسبة (٥٥.٥٦) وبملاحظة معامل الإختلاف يتضح انخفاضه عند (x8) والمتمثل (بسعي الشركة لبناء علاقات جيدة مع منظمات المجتمع المدني)، ويدعم ذلك وسط حسابي (٢.٢٥) وانحراف معياري (٠.٦٠)، وارتفاع معامل الإختلاف بنسبة (٠.٢٧٦) للمتغير(إسهام الشركة في دعم البنية التحتية للمجتمع) ويدعم ذلك وسط حسابي (٢.٦٤) وانحراف معياري (٠.٧٣). وتجدر الإشارة إلى أن هناك ما يعزز هذا الاتفاق، إذ أسهمت الشركة في دعم احتياجات المجتمع المحلي وللمدة (٢٠٠٤ -٢٠١٠) وعلى نحو موضح في الملحق ١ إذ يبين فيه تاريخ الكتب والجهات الممنوحة لها الدعم ومقدار ذلك الدعم من مما يوفر قناعة تامة على دعم إدارة الشركة للمجتمع المحلي.

ويمكن أن نجد من خلال معطيات الجدول ٥ وبالاستناد الكلي لفئة البيئة الطبيعية إلى وجود الاتفاق بسد احتياجاتهم وبنسبة (٥٦.٠٨) وبملاحظة معامل الإختلاف يتضح انخفاضه عند (x2) والمتمثل (عمل الشركة على التخلص من النفايات الصلبة وبطرائق علمية)، ويدعم ذلك وسط حسابي (٢.٣٠) وانحراف معياري (٠.٦١)، وارتفاع معامل الإختلاف بنسبة (٠.٢٧٤) ويدعم ذلك وسط حسابي (٢.١٥) وانحراف معياري (٠.٥٩)، ولضمان اتجاهات المبحوثين قام الباحثان بإجراء مقابلات مع عدد من المنظمات ذات العلاقة .

إذ أجرى الباحثان مقابلة مع مدير شعبة البيئة والإعلام البيئي في الشركة المبحوثة*، وقام بتوجيه بعض الأسئلة التي تتعلق بالأغراض البيئية، ومن تلك الأسئلة التي طرحت على المبحوث. هل تعمل الشركة بالإفصاح عن القضايا البيئية وتثقيف الجمهور عليها؟

* الأستاذ عماد محمود عبدالله مدير شعبة البيئة والإعلام البيئي في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/ نينوى بتاريخ٢٠١٠/١١/٢٣

وأشار المبحوث نعم للشركة ندوات تثقيفية ومؤتمرات علمية حول القضايا البيئة ومن تلك الندوات ذكر ندوة تثقيفية بعنوان (السلامة والبيئة لصناعة دوائية ضمن الموصفات العالمية) بتاريخ ٢٠١٠/٥/١١. كما أكد المبحوث أن الشركة المبحوثة ركزت في السنوات الخمس الأخيرة على الاهتمام تجاه البيئة الطبيعية حيث تقوم الشركة بمؤتمرات سنوية بتاريخ ٤/٢٨/ من كل سنة، الذي يصادف يوم البيئة العراقي، وجاء تحت شعار، البيئة والسلامة شريان الحياة، وجاء أيضاً:

حماية البيئة حماية للحياة ..... تلوث البيئة تدمير للحياة.....

وأيضاً جاء في شعار

لأجل بيئة أنقى ..... لأجل بيئة أفضل.....

كما أكدا على وجود مقالات وإرشادات وتوعيات تجاه البيئة الطبيعية في المجلة الشهرية التي تصدر من الشركة.

وجاء السؤال الآتي الذي وجه الباحثان إلى المبحوث هل تمتلك الشركة دليلاً علمياً لإرشاد العاملين في التعامل مع النفايات؟ فأشار المبحوث أن الشركة تعمل لإرشاد العاملين في التعامل مع النفايات من خلال البوسترات واللوحات التعليمية داخل أقسام الإنتاج في التعامل مع النفايات، وفعلا ذلك ما تم ملاحظته من قبل الباحثين خلال جولة قام بها داخل أقسام الإنتاج.

كما قام الباحثان بإجراء مقابلة مع مدير البيئة في نينوى*، ومن الأسئلة التي طرحت على الفرد المبحوث، هل لدى شركة المبحوثة اهتمام تجاه البيئة من التلوث من خلال عملية الإنتاج ومخلفاته؟ أشار إلى أن للشركة اهتمام واسع تجاه البيئة الطبيعية من التلوث جراء عمليات الإنتاج خلال استخدام الشركة المبحوثة الوسائل العلمية والفنية للتخلص من مخلفات الإنتاج ومنع أي حالة تلوث تجاه البيئة الطبيعية؛ كما أكد المبحوث ان للشركة إستراتيجيات للحفاظ على البيئة من التلوث؟ وإن الشركة لها رؤية مستقبلية في الحفاظ على البيئة من التلوث، من خلال متابعة مديرية بيئة نينوى بتشكيل لجان نصف سنوية وبشكل دوري لمراقبة ومتابعة الشركة المبحوثة ومدى اهتمامها تجاه البيئة الطبيعية، واستخدام كافة الوسائل الفنية للتخلص من مخلفات الإنتاج سواء كانت صلبة أم سائلة أم انبعاثات غازية التي تضر بالبيئة الطبيعية.

كما أجرى الباحثان مقابلة مع مدير مركز بحوث البيئة في جامعة الموصل**، طرح هناك عدد الأسئلة حول توجهات الشركة المبحوثة تجاه البيئة الطبيعية، اشار ان الشركة المبحوثة على تواصل مستمر مع مركز بحوث البيئة لغرض الحصول على استشارات للحد من عملية التلوث التي تنتج عنها عمليات الإنتاج، كما أكد أن مركز بحوث البيئة صمم للشركة محطات معالجة المياه التي تنتج من عمليات الإنتاج، وتصميم محرقة للشركة لغرض التخلص من النفايات الصيدلانية الصلبة، ان مركز بحوث البيئة قام بإجراءات علمية تحد من تلوث الهواء المتاخم كعمل مدخنة نظامية وبارتفاع مناسب لمنع تأثير التلوث على البيئة الخارجية والتي تنطلق من الشركة مع عزلها بعمل جدران تحيط بها وتسقيفها لمنع تأثرها بالظروف المناخية.

* الأستاذ المهندس علي قاسم السامرائي، مدير بيئة نينوى، بتاريخ ٢٠١٠/١١/٢٣.

** الدكتور ساطع الراوي، مدير مركز بحوث البيئة، بتاريخ ٢٠١٠/١١/٢٤.

تبين للباحثين من خلال المقابلات التي قام بها، ومن خلال إجابات المبحوثين عن طبيعة توجه الشركة تجاه البيئة الطبيعية، ان الشركة المبحوثة لها اهتمام نحو البيئة الطبيعية والحفاظ عليها من التلوث وبكافة الوسائل المتاحة.

تشير معطيات الجدول ٦ إلى وجود اختلافات معنوية بين فئات أصحاب المصالح من خلال قيمة (f) المحسوبة والبالغة (١٥.٧٥٢) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٨٩) من مستوى حرية، فضلا عن معنويتها (٠.٠٥) وهو ما ينسب صحة الفرضية الرئيسة، أما ما يتعلق بالفرضيات الفرعية فتدل قيمة الانحراف المعياري على أن فئة العاملين كانت الفئة الأكبر اهتماما لدى القيادة الإدارية، وربما يعود ذلك إلى ان العينة من ذوي المراتب المقبولة، وظروف عمل مناسبة في ظل ارتفاع مستوى البطالة، ويليها المجتمع المحلي والبيئة الطبيعية ، وهو ما يسجل لصالح الشركة، ومن ثم الزبائن وهذا يدل على أن فئة الزبائن كانت الفئة الأقل اهتماما في تحقيق أهدافها من قبل القيادة، على الرغم من أهمية هذه الفئة في تحقيق أهداف الشركة من خلال تحقيق أهدافها.

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً - الاستنتاجات

بعد الانتهاء من البحث نؤشر مجموعة من الاستنتاجات على النحو الآتي:

١. هناك اختلاف في تحديد فئات أصحاب المصالح ومرد ذلك إلى نشاط المنظمة ، فضلا عن البيئة التي تعمل فيها.
٢. أفرز البحث وجود فروق معنوية بين فئات أصحاب المصالح.
٣. تفاوتت فعالية القيادة الإدارية للمنظمة في تحقيق أهداف أصحاب المصالح وعلى النحو الآتي:

أ. جاء العاملون أولا في تحقيق أهدافهم، قد يكون السبب في ذلك الظروف المادية التي يتمتعون بها تسد بعض حاجاتهم ضمنيا من المأكل والمشرب والحاجات الاجتماعية وحب الذات ونحوها، إلا انه جاء على نحو متفاوت، فلم تحقق أهداف العاملين بمجملها وبنسب عالية وربما يعود ذلك إلى المحددات القانونية فضلا عن اختلاف أهمية الحاجات لاسيما منها الحاجة الثالثة من فرد إلى أخر.

ب. وجد أن المجتمع المحلي حقق بعض أهدافه من خلال إجابات المبحوثين، فضلا عن وثائق أكدت ذلك، ويعود ذلك إلى أن المنظمة تحملت مسؤوليتها الاجتماعية، فضلا عن حرصها على إظهار سمعتها وتطويرها على نحو تحقيق نتائج إيجابية في المستقبل.

ت. وجد هناك اهتمام بالبيئة من قبل المنظمة على الرغم من انخفاض مقبوليتها إلا أنها تؤثر كمعادلة في منظمة تعمل بظروف بيئية لا يعير الاهتمام الكافي للبيئة، ودليل اهتمامها يعود إلى استفسارها عن بعض الحالات من قبل المراكز المتخصصة التي أفصحت عن ذلك، فضلا عن حرصها على نشر ثقافة الاهتمام بالبيئة من خلال المؤتمرات والندوات التثقيفية التي أقامتها المنظمة المبحوثة .

ث. أشر ضعف واضح في تحقيق أهداف الزبون، ومر ذلك إلى المنافسة الشديدة فضلاً عن أن الزبون سلوكه الشرائي نحو السلع الدوائية لديه خصوصية الجودة العالية التي ربما ليس للمنظمة المبحوثة قدرة على مجاراتها وخاصة إذا كانت

تعتمد على الدعم المالي من قبل وزارة الصناعة والمعادن الحكومية والتعاقد مع وزارة الصحة الأمر الذي حد من فاعليتها تجاه الزبون.

ثانياً - المقترحات

استكمالاً لمتطلبات الدراسة واعتماداً على ما توصلنا إليه من استنتاجات نقدم أهم المقترحات التي يراها الباحثان ضرورية وهي:

١. ضرورة توجيه القيادة الإدارية بتقييم أصحاب المصالح وما هي فئاتها على نحو أوسع من تناولها شمولية الموضوع وعدم اقتصاره على الدراسة الحالية كون ان أهدافها تتجدد باستمرار.
٢. تفعيل المواءمة بين أهداف أصحاب المصالح وعملية صناعة القرار لاسيما الاستراتيجي بوصفها الأكثر قدرة على تحقيق أهدافها.
٣. نحث الميدان المبحوث على ما يأتي:

أ. تعزيز القدرة التنافسية من خلال دراسة المنتجات المعروضة في السوق من حيث جودتها لأجل تدعيم رضا الزبون وصولا إلى توسيع حصتها السوقية .

ب. لابد من زيادة اهتمام الشركة المبحوثة بالزبائن نظراً لأهميته إذ يعد مصدراً أساسيا في تحقيق العوائد المالية على أن تقوم الشركة المبحوثة باستخدام أساليب متعددة للتعرف على احتياجات ورغبات الزبون من خلال (نظم الشكاوى، مسوحات رضا الزبون، التسويق الخفي، البحث عن أسباب فقد الزبون).

ت. استمرار الدعم للمجتمع المحلي وتوسيع الفئات المستفيدة ، لأن ذلك ربما سينعكس إيجابيا على سمعة المنظمة ورضا الزبون عنها بعد مراعاة الفقرة (أ) أعلاه، وان الأحداث التي شاركت فيها المنظمة كان لها صدى على مستوى القطر بالنسبة للمجتمع.

ث. على الرغم من رضا العاملين عن الشركة إلا أن الشركة بحاجة إلى تنمية الحاجات الثانوية في المقياس المستخدم (الإجتماعي، التقدير، تحقيق الذات).

ج. ضرورة العمل على نحو جاد للتخلص من النفايات الصلبة في أماكن توليدها أو قريبا منها لأن ذلك ينعكس إيجابياً على أدائها البيئي، فضلا عن ضرورة ضمان أداء بيئي جيد عن طريق ضمان كافة السياسات والإجراءات لتعزيز هذا النوع من الأداء.

المراجع

أولاً - المراجع باللغة العربية

١. أبو شيخة، نادر احمد، ٢٠١٠، إدارة الموارد البشرية - إطار نظري وحالات عملية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢. إدريس، وائل محمد صبحي والغالبي، طاهر محسن منصور، ٢٠٠٩، سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي – أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٣. البجاري، خالدة عبد الوهاب، ٢٠٠٠، الحاجات النفسية لدى طلبة جامعة الموصل، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية ، جامعة الموصل

٤. البكري، ثامر ياسر، ٢٠٠٤، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر العلمي الرابع، جامعة الزيتونة.
٥. بني حمدان، خالد محمد، إدريس، وائل محمد، ٢٠٠٧، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٦. جاد الرب، سيد محمد، ٢٠١٠، الأخلاقيات التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية في المنظمات العصرية، دار الكتب المصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
٧. الحبيب، بكر تركي، ٢٠٠٥، توظيف نظام دعم القرار الاستراتيجي على وفق مدخل أصحاب المصالح، اطروحة دكتوراه، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٨. حسن، محمد حربي، ١٩٨٩، علم المنظمة، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق.
٩. الحمد، عمار ثامر، ٢٠٠٩، التقنيات الحديثة في تدوير ومعالجة النفايات الصلبة وإمكانية تطبيقها محليا، ندوة التقنيات الحديثة ومعالجة المطروحات الصلبة والسائلة، كلية الهندسة، قسم الهندسة المدينة، جامعة الموصل.
١٠. الخفاجي، نعمة عباس، والغالبي، طاهر محسن، ٢٠٠٩، نظرية المنظمة – مدخل التصميم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١١. الخيرو، قتيبة صبحي، ٢٠٠٦، إرساء ثقافة، الجودة وعلاقتها برضا أصحاب المصالح، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد ٥٨، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
١٢. رشيد، صالح عبد الرضا، وجلاب، إحسان دهش، ٢٠٠٨، الإدارة الإستراتيجية – مدخل متكامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٣. الزعبي، حسن علي، ٢٠٠٥، نظم معلومات الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٤. الزيواني، عواطف إسماعيل، ٢٠٠٤، انعكاسات التجارة الالكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية– دراسة على مجموعة مختارة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوى، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٥. السامرائي، حفصة عبد الله، ٢٠٠٠، المزيج التسويقي للخدمة الصحية وأثره في رضا المرضى– دراسة مقارنة لعدد من المستشفيات الحكومية والخاصة في محافظة بغداد، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
١٦. الساير، عمر محمد، ٢٠٠٩، دور أبعاد التسويق بالعلاقة في تعزيز رضا الزبون - دراسة لعينة من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٧. السليم، فيصل زماط، ٢٠٠٤، الخصائص النوعية لتقارير محاسبة الاجتماعية والبيئية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد ٥٣، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية.
١٨. الشرايدة، سالم تيسير، ٢٠١٠، الرضا الوظيفي – اطر نظرية وتطبيقات عملية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٩. عباس، علي، ٢٠٠٨، إدارة الموارد البشرية الدولية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٠. العميان، محمود سليمان، ٢٠٠٥، السلوك التنظيمي في المنظمات، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن .
٢١. العميان، محمود سليمان، ٢٠١٠، السلوك التنظيمي في المنظمات، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

٢٢. العنزي، سعد، ٢٠٠٧، محاولة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في قرارات إدارة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١٣، العدد ٤٨، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٢٣. الغالبي، طاهر محسن، والعامري، صالح مهدي، ٢٠٠٧، الإدارة والأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٢٤. الغالبي، طاهر محسن، والعامري، صالح مهدي، ٢٠٠٨، الإدارة والأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٢٥. القريشي، مدحت، ٢٠٠٥، الاقتصاد الصناعي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٢٦. القريوتي، محمد قاسم، ٢٠٠٩، السلوك التنظيمي – دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٢٧. اللوزي، موسى سلامة، حمود، خضير كاظم، ٢٠٠٨، مبادئ إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، الثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٨. محل، سامي ذياب، وأنيس، احمد عبد الله، وحنظل، قاسم احمد، ٢٠٠٧، اثر إستراتيجية الاستقرار في رضا الزبون، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد ٧، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة تكريت.
٢٩. مخلف، عارف صالح، ٢٠٠٩، الإدارة البيئية – الحماية الإدارية للبيئة ، دار اليازوري، للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٣٠. المهتدي، منذر خضر، ٢٠٠٣، دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز رضا الزبون – دراسة حالة لفندق جيان في محافظة دهوك، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل .
٣١. هل، شارلز، جونز، جاريت، ٢٠٠٧، الإدارة الإستراتيجية – مدخل متكامل، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي و محمد سيد احمد عبد المتعالي، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.

ثانياً - المراجع باللغة الأجنبية

1. Ambler, Tim, 2000, Marketing metrics, BSR, Vol. 11, Issue London Business school.
2. Elias, Arun and Robert Cavana,2000, Stakeholder Analysis for Systems_Thinking and Modeling, new Zealand, http://www.mcs.vuw.ac. nz /opre/ornsnz /papers/BobCavana.pdf.
3. Freeman, Edward ,1984, Strategic Management: A Stakeholder Approach, Bitman, Boston,.
4. Hellviegcl, Don, Siocum, Jannw, Weed man, Bichavdw. 2001, Organization Behavior, south- Western college Publishing , Ohio, USA- Thomson cearning.
5. Johes, Gareth, 2001, Organizational Theory text and cases, Published by Addiseh-Wesley, INC, USA.
6. Kotler, P, 2006, Marketing Management_, 9th ed. Printice- Hell, INC New Jersey.
7. Kotler, P, 2000, Marketing management, The Millennium Edition Englerod criffs NJ: prentice-Hall international.
8. Nath, Asou, Jerry A, 2000, Basic Environment Technology, 3rd ed. Printing Hall New Jersey.
9. Setphen P. Robins,1978, personnel: The Management of Human Resource, Englewood cliffs, New Jersey prentice – Hell, Inc.,.
10. Thomson, Leign 2000, Marketing the team, New Jersey, prentice Hell.