

دراسة تأثير تبني المسؤولية المجتمعية على أداء شركة الاتصالات السعودية (STC) باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام (SBSC)

Studying the impact of adopting societal responsibility on the performance of the Saudi Telecom Company (STC) Using the Sustainable Balanced Scorecard (SBSC)

د. شريفة جعدي¹ ، ط. د. مريم قماري²

¹ جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر cherifa2010@gmail.com

² جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر guemarimeriem7@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2021/12/09؛ تاريخ المراجعة: 2021/12/10؛ تاريخ النشر: 2021/12/31

ملخص: تهدف هذه الورقة إلى دراسة تأثير تبني المسؤولية المجتمعية على أداء شركة الاتصالات السعودية (STC) باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام، تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة إشكالية الدراسة - دراسة الحالة - بتطبيق بطاقة الأداء المتوازن المستدام أظهرت النتائج أن التزام شركة الاتصالات السعودية (STC) بالمسؤولية المجتمعية أدى إلى الرفع من أدائها الشامل.

الكلمات المفتاح: المسؤولية المجتمعية، بطاقة الأداء المتوازن المستدام، شركة الاتصالات السعودية (STC).

تصنيف JEL: D220؛ L210؛ M140

Abstract: This paper aims to study the impact of adopting societal responsibility on the performance of the Saudi Telecom Company (STC) using the sustainable balanced scorecard. The descriptive analytical approach was chosen to address the problem of the study - the case study-. By applying the sustainable balanced scorecard, the results showed that the commitment of the Saudi Telecom Company (STC) to societal responsibility led to an increase in its overall performance.

Keywords: the societal responsibility, the sustainable balanced scorecard, the saudi telecom company (STC).

Jel Classification Codes : D220; L210; M140

I- تمهيد :

في السنوات الأخيرة أصبحت المسؤولية المجتمعية واحدة من الموضوعات الرئيسية التي تحظى باهتمام كل من الأكاديميين و الشركات و المنظمات العالمية على حد سواء، إذ لا يمكن أن تنجح الشركات دون إدراكها لمسؤوليتها اتجاه المجتمع الذي تنشط فيه وتحملها لتأثيرات نشاطها .

على سبيل المثال أزمة 2008 التي استوجبت الاهتمام أكثر بالجوانب الأخلاقية للأعمال، و ظاهرة الاحتباس الحراري التي تستوجب ترشيد استهلاك الطاقة و استبدالها بالطاقات المتجددة .

و بالتالي على الشركات إحداث تكامل بين الأهداف الاجتماعية و الأهداف الاقتصادية كاستجابة للضغوط وأيضاً كإطار يمكنها من منع وإدارة المخاطر و احترام البيئة و المجتمع، مما يجعلها أمام تحدي تحقيق الأداء الاقتصادي من أجل إرضاء المساهمين من جهة والتصرف بطريقة مسؤولة اجتماعياً لصالح المجتمع ككل من جهة أخرى، أي تحقيق أداء شامل و متوازن .

و من الأدوات التي تساعد الشركات على معرفة مدى نجاحها في تبني المسؤولية المجتمعية عن طريق تقييم الأداء الشامل نجد بطاقة الأداء المتوازن المستدام التي توافق بين المؤشرات المالية و غير المالية و أيضاً قدرتها على دمج البعد المستدام في البطاقة.

الاشكالية: بناء على ما سبق نطرح الإشكاليتين التاليتين:

- 1- ما مدى تأثير المسؤولية المجتمعية على أداء شركة الاتصالات السعودية (STC) ؟
 - 2- هل يمكن لبطاقة الأداء المتوازن المستدام دراسة تأثير المسؤولية المجتمعية على أداء شركة الاتصالات السعودية (STC)؟
- أهمية الدراسة:**

- 1- تنامي الاهتمام العالمي بالمسؤولية المجتمعية للشركات؛
- 2- ترسيخ فكرة المسؤولية المجتمعية من خلال إبراز المكاسب التي تجنيها الشركة نتيجة تبنيها؛
- 3- عرض نموذج حقيقي لتبني المسؤولية المجتمعية و المتمثل في شركة الاتصالات السعودية (STC).

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي - دراسة الحالة - لمعالجة إشكالية البحث، و هذا من خلال جمع البيانات النظرية من المجالات العلمية و شبكة الانترنت، أما البيانات المستخدمة في الجزء التطبيقي تم الحصول عليها من التقارير الموجودة على الموقع الرسمي لشركة الاتصالات السعودية (STC) و الموقع الرسمي لبورصة السعودية و كذلك من مواقع مختلفة على شبكة الانترنت .

الدراسات السابقة:

1-دراسة (Kang, Chiang, & Huang, 2015) بعنوان: Corporate social responsibility and balanced scorecard: The case study of family-owned hotels sustainability

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الأهمية المتصورة للعلاقات بين المسؤولية الاجتماعية للشركات وأداء الأعمال للفنادق المملوكة للعائلات في البلدان النامية باستخدام SBSC ، تم توزيع استبيان على أصحاب المصلحة العاملين في فندقين في فوكيت -تايلاند (مائتي عميل، سبعة موظف و ثلاثين مدير). أظهرت النتائج أن مجموعة الموظفين والمديرين يؤيدون بأن المسؤولية الاجتماعية للشركات لها تأثير كبير على أبعاد BSC كما تدعم جميع مجموعات أصحاب المصلحة العلاقة المهمة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والأهداف و يؤكدون على العلاقة السببية بين أبعاد BSC.

2- دراسة (Rodriguez-Fernandez, 2016) بعنوان: Social responsibility and financial

performance: The role of good corporate governance.

تناولت هذه الورقة التحقيق في العلاقة ثنائية الاتجاه بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي في الشركات الإسبانية المدرجة في بورصة مدريد لعام 2009، حيث اقترحت الدراسة نموذج مفاهيمي يتمثل في المساهمة المهمة في استخدام مؤشر السلوك الاجتماعي المكون من أربعة مكونات: المشاركة في مبادرة إعداد التقارير العالمية، إدراج الشركة في مؤشر داوجونز للاستدامة، الامتثال الجيد لتوصيات حوكمة الشركات و توقيع الشركة على الاتفاق العالمي. تم استبعاد البنوك وبنوك التوفير والمؤسسات المالية لأن نظامها المحاسبي يختلف عن النظام المستخدم من قبل غالبية الشركات المدرجة وبالتالي أصبحت العينة مكونة من 121 شركة. تظهر الاستنتاجات المستخلصة علاقات إيجابية في كلا الاتجاهين، أي أن جميع السياسات الاجتماعية تزيد من الموارد المالية، والعكس صحيح، زيادة الأداء المالي تؤدي إلى فوائد اجتماعية أكبر.

3- دراسة (الهندي، 2016) بعنوان: مدى الالتزام بتأثير المسؤولية الاجتماعية على المؤشرات المالية للشركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين-دراسة تحليلية تطبيقية.

عالج الباحث إشكالية مدى التزام الشركات المدرجة في البورصة الفلسطينية بالمسؤولية الاجتماعية، و مدى تأثير انفاقات الشركة على المسؤولية الاجتماعية على أدائها المالي خلال الفترة 2013-2014. تمثلت عينة الدراسة في 46 شركة مدرجة في بورصة فلسطين موزعة على 5 قطاعات تم اختيارها على أساس التداول المنتظم بالإضافة إلى توفر البيانات. تم تحديد قيمة المسؤولية الاجتماعية من خلال تقارير الشركة، بالإضافة إلى ذلك قام الباحث بقياس المؤشرات المالية المتمثلة في: الإيرادات الكلية، نصيب السهم الواحد من الأرباح، معدل العائد السوقي، و تحليل الارتباط بين هذه المتغيرات ببرنامج SPSS. خلصت الدراسة إلى: أن قطاع البنوك كان أكثر القطاعات التزاما بتقديم الدعم المالي في مجال المسؤولية الاجتماعية، و أنه هناك علاقة طردية بين قيمة الدعم المالي المقدم وحجم الإيرادات الكلية، كما تبين بأن التزام الشركة بتقديم الدعم المالي في مجال المسؤولية الاجتماعية يعمل على زيادة ربحية السهم الواحد.

4-دراسة (بونار و خليفة، 2020) بعنوان: أثر تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسات - دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية-.

هدفت الورقة لدراسة تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسات. قام الباحثان بدراسة وصفية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعتمادا على نموذج الأداء المتوازن، تم توزيع 40 استبيان على مسؤولي الأقسام والوظائف في ست مؤسسات صغيرة ومتوسطة بولاية جيجل تم استرجاع 29 استبيان مناسب لإجراء التحليل. توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة تأثير إيجابية غير مباشرة بين تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي من خلال الأبعاد الأخرى للأداء المتوازن.

مناقشة الدراسات السابقة: من خلال عرض الدراسات السابقة اتضح أن هناك نقاط توافق و نقاط اختلاف مع الدراسة الحالية نلخصها فيما يلي:

- تشترك دراستنا مع دراسة (Kang, Chiang and Huang 2015) في كونها تناولت الأداء الشامل بينما الدراسات الثلاث الأخرى كانت حول الأداء المالي.
- تشترك دراستنا مع دراسة (Kang, Chiang and Huang 2015) أيضا في متغير بطاقة الأداء المتوازن المستدام في حين تناولت دراسة (بونار و خليفة، 2020) بطاقة الأداء المتوازن.
- استعملت كل الدراسات أداة الاستبيان ماعدا دراسة (الهندي 2016) التي تم فيها قياس مؤشرات مالية في حين قمنا في دراستنا بإعداد بطاقة الأداء المتوازن المستدام للشركة محل الدراسة لستتين.

أولاً- المسؤولية المجتمعية :

حاولت الكثير من الأبحاث تحديد مفهوم المسؤولية المجتمعية للشركات باعتبارها وسيلة لتحقيق منظمات الأعمال لأهداف التنمية المستدامة. تشير المسؤولية المجتمعية إلى سياسات وممارسات تتخذها منظمات الأعمال للتأكد من أن المجتمع ، أو أصحاب المصلحة ، يتم اعتبارهم وحمايتهم في استراتيجياتها وعملياتها، حيث تمثل التزام صانعي القرار باتخاذ الإجراءات التي تحمي وتحسن رفاهية المجتمع إلى جانب مصالحهم الخاصة بشكل عام. (Carroll, 2016, p. 03)

1- تعريف المسؤولية المجتمعية: فيما يلي بعض تعريف المنظمات الدولية للمسؤولية المجتمعية:

- وفقاً للمفوضية الأوروبية هي: "التكامل الطوعي من قبل الشركات للمخاوف الاجتماعية والبيئية في أنشطتها التجارية وعلاقاتها مع أصحاب المصلحة". (Jahmane & Louart, 2018, p. 100)

فحسب المفوضية يوجد اليوم تصور متزايد بين الشركات بأن نجاح الأعمال المستدامة وقيمة المساهمين لا يمكن تحقيقهما فقط من خلال تعظيم الأرباح قصيرة الأجل ، ولكن بدلا من ذلك من خلال السلوك المسؤول الموجه نحو السوق ، فأصبحت الشركات تدرك أنه يمكنها المساهمة في التنمية المستدامة من خلال إدارة عملياتها بطريقة تعزز النمو الاقتصادي وزيادة القدرة التنافسية مع ضمان حماية البيئة وتعزيز المسؤولية الاجتماعية ، بما في ذلك مصالح المستهلك. (Conditions, 2003, p. 01)

- أما منظمة الأمم المتحدة فتلخص المسؤولية المجتمعية في: "تحلي الشركات بروح المواطنة العالمية والتي تغطي كلا من حقوق ومسؤوليات الشركات الوطنية في السياق الدولي، من خلال قيام هذه الأخيرة باستصدار عدد من القيم والمبادئ المتفق عليها عالميا في إطار السياسات العامة لدعم حقوق الإنسان، في ظل ظروف عمل مريحة وحماية البيئة". (دادن و حفصي، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012، صفحة 405)

- تعرف المنظمة العالمية للمعايير الإيزو: المسؤولية المجتمعية بالأفعال التي تقوم بها المؤسسة، لتحمل مسؤولية آثار أنشطتها، على المجتمع والبيئة، حيث تكون هذه الأفعال متماشية مع مصالح المجتمع والتنمية المستدامة، وتكون قائمة على السلوك الأخلاقي، والامتثال للقانون المطبق والجهات العاملة فيما بين الحكومات. (قاسم، 2021)

-المنتدى الدولي لقادة الأعمال يعرفها على أنها: "ممارسة الأعمال التجارية المتسمة بالانفتاح والشفافية والقائمة على مبادئ أخلاقية واحترام الموظفين والمجتمع والبيئة، وصممت تلك المسؤولية لإتاحة قيمة مستدامة للمجتمع عامة، إضافة إلى المساهمين". (نقموش، 2021، صفحة 570)

- ذكر معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية أن المسؤولية المجتمعية هي السلوك الأخلاقي لشركة ما تجاه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم. (مرزوقة، 2015، صفحة 08)

- كما أكد مجلس الأعمال العالمي من أجل التنمية المستدامة على أن المسؤولية المجتمعية هي التزام مستمر من قبل قطاع الأعمال بالتصرف أخلاقيا في وبالمساهمة في التنمية الاقتصادية والسعي لتحسين الظروف المعيشية للعاملين وللمجتمعات المحلية و المجتمع ككل (هذلي و علي حاجي، 2021، صفحة 105).

-و عرفها البنك الدولي على أنها "الالتزام أصحاب النشاطات التجارية بالإسهام في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي، بهدف تحسين مستوى معيشة أفراد المجتمع بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد". (بوسنة، 2019، صفحة

(182)

- المعهد العالمي للفكر الإسلامي يعرفها على أنها: عبارة عن التزام المنظمة بالمشاركة في عمل الصالحات عند ممارسة أنشطتها اتجاه مختلف الأطراف التي لها علاقة بها نتيجة التكليف الذي ارتضته في ضوء مبادئ الشريعة الإسلامية بهدف النهوض بالمجتمع الإسلامي بمراعاة عناصر المرونة والاستطاعة والشمول والعدالة. (قاسم، 2021)

من التعريفات السابقة يمكننا بأن نقول بأن: المسؤولية المجتمعية هي التزام طوعي للشركات بتحمل آثار ممارساتها على البيئة والمجتمع، بما يخدم الاقتصاد ويسهم في تحقيق التنمية المستدامة ويرسخ روح المواطنة.

2- الفرق بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية المجتمعية:

حتى يتبين لنا الفرق بين المصطلحين نقوم بتعريف المصطلحين (بورزيق، 2020):

المسؤولية الاجتماعية: يقصد بها أن تراعي منظمات الأعمال الجوانب الاجتماعية والإنسانية والأخلاقية في كافة أعمالها المرتبطة بنشاطها ارتباطاً مباشراً وذلك سواء على المستوى الاقتصادي أو البيئي (بيئة وصحة) أو القانوني، وتتعهد في قوانينها الداخلية وكذا في تعاملاتها الطوعية بأن تلتزم بذلك، مثل: رعاية العاملين والمتقاعدين منهم، توظيف المعاقين واستيعابهم، تنظيف مخلفات نشاطاتها الماسة بالبيئة.

المسؤولية المجتمعية: إلى جانب المفهوم السابق تراعي منظمات الأعمال مختلف جوانب الحياة في المجتمع وتعمل على إبراز دورها فيه بشكل فعال وإيجابي، وأن تتحد مع مختلف المؤسسات سواء في القطاع العام أو الخاص لترقية المجتمع ورفاهيته، والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة وبناء إستراتيجيات هادفة لخدمة الفرد والمجتمع.

مثل: إيجاد آليات مشتركة لتطوير اقتصاد البلد، الاهتمام بالفئات الهشة ومساعدتهم على إيجاد مصدر رزق، تقديم تبرعات وإعانات لبناء مدارس ومستشفيات، مساندة الطلاب على البحث العلمي والتدريب وتقديم التسهيلات، المشاركة في الجوانب الثقافية والسياحية والإعلامية والتربوية.

أي أن المسؤولية الاجتماعية تمس الشركة فتكون ممارساتها إما على مستوى الشركة أو تتعلق بنشاطاتها، أما المسؤولية المجتمعية فتتمثل في المسؤولية الاجتماعية بالإضافة إلى مساهمة الشركة كمواطن صالح.

وعليه يمكن الاكتفاء بالمسؤولية الاجتماعية كضمان حد أدنى من المسؤولية المجتمعية، في حين أنه لا يمكن أن تتحقق المسؤولية المجتمعية في غنى عن المسؤولية الاجتماعية. (بورزيق، 2020)

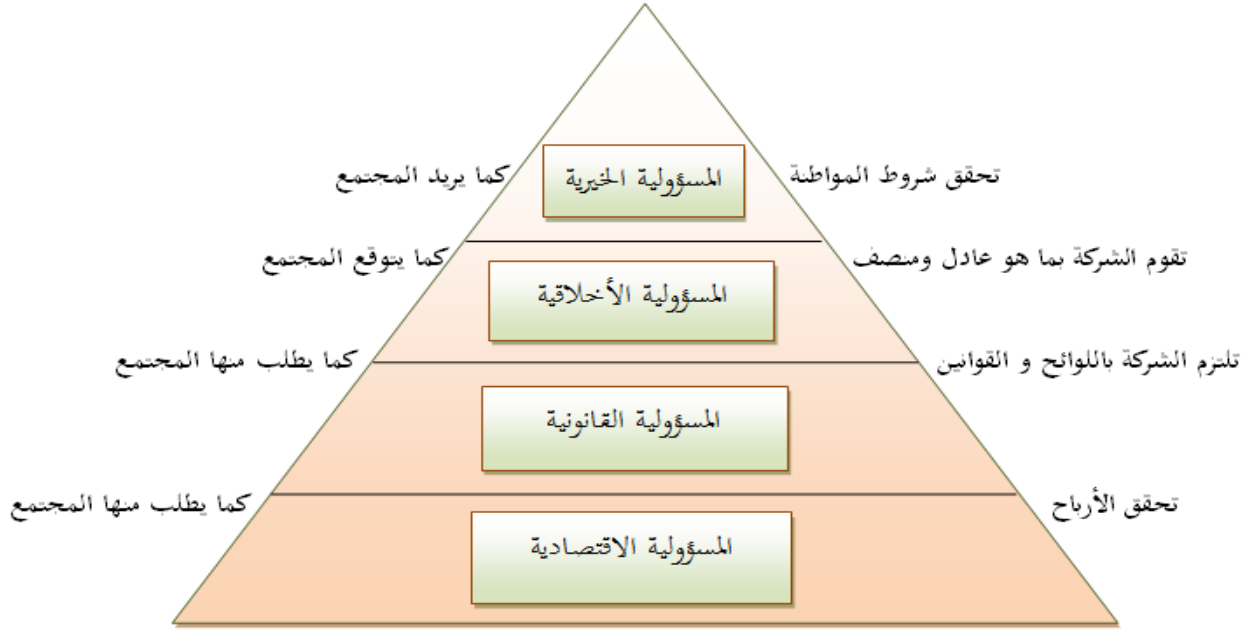
3- أبعاد المسؤولية المجتمعية: حسب Carroll يتضمن مفهوم المسؤولية المجتمعية أربعة أبعاد تتمثل فيما يلي:

1.3- المسؤولية الاقتصادية: هي تبني طرق إنتاج حديثة تقلل الضائع من المواد الأولية والمنتجات وتخفيض التكاليف لإنتاج سلع وخدمات ذات قيمة للمجتمع، إضافة إلى مكافحة ممارسات احتكار السلع والرفع من أسعارها، وكذلك العمل على المحافظة على البيئة والاستغلال المستدام للمواد الأولية والموارد الطبيعية من خلال استخدام تكنولوجيات حديثة وغير ملوثة. (مقري و مانع، 2015، صفحة 45)

2.3- المسؤولية القانونية: هو الحد الأدنى من القواعد الأساسية التي يتوقع من الشركات أن تعمل بموجبها. تتضمن هذه القواعد الأساسية القوانين واللوائح وتعكس في الواقع وجهة نظر المجتمع حول "الأخلاق المقننة" من حيث أنها توضح المفاهيم الأساسية لممارسات الأعمال العادلة على النحو الذي وضعه المشرع. من المتوقع أن تلتزم الشركات بهذه القوانين واللوائح كشرط للتنفيذ، و تشمل مثلاً: التصرف كمواطنين اعتباريين ملتزمين بالقانون والوفاء بجميع التزاماتهم القانونية تجاه أصحاب المصلحة في المجتمع. (Carroll, 2016, p. 03)

3.3- المسؤولية الأخلاقية: : مجموعة من السلوكيات والأنشطة غير مدرجة في القانون، ولكن كأعضاء في المجتمع ننتظر من المؤسسة القيام بها. (عطية و جعدي، 2013)

3.4- المسؤولية الخيرية: تشمل الأعمال الخيرية للشركة جميع أشكال العطاء التجاري أي كل الأنشطة الطوعية أو الاختيارية، كالتبرعات المالية، تبرعات المنتجات والخدمات، والتطوع من قبل الموظفين والإدارة لتنمية المجتمع . (Carroll, 2016, p. 04)
ولقد رتب كارول هذه الأبعاد حسب أهميتها وفق هرم سمي بـ: "هرم كارول" ، و الموضح في الشكل رقم 01:
الشكل رقم (1) : هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية للشركات



المصدر: (Carroll, 2016, p. 05) بتصرف من الباحثين

4- أهمية تبني المسؤولية المجتمعية: حسب (Flammer, 2015, p. 01) تعتبر المسؤولية المجتمعية للشركات مورد قيم

، حيث تجد أن اعتماد مقترحات المسؤولية الاجتماعية للشركات يؤدي إلى :

- 1- إعلان إيجابي للشركة يدر عوائد و يرفع من أدائها المالي ؛
- 2- زيادة إنتاجية العمل ونمو المبيعات (زيادة ربحية الشركات)؛
- 3- تحسين رضا الموظفين وتساعد الشركات على تلبية احتياجات العملاء الذين يستجيبون للممارسات المستدامة (العملاء الواعين اجتماعيا)؛
- 4- تحسين كفاءة الشركة وتعزيز سمعتها وعلامتها التجارية.

ثانيا - بطاقة الأداء المتوازن المستدام:

وفقا للمفوضية الأوروبية ، يجب أن يتم تطبيق مبادئ التنمية المستدامة ، على مستوى الشركة ، من خلال المسؤولية المجتمعية. تعني المسؤولية المجتمعية بشكل أساسي أن الشركات تساهم بمبادراتها الخاصة في تحسين المجتمع وحماية البيئة، بالتنسيق مع أصحاب المصلحة. هؤلاء أصحاب المصلحة (الذين حددهم فريمان (1984) على أنهم أي مجموعة أو فرد يمكنه التأثير أو التأثير بنشاط الشركة) ، يتوقعون أن تكون الشركات مسؤولة عن الطريقة التي تمارس بها أنشطتها تتحمل المسؤولية عن أنشطتها و تأثيرها على الموظفين والمساهمين والمقيمين والبيئة وما إلى ذلك .

في هذا السياق يتم استخدام مفهوم الأداء الشامل في الأدبيات لتقييم تنفيذ الشركات لاستراتيجيات التنمية المستدامة ولحساب مسؤولياتها المجتمعية تجاه مختلف أصحاب المصلحة. (Jahmane & Louart, 2018, p. 100)
و من أهم أدوات تقييم الأداء الشامل نجد بطاقة الأداء المتوازن المستدام.

1- ماهية بطاقة الأداء المتوازن المستدام SBSC:

يمكن اعتبار بطاقة الأداء المتوازن النموذج الأمريكي المطور للوحة القيادة، لأنها تعتمد على المؤشرات بشكل أساسي و تقيس الأداء كما هو عليه الحال بالنسبة للوحة القيادة.

1.1 مفهوم بطاقة الأداء المتوازن: تعرف بطاقة الأداء المتوازن بأنها: "نظام قياس في إطاره يمكن لمنظمة الأعمال اختيار المؤشرات و القياسات الملائمة وفقا لحاجتها و طبيعة عملها، و رغبات الإدارة و القادة، و هي أيضا نظام إدارة استراتيجي لكونها تحاول أن توازن و تربط بين رؤية و رسالة و الأهداف الإستراتيجية للمنظمة و انعكاسها من خلال تجسيدها في المنظورات الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن". (زايري و مقدم، 20 و 21 نوفمبر 2012، صفحة 233)

وهي أداة تهدف إلى تحقيق التوازن داخل المنظمة من خلال الاهتمام والعناية بجميع جوانب وزوايا المنظمة المالية وغير المالية للوصول بها إلى تحقيق أهدافها. (الحيدان، 2014، صفحة 07)

2.1 مفهوم بطاقة الأداء المتوازن المستدام:

هناك العديد من الانتقادات حول BSC ومدى ملائمتها. أحد هذه الانتقادات هو أن BSC تعترف فقط بثلاثة من أصحاب المصلحة و هم المتعلقين بالسوق: المساهمون (البعد المالي) والعملاء (بعد العملاء) والموظفون (بعدي العمليات الداخلية والتعلم والنمو) ، وتتجاهل اثنين من أصحاب المصلحة المهمين غير السوقيين: البيئة والمجتمع ، والتي ترتبط ارتباطا وثيقا بالمسؤولية المجتمعية للشركات، ولذلك تم اقتراح إضافة ما يسمى بالمنظور غير السوقي (المستدام) إلى BSC من أجل دمج الجوانب البيئية والاجتماعية في استراتيجيات أعمال الشركة ، والتي يطلق عليها بطاقة الأداء المتوازن المستدام. اقترح نموذجا لإدماج المسؤولية الاجتماعية للشركات في تقييم أداء الأعمال ؛ لا يساعد SBSC في الكشف عن الجوانب البيئية / الاجتماعية الإستراتيجية فحسب، بل يعزز أيضا عملية تنفيذ الإستراتيجية. (Kang, Chiang, & Huang, 2015, p. 125)

2- أبعاد بطاقة الأداء المتوازن المستدام SBSC:

أ- البعد المالي: يتم في هذا البعد تقييم ما إذا كانت إستراتيجية المنظمة تقود إلى النجاح الاقتصادي، وينبغي أن يكون النجاح المالي نتيجة لزيادة فعالية جميع الأبعاد الأخرى للبطاقة أي كيف يؤدي التحول الاستراتيجي إلى النجاح الاقتصادي. (عثمان، 2019، صفحة 223)

ب- بعد العملاء: إن الكثير من المؤسسات تملك رسالة تركز على العملاء وتعمل على وضع متطلباتهم وحاجاتهم في صميم إستراتيجيتها، يبحث هذا البعد عن كيفية خلق قيمة للعملاء بغية الوصول إلى الأهداف المالية. (قراوي و العايب، 2020، صفحة 50)

ج- بعد العمليات الداخلية: ويشمل هذا البعد العمليات التي تتفوق فيها المنظمة وتضمن أعلى جودة للمنتجات والخدمات، وتحديد ما هي المناطق التي تحتاج إلى تحسين. (عثمان، 2019، صفحة 223)

د- بعد التعلم والنمو: ينظر هذا البعد إلى قدرة العاملين وجودة أنظمة المعلومات وكذا تأثير التنسيق داخل المؤسسة. (قراوي و العايب، 2020، صفحة 51)

هـ- **البعد الاجتماعي والبيئي:** تعتبر الأهداف البيئية والاجتماعية هي أولويات جوهرية في الرؤية الحديثة للمنظمات التي تسعى لتحقيق قيمة مستدامة، حيث تعتبر أهداف تنافسية، ومن ثم يجب عليها اتخاذ استراتيجيات اجتماعية وبيئية استباقي لمواجهة التحديات والضغوط التنافسية في بيئة الأعمال، وفهم جدوى تقييم الأداء الاجتماعي والبيئي، حيث يحدد البعد ماذا يتوقع المجتمع؟ وكيف نحسن بيئتنا الطبيعية؟ (عثمان، 2019، صفحة 224)

3- أنواع بطاقة الأداء المتوازن المستدام. SBSC:

هناك ثلاثة إمكانيات لدمج الأمور البيئية والاجتماعية في البطاقة وهي:

- دمج المقاييس البيئية والاجتماعية في الأبعاد الأربعة للبطاقة.

- إضافة بعد خامس يأخذ الأمور البيئية والاجتماعية في الحسبان.

- تكوين بطاقة خاصة بالأداء البيئي والاجتماعي. (عبد الحليم، 2005، صفحة 24)

1- **بطاقة الأداء المتوازن المستدام الجزئية:** بإدخال مؤشرات الاستدامة في بعض الأبعاد المختارة بعناية من بطاقة الأداء المتوازن التقليدية والتي تكون معرضة أكثر لأموال الاستدامة. (كواشي و بودودة، 2017، صفحة 240)

2- **بطاقة الأداء المتوازن المستدام العرضية:** يتم إدخال المؤشرات البيئية والاجتماعية في الأبعاد الأربعة للبطاقة، وتركز على الأمور المستدامة الممكنة أو المحركة للقيمة من أجل النجاح في المستقبل، وذلك المدخل يزيد من تكامل استدامة الإدارة. (عبد الحليم، 2005، صفحة 25)

3- **بطاقة الأداء المتوازن المستدام ذات البعد المضاف:** يتم إضافة بعد خامس خاص بالاستدامة البيئية والاجتماعية إلى الأبعاد الأربعة للبطاقة. (قراوي و العايب، 2020، صفحة 49)

4- **بطاقة الأداء المتوازن المستدام الكلية:** وفيها يتم ربط البعد المستدام الخامس بمؤشرات الأبعاد الأربعة كلها، وهي تهدف إلى إدخال الأمور البيئية والاجتماعية في كل الأبعاد. (كواشي و بودودة، 2017، صفحة 240)

5- **بطاقة الأداء المتوازن المستدام المشاركة:** هي تعني استخدام المنظمة لبطاقة الأداء المستدامة في بعض أجزاء المنظمة فقط، حيث تنشئ بطاقة لوحدة الخدمات المسؤولة عن الاستدامة البيئية. (لحسين، 22 و 23 نوفمبر 2011، صفحة 332)

ثالثاً - الإطار التطبيقي

في إطار الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها، سنقوم بإجراء دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية (STC) التي تحصلت على المركز الأول في مجال الاستدامة على مستوى شركات الاتصالات في منطقة الخليج العربي وفق مؤشر داو جونز للاستدامة **DJSI**، الذي يعد أحد أهم المؤشرات العالمية لقياس أداء الشركات في الاستدامة.

1 - تعريف بشركة الاتصالات السعودية (STC)

تأسست **STC** كشركة مساهمة سعودية بموجب المرسوم الملكي رقم م/35 بتاريخ 24 ذو الحجة 1418هـ (الموافق 21 أبريل 1998م) والذي قضى بتحويل قطاع البرق والهاتف بوزارة البرق والبريد والهاتف (قطاع الاتصالات) مع مختلف مكوناته وإمكانياته الفنية والإدارية إلى الشركة، وكانت في حينها مملوكة بالكامل لحكومة المملكة العربية السعودية، بدأت الشركة عملها بتوفير خدمات الاتصالات على نطاق المملكة العربية السعودية في 6 محرم 1419هـ (الموافق 2 ماي 1998م). وبموجب قرار مجلس الوزراء رقم 171 بتاريخ 2 رجب 1423هـ (الموافق 9 سبتمبر 2002م)، قامت الحكومة ببيع 30% من أسهمها في البورصة السعودية. يقع المركز الرئيسي للشركة في مجمع الملك عبد العزيز على طريق الإمام محمد بن سعود في حي المرسلات، الرياض، المملكة العربية السعودية. (السعودية، 2015)

*- الشركات التابعة:

فيما يلي الجدول رقم 1 بيان بالشركات التابعة المملوكة بشكل مباشر من قبل الشركة (السنوي، 2020، صفحة 155):
الجدول رقم (1) الشركات التابعة لشركة الاتصالات السعودية (STC).

الرقم	اسم الشركة التابعة	بلد التأسيس	المساهمة بالنسبة المئوية
01	الشركة العربية لخدمات الإنترنت والاتصالات المحدودة حلول إس تي سي	السعودية	100%
02	شركة الاتصالات للاستثمار التجاري المحدودة تي سي إي سي	السعودية	100%
03	شركة عقالات المحدودة	السعودية	100%
04	شركة الاتصالات السعودية المتخصصة (إس تي سي المتخصصة)	السعودية	100%
05	شركة سفاير المحدودة "سفاير"	السعودية	100%
06	شركة قنوات الاتصالات السعودية	السعودية	100%
07	شركة أبراج الاتصالات المحدودة "توال"	السعودية	100%
08	شركة المدفوعات الرقمية السعودية "stc Pay"	السعودية	100%
09	شركة التكنولوجيا المتقدمة و الأمن السيبراني	السعودية	100%
10	شركة إس تي سي الخليج للاستثمار القابضة "س تي سي الخليج"	البحرين	100%
11	شركة الاتصالات الكويتية "إس تي سي الكويت"	الكويت	51.80%
12	شركة إس تي سي تركيا القابضة المحدودة "شركة إس تي سي تركيا"	جزر فيرجن البريطانية	100%
13	شركة إس تي سي آسيا القابضة المحدودة "إس تي سي آسيا"	جزر فيرجن البريطانية	100%
14	شركة إس تي سي البحرين	البحرين	100%
15	شركة المنطقة الذكية للعقار	السعودية	100%

*- استثمارات في شركات زميلة ومشاريع مشتركة: لدى الشركة عقود زمالة مع كل من شركة أوجيه تيليكوم الإماراتية ، و شركتين سعوديتين هما المؤسسة العربية للاتصالات الفضائية (عربسات) و اتحاد فيرجن موبايل السعودية.(السنوي، 2020، صفحة 159)
كما قامت بانشاء مشاريع مشتركة مع مجموعة بيناريانج جي إس إم القابضة "بي جي إس إم" الماليزية و الشركتين السعوديتين : مراكز الاتصال "سي سي سي" و العربية للكوابل البحرية المحدودة.(السنوي، 2020، صفحة 162)

2- أعمال وأنشطة المجموعة

تتمثل الأنشطة الرئيسة للمجموعة (الشركة و الشركات التابعة لها) في توفير وتقديم خدمات الاتصالات والمعلومات والإعلام والمدفوعات الرقمية، والتي تشتمل على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي (السنوي، 2020، الصفحات 12-13):
1. إنشاء وإدارة وتشغيل وصيانة شبكات وأنظمة الاتصالات الثابتة والمتنقلة و البنى التحتية.
2. إعداد الخطط والدراسات اللازمة لتطوير خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات وتنفيذها من النواحي الفنية والمالية والإدارية. وإعداد وتنفيذ الخطط التدريبية والخدمات الاستشارية في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات.

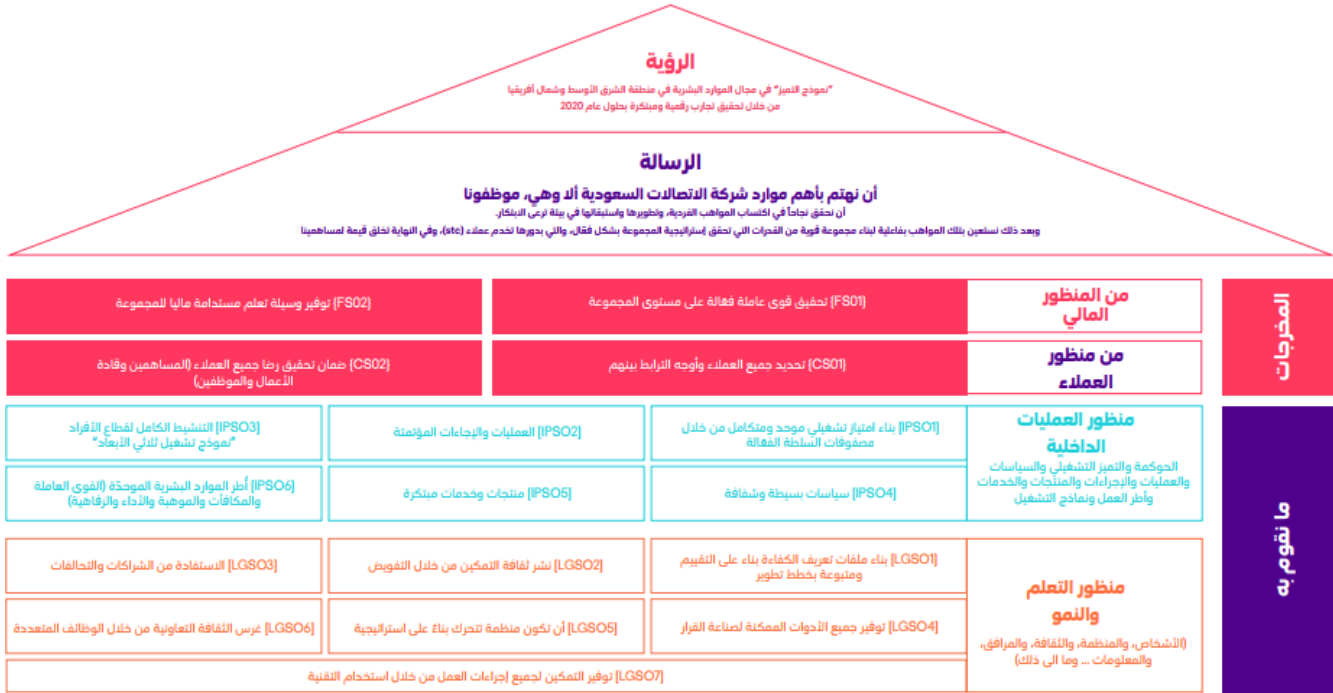
3. التوسع في شبكات ونظم الاتصالات وتقنية المعلومات والبنى التحتية وتطويرها، عن طريق استخدام أحدث الأجهزة والمعدات في مجال تقنية الاتصالات وخصوصا في مجال تقديم الخدمات والتطبيقات والبرامج وإدارتها.
4. تقديم حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الشاملة بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر (الاتصالات - خدمات تكنولوجيا المعلومات - الخدمات المدارة - الخدمات السحابية).

3- تقييم أداء شركة stc باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام

في عام 2020 أطلقت stc إستراتيجية CARE 2.0 و هذا لترسيخ مكانتها كنموذج للتميز في الموارد البشرية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا من خلال التجارب المبتكرة الرقمية والمرنة هذا النهج للموارد البشرية مدفوع بإستراتيجية تركز على أربع وجهات نظر رئيسي (الاستدامة، 2020، الصفحة 108)، تمثل نموذج لبطاقة الأداء المتوازن للموارد البشرية كما هو موضح في الشكل رقم 2:

الشكل رقم (2) : هيكل إستراتيجية CARE لشركة الاتصالات السعودية (STC)

هيكل استراتيجية care



على المدى القصير، لدى قطاع الموارد البشرية عدد من الأهداف المحددة بما في ذلك تمكين المرأة في الأدوار القيادية في stc وزيادة جهود التنوع والشمول في جميع أنحاء الأعمال. تضاف هذه الطموحات إلى التحديات المستمرة مثل تنفيذ التغييرات على الهياكل ونماذج التشغيل وتقديم برامج تحسين القوى العاملة والمواهب. في عام 2020، ركز عمل القسم بشكل كبير على تلبية احتياجات الموظفين أثناء جائحة فيروس كورونا.

تم اعتماد القطاع وفقاً لمعيار ISO، بما في ذلك 9001 و 29990 و 21001 و 45001 و 10667.

المصدر: (الاستدامة، 2020، الصفحة 109)

سنقوم بتطبيق نموذج بطاقة الأداء المتوازن المستدام لتقييم الأداء الشامل لشركة stc لمعرفة واقع تبني المسؤولية المجتمعية و ذلك بحساب مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية الموزعة حسب أبعاد البطاقة.

يتم بناء وتطبيق هذا النموذج في أربعة مراحل متعاقبة، وتمثل هذه المراحل في مرحلة الإعداد، مرحلة التصميم، مرحلة التنفيذ، وأخيرا مرحلة تحليل نتائج بطاقة الأداء المتوازن المستدام .

1. مرحلة إعداد بطاقة الأداء المتوازن المستدام: في هذه المرحلة يتم صياغة رؤية ورسالة الشركة، ثم تحديد الإستراتيجيات والأهداف الإستراتيجية المناسبة، ليتم بعد ذلك تحديد عوامل النجاح .

رؤية الشركة: أن تصبح الشركة رائدة عالميا في تقديم خدمات رقمية ومنصات مبتكرة لعملائها وتتمكن من تحقيق التحول الرقمي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

رسالة الشركة : أن تبتكر وتقدم أبعاد أكبر وأكثر إثراء لحياة الناس الشخصية والمهنية.
استراتيجية الشركة :

تم تحديث استراتيجية " تجرأ " الخاصة بالشركة و التي تهدف لضمان الاستمرار في العمل كشركة رائدة في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات و التي هي عبارة عن اختصار لمجموعة من الأهداف كما يلي:

ت : توسع في حجم ونطاق الشركة

• أن تنمو عن طريق زيادة ركائز النمو المختارة للخدمات الرقمية والأساسية

ج : جدد تجربة العميل لتتوافق مع المعايير الدولية

• توفير تجربة سلسلة وشخصية وآمنة للعملاء
• أن تكون الشريك المفضل للقيام بالأعمال في المنطقة.

ر : رقمنة stc

• تفعيل العقلية الرقمية وتمكين القدرات الرقمية والتحليلية. • التحول إلى شركة تقنية رائدة وخلق طرق عمل جديدة ومبتكرة.

أ : أسرع في تطوير الأداء

• تعظيم عوائد المساهمين من خلال تحويل التكاليف وتحويل الأصول إلى نقود.

• الربط مع السوق من خلال تقنيات الجيل التالي والعروض الرقمية الرائدة.

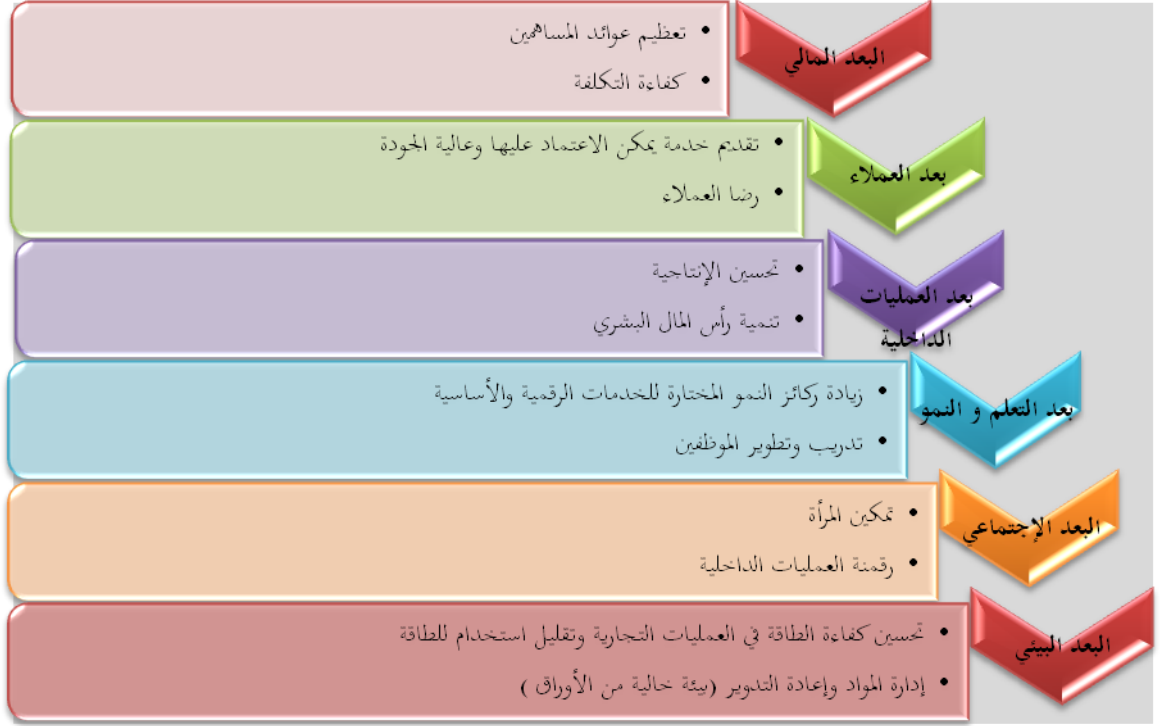
• أن تكون نموذجا يحتذى به في الاستدامة و حوكمة الشركات.

• قيادة تغيير الثقافة على مستوى الشركة وأن تكون صاحب العمل المفضل لأفضل المواهب الرقمية.

تم ترجمة الإستراتيجية العامة إلى مجموعة من الأهداف الإستراتيجية حسب كل بعد من الأبعاد الستة (قسم البعد المجتمعي إلى

قسمين الاجتماعي و البيئي) التي سيتم استخدامها في بطاقة الأداء المتوازن المستدام كما في الشكل رقم 03:

الشكل رقم (3) : الأهداف الإستراتيجية لشركة الاتصالات السعودية (STC)



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقارير الشركة

2. مرحلة تصميم بطاقة الأداء المتوازن المستدام: تختص هذه المرحلة بتحديد مؤشرات الأداء للمناظير الستة حسب الأهداف الاستراتيجية للشركة والمعلومات المتوفرة في التقارير.

مؤشرات الأداء للبعد المالي:

- ✓ العائد على الأصول = (صافي الربح بعد الزكاة والضريبة / إجمالي الأصول) $\times 100$
- ✓ معدل العائد على حقوق الملكية = (صافي الربح بعد الزكاة والضريبة / حقوق الملكية) $\times 100$
- ✓ العائد على رأس المال المستثمر = (صافي الربح بعد الزكاة والضريبة / رأس المال المستثمر) $\times 100$
- ✓ معدل نمو المصاريف التشغيلية = $\left[\frac{\text{إجمالي المصاريف التشغيلية للسنة } n - \text{إجمالي المصاريف التشغيلية للسنة } (n-1)}{\text{إجمالي المصاريف التشغيلية للسنة } (n-1)} \right] \times 100$

مؤشرات الأداء لبعد العملاء:

- ✓ معدل نمو رقم الأعمال = $\left[\frac{\text{الإيرادات للسنة } n - \text{الإيرادات للسنة } (n-1)}{\text{الإيرادات للسنة } (n-1)} \right] \times 100$
- ✓ الحصة السوقية = $\left(\frac{\text{الإيرادات للشركة}}{\text{الإيرادات للقطاع}} \right) \times 100$
- ✓ رضا العملاء
- ✓ نسبة مئوية لحل الشكاوي من أول اتصال.

مؤشرات الأداء لبعد العمليات الداخلية:

- ✓ معدل دوران المخزون = $\left(\frac{\text{تكلفة المبيعات}}{\text{متوسط المخزون}} \right) \times 100$
- ✓ تحسين الإنتاجية = $\left[\frac{\text{القيمة المضافة للسنة } n - \text{القيمة المضافة للسنة } (n-1)}{\text{القيمة المضافة للسنة } (n-1)} \right] \times 100$
- ✓ إنتاجية العامل = $\left(\frac{\text{قيمة الإنتاج الكلي}}{\text{إجمالي عدد العمال}} \right) \times 100$
- ✓ جودة الشبكة: متوسط سرعة تنزيل شبكات الجوال المستخدمة للوصول إلى إنترنت (ميجابت في الثانية)

مؤشرات الأداء لبعء التعلم و النمو:

- ✓ إجمالي عدد التدريبات على الاستجابة للطوارئ التي تم إجراؤها
- ✓ معدل ساعات التدريب التعليم الإلكتروني نسبة لساعات التدريب الإجمالية للموظفين = (عدد ساعات التدريب عن بعد)
التعليم الإلكتروني / مجموع ساعات التدريب للموظفين $\times 100$
- ✓ التعلم الرقمي (ساعة).
- ✓ مراجعة التطوير الوظيفي.

مؤشرات الأداء للبعء الاجتماعي:

- ✓ الرعايات (عدد المشاريع الممولة)
- ✓ معدل ادماج المرأة
- ✓ عدد الشركات الناشئة المحتضنة الداعمة للابتكار الرقمي

مؤشرات الأداء للبعء البيئي:

- ✓ إجمالي استهلاك الطاقة المباشر وغير المباشر (جيجاجول)
- ✓ إجمالي انبعاثات غازات الدفيئة (طن ثاني أكسيد الكربون)
- ✓ استهلاك المياه (م³)
- ✓ استهلاك الورق (كجم)

3. مرحلة تنفيذ بطاقة الأداء المتوازن المستدام:

بعد تحديد مناظير البطاقة ومؤشراتها نحتاج إلى تحديد مكوناتها الباقية:
الوزن: تم إعطاء أوزان متساوية لأبعاد البطاقة أي 20 لكل بعد بما فيها البعد المجتمعي الذي يقسم إلى البعدين الاجتماعي و البيئي.
ثم تقسيم وزن كل بعد على المؤشرات الخاصة به .

4. القيمة المستهدفة: تمثل الأهداف المسطرة من طرف الشركة و نظرا لعدم توفرها في تقارير الشركة تم اعتماد متوسط السنتين السابقتين 2017 و 2018 كقيمة مستهدفة.

5. النتيجة الفعلية: تعبر عن ما تم إنجازه فعلا من طرف الشركة.

6. النتيجة النهائية: تحسب من خلال العلاقة التالية:

إذا كانت القيمة المستهدفة لها تأثير ايجابي على نشاط الشركة: النتيجة النهائية = (الوزن × النتيجة الفعلية) ÷ الهدف
أما إذا كانت القيمة المستهدفة تأثير سلبي على نشاط الشركة: النتيجة النهائية = (الوزن × الهدف) ÷ النتيجة الفعلية
ومثال على ذلك في دراستنا مؤشر معدل نمو المصاريف التشغيلية و مؤشرات البعد البيئي.

الجدول رقم (2) بطاقة الأداء المتوازن المستدام لشركة الاتصالات السعودية (STC) لسنتي 2019-2020.

الأبعاد	المؤشر	الوزن	الغاية	النتائج الفعلية		النتيجة النهائية	
				2020	2019	2020	2019
البعد المالي	العائد على الأصول	5%	9,50%	9,15%	9,26%	4,82%	4,87%
	معدل العائد على حقوق الملكية	5%	16,19%	17,49%	16,76%	5,40%	5,18%

دراسة تأثير تبني المسؤولية المجتمعية على أداء شركة الاتصالات السعودية (STC) باستخدام بطاقة الأداء المتوازن
المستدام (SBSC) (ص ص 85-104)

%4,90	%4,93	%14,95	%15,05	%15,25	%5	العائد على رأس المال المستثمر	
%3.03	%2.17	%6.59	%9.23	%4	%5	معدل نمو المصاريف التشغيلية	
18,15%	17,15%				%20	أداء البعد المالي	
%14,06	%7,71	%8,43	%4,63	%3	%5	معدل نمو رقم الأعمال	بعد العملاء
%5,00	%4,87	%73	%71,1	%73	%5	الحصة السوقية	
%5,76	%5,49	%83	%79	%72	%5	رضا العملاء	
%5,24	%5,12	%86	%84	%82	%5	نسبة مئوية لحل الشكاوي من أول اتصال	
%30,07	%23,19				%20	أداء بعد العملاء	
%2,58	%2,50	%25,32	%24,52	%49	%5	معدل دوران المخزون	بعد العمليات الداخلية
%3,88	%7,21	%3,88	%7,21	%5	%5	تحسين الإنتاجية	
%5,86	%5,64	%247769,96	%238275,89	%211337,14	%5	إنتاجية العامل	
%20,45	%14,98	81,79	59,90	20	%5	جودة الشبكة (ميجابت في الثانية)	
%32,77	%30,32				%20	أداء بعد العمليات الداخلية	
%4,40	%4,23	211	203	240	%5	إجمالي عدد التدريبات على الاستجابة للطوارئ التي تم إجراؤها	بعد التعلم و النمو
%25,69	%8,59	%87,36	%29,19	%17	%5	معدل ساعات التدريب التعليم الإلكتروني نسبة لساعات التدريب الإجمالية للموظفين	
%12,70	%10,24	88900	71694	35000	%5	التعلم الرقمي (ساعة)	
%18,11	%14,91	9,6	7,9	2,65	%5	مراجعة التطوير الوظيفي	
%60,90	%37,96				%20	أداء بعد التعلم و النمو	
2,19%	5,09%	292	679	400	%3	الرعايات (عدد المشاريع الممولة)	البعد الاجتماعي
07,5 %	88,3 %	07,5 %	88,3 %	%2	%2	معدل إدماج المرأة	
05,8 %	,005 %	17	10	10	%5	عدد الشركات الناشئة المحتضنة الداعمة للابتكار الرقمي	
76,51%	97,31%				%10	أداء البعد الاجتماعي	

إجمالي استهلاك الطاقة المباشر وغير المباشر (حيجا جول)	3%	1233844	1229503	1192894,87	3,01%	3,10%
إجمالي انبعاثات غازات الدفيئة (طن ثاني أكسيد الكربون)	3%	242709	250304	179885,72	2,91%	4,05%
استهلاك المياه (م ³)	2%	611237	509768	303789	2,40%	4,02%
استهلاك الورق (كجم)	2%	96346	40125	14898	4,80%	12,93%
أداء البعد البيئي	10%				13,12%	24,11%
الأداء الشامل	100%				135,72%	181,76%

4. مرحلة تحليل و مناقشة نتائج تطبيق بطاقة الأداء المتوازن المستدام في الشركة:

تقدر بـ: 73%. إن مجهودات الشركة لا تسعى فقط لتعظيم الأرباح و لكن أيضا تهتم برضا العملاء الذي حقق 83% سنة 2020 بعد ما كان 79% سنة 2019 استند هذا إلى أكثر من 850.000 استجابة للعملاء، كما استخدمت stc سنة 2020 منهجية واضحة وعملية لحل شكاوى العملاء تمكن من حل جميع الشكاوى بشكل فعال بإطلاقها نظام حل الشكاوى عبر الإنترنت. حيث حققت نسبة مئوية تقدر بـ 86% لحل الشكاوى من أول اتصال.

مؤشرات الأداء لبعـد العمليات الداخلية: حقق بعد العمليات الداخلية في شركة stc أداء يقدر بـ: 30.32% و 32.77% خلال سنتي 2019 و 2020 و هذه نسب جيدة بالرغم من انخفاض نسب دوران المخزون التي قدرت بـ: 24.52 لسنة 2019 و 25.32 لسنة 2020 و هذه النسب تعتبر ضعيفة مقارنة بالسنتين السابقتين 68.69% و 61.27% سنتي 2017 و 2018 و هذا راجع الإجراءات الاحترازية التي تسببت بها الجائحة من حظر التجول وإغلاق المتاجر وفرض قيود على السفر وتوقف السياحة أثرت على عمليات وحدة المستهلك عبر عدة محاور، فالقيود المفروضة على السفر والعمر من تدفق الوافدين والمقيمين من الداخل والخارج، أثرت بشدة على مبيعات باقات الزوار وإيرادات التجوال الدولي، كما أن تعطل سلاسل التوريد للأجهزة والمعدات والمنتجات الأخرى قلل من مستويات المخزون والقدرة على البيع في السوق. الانخفاض مس أيضا مؤشر تحسين الإنتاجية إذ و بالرغم من ارتفاع إجمالي الإيرادات إلا أنه قابل ارتفاع في تكاليف الإيرادات نتيجة الرفع الرسوم الحكومية ورسوم استخدام الشبكات وتكاليف مبيعات الأجهزة.

أما بالنسبة لمؤشر إنتاجية العامل فقد حقق نتائج مذهلة تقدر بـ: 238275,89% لسنة 2019 و 247769,96% لسنة 2020 و ذلك بسبب إجمالي الإيرادات المرتفع الذي تحققه الشركة مقابل كفاءة العاملين التي تتماشى مع كفاءة أداء الشركة التي حققت تطور في جودة الشبكة فبعد ما كان متوسط سرعة تنزيل شبكات الجوال المستخدمة للوصول إلى الإنترنت سنيتي 2017 و 2018 يقدر بـ: 12.16 ميجابت في الثانية و 28.46 ميجابت في الثانية وصل إلى : 59.90 ميجابت في الثانية سنة 2019 و 81.79 ميجابت في الثانية سنة 2020، و هذا نتيجة لبناء ثلاثة مراكز بيانات حديثة في الرياض، المدينة المنورة و جدة لتوسيع القدرات واعتماد التقنيات الجديدة. حيث حصلت المراكز على 6 شهادات من Uptime Institute التي تعترف بالتصميم والبناء¹ المبتكر.

مؤشرات الأداء لبعـد التعلم و النمو: يعتبر أداء بعد التعلم و النمو الأحسن مقارنة بأداء الأبعاد الأخرى بمعدل 37.96% خلال سنة 2019 و 60.90% لسنة 2020 و هذا نظرا لإستراتيجية الشركة التي تهدف إلى تدريب وتطوير موظفيها لإكسابهم المهارات التي تمكنهم من تحقيق قدراتهم فقد بلغ معدل ساعات التدريب إلكترونيا نسبة لساعات التدريب الإجمالية للموظفين 29.19% و 87.36% لسنتي 2019 و 2020، و تتمحور التدريبات الإجمالية للموظفين في مجالات مختلفة حيث ارتفع نسبة التعلم الرقمي بنسبة 24% في سنة 2020 مقدرا بـ: 88900 ساعة مقارنة بـ: 2019 التي بلغ فيها 71694 ساعة، كما تشمل أيضا التدريبات على الاستجابة للطوارئ التي انخفضت إلى 203 عملية سنة 2019 و 211 سنة 2020 بعد ما كانت سنتي 2017 و 2018 تقدر بـ: 248 و 240 و ذلك بسبب تنقل المستخدمين بين المباني والتجديد وهدم المباني و كذلك لانخفاض إجمالي عدد التدريبات ككل بسبب العمل عن بعد نتيجة لجائحة كوفيد 19.

بلغت النسبة المئوية للموظفين الذين حصلوا على مراجعة التطوير الوظيفي* 7.90% سنة 2019 و 9.60% سنة 2020 و هذه نسب ايجابية حيث بلغت 1% سنة 2017 و 4.30% سنة 2018 مما يدل على اهتمام الشركة بالمواءمة بين اعتبارات الفرد ورغباته في التقدم الوظيفي وبين احتياجات المنظمة المستقبلية وفرصها في النمو.

مؤشرات الأداء للبعـد الاجتماعي: تحقق الشركة أداء اجتماعيا جيدا قدر بـ: 13.97% سنة 2018 و 15.76% سنة 2019 و هذا راجع لمؤشرات هذا البعد فقد ارتفع معدل ادماج المرأة إلى 5.07% سنة 2020 رغم بدء توظيف النساء في الشركة سنة 2016

فقط ، ويعود هذا الارتفاع بسبب استثمار الشركة بكثافة في المبادرات الاجتماعية ففي عام 2020 تم المشاركة في ثلاث مبادرات لدعم التوظيف والاحتفاظ بالموظفات والنهوض بهم: منتدى المرأة، مجلس المرأة ومبادرة تحالف "التمكين" لتمكين المرأة في المناصب القيادية مما أسفر على تعيين 3 نساء في منصب المدير العام، 8 مديرات إدارة و 29 مديرة قسم. و من المبادرات الاجتماعية التي تهتم بها الشركة دعم الابتكار الرقمي و ريادة الأعمال (المقاولانية) حيث دعمت 10 شركات ناشئة تعنى بالابتكار الرقمي سنة 2019 و 17 شركة سنة 2020 حيث بلغ مجموع الاستثمارات لدعم الابتكار الرقمي 91 مليون ريال بمجموع 28 شركة. تعمل stc حالياً على تطوير سياسة تبرعات مستقلة. تهدف السياسة إلى تقديم تبرعات للجمعيات الخيرية بما يتماشى مع شروط ميثاق الأخلاقيات في stc وسياسة الاستدامة الخاصة بها. يتم اختيار مجالات التركيز للبرامج المجتمعية على أساس تقييم الأثر الاجتماعي. في عام 2020 رعت 292 مشروعاً يعالج القضايا الاجتماعية والبيئية بعدما كان عدد المشاريع 679 مشروع سنة 2019 و يرجع هذا الانخفاض في عدد المشاريع الممولة بسبب الوباء، حيث قامت الشركة بنقل العديد من الفعاليات إلى أحداث افتراضية، مثل اللقاءات المفتوحة مع الإدارة العليا.

مؤشرات الأداء للبعد البيئي: تطمح stc أن يكون لها دوراً محورياً للحفاظ على البيئة لذلك سعت لتقليل التأثيرات البيئية المباشرة، والتأثيرات المرتبطة باستخدام منتجاتها وخدماتها كي تحقق صافي انبعاثات كربونية صفرية. وهذا ما نتج عنه ارتفاع في الأداء البيئي محققاً 24.11% سنة 2020 نتيجة انخفاض إجمالي استهلاك الطاقة المباشر وغير المباشر من نسبة: 2.98% سنة 2020 مقارنة بـ 2019، كما انخفضت إجمالي انبعاثات غازات الدفيئة بنسبة: 28.13% و استهلاك المياه بنسبة: 40.41% لنفس الفترة. اتخذت الشركة عدة إجراءات لتحقيق هذه النتائج مثل تشجيع التسويق الرقمي لتقليل الأثر البيئي، كما أتمت انجاز محطة معالجة مياه الصرف الصحي والتي تهدف إلى معالجة المياه الرمادية لإعادة استخدامها في أنظمة التنظيف في مباني المقر الرئيسي مما يوفر 35%- 40% . كما تقوم بتطوير أنظمة الطاقة وطرحها بما في ذلك توليد الطاقة الشمسية والمتجددة وأنظمة التبريد الموفرة للطاقة. بالإضافة إلى ما سبق أدى التحول إلى العقود الرقمية للعملاء حيث حقق برنامج stc Go Paperless معدل رقمنة بلغ 56% مما قلل من الهدر حيث انخفض استهلاك الورق سنة 2020 بنسبة 62.87% مقارنة بسنة 2019.

تلتزم الشركة بتقليل النفايات والحد من فقدان المواد من خلال إعادة التدوير كما لديها معايير لاختيار مواد ذات تأثير منخفض وكفاءة عالية في مشترياتها، مثل الأثاث والسجاد. كما تسعى كذلك إلى اختيار المنتجات من الموارد المصنوعة من المواد المعاد تدويرها والقابلة لإعادة التدوير. على سبيل المثال، تستخدم البطاقات البلاستيكية المعاد تدويرها لبطاقات إعادة الشحن "سوا" الخاصة بها منذ سبتمبر 2018. كما تم في نفس العام تصنيع 33% من البطاقات من البلاستيك المعاد تدويره و سنة 2019 بلغت النسبة 100%.

الخلاصة:

المسؤولية المجتمعية هي مفهوم تقوم بمقتضاه الشركات بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في ممارساتها على نحو تطوعي أو إجباري تماشياً مع قوانين الدولة و الاقتصاد العالمي الذي أصبح يفرض تبني مفاهيم مثل: حوكمة الشركات، التنمية المستدامة و هذا من أجل المحافظة على قدرة الأجيال القادمة على تلبية حاجاتها .

الاستنتاجات:

حاولنا في هذه الورقة دراسة أثر التزام شركة الاتصالات السعودية (STC) بالمسؤولية المجتمعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام التي تحتوي على أبعاد متعددة و هذا ما يساعد على تحديد نقاط قوة و ضعف استراتيجية الشركة من نواحي مختلفة. بناءً على ما تقدم توصلنا إلى:

STC شركة رائدة في تطبيق مفهوم المسؤولية المجتمعية، حيث تمكنت من جعلها مصدراً للنجاح والتفوق فمقابل استثمارها مبلغ 91 مليون ريال سعودي لاحتضان شركات ناشئة تتناول تقنية المعلومات والاتصالات/ الابتكار الرقمي دعماً للابتكار الرقمي تجاوزت القيمة السوقية الحالية للشركات الناشئة التي تخرجت من البرنامج 885 مليون ريال سعودي.

كما استطاعت جائحة كوفيد 19 التي خلقت تحديات غير مسبقة للشركة من إبراز كفاءة الشركة في تكوين موظفيها و نجاعة سياساتها مع عملائها عبر تقديمها لأداء مالي مميز و المحافظة على استمرارية الأعمال كما ونمت عائداتها السنوية بحوالي 8.4% وهي أعلى زيادة سنوية حققتها الشركة منذ ثماني سنوات.

كما كلل هذا النجاح بحصولها سنة 2020 على 14 جائزة في مجالات مختلفة تتمحور حول حوكمة الشركات، سرعة الشبكة، سرعة شبكة الهاتف المحمول، التسويق، تجربة العملاء، الهندسة المعمارية وعلاقات المستثمرين و 06 شهادات جديدة موضحة في الجدول رقم 3: (الاستدامة، 2020، صفحة 15)

الجدول رقم(3)الشهادات التي تحصلت عليها شركة الاتصالات السعودية (STC) خلال سنة 2020.

وصف	شهادة 2020
حدد هذه الشهادة العمليات المطلوبة لإدارة جودة البيانات. تستخدم العمليات كمرجع لتحسين جودة البيانات وتقييم كفاءة العملية أو لنضج المنظمة لإدارة جودة البيانات.	ISO 8000-61: 2016 إدارة جودة البيانات
يحدد متطلبات نظام إدارة الجودة.	ISO9001: إدارة الامتثال والجودة
إرشادات لعملية معالجة الشكاوى المتعلقة بالمنتجات والخدمات داخل المنظمة، بما في ذلك التخطيط والتصميم والتطوير، التشغيل، الصيانة، التحسين. إن عملية معالجة الشكاوى الموصوفة مناسبة للاستخدام كإحدى عمليات نظام إدارة الجودة الشامل.	SO 10002: رضا العملاء - معالجة الشكاوى
إرشادات لمعايير أمن المعلومات التنظيمية وممارسات إدارة أمن المعلومات بما في ذلك اختيار وتنفيذ وإدارة الضوابط مع الأخذ في الاعتبار بيئة (بيئات) مخاطر أمن المعلومات في المنظمة.	ISO 27002:2013 نظام إدارة أمن المعلومات
متطلبات نظام إدارة أمن المعلومات ISMS على الرغم من وجود أكثر من اثني عشر معياراً في عائلة ISO / IEC 27000، فإن استخدامها يمكن المؤسسات من أي نوع من إدارة أمان الأصول مثل المعلومات المالية، أو الملكية الفكرية، أو معلومات الموظفين، أو المعلومات المكلف بها جهات خارجية.	ISO / IEC 27001: 2013
أول شركة مقرها في السعودية معتمدة من قبل CREST لخدمات اختبار الاختراق.	اعتماد CREST الأمن السيبراني

- توافقت دراستنا مع كل الدراسات في التأثير الإيجابي لتبني الشركات للمسؤولية المجتمعية على الأداء الشامل.

- التوصيات:

في ضوء الإطار النظري والنتائج السابقة التي وصلت إليها الدراسة التطبيقية، يمكن تقديم التوصيات التالية:

نوصي كافة منظمات الأعمال بضرورة تبني مفهوم المسؤولية المجتمعية والاستفادة منها كمورد فبدل التركيز على جمع الأرباح بالطرق التقليدية فقط، يمكن تكييف ممارسات المسؤولية المجتمعية لزيادة الربح. و من الأمثلة الواقعية على ذلك التزام STC بنموذج حوكمة الاستدامة الذي يهدف إلى توفير أساس متين لتطوير وترسيخ استراتيجية وأهداف الاستدامة، كما يهدف النموذج إلى ضمان تركيز STC على دمج الاستدامة في أعمال الشركة من خلال تنفيذ القرارات في مجالات الأعمال ذات الصلة، ودمج المخاطر والفرص المتعلقة

بالاستدامة، بما في ذلك المخاطر والفرص البيئية والاجتماعية و الحوكمية وتلك المرتبطة بالمناخ، في عملية صنع القرار. إذ تعتبر stc التنمية المستدامة جزء لا يتجزأ من أعمالها الأساسية وهدفها وإستراتيجيتها.

- الإحالات والمراجع :

1- المراجع العربية:

1. إبراهيم بن عبدالعزيز الحيدان. (2014). بناء مؤشرات الأداء الرئيسة للأمن الصناعي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ودورها في الحد من الحوادث الصناعية - دراسة تحليلية على المنشآت الصناعية في مدينة ينبع الصناعية-(أطروحة دكتوراه). الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
2. ابراهيم محمد شعبان الهندي. (2016). مدى تأثير الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على المؤشرات المالية للشركات المدرجة في بورصة فلسطين - دراسة تحليلية تطبيقية - (مذكرة ماجستير). الجامعة الإسلامية، غزة.
3. أحلام قراوي، و عبد الرحمان العايب. (2020). دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة شركة الإسمنت لعين الكبيرة-. مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية ، 11 (01)، 44-67.
4. التقرير السنوي. (2020). هذي السنة وصلنا. الرياض: شركة الاتصالات السعودية stc.
5. العربي عطية، و شريفة جعدي. (2013). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في ظل حوكمة الشركات. الملتقى العلمي الدولي حول: آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة (الصفحات 581-590). ورقلة: جامعة قاصدي مرياح.
6. أمال مرزوقة. (2015). أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي - دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية- (مذكرة ماجستير). جامعة سطيف 01.
7. أمجد قاسم. (22 05، 2021). المسؤولية المجتمعية ودورها في التقدم والنهوض. تاريخ الاسترداد 15 11، 2021، من أفاق علمية وتربوية:
<https://al3loom.com/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%A4%D9%88%D9%84%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%B9%D9%8A%D8%A9-%D9%88%D8%AF%D9%88%D8%B1%D9%87%D8%A7-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%82%D8%AF%D9%85>
8. بلقاسم زايري، و وهيبه مقدم. (20 و 21 نوفمبر 2012). الحاجة إلى تصميم لوحة قيادة من أجل دمج المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال و قياس الأداء تجاهها. الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية (الصفحات 218-241). ورقلة: جامعة قاصدي مرياح.
9. بورصة السعودية. (09 03، 2015). تاريخ الاسترداد 17 11، 2021، من . <https://www.saudiexchange.sa/wps/portal/tadawul/market>
10. تقرير الاستدامة. (2019). للمستقبل و أبعد. الرياض: شركة الاتصالات السعودية stc.
11. تقرير الاستدامة. (2020). نفتح آفاق المستقبل اليوم. الرياض: شركة الاتصالات السعودية stc.
12. حمزة بوسنة. (2019). التوجه الاستراتيجي الحديث للشركات من خلال تبني معايير (GRI) للإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية وأثره على قيمة الشركة: أدلة من الشركات غير المالية الفرنسية المدرجة بـ (CAC40). مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية ، 06 (03)، 180-198.
13. خيرة بورزيق. (16 02، 2020). الفرق بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية المجتمعية. تاريخ الاسترداد 15 11، 2021، من الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية:
<https://csrsa.net/post/1343>
14. زكية مقري، و شوقي مانع. (2015). أهمية المسؤولية المجتمعية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في تحقيق التنمية المستدامة(دراسة ميدانية لعينة من م.ص.م. بولاية باتنة. مجلة الباحث ، 15، 43-57.
15. عادل نعموش. (2021). مدى إدراك مستخدمي المؤسسات الاقتصادية لعناصر المسؤولية الاجتماعية - حالة مؤسسة مطاحن الحضنة. مجلة دراسات العدد الاقتصادي ، 12 (01)، 584-565.
16. عبد القادر لحسين. (22 و 23 نوفمبر 2011). محاولة دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن المستدامة لمنظمات الأعمال لتحقيق الأداء المتميز. الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي (الصفحات 317-336). ورقلة: جامعة قاصدي مرياح.
17. عبدالغفور دادن، و رشيد حفصي. (يومي 20 و 21 نوفمبر 2012). المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية. الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية (الصفحات 404-419). ورقلة: جامعة قاصدي مرياح.
18. عمر بونار، و إسلام خليفة. (2020). أثر تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسات - دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية. مجلة نماء للاقتصاد و التجارة ، 04 (01)، 72-89.
19. فواز هذلي، و حورية علي حاجي. (2021). مؤشرات المسؤولية الاجتماعية في إدارة الإنتاج والعمليات - دراسة حالة مصنع عطابي وشوار للبلات المسبلة -. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ، 05 (01)، 103-120.
20. محمد رايح كواشي، و مريم السعيد بودودة. (2017). نموذج مقترح للربط بين بطاقة الأداء المتوازن المستدام والمقارنة المرجعية لتقييم الأداء الشامل للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية والمؤسسة الجديدة للخزف الصحي بالغزوات. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، 13 (02)، 233-258.

21. مروة السيد مهران عثمان. (2019). التأثير المعدل لبطاقة الأداء المتوازن للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية المستدامة (دراسة ميدانية). مجلة البحوث المالية و التجارية ، 20 (02) ، 211-254.
22. نادية راضي عبد الحليم. (2005). دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، 21 (02) ، 01-34.

2- المراجع الأجنبية:

1. Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. International Journal of Corporate Social Responsibility , DOI 10, 1-8.
2. Conditions, E. F. (2003). Towards a sustainable corporate social responsibility. Dublin.
3. Flammer, C. (2015). Does corporate social responsibility lead to superior Financial performance? a regression discontinuity approach. Management science , 61, 1-46.
4. Jahmane, A., & Louart, P. (2018). La Responsabilité Sociale de l'Entreprise : une diversité des concepts, des enjeux multiples et imbriqués et diverses méthodes de mesure. Management & Sciences Sociales , 98-117.
5. Kang, J.-S., Chiang, C.-F., & Huang, K. (2015). Corporate social responsibility and sustainability balanced scorecard: The case study of family-owned hotels. International Journal of Hospitality Management , 48.
6. Rodriguez-Fernandez, M. (2016). Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance. Business research quarterly , 19, 137-151.

*مراجعة التطوير الوظيفي: عملية مشتركة بين الإدارة والفرد تتضمن إعداد الفرد لمرحلة سير وظيفي متصاعد وتحديد المهارات المطلوبة من تعلم وتدريب وتحديد المراحل الزمنية لعبور كل مركز وظيفي إلى مركز آخر أعلى، حيث تساعد على معرفة كيفية التقدم في عملك كما تمكن المؤسسة من تخطيط هيكلها بشكل أكثر فعالية وكفاءة.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

شريفة جعد، مريم قماري (2021)، دراسة تأثير تبني المسؤولية المجتمعية على أداء شركة الاتصالات السعودية (STC) باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام (SBSC)، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 06 (العدد 02)، الجزائر: جامعة الوادي، الوادي، الجزائر ص.ص 85-104.



SCAN ME