الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير

تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية

دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري

إعداد الطالبة:

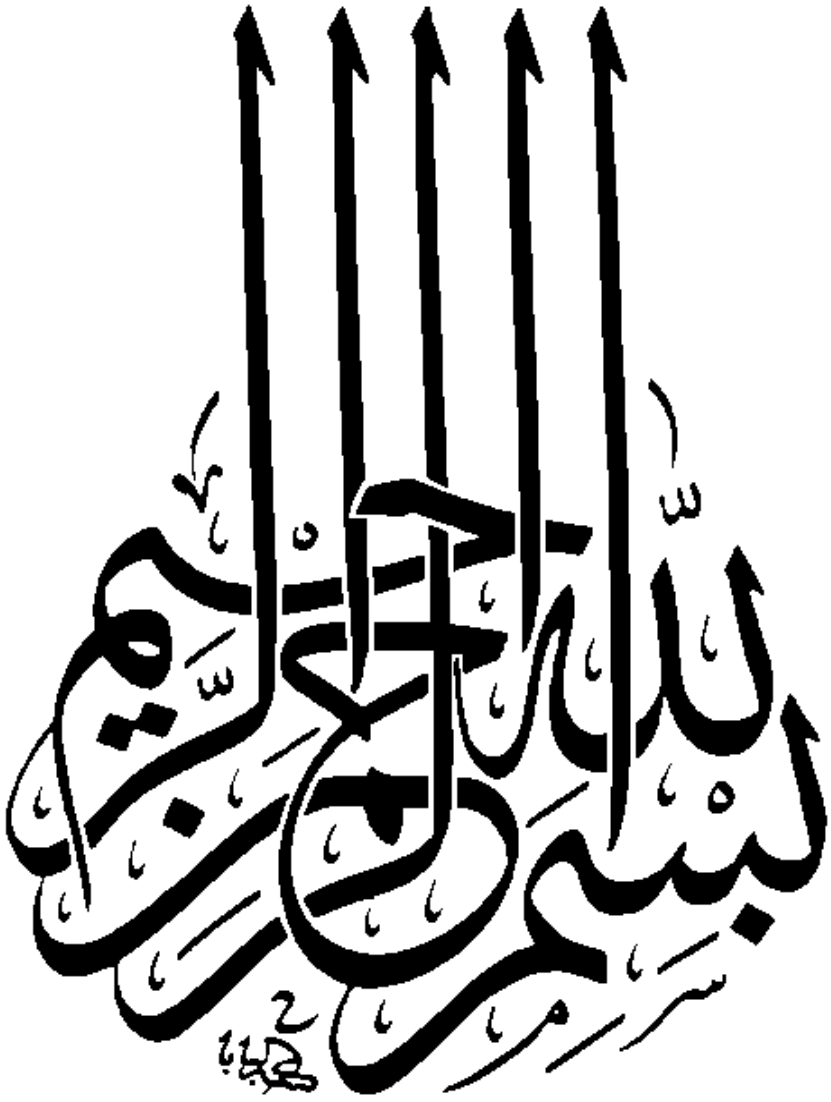
مقدم وهيبة.....

إشراف الأستاذ الدكتور:

أ.د زايري بلقاسم

الأستاذ الدكتور	بويعقوب أحمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران	رئيسا
الأستاذ الدكتور	زايري بلقاسم	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران	مقررا
الأستاذ الدكتور	قدي عبد المجيد	أستاذ التعليم العالي	جامعة الجزائر	مناقشا
الأستاذ الدكتور	رقيق يسعد ادريس	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران	مناقشا
الأستاذ الدكتور	بابا عبد القادر	أستاذ التعليم العالي	جامعة مستغانم	مناقشا
الأستاذ الدكتور	بكار بشير	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم	مناقشا

السنة الجامعية (2013-2014)



إهـــــداء

إلى روح والدي الكريم تغمده الله بواسع رحمته

إلى الأم الغالية متعها الله بالصحة والعافية

إلى كل أفراد أسرتي كبيرهم وصغيرهم

إلى كل من سخرهم الله لي عونا و سندا

أهدي هذا العمل

مقدم وهيبة

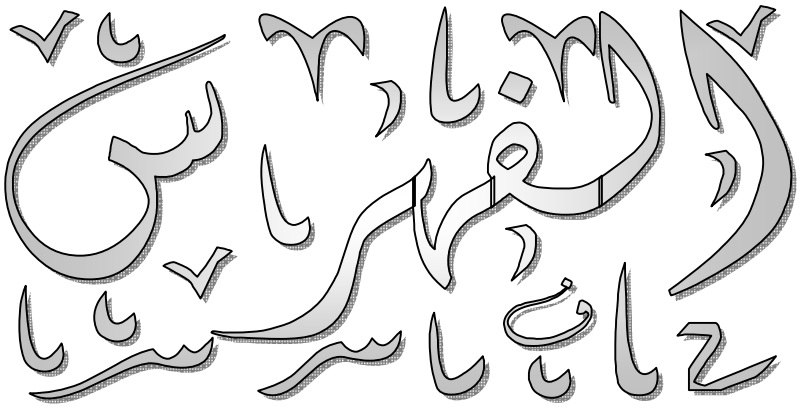
شكر و تقدير

أحمد الله تعالى على أن وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل من غير حول مني ولا قوة فهو الذي له الفضل أولا وأخيرا .

ثم أتقدم بعميق شكري وفائق امتناني واحترامي للأستاذ الدكتور: "بلقاسم زايري" على تفضله بالإشراف على هذا البحث وعلى كل ما قدمه لي من تصويبات قيمة وتوجيهات سديدة، وعلى ما بذله من جهد ووقت في سبيل إخراج هذه الرسالة بشكلها الحالي .

كما أتقدم بالشكر إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة بالشكر الجزيل على تشريفهم لي بتقييمهم ومناقشتهم للرسالة .

وأشكر كل ما ساعدني بشكل مباشر أو غير مباشر في إنهاء هذه الرسالة .



الفهرس

إهداء

شكر و تقدير

الفهرس

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

المقدمة العامة	18
الفصل الأول: التأصيل النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية	
مقدمة الفصل الأول	36
المبحث الأول: الخصائص الراهنة لبيئة الأعمال و تحدياتها بالنسبة لمنظمات الأعمال	
المطلب الأول: مفاهيم عامة عن قطاع الأعمال و منظمات الأعمال	37
1.قطاع الأعمال	37
2.منظمات الأعمال	42
المطلب الثاني: مفاهيم نظرية عن بيئة منظمات الأعمال	53
1. مفهوم بيئة الأعمال	53
2.عناصر و مكونات بيئة الأعمال	54
المطلب الثالث: تحديات بيئة الأعمال الراهنة	57
1.تحديات تتعلق بالبيئة الخارجية لمنظمة الأعمال	57
2.التحديات المرتبطة بالبيئة الداخلية لمنظمة الأعمال	64
3. تطور مفاهيم و أساليب العمل الإداري	64
المبحث الثاني : مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال	
المطلب الأول: المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال : النشأة، التعريف، التطور	67
1. مراحل تطور اهتمام الشركات بمفهوم المسؤولية الاجتماعية	67
2.تعريف المسؤولية الاجتماعية	70
3. أهم النظريات الإدارية المفسرة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية	75

4.أبعاد المسؤولية الاجتماعية(هرم كارول (carroll) للمسؤولية الاجتماعية)	79
5.السلوكات الأربعة لمنظمة الأعمال تجاه مسؤولياتها الاجتماعية	80
6.طبيعة و خصائص المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال	82
7. مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال	83
المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية في ظل المبادرات الدولية	89
1.مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة و التنمية "بريو دجانيرو" 1992	89
2. الاتفاقية العامة للأمم المتحدة (الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية)	89
3.مبادئ منظمة العمل الدولية بخصوص الشركات متعددة الجنسيات و السياسة الاجتماعية	90
4.مبادئ إدارة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي	90
5.منتدى الاتحاد الأوروبي لأصحاب المصلحة المتعددين المعني بالمسؤولية الاجتماعية للشركات	91
6.مبادئ سوليفان العالمية حول المسؤولية الاجتماعية للشركات	91
7.المنظمة العالمية للمعايرة (معيار 14000ايزو و معيار 26000ايزو)	91
8.معيار المسائلة الاجتماعية8000 SA الصادر عن المنظمة الدولية للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية	92
9.مبادرة التقارير الدولية (GRI)	92
10.جمعية المحاسبين القانونيين المعتمدين(ACCA)	92
المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية و المفاهيم القريبة منها	89
1. المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال	93
2.المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة	95
3.المسؤولية الاجتماعية و حوكمة الشركات	96
4.المسؤولية الاجتماعية و مواطنة الشركات	97
المبحث الثالث: المكاسب المحققة من ممارسة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال	
المطلب الأول: المكاسب الاقتصادية و الاجتماعية لمنظمات الأعمال المسئولة اجتماعيا	98
1. لماذا المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال؟	98
2. مكاسب المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال	101
3.اختلاف دوافع منظمات الأعمال نحو ممارسة المسؤولية الاجتماعية	109
المطلب الثاني: الدور الرائد للمسؤولية الاجتماعية في ظل التحديات الاقتصادية الدولية الراهنة	111
1. المسؤولية الاجتماعية وسيلة للمساهمة لتحقيق التنمية الاقتصادية وإستراتيجية لحماية البيئة و تحقيق التنمية المستدامة.	111
2. المسؤولية الاجتماعية و الأزمة المالية	114
المطلب الثالث : المواقف المتباينة تجاه المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال	117
1.حجج المؤيدين لتحمل منظمات الأعمال لمسؤوليتها الاجتماعية	117
2. حجج المعارضين لتحمل منظمات الأعمال لمسؤولياتها الاجتماعية	120
خاتمة الفصل الأول	124

الفصل الثاني: إدارة و تقييم ممارسة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال	
مقدمة الفصل الثاني	**126**
المبحث الأول : الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية	
المطلب الأول : أهمية دمج المسؤولية الاجتماعية كنظام إداري ضروري في كل منظمات الأعمال	**127**
1.أهمية إعداد نظام لإدارة المسؤولية الاجتماعية في منظمة الأعمال	**127**
2.أهمية إعداد نظام للإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية	**128**
3. الموازنة بين الأبعاد الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية عند دمجها في إستراتيجية منظمة الأعمال	**129**
4.مستويات دمج المسؤولية الاجتماعية في الإستراتيجية الكلية لمنظمة الأعمال	**129**
5. إدارة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و في الشركات متعددة الجنسيات	**130**
المطلب الثاني : مراحل الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية	**135**
1. التخطيط لدمج المسؤولية الاجتماعية	**136**
2. تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في منظمة الأعمال	**141**
3.تقييم الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية	**146**
المطلب الثالث : أهم خطط المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظائف منظمة الأعمال	**149**
1.المسؤولية الاجتماعية على مستوى إدارة المشتريات و التخزين	**149**
2.المسؤولية الاجتماعية في إطار وظيفة الإنتاج و العمليات	**151**
3.المسؤولية الاجتماعية و الإدارة المالية	**151**
4.المسؤولية الاجتماعية في إطار إدارة الموارد البشرية	**153**
5.المسؤولية الاجتماعية في العلاقات العامة	**154**
6.المسؤولية الاجتماعية للتسويق و التسويق الاجتماعي و التسويق الأخضر	**155**
المبحث الثاني : قياس و تقييم المسؤولية الاجتماعية	
المطلب الأول : مفهوم الأداء الاجتماعي و أدوات قياسه	**160**
1.المفاهيم المتعلقة بالأداء الاجتماعي	**160**
2.مفاهيم أساسية تتعلق بقياس الأداء الاجتماعي	**161**
3.أنظمة قياس الأداء الاجتماعي	**166**
المطلب الثاني : المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية و التدقيق الاجتماعي	**173**
1. محاسبة المسؤولية الاجتماعية	**173**
2.التدقيق الاجتماعي (المراجعة الاجتماعية)	**178**
المطلب الثالث:المعايير الدولية النموذجية لتقييم المسؤولية الاجتماعية و الإبلاغ عنها	**180**
1.المعايير و المواصفات و المؤشرات الدولية لتقييم المسؤولية الاجتماعية	**180**
2.الإبلاغ عن المسؤولية الاجتماعية	**186**
المبحث الثالث:التجارب الدولية للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال	
المطلب الأول: تجارب الدول المتقدمة في مجال المسؤولية الاجتماعية	**191**

1.تجربة الاتحاد الأوروبي	191
2.تجربة الولايات المتحدة الأمريكية	200
3.التجربة اليابانية	203
المطلب الثاني: تجارب بعض الدول النامية في مجال المسؤولية الاجتماعية	204
1.بنغلاديش	204
2.شيلي	205
3.ماليزيا	205
4.الصين	206
المطلب الثالث: تجربة بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال	207
1.خصائص التجربة العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية	207
2.الدول العربية و المبادرات الدولية الساعية لترسيخ المسؤولية الاجتماعية	208
3.جهود بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية	209
4.تقييم التجربة العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال	217
خاتمة الفصل الثاني	219
الفصل الثالث:واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الاقتصادية في الغرب الجزائري)	
مقدمة الفصل الثالث	221
المبحث الأول: الأطر القانونية و التنظيمية و العملية لممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	
المطلب الأول: أهم التحولات في مسيرة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	222
1.المرحلة الأولى (ما قبل 1980)	222
2.المرحلة الثانية: استقلالية المؤسسات (ما بعد 1980)	224
3.المرحلة الثالثة: خوصصة المؤسسات الاقتصادية	226
4.المرحلة الرابعة: برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية	228
المطلب الثاني: الإطار القانوني و التنظيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في الجزائر	230
1.جهود الدولة في تنمية الحوكمة و المسؤولية و الموطنة	230
2.قوانين و تشريعات وطنية تدعم احترام حقوق أصحاب المصلحة	232
3.تقييم الجهود القانونية و التنظيمية	243
المطلب الثالث:الإطار العملي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية	245
1.المؤسسة الاقتصادية العمومية و برامج التنمية الاقتصادية و الاجتماعية قبل 1988	245
2.المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر في ظل اقتصاد السوق و توجهاتها الحالية تجاه المسؤولية الاجتماعية: رؤية للواقع الراهن	250
3. وضعية المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الجزائر	258

المبحث الثاني: منهجية تصميم الدراسة التطبيقية	
المطلب الأول : وصف مجتمع و عينة الدراسة	269
1. مجتمع و عينة الدراسة	269
2.وصف خصائص عينة الدراسة	270
المطلب الثاني: أساليب جمع البيانات المتعلقة بالدراسة التطبيقية	277
1.مراحل تطوير أداة الدراسة(الاستبيان)	277
2.وصف أداة الدراسة (الاستبيان)	277
3.مقياس التحليل	279
4.صدق الأداة	280
المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات و اختبار الفرضيات	282
1.اختبار الثبات	282
2.الأساليب الإحصائية الوصفية	282
3.تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)	282
المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية و تحليل نتائجها	
المطلب الأول: اختبار الفرضيات	283
1.اختبار الفرضية الرئيسية الأولى	283
2.اختبار الفرضية الرئيسية الثانية	286
3.اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	298
4.اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة	299
5.اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة	304
المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة التطبيقية	308
خاتمة الفصل الثالث	313
الخاتمة العامة	315
المراجع	330
الملاحق	

قائمة المجلدات والأشياء والأعلام

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
الجدول(1.1)	أنواع المشروعات بحسب نوع النشاط	39
الجدول(2.1)	خصائص منظمات الأعمال	44
الجدول(3.1)	نمو حجم التجارة العالمية في السلع (2005-2010) (%)	57
الجدول(4.1)	حجم الصادرات الواردات البينية في عدد من التكتلات الاقتصادية (%)	58
الجدول(5.1)	أكبر 10شركات في العالم من حيث رقم الأعمال (عام 2010)	59
الجدول(6.1)	ترتيب أكثر عشرة مواقع للتجارة الالكترونية زيارة (2011)	60
الجدول(7.1)	السوق العالمية لخدمات الاتصالات السلكية و اللاسلكية (2010/2006) (بلايين الدولارات)	61
الجدول(8.1)	أصحاب المصالح في المؤسسة و أهدافهم	78
الجدول(9.1)	نطاق المسؤولية الاجتماعية	83
الجدول(10.1)	معايير تطبيق الحوكمة الخمسة وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي و التنمية	96
الجدول(11.1)	حجم الاستثمار المسئول اجتماعيا في بعض الدول الأوروبية (سنة 2000)	102
الجدول(12.1)	العلاقة بين الأداء الاجتماعي (المسؤولية الاجتماعية) و الأداء الاقتصادي المالي	104
الجدول(13.1)	ملخص يعرض مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية	107
الجدول(14.1)	الدوافع وراء الالتزام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية	109
الجدول(15.1)	الحجج مع أو ضد المسؤولية الاجتماعية	122
الجدول(1.2)	الفروقات الموجودة في نظرية المسؤولية الاجتماعية بين المؤسسات الكبيرة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	134
الجدول(2.2)	سياسة و برامج المسؤولية الاجتماعية في الشركة السعودية للكهرباء	139
الجدول (3.2)	برامج المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظيفة الموارد البشرية	153
الجدول(4.2)	أهم معايير الأداء الاجتماعي	164
الجدول(5.2)	مجالات المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية	175
الجدول(6.2)	نموذج (Linowes)	176
الجدول(7.2)	أهم مواصفات الايزو9000 في مجال الجودة	181
الجدول(8.2)	مؤشرات الأداء الاجتماعي الخمسة الأولى التي تستخدمها 250 شركة في العالم	189
الجدول(9.2)	تطور الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في دول الاتحاد الأوروبي	192
الجدول(10.2)	أهم المبادرات التي قامت بها فرنسا في مجال المسؤولية الاجتماعية	197
الجدول(11.2)	استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية المتبعة في ايطاليا	199
الجدول(12.2)	مشاركة المنظمات العربية في مبادرة الاتفاق العالمي(احصائيات 2005)	208
جدول(13.2)	المنظمات العربية الحاصلة على شهادات التوافق مع نظم الإدارة البيئية	209

الجدول(1.3)	مضمون أهم قوانين العمل التي تمس المؤسسة الاقتصادية في الجزائر	233
الجدول(2.3)	تصديق الجزائر على المعاهدات البيئية	239
الجدول(3.3)	عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادات ايزو 9001 و ايزو14000	242
الجدول(4.3)	نسب التراجع في القطاع الصناعي من 1989 و إلى غاية 2007	252
الجدول(5.3)	تطور معدل البطالة خلال الفترة 1967-1998بالنسبة المئوية(%)	253
الجدول (6.3)	نسب التوظيف في القطاع العام و الخاص لسنتي 2008 و 2009	253
جدول(7.3)	مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تطور الناتج الداخلي الخام حسب القطاعين العام والخاص خلال الفترة(2000- 2003)-الوحدة: مليون دج	259
الجدول(8.3)	حجم العمالة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر حسب المعيار القانوني خلال الفترة (2004-2007)	260
جدول(9.3)	موجز للمشاريع الاستثمارية المعلنة :الفترة (2002-2010)	263
الجدول(10.3)	توزيع المؤسسات بحسب المنطقة الجغرافية	270
الجدول(11.3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الحجم	271
الجدول(12.3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الملكية	272
الجدول(13.3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية بحسب قطاع النشاط	273
الجدول(14.3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية بحسب عمرها	274
الجدول(15.3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية بحسب هيكلها القانوني	275
جدول(16.3)	وصف لفقرات الاستبيان	278
الجدول(17.3)	الفرع الثاني من المحور الثاني من الاستبيان(ترتيب أصحاب المصلحة من حيث درجة اهتمام المؤسسة بهم)	279
الجدول(18.3)	مقياس التحليل(مقياس ليكرت الخماسي)	280
الجدول(19.3)	معيار مقياس التحليل	280
الجدول(20.3)	معامل الثبات الكلي (ألفا كرونباخ)	281
الجدول(21.3)	التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمدى موافقة عينة الدراسة على المفاهيم المتعلقة بالفلسفة الإدارية تجاه المسؤولية الاجتماعية	284
الجدول(22.3)	التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين/المالكين	287
الجدول(23.3)	التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	288
الجدول(24.3)	التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	290
الجدول(25.3)	التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة و الموارد الطبيعية	291
الجدول(26.3)	التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة	293

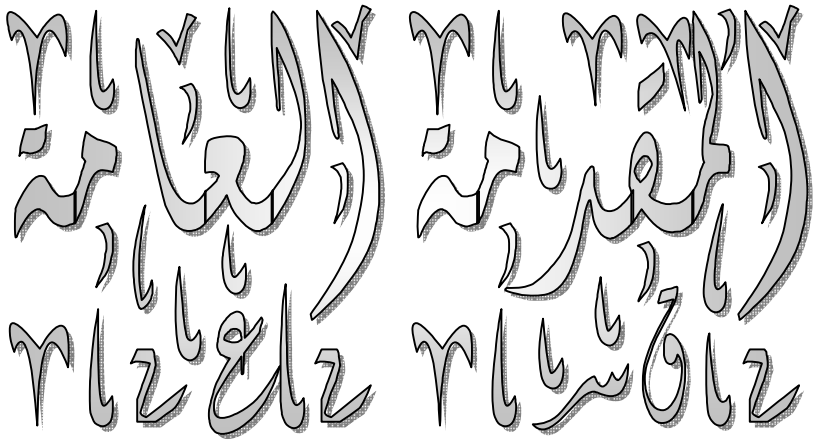
	المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين	
الجدول(27.3)	التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين	294
الجدول(28.3)	المتوسطات الحسابية للمحاور الخمسة للمسؤولية الاجتماعية	295
الجدول(29.3)	أهم صاحب المصلحة تمارس المؤسسات عينة الدراسة مسؤوليتها الاجتماعية تجاهه	296
الجدول(30.3)	النتائج المتعلقة بترتيب أصحاب المصلحة الثلاثة الأوائل الذين تلتزم المؤسسات تجاههم بالمسؤولية الاجتماعية	297
الجدول(31.3)	عدد المؤسسات عينة الدراسة التي تتبنى مبادرات ذات طبيعة تطوعية و خيرية	298
الجدول(32.3)	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار مدى وجود فروق معنوية لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة تعزى إلى عمر المؤسسات عينة الدراسة	300
الجدول(33.3)	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار مدى وجود فروق معنوية لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة تعزى إلى طبيعة الملكية في المؤسسات عينة الدراسة	301
الجدول(34.3)	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار مدى وجود فروق معنوية لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة تعزى إلى حجم المؤسسات عينة الدراسة	202
الجدول(35.3)	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار مدى وجود فروق معنوية لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة تعزى إلى نوع نشاط المؤسسات عينة الدراسة	303
الجدول(36.3)	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية التابعة للفرضيات الرئيسية الثالثة	304
الجدول(37.3)	التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بالمعوقات أمام مبادرات المسؤولية الاجتماعية	305
جدول(38.3)	ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة	307

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
الشكل(01)	نموذج الدراسة	24
الشكل(1.1)	الأطراف المتعاملة في قطاع الأعمال	38
الشكل(2.1)	مكونات بيئة الصناعة	56
الشكل(3.1)	أصحاب المصلحة الأساسيون	76
الشكل(4.1)	أصحاب المصلحة الثانويين	77
الشكل(5.1)	هرم كارول (carroll) للمسؤولية الاجتماعية	80
الشكل(1.2)	المراحل الثلاثة للإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة	135
الشكل(2.2)	أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية على مستوى إدارة المشتريات و التخزين	150
الشكل(3.2)	أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية على مستوى المزيج التسويقي	159
الشكل(4.2)	دمج العناصر البيئية و الاجتماعية في بطاقة الأداء المتوازن المستدام	170
الشكل(5.2)	لوحة القيادة"Skandia Navigator "	171
الشكل (6.2)	خطوات المراجعة الاجتماعية	179
الشكل(7.2)	المقاربات الثلاثة للنموذج الياباني للمسؤولية الاجتماعية	203
الشكل(1.3)	توجهات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تجاه مختلف أصحاب المصالح قبل الإصلاحات (مرحلة ما قبل 1988)	249
الشكل (2.3)	توزيع المؤسسات بحسب المنطقة الجغرافية	271
الشكل (3.3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بحسب حجمها	272
الشكل (4.3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة حسب الملكية	273
الشكل(5.3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بحسب قطاع النشاط	274
الجدول(6.3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية بحسب عمرها	275
الشكل(7.3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بحسب هيكلها القانوني	276

قائمة الملاحق

رقم الملحق	العنوان
الملحق (01)	التعريف بالمؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة
الملحق(02)	استمارة الاستبيان
المحلق(03)	أسماء الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة (الاستبيان)



1.تمهيد:

تتأثر منظمات الأعمال باعتبارها نظاما مفتوحا بكل ما يحدث في بيئة الأعمال، من تغيرات اقتصادية واجتماعية و سياسية و ثقافية، و تغيرات تتعلق بيئة الصناعة التي تعمل فيها هذه المنظمات. لكن الأمر لا ينتهي عند حدود التأثر بل تطور إلى حدود التأثير عليها. فمنظمة الأعمال اليوم بحاجة للعب دور اقتصادي و اجتماعي في المجتمع الذي تعمل فيه. هذا المجتمع الذي يعتبر مصدرا لأهم مدخلاتها و هو نفسه قناة لتصريف منتجاتها و خدماتها، فهو مصدر الثروة لديها.

و لا شك أن التفاعل الايجابي مع المجتمع و المشاركة في حل مشكلاته و الحفاظ على البيئة لا يجب أن يكون هدية تتفضل بها منظمات الأعمال. خصوصا لو عرفنا أن كثير من هذه المنظمات تتسبب نشاطاتها في آثار سلبية على البيئة والمجتمع. فأقل ما يمكن فعله هو تحمل تبعات هذه الآثار و تجنب تكرارها.

و في ظل بيئة الأعمال الجديدة التي تتميز بوعي المستهلك و قدرته على التمييز الذكي بين المنظمات و تفضيلها بعضها عن البعض الآخر لاعتبارات أخلاقية و اجتماعية. و في ظل تزايد المنظمات غير الحكومية التي تهتم بحقوق العمال. و تنامي جمعيات حماية المستهلك، و غيرها من قوى الضغط. أصبحت منظمات الأعمال ملزمة بالتصرف المسئول اجتماعيا، حيث لم يعد الربح المادي هو الهدف الوحيد الذي يقود منظمات الأعمال نحو التميز و الاستمرار في السوق. ذلك أن الممارسات غير المسئولة تؤدي إلى تشويه منظمات الأعمال لصورتها في السوق، و بالتالي إضعاف مركزها السوقي، و إمكانية فقدها لشريحة كبيرة من مستهلكيها أو عملائها.

و على هذا الأساس فإن النموذج المرغوب الذي يجب أن تكون عليه منظمات الأعمال، ليس هو مجرد تحمل هذه الآثار السلبية لنشاطاتها إن وجدت، إنما هو ذلك الذي يكسبها صفة المواطنة في المجتمع الذي تعمل فيه. فتصبح عليها واجبات، كما تمتلك حقوقا و مزايا يمنحها إياها. واجباتها تنعكس من خلال مسؤولياتها تجاه مجموعة من المتعاملين الداخليين و الخارجيين معها، من أهمهم : المجتمع و البيئة.

و في إطار ما سبق، يبدو جليا أهمية تبني نمط إداري جديد يدمج المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في النظام الإداري للمنظمات. هذه المسؤولية الاجتماعية التي تنفي اعتبارات المكسب المادي كهدف رئيس للمنظمات. و تضيف اهتمامات و مسؤوليات أخرى يجب أن تتحملها المنظمة تجاه كل

المتعاملين بها، على اختلاف أدوارهم من عمال و مستهلكين و مساهمين و حكومة، إضافة إلى المجتمع والبيئة.

2.مشكلة البحث:

لقد أدركت كثير من المنظمات في مختلف دول العالم خصوصا في الدول المتقدمة أهمية المسؤولية الاجتماعية كجزء لا يتجزأ من السياسة العامة لها. فبدأت بإدارة و ممارسة العديد من برامج المسؤولية الاجتماعية، و منحتها القدر الكافي من الاهتمام. و بالمقابل تحسنت صورة هذه المنظمات و اكتسبت ميزة تنافسية غير ملموسة و لكن لها بالغ الأثر على استمرارية و نمو منظمات الأعمال.

في حين ما تزال برامج المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في الدول النامية و منها الجزائر قليلة جدا. حيث يقل الاهتمام بها لعدة أسباب من أهمها غياب ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى رجال الأعمال، و عدم إيمانهم بدور المنظمة في التنمية الاجتماعية و الاقتصادية، و اعتبارهم أن مثل هذه البرامج سترهق ميزانياتهم المالية و لن تعود عليهم بأي نفع. و ذلك في ظل ضعف الأداء الإداري و المالي أصلا لهذه المنظمات. فغياب الصحة المالية يغيب مثل هذه البرامج. و التي تعد في نظر كثير من المنظمات برامجا هامشية، يأتي ترتيبها في المقام الأخير بعد المكسب المادي.

و في ضوء ما سبق، يأتي هذا البحث للتطرق إلى هذا الموضوع الهام. حيث سنتعرض من خلال هذه الدراسة للتعرف على واقع ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، و ذلك من خلال الإجابة عن الإشكالية الرئيسية التالية:

ما تقييم ممارسة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لبرامج المسؤولية الاجتماعية؟

و تتفرع عن هذه الإشكالية الأساسية مجموعة من التساؤلات الفرعية، و هي:

- ***ما هي طبيعة فلسفة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة ؟***
- ***ما هو تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة(المساهمون، العاملون، الزبائن، الموردون، المجتمع، البيئة) في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة؟***
- ***ما هو ترتيب أصحاب المصلحة بحسب درجة اهتمام المؤسسة بالوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية تجاههم؟***
- ***ما هي طبيعة برامج المسؤولية الاجتماعية التي تمارسها المؤسسات المختارة في الدراسة؟***

▪ ***هل هناك أثر لكل من العمر و الملكية ونشاط و حجم المؤسسة على ممارسة المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الاقتصادية المختارة في الدراسة؟***

▪ ***ما هي العراقيل التي تحول دون ممارسة المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمسؤولياتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة؟***

3.دوافع اختيار موضوع الدراسة:

جاء اختيارنا لهذا الموضوع بناء على بعض الاعتبارات من أهمها:

▪ كثرة الحديث عن هذا الموضوع في الآونة الأخيرة على المستوى الدولي. و تبني العديد من منظمات الأعمال لممارسات المسؤولية الاجتماعية رغبة منها في تحقيق المواطنة.

▪ الحاجة إلى البحوث المتعلقة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية. خصوصا فيما يتعلق بالبحوث العربية، التي تشهد قلة بخصوص هذا الموضوع مقارنة بالبحوث الغربية.

▪ وجود دلائل على تنامي موضوع المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية. و ذلك عقب حدوث الكثير من الأزمات الاقتصادية والمالية و التي كان سبب ظهورها الرئيس هو البعد عن أخلاقيات الإدارة و المسؤولية الاجتماعية.

▪ الاقتراب من المؤسسة الجزائرية و التعرف على طبيعة ممارساتها الإدارية في مجال المسؤولية الاجتماعية. و استقراء الواقع الذي يتميز به قطاع الأعمال في الجزائر في هذا المجال، من أجل معرفة النقائص و السلبيات و عرض حلول لها.

▪ الرغبة في تقريب المفاهيم الإدارية الحديثة من المؤسسات الجزائرية. حتى و لو يكن الأمر من باب الممارسة، فيكون في البدء كشكل من أشكال الثقافة التنظيمية ثم يتطور في شكل ممارسات و برامج عملية.

4.أهمية الدراسة:

جاء اختيار موضوع هذا البحث، بناء على أهميته العلمية و التطبيقية، و التي تتمثل فيما يلي:

▪ تأتي أهمية التعرض لموضوع المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال عقب تقلص دور الدولة تدريجيا في المجال الاجتماعي بعد تبني نظام اقتصاد السوق. فكان لزاما البحث عن سبل للإبقاء على مصالح المجتمع و حفظها. و لا يكون ذلك إلا من خلال مساهمات كل مكون من مكونات هذا المجتمع، و منها منظمات الأعمال.

▪ من المهم غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية و ممارساتها خاصة في ظل تسبب الكثير من المنظمات، خصوصا ذات الطابع الصناعي منها في التلوث البيئي. ما يوجب عليها تصليح ما أفسدته بفعل نشاطاتها. يتم ذلك من خلال إتباع سياسة للمسؤولية الاجتماعية تراعي من خلالها البعد البيئي.

▪ يعكس هذا البحث أهمية البعد الأخلاقي و الاجتماعي الذي يجب أن يميز منظمات الأعمال، خصوصا في ظل اقتصاد السوق. حيث أكثر ما تهتم به منظمات الأعمال في ظله هو الربح المادي. و هذا يدفع بهذه المنظمات إلى رغبتها في تحقيق المكسب و لو على حساب اعتبارات أخرى تتعلق بالعمال أو بالمجتمع أو البيئة. فالمسؤولية الاجتماعية هي خير ضابط لكبح جماح هذه المنظمات في توجهاتها المادية البحتة. فتعيد توجيهها نحو الحفاظ على حقوق كل من يتعاملون معها.

▪ تأتي الأهمية العلمية لهذا الموضوع من خلال دوره في توضيح المفهوم الحقيقي للمسؤولية الاجتماعية. فمن الخطأ الاعتقاد بأنها مجرد هبات و مساعدات مالية تمنحها الشركات على فترات مختلفة للفقراء و المحتاجين. فالمسؤولية الاجتماعية مفهوم أشمل و أبعد من ذلك. و تعني الالتزام المسئول تجاه عدد من الأطراف الداخليين و الخارجيين، و أي مساهمة تجاه المجتمع يجب أن تكون وفق خطة مدروسة و مدمجة في السياسة العامة لمنظمات الأعمال.

▪ يوضح هذا البحث أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ليست مجرد نفقات و تكاليف تصرف على العاملين و البيئة و المجتمع. إنما هي نظام إداري يمكن من خلاله أن تحصل المنظمة على ميزة تنافسية في الأجل المتوسط و الطويل. تتعلق هذه الميزة التنافسية بتفضيل المستهلكين لمنتجات هذه المنظمة المسئولة اجتماعيا. فهي بذلك حسنت من صورتها في المجتمع.

▪ تكمن أهمية هذا الموضوع أيضا في محاولة غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال. و تبيان كيفية دمجها في النظام الإداري و كيفية قياس الأداء تجاهها و تقييمها. كما توضح أهم المكاسب التي تعود لصالح المنظمة في حال تبنيها.

▪ يساهم هذا البحث في عرض واقع ممارسة المسؤولية الاجتماعية في بعض المؤسسات الاقتصادية في الجزائر. و تحديدا تلك الواقعة في بعض ولايات الغرب الجزائري. و يظهر طبيعة هذه الممارسات. و كذا علاقاتها ببعض الخصائص العامة للمؤسسات، كما يكشف البحث عن أهم العراقيل التي تحول دون ممارسة المسؤولية الاجتماعية.

5.أهداف الدراسة:

من خلال هذا البحث نحاول الوصول إلى الأهداف التالية:

▪ التعريف بمفهوم المسؤولية الاجتماعية من الجانب النظري و التطبيقي. خصوصا و أنها من المفاهيم الإدارية التي ما تزال بحاجة إلى البحث و الدراسة.

▪ مواكبة التطورات التي تحصل سواء في علم الإدارة. فمفهوم المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم الحديثة. حيث ظهر في النصف الثاني من القرن العشرين، غير أنه لم ينتشر بشكل كبير إلا في السنوات الأخيرة.

▪ تقديم دليل علمي للباحثين و الطلبة يعرض تفاصيل مفهوم المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال. و يلم بالجوانب النظرية المتعلقة بها.

▪ معرفة موقع المؤسسة الجزائرية من مفهوم المسؤولية الاجتماعية، و مدى استجابتها للبرامج المرتبطة بهذا المفهوم.

▪ تعريف رجال الأعمال بثقافة المسؤولية الاجتماعية، و إبراز آثارها الايجابية على المنظمة و على المجتمع و مختلف أصحاب المصلحة.

▪ الخروج بنتائج و توصيات تفيد قطاع الأعمال في الجزائر و تدعوه إلى تبني مثل هذه الممارسات المسئولة اجتماعيا في العمل الإداري.

6.الفرضيات:

لمعالجة الإشكالية المطروحة، نورد مجموعة من الفرضيات كإجابات مؤقتة، لنقوم باختبارها لاحقا:

▪ **الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد لدى المؤسسات الاقتصادية المختارة في الدراسة فلسفة تجاه المسؤولية الاجتماعية.

و يمكن تجزئة هذه الفرضية الرئيسية إلى فرضيتين فرعيتين هما:

- لا يوجد لدى المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة فلسفة مؤيدة للمسؤولية الاجتماعية.
- لا يوجد لدى المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة فلسفة معارضة للمسؤولية الاجتماعية.

الفرضية الرئيسية الثانية: هناك توجه منخفض للمؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بشكل عام تجاه أدائها لمسؤولياتها الاجتماعية.

و هناك توجه منخفض لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه كل أصحاب المصلحة، و يمكن أن نقسم هذه الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- لا تمارس المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة مسؤولياتها تجاه المساهمين/المالكين.
- لا تمارس المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة مسؤولياتها تجاه العاملين.
- لا تمارس المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة مسؤولياتها تجاه المجتمع.
- لا تمارس المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة مسؤولياتها تجاه البيئة.
- لا تمارس المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة مسؤولياتها تجاه الموردين.

- لا تمارس المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة مسؤولياتها تجاه المستهلكين.

▪ **الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا تندرج البرامج الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة في إطار المسؤولية الاجتماعية.

▪ **الفرضية الرئيسية الرابعة:** لا يوجد أثر لمتغيرات : العمر، الملكية، الحجم، النشاط على ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات عينة الدراسة، و يتفرع عنها أربع فرضيات فرعية هي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى عمر المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى طبيعة الملكية في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى طبيعة حجم المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى طبيعة نشاط المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.

▪ **الفرضية الرئيسية الخامسة:** تشكل العراقيل المالية أكبر عائق في ممارسة المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.

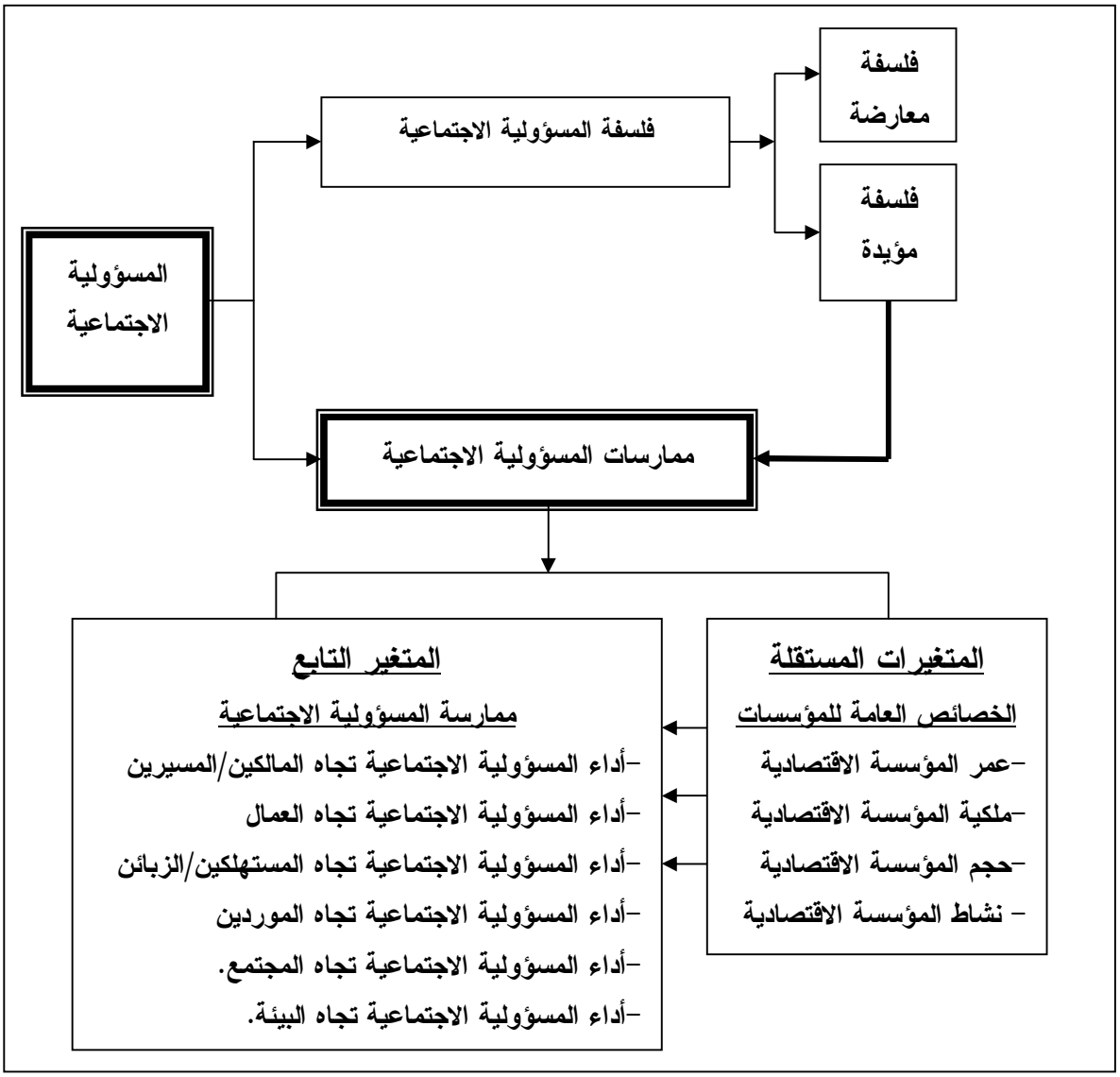
7.نموذج الدراسة:

يمثل الشكل التالي نموذج الدراسة الذي تم تطويره في ضوء أهم الفرضيات السابقة. و يوضح النموذج أن هناك فلسفتان تجاه المسؤولية الاجتماعية و هما الفلسفة المؤيدة و الفلسفة المعارضة لممارسة المسؤولية الاجتماعية.

ففي ظل تبني خيار ممارسة المسؤولية الاجتماعية و الذي يعتبر المتغير التابع في دراستنا. فإن هذه الممارسة تعني الالتزام بممارسات مسئولة تجاه أصحاب المصلحة و هم: المساهمون، العمال، الزبائن/المستهلكون، الموردون، البيئة، المجتمع.

أما عمر و حجم و ملكية المؤسسات (المتغيرات المستقلة) فهي المتغيرات التي سندرس أثرها على ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.

الشكل (01): نموذج الدراسة



8.التعريفات الإجرائية للدراسة:

- **المؤسسة الاقتصادية:** و هي وحدة اقتصادية تستخدم موارد مالية و مادية و بشرية و تحولها إلى مخرجات(سلع أو خدمات) في مقابل الحصول على أرباح تضمن استمرارها في السوق.
- **منظمة الأعمال:** هي وحدة ذات شخصية معنوية مستقلة تسعى إلى تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية من خلال إشباع حاجة المجتمع من السلع و الخدمات[1].

[11] على امتداد هذه الرسالة سنعتبر أن مصطلحي منظمات الأعمال و المؤسسة الاقتصادية يدلان على نفس المفهوم.

- **المسؤولية الاجتماعية:** المسؤولية الاجتماعية هي الالتزام الأخلاقي و التصرف المسئول تجاه مجموعة من الأطراف و هم أصحاب المصلحة. و نعني بها ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه كل من: المساهمين/الملاك، العمال، الزبائن، الموردون،المجتمع و البيئة.
- **أصحاب المصلحة:** هم الأفراد أو الجماعات التي من المحتمل أن تؤثر أو تتأثر بنشاط عمل المنظمة. و في الدراسة التطبيقية تم التركيز على كل من : المساهمين/الملاك، العاملين، الموردين، الزبائن/المستهلكين، المجتمع، البيئة.
- **فلسفة المسؤولية الاجتماعية:** نعني بها مجموعة القيم والمعتقدات والمواقف والسياقات التي يتحدد بموجبها السلوك و الاتجاه العام للمنظمة فيما يتعلق بممارستها للمسؤولية الاجتماعية.
- **العمل التطوعي الخيري:**هو عمل غير ربحي، و لا يُقدم نظير أجر معلوم. وهو عمل غير مهني. يقوم به الأفراد من أجل مساعدة وتنمية مستوى معيشة الآخرين. من جيرانهم أو المجتمعات البشرية بصفة عامة.
- **عمر المؤسسة:** و نعني بها عدد سنوات عمل هذه المؤسسة منذ بداية نشأتها.
- **حجم المؤسسة:** وهو معرفة ما إذا كانت المؤسسة صغيرة أم متوسطة أم كبيرة و ذلك بناء على عدد العاملين فيها، فالمؤسسة الصغيرة عدد العاملين فيها أقل من 50 عاملا، أما المتوسطة يتراوح عدد العمال فيها بين 50 و 250 عاملا، و عندما يتجاوز عدد العمال 250 عاملا تصبح المؤسسة كبيرة.
- **ملكية المؤسسة:** في إطار الملكية يمكن التمييز بين ثلاث حالات، فإما أن تكون المؤسسة الاقتصادية خاصة أي مملوكة للقطاع الخاص، أو عمومية أي مملوكة للدولة، أو مختلطة الملكية بين القطاعين.
- **الموردون:** هم الأفراد والمؤسسات التي تقوم بتزويد المؤسسة بما تحتاج إليه من مواد ومستلزمات لإنتاج السلع أو الخدمات التي تقوم بإنتاجها.
- **المستهلكون/الزبائن:** و هم الأفراد أو الجماعات التي تتوجه إليهم المنظمة بمنتجاتها أو خدماتها.
- **المساهم:** و هو شخص أو شركة (أو شركة مساهمة) يمتلك نصيب أو عدة أنصبة من رأس مال الشركة المساهمة أي الشخص أو الشركة التي ساهمت في رأس مال الشركة.
- **المجتمع:**و هو مجموعة من الأفراد يعيشون في موقع معين تربط بينهم علاقات ثقافية و اجتماعية، و يسعى كل واحد منهم لتحقيق مجموعة من المصالح و الاحتياجات.
- **البيئة:** هي إجمالي الأشياء التي تحيط بنا وتؤثر علي وجود الكائنات الحية علي سطح الأرض، متضمنة الماء والهواء والتربة والمعادن والمناخ والكائنات أنفسهم.

9. المنهج و الأدوات المستخدمة في الدراسة:

بالنظر إلى طبيعة الموضوع محل الدراسة و حتى نتمكن من اختبار الفرضيات و الإجابة على الإشكالية المطروحة. اعتمدنا في دراستنا هذه على المزج بين المنهجين الوصفي و التحليلي. و ذلك بالاعتماد على الأدوات و المصادر التالية:

- في الجانب النظري : تم استعمال المسح المكتبي، من أجل الوقوف على ما تناولته المراجع و المصادر العربية و الأجنبية بخصوص موضوع الدراسة. و كذا المقالات و المجلات العلمية و مذكرات التخرج. و استعملنا أيضا المسح الإلكتروني (المعلوماتي) عن طريق شبكة الانترنت.
- في الجانب التطبيقي: تم استعمال أسلوب الاستبيان. شمل عددا من المؤسسات الاقتصادية في الغرب الجزائري. و اعتمدنا في تحليل النتائج على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) .

10.الدراسات السابقة و أهم ما يميز هذه الدراسة عنها:

تناولت الكثير من الدراسات العربية و الغربية موضوع المسؤولية الاجتماعية من زوايا متعددة، فيما يلي نعرض بعضا من هذه الدراسات السابقة و أهم النتائج التي صلت إليها:

1.10 الدراسات السابقة:

1.1.10 الدراسات الغربية:

من بين الدراسات الغربية التي تعرضت لموضوع المسؤولية الاجتماعية نذكر:

- ***دراسة قام بها كل من (ACQUIER, A., GOND, J. P) تحمل عنوان:***

"Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la (re)découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman, d'Howard Bowen",

"أصول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة : إعادة اكتشاف مرجع أساسي، المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال (لهوارد بوين)، نشرت في مجلة (REVUE FINANCE CONTROLE STRATEGIE) العدد الثاني، جوان2007.

و تعرض هذه الدراسة تحليل أهم ما جاء في كتاب (هاورد بوين) :"المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال" (1953) حيث تطرق الباحثان إلى الخطوط العريضة للأفكار التي تناولها هذا الكتاب بخصوص الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية.

▪ ***رسالة دكتوراة للباحثة (Floriane Bouyoud)عنوانها: "الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"***

"le management stratégique de la responsabilité sociale des entreprises""

باريس، فرنسا، أفريل 2010.

و هدفت هذه الدراسة إلى وضع إطار استراتيجي لدمج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في قلب النظام الإداري لمنظمات الأعمال. و حددت ثلاث مراحل لذلك مرحلة التصميم ثم التنفيذ و الرقابة، و استعملت الباحثة أسلوب دراسة الحالات.

▪ ***رسالة لنيل شهادة الدراسات المعمقة في الدراسات الأوروبية، من إعداد الباحثة: (Ivana Rodié) بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات : تطوير إطار أوروبي".***

"Responsabilité sociale des entreprises-le développement d'un cadre Européen"

المعهد الأوروبي لجامعة جنيف، 2007.

و قد تناولت الباحثة من خلاله التأصيل النظري للمسؤولية الاجتماعية و تطورها التاريخي. كما تناولت المفهوم الأوروبي للمسؤولية الاجتماعية. و الفرق بينها و بين النموذج الأمريكي. و يظهر البحث الجهود الأوروبية في تنمية و تطوير ممارسات المسؤولية الاجتماعية. و في ختام هذه الدراسة تعرض الباحثة أربع حالات لأربع مؤسسات أوروبية تمارس برامج المسؤولية الاجتماعية.

▪ ***ورقة علمية للباحثين (Alain Lapointe et Corinne Gendron) بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : قضية هامشية أم رهان حيوي؟"***

"La responsabilité sociale d'entreprise dans la PME;option marginale ou enjeu vital ?", Les cahiers de la Chaire – collection recherche, No 06-2005.

تعرض هذه الدراسة أهم العراقيل التي تحول دون ممارسة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للمسؤولية الاجتماعية. وتوضح المكاسب التي من الممكن أن تحققها هذه المؤسسات فيما لو تبنت سياسة لإدارة برامج المسؤولية الاجتماعية.

2.1.10 <u>الدراسات العربية:</u>

هناك العديد من الدراسات العربية التي تعرضت للمسؤولية الاجتماعية، و نذكر منها:

▪ ***دراسة قامت بها الباحثة (Emna Oueslati) بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في الجزائر، حالة مؤسسة اقتصادية جزائرية".***

"Responsabilité sociale des entreprises en Algérie, le cas d'une entreprise pubique Algérienne".

و هو بحث مقدم إلى ملتقى دولي: "التنمية المستدامة، المسؤولية الاجتماعية للمنظمات و الأداء الاقتصادي:التقييم، الرهانات و الآفاق"، 13-15 نوفمبر 2008، كلية الحقوق ،مراكش، المغرب.

تتعرض لهذه الدراسة بشكل مفصل للمسؤولية الاجتماعية في "مؤسسة ميناء بجاية". و تظهر أهم الخيارات التي قامت بها هذه المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية. كما تحاول الباحثة من خلال هذا البحث معرفة محفزات المسيرين التي تدفع بهم إلى تبني برامج المسؤولية الاجتماعية.

▪ ***دراسة قامت بها الباحثة (فاطمة بوعلام) بعنوان***

" Un Etat de la Responsabilité Sociale des Entreprises Mondialisées et Politiques Publiques en Algérie"

و هو بحث مقدم إلى ملتقى دولي علمي حول "حوكمة المؤسسة، أخلاقيات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، 5-6 ديسمبر 2007، كلية العلوم الاقتصادية و علم التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

و قد تعرضت الباحثة في هذه الدراسة إلى بعض الجهود التي قامت بها الجزائر في مجال التنمية المستدامة و حماية البيئة. و كذا بعض الانجازات التي حققتها بعض الشركات بحصولها على معايير الجودة. و أوردت الباحثة بعض المشاريع التي تم انجازها في سبيل تحقيق التنمية المجتمعية المحلية و ترقية الاستثمار الاجتماعي في الجزائر.

▪ ***رسالة دكتوراة للباحث (العايب عبد الرحمن) تحمل عنوان: "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، (2010-2011).***

و قد توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى التأكيد على أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي مساهمة المؤسسة في التنمية المستدامة، أي من الممكن إحلال المصطلحين و اشراكهما في التعبير عن معنى واحد.

و اعتبرت الدراسة أن مساهمة المؤسسة في التنمية المستدامة تمر عبر مسؤولية متعددة الأبعاد و التي تمس الاقتصاد و المجتمع و البيئة.كما أن الأداء الشامل لا يقتضي تحقيق النتائج المالية فقط، بل الاجتماعية و البيئية أيضا.

كما توصلت الدراسة إلى أن الأداء الشامل غير متحكم فيه من طرف مؤسسات القطاع العمومي لصناعة الاسمنت.حيث أن المسؤولية الاجتماعية للشركات لا تدخل ضمن الاهتمامات الإدارية لمسيري القطاع.

▪ ***رسالة دكتوراة للباحث (عاشور مزريق) تحمل عنوان:"صيانة التجهيزات الانتاجية كأداة لحماية البيئة و تدعيم التنمية المستديمة: حالة مؤسسة الاسمنت و مشتقاته بشلف"، جامعة الجزائر، (2008-2009).***

و من أهم ما خلصت إليه هذه الدراسة هو اعتبار أن التنمية المستديمة ليست عبء وإنما هي فرصة. تتيح من الناحية الاقتصادية إقامة الأسواق، وفتح أبواب العمل. ومن الناحية الاجتماعية، دمج المهمشين في تيار المجتمع.

و من الناحية السياسية، منح كل إنسان رجل كان أم امرأة صوتا وقدرة على الاختيار لتحديد مسار مستقبله. كما أوصت الدراسة أنه يتوجب على المؤسسات الاقتصادية أن تعلب دورا حيويا في تنفيذ خطط و مشاريع التنمية من خلال تبني استراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة.

▪ ***دراسة قام بها الباحث (الدكتور خالد طهاري) عنوانها:"المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في الاقتصاد الانتقالي"***

"La responsabilité sociale de l'entreprise en économie de transition"

و جاءت هذه الدراسة من خلال ورقة علمية مقدمة إلى الملتقى الدولي :

"La responsabilité sociétale (corporate social responsibility) des entreprises au Maghreb : entre Universalisme et contextualisme"

و الذي انعقد في جامعة وهران في 07/06 جوان 2010.

و قد تعرض الباحث من خلال هذه الدراسة إلى الأطر النظرية للمسؤولية الاجتماعية. و من بعدها إلى واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. حيث خلص إلى أنه قبل الاصلاحات التي شرعت فيها الدولة في 1990 كانت المؤسسة العمومية تعمل بتوجيه سياسي. و كانت تأخذ بعين الاعتبار للأولويات الاجتماعية جنبا الى جنب مع الأولويات الاقتصادية. فكانت تقدم خدمات اجتماعية تشمل جوانب مختلفة: العمل، الصحة، السكن، الاستهلاك و غيرها.

و في ظل الاصلاحات التي شملت المؤسسات الاقتصادية في 1984 من أجل التوجه نحو اقتصاد السوق، بدأ الاتجاه نحو عقلنة الإدارة على مستوى القوى العاملة. في سبيل احترام متطلبات التوجه نحو اقتصاد السوق. مما تطلب إعادة تعريف للمسؤولية الاجتماعية على مستوى إدارة الموارد البشرية يأخذ بعين الاعتبار للجوانب الاقتصادية.

و في الأخير تعرض الباحث لأمثلة عن بعض الضغوطات التي تعرضت لها بعض المؤسسات الاقتصادية في الجزائر في الفترة الأخيرة. و أعرب عن أهمية قيام الدولة بوضع اجراءات لحماية الحقوق البيئة و الاجتماعية.

▪ ***رسالة دكتوراه للباحث (فؤاد محمد حسين الحمدي) تحمل عنوان:"الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات و انعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين و المستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية"، الجامعة المستنصرية، اليمن، 2003.***

و قد هدفت الدراسة إلى بحث مدى التزام المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في اليمن بالأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية و انعكاساتها على رضا المستهلك.

و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة التزام المنظمات عينة الدراسة تجاه المتغيرات التسويقية للمسؤولية الاجتماعية كانت ضعيفة. حيث أن الدور التسويقي لتلك المنظمات ينتهي عند إتمام عملية البيع و يقتصر على بيع ما تم إنتاجه. و هذا يعني أن تلك المنظمات ما تزال محصورة في المفهوم البيعي و لم تتمكن من تجاوزه.

▪ ***بحث علمي بعنوان: "دور القطاع الخاص في الجزائر في تعميق مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات" مقدم إلى المؤتمر الدولي الثالث حول "منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية"يومي 14-15 فيفري 2012، جامعة بشار، الجزائر، من إعداد الباحثين (عبد القادر بريش) و (زهير غراية).***

و قد خلص البحث إلى أن منظمات الأعمال في الجزائر لم ترق إلى مستوى المسؤولية المرجوة منها. ولم تساهم حسب الدراسة في الرفع من مستوى معدل النمو الاقتصادي والحد من ظاهرة الفقر. وعدم تبنيها لمشاريع إنمائية تساعد على تنمية المجتمع.

و أرجع البحث ذلك إلى العديد من الاسباب منها: حداثة ظهور وتطور دور القطاع الخاص. و طبيعة خصائصه الهيكلية حيث أنه قطاع نما وتطور على ضعف القطاع العمومي. كما أن همه الوحيد تعظيم الربح، حيث يرتكز أساسا على النشاط في القطاعات التجارية المربحة.

▪ ***بحث علمي بعنوان: " المسؤولية الإجتماعية والبيئية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة" في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، مقدم إلى المؤتمر الدولي الثالث حول "منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية"يومي14-15 فيفري 2012، جامعة بشار، الجزائر، من إعداد الباحثين (زكريا مطلك الدوري) و (أبو بكر أحمد بوسالم).***

و قد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود مستوى متوسط لممارسة لمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة. وعزا الباحثان هذه النتيجة إلى الخصوصية التنظيمية التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من مرونة في الاستجابة للمتغيرات الخارجية والتي تدار وتوجه من قبل المسير الذي يتولى مهام المسؤولية الاجتماعية بنفسه.

كما أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع المدني في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة. في حين توصلت إلى وجود مستوى منخفض للمسؤولية اتجاه الأعمال الخيرية و اتجاه الشفافية، بسبب غياب اللجان التي تتابع عمليات الرشوة والغش الضريبي للمؤسسات المبحوثة. كما توصلت الدراسة إلى وجود مستوى منخفض للمسؤولية البيئية.

▪ ***رسالة ماجستير، للطالبة (غادة عمر أب ارشيد) تحمل عنوان: "المسؤولية الاجتماعية و أثرها على الأداء: دراسة ميدانية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان"، من الجامعة الأردنية بعمان لسنة 2006.***

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية بأبعاده الثلاثة: الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي، و الأداء المالي على أداء المستشفيات الخاصة في عمان.

و توصلت الدراسة إلى أن قطاع المستشفيات الخاصة يتبنى مفهوم المسؤولية الاجتماعية بدرجة متوسطة لتحقيق مجموعة من الأهداف منها: عكس صورة ايجابية لها، تحقيق أقصى مصلحة للمستثمرين و تفادي أي مسائلة قانونية من الجهات الحكومية المختصة.

▪ ***رسالة ماجستير من إعداد الباحث: (محمد نصار ذيب المرشد) بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية للإدارة الإستراتيجية في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة"، جامعة آل البيت، الأردن، سنة 1999.***

وقد أظهرت هذه الدراسة أن هناك معرفة جيدة بموضوع المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية، و أن هناك فلسفة مؤيدة لهذه المسؤولية. كما أن نتائج هذه الدراسة أظهرت اهتمام عالي بمجال البيئة سواء الداخلية أو الخارجية. كما بينت أن هناك ضعف في الإسهام المادي في النشاطات الاجتماعية ما عدا النشاطات التي نص عليها القانون.

▪ ***رسالة ماجستير من إعداد الباحث(مازن عبد القادر خليل عليان)، بعنوان: "واقع المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي و أثرها على الأداء: دراسة تطبيقية" الجامعة الأردنية، سنة 1994.***

و هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية في شركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي، من خلال رصد ممارسات منظمات الأعمال لأنشطة المسؤولية الاجتماعية ذات العلاقة بالمجتمع و العاملين في هذه المنظمات.

و توصلت الدراسة إلى وجود فلسفة تجاه المسؤولية الاجتماعية في قطاع البنوك و المنظمات المالية و قطاع التأمين. في حين لا توجد فلسفة تجاه المسؤولية الاجتماعية في قطاع الصناعة و قطاع الخدمات. كما توصلت أيضا إلى وجود علاقة ايجابية بين الأداء و بعض برامج المسؤولية الاجتماعية.

▪ ***رسالة ماجستير من إعداد الطالب(عدي جمال البطاينة)، بعنوان:"تقييم مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية في الإعلانات التجارية لشركات الاتصالات الخلوية في الأردن: دراسة ميدانية من منظور المستهلك الأردني في مدينتي عمان و اربد"، الجامعة الأردنية، 2009.***

و قد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تقييم المستهلكين لمدى ممارسة منظمات الاتصالات الخلوية في الأردن لمؤشرات المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية الأربعة. (مدى كفاية المعلومات و نزاهتها، الابتعاد عن الخداع و التضليل، خلق الاحتياجات المادية و المصطنعة، الاستخدام المكثف لأدوات تحفيز المبيعات).

و أظهرت الدراسة أن تقييم المستهلك الأردني لمدى ممارسة منظمات الاتصالات الخلوية في الأردن لمؤشرات المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية في إعلاناتها التجارية ايجابي بشكل عام. كما أظهرت وجود أثر للعمر و الجنس على مدى تقييم المستهلكين لمدى مراعاة منظمات الاتصالات الخلوية في الأردن لمؤشرات المسؤولية الاجتماعية. في حين أشارت الدراسة إلى عدم وجود أثر للدخل و التعليم و المنطقة الجغرافية على تقييم المستهلكين لمدى مراعاة المنظمات لمؤشرات المسؤولية الاجتماعية.

2.10 أهم ما يميز هذا البحث عن باقي الدراسات السابقة:

تنفرد دراستنا هذه عن باقي الدراسات السابقة بما يلي:

- يعتبر هذا البحث أكثر شمولا و تفصيلا، حيث تناولنا التأصيل النظري للمسؤولية الاجتماعية بشكل مفصل و أحطنا بمعظم جوانبه.
- يتميز هذا البحث بأنه يقترح دليلا عمليا لكيفية دمج برامج المسؤولية الاجتماعية في النظام الإداري لمنظمات الأعمال. من خلال ثلاثة مراحل تم التعرض لها في الفصل الثاني، و جاءت مفصلة.
- بالإضافة إلى ثرائه النظري، فإن هذه الدراسة لم تخل من دمج الجوانب العملية لموضوع المسؤولية الاجتماعية. حيث ذكرنا واقع هذا المفهوم في العديد من الدول العربية و الغربية. كما عرضنا الكثير من الأمثلة الحية عن برامج المسؤولية الاجتماعية لبعض منظمات الأعمال.
- يتميز البحث أيضا بخصوصيته في التعرض للحالة الجزائرية. حيث قمنا بدراسة تقييمية و نقدية لواقع المسؤولية الاجتماعية في الجزائر على امتداد المراحل المختلفة التي شهدت تطورات في الاقتصاد المحلي. و ذكرنا واقع تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية، ووضحنا أسباب بعد مؤسساتنا الاقتصادية عن ممارسة هذه البرامج.
- كما شمل البحث إجراء استبيان لمعرفة درجة ممارسة المسؤولية الاجتماعية في عدد من المؤسسات الكبيرة و الصغيرة و المتوسطة في بعض ولايات الغرب الجزائري.
- تعرض البحث لدراسة أثر كل من المتغيرات التالية: العمر، طبيعة الملكية، الحجم، طبيعة النشاط على ممارسة المسؤولية الاجتماعية. و كذا التعرف على أهم العراقيل التي تحول دون ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.

11.صعوبات الدراسة:

واجهتنا في مرحلة إعداد هذا البحث مجموعة من الصعوبات، من أهمها:

- قلة الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع واقع تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- غياب مصادر المعلومات التي توضح أهم البرامج التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية و البيئية. و ذلك راجع إلى لغياب التغطية الإعلامية لهذه البرامج.
- عند توزيع استمارة الاستبيان رفض الكثير من المسيرين قبول ملئها، أحيانا من غير إبداء أي أسباب و أحيانا يذكرون أسباب غير منطقية و غير مقنعة. مما تطلب الأمر مجهودا مضاعفا ووقتا أكبر، و قلص حجم العينة المختارة.
- طول فترة استرجاع استمارة الاستبيان في المؤسسات، فأحيانا كانت المدة تتجاوز الشهر. مما أخر إنهاء البحث، فتأجل تحليل النتائج بشكل مستمر انتظارا لجمع عدد كاف من استمارات الاستبيان.
- ندرة الإحصاءات و البيانات الرسمية المتعلقة بالأداء الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر إن لم نقل انعدامها.

12.هيكل و خطة البحث:

و من أجل الإجابة عن الإشكالية و اختبار الفرضيات، قسمنا البحث إلى ثلاثة فصول بحيث:

- يتناول الفصل الأول التأصيل النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية. و ذلك من خلال ثلاثة مباحث: حيث نتعرض في المبحث الأول لأهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال في بيئة الأعمال الجديدة، و التي من أهمها تزايد الاهتمام بالأبعاد الاجتماعية و البيئية. و ظهور منظمات غير حكومية تتابع هذه الأمور. و مطالبة جهات مختلفة بأن تساهم المنظمات في ممارسة دور اجتماعي أكبر.

و ننتقل من خلال المبحث الثاني إلى التطرق للمفاهيم النظرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية: نشأتها، تعريفها، المبادرات الدولية التي ساعدت في إثراء هذا المفهوم. و العلاقة بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية و المفاهيم التي تقترب منها.

ونركز في المبحث الثالث على مزايا الالتزام الاجتماعي. حيث نتعرض للمكاسب الاقتصادية و الاجتماعية التي يمكن أن تستفيد منها المنظمة المسئولة اجتماعيا. ثم نذكر أهمية الالتزام الاجتماعي

للمنظمات كوسيلة لكسب عدة تحديات اقتصادية دولية. كما نتطرق للحجج المؤيدة لتبنـــي المـــسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال و تلك المعارضة لها.

▪ و نتطرق من خلال الفصل الثاني إلى الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية و كيفية قياسها و تقييمها. و ذلك على امتداد ثلاثة مباحث: حيث نتعرف من خلال المبحث الأول علـــى أهـــم المراحـــل اللازمة لدمج المسؤولية الاجتماعية في النظام الإداري لمنظمات الأعمال. و هي مرحلـــة التخطـــيط و التنفيذ و التقييم لبرامج المسؤولية الاجتماعية. كما نتعرض إلى أهم برامج المسؤولية الاجتماعية علـــى مستوى كل وظيفة من وظائف المنظمة.

و في المبحث الثاني نتعرف على أنظمة قياس الأداء الاجتماعي بشكل عام و تلك المتعلقـــة بقيـــاس الأداء تجاه نشاطات المسؤولية الاجتماعية. و نتطرق لمفهوم محاسبة المسؤولية الاجتماعية و مفهـــوم التدقيق الاجتماعي. كما نعرض مجموعة من أدوات التقييم التي تم إعدادها من طرف منظمات دوليـــة. و نخصص المبحث الثالث للتعرف على أهم التجارب الدولية في مجال المسؤولية الاجتماعية، بما فيها تجربة بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية.

▪ و نتعرض في الفصل الثالث إلى واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتـــصادية. بحيـــث يتناول المبحث الأول الإطار القانوني و التنظيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤســـسات الاقتـــصادية فـــي الجزائر، أي جهود الدولة القانونية و التنظيمية في سبيل تشجيع برامج المسؤولية الاجتماعية. ثم نركز على الحديث عن واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائريـــة ســـواء الخاصـــة أو العمومية. و نخصص المبحث الثاني و الثالث للدراسة التطبيقية، حيث سنعرض في المبحـــث الثـــاني منهجية تصميم الدراسة التطبيقية. أما في المبحث الثالث سنتطرق فيه إلى النتائج و اختبار الفرضيات.

و نختم هذه الدراسة بعرض مفصل لنتائجها، و سرد جملة من الاقتراحات التي من شأنها أن تعـــزز ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

التأصيل النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية

المبحث الأول: الخصائص الراهنة لبيئة الأعمال وتحدياتها بالنسبة لمنظمات الأعمال

المبحث الثاني : مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

المبحث الثالث: المكاسب المحققة من ممارسة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال

الفصل الأول: التأصيل النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال

مقدمة الفصل الأول:

من المتعارف عليه علميا أن المنظمة عبارة عن نظام مفتوح. أي أنها تتأثر و تؤثر بشكل مباشر بكل ما يحدث حولها في بيئة الأعمال التي تتواجد فيها. و هذا يجعلها في أمس الحاجة للتكيف مع كل المستجدات التي تطرأ في قطاع الأعمال. إذ أن تجاهلها للأحداث و الضغوطات من شأنه أن يعرض تواجدها في السوق للخطر.

و من أهم هذه المتغيرات التي برزت بشكل ملفت مؤخرا، مفاهيم ترتبط بضرورة مراعاة منظمات الأعمال للجوانب الأخلاقية و الاجتماعية في نشاطاتها، و الدعوة إلى عدم طغيان الهدف الربحي على دورها الاجتماعي تجاه كل الأطراف من ذوي المصالح أو غيرهم في المجتمع.

و للتعبير عن اهتمام منظمات الأعمال بالبعد الاجتماعي ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية، و هو مفهوم جديد من خلاله تعتبر المنظمة طرفا فاعلا و مسئولا في البيئة التي تتواجد فيها.و من خلال هذا الفصل سنتعرض بشكل مفصل إلى كل الجوانب المتعلقة بالتأصيل النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، و ذلك من خلال ثلاثة مباحث أساسية:

- ***المبحث الأول: الخصائص الراهنة لبيئة الأعمال و تحدياتها بالنسبة لمنظمات الأعمال***، و فيه سنعرض مفاهيما أولية أساسية عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية. حيث نعرف قطاع الأعمال و منظمات الأعمال. ثم نذكر أهم مكونات بيئة الأعمال و نركز على أهم التحديات التي أصبحت تواجهها المنظمة، كتزايد الوعي و الاهتمام بالمظاهر الأخلاقية و الاجتماعية.
- أما ***المبحث الثاني: مفهوم المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال***، فسنورد من خلاله نشأة هذا المفهوم و تطوره في أدبيات الفكر الإداري و في نطاق الممارسة العملية. ثم نتعرف على مساهمات المبادرات الدولية في سعيها لإثراء هذا المفهوم و حصر مجال دراسته. لنتعرض في نهاية المبحث للعلاقة الوثيقة بين كل من المسؤولية الاجتماعية و المفاهيم التي تقترب منها.
- و من خلال ***المبحث الثالث : المكاسب المحققة من ممارسة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال***، سنركز على مزايا الالتزام الاجتماعي، حيث سنتعرض للمكاسب الاقتصادية و الاجتماعية التي يمكن أن تستفيد منها المنظمة المسئولة اجتماعيا. ثم نذكر أهمية الالتزام الاجتماعي للمنظمات كوسيلة لكسب عدة تحديات اقتصادية دولية أصبحت مثارة بشكل كبير كموضوع التنمية المستدامة و حماية البيئة. لنصل في نهاية المبحث إلى ذكر الحجج المؤيدة لتطبيق المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال و تلك المعارضة لها.

المبحث الأول: الخصائص الراهنة لبيئة الأعمال و تحدياتها بالنسبة لمنظمات الأعمال

تعاظم دور النشاط الاقتصادي في عالم اليوم و تسارعت وتيرة المتغيرات فيه بشكل استدعى من منظمات الأعمال مواكبة ما يحصل في البيئة المحيطة بها. و تختلف طبيعة هذه المتغيرات فمنها الاقتصادية و السياسية و التكنولوجية و الاجتماعية. و كلما استجابت المنظمة لما يحدث في بيئتها كلما ضمنت استمرارها في السوق. و ستناول في هذا المبحث المفاهيم المرتبطة بمجال الأعمال بحيث:

- ✓ في ***المطلب الأول*** سنتطرق إلى المفهوم النظري للأعمال: تعريفها، خصائصها، و أهم القوى الفاعلة في قطاع الأعمال، و خصائص الأعمال في ظل الأنظمة الاقتصادية المختلفة. كما سنتعرف على مفهوم منظمات الأعمال، و على خصائصها و أشكالها القانونية. و سنتناول مدارس الفكر الإداري الأساسية و أفكارها، كما سنتعرض للوظائف الإدارية في منظمات الأعمال.
- ✓ في ***المطلب الثاني*** سنتعرض إلى الإطار النظري لبيئة الأعمال، و مفهومها و أنوعها.
- ✓ ***المطلب الثالث*** سنتطرق من خلاله لأهم التحديات الراهنة في بيئة أعمال المنظمات، و ذلك في ظل مقتضيات العصر الحديث، وأهم ما يميز بيئة الأعمال الجديدة.

المطلب الأول: مفاهيم عامة عن قطاع الأعمال و منظمات الأعمال

تزايد دور قطاع الأعمال في ظل اقتصاد اليوم الذي يعتمد على آليات السوق الحر. و تعاظمت أهمية الوحدات الاقتصادية العاملة فيه، و التي تسهم في تحقيق منافع لأفراد المجتمع و للاقتصاد ككل.

1.قطاع الأعمال:

1.1 تعريف الأعمال:

تتعدد التعاريف المتعلقة بمفهوم الأعمال حيث تعرف بأنها :" أنشطة إنسانية واجتماعية و اقتصادية تقوم بها مجموعة من الأفراد بشكل متعاون لتحقيق هدف هو إما تقديم سلعة أو خدمة مقابل ربح معين بضمان توفير الموارد لأنشطة الأعمال لمزاولتها ثانيا و ثالثا"[1].

ويطلق لفظ الأعمال على "جميع النشاطات الاقتصادية و الاجتماعية التي تستهدف إشباع حاجة من الحاجات الإنسانية و تحقيق الأرباح من خلال تقديم السلع أو الخدمات لأفراد المجتمع"[2].

---

[1] عمر وصفي عقيلي و آخرون، وظائف منظمات الأعمال، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن،بدون رقم طبعة، بدون سنة طبع، ص-ص : 7-8

[2] عبد السلام أبو قحف، مقدمة في الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية،مصر، بدون رقم طبعة،2004، ص:23 .

كما أن الأعمال تشمل "الشركات و المشاريع و المصالح التي يقيمها الأفراد لتحقيق عائد مـــادي أو ربح. هذه الشركات و المشاريع قد تكون صغيرة جدا أو تكون كبيرة. و حتى يحقق هذا العمل ربـــح لا بد أن يتم بيع شيء نافع للآخرين و يجدون أنفسهم مستعدين لدفع ثمنه، و قد يكون سلعة أو خدمة"[1].

2.1 خصائص قطاع الأعمال:

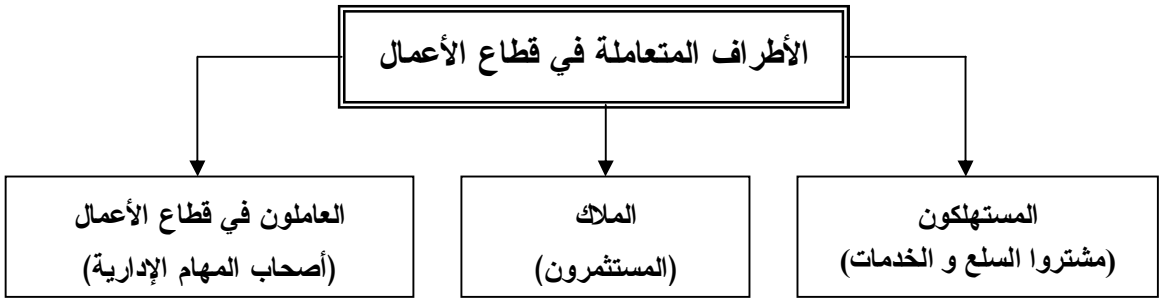
يتميز قطاع الأعمال بالخصائص التالية:

- ممارسة الأعمال ليست ميدانا مفتوحا لأي فرد، أي أنها تحتاج إلى شخص يتحمل المخاطر و قادر على التطوير المستمر و يملك مقدرة فنية و علمية عالية، و بقدر المخاطرة تتحقق الأرباح.
- ممارسة الأعمال توفر فرصا للتوظيف و تحقيق الدخل و الأرباح و إعادة توزيع الثروة.
- لا تحقق كل الأعمال أرباحا بصفة مستمرة. فبعضها قد تحقق خسائرا على الأقل في مراحلها الأولى أو في بعض الحالات. لكن لا يعني هذا دوام استمرار الخسائر و إلا خرجت المنظمة من السوق.
- ممارسة الأعمال تتطلب وجود كيان تنظيمي ملائم يسمى منظمة الأعمال.
- بقدر تعدد الأعمال تتعدد منظمات الأعمال سواء في الخصائص التنظيمية أو القانونية أو الملكية.
- ضرورة وجود كيان تنظيمي(المنظمة) لا يعني حصرية ممارسة الأعمال عليها و لكن يمكـــن لأي فرد ممارسة الأعمال بصورة فردية(السمسار، الباعة المتجولين....)
- تصنف الأعمال وفقا إلى طبيعة النشاط إلى صناعية و تجارية و خدماتية.

3.1 الأطراف المتعاملة في قطاع الأعمال:

الأطراف المتعاملة في قطاع الأعمال ثلاثة يوضحها الشكل التالي:

الشكل(1.1): الأطراف المتعاملة في قطاع الأعمال



المصدر: من إعداد الباحثة

[1] سعاد نائف برنوطي، الأعمال: الخصائص و الوظائف الإدارية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص: 38 .

4.1 **أنواع مشروعات الأعمال:**

بتصنيف مشروعات الأعمال وفقا لنوعية النشاط نجد ثلاثة أنواع موضحة في الجدول التالي:

الجدول(1.1): أنواع المشروعات بحسب نوع النشاط

أنواع المشروعات	مجالات نشاطها
المشروعات الإنتاجية	**و تشمل مشروعات التعدين و الزراعة و مشروعات التصنيع التي تستخدم الخامات أو السلع نصف المصنعة في عمليات الإنتاج. (الصناعات التحويلية) أو بتجميع الأجزاء المكونة للسلعة في خط إنتاج معين(الصناعات التجميعية).**
المشروعات التجارية	**و تشمل الأنشطة المرتبطة بنقل و توزيع السلع و المنتجات من أماكن التصنيع إلى أماكن الاستهلاك. و تشمل النقل و الشحن و التفريغ و التعبئة و التخزين و التوزيع.**
المشروعات الخدمية	**و تشمل المشروعات التي لا تقوم بإنتاج أو توزيع السلع إنما تقديم خدمات غير ملموسة. مثل قطاع الاتصالات، الفنادق، المستشفيات، البنوك و شركات التأمين.**

المصدر:من إعداد الباحثة.

5.1 **القوى و الأطراف المؤثرة على قطاع الأعمال:**

يتأثر قطاع الأعمال في ظل اقتصاد السوق –بشكل خاص– بأربع قوى رئيسية، هي[1]:

1.5.1 الربح:

الربح هو الفرق بين الإيرادات الناتجة عن بيع السلع و الخدمات و تكلفة إنتاج و تسويق هذه السلع و الخدمات. و لتحقيق الربح على المنظمة أن تتحمل المخاطر الناجمة عن الاستثمار، و ذلك بترشيد توظيف الموارد اللازمة و إعداد الخطط للوصول إلى الهدف بأقل التكاليف.

2.5.1 ترشيد و مرونة استعمال عناصر الإنتاج و استبدالها :

تتميز بعض الدول بندرة في العمالة ووفرة في رأس المال بينما تتميز أخرى بوفرة العمالة و ندرة الموارد الطبيعية و رأس المال. و تتوقف مقدرة المنظمة على الاستخدام الجيد للموارد

[1] محمد صالح الحناوي و محمد فريد الصحن ، مقدمة في الأعمال و المال، مركز التنمية الإدارية، جامعة الإسكندرية، بدون رقم طبعة، 1995، ص:24.

بما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة. و يرتبط بمفهوم الندرة ما يعرف بتكلفة الفرصة البديلة أي قيمة استخدام أحد الموارد مقاسة بقيمة استخدام البديل المتاح لهذا المورد. و بالتالي فإن اتخاذ قرار باستخدام أحد عناصر الإنتاج لا بد أن يقترن بتقدير تكلفة الفرصة البديلة المتاحة لاستخدامه.

3.5.1 المنافسة:

تحتاج منظمة الأعمال إلى التعرف على هيكل المنافسة في الصناعة التي تعمل فيها، و عليها تحديد ميزتها التنافسية التي ستكون أساسا لاستمرارها في السوق.

4.5.1 العرض و الطلب

تتحدد مستويات الأسعار وفقا لتفاعل قوى العرض و الطلب. العرض هو كمية السلع أو الخدمات التي يرغب و يستطيع المنتجون توفيرها في فترة زمنية معينة و بسعر معين. أما الطلب فهو كمية السلع و الخدمات التي يرغبها المستهلكون و يستطيعون شرائها في فترة زمنية معينة و بسعر معين. ووفقا لنظرية العرض و الطلب فان قوى العرض و الطلب تتفاعل معا بشكل مستمر حتى تصل إلى سعر التوازن. إذن يتحدد سعر التوازن عندما تتساوى الكميات المطلوبة من السلعة أو الخدمة مع الكميات المعروضة منها.

6.1 **قطاع الأعمال في ظل الأنظمة الإقتصادية المختلفة:**

1.6.1 **الأنظمة الإقتصادية الثلاثة:**

هناك ثلاثة أنواع أساسية من الأنظمة الاقتصادية هي:

1.1.6.1 **نظام الاقتصاد الحر:**

و بموجبه تتخذ جميع قرارات امتلاك و توظيف عوامل الإنتاج بواسطة أصحاب الملكية من الأفراد و بدافع تحقيق الربح. و يعتمد هذا النظام على دعامتين أساسيتين هما الحرية الاقتصادية و المنافسة. حيث ينخفض أو ينعدم تدخل الدولة في ميدان الأعمال، و من خصائصه:

- تكريس الفردية و حرية الفرد.
- التأكيد على الملكية الخاصة.
- التأكيد على حرية المنافسة.
- تقييد دور الدولة و الجماعة.

- استثمار حافز الربح في سبيل تحقيق الازدهار في النشاط الاقتصادي.

2.1.6.1 الاقتصاد الموجه:

و في ظله يزداد دور الدولة في تخطيط عملية استغلال و تشغيل عوامل الإنتـــاج. و تمتلك الدولة الجزء الأكبر من الأنشطة الاقتصادية داخل المجتمع. و من أهم خصائص هذا النظام:

- تقييد جزئي للحرية الفردية لصالح الجماعة، و دور واسع للدولة.
- التأكيد على الملكية العامة و الفردية.
- احتكار الدولة للمشاريع الأساسية، مع السماح بالمنافسة الاقتصادية في القطاعات الصغيرة.
- تقييد لحافز الربح و حصره بمجالات العمل الصغيرة.

3.1.6.1 نظام الاقتصاد المختلط:

و يتميز هذا النظام بكونه يجمع بين خـــصائص كـــل مـــن النظـــام الحـــر و النظـــام الاشتراكي. فالاقتصاد المختلط هو اقتصاد يدمج بين معالم أكثر من نظام اقتـــصادي، و هـــذا الـــدمج يختلف من دولة إلى أخرى حسب ظروفها و إمكاناتها و تاريخها.

و بدأت مؤخرا معظم الدول تتجه نحو تبنـــي سياســـة الخصخـــصة لتحـــسين البنيـــة الاقتصادية. و الخصخصة هي اتجاه الحكومة لإحلال الملكية الخاصة لمشروعات الأعمال بـــدلا مـــن الملكية العامة لهذه المشروعات. و قد تتم عملية الإحلال بقيام الحكومة ببيع المنشآت التي تملكها إلـــى القطاع الخاص سواء بيع كامل أو بيع جزء من المنظمة.

2.6.1 أثر النظام الاقتصادي على قطاع الأعمال:

يسمح النظام الموجه للقطاع الخاص بإقامة أعمال في مجالات ذات تأثير محـــدود علـــى الاقتصاد. لذلك من الممكن أن تقوم فيه أعداد كبيرة جدا من الأعمال متوسطة و كبيرة الحجم بالإضافة إلى الأعمال الصغيرة، لتقديم السلع و الخدمات محدودة التأثير على حالة الاقتـــصاد و المجتمـــع. أمـــا مشاريع البنية الأساسية و استثمار الموارد الطبيعية المهمة و مـــشاريع تـــوفير الـــسلع و الخـــدمات الأساسية فهذه غالبا ما تكون مشاريع حكومية. كما قد تتدخل الدولة كمنافس للقطاع الخاص حتى فـــي المجالات التي تسمح فيها للقطاع الخاص بالعمل من أجل تنظيمه، أما في النظـــام الاقتـــصادي الحـــر فالأساس هو أن لا يكون هناك أي قطاع عام و حكومي. و أن يكون القطاع الخاص هو القطاع الوحيد الذي يعمل في الاقتصاد، و ينحصر دور الدولة في تنظيم هذا القطاع.

2.منظمات الأعمال:

1.2 مفهوم و خصائص منظمات الأعمال:

1.1.2 تعريف المنظمة:

المنظمة هي كيان قانوني يأخذ شكل تجمع بشري. و يعمل حسب نظام خاص بشكل متعاون و متضامن لتحقيق هدف معين محدد سابقا. وفق أدوار يرسمها و يحددها أبعاد هذا النظام و يتعلق ذلك بمهام و مسؤوليات و سلطات كل فرد في هذا التجمع.

2.1.2 أنواع المنظمات:

يمكن التمييز بحسب معيار المنفعة بين الأنواع التالية للمنظمات[1]:

1.2.1.2 المنظمات العامة:

يتميز نشاطها بتقديم سلع أو خدمات للشعب دون تمييز في حالة توفر شروط الاستفادة من هذه الخدمات، و تعود ملكيتها للدولة. و في حالة الملكية المشتركة تخضع أنشطتها لقوانين و أنظمة تهدف إلى خدمة المواطن. و تكون أسعار سلعها و خدماتها عادة منخفضة. و مثال ذلك المنظمات العامة التي تعنى بتوفير الكهرباء و الهاتف و إنشاء الطرق و الجسور و غيرها.

2.2.1.2 منظمات الأعمال:

تكون ملكيتها عادة بيد القطاع الخاص، و تعود منفعتها لأصحاب المنظمة و القائمين عليها. و تشمل نشاطات هذه المنظمة كافة النشاطات الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و العلمية. باستثناء النشاطات التي تحتكرها الدولة أو تشرف عليها مباشرة.

3.2.1.2 المنظمات و الهيئات التعاونية و التطوعية الخيرية:

من أمثلة هذا النوع من المنظمات منظمات العمل الاجتماعي الخيري في مجال الخدمة الاجتماعية التطوعية و التعاونية. و كذلك النوادي و النقابات، و المنظمات الدولية ذات الأهداف الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية و العلمية. و تعود الفائدة المحققة من نشاطها إلى المعنيين مباشرة في هذا المجال. أما الفائدة غير المباشرة فتعود إلى المجتمع الذي تعمل فيه هذه المنظمات.

[1] عمر وصفي العقيلي و آخرون، مرجع سابق، ص- ص : 6-7

3.1.2 **تعريف منظمات الأعمال:**

تعرف منظمة الأعمال بأنها "وحدة اتخاذ قرارات، ذات شخصية معنوية مستقلة. تسعى لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف الاقتصادية. تهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق أهداف اقتصادية كالربح و النمو و الاستقرار و غيرها. كما تساعد في تحقيق أهداف اجتماعية و قومية كناتج فرعي لما تقوم به من أعمال اقتصادية"[1].

كما تعرف بأنها "وحدة اقتصادية تضم أكثر من شخص. و تستخدم عناصر الإنتاج لتحولها إلى مخرجات، عن طريق قيامها بأنشطة و تفاعلات بهدف إشباع رغبات أبناء المجتمع. و هذا من خلال إنتاج و توزيع تلك المخرجات. و تحصل مقابل ذلك على ربح يؤمن استمرارها و تطورها. إذ أن منظمة الأعمال هي مركز إشباع لحاجات شريحة معينة من أفراد المجتمع، و هي قوة اقتصادية إلى جانب كونها قوة اجتماعية(تجمع بشري)"[2].

نلاحظ أن هذه التعاريف تصب في خانة واحدة و هي اعتبار منظمة الأعمال كيان بشري يعمل على تحويل المدخلات إلى مخرجات يستفيد منها الأفراد، و ذلك في مقابل عائد مادي معين.

4.1.2 **خصائص منظمات الأعمال:**

يمكن توضيح هذه الخصائص من خلال الجدول الموالي:

[1] عبد الغفار حنفي و عبد السلام أبو قحف، أساسيات تنظيم و إدارة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية،بدون رقم طبعة،2003 ، ص- ص : 297-298

2 الدكتور علي عباس و آخرون، وظائف منظمات الأعمال(مبادئ الإدارة 2)، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2001 ، ص : 19 .

الجدول(2.1): خصائص منظمات الأعمال

السؤال	الجواب
ماذا تفعل منظمات الأعمال؟	**تقوم المنظمات بإشباع حاجات المستهلكين من خلال تقديم المنتجات و الخدمات.**
تقوم المنظمات بخدمة من؟	**تقوم المنظمات بخدمة مستهلكيها من خلال توفير السلع و الخدمات. و نظرا لاستحالة خدمة السوق كله، فإنها تحدد الجزء من السوق الذي تنوي التركيز عليه و خدمته بطريقة أفضل من منافسيها. و هناك نوعان من المستهلكين: المستهلك النهائي و المشتري الصناعي.**
كيف تؤدي المنظمات وظائفها؟	**ا.تحويل الموارد: أي تحويل عناصر الإنتاج(المدخلات) إلى سلع و خدمات(المخرجات) ذات قيمة للمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي.** **ب.خلق المنافع: على المؤسسة أن تتحقق من خلق المنافع المرجوة للمستهلك و هي : المنفعة الشكلية، المنفعة الزمنية، المنفعة المكانية، المنفعة الحيازية.** **ج.الاستخدام الأمثل للموارد: يجب أن تتم عملية تحويل الموارد و إضافة المنافع بطريقة اقتصادية، من خلال رفع الإنتاجية للأنشطة و ذلك إما من خلال ترشيد استخدام المدخلات أو الرقي في الأداء المرتبط بالمخرجات.**
لماذا توجد منظمات الأعمال؟	**أهداف الربح، أهداف النمو و البقاء، أهداف المسؤولية الاجتماعية.**

المصدر: من إعداد الطالبة.

2.2 الأشكال القانونية للملكية في منظمات الأعمال:

تصنف الأشكال القانونية لمنظمات الأعمال من حيث ملكيتها إلى شكلين هما شركات الأشخاص و شركات الأموال.

1.2.2 شركات الأشخاص:

و هي شركات ذات مسؤولية غير محدودة بقيمة السهم و هي صفة تميز هذه الشركات عن غيرها من أنواع منظمات الأعمال من الناحية القانونية، و لها أشكال قانونية هي[1]:

1.1.2.2 شركة التضامن:

و هي شكل من الأشكال القانونية لشركات الأشخاص، تقوم بين أفراد يعرفون بعضهم بعضا، فهم متضامنون في إدارة الشركة و الوفاء بالتزاماتها تجاه الغير.

[1] علي عباس و آخرون، مرجع سابق، ص-ص:42-43.

2.1.2.2 شركة التوصية البسيطة:

و هي شركة تشمل فئتين من الشركاء أولاهما فئة الشركاء المتضامنين الذين يحق لهم دون سواهم أن يقوموا بأعمالها الإدارية و هم مسئولون بصفتهم الشخصية عن إيفاء ديون الشركة، و الثانية فئة الشركاء الموصين الذين يقدمون المال و لا يلتزم أي منهم إلا بنسبة ما قدمه. و يعود حق إدارة الشركة فقط للملاك المتضامنين.

3.1.2.2 شركات المحاصة:

تنعقد شركة المحاصة بين شخصين أو أكثر يساهم كل منهم أو كل منهما في مشروع تجاري بنصيب معين من المال، أو العمل. واقتسام ما ينتج عن هذا المشروع من أرباح أو خسائر. إلا أن هذه الشركة مستترة، أي ليس لها وجود قانوني أمام الغير و لا تكتب و لا يشهر عنها.

2.2.2 **شركات الأموال:**

لا تقوم هذه الشركات على الاعتبار الشخصي بل على الاعتبار المالي. و ما يهم هو ما يقدمه الشريك من مال. و تسمى الحصص في رأس مال هذه الشركات (بالأسهم) و يسمى الشركاء فيها (مساهمين). غالبا ما تكون الأسهم ذات قيم متساوية و يتم تداولها في السوق المالي. و إذا امتلك الفرد أسهما يعتبر مالكا لهذه الأسهم و له حق التصرف فيها. و كما يمثل عدد الأسهم التي يملكها الفرد حجم ملكيته في الشركة. و تنقسم شركات الأموال إلى ثلاثة أنواع هي:

1.2.2.2 الشركات المساهمة العامة المحدودة:

تنشأ الشركة المساهمة نتيجة عقد يجمع بين اثنين أو أكثر من المؤسسين الذين يكتتبون بأسهم "حصص" قابلة للتداول" و التحويل. و تكون ذمتها المالية مستقلة عن الذمة المالية لكل مساهم، و يتم اعتبار الموجودات الكلية في الشركة رهن أو ضمان لسداد الديون في حالة العجز عن الوفاء بالتزامات الشركة.

2.2.2.2 شركة التوصية بالأسهم:

هي شركة يتكون رأسمالها من حصة أو أكثر يقدمها شريك متضامن أو أكثر و أسهم متساوية القيمة يكتتب فيها مساهم أو أكثر. و تكون مسؤولية الشريك المتضامن في شركة التوصية

بالأسهم عن التزاماتها مسؤولية غير محدودة، أما الشريك المساهم فلا يكون مسئولا إلا في حدود قيمة الأسهم التي اكتتب بها.

3.2.2.2 الشركة ذات المسؤولية المحدودة:

في هذه الشركة ينقسم رأس المال إلى حصص. غير أنها لا تطرح للاكتتاب و تكون مسؤولية المساهمين فيها محددة بمقدار مساهمة كل منهم برأسمال الشركة. و تتألف من عدد من الشركاء لا يقل عددهم عن اثنين و لا يزيد عن 50 شخصا.

3.2 إدارة منظمات الأعمال:

1.3.2 تطور الفكر الإداري:

1.1.3.2 الفكر الإداري الكلاسيكي:

وهي أول مدرسة وضعت الأسس العريقة للإدارة، وتضم اتجاهين:

أولا : الإدارة العلمية:

من أهم روادها (Frederick Taylor) وهو مؤسس هذه المدرسة. و يرى بأن الإدارة العلمية في جوهرها تشتمل على ثورة فكرية شاملة لها جانبان: الجانب العمالي ويتعلق بالعمال وعلاقاتهم مع زملائهم وبالإدارة. والجانب الإداري المتعلق بمن يعملون في الإدارة. ويرى بأن هناك مشكلتين رئيسيتين هما: الإنتاجية ومشكلة تعظيم كفاءة الإدارة واقتراح حلولا لهما.

وأشهر ثاني مساهم في هذه الإدارة (Henri Fayol) وهو إداري ومهندس فرنسي متميز. حيث قسم الأنشطة إلى ست مجموعات: الأنشطة الفنية، الأنشطة التجارية، الأنشطة المالية، وأنشطة الضمان والوقاية، الأنشطة المحاسبية، الأنشطة الإدارية، و بشكل مجمل فإن مرتكزات الإدارة العلمية هي[1]:

- وجوب تحقيق الكفاية الإنتاجية.
- استعمال الأسلوب العلمي في تصميم العمل، و في اختيار المدراء و العاملين.
- تقسيم العمل يسهل التخصص و بالتالي زيادة الإنتاجية.

[1] وهيبة مقدم، لوحة القيادة: مرآة المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص علوم التسيير، غير منشورة ، جامعة مستغانم، الجزائر، 2006-2007، ص :30.

➢ وضع قواعد و أصول علمية لإدارة المنظمة و العناية بإنتاجها، مع التركيز على أهمية التوجيه و التقيد به و الاعتماد على العلاقات الرسمية في المنظمة دون غيرها.

ثانيا: البيروقراطية:

تم إنشاء هذه المدرسة على يد عالم الاجتماع الألماني (Max Weber) و قد انبثق من تحليله مفهوم (البيروقراطية) أي : (حكم المكتب). الذي قصد به المنظمة الرشيدة التي تؤدي مهماتها بأعلى كفاءة. و يتألف نظام البيروقراطية من عدد من المكونات الأساسية و هي [1]:

➢ تقسيم العمل بشكل محدد بين أعضائها.
➢ سلسلة واضحة من إصدار الأوامر.
➢ اختيار الأعضاء على أساس التدريب الفني المطلوب.
➢ اعتماد الترقية على الأقدمية أو الانجاز أو كليهما معا.
➢ تدوين الأفعال و القواعد و القرارات الإدارية.
➢ الفصل بين ملكية المنظمة و إدارتها.
➢ خضوع جميع الأعضاء للانضباط و الرقابة الدقيقين أثناء أدائهم لمهماتهم.

2.1.3.2 **المدرسة السلوكية:**

ترى هذه المدرسة أن الفرد كائن اجتماعي يتفاعل مع البيئة الاجتماعية. وأن شعور الفرد وإحساسه بانتمائه لهذه المجموعة هو الأساس الذي يحفزه للعمل. حيث ركزت على سلوك الإنسان، وحاجاته النفسية والاجتماعية. واهتمت بالعلاقات الإنسانية داخل التنظيم، وبالتنظيم غير الرسمي. وكان لها توجه أساسي هو زيادة الإنتاجية من خلال التركيز على العنصر البشري حيث:

▪ دعمت مفهوم الرجل الاجتماعي. فالإنسان يرغب في العمل في جو يسوده العلاقات الطيبة والشعور بالانتماء.
▪ دعمت مفهوم الرجل المحقق لذاته. أي أن الفرد يكون أكثر إنتاجية عندما يشعر بأهميته وعندما يتمتع بالرقابة الذاتية، أي أن الناس موجهون ذاتيا للوصول إلى الأهداف المطلوب تحقيقها.
▪ أن الفرد لا يسعى للعمل لتحقيق إشباع حاجات اقتصادية فقط. بل أن الحاجات الإنسانية الأخرى لا تقل في أهميتها عن الحاجات الاقتصادية. أو في بعض الأحيان قد تحتل هذه الحاجات موقع متقدم في سلم الحاجات الإنسانية بالمقارنة بالحاجات الاقتصادية.

[1] خليل محمد حسن الشماع، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2002، ص :42.

3.1.3.2 **نظرية النظم:**

المنظمة وفقا لهذه النظرية هي "منظومة مفتوحة على البيئة، تحصل منها على المدخلات و تعطيها المخرجات. و تفسر مؤشرات التغذية العكسية التي تتسلمها منها. كما أن تبدلات البيئة تتطلب من الإدارة تكييف المنظومة لها. ثم إن درجة الانفتاح للبيئة تتفاوت بحسب درجة تفاعل المنظمة معها، و بحسب توجهات إدارتها في زيادة ذلك التفاعل"[1].

فالمنظمة إذن هي نظام اجتماعي تعاوني يعمل الناس فيها مع بعضهم البعض لتحقيق هدف جماعي. بحيث تتفاعل عناصره الداخلية في تحقيق الأهداف المسطرة. و تتفاعل عناصره الخارجية مع البيئة التي توجد فيها المنظمة، و المتمثلة في الزبائن و المجتمع و الموردون و الحكومة.

4.1.3.2 **المدرسة الموقفية أو الظرفية:**

طرحت المدرسة الموقفية توجها جديدا مفاده أن هنالك قوى عديدة تتحكم في صياغة الهياكل التنظيمية، و هي البيئة و التكنولوجيا المستخدمة. كما أن "المنهج الموقفي يفترض عدم وجود طريقة مثلى للإدارة. فالقرار الإداري يعتمد على الظروف و الموقف. فالتنظيمات المختلفة ذات المهام المختلفة و البيئات المتنافسة المختلفة، تتطلب خططا مختلفة و قيادات مختلفة و تنظيم مختلف ووسائل اتصال مختلفة. لذا لا يجب تقييم التنظيمات على نفس الأسس، أو بنفس الأساليب و المفاهيم"[2].

5.1.3.2 **اتجاهات أخرى حديثة في الفكر الإداري:**

هناك العديد من الأفكار و المفاهيم الحديثة التي ظهرت في الفكر الإداري من أهمها:

- **الإدارة بالأهداف:** تعرف الإدارة بالأهداف بأنها :"أسلوب يقوم بموجبه كل من الرئيس و المرؤوس و بشكل مشترك، بتحديد الأهداف، و يقومان دوريا بتحديد التقدم نحو بلغ هذه الأهداف. و تقوم الإدارة بالأهداف على مبدأ الإدارة بالاشتراك، و هو أسلوب ديمقراطي في القيادة، حيث يتم اشراك المرؤوسين في وضع الأهداف و في اتخاذ القرارات الإدارية"[3].
- **المدرسة اليابانية (نظرية Z):** تعتبر تجربة المنظمات اليابانية في مجال الإدارة تجربة مميزة.لذلك اهتم بها الباحثين، و من أهم خصائصها[4]:

---

[1] خليل محمد حسن الشماع، مرجع سابق، ص: 48.

[2] مهدي زويلف و علي العضايلة، إدارة المنظمة : نظريات و سلوك، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، بدون رقم طبعة، 1996، ص-ص: 99-100.

[3] شير العلاق، الإدارة الحديثة (نظريات و مفاهيم)، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 94.

[4] حسين حريم، مباديء الإدارة الحديثة (النظريات، العمليات الادارية، وظائف المنظمة)، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2010، ص-ص: 76-77.

- استمرار العامل في عمله مدى الحياة.
- اعتماد مبدأ التخصص العام في العمل.
- نظم الترقية تعتمد على الأقدمية و الاستمرارية في العمل و هي بطيئة.
- التأكيد على أهمية الجماعة و العمل الجماعي و القرارات الجماعية.
- الاتصالات المفتوحة و المسؤولية المشتركة، و الاهتمام الكبير بشؤون العمال.

- **نظرية إدارة المعرفة:** استقطب موضوع إدارة المعرفة اهتماما متزايدا في الآونة الأخيرة. و تتطرق هذه النظرية إلى عملية إدارة المعرفة و أبعادها.و جوانبها الرئيسية و هي: بناء المعرفة و ترميزها و المحافظة عليها و نقلها و مشاركتها و تقاسمها و تطبيقها.
- **نظرية الميزة التنافسية:** تركز هذه النظرية على أهمية أن تتمتع المنظمة بميزة تنافسية مستدامة، لا تستطيع المنظمات الأخرى تقليدها أو نسخها. و تعنى النظرية بصورة خاصة بتحديد مصادر الميزة التنافسية المستدامة، و تتمحور حول كيفية إدارة القوى البشرية في المنظمة، و تشجيع الابداع و تنمية الولاء للمنظمة.

2.3.2 المهام الإدارية في منظمات الأعمال (وظائف المسير):

الوظيفة هي مجموعة من الفعاليات و النشاطات التي لها دور أساسي في بقاء المنظمة. و تتكون كل وظيفة من مجموعة من النشاطات الفرعية. تتنوع الوظائف و تزداد أهميتها بكبر حجم المنظمة و تطور ثقافتها التنظيمية. تمثل الوظائف الإدارية في التخطيط، التنظيم، التوجيه، المراقبة.

1.2.3.2 وظيفة التخطيط:

التخطيط هو عملية التفكير بما يجب عمله في المستقبل. و هو يتضمن: تحديد الأهداف و الخطط و الوسائل اللازمة لبلوغها. "ففي ظل الظروف البيئية و الرؤية المستقبلية المرتبطة يتم تحديد المهمة الأساسية للتنظيم، فتشتق منها أهدافه الرئيسية. و بالتالي الأهداف الفرعية لمختلف أقسامه و خلاياه، و من ثم تتضح خطط تحقيق الأهداف على المستويات التنظيمية المختلفة"[1].

2.2.3.2 وظيفة التنظيم:

يعرف التنظيم بأنه "ترتيب منسق للأعمال اللازمة لتحقيق الهدف، و تحديد السلطة المسؤولية المعهود بها للأفراد الذين سيتولون تنفيذ هذه الأعمال. كما عرف التنظيم بالإطار الذي يضم

[1] محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير: أساسيات، وظائف، تقنيات، الجزء الثاني: وظائف المسير و تقنيات التسيير، ،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، بدون رقم طبعة، 1995، ص:01.

القواعد و اللوائح و الصلات بين الأفراد، و يحدد سلطات العاملين و مسؤولياتهم لتحقيق الأهداف. و يعرف الهيكل التنظيمي بأنه الإطار الذي يحدد التركيب الداخلي للمنظمة مبنيا على التقسيمات التنظيمية، و الوحدات الفرعية التي تقوم بأداء الأعمال و النشاطات التي يتطلبها تحقيق الأهداف. كما يوضح نوع العلاقات بين أقسامها خطوط السلطة و شبكات الاتصال بها.

3.2.3.2 **وظيفة توجيه الأفراد:**

التوجيه هو عملية التأثير على سلوك الأفراد لضمان تركيز جهودهم وتعبئة طاقاتهم حول الهدف المقصود. فهو يتضمن استخدام السلطة والمسؤولية الحائز عليها المسير، لأن حقه في السلطة ومكانته في السلك الوظيفي يجعل الآخرين يحترمون ما يصدر عنه من توجيهات وإشارات.

كما أن التوجيه ينطوي على عدد من المهام منها: تحديد واجبات الأفراد، شرح إجراءات تنفيذ كل عمل، الإرشاد المستمر، إصدار الأوامر و التعليمات، متابعة و تشجيع الأفراد.

4.2.3.2 **وظيفة المراقبة:**

تعتبر من أهم وظائف الإدارة، و هي معنية بمتابعة كل الوظائف المذكورة سابقا لتقييم أداء المؤسسة. و تعرف بأنها قياس و تصحيح أداء المرؤوسين لغرض التأكد من أن الأهداف المعدة سلفا تم تحقيقها. و هي ترتبط ارتباطا وثيقا بالأهداف و الخطط، و تتمثل خطوات عملية الرقابة في[1] :

أولا: تحديد المعايير الرقابية:

و نقصد بالمعايير الرقابية المقاييس الموضوعة لقياس النتائج الفعلية، أي أنها الوسيلة التي تمكننا من مقارنة شيء بآخر. و غالبا ما يعبر عنها بمؤشرات مختلفة.

ثانيا: قياس الأداء:

يتم قياس الأداء الفعلي و مقارنته بالمعايير التي وضعت في مرحلة سابقة، و ترتبط دقة القياس بطبيعة المعيار و دقته، و لذلك فإنه من المهم اختيار المعيار المناسب من أجل التوصل إلى نتائج دقيقة، تعكس حقيقة القياس الفعلي.

[1] جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال(مدخل و ظيفي)، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان،بدون رقم طبعة، 1986، ص-ص: 408-409 .

ثالثا: تصحيح الانحرافات:

إذا تم وضع المعايير بطريقة تعكس هيكل التنظيم و تعبر عنه تعبيرا سليما، و إذا تم قياس الأداء وفقا للمعايير المعدة، يمكن بعدها تصحيح الانحرافات بسرعة.

3.3.2 الوظائف الإدارية في منظمات الأعمال :

1.3.3.2 وظيفة الإدارة المالية:

تتضمن الوظائف المالية ثلاثة قرارات أساسية: قرار الاستثمار، قرار التمويل، و قرار التوزيعات. حيث يتعلق القرار الأول "بعملية تخصيص و إعادة تخصيص راس المال و الموارد على المشروعات و المنتجات و الأصول و أقسام المشروع. أما قرار التمويل فيأخذ في الاعتبار احتياجات المشروع قصيرة و طويلة الأجل من راس المال العامل. و قرار التوزيعات يحدد حجم الأموال التي تحتفظ بها المنظمة مقارنة بالمبالغ المدفوعة لحملة الأسهم، و يحدد أيضا الإيرادات المدفوعة لحملة الأسهم و إعادة شراء أو إصدار الأسهم"[1].

2.3.3.2 وظيفة المشتريات و المخازن:

و هي تتضمن مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى توفير مستلزمات الإنتاج و السلع الجاهزة في الأوقات المناسبة و المحافظة عليها من التلف أو الفقدان. و يتحدد نجاحها بما يلي[2]:

- وجود علاقة طيبة مع الموردين.
- القدرة على الشراء بكميات كبيرة، و تعدد مصادر التوريد.
- توفر فريق تفاوض قادر على الحصول على أفضل شروط الشراء.
- القدرة على توفير نفقات التخزين.
- القدرة على الوفاء باحتياجات التصنيع بالحد الأدنى من المخزون.
- قرب المخازن من المواد الخام و الأسواق.

3.3.3.2 وظيفة الإنتاج:

يعرف الإنتاج بأنه إجراء تغيير على الخصائص و المواصفات للأشياء المادية، لتصبح بهيئتها الجديدة ذات فائدة أكبر للمستهلك. و قد كان مفهوم الإنتاج في السابق متوقفا على خلق

[1] نادية العارف، التخطيط الاستراتيجي و العولمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،بدون رقم طبعة، 2003، ص : 204.
[2] محمد احمد عوض، الإدارة الإستراتيجية(الأصول و الأسس العلمية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، بدون رقم طبعة، 2001، ص: 256.

السلع المادية. و كانت الإدارة المسئولة عن ذلك تسمى إدارة الإنتاج. وبعد ازديـــاد أهميـــة الخـــدمات بالنسبة للإنسان سميت الإدارة المسئولة عن خلق السلع و الخدمات بإدارة الإنتاج و العمليات. و هـــي تلك الأنشطة المتعلقة بخلق السلع و الخدمات من خلال تحويل المدخلات إلى مخرجات.

4.3.3.2 **وظيفة المبيعات و التسويق:**

التسويق هو تخطيط و تنفيذ عمليات تطوير و تسعير و ترويج و توزيع السلع و الخدمات لخلق عمليات التبادل التي تحقق أهداف الأفراد والمنظمات. إذن تبدأ وظيفة التسويق قبل إنتاج السلعة من خلال دراسة حاجات و رغبات المستهلك و قدرته الشرائية. وتستمر إلى ما بعد انتقال ملكية السلع و الخدمات إلى المستهلك الأخير، عبر تقديم خدمات الصيانة و التصليح و تحليل شكاويه. ثم تنتقل وظيفة التسويق إلى تقييم النشاط التسويقي للمنظمة من أجل التخطيط للفترة المقبلة.

5.3.3.2 **وظيفة إدارة الموارد البشرية:**

إدارة الموارد البشرية تعني إدارة العناصر البشرية العاملة داخل المنظمـــة، و العمـــل على خلق علاقات عمل متوافقة بين العاملين، و العمل على تطويرها و تنميتها. كما تعنى بتوجيه كـــلا من الأفراد العاملين و العلاقات التي تنشأ بينهم. ووظيفة الأفراد بطبيعتها تقـــوم بكـــل الأنـــشطة ذات العلاقة، سواء كانت على المستوى الإنساني أو المادي في المنظمة. و تتلخص أهدافها في جمع خبـــرة الأفراد بطريقة علمية منظمة مع خلق الحوافز التي تحرك دوافع الأفراد و المجموعات العماليـــة نحـــو العمل و الانجاز من أجل تحقيق أهدافهم و أهداف المنظمة بصورة اقتصادية و فعالة.

المطلب الثاني : مفاهيم نظرية عن بيئة منظمات الأعمال

ركزت جميع نظريات الإدارة الحديثة على أهمية دراسة البيئة، حيث وضحت أن المنظمة نظام مفتوح على البيئة المحيطة تؤثر فيها و تتأثر بها.

1. مفهوم بيئة الأعمال:

1.1 **تعريف بيئة الأعمال:**

البيئة هي أي طرف أو مكون لا يؤلف جزءا من المنظمة ذاتها، و لكنه يؤثر عليها بشكل مباشر أو غير مباشر، كما أنها كل العوامل أو المتغيرات التي تؤثر في نشاط منظمة الأعمال.

2.1 **أنواع البيئة حسب درجة استقرارها و تعقيدها:**

تصنف البيئات بحسب قدرة منظمات الأعمال على السيطرة عليها كما يلي[1]:

1.2.1 البيئة المستقرة نسبيا:

تكون المتغيرات الداخلية و الخارجية بسيطة نسبيا يمكن السيطرة عليها بسهولة لا تعرقل استمرارية المنظمة فهي ظروف بيئية عادية.

2.2.1 البيئة المتغيرة نسبيا:

و فيها تتغير الظروف و الأحوال بسرعة، بحيث يصعب على المنظمة أحيانا متابعتها. مما يجعلها عرضة للتأثر بالأحداث المحيطة، و مثال ذلك صناعة الألبسة الرجالية و النسائية.

3.2.1 البيئة المركبة المستقرة:

تتداخل العناصر البيئية مع بعضها البعض مكونة البيئة المعقدة و التي يصعب على المنظمة التعامل معها نظرا لشدة سرعتها في التغير من ظرف لآخر. و من أمثلتها المنظمات الصناعية.

4.2.1 البيئة المركبة المتغيرة:

و فيها تتداخل العوامل السوقية المختلفة مع ظروف البيئية الداخلية مكونة مع بعضها البعض حركة متغيرة من الأحداث المرتبطة بنشاط المنظمة، مما يصعب السيطرة على هذه المتغيرات.

[1] علي عباس و آخرون ، مرجع سابق، ص-ص: 33-34

3.1 أهمية تحليل البيئة بالنسبة إلى منظمات الأعمال:

الهدف من تحليل بيئة المنظمة هو معرفة طبيعة ما يواجهها من فرص و تهديدات و التعرف على محددات النجاح عند التعامل مع مختلف الأطراف. فعند التعرف على خصائص البيئة بوضوح يمكن للمنظمة وضع الاستراتيجيات التي تعمل على استغلال الفرص المتاحة في السوق، و التي تتناسب في نفس الوقت مع رسالة المنظمة و أهدافها و استعدادها لتحمل درجة معينة من المخاطرة.

2.عناصر و مكونات بيئة الأعمال:

يأتي تأثير المتغيرات البيئية على المنظمة في أحد الاتجاهين:

- **أولا الفرص:** فقد يكون التغير في اتجاه ايجابي و يمثل بالنسبة لها فرصة ينبغي اقتناصها. و تعني الفرصة أوضاع أفضل للمنظمة و مجال يمكن أن تتحقق فيه ميزة تنافسية معينة.
- **ثانيا : التهديدات:** و تعني أن التغير في عنصر من عناصر البيئة قد يكون له تأثير سلبي على المنظمة و يمثل تهديدا أو مشاكل أو أضرارا ينبغي على المنظمة تفاديها أو التعامل معها.

و يمكن التمييز بين نوعين من البيئات: البيئة الخارجية و البيئة الداخلية.

1.2 البيئة الخارجية :

1.1.2 البيئة الخارجية العامة:

1.1.1.2 المتغيرات الاقتصادية:

تعني البيئة الاقتصادية "خصائص و عناصر النظام الاقتصادي الذي تعمل فيه المنظمة. مثل: الدخل، الطلب، مدى توافر عوامل الإنتاج، معدلات التضخم، أسعار الفائدة، السياسات النقدية و المالية للدولة، المناخ العام للاستثمار و دورة الأعمال"[1].

2.1.1.2 المتغيرات الاجتماعية:

تؤثر عادات و سلوكات المجموعات الإنسانية و قيمهم الأساسية على نشاط المنظمات. لذلك "فمعرفة : اللغة، العادات، التقاليد، و أنماط الحياة السائدة في بيئة الأعمال تكتسي

[1] نادية العارف، مرجع سابق، ص: 123

أهمية كبرى عند المنظمة"[1]. فالمتغيرات الاجتماعية عموما تشكل مجموعة المتغيرات التي تعكس السلوك الجماعي للأفراد و تأثيره على عمل المنظمات المختلفة.

3.1.1.2 المتغيرات التكنولوجية:

يتميز عصرنا اليوم بأنه عصر الثورة التكنولوجية. هذه الأخيرة "تتعلق بالوسائل الفنية المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات. و هي من أهم القوى الأساسية في البيئة الكلية للمنظمة حيث تؤثر في خلق الفرص و كشف التهديدات. فالمنظمات التي تعتمد على مستوى أعلى من التكنولوجيا يكون لديها فرصة لجني ثمار تقدمها التكنولوجي لحين نجاح المنافسين في الحصول على ما تستخدمه من تكنولوجيا. و عادة يؤثر التقدم التكنولوجي سلبا على المنظمات الصغيرة التي لا تستطيع الحصول على التكنولوجيا الجديدة"[2].

4.1.1.2 المتغيرات السياسية:

تؤثر المتغيرات السياسية بشكل كبير على نشاط منظمات الأعمال. و يقصد بها على "المناخ السياسي الذي يسود المجتمع الذي تعيش فيه المنظمة. كشكل النظام السياسي، و مدى تمتع الأفراد بحرية التعبير، و نمط الحكم السائد. حيث أن للمناخ السياسي دورا هاما في سلوك المنظمة.

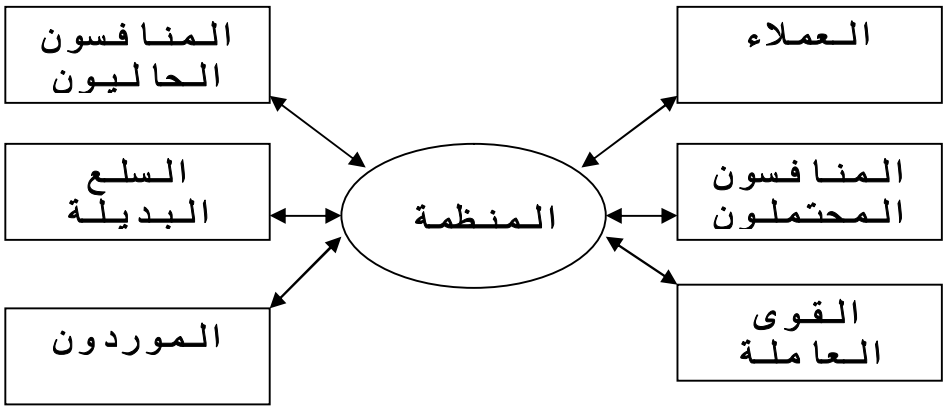
فالمناخ السياسي الصالح معناه توفر أنماط سلوكية ايجابية، كالصراحة في التعبير عن الرأي، و احترام النفس البشرية عدم الخوف. كلها عوامل تحول تصرفات الإدارة إلى تصرفات رشيدة تتسم بالإنسانية، و بذلك يشيع جو من الأمان و الاستقرار في مجتمع العمل"[3].

2.1.2 البيئة الخارجية الخاصة (بيئة الصناعة أو البيئة التنافسية):

تتخصص كل منظمة بنشاط معين: صناعي، زراعي، تجاري، خدمي. و تتمثل المهمة التي تواجه المدراء الاستراتيجيين في تحليل قوى المنافسة في بيئة هذا النشاط، بغرض التعرف على الفرص و التهديدات التي تواجه المنظمة. و قد قام (Michael Porter) من جامعة (Harvard) بتطوير إطار عمل يساعد المديرين الاستراتيجيين في هذا التحليل، و هذا النموذج يركز على العوامل الخمسة التي تشكل أسس المنافسة داخل أي نشاط من هذه النشاطات. و هذه العوامل موضحة في الشكل الموالي:

[1] عبد الرزاق بن حبيب ، اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2006،ص : 40.
[2] محمد احمد عوض، مرجع سابق، ص : 104
[3] مهدي زويلف و علي العضايلة، مرجع سابق، ص: 145.

الشكل(2.1): مكونات بيئة الصناعة



المصدر: محمد احمد عوض، مرجع سابق، ص: 107.

و هناك من يضيف قوة سادسة "و هي أصحاب المصالح الآخرين و هم: المستثمرون و الدائنون و غيرهم من المجموعات المؤثرة في المنظمة"[1].

2.2 البيئة الداخلية:

يعني تحليل البيئة الداخلية إلقاء نظرة تفصيلية إلى داخل التنظيم لتحديد: مستويات الأداء، مجالات القوة، مجالات الضعف، بالإضافة إلى القيود. و تشمل عناصر البيئة الداخلية للمنظمة التي يتعين تحليلها، ما يلي[2]:

- مدى أو مستوى الكفاءة المهنية الإدارية لطاقم الإدارة في مستوياتها الإدارية العليا و الوسطى و التنفيذية. و هذا ما يؤثر على فعالية تصميم نظم الإدارة و تنفيذها و تقيمها و تطويرها.
- مدى توفر نظم إدارية فعالة في مجالات وظائف المنظمة الأساسية.
- مدى توفر ثقافة ثرية و فاعلة على مستوى المنظمة.

[1] سوما علي سليطين، الإدارة الإستراتيجية في المنظمة و أثرها في رفع أداء منظمات الأعمال:دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية العامة في الساحل السوري،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، غير منشورة ، 2006-2007، ص : 39.
[2] أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة و التخطيط الاستراتيجي، جامعة الزقازيق ، مصر، الطبعة الثالثة، 2000، ص-ص: 120-121.

المطلب الثالث: تحديات بيئة الأعمال الراهنة

تمثل البيئة مجموعة الظروف الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية التي تحيط بالمنظمة. هذه الأخيرة لا يمكن أن تمر دونما تأثير على أنشطة المنظمة و على استراتيجياتها.

1.تحديات تتعلق بالبيئة الخارجية لمنظمة الأعمال:

1.1 عولمة المنافسة:

تعتبر عولمة المنافسة مرحلة متقدمة للعولمة الاقتصادية، تزول فيها الحدود الجغرافية أو الوطنية أمام أنشطة المؤسسات مشكلة بذلك تحديا تسويقيا بارزا . و من أهم ملامحها:

1.1.1 تحرير المبادلات التجارية على نطاق واسع:

من أهم مظاهر العولمة تحرير المبادلات و رفع القيود عن التجارة الخارجية و ذلك من خلال اتفاقيات الجات ووريثتها المنظمة العالمية للتجارة أو من خلال صندوق النقد الدولي و البنك الدولي و قد عزز هذا الاتجاه تفكك المعسكر الشيوعي و انخراط الدولة ضمن إطار هذا النموذج[1].

الجدول(3.1): نمو حجم التجارة العالمية (السلع) (2005–2010) –التغيرات السنوية بالنسبة المئوية

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
العالم (اجمالي التجارة)	7.5	8.6	7.1	2.7	11.7-	13.6
الدول المتقدمة						
الصادرات	5.7	8.7	6.1	1.9	13.6-	13.6
الواردات	6.3	8.0	5.1	0.3	13.3-	12.6
الدول النامية و اقتصادات السوق الناشئة						
الصادرات	10.9	8.9	8.7	4.1	7.8-	15.1
الواردات	11.4	9.8	12.8	8.2	9.2-	13.8

المصدر: تقرير لصندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد،2012، ص:279.

2.1.1 انحسار دور الدولة في الاقتصاد:

مع هيمنة النموذج الرأسمالي تراجع دور الدولة. و لم يعد بمقدورها حماية منظماتها من المنافسة الأجنبية، ما يعني أن منظمات الأعمال في البلدان النامية أصبحت مهددة في أسواقها المحلية.

[1] أحمد بلالي،" الأهمية الإستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال الراهنة"، مجلة الباحث، العدد06، جامعة ورقلة، الجزائر، 2008، ص: 98.

3.1.1 الخوصصة و تعاظم دور القطاع الخاص:

بالمقابل فقد سجل القطاع الخاص تسارعا ملحوظا في زيادة أهميته و استرجاع مكانته عبر العالم و تكرس ذلك مع تسارع عمليات الخوصصة التي أصبحت شأنا عالميا.

2.1 تزايد دور التكتلات الاقتصادية:

نظرا لما توفره التكتلات الاقتصادية خاصة الناجحة منها من المزايا و الفرص التنافسية. فقد "تزايد الاتجاه إلى تكوين التكتلات الاقتصادية العملاقة بين مجموعة من الدول.و التي يتوافر فيها عدد من المقومات المتجانسة اقتصاديا و ثقافيا و حضاريا و تاريخيا. و تربطها مصالح اقتصادية مشتركة. و تتراوح محاولات التعاون الاقتصادي بين حرية انتقال السلع و الخدمات و إقامة بعض المشروعات المشتركة، و عقد اتفاقيات التبادل و حرية انتقال رؤوس الأموال"[1].

الجدول(4.1): حجم الصادرات و الواردات البينية في عدد من التكتلات الاقتصادية(%)

	2000	2006	2007	2008
الصادرات البينية				
الاتحاد الأوربي(EU)	67.7	67.7	67.9	67.2
تكتل رابطة دول جنوب شرق آسيا (ASEAN)	23.0	24.9	25.2	25.4
رابطة التجارة الحرة لأمريكا الشمالية (NAFTA)	55.7	53.9	51.3	49.5
دول مجلس التعاون الخليجي(GCC)	4.9	4.5	4.9	4.5
الواردات البينية				
الاتحاد الأوربي(EU)	62.5	63.3	64.1	62.6
تكتل رابطة دول جنوب شرق آسيا (ASEAN)	22.5	24.8	24.7	26.3
رابطة التجارة الحرة لأمريكا الشمالية (NAFTA)	40.5	34.3	34.1	33.5
دول مجلس التعاون الخليجي(GCC)	9.0	7.7	6.9	7.1

المصدر: من إعداد الطالبة[2].

3.1 انتشار الشركات متعددة الجنسيات:

تشكل الشركات متعددة الجنسيات مظهرا بارزا في الأسواق الدولية خاصة في البلدان النامية. فأصبحت تهيمن على أسواقها بفعل نفوذها الاقتصادي و المالي و السياسي، كما بدأ تزايد اتجاه

[1] عادل أحمد حشيش و مجدي محمود شهاب، أساسيات الاقتصاد الدولي، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان،بدون رقم طبعة، 2003، ص : 49.

[2] بالاعتماد على تقارير دولية مختلفة تتعلق بالتجارة الدولية.

الشركات بشكل كبير نحو كل من الاندماج و الاستحواذ لتدعم مراكزها التنافسية في الأسـواق. و قـد أصبحت الأعمال الدولية تتمركز في أيدي عدد قليل من الشركات متعددة الجنسيات، مما أفضى لظهور احتكارات بسبب امتلاك هذه الشركات لرؤوس أموال ضخمة و استثمارات في دول مختلفة.

الجدول(5.1):أكبر 10 شركات في العالم من حيث رقم الأعمال (عام **2010**)

الترتيب	اسم الشركة	رقم الأعمال(2010) –مليارات الدولارات
1	**Wal-Mart Stores**	421,849
2	**Royal Dutch Shell**	378,152
3	**Exxon Mobil**	354,674
4	**BP**	308,928
5	**Sinopec Group**	273,422
6	**China National Petroleum**	240,192
7	**State Grid**	226,294
8	**Toyota Motor**	221,76
9	**Japan Post Holdings**	203,958
10	**Chevron**	196,337

Source: le journal du net, Classement d'entreprises : les plus grandes, les plus riches; (20/04/2012);http://www.journaldunet.com/economie/magazine/classement-entreprises.shtml

4.1 تزايد ضغط المجتمع المدني على منظمات الأعمال:

حققت المنظمات غير الحكومية تعاطفا شعبيا كبيرا. و تمكنت من كسب ثقة المـستهلكين فـي وقت قصير. حيث أنه "ابتداء من التسعينات من القرن الماضي، أصبحت منظمـات الأعمـال تواجـه ضغوطات متعددة من عدة جهات، منها: المنظمات غير الحكوميـة و منظمـات حقـوق الإنـسان و منظمات حماية البيئة. هذه الأخيرة أصبحت تتابع نشاطات كبرى المؤسـسات وتتـصدى لمخالفاتهـا (سواء المتعلقة بخصائص المنتجات أو بحقوق العمال أو بالبيئة) بمختلف الوسائل المتاحة أمامهـا"[1]، و من أهم خصائص المنظمات غير الحكومية:

- أنها تتوجه برسائلها مباشرة إلى الجمهور
- يمكنها أن تقيم تحالفات و جماعات ضغط بشكل سهل.
- تدافع عن حقوق واضحة و شرعية.
- تتميز هذه المنظمات بفاعليتها و بأسلوبها الجذاب في التواصل مع الجمهور.

[1] Alain Chauveau et Jean-Jacques Rosé, l'entreprise responsable, éditions d'organisation, Paris, France; p :3.

5.1 بروز التجارة الالكترونية :

التجارة الالكترونية هي شكل من أشكال التعامل التجاري الذي يتم فيه تفاعل أطراف التبادل الكترونيا بدلا من الاتصال الجغرافي المباشر. و تنقسم التجارة الالكترونية إلى نوعين أساسيين هما: تعامل بين شركة تجارية و شركة تجارية أخرى، و تعامل بين شركة تجارية و مستهلك فردي. و قد تعزز اليوم دور التجارة الالكترونية أكثر فأكثر و تزايد اهتمام المنظمات بها، و هو أمر يستدعي من المنظمة تأهيل وظيفتها التسويقية بما يتناسب مع التطورات الحاصلة.

جدول(6.1):ترتيب أكثر عشرة مواقع للتجارة الإلكترونية زيارة

الترتيب	اسم الموقع	متوسط عدد الزائرين شهريا	متوسط عدد الزائرين يوميا
1	eBay	10444000	1595000
2	Amazon	9899000	948000
3	Cdiscount	8671000	818000
4	PriceMinister	8469000	803000
5	Fnac	7778000	673000
6	Groupon	7494000	771000
7	Voyages-Sncf.com	7211000	546000
8	La Redoute	6995000	577000
9	Vente-privée.com	6079000	1311000
10	Pixmania	6069000	459000

Source: la Fédération des Entreprises de Vente à Distance **(**Fevad**) ;** Rapport: Chiffre clés : vente à distance e-commerce; edition 2011; p:2.

6.1 الإتجاه نحو التكنولوجيا العالية:

حقق العالم على مدى السنوات الأخيرة تقدما واسعا في مجال تكنولوجيا إنتاج السلع و الخدمات. و انتشرت في عالم الأعمال الجديد التكنولوجيا المتقدمة و الفنون الإنتاجية عالية التطور، بهدف زيادة جودة المنتجات النهائية و رفع إنتاجية الأداء مما يحسن و يدعم من المزايا التنافسية.

كما أن تبني التكنولوجيا العالية سوف يؤدي إلى تقسيم المنظمات إلى قطاعات و مستويات. منها من سوف تتبنى هذه التكنولوجيا و تقوم باستخدامها، و منها ما سوف تقوم بحق شراء التكنولوجيا

الحالية و القديمة نسبيا و استخدامها في العمليات. و يختلف مدى تبني المنظمة لهذين الاتجاهين حسب قدرة المنظمات ماليا ووضعها القيادي في السوق الذي تخدمه. و من جهة أخرى فان استخدام التكنولوجيا العالية لا يحقق كل الوعود المرجوة منه بل له جوانب سلبية إذ يمكن أن يؤدي إلى:

- التأثير على فرص العمل الجديدة في عالم يتميز بارتفاع معدلات البطالة.
- الحاجة إلى عمالة فنية على درجة عالية من المهارة للتأقلم مع النظم الحديثة.
- توفير المناخ الملائم و نظم الإنتاج المناسبة حتى يمكن تعظيم النتائج المرجوة من استخدامه.

7.1 ثورة المعلومات و الاتصالات:

يشهد الاقتصاد في تطوره الراهن انتشارا مكثفا للثورة العلمية و التكنولوجية في جوانبها المتعددة و أهمها المعلوماتية. و قد أصبح الفن الإنتاجي السائد فنا إنتاجيا كثيف المعرفة، إذ تمثل المعرفة القاعدة الأساسية لهذه الثورة. و نتج عن ذلك بروز ثورة هائلة في مجال التسويق نتيجة لعجز الأسواق المحلية عن استيعاب المشروعات العملاقة و نتيجة للثورة في عالم الاتصالات و المواصلات. فأصبح الصراع على الأسواق العالمية أمرا حتميا لضمان الاستمرار في السوق.

الجدول(7.1): السوق العالمية لخدمات الاتصالات السلكية و اللاسلكية (2006-2010)، بلايين الدولارات

	2006	2007	2008	2009	2010
الهاتف الثابت	403.7	392.1	375.3	348.6	326.0
الهاتف النقال	604.7	670.9	714.3	738.7	775.8
الانترنت	214.2	232.4	250.7	262.8	279.8
المجموع	1222.7	1295.3	1340.3	1350.2	1381.3
معدل النمو السنوي	%5.5	%5.9	%3.5	%0.7	%2.3

Source: UNCTAD[1], INFORMATION ECONOMY, REPORT 2011, P:49.

8.1 زيادة الاهتمام بقضايا حماية البيئة:

ازدادت الضغوطات على منظمات الأعمال فيما يتعلق بمعالجة التلوث الذي تحدثه الصناعات المختلفة، و كيفية حماية البيئة و الاستخدام الفعال للموارد. لذلك فمنظمات الأعمال أمام تحديات كبيرة لترشيد استخدامها من الموارد ووضع إستراتيجية خاصة لحماية البيئة من المخلفات الإنتاجية، و

[1] United Nations Conference on Trade and Development.

استخدام الموارد غير الضارة بصحة الأفراد، و عدم استخدام المركزات و الألوان الصناعية في العمليات الإنتاجية، و إعادة استخدام المنتجات و المخلفات في الإنتاج.

و إغفال المنظمة للجوانب البيئية قد يضر بها بشكل مباشر، في ظل الاهتمام المتزايد سواء على مستوى الأفراد أو المنظمات غير الحكومية بحماية البيئة و الحفاظ عليها و العناية بمواردها. تزايد هذا الوعي البيئي غداة ظهور الكثير من الكوارث البيئية المختلفة في السنوات الأخيرة، منها:

- **كارثة (Bhopal) في سنة 1984:**

كارثة (بوبال) من الكوارث المريعة، و قد حدثت في مدينة بوبال في الهند. عندما "حصل انفجار في مصنع المبيدات لشركة(يونيون كارباید) في منتصف ليلة 3ديسمبر 1984 .مما أدى إلى انطلاق غاز(ميثيل إيزوسيانات) وتعرض أكثر من نصف مليون نسمة لهذا الغاز ولمركبات كيميائية أخرى. بلغت حصيلة الوفيات الفورية الرسمية 2259 شخصا، وأكدت الحكومة لاحقا حصول 3787 وفاة نتيجة تسرب الغاز"[1].

- **كارثة (Tchernobyl) في سنة 1986:**

انفجر في عام 1986 المفاعل رقم 4 في محطة (تشيرنوبل) للطاقة النووية. و قتل أربعة من العمال على الفور، و سرعان ما تزايدت الانفجارات و الحرائق، و الأدخنة. و التي كانت نتيجتها تصاعد 5% من المواد المشعة التي كانت في قلب المفاعل إلى الجو. و ما زاد الأمور سوءا هو هبوب موجة من الرياح التي نقلت تلك المواد المشعة إلى مدن أو حتى دول مجاورة. وكانت النتيجة غير المباشرة عشرة آلاف حالة من السرطان في الاتحاد السوفيتي سابقا، وألف حالة أخرى في أوروبا.

- **كارثة (british petrolium) (BP) في سنة 2010:**

و هي حادثة انفجار واشتعال منصة البئر النفطي البحري: أفق الماء العميق (Deepwater Horizon) الواقعة في خليج المكسيك، يوم 20 أبريل 2010. مما أدى لمقتل 11 من العمال، وغرق المنصة بعد يومين. "و هي المرة الأولى في تاريخ الولايات المتحدة التي تتسرب فيها مقادير هائلة من النفط والغاز على عمق 1600 متر تحت سطح الماء، وقد تحملت الشركة البريطانية للنفط(BP) التي كانت تشغل البئر النفطي مسؤولية إيقاف التسرب النفطي و إزالة آثاره وتعويض المتضررين"[2].

---

[1] موقع الموسوعة الحرة-ويكيبيديا، كارثة بوبال، (2011/05/19)، http://ar.wikipedia.org/wiki.

[2] الموقع الالكتروني ليومية المستقبل، "بي بي" تدفع 4 مليارات دولار تعويضات عن كارثة خليج المكسيك، (2011/3/2)، www.almustagbal.com/node/14290.

9.1 الفضائح الأخلاقية:

تعرضت الكثير من المنظمات العالمية لقضايا أخلاقية. مما جعلها تتكبد أموالا طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعابة. كما حدث في "كارثة التلوث النفطي للمياه في ساحل (الألاسكا) و التي تسببت فيها شركة (Exxon Valdez) النفطية. أو كما حدث في فضيحتي الرشوة في شركتي (Banco Nacion) (IBM) في الأرجنتين. و فضيحة رشوة (Lockheed) عام 1970 في أمريكا. مما دعا السلطات الأمريكية إلى سن قانون ينظم التعامل مع قضايا الرشوة"[1].

10.1 الاهتمام بالأخلاق و القيم و الأدوار الاجتماعية في منظمات الأعمال (الأولويات الخضراء):

الاهتمام بالجانب الأخلاقي في نشاط منظمات الأعمال ليس بجديد. حيث "كان الفيلسوف اليوناني أرسطو هو أول من هاجم أسس السوق، في الجزء الأول من كتابة (السياسة).حيث ناقش فيه قوانين الأسرة و فرق بين المهن النبيلة التي يمكن بها للرجل أن يعيل اسرته من تلك الحقيرة (التجارة الحقيرة)"[2]. ثم ظهرت الدعوة إلى الممارسات الأخلاقية في الديانات المختلفة. و جاء (Adam Smith) مدافعا بشدة عن النظام الرأسمالي و مؤمنا بأن هناك يدا خفية تعمل على تحقيق النفع العام من دون أن يتم السعي إلى ذلك، و رأى بأن الكفاح الأناني الطبيعي جدا لكسب العيش يعلم الفضائل الضرورية.

و في عهد الثورة الصناعية ظهر الكثير من الشقاء الانساني خصوصا ذلك المتعلق بالظروف غير الانسانية التي كان يعيشها العمال، مما أدى إلى تزايد الدعوات لمراعاة الجوانب الأخلاقية في نشاطات منظمات الأعمال. و في الخمسينات من القرن العشرين كانت منظمات الأعمال تفترض أنه في سعيها لتحقيق هدف الربح يجب أن تتجنب القانون قدر المستطاع، و أن تشق طريقها بمهارة عبر حقل الألغام الذي يمثله علم الأخلاق. لكن خلال الستينات و السبعينات و الثمانينات، تغيرت قواعد و أساليب الأعمال، و تحولت المعتقدات الاساسية للحقل الجديد لأخلاقيات الاعمال الى المؤسساتية.

و أصبح اليوم موضوع مراعاة القيم الأخلاقية في أداء المنظمات وأنشطتها يحظى باهتمام أكبر. فعلى المستوى الداخلي تواجه المنظمات ضغوطا لتحسين نوعية حياة العامل. وتوفير فرص التطور وتحقيق الذات، وتخفيف سيطرة المنظمة عليه. وأما على مستوى المجتمع، فتواجه المنظمات ضغوطا لتبني توجهات أكثر نبلا وأكثر شفافية تجاه مصالح المجتمع وموارده وأجياله المستقبلية وقيمة تقاليده والاضطلاع بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية بأمانة.

---

[1] فؤاد محمد حسين الحمدي، "الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات و انعكاساتها على رضا المستهلك"، رسالة دكتوراه في تخصص فلسفة في إدارة الأعمال-جامعة بغداد، غير منشورة، العراق، 2003، ص : 44.

[2] ليزا نيوتن، ترجمة: ايهاب عبد الرحيم محمد، نحو شركات خضراء (مسؤولية مؤسسات الأعمال نحو الطبيعة)، شركة مطابع المجموعة الدولية، الكويت، 2006، ص:74.

و على هذا الأساس "شهدت الساحة الأمريكية في السنوات الأخيرة تعاظم الحركات من أجل الحفاظ على البيئة و تحقيق الشفافية في حساب الشركات و المصارف المدرجة في البورصة. و الدفاع عن حقوق المساهمين و حماية المستهلك. و هذا الاتجاه نابع من تنازل الدولة عن دورها التقليدي في التنظيم و الضبط و المراقبة في المجال الاقتصادي و الاجتماعي. كما تتجه أوروبا نحو نفس الاتجاه"[1].

2.التحديات المرتبطة بالبيئة الداخلية لمنظمة الأعمال:

تواجه منظمات الأعمال حاليا تحديات متعددة ومختلفة، أهمها ما يلي:

- تزايد دور النقابات و اتحادات العمال. حيث أصبحت تشكل قوى ضغط على منظمات الأعمال، و تؤثر بشكل كبير على سير أعمالها و استراتيجياتها.
- انتقال المنافسة من الأسواق المحلية إلى الأسواق العالمية. مما جعل ألزم منظمات الأعمال بضرورة الاهتمام بالمتغيرات العالمية، مثل تحقيق الجودة وضمان البقاء في الأسواق.
- أتمتة العمل الإداري وترسيخ متطلبات الإدارة الالكترونية وتطوير طرق العمل الإداري.
- تزايد أهمية الشفافية في العمل الإداري، وهي الوضوح في القوانين والإجراءات والسماح للمعلومات بالتدفق الحر والابتعاد عن الغموض والتعتيم وعلى المشكلات.
- أهمية استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية. و تلك المنخرطة في عالم المعلوماتية والاتصالات التكنولوجية. والمتحكمة في أساليب العمل الإداري الحديث وذات التفكير الإبداعي.

3. تطور مفاهيم و أساليب العمل الإداري:

من أهم التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال بروز مفاهيم و ممارسات إدارية حديثة. من أجل جعل أدائها أكثر فعالية و مرونة. و نذكر فيما يلي بعضا منها:

1.3 إدارة الجودة الشاملة:

يعتبر مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة. و تقوم فلسفته على مجموعة من المبادئ التي يمكن أن تتبناها المنظمة من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن. فهي فلسفة إدارية و مدخل إستراتيجي و وسيلة لإدارة التغيير. تهدف إلى نقل المنظمات المعاصرة من أنماط التفكير التقليدية لمختلف أوجه المنظمة إلى أنماط تفكير و ممارسات تتلاءم مع البيئة و المتطلبات المعاصرة. كما يؤكد على مشاركة العنصر البشري بتحريك مواهبهم و قدراتهم بهدف التحسين المستمر.

[1] عبد الله بن منصور و عبد الرزاق بن حبيب، "الاقتصاد و الأخلاق أي توافق؟"، مجلة الاقتصاد و المناجمنت، "Economie et Management"، العدد 07، جامعة تلمسان، الجزائر، أفريل 2007، ص:16

2.3 **الذكاء الاقتصادي:**

يعرف الذكاء الاقتصادي بأنه شكل من أشكال الحس الاقتصادي الجيد. فحتى تستطيع المنظمة أن تبدع و تنتج و تسوق، فهي تحتاج إلى معلومات أكيدة و كاملة و قابلة للاستغلال. فتحليل و تنظيم المعلومة أصبح أكثر أهمية من أجل معرفة الأسواق و تقسيماتها و ظروف عملها و معرفة المنافسة، و التكنولوجيات و الإبداعات. فذكاء الأعمال هو مجموعة الأعمال المرتبطة ببحث و معالجة و بث المعلومة المفيدة للأعوان الاقتصاديين لصياغة إستراتيجياتهم.

3.3 **إدارة المعرفة:**

إدارة المعرفة هي "محاولة التعرف على القدرات المنغرسة في عقول الأفراد والارتقاء بها. لتكون نوعا من الأصول التنظيمية و التي يمكن الاستفادة منها من جانب مجموعة من الأفراد التي تعتمد المنظمة على قراراتهم اعتمادا أساسيا. ومن ثم فهي أيضا التزام المنظمة بخلق معرفة جديدة ذات علاقة بمهام تلك المنظمة ونشرها داخلها وتجسيدها في شكل سلع وخدمات ونظم محددة"[1].

4.3 **إدارة الكفاءات:**

الكفاءات هي مجموع القدرات والمهارات الفارقة والمتميزة التي تتميز بها المنظمة.وتشكل أساس تنافسيتها. وهي ذات مصدر داخلي يضمن الاستمرارية والنمو للمنظمة ويضمن لها الاستخدام الاقتصادي السليم لمواردها وتحقيق أهدافها. ويشير مفهوم إدارة الكفاءات إلى تلك الأنشطة والجهود التي تهتم بتوفير تلك الكفاءات والمحافظة عليها وتنميتها، وتوفير الظروف المناسبة لها للعمل، والمحفزات الضرورية لبقائها ودفعها نحو بذل أقصى جهد ممكن بشكل يدعم تنافسية المنظمة.

5.3 **إدارة التميز:**

إدارة التميز هي تلك الأنشطة التي تجعل المنظمة متميزة ومتفوقة في أدائها عن باقي المنافسين. وذلك من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفا فعالا ومتميزا بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة. وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العميل سواء الداخلي أو الخارجي، كيفية أداء أنشطتها وعملياتها، وكيفية تصميم وإعداد سياساتها واستراتجياتها الإدارية والتنظيمية.

6.3 **الإدارة الالكترونية:**

[1] ممدوح عبد العزيز رفاعي، إدارة المعرفة : مفاهيم – مبادئ – تطبيقات، دار الكتب و الوثائق القومية، مصر، الطبعة الثالثة،2009، ص:11.

تشير فكرة الإدارة الالكترونية إلى مفهوم "تكامل البيانات و المعلومات بين الإدارات و استعمال تلك البيانات و المعلومات في توجيه سياسات و إجراءات عمل المنظمة نحو تحقيق أهدافه. و توفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة. و تشمل الإدارة الالكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط و تنفيذ و متابعة و تقييم و تحفيز، إلا أنها تتميز بقدرتها على خلق المعرفة بصورة مستمرة و توظيفها. و تعتمد الإدارة الالكترونية على تطوير البنية المعلوماتية"[1].

7.3 **التعلم التنظيمي و التطوير التنظيمي:**

للتعلم التنظيمي دور كبير في تنمية قدرات الموارد البشرية و الاستفادة منها. و هو يعرف بأنه عملية استثمار خبرات و تجارب المنظمة و العاملين بها. و رصد للمعلومات الناجمة عن هذه الخبرات و التجارب في ذاكرة المنظمة. ثم مراجعتها للاستفادة منها في حل المشكلات التي تواجهها.

أما التطوير التنظيمي فهو تطبيق واسع المدى لتحسين الأداء. يعتمد على القيام بمجموعة من الأنشطة المخططة على مستوى التنظيم ككل والتي تشرف عليها الإدارة العليا لزيادة الكفاءة التنظيمية. من خلال التداخل المخطط في العمليات التنظيمية وباستخدام العلوم السلوكية.

و في ختام هذا المبحث نستنتج أن الأعمال هي أنشطة إنسانية و اجتماعية و اقتصادية يقوم بها مجموعة من الأفراد بشكل متعاون. و يتكون قطاع الأعمال من عدد كبير من منظمات الأعمال. و التي هي تجمعات بشرية تهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من خلال تقديم سلعة أو خدمة تعود عليها بعائد مادي. و تعود أيضا على المجتمع بمكاسب اقتصادية و اجتماعية. و تعتبر المنظمة نظام متكامل، حيث يتم تمثيلها من خلال هيكل يمثل الأنشطة الداخلية و يوضح السلطات و المسؤوليات و الواجبات و يبين الاتصالات و العلاقات سواء الداخلية منها أو الخارجية.

و أصبحت منظمات الأعمال تتأثر بالعديد من المتغيرات من حولها كظهور جماعات حماية حقوق المستهلك و حماية البيئة. و المناداة بضرورة الالتزام الأخلاقي و الاجتماعي و حماية البيئة. و كذا الثورة الهائلة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، و تزايد حدة المنافسة. كل هذه العوامل و غيرها أظهرت حاجة المنظمات إلى الاهتمام بكل ما يدور حولها و ضرورة التكيف معه. من خلال وضع استراتيجيات تتمكن من خلالها من استغلال الفرص الخارجية و تلافي التهديدات.

[1] رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية، بحث مقدم إلى الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة "الإدارة المتغيرات العالمية الجديدة"، السعودية، مارس، 2004، ص:3.

المبحث الثاني : مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

في ظل اقتصاد السوق انشغلت منظمات الأعمال ببلوغ اكبر العوائد المالية، و نست أو تناست جوانبا أخرى أكثر أهمية. و قد يكون غياب الرقابة الذاتية أو الخارجية و غياب الوازع الأخلاقي سببا في إهمال المنظمات للأخلاقيات الإدارية و مسؤولياتها تجاه المجتمع. لذلك فإن ظهور المسؤولية الاجتماعية هو نتاج لتفريط الكثير من منظمات الأعمال في واجباتها الأخلاقية و الاجتماعية. سيتناول هذا المبحث معارف نظرية ترتبط بمفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال ثلاثة مطالب هي :

- ***المطلب الأول*** : ***المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال : النشأة، التعريف، التطور*** ،و فيه سنورد أهم التعريفات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية و مراحل نشأتها و تطورها، كما نتعرف نطاقها.
- ***المطلب الثاني :المسؤولية الاجتماعية في ظل المبادرات الدولية***، سنتعرض من خلاله لأهم المبادرات الدولية الداعمة لتطبيق و تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال.
- ***المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية و المفاهيم القريبة منها***، و سيتم التطرق فيه للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية و: الأخلاقيات الإدارية، التنمية المستدامة، الحوكمة و المواطنة في المنظمات.

المطلب الأول: المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال : النشأة، التعريف، التطور

ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية في مجال الأعمال من خلال اهتمام رجال الأعمال به. فكان التركيز في البدء على المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال و ليس لمنظمة الأعمال بشكل خاص. ثم اتسع المفهوم فأصبح الحديث عن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ككل.

1. مراحل تطور اهتمام منظمات الأعمال بمفهوم المسؤولية الاجتماعية:

تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل متسارع و تأثر بالمتغيرات السياسية و الاقتصادية التي سادت في فترات نشوئه. حيث ارتبط نشوء فكرة المسؤولية الاجتماعية خلال مرحلتها الأولى مع "قيام المشاريع الصناعية و اعتقاد رجال الأعمال بأنهم يمتلكون هدفا واحدا هو تعظيم الأرباح. و لكن كان الجانب القانوني يكبح جماحهم في تحقيق هذا الهدف. و قد ظلت هذه النظرة قائمة خلال القرن التاسع عشر و الربع الأول من القرن العشرين. غير أنها لم تستمر أمام الأزمات الاقتصادية التي شهدها العالم في بدايات القرن العشرين، و بشكل خاص تجاه مشكلات ندرة الموارد و انخفاض الأجر و ظروف العمل السيئة و ضغوط النقابات. كل هذه المشكلات لفتت الأنظار إلى وجود منظور آخر للمسؤولية الاجتماعية لا يرتبط بتعظيم الأرباح"[1].

[1] ثامر ياسر البكري، التسويق و المسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2001، ص- ص: 18-19.

و قد تزايد الجدل بخصوص بنية و طبيعة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ابتداء من سنة 1920. حيث "تحدث العديد من المسيرين علنا حول هذا التوجه الجديد، و كانت الحوارات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في تلك الفترة ترتكز على الدلالات الدينية لمفهوم الخدمة العامة. و الوصاية التي تنص على فكرة العقد الضمني الذي يميز العلاقة بين المنظمة والمجتمع"[1].

كما طورت المنظمات ممارسات جديدة خلال هذه الفترة. حيث تم وضع نهج لدعم التواصل و العلاقات العامة و رعاية التبرعات و الأنشطة الخيرية، غير أن هذا التطور تجمد خلال الثلاثينيات من القرن الثامن عشر بسبب عدم ثقة الناس في المنظمات. خصوصا عقب الأزمة الاقتصادية العالمية عام 1929. في ظل هذه الظروف أصبح الحديث عن المسؤولية الاجتماعية موضوعا لازما و ليس خياريا. و بدلا من الاعتماد على التطوعات الخيرية، أصبحت المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال التدخل الحكومي القسري لتحقيق الأهداف الاقتصادية للدولة.

و قد ساهم رجال الأعمال خلال الحرب العالمية الثانية في المجهود الحربي وتعاونوا مع الحكومة، فاستعادت المنظمات مكانتها بين الجمهور الأميركي. و استفاد الكثير من المسيرين من هذا المناخ الاجتماعي الملائم للتعبير علنا عن مسؤولياتهم الاجتماعية. و ظهرت المسؤولية الاجتماعية بوضوح باعتبارها "مؤشرا هاما لشرعية المنظمات و شرعية النظام الرأسمالي بعد 1945. حيث يعتبر كتاب (Howard R. Bowen) و عنوانه (المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال) الصادر في 1953، هو نتاج ما ميز هذه الفترة من نقاشات بخصوص المسؤولية الاجتماعية"[2].

و قد عرف (Howard R. Bowen) في كتابه المشار إليه المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال ب "الالتزامات التي يتعين عليهم الوفاء بها فيما يتخذونه من قرارات تمس مقاصد المجتمع وقيمه العليا وتتفق مع ضمير المجتمع. و قد جاء هذا التعريف واسعا فضفاضا، لأنه لم يحدد مجالات معينة لهذه المسؤولية الاجتماعية أو أسلوب ممارستها. إلا أنه كان له الفضل الأول في الإشارة إلى أن رجال الأعمال يتحملون مسؤوليات كبيرة أمام مجتمعهم. دون أن تنحصر مسؤوليتهم في الإطار الضيق لمفهوم الربح والخسارة، ويعد (Bowen) الأب الروحي للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال"[3].

و يعود الفضل ل(Bowen) في التمهيد للعديد من الدراسات الهامة في الستينات و السبعينات. حيث "جاءت مساهمة (Keith Davis) ما بين 1960 و 1970 من خلال فكرة القانون الحديدي للمسؤولية

---

[1] ACQUIER, A., GOND, J. P., "Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la (re)découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman, d'Howard Bowen", REVUE FINANCE CONTROLE STRATEGIE; Volume 10, n° 2, juin 2007,p:10.

[2] Idem,p:11.

[3] منصور العور، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات ماهيتها و ركائزها الخمسة، موقع رسالة التميز،(2010/02/02)، www.excellencemag.org.

الاجتماعية"[1]. و يقوم هذا القانون على التلويح بالتشريع لإخبار منظمات الأعمال بأن عليهـــا الالتـــزام بمسؤوليتها الاجتماعية، و في حالة عدم تبنيها للمبادرة الطوعية فسيتم فرضها بالقانون.

وقد بدأ استخدام المصطلح بصورته الحالية أي بإضافة لفظة (منظمات الأعمال) بدلا من (رجال الأعمال) في السبعينات من القرن العشرين. حيث بدأ استخدامه من قبل العديد من الباحثين في ذلك الوقت مثل (Walton & Eells) و (Jules Backman) . وذلك طبقا لما أشار إليه (Archie B. Carroll) في دراسة نشرها في سبتمبر 1999 تحت عنوان "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات" بالدورية العلمية (Society & Business).

و في هذه الفترة أيضا (السبعينات) ظهرت نظرية أصحاب المصلحة. و الذين امتدوا ليشملوا ليس فقط حملة الأسهم و لكن كل من يتعامل مع منظمة الأعمال: العاملين، العملاء، و مؤسسات المجتمع و غيرهم. و خلال الثمانينات كثرت الدراسات التي تهدف إلى تحديد المقصود من المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال و تلك التي تربط بين الالتزام الاجتماعي و الأداء الاقتصادي.

و مع بداية التسعينات خاصة بعد مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة و التنمية سنة 1992 و مع تطور مفهوم التنمية المستدامة بأبعاده الثلاث الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية. بدأت مرحلة جديدة في تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، نتيجة لزيادة الوعي العام بقضايا المجتمع و البيئة و التنمية. و ما يزال هذا المفهوم في تطور و محل دراسة و بحث في الجامعات و مراكز البحث.

و يمكن أن نورد نشأة تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال المراحل الثلاثة التالية [2]:

1.1 **مرحلة إدارة تعظيم الأرباح 1800-1920:**

في هذه المرحلة كانت المسؤولية الأساسية للأعمال هي تعظيم الأرباح و التوجه نحو المصلحة الذاتية الصرفة، و اعتبار النقود و الثروة أكثر أهمية، و رفع شعار(ما هو جيد لي جيد للبلد).

[1] Emmanuel DOLLET, La responsabilité sociale des entreprises sous l'angle de leurs partenariats avec les ONG, Mémoire de fin d'études; Université de Paris 1 – Sorbonne – UFR de Science Politique; DESS Développement et Coopération Internationale; Novembre 2002; p-p: 24-25.

[2] نجم عبود نجم، أخلاقيات علم الإدارة في عالم متغير، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث و دراسات)،بدون رقم الطبعة، 2006، ص- ص :127-128 .

2.1 مرحلة إدارة الوصاية، من أواخر العشرينات حتى بداية الستينات:

خلال هذه الفترة كانت مسؤولية الأعمال الأساسية هي تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية و مصالح الأطراف الأخرى مثل المساهمين و العاملين، فكان اعتبار النقود و الثروة مهمة و لكن أيضا الأفراد مهمون، أما الشعار خلال هذه الفترة فهو (ما هو جيد للشركات جيد للبلد).

3.1 مرحلة إدارة نوعية الحياة للفترة من أواخر الستينات حتى الوقت الحاضر:

خلال هذه المرحلة تقوم المسؤولية الأساسية للأعمال على أن الربح ضروري و لكن الأفراد أهم من النقود، و هذا يحقق المصلحة الخاصة للشركة و مصالح المساهمين و المجتمع ككل، الشعار خلال هذه الفترة هو (ما هو جيد للمجتمع هو جيد للبلد).

2.تعريف المسؤولية الإجتماعية:

لا يوجد تعريف واحد متفق عليه للمسؤولية الاجتماعية، فبالرغم من الدراسات و البحوث الكثيرة التي تعرضت لهذا المفهوم، لم يتم الاتفاق على تعريف محدد له.

1.2 تعريفات كتاب الإدارة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية:

- عرفها (Howard Bowen) بأنها: "مسؤولية رجال الأعمال في متابعة السياسات، و اتخاذ القرارات، و القيام بالأنشطة التي تتلائم مع أهداف و قيم المجتمع"[1].
- يشير كل من (Keith Davis et William Fredderick) إلى أن المسؤولية الاجتماعية تتمثل في "تحقيق التوازن بين الأهداف الاجتماعية و الأهداف الاقتصادية. و ذلك من خلال مواجهة التحديات الاجتماعية المختلفة. و طالبا أن تكون استجابة المنظمة لتلك المسؤوليات طواعية و ليس خوفا من النقد أو التهديد باستخدام القانون. و ينصحان منظمات الأعمال بالاستجابة لمتطلبات البيئة و الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاهها و إلا فإن المجتمع على المدى البعيد سيسلب مكانتها و قوتها لما أسمياه بالقانون الحديدي للمسؤولية الاجتماعية"[2].

---

[1] محمد نصار ذيب المرشد، المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للإدارة الإستراتيجية في الشركات الصناعية الاردنية المساهمة العامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية في جامعة آل البيت، غير منشورة، الأردن، 1999، ص:32.

[2] محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2007، ص-ص:22-23.

➢ عرف (Watts et all) المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام مستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقيا. و المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية و العمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة و عائلاتهم و السكان المحليين و المجتمع"[1].

➢ عرفها (Holmes) بأنها "التزام على منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه. و ذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية، مثل محاربة الفقر و تحسين الخدمات الصحية و مكافحة التلوث، و خلق فرص عمل و حل مشكلة الإسكان و المواصلات و غيرها"[2].

➢ عرف (Drucker) المسؤولية الاجتماعية بأنها:"التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، و هذا الالتزام يتسع باتساع شرائح أصحاب المصالح في هذا المجتمع و تباين توجهاتهم"[3].

➢ ذكر (Strier) أن المسؤولية الاجتماعية "تمثل توقعات المجتمع لمبادرات منظمة الأعمال في مجال مسؤوليتها تجاه المجتمع. و بما يتجاوز الحد الأدنى من الإذعان للقانون و بصورة لا تضر بقيام المنظمة بوظائفها الأساسية للحصول على عائد مناسب من استثماراتها"[4].

➢ عرفها الاقتصادي (Milton Friedman) الحائز على جائزة نوبل للاقتصاد بالقول:"هناك شيء واحد و لا شيء غيره في المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هو استخدامها للموارد و تصميمها للأنشطة المطلوبة باتجاه زيادة أرباحها على الأمد الطويل و في المنافسة مع الآخرين"[5].

➢ عرف كل من (طاهر الغالبي) و (صالح العامري) المسؤولية الاجتماعية على أنها "التزام واجب من جانب منظمات الأعمال تجاه المجتمع بشرائحه المختلفة، آخذة بعين الاعتبار التوقعات بعيدة المدى لهذه الشرائح و مجسدة إياها بصور يغلب عليها طابع الاهتمام بالعاملين و البيئة شرط أن يكون هذا التوجه طوعا و متجاوزا الالتزامات المنصوص عليها قانونا"[6].

➢ و يرى الدكتور (محمد الصيرفي) أن فكرة المسؤولية الاجتماعية "أصبحت توصف بمفهوم "عقد" بين منظمات الأعمال و المجتمعات التي تعمل فيها، ينعكس هذا العقد من خلال تغيرات في توقعات تلك المجتمعات تجاه انجازات المشروعات الاجتماعية"[7].

من خلال ما تقدم، نلاحظ أن هذه التعاريف تشترك في ذكر مجموعة من الخصائص المميزة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، مثل كونها ممارسة طوعية و ليست إجبارية، و كذا الاهتمام بفئات

---

[1] غادة عمر أبو ارشيد، "المسؤولية الاجتماعية و أثرها على الأداء: دراسة ميدانية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، غير منشورة، عمان، 2006، ص:12

[2] طاهر محسن منصور الغالبي و صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال و شفافية نظام المعلومات (دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الأردنية)، مجلة وقائع المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2002، ص :216.

[3] نعمة عباس الخفاجي و طاهر محسن الغالبي ، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن،بدون رقم طبعة، 2008، ص :289 .

[4] غادة عمر أبو ارشيد، مرجع سابق: ص :12

[5] عدي جمال البطاينة، تقييم مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية في الإعلانات التجارية لشركات الاتصالات الخلوية في الأردن:دراسة ميدانية من منظور المستهلك الأردني في مدينتي عمان و اربد، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التسويق، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية-غير منشورة، الأردن، 2009، ص: 27.

[6] غادة عمر أبو أرشيد، مرجع سابق، ص : 13

[7] محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، مرجع سابق، ص:18.

معينة و هم العاملون و المجتمع و البيئة، باستثناء تعريف (ملتون فريدمان) الذي اعتبر أن المسؤولية لا تمارس إلا نحو المساهمين أو الملاك، كما ربطها البعض بقيام منظمة الأعمال بمجموعة من النشاطات الاجتماعية و كذا دورها في تحقيق التنمية، غير أن هذه التعاريف لم تحدد بدقة من هم أصحاب المصلحة المستفيدين من برامج المسؤولية الاجتماعية.

2.2 تعريفات المنظمات و الهيئات و التكتلات الدولية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية:

➢ عرف مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية (UNCTAD) المسؤولية الاجتماعية "تشكل اجراءات تدمج بموجبها منظمات الأعمال الشواغل الاجتماعية في سياساتها و عملياتها المتصلة بأعمالها التجارية.و يشمل ذلك الشواغل البيئية و الاقتصادية و الاجتماعية. و يشكل الامتثال للقانون الحد الأدنى من الالتزام بالمعايير التي يتعين على منظمات الأعمال مرعاتها. "[1]

➢ يعرف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية بأنها " تعني مساهمة قطاع الأعمال في تحقيق الأهداف التنموية. و هي تشير إلى الأخذ بعين الاعتبار للانشغالات الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية من قبل منظمات الأعمال. بطريقة يتم من خلالها تعظيم العوائد و تخفيض الأضرار. و تحمل المسؤولية الاجتماعية الطابع التطوعي. كما يمثل الالتزام القانوني الحد الأدنى لهذه المسؤولية الاجتماعية"[2].

➢ تعرف مواصفة الايزو 26000 الصادرة عن المنظمة العالمية للمعايرة المسؤولية الاجتماعية بأنها: " ترجمة لقراراتها و نشاطاتها تجاه المجتمع و البيئة من خلال تبني سلوك شفاف و أخلاقي:

- يسهم في تحقيق التنمية المستدامة بما في ذلك الصحة و الرفاه في المجتمع.
- يأخذ في الاعتبار توقعات أصحاب المصالح.
- يحترم القوانين السارية، و يتوافق مع المعايير الدولية.
- يدمج في المنظمة ككل و يتم ممارسته و تطبيقه في مستوياتها الإدارية المختلفة"[3].

➢ عرفت جمعية الإداريين الأمريكيين المسؤولية الاجتماعية على أنها "استجابة إدارة المنظمات العملية إلى التغير في توقعات المستهلكين. و الاهتمام العام بالمجتمع مع الاستمرار بانجاز المساهمات الفريدة للأنشطة التجارية الهادفة إلى خلق الثروة الاقتصادية"[4].

➢ يعرف الاتحاد الأوروبي المسؤولية الاجتماعية على أنها " تعني الدمج الطوعي للأهداف الاجتماعية و البيئية في النشاطات التجارية لمنظمات الأعمال، و هي تندرج في إطار تحقيق أهداف

---

[1] مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع (الاتجاهات و القضايا الراهنة)، منشورات الأمم المتحدة، رقم الوثيقة: UNCTAD/ITE/TEB/2003/7، 2003، ص:5.

[2] The World Bank; Beyond Corporate Social Responsibility: The Scope for Corporate Investment in Community Driven Development, Report No. 37379-GLB, March 2007, p.1.

[3] Site AFNOR, La norme ISO 26000 en quelques mots, http://www.afnor.org/profils/centre-d-interet/rse-iso-26000/la-norme-iso-26000-en-quelques-mots.

[4] محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، مرجع سابق، ص : 17.

السياسة الاجتماعية و استراتيجية التنمية المستدامة للاتحاد الأوروبي، هذه الممارسات يمكنها أن تدعم مجالات : التجديد، التنافسية و خلق فرص العمل"[1].

➢ تعتبر منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي أن "مسؤولية المنظمات تنعكس من خلال فعالية الأعمال الملائمة التي تطورها مع المجتمعات التي تعمل فيها. و يتعلق العنصر الأساسي لمسؤولية الشركات بأنشطة الأعمال ذاتها" [2].

تعكس التعريفات السابقة التوجه نحو الاستفادة من سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنمية الاقتصادية و التنمية المستدامة، و حماية البيئة، كما اتجهت هذه التعريفات نحو تأكيد على أهمية أخلاقيات الأعمال في ممارسة النشاط الاقتصادي، و المساهمة في تنمية المجتمع و حل مشكلاته، غير أنه لم يتم الإشارة إلى طبيعة هذه الممارسات المسئولة اجتماعيا، و كيفية أدائها.

3.2 **تعريف المسؤولية الاجتماعية من منظور إسلامي:**

أشارت الكثير من الدلائل القرآنية و الأحاديث الشريفة إلى أن الإسلام أعطى أولوية للعمل الخيري و المسؤولية الاجتماعية ابتغاء مرضاة الله و ليس لأي غرض دنيوي. فضلا عما يمكن أن يناله المتطوع في الحياة من بركة و سكينة نفسية و سعادة روحية لا تقدر بثمن. "كما أن عمل الخير و إشاعته و تثبيته من المقاصد الشرعية أو الضرورات الأصيلة التي تم حصرها في خمس و هي: المحافظة على الدين، و على النفس، و النسل، و العقل، و المال و زاد بعضهم سادسة و هي المحافظة على العرض. فحقوق المسلم كلها مسؤوليات اجتماعية، و إن كان الفرد مطالبا بمسؤولية اجتماعية، فعلى مستوى الجماعات و الشركات و البنوك تكون المسؤولية أعظم"[3].

ففي ظل العقيدة السليمة و التوحيد الخالص لله تنظم العلاقات:علاقة العبد بربه، و علاقة الإنسان مع غيره من الناس، و علاقة الإنسان مع البيئة و المحيط[4]:

- فعلاقة المسلم مع الله سبحانه وتعالى يسودها الحب والطاعة. ورغبته في نيـــل رضـــاه واجتنـــاب غضبه و على كل مسلم أن يلتزم بالشريعة الإسلامية من أجل التماس البركة وتحقيق الفلاح.

---

[1] الموقع الالكتروني للاتحاد الأوروبي، (2012/03/12)، http://europa.eu/legislation_summaries/external_trade/c00019_fr.htm

[2] مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع (الاتجاهات و القضايا الراهنة)، مرجع سابق ، ص :29.

[3] وهيبة مقدم، المسؤولية الاجتماعية من منظور الاقتصاد الإسلامي، ورقة علمية مقدمة إلى :الملتقى الدولي الأول : الاقتصاد الإسلامي: الواقع و رهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، يومي 20 و 21 ربيع الأول 1432 الموافق 23و 24 فيفري 2011، ص:8.

[4] **Rusnah Muhamad; Corporate Social Responsability : an Islamic perspective; research presented to : the international conference on global research in business and economics; Bangkok; Thailand; 2007; pp: 5-6.**

- فأما علاقة المسلم مع غيره، فيجب أن تكون مؤسسة على القيم الأخلاقية. مثل الثقة والصدق والحزم والعدل واحترام القانون، والعطف والتسامح.وينبغي على كل مسلم أن يكون واعيا اجتماعيا. ويوفر لمن هم تحت مسؤوليته ما يحتاجونه بلا إسراف. و فيما يتعلق بمنظمات الأعمال فإنه ينبغي أن تحترم الحق الشرعي لجميع الأطراف المتعاملة معها.
- و قد نظم الإسلام علاقات المنظمة بمختلف الأطراف المتعاملين معها سواء كانوا: عمالا أو مالكين أو مستهلكين. و أسس لترابط اجتماعي خلاق بين المنظمات و المجتمع و البيئة التي تعيش فيها. حيث أصل لعلاقات يسودها العدالة الاجتماعية و الحفاظ على الحقوق و تحمل المسؤوليات.

و قد ظهرت بعض النماذج المفسرة للمسؤولية الاجتماعية من منظور إسلامي. منها نموذج وضعه الباحث (Jawed Akhtar Mohamed)[1] ويرتكز هذا النموذج على الأصول الأخلاقية الأربعة في الإسلام، التوحيد، العدل، المسؤولية، الاختيار. و التي تنبثق منها فروع النظام الأخلاقي الإسلامي.

و يضم النظام الأخلاقي الأسس الأخلاقية الأربعة:التوحيد، العدل، الاختيار، المسؤولية. و التي تمثل القيم الجوهرية في النظام الأخلاقي الإسلامي. وتتطور عن هذه القيم الجوهرية أربع مفاهيم. فمفهوم الوصاية مشتق من قاعدة الوصي، عدالة التوزيع مشتق من قاعدة العدالة، حرية الاختيار من الاختيار، المحاسبة مشتقة من المسؤولية. دون أن ننسى المنظور الفقهي للمعاملات التجارية، فمفهومي الحلال و الحرام يوضحان المبادئ التوجيهية للمعاملات التجارية في الاقتصاد الإسلامي.

و نشير في الأخير إلى أن مبادئ المسؤولية الاجتماعية متأصلة في الإسلام من خلال آيات قرآنية و أحاديث شريفة و قواعد فقهية، و أداؤها واجب ديني وفضيلة إسلامية، تُؤدى استجابة لأمر الله عز وجل ولأمر رسوله صلى الله عليه وسلم، و تتجسد أسمى معاني المسؤولية الاجتماعية في الإسلام من خلال مبدأ التكافل الاجتماعي في الإسلام.

4.2 **حصر تعريف شامل للمسؤولية الاجتماعية:**

بعد استعراض جملة من التعريفات المتعلقة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية. يمكن أن نخلص إلى تعريف جامع. حيث يتلخص مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في أداء منظمات الأعمال لالتزاماتها الاقتصادية و القانونية و الاجتماعية والأخلاقية و البيئية تجاه أصحاب المصلحة، و نذكر

[1] **Jawed Akhtar Mohamed; "Corporate Social responsibility in Islam"; thesis submitted to auckland university of technology in fulfilment of the requirement for the degree of doctor of philosophy; faculty of business; Newzeland;2007;p: 150.**

منهم: المساهمون، الموظفون، العملاء، الموردون، الحكومة، و المجتمع بما يحتويه من أطراف فاعلة (منظمات المجتمع المدني، منظمات الأعمال الأخرى، الهيئات الحكومية...) و البيئة.

فإذا كانت الالتزامات الاقتصادية و المتمثلة في الربح المادي واجبة التحقيق باعتبارها الهدف الرئيس من إنشاء منظمات الأعمال. و إذا كانت الالتزامات القانونية كدفع الضرائب و مراعاة حقوق العمال واجبة التنفيذ لتجنب المتابعات القضائية. فان الالتزامات الاجتماعية لا تمتلك قوة الالتزام، لذلك تعتبر أعمالا طوعية تعتمد بشكل أساسي على ثقافة المنظمة ودرجة وعيها بمسؤولياتها الاجتماعية.

و تتضمن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال عدة ممارسات من أهمها: تبني أساليب عمل أخلاقية و الحفاظ على الحقوق، و مراعاة أخلاقيات الأعمال و حقوق العمال، و المنافسة الشريفة، محاربة الفساد، و الحفاظ على الموارد المختلفة و حماية البيئة. وتتعدى المسؤولية الاجتماعية ذلك لتشمل مساهمة المنظمات في الأعمال الخيرية و توفير آليات فاعلة للتصدي للتحديات الاجتماعية القائمة و محاولة إيجاد الحلول لها. و توفير الدعم و المساندة من قبل إداراتها العليا و مجالس إدارتها من أجل التوصل إلى التنمية المستدامة في المجتمعات التي تعمل بها سواء محليا أو عالميا.

3. أهم النظريات الإدارية المفسرة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية:

يختلف كتاب الإدارة في تفسير حدود العلاقة التي يجب أن تربط بين منظمة الأعمال و المجتمع. كما تختلف الرؤى الإدارية في حصر نطاق المسؤولية الاجتماعية لهذه المنظمات.

1.3 نظرية المساهم (النظرية النيوكلاسيكية) (le modèle Shareholder):

تحصر النظرية النيوكلاسيكية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق المكسب المادي. فالمسؤولية الاجتماعية وفقا للنظرية النيوكلاسيكية هي "تحقيق أقصى قدر من الأرباح للمساهمين. فالوظيفة الوحيدة لمنظمة الأعمال هي استخدام مواردها والمشاركة في الأنشطة الرامية إلى زيادة الأرباح. هذا الموقف مؤسس على فكرة أن تعظيم الثروة يعني تحقيق الرفاه العام. و بالتالي تشير نظرية المساهم إلى أن منظمات الأعمال ليست لديها مسؤوليات اجتماعية، حتى لو كانت هي سبب المشكلة المطروحة"[1].

و يعتبر الاقتصادي (Milton Friedman) هو المنظر لهذه النظرية، ففي سنة 1970 عبر عن نظرته للمسؤولية الاجتماعية من خلال قوله أن منظمة الأعمال لها مسؤولية اجتماعية وحيدة هي

[1] زكية مقري و نعيمة يحياوي، دلائل اسلامية للمسؤولية الاجتماعية للشركات:دراسة موازنة بين النظامين الاسلامي و الوضعي، ورقة علمية مقدمة إلى :الملتقى الدولي الاول : الاقتصاد الاسلامي: الواقع و رهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسييريومي 20 و 21 ربيع الاول 1432 الموافق 23و 24 فيفري 2011، ص:3.

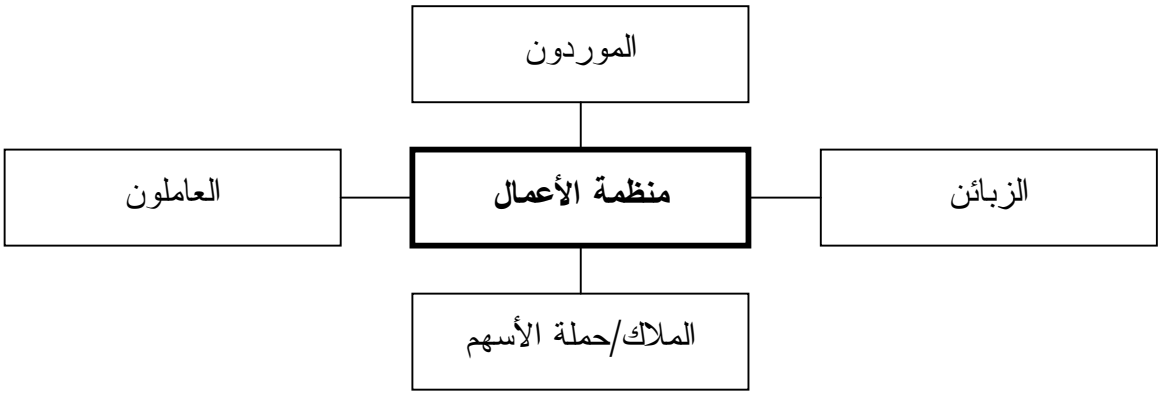
توظيف الموارد في النشاطات التي من شأنها زيادة الأرباح. شرط احترام قواعد اللعبة و المتمثلة في المنافسة الحرة و المفتوحة و الابتعاد عن الغش و التدليس. فأصبح (Milton Friedman) رائد المبدأ النيوكلاسيكي و الذي يعتبر الربح هو المقياس الأساسي لكل القيم. "كما انتقد الموجة الجديدة الداعية إلى دمج المسؤولية الاجتماعية في استراتيجيات المنظمات. مؤكدا أن المسيرين بهذه الطريقة يحطمون أسس المنظمة الحرة. فهو يرى أن عليهم –أي المسيرين–أن يعظموا قيمة الأرباح للمساهمين فقط"[1].

2.3 نظرية أصحاب المصلحة (Le modèle stakeholder):

يعتبر (Edward Freeman) المنظر البارز لنظرية أصحاب المصلحة. و هو يعرف صاحب المصلحة بأنه "كل فرد أو مجموعة من الأفراد بإمكانهم التأثير أو التأثر بانجاز المنظمة لأهدافها. و تعود أصول نظرية أصحاب المصلحة إلى التيار الفكري (الأعمال المجتمع) و الذي يعتبر أن منظمة الأعمال و قطاع الأعمال يمثلان جزء من المجتمع"[2]. و يعرف أصحاب المصلحة أيضا بأنهم "كل الجماعات أو الأفراد الذي لهم منفعة من نشاط المنظمة"[3].

و تقسم هذه النظرية أصحاب المصلحة إلى نوعين. النوع الأول هم أصحاب المصلحة الأساسيين، و هم الذين يرتبط بقاء المنظمة بإرضائهم و هم: حملة الأسهم و المستخدمون و المستهلكون و الموردون، و هم موضحين من خلال الشكل التالي:

الشكل(3.1): أصحاب المصلحة الأساسيون

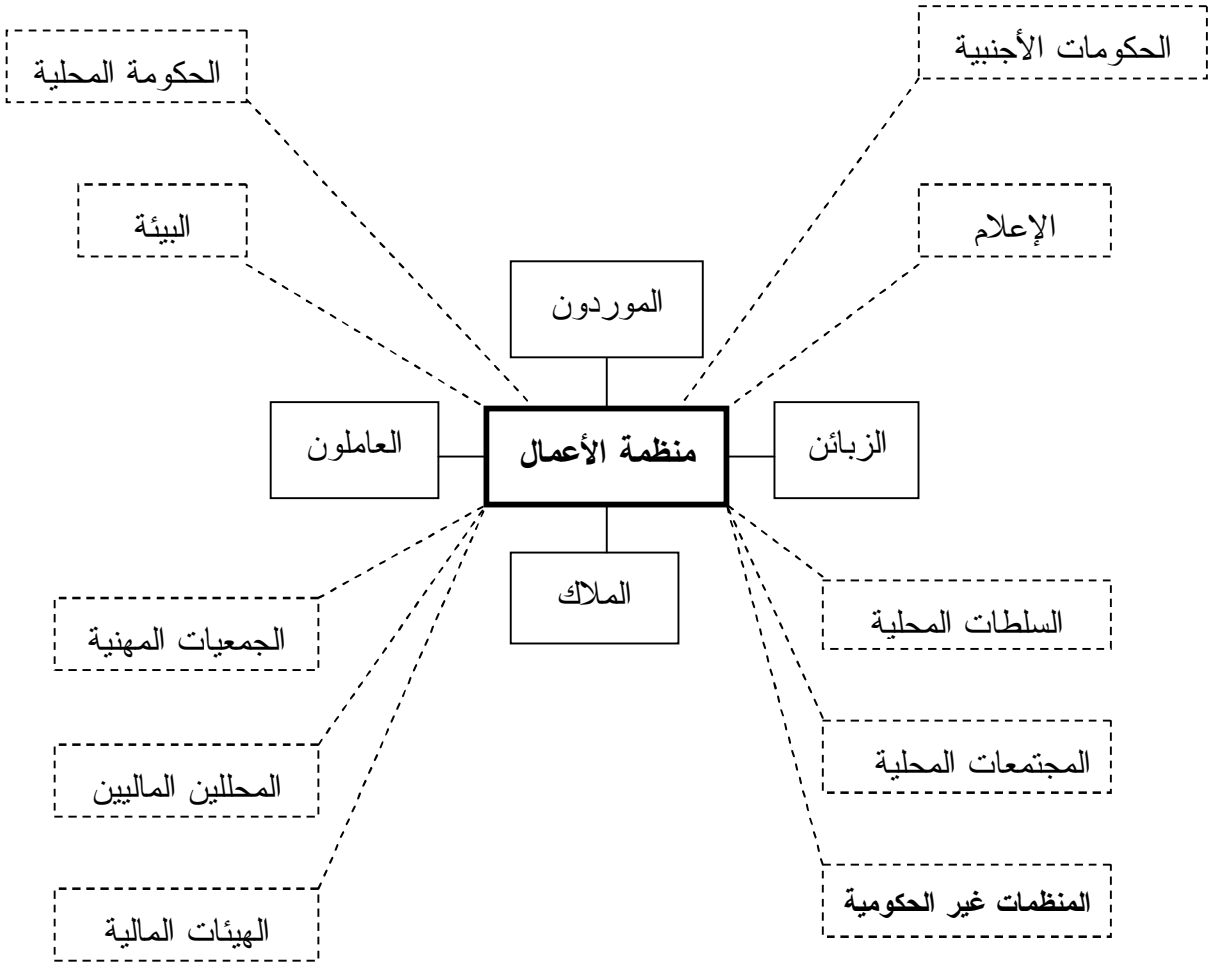


Source: Didier Cazal, RSE et parties prenantes : quels fondements conceptuels ?, Les Cahiers de la Recherche, Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Evolution des Entreprises, Mai 2005,p:5.

[1] Ivana Rodié; responsabilité sociale des entreprises-le développement d'un cadre européen; mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'étude européennes ; Genève; Avril 2007; p:17.
[2] Bruno Boidin et Nicolas Postel et Sandrine Rousseau, La responsabilité sociale des entreprises une perspective institutionnaliste, Presses universitaires du Septentrion, France, 2009, p:99.
[3] Floriane Bouyoud, le management stratégique de la responsabilité sociale des entreprises, thèse pour l'obtention du titre docteur en sciences de gestion; conservatoire national des arts et métiers, France, Avril 2010, p: 53-54.

أما النوع الثاني فهم أصحاب المصلحة غير الأساسيين (الثانويين). و لا يؤثرون على استمرار المنظمة و بقائها. غير أنهم يمارسون تأثيرا عليها أو يخضعون لتأثيرها عليهم بشكل غير مباشر، من دون أن يرتبطوا معها من خلال تعاملات أو علاقات دائمة منتظمة أو رسمية. و بخلاف أصحاب المصلحة الأساسيين فانه لا يوجد إجماع من طرف كتاب الإدارة على تحديد أصحاب المصلحة الثانويين بدقة. و يعرض الشكل الموالي مثالا عن أصحاب المصلحة الثانويين:

الشكل(4.1): أصحاب المصلحة الثانويين



Source: Didier Cazal, op.cit, p:6.

3.3 من نظرية أصحاب المصلحة إلى المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

ساهمت نظرية أصحاب المصلحة بشكل بارز في تطوير مفهوم المسؤولية الاجتماعية. حيث "منح مؤسسو نظرية أصحاب المصلحة إطارا نظريا لتطوير مفهوم المسؤولية الاجتماعية"[1].

كما اتفقوا على قضيتين رئيسيتين تشكل رؤيتهم للمسؤولية الاجتماعية. "فمن جهة لا يعتبر المساهمون المجموعة الوحيدة التي من أجلها يجب أن تحقق المنظمة الأرباح، فلا يجب أن يكون الربح هو الهدف الوحيد للمنظمة. و من جهة أخرى يجب التعامل مع أصحاب المصلحة بحسب ترتيب درجة السلطة لديهم و شرعيتهم و حاجتهم المستعجلة و متطلباتهم "[2].

و هذا التعامل يكون مبنيا على التصرفات الاجتماعية و الأخلاقية المسئولة، و يوضح الشكل الموالي بعض أصحاب المصلحة و تطلعاتهم التي تلتزم المنظمة المسئولة اجتماعيا بأدائها:

الجدول(8.1): أصحاب المصالح في المؤسسة و أهدافهم

صاحب المصلحة	الأهداف
الإدارة العليا	الحاكمية، ثقافة المؤسسة، الاستراتيجيات، الكفاءة و الأداء.....
المساهمون	الربح، قيمة السهم في البورصة
الزبائن	خصائص المنتج، نوعية الخدمة، ثقافة الزبون...
الحكومة	أمن المجتمع، السيادة، احترام القوانين، دفع الضرائب
المجتمع المحلي	الآثار البيئية و الاجتماعية، دفع الرسوم، المساهمة المالية...
العمال	الأجر، الأمن الوظيفي، ظروف العمل، الرضا الوظيفي...
الموردون	سعر و حجم الشراء، الاستمرارية، الشراكة...
البنوك	أنظمة الدفع و مرونتها، إمكانية الإقراض
المستثمرون	معلومات حول السيولة و قابلية السداد...
شركات التأمين	مستوى التعاون مع المؤسسة في مجال التأمينات

المصدر: وهيبة مقدم و بابا عبد القادر، المسؤولية الاجتماعية ميزة إستراتيجية خالقة للقيمة (حالة شركة سوناطراك)، مجلة "revue economie et management"، مطبوعات كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2008، ص: 423.

[1] Ivana Rodié, op-cit, p: 26.

[2] Moez BEN YEDDER et Férid ZADDEM, La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d'affrontements?, Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST), vol. 4, Nº 1, 2009, p:93.

4.3 المسؤولية الاجتماعية و النتيجة الثلاثية (Tripple Bottom Line):

أطلق (الانجلوساكسون) تسمية قاعدة الأساس الثلاثي (Tripple Bottom Line) على "الجهود التي تقوم بها المنظمة لتحقيق التزاماتها ليس فقط نحو تحقيق المكسب الاقتصادي و إنما أيضا لتحسين الأداء الاجتماعي و البيئي"[1].

و هذا يعني أن تقييم أداء المنظمة المسئولة اجتماعيا يتم من خلال ثلاث جوانب هي[2]:المردودية الاقتصادية، احترام البيئة و العدالة الاجتماعية.

4.أبعاد المسؤولية الاجتماعية(هرم كارول (carroll) للمسؤولية الاجتماعية):

جاءت مساهمة (Carroll) بنقلة نوعية في توسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث ميزت بين أربعة أبعاد رئيسية لهذا المفهوم[3]:

1.4 البعد الاقتصادي:

حيث تمارس منظمة الأعمال أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة و الفعالية. و تستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلع و خدمات بنوعية راقية. و توزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة. بتحقيق ذلك تكون قد تحملت مسؤولية اقتصادية.

2.4 البعد القانوني:

حيث يندرج في هذا الإطار الالتزام الواعي و الطوعي بالقوانين و التشريعات الحاكمة لمختلف الجوانب في المجتمع. سواء كان هذا في الاستثمار أو الأجور أو العمل أو البيئة أو المنافسة أو غيرها.

3.4 البعد الأخلاقي:

التي تراعي من خلاله منظمة الأعمال الجانب الأخلاقي في كل قراراتها و مسارها في الصناعة التي تعمل فيها، تجنبا لأي ضرر قد يلحق المجتمع.

---

[1]Cécile Renouard, la responsabilité éthique des multinationales, Presses universitaires de France, 1ère édition, ,France, 2007,p:145.

[2] Joël Ernult, Arvind Ashta , Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : Évolution et perspectives, Cahiers du CEREN 21,France, 2007,p:14.

[3] نعمة عباس الخفاجي و طاهر محسن الغالبي، مرجع سابق، ص : 289 .

4.4 **البعد الخير:**

الذي يشمل على التبرعات و الهبات و المساعدات الاجتماعية الخيرية التي تخدم المجتمع و لا تهدف إلى الربح. كما قد تتبنى المنظمة في هذا الإطار قضية أساسية من قضايا المجتمع و تعمل على دعمها و متابعتها.

الشكل (5.1):هرم كارول (carroll) للمسؤولية الاجتماعية

المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي و صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال(الأعمال و المجتمع)، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، الطبعة الثانية، 2008، ص : 83

5.السلوكات الأربعة لمنظمة الأعمال تجاه مسؤولياتها الاجتماعية:

هناك أربعة معاني للمسؤولية الاجتماعية، تصور هذا المفهوم كخط على أحد طرفيه يقع مفهوم الالتزام الاجتماعي و الذي يعني سلوك المنظمة الذي يعكس مسؤوليتها الاقتصادية و القانونية. أما في الوسط يقع مفهوم رد الفعل الاجتماعي و الذي يعني السلوك الذي ترغب في بلوغه المجموعات ذات المصلحة المباشرة في عمل المنظمة. الطرف الذي يليه و هو الاستجابة الاجتماعية و الذي يعكس أنماط التصرفات التنظيمية التي تستند إلى المبادرة و الوقاية و المشاركة الفعالة في القضايا و الاهتمامات الاجتماعية. و في أقصى طرف الخط يقع المعنى الرابع و هو الاعتراض الاجتماعي.

1.5 المسؤولية الاجتماعية كالتزام اجتماعي:

تملك المنظمة سلوكا اجتماعيا مسئولا عندما تسعى إلى تحقيق أهدافها الربحية و غير الربحية في إطار القيود التي فرضها المجتمع، و نظرا لأن المجتمع يدعم منظمات الأعمال من خلال السماح لها بالتواجد، فان هذه الأخيرة تتعهد بالالتزام بدفع مقابل هذا الدعم من خلال تحقيق الربحية، و بذلك فإن السلوك المشروع لتحقيق الربحية هو سلوك اجتماعي، في حين السلوكيات غير القانونية و غير المشروعة هي سلوكيات غير مسئولة اجتماعيا، و يقدم مؤيدو هذا المفهوم أربع مبررات[1]:

- أولا: المنظمات مسئولة أمام حملة الأسهم و الملاك، فعليها حماية مصالحهم بتحقيق الربح.
- ثانيا: يجب أن تحدد الأنشطة التي تعكس المسؤولية الاجتماعية في ضوء القانون و السياسات العامة. و السلطات العمومية هي التي تحدد طبيعة التحسينات الاجتماعية و تقيم استفادة المجتمع منها.
- إذا قامت الإدارة بصرف الأرباح على الأنشطة الاجتماعية، فهذا يعني إساءة استخدام سلطتها، لان ذلك يحرم حملة الأسهم من حقوقهم في الأرباح و إنفاقها بدلا من ذلك على الأنشطة الاجتماعية.
- قد تتسبب التكلفة المالية للأنشطة الاجتماعية في ارتفاع الأسعار فيتحمل المستهلك ذلك.

لا يوجد اتفاق على هذا المفهوم للمسؤولية الاجتماعية الذي يعتبرها سلوك موجه إلى تحقيق الربح في إطار القانون. حيث يدعي المدير بأنه نهض بمسؤولياته تجاه المجتمع من خلال تقديم السلع و الخدمات للأفراد في مقابل تحقيق ربح قانوني محدد.

2.5 المسؤولية الاجتماعية كرد فعل اجتماعي:

وفقا لهذا النمط فان المنظمات تتأثر بالمناخ الاجتماعي السائد و قوى الضغط الاجتماعية. فلا يكفي أن تقدم السلع و الخدمات ضمن مسؤولياتها في تحقيق الربح لصالح حملة الأسهم. أو العمل في ظل القانون الذي يمثل الحد الأدنى المقبول اجتماعيا. إنما هي "مسئولة عن الاستجابة و المشاركة الطوعية في معالجة المشكلات الناجمة عن أنشطتها، لكي لا تكون المنظمة مسئولة قانونيا وفق الإلزام الاجتماعي فقط و إنما تتجاوزه لتكون مسئولة اجتماعيا، فهي إذن تتجاوز الحد الأدنى القانوني إلى ما هو مطلوب اجتماعيا كرد فعل لضغوط الجماعة المحلية و أصحاب المصالح من غير حملة الأسهم"[2].

3.5 المسؤولية الاجتماعية كاستجابة اجتماعية:

يرتكز مفهوم المسؤولية الاجتماعية في النمطين السابقين على اعتبارها نشاط علاجي لإزالة

---

[1] عبد الرحمن إدريس، إدارة الأعمال (نظريات و نماذج تطبيقية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون رقم طبعة، 2007، ص- ص: 173.
[2] نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص : 204.

الأنشطة غير المقبولة قانونا (الإلزام الاجتماعي). و القيام بردود الفعل الضرورية كما تفرضها جماعات الضغط و أصحاب المصلحة المباشرة من غير حملة الأسهم(رد الفعل الاجتماعي). لكن هذا "النمط الحديث للمسؤولية الاجتماعية يجعل المنظمات ذات حس اجتماعي توقعي وقائي من خلال الاستجابة الايجابية الطوعية للمشاركة في معالجة المشكلات الاجتماعية، سواء نجمت هذه المشكلات عن المنظمة أو لا، و من المتوقع أن يشهد هذا الاتجاه الايجابي تطورا متزايدا في الفترة القادمة"[1].

4.5 الاعتراض الاجتماعي:

و هو المعنى السلبي للمسؤولية الاجتماعية و الذي يعني أن المنظمة تبذل أدنى حد ممكن لحل المشكلات الاجتماعية و البيئية. فعندما يعبرون الخط القانوني أو الأخلاقي الذي يفصل بين الممارسات المقبولة و غير المقبولة فان استجابتهم التقليدية تتمثل في إنكار أو تغطية تصرفاتهم.

6.طبيعة و خصائص المسؤولية الإجتماعية لمنظمات الأعمال:

1.6 ركائز المسؤولية الاجتماعية:

تتحدد أهم سمات المسؤولية الاجتماعية من خلال الركائز التالية هي[2]:

- **انتفاء المسؤولية القانونية:** تعني المسؤولية الاجتماعية قيام المنظمة تلقائيا بالقيام ببعض النشاطات الاجتماعية. و ليس استجابة للقوانين، فالمسؤولية الاجتماعية تبدأ حيث ينتهي القانون.
- **غياب المسؤولية التعاقدية:** لا يجب أن يتم الالتزام الاجتماعي وفاءا لأي صيغة تعاقدية مع أي منظمة أخرى، بل هو عمل طوعي ترى المنظمة أنها ملزمة بأدائه كونها مواطنا صالحا.
- **استبعاد حسابات الربح و الخسارة:** يجب أن لا يرتبط قرار ممارسة المسؤولية الاجتماعية بدراسة احتمالات الربح و الخسارة.
- **توفر الأساس التطوعي:** في غياب المسؤولية القانونية و التعاقدية و مع استبعاد حسابات الربح و الخسارة، يصبح قيام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية أمرا تطوعيا بحتا.

2.6 الفرق بين المسؤولية الاجتماعية و العمل التطوعي أو الخيري:

العمل التطوعي هو أحد أشكال تحمل المسؤولية من قبل فرد أو جماعة. و لا يجب حصر المسؤولية الاجتماعية في العمل التطوعي. إذن فالمسؤولية الاجتماعية لا تقف عند حد التبرعات و

---

[1] نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، مرجع سابق، ص- ص : 131-132.

[2] منصور العور، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات ماهيتها و ركائزها الخمسة، موقع رسالة التميز،(2010/02/02)، www.excellencemag.org.

البرامج الخيرية. فثمة مجالات للعمل يجب أن تلتزم بها المنظمات يعود نفعها على المجتمعات. من هذه المجالات تنظيم و إدارة الأعمال وفق مبادئ أخلاقية و دعم الفقراء و الطبقات الوسطى و حماية البيئة. و الحفاظ على الموارد الأساسية و مكافحة الفساد و احترام حقوق الإنسان و العمل، و المساهمة في خطط التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

7. مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

1.7 نطاق المسؤولية الاجتماعية:

تغطي برامج المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال مجالات متعددة: اقتصادية و اجتماعية و ثقافية، وبيئية و قانونية، كما أن أشكال الالتزام الاجتماعي متعددة و لا حصر لها.

الجدول(9.1) : نطاق المسؤولية الاجتماعية

الجانب	الالتزامات
الثقافي	▪ **دعم التطور الثقافي و الحضاري** ▪ **نشر ثقافة الالتزام بالأنظمة و القوانين في المجتمع** ▪ **تعزيز الثقافة الوطنية و التاريخية و دعم التواصل الثقافي العالمي**
الاجتماعي	▪ **احترام الأنظمة و القوانين و الثقافات المختلفة** ▪ **تعزيز القيم الأخلاقية و التكافل الاجتماعي** ▪ **مواجهة الكوارث و الأزمات** ▪ **دعم الأنشطة الرياضية و الصحية**
البيئي	▪ **الممارسات البيئة الصحيحة في العملية الإنتاجية** ▪ **تطوير بيئة العمل** ▪ **الالتزام البيئي على المستوى المحلي و العالمي**
الاقتصادي	▪ **دعم الأنشطة الاقتصادية الاجتماعية** ▪ **الالتزام بالأنظمة و القوانين في ممارسة العملية الاقتصادية** ▪ **الاهتمام بالموظفين(التدريب، مبدأ تكافؤ الفرص و المساواة).**
القانوني	▪ **الالتزام بالقوانين المحلية و الدولية أثناء ممارسة النشاط الاقتصادي** ▪ **الشفافية في نشر التقارير للإطلاع عليها.**

المصدر:صالح السحيباني، المسؤولية الاجتماعية و دورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية، ورقة بحث مقدمة في مؤتمر دولي : دور القطاع الخاص في التنمية، 23 مارس 2009، بيروت، لبنان، ص- ص :7-8.

2.7 الأطراف المعنية ببرامج المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

1.2.7 المسؤوليات تجاه العاملين:

يعتبر الإنفاق على الموارد البشرية في منظمة الأعمال استثمارا حقيقيا. تجني المنظمة ثماره في الأجلين القصير و البعيد. فالعمالة هي من أهم مجالات المسؤولية الاجتماعية، حيث على المنظمة أن تحسن الخدمات تجاهها و ذلك من خلال:

- توفير البرامج التدريبية اللازمة بالداخل و الخارج، و الإنفاق على بعض العاملين الراغبين في إكمال دراساتهم العليا و ذلك لتنمية مهاراتهم الفنية و الإدارية.
- المساهمة في التأمينات الاجتماعية عن العاملين بنسبة معينة من رواتبهم و أجورهم للحصول على مرتب تقاعد مناسب بعد الخروج على المعاش.
- وضع نظام تأميني خاص بالمشاركة مع العاملين.
- وضع نظم للرعاية الصحية و العلاج بالمستشفيات ودفع نفقات الأدوية الطبية للعاملين.
- وضع نظم للحوافز و المكافآت سواء في المناسبات الدينية أو غيرها.
- إقامة سكن للعاملين أو على الأقل مساعدتهم ماديا في الحصول على سكن مناسب.
- توفير وسائل الانتقال من مناطق السكن إلى أماكن العمل و العكس.
- المساعدة ماديا في تأدية المناسك الدينية مثل الحج و العمرة.
- إقامة مصايف للعاملين أو مساعدتهم ماديا في القيام برحلات ترفيهية و رياضية.
- توفير الأمن الصناعي و العمل على تفادي الحوادث في الشركة.
- توزيع حصة على العاملين من الأرباح السنوية الموزعة

و من أمثلة تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، ما قامت به شركة (IBM) و المتمثل في الاستثمار في قدرات الموظفين من خلال برنامج عالمي لاكتشاف قادة القرن 21.

كما تنتهج شركة (الخليج لصناعة البتروكيماويات) نمطا إداريا حديثا. محوره الرئيسي العنصر البشري، حيث يتم إشراك العاملين في مناقشة الرؤية والأهداف والسياسات و الاتفاق عليها معهم. و من ثم نشرها علنا. و تقوم الإدارة بنشر البيانات والإحصائيات التي تعكس مسيرة الشركة دوريا على اللوحات الإعلانية أو الكترونيا لتعريف الموظفين بمستويات الأداء. كما يتم تأصيل ودعم مبدأ روح الفريق الواحد بصورة يومية في جميع أرجاء الشركة وذلك من خلال الاجتماعات التنسيقية والأنشطة الاجتماعية والفعاليات الخاصة داخل مجمع الشركة وخارجه. بالإضافة إلى استثمار الشركة لأموال كبيرة في مجال التدريب و التطوير.

كما أن شركة (SAS Institute) و هي إحدى أكبر شركات البرمجيات في العالم. تهتم بموظفيها بشكل واضح، حيث يتلقى موظفوها في مقرها الرئيسي في كارولينا الشمالية في الولايات المتحدة كثيرا من المزايا مثل الرعاية الصحية في الموقع ومرافق رياضية ورياض أطفال لأبنائهم. كما تتمتع هذه الشركة بمعدل تبديل موظفين منخفض.

و في يناير 2012 أطلقت (شركة أبوظبي للمطارات) أول مسابقة داخلية لتشجيع موظفي الشركة على ممارسة التمارين الرياضية. وفي إطار رفع مستوى الوعي حول ضرورة التخلص الآمن من المواد الخطرة وإعادة تدوير النفايات الإلكترونية، أجرت الشركة سلسلة من الاتصالات الداخلية والرسائل مدعومة بحملة لتشجيع العاملين على إعادة تدوير هواتفهم المحمولة القديمة والمعدات الالكترونية في المناطق المخصصة لهذا الغرض.

2.2.7 **المسؤوليات تجاه العملاء أو المستهلكين:**

نتيجة للثورة التسويقية أصبح المستهلك في قمة اهتمامات أي منظمة. و الجميع يتنافس على تحقيق تلبية مطالبه. فتحسين جودة التعامل مع العملاء يزيد من أرباح المنظمة و يحسن سمعتها في قطاع الأعمال. و من أهم الأنشطة التي تقدمها منظمة الأعمال للعملاء و المستهلكين:

- توفير المعلومات الصادقة و الكافية عن السلع و الخدمات للمساعدة في اتخاذ قرار الشراء.
- توفير منتجات و خدمات عالية الجودة مراعية في ذلك ظروف الصحة و السلامة.
- الإعلان و الترويج الصادق و الأمين عن منتجات و خدمات المنظمة.
- حسن التعامل من العميل من طرف رجال البيع.
- توفير خدمة ما بعد البيع و الالتزام بتاريخ الضمان.
- إصدار فواتير صحيحة بالمواصفات الحقيقية للمنتج.
- الاستماع لشكاوي العملاء و دراستها و التعامل معها بجدية و محاولة حلها.
- الدراسة المستمرة لحاجات و رغبات المستهلكين و العمل على تلبيتها.

و من الأمثلة التي تعكس أهمية الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين، ما حدث لشركة سلسلة مطاعم (McDonalds) بعد أن واجهت في التسعينات انخفاضا كبيرا في مبيعاتها، دفعها إلى إعادة مراجعة سياساتها تجاه المستهلكين. و ذلك من خلال: الحرص على ضع عبارة (Recycled paper) على عبواتها، مراعاة الجوانب الصحية في الأطعمة التي تقدمها.

3.2.7 **المسؤوليات تجاه الموردين:**

العلاقة بين المنظمة و الموردين هي إحدى المحددات الهامة لنجاحها فبعلاقتها الحسنة معهم تستفيد من ميزة تنافسية هامة. كما يجب على منظمات الأعمال تقوية الروابط مع الموردين لنشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية بينهم. و مسؤولية المنظمة تجاههم تتمثل فيما يلي:

- اختيار أفضل مورد يمكنه منح تسهيلات في الدفع قد لا تحصل عليها المنظمات المنافسة لها.
- توطيد العلاقة بين المنظمة و بين مورديها بحرصها على الالتزام بالاتفاقات المبرمة.
- تحسين الشروط التفاوضية مع الموردين و سداد مستحقاتهم في الوقت المتفق عليه.
- منح التسهيلات المتبادلة بين الطرفين لضمان استمرارية التعامل بينهما لأطول فترة ممكنة.

4.2.7 **المسؤولية تجاه المساهمين:**

للمنظمات مسؤولية قانونية تجاه المساهمين قبل أن تكون أدبية و أخلاقية و هي تتمثل في[1]:

- الحصول على المعلومات الخاصة بالمنظمة في الوقت المناسب و بصورة منتظمة.
- السماح لهم بالمشاركة الفعالة و التصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين. و إحاطتهم علما بالقواعد التي تحكم اجتماعاتهم من أهمها قواعد التصويت.
- معاملة المساهمين معاملة متكافئة و منحهم حقوقهم المالية بكل شفافية.
- الحق في المشاركة و الحصول على معلومات عن القرارات المتصلة بالتغيرات في المنظمات.

5.2.7 **المسؤولية تجاه المجتمع:**

يتمثل هذا النوع من الأنشطة في الخدمات التي تقدم النفع العام لأفراد المجتمع. و المشاركة مع الحكومة في تقديم تلك الأنشطة بغرض القضاء على المشكلات الاجتماعية، منها:

- خلق حوار مشترك بين منظمات الأعمال و القوى الفاعلة في المجتمعات المحلية بحيث تتحقق شراكة كاملة تسعى للحفاظ على حقوق كافة الأفراد.
- تزويد الأفراد بالأكل و الشرب و اللبس خصوصا في المناسبات الدينية مثل شهر رمضان.
- التبرعات للمؤسسات و الجمعيات الخيرية و المنظمات غير الحكومية لتمويل و توفير احتياجات الأعضاء و الأهالي المحتاجين.
- إقامة المعاهد التعليمية و الفنية و من تبرعات للطلبة المحتاجين. و تشجيعهم على مواصلة دراساتهم العليا في الداخل و الخارج و إقامة مختبرات بحث في الجامعات.

---

[1] طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب "تطبيقات الحوكمة في المصارف")، الدار الجامعية، مصر، بدون رقم طبعة، 2005، ص- ص : 40-41 .

- دعم المجالات الصحية من خلال إقامة المستوصفات الطبية و غرف العمليات. و بناء المستشفيات خصوصا للأمراض الخطيرة، و التكفل بعلاج المرضى في الخارج.
- المساهمة في الأنشطة البيئية كإقامة الحدائق الخضراء، و نافورات المياه للحفاظ على البيئة و مقاومة التلوث.
- المساعدة المادية في حالة الكوارث الطبيعية مثل الزلازل و الفيضانات و الحرائق.
- قيام المنظمة بدفع الضرائب من دون تزوير أو تهرب. و هذا يعتبر إسهاما اجتماعيا لمساعدة الدولة في تمويل الخدمات الاجتماعية و الإنفاق على البنى التحتية الأساسية.
- المشاركة في دعم الأنشطة الرياضية و التبرع للأندية الرياضية. و توفير البنى التحتية و مرافق الملاعب الرياضية، و المتنزهات لصالح الأطفال و النساء و كبار السن.

و هناك الكثير من الأمثلة الحية عن بعض الممارسات المسئولة التي تقوم بها منظمات الأعمال تجاه المجتمع، و منها:

- أطلقت شركة (Nestle) عددا من المبادرات التنموية. منها "برنامج نستله العالمي من أجل أطفال أصحاء". في محاولة منها لمضاعفة عدد البلدان التي تطبق فيها المشاريع التربوية المتعلقة بالتغذية والنشاط الجسدي. أما المبادرة الثانية، وهي افتتاح مركز أبيدجان للأبحاث والتطوير في ساحل العاج، و الذي يهدف إلى تحقيق التنمية الريفية في القارة الأفريقية.
- تقوم شركة بترول أبو ظبي الوطنية (ADNOC) سنويا برعاية و دعم الأنشطة الاجتماعية و التعليمية و الثقافية و الرياضية. ففي مجال التعليم تقوم الشركة بتزويد المجتمع بكوادر وطنية مؤهلة من خلال نظام البعثات و معهد (ADNOC) للتدريب و المعهد البترولي و برنامج واحة المتميزين. كما تقوم (ADNOC) بتقديم الدعم المادي لعدة فئات في المجتمع، منها : مركز المعاقين، المؤسسات التعليمية و الاندية الرياضية.
- تقسم الشركة العُمانية للغاز الطبيعي المسال موازنتها الاستثمارية بين صندوق المجتمع لتنفيذ مشاريع في المجتمعات المجاورة من مصنع الغاز الطبيعي المسال، والصندوق الوطني لدعم المشاريع في شتى أرجاء السلطنة. والصندوق الاحتياطي لضمان استدامته في المستقبل. وتشمل المجالات الاستراتيجية للاستثمار الاجتماعي ما يلي: البنية الأساسية للمجتمع، الصحة، التعليم، الثروة السمكية، الرياضة، الحفاظ على البيئة و غيرها.

6.2.7 **المسؤولية تجاه البيئة:**

حماية البيئة هي أحد المحددات الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة. و هي أيضا جزء لا يتجزأ من المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال. "حفاظا على الموارد الطبيعية من التدهور و ضمانا لحق الأجيال القادمة في نصيب عادل من تلك الموارد. يمكن لمنظمات الأعمال أن تلعب دورا بارزا في حماية البيئة، من خلال تحسين أدائها البيئي و استخدام تقنيات و أساليب الحد من التلوث"[1].
و من بين الأنشطة البيئية:

- استخدام تكنولوجيا أكثر تطورا لا تؤثر بالمحيط، و الحد من انبعاث الغازات.
- استخدام قوانين البيئة للحد من التدهور البيئي.
- إيجاد وسائل بديلة أو طاقة بديلة للمحروقات مثل الطاقة الشمسية و غيرها.
- الحيلولة دون تدهور طبقة الأوزون.

و من الأمثلة المهمة لقيام منظمات الأعمال بمسؤولياتها تجاه البيئة، الجهود التي تقوم بها شركة (Shell) في مجال حماية البيئة. حيث تعمل بالتنسيق مع الاتحاد الدولي لحفظ الطبيعة و الموارد الطبيعية لضمان سلامة البيئة. كما أنها أول شركة عاملة في مجال الطاقة تقوم بضع معيار للتنوع البيولوجي.

و كذا جهود مجموعة (BMW Group) أطلقت برنامجا للاهتمام بالبيئة و التعليم في أجد المناطق التي يقع فيها أحد مصانعها.

و تمثلت برامج شركة (The body shop) في رفع الوعي التجاري بموضوعات البيئة و المجتمع. و منع استخدام الحيوانات في التجارب البحثية.

[1] المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،التنمية المستدامة و الإدارة المجتمعية(الأدوار المستقبلية للحكومات المركزية و المحليات و القطاع الخاص و المجتمع المدني)، أوراق عمل المؤتمر العربي الرابع للإدارة البيئية المنامة –البحرين،بدون رقم طبعة، بدون سنة طبع، ص : 40.

المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية في ظل المبادرات الدولية:

للمبادرات الدولية دور كبير في تنمية الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، كما ساهمت في وضع التوجيهات العملية لدمج هذا المفهوم في استراتيجيات المنظمات.

1.مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة و التنمية (بريو دجانيرو) 1992:

مع بداية التسعينات و خصوصا بعد مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة و التنمية و الذي عقد في (ريودجانيرو) عام 1992 و مع تطور مفهوم التنمية المستدامة، بدأت مرحلة جديدة في تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال، خاصة مع تزامن ذلك بثورة في الاتصالات و المعلومات أدت إلى زيادة الوعي بالقضايا البيئية و علاقتها بالقضايا الاجتماعية و الاقتصادية.

و أشارت أجندة القرن الحادي و العشرين الصادرة عن مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة و التنمية إلى "ضرورة تبني قطاع الأعمال مفاهيم حماية البيئة من خلال استخدام تقنيات و أساليب الإنتاج الأنظف من أجل حسن استخدام الموارد الطبيعية و الحد من التلوث، و ضرورة الترويج لنظم الإدارة البيئية داخل منظمات الأعمال من أجل تحسين قدراتها الذاتية على الإدارة الجيدة لتأثيراتها البيئية"[1].

2. الاتفاقية العامة للأمم المتحدة (الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية):

الاتفاقية العالمية للأمم المتحدة هي مبادرة جماعية صادرة عن الشركات الكبرى لتطوير مفهوم المسؤولية الاجتماعية. و تهدف الاتفاقية إلى "حشد طاقات رجال الأعمال و طرح الحلول لمواجهة تحديات العولمة. و هي ليست جهاز رقابي بل مبادرة طوعية تقوم على مبدأي المسائلة القانونية و الشفافية. كما أنها مبادرة متعددة الأطراف تضم:الشركات الكبرى، الحكومات المحلية، الاتحادات العمالية، المعاهد التعليمية، ووكالات الأمم المتحدة المختلفة و غيرها من منظمات المجتمع المدني"[2].

ففي عام 1999 تم الاقتراح الأولي للميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية من قبل الأمين العام للأمم المتحدة آنذاك في خطابه أمام المنتدى الاقتصادي العالمي (منتدى دافوس)[3] .

---

[1] المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التنمية المستدامة و الإدارة المجتمعية(الأدوار المستقبلية للحكومات المركزية و المحليات و القطاع الخاص و المجتمع المدني)، مرجع سابق، ص : 38.

[2] جون سوليفان و ألكسندر شكولنيكوف جوش ليتشمان، ،مواطنة الشركات (مفهوم المواطنة و تطبيقاتها في مجال الأعمال)، مركز المشروعات الدولية الخاصة ، تقرير رقم 410 بتاريخ 2004/12/27، ص:12.

[3]منتدى "دافوس" منظمة غير حكومية لا تهدف للربح مقرها جنيف بسويسرا أسسها أستاذ في علم الاقتصاد "كلاوس شواب" فى 1971. يعتبر هذا المنتدى بمثابة المساحة تلاقى النخب من 1000 من ممثلي الشركات المتعددة الجنسيات الكبرى والقادة السياسيين بهدف النقاش في المشكلات الاقتصادية والسياسية التى تواجه العالم وكيفية حلولها.

و أطلقت المرحلة النهائية للميثاق في مقر الأمم المتحدة في نيويورك في 26 يوليو 2000. و هو مبادرة طوعية متعلقة بمنظمات الأعمال، تتضمن تسهيلا و تعهدا من خلال عدة آليات : سياسة الحوار، المعرفة، شبكات محلية و مشاريع الشراكة. و يعتمد هذا الميثاق على المسؤولية الاجتماعية في إطارها العام بحيث تشمل شفافية الشركات و القوى العاملة و المجتمع المدني.

و قد حدث تطور على الاتفاق العالمي في 26 حزيران 2004. و ذلك خلال قمة القادة عندما تعهد عدد من رؤساء العمل حول العالم بالتزامهم بمحاربة الفساد. و هو ما نتج عنه إضافة المبدأ العاشر في الاتفاق دعما لما سبق من مبادئ. و تشمل هذه المبادئ العشرة أفضل الممارسات التي تتعلق: بحقوق الانسان، العمل، البيئة و محاربة الفساد، و تتمثل هذا الاتفاق فيما يلي:

- أن يكون الاتفاق و مبادئه جزءا من ثقافة المؤسسات، و الإستراتيجية التي ينتهجها قطاع المشاريع التجارية و عملياته و في ممارسته اليومية.
- تيسير التعاون بين أصحاب المصلحة الرئيسيين على أساس فكرة العمل الجماعي. و إشراك الشركات في تنفيذ برامج التعاون التقني التي تنفذها مؤسسات الأمم المتحدة ووكالاتها.

3.مبادئ منظمة العمل الدولية بخصوص الشركات متعددة الجنسيات و السياسة الاجتماعية:

ساهمت منظمة العمل الدولية[1] في مجال المسؤولية الاجتماعية من خلال إطلاق "إعلان المبادئ الثلاثي بخصوص الشركات متعددة الجنسيات و السياسة الاجتماعية. الذي يهدف إلى وضع قواعد عمالة لمنظمات الأعمال. و يغطي الإعلان قضايا العمالة مثل: عدم التمييز، و الأمن الوظيفي و التدريب و الأجور و الاستحقاقات و ظروف العمل، و الصحة و السلامة، و حرية تكوين الجمعيات و حق التنظيم. كما يدعو الإعلان أصحاب العمل إلى احترام اتفاقات حقوق الإنسان الدولية المحددة"[2].

4.مبادئ إدارة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي:

تضطلع منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي بدور بارز في تعزيز إدارة المنظمات على نحو سليم. ففي عام 1999 أصدرت المنظمة مجموعة منقحة من المبادئ المتفق عليها دوليا لإدارة المنظمات. تعرض من خلالها مفهوم مسؤوليات المنظمات نحو أصحاب المصلحة فضلا عن حاملي أسهمها، كما أصدرت المنظمة مبادئ توجيهية للشركات متعددة الجنسيات نقحت في عام 2000، و هي

[1] منظمة العمل الدولية هي منظمة تابعة لمنظمة الأمم المتحدة، وهي متخصصة في الترويج للعدالة الاجتماعية وحقوق الإنسان وشروط وظروف العمل النموذجية، تأسست عام 1919 ومقرها مدينة جنيف السويسرية، وتحولت إلى وكالة متخصصة تابعة للمنظمة الأممية عام 1946، تقوم بوضع المعايير الدولية الخاصة بالعمل على هيئة اتفاقيات وتوصيات.

[2] مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع (الاتجاهات و القضايا الراهنة)، مرجع سابق، ص : 30.

أشمل مجموعة مبادئ توجيهية تعتمد اعتمادا متعدد الأطراف. و هي تغطي الكشف عن المعلومات و العمالة و العلاقات الصناعية و البيئة و الرشوة و مصالح المستهلكين و العلم و التكنولوجيا و القدرة على المنافسة و الضرائب.

5.منتدى الاتحاد الأوروبي لأصحاب المصلحة المتعددين المعني بالمسؤولية الاجتماعية للشركات:

منذ منتصف التسعينات دعا البرلمان الأوروبي إلى اعتماد مدونات سلوك للشركات متعددة الجنسيات الأوروبية العاملة في البلدان النامية. و في إطار مؤتمر قمة المجلس الأوروبي المنعقد أصدرت المفوضية الأوروبية كتابا اخضرا في عام 2001. شكل بداية مناقشة مفهوم المسؤولية الاجتماعية. و توصي الإستراتيجية بإتباع نهج متوازن وواسع النطاق تجاه المسؤولية الاجتماعية، بما يشمل القضايا الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية و مصالح المستهلكين. و في 2002 تم إنشاء منتدى أوروبي لأصحاب المصلحة المتعددين يعنى بالمسؤولية الاجتماعية، مهمته إعداد تقرير يقدم إلى المفوضية، و يتضمن توصيات باتخاذ تدابير جديدة في هذا المجال.

6.مبادئ سوليفان العالمية حول المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

أقدم مبادرة لصيغة قواعد سلوك المنظمات قام بها رجل الدين "ليون سوليفان" عام 1977. لتحديد طريقة القيام بأعمال تجارية في ظل نظام الفصل العنصري في جنوب إفريقيا. حيث طور عام 1999 (مبادئ سوليفان العالمية). و التي من أهم أهدافها:" دعم العدالة الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية من قبل المنظمات التي تقوم بأعمال تجارية، و دعم حقوق الإنسان و تشجيع تكافؤ الفرص في كل مستويات التوظيف. مع مراعاة التنوع العرقي و الاختلافات الجنسية في تشكيل لجان التعيين بالوظائف. و تدعم أيضا هذه المبادئ تطوير العمال المحرومين للحصول على فرص أفضل و الوصول إلى مواقع الإشراف و الإدارة، و تحسين نوعية الحياة و ضمان المواساة و الكرامة لهم"[1].

7.المنظمة العالمية للمعايرة (معيار 14000ايزو و معيار 26000ايزو):

أصدرت المنظمة العالمية للمعايرة (الايزو) [2] العديد من المواصفات المهمة المتعلقة بالإدارة البيئية (ايزو14000)، و تحديدا (ايزو 14001) التي عرفت انتشارا و التي تهدف إلى قيـــاس اثـــر نـــشاطات

[1] هاني الحوراني، حاكمية الشركات و مسؤولياتها الاجتماعية في ضوء الازمة الاقتصادية العالمية الراهنة، مقدمة إلى المؤتمر الثاني حول "مواطنة الشركات و المؤسسات...و المسؤولية الاجتماعية"، صنعاء 24-25 يونيو 2009، ص : 12.

[2] الآيزو "ISO" هي المنظمة الدولية للتقييس هي منظمة غير ربحية مقرها في جنيف بدأت فعليا العمل في عام 1947م، وتضم في عضويتها ممثلين عن أكثر من 561 هيئة تقييس وطنية، وتتمثل جهودها بوضع مواصفات ومقاييس موحدة ومقبولة من كل الأطراف والدول لتقييم جودة المنتجات والخدمات المتبادلة.

المنظمة على البيئة. حيث تأخذ بعين الاعتبار عدة محاور متعلقة بالبيئة مثل : تلوث الهواء، الفضلات التي ترمى في البحار، تلوث التربة، تسيير الفضلات، استعمال المواد الأولية و الموارد الطبيعية.

أما (ايزو 14004) فهي تعطي الإرشادات و التوجيهات حول نظام الإدارة البيئية و كيفية تطبيقه و فحص نتائجه، و تحدد متطلبات هذا النوع من الأنظمة، كما أطلقت المنظمة العالمية للمعايرة في سنة 2010 مواصفة جديدة تعنى بالمسؤولية الاجتماعية. و هي ايزو 26000[1]، هذه المواصفة توضح للمؤسسات كيفية دمج معايير المسؤولية الاجتماعية و الحوكمة و الأخلاق في العملية الإدارية.

8.معيار المسائلة الاجتماعية (SA 8000) الصادر عن المنظمة الدولية للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية:

تعتبر المواصفة (SA 8000) من أهم المواصفات التي أصدرتها المنظمة الدولية للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية[2]. و هي تتعلق "باحترام الحقوق الاجتماعية (حقوق العامل، منع تشغيل الأطفال، منع الإجبار على العمل). و ترتكز على اتفاقات منظمة العمل الدولية و معايير ايزو، و تمنح للمنتجين أو مقاولي الباطن"[3]. و تغطي معايير هذه المواصفة برامج الإشراف و مراقبة التميز و الأجور، و منافع و ساعات العمل، الصحة و السلامة و حرية التجمع و التفاوض الجماعي و إدارة الأنظمة.

9.مبادرة التقارير الدولية (GRI):

أطلقت هذه المبادرة في عام 1997، بهدف تطوير مجموعة من الأدلة الإرشادية الخاصة بإعداد تقارير التنمية المستدامة. و في عام 2002 أصبحت هذه المبادرة أحد المراكز المتعاونة مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة. و تعمل أيضا بالتعاون مع مبادرة الاتفاق العالمي. و العضوية في هذه المبادرة مفتوحة لكل المنظمات، و منذ إنشائها عملت هذه المبادرة على تطوير مجموعة من الأدلة الإرشادية الخاصة بمؤشرات الاستدامة داخل منظمات الأعمال و التي يمكن أن تستخدم في إعداد التقارير الدورية. و من أهم إصدارات هذه المبادرة "أدلة إعداد تقارير التنمية المستدامة" الصادرة عام 2002.

10.جمعية المحاسبين القانونيين المعتمدين(ACCA):

قامت الجمعية بإصدار دليل إرشادي للممارسات الأفضل في تقارير الاستدامة البيئية والاجتماعية. و قد تم الاقتداء بها في كثير من الحالات، وساهمت في النهوض بجودة التقارير العالمية.

---

[1] سيأتي التفصيل لاحقا بخصوص هذه المواصفة.

[2] المنظمة الدولية للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية هي منظمة غير حكومية لا تهدف إلى الربح، تأسست في عام 1997، تسعى إلى تحسين مجتمعات العمل من خلال الترويج لمعايير اختيارية و القيام بالفحص المستقل و الإبلاغ العام.

[3] Alain Chauveau et Jean-jacques Rosé;op-cit; p :226

المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية و المفاهيم القريبة منها:

أصبحت بيئة الأعمال تشهد متغيرات متسارعة أكثر من أي وقت مضى. حيث "أدى التطور الهائل في تقنيات الصناعة و الزراعة و التجارة و المعلوماتية إلى تعزيز النشاط الحر، و اتساع نطاق العلاقات الإنسانية، و تعدد أنواع النشاطات التجارية و الاقتصادية. و بالموازاة مع ذلك ظهرت محاذير أخلاقية و قانونية و نظامية في ممارسة هذه النشاطات"[1].

و مقابل هذه المحاذير ظهرت مفاهيم و ممارسات رشيدة. تدعو إلى التأكيد على أهمية مراعاة الأخلاقيات و المسؤولية الاجتماعية من طرف منظمات الأعمال، سنتعرض لها في هذا المطلب.

1. المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال :

الخلق لغة هو الطبع و السجية، و هو يشكل صورة الإنسان الباطنة، و الأخلاق هي مجموعة القيم و التي يعتمد عليها الأفراد في التمييز بين ما هو جيد و ما هو سيء و تمييز الصواب من الخطأ.

و تعرف أخلاقيات العمل بأنها "اتجاه الإدارة و تصرفها تجاه موظفيها و زبائنها و المساهمين و المجتمع عامة و قوانين الدولة ذات العلاقة بعمل المنظمات. و تعرف أيضا بأنها مجموعة المبادئ السلوكية و القيم التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة في التمييز بين الصواب و الخطأ"[2]. و هناك ثلاث مصادر لأخلاقيات العمل هي:

- العمليات التربوية و الاجتماعية و المعتقدات الدينية التي تستند على القيم المشتركة بين الأفراد.
- الاعتقادات الشخصية للفرد التي من خلالها تتحدد المعايير المرتبطة بسلوكه و حرية تصرفه.
- القوانين و التشريعات التي تتمثل بالمعايير القانونية الموثقة إذ تتحدد سلوكيات الأفراد و المنظمات و القيم الأخلاقية بتطبيق هذه القوانين و التشريعات.

و هناك علاقة قوية بين المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال و أحيانا متداخلة و مترابطة، فالحديث عن إحداهما بشكل صريح أو ضمني يقود للحديث عن الأخرى كما أن الأدبيات الحديثة في الإدارة تقوم على فصل نمطي يحمل عنوانا مشتركا هو المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الإدارة.

---

[1] كميل حبيب و جان بولس، أخلاقيات الأعمال في عالم متغير، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، بدون رقم طبعة، 2007، ص : 22.

[2] ليث سعد الله حسين و ريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين و انعكاسها على أخلاقيات العمل(دراسة لآراء عينة من منتسبي بعض مستشفيات مدينة الموصل)، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث تحت عنوان "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 27 – 29 نيسان 2009، ص:6.

فمن جهة، تحمل المسؤولية الاجتماعية في أحد أبعادها مسؤولية أخلاقية. فهي تمثل منظورا عمليا ذو أبعاد متعددة منها البعد الأخلاقي. مع العلم أن "الأخلاقيات أسبق لدى الأفراد في المجتمع من مسؤوليتهم الاجتماعية، و هي أيضا أسبق لدى الأفراد في المنظمات من المسؤولية الاجتماعية، و لا شك أن النزوع الأخلاقي كان قديما و استمر حتى الوقت الحاضر في حين أن كثير من المفاهيم و المواقف عن المسؤولية الاجتماعية ترتبط بالتطورات الحديثة في المجتمع"[1].

و تعتبر المسؤولية الاجتماعية أكثر انسجاما مع الأخلاقيات و أكثر تعبيرا عنها، و من المؤكد أن الأخلاقيات في السلوك العام للأفراد في المجتمع تعمل على تحقيق المسؤولية الاجتماعية كما تمثل أساسا قويا للتطور نحو مفاهيم جديدة لأخلاقيات الإدارة التي تطورت فيما بعد.

و من جهة أخرى، هناك علاقة متداخلة بين المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال. "إذ أن أولوية الكفاءة في تعظيم موارد المنظمة من أرباح و ما شابه ذلك كانت في المرحلة الأولى و لغاية ستينات القرن العشرين. في حين نرى أن المرحلة الثانية كان التركيز على المسؤولية الاجتماعية في الأدبيات الإدارية إلى جانب التأكيد على الكفاءة خلال سنوات السبعينات"[2].

و من ثم يمكن القول أن "هناك تداخلا كبيرا بين المفهومين. و بالتحديد في بدايات ممارسة شكل من أشكال المسؤولية الاجتماعية منذ الثورة الصناعية و بدايات القرن العشرين داخل المصانع. و من خلال الاهتمام بظروف و بيئة العمل و نوعيتها. و هكذا و بعد السبعينات أصبح للمسؤولية الاجتماعية بعد أخلاقي جعلها تتداخل مع أخلاقيات الإدارة عموما"[3].

و لكن بالرغم من أن المسؤولية الاجتماعية تحمل بعدا أخلاقيا، إلا أن تطور هذا المفهوم يكمن في النموذج الاقتصادي نفسه (و هو النموذج القائم على الكفاءة و تعظيم الربح). و بالمصلحة الذاتية الصرفة التي لم تعد قادرة بأشكالها القديمة على مجاراة التطور في المفاهيم و الممارسات الجديدة. فتحولت إلى نمط المصلحة الذاتية المتنورة الأكثر توازنا، يتضح هذا التحليل من خلال[4]:

- الإخلال بالمسؤولية الاجتماعية يمكن أن ينجم عنه متابعات قضائية. و بالتالي تكاليف تتحملها المنظمة. فالمسؤولية الاجتماعية هي نتاج تحليل رشيد للمنفعة العائدة في ظل ظروف جيدة.
- أثبت التحليل الاقتصادي لمنظمات الأعمال أن للمسؤولية الاجتماعية مردود للشركة. فهي وسيلة فعالة لتعزيز سمعة الشركة و تحسين صورتها إزاء المستهلكين.

---

[1] نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة و المسؤولية الاجتماعية، مرجع سابق، ص :216.
[2] ليث سعد الله حسين و ريم سعد الجميل، مرجع سابق، ص:10.
[3] ليث سعد الله حسين و ريم سعد الجميل، نفس المرجع سابق، ص: 11.
[4] نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة و مسؤوليات الأعمال في شركات الأعمال، مرجع سابق، ص- ص : 217-218

- القانون الحديدي للمسؤولية الاجتماعية قائم على التلويح بالتشريع لإلزام المنظمات بالالتزام بمسؤولياتها الاجتماعية. و في حالة عدم تبنيها فان القانون معني بفرضه عليها. و لذلك فان تبني المسؤولية الاجتماعية يجنب المنظمة الوقوع تحت طائلة القوانين الحالية والالتزام بالقوانين الجديدة.

2.المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة:

استخدمت عبارة التنمية المستدامة للمرة الأولى في عام 1980 في الإستراتيجية العالمية للبقاء. و قد عرفها تقرير(بروند تلاند) بأنها التنمية التي تجيب حاجات الحاضر دون تعريض قدرات الأجيال القادمة للخطر. و في عام 1991 تطور تعريف المفهوم إلى ما يلي: "التنمية المستدامة تتضمن تحسين شروط وجود المجتمعات البشرية مع البقاء في حدود قدرة تحمل أعباء الأنظمة البيئية"[1].

و تهدف التنمية المستدامة إلى تحقيق ثلاث أهداف رئيسة هي : الاندماج و التكامل البيئي، تحسين العدالة الاجتماعية و تحسين الفاعلية الاقتصادية، و هي بذلك ترتكز على ثلاثة أبعاد أساسية هي[2]:

- البعد الاقتصادي: تعني الاستدامة استمرارية و تعظيم الرفاه الاقتصادي لأطول فترة ممكنة. من خلال توفير مقومات الرفاه الإنساني بأفضل نوعية مثل: الطعام و المسكن و الصحة و التعليم.
- البعد البيئي: يركز البعد البيئي على مراعاة الحدود البيئية. فيجب وضع حدود أمام الاستهلاك و النمو السكاني و التلوث و أنماط الإنتاج السيئة و استنزاف المياه و قطع الغابات.
- البعد الاجتماعي: يشكل الإنسان جوهر التنمية المستدامة و هدفها النهائي. فيجب الاهتمام بالعدالة الاجتماعية، و مكافحة الفقر، و توفير الخدمات الاجتماعية، و ضمان الديمقراطية.

و من الصعب التمييز بين مفهومي التنمية المستدامة و المسؤولية الاجتماعية نظرا لشدة تقاربهما. فالأول يعني التوفيق بين الجوانب الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية على مستوى عالمي. و الثاني يعني دمج الاهتمامات الاجتماعية و البيئية في النشاطات التجارية.

و تعتبر المسؤولية الاجتماعية شكل من أشكال المساهمة في التنمية المستدامة. فالكثير من متطلبات التنمية المستدامة تجد تطبيقاتها في المسؤولية الاجتماعية. أما الفرق بينهما فيكمن في أن مفهوم التنمية المستدامة تُعنى به أطراف عدة مثل: الدولة، قطاع الأعمال، المجتمع المدني، المواطنين، المستهلكين. في حين أن مناقشة موضوع المسؤولية الاجتماعية يتم على مستوى قطاع منظمات الأعمال. ونقول اختصارا بأن المسؤولية الاجتماعية تساهم في تحقيق التنمية المستدامة و هي من أهم أدواتها.

[1] المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص: 68.
[2] ناصر مراد، التنمية المستدامة و تحدياتها في الجزائر، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 46،مصر، ربيع 2009، ص:107.

3.المسؤولية الاجتماعية و حوكمة الشركات:

تعرف حوكمة الشركات بأنها النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة و مراقبتها على أعلى مستوى. من أجل تحقيق أهدافها و الوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية و النزاهة و الشفافية. و ترتكز حوكمة الشركات على ثلاث ركائز هي[1]:

- السلوك الأخلاقي: أي ضمان الالتزام بالأخلاقيات و قواعد السلوك المهني الرشيد و التوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمنشأة و الشفافية عند عرض المعلومات المالية.
- تفعيل دور أصحاب المصلحة، مثل الهيئات الإشرافية العامة و الأطراف المباشرة للإشراف و الرقابة، و الأطراف الأخرى المرتبطة بالمنظمة.
- إدارة المخاطر.

و يوضح الجدول التالي معايير تطبيق الحوكمة التي وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

الجدول(10.1): معايير تطبيق الحوكمة الخمسة وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي و التنمية

المعيار	شرحه
ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة	**يجب أن يتضمن إطار الحوكمة تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، وأن يتناسق مع القانون، وأن يقسم بوضوح المسئوليات بين السلطات المختلفة.**
حفظ حقوق المساهمين	**وتشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد في الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة.**
المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين	**وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة، وحمايتهم، و حقهم في الإطلاع على المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.**
مسئوليات مجلس الإدارة	**وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.**
دور أصحاب المصالح في ممارسة سلطات الإدارة	**تشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، و مشاركتهم في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة.**
الإفصاح والشفافية	**وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة و عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.**

المصدر: من إعداد الطالبة[2].

[1] طارق عبد العال حماد، نفس المرجع سابق ، ص: 3.
[2] بلاعتماد على: محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، طبع بنك الاستثمار القومي، مصر، بدون رقم طبعة، 2007، ص- ص :8-9.

و لكل من حوكمة المنظمات و المسؤولية الاجتماعية استقلالية نسبية تمكن من التعامل مع كل منهما باعتبارهما قضيتان قائمتان بذاتهما. حيث لكل منهما معايير و قواعد خاصة. لكن في المقابل فان كلا منهما يقود إلى الآخر بصورة أو بأخرى. فهو قد يعززه أو يضعف من شأنه، حسب الممارسات و الثقافات السائدة في هذا أو ذاك من الأسواق. غير أن البعض "يشدد على استقلالية مبادئ الحوكمة عن المسؤولية الاجتماعية باعتبارهما قضيتان منفصلتان و قائمتان بذاتهما. لكن في المقابل يشدد الاتجاه المضاد على ارتباطهما الوثيق. حيث يُنظر إلى المسؤولية الاجتماعية باعتبارها قضية تابعة للحوكمة، فيما يرى فريق آخر أن الحوكمة الجيدة هي من مكونات المسؤولية الاجتماعية"[1].

4.المسؤولية الاجتماعية و مواطنة الشركات:

لتكون المنظمة مواطنا صالحا عليها السعي لتحقيق ليس فقط المصلحة المالية لحملة الأسهم. بل مصالح أصحاب المنفعة الآخرين. كما أن الأمر لا يتوقف عند المشاركة في الأعمال الخيرية، بل" يتضمن أيضا المشاركة الفعالة في البرامج التعليمية و الالتزام بحماية البيئة، و المشاركة بالوقت و الجهد من أجل تحسين ظروف المجتمعات. إلى جانب العمل وفقا لمبادئ الشفافية و المسؤولية. و إنتاج السلع و الخدمات الآمنة ذات الجودة العالية، و يجب أن تصبح المواطنة الصالحة للشركات ممارسة منتظمة و ليست حدثا فرديا يتعلق بالقيام بعمل نبيل. كما يجب أن تصبح جزءا من ثقافة المنظمة" [2].

من خلال هذا التعريف يتبين أن مفهومي المواطنة و المسؤولية الاجتماعية قريبان جدا إلى درجة التطابق، و غالبا ما يستعمل المصطلحان للدلالة على نفس المفهوم.

في ختام هذه المبحث نخلص إلى أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم حديث النشأة نسبيا خصوصا في مجال الأعمال و في مجال القطاع الخاص. و تعرف بأنها مجموعة الالتزامات الأدبية أو المعنوية التي تتحملها منظمات الأعمال طواعية لدعم النمو الاقتصادي للمجتمع، أو تحقيق التقدم الاجتماعي، أو الإسهام في حماية البيئة. و بالرغم من أنها غير مدعومة بإلزام قانوني إلا أنها تستمد أهميتها من كم المكاسب التي يمكن أن تحققها سواء لمنظمة الأعمال أو لأصحاب المصلحة أو للمجتمع ككل.

و يتعدى مفهوم المسؤولية الاجتماعية مجرد الهبات و المساعدات الخيرية ليشمل جوانب أخرى سواء ذات طابع اقتصادي. كالمساهمة في حل المشكلات الاجتماعية مثل البطالة و تردي المستوى المعيشي، أو طابع اقتصادي كتحسين أداء الاقتصاد المحلي، أو طابع بيئي كالحفاظ على البيئة من التلوث و حماية الموارد الطبيعية. و يشمل نطاقها أطرافا متعددة داخلية و خارجية.

---

[1] هاني الحوراني، حاكمية الشركات و مسؤولياتها الاجتماعية في ضوء الأزمة الاقتصادية العالمية الراهنة ، مرجع سابق، ص: 19.
[2] جون سوليفان و ألكسندر شكولنيكوف جوش ليتشمان، ،مرجع سابق، ص: 8.

المبحث الثالث: المكاسب المحققة من ممارسة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال

يجب ممارسة المسؤولية الاجتماعية من منطلقات بعيدة عن حسابات الربح والخسارة، لأنه واجب طوعي مستحق من منظمة الأعمال إلى مجتمعها. إلا أن هذا لا يعني أننا يجب أن ننكر على المنظمات تحقيقها لمنافع ناتجة عن ممارساتها المسئولة. فليس من المسيء لها الجمع بين الأخلاق و المكاسب الاقتصادية، لكنه قد يكون كذلك لو استعملت المسؤولية الاجتماعية كمعبر لتحقيق مكاسب مادية بحتة و ليس بدافع المواطنة. سيتم الحديث من خلال هذا المبحث عن أهم المكاسب المحققة من تبني المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، و هو مقسم على النحو التالي:

- ***المطلب الأول: المكاسب الاقتصادية و الاجتماعية لمنظمات الأعمال المسئولة اجتماعيا،*** و فيه سنذكر أهم المكاسب المادية و الاجتماعية التي تحصدها المنظمة من جراء الالتزام الاجتماعي.
- ***المطلب الثاني: الدور الرائد للمسؤولية الاجتماعية في ظل التحديات الاقتصادية الدولية الراهنة،*** و سنوضح فيه دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنمية الاقتصادية و التنمية المستدامة. و استعمالها كثقافة من شأنها دعم نظم إدارة البيئة، و الوقاية من الأزمات المالية و الاقتصادية.
- ***المطلب الثالث : المواقف المتباينة تجاه المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال،*** و سنعرض فيه وجهتي النظر المعارضة و المؤيدة لممارسة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال.

المطلب الأول: المكاسب الاقتصادية و الاجتماعية لمنظمات الأعمال المسئولة اجتماعيا:

يتحمل قطاع الأعمال مسؤولية اجتماعية سواء كانت دوافع ذلك داخلية أو خارجية. و هو ما يشعر المنتمين إلى قطاع الأعمال بأن عليهم التزامات تجاه المجتمعات التي يتعاملون معها محليا. بل تمتد هذه الالتزامات لتشمل البشرية جمعاء. ووعي قطاع الأعمال بهذا الأمر يعكس نضجه الأخلاقي.

1. لماذا المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال؟

1.1 أهمية تبني منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية:

تتمثل أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية في ما يلي:

1.1.1 ضرورة الربط و التوفيق بين قيم المجتمع و فلسفة و سياسات قطاع الأعمال:

في ظل الثورة الهائلة في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال لم يعد هناك أي مجال للانعزال عن المجتمع، و الابتعاد عن عاداته و قيمه. بل يتعين على منظمات الأعمال التجاوب مع أوضاع

المجتمع و ما يسوده من قيم و ما يحكمه من عادات و تقاليد، و مسايرة كل تغيير و ظرف يحدث في المجتمع. إذ أن وقوع أي أزمة أو كارثة تستدعي ضرورة قيام قطاع الأعمال بمسؤولياته في حلها.

2.1.1 تأثر المنظمة بمن حولها و تأثيرها عليهم باعتبارها نظام مفتوح:

إن المسؤولية الاجتماعية نابعة من مصادر القوة الاجتماعية التي تمتلكها منظمات الأعمال الإنتاجية كقطاع رئيسي في المجتمع. و تتمثل جزئيا "بفرص العمل التي تقدمها لمختلف الأفراد في المجتمع بمن فيهم الأقليات. و تسهم المنظمات كذلك في بعض المشكلات البيئية و على رأسها التلوث. و بالتالي على هذه المنظمات تحمل مسؤولياتها الناتجة عن القوى المتعددة التي تتمتع بها و تمارسها في علاقاتها و تفاعلاتها و مدخلاتها و مخرجاتها، داخل الإطار المجتمعي و البيئي الذي يحيط بها"[1].

3.1.1 التعويض عن الأضرار التي قد يكون ألحقها قطاع الأعمال بالمجتمع:

قد يلحق بقطاع الأعمال أضرار مختلفة من جراء عمل المنظمات فيه، سواء كان ذلك بدون قصد أم كان نتيجة لانحرافات أقدم عليها بعض المنتمين إليه. هذا قد يؤدي إلى خلق موقف عدائي من طرف الرأي العام. فقد توجد صناعات ملوثة أو قد تتسبب منظمة الأعمال في مخلفات كيماوية أو ضوضاء عالية أو روائح نفاذة تزكم الأنوف. كما قد تنحرف بعض المنظمات فتلجأ إلى الغش التجاري أو التهرب الضريبي. كما قد تمر بمشكلة في السيولة المالية تضطر معها إلى التخفيض من عدد العمال. إن إمكانية مرور المنظمات بهذه المواقف يحتم عليها تعويض التقصير من منطلق المسؤولية الاجتماعية هذا إن عجزت بادئا ذي بدء في تجنب هذه الظروف.

4.1.1 المسؤولية الاجتماعية التزام تجاه المجتمع و استثمار لمصلحة المنظمة :

تحقق المسؤولية الاجتماعية المنفعة المتبادلة بين المجتمع و منظمة الأعمال. ذلك أنها تمثل "عقدا بين المنظمة و المجتمع تلتزم بموجبه المنظمة بإرضاء المجتمع و تحقيق مصالحه، و ذلك من خلال قيامها بالكثير من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر و مكافحة التلوث، و خلق فرص العمل و حل الكثير من المشاكل. و من جهة أخرى فإنه من المهم الاستثمار في المجالات المختلفة للمسؤولية الاجتماعية مثل الأعمال الخيرة. بحيث أصبحت تعد إستراتيجية كونها تجلب منافع كثيرة للمنظمة كزيادة المبيعات أو تعزيز الصورة الذهنية[2].

---

[1] محمد نصار ذيب المرشد،مرجع سابق، ص:49.

[2] فاتح عبد القادر الحوري و ممدوح الزيادات و هايل عبابنة، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية:"دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية"، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، تحت عنوان "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن،27 – 29 أفريل 2009، ص: 5.

5.1.1 ارتباط إستراتيجية المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية:

ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية يأتي كجزء من إستراتيجية المنظمة الهادفة إلى تحقيق أهدافها الخاصة من جهة، و التكيف مع البيئة و الاستجابة لمتطلباتها من جهة أخرى. فدراسة المسؤولية الاجتماعية تأتي "كأحد أبعاد البيئة ذات التأثير المهمين على واقع عمل منظمة الأعمال، و هي ذات أولوية لما لذلك من أثر على رسم استراتيجيات المنظمات. لأن البيئة تحتوي على عوامل تقع خارج حدود المنظمة أي في البيئة الخارجية و تؤثر على المنظمة إما بشكل مباشر أو غير مباشر. و من هذه المتغيرات ما هو مادي و ملموس و ما هو غير مادي كالالتزام الاجتماعي"[1].

2.1 العوامل التي ساعدت على ممارسة المسؤولية الإجتماعية في منظمات الأعمال:

هناك العديد من العوامل التي ساعدت منظمات الأعمال على تبني المسؤولية الاجتماعية، منها:

- ازدياد تأثير منظمات الأعمال على مجتمعاتها، و اكتسابها وزنا اقتصاديا يؤثر بشكل مباشر في المجالات الاجتماعية و البيئية، مما استلزم على هذه المنظمات تحمل تبعات نشاطاتها.
- تعرف المنظمة بأنها كيان اجتماعي بالدرجة الأولى. لذلك من الطبيعي أن تتحمل مسؤولياتها تجاه المجتمع الذي تعيش فيه، و تشاركه كل ظروفه، و تساهم في حل مشكلاته حتى و لو لم تكن هي المسئولة عنها بشكل مباشر أو غير مباشر.
- تزايد وعي العملاء و المتعاملين مع المنظمات، و حرصهم على أن تكون هذه الأخيرة ذات سمعة طيبة و تحظى منتجاتها أو خدماتها بدرجة عالية من الجودة دونما التسبب في تكلفة اجتماعية.
- تزايد الضغوطات على منظمات الأعمال من قبل المنظمات غير الحكومية (المدافعة عن حقوق العمال، و عن البيئة،...الخ). هذا يستوجب الاهتمام بالجوانب الاجتماعية و الأخلاقية و البيئية.
- تغير دور الإدارة، فبعد أن كانت مسئولة بشكل رئيسي عن رغبات و مصالح المساهمين أو الملاك، أصبحت اليوم مطالبة بتحقيق التوازن المستمر بين مصالح العديد من الأطراف: العملاء، الموردون، العاملون، المجتمع، البيئة...
- أصبحت استمرارية المنظمات مرتبطة بدرجة إشباعها للحاجات الاجتماعية و الأخلاقية. و ذلك في ظل تمتع المجتمعات بمستويات معيشية عالية غيرت من اهتماماتها و نظرتها للمنظمات.
- ظهور مشكلات بيئية و اجتماعية و اقتصادية على المستوى الدولي (التلوث، الاحتباس الحراري، الفقر، البطالة، استغلال الأطفال في العمل....). يجب أن تتواجد من أجلها حلول شاملة و دائمة تتجنب وقوعها مرة أخرى، لأنها تمثل تهديدا كبيرا حاضرا و مستقبلا.

[1] محمد نصار ذيب المرشد، مرجع سابق، ص: 27.

2. مكاسب المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

1.2 أهم المكاسب التي تجنيها المؤسسة الملتزمة اجتماعيا:

1.1.2 تعزيز سمعة الشركة و علامتها التجارية:

تؤدي الممارسات التجارية المسئولة إلى تعزيز مكانة المنتج أو السلعة و تقوية سمعة منظمة الأعمال. و في المنظمات الحديثة تعد السمعة هي القيمة التي تخلق منهج العمل، وتحظى باهتمام بالغ من أصحاب المصلحة و تستقطب الأيدي العاملة ذات الكفاءة العالية. حيث أشارت إحدى الدراسات إلى أن سمعة المنظمة تعد من أهم معايير نجاحها. و "تشير نتائج الدراسة التي تم توزيعها على 1500 مدير في أكثر من 1000 شركة عالمية كبرى إلى أن 60 % تقريبا ممن شملتهم الدراسة يرون أن السمعة الجيدة يمكن أن تسهم بنحو 40% من القيمة السوقية لأسهم منظمات الأعمال، و تسهم أيضا في قدرة المنظمة على مواصلة تحقيق الأرباح و الأداء الجيد"[1].

ووفقا لدراسة قامت بها إدارة تقييم الاستدامة الأمريكية (SAM) "فإن % 73 من المنظمات التي كانت موضع التحليل قالت إن تعزيز السمعة كان أحد الفوائد الرئيسية للالتزام بالمسؤولية"[2].

و من الأمثلة على تأثير المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية على السمعة نذكر مثالين[3]:

- منظمة (Johnson & Johnson) و التي اعتبرت وفقا لاستفتاء أجرته مجلة (Fortune) الأمريكية الأفضل وسط الشركات الأمريكية في مجال تحمل المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية. و قد انعكس اهتمام الشركة بمصالح المجتمع في وثيقة أطلق عليها اسم (عقيدتنا). و تنص هذه الوثيقة على الصراحة و النزاهة في سياسة الشركة. و تأكيد الشركة على تحملها لخسائر في مقابل عدم السماح بظهور سلع غير نوعية أو مضرة بالمجتمع أو المستهلك، كما تدعم الشركة برامج اجتماعية مختلفة.
- منظمة (The Body Shop) و التي اشتهرت بسمعة سيئة في السابق نتيجة النقد الموجه إلى مقاييسها البيئية و الأخلاقية و الاجتماعية، سبب لها هذا النقد صورة قاتمة جعلتها دائما في موضع الشك و الريبة في نظر المستهلك و المجتمع عرضها للضعف في مواجهة منافسيها في السوق.

---

[1] جون سوليفان و ألكسندر شكولنيكوف جوش ليتشمان، مرجع سابق، ص: 19.
[2] موقع مجموعة عمل شركة سيب للأداء الاجتماعي، خريطة الأداء الاجتماعي، (2011/05/01)، www.seepnetwork.org.
[3] عدي جمال البطاينة، مرجع سابق، ص-ص: 36-37.

2.1.2 تنمية رأس المال المسئول اجتماعيا:

تعود الجذور الحديثة لمفهوم الاستثمار المسئول اجتماعيا إلى سنوات الستينات من القرن الماضي، مع تطور النشاطات الاجتماعية: حقوق الإنسان، حقوق المرأة، و حماية البيئة. و "انطلاقا من سنوات السبعينات من القرن الماضي تركز الاستثمار المسئول اجتماعيا حول محاربة التمييز العنصري. و عقب نهاية حقبة التمييز العنصري (الأبارتيد) في 1993 ظهر جيل جديد من رؤوس الأموال المستثمرة اجتماعيا. فالأمر لم يعد يتعلق بمجرد الابتعاد عن الممارسات السيئة بالاعتماد على معايير معنوية. و لكن تبني أفضل الممارسات الاجتماعية و البيئية و الأخلاقية، أي تطبيق مفهوم التنمية المستدامة الذي يجمع بين: المردودية الاقتصادية و التناسق الاجتماعي و الانشغالات البيئية"[1].

و بالرغم من أن صناديق الاستثمار الملتزم اجتماعيا تشكل أقلية ضئيلة من الصناديق العالمية الخاضعة للإدارة، نجد أن حصتها السوقية تنمو سريعا. ووفقا لمنتدى الاستثمار الاجتماعي، فإن "الصناديق الاجتماعية المراقبة في الولايات المتحدة الأمريكية نمت بمقدار % 6.5 بين عامي 2001 و 2003، بالمقارنة مع انخفاض بنسبة 4% في الصناديق غير الخاضعة للمراقبة "[2].

و أظهرت دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية في سنة 2006، أن "ما مقداره 2.3 تريليون دولار من أصل 24 تريليون دولار كانت قد استثمرت في الشركات التي أظهرت أداء عالي في مجال المسؤولية الاجتماعية"[3]. كما امتدت موجة انتشار رأس المال المسئول اجتماعيا إلى الدول الأوروبية. يعرض الجدول التالي حجم هذا النوع من الاستثمارات في بعض الدول الأوروبية:

الجدول(11.1): حجم الاستثمار المسئول اجتماعيا في بعض الدول الأوروبية (سنة 2000)

الاستثمار المسئول اجتماعيا	بملايير الاورو
بريطانيا	75.52
هولندا	1.04
السويد	0.96
سويسرا	0.79

Source: Alain Chauveau et Jean Jacques Rosé, op.cit,p:26.

[1] Alain Chauveau et Jean Jacques Rosé, op.cit,p:24.
[2] موقع مجموعة عمل شربكة سيب للأداء الاجتماعي، خريطة الأداء الاجتماعي، (2011/05/01)، www.seepnetwork.org.
[3] فاتح عبد القادر الحوري و ممدوح الزيادات و هايل عبابنة،مرجع سابق، ص:5.

و تأتي أهمية رأس المال المسئول اجتماعيا من حيث أنه يعتبر شكل من أشـــكال التمويـــل. حيث تستطيع المنظمات التي تمارس المسؤولية الاجتماعية جذب المزيد من الأموال و تقليل التكـــاليف الإجمالية للإقراض. و يقوم مفهوم الاستثمارات المسئولة اجتماعيا على فكرة أن الاســـتثمارات لا تـــتم فقط بناءا على احتياجات و اهتمامات المستثمر بل على ميزة المساهمة الاجتماعية لذلك الاستثمار.

3.1.2 **تحسين الأداء المالي لمنظمات الأعمال:**

قدمت الأبحاث المتعلقة بالعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات و الربحية نتائج متناقضة و غير واضحة بسبب إشكالية صعوبة قياس الأداء الاجتماعي. حيث ركزت معظم الأبحاث على قياس بعد أو بعدين من أبعاد المسؤولية الاجتماعية و أهملت الأبعاد الأخرى، مما جعل نتائج هذه الأبحاث غير دقيقة و مختلفة. و يمكن أن نميز بين ثلاثة نظريات تفسر هذه العلاقة[1]:

- نظرية و جود علاقة سلبية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات و الربحية: تعتبر هذه النظرية انتهاج الشركات للمسؤولية الاجتماعية يقلل من قدرتها التنافسية لأنها تدفع تكاليف إضافية في مشاريع المسؤولية الاجتماعية و التي لا تدفعها الشركات المنافسة الأخرى التي لا تنتهج المسؤولية الاجتماعية. فحتى لو كانت هناك مكاسب اقتصادية للمسؤولية الاجتماعية فهي قليلة جدا مقارنة مع تكاليفها الضخمة و منه فانتهاج الشركات للمسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى إنقاص ربحية هذه الشركات.
- نظرية عدم وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات و الربحية: يرى أصحاب هذه النظرية أنه من الصعب إثبات وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية و الربحيه. و إذا وجدت أي علاقة بينهما فلا نستطيع إسنادها إلا إلى محض صدفة فقط لأنه من الصعب إثباتها إحصائيا.
- نظرية وجود علاقة عكسية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات و الربحية: تفترض هذه النظرية وجود علاقة عكسية أي أن زيادة الربحية هي التي تؤدي إلى زيادة مدى انتهاج الشركات للمسؤولية الاجتماعية وليس العكس، حيث أن توفر الموارد للشركة يجعلها قادرة على أن تستثمر في مجالات اجتماعية مختلفة.

اذن نستخلص مما سبق أنه ظهرت دراسات كثيرة تدرس العلاقة بـــين المـــسؤولية الاجتماعيـــة و الربح (الأداء المالي). و اختلفت نتائجها، و بعض هذه الدراسات صنفت إلى بحوث مسحية و منها[2]:

- مسح قام به(Pava et Krausz) في سنة 1996، و ضم حوالي 21 دراسة.
- مسح قام به (Griffin et Mahon) في سنة 1997، و ضم 62 دراسة بعض منها نتائجها متناقضة.

[1] ابن سالم عامر و بلخضر محمد العربي، تحديد طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات و الربحية، بحث علمي مقدم إلى الملتقى الدولي الثالث: "منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية"، جامعة بشار، الجزائر، 15/14 فيفري 2012، ص:7.

[2] ALLOUCHE J., HUAULT I., SCHMIDT G; « Responsabilité sociale des entreprises : la mesure détournée ? », 15ème Congrès annuel de l'Association Francophone de GRH (AGRH), Montréal,2004, p:2399.

- مسح قام به (Roman, Hayibor et Agle) في سنة 1999، و ضم 57 دراسة، عكست هذه الدراسات وجود علاقة ايجابية بين المسؤولية الاجتماعية و الأداء المالي و الاقتصادي.
- مسح قام به (Margolis et Walsh) في سنة 2002، و ضم 122 دراسة. عكست أيضا هذه الدراسات علاقة ايجابية بين المسؤولية الاجتماعية و الأداء المالي. و يوضح الجدول الموالي نتائج هذه الدراسات بشكل مختصر:

الجدول (12.1): العلاقة بين الأداء الاجتماعي (المسؤولية الاجتماعية) و الأداء الاقتصادي المالي

الدراسات المسحية	النتائج: علاقات ايجابية	النتائج: علاقات سلبية	النتائج: غياب العلاقة	النتائج: علاقات متداخلة
(**Pava et Krausz**)-**21** دراسة	**12**	**1**	**8**	
(**Griffin et Mahon**)-**62** دراسة	**33**	**20**	**9**	
(**Roman, Hayibor et Agle**)-**57**	**33**	**5**	**14**	
(**Margolis et Walsh**)-**122** دراسة	**66**	**7**	**30**	**23**
خلاصة النتائج	(% 55.2)144	(% 12.6)33	(% 23.4)61	(% 2.8)23

Source: Allouche J., Huault I., Schmidt G; « Responsabilité sociale des entreprises : la mesure détournée ? », 15ème Congrès annuel de l'Association Francophone de GRH (AGRH), Montréal,2004, p:2399.

تعكس نتائج هذه الدراسات وجود تأثير للمسؤولية الاجتماعية على الأداء الاقتصادي و المالي (55.2 %). في حين هناك دراسات أخرى أثبتت هشاشة العلاقة بين الأداء الاجتماعي و الاقتصادي (12.6 %). مع الإشارة إلى أن "هذه الدراسات تعرضت لانتقادات تتعلق بالمنهجية التي اعتُمِد عليها لإعدادها من حيث: اختيار العينة، المؤشرات و القياسات المعتمدة، و اختبار العلاقات السببية"[1].

غير أن عدد الدراسات التي دعمت اتجاه العلاقة الايجابية كثيرة. حيث وجد كل من (Albert &Barker) أن "هناك علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية و نجاح المنظمات. حيث لاحظ الباحثان أنه كلما اهتمت المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع و العاملين كلما أدى ذلك إلى نجاحها و زيادة أرباحها. و في دراسة أخرى قام بها (Owen) وُجد أن المنظمات التي تمارس المسؤولية الاجتماعية تحظى بنصيب أكبر من السوق مقارنة بتلك التي لا تمارس نشاط المسؤولية الاجتماعية"[2].

[1] ALLOUCHE J., HUAULT I., SCHMIDT G, op.cit,p:2400.

[2] حبيب الله التركستاني، مدى تطبيق الإدارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، صنعاء، اليمن، 29-30 أكتوبر 2008، ص:7.

إذن تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي لمنظمات الأعمال نتيجة زيادة الإنتاجية و تحسين نوعية المنتج. و بالتالي ارتفاع حجم المبيعات بسبب تقليل تكاليف التشغيل، وولاء العاملين للمنظمة و تفضيل العملاء و المستهلكين لمنتجات و خدمات المنظمة. و هناك بعض الإحصاءات الدالة على وجود مكاسب ذات طبيعة مالية تتحقق للمنظمة الملتزمة اجتماعيا منها:

- خلال عشرة أعوام ما بين 1989 إلى 1999 في بريطانيا وحدها ارتفع الادخار في أسهم الشركات التي تتدرج في إطار المؤسسات الملتزمة اجتماعيا من مائتي مليون جنيه إسترليني إلى ما يزيد على 2 بليون جنيه إسترليني. و الأهم من ذلك هو معدل النمو لهذه الأسهم، فقد تضاعفت قيمة هذه الأسهم على مدى ثلاث سنوات فقط من 1996-1999[1].
- بدأ عدد كبير من المستثمرين في الأسهم يشترطون التزام الشركات التي يشاركون فيها بالمسؤولية الاجتماعية. "ففي الولايات المتحدة الأمريكية كانت 10% من الأصول الاستثمارية أي حولي تريليون دولار خاضعة لشروط المسؤولية الاجتماعية"[2].
- تشير دراسات حديثة صادرة عن جامعة (Harvard) إلى أن "المنظمات التي تطبق مفهوم المسؤولية الاجتماعية يزيد معدل الربحية فيها إلى 18% عن تلك التي ليس فيها برامج لتطبيق المسؤولية الاجتماعية. كما أن المنظمات الملتزمة اجتماعيا زاد معدل نموها بمعدل أربعة أضعاف"[3].
- كما أكدت دراسة أعدها صندوق العكر الخيري أن "المنظمات والمصارف البحرينية الأقل اهتماما بالمسؤولية الاجتماعية تكبدت خسائر بلغت نحو 1.5 مليار دولار في عام 2009 "[4].
- و حسب دراسة قامت بها (IBM) "أكد ثلثا الذين شملتهم الدراسة والبالغ عددهم 250 من كبار المدراء في منظمات عالمية كبيرة قناعتهم بأن النشاطات في مجال المسؤولية الاجتماعية التكافلية تعتبر أداة هامة لخلق موارد جديدة للدخل"[5].
- كما تناولت العديد من البحوث و الدراسات العلاقة بين الأداء الاجتماعي للمنظمة و بين أدائها المالي. "حيث نشرت مجلة (Business &Society) سنة 1997 دراسة قام بها (Griffin &Mahon) على 62 منظمة. و كذا دراسة قام بها (Roman & Hayibor & Agle) و التي نشرتها نفس المجلة عام 1999 حول نفس الموضوع. و قد أشارت أغلب تلك الدراسات إلى وجود علاقة ايجابية بين الأداء الاجتماعي و الأداء المالي لتلك المنظمات التي شملتها الدراسة"[6].

---

[1] موقع اقتصاد و أسواق، المسؤولية الاجتماعية للشركات ..إلزام أم التزام؟!!،(2010/04/11)، www.ekwas.net.
[2] موقع مدونات جيران،ابراهيم غرايبية، المباديء الأخلاقية في العمل الاقتصادي، (2009/02/10)، www.ibrahimgharaibeh.com.
[3] الموقع الالكتروني لمجلة الشرق الأوسط، علي مطير، إطلاق أول دراسة من نوعها في برامج المسؤولية الاجتماعية، (2009/02/05)، www.aawsat.com.
[4] موقع يومية الوقت الالكترونية، الشركات الأقل مسؤولية بالمجتمع تخسر 1.5 مليار دولار،(2010/05/09)، www.alwaqt.com.
[5] موقع magazin de deutschland، ، قيم أخلاقية جديدة في الاقتصاد، (2010/04/14)، www.magazine-deutschland.de
[6] فؤاد محمد حسين الحمدي،"الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات و انعكاساتها على رضا المستهلك"، رسالة دكتوراه في تخصص فلسفة في إدارة الأعمال-جامعة بغداد، غير منشورة، العراق، 2003، ص : 41.

و ما يمكن استخلاصه مما سبق، هو أن العلاقة بين الأداء المالي والأداء الاجتماعي تبادلية أكثر من كونها أحادية البعد. وكلاهما يؤثر على الآخر. فالمنظمات الناجحة ماليا تنفق أكثر على الأداء الاجتماعي لأنه يمكنها تحمل هذه النفقات. في حين أن الأداء الاجتماعي يساعد المنظمات في أن تصبح أكثر نجاحا في الجانب المالي. وبهذا فإن الكثير من الدراسات تدعم موقفنا الرافض للحجة القائلة بأن المسئولية الاجتماعية تتعارض مع مصلحة المساهمين في تعظيم أرباحهم و ثرواتهم. فالأداء التنظيمي يعد مفهوما واسعا يشمل كلا من الأداء المالي والأداء الاجتماعي .

4.1.2 **تحقيق التقارب بين الشركة و المجتمع:**

تمارس الكثير من منظمات الأعمال برامجا متنوعة للمسؤولية الاجتماعية للتقرب أكثر من المجتمع و المساهمة في حل مشكلاته. و من أمثلة المنظمات ذات الالتزام الاجتماعي شركة(Uniliver)[1] "و التي تخصص ما قيمته 1% من أرباحها قبل اقتطاع الضرائب على المبادرات المجتمعية سنويا. و ينفق أكثر من نصف المبلغ على البرامج الصحية و التعليمية. هذا بالإضافة إلى مبادرات أخرى تشمل تدريب الكثير من الشباب العاطل عن العمل في بلدان مختلفة لها فيها فروع و تشترك فيها مع منظمات محلية(اندونيسيا). كما تملك مشاريع في كثير من الدول لتحسين فعاليتها في إدارة و توفير الطاقة و توفير المياه"[2].

و نعرض مثال آخر لمنظمة (communicopia) و هي منظمة اتصالات كولومبية، عملت على موازنة الأولويات الاجتماعية و البيئية و المالية دعما منها للتغيير الإيجابي في المجتمع. حيث" تبنت مبادئ عمل أخلاقية في تعاملها مع المستهلكين و العاملين و المجتمع ككل، و في عام 1999-2000 منحت 120 ألف دولار للمنظمات غير الهادفة إلى الربح، كما قامت بمنحها خصومات في الحصول على الانترنت. و ذلك سعيا منها إلى تقوية الروابط مع المجتمع و البيئة و كسب ثقتهم"[3].

5.1.2 **إدارة المخاطر الاجتماعية و البيئية:**

تعتبر ممارسات المسؤولية الاجتماعية من قبل منظمات الأعمال شكلا من أشكال إدارة المخاطر الاجتماعية و البيئية. فبدلا من الوقوع تحت تأثير أنشطتها اللامسؤولة تجاه المجتمع و البيئة، تستبق المنظمة ذلك بممارساتها المسئولة، من خلال المشاركة في برامج تحسين الأوضاع البيئية و

---

[1] يونيليفر هي شركة متعددة الجنسيات، لديها موظفين و شركاء في الأعمال و أصحاب مصلحة في كل القارات و تم إنشاؤها في سنة 1930، و يشمل نشاطها على شعبتين هما: شعبة الأغذية و شعبة العناية المنزلية و الشخصية و تشمل العلامات التجارية في الأغذية أسماء معروفة مثل "ليبتون" و "كنور"، أما العلامات التجارية في مجال الرعاية المنزلية و الشخصية فمنها "دوف"، و "صانسيلك" و غيرها.

[2] مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع، مرجع سابق، ص : 122 .

[3] فؤاد محمد حسين الحمدي، مرجع سابق، ص : 44

الاجتماعية. و هذا من شأنه تخفيض حجم الغرامات و تخفيض الأحكام المخالفة للقانون الصادرة ضدها. و تخفيض حجم التكاليف الناجمة عن تحمل الأخطاء البيئية و القانونية التي تقع فيها.

6.1.2 **جذب القدرات والكفاءات البشرية وتحفيزها وتطويرها والحفاظ عليها:**

تتميز المنظمات المسئولة بكونها قادرة على استقطاب اليد العاملة ذات الكفاءة العالية و الحفاظ عليها نظرا لان سمعتها تؤهلها لذلك. كما يولد الالتزام الاجتماعي لدى الإطارات رغبة في الاستمرار بالعمل فيها، لأنه معروف عنها الالتزام القانوني و الأخلاقي تجاه كل أصحاب المصالح فيها بمن فيهم العمال، و ترتفع فيها مستوى الشفافية و النزاهة، تحترم فيها أخلاقيات الأعمال.

و يمكن أن نستنتج من المكاسب المذكورة أعلاه أن المسؤولية الاجتماعية يمكنها أن تكون ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال التي تقوم بممارستها، و الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول(13.1): ملخص يعرض مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية

استعمال المسؤولية الاجتماعية كأداة لخلق ميزة تنافسية	وصف الآلية	توضيح للممارسات
الشرعية و الترخيص بالنشاط، المسؤولية الاجتماعية بصفها ضامنة للسمعة و أداة للتسويق	الحصول على تصريح بممارسة النشاط من طرف السلطات العمومية يرتبط غالبا بسمعة الشركة، كما أن السمعة تكسب الشركة ميزة تنافسية قد لا يمتلكها المنافسون.	استفادت شركة لافارج الفرنسية (lafage)من صورتها الجيدة (بفضل التزامها بالمسؤولية الاجتماعية) فحصلت من السلطات على تراخيص باستغلال الموارد الطبيعية في مناطق حساسة، في حين لم تحصل الشركات المنافسة لها على نفس الامتيازات.
ارتفاع التكاليف التي يتكبدها المنافسون، المسؤولية الاجتماعية كطريقة لتغيير القوى التنافسية	تشجيع المزيد من اللوائح و التنظيمات الصارمة على مستوى القطاع من طرف الشركات التي لها التزم كبير بالمسؤولية الاجتماعية، مما يضاعف من تكاليف الموائمة بالنسبة للشركات المنافسة و يصعب دخول المنافسين الجدد و المحتملين.	ساهمت الشركة الأمريكية (داو كيميكل) (Dow Chemical)في وضع معايير عالية للوقاية من تلوث البيئة، في الولايات المتحدة الأمريكية.
جذب اليد العاملة الاكثر انتاجية، حيث أن ممارسة المسؤولية	تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات ميزة جذابة للعمال	ضعت شركة (Accenture) برامجها المتعلقة بالمسؤولية

الاجتماعية هي اشارة للجودة في سوق العمل.	المرتقبين، خصوصا من يملكون كفاءات عالية.	الاجتماعية في أنظمة الاتصال التي تستهدف الطلاب و الخريجين الجدد.
زيادة المبيعات، حيث أن المسؤولية الاجتماعية تعتبر أداة تسويقية تؤثر على سلوك الزبائن.	تسمح المسؤولية الاجتماعية بالتموقع التسويقي المميز، و قد يتم اعتبارها من قبل بعض المستهلكين/الزبائن كسمة مميزة لمنتج الشركة.	قامت بعض الشركات ببناء استراتيجياتها التسويقية بناء على المسؤولية الاجتماعية، مثل (Patagonia)و (The Body Shop) كأن تكون عملية شراء منتوج ما مرتبطة بالتبرع الخيري أو الاسهام في قضية انسانية.
تخفيض المخاطر التحكم في التكاليف، المسؤولية الاجتماعية هي شكل من أشكال الفاعلية التنظيمية	يمكن أن تحقق المسؤولية الاجتماعية وفرات في المجالات الطاقوية من خلال الحد من هدر الموارد، و تخفيض المخاطر الاجتماعية و البيئية.	اقتصد (HSBC) ملايين الدولارات فقط من خلال غزالة ضوء لافتاته بعد الساعة العاشرة ليلا.
التأثير على السلوكات التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية للشركات كأداة للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.	يمكن أن تؤثر المسؤولية الاجتماعية على السلوكات المهنية، مثل المشاركة و الرضا الوظيفي، كما تمنح دور اضافي لأداء الموارد البشرية.	أظهرت دراسة قامت بها شركة استشارية انجليزية في عام 2005 أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تسمح بتخفيض معدل دوران العمل و زيادة ولاء الموظفين تجاه شركتهم.
التعلم، المهارات، المسؤولية الاجتماعية كمورد داخلي استراتيجي	تعزز المسؤولية الاجتماعية التعلم المرتبط بمجال الادارة الاجتماعية و البيئية، كما تساهم المسؤولية الاجتماعية في بناء مهارات جديدة.	نظام إدارة أصحاب المصالح في شركة (Danone) ولد الكثير من المعرفة التي يمكن نشر لاحقا في الشركة.

Source: Jean-Pascal Gond – Jacques Igalen, Manager la responsabilité sociale de l'entreprise, http://www.dareios.fr/ftp/RSE/RSE_132-137.pdf.

3.اختلاف دوافع منظمات الأعمال نحو ممارسة المسؤولية الاجتماعية:

من الصعب أن نفسر إن كان الالتزام الاجتماعي للمنظمة ذو دافع اقتصادي بحت أو اجتماعي بحت. غير أن الدور الاجتماعي محكوم بانعكاساته الايجابية على الأداء الاقتصادي و المالي." فمثلا (IBM) تبنت توزيع أجهزة حاسوب لبعض الجامعات مجانا للارتقاء بمستوى الطلاب التدريبي.لكن تم انتقادها على اعتبار أن هذا الاجراء له هدف آخر هو إكساب الطلاب مهارات مرتبطة بنوع معين بأجهزة الحاسوب و البرمجيات التي سيعاد شراؤها عندما يكون هؤلاء الطلاب موظفون مستقبلا، أي أن المنظمة أنفقت اجتماعيا في الأمد القصير لتعزز المردود المالي في الأجل الطويل"[1].

وفي دراسة ميدانية لمنظمة (KPMG) عن أوضاع المسؤولية الاجتماعية في العالم أجريت عام 2005 بالتعاون مع جامعة (أمستدرام). تمت عملية مسح ميداني ل1600 من أكبر المنظمات العالمية، أظهرت هذه الدراسة فيما يخص دوافع إصدار تقارير التنمية المستدامة و الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية أن "الاعتبارات الاقتصادية هي الدافع الرئيسي (74 %) يلي ذلك (51 %) لأسباب متعلقة بقيم المنظمة و (53 %) أسباب تتعلق بالتطوير و الابتكار و التعلم"[2]. و يوضح الجدول نتائج الدراسة:

الجدول(14.1): الدوافع وراء الالتزام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية

الدافع	النسبة المئوية
اعتبارات اقتصادية	74
اعتبارات قيمية و أخلاقية	53
الابتكار و التعلم	53
تحفيز العاملين	47
الحد من المخاطر	47
زيادة قيمة الأسهم	39
سمعة المنظمة أو الماركة	27
تحسين نسبة المساهمة في السوق	21
تقوية العلاقات مع الموردين	13
توفير النفقات	9
تحسين العلاقات مع الأجهزة الحكومية	9
دوافع أخرى	9

المصدر :المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص: 46.

[1]نعمة عباس الخفاجي و طاهر محسن الغالبي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، مرجع سابق، ص-ص: 303-304.
[2]المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التنمية المستدامة و الإدارة المجتمعية(الأدوار المستقبلية للحكومات المركزية و المحليات و القطاع الخاص و المجتمع المدني)، مرجع سابق، ص: 46.

و لإزالة هذا اللبس القائم بخصوص الأهداف الحقيقية من وراء تبني المسؤولية الاجتماعية. فان الأمر مرتبط بصدق اعتراف المنظمة بالهدف الضمني و الحقيقي من هذا الإنفاق. فإذا كان مرتبطا بتحسين صورة المنظمة تعلن عنه أما إن كان هدفا أخلاقيا و اجتماعيا بحتا تعلن عنه أيضا.

فإذا بادرت المنظمة إلى تبني المسؤولية الاجتماعية و نجم عن ذلك بالإضافة إلى المكاسب الاجتماعية مكاسب اقتصادية لا تتعارض مع الالتزام الاجتماعي. فهذا لا يقلل من أهمية مساهمتها الاجتماعية و لا تلام عليه. لكن لا يجب أن ينظر للمسؤولية الاجتماعية كوسيلة بحد ذاتها لبلوغ العوائد المالية، إنما هي التزام تجاه المجتمع يجب أداؤه و إن لم تكن له عوائد اقتصادية على منظمة الأعمال.

كما ترتبط دوافع منظمات الأعمال بعدة عوامل منها: الثقافة التنظيمية، القيادة الإدارية، حجم الضغوطات الاجتماعية التي تتعرض لها، صورة المنظمة و سمعتها، الالتزام الاجتماعي للمنظمات المنافسة لها، و عوامل أخرى اجتماعية و اقتصادية. و يبقى أن الدافع الذي يجب أن يكون السبب من وراء تبني برامج المسؤولية الاجتماعية هو الدافع الأخلاقي و الاجتماعي لأنه الأبقى و الأسمى.

المطلب الثاني: الدور الرائد للمسؤولية الاجتماعية في ظل التحديات الاقتصادية الدولية الراهنة:

الأكيد أن كل عمل تجاري ترافقه أخلاقيات و التزامات اجتماعية هو خير سواء لمنظمة الأعمال بحد ذاتها أو للمجتمع. و هذا ما بدا واضحا مع المسؤولية الاجتماعية. هذا المفهوم الذي تكشف الدراسات بل التجارب العلمية يوميا أنه يحقق مكاسب إلى أبعد مدى، و يعم نفعه ليشمل كل ما يتعلق بقضايا التنمية و البيئة على المستوى الدولي.

1. المسؤولية الاجتماعية وسيلة للمساهمة لتحقيق التنمية الاقتصادية وإستراتيجية لحماية البيئة و تحقيق التنمية المستدامة:

1.1 المسؤولية الاجتماعية و التنمية الاقتصادية:

التنمية الاقتصادية هي "العملية التي بمقتضاها يتم الانتقال من حالة التخلف إلى حالة التقدم من خلال القيام بالعديد من التغييرات الجذرية في الهيكل الاقتصادي. و تعرف أيضا بأنها العملية التي من خلالها تتحقق زيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقي على مدار الزمن، و التي تحدث من خلال تغييرات في كل من هيكل الإنتاج و نوعية السلع و الخدمات المنتجة، إضافة إلى إحداث تغيير في هيكل توزيع الدخل لصالح الفقراء"[1].

و مفهوم المسؤولية الاجتماعية هو نتاج لتوثيق الشراكة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية بين الدولة والقطاع الخاص لبناء مستقبل أفضل للأجيال القادمة. بحيث يتضمن هذا المفهوم مساهمة منظمات الأعمال في تهيئة و توفير كل متطلبات تحقيق التنمية الاقتصادية، من خلال : الاستثمار في الموارد البشرية، وخلق فرص عمل، وتوفير بيئة عمل صحية وآمنة جنبا إلى جنب مع حل المشكلات الاجتماعية والبيئية وتعزيز التنمية المستدامة. فالمسؤولية الاجتماعية تعني أداء منظمة الأعمال لكل واجباتها الاقتصادية و التنموية و الاجتماعية بالاعتماد على معايير مثالية تخدم كل أطياف المجتمع من مستهلكين و عمال و موردين و حكومة و مجتمع مدني. إن خلق مناخ ملائم اقتصاديا و اجتماعيا من خلال مراعاة حقوق كل أصحاب المصلحة يؤدي حتما إلى تحقيق التنمية الاقتصادية.

[1] محمد عبد العزيز عجايمية و عبد الرحمن يسري أحمد، التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و مشكلاتها، الدار الجامعية، الإسكندرية،بدون رقم طبعة، 1999، ص- ص :51-52 .

2.1 المسؤولية الاجتماعية و الحفاظ على البيئة :

حماية البيئة جزء لا يتجزأ من المسؤولية الاجتماعية حفاظا على الموارد الطبيعية من التدهور و ضمانا لحق الأجيال القادمة في نصيب عادل من تلك الموارد. "و يمكن لمنظمات الأعمال أن تلعب دورا بارزا في حماية البيئة من خلال السعي المتواصل لتحسين أدائها البيئي. و استخدام تقنيات و أساليب الحد من التلوث و الإنتاج الأنظف خاصة في أسواق الدول النامية، حيث تضعف البنية المؤسسية اللازمة للإدارة البيئية السليمة، و حيث تغيب التشريعات البيئية أو يتم التراخي في تنفيذها"[1].

و باعتبار البيئة أحد أهم أبعاد المسؤولية الاجتماعية فان دمجها في برامج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يعتبر حلا مناسبا و يعطيه الإطار التنظيمي الملائم في المنظمة. فبموجب الالتزام الاجتماعي للمنظمة تجاه البيئة عليها أن تضع خطة ذات كفاءة تتضمن تحديدا للأهداف المتعلقة بتطوير الأداء البيئي. و تحديد نظم الإدارة البيئية اللازم تطبيقها و اختيار فريق التنفيذ القادر على تحليل القضايا البيئية و حلها، و الالتزام بالمحاسبة البيئية و تحمل الأضرار التي قد تتسبب فيها نشاطات منظمة الأعمال، و محاولة تجنب كل ما قد يضر بالبيئة، و كذا الدعم المالي و الفني لكل المبادرات الخارجية الهادفة إلى الحفاظ على البيئة.

و قد قامت العديد من منظمات الأعمال ببرامج بيئية في إطار مسؤوليتها الاجتماعية منها[2]:

- قيام شركة (لوريال) الفرنسية لمنتجات التجميل بتبني سياسة لتخفيض استهلاك المياه، حيث انخفضت نسبة استهلاك الماء من 1.8 لتر سنة 1991 إلى 0.8 لتر سنة 1999، كما تم تخفيض الطاقة المستعملة بنسبة 33% على امتداد 8 سنوات، كما تفضل الشركة استعمال المواد الأولية المتجددة، حيث أن أكثر من 55% من المواد المستعملة ذات طبيعية نباتية.
- تمارس (الوكالة الوطنية لإدارة الفضلات المشعة)الفرنسية عدة ممارسات صديقة للبيئة منها: تحمل مسؤولياتها تجاه منتجاتها و خدماتها خلال و طول فترة دورة حياتها، كما تلتزم بتخفيض التلوث.

3.1 المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة:

تعرف التنمية المستدامة بأنها:" العلاقة بين النشاط الاقتصادي واستخدامه للموارد الطبيعية في العملية الإنتاجية وانعكاس ذلك على نمط حياة المجتمع، بما يحقق التوصل إلى مخرجات ذات نوعية جيدة للنشاط الاقتصادي وترشيد استخدام الموارد الطبيعية بما يؤمن استدامتها

[1] المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص : 40

[2] Patrick D'Humières et Alain Chauveau, les pionniers de l'entreprise responsable, édition d'organisation, France, 2000, p:62; p:78.

وســـلامتها، دون أن يؤثر ذلك الترشـــيد ســـلبا على نمط الحياة وتطوره. و عناصر التنمية المستدامة ثلاثة هي: البعد الاقتصادي و الاجتماعي، البعد البيئي و البعد التقني و الإداري".[1]

فالمسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة مفهومان متقاربان جدا فالأول يعني دمـــج الاهتمامـــات الاجتماعية و البيئية في النشاطات التجارية و الثاني يعنـــي التوفيـــق بـــين الجوانـــب الاقتـــصادية و الاجتماعية و البيئية. فلو لاحظنا مجال تطبيق المسؤولية الاجتماعية و الذي يشمل العناصر التالية:

- احترام البيئة: مكافحة التلوث، إدارة الفضلات، الاستغلال العقلاني للمواد الأولية.
- الأمان عند عملية الإنتاج و تحقيق الأمان في خصائص المنتجات.
- إثراء الحوار الاجتماعي، تكافؤ الفرص، تحسين ظروف العمل، أنظمـــة الأجـــور، التكـــوين المهني.....الخ.
- احترام حقوق الإنسان، احترام القوانين الدولية لحقوق العامل، مكافحة عمل الأطفال...
- الالتزام بأخلاقيات الإدارة: مكافحة الرشوة و تبييض الأموال
- الاندماج في المجتمع من خلال التنمية المحلية.
- التحاور مع أصحاب المصالح.
- الانضمام إلى المقاييس العالمية للبيئة.

نلاحظ أن نفس العناصر تقريبا التي تشملها المسؤولية الاجتماعية نراها مطروحة فـــي المفـــاهيم المتعلقة بالتنمية المستدامة. فالمفهومين متكاملان لا متعارضان و كلاهما يخدم الآخر.

إن العمل في محيط مضطرب اجتماعيا يعتبر تهديدا لعمل المنظمة و تواجدها، في حين أن النسيج الاجتماعي المتماسك يحسن من أداءها و يفيد المجتمع و البيئة. كما أن العائد على الاســـتثمار بالنـــسبة للمنظمة المسئولة هو إثراء و تحسين لنوعية الموارد الموجودة في المحيط و التي قـــد تحتـــاج إليهـــا المنظمة. لأجل ذلك كله من المهم أن تعبر عن التزامها تجاه المجتمع من خلال: توفير مناصب الشغل، تكوين العاملين، تحسين الخدمة للزبائن، الاندماج في الخدمات التطوعية و حملات التوعيـــة، احتـــرام حقوق الإنسان و حماية البيئة. و هذه نفسها هي المبادئ التي تقوم عليها التنمية المستدامة.

و بشكل عملي فإن المنظمة التي تود أن تمارس مسؤوليتها الاجتماعية و تسهم في تحقيق التنميـــة المستدامة عليها مراعاة ما يلي[2]:

[1] خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة و التنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، مصر، بدون رقم طبعة، 2007، ص : 37.
[2] Alain chauveau et Jean-Jacques Rosé; op.cit; p : 49

- احترام البيئة و تحقيق نظم الأمان في الإنتاج و المنتجات.
- إثراء الحوار الاجتماعي و تحسين ظروف العمل.
- احترام حقوق الإنسان.
- محاربة الفساد و الرشوة و تبيض الأموال.
- الالتزام و تحمل المسؤولية تجاه المجتمع المحلي و المساهمة في التنمية المحلية.
- الحوار مع أصحاب المصالح و استشارتهم.
- الانضمام للمعايير الدولية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة.

و لقد سعت العديد من الشركات متعددة الجنسيات لتجسيد مسؤولياتها الاجتماعية الرامية إلى تحقيق التنمية المستدامة. و نذكر فيما يلي بعضا من الأمثلة عن ذلك[1]:

- تقوم (Shell) بالتعاون مع منظمتين من أكبر المنظمات غير الحكومية هما: منظمة (Greenpeace) و منظمة حقوق الإنسان (Human Rights) . حيث تأخذ بمشورتهما عند اتخاذ قراراتها، سواء تعلق الأمر بسياستها البيئية أو من أجل تحسين شروط احترام حقوق الإنسان في البلدان التي تعمل فيها.
- أقامت منظمة (Lafarge) الفرنسية المختصة في مواد البناء شراكة عالمية مع المنظمة العالمية لحماية البيئة (World Wildlife Fund :WWF). و هو أول اتفاق شراكة تعتمده هذه المنظمة غير الحكومية مع مجموعة صناعية في إطار برنامج (concervation partner) الذي تقوم به المنظمة العالمية لحماية البيئة. تهدف الاتفاقية إلى تحقيق الالتزامات التالية: وضع مؤشرات لقياس الأداء البيئي،الحفاظ على التنوع البيولوجي، إقامة برنامج لتخفيض انبعاث ثاني أكسيد الكربون.
- قامت شركة (Novo Nordisk) الدانماركية للمواد الصيدلانية بالانضمام للكثير من الاتفاقات العالمية التي تعنى بالتنمية المستدامة و حماية البيئة. مثل: اتفاق التنمية المستدامة، اتفاقية الأمم المتحدة للتنوع البيولوجي، مبادرة الاتفاق العالمي و التصريح بحقوق الإنسان.

2. المسؤولية الاجتماعية و الأزمة المالية:

1.2 مختصر عن الأزمة المالية العالمية لسنة 2008:

يمكن تلخيص فهم الأزمة المالية العالمية منذ اندلاعها كما يلي[1]:

[1]Philippe de Woot, Responsabilité sociale de l'entreprise(Faut-il enchainer Prométhée), éditions Economica, Paris, France, 2005, p-p: 167-168.

- أقدمت البنوك وجهات الإقراض بأمريكا على منح قروض عالية المخاطر، وشجعها على ذلك ازدهار السوق العقارية. فقامت بمنح المقترضين قروض بدون ضمانات كافية مقابل سعر فائدة أعلى.
- تغيرت السوق الأمريكية نتيجة لارتفاع سعر الفائدة. وعجز المدينين عن سداد قروضهم العقارية في الولايات المتحدة، ونجم عن هذا هبوط أسعار المنازل.
- طفت الأزمة على السطح بوضوح مع بداية عام 2007 بتزايد حالات التوقف عن السداد. وزيادة ظاهرة استيلاء المقرضين على العقارات، وكثرة المواجهات بين المقترضين والبنوك.
- بلغ حجم القروض المتعثرة للأفراد نحو مائة مليار دولار. ثم تفاقم الأمر حتى ارتفعت قيمة الأصول الهالكة المرتبطة بالرهون العقارية إلى 700 مليار دولار.
- أسفر هذا الوضع عن اضطرار الأفراد والمؤسسات لبيع العقارات فهبطت قيمتها. وزاد العرض على الطلب، فتفاقم الأمر بزيادة عدد المنازل المعروضة للبيع بنسبة 75% في 2007 لتبلغ 2.2 مليون.
- انخفض الإنفاق الاستثماري والاستهلاكي و ظهر الكساد. كما تهاوت منظمات وانهارت بنوك.
- انتقلت الأزمة لأوروبا وآسيا لارتباط كثير من المؤسسات المالية فيها بالسوق المالية الأمريكية، ثم تطورت لأزمة كبرى تهدد الاقتصاد العالمي.

2.2 **الأزمة المالية تقلص من الالتزام الاجتماعي لمنظمات الأعمال:**

أجبرت الأزمة المالية عدة منظمات في العالم على اتخاذ إجراءات قاسية. منها تسريح أعداد كبيرة من العاملين، مما رفع معدلات البطالة. كما أقدمت المنظمات على إجراءات تقشفية للحد من الإنفاق. "في هذه الظروف يكثر التساؤل عن مصير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وما إذا كانت المنظمات قادرة أو راغبة في مواصلة انتهاج سياسات ملتزمة اجتماعيا. أم أن الالتزام الاجتماعي مرتبط بحالة الرخاء المالي للمنظمات. ففي ظل هذه الظروف الصعبة تصبح الأولوية حماية حقوق المالكين والمساهمين فقط، أما الاهتمام بمصالح باقي الأطراف قد يمثل أعباء إضافية على المنظمة"[2].

غير أنه لا يجب أن ينظر إلى المسؤولية الاجتماعية باعتبارها مجرد عمل من أعمال الخير يتوقف القيام بها كما ونوعا على رغبة المحسنين وقدرتهم المالية. وإنما هي ممارسة اجتماعية يجب أن تتسم بالاستدامة. ويجب أن تكون جزء عضويا ودائما من سياسات المنظمات، فإذا عانت المنظمات من أداء مالي متدني فإنه لا يجب أن تلغيها أو تجعل منها ترفا فائضا عن الحاجة.

---

[1] عمر ياسين محمود خضيرات ، الأزمة الاقتصادية والمالية العالمية الراهنة 2008 وموقف الاقتصاد الإسلامي منها ، بحث قدم لمؤتمر "الأزمة الاقتصادية المعاصرة أسبابها وتداعياتها، وعلاجها"، جامعة جرش، جرش – الأردن ، في الفترة، 14 – 16 كانون الأول "ديسمبر" 2010م، ص:15.

[2] هاني الحوراني، هل تؤدي الأزمة الاقتصادية الراهنة إلى تراجع الشركات عن مسؤوليتها الاجتماعية؟، (2009/03/03)، www.iefpedia.com/arab.

ففي ظل ظروف الأزمات الاقتصادية المالية تصبح حاجة المجتمع للممارسات المسؤولية اجتماعية أكثر إلحاحا. حيث تؤثر هذه الأزمات بشكل مباشر على العاملين والزبائن والمجتمعات المحلية. مما يملي على المنظمات مسؤولية أكبر تجاههم، فالتخلي عن ممارسة مسؤولياتها الاجتماعية سوف يلحق بها أذى معنويا وماديا، ويلحق الضرر بسمعتها.

3.2 **التخلي عن المسؤولية الاجتماعية أحد أهم أسباب الأزمة المالية:**

من أهم أسباب الأزمة العالمية الراهنة :"السلوكيات غير السوية من جانب المتعاملين في المجال المالي، إلى جانب الممارسات غير الأخلاقية التي استشرت في المنظمات والأسواق المالية. و ذلك لأن الدافع الرئيسي للمتعاملين هو المضاربة للحصول على مزيد من الأرباح وليس الاستثمار الحقيقي. كما أن أغلب المضاربين في الأسواق المالية يسلكون أسلوب القطيع فسلوكهم مبني على الإشاعات وعلى معلومات غير حقيقية، ما جعلهم يتهافتون على بيع ما لديهم من أوراق مالية فتوالى انخفاض الأسعار في البورصات وتراجعت مؤشراتها. فالأزمة الراهنة هي أزمة أخلاقية، اجتماعية وسياسية في آن واحد"[1].

كل هذه الأسباب و غيرها تعكس غياب أبعاد المسؤولية الاجتماعية لدى المتعاملين في الأسواق المالية و منظمات الأعمال. فلم يكن هناك أي التزام تجاه أصحاب المصلحة من مساهمين وعملاء و موظفين. كما تم تدليس البيانات المالية و إخفاء حقيقتها على الأطراف القانونية و السلطات العمومية. و في النهاية أدت الأزمة إلى تفاقم المشكلات الاجتماعية نتيجة لانهيار العديد من الكيانات الاقتصادية.

4.2 **الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من أهم وسائل تجنب الأزمات المالية و الاقتصادية:**

إن اعتماد المنظمات لسياسات اجتماعية تنسجم مع رسالتها، وتتسم بالاستمرارية والوضوح، تشكل فرصة لإعادة تقييم ما تنفقه من تبرعات ومساعدات متناثرة. والوصول إلى سياسات أكثر رشادا والتزاما بمبادئ التنمية المستدامة. فالمنظمات "مدعوة لتعزيز العلاقة مع الزبائن من خلال تحسين جودة المنتج و مدعوة أيضا لجذب الكوادر الوظيفية الماهرة والإبقاء على الكوادر المؤهلة. و عليها أن ترسم سياسة فعالة لإدارة المخاطر ومواجهة الأزمات. وأن توظف إمكانياتها لتثبيت سمعتها الجيدة في السوق، و ذلك بالحفاظ على مبادئ المصداقية في تعاملاتها، والالتزام بأسس المكاشفة والمساءلة. وهذا ما سيعزز مكانة القطاع الخاص في أوقات الأزمات وغير الأزمات على حد سواء"[2].

---

[1] بريش عبد القادر و حمو محمد، البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من آثار الأزمة المالية العالمية ، بحث مقدم إلى مؤتمر: "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، جامعة سطيف ، الجزائر،خلال الفترة: 20 و 21 أكتوبر 2009 ، ص:11.

[2] هاني الحوراني، هل تؤدي الأزمة الاقتصادية الراهنة إلى تراجع الشركات عن مسؤوليتها الاجتماعية؟، **(2009/01/04)**، *www.alquds.co.uk*.

المطلب الثالث : المواقف المتباينة تجاه المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال:

تختلف مواقف الباحثين و رجال الأعمال تجاه ممارسة المسؤولية الاجتماعية. فمنهم من يراها خيرا مطلقا للمنظمة و للمجتمع معا، و منهم من يرى أن لها تكلفة تعيق عمل المنظمات و ليس لها مردود مالي. ويرى آخرون أنها يجب ألا تدخل ضمن حساب الربح والخسارة، لأنها عمل تطوعي و واجب اجتماعي. فيما يعتقد البعض أنها مجرد تجميل زائف للمنظمة وآخرون يرونها تخفيفا للعبء واللوم على الحكومة التي يجب أن تقوم بهذه المسؤوليات. كل هذه المواقف سنتعرض لها في هذا المطلب من خلال ذكر حجج المؤيدين و المعارضين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.

1.حجج المؤيدين لتحمل منظمات الأعمال لمسؤوليتها الاجتماعية:

يأتي تأييد ممارسة المسؤولية الاجتماعية نظرا لفشل المنظمات في الحفاظ على مصلحة المجتمع عند عملها من أجل مصلحتها الذاتية. فهذه المسؤولية رد اعتبار لها بعد أن اهتزت صورتها في السوق و في ذهنية المستهلك، كما أن المسؤولية الاجتماعية تمثل خيارا رشيدا لنجاح المنظمات في مجتمعها، فهي تعزز من سمعتها مما يعني مخاطرة أقل و عوائد أكبر في المدى الطويل. فالالتزام الاجتماعي لا يعني التخلي عن تحقيق المصلحة الذاتية، إنما هو تهذيب لهذه المصلحة لتكون أكثر رشدا. و نعرض فيما يلي الآثار الايجابية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية لفائدة المجتمع و منظمة الأعمال:

1.1 **تغيير توقعات المجتمع من منظمات الأعمال:**

بموجب هذه النظرة فان "منظمات الأعمال توجد لأنها تلبي حاجة قيمة للمجتمع و الذي بدوره يعطي لها مقومات وجودها و بقائها و التي يمكن أن تسحب منها في الوقت الذي تعجز فيه عن تلبية حاجات المجتمع، و منه فإن سر البقاء الطويل لمنظمات الأعمال في الأسواق مرتبط بدرجة استجابتها لحاجات المجتمع، إذن من الضروري وجود علاقات جيدة بين منظمات الأعمال و المجتمع الذي تقوم بخدمته و التي من شأنها أن تجعل أنشطة شركات الأعمال أكثر قربا من الرغبات الاجتماعية"[1].

[1] مازن عبد القادر خليل عليان، "واقع المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي و أثرها على الأداء(دراسة تطبيقية)"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال-الجامعة الأردنية، غير منشورة، الأردن، 1994، ص : 27.

2.1 **التعمق بمستويات الارتباط مع المجتمع:**

تعمل المسؤولية الاجتماعية على توثيق علاقة المنظمة بالمجتمع من خلال ثلاث مستويات[1]:

- أولها : تضمنها المسؤولية القانونية (كالأمان و حقوق العمال و المستهلكين و أنظمة البيئة و مقاييس التصنيع).
- ثانيها: تخفيف تأثير العمل السلبي على المجتمع، و درء المخاطر كالتلوث.
- ثالثها: العمل على زيادة التأثير الايجابي على المجتمع، من خلال الابتكار و الاستثمار و التشارك لخلق مجتمع صحي و جيد و متطور.

3.1 **الموازنة بين مسؤولية المنظمة و نفوذها:**

تقلل المسؤولية الاجتماعية النقد الموجه لهيمنة منظمات الأعمال على القرارات المتعلقة بحياة الناس. "ففي حالة العلاقات الوطيدة بين السياسيين الحاكمين و رجال الأعمال المسيطرين على المنظمات الكبيرة، قد تظهر حالة من عدم الثقة لدى الحكومات لهيمنة أصحاب رؤوس الأموال و الأعمال على القرارات السياسية. فتبني هذه المنظمات لدور اجتماعي أكبر سيساهم في التقليل من هذه الآثار السلبية و يعطي ارتياحا و ثقة من قبل المجتمع اتجاه المنظمات الخاصة"[2].

4.1 **الالتزام الاجتماعي يعتبر استثمارا طويل الأجل لفائدة المنظمة:**

الالتزام الاجتماعي لمنظمات الأعمال يوفر لها بيئة عمل أفضل. فالتوسع الصناعي و زيادة الإنتاج للأجهزة المختلفة يرافقه تدهور في البيئة و زيادة التلوث. بحيث لا يمكن للدولة أن تواجهه لوحدها بل لا بد من مساندة من المنظمات التي تسببت بشكل أو بآخر في هذه المشكلات البيئية و الحرص على تجنب وقوعها فيها.

- كلما زاد الدور الاجتماعي للمنظمة فزادت من مساهماتها في حل المشكلات الاجتماعية، كلما حققت مكاسب مالية في الأجل البعيد، ذلك أن الالتزام الاجتماعي هو بمثابة استثمار مستقبلي.
- من خلال دعم الأنشطة الاجتماعية المختلفة، تكتسب منظمة الأعمال سمعة طيبة و تعزز من ميزتها التنافسية في السوق.

---

[1] عامر عوني عبد السلام هاشم،"تأثير عناصر المسؤولية الاجتماعية المؤسسية على حقوق المستهلك الاردني(دراسة على قطاع صناعة السلع الغذائية المغلفة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في أدارة الاعمال- الجامعة الاردنية، غير منشورة، الاردن، 2004، ص : 21

[2] طاهر محسن منصور الغالبي و صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال (الأعمال و المجتمع) ، مرجع سابق، ص : 71

5.1 تحسين سمعة المنظمة و تجنبها للضغوطات المختلفة:

- ممارسة المسؤولية الاجتماعية يقلل من تدخل الحكومات في شؤون منظمات الأعمال، و يخفف من ضغطها عليها، و يكبح جماح السياسيين الذين يرغبون بتقييد حرية الأعمال و ازدهارها.
- يمكن النظر إلى المساهمات الاجتماعية على أنها إجراءات احترازية، و تدابير وقائية لتفادي المشاكل و الاضطرابات الاجتماعية التي قد تحصل مستقبلا من طرف جهات حكومية و غير حكومية.
- زيادة الثقة بين أفراد المجتمع و المالكين و أصحاب رأس المال عن طريق إثبات عدم تعارض المصالح. فيظهر المالكون حسن نيتهم تجاه المجتمع من خلال تلبية التزاماتهم الاجتماعية المختلفة.
- ضخامة الكثير من المنظمات، و القوة الكبيرة التي تتمتع بها بعضها في التأثير على بعض قرارات الحكومات خلق قلقا من طرف أفراد المجتمع تجاه حدود منظمات الأعمال هاته. فأصبحوا ينظرون إليها بريبة و يعتقدون بوجود احتمالات تواطؤ ببين السياسيين و أصحاب رأس المال لتحقيق مصالحهم فقط. أفضل وسيلة لتتجنب المنظمة هذا الأمر هي المبادرة إلى الإنفاق على أنشطة اجتماعية و تنموية مختلفة، يمكنها أن تغير من نظرة المواطن لهذه القوى الاقتصادية العملاقة.

6.1 الالتزام بالدين و منظومة الأخلاق المتعارف عليها في المجتمع:

- إن منظومة القيم السائدة و الأديان تحثُّ على البذل و الاهتمام بالمجتمع. لذلك فالمسؤولية الاجتماعية مطلب ديني و أخلاقي و حضاري تستمد شرعيتها من هذه الأمور.
- تمثل المسؤولية الاجتماعية "فعلا أخلاقيا واجبا على إدارات المنظمات إعطاء المزيد من الاهتمام و الرعاية الإنسانية و الخيرية في المجتمع. فمثلا شركة (Dayton-Handson) تقتطع خمسة بالمائة من دخلها الخاضع للضريبة منذ عام 1945 للمشاريع الخيرية المقدمة للمجتمع"[1].
- تمارس منظمات الأعمال نشاطها ضمن "مجموعة من القيم الحضارية بشكل مشابه لأفراد المجتمع، و هذه الاتجاهات الحضارية محددات قوية للتصرف. بحيث يمكن تحقيق الربح أينما كان ذلك ضمن الأخلاق و المستوى الحضاري في ذلك المجتمع"[2].

7.1 المنظمات هي مواطن في المجتمع يجب أن يتحمل التزاماته:

تنبثق المسؤولية الاجتماعية من مفاهيم التضامن الاجتماعي، بحيث تستطيع منظمات الأعمال تقديم حلول لكثير من المشكلات المجتمعية من خلال إمكاناتها المادية و الفنية و البشرية. حيث تعمل منظمات الأعمال "كنظام مفتوح يعتمد على التفاعل المستمر مع المجتمع على شكل حلقات متصلة من

[1] ثامر ياسر البكري، مرجع سابق: ص : 52
[2] مازن عبد القادر خليل عليان، مرجع سابق، ص : 28

المدخلات و العمليات و المخرجات و التغذية العكسية. فالمنظمات تعمل من خلال استعمال المدخلات التي تحصل عليها من البيئة و المجتمع، و تحولها بهدف إنتاج السلع و الخدمات التي تقدمها كمخرجات، و تكتمل حلقة النظام المفتوح بين المنظمات و مجتمعها من خلال التغذية العكسية، و التي تتمثل بجميع المعلومات و ردود الفعل الايجابية و السلبية حول أدائها و علاقاتها مع المجتمع"[1].

2. حجج المعارضين لتحمل منظمات الأعمال لمسؤولياتها الاجتماعية:

لم تكن للمسؤولية الاجتماعية أهمية تذكر في الفكر الاقتصادي الرأسمالي حتى ثلاثينيات القرن العشرين. حيث كان الربح هو الهدف الوحيد للقطاع الخاص في إطار الأحكام و القواعد القانونية. "ففي ظل الفكر الكلاسيكي و التقليدي ل(Adam Smith) و من سار على نهجه من المدرسة النقدية مثل (Milton Friedman). كان المعتقد أن مصلحة المجتمع سوف تتحقق تلقائيا عندما يسعى رجال الأعمال لتعظيم منفعتهم الذاتية و الربح الذي يحصلون عليه. و عندما تسعى المنظمات الخاصة إلى تقديم سلع و خدمات لعموم المجتمع.[2]

(Milton Friedman) و الكثير من معارضي ممارسة المسؤولية الاجتماعية لا يرون حاجة للالتزام الاجتماعي لمنظمات الأعمال. أو على الأقل لا يعتبرونها حاجة ملحة يجب على المنظمات أن تأخذها بعين الاعتبار. و هم يرون أن المسؤولية الاجتماعية هي ليست مسؤولية رجل الأعمال و إنما مسؤولية الحكومات التي تأخذ الضرائب من أجل الأغراض الاجتماعية و التنموية، و حججهم في ذلك:

1.2 تأثيرات سلبية على منظمة الأعمال:

- تحتاج برامج المسؤولية الاجتماعية إلى ميزانية معتبرة قد لا تتوفر لدى كافة منظمات الأعمال. و في حال تخصيص جزء من الموارد لهذه البرامج قد يكون ذلك على حساب حجم أرباح المساهمين، أو مشروعات المنظمة التي تتعلق بالنمو و التوسع.
- احتمال وجود تعارض داخل المنظمة حول الاهتمامات الاجتماعية مما قد يخلق مشكلات فيها.
- محدودية الخبرة و المهارة المتاحة لدى منظمات الأعمال في معالجة المشكلات الاجتماعية التي تواجهها.
- الإنفاق على الأنشطة الاستثمارية يمكن أن يقلل من حجم الأموال المخصصة لإعادة الاستثمار و التوسع، مما سيحرم المجتمع من فرص عمل إضافية يمكن أن تسهم في حل مشكلة البطالة.

[1] عدي جمال البطاينة، مرجع سابق، ص: 40.
[2] طه أحمد الفسيل، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص..الوضع الراهن و آفاق المستقبل "دراسة استطلاعية"، مقدمة إلى المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، صنعاء، من 29-30 أكتوبر 2008، ص : 4.

▪يمكن أن يؤدي الالتزام الاجتماعي لمنظمة الأعمال إلى ضياع و غموض الأهداف الاقتصادية للمنظمة مع مرور الزمن. حيث سيستمر المجتمع بالمطالبة بمزيد من الدور الاجتماعي، و ينصرف اهتمام المنظمة عن وظائفها الاقتصادية.

2.2 تأثيرات سلبية على الاقتصاد:

▪توسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية سوف يترتب عليه آثار ضارة على الاقتصاد المحلي. "حيث أن المنظمة ستنحرف عن دورها الأساسي و هو تعظيم ثروة الملاك. إذ أن الأموال الموجهة للمشروعات الاجتماعية أو الأعمال الخيرية إنما هي في الأصل حق للملاك يجب أن يحصلوا عليه"[1].

▪إضعاف ميزان المدفوعات: إذا انفردت المنظمة بإنفاق المبالغ على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية دون المنافسين الآخرين، فان ذلك يعني تحملها خسارة إضافية من شأنها أن تنعكس على زيادة أسعار السلع التي تتعامل بها، و بالتالي تنعكس سلبا على قوتها التنافسية. مما يضعف من ميزان المدفوعات الأمر الذي يؤدي إلى مشاكل نقدية و مشاكل في العمالة بسبب انخفاض المبيعات.

▪الدور الاجتماعي ليس من اختصاص منظمات الأعمال، إذ توجد منظمات أخرى غير ربحية تعنى بهذه الأمور. لذلك لا يجب تشتيت وظائف و أدوار القطاع الخاص. بل يجب أن تركز المنظمات على أدائها الاقتصادي و تحاول الارتقاء به و خدمة المجتمع من خلال نجاحها الاقتصادي.

▪غياب الجهات العليا الرسمية التي تعنى بمتابعة مدى تحقيق الانجازات الاجتماعية التي وعدت المنظمات بتحقيقها، يخفي حقيقة الممارسات الفعلية في هذا الجانب، و يسهل عليها تزييف الوقائع.

3.2 تأثيرات سلبية على المجتمع:

▪المبالغة في التركيز على الدور الاجتماعي لمنظمات الأعمال سوف يدعم قوة هذه المنظمات في المجتمع، و يمكن أن تسيء استخدامها. فالإنفاق على الالتزامات الاجتماعية سيمنح المنظمات سلطة إضافية تعزز من نفوذها و تأثيرها على قرارات السلطات العمومية. و تمارس ضغوطا على المجتمع و مؤسساته.

▪منظمات الأعمال بطبيعتها منظمات تهدف إلى الربح من خلال إنتاج سلع و خدمات تباع للمستهلكين بأسعار مقبولة. و بالتالي لا يجوز إنفاق جزء من الأرباح على الأنشطة الاجتماعية لأن ذلك سوف يؤدي إلى تقليل أرباح أصحاب رأس المال الأمر الذي من شأنه رفع الأسعار و يتضرر بذلك المستهلك النهائي، الذي سيتحمل الجزء الأكبر من تكاليف ممارسة المسؤولية الاجتماعية و ذلك لأن هذه الأنشطة تنعكس في هيكل الأسعار.

---

[1] عبد الرحمن إدريس، مرجع سابق، ص: 188

▪تفتقد بعض منظمات الأعمال إلى الخبرة اللازمة لإدراك و فهم المعنى الحقيقي للبرامج الاجتماعية، و معرفة تلك التي تستحق الدعم. و يظهر هذا من خلال وجود منظمات تربط بين الدعم الاجتماعي و الطلب على منتجاتها. مثال ذلك شركة (MCI) للاتصالات التلفزيونية التي تستقطع نسبة من عائد مكالماتها الدولية لمشروع أعادة التشجير أو استزراع الغابات. النقد الموجه لهذه الممارسات هو كونها تمنح المنظمات نفوذا أكبر على المشروعات الخيرية، و أن الأخيرة سوف تمثل في النهاية أداة تسويقية و ترويجية لهذه الشركات.

▪يمكن أن تدعي بعض المنظمات أنها أنفقت الكثير لخدمة المجتمع والواقع غير ذلك، لمجرد أن تكتسب شهرة و موقعا في السوق مستغلة عواطف المستهلكين. و يساعدها في ذلك صعوبة المحاسبة عن الأنشطة الاجتماعية و غياب معايير المساءلة الاجتماعية و معايير التقييم الاجتماعي.

الجدول(15.1): الحجج مع أو ضد المسؤولية الاجتماعية

مع المسؤولية الاجتماعية	ضد المسؤولية الاجتماعية
▪ **توقعات الجمهور: إن التوقعات الاجتماعية من الأعمال قد ظهرت منذ الستينات، و الرأي العام يدعم الاهتمام الاجتماعي بالأعمال و أيضا أهدافها الاقتصادية.**	▪ **انتهاء أقصى الربح: هذا هو جوهر الرؤية التقليدية، حيث يجب أن تهتم المنظمات بالأهداف الاقتصادية و تترك ما هو اجتماعي لمؤسسات المجتمع الأخرى.**
▪ **الأرباح طويلة الأمد: تميل الأعمال المسئولة اجتماعيا لان تكون أكثر ضمانا لتحقيق الأرباح طويلة الأمد.**	▪ **إضعاف الفرص: إن متابعة الأهداف الاجتماعية يضعف الغرض الأساسي للأعمال: الإنتاجية الاقتصادية، و إن المجتمع قد يعاني من عدم تحقيق الأهداف الاقتصادية.**
▪ **الالتزام الأخلاقي: إن منظمات الأعمال يجب أن يكون لديها ضمير، و أن تراعي في مجالها ما هو صواب و ما هو غير ذلك.**	▪ **التكاليف: إن أغلب الأنشطة المسئولة اجتماعيا يجب أن يتحمل تكلفتها شخص ما، و الأعمال قد تمرر هذه التكلفة إلى الزبائن من خلال الأسعار الأعلى.**
▪ **الصورة الذهنية للجمهور: تسعى المنظمات لإثراء الصورة الذهنية لدى الجمهور لكسب زبائن أكثر و عاملين أفضل و الوصول إلى أسواق و أرباح أكثر.**	▪ **القوة الأكبر: إن منظمات الأعمال هي المؤسسات الأقوى في المجتمع، و إنها من الأنشطة المسئولة اجتماعيا قد تصبح أكثر قوة مما هي عليه.**
▪ **البيئة الأفضل: التزام الأعمال يحل المشكلات الاجتماعية ويوفر حياة أفضل و بيئة مستقرة و جذبا للعاملين الماهرين.**	▪ **نقص المهارات: لأن قادة الأعمال موجهون نحو الأهداف الاقتصادية فإن الأعمال قد لا تكون مؤهلة لمواجهة القضايا الاجتماعية.**
▪ **عدم تشجيع صدور لوائح حكومية لاحقة: تضيف اللوائح الحكومية تكاليف اقتصادية و قيود إدارية، و بتبني المسؤولية الاجتماعية تنتهي**	▪ **نقص المسائلة: عن السياسيين المتابعين للقضايا الاجتماعية يسألون عن أنشطتهم غير أن قادة الأعمال لا يهتمون بهذا الأمر لأنه ليس من مسؤولياتهم.**

الحاجة لهذه اللوائح. ▪ **الموازنة بين المسؤولية و القوة: الأعمال لها قوة كبيرة في المجتمع و مثل هذه القوة لا بد لها من توازن من خلال المسؤولية الاجتماعية لكي لا تثير القلق منها و لا تبدو الأعمال تعمل ضد الصالح العام.** ▪ **مصالح حملة الأسهم: المسؤولية الاجتماعية تحسن سعر السهم في المدى الطويل، فالمنظمات المسئولة اجتماعيا أقل خطرا و اقل عرضة لعدم رضا الجمهور.** ▪ **امتلاك الموارد: إن الأعمال تمتلك الموارد المالية و الخبراء و الفنيين و الموهبة الإدارية لتقديم الدعم الاجتماعي للجمهور.** ▪ **تفوق الوقاية على العلاج: المشكلات الاجتماعية يجب أن تعالج قبل أن تتفاقم و تصبح خطرة و مكلفة في المعالجة و في التأثير على أهداف المنظمة.**	▪ **نقص دعم الجمهور الواسع: عدم توفر مثل هذا الدعم و انقسامه إزاء هذه القضية أو تلك يولد مناقشات ساخنة يجعل و يبعد رجال الأعمال عن الدخول في هذه المجالات.**

المصدر: نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة و مسؤوليات الأعمال، مرجع سابق، ص-ص: 214-215.

و في ختام هذا المبحث، نخلص إلى أن تطبيق المسؤولية الاجتماعية يخلق فائدة للمنظمات و المجتمعات و للبيئة. فهي تفيد المنظمات و تزيد من أرباحها و تحسن من صورتها في ذهنية كل المتعاملين معها. لكن و مقابل هذه المكاسب التي تتحقق بفضل الالتزام الاجتماعي هناك من ينتقد هذا الاتجاه اعتمادا على اعتبارات كثيرة، أهمها أن المنظمة عليها خدمة المساهمين بالدرجة الأولى و أي نفقات تتعلق بالالتزام الاجتماعي من شأنها أن تقلل من الأرباح.

غير أن الواقع يثبت أن الاهتمام بالمجتمع و التفاعل مع مشكلاته و حلها أصبح أولوية من أولويات منظمات الأعمال. إذ أنه من مصلحتها أن تعمل في ظل ظروف اجتماعية و اقتصادية و بيئية ملائمة لضمان استمرارية نشاطاتها. كما أنها مطالبة بتحمل تبعات هذه النشاطات إن كان لها أثر سلبي على المجتمع و البيئة. و بعيدا عن حسابات الربح و الخسارة فان المسؤولية الاجتماعية أصبحت مفهوما أخلاقيا يحظى باهتمام مختلف الأطراف الفاعلة في المجتمع، و التي لها تأثير بالغ في قطاع الأعمال.

خاتمة الفصل الأول:

بما أن المنظمات التي تركز اهتمامها على جوهر أعمالها المتمثل في الربحية لا تعمل أحيانا بالكفاءة المطلوبة. فانه من المتوقع أن تتسبب هذه المنظمات في تداعيات اجتماعية و بيئية غير مرضية ناجمة عن النشاطات التي تقوم بها. و من هذا المنطلق تزايد الإلحاح على أهمية الدور الاجتماعي لمنظمات الأعمال، الذي يعبر عنه في الأدبيات الاقتصادية بمفهوم المسؤولية الاجتماعية.

تشير المسؤولية الاجتماعية إلى كونها التزام أخلاقي بين المنظمة من جهة و أصحاب المصالح و المجتمع عامة من جهة أخرى. بحيث تسعى المنظمة من خلال هذا الالتزام الأخلاقي إلى تقوية الروابط بينها و بين المجتمع، بما من شانه أن يجعلها طرفا فاعلا و مساهما في تنمية المجتمع و خدمته. و هذا بدوره يعزز مكانة المنظمة في أذهان المستهلكين و يحسن من أدائها المستقبلي و يديم استمرارها في السوق.

و يترتب على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية مجموعة من الواجبات الطوعية و الاختيارية التي يتعين على المؤسسة أن تؤديها تجاه كل من : العاملين، المستهلكين، الموردين، المستثمرين، المالكين (حملة الأسهم)، المجتمع المحلي، الحكومة، المنافسين و البيئة.

و مما لا شك فيه هو أن الالتزام الاجتماعي يعبر عن دعوة صريحة للمنظمات لتهتم بالجانب الاجتماعي و الأخلاقي بنفس اهتمامها بالجانب الاقتصادي الربحي. و هو استدعاء لدور مهم يجب أن تلعبه منظمات الأعمال في المجتمع، و هو دورها في التنمية المحلية الذي يكسبها صفة المواطنة.

و قد يبدو أن المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا تكلفة إضافية و عبء مالي بالنسبة للمنظمة. غير أن هذه الرؤية تعتبر قاصرة، إذا ما تمعنا في المكاسب الناجمة عن الالتزام الاجتماعي خصوصا تلك التي تتحقق في الأمد البعيد. فبفضل ممارسة المسؤولية الاجتماعية تكتسب المنظمة سمعة جيدة في السوق. مما يرفع من حجم الطلب على منتجاتها أو خدماتها، حيث يصبح الالتزام الاجتماعي ميزة تنافسية تراهن عليها معظم المنظمات خصوصا في ظل تنامي وعي المستهلكين بكل ما يحدث في المجتمع.

و في الختام، نشير إلى أن المسؤولية الاجتماعية أثبتت أيضا جدارتها في كونها الحل الواقي من الأزمات المالية و الاقتصادية التي وقعت، و تلك التي يمكن أن تقع بسبب الفساد الأخلاقي في الممارسات الإدارية، و غياب روح المسؤولية الاجتماعية. لذلك يجب أن تتعدى المنظمات اليوم سؤالها عن جدوى ممارسة المسؤولية الاجتماعية، لتركز على السؤال الأهم و هو كيف يمكنها أن تطبق المسؤولية الاجتماعية كجزء من عملياتها الإدارية.

إدارة و تقييم ممارسة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال

المبحث الأول: الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية

المبحث الثاني: قياس و تقييم المسؤولية الاجتماعية

المبحث الثالث: التجارب الدولية للمسؤولية الاجتماعية

الفصل الثاني: إدارة و تقييم ممارسة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال

مقدمة الفصل الثاني:

لا يكفي الإيمان بأهمية تبني برامج المسؤولية الاجتماعية، و الاقتناع بأنها ثقافة و سلوك إنساني لا بد منه. إنما على منظمات الأعمال أن تسعى بشكل حثيث للمضي قدما في الإعداد و التخطيط لدمج برامج المسؤولية الاجتماعية في العملية الإدارية، بحيث تصبح جزءا لا يتجزأ منها. و لا يتم ذلك إلا من خلال إتباع الأساليب العلمية الإدارية الحديثة و هي عملية الإدارة الإستراتيجية. كما يمكن أن تلجأ المنظمة إلى الشركات الاستشارية في مجال المسؤولية الاجتماعية لمساعدتها على إنهاء هذه الخطوة.

و كلما كانت منظمة الأعمال أكثر جدية في التعامل مع هذا المشروع الإداري الاستراتيجي، بحيث تخصص كل مواردها البشرية و المالية و المادية لإنجاحه. كلما كانت فعالية سياسة المسؤولية الاجتماعية أكبر و أكثر تأثيرا و نجاعة.

سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى المراحل الأساسية التي تتطلبها عملية تبني المسؤولية الاجتماعية في قلب النظام الإداري لمنظمة الأعمال. و ذلك على امتداد ثلاثة مباحث هي:

- ***المبحث الأول : الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية***، و سنتعرف من خلاله على أهمية عملية الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية. و كذا الخطوات الثلاثة الأساسية التي تشمل هذه العملية. و هي مرحلة التخطيط و التنفيذ و التقييم لبرامج المسؤولية الاجتماعية. كما نتعرض إلى أهم برامج المسؤولية الاجتماعية على مستوى كل وظيفة من وظائف منظمة الأعمال.
- ***المبحث الثاني : قياس و تقييم المسؤولية الاجتماعية***، و سنتعرض من خلاله إلى الأداء الاجتماعي، و أهم المفاهيم المرتبطة به. و كذا أنظمة قياس الأداء الاجتماعي بشكل عام و تلك المتعلقة بقياس الأداء تجاه نشاطات المسؤولية الاجتماعية. و نركز على محاسبة المسؤولية الاجتماعية كأداة مهمة للقياس. كما نتعرف على مفهوم التدقيق الاجتماعي، و على أدوات التقييم التي تم إعدادها من طرف منظمات دولية. و أخيرا نتعرض لتقارير الإبلاغ عن المسؤولية الاجتماعية.
- ***المبحث الثالث:التجارب الدولية للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال***، و من خلاله سيتم التعرض إلى أهم التجارب الدولية في مجال المسؤولية الاجتماعية. بحيث نتعرض لتجربة الدول المتقدمة(الولايات المتحدة الأمريكية و اليابان و الاتحاد الأوروبي). ثم ننتقل إلى تجارب بعض الدول النامية (بنغلاديش، شيلي، ماليزيا). و أخيرا نتعرض لتجربة بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية، و نركز على تجارب كل من: المملكة العربية السعودية، مصر، قطر، الأردن، المغرب.

المبحث الأول : الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية:

يعتبر إدراك أهمية المسؤولية الاجتماعية و الحرص على مراعاتها في العمليات الإدارية اليومية في المدى القريب و البعيد يعتبر أمرا مهما في منظمات الأعمال. و نقطة انطلاق أساسية لتبني الممارسات الإدارية اللازمة لإقامة نظام استراتيجي للمسؤولية الاجتماعية. و من خلال هذا المبحث سنتعرف على كيفية وضع نظام كامل للإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية، بحيث تضم المطالب الثلاثة ما يلي

- ***المطلب الأول :أهمية دمج المسؤولية الاجتماعية كنظام إداري ضروري في كل المنظمات***، و فيه سنتعرف على أهمية المسؤولية الاجتماعية سواء على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أو في الشركات متعددة الجنسيات. كما نتطرق إلى أشكال دمج المسؤولية الاجتماعية في منظمة الأعمال.
- ***المطلب الثاني : مراحل الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية***، و فيه سنذكر المراحل الثلاثة للإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية: مرحلة الصياغة، مرحلة التنفيذ و مرحلة التقييم.

المطلب الثالث : أهم سياسات المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظائف المنظمة، و سنعرض من خلاله بعض السياسات المتعلقة ببرامج المسؤولية الاجتماعية على مستوى أهم الوظائف الإدارية

المطلب الأول : أهمية دمج المسؤولية الاجتماعية كنظام إداري ضروري في كل منظمات الأعمال

أصبحت برامج المسؤولية الاجتماعية اليوم ضرورة لا خيارا. و لم يعد الأمر يرتبط ببرامج تجميلية تقوم بها منظمات الأعمال الكبيرة و الشركات متعددة الجنسيات لتغطية نشاطاتها المشبوهة. إنما مشروع إداري تحتاجه كل المنظمات الصغيرة و المتوسطة و الكبيرة. ليس لمجرد إثبات حسن نواياها و احترامها للقوانين و أصحاب المصالح، إنما لأنها أضحت اليوم واجبا يطالِب به أفراد المجتمع و كل أصحاب المصلحة. واجبا يستمد إلزاميته من اعتبار المنظمة مواطنا في المجتمع الذي تعمل فيه.

1.أهمية إعداد نظام لإدارة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال:

تنعكس الممارسات الإدارية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية من خلال ثلاث نماذج مختلفة. أولا النموذج الكلاسيكي المؤسس على "التفريق بين مجال الأعمال و باقي المجالات الأخرى، و الذي يتم فيه التركيز على الجانب الاقتصادي"[1].على اعتبار أن تحقيق الربح هو الهدف الوحيد لمنظمات الأعمال والذي يجب أن تسعى إلى تحقيقه.

[1]Michel Capron et Francoise Quairel-Lanoizelée; Mythes et réalités de l'entreprise responsable (acteurs,enjeux,strat&gies) ;éditions la découverte,Paris, FRance ;2004; p : 114

أما النموذج الثاني فيعتمد على القيام ببعض النشاطات الخيرية و التي تعتبر نشاطات عرضية ليس لها أثر على الإدارة. فمنظمات الأعمال التي تحصر تصميم المسؤولية الاجتماعية في هذه النشاطات ترغب في عدم تضمين نشاطاتها الاقتصادية في الحقل الاجتماعي. و ينعكس النموذج الثالث من خلال دمج الاهتمامات الاجتماعية و البيئية في قلب النظام الإداري. و من خلاله تعتبر برامج المسؤولية الاجتماعية جزء من السياسة العامة للمنظمة. حيث يكون لهذا الدمج آثار على : أساليب التقييم و الرقابة الداخلية للأداء ،نظام التقارير، نظام الأجور، معايير اختيار الاستثمارات و غيرها. و هذا ما يستدعي وضع نمط إداري مبني على المسؤولية الاجتماعية.

2.<u>أهمية إعداد نظام للإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية:</u>

المسؤولية الاجتماعية قرار إداري جريء في المنظمة، يحتاج إلى خطوات سليمة من أجل تنفيذه.

1.2 <u>الإدارة الإستراتيجية: دمج للإستراتيجية في الممارسات الإدارية:</u>

الإدارة الإستراتيجية هي العملية التي تقوم من خلالها الإدارة العليا بتحديد التوجهات طويلة الأجل بالتصميم الدقيق والتنفيذ المناسب والتقييم المستمر للإستراتيجية الموضوعة. ومن أهم منافعها:

- توحيد الجهود وتجميع الأدوات نحو أهداف موحدة.
- دقة التنبؤ بنتائج التصرفات الإستراتيجية و جعل المديرين أكثر استجابة ووعيا بالظروف البيئية.
- تحسين الأداء الكلي للمنظمة في الأجل الطويل.
- تقدير الفرص المستقبلية والمشكلات المتوقعة.

2.2 <u>الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية:</u>

من الصعوبات المرتبطة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية هي تلك المتعلقة بمعرفة مكانتها و هيكلها في المنظمة. إذ يمكن اعتبارها من ناحية جزء من السياسة العامة للمنظمة. كما يمكن أن ينظر إليها باعتبارها دمجا للتوجهات الإستراتيجية في المنظمة، و يمكن التوفيق بين الرأيين بالقول[1]:

- الإدارة الإستراتيجية تساهم في وضع و تجسيد مبادئ المسؤولية الاجتماعية.
- المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تقود و تسير و تؤثر على النمط الإداري في المنظمة.

[1] Floriane Bouyoud; op.cit; p p : 69-70

إذن المسؤولية الاجتماعية هي في الأصل ناجمة عن قرار يتعلق بالسياسة العامة للمنظمة، هذا القرار يحتاج من أجل وجوده في المنظمة إلى إدارته استراتيجيا.

3.الموازنة بين الأبعاد الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية عند دمجها في إستراتيجية منظمة الأعمال:

يبنى مفهوم التنمية المستدامة و من ورائه مفهوم المسؤولية الاجتماعية على ما اصطلح عليه بإستراتيجية "الأساس الثلاثي" (triple-bottom-line). و الذي يقصد به أن تقييم الأداء الكلي للمنظمة يتم وفقا لثلاثة ركائز أساسية[1]:

- البيئة: أهمية التوفيق بين نشاطات المنظمة و الحفاظ على الأنظمة الايكولوجية. و هذا يتضمن دراسة لآثار نشاطات المنظمة من حيث طبيعة منتجاتها و استهلاكها للموارد و كذا عملية الإنتاج و كل ما يتعلق بالفضلات و التلوث.
- المجتمع: تقييم آثار النتائج الاجتماعية لنشاطات المنظمة على أصحاب المصالح: العمال(ظروف العمل، مستوى الأجور، عدم التمييز...)، الموردون، الزبائن، المجتمع المحلي، و المجتمع ككل.
- الاقتصاد: نعني به الأداء المالي و القدرة على المساهمة في النمو الاقتصادي في مجال الصناعة التي تعمل فيها المنظمة. مع ضرورة احترام قوانين المنافسة الصحيحة.

و يتعين على المنظمة الموازنة بين هذه الأبعاد، فتحقق ثلاثة أهداف: النمو الاقتصادي و العدالة الاجتماعية و جودة البيئة. تقاطعات هذه الأهداف تشكل مناطق التصادم أو الضغط التي تشكل تهديدات أو فرصا بالنسبة للمنظمة، علما أن تبني النظرية المعتمدة على دمج الأبعاد الثلاثة ضمن منظور كلي يوجب الاهتمام بتحقيق الأداء الكلي و ليس مجرد إضافة الأبعاد الثلاثة كل على حدى و بشكل مستقل.

4.مستويات دمج المسؤولية الاجتماعية في الإستراتيجية الكلية لمنظمة الأعمال:

1.4 المستوى الأول: تكون فيه المسؤولية الاجتماعية منفصلة عن النشاط الاقتصادي:

عند هذا المستوى يتم الفصل بين برامج المسؤولية الاجتماعية و باقي النشاطات الاقتصادية. و يراد منها تحسين صورة المنظمة داخليا و خارجيا. و تكون هذه البرامج في شكل: نشاطات الرعاية، و العمل الخيري، تخصيص نسبة من السعر لأسباب إنسانية. هذه المبادرات ليس لها أثر مباشر على القرارات الإستراتيجية للمنظمة. كما أن الفصل بين النشاطات المسئولة اجتماعيا و النشاطات

[1]Jacques Lgalens et Michel Joras; la responsabilité sociale de l'entreprise (comprendre,rédiger, le rapport manuel); éditions d'organisation; Paris, France; 2002; p : 27

الاقتصادية يشكل عبئا على الميزانية التقديرية، مما يؤدي إلى تقليص أو إلغاء هذه النشاطات في حالة التعرض لأزمة مالية. ينتشر هذا التوجه في الدول الانجلوساكسونية.

2.4 المستوى الثاني: و يشمل دمجا للمسؤولية الاجتماعية بشكل ضعيف:

هذا التوجه يركز أيضا على تحسين صورة المنظمة و علامتها التجارية، و لكن يتم ذلك بشكل داخلي في شكل استثمارات مسئولة اجتماعيا، المسؤولية تترجم من خلال الاستثمار أو الإنفاق على مشروعات معينة تكون معلنة، و كلما كان حجم الاستثمار كبيرا كلما كان الأثر كبيرا.

ترتبط هذه النشاطات بشكل ضعيف مع الإستراتيجية الكلية و تركز على مهام هامشية (مثل: جلب متربصين بغرض التعلم، إعادة تدوير الورق، استقبال المتربصين الذين يؤدون تكوينا في المنظمة). قد تحسن هذه النشاطات من الأداء الاجتماعي و لكنها لا تعدل من المحاور الإستراتيجية. هذه المبادرات هي جزء من سياسة التحفيز الداخلي للأجراء و التواصل الداخلي الموجه لأصحاب المصالح.

3.4 المستوى الثالث: إدماج المسؤولية الاجتماعية في الإستراتيجية العامة:

عند هذا المستوى يتم دمج الأبعاد البيئية و الاجتماعية في الإستراتيجية الكلية للمنظمة. و يتم تحديدها قبل كل القرارات الأخرى حيث أن دمجها يحدث تعديلات كبيرة على كل المستويات و المهام و القرارات في المنظمة، و لها نتائج في الأجل الطويل تتعلق بنمو و تطور المنظمة. و "عند هذا المستوى تكون المسئولية الاجتماعية للمنظمة متفردة، ولا تعكس فقط خصائص الصناعة بل تؤكد أيضا أن منظمة الأعمال لديها مهمة وقيم وأنشطة تجارية هامة وتوجه استراتيجي"[1].

5. إدارة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و في الشركات متعددة الجنسيات:

1.5 المسؤولية الاجتماعية في الشركات متعددة الجنسيات:

1.1.5 تعريف الشركات متعددة الجنسيات:

مصطلح الشركات متعددة الجنسيات له أسماء أخرى متداولة مثل: الشركات الدولية أو الشركات عبر الوطنية أو الشركات العالمية و المصطلح الشائع هو الشركات متعددة الجنسيات.

[1] مجموعة عمل شركة سيب للأداء الاجتماعي، خريطة الأداء الاجتماعي، (2011/05/01)، www.seepnetwork.org.

و هي مشاريع تملك أو تسيطر على مرافق إنتاجية أو خدمات خارج البلد الذي يوجد فيه مقرها الرئيسي. و يتم تصنيع منتجاتها في بلدان مختلفة في وقت واحد. كما يتم بيع هذه المنتجات من خلال شبكات توزيع متكاملة عبر الحدود الوطنية دون قيود. و تتميز هذه الشركات بضخامة رؤوس أموالها و تنوع أنشطتها، و انتشارها الجغرافي، و اعتمادها على المدخرات العالمية.

2.1.5 مفهوم المسؤولية الاجتماعية في الشركات متعددة الجنسيات:

المسؤولية الاجتماعية للشركات متعددة الجنسيات هي: "مجموعة من الالتزامات نحو المجتمعات التي تتواجد فيها هذه الشركات مثل الدولة الأم، و الدول المضيفة التي تمارس فيها أنشطتها. و هذه الالتزامات تفرضها حقيقة أن المنظمة هي جزء من المجتمع المحيط بها. و بالتالي فإن هناك تأثير متبادل بينهما. و تكون التزامات هذه الشركات تجاه كل المتأثرين بعملياتها من: عاملين و موردين و عملاء و حاملي أسهم، و المجتمع في الدولة الأم و في الدول المضيفة"[1].

3.1.5 استغلال الشركات متعددة الجنسيات للدول النامية:

غالبية الشركات الأجنبية تستغل ثروات البلدان النامية و تسيء استعمال فرص الاستثمار المتاحة أمامها. بدءا بالتعويضات المتدنية التي تدفع لأصحاب الأراضي. كما تستغل الأوضاع البائسة في سوق العمل لتعيين عمال غير منضمين لنقابات العمال و تدفع لهم أجورا زهيدة. و تغفل عمليات الإنتاج عن التأثير البيئي. كما يتضح الاستغلال عند شراء المواد الخام بأسعار زهيدة بحيث لا يتمكن المزارعون من تعويض كل تكاليف الإنتاج فيضطرون إلى الاقتراض من المنظمات التي تقوم باستغلالهم، فتستمر دائرة الاستغلال المفرغة. في حين تقوم الشركات بتصنيع المواد الخام و بيعها محليا و دوليا بأسعار باهظة تحقق أرباحا طائلة بينما يزداد المزارعون فقرا و مديونية.

4.1.5 المسؤولية الاجتماعية تحدي جديد للشركات متعددة الجنسيات:

تعتبر الشركات متعددة الجنسيات هي المعنية بشكل كبير بممارسة المسؤولية الاجتماعية في نشاطاتها. و ذلك لما لها من وزن اقتصادي و اجتماعي كبير في كل دول العالم. غير أن الواقع يعكس أن هذه الشركات " في نظر الرأي العام ووسائل الإعلام ذلك (العملاق الذي أرجله من طين). فالسنوات الأخيرة شهدت سلسة من الفضائح التي أثرت على سمعة هذه الشركات. فإذا كانت فضيحة شركة (انرون) ترمز إلى تجاوزات النظام الرأسمالي، فإن قائمة الشركات التي دفعت ثمن انعدام

[1] مصطفى كامل و عبد الغني حامد، إدارة الأعمال الدولية، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، مملكة البحرين،بدون رقو طبعة، 2006، ص: 112.

مسؤولياتها كثيرة مثل: (Nike, Total, Nestlé). و تعلقت الفضائح بمجالات مختلفة: استغلال بؤس دول العالم الثالث، انتهاك حقوق الإنسان، التلوث، الرشوة. أما اليوم فقد أصبحت إدارة رأس المال غير المادي المتمثل في السمعة أهمية حيوية لهذه الشركات. فالتحدي الجديد لها هو الاستجابة لمتطلبات المجتمع الدولي و المدني"[1].

5.1.5 المبادئ التوجيهية التي وضعتها منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي:

المبادئ التوجيهية هي توصيات موجهة من قبل 38 حكومة إلى الشركات متعددة الجنسيات التي تعمل في البلدان الأعضاء في منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي أو انطلاقا منها. و هي تحدد معايير طوعية للقيام بالأعمال المسئولة في ميادين مختلفة، لتشجيع المساهمات الايجابية في المجالات الاقتصادية و البيئية و الاجتماعية. و من أهم التوصيات المتعلقة بهذه المبادئ ما يلي[2]:

- احترام الأحكام المتعلقة بحقوق الإنسان و التنمية المستدامة و مسؤولية سلاسل العرض. و بناء القدرات المحلية، و مراعاة سياسات البلدان التي تعمل فيها.
- كشف المعلومات المتعلقة بالمنظمة. و تطوير الإبلاغ الاجتماعي و البيئي و الإبلاغ عن المخاطر.
- معالجة الجوانب الرئيسية لسلوك الشركات في مجال العمالة و الأمن الصناعي. بما في ذلك عمل الأطفال، و عدم التمييز و الحق في تمثيل حقيقي للموظفين.
- تشجيع الشركات على تحسين أدائها في مجال حماية البيئة (تطبيق نظم الإدارة البيئية).
- مكافحة الرشوة في القطاعين العام و الخاص، و معالجة الفساد.
- التوصية بالالتزام بالممارسات التجارية المنصفة. و ضمان سلامة و جودة السلع أو الخدمات.
- تشجيع الشركات متعددة الجنسيات على نشر أنشطة البحث و التطوير بين البلدان التي تعمل بها.
- تشدد على أهمية تهيئة مناخ تجاري متفتح و تنافسي.

2.5 المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

إن تطور المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الكبيرة يرجع إلى قدرتها على خلق حجم كبير من المنافع الناجمة عن برامج المسؤولية الاجتماعية، و لسهولة الحصول على المعلومات المتعلقة بهذه البرامج. كما أن محركات المسؤولية الاجتماعية مثل: ضغوط أصحاب المصلحة، و مخاطر السمعة

[1] Sandra NAIGEON DE BOER, RESPONSABILITÉ SOCIALE : UN NOUVEL ENJEU POUR LES MULTINATIONALES ?, (11/04/2011), www.rse-et-ped.info

[2] مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع، مرجع سابق، ص : 96.

لها تأثير أقل على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة منه على المؤسسات الكبيرة. ففي ظل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يكون حافز ممارسة المسؤولية الاجتماعية ناجم عن القيم الشخصية للمسيرين.

1.2.5 دوافع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تجاه ممارسة المسؤولية الاجتماعية:

تتمثل الدوافع الأساسية التي تحفز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على ممارسة المسؤولية الاجتماعية في "القيم و المعتقدات الشخصية للإدارة العليا و المسيرين، و كذا تأثرها بضغوطات المنظمات الكبيرة التي تتعامل معها أو المنافسة"[1].

و لقد أثر التوجه القوي للمنظمات الكبيرة نحو الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية-مهما كانت دوافعها الحقيقية على المتعاملين معها. "و سيكون على هؤلاء المتعاملين إثبات موقفهم تجاه المسؤولية الاجتماعية، باعتبارهم إحدى حلقات سلسلة القيمة للمنظمات الكبيرة. و في حالة انتفاء هذا المبرر، فإن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ستتأثر بالممارسات و المعايير التي تطبقها المنظمات الكبرى مما يجبرها على تبني نفس أنماط التسيير بما فيها برامج المسؤولية الاجتماعية"[2].

و قد قام المرصد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في سنة 2001 بدراسة شملت 7600 مؤسسة صغيرة و متوسطة بخصوص تبنيها لبرامج المسؤولية الاجتماعية. أظهرت هذه الدراسة "أن 49 بالمائة من المؤسسات التي شملتها الدراسة تلتزم بالبرامج المسئولة اجتماعيا ذات الطابع الخيري. بحيث يكون هدف القيادة هو تحسين العلاقة مع المجتمع المحلي و السلطات المحلية. تكون هذه البرامج في شكل هبات غير مرتبطة بإستراتيجية المنظمة، تتعلق بدعم الفعاليات الرياضية و النشاطات الصحية و الثقافية"[3].

و بذلك يمكن أن نخلص إلى أن من بين النقائص التي ترتبط بممارسة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للمسؤولية الاجتماعية، تكمن في غياب لدمج أهداف المسؤولية الاجتماعية في الإستراتيجية. و ذلك لغياب تأثير هذه البرامج على سمعتها. إذن بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تعتبر المسؤولية الاجتماعية محورا غير استراتيجي بالنسبة لها.

---

[1] Delphine Gendre-Aegerter, LA PERCEPTION DU DIRIGEANT DE PME DE SA RESPONSABILITÉ SOCIALE :UNE APPROCHE PAR LA CARTOGRAPHIE COGNITIVE, THÈSE présentée à la Faculté des Sciences économiques et sociales de l'Université de Fribourg (Suisse) pour l'obtention du grade de Docteur ès Sciences économiques et sociales, Fribourg, France, 2008,p:188.

[2] Alain Lapointe et Corinne Gendron, La responsabilité sociale d'entreprise dans la PME; option marginale ou enjeu vital ?, Les cahiers de la Chaire , collection recherche, No 06, France,2005, p:15.

[3] Delphine Gendre-Aegerter,op.cit, p-p:189-190.

2.2.5 **الفرق بين المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الكبيرة و المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:**

يوضح الجدول الموالي أهم الاختلافات بين المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الكبيرة و المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

الجدول(1.2):الفروقات الموجودة في نظرية المسؤولية الاجتماعية بين المؤسسات الكبيرة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

منظمات الأعمال الكبيرة و المسؤولية الاجتماعية	المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المسؤولية الاجتماعية
من؟	
مسئولة تجاه عدد كبير من أصحاب المصلحة	مسئولة على عدد قليل من أصحاب المصلحة
المسؤولية تكون مدركة تجاه المجتمع ككل	المسؤولية تكون تجاه المجتمع المحلي
أهمية المساهمين	غالبا لا يوجد مساهمين
لماذا؟	
حماية العلامة التجارية و السمعة	حماية المستهلك/الزبون
وجود ضغوطات من طرف المستهلكين	مصدر الضغوطات هم العملاء المستفيدين من المؤسسة كمصدر للتوريد.(المؤسسة الصغيرة و المتوسطة حلقة من سلسلة القيمة لبعض عملائها)
ضغوطات من المساهمين تسبب حركة الاستثمار المسئول اجتماعيا	ضغوطات المقرضين تتأثر بدرجة أقل بالاستثمار المسئول اجتماعيا
حالة قطاع الأعمال	غياب حالة قطاع الأعمال
كيف؟	
ترتكز على قيم المؤسسة	ترتكز على قيم المسير/المالك
التخطيط الاستراتيجي الرسمي للمسؤولية الاجتماعية	إستراتيجية غير رسمية للمسؤولية الاجتماعية
التركيز على المعايير و المؤشرات	التركيز على الحدس
مختصين في المسؤولية الاجتماعية	لا يوجد موظف خاص ببرامج المسؤولية الاجتماعية
تخفيض الخطر	تجنب الخطر
ماذا؟	
فعاليات كبيرة و مختلفة	رعاية الفعاليات الثقافية المحلية
الإعلان المرتبط ببرامج المسؤولية الاجتماعية	نشاطات غير معروفة باسم المسؤولية الاجتماعية

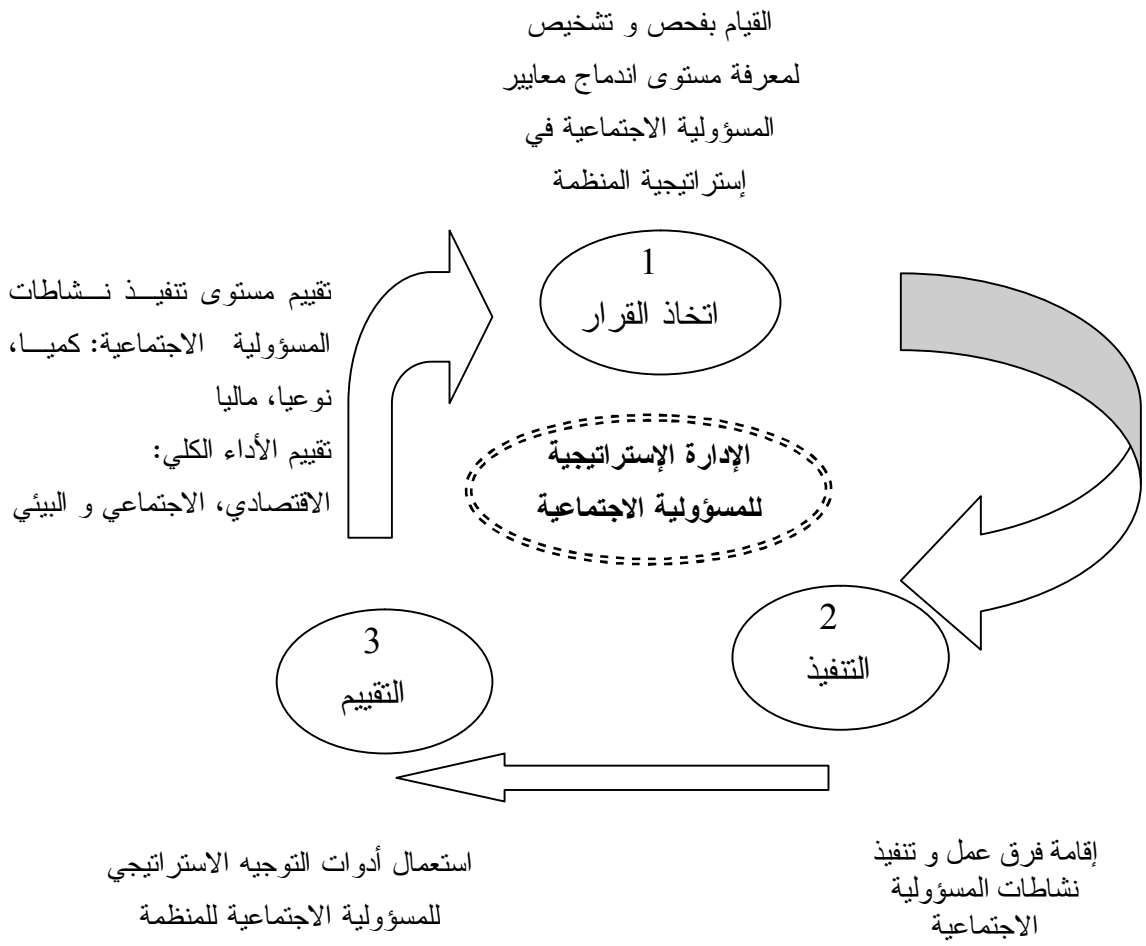
Source : Delphine Gendre-Aegerter, op.cit,p-p:217-218.

المطلب الثاني : مراحل الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية

نقصد بالإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية الدمج الكامل لبرامج المسؤولية الاجتماعية في الإستراتيجية العامة لمنظمة الأعمال. و اعتبارها جزء لا يتجزأ من أهداف المنظمة، لا تقل أهمية عن الأهداف الاقتصادية. و لا نعني بها تبني التزام اجتماعي معين نتيجة تأثير داخلي أو خارجي كممارسة المسؤولية الاجتماعية كرد فعل لضغوطات المجتمع مثلا.

و يمكن أن نميز بين ثلاثة مراحل لتصميم نموذج للإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية وهي: مرحلة التخطيط، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم.

الشكل(1.2): المراحل الثلاثة للإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية لمنظمة الأعمال



Source: Floriane Bouyoud;op.cit; p : 137

1. التخطيط لدمج المسؤولية الاجتماعية:

1.1 تحديد الأهداف المراد بلوغها من إقامة نظام استراتيجي للمسؤولية الاجتماعية:

من أجل صياغة و تنفيذ سياسة عامة للمسؤولية الاجتماعية لا يكفي مجرد التعبير عنها، أو الإبلاغ عنها إعلاميا. بل يجب أن تتم من خلال ممارسات فعلية تتطلب التجديد و التغيير التنظيمي. ففي البدء يتعين على الإدارة العامة و مجلس الإدارة تحديد الحاجات المراد تحقيقها من وراء تبني الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية، أي تحديد أسباب و أهداف تبني المسؤولية الاجتماعية. حيث على المنظمة أن تعلن عن رغبتها في تبني نظام للإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية و تحدد سبب هذه الرغبة. و هنا يمكن أن نميز بين حالتين مختلفتين[1]:

- الحالة الأولى لا تكون فيها للمنظمة أي تجارب أو خبرات من قبل تتعلق بالالتزام الاجتماعي. و لكنها و لإدراكها الكامل بأهمية تبني المسؤولية الاجتماعية كرهان ضروري قررت تبني المسؤولية الاجتماعية ذلك في سبيل أن تحقق منافع مختلفة من أهمها:
  - تحقيق التنمية المستدامة للمنظمة.
  - زيادة رضا الزبائن ووفائهم لمنتجات و خدمات المنظمة.
  - تحقيق التكامل و التواصل الايجابي مع المجتمع المحلي و السلطات المحلية.

- أما الحالة الثانية، فتتعلق بالمنظمة التي طبقت من قبل شكلا من أشكال المسؤولية الاجتماعية. و ترغب في تحسين أدائها و نتائجها في هذا المجال، و ذلك للأسباب التالية:
  - التميز عن منافسيها و زيادة تنافسيتها المحلية و الإقليمية و الدولية.
  - تطوير التزاماتها الاجتماعية وفقا لتغيرات المجتمع من حولها.
  - إيجاد مكانة متميزة وسط المنظمات التي تملك ممارسات جيدة في المسؤولية الاجتماعية.
  - التموقع الجيد في سوق العمل.

مع مراعاة أن الأهداف المراد تحقيقها يجب أن تأخذ بعين الاعتبار اهتمامات كل أصحاب المصلحة.

[1]Site d'internet :guichet, Devenir une entreprise socialement responsable,(12/05/2011), www.guichet.public.lu/fr.

2.1 التفكير الاستراتيجي (تحليل SWOT):

يمكن استعمال تحليل الموقف (التحليل الاستراتيجي) أو ما يسمى بتحليل (SWOT). حيث "يتم تحليل نشاط المنظمة بالاعتماد على مصفوفة SWOT. و ذلك لتحديد نقاط الضعف و نقاط القوة للمنظمة(التشخيص الداخلي). و الفرص و التهديدات التي تواجهها(التشخيص الخارجي)"[1].

فبعد تحديد الغايات المراد بلوغها من تبني برامج المسؤولية الاجتماعية. تبدأ مرحلة التفكير الاستراتيجي و الغرض منها الموازنة بين احتياجات برامج المسؤولية الاجتماعية المالية و البشرية، و بين الإمكانات البشرية و المادية المتاحة لتحقيق ذلك. حيث يجب تبني برامج المسؤولية الاجتماعية بشكل مدروس و متوازن بين إمكانات المنظمة و احتياجات أصحاب المصلحة.

3.1 السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية(التوجهات الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية):

تمثل السياسة العامة الخطوط العريضة لأهم المحاور المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية على المدى البعيد. و قبل صياغتها يجب مراعاة بعض المرجعيات التي تسهل التوجيه نحو مجالات الالتزام الاجتماعي، من أهمها الإطار القانوني الذي يحدد نشاط المنظمة. إذ على المنظمة أن تلائم نشاطاتها مع القوانين السائدة في البلد التي تعمل فيه. قد تتعلق هذه القوانين بحقوق العاملين أو بحماية البيئة أو حماية المستهلك. فعند إعدادها لخطط المسؤولية الاجتماعية يجب أن تشمل هذه الخطط الحد الأدنى المطلوب و المتمثل في احترام القوانين بالإضافة لمراعاة جوانب أخرى نتعرف عليها فيما يلي.

1.3.1 مراحل صياغة السياسة العامة للمنظمة تجاه المسؤولية الاجتماعية:

تتضمن هذه المرحلة ثلاث خطوات أساسية هي[2]:

1.1.3.1 الموائمة بين إمكانات المنظمة و الحاجات ذات الأولوية في قطاعات المستفيدين:

من المهم التعرف على حاجات أصحاب المصالح قبل صياغة رسالة المنظمة في مجال المسؤولية الاجتماعية. و يمكن الاستعانة بنموذج "هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية" لتحديد هذه الحاجات، وعلى المنظمة تحليل واقعها تجاه المسؤولية الاجتماعية و تقييم برامجها الاجتماعية الحالية.

---

[1] موسى سهام و العمودي مينة، تحليل مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية(PMI) في ظل التغيرات التكنولوجيا الحديثة(تكنولوجيا الانترنت)، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، الجزائر، الفترة: 09 و 10 نوفمبر2010، ص:13.

[2] مركز مراس للاستشارات الإدارية، الدليل الإرشادي للسياسات و الإجراءات لبرامج المسؤولية الاجتماعية/مجلس المسؤولية الاجتماعية بالرياض، سلسلة تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات، الرياض، السعودية، 2010، ص ص: 33-34.

2.1.3.1 وضع رسالة المسؤولية الاجتماعية لمنظمة الأعمال:

تتضمن الرسالة الصورة المستقبلية للمنظمة و مجال المسؤولية الاجتماعيـــة، و تعبـــر عن الحالة المثالية التي من خلالها تحقق المنظمة تطلعاتها الاجتماعية، و من أبعاد هذه الرسالة:

- النطاق : أي النطاق التي تستهدفه برامج المسؤولية الاجتماعية.
- مجالات العمل: أي مجال عمل هذه البرامج.
- فلسفة العمل: و تمثل ابرز مقومات النجاح التي تقوم عليها برامج المسؤولية الاجتماعية.
- الشريحة المستهدفة: أي الفئات المستهدفة من البرنامج.
- وصف الخدمات:أي أبرز الخدمات التي ستقدمها المنظمة في إطار برامج المسؤولية الاجتماعية.

3.1.3.1 وضع الأهداف الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية:

انطلاقا من الرسالة تحدد الأهداف الإستراتيجية تجاه كل فئة من أصحاب المـــصالح. تساعد هذه الأهداف الإستراتيجية في صياغة الأهداف الفرعية التشغيلية و تحديد برامج العمل.

2.3.1 **ربط برامج المسؤولية الاجتماعية بقضايا المجتمع الفعلية:**

أهم تحدي يجب أن تأخذه المنظمة بعين الاعتبار عند إعداد سياستها العامة هو القدرة علـــى ربط برامج المسؤولية الاجتماعية بقضايا المجتمع. إذ أنه من أهم المشكلات التي تواجهها المنظمـــات حين إعدادها لتوجهاتها الإستراتيجية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية هي انفصال برامجها الاجتماعيـــة إما عن طبيعة نشاطاتها أو عن الاحتياجات الفعلية للمجتمع.

3.3.1 **الحوار مع أصحاب المصلحة من خلال خلق "نموذج للتواصل" التنظيمي:**

عملية إدارة الحوار يتم ترتيبها من خلال: "تحديد و اختيار أصحاب المـــصلحة المعنيـــين، تحديد محاور الحوار، وضع مناهج و قواعد للحوار"[1]. إذن من المهم خلق منافذ تواصل مع أصـــحاب المصلحة من داخل و خارج المنظمة، و متابعة اهتماماتهم. و ما الـــذي يـــودون بلوغـــه مـــن حيـــث الاهتمامات الاجتماعية، و محاولة إشراكهم فيها، و إعلامهم بكل جديـــد علـــى مـــستوى المـــسؤولية الاجتماعية للمنظمة. كل ذلك يمكن أن يتم في إطار وضع نموذج للتواصل التنظيمي داخل المنظمة.

[1]Michel Capron et Francoise Quairel-Lanoizelée; Mythes et réalités de l'entreprise responsable (acteurs,enjeux,strat&gies); op.cit; p:145.

4.3.1 توافق السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية مع الرؤية الإستراتيجية لمنظمة الأعمال:

لكل منظمة أعمال رؤية إستراتيجية و رسالة تقوم بتحديدها حين إنشائها. تعكس الأولى الطموح بعيد الأجل الذي تود أن تصل إليه المنظمة، و تعني الثانية(أي الرسالة الإستراتيجية) الهدف من وجود المنظمة و نوع الحاجات التي تلبيها و تميزها عن باقي المنافسين في نفس الصناعة.

و يجب أن تتوافق سياسة و برامج و خطط المسؤولية الاجتماعية مع هذه الرؤية. بل أكثر من ذلك يجب أن تخدمها، و تسهم في تحقيقها. و بذلك نضمن أن الالتزام الاجتماعي لن يخلق أي مشكلات لاحقة للمنظمة أو يؤجل تحقيق رؤيتها و رسالتها و أهدافها الإستراتيجية. و يوضح الجدول التالي سياسة المسؤولية الاجتماعية في الشركة السعودية للكهرباء.

الجدول (2.2): سياسة و برامج المسؤولية الاجتماعية في الشركة السعودية للكهرباء

اسم الشركة	الشركة السعودية للكهرباء
الرؤية الإستراتيجية	المساهمة في تحسين الحياة المعيشية وتعزيز المركز التنافسي لاقتصاد المملكة العربية السعودية في جميع المجالات.
سياسة المسؤولية الاجتماعية	ينطلق مفهوم الشركة للمسؤولية الاجتماعية من رغبتها في تقديم خدمة وطنية وإنسانية تهدف إلى تحسين حياة المجتمع من خلال دعم الأنشطة الاقتصادية في جميع المجالات، و تقوم الشركة بمسؤوليتها الكاملة تجاه المجتمع بكافة شرائحه، وقد بينت دعمها للمجتمع من خلال اتجاهين يقوم أولهما على خدمة المجتمع العام، بينما يقوم الاتجاه الثاني على خدمة مجتمع الشركة الداخلي.
برامج المسؤولية الاجتماعية	– إيصال الخدمة الكهربائية لطالبيها في المدن والقرى. – دعم برنامج الأبحاث والتطوير لترشيد استخدامات الطاقة الكهربائية. – المحافظة على البيئة ودعم برامج السلامة العامة ورعاية بعض الأنشطة والفعاليات الاجتماعية والاقتصادية. – دعم القضايا المتعلقة بقطاع الكهرباء من خلال الرعاية والدعم المادي للمؤتمرات والندوات والملتقيات أو بالمشاركة بأوراق عمل. – الدعم المادي والمعنوي للحملة الوطنية لترشيد استهلاك الطاقة الكهربائية بالمشاركة الفاعلة في اللجنة المشكلة في وزارة المياه والكهرباء. – تقديم تجربة التعريفة المتغيرة التي تعتبر أحد التقنيات المستخدمة عالميا والتي تم تطبيقها بدءا من عام 2006م .

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الموقع الالكتروني للشركة السعودية.
الموقع الالكتروني للشركة السعودية للكهرباء، إستراتيجية مسؤوليتنا الاجتماعية، (2010/07/20)، www.se.com.sa/SEC/Arabic/.

4.1 خلق مصلحة إدارية تعنى بالمسؤولية الاجتماعية:

في المنظمات التي تتبنى خطط المسؤولية الاجتماعية على نطاق ضيق، قد لا تبادر إلى تخصيص وظيفة إدارية مستقلة لخطط و برامج المسؤولية الاجتماعية. إذ يتم ذلك على مستوى الإدارة العامة و مجالس الإدارة، أو يمكن أن تعنى وظيفة العلاقات العامة بذلك. أما في المنظمات التي تعتبر في مرحلة متقدمة من الممارسات الاجتماعية، غالبا ما تعتبر برامج و خطط المسؤولية الاجتماعية جزء من المهام الأساسية لوظيفة التنمية المستدامة. حيث أن أعلى منصب يمكن أن يشغل في المسؤولية الاجتماعية مسمى نائب الرئيس للتنمية المستدامة.

غير أن الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية تتطلب وجود وظيفة إدارية مستقلة. يكون على رأسها مدير مسئول عن المسؤولية الاجتماعية صياغة و تطبيقا. و من المهم أن تمنح درجة عالية من السلطة لهذا المسئول، على أن يشاركه في هذه المسؤولية الإدارة العاليا و أعضاء مجلس الإدارة. و تكون هذه الإدارة تحت سلطة مباشرة من الإدارة العليا. علما أن أفضل تنفيذ لبرامج المسؤولية الاجتماعية يتم من خلال الجهود الجماعية المبذولة من مختلف الوظائف في المنظمة الواحدة.

و في حال عدم وجود إدارة خاصة بالمسؤولية الاجتماعية يمكن تشكيل لجنة خاصة بإدارة المسؤولية الاجتماعية. ويتم اختيار أعضاء من جميع الإدارات ذات العلاقة ببرامج المسؤولية الاجتماعية. كما يمكن للمنظمة التعاقد مع جهة استشارية لتقوم بإدارة مشاريع المسؤولية الاجتماعية و تنفيذها ووضع الهيكل التنظيمي الموافق لها و تحمل تبعاتها، غير أن هذا القرار يحتاج لتمويل كبير.

5.1 إصدار مدونة سلوك لتوضيح نهج المنظمة في مجال أخلاقيات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية:

مدونة الأخلاق هي وثيقة تصدرها المنظمة تتضمن مجموعة القيم ذات العلاقة بما هو مرغوب و ما هو غير مرغوب فيه من السلوكيات في المنظمة. و هي "تحوي مجموعة من القواعد الأخلاقية التي تساعد على التعامل مع المشكلات الأخلاقية. بعض المنظمات تصدر هذه المدونات في نشرة خضراء أنيقة أو كراسة للتعريف بها، و في أحيان أخرى يكون الإطلاع عليها رسميا بأخذ توقيع العاملين لضمان الالتزام بها. و في بعض الشركات تشكل لجنة الأخلاق التي تقوم بدراسة حالة الأخلاقيات السائدة في المنظمة".[1]

[1] نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير،مرجع سابق ،ص- ص : 74-75.

6.1 تخصيص ميزانية مستقلة لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

يجب تخصيص ميزانيات محددة وبشكل منتظم لدعم أنشطة المسؤولية الاجتماعية، وإعطائها الاستقلالية لدعم برامجها مع فصل هذه الميزانيات عن الميزانية الأساسية لكي لا تتأثر بعوامل الربح والخسارة، لكي لا يتم إيقافها في حالات الخسارة.

حيث توصلت إحدى الدراسات الميدانية[1] المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات السعودية بالرياض إلى تنوع أحجام ميزانيات برامج المسؤولية الاجتماعية بين عينة الشركات المستقصاة، تبعا لكل من حجم الشركة و ايراداتها و طبيعة نشاطها. حيث تبين أن 30% من الشركات التي تقدم برامج للمسؤولية الاجتماعية تقل ميزانية هذه البرامج لديها عن 200 ألف أورو تقريبا سنويا. و 32 % منها تتراوح ميزانيتها لبرامج المسؤولية الاجتماعية بين 200 ألف أورو و مليون أورو سنويا.

و توصلت الدراسة أيضا إلى عدم تناسب حجم ميزانيات هذه الشركات مع اجمالي مبيعاتها السنوية، حيث أن 55% من هذه الشركات تزيد مبيعاتها السنوية عن 20 مليون أورو.

2. تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمة:

يحدد التنفيذ نجاح أو فشل الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية، و يتم من خلال عدة خطوات:

1.2 تطوير أنظمة المعلومات الإدارية في منظمة الأعمال:

من أجل دراسة احتياجات أصحاب المصلحة، تحتاج المنظمة إلى نظام معلوماتي متطور داخلي و خارجي، فالمعلومات الدقيقة مهمة لوضع إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية.

2.2 إدارة التغيير التنظيمي في منظمة الأعمال:

تعتبر الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية عملية تنظيمية جديدة، لذلك من المحتمل أن يواجهها تهديد يتمثل في مقاومة هذا التغيير من طرف العاملين في المنظمة. قد تتخذ هذه المقاومة أشكالا مختلفة مثل : تخريب الآلات و المعدات، الغياب، تقديم الشكاوى، عدم الرغبة في التعاون،

[1] دراسة قامت بها غرفة التجارة و الصناعة بالرياض، المملكة العربية السعودية، منشورة على الموقع الالكتروني: http://www.alriyadhtrading.com

تشكيل التنظيمات غير الرسمية و قوى الضغط. و التغير التنظيمي هو إحداث تعديلات في أهداف وسياسات الإدارة أو أي عنصر من عناصر العمل التنظيمي استهدافا لأحد الأمرين[1]:

- ملائمة أوضاع التنظيم مع الأوضاع الجديدة في البيئة التنظيمية.
- استحداث أوضاع تنظيمية تحقق للتنظيم ميزة تمكنه من الحصول على عوائد أكبر.

و حدد كل من(R. Ackerman et R. Bauer) ثلاث مراحل كبرى من أجل دمج الجانب الاجتماعي في المنظمات و تحديدا المنظمات الكبيرة ذات الفروع المتعددة[2]:

- المرحلة الأولى: تتطلب وجود وعي بأهمية عملية التغيير التنظيمي من جانب المسير(القائد الإداري) المعني بصياغة مبادئ السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية. خلال هذه المرحلة يكون هناك سوء فهم للأبعاد التقنية و الاقتصادية و الاجتماعية الناجمة عن التغيير. كما أن الأثر الملموس لعملية التغيير لا يكون مفهوما، و قد يتردد مسيرو الوحدات التابعة للمنظمة في الالتزام بسبب غياب الكفاءة و غياب الموارد المخصصة لمسائل غير مضمونة النتائج.
- المرحلة الثانية: و هي مرحلة التعلم، خلالها يتم التركيز على طبيعة السياسة المراد تبنيها في الجانب الاجتماعي (مثلا المساواة في العمل، مشكلة التلوث الصناعي...) و توضيحها للعاملين و توضيح كيفية تطبيقها. خلال هذه المرحلة يجب خلق وظيفة مختصة في المنظمة يرأسها خبير يعمل على توصيف البرنامج الاجتماعي و تحديد الأشخاص وطرق العمل المرتبطة به.
- المرحلة الثالثة: و هي مرحلة المشاركة و الالتزام التنظيمي: التحدي و الرهان هو تعميم عملية التغيير التنظيمي ووضعها حيز التطبيق. و يبدأ المسير في إرسال إشارات واضحة من أجل البدء في التنفيذ. و يهتم شخصيا بالقرارات الصعبة لإثبات أسبقيته في المبادرة التركيز يكون في وضع الإجراءات اللازمة و تخصيص الموارد على مختلف الأقسام و تغيير أنظمة التقييم و تطوير المهنة.

[1]طيب سعيد، التغيير التنظيمي وأثره في تأهيل المؤسسات الإنتاجية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي :متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية .جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر ، إشراف مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، يومي 17 و 18 أفريل، 2006، ص:884.

[2]Aurélien Acquier et Thibault Daudigeos et Bertrand Valiorgue, La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) comme enjeu organisationnel et managérial : l'héritage oublié du courant Corporate Social Responsiveness, Communication présentée au XVIII ème Conférence Internationale de Management Stratégique, Grenoble, France, 2 au 5 juin 2009,p-p:15-16.

3.2 غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية في منظمة الأعمال:

1.3.2 تأثر ثقافة المسؤولية الاجتماعية بالبيئة الثقافة التنظيمية السائدة في الدولة:

تتأثر ثقافة المسؤولية الاجتماعية بالثقافة التنظيمية السائدة في دولة معينة. و تعرف الثقافة التنظيمية بأنها" مجموعة القيم والمفاهيم الأساسية التي يتم إيجادها وتنميتها داخل مجموعات العمل في المنظمة، وتعليمها للعاملين لتحديد طريقة تفكيرهم وإدراكهم تجاه بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحدد سلوكهم وتؤثر في أدائهم وإنتاجيتهم"[1].

حيث أن الثقافة التنظيمية هي بدورها انعكاس للبيئة الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و الثقافية للبلد. فبعض العوامل الثقافية تحدد طبيعة المسؤولية الاجتماعية المتبناة و تختلف من بلد لآخر. فمثلا ثقافة العمل الجماعي السائدة في بعض البلدان مثل : الصين و المكسيك و فنزويلا تحقق استجابة جيدة تجاه المسؤولية الاجتماعية، عكس البلدان التي تتميز بالثقافة الفردية مثل أمريكا و هولندا و نيوزيلندا. فالأسلوب الجماعي يمنح العاملين القدرة على تسخير قيمهم الفردية لمصلحة قيم المنظمة.

كما أن وظيفة منظمة الأعمال في المجتمع تختلف من دولة لأخرى. ففي فرنسا تعتبر الدولة و ليس منظمات الأعمال هي المسئول الأول عن الرعاية الاجتماعية. أما في أمريكا تتحمل المنظمات المسؤولية المعنوية و المادية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه. أما ثقافة المسؤولية الاجتماعية في اليابان مثلا فنجدها ترتكز على الجانب المجتمعي، حيث أن قدسية العمل تخلق ولاء لدى العاملين تجاه منظمتهم و هذا ما يخدم الثقافة التنظيمية المتبناة.

2.3.2 غياب التجانس الثقافي و الجغرافي للنظرة تجاه المسؤولية الاجتماعية:

تختلف ثقافة المسؤولية الاجتماعية باختلاف البلدان و توجهاتها الثقافية و الاجتماعية. و تتحدد وفقا لهذه الثقافات طبيعة برامج المسؤولية الاجتماعية و نطاقها و أهدافها، و تشمل هذه الثقافات رؤى مختلفة. منها[2]: الرؤية الانجلوساكسونية التي تُرجِع أصول المسؤولية الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى جذور أخلاقية دينية عميقة. و تعتبر برامج المسؤولية الاجتماعية برامجا طوعية اختيارية. في حين يعتبر قرار تبني المسؤولية الاجتماعية في الدول الأوروبية قرار سياسي و هو يكتسب صفة الإلزام.

---

[1] إلياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية(دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم-وحدة المسيلة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية فرع إدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، غير منشورة، الجزائر، 2006، ص:12.

[2] Delphine Gendre-Aegerter, op.cit ,p-p: 143-144.

و من ناحية أخرى فإن الاهتمام بأخلاقيات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية هو اهتمام قديم. غير أن هذه الرؤية الأمريكية للمسؤولية الاجتماعية هي رؤية نفعية. فالهدف من تبنيها ليس مثاليا و نبيلا إنما لتحسين صورة المنظمة و البحث عن مردود مالي أكبر، لذلك نجد أن برامج المسؤولية الاجتماعية في أمريكا تتركز على المساعدات الخيرية، في حين في أوروبا لا يدخل العمل الخيري في إطار المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال على اعتبار أن المسؤولية الاجتماعية يجب أن تكن جزءا من النشاطات العادية للمنظمة.

3.3.2 **تطور ثقافة المسؤولية الاجتماعية:**

ثقافة المسؤولية الاجتماعية من الثقافات التي تم إعادة اكتشافها. ففي السابق كان مجال العمل الخيري والاجتماعي يتم من خلال مبادرات فردية للمنظمات و غالبا ما يكون في شكل مساعدات و هبات مالية. أما اليوم فقد بدأت تتبلور استراتيجيات طويلة المدى تهدف إلى التنمية المستدامة. فانتشرت ثقافة "المسؤولية الاجتماعية" كقاعدة تنطلق منها كل جهود المنظمات في مجال العمل الخيري والإنساني والاجتماعي. و لم تعد اليوم المسؤولية الاجتماعية ترفا اجتماعيا تختار المنظمة ممارسته في توفر ظروف معينة، أو بسبب تعرضها للضغوطات. إنما هو واجب تمليه عليها واجبات المواطنة التي اكتسبتها من وجودها في المجتمع و ارتباطها به و تأثيرها عليه و تأثرها به.

4.2 **تحويل برامج المسؤولية الاجتماعية إلى خطط وظيفية و تنفيذية قابلة للقياس و التقييم:**

لتحقيق التكامل بين المسئولية الاجتماعية وعناصر الإستراتيجية العامة للمنظمة، نجد أن هذا التكامل يشمل"الربط بين المسئولية الاجتماعية وبين التسويق، وبين المسئولية الاجتماعية وبين المنتج، وبين المسئولية الاجتماعية وبين الموارد البشرية، وبين المسئولية الاجتماعية وبين العمليات التنفيذية. إضافة إلى الربط بين المسئولية الاجتماعية للمنظمة بشكل عام وبين التنمية الاقتصادية والاجتماعية الوطنية، كما لابد من تحديد أصحاب المصالح لتوجيه المسئولية الاجتماعية تجاههم"[1].

و على هذا الأساس فإن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ليست أداة اتصال فحسب، بل نمط عمل لممارسة النشاط وتنعكس داخليا على كافة الإدارات. لذلك فإن صياغة البرامج المتعلقة بها تستدعي تغييرات تنظيمية ووظيفية في المحيط الداخلي أو الخارجي للمنظمة. و يشمل الأمر الهياكل و السلوكات و المهام. و في سبيل ذلك يجب توفر أدوات التسيير المساعدة في تطبيق الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية.

[1] نورا محمد عماد الدين أنور، المسئولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، دراسة تطبيقية مقدمه إلى مركز المديرين المصري مسابقة الأبحاث السنوية، مصر، 2010، ص:39.

بعد تجاوز مرحلة الصياغة تتوفر لدى المنظمة محاور إستراتيجية تتعلق بسياستها العامة تجاه المسؤولية الاجتماعية. فمن أجل أن تتحول هذه المحاور إلى خطط تنفيذية، يتم صياغتها في شكل أهداف إستراتيجية. بحيث يمثل كل هدف استراتيجي أحد برامج المسؤولية الاجتماعية المراد تحقيقها، و مقابل كل هدف استراتيجي يتم تحديد مجموعة من العناصر:

- القسم المسئول عن البرنامج و متابعته.
- المخصصات المالية و الموارد و الكفاءات البشرية اللازمة لتحقيق البرنامج.
- خطة العمل الرئيسية الموافقة لكل برنامج.
- الخطط التنفيذية الموافقة لكل خطة رئيسية
- تشكيل فريق العمل من مدراء وظيفيين و عمال تنفيذيين.
- توزيع المهام على العمال الوظيفيين و التنفيذيين.
- تحديد المعايير أو المؤشرات التي تقيس الخطط الموافقة للبرنامج.

5.2 **تشكيل فرق عمل لإدارة المشروع مع أهمية إشراك كل العاملين في عملية التنفيذ:**

يحتاج مشروع دمج المسؤولية الاجتماعية في قلب إدارة منظمات الأعمال إلى عدد من الفرق لمتابعة التقدم و تطبيق البرامج و خطط العمل و النشاطات المرتبطة بهذه البرامج. تكون هذه الفرق تحت قيادة المسئول الإداري عن قسم المسؤولية الاجتماعية، علما بأن وجود إدارة تعنى بالمسؤولية الاجتماعية أو التنمية المستدامة لا يغني عن إشراك كل العاملين في المساهمة في إنجاحها. فالإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية عملية معقدة تحتاج إلى مشاركة كل العاملين على اختلاف مستوياتهم الإدارية، كما أن مساهمتهم في التصميم و التنفيذ تقلل من مشكلة مقاومة التغيير، و تدفع بهم إلى التجديد و الابتكار.

6.2 **تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية:**

خلال هذه المرحلة يتم التنفيذ الفعلي للخطط التشغيلية المكونة من برامج و مبادرات المسؤولية الاجتماعية المدرج وضعها في المراحل السابقة على أرض الواقع. حيث تتم إدارة الخطة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية و تنفيذها من خلال إدارة المشاريع ضمن لجنة المسؤولية الاجتماعية أو إدارة

المسؤولية الاجتماعية. و دمج محور المسؤولية الاجتماعية كأحد المحاور الإستراتيجية في المنظمة يخلق تحديا أخلاقيا على ثلاث مستويات[1]:

- المستوى الأول هو المتعلق بتطوير القيم الأخلاقية لدى المسيرين و الأفراد العاملين في المنظمة.
- التحدي الثاني هو المتعلق باعتبار القيم الأخلاقية و الاجتماعية جزءا أساسيا في إستراتيجية المنظمة لا يقل أهمية عن الأهداف الاقتصادية.
- التحدي الثالث هو المتعلق بممارسة السياسات التي تدعم الأداء الأخلاقي.

7.2 أدوات إدارية و أنظمة تسيير تساعد في الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية:

يمكن للمنظمة أن تلجأ لعدة أدوات إدارية من أجل متابعة تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية. مثل : لوحة القيادة، بطاقة الأداء المتوازن، بطاقة الأداء المتوازنة المستدامة،إدارة المخاطر، كما يمكن أن تلجأ إلى أنظمة الإدارة الصادرة من المنظمات الدولية مثل "ايزو 26000" و "ايزو 14004" و" ايزو 9004.

3.تقييم الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية:

آخر مرحلة من مراحل الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية هي مرحلة التقييم و التعديل.

1.3 أهمية قياس الأثر الاجتماعي:

تنبع أهمية قياس التأثير الاجتماعي للمشاريع من حيث أنه[2]:

- يحسن عمليا الإدارة و التخطيط و تقييم نتائج تلك المشاريع.
- يرفع من مستوى إدراكنا لمدى تأثير أعمالنا و مشاريعنا الإنسانية.
- أفضل وسيلة عرض لجذب المساهمات و الدعم المطلوب للمشاريع من قبل المانحين و المتطوعين.
- يوضح الأثر الاجتماعي و الاقتصادي و البيئي الذي تولده الشركات في المجتمع الذي تعمل فيه.

---

[1]Fabien Durif, VERS UN MODÈLE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE INTÉGRATEUR EN STRATÉGIE : UNE SOURCE D'AVANTAGE CONCURRENTIEL ET UN IMPÉRATIF STRATÉGIQUE,cahier de recherche, France, février 2006, p:13.

[2]صادق جعفر، لمحات من واقع المسؤولية الاجتماعية للشركات في مملكة البحرين، إصدارات الدائرة التطوعية ، المنامة، البحرين، 2007، ص : 9.

2.3 مراحل التقييم:

1.2.3 مرحلة اختيار المعايير

بغض النظر عن النظام المستعمل في عملية القياس: قياس محاسبي، لوحة القيادة، بطاقة الأداء المتوازن، إدارة المخاطر، الميزانية الاجتماعية و غيرها من أنظمة القياس المستعملة. فإنها تعتمد بشكل أساسي من أجل عملية القياس على تشكيل مجموعة من المعايير(المؤشرات) التي تساعد في عملية القياس. و يجب أن تشمل هذه المعايير:مؤشرات مالية لقياس الأداء المالي، مؤشرات اجتماعية لقياس الأثر الاجتماعي، مؤشرات تتعلق بالتنمية المستدامة.

2.2.3 تجميع المعلومات:

من اجل أن تعبر المعايير عن قياسات سليمة و صحيحة، يجب أن تكون المعلومات المرتبطة بها تتمتع بالدقة العالية. لذلك يجب أن تتميز المعلومات المستعملة في تشكيل المؤشرات بما يلي:أن تكون سهلة المنال، غير مكلفة، و موثوق بها من طرف المستعملين.

3.2.3 عملية القياس:

بعد اختيار عدد من المؤشرات التي يمكن استخدامها في قياس الدور الاجتماعي للمنظمات، و ذلك من خلال مقارنة المعايير المرجعية خلال الفترة التي سبقت دمج نظام الإدارة الإستراتيجية خلال فترة زمنية سابقة مع المعايير المحققة بعد تنفيذ النظام للوقوف على تطور الأداء. أو تتم المقارنة مع مؤشرات أداء منظمات أعمال مماثلة في المجتمع. أو يتم قياس تلك المؤشرات مع معيار أداء اجتماعي يتم الاتفاق عليه في مجالات العمل الاجتماعي يطلق عليه: معيار الصناعة، أي معيار صناعة الأداء الاجتماعي من منظور المسؤولية الاجتماعية[1].

4.2.3 تحليل النتائج و الاستفادة من نظام التغذية العكسية:

بعد عملية القياس، تأتي مرحلة تحليل النتائج. حيث تقيم المنظمة أدائها الاجتماعي، و تعرف مدى فعالية دمج الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية في المنظمة. و تقييم النتائج لا يجب فقط أن يرتكز على النتائج الكمية من خلال المؤشرات فحسب، إنما يتعداه ليشمل إجراء استبيان أو

[1] فؤاد محمد عيسى، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر(دراسة حالة تطبيقية لقياس و تقييم المسؤولية الاجتماعية للشركات)، (2009/03/11)، www.eiodqa.eiod.org.

مقابلات مع أصحاب المصلحة و معرفة ما إذا كانت البرامج الاجتماعية قد حققت مبتغاها أم لا. و كذا لاستقصاء النقائص من أجل محاولة تلافيها في التجارب القادمة.

5.2.3 **إعداد تقرير بالنتائج المحققة (تقرير المسؤولية الاجتماعية):**

يجب على منظمات الأعمال تقييم أدائها الاجتماعي و البيئي بصورة منتظمة، من خلال تقديم تقارير سنوية و يفضل أن يتحقق منها مراجعو حسابات خارجيون. و تقرير المسؤولية الاجتماعية هو تقرير عام وغير مالي يستعرض الموقف العام للمنظمة في عدد من قضايا المسؤولية الاجتماعية. كما تهدف عملية إصدار تقارير المسؤولية الاجتماعية إلى تحقيق هدفين رئيسيين هما[1]:

- هذه التقارير تعد بمثابة نظام لإثبات شرعية المنظمة.
- و بموجب هذه التقارير يمكن مراقبة المسيرين و متابعة أدائهم، و الحصول منهم على المعلومات الدقيقة و الصادقة التي يحتاجها أصحاب المصلحة.

بانتهاء خطوات هذه المرحلة نكون قد أظهرنا الأسلوب الإداري الصحيح الذي يمكن من غرس المسؤولية الاجتماعية في قلب النظام الإداري للمنظمة ككل.

[1] Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelée; la responsabilité sociale d'entreprise; éditions la découverte; Paris; 2007, p.101.

المطلب الثالث : أهم سياسات المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظائف منظمة الأعمال

لا تقف المسؤولية الاجتماعية عند حد كونها إطارا عاما يجب أن تلتزم به منظمات الأعمال، إنما من المهم أن ينعكس هذا الإطار العام على مستوى باقي المستويات الإدارية. من خلال وضع آليات و أساليب عمل مسئولة و أخلاقية على مستوى كل وظيفة و نشاط إداري في المنظمة.

1.المسؤولية الاجتماعية على مستوى إدارة المشتريات و التخزين:

1.1 وظائف إدارة المشتريات و التخزين :

تعرف إدارة المشتريات و التخزين بأنها الإدارة "المسئولة عن شراء المواد والمهمات ومستلزمات المنشأة من الجودة المناسبة وبالكمية المناسبة وبالثمن المناسب وفى الوقت المناسب ومن مصدر الشراء المناسب وتحدد الجودة بالمواصفات، بينما تخضع العوامل الأخرى للحكمة و التصرف"[1].

و تعنى أيضا هذه الإدارة بعملية التخزين و التي تعني "النشاط الذي يتم بمقتضاه استخدام الأساليب العلمية في تحديد كمية المواد الأولية، البضاعة نصف المصنعة و كذلك البضاعة المصنعة، بما يضمن تلبية متطلبات و ظروف التشغيل و طلبات الزبائن بأقل تكلفة ممكنة"[2].

2.1 الممارسات المسئولة اجتماعيا على مستوى إدارة المشتريات و التخزين:

يعرف الشراء المسئول بأنه "النظام الذي يدمج عند بحثه على منتجات أو خدمات مورد أو مصنع تضمين المعايير البيئية و الاجتماعية و/أو الأخلاقية بالإضافة إلى المعايير الاقتصادية"[3].

و يوضح الشكل الموالي أهم الممارسات المسئولة اجتماعيا و التي تتم على مستوى إدارة الشراء و التخزين:

---

[1] دريه إبراهيم محمد دياب، دور العنصر البشري وأهميته في إدارة المشتريات والمخازن، بحث مقدم إلى الملتقى العربي الأول لإدارة المشتريات والمخازن (الواقع وآفاق التطوير)، القاهرة – جمهورية مصر العربية، 28-29ديسمبر2002 ، ص:211.

[2] محمد ابديوي الحسين، تخطيط الإنتاج و مراقبته، دار المناهج، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2004، ص:134.

[3] Politique d'approvisionnement responsable du développement économique Communautaire,(11/05/2011), www.resomtl.com.

الشكل(2.2):أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية على مستوى إدارة المشتريات و التخزين

المصدر: من إعداد الطالبة.

2.المسؤولية الاجتماعية في إطار وظيفة الإنتاج و العمليات:

وظيفة الإنتاج من أهم الوظائف في المنظمة، لأن سبب وجود أي منظمة هو خلق منتج أو خدمة للمستهلك. لذلك من المهم أن ترتكز إدارة الإنتاج على المرتكزات الأخلاقية و الاجتماعية، و التي تشمل سلوكيات و قرارات تحاكي مختلف أوجه العمل في مهمة هذه الإدارة، و تشمل ما يلي[1]:

- مراعاة طبيعة الموارد الأولية المستخدمة و صلاحيتها و سلامة و أمن المستهلكين. و تصميم المنتج بما يرتقي بالذوق العام و ينسجم مع البيئة و لا يؤدي لأي أضرار بها. كما يجب مراعاة أن الموقع لا يوجد بمكان مكتظ بالسكان لأنه سيؤثر سلبا على السكان و على البيئة أيضا.
- سلامة العاملين و سهولة حركتهم و أهمية توفير النظافة و الأمن في مكان العمل، و التهوية و تجنب أو التقليل من الضوضاء في المكاتب الإدارية.
- معالجة مخلفات الإنتاج (الضوضاء، تلوث الهواء، الانبعاث الحراري). و ترشيد استخدام الطاقة و استخدام الآلات و الأجهزة الأقل تلويثا و إهدارا للطاقة أو الموارد.
- تجاهل الصيانة قد يؤدي إلى كوارث بيئية كما هو الحال في المنشآت الصناعية المنتجة لمواد قد يرافقها سموم و أبخرة ملوثة. فالصيانة هي التزام أخلاقي تجنب المنظمة الوقوع في مشكلات كثيرة.

3.المسؤولية الاجتماعية و الإدارة المالية:

الوظيفة المالية هي مجموعة الأنشطة التي تقوم بها الوحدة الإدارية من أجل الحصول على الأموال، و الاستخدام الأمثل لهذه الأموال من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. و تتجسد المهام التي يتم تأديتها على مستوى هذه الوظيفة من خلال اتخاذ نوعين من القرارات هما[2]:

- قرارات الاستثمار: تتعلق باختيار هيكل الاستثمار الأمثل سواء من ناحية المقدار أو من ناحية التشكيل، و هي من أهم و أصعب القرارات المالية بسبب شكل العملية الاستثمارية ذاتها.
- قرارات التمويل: تتعلق بتحديد هيكل التمويل الأمثل الذي يتحقق من خلال المزيج الأمثل لمصادر تمويل استثمارات منظمة الأعمال، و مسعى الإدارة المالية هو تخفيض كلفة التمويل إلى حدها الأدنى.

و عند الحديث عن المسؤولية الاجتماعية للإدارة المالية خصوصا في منظمات الأعمال الكبيرة، يبرز موضوع الاستثمار المسئول اجتماعيا كأحد المواضيع البارزة في المجالات المتعلقة بقرارات الاستثمار في المنظمات.

---

[1] طاهر محسن منصور الغالبي و صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال، مرجع سابق، ص-ص : 232-233.
[2] حمزة محمود الزبيدي، أساسيات الإدارة المالية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص : 26

و يعرف الاستثمار المسئول اجتماعيا بأنه استثمار غير تقليدي يأخذ بعين الاعتبار الجوانب الأخلاقية و الاجتماعية. و في تعريف آخر يعرف الاستثمار المسئول اجتماعيا بأنه "إستراتيجية للاستثمار تجمع بين تحقيق أداء مالي مرضي مع الأخذ بعين الاعتبار للمعايير الاجتماعية و البيئية. تتحقق هذه الموازنة من خلال مراعاة مبادئ التنمية المستدامة عند إدارة المحفظة المالية"[1].

و للاستثمار المسئول اجتماعيا تأثير على اثنين من المفاهيم الأساسية من اقتصاد السوق[2]:

- فهو أولا خالق للقيمة في المنظمة، و يحسن الأداء فيها. حيث أن 92 % من الخبراء و المسيرين يرون أن المنظمة التي تلتزم ببرامج اجتماعية تمتلك القدرة على إدارة المخاطر البيئية و الاجتماعية. يرى 83% منهم أن التحكم في هذه المخاطر له أو سيكون له تأثير ايجابي في الأمد البعيد، سواء على مستوى الوضعية الاقتصادية للمنظمة أو على البورصة، حتى و لو كان الأثر سلبي في الأجل قصير.
- و ثانيا له دور في تحسين العلاقة بين المنظمة و المساهمين، و يغير إيجابا من سلوكهم، كما يجعل المنظمة في إطار من المسائلة تجاه نشاطاتها الاقتصادية و تجاه أدائها الاجتماعي و البيئي أيضا.

كما يظهر الاستثمار المسئول اجتماعيا في شكل ثلاثة مقاربات[3]:

- مقاربة سلبية (التصفية السلبية) و التي تدفع المستثمرين إلى الامتناع عن الاستثمار في بعض القطاعات الاقتصادية لكونها غير أخلاقية.
- المقاربة الايجابية، أي الاستثمار في منظمات الأعمال التي تحقق أفضل الأداء في المجال البيئي و الاجتماعي، و تعرض أفضل الممارسات لتطوير أعمالها.
- المقاربة الاستباقية، وهو مقاربة تعتمد على تطوير سياسة المنظمات سواء من خلال قوة التأثير لدى المساهمين للضغط على المنظمة، أو من خلال إجراء حوار معها بغية توجيه استثمارها نحو كل ما هو بيئي واجتماعي. وغالبا ما يتم في الممارسة العملية الجمع بين هذه المقاربات الثلاثة في آن واحد.

[1] Adrienne PAGÈS, LES PERFORMANCES DE L'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE : MESURES ET ENJEUX, *Mémoire de fin d'étudese,* Majeure Finance, Paris, France, p-p:11-12.

[2] Elisabeth Gaillarde, Stéphanie Guignard , L'investissement socialement responsable : Etat des lieux et perspectives ,Agencce de l'Environnement et de la maitrise de l'Energie(ADEME),France, 2004, p:2.

[3] Serge BAYARD, Agnès PANNIER-RUNACHER, RAPPORT D'ENQUETE sur la finance socialement responsable et la finance solidaire, INSPECTION GENERALE DES FINANCES, France, Avril 2002, p:9.

4.المسؤولية الاجتماعية في إطار إدارة الموارد البشرية :

إدارة الموارد البشرية هي "الإدارة التي تعنى بالعنصر البشري الذي يعمل في المنظمة منذ لحظة دخوله فيها إلى لحظة مغادرته لها بما يتناسب و أهداف المنظمة و أساليب العمل فيها"[1]. و يمكن حصر المهام التي تتم على مستوى هذه الإدارة فيما يلي: تخطيط الموارد البشرية، الاختيار و التوجيه، تقييم الأداء و الترقية، النقل و التأديب، التدريب و التنمية الإدارية.

و هناك علاقة وثيقة بين ممارسة المسؤولية الاجتماعية و إدارة الموارد البشرية، حيث "يمكن أن تتطور وظيفة الموارد البشرية بشكل قوي بفعل تزايد أهمية المسؤولية الاجتماعية و الاعتراف بالنقابات و اعتبار العاملين كشركاء من الدرجة الأولى"[2].

و يعرض الجدول التالي أهم التصرفات المسئولة اجتماعيا على مستوى إدارة الموارد البشرية:

الجدول (3.2): برامج المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظيفة الموارد البشرية

مهام إدارة الموارد البشرية	المسؤولية الاجتماعية على مستوى كل مهمة
1.تخطيط الموارد البشرية (الاستقطاب و الاختيار)	**▪ الاعتماد على الأسس القانونية في الإعلان عن الوظائف و في إجرائها و في تقييم نتائجها.** **▪ الموثوقية في الإجراءات المعتمدة في عمليات التعبئة و الاستقطاب.** **▪ تأمين حقوق المتقدمين للوظائف(ضمان النزاهة و الشفافية في عملية التوظيف).** **▪ يجب أن تكون عملية الاستقطاب نابعة من حاجة حقيقية للمورد البشري.** **▪ تفادي أساليب التوظيف غير الأخلاقية و غير القانونية (الوساطة أو المحسوبية أو الوجاهة).** **▪ تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص للمتقدمين للوظيفة و الحفاظ على سرية معلوماتهم و الرد عليها.**
2.تقييم أداء العاملين	**▪ استعمال أساليب التقييم الموضوعية و الدقيقة، و الابتعاد عن التحيز.** **▪ متابعة وتوثيق أداء العاملين وتشخيص جوانب التميز والتدني في أدائهم وتقييم تطوره.** **▪ تطوير أساليب وتقنيات العمل وتعميم استخدام النظم الإلكترونية فيها والعمل على تطبيق معايير الجودة والتميز على مستوى إدارة الأفراد.**

[1] صبحي العتيبي، مرجع سابق، ص : 332

[2] hadj Slimane Hind née Kheroua, Bentayeb Hidayat, Les fondements de la performance RH et son évaluation par la RSE Axe 2 : Stratégies de mesure et d'évaluation de la performance RH , colloque national :" Management de la qualité totale ",Saida en Novembre 2009, p:12.

3.تحسين نوعية و ظروف العمل	**▪ تهيئة بيئة العمل و تشجيع الأفراد على تنمية و استغلال مهاراتهم، و لابد من تنفيذ برامج الموارد البشرية بطريقة تراعي تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد و أهداف المنظمة.** **▪ تكوين بيئة يتم فيها إطلاق العنان للإبداع المستتر وطاقات العاملين، و تشجيع العمل الجماعي.** **▪ تحقيق العدالة في الأجور و نظام المكافآت.** **▪ يرغب الموظفون والعاملون أن يتحسس المدراء والمشرفون أحوالهم وأن يشاركوهم أفراحهم وأحزانهم مثل إرسال بطاقة تهنئه عندما يرزق أحدهم بمولود، أو أن يسأل المدير عن حالة موظف يعرف عنها بأنها غير مستقرة.** **▪ يتطلع العاملون والموظفون إلى الأمان والثقة في وظائفهم وأنهم لن يفقدوها، وعلى المدراء والمشرفون طمأنتهم ما أمكن في هذا الجانب.** **▪ عدم التهديد بالفصل أو الطرد من الوظيفة فإن هذا الأسلوب يسبب الإحباط لدى العاملين، وعلى المدراء والمشرفين تفادي هذا النوع من التهديدات.** **▪ غرس ثقافة التحفيز المادي و المعنوي.** **▪ توفير كل متطلبات الصحة و السلامة المهنية و الالتزام بالتشريعات الخاصة بها، و السعي إلى توفير جو من الراحة و المتعة في مكان العمل.** **▪ إقامة دورات التدريب و التكوين المستمر للعاملين لتحسين مستوى أدائهم.**

المصدر: من إعداد الطالبة.

5.المسؤولية الاجتماعية في العلاقات العامة:

تمثل العلاقات العامة علاقات المنظمة مع الجهات الخارجية حولها، رسمية كانت أم شعبية، فردية أم جماعية. بهدف تحقيق تناسق و انسجام بين المنظمة و بين هذه الجهات. تقوم بها المنظمة لغرض الفوز بثقة مستخدميها و بثقة الجمهور عموما. و ينقسم الجمهور إلى جمهور داخلي (المؤسسون، المساهمون، العاملون) و جمهور خارجي (الحكومة، العملاء، الموردون، المجتمع).

و تتمثل مهام وظيفة العلاقات العامة في المنظمة فيما يلي[1]:

▪ اجراء البحوث و الدراسات العلمية المتعلقة بمشاكل المنظمة الداخلية و الخارجية، ووضع حلول لها، لقياس اتجاهات الرأي العام لدى جمهور المنظمة و أهدافها و سياستها و ممارساتها.
▪ تصميم و إنتاج كافة الوسائط و البرامج الإعلامية اللازمة الموجهة لجمهور المنظمة.

[1] عبد المعطي محمد عساف و محمد فالح صالح، أسس العلاقات العامة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، بدون رقم طبعة، 2003، ص-ص : 36-37.

- التخطيط لأهداف العلاقات العامة و رسم سياستها ووضع البرامج الإعلامية و الاتصالية اللازمة على المستويين الداخلي و الخارجي.
- الاتصال مع الجمهور الداخلي و الخارجي، و على المستويين الرسمي و غير الرسمي.
- التعاون مع كافة الإدارات، من خلال تقديم التسهيلات الممكنة لمساعدتها على القيام بوظيفتها.

و لتحقيق هذه المهام، تستعمل المنظمة وسائل الاتصال و منها: الصحف، الهاتف، المجلات، مجلة المؤسسة، البريد، الإذاعة و التلفزيون، الندوات و الاجتماعات، الزيارات، الاحتفالات، المعارض.

و تقوم فلسفة العلاقات العامة على "أهمية قيام الإدارة الفعالة بتحقيق مسئوليتها الاجتماعية كما تهتم بالربحية الاقتصادية، فالعاملين والعملاء والمالكين و موردين و المجتمع وسائر المتعاملين الذين يؤلفون جمهور المنظمة هم على قدم المساواة وان تباينت مصالحهم. فكل منهم يفضل مصالحة الخاصة. فإذا استطاعت الإدارة أن تؤمن للعاملين تلك المصالح فإنها تكون قد أوفت بالتزاماتها، ولها أن تتوقع أطيب النتائج، كما أن تحقيق اهتمامات المجتمع يوفر لها الأمن ويهيئ لها المناخ للقيام بوظيفتها وتحقيق أهدافها ومن ثم استمرارها"[1].

و الهدف من العلاقات العامة هو تدريب جماهير المنظمة على المشاركة في المسؤوليات الاجتماعية، عن طريق تبصيرهم بإمكانات المنظمة و العقبات التي تواجهها، و بما تنتظره منهم من تأييد. و تساعدهم في تحمل المسؤولية و في رسم سياستها العامة. و "لا شك أن التمكن من هذا الهدف يحقق غرضا اجتماعيا، لأنه ينمي الشعور بالمسؤولية الاجتماعية. ومن مسؤولية العلاقات العامة زرع الثقة بين الإدارة و المساهمين. و تسهيل فرص تبادل الآراء بينهم و بين الإدارة. كما تهدف العلاقات العامة إلى تحقيق التوافق و الانسجام بين المنظمة و جمهورها الداخلي و الخارجي"[2].

6.المسؤولية الاجتماعية للتسويق و التسويق الاجتماعي و التسويق الأخضر:

1.6 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للتسويق:

تطور مفهوم التسويق على مدى السنوات، إذ يمكن التمييز بين خمسة مفاهيم[3]:المفهوم الإنتاجي، المفهوم المرتبط بالمنتج، المفهوم البيعي، المفهوم التسويقي، المفهوم المرتبط بالتسويق المجتمعي.

---

[1]وجدي بركات، محاضرات في العلاقات العامة و الاتصال في الخدمة الاجتماعية، (2011/02/01)، www.uqu.edu.sa.

[2]جفال سامية و بوزيد سليمة، العلاقات العامة في المنظمة بين المفهوم و الوظيفة، مجلة كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد الثاني و الثالث، الجزائر، 2008، ص-ص:6-7.

[3]حميد الطائي، المفهوم المجتمعي للتسويق في صناعة السياحة، بحث مقدم إلى: الملتقى الأول التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة – الإمارات العربية المتحدة ،15-16أكتوبر2002 ، ص:57.

و قد ظهر المفهوم الأخير للتسويق خلال السبعينيات من القرن الماضي. حيث "ظهرت مرحلة أخرى من الفكر التسويقي، عرفت باسم مرحلة التوجه بالمسؤولية الاجتماعية للتسويق الذي وسع من وظائف التسويق ومجال تطبيقه وأصبح معيار نجاح المنظمة هو تقدير مسؤولياتها الاجتماعية. وقد أطلق على هذا الاتجاه اسم (المفهوم الاجتماعي للتسويق)"[1].

و ينظر المفهوم الحديث للتسويق إلى المسؤولية الاجتماعية من خلال "ما يمكن أن تحققه من منافع عامة في الأمد الطويل. و محققة في ذات الوقت إرضاء و إشباع حاجات الأفراد و ما ينجم عن ذلك من أرباح و التي تمثل هدفا آخر تسعى إليه المنظمة من خلال إدارة التسويق"[2].

و تعرف المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية للتسويق بأنها "التزام اجتماعي تراعيه المنظمات عند التخطيط لعناصر المزيج التسويقي. مع الأخذ بعين الاعتبار التوفيق بين رغبات المستهلكين و أرباح المنظمة و المجتمع. حيث يمكن تحديدها بعناصر أساسية هي: حماية المستهلك و ترشيد الاستهلاك (المحافظة على الموارد) و حماية البيئة و الأنشطة الاجتماعية تجاه المجتمع"[3].

2.6 **مفهوم التسويق الاجتماعي و علاقته بالمسؤولية الاجتماعية للتسويق:**

بين سنوات الستينات إلى السبعينات ركز الباحثون على مفهوم التسويق الاجتماعي. و قد تم تطوير عدة مفاهيم متعلقة بالمساهمة الاجتماعية و الأخلاقية للتسويق. و قد ركزت حينها هذه الدراسات على المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر التسويق و ليس على المسؤولية الاجتماعية ككل.

و أول من أشار إلى أهمية التعرض للجانب الاجتماعي في التسويق هو (Peter Drucker) في عام 1957 باعتباره يتمثل في العمليات الديناميكية لمنظمات الأعمال، و التي تحدث التكامل بمنتجاتها مع أهداف و قيم المجتمع. و قد ظهر التوجه البيئي كأحد ميزات التسويق الاجتماعي ابتداء من الستينات. و بذلك فإن المفهوم الاجتماعي التسويقي يبرز العلاقة الوثيقة بين المسؤولية الاجتماعية و المسؤولية البيئية و يشير إلى مجموعة من الخصائص منها[4]:

- المفهوم الإنساني: يجب أن ينظر التسويق على أنه الاهتمامات و التوجهات ذات البعد الإنساني، و المتعلقة بأنماط الحياة التي يعيشها الفرد و ما تفرضها بيئة الحياة المتطورة من مستجدات.

---

[1] سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة :مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر،رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة في تخصص تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، باتنة-غير منشورة، الجزائر، 2007، ص:27.

[2] ثامر البكري، التسويق : أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، بدون رقم طبعة، 2006، ص: 230.

[3] عدي جمال البطاينة، مرجع سابق، ص-ص:27-

[4] ثامر البكري و أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن،بدون رقم طبعة، 2007، ص : 39.

- الاستهلاك الذكي: و الذي يشير إلى اهتمام الزبائن بمعرفة التفاصيل المتعلقة بتركيبة المنتج و دورة حياته و التصاميم الصديقة للبيئة.
- المفهوم البيئي: من خلال متابعة الآثار البيئية للمنتج خلال دورة حياته للتأكد من أنه لا يسبب أي ضرر للبيئة في أي مرحلة من مراحل حياته.

و عرف (كوتلر) التسويق الاجتماعي بأنه وظيفة المنظمة في تحديد حاجات السوق المستهدف و تقديم الإشباع المطلوب بشكل أكثر فعالية من المنافسين، و بطريقة تحفظ أو تدعم رفاهية المستهلك و المجتمع. و ذلك من خلال ابتكار عروض أو برامج تسويقية تقوم على أساس المزيج التسويقي.

أما عن العلاقة بين التسويق الاجتماعي و المسؤولية الاجتماعية للتسويق، فإن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يشكل في حقل التسويق المدخل الحديث للتسويق المعاصر، و المعبر عنه في الأدبيات بالتسويق الاجتماعي. و الذي يعرف بأنه "مجموعة من الإجراءات و القرارات الإدارية المؤدية إلى تقديم منتجات صالحة للاستهلاك البشري و غير ملوثة و آمنة. و يرتبط هذا المفهوم أيضا بمسؤوليات المنظمات نحو المستهلكين من حيث تقديم سلع أو خدمات تشبع حاجاتهم وفق قدراتهم الشرائية"[1].

و تتمثل مواضيع و أهداف التسويق الاجتماعي فيما يلي[2]:

- تشجيع السلوك الاجتماعي و ليس تحقيق فائدة المسوق، بل فائدة الجمهور المستهدف و المجتمع.
- تمثل أعمال التسويق الاجتماعي منهجا أو نظرة تفيد المجتمع ككل، بدلا من تسويق عمل المنظمة.
- استعمال تقنيات التسويق التجاري للترويج و تبني الصحة الايجابية و السلوك الاجتماعي.
- تعليم الناس كيفية تبني سلوك يجعلهم أصح و أسعد و يعمل على توجيه القيم و الحاجات و الرغبات التي تحفزهم إلى القيام بتبني السلوك الاجتماعي.
- التأثير الايجابي على سلوك الاجتماعي للمستهلكين و ليس تحقيق استفادة خاصة بهم.

3.6 **مفهوم التسويق الأخضر و علاقته بالمسؤولية الاجتماعية للتسويق:**

يعرف التسويق الأخضر بأنه "مدخل نظمي متكامل يهدف إلى التأثير في تفضيلات الزبائن بصورة تدفعهم للتوجه إلى طلب منتجات غير ضارة بالبيئة، و تعديل عاداتهم الاستهلاكية بما ينسجم

[1] محمد عبيدات، دور التسويق الاجتماعي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات، ورقة عمل مقدمة إلى : مؤتمر المسؤولية الاجتماعية الذي ينظمه مركز دراسات و بحوث السوق و المستهلك، صنعاء29-2008/10/30، ص : 03

[2] ردينة عثمان يوسف، التسويق الصحي و الاجتماعي، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، بدون رقم طبعة، 2008، ص ص : 245-246.

مع ذلك. و العمل على تقديم مزيج تسويقي متكامل قائم على أساس الإبداع بشكل يرضي هذا التوجـــه، فتكون المحصلة النهائية الحفاظ على البيئة و حماية المستهلكين و إرضاؤهم و تحقيق الربح للمنظمة"[1].

و يعتبر التسويق الأخضر ترجمة لمتطلبات المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للتـــسويق. خاصـــة فيما يتعلق بالشق البيئي. و قد ظهر استجابة للتحديات البيئية المتزايدة بالتزامن مع تزايد الاهتمام العالمي بحماية حقوق المستهلك، وظهور منظمات تهدف إلى حماية حقوق الإنسان و حماية البيئة.

4.6 **حماية المستهلك عنصر استراتيجي لتحقيق المسؤولية الاجتماعية:**

ركزت دراسات المسؤولية الاجتماعية و المرتبطة بالتسويق على مجالات خاصة، "حيـــث فـــي السنوات الأخيرة ساد الاهتمام بدراسة إدراك و ردود فعل المستهلكين تجاه المسؤولية الاجتماعية"[2].

و يعتبر المستهلك من شرائح المجتمع التي لها أهمية كبيرة، فمن أشكال المـــسؤولية الاجتماعيـــة الموجهة لهذه الشريحة: "تقديم المنتجات بأسعار ونوعيات مناسبة، والإعلان لهم بكل صـــدق، وتقـــديم منتجات صديقة لهم. بالإضافة إلى تقديم إرشادات واضحة بشان استخدام المنتج، والالتـــزام بمعالجـــة الأضرار التي تحدث بعد البيع. وتطوير مستمر للمنتجات"[3].

كما تتعدد مجالات الإخلال بحقوق المستهلك لتشمل الجوانب التالية[4]:

- استعمال أساليب الخداع في الإعلانات بغرض تضليل المستهلك لاقتناء سلعة قد لا يحتاجها.
- غياب البيانات الكافة التي تعد ضرورية عند استعمال بعض السلع.
- ارتفاع أسعار السلع وجود إخلال في جوانب المقاييس و الأوزان الخاصة بالمنتجات.
- سوء إدارة عملية التوزيع و استخدام مواد غير صحية في عمليتي التعبئة و التغليف.
- عدم استخدام الأساليب الأفضل في عمليات النقل و التخزين مما يؤثر على المنتجات و قد يتلفها.

5.6 **ممارسات المسؤولية الاجتماعية على مستوى المزيج التسويقي:**

يوضح الشكل الموالي توجيه سياسات المزيج التسويقي لتحقيق المسؤولية الاجتماعية للتسويق:

---

[1] ثامر البكري و أحمد نزار النوري، مرجع سابق، ص : 47

[2] Isabelle Maignan et Valérie Swaen; la responsabilité sociale d'une organisation : "intégration des perspectives marketing et managériales"; revue Française du marketing;n°200; décembre 2004; p : 53

[3] فالح عبد القادر الحوري و ممدوح الزيادات و هايل عبابنـه، مرجع سابق، ص:7.

[4] فؤاد محمد حسين الحمدي، مرجع سابق، ص : 56-57

الشكل(3.2): أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية على مستوى المزيج التسويقي

المصدر: من إعداد الطالبة.

في ختام هذا المبحث نخلص إلى أن نظام الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية يحتاج إلى الجدية في تصميمه و تنفيذه. و إلى الالتزام بالخطوات العلمية الإدارية المطلوبة. و من أسرار نجاح دمج هذا النظام الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال ما يلي:

- وجود الرغبة القوية و الإيمان لدى المسئولين بأهمية تطبيق هذا الخيار الاستراتيجي.
- الوعي المتعلق بمواطنة المنظمات، وواجباتها تجاه كل أصحاب المصالح.
- إشراك كل العاملين في تطبيق هذا النظام و إنجاحه، و خلق ثقافة تنظيمية ترتكز على غرس روح المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المنظمة.
- إتباع المراحل التنظيمية الثلاثة لتطبيق هذا النظام بكل دقة من أجل التوصل إلى أفضل النتائج.

المبحث الثاني : قياس و تقييم المسؤولية الاجتماعية

تعتبر عملية القياس و التقييم جزء من الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية. و هي عملية مهمة لأنها تعكس نتائج ما تم صياغته و تنفيذه في مجال القرارات المتعلقة بالالتزام الاجتماعي. فهي بذلك توضح إن كان هذا الالتزام ذو فعالية و أثر ايجابي على أصحاب المصلحة أم لا. كما أن عملية القياس و التقييم تمكن المنظمة من تدارك الأخطاء التي وقعت فيها. و للتعرض لجوانب التقييم و الإبلاغ عن المسؤولية الاجتماعية، تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب

- ***المطلب الأول: مفهوم الأداء الاجتماعي و أدوات قياسه***، و سنتعرض من خلاله إلى المفاهيم المتعلقة بالأداء الاجتماعي، كما سنتعرف على مختلف الأنظمة المستعملة لقياس الأداء الاجتماعي.
- ***المطلب الثاني: المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية و التدقيق الاجتماعي***، و سنتطرق فيه لإحاطة شاملة بكل من المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية و التدقيق الاجتماعي.
- ***المطلب الثالث:المعايير الدولية النموذجية لتقييم المسؤولية الاجتماعية و الإبلاغ عنها***، و سنتعرض من خلاله إلى بعض المؤشرات الدولية المستعملة في تقييم المسؤولية الاجتماعية، كما سنتطرق إلى الإبلاغ الاجتماعي و مفهوم تقارير المسؤولية الاجتماعية.

المطلب الأول: مفهوم الأداء الاجتماعي و أدوات قياسه

مع تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية تزايد الاهتمام أيضا بالأداء الاجتماعي و طرق قياسه، هذا الأخير يصعب في كثير من الأحيان قياسه و تقديره كميا. فمن خلال هذا المبحث سنتعرف على مفهوم الأداء الاجتماعي و أصوله النظرية، كما نتطرق إلى أهم الأنظمة التي تقيس الأداء الاجتماعي.

1.المفاهيم المتعلقة بالأداء الاجتماعي:

1.1 تعريف الأداء:

يعرف الأداء بأنه :" انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق أهدافها و لكيفية استخدام مواردها البشرية و المادية بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. وهو نوع من الرقابة اللاحقة، تظهر عند الإطلاع على النتائج. و بالرغم من ذلك فهي بالغة الأهمية و هي تكمل القيادة، و الأداء اختصارا هو البحث عن تعظيم العلاقة: النتائج/الوسائل وفقا لهدف مثبت سابقا"[1].

[1] وهيبة مقدم، لوحة القيادة: مرآة المؤسسة، مرجع سابق، ص : 216.

و يعتبر تقييم الأداء وظيفة إدارية تمثل الحلقة الأخيرة من سلسلة العمل الإداري المستمر، و تشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من أن النتائج تتحقق على النحو المرسوم، و بأعلى درجة من الكفاءة.

2.1 الاتجاهات المعاصرة في تأصيل مفهوم الأداء الاجتماعي:

برز الحديث عن أهمية مؤشرات الأداء الاجتماعي منذ أوائل العشرينات من القرن الماضي. حيث شجعت استجابة منظمات الأعمال لهذا الطرح المشرع القانوني على وضع القواعد القانونية للتحقق من وفاء المنظمات بمسؤوليتها الاجتماعية، و "جاءت دراسات الجمعية القومية للمحاسبين و جمعية المحاسبين الأمريكية و دراسات المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين للتأكيد على أهمية الإفصاح عن الأداء الاجتماعي، فحددوا أسس قياس فاعلية الأداء الاجتماعي. كما طالب مجمع المحاسبين القانونيين بانجلترا وويلز المنظمات بتضمين التقارير المالية نتائج الأداء الاجتماعي. و نادت فرنسا الجمعيات المحاسبية المهنية بضرورة إلزام المنظمات بالإفصاح عن أدائها الاجتماعي"[1].

3.1 مفهوم الأداء الاجتماعي:

يقصد بالأداء الاجتماعي نجاح منظمة الأعمال في تحقيق أهدافها الاجتماعية الموضوعة و المحددة سلفا. و يقسم الأداء الاجتماعي إلى قسمين داخلي و خارجي، ففي حين يرتبط الأداء الداخلي بالمالكين و العاملين، فإن الأداء الخارجي نعني به الأداء تجاه الزبائن، المجتمع المحلي، الحكومة، و ذوي الاحتياجات الخاصة.

2.مفاهيم أساسية تتعلق بقياس الأداء الاجتماعي:

1.2 معايير التمييز بين الأنشطة الاقتصادية و الأنشطة الاجتماعية:

لقياس و تقييم الأداء الاجتماعي نحتاج للفصل بين مفهومي الأنشطة الاقتصادية و الأنشطة الاجتماعية. فالأنشطة الاقتصادية هي "تلك الأنشطة التي تأسست المنظمة من أجل القيام بها، و هو ما يتضمنه عقد تأسيسها و سجلها التجاري، و المستندات التي أخذت بها الموافقة من الجهات الحكومية على مزاولة نشاطها الاقتصادي. أما الأنشطة الاجتماعية فتنطوي تحت مفهوم المسؤولية الاجتماعية"[2].

---

[1] حارس كريم العاني، دور المعلومات المحاسبية في قياس و تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسات الصناعية (دراسة تطبيقية في مملكة البحرين)، بحث مقدم إلى : المؤتمر العلمي الرابع الريادة و الإبداع : استراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة، كلية العلوم الإدارية و المالية، جامعة فيلادلفيا، عمان، الأردن، أيام 15-2005/16، ص ص : 5-6.

[2] فؤاد محمد عيسى، مرجع سابق، ص : 30.

و هناك معيارين للتمييز بين الأنشطة الاجتماعية والأنشطة الاقتصادية[1]:

▪ المعيار الأول: وجود أو عدم وجود الإلزام القانوني بالنشاط. فالأنشطة الاجتماعية هي الأنشطة التي تنفذها المنظمة اختيارا للإيفاء بالتزامات المشروع تجاه المجتمع، أي أن صفة الاختيار أو الالتزام هي التي تحدد طبيعة النشاط فيما إذا كان اجتماعي أم لا.

▪ المعيار الثاني : هو معيار النشاط ذاته أي أن الأنشطة الاجتماعية تشمل كل الأنشطة ذات الطبيعة الاجتماعية وليس فقط الأنشطة التي تقوم بها المنظمة بصفة اختيارية، أي أن هذا المعيار على وجود الصفة الاجتماعية للنشاط بغض النظر عن وجود إلزام قانوني أو عدم وجوده.

بمقارنة هذين المعيارين نجد أن المعيار الثاني أفضل للأسباب التالية:

▪ إن الأخذ بمعيار الإلزام القانوني يؤدي إلى معالجة النشاط الواحد وفق طبيعتين اقتصادية واجتماعية. كقيام المنظمة بنشاط ما تنفيذا للقانون فيعتبر هذا النشاط اقتصاديا، أما إذا قامت المنظمة بجهود إضافية تفوق ما يتطلبه القانون، فإن هذه الجهود تعتبر أنشطة اجتماعية. وبالتالي الأخذ بمعيار طبيعة النشاط يؤدي إلى تجنب حدوث مثل هذا الأمر.

▪ بما أن الهدف الأساسي لقياس الأداء الاجتماعي هو الإفصاح عن المعلومات الخاصة بالأنشطة الاجتماعية، فإن وجهة النظر التي يجب تبنيها هي وجهة النظر الاقتصادية أكثر من وجهة النظر القانونية. فالأنشطة التي تحقق الربح هي أنشطة اقتصادية وماعدا ذلك يعتبر أنشطة اجتماعية.

▪ إن الأخذ بمعيار طبيعة النشاط يؤدي إلى معالجة واحدة للأنشطة الاجتماعية والاقتصادية في كل الدول، أما إذا تم الأخذ بمعيار الإلزام القانوني فإن الأنشطة التي تعتبر اجتماعية في بلد ما تعتبر اقتصادية في بلد آخر، وذلك حسب وجود أو عدم وجود إلزام قانوني. حتى في البلد نفسه من وقت لآخر قد يؤدي الإلزام القانوني إلى تغير طبيعة النشاط من اقتصادي إلى اجتماعي أو بالعكس.

2.2 **مفهوم التكاليف و المنافع الاجتماعية:**

تعرف التكاليف الاجتماعية بأنها :" التضحية التي يتكبدها المجتمع نتيجة الآثار السلبية المتولدة عن الأنشطة الاقتصادية لمنظمات الأعمال و بذلك فهي تعتبر أضرارا اجتماعية كان على منظمات الأعمال اتخاذ الإجراءات اللازمة لتجنب حدوثها، كالتلوث البيئي و الضوضاء و غيرها من الأضرار التي يتولد عنها تكاليف إصلاح و علاج يتحملها المجتمع"[2].

---

[1] يوسف محمود جربوع، "مدى تطبيق القياس و الإفصاح في المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بالقوائم المالية في الشركات بقطاع غزة"، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، يناير 2007، ص : 247.

[2] حارس كريم العاني، مرجع سابق، ص : 7

أما المنافع الاجتماعية فهي فوائد تتحقق معظمها لأطراف خارج منظمات الأعمال، والعديد من هذه المنافع يصعب قياسها نقديا.

إذن يطلق على المنافع الناتجة سواء لصالح المنظمة نفسها أو لصالح العاملين و العملاء و المجتمع بالعوائد الاجتماعية. و منه فان ما يعتبر على أنه تكاليف تتكبدها تلك المنظمات في سبيل تحقيق الأهداف الاجتماعية، يعتبر من وجهة نظر المجتمع منافع اجتماعية مكتسبة نتيجة لوفاء تلك المنظمات بالتزاماتها الاجتماعية. و بالتالي يحسب ناتج الأداء الاجتماعي عن طريق مقابلة إجمالي التكاليف الاجتماعية التي يتحملها المجتمع بإجمالي المنافع الاجتماعية التي اكتسبت من قبله.

3.2 **كيفية قياس التكاليف و العوائد الاجتماعية(القياس المحاسبي):**

1.3.2 **قياس التكاليف الاجتماعية:**

تكمن المشكلة التي تواجه المحاسبة في وجود اختلاف بين وجهة النظر المحاسبية ووجهة النظر الاقتصادية في هذا النوع من التكلفة. فتعتبر وجهة النظر المحاسبية أن التكلفة الاجتماعية تمثل المبالغ التي تنفقها المنظمة نتيجة اضطلاعها بمسؤولياتها الاجتماعية بصفة اختيارية أو إلزامية، و التي لا يطالها نشاطها الاقتصادي. بالإضافة إلى عدم حصولها على منفعة أو عائد اقتصادي مقابل هذه التكاليف، نجد أن هذا المفهوم يعتمد التكلفة الفعلية أساسا في القياس.

أما وجهة النظر الاقتصادية فتعتبر أن التكلفة الاجتماعية هي قيمة ما يتحمله المجتمع من أضرار، ونتيجة لممارسة المنظمة لنشاطها الاقتصادي، فهي اذن قيمة الموارد التي يضحي بها المجتمع من أجل إنتاج السلع و الخدمات. و يعتمد هذا المفهوم تكلفة الفرصة البديلة أساسا في القياس، غير انه لا يمكن الأخذ بإحدى وجهتي النظر و إهمال الأخرى، فكلاهما على نفس القدر من الأهمية.

2.3.2 **قياس العائد الاجتماعي:**

من الصعب قياس العوائد الاجتماعية بشكل مباشر و دقيق باستعمال المقاييس المحاسبية التقليدية. حيث لا يمكن قياسها باستخدام وحدة النقد، و إنما يمكن التعبير عنها بالنماذج الوصفية مثل مدى ارتفاع المستوى الثقافي أو العلمي نتيجة التدريب. كما يمكن قياس المنافع الاجتماعية عن طريق استخدام القيم السوقية لهذه المنافع، و ذلك من خلال إيجاد علاقة بين الأداء الاجتماعي و المنافع الناتجة عنه، حيث يمكن قياسها بالقيمة المقابلة لها في السوق.

4.2 **مؤشرات تقييم الأداء الاجتماعي :**

المعيار هو وسيلة للقياس يمكن الاستعانة بها في اتخاذ قرار أو حكم موضوعي على حالة معينة. و يأخذ أشكالا مختلفة فقد يكون قاعدة قانونية أو اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية، و قد يكون عبارة أو جملة قياسية أو قاعدة رياضية تأخذ شكل نسب و معادلات تغذى بمعلومات إحصائية من واقع المنظمة. و معظم هذه المعايير تعتمد على القواعد المحاسبية و الاقتصادية و التقنية.

و تتطلب عملية تقييم الأداء توفر مجموعة من المعايير لغرض حساب مستوى الأداء الذي حققته الوحدة، و الوقوف على مستوى تطور أي جانب من جوانب نشاطها. ومن هنا يأتي الاهتمام بدراسة هذه المعايير و تحليلها و تصنيفها. و فيما يلي أمثلة عن أهم المعايير و المؤشرات:

الجدول(4.2) : أهم معايير الأداء الاجتماعي

فئة أصحاب المصالح	المؤشرات
المالكون	▪ **تحقيق أكبر الأرباح** ▪ **تعظيم قيمة السهم** ▪ **زيادة قيمة المنظمة** ▪ **رسم صورة محترمة للمنظمة في المجتمع** ▪ **سلامة الموقف القانوني و الأخلاقي**
العاملون	▪ **أجور و مرتبات مجزية** ▪ **فرص ترقية متاحة و جيدة** ▪ **تدريب و تطوير مستمر** ▪ **ظروف عمل صحية مناسبة** ▪ **عدالة وظيفية** ▪ **مشاركة بالقرارات**
الزبائن	▪ **منتجات بأسعار مناسبة و نوعية جيدة** ▪ **إعلان صادق و أمين** ▪ **منتجات أمينة عند الاستعمال** ▪ **يسر في الحصول على المنتج و الخدمة** ▪ **التزام بمعالجة الأضرار إذا ما حدثت** ▪ **إعادة تدوير بعض الأرباح لصالح فئات من الزبائن** ▪ **التزام أخلاقي بعدم خرق قواعد العمل أو السوق**
البيئة	▪ **ربط الأداء البيئي برسالة المنظمة** ▪ **تقليل المخاطر البيئية**

	▪ وجود مدونات أخلاقية خاصة بالبيئة ▪ إشراك ممثلي البيئة في مجلس الإدارة ▪ مكافآت و حوافز للعاملين المتميزين بالأنشطة البيئية ▪ جهود تقليل استهلاك الطاقة و سياسات واضحة بشأن استخدام المواد. ▪ ترشيد استخدام المياه ▪ معالجة المخلفات ▪ حماية التنوع البيئي
المجتمع المحلي	▪ دعم البنى التحتية ▪ احترام العادات و التقاليد و عدم خرق القواعد العامة و السلوك ▪ محاربة الفساد الإداري و الرشوة ▪ دعم مؤسسات المجتمع المدني ▪ دعم الأنشطة الاجتماعية و دعم المراكز العلمية و مؤسسات التعليم
الحكومة	▪ الالتزام بالتشريعات و القوانين الصادرة من الحكومة ▪ تسديد الالتزامات الضريبية و الرسوم بصدق ▪ تعزيز سمعة الدولة و الحكومة في التعامل الخارجي ▪ احترام مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف ▪ تعزيز جهود الدولة الصحية و خصوصا ما يتعلق بالأمراض المتوطنة
الموردون	▪ استمرار التعامل العادل، أسعار عادلة و مقبولة للمواد المجهزة ▪ تطوير استخدام المواد المجهزة ▪ تسديد الالتزامات و الصدق بالتعامل ▪ تدريب المجهزين على مختلف أساليب تطوير العمل
المنافسون	▪ منافسة عادلة و نزيهة و عدم الإضرار بمصالح الآخرين ▪ عدم سحب العاملين من الآخرين بطرق غير نزيهة
الأقليات و ذوي الاحتياجات الخاصة	▪ عدم التعصب و نشر روح التسامح نحو الأقليات ▪ المساواة في التوظيف و العدالة في الوصول إلى المنصب العليا ▪ تجهيزات للمعوقين و دعم الجمعيات التي تساعد المعوقين على الاندماج في المجتمع ▪ احترام حقوق و خصوصية المرأة ▪ فرص الترقية العادلة ▪ تشجيع التفكير العلمي عند الشباب و نشر ثقافة التسامح ▪ الاهتمام بكبار السن و المتقاعدين، و الحفاظ على الطفولة و احترام حقوق الأطفال

جماعات الضغط الأخرى	▪ **التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك و النقابات** ▪ **التعامل الصادق مع الصحافة ووسائل الإعلام** ▪ **الصدق و الشفافية بنشر المعلومات المتعلقة بالمنظمة**

المصدر: صالح مهدي محسن العامري و طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة و الأعمال، مرجع سابق، ص-ص : 99-100.

3.أنظمة قياس الأداء الاجتماعي:

ابتداء من 1990 ظهر توجه لتكييف أنظمة قياس الأداء مع كل من الاستراتيجيات التنظيمية و/أو المحيط الاقتصادي. حيث "تركز بعض المساهمات في هذا المجال على التقييم المالي للأداء المجتمعي باستعمال الأنظمة المحاسبية، انطلاقا من جمع المعطيات النقدية بخصوص التكاليف التي تتحملها المنظمة و تكاليف الأضرار التي سببتها للمجتمع. هذه الأنظمة تساهم في إعلام المجتمع المدني بالممارسات البيئية في المنظمة. كما أن محاسبة الموارد البشرية تسمح بقياس الأثر الاجتماعي للقرارات الاقتصادية للمنظمة على بيئتها و قد استعملت لهذا الغرض في المنظمات"[1].

و قد اتجه عدة مختصون إلى الابتعاد عن التركيز على الأنظمة المحاسبية و أنظمة مراقبة التسيير إلى أنظمة أخرى نوعية ركزت على دمج المعلومة غير المالية. فمثلا وضع (Edvinsson et Malone) لوحة قيادة سميت (skandia Navigator) بحيث يكون الهدف منها هو قياس الأداء الاجتماعي بالاعتماد على مفهوم رأس المال البشري لتوفير المعلومات التي تمكن من الرقابة الإدارية و تفيد كل أصحاب المصلحة. كما عرض كل من (Kaplan et Norton) نموذج جديد لقياس الأداء المالي و الاجتماعي تمثل في (بطاقة الأداء المتوازن) و التي تم تطويرها لاحقا بإضافة مؤشرات التنمية المستدامة فظهر ما يسمى (ببطاقة الأداء المتوازن المستدامة).

و ظهرت أيضا مبادرات دولية لقياس أداء النشاطات الاقتصادية، تربط بين قياس الأبعاد الثلاثة: البعد الاقتصادي و البعد الاجتماعي و البعد البيئي. من أهمها : نموذج الجائزة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) و (نموذج بالدريج) للجودة (Baldrige Quality Award BQA). هذه النماذج تشكل أدوات لقياس الأداء على أساس معايير متنوعة من أهمها المعيار الاجتماعي.

1.3 القياس المحاسبي للأداء الاجتماعي:

[1] Marc Bollecker et Pierre Mathieu; "vers des systèmes de mesure des performances sociétale";Revue Française de gestion; n°180/2008; p p : 92-93

1.1.3 **المحاسبة البيئية:**

المحاسبة عن البيئة المستدامة من المفاهيم الحديثة في المحاسبة. و تعـرف بأنهـا :" إدارة الأداء البيئي والاقتصادي من خلال تطوير نظم محاسبية تتعلق بالبيئة وتطبيقاتها. وتتـضمن التقريـر والتدقيق المحاسبي بالإضافة إلى عمليات تكلفة دورة الحياة والمحاسبة عن التكلفة الكلية وتقييم المنـافع والتخطيط الإستراتيجي لإدارة البيئة "[1] .

إذن يتضمن مفهوم المحاسبة البيئية إدخال تكلفة الموارد البيئية المستخدمة أو المستهلكة في النشاط الإنساني لتضاف إلى عناصر التكلفة التقليدية. وليس بالضرورة أن تترجم هذه التكلفة إلي أرقام مالية محددة بل يمكن حسابها بشكل تقديري كما أنها توضع في الاعتبار علي أساس مستقبلي.

2.1.3 **المحاسبة الاجتماعية(المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية):**

المحاسبة الاجتماعية هي من أحدث مراحل تطور الفكر المحاسـبي. "ويـرتبط تطورهـا باحتياجات المستخدم منها واتساع قاعدة الملكية نتيجة ظهور الشركات المساهمة، كل ذلـك أدى إلـى زيادة الاهتمام بالبعد الاجتماعي و ما يفرض عليه من التزامات تجاه الفئـات الداخلية والخارجيـة المعروفة : الإدارة، الأنظمة الفرعية، العملاء، المستثمرين،الجهات الحكومية"[2].

و تعرف المحاسبة الاجتماعية بأنها :"تطبيق للمحاسبة في مجال العلوم الاجتماعية، والتـي تعتني بتطوير أساليب المحاسبة لتغطية الأداء الاجتماعي للمنظمة بالإضافة لـلأداء الاقتـصادي ومـا يتطلبه ذلك من تطوير وسائل وأساليب القياس المعتمدة في المحاسبة التقليدية، من أجل إجراء التحليلات وتقديم الحلول الملائمة للظواهر والمشاكل ذات الطبيعة الاجتماعية".

هذه النظرة المحاسبية تدمج النشاطات الاجتماعية و البيئية في المنظمـات بتحليلهـا ماليـا و محاسبيا، فينجم سلسلة من الخطوات التخطيطية و التنفيذية و الرقابية لهذه البرامج الاجتماعية، غير أن هذه النظرة المالية و المحاسبية تركز على النتائج فقط في حين أن قيادة و توجيه الأنظمـة المـسئولة اجتماعيا يحتاج إلى استباقية و تقييم للأداء مؤسس على المعايير غير المالية، و هذا ما يمكـن تداركـه من خلال أنظمة أخرى لقياس الأداء الاجتماعي لا تعتمد على القياس المحاسبي.

---

[1] هادي رضا الصفار، المحاسبة عن البيئة المستدامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي بعنوان:" أخلاقيات الأعمال و مجتمع المعرفة"، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، عمان، الأردن،17-19 أفريل/ 2006، ص : 8.

[2] إياد محمد عودة، قياس التكاليف الاجتماعية ومدى مساهمتها بتحقيق الرفاهية الاجتماعية دراسة ميدانية تطبيقية على فنادق ذات فئات خمس نجوم في الأردن ، مشروع بحث مقدم لغايات استكمال متطلبات التخرج لبرنامج ماجستير المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط ، كلية العلوم المالية والإدارية، الأردن، 2008، ص:39.

3.1.3 محاسبة الموارد البشرية:

تقوم الفكرة الأساسية لمحاسبة الموارد البشرية على "القيمة الاقتصادية للموارد البشرية للمؤسسة. والتي يجب متابعتها وقياسها، ورصد التغيرات التي تطرأ عليها خلال فترة زمنية، من خلال تقديم المعلومات والبيانات اللازمة لمساعدة الإدارة في عمليات اتخاذ القرارات بشأن القوى العاملة. كزيادة المهارة والإنتاجية بتطبيق برامج لتعليم وتدريب العاملين"[1].

2.3 من بطاقة الأداء المتوازن إلى بطاقة الأداء المتوازن المستدامة:

1.2.3 مفهوم بطاقة الأداء المتوازن:

تعرف بطاقة الأداء المتوازن بأنها :"إطار متكامل لقياس الأداء الإستراتيجي. تتكون من مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية والتي تتلاءم مع أهداف وإستراتيجية المنظمة وكذلك مع أهداف وإستراتيجيات الوحدات الفرعية في المنظمة. وترتبط هذه المقاييس بعضها البعض بعلاقة السبب والنتيجة، وهذه العلاقة هي التي تعمل علي تحسين النتائج المالية في الأجل الطويل "[2].

و تعرض بطاقة الأداء المتوازن أربع محاور لتقييم أداء المنظمة[3]:

- **المحور المالي:** يشير إلى متطلبات المالكين من عائد على رأس المال المستثمر، و مستوى الدخل التشغيلي، و تخفيض التكاليف و الحصة السوقية، و قيمة الأصول و التدفق النقدي.
- **محور الزبائن:** يركز هذا المحور على جميع الأنشطة التي تلبي حاجات العملاء، و من أهم المقاييس المستخدمة في هذا المحور: عدد العملاء، رضا العميل، معدل الشكاوى، عدد العملاء الجدد.
- **محور العمليات الداخلية:** يعكس هذا المحور العمليات الحرجة التي ينبغي أن تتفوق فيها المنظمة، و من المقاييس المستخدمة: عدد مرات التسليم في الموعد، جودة المنتج، دورة حياة المنتج، الإنتاجية.
- **محور التعلم التنظيمي:**يهدف هذا المحور إلى الاستثمار في الموارد البشرية، و من أهم المقاييس المستخدمة فيه: مصاريف البحث و التطوير، مصاريف التدريب، ساعات التدريب لكل موظف سنويا.

و بالرغم من أن الانسجام الكلي بين المحاور الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن يعرض نموذجا متكاملا لقياس أداء المنظمة، إلا أن هذا الأداء يبقى ناقصا لأنه لا يشمل الأداء تجاه المجتمع و البيئة.

---

[1] نوال بن عمارة و صديقي مسعود، محاسبة الموارد البشرية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي حول : التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 9-10 مارس 2004، ص: 132.

[2] محمد أحمد محمد أبو قمر، تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، بحث مقدم استكمالا لمتطلبات نيل درجة الماجستير في المحاسبة و التمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غير منشورة،غزة، فلسطين، 2009، ص:32.

[3] محفوظ أحمد جودة، "تطبيق نظام قياس الأداء المتوازن و أثره في الالتزام المؤسسي للعاملين في شركات الألمنيوم الأردنية:دراسة ميدانية"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجد 11، العدد2، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن، 2008، ص-ص:279-280.

2.2.3 **بطاقة الأداء المتوازن المستدامة:**

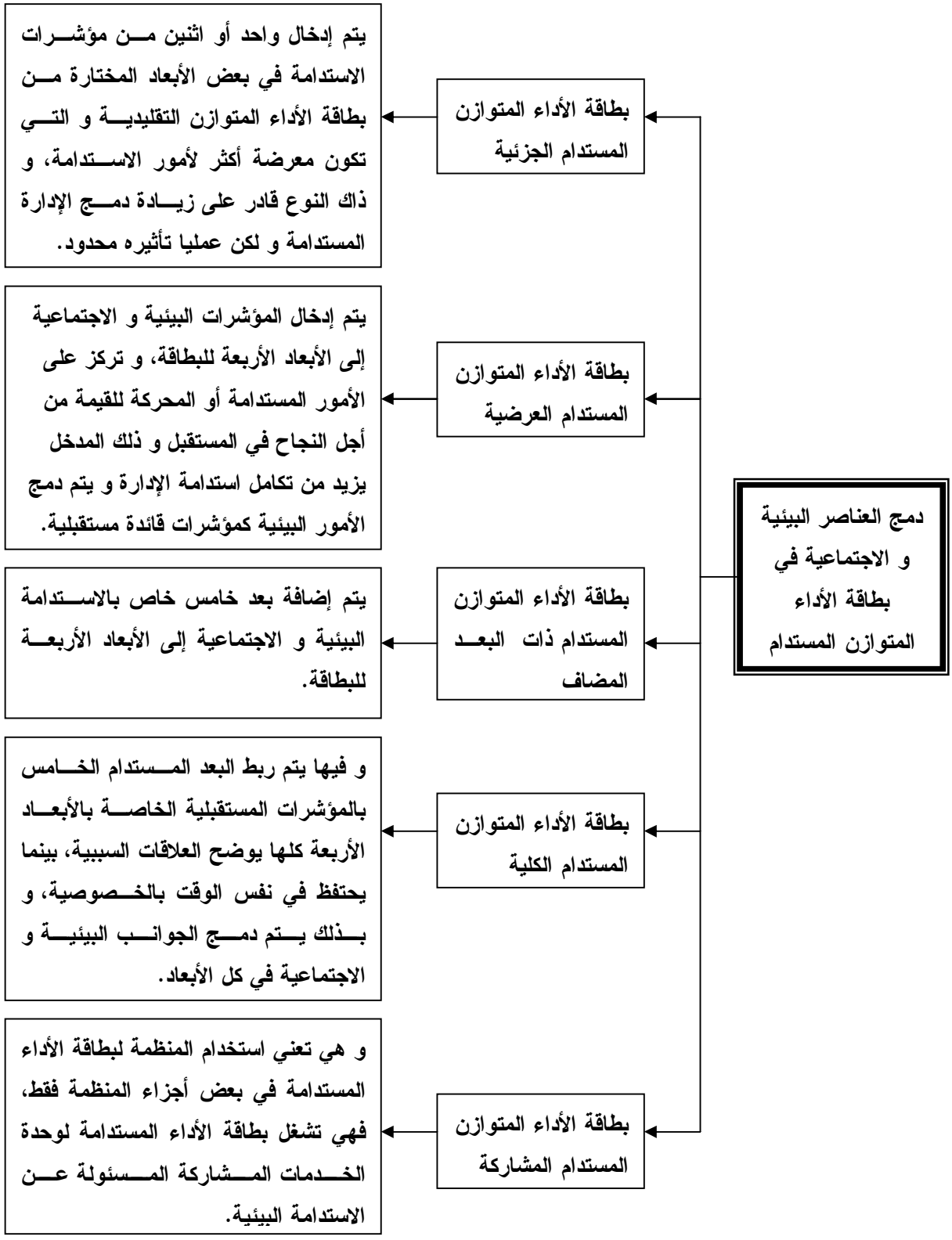
ظهرت دراسات حديثة توضح انه يمكن استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تطوير مؤشرات الأداء البيئي بحيث تدخل ضمن محتوى الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، مع إمكانية ربط الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن بالعناصر الثلاثة لإدارة التنمية المستدامة، و ذلك من خلال أربعة أنواع من المؤشرات التي تدعم الأداء التنظيمي المطور بما يقدم منظور متوازن لتفعيل الاستدامة.

3.2.3 **دمج العناصر البيئية و الاجتماعية في بطاقة الأداء المتوازن المستدام:**

تقوم ميكانيكية بطاقة الأداء المتوازن المستدامة على "تحديد الأهداف البيئية و الاجتماعية و ربطها ببعضها البعض عن طريق سلسلة من علاقات السبب و الأثر، كما يجب تحديد مؤشرات الأداء الحاكمة و استخدامها طبقا لأربعة أنوع من استراتيجيات المنظمة الخاصة بالاستدامة"[1]. و هناك خمسة طرق لدمج المسائل البيئية و الاجتماعية في بطاقة الأداء المتوازن المستدام يوضحها الشكل التالي:

[1] نادية راضي عبد الحليم، "دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة"، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية ، عدد خاص، المجلد الواحد و عشرون، العدد الثاني، ديسمبر 2005، ص:23.

الشكل(4.2): دمج العناصر البيئية و الاجتماعية في بطاقة الأداء المتوازن المستدام



المصدر: من إعداد الطالبة.

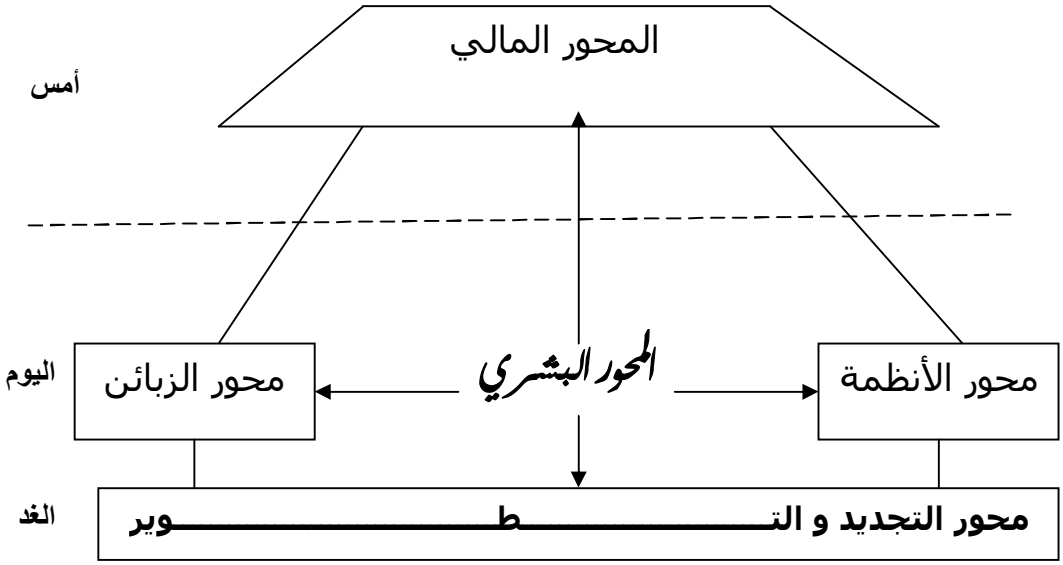
3.3 لو حة قيادة شركة (سكونديا):

تركز هذه الأداة على مفهوم رأس المال غير المادي. وقد تم تجريبها من طرف شركة (Skandia) للتأمين و الخدمات المالية السويدية، وأشرف على التطبيق (L.Edvinsson). و تستعمل هذه الأداة الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن (المحور المالي، الزبائن، التعلم التنظيمي، الأنظمة) مع إضافة محور جديد و هو البعد البشري برؤية جديدة. حيث يشيه هذا النموذج بالمنزل، بحيث[1]:

- الجانب المالي يمثل السقف، و هو يلخص ما تم القيام به في الماضي، المؤشرات في هذا المجال هي كلاسيكية مع إمكانية إضافة قياسات جديدة.
- محور الزبائن و محور الأنظمة يمثلان جدران المنزل، و يقودان إلى خلق القيمة في المنظمة.
- محور التجديد و التطوير يمثل ركائز المنزل، هذا المجال يمثل الطريقة التي تحضر بها المنظمة مستقبلها و المسافة التي تقطعها مقارنة بالماضي.

و يشكل كل من: محور الزبائن، محور الأنظمة و محور التجديد رأس المال الهيكلي للمنظمة. المحور البشري أو رأس المال البشري هو في قلب البيت. فهو يغذي الميادين الأخرى لرأس المال غير المادي، و يشمل: الكفاءات، وضعيات الأجراء، و هو خليط الخبرة و روح التجديد للأجراء.

الشكل(5.2) : لوحة القيادة (Skandia Navigator)



المصدر: وهيبة مقدم، لوحة القيادة: مرآة المؤسسة، مرجع سابق، ص: 245.

[1] وهيبة مقدم، لوحة القيادة: مرآة المؤسسة، مرجع سابق، ص: 245.

يمكن استعمال لوحة قيادة (skandia Navigator) لقياس بعض المعايير الاجتماعية الواردة في نطاق مجال المسؤولية الاجتماعية، خصوصا تلك المتعلقة بالموارد البشرية.

4.3 إستراتيجية الأساس الثلاثي (الحد الأدنى ثلاثي الأبعاد) (La triple- bottom- line):

إستراتيجية الأساس الثلاثي هي إسقاط مفهوم التنمية المستدامة على مستوى المنظمة من خلال تبنيها للمسؤولية الاجتماعية. و ذلك من خلال تقييم أداء المنظمة وفقا لثلاث أبعاد:

- البعد الاجتماعي: الآثار الاجتماعية لنشاط المنظمة(People).
- البعد البيئي: تقييم تعامل المنظمة مع بيئتها(Planet).
- البعد الاقتصادي: الربح المحقق(Profit).

نقصد بالسطر السفلي (Bottom Line) آخر سطر من جدول حساب النتائج أي النتيجة الصافية. كلمة ثلاثي (triple) تعني: (الناس، الأرض،الربح) أي (triple P – People, Planet, Profit) و التي يرتكز عليها مفهوم التنمية المستدامة. و يهدف نموذج الأساس الثلاثي إلى تحديد نتيجة المنظمة على أساس قياس الأداء الثلاثي (الاجتماعي و البيئي و الاقتصادي) و ليس الاقتصادي فحسب، و هذا ما تحتاجه منظمة الأعمال التي ترغب في تبني إستراتيجية لدمج المسؤولية الاجتماعية.

5.3 الميزانية الاجتماعية:

تعرف الميزانية الاجتماعية بأنها :"وثيقة تتجمع فيها المعطيات الرقمية التي تسمح بإدراك وضعية المنظمة في جانبها الاجتماعي. و يتم إعدادها سنويا، وهي تضم عددا كبيرا من المؤشرات الاجتماعية المتجمعة في سبع عائلات، هي: التوظيف، الأجور و التكاليف الملحقة، شروط النظافة و الأمان، ظروف العمل الأخرى، التكوين، العلاقات المهنية، ظروف أخرى متعلقة بالمنظمة "[1].

خلاصة لما تقدم في هذا المطلب، نلاحظ أن أنظمة و أدوات قياس الأداء الاجتماعي و المسؤولية الاجتماعية في تطور مستمر، و هناك بدائل متاحة في هذا المجال، من خلال ما سيأتي سنركز على القياس المحاسبي للمسؤولية الاجتماعية.

[1] Jean Pierre Taieb, les tableaux de bord de la gestion sociales , Dunod , Paris , 4éme édition,2003, pp : 8-10.

المطلب الثاني : المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية و التدقيق الاجتماعي

المحاسبة الاجتماعية أو المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية من المجالات الجديدة في المحاسبة. و هي في تطور مستمر. من خلال هذا المطلب نتطرق لكل المفاهيم المتعلقة بهذا النوع من المحاسبة، ثم نتعرض لمفهوم المراجعة الاجتماعية(التدقيق الاجتماعي).

1. محاسبة المسؤولية الاجتماعية:

1.1 ظهور مصطلح المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية:

يرجع ظهور مصطلح المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية لأول مرة في عام 1923 حين أشار (Sheldon) إلى أن بقاء أي منظمة يحتم عليها أن تستوفي مسؤوليتها الاجتماعية. ثم بدأ هذا المفهوم ينتشر في الجامعات و مراكز البحث ومجالس القضاء، فأصبحت منظمات الأعمال ملزمة بالوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية مع ضرورة الإعلام عن الأداء الاجتماعي و الإفصاح عنه.و هذا استدعى التغيير من الاتجاهات التقليدية للمحاسبة، فأصبحت عملية قياس الأداء الاجتماعي جزء من مهمة المحاسب وواجب تجاه الرأي العام لمجتمع منظمات الأعمال.

و يعكس هذا المصطلح وجود "علاقة وثيقة بين المحاسبة كوظيفة اجتماعية و البيئة التي تعمل ضمنها. ففي البيئة المعاصرة أصبح من غير المقبول الوقوف عند الأهداف الأساسية للمحاسبة و المتمثلة في القياس و الاتصال، بل تعداها إلى تحقيق أهداف أخرى تخدم المجتمع و تحافظ على سلامة البيئة و نقائها لبناء البيئة المناسبة للنشاط الاقتصادي، و أدى هذا إلى ظهور المسؤولية الاجتماعية"[1].

2.1 الاتجاهات الرئيسية لمحاسبة المسؤولية الاجتماعية:

محاسبة المسؤولية الاجتماعية فرع محاسبي جديد يتضمن عدة جوانب منها : المحاسبة البيئية و المحاسبة الاقتصادية و المحاسبة الاجتماعية و المحاسبة عن الموارد البشرية. و قد انكب العلماء على وضع إطار فكري لاستيعاب هذا الفرع الجديد، فتفرعت جهودهم إلى ثلاثة اتجاهات رئيسية[2]:

- الاتجاه الأول : اعتبرت محاسبة المسؤولية الاجتماعية امتدادا للمحاسبة المالية من أجل تغطية الأداء الاجتماعي للمنظمة أي أنه يتم تضمين الأداء الاجتماعي جنبا إلى جنب مع الأداء الاقتصادي في

[1] المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الثاني في الإدارة :القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية : 6-8 نوفمبر 2001 ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2001، ص : 198.
[2] نوفان حامد محمد العليمات، "العوامل المؤثرة على الإفصاح المحاسبي لتكاليف المسؤولية الاجتماعية في القوائم المالية لشركات الصناعات البتروكيماوية المساهمة الأردنية"، رسالة ماجستير تخصص محاسبة-جامعة آل البيت، غير منشورة، الأردن، 2008، ص : 18-19

التقارير المحاسبية نفسها، بحيث تكون هناك تقارير بيئية و اجتماعية كجزء مكمل للقوائم المالية التقليدية. مثل قائمة الدخل تكون معدلة بأعباء الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية و كذلك قائمة المركز المالي تكون معدلة بتأثيرات المساهمات الاجتماعية و تقرير الأداء الاجتماعي متعدد الأبعاد.

- الاتجاه الثاني: يعتبر هذا الاتجاه أن محاسبة المسؤولية الاجتماعية نظرة جديدة للمحاسبة، مأخوذة من وجهة نظر المجتمع. فينتج عن ذلك إعادة تعريف المحاسبة و مفاهيمها على ضوء اقتصاديات الرفاهة، فينظر للمحاسبة المالية على أنها جزء من إطار أشمل و هو إطار المحاسبة الاجتماعية.
- الاتجاه الثالث : وفقا لهذا الاتجاه تعتبر محاسبة المسؤولية الاجتماعية نظرية فرعية إلى جانب نظريات أخرى في علم المحاسبة. أي أن محاسبة المسؤولية الاجتماعية فرع متميز له خصوصيات داخل الإطار العام للمحاسبة مثل الفروع الأخرى: مالية، تكاليف، إدارية.

3.1 **تعريف محاسبة المسؤولية الاجتماعية:**

تعرف المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بأنها : "أداة لقياس و توصيل المعلومات المترتبة على قيام الإدارة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مختلف الطوائف المستفيدة داخل المجتمع. فالهدف من النظام المحاسبي الاجتماعي هو تحديد و قياس صافي المساهمة الاجتماعية الدورية للمنظمة التي تنتج من مقابلة التكاليف الاجتماعية بالمنافع الاجتماعية و توصيل المعلومات الاجتماعية. و توجه نتائج القياس المحاسبي إلى الطوائف الاجتماعية المستفيدة من خلال قوائم اجتماعية حددت لهذا الغرض."[1]

و تعرف أيضا بأنها :" الأنشطة التي تختص بقياس و تحليل الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال، و توصيل تلك المعلومات للفئات المختصة بغرض مساعدتهم في اتخاذ القرارات، و تقييم الأداء الاجتماعي لتلك المنظمات. إذن هناك وظيفتان للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية و هما : وظيفة قياس الأداء الاجتماعي للمنظمات الأعمال و التقرير عن نتائج القياس."[2].

4.1 **مجالات المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية:**

هناك أربع مجالات للأداء الاجتماعي التي تشملها المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية، و هي موضحة من خلال الجدول الموالي:

---

[1] إبراهيم محمد بركات، أهمية الإفصاح عن مخاطر المعاملات المالية المتعلقة بغسل الأموال في البنوك التجارية :دراسة تحليلية في ضوء نظرية المسؤولية الاجتماعية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي السابع : إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن،16-18 أفريل 2007، ص : 6.

[2] لعيبي هاتو خلف، الإفصاح المحاسبي في ظل توسع المنهج المحاسبي المعاصر ليشمل المحاسبة الاجتماعية ، بحث مقدم إلى الأكاديمية العربية في الدانمرك، 2009،ص : 8.

الجدول(5.2): مجالات المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية

المجال	نوع الأنشطة التي يشملها
العاملين	يتضمن هذا المجال تأثير أنشطة المنظمة على الأشخاص العاملين فيها كموارد بشرية تساهم بصورة فعالة في تحقيق أهداف المنظمة و بالتالي فهي تشمل الأنشطة التي تعمل على تحسين ظروف العاملين، و يمثل هذا مجالا داخليا من مجالات المحاسبة الاجتماعية.
البيئة	يشمل مجموعة من الأنظمة الاجتماعية التي تهدف إلى الحد من الآثار السلبية الناجمة عن ممارسة المنظمة لنشاطها، و التي تؤثر على البيئة و ذلك للمحافظة على سلامة البيئة المحيطة بالمنظمة و المحافظة على الموارد الطبيعية، و هذا المجال من أهم مجالات المحاسبة الاجتماعية.
حماية المستهلك	يشمل الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق رضا المستهلك و المحافظة على هذا الرضا كزيادة أمان المنتج، و عدم خداع المستهلك و الصدق في الإعلان، و توفير البيانات اللازمة عن المنتج من حيث طريقة الاستخدام و حدودها و المخاطر المرتبطة و مدة صلاحية الاستخدام.
المجتمع	يشمل الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق فائدة للجمهور كتشغيل المعاقين و العجزة، إفساح المجال أمام الطلبة الجامعات للتدريب، إقامة حضانة الأطفال، المساهمة في الرعاية الصحية، دعم الجمعيات الخيرية، و كل هذا يهدف إلى تنمية و تحقيق الرفاهية الاقتصادية للمجتمع.

المصدر: من إعداد الطالبة.

5.1 نماذج عملية للقياس المحاسبي للمسؤولية الاجتماعية في بعض المنظمات:

1.5.1 نموذج (SMFC : Scovill Manufacturing Company):

يصنف هذا النموذج الأنشطة الاجتماعية للمنظمة إلى فئتين وصفيتين. تختص الأولى بالأنشطة التي لها تأثيرات بيئية و اجتماعية ايجابية، بينما تختص الثانية بالأنشطة التي لها تأثيرات بيئية و اجتماعية سلبية. و يتم عرض هاتين الفئتين في شكل ميزانية عمومية بحيث يتضمن جانب الأصول أنشطة الفئة الأولى، و يتضمن جانب الخصوم أنشطة الفئة الثانية. "و يتم تبويب الأنشطة التي تحتويها الميزانية إلى أربعة أجزاء رئيسية، كل جزء منها يغطي مجالا معينا من مجالات المسؤولية البيئية و الاجتماعية للمنظمة و هذه المجالات الأربعة هي : فرص العمالة، الرقابة البيئية، المضمون الاجتماعي، خدمة المستهلكين"[1].

[1] محمد عباس بدوي، المحاسبة عن التأثيرات البيئية و المسؤولية الاجتماعية للمشروع، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر،بدون رقم طبعة، 2000، ص : 94.

2.5.1 نموذج (Linowes[1]) (قائمة التأثيرات الاجتماعية):

يطلق عليه تسمية تقرير النشاط الاجتماعي و الذي يهتم بالإفصاح عن التكـــاليف المترتبـــة على كل نشاط من أنشطة المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها منظمة الأعمال دون أن يكـــون للمنـــافع التي حققتها تلك الأنشطة أي أثر فيها، و الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول(6.2):نموذج (Linowes)

أولا : الأنشطة الخاصة بالأفراد:	
المزايا:	**المبالغ**
البرامج التدريبية للعمال	*****
تبرعات للمؤسسات التعليمية و العلمية	*****
تكاليف معالجة زيادة معدل دوران العمال بسبب برنامج التشغيل	*****
تكلفة مدرسة الحضانة الخاصة بالعاملين	*****
مجموع المزايا المتحققة للعاملين	
مطروحا منه الأضرار	
تأجيل إضافة أجهزة أمان في آلات التقطيع	
صافي المزايا أو الأضرار في الأنشطة الخاصة بالأفراد	
ثانيا: الأنشطة الخاصة بالبيئة:	
المزايا:	
تكلفة استصلاح و استزراع أرض المخلفات الخاصة بالشركة	*****
تكلفة إضافة أجهزة للرقابة على التلوث	*****
تكلفة استبعاد المواد السامة من عمليات الإنتاج	*****
مجموع المزايا	
مطروحا من الأضرار	
التكلفة التي كان يجب تحملها لإعادة تشجير منطقة التعدين المستخدمة هذا العام	*****
التكاليف المقدرة لتطهير مجرى النهر من التلوث	*****
مجموع الأضرار	
صافي المزايا أو الأضرار في الأنشطة الخاصة بالبيئة	
ثالثا: الأنشطة الخاصة بالإنتاج	
المزايا:	

[1] سمي هذا النموذج نسبة إلى باحث الاقتصاد (Linowes) الذي قام بوضعه في سنة 1973.

رواتب لجان الأمن للمنتج	*****
تكلفة التحويرات على المنتج لرفع أمانه	*****
مجموع المزايا	
مطروحا منه الأضرار	
تكلفة جهاز الأمان الموصى باستخدامه من قبل لجان الأمان و لكن لـــم يـــضف أو يستخدم في عملية أمان المنتج	
صافي المزايا أو الأضرار في الأنشطة الخاصة بالإنتاج	
صافي العجز الاجتماعي لسنة +الرصيد المدور في 1/1	
الصافي الكلي للأداء الاجتماعي للأنشطة في 12/31	

المصدر:حسين عبد الجليل آل غزوي، مرجع سابق، ص:23.

6.1 **الإفصاح عن محاسبة المسؤولية الاجتماعية:**

تهدف محاسبة المسؤولية الاجتماعية إلى توفير المعلومات و إعداد التقارير الاجتماعية التـــي تعكس التزام المنظمة بالإفصاح عن أدائها الاجتماعي. و نعني به إعلام الأطراف الاجتماعية المختلفة ذات الصلة بنتائج أدائها الاجتماعي. و يتم الإفصاح عن محاسبة المسؤولية الاجتماعية بثلاثة أساليب[1]:

- أن يتم الإفصاح في تقارير منفصلة عن القوائم المالية و ملحقاتها (طريقة الفصل).
- أن يكون الإفصاح المحاسبي عن الأداء الاجتماعي ضمن القوائم المالية التقليدية.
- أن يقتصر الإفصاح الاجتماعي في التقرير السنوي للمنظمة أو في تقرير مجلس الإدارة.

كما يتحدد نطاق الإفصاح بثلاثة آراء هي:

- الرأي الأول: وصف الأداء البيئي و الاجتماعي للمنظمة بصورة إنشائية مـــع الاســـتعانة بـــبعض المؤشرات الكمية و النسب الإحصائية. حيث لا يتضمن في مثل هذه الحالة الإفصاح عن قيمة التكاليف و المنافع الاجتماعية.
- الرأي الثاني: الإفصاح عن التكاليف البيئية و الاجتماعية فقط دون الإفصاح عن قيمة المنافع البيئية و الاجتماعية، بافتراض الصعوبات التي تواجه قياس المنافع.
- الرأي الثالث: أن يتضمن التقرير الاجتماعي التكاليف و المنافع الاجتماعية مع بعض.

[1] نوفان حامد محمد العليمات، مرجع سابق، ص : 25

7.1 مشاكل محاسبة المسؤولية الاجتماعية:

هناك مشكلات كثيرة تظهر على مستوى محاسبة المسؤولية الاجتماعية و تتمثل فيما يلي :

- صعوبة فصل التكاليف الاجتماعية عن التكاليف الاقتصادية نظرا للتشابك الكبير بينهما.
- اختلاف التفسيرات المتعلقة بمفهوم التكاليف الاجتماعية و كيفية قياسها. حيث هناك وجهتي نظر متعارضتين، الأولى اقتصادية و الثانية محاسبية.
- مشكلة قياس العوائد الاجتماعية أكثر تعقيدا من مشكلة قياس التكاليف الاجتماعية. لأنها قد تتحقق لأطراف من خارج المنظمة أومن داخلها أو لكليهما، كما يصعب قياس العوائد الاجتماعية نقديا.
- من الصعب قياس تكاليف الأداء الاجتماعي و مقارنتها بالمنفعة الاجتماعية التي يمكن للمنظمة اكتسابها نتيجة هذه التضحية.
- تظهر صعوبات عند قياس التكاليف الاجتماعية خلال مدة معينة و تحديد علاقتها بالمنافع الاقتصادية المتولدة عن هذه التكاليف خلال نفس المدة. لأن بعض العوائد لا يمكن إخضاعها للقياس النقدي في المدى القصير، حيث أنها لا تظهر إلا بعد فترة زمنية طويلة.

2.التدقيق الاجتماعي (المراجعة الاجتماعية):

1.2 تعريف المراجعة الاجتماعية:

إن المهمة الأساسية للمراجعة الاجتماعية هي محاولة دراسة أداء منظمات الأعمال لمسؤوليتها الاجتماعية، ومن ثم تحليل هذا الأداء إلى مكونات يمكن التحقق والتثبت منها، وإيجاد الطريقة التي تمكننا من قياس هذه المكونات. وعليه فالمراجعة الاجتماعية "تركز على اختبار كفاءة التطبيق لمحاسبة المسؤولية الاجتماعية كنظام داخل منظمة الأعمال ثم إعلام الجهات ذات العلاقة بنتائج هذا الاختبار. وإن من شأن التزام منظمة الأعمال بأخذ الأهداف الاجتماعية للمجتمع بعين الاعتبار عند تطبيقها لنظام محاسبة المسؤولية الاجتماعية زيادة الثقة في كفاءة هذا النظام عند القيام بإجراءات مراجعته"[1].

2.2 أهمية التدقيق الاجتماعي:

يسمح التدقيق الاجتماعي بتحقيق ما يلي[2]:

---

[1] إياد محمد عودة، مرجع سابق، ص:26.

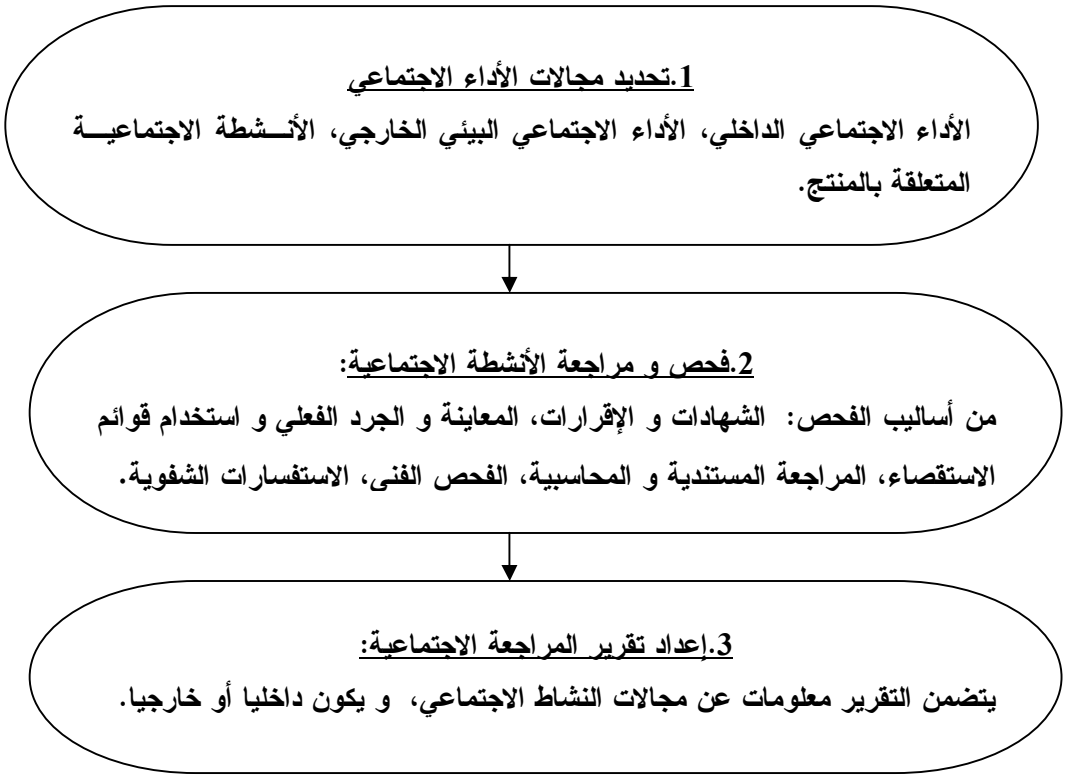
[2] جمال سالمي، التدقيق الاجتماعي في ظل اقتصاد المعرفة، بحث مقدم إلى الملتقى الوطني الثامن حول: مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، يومي 11و 12 أكتوبر 2010 ، ص-ص:6-7.

- الإشراف الفعال وتوجيه الأداء، وفهم العلاقة بين النواحي التجارية و الاجتماعية، وفهم تكلفة ومضامين الآثار البيئية والاجتماعية والثقافية لنشاط المنظمة للاختيار من بين الأولويات.
- يصبح لجمهور المنظمة مجال واسع للتأثير على أدائها وسلوكها، وعلى سياساتها المستقبلية.
- يمكن المنظمة من التقرير عن انجازاتها الاجتماعية بطريقة مبنية على إثباتات موثقة.
- يسمح لممولي المنظمة ومقرضيها وجمهورها: عمالها وعملائها وموظفيها والمجتمع، بالحكم إذا ما كانت المنظمة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية.
- تحسين المنظمة لأدائها الاجتماعي سنة بعد أخرى، بطريقة ضمنية تشاركيه واضحة وقابلة للقياس.

3.2 **خطوات المراجعة الاجتماعية:**

يمثل الشكل التالي خطوات المراجعة الاجتماعية:

الشكل (6.2): خطوات المراجعة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبة.

المطلب الثالث:المعايير الدولية النموذجية لتقييم المسؤولية الاجتماعية و الإبلاغ عنها

بالرغم من صعوبة تقييم أثر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، غير أنه يمكن تسهيل هذه المهمة من خلال اللجوء إلى معايير دولية نموذجية، يمكن الاعتماد عليها لتقييم درجة نجاح برامج المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها المنظمات.و يمكن تقسيم هذه المعايير إلى المجموعات التالية :

1.المعايير و المواصفات و المؤشرات الدولية لتقييم المسؤولية الاجتماعية:

1.1 مبادئ و قواعد الممارسة و مبادرات المنظمات الدولية الحكومية و غير الحكومية:

هناك العديد من المبادرات الدولية التي تساعد منظمات الأعمال على تقييم أدائها في مجال المسؤولية الاجتماعية، منها[1]:

- مبادئ الميثاق العالمي.
- قواعد مبادرة التجارة الأخلاقية.
- مبادئ (سوليفان) العالمية.
- المبادئ الثلاثية حول الشركات متعددة الجنسيات و السياسة الاجتماعية الصادرة عن منظمة العمل الدولية.
- مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية.
- مبادئ منظمة الصحة العالمية.
- صندوق الأمم المتحدة لرعاية الطفولة التابع لمنظمة الأمم المتحدة.
- توجيهات منظمة العفو الدولية في مسائل حقوق الإنسان في المؤسسات.
- المبادرة العالمية للتقارير المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية (GRI).

2.1 قواعد و نظم الإدارة والمواصفات و إصدار الشهادات:

تستخدم هذه المبادئ للقيام بفحص المنظمات و إصدار الشهادات التي تفيد التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية. و تساعد هذه المبادئ المنظمات على تقييم برامج المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بتنفيذها. كما أن الشهادات التي تحصل عليها الشركات تزيد من ثقة المتعاملين مع المنظمة من عملاء و موردين و غيرهم، و من أمثله هذه المبادئ و الشهادات:

[1] تم التطرق لمعظم هذه المبادرات بالتفصيل في المبحث الثاني من الفصل الأول.

1.2.1 **ايزو 14004:**

بعد النجاح الذي حققته منظمة المواصفات الدولية في مجال نظـــام إدارة الجـــودة (ايـــزو 9000). إضافة إلى تصاعد الدعوات لإصدار مواصفة متخصصة بإدارة البيئـــة، أصـــدرت المنظمـــة سلسلة مواصفات (ايزو 14000) في سنة 1996. و تعتبر المواصفة ايـــزو 14000 :" مجموعـــة مـــن المتطلبات التي تهتم بتكوين نظام إدارة بيئية يمكن تطبيقه في جميع أنـــواع و أحجـــام المنظمـــات. و يتكيف مع الظروف الثقافية، الاجتماعية، الجغرافية. و تهدف هذه المواصفة إلى تدعيم حماية البيئة"[1].

و تضم هذه المواصفة سلسلة من المواصفات الفرعية الأخرى منها ايـــزو 14004، و التـــي تعنى بنظم الإدارة البيئية، و تعرض إرشادات عامة للمبادئ و الأنظمة و التقنيات المساندة فهي توضح الخطوط العامة الموجهة لمبادئ الإدارة البيئية وأنظمتها والأساليب الداعمة لها.

2.2.1 **ايزو 9000:**

يتكون الايزو 9000 من خمس حلقات متصلة بعضها ببعض و تتضمن المواصفات القياسية العالمية التي لها صلة وثيقة بإدارة الجودة و تحقيقها، الجدول التالي يوضح أهم هذه مواصفات.

الجدول(7.2): أهم مواصفات الايزو 9000 في مجال الجودة

المواصفة	الغرض منها
الايزو9001	**النهوض بالجودة من حيث التصميم و التطوير و الإنتاج والإنشاء و الخدمات.**
الايزو 9002	**و يتكون من نموذج يضمن الجودة للمنتج و ما يتعلق به من مطلوبات، و يـــضم ثمانية عشر من أسس المنظمات التي تعمل في مجالات التصنيع أو المنتجات أو الخدمات و للمستهلكين غالبا تحديد النموذج المطلوب.**
الايزو 9003	**تشتمل على مقاييس نظام الجودة في مجال الفحص النهـــائي للـــسلعة المنتجـــة واختبار جودتها، وتتضمن (12) عنصرا من عناصر الجودة، وهي عبـــارة عـــن شروط مفروضة على الشركات للحصول على شهادة الايزو 9003.**
الايزو 9004 لضمان الجودة الإدارية	**و هي معالم إرشادية تمنح المورد إرشادات خاصة كي يتبعها من أجل تطوير نظام الجودة، و الكشف عن كفاءة عناصر الجودة، حيث تلقي الضوء علـــى عناصـــر الجودة بشكل تفصيلي و توجه إلى أغراض المراجعة الداخلية و الخارجية.**

المصدر: من إعداد الطالبة.

[1] نجم العزاوي و عبد الله حكمت النقار، إدارة البيئة (نظم و متطلبات و تطبيقات ايزو 14000)، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص : 127

3.2.1 المواصفة الإرشادية ISO 26000 حول المسؤولية الاجتماعية:

هي مواصفة جديدة تقدم الإرشادات العامة للمبادئ الأساسية للمسؤولية الاجتماعية والقضايا المرتبطة بها و تظهر كيفية دمج مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن إطار الاستراتجيات، و تعرف بأنها " مواصفة دولية تعطي إرشادات حول المسؤولية الاجتماعية لاستخدامها من جميع المنظمات في القطاعين العام والخاص، في الدول المتقدمة و النامية و تساعدهم في جهودهم الرامية للعمل بأسلوب مسئول اجتماعيا و الذي يتطلبه المجتمع بطريقة متزايدة"[1].

تم إعدادها بواسطة خبراء من أكثر من 80 دولة و40 منظمة عالمية وإقليمية لها نشاطات تهتم بقضايا المسؤولية الاجتماعية، و هي مواصفة عالمية اختيارية ولا يُعمل بها حاليا لأغراض الترخيص والمطابقة أو التشريع أو لإبرام أي عقود، كما أنها لا تقصد أن تكون من العوائق غير الجمركية للتجارة أو أن تغير من الوضع القانوني للمنظمات، ولذلك فهي لا تكون مستندا قانونيا لأي إجراءات قضائية على أي مستوي محلى أو عالمي، و تتمثل أهداف هذه المواصفة فيما يلي:

- مساعدة منظمات الأعمال في مخاطبة مسؤولياتها الاجتماعية، و في نفس الوقت احترام الاختلافات الثقافية الاجتماعية و البيئية و القانونية و ظروف التنمية الاقتصادية.
- توفير التوجيهات العملية التي تجعل من المسؤولية الاجتماعية قابلة للتطبيق و الممارسة العملية.
- تعزيز مصداقية التقارير المعدة من أجل عرض تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية.
- التوافق مع الاتفاقات و المبادرات الدولية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.
- نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية و التحسيس بأهميتها و مكاسبها للشركات.
- العمل المشترك على المستوى الدولي في حقل المسؤولية الاجتماعية و توحيد ممارساتها ليسهل تقييمها بشكل متماثل في الدول المختلفة.
- تحسين العلاقة بين منظمات الأعمال و باقي أصحاب المصلحة المتعاونين معها.

4.2.1 نظام المساءلة الاجتماعية(SA 8000) :

صدرت في عام1997 معايير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات برقم (SA8000)[2]. وكانت أول معايير دولية طوعية بشأن أخلاق المنظمة. تشتمل هذه المعايير على ثلاثة مجالات، هي حقوق الإنسان وحقوق العاملين وحماية البيئة. و هو معيار مرجعي مبني على اتفاقيات منظمة العمل و الإعلان العالمي لحقوق الإنسان و اتفاقية الأمم المتحدة المعنية بحقوق الطفل.

[1] محسن بن نايف، المسؤولية الاجتماعية :ايزو26000، نشرة تعريفية من إصدار شركة تنمية المعرفة، 2006، ص:2.
[2] SA 8000:Social Accountability.

و هو عبارة عن مواصفة دولية لتقييم المسئولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال تجاه مجتمعاتها. تحدد مواصفة (SA 8000) متطلبات المسئولية الاجتماعية و التي حصرتها في عشرة مجالات هي:عمالة الأطفال، العمالة القهرية والجبرية، الصحة والسلامة، حرية التعبير، وحقوق التفاوض الجماعي، التمييز، الممارسات الانضباطية، ساعات العمل، الرواتب، نظم الإدارة.

5.2.1 **معايير نموذج الجمعية الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)[1] :**

تم اقرار هذا النموذج من طرف الجمعية الأوروبية لإدارة الجودة، و هي تشتمل على مجموعة من المعايير خصص لكل منها عدد من النقاط حسب مدى أهميته. وتشكل هذه المعايير مجتمعة نموذج إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظرها. و في ما يلي بعض أنواع المعايير المستعملة من طرف (EFQM)[2]:

- بلوغ النتائج: أي تحقيق النتائج المرضية لكل أصحاب المصالح في المنظمة.
- التوجه للعميل: خلق قيمة للعميل.
- ثبات الغرض و القيادة: قيادة الرؤية المستقبلية و الملهمة، بالازدواج مع ثبات الغرض.
- اندماج و تنمية الأفراد: تطوير الموظفين و ادماجهم، و خلق الابداع و تشجيع التعلم.
- تطوير المشاركة: الحفاظ على القيمة المضافة من الشراكة و تطويرها.
- المسؤولية الاجتماعية للمنظمة: الاستجابة لتوقعات أصحاب المصالح.

6.2.1 **المعيار (AA 1000)[3] :**

هو معيار لقياس ومتابعة السلوك الأخلاقي في المجالات التجارية. وهو يوفر إطار العمل الذي يمكن للمنظمات استخدامه لفهم وتحسين أدائها الأخلاقي، وكوسيلة للأطراف الأخرى تستخدمها في الحكم على شرعية أهداف وأخلاقيات المنظمات. كما يمكن اعتباره أداة للمحاسبة الاجتماعية و الأخلاقية، و مراجعة الحسابات و الإبلاغ. و أما الإطار (AA 1000 Framework) فقد أنشئ عام 1999 لتقديم إرشادات بشأن كيفية قيام المنظمات بتحسين مسائلتها و ترسيخ الالتزام الفعلي تجاه أصحاب المصلحة. و في عام 2002 تم توسيع نطاق الإطار (AA1000 Framework) ليضم وحدات متخصصة من أجل ممارسي المسائلة، و منها الوحدات المتعلقة بالتصديق، و صار يعرف باسم (AA 1000 Series).

---

[1] EFQM : European Foundation for Quality Management.

[2] حاتم علي العايدي، نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة للتميز في التعليم العالي، ملخص لدورة تدريبية مقدمة في الجامعة الإسلامية بغزة، ماي 2009، ص: 8.

[3] AA1000 : Accountability 1000

7.2.1 **المعيار (SD21000) :**

و هو معيار فرنسي صادر عـن AFNOR(Association Française de Normalisation). و هو دليل يسمح لمنظمات الأعمال بمراعاة جوانب التنمية المستدامة في أنظمتها الإداريـة. حيـث يـتم الاهتمام بممارسات التنمية المستدامة عند صياغة و تنفيذ السياسات و الاستراتيجيات، كما يشكل هـذا المعيار قاعدة عمل لمواصفة ايزو26000.

8.2.1 **معيار(SME KEY)[1]:**

يتعلق بتقييم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و هو أداة تساعد المنظمات على بلوغ إدارة مسئولة اجتماعيا، حيث أنه مصمم لقياس و مراقبة الإجراءات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية. و هـو مشابه للميزانية الاجتماعية، و يتكون من 270 سؤالا و يجري اختباره في 5 دول أوروبية منذ 2002.

9.2.1 **معيار (SIGMA) البرطاني:**

و هو مبادرة قام بطرحها المعهد البريطاني للمواصفات القياسية في سـنة 1999 "لوضـع معيار يسمح بإدماج التنمية المستدامة في الإدارة. و يقترب هذا المعيار من أنظمة إدارة الجودة، حيـث أنه ينظم عملية ضمان فعالية ادماج أبعاد التنمية المستدامة في إدارة المنظمة، كمـا أنـه نظـام قابـل للتدقيق من طرف جهات من خارج المنظمة"[2].

3.1 **مؤشرات البورصات و أسواق المال و مؤشرات لترتيب و تقييم المنظمات وفقا لمـسؤوليتها الإجتماعية:**

الكثير من البورصات و أسواق المال العالمية تطلق مؤشرات ذات طابع اجتماعي و أخلاقي:

▪ مؤشر المسؤولية الاجتماعية للشركات الأميركية: و الذي يبرز أكثر 50 منظمة أعمـال مـسئولة اجتماعيا في الولايات المتحدة الأميركية سنويا. و ويعتمد هذا المؤشر الـذي يـصدره (مركـز كليـة بوسطن لمواطنة الشركات) مع (معهد السمعة المؤسسية) على "استطلاع آراء جمهور المستهلكين حول سمعة الشركات، و سؤالهم عن أداء الشركات من خلال اسـتطلاع آرائهـم إلكترونيـا حـول ثلاثـة معايير:المواطنة، الحاكمية، مكان العمل. وباحتساب المعـدل التجميعـي لتقييمـات المـستهلكين لأداء

[1]SME KEY small and medium-sized enterprises

[2] العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، (2010-2011)، ص:135.

الشركات في الأبعاد الثلاثة تلك، وبجوابهم على أسئلة تفصيلية تحت كل معيار، يتم التوصل إلى معدلات تكوّن مؤشر المسؤولية الاجتماعية."[1]

- مؤشر (داو جونز للاستدامة المالية) (Dow Jones Sustainability Index) و هو يرصد أداء 310 من أكبر الشركات في 33 بلدا.
- مؤشر الأسواق المالية التابع (للفاينشال تايمز)(FTSE4Good Selection Criteria) الذي تصدره سوق (الفاينشال تايمز المالية). يقوم بقياس التزام الشركات بالمعايير البيئية و بمبادئ حقوق الإنسان.
- المؤشر الاجتماعي (KLD Domini 400 Social Index) و هو يرصد أداء 400 شركة أمريكية.
- مؤشر معايير البيئة و المجتمع و الحوكمة للشركات الهندية الصادر في يناير 2008.
- قامت مصر في 23 مارس2010 بإطلاق مؤشر للبيئة و الحوكمة والمسئولية الاجتماعية للشركات.
- أطلقت الهيئة العامة للاستثمار السعودية مؤشر وجائزة «المسؤولية الاجتماعية للشركات السعودية» في سنة 2008، وذلك في خطوة منها لتشجيع الشركات على اعتماد أفضل الممارسات التي تساهم في إثراء القيمة البشرية والاجتماعية وتؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية.
- إطلاق بورصة البحرين للمسؤولية الاجتماعية في سنة 2009.

4.1 **بعض جوائز المسؤولية الاجتماعية التي تطلقها الدول العربية:**

1.4.1 **الجائزة العربية للمسؤولية الاجتماعية:**

الهدف الرئيسي من الجائزة العربية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هو المساعدة على إنشاء نموذج للمسؤولية الاجتماعية ذو مواصفات عالمية و قابل للمحاكاة في المنطقة. من خلال الجائزة يتم تقييم الشركات التي تتبنى رؤية و إستراتيجية و تنفيذا واضحا لمبادئ المسؤولية الاجتماعية في عملياتها و برامجها المختلفة، و لقد تم إطلاق هذه الجائزة في سنة 2007.

2.4.1 **جائزة أبو ظبي للمسؤولية الاجتماعية:**

أطلقت مجموعة الإمارات للمسؤولية الاجتماعية سنة 2008"جائزة أبو ظبي للمسؤولية الاجتماعية. الجائزة الأولى من نوعها على مستوى دولة الإمارات ومستوى الوطن العربي في هذا المجال لتشجيع وتحفيز المنظمات على القيام بدورها في مجال تنفيذ وتمويل برامج تخدم المجتمع بشرائحه المختلفة. وتشمل الجائزة "جائزة أبو ظبي للمسؤولية الاجتماعية وجائزة الإمارات للمسؤولية الاجتماعية ثم جائزة المسؤولية الاجتماعية على مستوى الوطن العربي.

[1] الموقع الالكتروني لجريدة الغد، مي عصام الطاهر، المسؤولية الاجتماعية للشركات لعام 2010، (2010/7/5)، http://www.alghad.com/index.php/article/406885.html

3.4.1 جائزة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في الكويت:

هدفها تشجيع وزيادة تفاعل المنظمات في القطاع الخاص مع قضايا المجتمع المختلفة، وتقييمها وفق عدة معايير أساسية تتضمن :الرؤية الإستراتيجية، الالتزام الإداري، الأنشطة الاجتماعية، الأنشطة الثقافية، الأنشطة البيئية، الأنشطة الاقتصادية، تطوع الموظفين، الالتزام القانوني و النتائج[1].

4.4.1 جائزة المسؤولية الاجتماعية في اليمن:

هدفها تشجيع الأفراد و المنظمات والاتحادات والجمعيات على البيئة التنافسية للاستثمار المجتمعي، و خلق التفاعل الايجابي والبناء من قبل مؤسسات القطاع العام والخاص مع قضايا التنمية المجتمعية. و تساهم في رفع درجة الوعي لدى منظمات الأعمال ومنظمات القطاع العام والخاص بأهمية ومسؤولية التفاعل مع قضايا المجتمع، و تعزيز مشاركة القطاع العام والخاص في مجال المسؤولية الاجتماعية، و دعم الفعاليات والأنشطة المجتمعية التي تخدم التنمية المستدامة.

2.الإبلاغ عن المسؤولية الاجتماعية:

1.2 تطور مراحل اتجاهات الإبلاغ الاجتماعي:

ساد في النصف الأول من السبعينات من القرن الماضي، الاهتمام بالمسائلة الاجتماعية من قبل الحكومات و الأكاديميين، ثم خف هذا الاهتمام في النصف الثاني من ذلك العقد. ليظهر من جديد في أعقاب الكوارث البيئية ككارثتي (بوبال) و (إكسون فالديز). و بدأت الكثير من منظمات الأعمال في نشر التقارير البيئية على مدى السنوات العشر الأخيرة، و كانت المنظمات التي لها آثار بيئية كثيرة من بين أول المقدمين للتقارير البيئة، ثم لحقت بها منظمات أخرى.

و ما دعم هذا الاتجاه الذي كان وراءه اهتمام الجمهور بالبيئة هو وضع قوانين تقضي من المنظمات الإبلاغ عن أدائها البيئي في بلدان مثل استراليا و الدانمرك و السويد و كندا و النرويج و هولندا و الولايات المتحدة. ووضعت العديد من المبادئ التوجيهية المتعلقة بهيكل التقارير البيئية في أوائل التسعينات، حيث نشر فريق الخبراء الحكومي الدولي المعني بالمعايير الدولية للمحاسبة و الإبلاغ المبادئ التوجيهية للمحاسبة و الإبلاغ المالي عن التكاليف و الالتزامات البيئية. كما عكفت منظمات دولية كثيرة مثل : اللجنة الدولية لممارسة مراجعة الحسابات التابعة لاتحاد المحاسبين الدولي،

[1] موقع جائزة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ، أهداف جائزة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات،(17/07/2010) .http://www.csraward.com/defaultar.aspx

منتدى المحاسبة الاستشاري التابع للاتحاد الأوروبي، و اتحاد المحاسبين الأوروبي على تحري معرفة العلاقات بين الإبلاغ البيئي و المالي.

و تطورت التقارير البيئية بشكل كبير، و أصبحت تأخذ حيزا كبيرا من التقارير الاجتماعية، و كان وراء هذا التطور أيضا اهتمام أصحاب المصلحة مع دعم كبير من القوانين و الأنظمة و المبادئ التوجيهية، و يشمل الإبلاغ معظم القطاعات الاقتصادية. و لم يعد يقتصر على أوروبا الغربية و أمريكا الشمالية بل بدا أيضا في أمريكا اللاتينية و أوروبا و الشرقية و إفريقيا و آسيا.

2.2 أهم المبادرات الدولية في مجال الإبلاغ عن المسؤولية الاجتماعية:

ظهرت الكثير من المبادرات الهادفة إلى تقييم أثر منظمات الأعمال على المجتمع. و قد أعدت مجموعات أصحاب المصلحة و هيئات التصنيف و ناشري الأرقام القياسية المتعلقة بالاستدامة عددا كبيرا من برامج وضع معايير الأداء في مجال المسؤولية الاجتماعية. و من بين هذه المبادرات : مبادرة الإبلاغ العالمية، مشروع الإبلاغ عن الاستدامة المعد من قبل المجلس العالمي للأعمال التجارية من أجل التنمية المستدامة، و منظمة الأعمال التجارية في المجتمع المحلي"[1]، و مبادرة الإبلاغ عن تأثير الشركات[2]. و مبادرة(AA1000) لمعهد المسائلة الاجتماعية و الأخلاقية.

و تعتبر مبادرة الإبلاغ العالمية من أهم المبادرات العالمية التي وضعت القواعد لإعداد تقارير المسؤولية الاجتماعية. و هي مؤسسة مستقلة تتمثل رسالتها في جعل الإبلاغ الاقتصادي و البيئي و الاجتماعي ممارسة روتينية تستجيب لأعلى مواصفات الصرامة و المقارنة، و هي تعمل على صياغة و نشر مبادئ توجيهية للإبلاغ عن الاستدامة تكون قابلة للتنفيذ عالميا.

3.2 أنواع التقارير المعدة للإبلاغ عن الأداء الاجتماعي:

تخضع المنظمات إلى ضغوط متزايدة لكي تقدم تقارير عن تأثيرها على المجتمع و كيفية إدارتها لهذا التأثير، و تحمل هذه التقارير عناوين مختلفة، التقرير البيئي و الاجتماعي، تقرير الاستدامة، تقرير الأساس الثلاثي، تقرير المسؤولية، و التقارير عن الاستدامة أشمل من التقارير البيئية و/أو الاجتماعية لأنها تتضمن تأثير المنظمات الاقتصادي و هي لا تكتفي بتقييم الأثر الاجتماعي.

[1] منظمة الأعمال التجارية في المجتمع هي منظمة تضم 700 شركة و مقرها في المملكة المتحدة، تعهدت هذه الشركات بالعمل على وضع ممارسات مسئولة في قطاع الأعمال.

[2] مبادرة الإبلاغ العالمية هي مؤسسة مستقلة رسالتها هي جعل الإبلاغ الاقتصادي و البيئي و الاجتماعي ممارسة روتينية تستجيب لأعلى مواصفات الصرامة و المقارنة.

1.3.2 التقارير البيئية و الاجتماعية:

يمثل تقرير الأداء البيئي والاجتماعي دورا كبيرا في سياسة التنمية المستدامة بالنسبة لمنظمات الأعمال واتصالاتها الخارجية والداخلية، ويوضح هذا التقرير للمتعاملين بأن المنظمة تتحمل مسؤولياتها الاجتماعية والبيئية.

2.3.2 تقرير التنمية المستدامة:

إعداد تقارير الاستدامة هو ممارسة لقياس أداء المنظمة نحو هدف تحقيق التنمية المستدامة، و الإفصاح عن هذا الأداء و تحمل المسؤولية أمام الأطراف المعنية الداخلية و الخارجية. و مصطلح إعداد تقارير الاستدامة مصطلح واسع و مرادف للمصطلحات الأخرى التي تستخدم لوصف عملية إعداد التقارير حول التأثيرات الاقتصادية و البيئية و الاجتماعية (مثل تقارير المسؤولية الاجتماعية).

و يعرض تقرير الاستدامة أداء المنظمة المتعلق بالجوانب الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية. فهو يعكس تجسيد متزن وعقلاني لأداء المنظمة المعدة للتقرير فيما يتعلق بالاستدامة، متضمنا المساهمات الايجابية و السلبية. و يستخدم هذا التقرير للأغراض التالية[1]:

- تقييم الأداء الخاص بالاستدامة المتعلقة بالقوانين و المعايير و معايير الأداء و المبادرات التطوعية.
- عرض كيفية تأثير المنظمة وتأثرها بالتوقعات فيما يتعلق بالتنمية المستدامة.
- مقارنة الأداء داخل المنظمة مع أداء منشآت أخرى ضمن إطار زمني.

3.3.2 التقارير الثلاثية عن نتائج الأعمال:

يتلخص مفهوم التقارير الثلاثية عن نتائج الأعمال في أن " الأداء المالي لم يعد المحدد الوحيد لنجاح المنظمة، بل على المنظمات توفير المعلومات عن الآثار الاجتماعية و البيئية لأنشطتها. ومع ذلك ففكرة التقارير الثلاثية لا تعني قيام المنظمة بتقسيم المسؤولية القانونية إلى عنصر اقتصادي و آخر اجتماعي و ثالث بيئي و النظر لهم بمعزل عن الآخر، بل يجب النظر إلى كافة العناصر كوحدة واحدة، فكل منهم يسهم بنفس القدر في تحقيق الهدف النهائي للمنظمة"[2].

---

[1] الهيئة العالمية للبيئة و التنمية، مجموعة إرشادات إعداد تقارير الاستدامة RG، المبادرة العالمية للتقارير،2006، ص:3.

[2] ألكسندر شكولنيكوف و جون ليتشمان و جون سوليفان، النموذج التجاري لمواطنة الشركات، التقرير رقم 410، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ديسمبر 2004، ص:27.

4.3.2 **تقرير المسؤولية الاجتماعية:**

تقرير المسؤولية الاجتماعية هو:" التقرير الذي يصدر عن المنظمة سنويا، كسائر التقارير المالية التي تصدر في نهاية السنة المالية. و يهدف إلى توثيق كافة النشاطات و الجهود المقدمة من قبل المنظمة و التي لها علاقة بالمسؤولية الاجتماعية"[1].

مع الإشارة إلى أهمية الشفافية في كتابة هذه التقارير من أجل إعادة بناء الثقة بين المنظمة و المجتمع. كما أنه يسهل الحوار بين أصحاب المصلحة بشكل مستمر و يجمعهم حول مواضيع مشتركة و اهتمامات واحدة. و يجرى عامة تحليل محتويات التقارير الاجتماعية من حيث القضايا الاقتصادية و البيئية و الاجتماعية، و فيما يلي أمثلة عن المؤشرات التي يمكن أن يتضمنها كل جانب:

- الأداء البيئي: تتضمن القضايا البيئية ما تخلفه عمليات الإنتاج و المنتجات و الخدمات من آثار في الجو و الأرض و التنوع البيئي و الصحة البشرية.
- الأداء الاقتصادي: و يشمل الأجور و المستحقات، و الإنتاجية و خلق فرص العمل، و نفقات الاستعانة بمصادر خارجية، و استثمارات البحث و التطوير، و الاستثمارات في التدريب.
- الأداء الاجتماعي: يتضمن القضايا الاجتماعية عادة مواضيع تتعلق بالصحة و السلامة في العمل، و رضا الموظفين و النشاطات الخيرية. و مواضيع تتعلق بالعمالة و حقوق الإنسان و تنوع القوى العاملة و العلاقة مع الموردين، و غيرها من القضايا المتعلقة بأصحاب المصلحة في المنظمة.

الجدول(8.2): مؤشرات الأداء الاجتماعي الخمسة الأولى التي تستخدمها أول 250 شركة في العالم

المواضيع	النسبة المئوية
تواتر الحوادث/الإصابات	**76**
الإنفاق لصالح المجتمعات المحلية	**48**
نسبة النساء في صفوف الموظفين/الإدارة	**42**
تنوع الموظفين	**27**
تنوع الموردين	**12**

المصدر: مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع (الاتجاهات و القضايا الراهنة)، مرجع سابق، ص ص : 38.

[1] مركز مراس للاستشارات الإدارية، الدليل الإرشادي للسياسات و الإجراءات لبرامج المسؤولية الاجتماعية/مجلس المسؤولية الاجتماعية بالرياض، سلسلة تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات، الرياض، السعودية، 2010، ص : 48

و تتمثل أهمية التقارير المتعلقة بالإبلاغ عن المسؤولية الاجتماعية فيما يلي[1]:

- الاستجابة لمتطلبات الشفافية في الكشف عن نشاطات المنظمة، و اتخاذ القرارات الدقيقة و الواعية بناء ما تم تقييمه و مراجعته من خلال التقارير.
- يساعد التقرير في إدارة المخاطر و الأزمات، و تعزيز قيمة العلامة التجارية.
- يؤدي الكشف عن الالتزامات الاجتماعية إلى تحسين العلاقة مع السلطات العمومية و المجتمع.
- تحقيق استدامة الارتباط بين المنظمة و المجتمع على الأمد الطويل من خلال تلقي الكثير من الاقتراحات و الملحوظات من المراجعين الداخليين و الخارجيين.
- ضمان تنفيذ المسؤولية الاجتماعية نظرا لقيام السلطات العمومية برصد الالتزام بالمعايير.

و في ختام هذا المبحث نخلص إلى أن إدماج المسؤولية الاجتماعية في خطط و سياسات منظمات الأعمال يتطلب قياسا و تقييمها لها. حيث تتعدد أنظمة قياس الأداء الاجتماعي و تختلف بحسب حجم المنظمة و طبيعة التزامها الاجتماعي و قدراتها المادية و كفاءاتها البشرية و ثقافتها التنظيمية.

و من أكثر أنظمة القياسات استعمالا الأنظمة المحاسبية، هذه الأخيرة تكيفت مع مستجدات إدارة الأعمال. بحيث أن ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية رافقه ظهور لمعايير و أساليب جديدة للقياس، ترتبط بهذا المفهوم من أهمها المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية، و قد عرفنا مما سبق أن المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية أداة مهمة جدا لقياس الأداء الاجتماعي.

و لا تكتمل فعاليتها إلا من خلال المراجعة الاجتماعية (التدقيق الاجتماعي). حيث يتم التدقيق في النتائج المحصل عليها و التأكد من صحتها و استيفائها للشروط الصحيحة المتعارف عليها، هذه النتائج تظهر من خلال تقرير المسؤولية الاجتماعية. الذي يوفر المعلومة الكافية و الدقيقة عن أثر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال على كل أصحاب المصلحة. و يسهم في تحديد رؤية متجددة لمنظمة الأعمال تجاه نشاطاتها الاجتماعية، و قيامها بما يلزم القيام به من تعديل و إعادة نظر و تقويم.

[1] مركز مراس للاستشارات الإدارية، دراسة واقع برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات بمدينة الرياض/مجلس المسؤولية الاجتماعية بالرياض، سلسلة تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات، الرياض، السعودية، 2010، ص : 32.

المبحث الثالث:التجارب الدولية للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

تتفاوت التجارب الدولية في مجال المسؤولية الاجتماعية من بلد لآخر، و من منظمة لأخرى داخل البلد الواحد. و لا شك أن درجة ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية ينتشر بشكل أكبر في الدول المتقدمة لأنها تحوي أكبر منظمات الأعمال العالمية. هذه الأخيرة تملك رؤوس أموال ضخمة و أرباح كبيرة، بالإضافة إلى الخبرة و المهارة في مختلف المجالات الإدارية و التنموية. فنجدها تبدع في ابتكار و ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية في كثير من دول العالم.

و نجد في المقابل أن منظمات الأعمال في الدول النامية أقل اهتماما بمجال المسؤولية الاجتماعية، و نخص بالذكر تلك العاملة في القطاع الخاص. فمن خلال هذا البحث سيتم التعرض إلى أهم التجارب الدولية في مجال المسؤولية الاجتماعية، بحيث:

- يتناول ***المطلب الأول تجارب الدول المتقدمة في مجال المسؤولية الاجتماعية:*** و سنورد فيه تجربة الاتحاد الأوروبي و التجربة الأمريكية و التجربة اليابانية.
- ***المطلب الثاني: تجارب بعض الدول النامية في مجال المسؤولية الاجتماعية***، و فيه سنقوم بذكر تجارب الدول التالية: بنغلاديش، شيلي، ماليزيا، الصين.
- ***المطلب الثالث: تجربة بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية***، وسنركز فيه على تجارب كل من: المملكة العربية السعودية، مصر، قطر، الأردن، المغرب.

المطلب الأول: تجارب الدول المتقدمة في مجال المسؤولية الاجتماعية

1.تجربة الاتحاد الأوروبي:

1.1 تطور مبادرات الاتحاد الأوروبي في مجال المسؤولية الاجتماعية:

على المستوى الأوروبي، تمت الاستجابة للجدل المثار حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في أواسط التسعينات، لما طلبت اللجنة الأوروبية من المنظمات احترام الجوانب الاجتماعية." كما صدر قرار للبرلمان الأوروبي لسنة 1999 دعا إلى خلق مدونة سلوك، تنظم الجوانب المتعلقة باحترام البيئة و حقوق العمل و حقوق الإنسان من طرف المنظمات الأوروبية، من أجل دعم موضوع المسؤولية الاجتماعية كعنصر مهم في أجندة لشبونة"[1].

[1] Conseil des barreaux de l'Union Européenne(CCBE); la responsabilité des entreprises et le rôle de la profession Européens "guide à l'attention des avocats Européens; Bruxelles; juin 2008;pp :6-7.

و صدرت سنة 2001 (الورقة الخضراء للمسؤولية الاجتماعية) من طرف اللجنة الأوروبية. و هو ما جعل المسؤولية الاجتماعية في جدول أعمال منظمات الأعمال الأوروبية، حيث "تغطي هذه الورقة مجموعة من المواضيع مثل إعادة هيكلة المنظمات من منظور المسؤولية الاجتماعية. إيجاد توازن بين العمل والحياة الشخصية. مدونات قواعد السلوك و الحقوق الاجتماعية. كما أن إقامة منتدى أوروبي متعدد الأطراف في سنة 2002 سمح بتبادل الخبرات حول المسؤولية الاجتماعية ووضع مبادئ مدونة السلوك، و الوصول إلى اتفاق حول طرق تقييم المسؤولية الاجتماعية"[1].

و في سنة 2006 نشرت اللجنة الأوروبية بحثا بعنوان: "إقامة شراكة من أجل النمو و التوظيف:جعل أوروبا قطب للتميز في مجال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات". بهدف ترقية المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الأوروبية من خلال تأسيس تحالف يشكل الإطار السياسي العام للمبادرات الجديدة أو الموجودة سابقا في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات الكبيرة و المتوسطة و الصغيرة. و الأمر لا يتعلق بأداة قانونية، و لكن وسيلة لتحفيز قدرات منظمات الأعمال الأوروبية و أصحاب المصلحة و إشراكهم في التنمية المستدامة و النمو الاقتصادي و خلق مناصب الشغل.

الجدول(9.2): تطور الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في دول الاتحاد الأوروبي

السنة	تطور المسؤولية الاجتماعية في الدول الأوروبية
1993	**اللجنة الأوروبية و رئيسها (Jacques Delors) اهتموا بشكل كبير بالمسؤولية الاجتماعية للشركات الأوروبية، و ركزوا على محاربة الإقصاء الاجتماعي من خلال إقامة شبكة أوروبية للمنظمات.**
1995	**أقام (Jacques Delors) و بالتفاهم مع المؤسسات الأوروبية الكبرى شبكة "المسؤولية الاجتماعية للشركات في أوروبا".**
2000	**▪ عبرالاتحاد الأوروبي رسميا عن اهتمامه بموضوع المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، باعتباره يمكن أن يساهم في تحقيق الهدف الاستراتيجي المعبر عنه من خلال اتفاقية لشبونة و المتمثل في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في الدول الأوروبية.**
2001	**▪ دعت القمة الأوروبية المنعقدة في (نيس) اللجنة الأوروبية إلى خلق شراكة بين كل من : منظمات الأعمال، المنظمات غير الحكومية، السلطات المحلية / مختلف التنظيمات الإدارية و الاجتماعية من أجل تقوية مسؤولياتها الاجتماعية.** **▪ أصدرت اللجنة الأوروبية "الكتاب الأخضر" بعنوان "ترقية إطار أوروبي للمسؤولية الاجتماعية للشركات". و الذي لقي ترحيبا واسعا من طرف المؤسسات الأوروبية و أثار جدلا كبيرا بخصوص موضوع المسؤولية الاجتماعية.**
2002	**▪ صوت البرلمان الأوروبي لصالح تشريع جديد يلزم المنظمات بإعداد تقرير عن أدائها**

[1] Idem,p:7.

	الاجتماعي و البيئي. ▪ **تم إطلاق "المنتدى الأوروبي متعدد الأطراف" حول المسؤولية الاجتماعية و الذي وفر قاعدة أساسية للنقاش بين مختلف أصحاب المصلحة على المستوى الأوروبي. و شاركت في الاجتماعات العامة للمنتدى حوالي 30 منظمة ساهمت من خلال تجاربها و مبادراتها و أهدافها المستقبلية في مجال المسؤولية الاجتماعية.**
2003	**تبنى المجلس الأوروبي قرار يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، و في نفس السنة قامت غرف التجارة الأوروبية بتوقيع التصريح الأول حول المسؤولية الاجتماعية.**
2005	▪ **أعلنت اللجنة الأوروبية في أجندتها الاجتماعية بأنها ستعرض مبادرات تهدف إلى تطوير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.** ▪ **أوصى المجلس الأوروبي الدول الأعضاء بحث منظمات الأعمال على تطوير مسؤوليتها الاجتماعية.**
2006	**نشرت اللجنة الأوروبية بحثا بعنوان: "إقامة شراكة من أجل النمو و التوظيف:جعل أوروبا قطب للتميز في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات".**

المصدر: من إعداد الطالبة.

2.1 تعريف "الورقة الخضراء:

نشرت اللجنة الأوروبية في شهر جويلية من سنة 2001 "الورقة الخضراء للمسؤولية الاجتماعية". هدفها هو إثارة النقاش و الجدل بخصوص المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال الأوروبية، و حثها على إدماج الاهتمامات الاجتماعية و البيئية جنبا إلى جنب مع اهتماماتها الاقتصادية. و ضمت هذه الورقة الخضراء تبيانا لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بشقيها الداخلي و الخارجي، و ذكرا لأهم مجالاتها مع عرض نهج شامل لتبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات.

وشددت اللجنة الأوروبية من خلال هذه الورقة الخضراء على أهمية وجود "نهج شامل" للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال. و ذلك من خلال[1]:

- تطوير التدريب المناسب للموظفين لأهداف جديدة للمسؤولية الاجتماعية.
- التشجيع على الإبلاغ ومراجعة الحسابات التي نشرتها المنظمات عن مسؤوليتها الاجتماعية من خلال وضع القواعد العامة لنشر مثل هذه المعلومات، و تقييمها و التأكد من مصداقيتها.
- ينبغي تشجيع الحوار مع موظفي المنظمة و إشراكهم في اتخاذ مختلف القرارات الإدارية.

[1] Le site SENAT, Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, (13/01/2011), www.senat.fr/ue/pac/E1776.html.

- تشجيع المعايير الأخلاقية استجابة لرغبات المستهلكين، حيث تقترح هذه الورقة آليات للتحقق من درجة الامتثال للقيم في عمليات الإنتاج.
- زيادة الاستثمار المسئول اجتماعيا، حيث أن صناديق الاستثمار المسئول اجتماعيا يمكن أن تكون أداة جيدة لتعزيز المسؤولية الاجتماعية.
- تظهر الورقة خضراء أهمية الحاجة إلى ضمان مزيد من التقارب بين المؤشرات التي وضعتها المؤسسات والمعايير المستخدمة من قبل المحللين لتقييم الأداء الاجتماعي والبيئي.

3.1 **تجارب بعض الدول الأوروبية في مجال المسؤولية الاجتماعية:**

1.3.1 **تجربة ألمانيا:**

كانت بداية موضوع المسؤولية الاجتماعية في ألمانيا من خلال التركيز على حماية البيئة. فالمفهوم الانجلوساكسوني للمسؤولية الاجتماعية لم يصل ألمانيا إلا في نهاية التسعينات، و صار موضوعا متداولا بشكل كبير من قبل السلطات العمومية و المجتمع. حيث "يعتمد الاقتصاد الألماني على مفهوم الاقتصاد الاجتماعي الذي يتيح للحكومة التدخل في عالم الأعمال و في شؤون المنظمات. ومن المألوف في ألمانيا أن تقوم السلطات العمومية بإعداد التوجيهات للمنظمات، و ضمان حماية حقوق العاملين. كما أن النسيج الاقتصادي الألماني يعكس علاقات جد منظمة بين أصحاب المصلحة"[1].

و على مستوى السلطات العمومية، اهتمت الوزارة الفدرالية للتوظيف و الأعمال الاجتماعية بكل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، حيث تعمل الحكومة الفدرالية على صياغة مفهوم شفاف وواضح للمسؤولية الاجتماعية ووضع منتدى متعدد الأطراف. كما وضعت وزارات البيئة و التعاون و النمو الاقتصادي توجيهات و مبادرات مختلفة تتعلق بما يلي[2]:

- المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بالتركيز على التوجه البيئي(2006)، التنمية المستدامة في المنظمات، أدوات الإدارة المساعدة في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية(2007).
- مائدة مستديرة لصياغة مدونة سلوك لمنظمات الأعمال الألمانية التي تعمل في الدول النامية.
- و ألزمت الحكومة الألمانية منظمات الأعمال الكبيرة بضرورة تضمين المؤشرات غير المالية في تقاريرها السنوية و احترام المعايير البيئية و الاجتماعية.

[1] Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail; la responsabilité sociale des entreprises et les conditions du travail ; Dublin; Irlind;2003; p : 33.
[2] Conseil des barreaux de l'Union Européenne(CCBE);op.cit; p : 8.

ويعتبر مجلس التنمية المستدامة الجهة الاستشارية الأقرب للسلطات العمومية، و الأكثر أهمية بالنسبة لها فيما يتعلق بجانب المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

2.3.1 تجربة المملكة المتحدة:

استحدثت المملكة المتحدة وزارة للمسؤولية الاجتماعية لرأس المال، و لها دور بارز في تشجيع و تنمية برامج المسؤولية الاجتماعية. و تعمل الوزارة أيضا على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في الإدارات و الهيئات الحكومية المختلفة. و تعتبر المملكة المتحدة مقرا لمنظمتين هامتين تهتمان بالمسؤولية الاجتماعية، و هما مبادرة الأعمال التجارية في المجتمع المحلي و هي منظمة غير ربحية، أعدت مشروعا للإبلاغ عن تأثير الشركات على المجتمع يتألف من 55 مؤشرا، و يشارك فيها 700 مؤسسة. أما المنظمة الثانية فهي معهد المسائلة الاجتماعية و الأخلاقية و هدفه التشجيع على الممارسات الأخلاقية في مجال المحاسبة الاجتماعية و الأخلاقية و مراجعة الحسابات و الإبلاغ.

و فيما يلي أهم سياسات المملكة المتحدة في مجال المسؤولية الاجتماعية[1]:

- 1998:ساهمت الحكومة في وضع مبادرة للتجارة الأخلاقية، انعكست من خلال إقامة تحالف يضم منظمات الأعمال و المنظمات غير الحكومية و النقابات في سبيل تحسين ظروف العمل في سلسلة التوريد لهذه الشركات الأعضاء.
- 2000: إطلاق مشروع الكشف عن الكربون، والتعاون مع الولايات المتحدة الأمريكية في إطلاق المبادئ الطوعية لحماية أمن العمال، و هي تحدد قواعد السلوك للمنظمات العاملة في بيئة غير آمنة.
- مارس 2000: عينت الحكومة البريطانية وزيرا مسئولا عن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، بحيث يكون دور هذه الوزارة: خلق بيئة تشجع الشركات على ممارسة المسؤولية الاجتماعية.
- جويلية 2000: اعتماد لوائح تنظيمية لإضفاء المزيد من الشفافية على صناديق المعاشات التقاعدية.
- مارس 2001 : نشرت الحكومة ثلاثة تقارير حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، حددت من خلالها السياسة التي تنتهجها مستدلة على ذلك بأمثلة من المبادرات لدعم ممارسات الأعمال المسئولة.
- 2003: إطلاق مبادرة الشفافية في الصناعات الاستخراجية في إطار اتفاقية مع مجموعة الثمانية.
- 2004: أطلقت الحكومة أكاديمية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لتطوير المهارات و الخبرات.
- ديسمبر 2005 : نظمت السلطات العمومية كجزء من مسؤوليتها في إطار رئاسة بريطانيا للاتحاد الأوروبي، مؤتمرا حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والقطاع المالي.

[1] Michel Doucin, Etude des politiques volontaristes menées par les Etats en matière de Responsabilité sociale des entreprises dans 17 pays européens (UE 16+ Norvège) , Un rapport publié par le ministère de Ministère des Affaires Etrangères et Européennes , Paris, 3 mai 2010, p: 33.

3.3.1 **تجربة الدانمرك:**

التجربة الدانمركية من التجارب الناجحة في مجال المسؤولية الاجتماعية. ففي يناير 1994 أطلق رئيس الوزراء الدانمركي حملة لترويج هذا المفهوم بوسائل مختلفة. "كما خصصت الحكومة الدنمركية خلال الفترة ما بين 1995-1999 ما يقرب من 131 مليون كرونة دانمركية لبرامج المسؤولية الاجتماعية. واستحدثت مؤشرا اجتماعيا لقياس مساهمة المنظمات في برامج المسؤولية الاجتماعية. و في عام 1996 أنشأ وزير الشؤون الاجتماعية (الشبكة القومية لمديري الشركات) و التي تقوم بمنح جائزتين كل عام لأكثر المنظمات نشاطا في مجال تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، و تمنح إحدى الجائزتين لمنظمة خاصة و الأخرى لمنظمة عمومية"[1].

4.3.1 **تجربة فرنسا:**

فرنسا أكثر نشاطا فيما يتعلق بالشق التشريعي للمسؤولية الاجتماعية، حيث يتميز واقع المسؤولية الاجتماعية في فرنسا بوجود أجهزة مختصة و متوافقة مع آليات مؤسسية تعزز التشاور و الحوار الاجتماعي، بهدف تنظيم إطار شرعي و مؤسسي للمسؤولية الاجتماعية. "و يمكن الاستشهاد بقانون 15 ماي 2001 بخصوص التعديلات الاقتصادية الجديدة (les nouvelles régulations économiques (loi NRE) و يلزم هذا القانون المنظمات التي تم قبول أوراقها المالية للتداول في البورصة يلزمها بأن تأخذ بعين الاعتبار في تقريرها الإداري الاعتبارات البيئية و الاجتماعية، غير أن هذا الجهاز ليس لديه أي آلية صارمة لمتابعة التنفيذ و عقاب من يخلف بهذا الالتزام"[2].

و تم إعداد مشروع قانون يتعلق بالالتزام الوطني تجاه البيئة تم عرضه في سنة 2009. و هو يركز على أهمية أن تكشف المنظمات عن الآثار التي تتسبب فيها نشاطاتها بيئيا و اجتماعيا. و يوجد حاليا "مؤشرين مهمين في فرنسا، هما معيار (SD 21000) الفرنسي و الذي أعلن عنه في سنة 2003 من طرف (جمعية التوحيد القياسي) (l'association française de normalisation:AFNOR). و يدعو إلى الاهتمام بالتنمية المستدامة. المؤشر الثاني هو .(L'AFAQ 100NR) صادر عن (AFNOR) في سنة 2007، و هو يعرض معايير لكيفية تطوير أداء المنظمة تجاه مسؤوليتها الاجتماعية"[3]. و يلخص الجدول الموالي أهم المبادرات التي قامت بها فرنسا في مجال المسؤولية الاجتماعية:

---

[1] نهال المغربل و ياسمين فؤاد، المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر :بعض التجارب الدولية، ورقة عمل رقم 138، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، مصر، سبتمبر، 2008، ص : 16.

[2]Christelle didier et Romain Huet; démarche stratégique pour une formation de décideurs responsables; Alliances pour la responsabilité sociale et environnementale; version V2; 20 Avril 2006;p : 05.

[3]Floriane Bouyoud; op.cit; pp: 42-43

الجدول(10.2): أهم المبادرات التي قامت بها فرنسا في مجال المسؤولية الاجتماعية

سياسات المسؤولية الاجتماعية في فرنسا			
التشريعات و القوانين	**الأجهزة المؤسسية و العمومية لتعزيز و مراقبة احترام المسؤولية الاجتماعية**	**الشهادات و المعايير**	**مبادرات المنظمات غير الحكومية**
▪ إصلاح قانون الأسواق العامة في 2006، بجعله يأخذ بعين الاعتبار لسياسات التنمية المستدامة. ▪ قانون 15 ماي 2001 بخصوص التنظيمات الاقتصادية الجديدة (Loi NRE) و الذي يدعو الشركات إلى مراعاة الجوانب الاقتصادية و الاجتماعية عند إعداد تقاريرها الإدارية. ▪ قانون 17/7/ 2001 و الذي تم بموجبه إنشاء الصندوق الاحتياطي للمتقاعدين. و يلزم هذا القانون المجلس التنفيذي لهذا الصندوق بمراقبة السياسة العامة لهذا الصندوق، بحيث تتجه سياسة الاستثمار فيه نحو الاهتمام بالجوانب الاجتماعية و البيئة و الأخلاقية.	▪ الهياكل العمومية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية: المجلس الوطني للتنمية المستدامة(2003). مشروع الاستراتيجيات الوطنية للتنمية المستدامة(2009 حتى 2012). نادي التنمية المستدامة للهيئات و المؤسسات العمومية(2006). الوكالة الحكومية الفرنسية للمساعدة على التنمية(2007). ▪ هيئات عمومية مكلفة بمراقبة احترام التزامات المسؤولية الاجتماعية: نقطة الاتصال الوطنية(مكلفة بمتابعة تطبيق مبادرات منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي). الهيئة العليا للمساواة و مكافحة التمييز(تعمل على غرس السلوك الاجتماعي).	▪ معيار المساواة المهنية(2004). ▪ الترتيب (Vigéo): تقييم منظمات الاعمال التي تدمج المعايير الاجتماعية و البيئية(2002).	▪ الدليل المنهجي (SD 21000) : دليل يوضح للمنظمات كيفية دمج الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في إستراتيجية وإدارة الشركة. ▪ مرصد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: يضم 80 منظمة و هدفه جمع المعلومات عن المسؤولية الاجتماعية و الاستثمار المسئول اجتماعيا. ▪ التزام الجمعية الوطنية لمراجعي الحسابات بمراجعة الحسابات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية و البيئية و معرفة ما إن كان لها أثر على الأداء البيئي.

المصدر : من إعداد الطالبة[1]

[1] بالاعتماد على: Michel Doucin, et Caroline Le Mestre, LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES : L'ENGAGEMENT DE LA FRANCE , Un rapport publié par le ministère de Ministère des Affaires Etrangères et Européennes , Paris, 6 Avril 2009, p-p:15-20.

5.3.1 **تجربة هولندا:**

جدير بالذكر أن كلا من : هولندا و ايرلندا و انجلترا من الدول التي تعطي دورا أكبر للمنظمات في مجال المسؤولية الاجتماعية، على عكس ألمانيا و فرنسا و بلجيكا، و التي تعطي الدور الأكبر للدولة و للتشريعات في سبيل تحقيق المسؤولية الاجتماعية. و يقوم نهج هولندا في مجال المسؤولية الاجتماعية على مبدأ الرئيسي و هو "أهمية التعاون بين منظمات الأعمال من جهة و أصحاب المصلحة من جهة أخرى. و فيما يتعلق بمجهود الدولة في هذا المجال، فإن وزارة الاقتصاد قامت بإنشاء مركز لجمع المعلومات المتعلقة بالمسؤولية، وتحليلها ونشرها. كما دعت الحكومة الهولندية إلى تحسين نوعية التقارير البيئية و الاجتماعية، و إضفاء المزيد من الشفافية عند إعدادها و ذلك من خلال الاعتماد على المبادرة العالمية للتقارير و على المعايير المعتمدة عالميا"[1].

كما نشر مجلس الإبلاغ السنوي في هولندا –بناء على طلب السلطات العمومية– مبادئ توجيهية لإدراج معلومات عن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في تقرير الإدارة السنوي. و كذلك مبادئ توجيهية لتقديم تقارير منفصلة عن المسؤولية الاجتماعية للشركات.

6.3.1 **تجربة ايطاليا:**

بدأت وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية الايطالية في 2002 بتطوير مشروع للمسؤولية الاجتماعية و الالتزام الاجتماعي، بواسطة هذا المشروع "تعتزم الحكومة تعميم المسؤولية الاجتماعية على جميع المنظمات و الإدارات الحكومية، من خلال تحديد مجموعة من المؤشرات لتقييم المسؤولية الاجتماعية. كما ظهرت مبادرات أخرى محلية لتعزيز ممارسة المسؤولية الاجتماعية في ايطاليا"[2].

[1] Forum China-Europa; résumé du livre : Approche Hollandaise de la RSE; ;(24/09/2010); www.china-europa-forum.net/bdfdoc-1614_fr.html.

[2] la Commission européenne, corporate social responsibility (National public policies in the European Union) , Un rapport publié en Belgique;2004; p:24.

الجدول(11.2): استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية المتبعة في ايطاليا

السنوات	استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية
2002	وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية الايطالية وضعت مسودة عمل للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات و الالتزام الاجتماعي، و التي عرفت اختصارا (CSR-SC) .
ماي 2002	وضع برنامج سمي (Fabrica Ethica) تقوم فكرته على تشجيع المستهلكين على تفضيل منتجات الشركات المسئولة اجتماعيا، كما أن المنظمات الحاصلة على شهادة (SA 8000) تستفيد من مزايا في الأسواق، هذه الشهادة واسعة الانتشار في ايطاليا.
جوان 2002	وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية و بالتعاون مع جامعة (Bocconi) تطور مشروعا للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية و الذي يهدف إلى تبني المنظمات "لعقد اجتماعي" لإيضاح علاقاتها مع المساهمين.
2003	الرئاسة الايطالية بدعم من المديرية العامة للتوظيف، الشؤون الاجتماعية وتكافؤ الفرص التابعة للمفوضية الأوروبية نظمت مؤتمر أوروبي حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، ارتكز حول دور السياسات الوطنية في ترقية و تطوير المسؤولية الاجتماعية.
2005	أطلقت الحكومة الايطالية عدة مبادرات:حملات تعزيز و توعية، لقاء وطني حول أفضل الممارسات في مجال المسؤولية الاجتماعية، و تم إنشاء مركز وطني يعنى بالبحوث في مجال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في مدينة (ميلانو).
2008	الطبعة الثالثة من جائزة « Premio RSI » في مقاطعة (Modène) تخصص هذه الجائزة لأفضل الممارسات في مجال المسؤولية الاجتماعية في ايطاليا.

المصدر: من إعداد الباحثة.

7.3.1 تجربة بلدان أوروبا الشرقية:

ما شجع دول أوروبا الشرقية على تبني برامج المسؤولية الاجتماعية هو محاولتها للانضمام إلى الاتحاد الأوروبي، و كانت الشركات متعددة الجنسيات هي الأكثر التزاما بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، خصوصا تلك التي تقوم بتوسيع نشاطاتها في هذه البلدان. و قد توصلت هذه الشركات إلى أن تكلفة برامج المسؤولية الاجتماعية و التي قد تؤثر على درجة تنافسيتها في الأجل القصير تنخفض في حالة قيام الحكومات بتوفير المناخ الملائم للأعمال. لذلك دعت إلى أهمية قيام هذه الحكومات بتوفير الحوافز المالية لتشجيع المنظمات على تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية.

4.1 تقييم لتجارب الدول الأوروبية في مجال المسؤولية الاجتماعية:

تقف أوروبا في طليعة الدول التي تسعى إلى تعزيز وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية و ممارستها في المجتمع الأوروبي ككل. ويمكن القول إن المسؤولية الاجتماعية "أصبحت متجذرة في الدول الأوروبية أكثر مما هي عليه في أمريكا أو في الدول غير الأوروبية، و ذلك بفضل جهود المؤسسات الأوروبية المختلفة، و الأنظمة التشريعية، ومساعدات المفوضية الأوروبية والحكومات الوطنية والمنظمات غير الهادفة للربح. "[1]

و تختلف تجارب الدول الأوروبية في مجال المسؤولية الاجتماعية من دولة أوروبية لأخرى. حيث نجد أن هذا المفهوم منتشر بشكل كبير في دول أوروبا الغربية و يتم ممارسته على نطاق واسع من طرف المنظمات و يحظى برعاية حكومية رسمية. في حين تقل تدريجيا ثقافة المسؤولية الاجتماعية في دول أوروبا الشرقية، و لكنها تسعى بخطى سريعة لتبني برامج المسؤولية الاجتماعية خصوصا و أنها اليوم أصبحت تحت مظلة واحدة هي مظلة الاتحاد الأوروبي.

من ناحية أخرى نجد أن كلا من : فرنسا و ألمانيا و بلجيكا لا تؤمن بدور المنظمات في تفعيل و ممارسة مفهوم المسؤولية الاجتماعية، بل تجد ضرورة في تدخل السلطات العمومية لفرض هذا الموضوع و توجيهه و تنظيمه. في حين تعطي دول أخرى مثل: ايرلندا وانكلترا وهولندا دورا أكبر للمنظمات في ممارسة المسؤولية الاجتماعية. وترى أن لها دورا بارزا في إنجاح الالتزام الاجتماعي من دون الحاجة إلى تدخل كبير من طرف السلطات العمومية. و على العموم، فإن معظم الدول الأوروبية تشجع ممارسات المسؤولية الاجتماعية سواء من خلال القوانين أو التوجيهات، أو من خلال إصدار نشرات و تقارير و معايير لتقييم الأداء الاجتماعي. كما أنشأت العديد من الدول الأوروبية منظمات و معاهد بحث تعنى ببرامج المسؤولية الاجتماعية.

2.تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

1.2 تطور الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية:

بدأ اهتمام الولايات المتحدة الأمريكية بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات من خلال "المطالبة المتزايدة من قبل السلطات العمومية و الهيئات و الجمعيات المحاسبية لمنظمات الأعمال بالإفصاح عن البيانات ذات المضمون الاجتماعي خصوصا بعد التطور الكبير في المجال الصناعي، و زيادة التلوث.

[1] David Polášek , Corporate Social Responsibility in Small and Medium-Sized Companies in the Czech Republic, Doctoral Thesis in the Doctor of Business Administration Programme, CZECH MANAGEMENT INSTITUTE PRAHA, Faculty of Management, CZECH,2010,P:38.

مما استدعى ضرورة الإفصاح عن الأداء لمعرفة مدى قيام المنظمات بمسؤوليتها الاجتماعيـــة. كمـــا حدث توجه للمشاريع نحو أخذ التكاليف الاجتماعية بالحسبان عند تحديد التكلفة الفعلية لأنشطتها "[1].

و يتفاوت تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية لرأس المال بين المنظمات في الولايات المتحـــدة الأمريكية بدرجة كبيرة. حيث تطبق بعض المنظمات المسؤولية الاجتماعية لسنوات طويلة جدا وصلت معها إلى درجة الاحترافية و الخبرة و الابتكار، بينما لا تزال بعض المنظمات في المراحل الأولى من تبني هذا المفهوم، "فمثلا الشركات الكبرى مثل :(Ford) و (General Motors) أصبحت تـــضع معـــايير خاصة بها لقياس مدى نجاحها في تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية، كمـــا حققـــت بـــرامج ناجحـــة للمسؤولية الاجتماعية محليا و عالميا، من خلال سلاسل القيمة التي تعمل هذه المنظمات من خلالها"[2].

2.2 **تجارب بعض الشركات الأمريكية الكبرى في مجال المسؤولية الاجتماعية:**

للشركات الأمريكية دور مميز في مجال المسؤولية الاجتماعية، و من أمثلة ذلك:

- شركة (Microsoft) : ففي إطار برامج المسؤولية الاجتماعية أقامت هذه الـــشركة شـــراكة مـــع الرابطة الأمريكية لكليات المجتمع، حيث كانت (Microsoft) قلقة من نقص العمالة المؤهلة في مجـــال تكنولوجيا المعلومات، فأطلقت مبادرة كلفتها ما لا يقل عن 50 مليون دولار، حيث يخصص الموظفون جزءا من وقتهم لمساعدة الكليات في تطوير المناهج و توحيدها و تدريب العاملين. كمـــا قـــام مـــدير الشركة (Bill Gates) بتأسيس مؤسسة (Bill-et-Melinda-Gates) سنة 2000. و هي مؤسسة خيريـــة عالمية عالمية، تتمثل أهدافها في تعزيز الرعاية الصحية، و الحد من الفقر المدقع، و مكافحة الايدز.
- شركة (General Electric) لها برامج واسعة في مجالي الإسكان و التعليم، و لها بـــرامج أخـــرى ترمي إلى المساعدة على التعافي في اندونيسيا بعد كارثة (تسونامي). كما عملت الشركة علـــى تقليـــل انبعاث الغازات الغير مباشرة بما لا يقل عن 18.000 طن متري سنويا فضلا عن تحـــسين الإضـــاءة لموظفي الشركة. وإلى جانب توفير أموال الشركة، أدت هذه الخطـــوة إلـــى تعزيـــز التـــزام شـــركة (General Electric) بتقديم منتجات صديقة للبيئة، وفي الوقت عينه زادت من إيرادات تقنيـــات كفـــاءة الطاقة لديها.

[1] مركز مراس للاستشارات الإدارية، تحرير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، مرجع سابق، ص: 45.
[2] نهال المغربل و ياسمين فؤاد، مرجع سابق، ص : 17.

3.2 **الفرق بين المقاربات النظرية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بين أوروبا و الولايات المتحدة الأمريكية:**

هناك مجموعة من الخطوط العريضة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية و التي تشكل محور خلاف بين أوروبا و الولايات المتحدة الأمريكية[1]:

- ظهرت المسؤولية الاجتماعية تنظيرا وممارسة في الولايات المتحدة الأمريكية قبل ظهورها في أوروبا، غير أن هذا يكون صحيحا فقط عند الحديث عن المسؤولية الاجتماعية بشكلها الصريح.
- ترجع أصول المسؤولية الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى الجذور الأخلاقية و الدينية. أما في أوروبا فهي تقع ضمن النطاق السياسي و هي بذلك لا تأخذ الجوانب الأخلاقية بعين الاعتبار.
- تعرف المسؤولية الاجتماعية في أوروبا على أنها مساهمة المنظمات في تحقيق التنمية المستدامة. في حين لا يشار إلى التنمية المستدامة كثيرا في أمريكا عند الحديث عن المسؤولية الاجتماعية.

و بالإضافة لهذه الفروقات، فقد ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية في محيط اقتصادي يتسم بالرأسمالية. حيث لا تتدخل الدولة إلا في حدود ضيقة لتنظيم بعض الجوانب الاجتماعية و هذا يختلف عما هو معمول به في الدول الأوروبية.

كما تختلف المقاربات النظرية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بين كل من أوروبا و الولايات المتحدة الأمريكية. "حيث تهدف المسؤولية الاجتماعية وفقا للمفهوم الأمريكي إلى إصلاح نتائج النشاطات الاقتصادية، في حين ترتكز الرؤية الأوروبية على اعتبار برامج المسؤولية الاجتماعية شكلا من أشكال تجنب و إدارة المخاطر"[2].

و يسيطر في أوروبا الاعتقاد باعتبار المسؤولية الاجتماعية مساهمة للمنظمات في مجال التنمية المستدامة، و هذا لن يتحقق إلا بقرار سياسي بوضع إستراتيجية تقود هذا المفهوم إلى تحقيق الاستدامة.

---

[1] Michel CAPRON, Une vision européenne des différences USA/Europe continentale en matière de RSE :pourquoi la RSE en Europe est un objet politique et non pas éthique, une recherche présentée au séminaire International de Montréal sur la RSE , 12-15 octobre 2006,p-p:2-3.

[2] Ivana Rodié; op.cit, p:43.

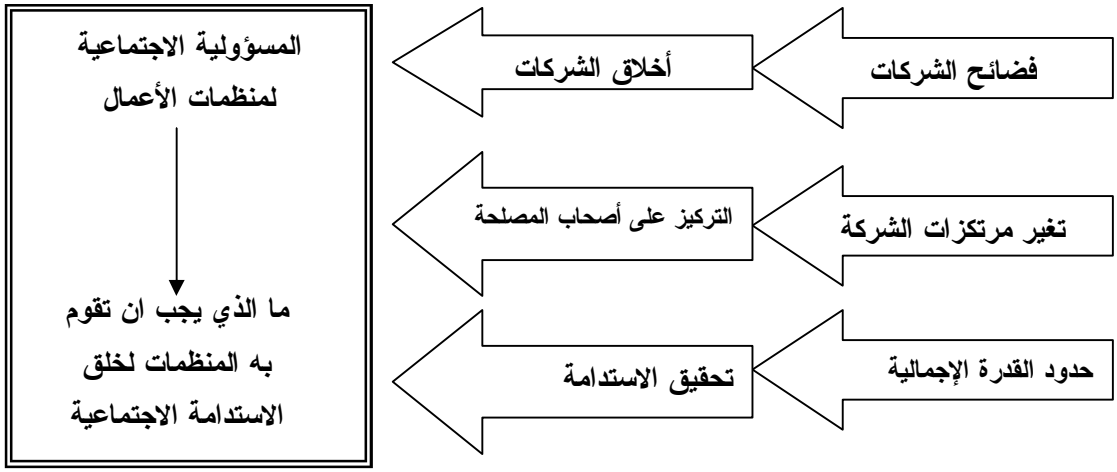
3.التجربة اليابانية:

كما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية و في أوروبا، أصبحت اليابان تهتم بالمسؤولية الاجتماعية. "وابتداء من منتصف 1990 بدأ عدد متزايد من المنظمات اليابانية في تطوير نظم الإدارة البيئية للحصول على شهادة ISO14001. و بحلول أواخر 1990 بدأ مصطلح الإدارة البيئية ينتشر في المنظمات اليابانية، وبدأت بإعداد التقارير البيئية للكشف عن جهودها في مجال الإدارة البيئية"[1].

و قد تزايد في السنوات الأخيرة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمات اليابانية، ففي "مارس 2003، نشرت منظمة (Japan Association of Corporate Executives) تقريرا عن المسؤولية الاجتماعية، أظهر قدرا من الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية لدى المنظمات اليابانية. كما أطلق اتحاد الأعمال الياباني و هو أكبر رابطة تجارية نقاشات حول إدارة المسؤولية الاجتماعية في 2003، و تضم اليابان أكبر عدد من الشركات التي تنشر تقاريرها وفقا لمبادئ المبادرة الإبلاغ العالمية"[2].

و هناك ثلاثة مقاربات نظرية اندمجت لتشكل النموذج الياباني للمسؤولية الاجتماعية، هذه المقاربات تقوم على ثلاث أسس هي: "الأخلاق، أصحاب المصلحة و الاستدامة"[3].

الشكل(7.2): المقاربات الثلاثة للنموذج الياباني للمسؤولية الاجتماعية



Source: Masahiko Kawamura**,** op.cit, p:8**.**

[1] Kanji Tanimoto & Kenji Suzuki, CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN JAPAN: ANALYZING THE PARTICIPATING COMPANIES IN GLOBAL REPORTING INITIATIVE, Working Paper 208 , March 2005, pp:3-4.

[2] Ibidem.

[3] Masahiko Kawamura, The Evolution of Corporate Social Responsibility in Japan (Part 2)—How CSR "Swells" Have Impacted Corporate Values,une recherche présentée au NLI Research Institute, Japon, 2005, p:7.

المطلب الثاني: تجارب بعض الدول النامية في مجال المسؤولية الاجتماعية

يقل اهتمام منظمات الأعمال المحلية في الدول النامية بكثير من المواضيع التي تعتبر جوهرية في الدول المتقدمة، مثل: حماية البيئة، و حماية حقوق العاملين، تحسين نوعية الحياة، المشاركة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية. حيث "لا تزال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في الاقتصاديات الناشئة في مراحلها الأولى و لا وجود للآليات المناسبة لضمان ممارسة المسؤولية الاجتماعية، إلا باستثناء بعض الممارسات الخيرية لبعض منظمات الأعمال"[1].

و عند الحديث عن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في الدول النامية، نميز بين جانبين: الجانب الأول يتعلق بالممارسات الحكومية و ممارسات المنظمات المحلية للمسؤولية الاجتماعية، أما الجانب الثاني يتعلق بممارسة المسؤولية الاجتماعية طرف الشركات متعددة الجنسيات. حيث كثيرا ما تضطلع هذه الأخيرة بممارسة المسؤولية الاجتماعية في البلدان النامية التي تعمل فيها. غير أننا سنركز من خلال التجارب التالية على مساهمة منظمات الأعمال المحلية في الدول النامية.

1.بنغلاديش:

ظهرت ممارسات المسؤولية الاجتماعية في بنغلاديش في شكل أنشطة خيرية منذ زمن طويل. و حتى الآن فإن معظم المنظمات في بنغلاديش هي منظمات عائلية يشارك ملاكها في أعمال التنمية في المجتمع على شكل صدقات، في ظل غياب أي سياسة محددة بشأن هذا النوع من الإنفاق. كما أن معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة تتدرج نشاطاتها في إطار القطاع غير الرسمي و الذي يتميز بغياب الهيكل الإداري والموارد اللازمة لمعالجة القضايا الاجتماعية والبيئية.

و تعتبر المناقشات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في بنغلاديش جديدة نسبيا، غير أنه من الصعب تجاهلها. و بشكل عام فإن "كلا من : ممارسات حقوق العمال والإدارة البيئية والشفافية و الحوكمة في بنغلاديش ليست مرضية، بسبب ضعف تنفيذ القوانين و عدم كفايتها و غياب الضغط الممارس من المجتمع المدني وجماعات الضغط. غير أن هناك ضغوط حالية تمارس على المنظمات المصدرة لإلزامها بمعايير بيئية و معايير الصحة عند تصدير منتجاتها للاتحاد الأوروبي و أمريكا"[2].

---

[1]Sandeep K. Krishnan, Rakesh Balachandran, Corporate Social Responsibility as a determinant of market success: An exploratory analysis with special reference to MNCs in emerging markets, une recherche présentée au IIMK NASMEI International Conference on Marketing Strategies for Firms in Emerging Markets at Taj Residency, Calicut,l'Inde, Dec. 21-22, 2004,p:6.

[2]M Alimullah Miyan; Dynamics of Corporate Social Responsibility – Bangladesh Context; International University of Business Agriculture and Technology; Dhaka; Bangladesh; September 2006;pp:8-9.

وقد تزايدت في الفترة الأخيرة مطالبة المنظمات بالقيام بدور فعال في الأنشطة الاجتماعية و البيئية. فمثلا قامت إحدى المنظمات العاملة في مجال حماية البيئة بوقف استخدام الأكياس المصنوعة من البوليثين، و كذا وقف استخدام سيارات الأجرة الصغيرة المسببة للتلوث. وتعد تجربة (بنك غرامين) تجربة رائدة في مجال تقديم القروض الصغيرة في بنغلاديش و العالم كله، و التي أسهمت بشكل ملموس في كثير من المنافع الاقتصادية و الاجتماعية محليا.

و نظرا لعدم وجود التزام يفرض على منظمات الأعمال تقديم تقرير بشان المسؤولية الاجتماعية، فان غالبية تقارير المنظمات تفتقر إلى المعلومات المتعلقة بهذا الخصوص. و على الرغم من ذلك تضطلع بعض المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية على المستويات المحلية في إطار السياسة العالمية التي تتبعها الشركات متعددة الجنسيات في مجال المسؤولية الاجتماعية.

2.شيلي:

تلعب شيلي دورا هاما في تطوير معايير العمل المختلفة و شهادات الايزو المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية. كما تقوم بالتنسيق مع المبادرة العالمية للتقارير من اجل استحداث آلية خاصة لإعداد تقارير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الصغيرة و المتوسطة خاصة في قطاع الصناعة. "و قد ركزت تجربة (شيلي) في مجال المسؤولية الاجتماعية على الممارسات الجيدة في سوق العمل مما أكسبها تأييدا كبيرا من مختلف قطاعات المجتمع. و من أهم المبادرات التي تبنتها الشركات في شيلي مبادرة الإنتاج الأنظف و تطبيق أفضل الممارسات الإنتاجية في قطاع الزراعة، و تطبيق برامج مشتركة في مجال التدريب المهني بين القطاعين الخاص و العام. كما شملت برامج المسؤولية الاجتماعية البرامج البحثية في الجامعات و غيرها من البرامج الصحية و التعليمية"[1].

3.ماليزيا:

بالرغم من تطور حركة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في ماليزيا على مدى العقدين الماضيين، إلا أن مجال الإبلاغ الاجتماعي يبقى دون المطلوب. حيث تجهل حجم المساهمات المقدمة في مجال المسؤولية الاجتماعية و التي غالبا ما تركز على الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية.

و قد وضعت الحكومة الماليزية منذ سنوات أجهزة تشريعية للمساعدة في حماية البيئة. كما أن "العديد من منظمات الأعمال الماليزية اعتمدت معايير (ايزو 14001) للإدارة البيئية. كما طالب مجلس معايير المحاسبة الماليزي المنظمات بضرورة تضمين الأداء البيئي في تقاريرها السنوية. و تشارك

[1] نهال المغربل و ياسمين فؤاد، مرجع سابق، ص : 18.

الحكومة الماليزية في ضمان أن الأعمال والأنشطة العامة تأخذ بعين الاعتبار قضايا المسؤولية الاجتماعية. و يتم حاليا تعيين المعايير الدنيا في ماليزيا من قبل الحكومة لإدارة ممارسات المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، ولا سيما في مجالات حماية البيئة والمجتمع والصحة والسلامة"[1].

و جدير بالذكر أن المنظمات الماليزية المحلية حريصة في التخطيط لأنشطة المسؤولية الاجتماعية، وعلى النقيض من الدول الغربية، يعتبر العطاء الخيري سمة رئيسية من سمات هذه المنظمات و يحفزها على التصرف بمسؤولية، فالجوانب العرقية و الدينية تؤثر بشكل كبير على ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في ماليزيا.

4.الصين:

كغيرها من الدول ما تزال الصين تبذل جهودا حثيثة في سبيل نشر ممارسات المسؤولية الاجتماعية. ومن المعروف أن هذه الممارسات غالبا ما تتم بمشاركة وتدخل السلطات العمومية و إشرافها. و من أهم مبادرات الصين في مجال المسؤولية الاجتماعية ما يلي[2]:

- عقد في الصين عام2002 العديد من المؤتمرات المتعلقة بمسؤوليات المنظمة تجاه المجتمع.
- تأسست في بكين في أواخر عام 2005 رابطة المنظمات الصينية لأداء المسؤوليات تجاه المجتمع، التي أصدرت لائحة بمعايير تلك المسؤوليات هي الأولى من نوعها في الصين. وقد عقدت بعد ذلك العديد من الندوات والاجتماعات حول هذا الموضوع.
- أعلن نائب وزير التجارة الصيني في مؤتمر قمة الشركات العابرة للقارات لعام 2006 عن أن السلطات العمومية الصينية بصدد وضع "معايير مسؤولية المنظمات الصينية تجاه المجتمع". وناشد المنظمات لتنهض بمسؤولياتها الاجتماعية. وتعطي وزارة التجارة أولوية لهذا العمل في إطار تعديل نمط نمو التجارة الخارجية للصين.
- بادرت المنظمات الصينية الكبرى على غرار العديد من المنظمات الدولية إلى تحمل المسؤوليات تجاه المجتمع فوضعت منظمة (Shanghai Baoshan) للحديد والصلب تقرير المسؤولية البيئية. وأصدرت منظمة (Pingan) الوطنية للتأمين تقرير الدور الوطني للمنظمة، كما أن المنظمة الصينية العامة للنفط البحري والشركة الوطنية للتنمية والاستثمارات وشركة الصين الدولية للحاويات أدرجت المسؤولية الاجتماعية ضمن قائمة المهمات الإدارية.

---

[1]Goliath; Realising corporate social responsibility in Malaysia: a view from the accounting profession, ;(01/10/201),www.goliath.ecnext.com/coms2/gi_0199-6339648/Realising-corporate-social-responsibility-in.html.

[2]موقع chinatoday.com.cn، الدور الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية، (2010/10/01) .http://www.chinatoday.com.cn/Arabic/2006n/0609/p50.htm

المطلب الثالث: تجربة بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

ما تزال منظمات الأعمال في الدول العربية أبعد عن غيرها في مجال المسؤولية الاجتماعية. و تنظر إليها على أنها تشمل العمليات الخارجية عن المنظمة و التي تعتمد على الهبات و التطوعات و المساهمات الخيرية. و لا يتم دمجها مع العمليات الداخلية للمنظمة و لا مع استراتيجياتها.

و تظهر المسؤولية الاجتماعية في الدول العربية من خلال ما تقوم به الشركات متعددة الجنسيات في هذه الدول. و إن كانت ظهرت العديد من المؤتمرات الوطنية و الإقليمية ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية في هذه الدول، إلا أن هذا المفهوم ما يزال يحتاج إلى بلورة اكبر و إلى المزيد من الوعي بأهميته، مع ضرورة التركيز على المبادرات العملية لتفعيله.

1.خصائص التجربة العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية:

قامت الحضارة العربية و الإسلامية على مؤسستين متكاملتين و مستقلتين: فالدولة (السلطة) التي كانت تنسق شؤون الأمن و الدفاع و ترعى المجتمعات و تساعدها. في حين كانت (المجتمعات) تنظم التعليم و الرعاية و التكافل. و كانت تجربة الدولة المؤسسية التي تقوم على التنمية و الرفاه و الخدمات في التجربة العربية حديثة جدا. و لا شك أن مستوى المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في الدول العربية لم يصل بعد إلى ما وصلت إليه في المنظمات الأجنبية. غير أن هناك بعض الجهود الفردية لبعض منظمات القطاع الخاص الكبرى، و التي أصبحت على وعي بمسؤولياتها الاجتماعية، و لكن معظم هذه الجهود غير مؤثرة أو ملموسة.

و من أهم الأسباب التي تعوق انتشار المسؤولية الاجتماعية في المنظمات العربية[1]:

- عدم وجود ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى معظم المنظمات العربية.
- غياب التنظيم لجهود معظم المنظمات، فالمسؤولية الاجتماعية حتى تكون مؤثرة فأنها بحاجة إلى أن تأخذ شكلا تنظيميا و مؤسسيا له خطة و أهداف محددة، بدلا من أن تكون جهودا عشوائية مبعثرة.
- غياب ثقافة العطاء للتنمية، حيث أن معظم جهود المنظمات تنحصر في أعمال خيرية غير تنموية مرتبطة بإطعام فقراء أو توفير ملابس أو خدمات لهم، دون التطرق إلى مشاريع تنموية تغير المستوى المعيشي للفقراء بشكل جذري و مستدام.
- قلة الخبرات و المعرفة و القدرة العلمية على وضع المقاييس و المعايير لقياس المجهودات، فهناك خلط بين الأعمال الخيرية و المسؤولية الاجتماعية.

[1] حسين الاسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، مرجع سابق، ص- ص :11-12.

2.الدول العربية و المبادرات الدولية الساعية لترسيخ المسؤولية الاجتماعية:

1.2 المنظمات العربية و مبادرة الاتفاق العالمي:

بلغ عدد المنظمات العربية المنضمة لمبادرة الاتفاق العالمي 41 منظمة يوضحها الجدول:

الجدول(12.2): مشاركة المنظمات العربية في مبادرة الاتفاق العالمي(احصائيات 2005)

الدولة	عدد الشركات المشاركة	عدد الشركات التي أصدرت تقارير دورية
جمهورية مصر العربية	35	18
السودان	1	–
مملكة البحرين	1	1
قطر	3	–
الإمارات العربية المتحدة	1	–
المجموع	41	19
أوروبا	929	268
العالم	2144	479

المصدر:المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التنمية المستدامة و الإدارة المجتمعية، مرجع سابق، ص : 43.

من الواضح ضعف المشاركة العربية في هذه المبادرة، فلم تمثل سوى خمس دول عربية. كما أن عدد المنظمات التي تصدر تقارير دورية عن مدى التزامها بالمبادئ العشر لم تتعد 19 منظمة، لم تستخدم أي منها الدليل الإرشادي الصادر عن مبادرة التقارير الدولية.

2.2 المنظمات العربية و شهادات نظم الإدارة البيئية:

تعد نظم الإدارة البيئية و منها الايزو 14000 أحد الآليات التي تستخدم حاليا على نطاق واسع في العالم لحسن إدارة منظمات الأعمال لتأثيراتها البيئية في كافة مراحل نشاطها. و تسعى العديد من المنظمات للتوافق مع تلك النظم لتحسين صورتها في الأسواق العالمية، بالإضافة إلى ما يمكن أن تحققه من منافع اقتصادية نتيجة لخفض استهلاك الموارد، و تحسين كفاءة استخدام الطاقة و المياه، غير أن الأرقام تشير إلى انخفاض عدد المنظمات العربية التي تطبق هذه المواصفات، حيث أنه من بين 127 دولة تطبق تلك النظم في العالم، توجد هذه النظم في 14 دولة عربية فقط.

جدول(13.2): المنظمات العربية الحاصلة على شهادات التوافق مع نظم الإدارة البيئية (سنة 2004)

الدولة	عدد المنظمات الحاصلة على ايزو 14001
الجزائر	3
البحرين	13
السعودية	17
مصر	289
الأردن	33
الكويت	7
لبنان	7
المغرب	21
عمان	4
فلسطين	5
قطر	9
سوريا	48
تونس	30
الإمارات	87
مجموع الشركات العربية	573
مجموع الشركات الأوروبية	39812
مجموع الشركات في العالم	90569

المصدر:المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التنمية المستدامة و الإدارة المجتمعية، مرجع سابق،ص : 51.

3.جهود بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية:

1.3 المملكة العربية السعودية:

يعتبر مبدأ التكافل الاجتماعي و هو من أهم صور المسؤولية الاجتماعية جزء من "ثقافة المجتمع السعودي و تقاليده التي تعتمد بشكل أساسي على العقيدة الإسلامية و مبادئها السامية. و قد عرف العمل الاجتماعي في المملكة مبكرا و أخذ أشكالا متعددة منها الفردية و العائلية و القبلية"[1].

كما ساهمت الدولة بشكل فعال في نشر و ترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية من خلال رعايتها لبعض المنظمات ذات الطابع الاجتماعي و الخدمي. و كذا من خلال تفعيلها لبرامج التنمية

[1] عسكر الحارثي، تجربة المملكة العربية السعودية في ترسيخ أسس المسؤولية الاجتماعية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول حول المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال: تجارب عربية و أجنبية، الشارقة، من 13-15 أفريل 2009، ص : 7.

المستدامة، إضافة إلى دور الحكومة، فان للقطاع الخيري دور فعال في ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية، حيث تتواجد في المملكة العديد من الجمعيات و المؤسسات الأهلية الممارسة للعمل الاجتماعي، و التي أصبحت تمارس هذا العمل بأسلوب منظم، يتناسب مع احتياجات المجتمع.

و تعد الغرف التجارية الصناعية في المملكة من الكيانات الأساسية التي تمثل مصالح القطاع الخاص لدى السلطات العامة. و أصبحت تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الاجتماعي من خلال دعم منظمات القطاع الخاص و أصحاب الأعمال و حثهم على أداء المسؤولية الاجتماعية.

إلى جانب كل من الحكومة و القطاع الخيري و الغرف التجارية، تظهر مساهمة لافتة من طرف القطاع الخاص. و من أهم المجالات التي ساهم فيها القطاع الخاص : الخدمات و المساعدات الاجتماعية، خدمات الرعاية الصحية للمواطنين، الخدمات التعليمية و التدريبية، المساهمة في إنشاء البنى التحتية و المرافق العامة، دعم الفعاليات الحكومية لخدمة المجتمع، المساهمة في أعمال الإغاثة.

و فيما يلي أهم الجهود و الانجازات المحققة في مجال المسؤولية الاجتماعية في المملكة[1]:

- تنظيم أول ملتقى للمسؤولية الاجتماعية على مستوى المملكة عام 2006، ناقش هذا الملتقى مفهوم و تطبيقات المسؤولية الاجتماعية و استراتيجياتها في منظمات الأعمال الكبرى.
- إنشاء مجلس المسؤولية الاجتماعية: و هو المرجعية لأنشطة و مشروعات المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها المنظمات لتنمية المجتمع و تلبية حاجاته.
- إنشاء لجنة تنفيذية بغرفة التجارة و الصناعة السعودية للمسؤولية الاجتماعية، تتولى إعداد الدراسات حول برامج اقتصادية و اجتماعية مستدامة يستعان بها في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص.
- تبني جائزة غرفة التجارة و الصناعة السعودية للمسؤولية الاجتماعية(جائزة المسؤولية الاجتماعية). و هي تتيح استيعاب البرامج المتميزة التي تتبناها منظمات القطاع الخاص.
- إعداد دليل إرشادي لبرامج المسؤولية الاجتماعية وإنشاء قاعدة بيانات لهذه البرامج.
- التنسيق مع الشركات الرائدة في أداء المسؤولية الاجتماعية للاستفادة من تجاربها و تعميمها.
- إبرام اتفاقيات تعاون لتبادل الخبرات بين مختلف الغرف التجارية الصناعية السعودية.

كما أن هناك العديد من التجارب الناجحة في المملكة العربية السعودية لشركات أظهرت تميزها و تفوقها في مجال المسؤولية الاجتماعية:

[1] عسكر الحارثي، دور الغرف في تعزيز أداء القطاع الخاص للمسؤولية الاجتماعية(الغرفة التجارية الصناعية بالرياض نموذجا)، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر الثاني لمواطنة الشركات و المسؤولية الاجتماعية، صنعاء، اليمن، 24-26 يونيو 2009، ص ص:13-14.

▪ شركة الاتصالات السعودية: "أطلقت شركة الاتصالات السعودية العديد من برامج المسؤولية الاجتماعية، من أهمها: "برنامج (الوفاء الصحي) الذي أطلقته الشركة في سبيل إنشاء و تجهيز 22 مركزا صحيا في مختلف مناطق المملكة. و كذلك برنامج (الوفاء التعليمي) لأغراض تعليم و تأهيل و تدريب أبناء المملكة، و قد أسهمت الشركة في تدريب و تأهيل 1300 طالب و طالبة في مختلف كليات المملكة. كما أطلقت برنامج (الوفاء الرياضي) الذي دعمت من خلاله الأندية الرياضية السعودية و سجلت بذلك الرقم القياسي العالمي في رعاية جميع أندية الدوري السعودي الممتاز لكرة القدم"[1].

▪ مجموعة (دله البركة) القابضة: و هي من كبريات الشركات السعودية تأسست عام 1969، متعددة الأنشطة. من أهم برامج المسؤولية الاجتماعية التي تبنتها : "برامج تمكين الشباب السعودي من خلال التوظيف و التدريب و التي منها: برنامج صالح كامل لدعم رواد الأعمال، و برنامج حقيبة دلة المدرسية. و برامج توعوية، منها برامج التوعية الاجتماعية بالسلامة المرورية و التدريب على القيادة الآمنة. و برامج التوعية الصحية و البيئية"[2]. و تميزت أيضا الشركة في برامج تعزيز البحث العلمي.

2.3 **جمهورية مصر العربية:**

تعتبر مصر من أوائل الدول العربية التي تبنت استراتيجيات لنشر ممارسة المسؤولية الاجتماعية. و من أهم هذه الاستراتيجيات:

▪ تبني اتحاد الصناعات المصرية في فيفري 2004 لمبادرة الميثاق العالمي. فأصبحت مصر أول دولة عربية تستجيب لهذه المبادرة. كما أشار التقرير السنوي للميثاق إلى زيادة عدد المنظمات المصرية التي انضمت إلى الميثاق العالمي من 55 شركة عام 2004 إلى 63 شركة عام 2006" [3].

▪ إطلاق المبادرة القومية للمسؤولية الاجتماعية للشركات: تم في مارس 2008 إطلاق المبادرة القومية للمسؤولية الاجتماعية للشركات بالتعاون مع البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة. و التي من شأنها إنشاء الشبكة المصرية للمسؤولية الاجتماعية و التي تستهدف تشجيع الشركات على المساهمة في مشروعات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و على الالتزام بمبادئ الميثاق العالمي للأمم المتحدة.

▪ إنشاء المركز المصري للمسؤولية الاجتماعية للشركات: قام البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة وبالتعاون مع مكتب الميثاق العالمي ومركز المديرين المصري بتأسيس المركز المصري لمسئولية

[1] مركز مراس للاستشارات الإدارية، تحرير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، مرجع سابق، ص : 58.
[2] عسكر الحارثي، تجربة المملكة العربية السعودية في ترسيخ أسس المسؤولية الاجتماعية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول حول المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال: تجارب عربية و أجنبية، مرجع سابق، ص : 14.
[3] نهال المغربل و ياسمين فؤاد، مرجع سابق، ص: 23.

الشركات. لكي يصبح هذا الكيان الجديد دعامة وطنية لوضع استراتيجيات المسئولية الاجتماعية للشركات في إطار النماذج الناجحة، كما يهدف إلى[1]:

- دعم المشاركة الفعالة والمهنية لمنظمات الأعمال في الأنشطة المسئولة اجتماعيا.
- وضع دليل يضم قواعد وإرشادات وتوجيهات المسئولية الاجتماعية للمنظمات، مما يسهل من التنفيذ الجيد لاستراتيجيات المسئولية الاجتماعية.
- إقامة دورات تدريبية معترف بها دوليا تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، والدعاية للمسئولية الاجتماعية عن طريق إقامة المنتديات وورش العمل والبرامج التدريبية.
- صياغة نماذج لأفضل ممارسات المسئولية الاجتماعية للمنظمات، وتقديم الدعم لمختلف قطاعات الأعمال، والتي تتبنى وتعضد الاتفاقيات.

▪ إطلاق المؤشر المصري للبيئة و الحوكمة و المسؤولية الاجتماعية للشركات في 23 مارس2010: وهو المؤشر الأول المعد لقياس أداء الشركات المقيدة بالبورصة المصرية، والذي يوضح مستوى أدائها فيما يتعلق بقضايا حماية البيئة و الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية. حيث أطلق مؤشر (ستاندرد آند بورز) المؤشر المصري للبيئة و الحوكمة والمسئولية الاجتماعية للشركات خلال المؤتمر السنوي الثالث للمسؤولية الاجتماعية للشركات المنعقد في القاهرة.

ويتضمن المؤشر 30 منظمة أعمال من بين أفضل مائة منظمة أعمال مصرية مرتبة حسب إجمالي رأس المال السوقي. والتي نجحت في المرور عبر عملية فحص مبتكرة مكونة من مرحلتين ومبنية على تقييم بالدرجات. و تعتبر مصر الدولة الثانية على مستوى العالم التي تطبق مؤشر المسئولية الاجتماعية في البورصة لتقييم أداء المنظمات في مجال المسئولية، بعد الهند التي تم الاستعانة بتجربتها في بناء المؤشر المصري. كما تعتبر مصر أول دولة عربية و إفريقية تقوم بإصدار هذا المؤشر و تطبيقه.

و يعتمد المؤشر الجديد للمسئولية الاجتماعية علي أربعة محاور أساسية لتقييم المنظمات المدرجة فيه، و هي الاهتمام بحقوق الإنسان والبيئة وحقوق العاملين و البعد عن المعاملات المشبوهة، ويندرج تحت هذا المؤشر الآن30 شركة مقيدة في البورصة وملتزمة بقواعد المسئولية الاجتماعية.

[1] حسين عبد المطلب الأسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات: التحديات و الآفاق من أجل التنمية في الدول العربية، (2011/05/01)، www.swmsa.net/articles.php?action=show&id=1957.

3.3 **المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في دولة قطر:**

لدولة قطر جهود مميزة في تشجيع تبني القطاع الخاص لممارسات المسؤولية الاجتماعية، لعل من أهمها انعقاد مؤتمرين للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

حيث عقد المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية في 24 فبراير 2009 و حضره حوالي 350 من كبار رجال الأعمال و مدراء الشركات و البنوك ومسئولين في عدة جهات حكومية ذات صلة، و خرج المؤتمر بعدة توصيات منها[1]:

- النظرة إلى موضوع المسئولية الاجتماعية بوصفه خيارا اقتصاديا وبيئيا أمام الحكومة ومنظمات الأعمال القطرية والعاملة في دولة قطر لتطبيقه بهدف إفادة المجتمع القطري.
- إطلاق مؤشر قطري للمسئولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.
- تشكيل شبكة للمسئولية الاجتماعية للشركات تضم الشركات القطرية و الشركات المسجلة بالبورصة القطرية بصفة خاصة، بهدف تبادل الأفكار و الآراء لتطبيق معايير و مفاهيم المسئولية الاجتماعية.
- نشر ثقافة المسئولية الاجتماعية كخيار استراتيجي في مجتمع الأعمال العام و الخاص مع تأهيل الكوادر البشرية من خلال الندوات و المؤتمرات و الدورات التدريبية.
- الاستفادة من خبرات الدول والمؤسسات العالمية لاستنباط نموذج قطري للمسئولية الاجتماعية.
- اقتراح إنشاء لجنة تنسيقية تعنى برسم سياسات و آليات تفعيل المسئولية الاجتماعية.

كما عقد مؤتمر الثاني للمسؤولية الاجتماعية في2009. و قد أكد على توجهات الدولة في تطبيق معايير المسئولية الاجتماعية للمنظمات المعتمدة في الأمم المتحدة. والتوجهات لوضع معايير محلية للمسئولية الاجتماعية. و هدف هذا المؤتمر إلى وضع الأسس اللازمة للانطلاق في تطبيق مبادئ المسئولية الاجتماعية للمنظمات القطرية والخروج منه بتوصيات تخدم تطبيق هذه المعايير المحلية.

كما تم الإعلان من خلال هذا المؤتمر عن توجهات لإنشاء جهاز يعنى بموضوع المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في دولة قطر، و يتماشى مع سياسة الدولة الرامية إلى الاعتماد على مداخيل القطاع الخاص لضمان استدامة استفادة الأجيال المقبلة من ثروتي النفط والغاز.

[1] موقع وزارة الأعمال و التجارة لدولة قطر، المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، (2011/02/12)، www.csr-qatar.org/previousconference.html

أما عن التجارب العملية الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات القطرية، نذكر تجربة شركة (Rasgas) و هي شركة تقوم بتشغيل مرافق إنتاج لمعالجة وتسييل وتصدير الغاز الطبيعي المسال إلى دول في آسيا وأوروبا وإلى الولايات المتحدة الأمريكية. و قد شملت مبادراتها ما يلي[1]:

- أطلقت (Rasgas) الصندوق الخيري الذي يحمل اسم (صندوق الخير) استلهاما من ركيزة التنمية البشرية برؤية قطر الوطنية. ويقدم الصندوق الدعم المالي والعملي والمساعدة للمتواجدين في قطر من جميع الجنسيات والأجناس والأديان. هذا الصندوق يوفر الدعم للمحتاجين ويعمل مع المؤسسات الخيرية لتقديم الدعم بشكل مستدام. وذلك من خلال عدد من الفعاليات ومشاريع المتطوعين من الموظفين التي تتم إقامتها على مدار العام وتهدف إلى التبرع بالمال.
- التعليم: تم إطلاق مبادرة للمتطوعين من الموظفين تمثلت في(حملة أحضر كتابا) والتي قام موظفو (Rasgas) في إطارها بالتبرع بمئات الكتب العربية والإنجليزية إلى مدرسة (عبد الله بن علي المسند) المستقلة بالذخيرة. كما تمت رعاية مركز تدريب جديد للمواطنين في الخور، بهدف دعم تطوير المهارات في كل من اللغة الإنجليزية وتكنولوجيا المعلومات بالمجتمع المحلي.
- البيئة : تم الإعلان عن سنة 2010 عاما للبيئة، و يشتمل ذلك على سلسلة من المبادرات البيئية ذات الصلة بحماية البيئة. و في إطار هذا البرنامج أصدرت (Rasgas) سلسلة "لحظات من البيئة" لتتزامن مع أحداث وفعاليات عالمية مثل يوم المياه العالمي وساعة الأرض العالمية.

4.3 تجربة الأردن في مجال المسؤولية الاجتماعية:

يعقد في الأردن و بشكل دوري منتدى الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات. و هو "منبر تم إنشاؤه للتمكن من تحقيق التنمية في مجالات الحوكمة و المسؤولية الاجتماعية، و لبناء الوعي بأهمية الاستدامة. أطلق المنتدى عام 2007 وهو يعقد كل سنتين. و يوفر وسيلة مبتكرة لرجال الأعمال وللرواد في الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا للتجمع ومناقشة القضايا، وتبادل الممارسات وإطلاق المبادرات ذات الصلة بالحوكمة والمسؤولية الاجتماعية "[2].

و في سبيل تطوير الممارسات المسئولة في المجتمع صدر مؤخرا (سنة 2011) تقرير عن المجلس الاقتصادي و الاجتماعي في الأردن بعنوان :"المسؤولية المجتمعية للشركات و مؤسسات المجتمع المدني في الأردن". عرض هذا التقرير مقترحا لتنظيم أدوار المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص و المنظمات الأهلية، من خلال تأسيس تنسيقية تقوم على الربط بين حاجات المجتمعات المحلية

[1] منتديات شبكة الأسهم القطرية، راس غاز الراعي الرئيسي لمؤتمر المسؤولية الاجتماعية، (2011/02/13)، www.qatarshares.com/vb/showthread.php?t=402762.

[2] موقع منتدى الحوكمة و المسؤولية الاجتماعية للشركات، (2011/07/12)، www.cgrforum.com/public/main_Arabic.

المدروسة من قبل الجهات الحكومية و غيرها من مؤسسات المجتمع المدني، و بين المبادرات الاختيارية التي تقبل بها منظمات الأعمال و الجمعيات الأهلية من جهة، و الدور المناط بمؤسسات المجتمع المدني من جهة أخرى لخدمة المجتمع و البيئة المحلية.

و تبذل حكومة الأردن على غرار باقي الدول العربية جهودا ملحوظة في مجال المسؤولية الاجتماعية، و من أجل ذلك قامت وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن بخطوات عملية منها[1]:

- تنظيم مؤتمر لوزراء الشؤون التنمية الاجتماعية العرب في 2008، تحت عنوان "المسؤولية الاجتماعية للشركاء ودورهم في التنمية الاجتماعية في المنطقة العربية". وترويجها لتوصياته في الدورة 28 لمجلس وزراء الشؤون الاجتماعية العرب الذي تبناها.
- تكوين نماذج ريادية في مجال المسؤولية الاجتماعية، تدل عليها الاتفاقيات المبرمة بينها وبين بعض مؤسسات القطاع الخاص. مثل: الاتفاقية المبرمة بينها وبين شركة زين، التي تجدد سنويا.
- تعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الخطة الإستراتيجية للوزارة للسنوات 2001-2009 .
- السعي إلى تجذير مفهوم المسؤولية الاجتماعية بصفتها الجهة الحكومية المعنية بالعمل الاجتماعي.
- تنظيم مشاركة القطاع الخاص في مجال المسؤولية الاجتماعية، من خلال: إعداد مشروع قانون للمسؤولية الاجتماعية، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للقطاع الخاص، عمله في هذا المجال.

و استنادا إلى دراسة قام بها مركز الأردن الجديد للدراسات[2] شملت آراء 224 منظمة أردنية حملت عنوان : اتجاهات الرأي في إدارات الشركات الأردنية تجاه المسؤولية الاجتماعية. أظهرت الدراسة أن فهم غالبية المنظمات الأردنية للمسؤولية الاجتماعية يعني أولا تحسين المزايا التي يتمتع بها العاملون في المنظمات. ثم تحقيق رضا العملاء ثم تلي ذلك تباعا حماية البيئة، ومساعدة الفقراء، ومكافحة البطالة، ومساعدة الفئات الأقل حظا، وتمكين الشباب. أما دوافع ممارسة المسؤولية الاجتماعية، فقد جاء تحسين ولاء الموظفين في مقدمة الدوافع، تلاه تقوية العلاقات العامة للمنظمة وتحسين صورتها، ثم التطلع إلى زيادة المبيعات وكسب الزبائن الجدد.

كما أظهرت النتائج "أن الأغلبية الساحقة من منظمات الأعمال لا تسعى لنشر معلومات أو تقارير عن دعمها لنشاطات المسؤولية الاجتماعية. و ذلك لتفادي المزيد من الضغط الاجتماعي والمطالبات

[1] الموقع الإلكتروني لوزارة التنمية الاجتماعية للمملكة الأردنية الهاشمية،فواز رطروط، مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وتطبيقاته العملية من واقع وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن،(2011/07/15)، www.mosd.gov.jo.

[2] مركز الأردن الجديد للدراسات مؤسسة غير حكومية مستقلة تسعى إلى تحقيق تنمية مستدامة في الأردن والعالم العربي من خلال تشجيع ورعاية البحث العلمي وتقديم الخبرة في مجال تطوير السياسات العامة وتوفير منابر للحوار والنقاش على المستوى الوطني والإقليمي.

بالدعم. أما عن عوائق الممارسات المسئولة اجتماعيا فهي تعود إلى تقلب المبيعات والأرباح، ما يعيق الإنفاق المنتظم على المجالات الاجتماعية. ثم غياب القوانين المحفزة بحسب رأي المستطلعين"[1] .

5.3 المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في المملكة المغربية:

بدأت المملكة المغربية في دعم جهودها في المجال الاقتصادي و في مجال قوانين العمل و في المجال البيئي. ففي الجوانب الاقتصادية "وقعت المغرب اتفاقات تجارة حرة مع كل من الاتحاد الأوروبي و الولايات المتحدة الأمريكية، و لا شك أن مثل هذه الاتفاقات تحرص على الجوانب المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية مثل حماية حقوق العاملين و مسألة الأجور و البيئة. و هي المسائل الواردة في الميثاق العالمي بشكل عام. أما فيما يخص قانون العمل و المعدل في سنة 2004، فيتسم بتوافقه مع المعايير الدولية على النحو المنصوص عليه في اتفاقيات الأمم المتحدة، و الشركات الراغبة في تبني المسؤولية الاجتماعية تجد في هذا القانون المعايير الإلزامية التي يجب مراعاتها في الجوانب المتعلقة بالعمل و الصحة المهنية و ظروف العمل، الأجور، مدة العمل و غيرها من القوانين"[2].

و في مجال حماية البيئة، فمن أجل التنمية المستدامة و دعم برامج المسؤولية الاجتماعية تم إصدار القانون 11- 03(سنة 2003). و الذي تتحدد من خلاله سياسة الدولة في حماية البيئة من خلال تركيزه على العناصر التالية[3]:

- حماية البيئة من جميع أشكال التلوث والتدهور، بغض النظر عن المصدر و المتسبب في ذلك.
- تحسين ظروف الحياة للجميع.
- تحديد التوجهات الرئيسية و التشريعية والتقنية والمالية، من أجل حماية البيئة.

و لا شك أن هذا القانون تشترك في تطبيقه كل الجهات بما فيها الشركات، فهو محاولة لتكييف الشركات طوعا مع الأهداف المتوخاة من تطبيقه.

و بخلاف الجهود الحكومية في دعم برامج المسؤولية الاجتماعية، فان هذه البرامج تكاد تكون شبه غائبة تماما عن القطاع الخاص في المغرب. و الكثير من المنظمات لا تدرك حقيقة مفهومها فضلا عن تطبيقها و ممارستها.

---

[1] موقع موسوعة المجتمع المدني الأردني، الشركات الأردنية تفهم المسؤولية الاجتماعية على أنها تحسين مزايا العاملين فيها، (2011/02/13)، www.civilsociety-jo.net.

[2] Mohamed M'Hamdi et Sabah Trid; la responsabilité sociale de l'entreprise au Maroc: une étude empirique auprès des petites et moyennes entreprises de la région de Fes Boulemane; papier présenté au colloque international : la vujnérabilité des TPE et des PME dans u environnement mondialisé; Canada; 22 au 2009; p:5.

[3] Idem, p:6.

4.تقييم التجربة العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

تشهد الكثير من الدول العربية منذ أكثر من عقدين إصلاحات اقتصادية قادت إلى تعزيز دور القطاع الخاص على حساب انحسار القطاع العام و تغييبه. مما أدى لتراجع دور الدولة في الاقتصاد و كذا تراجع دورها الاجتماعي. في وقت لم يسد القطاع الخاص الثغرة الناتجة عن ذلك. ومن تبعات هذا الوضع اتساع دائرة الفقر والبطالة و تنامي المشكلات الاجتماعية. و هذا ما استدعى التفكير في آليات جديدة تجمع بين عدة فاعلين: الحكومة، منظمات المجتمع المدني، المنظمات الحكومية، و الشركات الخاصة، و ذلك لرسم سياسة اقتصادية و اجتماعية موحدة بغرض تحقيق التنمية.

هذه الآلية هي المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال. غير أنه في الوقت الحالي و بالرغم من تزايد الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية، حيث شهدت بعض الدول العربية اهتماما ملموسا بهذا الجانب. إلا أن الاهتمام بهذه المسؤولية في المنطقة العربية لم يتجاوز حدود النقاش حول وضع خطط محلية و استراتيجيات مستقبلية، و توصيات و توجيهات تدعو للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

و لحد الآن يمكن القول بأن الفاعل الرئيس في دعم برامج المسؤولية الاجتماعية –و هي منظمات الأعمال و القطاع الخاص تحديدا–ما يزال غائبا و بعيدا عن الإيمان بأهمية هذه البرامج فضلا عن تبنيها و ممارستها، لذلك نجد أن السلطات العمومية في الدول العربية هي التي تشرف بشكل مباشر على خطط التنمية الاجتماعية بما تتضمنه من برامج للمسؤولية الاجتماعية.

و يمكن أن نحصر خصائص المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في الدول العربية كما يلي:

- إن ظهور و ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في الدول العربية غالبا جاء عن طريق فروع الشركات متعددة الجنسيات الموجودة في المنطقة العربية و ليس الشركات الوطنية.
- يرتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية في الدول العربية بالعمل الخيري و التطوعي. و لا ينظر إليه باعتباره إحدى السياسات التي يجب إدماجها في التنظيم الإداري للمنظمة.
- الجهود التي تقوم بها بعض منظمات الأعمال الخاصة في مجال المسؤولية الاجتماعية، و على قلتها فهي غير منظمة بالشكل الذي يجعلها تساهم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية الوطنية.
- هناك غياب شبه تام للمحفزات الحكومية لتبني برامج المسؤولية الاجتماعية. يرافقه أيضا غياب إعلامي كبير أدى إلى سوء التعريف بهذا المفهوم و قلة المحفزات لتبنيه.
- ما يزال الهم الشاغل للقطاع الخاص هو تحقيق الأرباح، و بالنظر إلى أن المنظمات الصغيرة و المتوسطة تمثل الشريحة الأكبر من هذا لقطاع فإنها لا تهتم كثيرا ببرامج المسؤولية الاجتماعية كما هو الحال في المنظمات الكبيرة.

- ضعف التنمية الاقتصادية في الدول العربية يضعف من الاهتمام بالبرامج الاجتماعية، حيث تأتي هذه في آخر ترتيب الأولويات لدى معظم المنظمات الخاصة و العمومية.

و جدير بالذكر أن الملتقى الثاني لوزراء التنمية الاجتماعية العرب و الذي عقد في عمان حول موضوع " المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورهم في التنمية (2008)". سلط الضوء على مفهوم و ممارسات المسؤولية الاجتماعية، حيث هدف الملتقى إلى الإطلاع على بعض تجارب القطاع الخاص في إطار المسؤولية الاجتماعية في المنطقة، وذلك لبلورة السبل التي يمكن من خلالها تفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية الاجتماعية في المنطقة العربية من خلال مفهوم المسؤولية الاجتماعية. و قد خرج المشاركون بتوصيات تصب في إطار التأكيد على أهمية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات و الحرص على دعم الممارسات المتعلقة بها[1].

و ختاما لهذه المبحث، نستنتج أنه في الوقت الذي يتعاظم فيه الدور الاجتماعي لكبريات منظمات الأعمال في الدول الغربية المتقدمة، نجد تراجعا كبيرا في هذا الدور في الدول النامية و الدول العربية على وجه الخصوص. يرجع ذلك بشكل رئيس إلى غياب ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى القطاع الخاص بشكل محدد. حيث نجد أن الالتزام الاجتماعي لمنظمات الأعمال في هذه الدول يكون في شكل هبات و تبرعات في أفضل الحالات. و لا يرقى إلى خطط و برامج و سياسات ذات بعد اجتماعي عميق و مؤثر.

لكن هذا الحال لن يدوم كثيرا، ففي ظل تراجع دور الدولة في المجالات الاقتصادية و الاجتماعية، يصبح من الضروري إشراك القطاع الخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية. خصوصا أن العميل أو الزبون أصبح يملك الوعي و الإدراك الكافي للمفاضلة بين الشركات وفقا لمعايير اجتماعية. و لا شك أن تنمية برامج المسؤولية الاجتماعية في الدول النامية و الدول العربية يمر عبر الإطلاع على تجارب الدول الرائدة في هذا المجال و الاستفادة منها، مع ضرورة الحفاظ على الخصوصية المحلية لكل بلد.

[1] للتعرف على توصيات الملتقى يرجى الإطلاع على : التقرير الصادر عن وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن، ملتقى وزراء التنمية الاجتماعية العرب(التوصيات)، 12-13تشرين الثاني2008 ، ص-ص: 2-3.

خاتمة الفصل الثاني:

إن الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية هي عملية ديناميكية و مستمرة. الهدف منها هو غرس سياسة المسؤولية الاجتماعية في النظام الإداري للمنظمة ثقافة و سلوكا و ممارسة. و تشمل عملية الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية ثلاث مراحل أساسية:

- المرحلة الأولى هي مرحلة صياغة السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية. حيث تتضح خلال هذه المرحلة الرؤى الإستراتيجية بخصوص طبيعة برامج المسؤولية الاجتماعية المراد القيام بها، و الأطراف المستهدفين منها، و تتحدد معالم النشاطات المراد أداؤها.
- المرحلة الثانية هي مرحلة التنفيذ. و تشمل وضع الممارسات الإدارية التنفيذية لبرامج المسؤولية الاجتماعية. و القيام بتنفيذ هذه الممارسات من طرف العاملين في المنظمة. و التأكد من اشتراك الجميع في تنفيذ هذه الخطط التنفيذية المنبثقة عن الأهداف الإستراتيجية لكل برنامج من برامج المسؤولية الاجتماعية.
- المرحلة الثالثة هي مرحلة التقييم و التحسين. و خلالها يتم تقييم الأداء الاجتماعي لمنظمة الأعمال بمختلف المقاييس المحاسبية و غير المحاسبية. و تعد المراجعة الاجتماعية مهمة خلال هذه المرحلة، و لا يكتمل التقييم إلا بواسطة إعداد تقرير المسؤولية الاجتماعية الذي يعني الإبلاغ الاجتماعي.

و قد عرفنا أيضا من خلال هذا الفصل أن التجارب الدولية في مجال ممارسة المسؤولية الاجتماعية تختلف من دولة لأخرى. حيث نجدها متطورة في الدول الغربية المتقدمة، إذ أن منظمات الأعمال في هذه الدول أصبحت تتعامل مع برامج المسؤولية الاجتماعية باعتبارها جزءا من سياساتها العامة و باعتبارها إستراتيجية طويلة الأمد يجب أن يتم أخذها بعين الاعتبار.

في حين يقل الاهتمام ببرامج المسؤولية الاجتماعية في الدول النامية. إلا باستثناء فروع الشركات الدولية الكبرى العاملة فيها، و لا يختلف الحال كثيرا في الدول العربية، حيث ما يزال موضوع المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في طور التبلور و الظهور.

غير أن هذا لا ينفي وجود جهود متميزة لدى بعض الدول العربية في مجال تطوير ممارسات المسؤولية الاجتماعية، مثل المملكة العربية السعودية و مصر.

واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الاقتصادية في الغرب الجزائري

المبحث الأول: الأطر القانونية والتنظيمية لممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: منهجية تصميم الدراسة التطبيقية

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها

الفصل الثالث:واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الاقتصادية في الغرب الجزائري)

مقدمة الفصل الثالث:

ما تزال المؤسسة الاقتصادية في الجزائر سواء العمومية أو الخاصة بحاجة إلى الكثير، من أجل أن تكتسب القدرة الاقتصادية التي تجعل منها مشاركا مباشرا في تنمية الاقتصاد المحلي، و في المشاركة في برامج التنمية الاجتماعية.

وتعاني المؤسسة الاقتصادية في الجزائر من ضعف يتعلق بعدة جوانب منها: ضعف الكفاءة الإنتاجية، و غياب الخبرة الفنية، و قلة الكوادر البشرية المؤهلة، و عدم الاهتمام بالجودة. ينتج عن ذلك كله قلة المكاسب المالية المحققة. يقابله إهمال للمشاركة في برامج المسؤولية الاجتماعية، خصوصا لدى المؤسسات الخاصة و التي اغلبها ممثلة في شكل مؤسسات صغيرة و متوسطة.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول الاقتراب من واقع المسؤولية الاجتماعية في الجزائر. و ذلك من خلال ثلاث مباحث:

- ***المبحث الأول: الأطر القانونية و التنظيمية و العملية لممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية،*** و من خلال هذا المبحث سنتعرف على المراحل و التطورات التي شهدتها المؤسسة الاقتصادية في الجزائر من مرحلة ما بعد الاستقلال إلى وقتنا الحالي. ثم نتطرق إلى الإطار القانوني و التنظيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في الجزائر أي جهود الدولة القانونية و التنظيمية في سبيل تشجيع برامج المسؤولية الاجتماعية. ثم نركز على الحديث عن واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية سواء الخاصة أو العمومية.
- ***المبحث الثاني: منهجية تصميم الدراسة التطبيقية،*** و سنتعرف من خلاله على خصائص مجتمع و عينة الدراسة، و أساليب جمع البيانات المتعلقة بالدراسة التطبيقية، و كذلك سنتعرض للأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات و اختبار الفرضيات.
- ***المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية و تحليل نتائجها،*** و سنقوم من خلاله باختبار الفرضيات و بتحليل النتائج المحصل عليها و التي تتعلق بعينة الدراسة التطبيقية.

المبحث الأول: الأطر القانونية و التنظيمية و العملية لممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

ما تزال الدولة الممول رقم واحد لكل المشروعات ذات الطابع التنموي في المجال الاقتصادي أو الاجتماعي، سواء كان هذا التمويل من خلال الهيئات الحكومية أو الاستثمارات الحكومية التي تم تخصيصها بناء على مخطط النفقات العمومية للدولة، أو من خلال المؤسسات الاقتصادية العمومية بنسب أقل، أما بالنسبة للقطاع الخاص، فإنه يبقى فتيا و ينعكس تواجده من خلال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي لم تبلغ درجة النضج الاجتماعي الكافي للاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية.

و من خلال هذا المبحث سنتعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية سواء الخاصة أو العمومية، بحيث نتناول هذا الموضوع من خلال المطالب الثلاثة التالية:

- **المطلب الأول: أهم التحولات في مسيرة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية،** و سنتعرف فيه على المراحل التي شهدتها المؤسسة الاقتصادية في الجزائر من مرحلة ما بعد الاستقلال إلى وقتنا الحالي.
- **المطلب الثاني: الإطار القانوني و التنظيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في الجزائر،** و سنتطرق من خلاله لجهود الدولة القانونية و التنظيمية في سبيل دعم و تشجيع برامج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية.
- **المطلب الثالث: الإطار العملي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية،** و سنركز في هذا المطلب على واقع المسؤولية الاجتماعية في كل من: المؤسسة الاقتصادية العمومية و الخاصة، و كذا المسؤولية الاجتماعية للاستثمارات الأجنبية العاملة في الجزائر.

المطلب الأول: أهم التحولات في مسيرة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:

مرت المؤسسات الاقتصادية العمومية بتطورات و إصلاحات مختلفة، منذ الاستقلال و حتى الوقت الحاضر. و تمت هذه التطورات من خلال أربعة مراحل بارزة وهي:

1. المرحلة الأولى (ما قبل 1980):

بعد الاستقلال ظهر بوضوح رغبة الجزائر في بناء قطاع اقتصادي عمومي بحيث "اعتمدت عملية البناء الاقتصادي و الاجتماعي في هذه المرحلة على ما يسمى بالريع النفطي، الذي يعتبر الينبوع المتدفق في تغذية و تعويض ميزانيات المؤسسات العمومية"[1].

[1] بن عنتر عبد الرحمن، (مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و آفاقها المستقبلية)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثاني، جامعة محمد خيضر بسكرة، جوان 2002، ص: 110.

و تقسم هذه المرحلة بدورها إلى ثلاث مراحل:

1.1 التسيير الذاتي(1962-1970):

رغبة منها في توسيع القاعدة الإنتاجية و تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، قامت الدولة "بتنمية علاقات إنتاجية اشتراكية متوافقة مع الخصوصيات التاريخية و الاجتماعية للشعب الجزائري. في شكل: التسيير الذاتي و تدخل الدولة المباشر في التسيير و التسيير الاشتراكي للمؤسسات و النظام التعاوني و التمليك الفردي لوسائل الإنتاج"[1].

و يعرف التسيير الذاتي بأنه نموذج ذاتي قائم على اشتراك العمال في تسيير المؤسسات من خلال تملكهم لوسائل الإنتاج وإدارتها. و قد كان التسيير الذاتي للمؤسسات العمومية تلقائيا، فقام الفلاحون بتسيير المزارع و العمال بتسيير المصانع و الإدارات المهملة من خلال مجموعات تكونت لهذا الغرض، بهدف حماية الاقتصاد الوطني و مواصلة العملية الإنتاجية قصد تلبية احتياجات المجتمع"[2].

و بالرغم من الدور الذي لعبه أسلوب التسيير الذاتي في إدماج العاملين و تأسيس نظام تحفيزي بالمؤسسات الاقتصادية، إلا أنه تميز بمشكلات و نقائص كثيرة منها: ضعف هياكله الإدارية وسيطرة أجهزته المنتخبة مما جعله أسلوبا للتسيير البيروقراطي. كما أدى التعدد في الهيئات، إلى ظهور تناقضات تتعلق بالصلاحيات ونظام التسيير والقيادة.

2.1 الشركات الوطنية (و امتدت حتى سنة 1970):

الشركة الوطنية هي شكل من أشكال المؤسسة العمومية. غير أنها لا تخضع لأحكام القانون العام وإنما لأحكام القانون الخاص، وتتميز بالاستقلال المالي. و هي ليست مكلفة مبدئيا بتقديم خدمة عمومية للمجموعة الوطنية، بل بتثمير رأسمال عيني ومالي لفائدة الدولة المالكة لها، الشيء الذي يقتضي أن يكون تسييرها مرنا. ولقد ورثت الجزائر هذا الصنف من المؤسسات العمومية عن العهد الاستعماري كما أنشأت هي أيضا بعد استقلالها مؤسسات عمومية في شكل شركات وطنية، وكلفتها بتطوير أنشطة تخص قطاعات كاملة. فكانت هي الأداة الأساسية في تحقيق التنمية الصناعية التي باشرتها البلاد في نهاية الستينات وخلال سنوات السبعينات.

---

[1] محمد بلقاسم حسن بهلول، سياسة تخطيط التنمية و إعادة تنظيم مسارها في الجزائر، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص:87.

[2] عيسى مرازقة، القطاع الخاص و التنمية في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة الحاج لخضر ، باتنة، (2006-2007)، ص : 105.

3.1 التسيير الاشتراكي للمؤسسات(1971-1980):

ظهرت في سنة 1971 وثيقة رسمية تبين كيفية تسيير المؤسسات العمومية، و هي ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات. و هو نمط إداري جديد يرتكز على التسيير الجماعي وفقا للنهج الاشتراكي القائم على أساس الملكية العامة لوسائل الإنتاج، و بالتالي مساهمة العمال في تسيير المؤسسة بواسطة اللجان الدائمة و المختصة.

و يعتبر التسيير الاشتراكي للمؤسسات أسلوب من أساليب الإدارة بالمشاركة فيها. و يرتكز على مشاركة العمال في الرقابة والتسيير والمساهمة بآرائهم واقتراحاتهم من خلال ممثليهم في هيئات التسيير المختلفة. غير أنه لم يحقق النتائج المرجوة منه، فقد واجهت المؤسسات الاشتراكية عدة مشاكل ترتبط بالإجراءات البيروقراطية المكبّلة لنشاطها.

2.المرحلة الثانية: استقلالية المؤسسات (ما بعد 1980):

بدأت الإصلاحات الاقتصادية مع بداية الثمانينات، حيث ثم القيام بعملية إصلاح شامل للمؤسسات الاقتصادية الوطنية، من خلال إعادة هيكلتها بغرض تجنب النقائص ومعالجة الانحرافات التي ميزت المرحلة السابقة. وإعادة صياغة الأهداف المتوخاة من عملية التنمية للفترة اللاحقة.

1.2 إعادة هيكلة المؤسسات الاقتصادية:

في بداية الثمانينات، ظهرت على مستوى المؤسسات العمومية ثلاث متطلبات مهمة هي[1]:

- الحاجة إلى إعادة التوازن للهياكل الإنتاجية من خلال إعادة توجيه للاستثمارات.
- أهمية الاستغلال الكامل للقدرات الإنتاجية من أجل خلق المنافع المالية.
- طرح جرعة من المرونة في الاقتصاد من خلال تقسيم مراكز القرار المركزية و إعادة تأهيل القطاع الخاص المحلي.

و قد جاءت إعادة الهيكلة بنوعيها المالية و العضوية لمحاولة تحقيق هذه الاحتياجات في المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر.

[1] Hocine Benissad, Algérie: Restructurations et réformes economiques (1979-1993), Office des publications Universitaires, Alger, 1994, p-p:39-40.

1.1.2 إعادة الهيكلة العضوية:

إعادة الهيكلة هي تغيير عقلاني لطرق تنظيم وسائل المؤسسات الاقتصادية، بغية القضاء على المشاكل الهيكلية و التنظيمية المتولدة عن الهيكل التنظيمي القديم. و قد جاء مبدأ إعادة هيكلة المؤسسات العمومية المقرر ضمن مهام المخطط الخماسي الأول (1980-1984) لتقسيم المؤسسات العمومية الكبرى، و تجزئتها إلى وحدات صغيرة أكثر تخصصا من أجل مواجهة الصعوبات و تحريرها من الضغوطات التي كانت تقيدها. و "ترتكز إعادة الهيكلة العضوية على إعادة النظر في حجم المؤسسات العمومية، حيث شملت هذه الاصلاحات بشكل أساسي الجانب التنظيمي في المؤسسات من خلال تقليص حجمها و بالتالي انخفضت قدرتها الاقتصادية"[1].

غير أن إعادة الهيكلة العضوية لم تحقق النتائج المنتظرة منها. حيث بدأت المؤسسات الجديدة المنبثقة من إعادة الهيكلة تشكو من وضعيتها المالية، و حتى تلك التي استفادت من التطهير المالي ما لبثت أن عادت إلى نفس الوضعية.

2.1.2 إعادة الهيكلة المالية:

عرفت المؤسسة العمومية عجزا ماليا كبيرا أدى إلى تراكم الخسائر و تضخم حجم القروض مع عدم القدرة على تسديدها. فجاءت إعادة الهيكلة المالية لتصحيح هذا الوضع و هذا " حتى تنطلق هذه المؤسسات على أسس مالية سليمة، و تقوم هذه العملية على تخصيص رأس مال للمؤسسات الوطنية و إعادة تخصيصه. لاستعماله لتغطية العجز المالي المتكرر كما تشتمل على تحويل الديون طويلة الأجل إلى ديون قصيرة الأجل لكي تتكفل بها و تراقبها "[2].

و نشير إلى أن هذه المحاولات التي هدفت إلى تصحيح مسار المؤسسات الاقتصادية العمومية من خلال إعادة هيكلتها لم تحقق المستوى المطلوب منها.

2.2 استقلالية المؤسسات:

كانت توصيات الندوة الوطنية الرابعة حول التنمية و المتعلقة باستقلالية المؤسسات هي الأساس الذي بنيت عليه مختلف مشاريع القوانين المتعلقة بالاستقلالية التي صدرت سنة 1988. حيث

---

[1] L. MELBOUCI ET M.C. BELMIHOUB, L'évolution de la pratique organisationnelle dans l'entreprise publique industrielle en Algérie : panorama théorique et analyse d'une expérience (1962-1995), Cahiers du CREAD n°55, 1er trimestre 2001,(2/02/2012); cread-dz.com.

[2] الطيب داودي، (تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية)، مجلة المفكر، العدد الثالث، جامعة ممد خيضر ، بسكرة، ، ص : 138.

قررت السلطات العمومية إجراء إصلاحات عميقة تمثلت خاصة في استقلالية المؤسسات العمومية مع نهاية الثمانينات. و تعني الاستقلالية حرية الإدارة في التصرف دون الخضوع إلى أي إجراء من الإجراءات البيروقراطية، كما تحرر من الضغوطات و التدخلات المختلفة للسلطات. و يترتب عليها حرية إدارة المؤسسة بتمتع هذه الأخيرة بالذمة المالية و الاستقلال المالي. و من هنا فالاستقلالية ترمي أساسا إلى تنمية خلق روح المسؤولية، و من أهدافها[1]:

- **اللامركزية في السلطة و القرار.**
- **إعطاء المؤسسة المسؤولية المباشرة في القيام بعملياتها الاقتصادية و التجارية و تنظيم علاقاتها الاقتصادية .**
- **تسيير مواردها المادية و البشرية و كذلك اختيار مسؤولياتها.**
- **المؤسسة هي وسيلة اقتصادية ذات العلاقات الدائمة مع السلطات العمومية أي مع العمليات التجارية للمؤسسة و على هذا يجب على السلطات العمومية مواجهة جميع الالتزامات.**

و لم تكن نتائج هذه المرحلة أفضل من سابقاتها. حيث أن "الإصلاحات التنظيمية و المالية التي شرعت فيها الدولة منذ السبعينات و التي كانت موجهة لتأهيل و تطهير المؤسسات العمومية لم تحقق النتائج المرجوة منها، سواء في مجال الكفاءة التخصيصية أو الفعالية الإنتاجية، و تضاعف تدهور المؤسسات العمومية بشكل كبير"[2].

3.المرحلة الثالثة: خوصصة المؤسسات الاقتصادية:

1.3 برنامج التعديل الهيكلي:

يتضمن برنامج التصحيح الهيكلي مجموعة من إجراءات السياسات الاقتصادية المعدة لتحقيق أهداف اقتصادية كلية. مثل تحسين في ميزان المدفوعات، واستعمال أفضل للقدرة الإنتاجية، و ارتفاع في معدل النمو طويل الأجل. وغالبا ما تكون هذه الأهداف مرتبطة فيما بينها، فتحقق معدل نمو مستقر يتطلب ضمن أشياء أخرى بنية مدعمة لميزان المدفوعات.

في سنة 1989 وبعد أزمة 1986 وأحداث أكتوبر 1988، وجدت الجزائر نفسها أمام عجز في ميزانيتها وكذا في حاجة للحصول على موارد مالية أجنبية لتغطية هذا العجز. فبدأت بتوقيع سلسلة من

[1] بومدين حوالف رحيمة، واقع التسيير في المؤسسات الجزائرية في ظل الوضعية الاقتصادية و الاجتماعية الراهنة، مداخلة علمية مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري و الألفية الثالثة، جامعة سعد دحلب، البليدة، يومي 21 و 22 ماي 2002، ص :10.

[2] Nacer-Eddine Sadi, la privatisation des entreprises publiques en Algérie (objectifs, modalités et enjeux) , Office des publications Universitaires, Alger,2 édition, 2006, p:65.

الاتفاقات مع صندوق النقد الدولي، في مقابل مجموعة من الإصلاحات الاقتصادية التي تلتزم بها الجزائر. و منها : التعديل الهيكلي للمؤسسات الاقتصادية، خاصة الصناعية والتي تحددها الدولة للمرور لاقتصاد السوق، و البدء في عملية الخوصصة.

ونتج عن برامج التعديل الهيكلي و الخوصصة آثار كارثية على الاقتصاد و المجتمع، حيث "تزايدت معدلات البطالة ارتفع عدد العاملين المسرحين و المقالين للتقاعد المبكر، و انخفضت القدرة الشرائية للعمال، و تم الغاء الدعم على بعض أسعار السلع الأساسية، كما انخفضت قيمة العملة المحلية مما أدى إلى ارتفاع أسعار السلع المستوردة، خصوصا تلك الموجهة لاستهلاك العائلات"[1].

2.3 **خوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية:**

الخوصصة هي سياسة من سياسات التحرر الاقتصادي. حيث "ألزم التحول إلى اقتصاد السوق السلطات العمومية بتبني برنامج واسع لخوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية، كما واجه تنفيذ هذه البرامج عدة صعوبات خصوصا تلك المتعلقة بتقييم المؤسسات"[2].

و تقوم الخوصصة على أساس تحويل المؤسسات العامة إلى مؤسسات خاصة سواء في مجال الملكية أو الإدارة. و قد صدر في سبتمبر 1995 قانون الخوصصة الذي "تم بموجبه إنشاء مجلس الخوصصة الذي كلف بتنفيذ برامج الحكومة في هذا المجال. كما صدر قانون تسيير رؤوس الأموال التجارية للدولة، الذي فصل ما بين الدولة كقوة عمومية و الدولة كمساهم. و تكفلت الشركات القابضة التي عوضت صناديق المساهمة بالعملية، و فرضت على المؤسسات العمومية التي أصبحت تابعة لها نفس القانون المطبق على مؤسسات القطاع الخاص"[3].

كما تم في سنة 1998 مصادقة الحكومة على برنامج الخوصصة، و الذي تضمن عرض 88 مؤسسة للخوصصة. لكن سجلت هذه العملية فشلا ذريعا، و تقرر حل الهيئات المكلفة بالعملية. و بعد ذلك حدد مجلس الخوصصة 374 مؤسسة للخوصصة كانت أغلبها تعاني من الإفلاس التام، لينتهي بعد ذلك عهدة المجلس الوطني للخوصصة في سبتمبر 1999. حيث تم حله و توقف مسار الخوصصة بصورة شبه كلية ما بين 2000 و 2002، و مع نهاية سنة 2004 قدمت الحكومة قائمة تضم 1200 مؤسسة للخوصصة أي مجمل النسيج الصناعي.

---

[1] BRAHIM GUENDOUZI ET KHELIFA KABRI, Les retombées de l'ajustement structurel sur le développement local en Algérie : cas de la wilaya de Tizi-Ouzou, Cahiers du CREAD n°46-47, 4ème trimestre 1998 et 1er trimestre 1999, (11/01/2012); cread-dz.com

[2] ABDELKADER GLIZ; Le problème de l'évaluation de l'entreprise en privatisation dans un contexte de transition vers l'économie de marché; Cahiers du CREAD n°54, 4-ème trimestre 2000,(11/02/2012); cread-dz.com.

[3] عيسى مرازقة، مرجع سابق ، ص:167.

غير أنه بالرغم من العدد الهائل من القوانين المنظمة لبرامج و سياسات الخوصصة، إلا أن درجة التطبيق كانت بطيئة، و لم تحقق الخوصصة الآمال المرجوة منها لأسباب مختلفة من أهمها[1]:

- غياب الخبرة في مجال خوصصة المؤسسات العمومية.
- ضعف القدرات المالية للمشترين المحتملين لهذه المؤسسات.
- وجود مشاكل مرتبطة بالوضعية المحاسبية و المالية للمؤسسات العمومية، و بتقييم حقوق الملكية.
- غياب سوق مالي في الجزائر.

4.المرحلة الرابعة: برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:

اتفاق الشراكة مع الإتحاد الأوروبي و انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة هي تحديات كبيرة للمؤسسات الاقتصادية سواء كانت عمومية أو خاصة. هذه التحديات توجب تأهيلا ضروريا يمكن هذه المؤسسات من الحفاظ على تواجدها في بيئة الأعمال و يضمن استمرارها فيها.

و يعني التأهيل تطوير المؤسسة من أجل أن تصبح قادرة على المنافسة من ناحية الجودة أو الكفاءة الداخلية في استخدام مواردها حتى تضمن شروط البقاء و تحقيق مردودية اقتصادية. و يعني ذلك مساعدة المؤسسات الصناعية على مواجهة وضعها الصعب من ناحية الجودة و الكفاءة في التسيير، و عدم تركها تواجه مصيرها لوحدها. و تهدف برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية إلى ما يلي:

- تطوير نظم الإنتاج والتحكم في نوعية المنتجات والخدمات.
- تطوير نظم الإدارة وتكييف المؤسسات مع الطرق الحديثة للتسيير والتنظيم.
- الرفع من الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات، من خلال التحكم في تكاليف الإنتاج .
- تحسين الجودة والحصول على شهادة الأيزو، بإخضاع المؤسسات للمقاييس الدولية للجودة.
- تطوير مهارات العاملين وإرساء ثقافة المؤسسة.
- تطوير التسويق وبحوث التسويق للحفاظ على حصة المؤسسة في السوق الداخلية كمرحلة أولى واقتحام الأسواق الخارجية في المرحلة الثانية.
- خلق مناصب شغل جديدة والحفاظ على مناصب الشغل الحالية.

و قد بدأت أولى عمليات رفع مستوى المؤسسات الصناعية سنة (1999) في إطار التعاون مع منظمة الأمم المتحدة لتنمية الصناعة و أسفرت عن تحديد مضمون البرنامج و إجراءات تنفيذه.

[1] M.Y.Ferfera et M.Benguerna et M.A.Lsli, Mondialisation et modernisation des entreprises (enjeux et trajectoires), Casbah Editions, CREAD, Alger, 2001, p:191.

كما تم إطلاق برنامج تأهيل المؤسسات الصناعية للفترة من (2001-2008). حيث قدمت (433) مؤسسة طلبا للانضمام في هذا البرنامج، و تم قبول (300) مؤسسة للمشاركة في المرحلة التشخيصية و ذلك بالاعتماد على شروط محددة. كما تم قبول (145) مؤسسة للاستفادة من معونات مالية يمنحها صندوق ترقية التنافسية الصناعية.و تتمثل الإجراءات الرئيسية لتأهيل المؤسسات فيما يلي:

- تنمية اليقظة التجارية من خلال أعمال تخص التكوين في مجال التسويق و الإعلام الآلي و ترقية المنتج و تنمية الاتصال.
- تحسين فعالية التسيير و كفاءة العاملين.
- تطبيق المحاسبة المالية و نظام تسيير الإنتاج بواسطة الحاسوب و حوسبة المهام الأساسية.
- الاستثمار في مجال تحديث معدات الإنتاج و صيانتها.

كما قد وضعت السلطات العمومية عدة برامج لتأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية منها[1]:

- أعدت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والحرف برنامجا وطنيا لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بقيمة (01 مليار دينار) سنويا يمتد إلى غاية سنة 2013، وتشرف عليه الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- البرنامج الوطني لتطوير التنافسية الصناعية تقوده وزارة الصناعة: والذي يهدف أساسا إلى ترقية تنافسية المؤسسات الصناعية ذات 20 عاملا فأكثر. ويتميز هذا البرنامج بكونه لا يجبر المؤسسات على الدخول فيه بل يترك لها حرية الكاملة في الالتحاق به من عدمه. كما يتميز بالدعم المالي الذي تقدمه السلطات العمومية عن طريق ما يعرف بصندوق ترقية المؤسسات الصناعية.
- البرنامج ((EDPme(MEDA) وهو برنامج ممول ما بين الاتحاد الأوروبي ووزارة المؤسسات الصغيرة والموسطة الجزائرية على فترة 5 سنوات، وقد خصص له غلاف مالي يقدر بـــ (62.9) مليون أورو. و يهدف إلى تدعيم تنافسية المؤسسات الصناعية الخاصة.

و كمحاولة لتقييم برامج التأهيل، فإن هذه البرامج جد محفزة للمؤسسات الجزائرية من أجل تحسين تنافسيتها و رفع كفاءتها. إلا أن النتائج المحققة هي جد ضئيلة مقارنة بالأهداف التي سطرت لها.

[1] عبد الحق بوعتروس و محمد دهان، تمويل عمليات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مشاركة علمية في الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات-دراسة حالة الجزائر والدول النامية،جلمعة بسكرة، يومي 21 /22 نوفمبر2006، ص-ص :8-9.

المطلب الثاني: الإطار القانوني و التنظيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في الجزائر:

لا يوجد جهود مباشرة للدولة تتعلق بممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية بشكل مباشر. إنما هناك بعض المبادرات التي تبنتها السلطات العمومية لدعم حوكمة المؤسسات الجزائرية و تحقيق التنمية المستدامة. كما أن هناك قوانين تحفظ حقوق العمال و تعمل على حماية البيئة و حماية المستهلك. و تبقى الدولة هي الممول الوحيد تقريبا لبرامج التنمية الاجتماعية، و الشريك الاقتصادي الأهم الذي يساهم في تحقيق التنمية و ضمان حقوق المجتمع.

1.جهود الدولة في تنمية الحوكمة و المسؤولية و الموطنة:

1.1 بدء العمل بالنظام المالي المحاسبي الجديد و إدخال نظام (بال2) (Bale 2):

تتزايد في الوقت الحالي أهمية حوكمة المؤسسات لضمان المساءلة والشفافية في العمليات المتعلقة بإدارة الأعمال. وهذا ما أدى بالجزائر إلى إصدار مشروع النظام المالي المحاسبي الجديد والذي يتوافق مع معايير المحاسبة الدولية ومعايير الإبلاغ المالي (IAS/IFRS). و قد تم البدء في تطبيقه ابتداء من الفاتح جانفي 2010. حيث صدرت في الجريدة الرسمية قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد تسييرها، وهذا كدعامة لتطبيق حوكمة المؤسسات.

و يهدف هذا النظام إلى تحسين نوعية المعلومات المحاسبية و تلبية لمعايير الوضوح و الدقة و الأمان و إمكانية المقارنة. كما تم إدخال نظام (بال2) في البنوك و المؤسسات (تطبيق ركائزه الثلاث) بغية تحسين تسيير المخاطر و تعزيز الرقابة و الانضباط في الأسواق. و يشمل هذا النظام على المراقبة الوقائية و التوصيات المتعلقة بتسيير المخاطر و الشفافية و المسائلة.

2.1 إعداد ميثاق جزائري للحوكمة و افتتاح المعهد الوطني الجزائري لتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات:

1.2.1 ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر:

انعقد بالجزائر أول ملتقى دولي حول « الحكم الراشد للمؤسسات» في سنة 2007. و كان هدفه هو بلورة الوعي بأهمية الحكم الراشد في تعزيز تنافسية المؤسسات في الجزائر وكذا الاستفادة من التجارب الدولية. كما تبلورت خلاله "فكرة إعداد ميثاق جزائري كأول توصية وخطوة عملية تتخذ، وقد تفاعلت مع الفكرة كل من جمعية حلقة العمل والتفكير حول المؤسسة، ومنتدى رؤساء المؤسسات،

و وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية .كما شاركت في المبادرة مجموعة من الهيئات والمؤسسات الدولية المقيمة بالجزائر، مثل مؤسسة التمويل الدولية وبرنامج ميدا لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا المنتدى الدولي للحكم الراشد للمؤسسة"[1].

ويطمح هذا الميثاق الصادر سنة 2009 إلى إعطاء انطلاقة جديدة لترقية الحكم الراشد ضمن بعد شامل ودائم للمؤسسة الجزائرية. وكذا تفعيل حوار واسع المدى حول الخطوات المستقبلية، التي يمكن اتخاذها في هذا المجال، ضمن المحاور الكبرى المكرسة في آليات الشراكة الجديدة لتنمية أفريقيا (النيباد) فيما يخص بالحكم الراشد.

2.2.1 **المعهد الوطني لحوكمة الشركات لتطبيق قواعد الحوكمة في الشركات الجزائرية:**

تم افتتاح المعهد الوطني لحوكمة المؤسسات لتطبيق قواعد وأسس الحوكمة في المؤسسات الجزائرية في سنة 2009. و الهدف من هذا المعهد هو مساعدة المؤسسات الجزائرية في عملية تطبيق قواعد وأسس حوكمة الشركات. وتتركز خدمات المعهد على "التحسيس بأهمية قواعد القانون الجزائري لحوكمة المؤسسات من خلال التكوين والعمل على توضيح الرؤية أكثر لمفهوم الحوكمة، على اعتبار أن أساس الحوكمة هو المحيط القانوني والمالي، إلى جانب اعتماد الشفافية لكون هذه الأخيرة تساعد المؤسسات في عملية الحصول على تسهيلات في القروض البنكية"[2].

3.1 **برامج تأهيل المؤسسات الجزائرية وسيلة لتحسين أدائها الاقتصادي و الاجتماعي:**

صادقت الجزائر على اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي في(2001/12/13) ببروكسل وهذا بعد سلسلة من الجولات. ليتم في النهاية الوصول إلى اتفاق نهائي في(2002/04/22). ودخل حيز التنفيذ في سبتمبر 2005. و بالتوازي مع ذلك قطعت الجزائر أشواطا كبيرة في مجال التفاوض مع المنظمة العالمية للتجارة في سبيل الانضمام إليها مع الحفاظ على أكبر قدر من خصوصيات الاقتصاد الجزائري.

إن خطوات الانفتاح هذه من شأنها أن تشكل محركا قويا في سبيل تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.بحيث تدفعها إلى:

---

[1] وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009، ص:13.

[2] موقع صوت العرب، مشروع خاص بالمعهد الوطني الجزائري:تطبيق قواعد حوكمة المؤسسات الجزائرية قريبا، (2011/17/27)، www.sawt-gharb.com/suite.php?newsid=48883.

▪ تطوير وتحسين نوعية منتجاتها لتطابق المواصفات العالمية. وذلك من تأهيل طرق إنتاجها وأنظمة تسييرها ومحيطها الاقتصادي خاصة في ظل عولمة المبادلات وتطور مفهوم العلاقات الدولية ما بين المؤسسات الإنتاجية والصناعية وتطور المستوى الصناعي في العالم.

▪ أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة فإن مثل هذه الاتفاقات تحملها على اتخاذ تدابير فنية لمنافسة المنتج الأوروبي.لأن إزالة القيود أمام حركة التجارة الدولية يؤدي إلى تزايد حدة المنافسة، هذا يستدعى إطلاق روح الإبداع والتطوير والحفاظ على الجودة الشاملة للخدمات والسلع المقدمة.

▪ تؤدي برامج التأهيل إلى تبني أنماط تسيير مماثلة لتلك التي تتبناها المؤسسات الأوروبية. هذه الأخيرة تولي لأصحاب المصلحة كل الاهتمام، كما أنها تضع خططا لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية في البلدان التي تعمل فيها، هذا من شأنه أن يحفز المؤسسات الوطنية لتبني برامج مماثلة.

2.قوانين و تشريعات وطنية تدعم احترام حقوق أصحاب المصلحة:

1.2 تطور قانون العامل في الجزائر:

1.1.2 مراحل تطور قانون العامل و أهم الإصلاحات التي مسته:

يتميز تشريع العمل الجزائري بديناميكية كبيرة، تجعله سريع التطور وفي حالة تغير دائم. وذلك بحكم تأثير التوجهات السياسية والإقتصادية فيه، و ماينجم عنها من أوضاع اجتماعية و ثقافية. و يمكن حصر مراحل تطور تشريع العمل في الجزائر في ثلاث مراحل أساسية [1]:

▪ المرحلة الأولى هي المرحلة ما بعد الاستقلال و التي عرفت بامتداد تطبيق التشريع المعمول به خلال الفترة الاستعمارية، وامتدت إلى بداية السبعينات. حيث صدرت بعض النصوص التشريعية، والاتفاقيات القطاعية تنظم علاقات العمل الفردية و الجماعية وفقا للظروف السائدة آنذاك.

▪ أما المرحلة الثانية فتبدأ عند صدور التشريعات المتعلقة بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات، وذلك سنة 1971 وامتدت هذه الفترة إلى غاية سنة 1990. و صدرت خلالها مجموعة من النصوص القانونية تتعلق بتنظيم العلاقات الجماعية للعمل في القطاع الخاص، وأخرى تخص :مدة العمل، الشروط العامة للعمل في القطاع الخاص، العدالة في العمل، صلاحيات مفتشية العمل. كما تميزت هذه المرحلة أيضا بصدور القانون الأساسي العام للعامل سنة 1978، والذي كان يضمن مجموعة كبيرة من الأحكام القانونية التي تنظم علاقات العمل، وتحدد الحقوق والواجبات.

[1] وزارة العمل و الضمان الاجتماعي، نص مداخلة معالي السيد الطيب لوح وزير العمل والضمان الاجتماعي خلال اليوم الدراسي حول قانون العمل وتطوره، تلمسان، الجزائر، 2006/03/12، ص-ص:3-5.

▪ أما المرحلة الثالثة فهي المرحلة الحالية و التي تبدأ من سنة 1990 ، تاريخ صدور المنظومة التشريعية التي جاءت تكملة لإصلاحات الإقتصادية التي نتجت عن التحولات السياسية التي جاء بها دستور سنة 1989، وتتشكل هذه المنظومة القانونية من عدة نصوص تشريعية أهمها :

- القانون المتعلق بالوقاية وتسوية الخلافات الجماعية في العمل و ممارسة حق الإضراب.
- القانون المتعلق بعلاقات العمل .
- القانون المتعلق بممارسة الحق النقابي .
- القانون المتعلق بتفتيش العمل.
- المرسوم التشريعي المتعلق بالحفاظ على التشغيل و حماية الأجراء الذين فقدو مناصبهم (1994).

و أهم ما ميز قانون العمل خلال هذه المرحلة هو تكريسه لحق الإضراب و التعددية النقابية دستوريا. والحد من تدخل السلطات العمومية في العلاقات بين العمال و أصحاب العمل. و فسح المجال أمام أطراف علاقة العمل لتصور أوسع للقواعد التي تحكم هذه العلاقات. كما كرست هذه المرحلة مبدأ التفاوض الجماعي والحوار في التكفل بانشغالات العمال، وقد أدت إلى نشوء أحكام تفاوضية. كما صدرت نصوص قانونية تتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي و بتنصيب العمال ومراقبة التشغيل. و صدرت نصوص تنظيمية في مجال الوقاية من الأخطار المهنية.

و بدأ في السنوات الأخيرة التحضير لقانون جديد للعمل تُراعى فيه عدة جوانب منها تحسين ظروف و علاقات العمل، و مكافحة العمل غير القانوني و استغلال اليد العاملة.كما يهدف القانون الذي يتم التحضير له لجمع كل تشريعات العمل في قانون واحد وتكييفها مع قوانين العمل الدولية. مع إضافة بعض المواد وإدخال إصلاحات على مواد أخرى بالاتفاق مع الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين.

الجدول(1.3): مضمون أهم قوانين العمل التي تمس المؤسسة الاقتصادية في الجزائر

القانون (90 – 11)	**يحدد هذا القانون المبادئ العامة ويفرض على المؤسسة والشريك الاجتماعي للتفاوض حول اتفاقية جماعية والتي تعتبر اللبنة الأولى للقطيعة مع للقانون العام للعامل والذي حدد سابقا كل التفاصيل حول علاقة العمل في ظل النظام الاشتراكي سابقا.**
القانون (90 – 14)	**يتعلق بتحديد شروط الممارسة النقابية المطبقة على مجموع العمال الأجراء والمستخدمين.**
القانون (90 – 02)	**جاء هذا القانون لتحديد طرق التدخل والتسوية للنزاعات الجماعية للعمل، وكذلك طرق وشروط ممارسة حق الإضراب الناتج عن نزاع جماعي.**
القانون (90 – 04)	**تنص المادة الأولى من هذا القانون على تحديد شروط التدخل وتسوية النزاعات الفردية للعمل وكذلك القواعد والإجراءات التي تحدد مكاتب التوفيق والمصالحة والمحاكم المختصة.**

المصدر: من إعداد الطالبة

2.1.2 المعاهدات و الاتفاقات الدولية المتعلقة بالعمل و التي وقعت عليها الجزائر:

إن كافة التشريعات المتعلقة بالعمل و النصوص التطبيقية لها تأخذ مرجعيتها من المعاهدات و الإتفاقيات الدولية ذات الصلة التي صادقت عليها الجزائر. حيث تمت المصادقة من قبل الجزائر على 59 إتفاقية دولية، من بينها الإتفاقيات الدولية الثمانية الأساسية و التي تعتبرها منظمة العمل الدولية من الآليات الجوهرية التي يستلزم التصديق عليها وتكييف التشريع الوطني معها و وضعه حيز التنفيذ الفعلي.وهي تخص المجالات التالية[1]:

- حظر العمل الجبري.
- الحرية النقابية و حماية الحق النقابي.
- التفاوض الجماعي.
- المساواة في ميدان الأجور.
- عدم التمييز.
- سن العمل.
- حظر أسوء أشكال تشغيل الأطفال.

2.2 الهيئات و القوانين المنظمة لحماية المستهلك في الجزائر:

عمدت الجزائر كباقي دول العالم إلى إنشاء هيئات وتعيين إدارات تعنى بموضوع حماية المستهلك. وقامت بسن القوانين والتشريعات التي تكفل مراقبة مدى مطابقة المنتجات المعروضة لغرض الاستهلاك لمقاييس الجودة، ومن ثم محاربة الغش وحماية المستهلك. إضافة إلى ذلك فقد تبنت الجزائر حقوق المستهلك التي أقرتها مواثيق منظمة الأمم المتحدة.

كما دعمت الجزائر هذا التوجه الرسمي للحماية بتشجيع المنظمات غير الحكومية، أي جمعيات المجتمع المدني في لعب دور أساسي في مجال حماية المستهلك.

1.2.2 الأطراف المسئولة عن حماية المستهلك الجزائري:

ترجع مهمة الإشراف رسميا على حماية المستهلك في الجزائر إلى وزارة التجارة و الهياكل التابعة لها و التي أنشأتها تحديدا لهذا الخصوص. حيث تتولى الوزارة تنفيذ نظام مراقبة السلع

[1] وزارة العمل و الضمان الاجتماعي، نص مداخلة معالي السيد الطيب لوح وزير العمل والضمان الاجتماعي خلال اليوم الدراسي حول قانون العمل وتطوره،مرجع سابق، ص:7.

الغذائية والخدمات المرتبطة بها من زاوية مدى مطابقتها لمعايير الجودة والصحة والأمان. كما يتم تنفيذ هذا الدور الحمائي للمستهلك إضافة للوزارة الوصية قطاعات وزارية أخرى.

وهناك بعض الهيئات المركزية المتخصصة في مجال حماية المستهلك منها[1]:

- المجلس الوطني لحماية المستهلكين: و هو يُعنى بكل التدابير الكفيلة بالمساهمة في تحسين الوقاية من المخاطر التي قد تتسبب فيها السلع والخدمات المعروضة في السوق، وذلك لحماية مصالح المستهلكين المادية والمعنوية. كما يطلع بالبرامج السنوية لمراقبة الجودة وقمع الغش وإعلام المستهلكين وتوعيتهم وحمايتهم، وإعداد برامج المساعدة المقررة لصالح جمعيات المستهلكين وتنفيذها.
- المركز الجزائري لمراقبة النوعية والرزم: تتمثل مهامه في: حماية صحة المستهلك وأمنه بالسهر على احترام النصوص التي تنظم نوعية المنتجات الموضوعة للاستهلاك، و كذا تحسين نوعية السلع والخدمات، و تطوير نوعية توضيب المنتجات الموضوعة للاستهلاك ورزمها وتنمية ذلك.
- شبكة مخابر التجارب وتحاليل النوعية: و هي تساهم في تنظيم مخابر التحاليل ومراقبة النوعية وفي تطورها، و تشارك في إعداد سياسة حماية الاقتصاد الوطني والبيئة وأمن المستهلك وفي تنفيذها.
- اللجنة الوطنية لحماية المستهلك من الأخطار: مهمتها تتمثل في ترقية التنسيق والتشاور بين المؤسسات والهيئات العملية و المساهمة في ضمان حماية صحة المستهلك من الأخطار الغذائية.

و يضاف إلى هذه الهيئات الرسمية، هيئات أخرى غير رسمية تتمثل في الجمعيات المهنية وأرباب العمل، وجمعيات حماية المستهلك. وهذا من منطلق ضرورة مساعدة السلطات العمومية في الوفاء بهذه المهمة النبيلة والأخلاقية. فليس أحرص على تحقيق مصلحة المستهلك من المستهلك نفسه.

و توجد حوالي 20 جمعية مختصة في الدفاع عن حقوق وحماية المستهلك الجزائري، منها 3 جمعيات ذات طابع وطني والبقية تنشط بصفة محلية. إلا أن هناك العديد من الانتقادات التي توجه إلى هذه الجمعيات بسبب قلة نشاطها.

2.2.2 **قوانين و آليات حماية المستهلك الجزائري:**

بغية تفعيل حماية المستهلك في الجزائر تماشيا مع ما تشهده حماية المستهلك من تطور نوعي على المستوى الدولي، أصدرت الجزائر في أوائل سنة 1989 القانون رقم(89-02) المؤرخ في: 07 فبراير 1989، المتعلق بالقواعد العامة لحماية المستهلك. حيث يجسد هذا القانون المبادئ الأساسية

[1] كالم حبيبة، حماية المستهلك، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، تخصص العقود و المسؤولية، غير منشورة، كلية الحقوق و العلوم الإدارية، جامعة الجزائر، السنة غير مذكورة، ص-ص:70-72.

لمراقبة السلع والخدمات المعروضة للاستهلاك. ومحاربة وقمع مختلف أنواع الغش والتحايل الممارس على المستهلك. ومن المبادئ الأساسية التي تضمنها هذا القانون نجد[1]:

- إجبارية أن يتوفر المنتج، سواء أكان سلعة أو خدمة على ضمانات ضد كل المخاطر التي يمكن أن تتسبب في إحداث ضرر بصحة المستهلك، أو بأمنه، أو بمصالحه المادية.
- إجبارية مطابقة المنتج المعروض للاستهلاك للمقاييس المعتمدة، والمواصفات القانونية والتنظيمية.
- إجبارية إعلام المستهلك بخصائص ومميزات المنتج المعروض من أجل الاستهلاك.
- إجبارية المراقبة الذاتية، بالإضافة إلى إجبارية الضمانات.
- حق المستهلك في تجريب المنتجات المقدمة إليه في إطار التبادل.

ومن أجل وضع القانون المشار إليه أعلاه حيز التنفيذ، تم إصدار أكثر من 70 نصا تنظيميا متعلقا بإجراءات المراقبة والمواصفات التقنية لبعض المنتجات.

يضاف إلى ذلك صدور القانون رقم: (02/04) بتاريخ 23 جوان 2004، الذي يحدد القواعد المطبقة على الممارسات التجارية من أجل حماية المستهلك من الأشكال الجديدة للتحايل والغش والتلاعب. ويتضمن هذا القانون عدة جوانب منها:الأحكام العامة، شفافية ونزاهة الممارسات التجارية، المخالفات والعقوبات، معاينة المخالفات ومتابعتها.

وخلال فترة التسعينات و تماشيا مع المتغيرات الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية الجديدة، تم مراجعة العديد من التشريعات المعمول بها، في سبيل تكييفها مع الواقع الاقتصادي العالمي، حيث صدر القانون (09-03) المؤرخ في 25 فبراير 2009[2] المتعلق بحماية المستهلك وقمع الغش. و جاء بالعديد من الإجراءات الجديدة خصوصا تلك المتعلقة بالمحافظة على السلامة البشرية ودعم دور جمعيات حماية المستهلك في مهامها. و من أهم النقاط التي تم التركيز عليها في هذا القانون:

- إلزامية النظافة والنظافة الصحية للمواد الغذائية وسلامتها.
- إلزامية أمن المنتوجات.
- إلزامية مطابقة المنتوجات.
- إلزامية الضمان والخدمة ما بعد البيع.
- إلزامية إعلام المستهلك.
- مراعاة المصالح المادية والمعنوية للمستهلكين.

[1] الداوي الشيخ، تحليل آليات حماية المستهلك في ظل الخداع والغش التسويقي : حالة الجزائر،بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث:إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2009 ص:14.

[2] القانون رقم 09-03 المتعلق بحماية المستهلك و قمع الغش، الجريدة الرسمية ،العدد 15، 8 مارس 2009، ص-ص:12-23.

- الاعتراف بالمنفعة العامة والمساعدة القضائية لجمعيات حماية المستهلكين.

3.2 القوانين و الهيئات المعنية بحماية البيئة في الجزائر:

1.3.2 تطور الإجراءات التشريعية لحماية البيئة في الجزائر:

اهتمت الجزائر بشكل متأخر بقوانين حماية البيئة، حيث تأخر إصدار أول قانون لحماية البيئة إلى سنة 1983. غير أنها استدركت أهمية هذا الموضوع، و بادرت إلى تدعيم ترسانتها التشريعية لحماية البيئة. فقد أصدرت عدة قوانين و مراسيم تنفيذية منها:

- قانون رقم(83-03) المؤرخ في 5 فيفري 1983 والمتعلق بحماية البيئة.
- قانون (84-12) المؤرخ في 23 جوان 1984 المتضمن النظام العام للغابات وعدل بقانون رقم (91-20) المؤرخ في 2 ديسمبر 1991 والمتضمن النظام العام للغابات، والنصوص التنظيمية المطبقة له.
- المرسوم التنفيذي رقم (90-78) المؤرخ في 1990/2/27 و المتعلق بدراسة التأثير على البيئة، حيث تعرضت مواد هذا القانون إلى دراسة التأثير البيئي للمشاريع.
- المرسوم التنفيذي رقم (98-339) المؤرخ في 1998/11/3 المتعلق بالتنظيمات المطبقة على المنشآت المصنفة، يتضمن مفهوم المنشآت المصنفة و كيفية اكتسابها و الأحكام المطبقة عليها.

و من أهم القوانين الجديدة التي تم إصدارها مؤخرا في مجال حماية البيئة:

- القانون رقم (01/19)[1] المتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها : تمت المصادقة عليه في ديسمبر 2001. وقد نص هذا القانون على حتمية تقليص إنتاج النفايات والوقاية منها، وتثمين هذه النفايات بإعادة استخدامها أو رسكلتها، أو بأي طريقة تضمن إعادة استخدامها على شكل طاقة أو مواد حيث لا تشكل خطرا على البيئة وصحة الإنسان. كما أقر بوجوب إعلام و تحسيس المواطنين بالأخطار الناجمة عن النفايات الصادرة وآثارها على الصحة والبيئة وكيفية تجنبها والوقاية منها. كما يجسد هذا القانون مبدأ مسؤولية المنتج عن النفايات التي يخلفها .
- القانون رقم(03/10)[2] المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة: حيث تمت المصادقة عليه في جويلية 2003. و تبنى المشرع الجزائري فيه الخطوط العريضة لمبادئ التنمية المستدامة لقمة (ريو ديجانيرو 1992).

[1] القانون رقم 01/19 مؤرخ في 12ديسمبر 2001 ، المتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها، الجريدة الرسمية، العدد 77، ص-ص:6-22.
[2] القانون رقم 03/10 المؤرخ في 19يوليو 2003، يتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة،الجريدة الرسمية، ص-ص:6-22.

و من أجل التكفل الجاد بإدارة النفايات بالجزائر، أطلق في عـــام 2008 البرنـــامج الـــوطني للتسيير المدمج للنفايات الصلبة الذي يعنى بتنظيم إدارة النفايات.

2.3.2 الإجراءات الاقتصادية لحماية البيئة (الرسوم البيئية):

سعت الجزائر إلى إقرار مجموعة من الضرائب والرسوم البيئية كمحاولة لوضـــع حـــد لمختلف أنواع التلوث وخاصة تلوث الهواء والماء.

حيث تم "إدخال أول ضريبة بيئية من خلال قانون المالية لسنة 1992، حيث تـــم فـــرض الرسم المتعلق بالنشاطات الملوثة أو الخطرة (TAPD). لكن على ما يبدو أن تجسيد الجباية البيئية كأداة اقتصادية و مالية لإدارة الموارد البيئية لم يتم إلا خلال السنوات القليلة المنصرمة، حيث تم اســـتحداث عدة ترتيبات جبائية من خلال قوانين المالية للسنوات:2000، 2002 و 2003"[1].

و من بين الرسوم المستحدثة: الرسوم الخاصة بالنفايات الصلبة، الرسم المتعلق بالنـــشاطات الملوثة و الخطرة على البيئة، الرسوم الخاصة على الانبعاثات الجوية، الرسم الخاص على الانبعاثـــات السائلة الصناعية.

3.3.2 الهيئات المعنية بحماية البيئة في الجزائر:

تقع مهمة حماية البيئة على عاتق بعض الهيئات و المؤسسات المختصة بها، كوزارة البيئـــة و تهيئة الإقليم والمجلس الأعلى للبيئة، بالإضافة إلى عدة هيئات حكومية أخرى و العديد مـــن اللجـــان القطاعية المشتركة المعنية بالبحث في مسائل البيئية.

ومن أهم المؤسسات البيئية التي وضعتها الجزائر: المعهد الوطني لمهن البيئـــة، المرصـــد الوطني للبيئة و التنمية المستدامة، المعهد الوطني للساحل، المركز الوطني للتكنولوجيات النظيفة.

4.3.2 المعاهدات الدولية المتعلقة بالبيئة و التي وقعت عليها الجزائر:

يوضح الجدول الموالي أهم المعاهدات الدولية البيئة الموقعة من طرف الجزائر:

[1] سعودي محمد و سعداوي موسى، الجباية البيئية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة بالجزائر، بحث مقدم إلى : الملتقى الوطني الثالث حول :التنمية المحلية المستدامة: البعد البيئي، جامعة المدية، الجزائر، يومي 03و 04 مارس 2008، ص:8.

الجدول(2.3): تصديق الجزائر على المعاهدات البيئية

الاتفاقية	الوضع	تاريخ التوقيع	تاريخ المصادقة او الانضمام	تاريخ الدخول حيز التنفيذ
اتفاقية التنوع البيولوجي	مصادقة	1992/06/13	1995/8/14	-
برتوكول قرطاجنة بشأن السلامة الأحيائية لاتفاقية التنوع البيولوجي-	مصادقة	2000/5/25	2004/8/5	2004/11/3
اتفاقية الأمم المتحدة الاطارية بشان تغير المناخ	مصادقة	1992/6/13	1993/6/9	1994/3/21
بروتوكول كيوتو لاتفاقية الامم المتحدة الاطارية بشان تغير المناخ	مصادقة	-	2005/2/16	2005/5/17
اتفاقية فيينا لحماية طبقة الأوزون	انضمام	-	1992/10/20	-
بروتوكول مونتريات بشأن المواد المستنفذة لطبقة الأوزون.	انضمام	-	1992/10/20	-

المصدر: الموقع الإلكتروني لحقوق الانسان في الدول العربية، تصديق الدولة على الاتفاقات: المعاهدات البيئة (الجزائر)، (2011/07/27) www.arabhumanrights.org/countries/ratification.aspx?cg=4&cid=1

5.3.2 السياسات المنتهجة اتجاه المؤسسات لتعزيز حماية البيئة:

تتمثل أهم السياسات المنتهجة اتجاه المؤسسات لتعزيز حماية البيئة فيما يلي:

- تعيين مندوب بيئة على مستوى المؤسسة: يتعين على المؤسسات المصنفة الخاضعة للترخيص[1] تعيين مندوب للبيئة. و تتمثل مهام مندوب البيئة في تطبيق القوانين البيئية على مستوى المؤسسة و ضمان الإدارة البيئية الحسنة سواء في الجوانب القانونية أو التنظيمية.
- تقديم تصريح سنوي عن نفاياتها الخاصة الخطرة، و ذلك من حيث: طبيعتها، كمياتها، خصائصها، معالجتها و سبل الوقاية منها و تجنبها.
- القيام بالدراسات البيئية: حيث يتم دراسة التأثير أو موجز التأثير و دراسة الخطر. تنجز هاتان الدراستان من طرف مكتب خبرة أو مكتب استشارات مختصة في هذا المجال و معتمدة من قبل الوزير المكلف بالبيئة و تنجزان على نفقة صاحب المشروع. و تهدف الدراستان إلى تحديد مدى

[1] يكون تصنيف المؤسسات وفقا لنوع الترخيص كما يلي:
- مؤسسة مصنفة من الفئة الأولى: تتضمن على الأقل منشأة خاضعة لرخصة وزارية.
- مؤسسة مصنفة من الفئة الثانية: تتضمن على الأقل منشأة خاضعة لرخصة الوالي المختص تقليميا.
- مؤسسة مصنفة من الفئة الثالثة: تتضمن على الأقل منشأة خاضعة لرخصة رئيس المجلس الشعبي البلدي المختص اقليميا.
- مؤسسة مصنفة من الفئة الثالثة: تتضمن على الأقل منشأة خاضعة لنظام التصريح لدى المجلس الشعبي البلدي المختص اقليميا.

ملائمة إدخال المشروع في بيئته مع تحديد و تقييم الآثار المباشرة و غير المباشرة للمشروع على البيئة و التحقق من الالتزام بالتعليمات المتعلقة بحماية البيئة.

- الحصول على رخصة الاستغلال: و هي وثيقة إدارية تثبت أن المؤسسة المصنفة المعنية تطابق الأحكام و الشروط المتعلقة بحماية البيئة و أمنها.
- عقود حسن الأداء البيئي: قامت وزارة تهيئة الإقليم و البيئة بإبرام عقود حسن الأداء البيئي مع كل مؤسسة ملوثة على انفراد مراعاة للظروف المالية و التقنية الخاصة بكل مؤسسة. تهدف هذه العقود إلى وضع برامج تأهيل ملائمة لكل مؤسسة مقابل حصولها على مساعدات مالية و فنية من الوزارة.

6.3.2 فعالية جهود الجزائر في مجال حماية البيئة خلال السنوات الأخيرة:

احتلت الجزائر المرتبة الأولى على المستويين الإفريقي والعربي في مجال حماية البيئة، وفقا لتصنيف أعده باحثون أمريكيون من برنامج قياس النجاعة البيئية لعام 2010، "حيث احتلت الجزائر المرتبة ال42 على المستوى العالمي بوجود 163 بلد، فيما تصدرت الجزائر الترتيب على المستويين العربي والإفريقي، ويعتمد التصنيف حسبما جاء في بيان لوزارة التهيئة العمرانية والبيئة، على المؤشرات الدولية في مجال البيئة من خلال الارتكاز على مقاييس، على غرار نوعية المياه والتنوع البيئي ومعالجات النفايات وتسيير البيئة"[1].

4.2 الجودة:

1.4.2 القوانين المنظمة للمطابقة للمواصفات القانونية و القياسية لتحسين جودة المنتجات:

أصدرت الجزائر العديد من القوانين التي تصب في إطار تحسين جودة المنتجات و الخدمات. من بين جهودها في هذا المجال تلك القوانين المتعلقة بما يلي:

- احترام المواصفات القانونية: يجب أن تتوفر المقاييس و المواصفات القانونية في كل منتوج أو خدمة موجهة للاستهلاك، حيث جاء في المادة 10 الفقرة 1 من القانون رقم (09-03)[2] المتعلق بحماية المستهلك و قمع الغش أنه يتعين على كل متدخل احترام إلزامية أمن المنتوج الذي يضعه للاستهلاك فيما يخص: مميزاته و تركيبه و تغليفه و شروط تجميعه و صيانته.

[1] موقع جزايرس، الجزائر الأولى عربيا و إفريقيا في حماية البيئة، (2011/27/25)، www.djazairess.com/alfadjr/151787.
[2] القانون رقم 01/19 مؤرخ في 12 ديسمبر 2001 ،يتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها، الجريدة الرسمية، العدد 77، ص-ص:6-22.

▪ احترام المواصفات القياسية: جاء في نص المادة 2 في فقرتها الأولى من القانون رقم (04-04)[1] المتعلق بالتقييس، على أن التقييس هو النشاط المتعلق بوضع أحكام ذات استعمال موحد و متكرر، و يقدم وثائق مرجعية تحتوي على حلول لمشاكل تقنية و تجارية تخص المنتوجات و السلع و الخدمات المعروضة. و يتوقف احترام المقاييس على مدى خضوعها للرقابة المستمرة من قبل الهيئات المكلفة بمراقبة الجودة و النوعية و تلك المكلفة بقمع الغش.

▪ أما فيما يتعلق بشهادات المطابقة في الجزائر، فإن منح الإشهاد على المطابقة هو إجراء إداري تمنحه الهيئة المكلفة بالتقييس. حيث يرمز للمنتوج المطابق للمواصفات بالرمز (ت.ج) و التي تعني تقييس جزائري. فهذه العلامة ملك للمعهد الجزائري للتقييس و تنشأ أو تلغى بقرار من الوزير المكلف بالتقييس بناء على اقتراح من هيئة التقييس و هي غير قابلة للتنازل عنها و غير قابلة للحجز.

2.4.2 جهود الدولة التنظيمية من أجل تحسين الجودة في المؤسسات:

انعكست مظاهر الاهتمام بالجودة في المؤسسات من خلال جهود الدولة المتمثلة في:

▪ في سنة 2000 و مع إطلاق برنامج تطوير نظام التقييس لدعم المؤسسات للحصول على شهادات الجودة. "حصلت 178 شركة عمومية على هذه المقاييس، بحيث 167 مؤسسة حصلت على شهادة ايزو 9001، 6 مؤسسات حصلت على ايزو 14001، 5 مؤسسات هي في طور الحصول عل ايزو 22000. و قد خصص لهذا البرنامج مساعدة مالية بقيمة 500 مليون دينار"[2].

▪ إنشاء المعهد الجزائري للتقييس و هو الهيئة الممثلة للجزائر و عضو في المنظمة العالمية للتقييس. و له حق منح شهادة مطابقة المنتج فقط، فهذا المعهد يرافق المؤسسات الجزائرية طول مسيرتها لتطبيق نظام تسيير الجودة من خلال تكوين أفرادها و تقديم الإرشادات اللازمة و التدقيق الأولي لها. كما تدعم الدولة هذه المؤسسات ماديا للحصول على الشهادة.

▪ بالنسبة لشهادات (الايزو) فلقد بلغ عدد المؤسسات الجزائرية المتحصلة على شهادات (الايزو) 9000 ما يقدر ب135 مؤسسة إلى غاية سنة 2004 و 3 مؤسسات متحصلة على شهادة مطابقة المنتج (علامة تاج الجزائرية).

▪ و في إطار تطوير الجودة في الجزائر تم إنشاء الجائزة الجزائرية الوطنية للجودة. كما أن أكثر من 1000 مؤسسة وطنية تنشط في مختلف المجالات تحصلت على شهادة المطابقة منذ سنة 2000. "و قد

[1] القانون رقم 04-04 المؤرخ في 23 يونيو 2004، يحدد القواعد المطبقة على الممارسات التجارية، الجريدة الرسمية، العدد 41، الصادرة في 27 يونيو 2004.

[2] S .Boudjemaâ, La responsabilité sociétale des entreprises Entre les abus de l'informel et la domination des relations interpersonnelles,(29/07/2011), http://www.djazairess.com/fr/elwatan/85156.

فازت شركة الوطنية للدهن، بالجائزة الجزائرية للجودة في طبعة سنة 2010 التي تمنح للمؤسسات الوطنية المتوفرة على شروط النجاعة والتأهيل والمنافسة سنويا في اليوم الوطني للتقييس.

الجدول(3.3):عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادات ايزو 9001 و ايزو 14000

السنوات	ديسمبر 2005	ديسمبر2006	ديسمبر 2007	ديسمبر2008
شهادة: ISO 9001: 2000	185	103	171	159
شهادة ISO 14001 : 2004	6	6	7	24

المصدر: من إعداد الطالبة[1].

3.4.2 جهود الدولة للتشجيع على تبني مواصفة ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية:

قامت الجزائر بالمصادقة على المواصفة القياسية ايزو 26000. و وضعت برنامجا وطنيا للمرافقة في إطار مبادرة اقليمية اطلق عليها اسم (المسؤولية الاجتماعية لمنطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا). و تمتد من 2012 الى 2014 و تشمل هذه المبادرة الاقليمية ثمانية بلدان[2] من بينها. و تشرف عليها المنظمة الدولية للتقييس بالتعاون مع الوكالة السويدية للتنمية الدولية. و ستستفيد 114 مؤسسة جزائرية من تكوين و مرافقة في مجال التقييس في إطار هذا البرنامج.

ففي المرحلة الأولى من برنامج المسؤولية الاجتماعية (أر.آس مينا) التي تم الشروع فيها في شهر ماي 2011 واستكملت في ديسمبر، استفاد منها كل من المركز التقني لمواد البناء (بومرداس) ووحدات التصبير الجديدة للجزائر (رويبة). و بناء على نفس البرنامج الوطني قام المعهد الوطني للتقييس سنة 2012 باختيار أربع مؤسسات وطنية للاستفادة من البرنامج الإقليمي للمرافقة لمدة ثلاث سنوات من أجل مطابقة المقاييس التي تمليها المنظمة الدولية للتقييس (إيزو 26000). ويتعلق الأمر بكل من فرع تابع (لسوناطراك)، مؤسسة (اتصالات الجزائر)، (سيفيتال بجاية) ومجمع (كوندور).

ويهدف هذا البرنامج التدريبي إلى تمكين المؤسسات المستفيدة من الأدوات التي تمكنها من تحسين أداءها في ميدان المسؤولية الاجتماعية. وبعد استكمال هذا البرنامج يمكن للمؤسسات المستفيدة أن تحصل على تصديق لحساباتها طبقا لمتطلبات مقياس إيزو 26000. وعلاوة على عملية الإشراف على المؤسسات فإن المسؤولية الاجتماعية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تعتزم تقديم تكوين لخبراء جزائريين لمرافقة المؤسسات في تحسين التزاماتها بخصوص مسؤولياتها الاجتماعية.

---

[1] بالاعتماد على:

Iso; The ISO Survey – 2008;(11/01/2012) , http://www.iso.org/iso/survey2008.pdf.

[2] البلدان الثمانية هي : الجزائر والمغرب و تونس ومصر و الاردن و سوريا و لبنان و العراق.

5.2 مكافحة الفساد في الجزائر:

انعكست جهود الدولة في مكافحة الفساد من خلال ما يلي:

- التصديق على اتفاقية الأمم المتحدة ضد الفساد، و الاتفاقية الإفريقية ذات الصلة.
- صدور القانون رقم (01-06)[1] المتعلق بالوقاية من الفساد، و قد تمت المصادقة عليه سنة 2006. يتكون هذا القانون من 74 فصلا ينص على تشكيل هيئة وطنية يعهد إليها بتطبيق إستراتيجية وطنية لمحاربة الفساد، وصياغة القواعد لمنعه وإقامة التدابير لرصد مظاهر الفساد وآليات التعاون القانوني. ويحدد القانون سلسلة من القواعد التي يتم تطبيقها في الإدارات العامة من أجل ضمان النزاهة والشفافية في الشؤون العامة.

3. تقييم الجهود القانونية و التنظيمية:

ما تزال الجزائر تسعى إلى تحسين ترسانتها القانونية من أجل ضمان التزام المؤسسات الاقتصادية بالتزاماتها القانونية تجاه أصحاب المصلحة الذين تتعامل معهم. كما تسعى أيضا إلى إقامة هياكل تنظيمية لتيسير تحقيق هذه الالتزامات، غير أن هذه الجهود ما زالت دون المأمول.

1.3 عدم كفاية الدعم القانوني:

من المتعارف عليه أن مبادرات المسؤولية الاجتماعية في أي دولة هي مبادرات طوعية غير خاضعة للقانون. و لكن هذا لا يمنع من ضرورة وجود بعض القوانين التي بإمكانها دفع المؤسسات إلى ممارسة دورها تجاه المجتمع الذي تعمل فيه. فالقوانين التي تم ذكرها من قبل و المتعلقة بالعمل و البيئة و المستهلك و مكافحة الفساد، ما تزال لم ترق إلى المستوى المطلوب. حيث نجد في واقع المؤسسات الاقتصادية مظاهر يغيب فيها الحد الأدنى من مظاهر المسؤولية الاجتماعية، مثل:

- الاهتمام بالبيانات المالية للمؤسسات فقط و اعتبارها مرجعية التقييم الوحيدة. في حين لا يوجد أدنى تركيز على منح الأولوية للتقارير البيئية أو تقارير المسؤولية الاجتماعية. يترتب على ذلك إهمال المراجعة و التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية خصوصا الخاصة منها.
- وجود عدد كبير من العمال في القطاع الخاص غير مصرح بهم لدى الضمان الاجتماعي، يعملون في وظائف تتميز بعدم ديمومتها وتواضع عائدها المادي. ووجود آلاف من عمال القطاع الخاص

[1] القانون رقم 01-06 ، المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته، مؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموفق لـ20 فبراير 2006.

المحرومين من التأمين الصحي، ما يجعل أرباب العمل يستغلون هذه الوضعية لسلب حقوقهم الاجتماعية الأخرى. حيث يبقى العامل في المؤسسة الخاصة معرضا للطرد في أي لحظة.

- بالرغم من أن الحق النقابي معترف به دستوريا، غير أنه من الصعب للعامل ممارسة العمل النقابي في المؤسسات الخاصة بسبب خوف العمال من فقدان وظائفهم، إذا ما عبّروا عن رغبتهم في الانخراط في تنظيم نقابي.
- ما زال المستهلك الجزائري يتعرض للكثير من الاحتيال و رداءة السلع و الخدمات المقدمة إليه.
- تفاقم مشكلة القطاع غير الرسمي، و عدم تطبيق الحلول الفعالة للقضاء عليه. هذه المشكلة من شأنها إضعاف المؤسسات الاقتصادية و بالتالي التأثير على دورها الاقتصادي و الاجتماعي.
- ما تزال ظاهرة الفساد متفشية. حيث "سجلت الجزائر 2.8 نقاط في عام 2009 على مؤشر مدركات الفساد الخاص بمنظمة الشفافية العالمية. وتتدرج درجات المقياس من صفر (فساد مرتفع/مستشري) إلى 10 (غياب الفساد). وحلت الجزائر في المرتبة 111 من بين 180 دولة في العالم"[1].
- الكثير من المؤسسات تتهرب من مسؤولياتها البيئية على الرغم من وضوح التشريع في هذا المجال. لذا يجب على السلطات العمومية أن تفعل دورها الرقابي لتطبيق القوانين التي تقوم بإصدارها.

2.3 **غياب الإطار التنظيمي و المؤسساتي:**

- غياب أي جهة حكومية رسمية تعنى بموضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، مما يجعل من هذه الأخيرة مجرد مبادرات فردية للمؤسسات الاقتصادية.
- لا يوجد أي ميثاق رسمي يحدد برامج و ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية على غرار ميثاق حوكمة الشركات.
- غياب مركز إعلامي أو معهد يعنى بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية، نظرا لقلة الثقافة المرتبطة بهذا المفهوم.
- غياب دور وسائل الإعلام في توعية رجال الأعمال و مختلف الأطراف المعنية بأهمية المسؤولية الاجتماعية للمجتمع و للمؤسسة، و إن وجدت مبادرات من بعض المؤسسات فهي غير معلن عنها.
- لا يوجد أي أسلوب لتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسات، حيث من المهم وضع مؤشر ترتيبي للشركات في البورصة يقيم أداؤهم تجاه برامج المسؤولية الاجتماعية، أو الإعلان عن جائزة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الرائدة في هذا المجال.

[1] موقع برنامج إدارة الحكم في الدول العربية، مكافحة الفساد:الجزائر، (2011/08/01)، www.undp-pogar.org/arabic/countries/theme.aspx?t=13&cid=1

المطلب الثالث: الإطار العملي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية

سنتعرف من خلال هذا المطلب على واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر.

1.المؤسسة الاقتصادية العمومية و برامج التنمية الاقتصادية و الاجتماعية قبل 1988:

1.1 نمط التسيير في المؤسسة الاقتصادية العمومية:

عقب الاستقلال اختارت القوى الفاعلة في الميدان النموذج الاشتراكي و تم تبني إستراتيجية تنموية تتمثل في إقامة صناعات مصنّعة، بالاعتماد على التخطيط المركزي، بهدف تحقيق تنمية شاملة ومستقلة. و كانت أهم الوسائل التي اعتمد عليها لتحقيق هذا المشروع هي المحروقات والمؤسسات العمومية كأداة لإقامة الصناعات. آلت هذه المؤسسات إلى الدولة بعد رحيل المستعمر، وبعض منها تم إنشاؤه بعد الاستقلال. و قد استخدمتها الدولة لبضع سنوات، بعدها قامت بدمج قطاع التسيير الذاتي الصناعي في بقية القطاع العمومي .ثم تبّنت شكلا قانونيا موحدا لكل المؤسسات العمومية ظهر بموجبه ما يعرف بالمؤسسة الاشتراكية في بداية السبعينات، وقد استمر العمل بها حتى سنة 1988.

و من المعروف أن النظام الاشتراكي يتيح للدولة توجيه المؤسسات، و التحكم فيها بما يحقق الأهداف التنموية. كما أن الاشتراكية تولي للجوانب الاجتماعية أكبر الاهتمام و لو على حساب المكاسب الاقتصادية. و بالرغم من اهتمام الدولة بالعاملين و بالجانب الاجتماعي المتعلق بهم، إلا أن ظروف العامل و العمل لم تكن مثالية في المؤسسة الاقتصادية خلال الفترة التي سبقت الثمانينات.

2.1 وضعية العاملين في المؤسسة الاقتصادية العمومية:

لم تكن ظروف العامل و العمل مثالية في المؤسسة الاقتصادية خلال الفترة التي سبقت الثمانينات، و قد تميزت هذه الظروف بما يلي:

- ظلت المؤسسة العمومية الوطنية موقعا خصبا لاستقطاب الأيدي العاملة نظرا "لغياب التخطيط للموارد البشرية. فشهدت الوظيفة الإدارية تضخما مفرطا في عدد مستخدميها مقارنة بالوظائف الأخرى، لا سيما الإنتاجية التي وصلت إلى حدود 30% من الحجم الكلي للعمالة أحيانا"[1].

[1] حوتية عمر، تطور أساليب تسيير المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، فرع التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، (2003-2004)، ص:51.

▪ لم تكن ظروف العمل خلال السبعينات مناسبة، حيث "أظهرت الاحصائيات أن ظروف العمل كانت قاسية في بعض الأحيان في المؤسسات العمومية، حيث ان حوادث العمل تضاعفت ما بين (1970-1977). أما فيما يتعلق بمناخ العمل، فقد تضاعف عدد النزاعات في المؤسسات العمومية، حيث ارتفع من 72 سنة 1969 إلى 624 في سنة 1979 ووصل إلى 815 سنة 1980"[1].

▪ كثر الحديث قانونيا عن سلطة العمال في المؤسسة لكن بالمقابل لم يحصل العمال على الأدوات القانونية لممارسة هذه السلطة بشكل فعلي، بل تم الاكتفاء بمنحهم صلاحيات استشارية إذ أن اقتراحاتهم غير ملزمة في اغلبها هذا بالإضافة إلى أن للمدير صلاحيات واسعة أكثر من صلاحيات مجلس العمال كما أن تعيينه من طرف السلطة السياسية هو تأكيد على مركزية التسيير في المؤسسة الاشتراكية.

▪ برزت ثنائية في القيادة على مستوى المؤسسات، وتعددية في مراكز اتخاذ القرار بسبب هيمنة الجهاز المركزي، ومنه اعتبار الصلاحيات الممنوحة للمؤسسات في الواقع صلاحيات شكلية.

▪ سادت علاقات العمل خاصية مشاركة العمال في التسيير، فهؤلاء حسب الشعارات السياسية هم مالكين لمؤسساتهم، لذلك كان السلم الاجتماعي مضمونا إلى حد كبير، و كانت الأجور مرتفعة.

▪ كان ينظر لوظيفة إدارة الموارد البشرية على أنها وظيفة اجتماعية بحتة، تحتوي أبعاد مهنية(توظيف، أجور، ترقية، مشاركة)، و اجتماعية (سكن، نقل، طب، عطل).

▪ بروز علاقة تنافرية بين المسيرين وممثلي العمال مما أدى إلى ارتفاع النزاعات داخل المؤسسات وإلى تعطل في الإنتاج إثر الإهمال أو التوقف عن العمل، وطغيان الممارسة البيروقراطية على سلوكيات المسيرين وخضوعهم لجاذبية قوى الجماعات العمالية الضاغطة.

3.1 المؤسسة الاقتصادية العمومية و التنمية الاقتصادية:

اعتمد الاقتصاد الجزائري في تطوره الاقتصادي والاجتماعي على منظومة اقتصادية ريعية، مصدرها عائدات النفط. و قد أدى ذلك إلى التقليل من مكانة المؤسسة كوحدة لإنتاج القيم الاقتصادية في شكل سلع وخدمات، محولا إياها إلى وحدة لتوزيع الثروة الريعية على مختلف الفئات الاجتماعية. و لذلك فإن تسيير المؤسسات لم يخضع في يوم من الأيام لمبدأ النجاعة الاقتصادية. فتم إهمال معايير الكفاءة، والاستحقاق، والعقلانية الاقتصادية في التسيير مادام بقاء المؤسسة والامتيازات التي توفرها مرتبط بمصادر أخرى غير العمل المنتج للقيم.

فالربح المادي لم يكن هدفا مقدما في نشاط المؤسسة الاقتصادية العمومية، بل كانت مكلفة بتنفيذ سياسة الدولة الاقتصادية و تحقيق مخططاتها التنموية. هذه المخططات لم تكن أهدافها اقتصادية بحتة

[1] Ahmed Bouyacoub; l'entreprise industrielle publique en Algérie et ses modes de gestion (1962-1982); volume 2; thèse pour le doctorat d'état en sciences économiques (option : gestion) ; université d'Oran; 1984; p-p:307-308.

إنما كان لها أهداف اجتماعية و سياسية كلية. كما كان الحجز على ممتلكات المؤسسة وإشهار إفلاسها إجراءا غير مقبول في إطار القوانين المعمول بها.

إذن لم تساهم المؤسسات الاقتصادية بفعالية في تحقيق التنمية الاقتصادية، بل كلفت خزينة الدولة الكثير من الأموال. و قد كان ضعف كفاءة هذه المؤسسات ناجم عن عدة أسباب من أهمها:

- لم تكن المؤسسة العمومية مرغمة على تحقيق نتائج ايجابية، ولم تكن موضوعة تحت مؤشرات المردودية والإنتاجية، كما أن مركزية التسيير أدت إلى ظهور عدة مشاكل منها:

– إجراءات طويلة لإعداد الملفات وإيصالها لمختلف الجهات الإدارية والجهاز المصرفي قبل انطلاق مشروع معين.

– سوء التنسيق بين السلطة المركزية وإدارة المؤسسات خلف صراعا بينهما.

– وصول المعلومات متأخرة ما يجعل القرار المتخذ لا يخضع إلى إستراتيجية مستمرة.

- عدم قدرة هذه المؤسسات على التوفيق بين ما هو مطلوب منها من حيث تحقيق التنمية الاجتماعية و بين ما أنشئت من أجله، أي عدم قدرتها على الموازنة بين المكاسب المادية و الاجتماعية.
- التداخل في المهام بين الهيئات المسيرة في المؤسسة الواحدة، وتناقض الأدوار لأجهزة التسيير الاشتراكي للمؤسسات، ونقص الشفافية في تحديد مجال المسؤولية التي لم تعد واضحة للكل، مما جعل اللامبالاة تمتد من المسيرين إلى العاملين.
- كبر حجم المؤسسات جعلها تعاني من تضخم في هياكلها ووسائلها، وتشعب مفرط لوحداتها ووظائفها. مما صعب من التحكم في تسييرها واستحالة مراقبتها، وعدم القدرة على ضبط تكاليفها واختلال لنظام المعلومات بداخلها.
- غياب الكفاءات البشرية القادرة على إدارة هذه المؤسسات العمومية الكبيرة بفعالية و كفاءة.

4.1 **المؤسسة الاقتصادية العمومية و البيئة:**

ارتبطت إشكالية التلوث البيئي في الجزائر بطبيعة السياسات التنموية المنتهجة منذ الاستقلال حتى نهاية الثمانينات. حيث أهملت الاعتبارات البيئية في المخططات التنموية، ما أدى إلى تفاقم التلوث الصناعي، بالإضافة إلى مخاطر التصحر و تدهور الغطاء النباتي. و من أهم أسباب انتشار التلوث[1]:

- إهمال قضايا البيئة في البرامج التنموية منذ الاستقلال حتى الثمانينات.
- تلوث الهواء بسبب انبعاث الغازات الناتجة من احتراق الطاقة المستخدمة في الصناعات التي تعتمد على استهلاك النفط و الغاز، و تفاقم الوضع مع غياب أجهزة التحكم في انبعاث الغازات.

[1] ناصر مراد، التنمية المستدامة و تحدياتها في الجزائر، مجلة بحوث عربية اقتصادية، العدد 46، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، مصر، ربيع 2009، ص ص:122-123.

- سوء استغلال موارد الطاقة من قبل المؤسسات الصناعية. و نقص الاعتماد على الطاقة غير الملوثة المتمثلة في الطاقة الشمسية و الطاقة الكهربائية المستخرجة من الرياح.
- غياب أي إستراتيجية للتخلص من النفايات الحضرية و الصناعية وفقا للمعايير التي تراعي مقتضيات حماية البيئة، كما لا يوجد عملية تدوير للنفايات و الاستفادة من تلك القابلة للاسترجاع.

5.1 **المؤسسة الاقتصادية العمومية و المجتمع(التنمية الاجتماعية):**

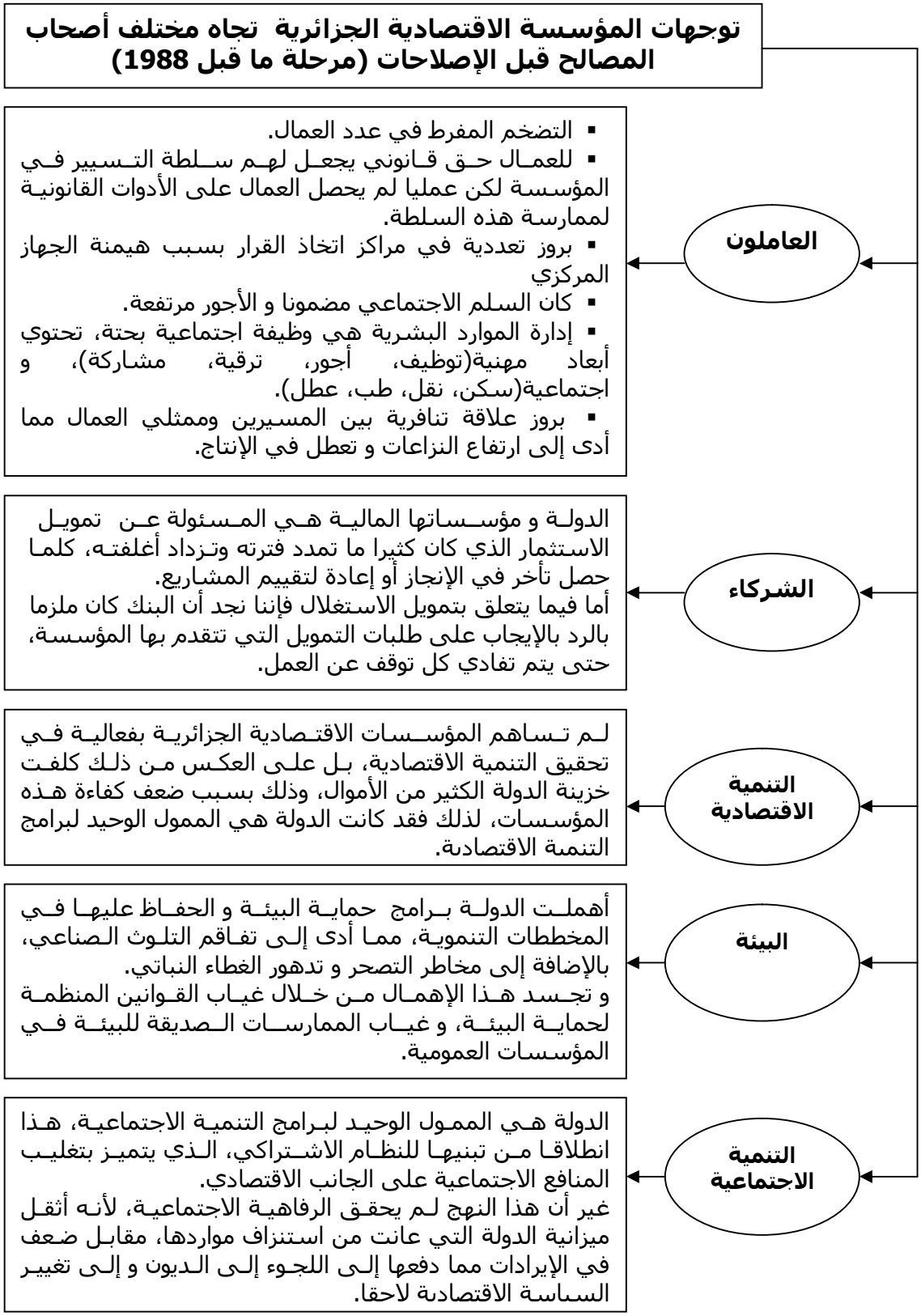
كانت الدولة هي المحرك الأساسي للنشاطات الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسات. لذا كانت هذه الأخيرة أداة لتحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية. حيث أن "خلفيات تكفل المؤسسات العمومية بمسؤوليتها الاجتماعية في هذه الفترة لم تكن طوعية اختيارية مجسدة لإرادة فعلية للنهوض بالتنمية بقدر ما كانت تكريسا للسلطة، و تعصبا للنهج الاقتصادي المتبع، ما نتج عنه أعباء اجتماعية إضافية للمراحل اللاحقة (الأضرار الاجتماعية لسوء التسيير و تهميش الدور الاقتصادي)"[1].

و قد استعملت الدولة المؤسسات الاقتصادية من أجل:

- امتصاص البطالة، حيث ارتفعت نسبة التشغيل في هذه المؤسسات بشكل كبير، مما أدى إلى وجود عمالة فائضة نجم عنها البطالة المقنعة و التبذير الإهمال و التسيب.
- التكفل بالمشاكل الاجتماعية للعمال (الأجور، الصحة، العلاوات، المخيمات الصيفية...).
- ضمان تأمين معظم الخدمات الاجتماعية للعاملين و ضمان دفع الأجور حتى و لو كانت المؤسسات التي يعملون فيها مفلسة، حيث تتكفل خزينة الدولة بتأمين ذلك.
- قامت الدولة الجزائرية المستقلة بوضع سياسة اجتماعية وثقافية تتمثل في توفير السكن لجميع فئات المجتمع وتوفير العمل لكل المواطنين القادرين عليه.
- حسنت الظروف الصحية من خلال مبدأ الطب المجاني سنة 1974.
- دعمت الدولة المواد الغذائية ذات الاستهلاك الواسع لتحسين المعيشة.
- في المجال الثقافي أقرت ديمقراطية التعليم أي مجانيته وللجميع من خلال بناء المدارس و الإكماليات و الثانويات والجامعات والمعاهد ومراكز التكوين ودور الثقافة واهتمت بمحو الأمية وتكوين الإطارات.
- اهتمت الدولة بالاعتناء باللغة العربية من خلال سياسة تعريب التعليم والإدارة والمحيط.

[1] بونوة شعيب و بن يخلف زهرة، التغيير المؤسسي الاستراتيجي لاحتواء المسؤولية الاجتماعية وتكريس التنمية(حالة الجزائر)، بحث علمي مقدم إلى الملتقى الدولي الثالث: "منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية"، جامعة بشار، الجزائر، 15/14 فيفري 2012، ص:8.

الشكل(1.3): توجهات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تجاه مختلف أصحاب المصالح قبل الإصلاحات (مرحلة ما قبل 1988)



المصدر: من إعداد الطالبة.

2.المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر في ظل اقتصاد السوق و توجهاتها الحالية تجاه المسؤولية الاجتماعية: رؤية للواقع الراهن:

1.2 استقلالية المؤسسات الاقتصادية العمومية:

منذ عام 1988 باشرت الجزائر إصلاحات اقتصادية عرفت باسم استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية. وذلك من أجل النهوض بها وترقيتها عن طريق تحرير نشاطها من التدخل المباشر لأجهزة الدولة والرقابة التي كانت مفروضة عليها. حيث رافقت هذه الإصلاحات صدور مجموعة من القوانين التشريعية لتهيئة الشروط اللازمة لتطبيق استقلالية المؤسسات ودخولها في اقتصاد السوق لتحقيق المردودية والفعالية.

و في هذا الإطار أصبحت المؤسسة الاقتصادية العمومية تعنى بالوظائف التالية[1]:

- إنتاج الثروة لمصلحة الاقتصاد الوطني.
- التحسين المستمر لإنتاجية العامل و إنتاجية رأس المال.
- تعميق الخيار الديمقراطي على مستوى إدارة و تسيير المؤسسة العمومية.
- التحسين المستمر للمستوى التكنولوجي و العلمي في المؤسسة الاقتصادية العمومية.

إذن تم وضع منهج لتنظيم الاقتصاد، يعتمد على منح الاستقلالية في التسيير وإدخال نشاط المؤسسات العمومية في إطار التخطيط الوطني، من خلال مخططات قصيرة المدى. كما تم رفع التدخل المباشر للدولة، مع الحرص عل تحسين فعالية المؤسسة العمومية.

كما بدأت الجزائر برامج الدعم و التثبيت مع صندوق النقد الدولي، و أتمت سياسة اقتصاد السوق بخوصصة المؤسسات العمومية.

2.2 الآثار الاجتماعية التي أعقبت لإصلاحات الاقتصادية:

خلال هذه الفترة كان يصعب على المؤسسات الاقتصادية العمومية التي أصبحت مهددة أن تلعب أي دور اقتصادي فضلا عن الدور الاجتماعي. فقد كانت اغلب هذه المؤسسات مهددة إما بإشهار الإفلاس و الغلق، و إما بعملية الخوصصة و بيع رأس مالها. و معروف أن الدور الاجتماعي للمؤسسة يتطلب استقرارا ماليا و توازنا داخليا في المؤسسة على كافة الأصعدة.

[1] Youcef Debboub, le nouveau mécanisme économique en Algérie, Office des Publication Universitaires, Alger, 2000, p:30.

و إلى جانب غياب الدور الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر فقد بدأت الدولة أيضا تتنحى عن تدخلها المباشر في المجالات الاقتصادية و الاجتماعية، و هذا ما أدى إلى تفاقم المشكلات الاقتصادية و الاجتماعية و تأزمها بشكل كبير خلال فترة التسعينات.

3.2 تحسن المحيط الاقتصادي و الاجتماعي الخارجي خلال الفترة الراهنة:

شهد المحيط الاقتصادي و الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية تحسنا ملحوظا خصوصا على مستوى أداء الاقتصاد الكلي. انعكس بالإيجاب على الوضعية التنموية الاقتصادية و الاجتماعية في الجزائر. و هو ما يكن اعتباره بيئة مواتية للمؤسسات الاقتصادية سواء كانت عمومية أو خاصة لأن تؤدي دورها الاقتصادي الاجتماعي.

4.2 خصائص البيئة الداخلية للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر:

ما تزال المؤسسة الاقتصادية في الجزائر متخلفة عن ركب مثيلاتها في الدول المتقدمة، حيث تفتقر إلى تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة. و يضعف فيها الاهتمام بالمورد البشري، كما تغيب فيها السياسات الإنتاجية ذات المهارة الفنية و التقنية العالية، كما تضعف قدرات هذه المؤسسات على التخطيط المالي لمواردها و استخداماتها. يضاف إلى ذلك عدم القيام بدراسات السوق والمستهلك ومعرفة الاحتياجات والرغبات الحقيقية للمستهلك و قدراتها الشرائية.

إذن فالتشخيص الداخلي للمؤسسة يبين بأن الإصلاحات لم تكن بالمستوى المرجو منها، و السبب هو أن هذه الإصلاحات لم تبن على سياسات اقتصادية واجتماعية منسجمة. وإنما غلبت على إجراءاتها صيغة الجزئية، فلم تتطرق إلى الأسباب الحقيقة لضعف هذه المؤسسات. و بالتالي ركزت على جزء من الحلول التقنية و أهملت جوانبا أخرى كانت السبب في تدني مستوى المؤسسات الجزائرية. كما أن تطبيق هذه الإصلاحات لم يكن بالشكل المطلوب فلم يتحقق الهدف المنشود منها.

و قد يستثنى من هذه الوضعية بعض المؤسسات التي تمكنت من تحسين أدائها بشكل ملحوظ، و لعل من أهمها المؤسسات التي عقدت اتفاقات شراكة مع مؤسسات أجنبية، هذه الاتفاقات حسنت من أداء المؤسسات الوطنية و جعلتها أكثر تنافسية.

5.2 واقع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية العمومية في الجزائر:

بالرغم من تقلص حجم القطاع العمومي مع تطبيق قواعد اقتصاد السوق، إلا أن هذا لا ينفي استمرار بعض المؤسسات الاقتصادية العمومية الهامة. و لا شك أن المرحلة الانتقالية التي ما تزال

تعيشها هذه المؤسسات أربكت نظام التسيير فيها، وأثرت على أدائها الاقتصادي و الاجتماعي. فمع خوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية شهدت هذه الأخيرة تغيرات كبيرة أثرت على علاقتها مع أصحاب المصلحة. فبعد أن كان الطابع الاجتماعي هو الهدف من نشاطاتها الاقتصادية في سنوات سابقة، تغير نمط تسييرها ليصبح هدفها ربحي اقتصادي بالدرجة الأولى.

1.5.2 الجانب الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية العمومية:

لم تكن عملية خوصصة المؤسسات العمومية عملية ناجحة في مجملها، حيث لم تؤثر بشكل كبير على الأداء الإنتاجي لهذه المؤسسات. حيث أظهر تقرير صادر عن منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية أن "القطاع الصناعي في الجزائر فقد خلال الأعوام العشرين الأخيرة 85 بالمائة من قدراته، و لم يساهم القطاع العام في الناتج الداخلي العام خلال سنة 2008 إلا بما نسبته 5%[1]".

و هذا يعكس بوضوح عدم الجدوى من عمليات الإصلاحات التي تمت، كما يعكس أن ما ورثته المؤسسات الاقتصادية العمومية من سوء التسيير و ضعف في الكفاءة الإنتاجية، أثر عليها لاحقا بشكل كبير. لذلك لم يكن لهذه الأخيرة دور بارز في تحقيق التنمية الاقتصادية، و الفضل الكبير في تحسن مؤشرات الاقتصاد الكلي إنما يعود للجباية البترولية، لتشكل هنا شركة (سوناطراك) الفارق الكبير بينها و باقي المؤسسات الاقتصادية العمومية.

كما شهدت 6 قطاعات انخفاضا في الإنتاج وصل إلى 14.61% في المتوسط منذ 1989 و إلى غاية 2007. إذن بفعل توقف الإنتاج و خوصصة العديد من المؤسسات العمومية، تقلصت طاقات الإنتاج بشكل جوهري في معظم قطاعات النشاط الصناعي كما يوضح الجدول التالي:

الجدول(4.3): نسب التراجع في القطاع الصناعي من 1989 و إلى غاية 2007

القطاع	نسبة التراجع(%)
الصناعة الكيماوية	20.0
الصناعة النسيجية	18.2
الصناعة الجلدية و صناعة الأحذية	16.1
الصناعات المتنوعة	16.0
صناعة الخشب و الورق	11.5
الصناعات الغذائية	05.9

المصدر: عبد الرحمن تومي، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر الواقع و الآفاق (2000-2009)، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، العدد12، فيفري 2009، ص: 75.

[1] الموقع الالكتروني لمنظمة التعاون و التنمية الاقتصادية، (2011/01/12)، http://www.oecd.org.

2.5.2 الجانب الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية العمومية:

مع نهاية الثمانينات و بدء التسعينات شرعت الجزائر في إصلاحات اقتصادية و مالية كان لها الأثر الكبير على التشغيل، سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص. فالقطاع العام عرف خلال سنوات التسعينات تسريح عدد كبير من العمال نتيجة برنامج التصحيح الهيكلي المفروض من طرف صندوق النقد الدولي. والذي أدى إلى خوصصة وحل عدد كبير من المؤسسات العمومية في كل الأنشطة الاقتصادية، وعكس هذا فقد عرف القطاع الخاص ابتداء من 1990 تحسنا ملحوظا و ساهم في خلق عدد معتبر من مناصب العمل.

و يوضح الجدول الموالي تزايد معدلات البطالة ما بين (1967-1998) كنتيجة للإصلاحات الاقتصادية، و خوصصة و حل المؤسسات العمومية.

الجدول(5.3): تطور معدل البطالة خلال الفترة (1967-1998) بالنسبة المئوية(%)

السنوات	1967	1985	1987	1989	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
معدل البطالة	33	16.5	17	19	21.3	24.4	27	28	28	28.2	33

Source: Nacer-Eddine Sadi,op.cit; p:50.

و بالمقابل نجد أن هناك امتصاصا للبطالة في السنوات الأخيرة من قبل القطاع الخاص بشكل متزايد، و هذا ما يوضحه الجدول الموالي.

الجدول (6.3): نسب التوظيف في القطاع العام و الخاص لسنتي 2008 و 2009

السنوات	2008		2009	
القطاع العام	%36,9	2857000	%31.2	2504000
القطاع الخاص/المختلط	%63.1	4892000	%68.8	5521000

المصدر: الموقع الالكتروني للديوان الوطني للإحصائيات (تقارير مختلفة عن البطالة و التشغيل).

إذن تقلص دور القطاع العام في امتصاص البطالة بشكل ملفت، و لكن بالرغم من ذلك، فلا يمكن إنكار أن للطبقة العمالية في الجزائر حاليا خصوصا تلك العاملة منها في القطاع العام مكاسب مهمة، لا يمكن الاستهانة بينها، فمثلا من حيث الحد الأدنى للأجور، نجد دولا كثيرة في لا تملك قانونا ينظم الحد الأدنى للأجور، وهو بخلاف ما يوجد في الجزائر. بالإضافة إلى مكاسب أخرى من بينها

الحماية ضد الأخطار المهنية وطب العمل، ناهيك عن جانب التفاوض الجماعي، والحق النقابي، والحق في العطل.

أما بالنسبة لدور المؤسسة الاقتصادية العمومية في المجتمع، فقد قلت نسبة مشاركتها في المجال الاجتماعي مقارنة بما كانت عليه في السابق، فقد أصبح هدفها اقتصاديا بحتا بعد أن كانت لها أهداف اجتماعية، و انحصر اهتمامها بالعاملين بشكل رئيسي.

غير أن بعض المؤسسات الاقتصادية العمومية تساهم في برامج اجتماعية مختلفة على فترات خصوصا خلال المواسم الدينية و الوطنية. حيث تساهم في رعاية الأطفال المرضى و بناء المساجد و المراكز الصحية، و تدعم ماليا بعض الجمعيات الخيرية. لكن هذه المبادرات قليلة إذا ما تم مقارنتها بتلك التي تقوم بها الشركات الأجنبية العاملة في الجزائر، و يتفاوت توافر هذه البرامج من مؤسسة لأخرى ذلك لأن الصحة الاقتصادية والمالية للمؤسسات هي التي تقرر إمكانية ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع أو لا نظرا لأنها تحتاج إلى التمويل و توفر السيولة.

3.5.2 **الجانب البيئي في المؤسسة الاقتصادية العمومية:**

بفضل جهود الدولة في سن القوانين التي تحمي البيئة و فرض الرسوم البيئية، كان لزاما على المؤسسات الاقتصادية خصوصا الصناعية منها الالتزام بالقوانين البيئية. حيث بدأت العديد من المؤسسات الصناعية المتسببة في التلوث خاصة في إدراج متطلبات حماية البيئة في مشاريعها التوسعية، و خصصوا استثمارات معتبرة من اجل التقليص من حدة التلوث، منها[1]:

- مجمع التحليل الكهربائي للزنك في مدينة الغزوات: تقليص معتبر من انبعاث ثاني أكسيد الكبريت من 15000 إلى 400 جزء في المليون، بلغت تكلفة الاستثمارات 1147 مليون دينار جزائري من الأموال خاصة للمؤسسة.
- مجمع إنتاج الأسمدة (ASMIDAL) في عنابة: تنظيف عنابة الكبرى من التلوث حيث تم خفض 88% من انبعاث ثاني أكسيد الكبريت و 98% من أكسيد الآزوت.
- مركب الصلب (ميتال ستيل) (اسبات سابقا) في عنابة: اتخذ المركب سلسلة من التدابير، فقام بتركيب نظم لجمع الغبار و محطة للمعالجة البيولوجية، و إعادة تأهيل المصفاة الكهربائية، و إنشاء محطات معالجة مياه الصرف.

[1] الآلية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء/نقطة الارتكاز الوطنية، تقرير الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة، الجزائر، نوفمبر، 2008، ص ص: 257-285.

▪ مركب المواد الدسمة في مغنية: لم يألُ المركب جهدا في مجال مكافحة التلوث و استرجاع و تثمين المواد الثانوية، و هو يسترجع أكثر من 4.5 طن في اليوم من مادة الجليسيرين و يصدرها للخارج.

▪ وحدة إنتاج الذرة في مغنية: قامت الوحدة باستخدام أموالها الخاصة بإنشاء محطة لمعالجة مياه الصرف تتناسب مع طبيعة النفايات الصادرة عن نشاطاتها.

▪ مصانع الاسمنت في كل من (مفتاح) و (زهانة) و (حامة بوزيان) : قامت مصانع الاسمنت هذه بتخصيص استثمارات كبيرة في سبيل تحديث و تجديد معداتها المتعلقة بمكافحة التلوث، إذ بلغت هذه الاستثمارات 616 مليون دينار جزائري في مصنع الاسمنت لمفتاح، و 100 مليون دينار جزائري في مصنع زهانة و 220 مليون دينار جزائري في مصنع (حامة بوزيان).

6.2 **المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة اقتصادية عمومية حالة: مؤسسة سوناطراك**

1.6.2 **التعريف بمؤسسة (سوناطراك):**

مؤسسة (سوناطراك) هي الشركة الوطنية للبحث و التنقيب و الاستغلال و نقل المحروقات، أنشأت في 1963/12/31. تعتبر سوناطراك أهم شركة محروقات في الجزائر و في أفريقيا. فهي تشتغل في التنقيب و الإنتاج و النقل عن طريق الأنابيب و التحويل و تسويق المحروقات و مشتقاتها، بتبنيها لإستراتيجية متنوعة. كما تتوسع سوناطراك في نشاطات توليد الطاقة الكهربائية، الطاقات الجديدة و المتجددة، تحلية مياه البحر، البحث و التعدين.

و تعمل (سوناطراك) في الجزائر و في افريقيا (مالي، النيجر، ليبيا، مصر) و في أوربا (إسبانيا، إيطاليا، البرتغال، بريطانيا) و في أمريكا اللاتينية (البيرو) و في الولايات المتحدة الأمريكية. و تم ترتيب (سوناطراك) الشركة الأولى إفريقيا و الثانية عشر عالميا، و هي أيضا رابع مصدر عالمي للغاز الطبيعي المميع، ثالث مصدر عالمي لغاز البترول المميع، و خامس مصدر للغاز الطبيعي.

2.6.2 **إستراتيجية مديرية الصحة و الأمن و البيئة في شركة (سوناطراك):**

رغبة منها في رفع مجالات الصحة لمستخدميها و رفع أمن منشآتها و حماية البيئة، قامت (سوناطراك) بوضع مديرية مركزية للصحة و السلامة سنة 2001 حيث يصل مداها إلى حد الاندماج في صنع القرارات الإستراتيجية لمجمع (سوناطراك). بحيث ترتكز إستراتيجية (سوناطراك) فيما يتعلق بالصحة و السلامة و التنمية المستدامة على التحكم في المخاطر الصحية و الأمنية و حماية البيئة و التنمية، و كذا تقييم الكفاءات في مجال الصحة و السلامة، و تتمحور أيضا حول مساهمة (سوناطراك) في الرعاية الاجتماعية للسكان المجاورين و حماية البيئة.

و قد ورد في التقرير السنوي لمديرية (الصحة، الأمـــن و البيئـــة) (HSE)[1] لـــسنة 2008 لشركة (سوناطراك) أن استراتيجيات المؤسسة في هذا المجال هي كما يلي[2]:

- الاستجابة للالتزامات التنظيمية و القانونية.
- التحكم في الأخطار المتعلقة بجوانب الصحة و السلامة و الأمن و البيئة و التي تنجم عن نشاطاتها.
- تحسين أداء وظيفة (الصحة، الأمن، البيئة) من خلال إقامة نظام إداري يدمج هذه الجوانب الثلاثـــة في إستراتيجية المؤسسة (HSE-MS) (Système de Management Intégré)
- تطوير الكفاءات العاملة في وظيفة (الصحة، الأمن، البيئة).
- تطوير المعلومة و التواصل بخصوص مجالات الصحة و الأمان و البيئة.
- المشاركة الفعالة في حماية البيئة و تطوير المجتمع المحلي.

3.6.2 **المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة (سوناطراك):**

1.3.6.2 **المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه المجتمع:**

تسعى (سوناطراك) لتأصيل مواطنتها في المجتمع بالعمل فـــي عـــدة منـــاطق علـــى مساعدة السكان المعوزين و على ترقية النشاطات العلمية و الثقافيـــة و الرياضـــية. و تـــشارك فـــي النشاطات التي تهدف للمحافظة على الطبيعة و حفظ التراث الثقافي و التاريخي الـــوطنيين. و تـــشمل مجالات الاستثمار الاجتماعي للمؤسسة: التكوين المهني، محو الأمية، التربية، فـــك العزلـــة، الـــري، الصحة، البيئة، الصناعة التقليدية، الرياضة و الثقافة. ومن أهم برامج المسؤولية الاجتماعية:

- إنشاء مؤسسة (سوناطراك طاسيلي) و يتم تسيرها عن طريق قـــانون 04 ديـــسمبر 1990 المتعلـــق بالجمعيات. و قد أوكلت إلى (سوناطراك طاسيلي) مهمة حماية الطبيعة، و مكافحة التلوث بكل أشـــكاله و المحافظة على الحيوانات و النباتات و المحافظة على الموروث الثقافي المادي و غير المادي.
- تعمل (سوناطراك) على تطوير الرياضة في الجزائر عبر سياسة رعايـــة مطابقـــة للإســـتراتيجية الشاملة للمجمع. وتتعلق نشاطات دعم المجهود الوطني في تطوير الرياضة بالمجالات التالية:
- دعم الرياضة الجوارية، تهيئة المناطق الترفيهية، دعم عدائي النخبة، دعم الأندية الرياضية، دعم الفدراليات و المؤسسات الرياضية، تشجيع و دعم الرياضية النسوية.
- برمجت سوناطراك مجموعة من حملات التشجير المنظمة على مستوى وحداتها حيث تم غرس أزيد من 253218 شجيرة متنوعة على مستوى مختلف وحداتها.

---

[1] H : Health ,S :Security,E :Environmen.
[2] Sonatrach, rapport annuel HSE, 2008, p-p15-17.

2.3.6.2 المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين:

وصل عدد مستخدمي (سوناطراك) إلى 41.204 عامل (2008). و تحتل الموارد البشرية في إستراتيجية (سوناطراك) موقعا مركزيا، و يتضح ذلك من خلال ما يلي:

- تولي (سوناطراك) أولوية كبرى لتنميتهم و تكوينهم و تطوير مؤهلاتهم. حوالي 55% منهم معنيون بالتكوين سنة 2009، أي بزيادة تفوق 07% مقارنة بسنة 2008. فقد ارتفعت الميزانية المخصصة للتكوين التي تقارب 10 ملايين دولار بنسبة 20% مقارنة بالسنة الماضية.
- تتم وظيفة رفع المستوى و التخصص عن طريق الثلاث وسائل للتكوين (بسوناطراك): المعهد الجزائري للبترول، مركز تطوير المؤسسة، و معهد التكوين (نفطوغاز).

3.3.6.2 المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة:

- تجسيد خمسة مشاريع كبرى عبر جميع مناطقها الصناعية للحد من الانبعاثات الغازية والكيميائية الملوثة للبيئة.
- وقعت شركة (سوناطراك) و سبع شركات بترولية أخرى في سنة 2007 على اتفاقات تقضي بإنشاء شركة بيئية متعددة الجنسيات مهمتها مكافحة تلوث مياه البحر بالمياه النفطية.
- لغرض تخفيض انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون، تعمل سوناطراك بالشراكة مع شركة (BP) و (ستاتويل هيدرو) على إعادة حقن غاز ثاني أكسيد الكربون على مستوى حقل (كرشبة) بعين صالح.
- ساهمت شركة (سوناطراك) في سنة 2003 مع الشركة الجزائرية للطاقة في تحلية مياه البحر، هذا المشروع يسمح بتلبية حاجات مختلف المركبات التابعة للشركة بالماء.

4.3.6.2 المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات العمل الإداري:

- **إصدار مدونة سلوك:**

أصدرت (سوناطراك) في **2010** مدونة سلوك أشارت فيها إلى أن قيم (سوناطراك) ترتكز على: القيم الجوهرية ومبادئ المؤسسة. حيث "تتعلق القيم الجوهرية بالالتزام لتحقيق مصلحة البلاد و الحفاظ على الأخلاقيات المهنية وروح الجماعة و الحكامة المثالية والبحث عن الجودة. و تنص قيم المؤسسة على التكوين وتحسين الكفاءات والتحكم في التكنولوجيا وتحسين المحيط الاجتماعي وإرضاء الزبائن واحترام الشركاء ونقل المهارات للمؤسسات الأخرى واحترام البيئة و تحقيق التنمية المستدامة"[1].

[1] موقع جزايرس، (2011/07/28)، سوناطراك تصدر مدونة جديدة لضبط سلوك موظفيها، www.djazairess.com/elhiwar/39434

- **إنشاء لجنة للأخلاقيات:**

أنشأت (سوناطراك) لجنة للأخلاقيات مهمتها السهر على تعزيز الممارسات الأخلاقية واحترام أحكام مدونة السلوك. وتعد هذه اللجنة عبارة عن هيكل دائم (لسوناطراك) مكلفة بمتابعة المسائل المتعلقة بالأخلاقيات على مستوى المؤسسة والسهر على توزيع مدونة السلوك على نطاق أوسع.

3. وضعية المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الجزائر:

تشكل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر أكبر شريحة من القطاع الخاص. و بدأ عدد هذا النوع من المؤسسات بالتزايد بفضل الدعم و الحوافز المقدمة من طرف الدولة.

1.3 تطور القطاع الخاص في الاقتصاد الجزائري:

تدعم الدولة التوجه المباشر نحو ترقية القطاع الخاص و فسح المجال أمامه للمساهمة في تحقيق التنمية الوطنية المنشودة، بعدما عجز القطاع العمومي عن تحقيقها بمفرده. "حيث تم صدور و إقرار جملة من القوانين و التشريعات و الإجراءات التنظيمية التي أعادت الاعتبار للقطاع الخاص، خاصة منه الأجنبي، و أصبح يعتبر بمثابة أداة ضرورية للتنمية، مساهم حيوي في توفير رؤوس الأموال و التكنولوجيا و إتاحة فرص التشغيل، و تطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة"[1].

2.3 مكانة المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص الوطني:

1.2.3 البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية:

على مستوى الاقتصاد الكلي ما تزال بيئة الأعمال التي تعمل فيها المؤسسات الخاصة غير مشجعة على المنافسة وتنمية أسواق هذه المؤسسات محليا و دوليا، و ذلك لعدة عراقيل تواجهها، مثل صعوبة الحصول على القروض البنكية، غياب الحوافز الضريبية، مشكل العقار الصناعي، التعقيدات البيروقراطية، غياب أنظمة المعلومات اللازمة، المنافسة غير الشريفة من القطاع غير الرسمي.

أما على مستوى قطاعات الأعمال، نجد ضعفا في أداء المؤسسات الخاصة الوطنية، و غياب الموارد البشرية المؤهلة، و عدم الاهتمام بالممارسات الإدارية الحديثة، و قلة تنافسيتها. و ذلك بالرغم من اهتمام الدولة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال عمليات إعادة التأهيل باعتبارها تمثل الشريحة الكبرى من القطاع الخاص الوطني، إلا أن الأداء المحقق لم يكن بالمستوى المطلوب.

[1] شيبي عبد الرحيم و شكوري محمد، معدل الاستثمار الخاص بالجزائر(دراسة تطبيقية)، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي حول : القطاع الخاص في التنمية : تقييم و استشراف، (23 -25 مارس 2009)، بيروت، لبنان،2009، ص : 4.

و بشكل عام فإن القطاع الخاص الوطني و من خلال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يساهم في الجانب الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية من خلال عاملين هامين هما:

- أولا: المساهمة في امتصاص البطالة، حيث أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما فتئ يوفر كل سنة عددا معتبرا من مناصب الشغل، وبالتالي فهو قادر على امتصاص جزء كبير من اليد العاملة المؤهلة التي فقدت مناصب عملها جراء عمليات خوصصة المؤسسات.
- ثانيا: المساهمة في زيادة الناتج الداخلي الخام، وهذا ما حققه فعليا و بشكل ملحوظ.

1.1.2.3 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة في خلق إستراتيجية تنموية بديلة:

لقد بدأ الاهتمام واضحا بقطاع الصناعات الصغيرة و المتوسطة كبديل للنموذج التنموي السابق من خلال القانون التوجيهي رقم (18/01) المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 و المتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، نظرا لعدة أسباب منها[1]:

- التوجه الجديد للنظام الاقتصادي المبني على القطاع الخاص و المنافسة.
- الإفلاس الذي لحق بالقطاع العام و الديون التي تراكمت على المؤسسات تجاه البنوك جراء ذلك.
- المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي أكثر المشاريع استيعابا لليد العاملة و أيسرها تسييرا و قدرة على المنافسة و نقل التكنولوجيا، و هي الأسلوب المفضل من قبل القطاع الخاص.

2.1.2.3 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة في النتاج الداخلي الخام:

تساهم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للقطاع الخاص ينسب معتبرة في الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات. و الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول(7.3): مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تطور الناتج الداخلي الخام حسب القطاعين العام والخاص خلال الفترة(2005- 2007)-**الوحدة: مليون دج**

	سنة2005		سنة2006		سنة2007	
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
PIB القطاع العام	**651.0**	**21.59**	**704.05**	**20.44**	**749.86**	**19.20**
PIB القطاع الخاص	**2364.5**	**78.41**	**2740.06**	**79.56**	**3153.77**	**80.80**

المصدر: الديوان الوطني للإحصاء.

[1] عبد الرحمن تومي، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر الواقع و الآفاق (2000-2009)، مجلة دراسات اقتصادية، دورية فصلية محكمة تصدر عن مركز البصيرة للبحوث و الاستشارات و الخدمات التعليمية، الجزائر، العدد12، فيفري 2009، ص ص :75-76.

يعكس هذا الجدول بوضوح أن القطاع الخاص يساهم بنسبة عالية في النـــاتج الـــداخلي الخام مقارنة مع القطاع العام، حيث وصلت نسبة المساهمة لأكثر من 80 بالمائة سنة 2007.

3.1.2.3 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة في استحداث مناصب الشغل:

للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة دور في استحداث مناصب شغل، و تساهم المؤسسات الخاصة منها في هذا الدور بشكل أكبر، و هذا ما يمكن ملاحظته من خلال هذا الجدول:

الجدول(8.3): حجم العمالة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر حسب المعيار القانوني خلال الفترة (2004-2007)

طبيعة المؤسسة الصغيرة و المتوسطة	2004	2005	2006	2007
المؤسسات الخاصة(1)	592758	888829	977942	1064983
المؤسسات العمومية (2)	71826	76283	61661	57146
نشاطات الصناعة التقليدية(3)	173920	192744	213044	233270
المجموع(4)	838504	1157856	1252707	1355399
(1) /(4)	%70.69	%76.76	%78.06	%78.57
(2) /(4)	%8.56	%6.58	%4.92	%4.21
(3) /(4)	%20.74	%16.64	%17	%17.21

المصدر: الموقع الإلكتروني وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية.

يوضح الجدول أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة تستحوذ على حصة الأسد من حجم العمالة، حيث حققت ارتفاعا من 70.69 % سنة 2004 إلى 78.57% سنة 2007. و في المقابل نسجل تواضع نصيب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العامة، حيث حققت تراجعا من 8.56% سنة 2004 إلى 4.21% سنة 2007، نظرا لانخفاض عددها بسبب الخوصصة. و بذلك فإن دور المؤسسات الاقتصادية الخاصة أصبح حيويا للاقتصاد المحلي، و تتزايد منافعه الاقتصادية بشكل مستمر سواء فيما يتعلق بالمساهمة في الناتج الداخلي الخام أو القيمة المضافة، أو فيما يتعلق بالتوظيف.

2.2.3 البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص:

يتميز البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص الوطني بما يلي:

- تتميز المؤسسات الخاصة و المتوسطة الوطنية بإتباع المفهوم الكلاسيكي للمسؤولية الاجتماعية، أي نظرية المساهم. و التي تعني اعتبار أن أهم طرف في المؤسسة هو المساهم أو مالك المؤسسة، و هو صاحب الحق الأساسي، فهدف الربحية يكاد يكون الهدف الرئيسي للمؤسسة.
- يشغل القطاع الخاص في الجزائر ثلثي العاملين، و الباقي يعملون في القطاع العام. إلا أن ظروف العامل في القطاع الخاص ليست مصانة كما هو الحال في القطاع العام.
- أغلب العمال في القطاع الخاص لا يحصلون على حقوقهم كاملة، بسبب سوء استغلالهم من طرف مدراء المؤسسات و حرمانهم من أبسط حقوقهم، معظم العاملون يتحملون هذا الوضع بسبب الخوف من الطرد و قلة فرص العمل في السوق.
- يعاني غالبية العمال في القطاع الخاص من مشكل التأمين، حيث أشارت بعض الأرقام "إلى أن 50 بالمائة من العاملين عند الخواص غير مصرح بهم لدى الضمان الاجتماعي خلال سنة 2009، في حين أشار وزير العمل والضمان الاجتماعي أن 86,81 بالمائة من العمال غير مصرح بهم على مستوى 1890 هيئة مستخدمة"[1].
- يعاني العمال من الكثير من المشكلات مثل: تجاوز عدد ساعات العمل الرسمية، الطرد التعسفي، قلة العطل الرسمية و حرمانهم منها أحيانا، قلة مبادرات التكوين و التدريب، غياب التأمين، غياب الأمن في أماكن العمل، و عدم تهيئة الظروف المناسبة للعمل.
- علاقات العمل في المؤسسات الخاصة الجزائرية محدودة جدا وأرباب العمل في القطاع الخاص لهم تفكير معادي للعمل النقابي. ولا يرون ضرورة إنشاء فروع نقابية داخل مؤسساتهم التي هي مسيرة في غالب الأحيان من قبل الأسرة أي هي امتداد للعائلة. وبالتالي فإن المالك(الذي يكون هو غالبا المدير) لا يستوعب أن تكون هناك نقابة تأتي ضده ولا يتصور نزاعات داخل مؤسسته، و في الحالات التي يتواجد فيها النشاط النقابي فإن المؤسسات الخاصة لا تؤمن به، بل تجد كل الطرق والوسائل لمعاقبة كل من يريد أن ينظم فرعا نقابيا ويمارس حقه النقابي.
- غياب لثقافة الحوار والتفاوض في المؤسسات الخاصة. و غالبا لا يتم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.
- نادرا ما تهتم المؤسسات الوطنية الخاصة في الجزائر بالتنمية الاجتماعية، أو المبادرات الخيرية و التطوعية، كما لا يقوم المسيرون فيها على تخصيص سياسة لمثل هذه البرامج، و هذا ما يعكس غياب البرامج المسؤولية الاجتماعية ثقافة و ممارسة في مثل هذه المؤسسات، و إن وجدت أحيانا بعض الأعمال الخيرية فهي تكون في حالة وجود الفائض المالي و تعود لقناعات شخصية للمدير (المالك) و لا تتخذ في شكل قرار إداري مدمج في إستراتيجية الشركة.

[1] موقع جزايرس، جلّهم قاب التقاعد أو أدنى :70 بالمائة من العمال يشتغلون في القطاع الخاص هروبا من القطاع العام، (2011/08/3)، http://www.djazairess.com/elbilad/4095

- تكثر في القطاع الخاص حالات التهرب الضريبي و الاحتيال و الغش.

3.3 المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص الأجنبي (فروع الشركات الأجنبية العاملة في الجزائر):

1.3.3 نبذة عن خصائص الاستثمار الأجنبي في الجزائر:

منذ فتح قطاع الأعمال في الجزائر أمام الاستثمار الأجنبي، فتحت عدة الشركات الأجنبية العالمية فروعا لها في الجزائر، و معروف عن هذه الشركات أن لها أسلوب إداري ذو كفاءة عالية، و ممارساتها الإدارية متطورة بشكل كبير، و أغلب الاستراتيجيات و السياسات المتبعة من قبل فروعها هي أصلا ترتبط بالإستراتيجية العامة للشركة في الدولة الأم،و نتيجة لذلك فإن فروع هذه الشركات في الدول المضيفة تهتم بممارسة نفس السياسات و الممارسات الإدارية التي تمليها الشركة الأم في الدولة الأم، فتبني الممارسات المسئولة اجتماعيا من قبل فروع الشركات الأجنبية في الجزائر هو جزء من الإستراتيجية العامة للشركة الأم و القائمة على نهج المواطنة و المسؤولية تجاه المجتمع.

2.3.3 المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها فروع الشركات الأجنبية العاملة في الجزائر:

1.2.3.3 المسؤولية الاجتماعية للاستثمار الأجنبي في مجال التنمية الاقتصادية:

شجعت الدولة الاستثمار الأجنبي في سبيل تشجيع الصادرات و تطوير عجلة التنمية في البلاد خصوصا في المجال الاقتصادي. حيث عولت كثيرا على هذه الاستثمارات الأجنبية لخلق إستراتيجية تنموية تعتمد على الانفتاح التجاري و تعزز من مكاسب الاقتصاد المحلي. لكن للأسف بقي حجم الاستثمارات الأجنبية متواضعا مقارنة بدول عربية أخرى، و فشلت الاستثمارات الأجنبية خصوصا المباشرة منها في بلوغ درجة استحداث الثروة خارج المحروقات. و فيما يلي أهم خصائص المسؤولية الاجتماعية للاستثمار الأجنبي فيما يتعلق بالبعد الاقتصادي:

- تعاني الجزائر ككل الدول النامية من بعض سلبيات الاستثمارات الأجنبية، منها : انتشار ثقافة الاستهلاك بشكل واسع، مما يغيب أي أثر ملموس لمثل هذه الاستثمارات على المؤشرات الاقتصادية للاقتصاد الكلي المحلي، و على ميزان المدفوعات.
- أضعفت الاستثمارات الأجنبية المؤسسات الاقتصادية المحلية، خصوصا الناشئة منها، و التي ليس لها قدرة على المنافسة.
- ما تزال الاستثمارات الأجنبية لم تلعب دورا اقتصاديا فعالا سواء من حيث تواجدها في السوق المحلي، أو من خلال إسهامها في توفير فرص الشغل، و الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول(9.3): موجز للمشاريع الاستثمارية المعلنة :الفترة (2002-2010)

موجز للمشاريع الاستثمارية المعلنة: الفترة 2002-2010				
مشاريع الاستثمار	عدد المشاريع	%	مناصب العمل	%
الاستثمارات المحلية	67.280	99.22	866.563	92.11
الشراكة	245	0.36	27.717	2.95
الاستثمارات الأجنبية المباشرة	283	0.42	46.552	4.95
مجموع الاستثمارات الأجنبية	528	0.78	74.269	7.89
المجموع العام	67.808	100	940.832	100

المصدر: الموقع الالكتروني للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار،بيانات التصريح بالاستثمار، (2011/08/05)، www.andi.dz/ar/?fc=b_declare.

▪ مارس الاستثمار الأجنبي في الجزائر دورا بارزا في نقل التكنولوجيا، فبعد أن كان الاقتصاد مغلقا على كل ما جديد في ظل العهد الاشتراكي، تمكنت هذه الاستثمارات من إيفاد التكنولوجيا الحديثة ووسائل التقنية الحديثة إلى الجزائر (سوق الاتصالات مثلا).

2.2.3.3 المسؤولية الاجتماعية للاستثمار الأجنبي تجاه المجتمع:

نتج عن تحرير الاقتصاد نتائج هامة من حيث الاستثمار الأجنبي المباشر. ففروع الشركات الأجنبية العاملة في الجزائر تكاد تكون الطرف الوحيد (إذا استثنينا الدولة و عدد قليل من المؤسسات الاقتصادية العمومية) الذي يهتم بمبادرات المسؤولية الاجتماعية و يحرص على ممارساتها. وتتميز برامج المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها هذه الفروع في الجزائر بما يلي:

▪ أنها برامج على قدر جيد من الاحترافية و التميز و الجدية، حيث تتنوع هذه البرامج بحسب خيارات فروع هذه الشركات، فقد تكون برامج رياضية أو اجتماعية أو ثقافية.
▪ تتميز برامج المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها هذه الفروع بالتطور و الانتظام، فغالبا تستمر هذه البرامج لسنوات، و يتم تحسين الأداء فيها بشكل دائم.
▪ تحاط هذه البرامج غالبا بترويج إعلامي، وهذا يعكس أن الهدف من هذه البرامج غالبا هو الحصول على ميزة تنافسية، و التغلغل بعمق في قطاع الأعمال، و كسب ثقة المجتمع المحلي.
▪ تساهم هذه البرامج في تعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية في المجتمع و تضمين القطاع العام في هموم المجتمع و مشاكله، و ذلك في ظل غياب هذه البرامج لدى المؤسسات الاقتصادية الوطنية.

▪ تتميز هذه البرامج بالنضج الإداري، إذ أنها ليست مجرد أعمال خيرية أو تطوعية، إنما مستمدة من التوجهات العامة لفروع هذه الشركات، و هذه الأخيرة بدورها مستمدها من استراتيجيات الشركة الأم في مجال المواطنة و المسؤولية الاجتماعية.

▪ لا تتوانى هذه الفروع في تخصيص مبالغ معتبرة للبرامج الاجتماعية و الإعلام عنها، لأنها تدرك أن المنفعة ستعود عليها لاحقا، كما ستحسن صورتها في المجتمع المحلي الذي تعمل فيه و بالتالي تضمن استمراريتها فيه.

3.2.3.3 **المسؤولية الاجتماعية للاستثمار الأجنبي تجاه البيئة:**

قليلا ما تهتم الاستثمارات الأجنبية بحماية البيئة، أو بعلاج المشكلات البيئية التي تتسبب فيها نتيجة نشاطها. و خير مثال على ذلك هو التلوث الموجود في بعض مناطق الجنوب الجزائري. "حيث تحولت المناطق الصحراوية الجزائرية القريبة من حقول استغلال النفط إلى ما يشبه المستنقعات النفطية، تسببت فيها الشركات البترولية الأجنبية التي تستغل حقول النفط بالجنوب، و ترفض هذه الشركات اعتماد الميزانيات اللازمة من أجل الحفاظ على سلامة البيئة و المحيط، حيث تعمد إلى استخراج المحروقات و تكريرها و رمي النفايات و البقايا في الصحراء و بالقرب من التجمعات السكانية، في خرق صارخ للمعايير و المقاييس الدولية المعمول بها في هذا المجال "[1].

و بالرغم من القوانين الموجودة في مجال حماية البيئة، و كذا دفاتر الشروط الواجب الالتزام بها، إلا أن الشركات الأجنبية و منها الأمريكية و الايطالية و الفرنسية لا تعمل وفق المقاييس العالمية و لا يحدث ذلك إلا في الجزائر.

مع العلم أن نفس هذه الشركات تلتزم بشروط النظافة و الأمن في مشاريعها في الدول الأوروبية أو دول الخليج أو أمريكا. كما أن كل الشركات العاملة في مجال استخراج النفط بالجنوب، تتوفر على أقسام مختصة في النظافة و الأمن البيئي. غير أن هذه الأخيرة لا تقوم بأي نشاط في هذا المجال بسبب التكلفة العالية لها.

[1] موقع عقون أحمد لحماية البيئة و التراث في ولاية النعامة و الجزائر، أجانب يحولون الصحراء إلى متنفعات نفطية، (2011/08/05)، http://tioutwaha1.blogspot.com/2011/04/blog-post.html

3.3.3 نماذج لبرامج المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص الأجنبي في الجزائر:

1.3.3.3 فرع شركة (بريتيش بتروليوم) العاملة في الجزائر:

شركة (بريتيش بتروليوم) (British Petroleum) هي شركة بريطانية، تعتبر ثالث أكبر شركة نفط خاصة في العالم. وللشركة احتياطات نفطية تبلغ 18.3 مليار برميل ولها شبكة توزيع تتكون من 28,500 محطة وقود، كما لها 19 مصفاة. و لها حقول نفط في بحر الشمال و ألاسكا و روسيا و الجزائر و أنغولا. و لفرع الشركة العامل في الجزائر عدة نشاطات تتعلق بمسؤولياتها الاجتماعية منها:

- قادت شركة (بريتيش بتروليوم) حملة كبرى للحد من حوادث السير، وحددت ميزانية لدراسة الأسباب التي جعلت حوادث السير وضحاياها في ارتفاع مستمر. كما تخصص جوائز للسائقين الذين لا يرتكبون حوادث سير مدة طويلة، بالإضافة إلى نفقات كبيرة على الحملة الإعلامية عبر التلفزيون والصحافة لتقليص آثار ما صار يسمى في الجزائر إرهاب الطرق.
- قامت (بريتش بتروليوم) من خلال فرعها الجزائري بتزويد مراكز التكوين المهني لأربع ولايات بجنوب الوطن بعتاد تقني بيداغوجي (سنة 2007). ولقد خصص هذا العتاد للتكوين فيما يتعلق بشعب الترصيص الصحي والكهرباء والتبريد و التلحيم بمراكز التكوين المهني القريبة من مواقع نشاط شركة (بريتش بتروليوم) وذلك بهدف تكوين يد عاملة مؤهلة مع احتمال توظيفها لاحقا.

2.3.3.3 شركة (هنكل) العاملة في الجزائر:

منذ سنة 2000 اقتحمت (هنكل) السوق الجزائري من خلال شراكة مع شركة (إيناد الجزائر). 60 بالمائة (هنكل) و40 بالمائة (إيناد). وقد تمكنت الشركة منذ عملية الاندماج من رفع حصصها في سوق مواد التنظيف والتطهير والمواد الكيميائية الموجهة لقطاع البناء والانجاز. حيث حازت في مرحلة أولى على وحدتين صناعيتين لمواد التنظيف في 2002، ثم وحدة ثالثة في نفس السنة وبعدها بعامين حصلت (هنكل) على مجمل أسهم شريكها (إيناد) بنسبة 100 بالمائة.

وقد تمكنت (هنكل الجزائر) بفضل المخطط الاستثماري الكبير الذي باشرته في الجزائر منذ 2002 من رفع رقم أعمالها تدريجيا، وأيضا اقتحامها الأسواق الخارجية من خلال مشاريع التصدير. حيث أصبحت العلامة مصدر مرجعي للتصدير خارج قطاع المحروقات.

و من أهم المشاريع ذات الطابع الاجتماعي لشركة (هنكل) الجزائر[1]:

- أطلقت (هنكل) سنة 2010 عملية تضامنية بمناسبة الدخول المدرسي لفائدة الأطفال المعوزين بعدد من المدارس على مستوى الجزائر العاصمة.
- في نفس السنة أطلقت شركة(هنكل) عملية تضامنية بمناسبة شهر رمضان لفائدة الأطفال المرضى الموجودين بالمستشفيات. آلية هذه الحملة تكمن في جمع 1 دج عن كل منتج (إيزيس)الذي يباع خلال شهر رمضان، وبما أن سعر البيع للمستهلك لا يتغير فإن (إيزيس) هو من يتحمل تكاليف سائر العملية.

3.3.3.3 **شركة (نجمة) للاتصالات:**

(نجمة) هي مؤسسة خاصة تعمل في الجزائر في مجال الاتصالات بدأت العمل في 2004. كانت تعود للشركة الكويتية (الوطنية تيليكوم) قبل أن تصبح اليوم مملوكة لمجموعة (كيوتل) القطرية. لهذه الشركة برامج متعددة في إطار مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع منها[2]:

- أمضت المؤسسة الوطنية للاتصالات (نجمة) في سنة 2008 عقد شراكة حصرية مع هيئة الهلال الأحمر الجزائري في إطار سياسة المواطنة التي تنتهجها للتقرب من مختلف شرائح المجتمع. هذه الشراكة المهمة تكون في شكل عمليات دعم مادي منتظمة. وكذا في شكل حملات مشتركة لجمع التبرعات عبر الرسائل النصية القصيرة والمكالمات، على أن يزداد هذا الدعم في الكوارث الطبيعية.
- تعتمد شركة نجمة على اليد العاملة الجزائرية بنسبة 98 بالمائة من مستخدميها، و توظف 1600 موظف من بينهم 26 موظفا أجنبيا فقط(إحصائيات سنة 2008). كما أن نجمة اعتمدت على إستراتيجية تكوين ونقل الخبرات وتحويل المعلومات من الموظفين الأجانب إلى الإطارات الجزائرية المستخدمة لديها، وقامت في هذا المجال بتكوين عدد هائل من الشباب الجزائري الذين وظفتهم لديها، وذلك لضمان فتح أكبر عدد من مناصب الشغل لفائدة الشباب الجزائري بدلا من الاعتماد على جلب اليد العاملة من الخارج .
- تقوم الشركة أيضا برعاية الأندية الرياضية.
- منح جائزة (ميديا ستار) كل سنة للكتابات الصحفية المتخصصة في قطاع الاتصالات، و تشهد هذه الجائزة مشاركة أكبر للصحفيين، وهو ما سيستقطب رجال الإعلام إلى الاهتمام أكثر بالقطاع.

---

[1] موقع جزايرس، "هنكل" تطلق حملة تضامنية لفائدة الأطفال المرضى في المستشفيات ، (2011/07/29)، http://www.djazairess.com/alfadjr/158541

[2] الموقع الالكتروني لجريدة الخبر، مدير عام الوطنية للاتصالات الجزائر "نجمة" جوزيف جاد ضيف "الخبر" "استثماراتنا تجاوزت 1.5 مليار دولار و30 بالمائة من حصص سوق النقال"، (2011/07/22)، http://www.elkhabar.com/ar/autres/fotouressabah/253090.html

في ختام هذا المبحث يمكن أن نخلص إلى أن أساليب و ممارسات التسيير الخاطئة التي ميزت إدارة المؤسسات الاقتصادية الوطنية خلال مراحل مختلفة أخرت من لحاق المؤسسات الاقتصادية في الجزائر بركب التطور الإداري و التنموي و الاجتماعي، و جعلتها تحصر اهتماماتها في نطاق ضيق جيدا لا يتعدى مجال بيئة الصناعة التي تعمل فيها و أحيانا بيئتها الداخلية.

حيث أن ممارساتها في مجال الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تبقى جد خجولة و يمكن تمييز محاور رئيسية تمثل طبيعة المسؤولية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، و هي كالتالي:

- غياب الإطار التنظيمي و القانوني لبرامج المسؤولية الاجتماعية في أغلب المؤسسات الخاصة و العمومية، و عدم وجود أي مبادرات من طرف الدولة لتشجيع هذه البرامج في المؤسسات. حيث لا يوجد أي هيئة تعنى بهذا الموضوع، و لا يوجد حوافز تشجيعية مثل الجوائز التشجيعية، كما يغيب أي مؤشر لقياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية.
- ضعف في تنفيذ القوانين المتعلقة بالعمل و مكافحة الفساد و الرشوة، و محاربة التهرب الضريبي و الاحتيال. مما أدى إلى تفشي هذه الظواهر في كثير من المؤسسات الاقتصادية الوطنية.
- تناقص ثقافة العمل الخيري لدى المؤسسات الاقتصادية بشكل كبير، و إهمالها لحق المجتمع في الاستفادة من مساهماتها. فالدولة هي أكبر طرف يهتم بالتنمية الاجتماعية.
- غياب شبه تام لأي إستراتيجية في مجال المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الوطنية في الجزائر. حيث تكتفي المؤسسات في أحسن الأحوال بالعمل الخيري و التطوعي على فترات معينة.
- ضعف الأداء تجاه أصحاب المصلحة، حيث نجد إهمال لحاجات و رغبات الزبون، و قلة في برامج التكوين و التدريب للموارد البشرية، و ندرة التواصل الاجتماعي لقلة البرامج الخيرية التي تهم المجتمع. كما تقل مساهمة المؤسسات في التنمية الاقتصادية بشكل عام.
- غياب التقارير البيئية و الاجتماعية، و تقارير المسؤولية الاجتماعية في معظم المؤسسات الاقتصادية سواء العمومية أو الخاصة الوطنية.
- غياب الدور الإعلامي، حيث نادرا ما يتم الحديث عن هذه المواضيع و التعريف بها. و هذا يغيب ثقافة المسؤولية الاجتماعي في قطاع الأعمال الجزائري من جهة، و من جهة أخرى يجعل المعلومات المتعلقة بالبرامج الاجتماعية لبعض الشركات غير متوفرة.
- غياب التنسيق بين: الدولة، القطاع العام، القطاع الخاص، أصحاب المصلحة في مجال مبادرات المسؤولية الاجتماعية، مما يجعل بعض هذه المبادرات لا تتجه نحو تحقيق سياسة تنموية مخطط لها.
- يعاني القطاع الخاص الوطني من الهشاشة، ومن إهماله لحق المجتمع، فالأولوية بالنسبة لملاك المؤسسات الخاصة هو الربح، و أي هدف آخر غير ملزم قانونا ليس من اختصاصها.

- كثير من المؤسسات الخاصة الوطنية تهضم حقوق العاملين، في ظل غياب دور مفتشيات العمل، و مع قلة الوظائف يضطر العاملون للتنازل عن كثير من حقوقهم القانونية للحفاظ على مناصب عملهم.
- في مقابل تقصير المؤسسات الوطنية في هذا المجال، نجد نشاطا ملموسا لفروع الشركات الأجنبية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية على اعتبارها جزء من السياسة العامة التي تنتهجها الشركة الأم، حيث تمتلك هذه الشركات خبرة كبيرة في هذا المجال.
- تشارك الشركات الأجنبية العاملة في الجزائر ببرامج المسؤولية الاجتماعية لفائدة المجتمع، هذه البرامج تمارس كجزء من الإستراتيجية العامة للشركات الدولية، لكن غالبا ما يكون هدفها هو الحفاظ على صورتها و ليس مشاركة في خطط التنمية الاجتماعية و الاقتصادية.

المبحث الثاني: منهجية تصميم الدراسة التطبيقية:

بعد أن تم التطرق للتأصيل النظري لمفهم المسؤولية الاجتماعية و ممارساتها في الفصلين السابقين. سنحاول من خلال المبحث ربط هذه المعارف النظرية بالواقع الذي يميز قطاع الأعمال في الجزائر.

حيث سنقوم بدراسة واقع ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، و ذلك من خلال اختيار عينة من بعض المؤسسات التي تقع في الغرب الجزائري، و سنتناول من خلال هذا المبحث كيفية تصميم منهجية هذه الدراسة التطبيقية و ذلك من خلال المطالب الثلاثة التالية:

- ***المطلب الأول: وصف مجتمع و عينة الدراسة***، و سنتعرض فيه لوصف عينة الدراسة وصفا دقيقا و شاملا من أجل التعرف على أهم خصائصها.
- ***المطلب الثاني: أساليب جمع البيانات المتعلقة بالدراسة التطبيقية***، و سنتعرف من خلاله على أسلوب جمع البيانات الأولية ممثلة في الاستبيان، حيث سنتطرق إلى محتواه و صدقه الظاهري و درجة ثباته.
- و في ***المطلب الثالث*** سنتعرف على *الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات و اختبار الفرضيات.*

المطلب الأول : وصف مجتمع و عينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الاقتصادية الوطنية في بعض ولايات الغرب الجزائري، و اعتمدنا على أسلوب العينة العشوائية في اختيار هذه المؤسسات، و قد تم اختيار عينة الدراسة من مديري المنظمات المبحوثة أو نواب المديرين أو الإطارات من أجل الإجابة على استمارة الاستبيان.

1. مجتمع و عينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة المؤسسات الاقتصادية الوطنية التي تعمل في بعض ولايات الغرب الجزائري، و اعتمدنا على أسلوب العينة العشوائية في اختيار هذه المؤسسات، و قد تم التركيز على المؤسسات الاقتصادية الموجودة على مستوى سبع ولايات من ولايات الغرب الجزائري و هي: مستغانم، وهران، تيارت، سيدي بلعباس، تلمسان، غليزان، معسكر، حيث تم اختيار هذه الولايات نظرا لنشاطها الاقتصادي بالمقارنة مع ولايات أخرى في الغرب الجزائري.

فبعد التأكد من صدق و ثبات أداة القياس (الاستبيان) تم توزيعها على عينة الدراسة، حيث تم توزيع 200 استبانة على 200 مؤسسة تتوزع بشكل عشوائي على الولايات السبعة المختارة، و تمت عملية التوزيع بالأسلوب المباشر (باليد) و ليس عن طريق البريد، و ذلك لضمان تعبئتها بالشكل الصحيح.

بعد القيام بجمع الاستبانات الموزعة تمكنا من استرداد 140 استمارة من أصل 200 استمارة تم توزيعها، بنسبة استرجاع بلغت 70%. و بعد تدقيق الاستبانات و مراجعتها لأغراض التحليل تم استبعاد 30 منها بسبب عدم صلاحيتها للتحليل و عليه فقد كان عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل 110 استبانة. و بالتالي فإن عينة الدراسة تتكون من 110 مؤسسة اقتصادية موزعة على سبع ولايات تقع في الغرب الجزائري، هي : مستغانم، وهران، تيارت، سيدي بلعباس، تلمسان، غليزان، معسكر(الملحق رقم 1).

2.وصف خصائص عينة الدراسة:

1.2 توزيع المؤسسات الاقتصادية بحسب المنطقة الجغرافية:

تتوزع المؤسسات الاقتصادية التي شملتها الدراسة على منطقة الغرب الجزائري، و تنتشر في سبع ولايات من ولايات الغرب الجزائري، و هي: مستغانم، و هران، سيدي بلعباس، تيارت، غليزان، تلمسان، معسكر، و قد تم استرجاع 110 استمارة استبيان صالحة للتحليل (الملحق رقم 1).و يوضح الجدول الموالي نسب التوزيع بحسب المنطقة الجغرافية:

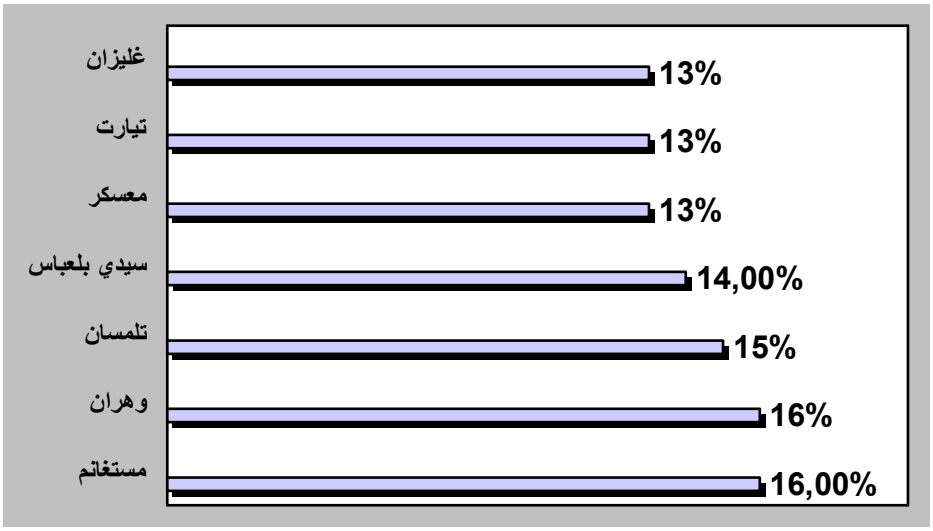
الجدول(10.3): توزيع المؤسسات بحسب المنطقة الجغرافية

الولاية	عدد المؤسسات	النسبة المئوية(%)
مستغانم	18	16.36
وهران	18	16.36
سيدي بلعباس	15	13.63
تيارت	14	12.72
غليزان	14	12.72
تلمسان	17	15.45
معسكر	14	12.72
المجموع	**110**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبة

يبين الجدول أعلاه أن الاستبيان غطى 7 ولايات من ولايات الغرب الجزائـــري، و نلاحـــظ أن كلا من مؤسسات ولاية مستغانم و وهران كانت لهما الحظ الأكبر من مجموع عدد المؤسسات الكليـــة عينة البحث، يلي ذلك ولاية تلمسان.

الشكل (2.3):توزيع المؤسسات بحسب المنطقة الجغرافية



المصدر: من إعداد الطالبة.

2.2 توزيع المؤسسات الاقتصادية (عينة البحث) بحسب الحجم:

شملت عينة الدراسة المؤسسات الكبيرة و المتوسطة و الصغيرة، و يوضح الجـــدول المـــوالي توزيع هذه المؤسسات محل الدراسة بحسب حجمها.

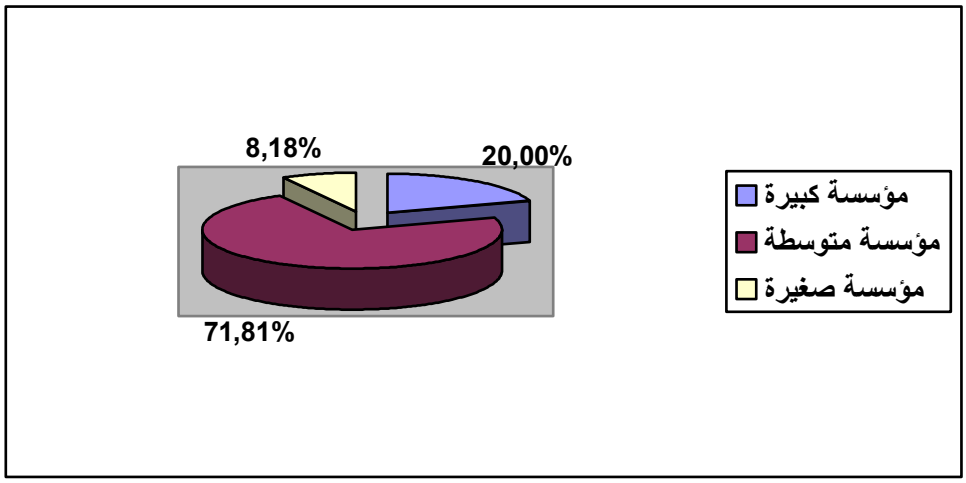
الجدول(11.3): توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الحجم

حجم المؤسسة	العدد	النسبة (%)
مؤسسة كبيرة	22	20.00
مؤسسة متوسطة	79	71.81
مؤسسة صغيرة	09	8.18
المجموع	**110**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبة

و يظهر الجدول أن أكبر نسبة لعينة البحث هي من المؤسسات المتوسطة و يرجع ذلك لكثرة انتشار هذا النوع من المؤسسات الاقتصادية في الاقتصاد المحلي، و يأتي في الترتيب الثاني للمؤسسات الكبيرة. و نلاحظ أن العينة لم تشتمل إلا على تسع مؤسسات صغيرة، حيث تعمدنا التركيز على المؤسسات الكبيرة و المتوسطة، على اعتبار أن هذه الأخيرة أكثر اهتماما من المؤسسات الصغيرة بموضوع المسؤولية الاجتماعية.

الشكل (3.3): توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بحسب حجمها



المصدر: من إعداد الطالبة.

3.2 توزيع المؤسسات الاقتصادية بحسب الملكية:

تضمنت العينة العشوائية التي تم اختيارها مؤسسات خاصة و أخرى عمومية، و مؤسسة واحدة مختلطة، و يوضح الجدول التالي ذلك.

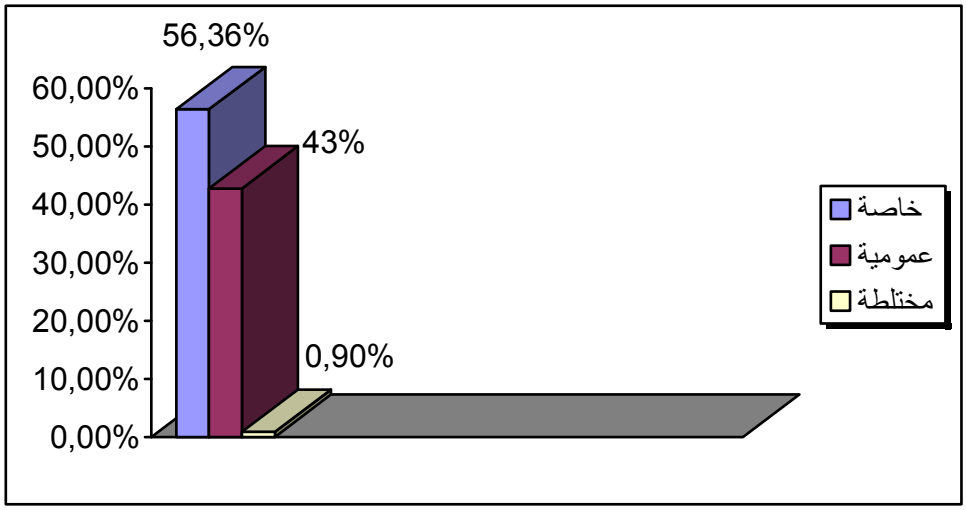
الجدول(12.3): توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الملكية

ملكية المؤسسة	العدد	النسبة المئوية(%)
خاصة	62	56.36
عمومية	47	42.72
مختلطة	01	0.90
العدد الكلي	**110**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبة.

و تتكون عينة البحث من عدد كبير من المؤسسات الخاصة تعدى النصف حيث بلغت نسبتها 56.36 بالمائة من المجموع الكلي للمؤسسات الاقتصادية، و تأتي في المرتبة الثانية المؤسسات العمومية بنسبة تتجاوز42.72 بالمائة، في حين لا يوجد سوى مؤسسة مختلطة واحدة فقط.

الشكل (4.3):توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة حسب الملكية



المصدر: من إعداد الطالبة.

4.2 توزيع المؤسسات الاقتصادية بحسب قطاع النشاط:

تتوزع عينة البحث على القطاعات الاقتصادية المختلفة: الصناعة، الزراعة، التجارة و الخدمات، و يوضح الجدول التالي توزيعها بحسب نشاطاتها.

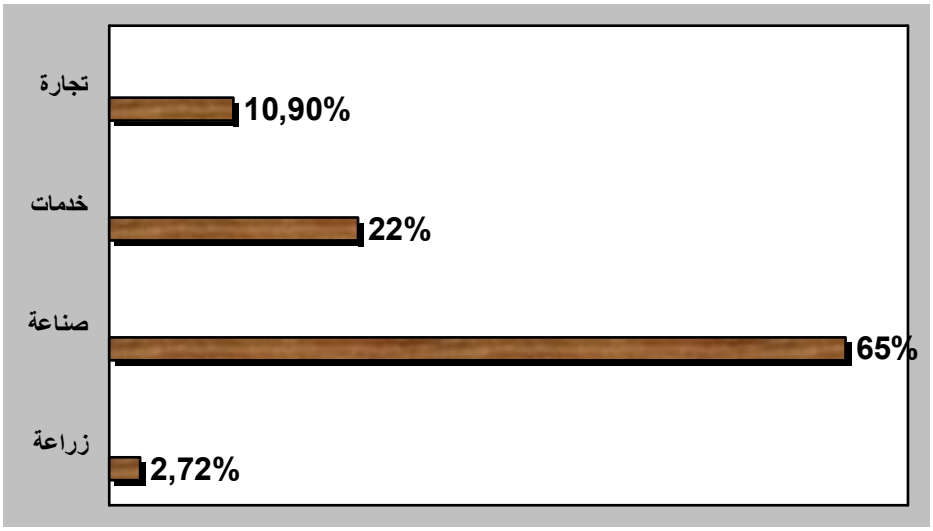
الجدول(13.3):توزيع المؤسسات الاقتصادية بحسب قطاع النشاط

قطاع النشاط	العدد	النسبة المئوية(%)
القطاع الزراعي	03	02.72
القطاع الصناعي	71	64.54
قطاع الخدمات	24	21.81
القطاع التجاري/توزيع	12	10.90
العدد الكلي	**110**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبة.

و يوضح الجدول أن عددا كبيرا من المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة تمارس نشاطا صناعيا (حوالي 54.54 بالمائة من المجموعة الكلي للمؤسسات عينة الدراسة). و تقل نسبة تمثيل باقي النشاطات الأخرى كالخدمات و الزراعة في عينة الدراسة.

الشكل(5.3):توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بحسب قطاع النشاط



المصدر: من إعداد الطالبة.

5.2 توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بحسب عمرها:

يوضح الجدول توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بحسب عدد سنوات نشاطها.

الجدول(14.3):توزيع المؤسسات الاقتصادية بحسب عمرها

عمر نشاط المؤسسة	العدد	النسبة المئوية(%)
أقل أو يساوي خمس سنوات	02	1.81
من ست إلى عشر سنوات	41	37.27
أكبر تماما من عشر سنوات	67	60.90
العدد الكلي	**110**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبة.

و يوضح الجدول أن أكبر نسبة المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة يتجاوز عمر نشاطها العشر سنوات، حيث مثلتها نسبة تجاوزت 60 بالمائة من المجموع الكلي للمؤسسات، و بعدها شكلت المؤسسات الاقتصادية التي يتراوح عمر نشاطها من خمس إلى عشر سنوات حوالي 37 بالمائة تقريبا. و في الأخير فإن العينة المختارة لا تضم سوى مؤسستين يقل أو يساوي عمر نشاطهما عن الخمس سنوات.

الشكل(6.3):توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بحسب عمرها

6.2 توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بحسب هيكلها القانوني:

يوضح الجدول الموالي أن هناك ثلاث هياكل قانونية أساسية تميز المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة، فإما أن تكون هذه المؤسسات في شكل مؤسسات ذات أسهم أو شركات ذات مسؤولية محدودة، أو شركات فردية ذات مسؤولية محددة، و يوضح الجدول التالي توزيع المؤسسات عينة الدراسة على هذه الهياكل القانونية الثلاثة.

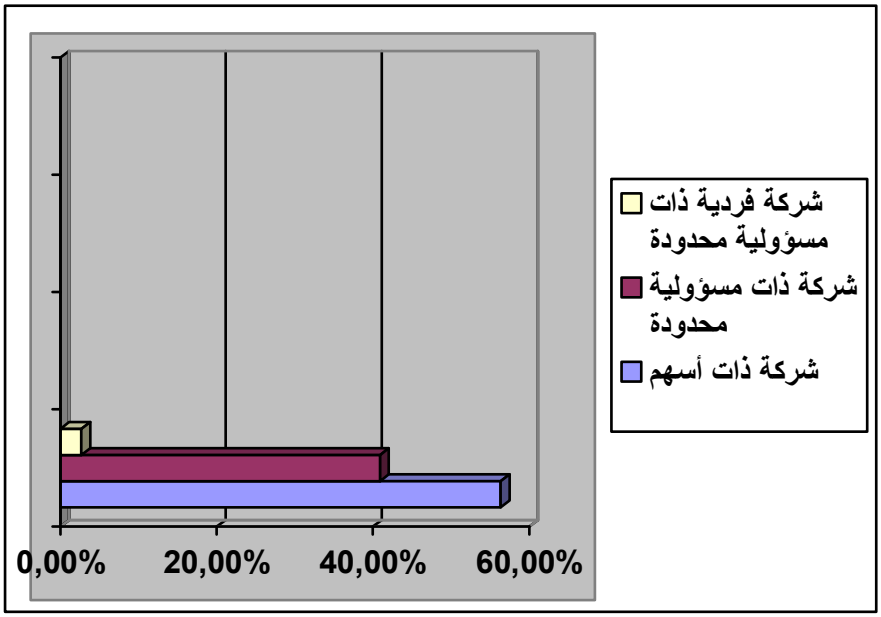
الجدول(15.3):توزيع المؤسسات الاقتصادية بحسب هيكلها القانوني

طبيعة الهيكل القانوني	العدد	النسبة المئوية(%)
شركة ذات أسهم	62	56.36
شركة ذات مسؤولية محدودة	45	40.90
شركة فردية ذات مسؤولية محدودة	03	2.72
المجموع الكلي	**110**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبة.

و نلاحظ من خلال الجدول، أن نصف المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة تقريبا هي شركات ذات أسهم، حيث شكلت ما نسبته 56.36% من مجموع المؤسسات عينة الدراسة، في حين قدرت المؤسسات ذات المسؤولية المحدودة بحوالي 40.90%.

الشكل(7.3):توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بحسب هيكلها القانوني



المصدر: من إعداد الطالبة.

المطلب الثاني: أساليب جمع البيانات المتعلقة بالدراسة التطبيقية:

تم استخدام أسلوب الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع المعلومات الأولية، حيث تم إعدادها بعد استعراض شامل للأدبيات و الدراسات السابقة العربية و الأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة.

1.مراحل تطوير أداة الدراسة(الاستبيان):

مرت عملية تطوير الاستبيان بعدة مراحل إلى أن وصلت إلى شكلها النهائي (ملحق رقم 2). و الذي تم اعتماده و استخدامه في هذه الدراسة، و هذه المراحل هي:

1.1 **المرحلة الأولى:**

تم الاعتماد في تطوير أداة الدراسة على عدد من الكتب و الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع المسؤولية الاجتماعية. حيث قمنا باستعراض شامل و دقيق للأدبيات التي تعرضت لموضوع المسؤولية الاجتماعية، و تمت صياغة فقرات الاستبيان للدراسة الحالية بما يتوافق مع فرضيات الدراسة و بنحو يمكننا من اختبارها.

2.1 **المرحلة الثانية** :

عُرِض الاستبيان بشكله الأولي على أربعة من المحكمين من الأساتذة الجامعيين من داخل و خارج الوطن(الملحق رقم 3).

و الذين عرضوا مجموعة من التعديلات المختلفة و الهامة التي تم الالتزام بها. حيث قمنا بإعادة صياغة بعض الفقرات و حذف أخرى، و تعديل البعض منها بما يخدم الإشكالية المطروحة، و ذلك بناء على مقترحات الأساتذة الأفاضل. ليخرج الاستبيان بشكله النهائي (ملحق رقم 2).

2.وصف أداة الدراسة (الاستبيان):

ينقسم الاستبيان إلى جزئين:

1.2 الجزء الأول:

يضم معلومات عامة عن المؤسسة (الاسم، سنة التأسيس، الملكية، الهيكل القانوني، القطاع الاقتصادي، عدد العمال).

2.2 **الجزء الثاني:**

و هو الذي يضم أسئلة الاستبيان و هي موزعة على ثلاثة محاور، كما هو مبين في الجـــدول الموالي:

جدول(16.3): وصف لفقرات الاستبيان

المحور		عدد الأسئلة
المحور الأول: الفلسفة الإدارية تجاه المسؤولية الاجتماعية		10
المحور الثاني:درجة ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه كل أصحاب المصلحة	المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين/المالكين.	5
	المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين.	7
	المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع.	7
	المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة و الموارد الطبيعية.	5
	المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين.	4
	المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين.	5
المحور الثالث:المعوقات أمام مبادرات المسؤولية الاجتماعية		8
المجموع		**51**

المصدر: من إعداد الطالبة.

1.2.2 **المحور الأول:**

يضم مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بفلسفة المؤسسة تجاه ممارسة المسؤولية الاجتماعية.

2.2.2 **المحور الثاني:**

تم تقسيم المحور الثاني إلى ثلاثة فروع هي:

- الفرع الأول: يتعلق بتقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة، و هم (المساهمون، العاملون، المجتمع، البيئة، الموردون، المستهلكون/الزبائن).

- الفرع الثاني: يتضمن هذا الجزء سؤالا يقوم المجيب من خلاله بترتيب أصحاب المصلحة بحسب درجة أهميتهم من وجهة نظر المؤسسة من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية، و ذلك بوضع الأرقام من 1 إلى 7 في الجدول الموالي:

الجدول(17.3): الفرع الثاني من المحور الثاني من الاستبيان(ترتيب أصحاب المصلحة من حيث درجة اهتمام المؤسسة بهم)

الفئة	المالكون أو المساهمون	المجتمع	الزبائن/ المستهلكون	الحكومة	الموردون	الموظفون	البيئة
ترتيبها							

المصدر: من إعداد الطالبة.

- الفرع الثالث: يتضمن سؤالا مفتوحا يتعلق بماهية المبادرات الاجتماعية (الخيرية و التطوعية) التي تقوم بها المؤسسة و دوريتها.

3.2.2 **المحور الثالث:**

و يتضمن مجموعة من العبارات التي تتعلق بالعراقيل التي تواجهها المؤسسات وتحول دن ممارستها لمسؤولياتها الاجتماعية.

3.مقياس التحليل:

تم استخدام مقياس (ليكرت) الخماسي لقياس الأبعاد المتعلقة بتبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. حيث يختار المجيب إجابة واحدة من بين خمس بدائل و يتدرج المقياس ما بين 5 درجات إلى درجة واحدة، بحيث تكون الدرجات كالآتي:

الجدول(18.3):مقياس التحليل(مقياس ليكرت الخماسي)

الدرجة	التقييم
5	موافق جدا
4	موافق
3	محايد
2	غير موافق
1	غير موافق تماما

المصدر: من إعداد الطالبة.

و يبين الجدول الموالي المعيار الذي تم على أساسه التحليل بناء على قيم المتوسط الحسابي.

الجدول(19.3): معيار مقياس التحليل

المجال	التقييم
[1-1.8[	غير موافق تماما
[1.8-2.6[	غير موافق
[2.6-3.9[	محايد
[3.9-4.2[	موافق
[4.2-5[	موافق تماما

المصدر: من إعداد الطالبة.

4.صدق الأداة:

صدق الدراسة هو مدى استطاعة أداة القياس قياس ما هو مطلوب قياسه. و قد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

1.4 **الصدق الظاهري:**

لقد تم التأكد من صدق المحتوى لأداة القياس (الاستبيان) و المستخدمة في هذه الدراسة، حيث تم عرضها بعد تطوير الشكل الأولي لها على خمسة من المحكمين من الدكاترة(ملحق رقم 3) للتأكد من تغطيتها لجوانب الموضوع الأساسية، و من وضوحها و سلامة صياغتها.

ثم عدلت الأداة بناء على ملاحظاتهم حيث تم حذف بعض العبارات، و تعديل و إضافة عبارات أخرى، و إعادة صياغة بعض الفقرات، لتصبح أكثر وضوحا وفهما لدى أفراد عينة الدراسة و أكثر صدقا في قياس موضوع هذه الدراسة.

2.4 **ثبات الأداة:**

ثبات الأداة هو الاتساق في نتائج الأداة و يقصد به إمكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد استخدام نفس الأداة مرة ثانية لتحليل نفس المستوى.

و من أجل التحقق من ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة تم استخدام معامل الاتساق الداخلي : (كرونباخ الفا) (**Cronbach Alpha**) للتأكد من عدم حصول أداة القياس على بيانات خاطئة إذا أعيدت الدراسة نفسها و باستخدام نفس الأداة في الظروف نفسها التي استخدمت فيها للمرة الأولى. و باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) تم التوصل إلى النتائج المبينة في الجدول:

الجدول(20.3): معامل الثبات الكلي (ألفا كرونباخ)

معامل الثبات الكلي	
عدد العبارات	51
ألفا كرونباخ	**0.7907**

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16.

و مع العلم أن معامل الاتساق الداخلي (0.6) فأكثر تعتبر عالية. و هذا يعني أنه كلما كان معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) أكبر من 0.6 كلما دل هذا على وجود الاتساق الداخلي.

و من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة جمع البيانات بلغ (0.7907) و هو معامل ثبات جيد، لأنه يتجاوز (0.6) و يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات و يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

إن ثبات و صدق الاستبيان، يكشف بأنه صالح للاستعمال في هذه الدراسة التطبيقية، وفقا للمعايير العلمية و الإحصائية المتعارف عليها.

المطلب الثالث : الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات و اختبار الفرضيات:

تم الاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات، و تماشيا مع طبيعة أهداف هذه الدراسة و فرضياتها فقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية في تحليل البيانات و هي:

1.اختبار الثبات:

يعتبر اختبار (كرونباخ) واحدا من الاختبارات الإحصائية المهمة لتحليل البيانات، و يتم استخدامه بهدف التحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان كما ذكر سابقا.

2.الأساليب الإحصائية الوصفية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية و ذلك للحصول على معلومات عن خصائص و ملامح عينة الدراسة. من هذه الأساليب: التكرارات، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية.

حيث يستخدم المتوسط الحسابي لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة. كما يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي.

أما الانحراف المعياري فيستخدم للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة و لكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

3.تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) :

يعتبر تحليل التباين من أهم التحليلات الإحصائية و أكثرها شيوعا و استخداما، و يستخدم لإيجاد الفروق المعنوية بين المتوسطات ضمن متغير واحد لعدة مجاميع أو ضمن عدة متغيرات، و سنقوم باستعماله في اختبار الفرضيات لمعرفة أثر بعض المتغيرات على ممارسة المسؤولية الاجتماعية.

و في الختام، فقد عرضنا من خلال هذا المبحث منهجية تصميم الدراسة التطبيقية. حيث تم التعرف على مجتمع و عينة الدراسة، كما تم وصف عينة الدراسة و المكونة من 110 مؤسسة اقتصادية وطنية وصفا دقيقا، تمكنا من خلاله من التعرف على خصائص هذه العينة. كما تعرفنا على الأداة المستعملة في جمع البيانات الأولية، و هي الاستبيان و الذي تم تصميمه و صياغته بأسلوب علمي دقيق. و اعتمدنا في القياس على (سلم ليكرت) الخماسي. و في الأخير عرضنا أهم الأساليب الإحصائية التي سوف نقوم بالاعتماد عليها من أجل اختبار الفرضيات.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية و تحليل نتائجها

بالرغم من الفرق الشاسع بين الممارسات الإدارية في الدول المتقدمة و تلك السائدة في الدول النامية على غرار الجزائر، إن هذا لا يمنع من محاولة بذل الجهود المشتركة بين الدولة و معاهد البحث و الجامعات و هذه المؤسسات الاقتصادية، في سبيل غرس ونشر كل ما هو مهم لإدارة و تسيير المؤسسة من جهة و لتحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع ككل من جهة أخرى.

و من خلال هذه المبحث سنحاول أن نقترب كثيرا من الواقع العملي، لنتعرف على توجهات المؤسسات الاقتصادية نحو ممارسة المسؤولية الاجتماعية. فهل مؤسساتنا الاقتصادية بعيدة عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية؟ و هل تدرك مفهومه الصحيح أم لا؟ و هل تمارس برامج المسؤولية الاجتماعية حتى و لو تحت مسميات أخرى؟ سنتعرف على الأجوبة من خلال هذا البحث، حيث سنقسمه إلى مطلبين بحيث:

- ***المطلب الأول: اختبار الفرضيات***، و سنقوم من خلاله باختبار الفرضيات الرئيسية التي وضعناها في المقدمة العامة من الرسالة.
- ***المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة التطبيقية***، و سنعرض من خلاله أهم النتائج التي تم التوصل إليها كنتيجة لاختبار الفرضيات.

المطلب الأول: اختبار الفرضيات:

سيتم من خلال هذا المطلب اختبار الفرضيات الرئيسية و الفرعية.

1.اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

محتوى الفرضية: لا يوجد لدى المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة فلسفة تجاه المسؤولية الاجتماعية.

و تتجزأ هذه الفرضية الرئيسية إلى فرضيتين فرعيتين هما:

- لا يوجد لدى المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة فلسفة مؤيدة للمسؤولية الاجتماعية.
- لا يوجد لدى المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة فلسفة معارضة للمسؤولية الاجتماعية.

و من أجل اختبار هذه الفرضية، قمنا بحساب التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للمحور الأول من الجزء الثاني من الاستبيان، و الذي يتعلق بدراسة فلسفة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات عينة الدراسة، و ذلك بغرض معرفة اتجاهات المؤسسات عينة الدراسة نحو ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة، و الجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول(21.3): التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمدى موافقة عينة الدراسة على المفاهيم المتعلقة بالفلسفة الإدارية تجاه المسؤولية الاجتماعية

رقم العبارة [1]	التكرار					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
1	4	18	36	40	12	3	1.00
2	-	10	14	74	12	4	0.75
3	-	12	18	74	6	4	0.74
4	-	8	6	76	20	4	0.73
5	10	14	20	60	6	4	1.07
6	4	19	48	32	7	3	0.92
7	2	10	16	68	14	4	0.86
8	4	12	22	58	14	4	0.97
9	12	30	20	40	8	3	1.17
10	12	24	21	46	7	3	1.15
المتوسط الحسابي الكلي						**3.6**	

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16.

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مستوى الإجابة في المؤسسات عينة الدراسة عن الأسئلة المتعلقة بالفلسفة تجاه المسؤولية الاجتماعية كانت محايدة في هذا الخصوص. حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.6) و هو ما يوافق درجة الحياد وفقا لمعيار مقياس التحليل، و هو ما يثبت صحة الفرضية الأولى، بحيث لا يوجد فلسفة معارضة و لا مؤيدة من طرف المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة تجاه برامج المسؤولية الاجتماعية.

أما النتائج الإحصائية على مستوى العبارات، فنلاحظ أن مستوى استجابة أفراد العينة عن العبارة المتعلقة باعتبار أن المردودية المالية هي الهدف الوحيد للمؤسسة الاقتصادية تمثل قيمة (3) كمتوسط

[1] للتعرف على محتوى العبارات (الفقرات) يرجى الإطلاع على الملحق رقم (2).

حسابي و هي قيمة محايدة و بانحراف معياري قدره (1.00) مما يعني أنـــه لا يوجـــد تجـــانس بـــين الإجابات على هذه العبارة.

أما بالنسبة للعبارة الثانية و التي تقول بأن المسؤولية الاجتماعية هي ممارســـة دور مـــسئول تجـــاه الأطراف الخارجيين فقد حصلت على متوسط حسابي قيمته (4) مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة تتوافق مع هذه العبارة، و بلغ الانحراف المعياري (0.75) مما يعني وجود تجانس في إجابـــات أفـــراد العينة على هذه العبارة.

و بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة (4). و التي تعتبر أن المسؤولية الاجتماعية هي ممارسة دور مسئول تجاه الأطراف الداخليين في المؤسسة. مما يعني وجود اتجاه لدى أفراد العينة حول قبول هـــذا المفهوم، أما الانحراف المعياري فمثل ما قيمته (0.74) و هي قيمة جيدة تعكس تجانس الإجابات حول هذه العبارة.

و نجد أن موافقة أفراد العينة على العبارة التي تتعلق بأنه على المؤسسة أداء دور اجتمـــاعي فـــي المجتمع كانت عالية. حيث بلغ المتوسط الحسابي (4) على مقياس ليكـــرت الخماســـي، و بـــانحراف معياري قدره (0.73) و هذا يعني وجود إجماع في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة.

أما موافقة أفراد العينة على العبارة الخامسة و التي مفادها أن المسؤولية الاجتماعيـــة للمؤســـسات ترتبط بالهبات المادية المقدمة للمحتاجين بلغت (4). مما يعني درجة عاليـــة مـــن الموافقـــة، و بلـــغ الانحراف المعياري ما قيمته (1.07) مما يعني وجود تشتت في إجابات أفراد العينة حول هذه الفقرة.

و بلغ المتوسط الحسابي للعبارة السادسة حوالي (3). مما يعني وجود موقف محايد تجـــاه العبـــارة التي مفادها أن برامج المسؤولية الاجتماعية هي نشاطات هامشية بالنسبة للمؤسسة تقوم بها فـــي حـــال توفر الموارد المالية اللازمة، و بلغ الانحراف المعياري (2) مما يعني تجانسا كبيرا لإجابـــات العينـــة بخصوص هذه العبارة.

و على مستوى العبارة المتعلقة باعتبار أن الهدف من برامج المسؤولية الاجتماعيـــة هـــو تحـــسين صورة المؤسسة، فنجد موافقة على هذه الفقرة من طرف عينة الدراسة حيث بلغ المتوســـط الحـــسابي (4). مع انحراف معياري قدره (0.86) مما يعني تجانس في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة.

كما نجد أن هناك موافقة جيدة على الفقرة الثامنة، و التي تعتبر أن برامج المسؤولية الاجتماعية تمثل تكلفة إضافية بالنسبة للمؤسسات عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4). أما الانحراف المعياري فبلغ (0.97) مما يعني وجود تجانس في الإجابات حول هذه العبارة.

أما بالنسبة للعبارة التاسعة، فقد بلغ المتوسط الحسابي (3) مما يعني درجة الحياد. و تفيد الفقرة بأن المؤسسات عينة الدراسة تشارك في الندوات المحلية و الدولية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية. و بلغ الانحراف المعياري (1.17) مما يعني تشتت الإجابات بشكل كبير حول هذه الفقرة.

و بلغ المتوسط الحسابي (3) أيضا عند الحديث عن اهتمام المؤسسة بتجارب المؤسسات الأجنبية بالمسؤولية الاجتماعية، حيث تعكس قيمة المتوسط الحسابي درجة الحياد. كما تعكس قيمة الانحراف المعياري (1.15) تشتتا في الإجابات على هذه الفقرة.

و بذلك يمكن أن نستخلص انطلاقا من المتوسط الحسابي للعبارات : الأولى، و السادسة و الثامنة و التاسعة و العاشرة عدم وجود فلسفة مؤيدة للمسؤولية الاجتماعية، ونستنتج أيضا من قيم المتوسط الحسابي للعبارات: الثانية و الثالثة و الرابعة و السابعة عدم وجود فلسفة معارضة للمسؤولية الاجتماعية.

و هذا يتوافق مع قيمة المتوسط الكلي للمحور الأول (3.6) و الذي يعكس درجة الحياد تجاه فلسفة المسؤولية الاجتماعية، و يعني أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عينة الدراسة لا تملك أي فلسفة تجاه المسؤولية الاجتماعية سواء كانت مؤيدة أو معارضة، ***و هذا يعني أن الفرضية الأولى صحيحة.***

2.اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

محتوى الفرضية: هناك توجه منخفض للمؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة تجاه أدائها لمسؤولياتها الاجتماعية تجاه كل أصحاب المصلحة.

و من أجل اختبار هذه الفرضية الرئيسية، سنقوم باختبار الفرضيات الفرعية الستة كل على حدى. و ذلك من أجل معرفة اتجاه ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عينة الدراسة تجاه كل أصحاب المصلحة: المساهمون/الملاك، العمال، المجتمع، المردون، المستهلكون/الزبائن، البيئة، و ذلك من خلال حساب التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية.

أولا: تقييم ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين/المالكين

الجدول(22.3): التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين/المالكين

رقم العبارة	التكرار					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
11	-	8	4	60	38	4	0.81
12	-	2	-	60	40	4	0.59
13	-	8	4	60	38	4	0.81
14	2	6	12	58	32	4	0.89
15	-	8	10	52	40	4	0.86
المتوسط الحسابي الكلي						**4**	

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16.

من خلال الجدول نلاحظ درجة عالية من الموافقة بالنسبة للفقرات الخمس المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين/المالكين، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4).

حيث أن مستوى إجابة أفراد العينة على العبارة رقم (11) و التي تعتبر أن المؤسسة تعطي للمساهمين/المالكين أرباحهم كاملة كان مستوى عال، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4). أما الانحراف المعياري (0.81) فقد عكس تجانسا جيدا لأفراد العينة بخصوص إجاباتهم على هذه الفقرة.

و نلاحظ أيضا درجة عالية من الموافقة على العبارة رقم (12): تقوم المؤسسات عينة الدراسة بتعظيم قيمة السهم لتحقيق المزيد من الأرباح، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4). أما الانحراف المعياري فبلغ (0.59) و هي قيمة تعكس تجانسا في الإجابات على هذه الفقرة.

أما المتوسط الحسابي للعبارة العبارة رقم (13) التي مفادها أن المؤسسة تعامل المساهمين بشكل عادل من غير أي تمييز فقد بلغ (4). مما يعكس اتجاها لدى أفراد العينة بالموافقة العالية على هذه الفقرة. و بلغ الانحراف المعياري (0.81) مما يعكس جود إجماع في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة.

و نلاحظ أيضا ارتفاع درجة الموافقة على العبارة(14) التي تقول بأن المساهمين يساهمون بالاتخاذ القرارات في المؤسسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4). مع وجود إجماع قوي من طرف أفراد العينة على هذه الإجابة (0.89).

و حصلت آخر عبارة في هذا المحور أيضا على درجة جيدة من الموافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4). و كان هناك أيضا تجانس في الإجابات على هذه الفقرة، حيث بلغ الانحراف المعياري (0.86).

بعد تحليل هذه العبارات منفردة و بشكل كلي، يمكن أن نخلص إلى أن المؤسسات الاقتصادية التي شملتها الدراسة تولي اهتماما كبيرا بالمساهمين/الملاك، و تعتبرهم من أهم أصحاب المصلحة، و تقوم بممارسة مسؤولياتها الاجتماعية تجاههم.

ثانيا: تقييم ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين:

الجدول(23.3): التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين

رقم العبارة	التكرار					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
16	-	-	-	52	58	5	0.50
17	-	-	-	58	52	4	0.50
18	-	24	80	6	-	3	0.50
19	-	-	10	58	42	4	0.63
20	8	6	26	44	26	4	1.12
21	-	-	6	54	50	4	0.59
22	14	34	22	28	12	3	1.23
المتوسط الحسابي الكلي						**3.85**	

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16.

تظهر النتائج المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين أن المتوسط الحسابي الكلي بلغ قيمة (3.85) و توافق هذه القيمة درجة الحياد بحسب معيار مقياس التحليل. مما يعني أن الممارسات المسئولة اجتماعيا تجاه العاملين تؤدى بأداء متوسط من طرف المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.

حيث حصلت العبارة رقم (16): تقوم المؤسسة بإعداد برامج تكوين و تطوير الكفاءات، على درجة موافقة عالية جدا (5) . بانحراف معياري قدر بحوالي (0.50) مما يعكس تجانس الإجابات نسبيا بالنسبة لهذه العبارة.

و توجهت إجابات أفراد العينة على العبارة رقم (17) نحو الموافقة بمتوسط حسابي قدره (4). و تفيد هذه العبارة بأن المؤسسة تعمل عل توفير الأمن الصناعي في أماكن العمل. و بلغ الانحراف المعياري (0.50) مما يعكس وجود تجانس في الإجابات.

و سجلت العبارة رقم (18): تسمح المؤسسة للعمال بالمشاركة في اتخاذ القرارات مهما كانت مستوياتهم الوظيفية متوسطا حسابيا بقيمة (3) و هي درجة متوسطة من الموافقة. كما أن الإجابات على هذه العبارة كانت متجانسة قليلا، حيث بلغ الانحراف المعياري(0.50).

أما بالنسبة للعبارة رقم (19) و التي مفادها أن المؤسسة تعمل على ضمان العدالة الوظيفية فقد حصلت أيضا على متوسط حسابي قدره (4) يعكس درجة جيدة من الموافقة. كما بلغ الانحراف المعياري (0.63) و هو يعكس تجانسا في الإجابات.

كما اتجهت إجابات أفراد العينة على العبارة رقم (20) و المتعلقة بسماح المؤسسة بالعمل النقابي داخلها اتجهت إلى الموافقة العالية بمتوسط حسابي قدره (4). و انحراف معياري قدره (1.12) يعكس تشتت الإجابات المتعلقة بهذه العبارة.

و حصلت العبارة رقم (21) على درجة جيدة من الموافقة (المتوسط الحسابي:4) و مفادها أن المؤسسة تقوم بفحص صحي دوري لعمالها. و بلغ الانحراف المعياري (0.59) مما يعكس تجانس الإجابات حول هذه العبارة.

و أخيرا فإن المتوسط الحسابي للعبارة رقم (22) بلغ (3) و هي أقل قيمة في هذا المحور، و تعكس درجة من الحياد في الإجابة على العبارة، و التي جاء فيها أن المؤسسة توظف عاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة. و بلغ الانحراف المعياري (1.23) و يعني أن هناك تشتتا في الإجابات المتعلقة بهذه العبارة.

و كخلاصة عامة عن هذا المحور، نلاحظ أن تقييم اتجاهات ممارسة المؤسسات عينة الدراسة كانت تتجه نحو أداء متوسط لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين.

ثالثا: تقييم ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع:

الجدول(24.3): التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع

رقم العبارة	التكرار					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
23	10	36	32	28	4	3	1.03
24	6	50	42	12	-	2	0.76
25	-	12	52	44	2	3	0.69
26	-	10	54	44	2	3	0.67
27	2	30	78	-	-	3	0.50
28	4	66	40	-	-	2	0.54
29	32	78	-	-	-	2	0.46
المتوسط الحسابي الكلي						**2.57**	

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16.

بالنظر إلى معيار مقياس التحليل و الذي يعتبر أن القيمة (2.57) تعكس درجة عدم الموافقة، فإن نتائج الجدول أعلاه تبين أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع من طرف المؤسسات الاقتصادية ليست ايجابية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.57) و هي تتضمن درجة من عدم الموافقة، و بالتالي فإن المؤسسات عينة الدراسة لا تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع.

و بتحليل العبارات الواردة في الجدول، نجد أن العبارة رقم (23) والتي تفيد أن المؤسسة تساهم في المشاريع الاجتماعية مثل بناء المدارس و المستشفيات، حصلت على متوسط حسابي (3) مما يعني أن هناك حيادا في الإجابات المتعلقة بهذه العبارة. و بلغ الانحراف المعياري (1.03) مما يعني عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

و بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (24) 2 مما يعكس أن المؤسسات عينة الدراسة لا تقدم معونات و هبات للجمعيات المدنية مثل جمعيات حماية الطفولة و رعاية المسنين و المعاقين. أما الانحراف المعياري فبلغ (0.76) مما يعكس تجانسا في الإجابة على هذه العبارة.

و نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة رقم (25) بلغ 3 و هي تعني درجة الحياد عند الحديث عن دور المؤسسة في توفير مناصب شغل بشكل عادل. أما الانحراف المعياري فبلغ (0.69) مما يعني إجماعا على الإجابة على هذه الفقرة بنفس الصيغة.

و نفس الملاحظة السابقة بالنسبة للعبارتين (26) و (27) حيث بلغ المتوسط الحسابي لكليهما (3) و هذه القيمة تتوافق مع درجة الحياد. أما الانحراف المعياري فبلغ لكليهما (0.67) (0.50) على التوالي و هو يعكس وجود تجانس نسبي في الإجابات على هذه العبارة.

ونجد من خلال العبارة (28) عدم مساهمة المؤسسات عينة الدراسة في النشاطات الثقافية و الرياضية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2) و تعني هذه القيمة عدم الموافقة. أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.54) و هي درجة متوسطة من تجانس الإجابات.

أما بالنسبة للعبارة رقم (29) فقد بلغ متوسطها الحسابي (2) مما يعني أن المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لا تقوم بإصدار أي تقرير لتقييم أدائها الاجتماعي. و بلغ الانحراف المعياري (0.46) مما يعني أن الإجابات بخصوص هذه العبارة كانت متجانسة نسبيا.

استخلاصا لما سبق، يمكن أن نخلص إلى أن المؤسسات عينة الدراسة لا تهتم مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع و لا يوجد أي توجه أو ممارسات فعلية في هذه الناحية.

رابعا : المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة و الموارد الطبيعية:

الجدول(25.3): التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة و الموارد الطبيعية

رقم العبارة	التكرار					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
30	-	3	23	14	5	3	0.81
31	-	4	22	14	5	3	0.85
32	3	12	20	8	2	3	0.97
33	3	13	18	11	-	3	0.91
34	2	15	15	12	1	3	0.95
المتوسط الحسابي الكلي						**3**	

تظهر نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لمجموع العبارات التي تعكس اهتمـــام المؤســـسات بالبيئة بلغ ما قيمته (3) أي درجة الحياد، حيث لا يوجد توجه ايجابي أو سلبي تجاه العبارات الـــواردة بخصوص المسؤوليات تجاه البيئة. و هذا يعكس ممارسة متوسطة للمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة.

حيث نجد أن العبارة رقم (30) المؤسسة تحترم القوانين البيئية حصلت على درجة الحياد بمتوســـط حسابي بلغ (3) مما يعكس غياب أي اهتمام ايجابي أو سلبي بمجال البيئة، و بلغ الانحراف المعيـــاري (0.81) و هي درجة عالية من التجانس في الإجابات المتعلقة بهذه العبارة.

و قد حصلت العبارة رقم (31): تستخدم المؤسسة تقنيات ملائمة لتجنب مـــسببات تلـــوث الأرض و الهواء و الماء، و للتخلص من النفايات و مخلفات التصنيع على متوسط حسابي (3). وهو يعكس أيضا عدم الاهتمام الايجابي بالبيئة، و كان الانحراف المعياري (0.85) ما يعكس تجانس الإجابات المتعلقة بهذه العبارة.

و سجلت نفس قيمة للمتوسط الحسابي(3) في العبارة رقم (32): حصلت المؤسسة من قبل على أحد المواصفات و المعايير الدولية البيئية، و توافق لدرجة (محايد) مما يعني تجاهل لمثل هذه المعايير فـــي بعض المؤسسات التي شملتها الدراسة.

و نفس التحليل هو صالح للعبارة (33) و التي مفادها أن المؤسسة تقدم الـــدعم المـــالي للنـــشاطات البيئية، و العبارة رقم (34) و التي تقول بوجود سياسة للإدارة البيئيـــة فـــي المؤســـسات، فالمتوســـط الحسابي لكليهما بلغ درجة الحياد (3) ليدل على غياب الممارسات المسئولة اجتماعيا تجاه البيئة. و قـــد بلغ الانحراف المعياري لكليهما (0.91) و (0.95) على الترتيب مما يعكس أن الإجابات كانت متماثلـــة على هاتين العبارتين من قبل عينة الدراسة.

استخلاصا لما تقدم، يمكن أن نستنتج أن البيئة لم تنل حظها من الاهتمام من قبل المؤســـسات التـــي شملتها الدراسة، حيث لم تر هذه الأخيرة من ضرورية لتبني سياسة بيئية مناسبة.

خامسا: تقييم المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين:

الجدول(26.3): التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين

رقم العبارة	التكرار					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
35	-	1	2	48	59	5	0.59
36	-	2	28	64	16	4	0.68
37	-	4	28	64	14	4	0.70
38	5	16	14	9	1	2	0.66
المتوسط الحسابي الكلي						**3.75**	

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16.

تظهر النتائج المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين أن المتوسط الحسابي الكلي بلغ (3.75) وهو ما يعكس درجة الحياد، أي ممارسة متوسطة للمسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين.

أما على مستوى العبارات، فقد عكست العبارة رقم (35) أعلى درجة من الموافقة من بين باقي العبارات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (5)، مما يعكس أن المؤسسات عينة الدراسة تهتم بتوطيد العلاقة بينها و بين مورديها بحرصها على الالتزام بالاتفاقات المبرمة. و بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.59) مما يعني تجانس متوسط للمؤسسات في إجابتها عن هذه العبارة.

كما بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (36): تحسن المؤسسة من الشروط التفاوضية مع الموردين و تسدد مستحقاتهم في الوقت المتفق عليه، بلغ حوالي (4) مما يعني إجماع المؤسسات على أهمية تحسين الشرط التفاوضية مع الموردين. و قدر الانحراف المعياري بحوالي (0.68) و هي قيمة تعكس الإجماع على الموافقة على هذه العبارة.

و نلاحظ أيضا موافقة أفراد العينة على العبارة رقم (37) و التي مفادها أن المؤسسة تسهل طرق العمل مع مورديها لضمان استمرارية العلاقة لأطول فترة ممكنة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4) أما الانحراف المعياري (0.70) و هي قيمة تعكس وجود تجانس في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

و سجلت أدنى قيمة للمتوسط الحسابي(2) في العبارة رقم (38) و التي عكست مستوى من عدم الموافقة لدى أغلب المؤسسات عينة البحث، مما يعكس غياب أي توجه ايجابي نحو اختيار الموردين على أساس التزامهم بالمسؤولية الاجتماعية.

إجمالا، يمكن أن نستخلص أن النتائج أظهرت حالة من الحياد لدى المؤسسات عينة الدراسة تجاه ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين.

سادسا : تقييم ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين:

الجدول(27.3): التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين

رقم العبارة	التكرار					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
39	4	12	20	52	22	4	1.03
40	-	4	2	68	36	4	0.66
41	-	2	10	62	36	4	0.67
42	2	-	12	56	40	4	0.78
43	-	6	14	56	34	4	0.81
المتوسط الحسابي الكلي						4	

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16.

تظهر نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الكلي المتعلق بالعبارات التي تقيس توجه المؤسسات نحو مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المستهلكين، أن هذا المتوسط بلغ قيمة عالية و هي (4). مما يعكس أن هناك اهتماما من قبل المؤسسات بالالتزام بمسؤولياتها تجاه المستهلكين/الزبائن، حيث توافق قيمة (4) وفقا لمقياس التحليل درجة موافق.

حيث سجلت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (39) قيمة (4) مما يعني أن المؤسسات عينة الدراسة تراعي القدرة الشرائية للمستهلكين عند تسعير منتجاتها و خدماتها، و بلغ الانحراف المعياري (1.03) مما يعني عدم وجود توافق في الإجابات حول هذا هذه العبارة.

و كانت موافقة المؤسسات على الأخذ بعين الاعتبار لشروط الصحة و الأمان عند عملية الإنتاج جيدة (العبارة رقم 40) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4). أما الانحراف المعياري فقدر بحوالي (0.66) و هي قيمة تشير إلى وجود انسجام في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

و بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (41) ما قيمته (4) مما يعكس درجة جيدة من الموافقة، حيث توضح العبارة اهتمام المؤسسات عينة الدراسة بالشكاوى المقدمة من قبل المستهلكين/الزبائن. و بلغ الانحراف المعياري (0.67) و هي درجة تعكس تجانسا في الإجابات على هذه العبارة.

و نلاحظ أيضا درجة موافقة على العبارة رقم (42) و التي تفيد بأن المؤسسات تقوم بتعديل تصميم منتجاتها بما يتناسب مع رغبات المستهلكين، فبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4). أما الانحراف المعياري فبلغ (0.78) و هي قيمة تعكس وجود تجانس في إجابات أفراد العينة.

أما بالنسبة للعبارة الأخيرة رقم (43) فقد عكست أيضا درجة جيدة من الموافقة بخصوص استعمال المؤسسات للإعلان النزيه غير المضلل، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4) أما الانحراف المعياري فبلغ (0.81) و هي نسبة تعكس تجانسا في الإجابة على هذه العبارة من قبل أفراد العينة.

نلاحظ أن العينة أبدت اهتماما خاصا بالمستهلكين حيث تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاههم.

2.2 **تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية:**

يبين الجدول التالي نتائج المتوسطات الحسابية التي تقيم ممارسة المسؤولية الاجتماعية على مستوى كل أصحاب المصلحة.

جدول رقم(28.3): المتوسطات الحسابية للمحاور الخمسة لتقييم ممارسة المسؤولية الاجتماعية

المحاور(الفرضيات الفرعية)	المتوسط الحسابي	الاتجاه
المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين	**4**	**ممارسة جيدة**
المحور الثاني:ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	**3.85**	**ممارسة متوسطة**
المحور الثالث: ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	**2.57**	**ممارسة ضعيفة**
المحور الرابع: ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	**3**	**ممارسة متوسطة**
المحور الخامس: ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين	**3.75**	**ممارسة متوسطة**
المحور الخامس: ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين	**4**	**ممارسة جيدة**
المتوسط الحسابي الكلي	**3.52**	

المصدر: من إعداد الطالبة.

تبين نتيجة المتوسط الحسابي الكلي (3.52) أن هنـــاك ممارســـة متوســـطة لممارســـة المـــسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات الاقتصادية أفراد العينة بشكل عام. أما علـــى مـــستوى كـــل صـــاحب مصلحة فنلاحظ أن المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه كل مـــن: المساهمين و المستهلكين. في حين تتخذ موقفا محايدا تجاه مسؤولياتها تجـــاه كـــل مـــن العـــاملين و الموردين و البيئة (ممارسة متوسطة). و لا تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع. و هذا ينفـــي صحة الفرضية الرئيسية الثانية، و التي كانت تفيد بأن هناك توجه منخفض للمؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة تجاه أدائها لمسؤولياتها الاجتماعية تجاه كل أصحاب المصلحة.

حيث تبين من خلال اختبار هذه الفرضية، أن توجه المؤسسات عينـــة الدراســـة نحـــو ممارســـتها للمسؤولية الاجتماعية بشكل عام متوسط و ليس منخفض. كما أنه يختلف باختلاف أصحاب المصلحة، فباختبار كل فرضية فرعية، نجد أن المؤسسات عينة الدراسة تمارس مسؤولياتها الاجتماعية بشكل جيد تجاه كل من: المساهمين و المستهلكين، و تمارس بدرجة متوسطة مسؤولياتها الاجتماعية تجاه كل من العاملين الموردين و البيئة، و لا تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع.

و من خلال تحليل نتائج الفرع الثاني من المحور الثاني من محاور الاستبيان أمكننا التعـــرف علـــى أكثر صاحب مصلحة تتوجه إليه المؤسسات عينة الدراسة بمسؤولياتها الاجتماعية أكثر من الباقين. و يوضح الجدول التالي هذه النتائج، مع العلم أننا ركزنا على أصحاب المصلحة الثلاثة الأوائـــل الـــذين يحضون باهتمام المؤسسات أكثر من باقي أصحاب المصلحة.

الجدول(29.3): أهم صاحب المصلحة الذي تمارس المؤسسات عينة الدراسة مسؤوليتها الاجتماعية تجاهه

المرتبة الأولى	نسبة اختياره من المؤسسات(التكرار)	النسبة المئوية(%)
المساهمون	60	54.54
الزبائن/المستهلكون	25	22.72
العمال	15	13.63
المجتمع	5	4.54
الحكومة	5	4.54
المجموع	110	100

المصدر: من إعداد الطالبة.

من خلال الجدول، يمكن أن نلاحظ أن (المساهمين) هم أكثر طرف تم اختياره كأهم صاحب مصلحة يستفيد من الممارسات المسئولة اجتماعيا أكثر من باقي الأطراف الأخرى، و قد تم اختياره من طرف (60) مؤسسة من أصل (110) مؤسسة، و هو ما يمثل نسبة(54.54%) و هي نسبة معبرة، حيث تتجاوز النصف.

و قد اختارت (25) مؤسسة (الزبائن) كأول صاحب مصلحة يستحق الاهتمام، بنسبة تقدر بحوالي(22.72%). و اختارت (15) مؤسسة العمال كأول طرف صاحب مصلحة جدير بالاهتمام. و اختارت خمسة مؤسسات المجتمع كأهم صاحب مصلحة، في حين اختارت (5) مؤسسات أخرى الحكومة كأهم صاحب مصلحة في المؤسسة بنسبة قدرت ب(4.54%) و هي أقل نسبة.

و تعكس هذه النتائج غياب الاهتمام بأهم أصحاب المصلحة في المؤسسات عينة الدراسة، مثل العمال و المجتمع. و في مقابل ذلك يتم التركيز على المساهمين و الزبائن.

ويوضح الجدول الموالي المراتب الثلاثة الأولى لأكثر أصحاب المصلحة الذين تتوجه إليهم المؤسسات عينة الدراسة بمسؤولياتها الاجتماعية:

الجدول(30.3): النتائج المتعلقة بترتيب أصحاب المصلحة الثلاثة الأوائل الذين تلتزم المؤسسات تجاههم بالمسؤولية الاجتماعية

أصحاب المراتب الثلاثة الأولى من أصحاب المصلحة	المرتبة الأولى	المرتبة الثانية	المرتبة الثالثة
اسم الفئة	المساهمون	المستهلكون/الزبائن	العمال
	60	36	42

المصدر: من إعداد الطالبة.

يوضح هذا الجدول، أن أكثر فئة تنال اهتمام المؤسسات عينة البحث هي فئة المساهمين حيث جاء تصنيفهم من طرف (60) مؤسسة من عينة الدراسة في المرتبة الأولى باعتبارهم أصحاب المصلحة الذين يستحقون الاهتمام الأول مقارنة بباقي اصحاب المصلحة، و هذا يعكس اهتمام المؤسسات عينة الدراسة بالمساهمين بشكل الكبير.

و حصل الزبائن على الترتيب الثاني، حيث صنفت (36) مؤسسة اقتصادية الزبائن/المستهلكين في المرتبة الثانية من حيث الاهتمام بهم. و جاءت الرتبة الثالثة من نصيب العمال، كثالث طرف يتم الاهتمام به من قبل (42) مؤسسة من مجموع المؤسسات التي تمثل عينة الدراسة.

3.اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

محتوى الفرضية: لا تندرج البرامج الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية (عينة الدراسة) في إطار المسؤولية الاجتماعية.

و من أجل اختبار هذه الفرضية لجأنا إلى نتائج أحد محاور الاستبيان (الفرع الثالث من المحور الثاني من الاستبيان) و الذي تضمن سؤالا مفتوحا يتعلق بماهية المبادرات الاجتماعية (الخيرية و التطوعية) التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة. حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

الجدول(31.3):عدد المؤسسات عينة الدراسة التي تتبنى مبادرات ذات طبيعة تطوعية و خيرية

	العدد	النسبة المئوية
العدد الكلي للمؤسسات عينة الدراسة	110	100
عدد المؤسسات التي تتبنى مبادرات ذات طبيعة تطوعية و خيرية	**40**	**%36.36**

المصدر: من إعداد الباحثة.

بعد تحليلنا لنتائج الاستبيان، لاحظنا أن هناك(40) مؤسسة من أصل(110) مؤسسة شملها الاستبيان أعلنت أنها تتبنى برامجا خيرية وتطوعية مختلفة. و أكثر هذه البرامج هي تلك الموجهة للعاملين، مثل: المصايف للأطفال، رحلات عمرة للعاملين، رحلات للعاملين، احترام معايير الصحة و الأمن، منح قروض اجتماعية، برامج التكوين. و أغلبها واردة في إطار الخدمات الاجتماعية التي توفر للعاملين من قبل معظم المؤسسات.

كما ذكرت بعض المؤسسات اهتمامها ببعض الجوانب الاجتماعية الأخرى و لكن بشكل أقل. مثل: مساعدة منظمات رعاية الطفولة و ذوي الاحتياجات الخاصة، هبات للمساجد، المشاركة في الندوات ذات الطابع الاجتماعي، تنظيم مقابلات في كرة القدم. و مؤسسات أخرى تهتم بالعمل الخيري في المناسبات الدينية فقط، مثل شهر رمضان. وكل هذه البرامج الاجتماعية ليست دورية، إنما خاضعة للظروف المالية للمؤسسات عينة الدراسة و لرغبات الإدارة العليا.

و انطلاقا من تحليلنا لطبيعة هذه البرامج، نلاحظ أنها ليست مبنية على سياسة تابعة للإستراتيجية العامة للمؤسسة ككل. إنما ترتبط في جوانب منها بالتحفيز المعنوي للعاملين، و في جوانب أخرى تتعلق بمساعدات ظرفية غير دورية و غير منتظمة، فهي لا تدخل في إطار المسؤولية الاجتماعية،

لأنها لا تعتبر من جزء من المهام و السياسات التي تحظى بالاهتمام من قبل المنظمة، إنما هي برامج هامشية تحدث على فترات مختلفة وفقا لظروف معينة، و لا تدخل في إطار مفهوم و ممارسات المسؤولية الاجتماعية، و هذا يعكس ***صحة هذه الفرضية.***

4.اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:

محتوى الفرضية: لا يوجد أثر لمتغيرات : العمر، الملكية (عمومية، خاصة، مختلطة)، الحجم (صغيرة، متوسطة، كبيرة)، النشاط (زراعة، صناعة، خدمات) على ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة. و يتفرع عنها أربع فرضيات فرعية هي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى عمر المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى طبيعة الملكية في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى طبيعة حجم المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية تعزى إلى طبيعة نشاط المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.

و من أجل اختبار هذه الفرضيات الفرعية الأربعة، و دراسة أثر المتغيرات المستقلة (العمر، الملكية، الحجم، النشاط) على ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة (المساهمين، العاملين، المجتمع، البيئة، الموردين، المستهلكين) نقوم باستعمال اختبار التباين الأحادي.

و الجداول الأربعة التالية توضح نتائج هذه الاختبارات الإحصائية:

الجدول(32.3): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار مدى وجود فروق معنوية لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة تعزى إلى عمر المؤسسات عينة الدراسة

أثر العمر على ممارسة المسؤولية الاجتماعية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة(sig)	النتيجة
المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين/الملاك	بين المجموعات	1.769	2	0.884	2.108	0.127	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	44.904	107	0.420			
	المجموع	46.673	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	بين المجموعات	2.544	2	1.272	3.656	0.06	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	37.220	107	0.384			
	المجموع	39.764	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	بين المجموعات	0.229	2	0.114	0.364	0.696	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	33.626	107	0.314			
	المجموع	33.855	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	بين المجموعات	0.146	2	0.498	0.143	0.867	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	54.618	107	0.510			
	المجموع	54.764	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين	بين المجموعات	0.996	2	1.498	2.342	0.101	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	22.752	107	0.213			
	المجموع	23.748	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين/الزبائن	بين المجموعات	2.765	2	1.382	2.780	0.067	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	53.199	107	0.497			
	المجموع	55.964	109				

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16

الجدول(33.3): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار مدى وجود فروق معنوية لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة تعزى إلى طبيعة الملكية في المؤسسات عينة الدراسة

أثر الملكية على ممارسة المسؤولية الاجتماعية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة(sig)	النتيجة
المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين/الملاك	بين المجموعات	0.945	2	0.472	1.105	0.335	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	45.728	107	0.427			
	المجموع	46.673	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	بين المجموعات	0.712	2	0.356	0.975	0.380	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	39.052	107	0.365			
	المجموع	39.764	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	بين المجموعات	0.117	2	0.254	1.186	0.831	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	33.737	107	0.315			
	المجموع	33.855	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	بين المجموعات	0.375	2	0.187	0.369	0.692	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	54.389	107	0.508			
	المجموع	54.764	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين	بين المجموعات	1.112	2	0.556	2.628	0.077	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	22.636	107	0.212			
	المجموع	23.748	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين/الزبائن	بين المجموعات	0.149	2	1.068	0.142	0.867	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	55.815	107	0.522			
	المجموع	55.964	109				

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16

الجدول(34.3): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار مدى وجود فروق معنوية لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة تعزى إلى حجم المؤسسات عينة الدراسة

أثر حجم المؤسسة على ممارسة المسؤولية الاجتماعية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة(sig)	النتيجة
المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين/الملاك	بين المجموعات	1.531	2	0.766	1.815	0.168	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	45.142	107	0.422			
	المجموع	46.673	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	بين المجموعات	0.289	2	0.145	0.392	0.677	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	39.474	107	0.369			
	المجموع	39.764	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	بين المجموعات	0.666	2	0.333	1.074	0.345	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	33.188	107	0.310			
	المجموع	33.855	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	بين المجموعات	0.387	2	0.194	0.035	0.966	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	54.728	107	0.511			
	المجموع	54.764	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين	بين المجموعات	0.101	2	0.727	0.229	0.796	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	23.647	107	0.221			
	المجموع	23.748	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين/الزبائن	بين المجموعات	0.312	2	0.156	0.300	0.742	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	55.652	107	0.520			
	المجموع	55.964	109				

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16

الجدول(35.3): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار مدى وجود فروق معنوية لممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة تعزى إلى نوع نشاط المؤسسات عينة الدراسة

أثر نوع نشاط المؤسسة على ممارسة المسؤولية الاجتماعية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة(sig)	النتيجة
المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين/الملاك	بين المجموعات	6.714	2	2.238	5.937	0.07	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	39.959	107	0.377			
	المجموع	46.673	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	بين المجموعات	0.657	2	0.219	0.593	0.621	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	39.101	107	0.369			
	المجموع	39.764	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	بين المجموعات	0.189	2	6.314	0.035	0.991	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	33.821	107	0.319			
	المجموع	33.855	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	بين المجموعات	1.585	2	0.528	1.053	0.372	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	53.178	107	0.502			
	المجموع	54.764	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين	بين المجموعات	1.000	2	0.333	1.554	0.205	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	22.747	107	0.215			
	المجموع	23.748	109				
المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين/الزبائن	بين المجموعات	3.889	2	1.296	2.638	0.06	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	52.075	107	0.491			
	المجموع	55.964	109				

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16

تشير النتائج الواردة في الجداول الأربعة أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α= 0.05) في متوسطات ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه كل من : المساهمين، العاملين، المجتمع، البيئة، الموردين، المستهلكين، تُعزى إلى كل من : العمر و الملكية و الحجم و طبيعة نشاط المؤسسات عينة الدراسة. و هذا يعني أن هذه المتغيرات الأربعة لا تؤثر على ممارسة المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمسؤولياتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة، مما يعني قبول الفرضية الرئيسية الرابعة.

الجدول(36.3): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية التابعة للفرضيات الرئيسية الثالثة

الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة	نتيجة التحليل	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الأولى	لا توجد فروق	قبول الفرضية
الفرضية الفرعية الثانية	لا توجد فروق	قبول الفرضية
الفرضية الفرعية الثالثة	لا توجد فروق	قبول الفرضية
الفرضية الفرعية الرابعة	لا توجد فروق	قبول الفرضية
الفرضية الرئيسية الثالثة		**قبول الفرضية**

المصدر: من إعداد الباحثة.

5.اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة:

محتوى الفرضية: تشكل العراقيل المالية أكبر عائق في ممارسة المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الاقتصادية الواقعة في الغرب الجزائري.

الجدول(37.3): التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بالمعوقات أمام مبادرات المسؤولية الاجتماعية

رقم العبارة	التكرار					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
44	6	10	14	44	36	4	1.14
45	2	10	24	50	24	4	0.96
46	4	8	12	48	38	4	1.04
47	-	6	12	50	42	4	0.83
48	2	10	14	40	44	4	1.03
49	2	8	24	42	34	4	0.99
50	-	-	-	44	66	5	0.49
51	-	2	12	60	36	4	0.69
المتوسط الكلي						4.12	

المصدر: نتائج تحليل SPSS,v16.

تعكس نتيجة المتوسط الحسابي الكلي درجة جيدة من الموافقة تجاه العبارات المتعلقة بالمعوقات أمام مبادرات المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيمته (4.12).

و بتحليل العبارات نجد ما يلي:

تمت الموافقة على ما ورد في العبارة رقم (44): غياب الإدراك الجيد لمدلول و مفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغ المتوسط الحسابي(4). و بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.14) مما يعكس تشتتا في الإجابات على هذه العبارة.

كما أجمعت معظم المؤسسات عينة الدراسة على الموافقة على صحة العبارة رقم (45) و التي تفيد بوجود خلط بين العمل التطوعي و المسؤولية الاجتماعية. حيث بلغ المتوسط الحسابي (4) و الانحراف المعياري بلغ (0.96) مما يعكس تجانسا في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

و نلاحظ أيضا اتجاه أفراد العينة نحو الموافقة على العبارة رقم(46) و هي التي تعتبر غياب الخطط و الاستراتيجيات الواضحة لممارسة المسؤولية الاجتماعية من العراقيل الرئيسية، حيث حصلت

العبارة على متوسط حسابي قدره (4) في حين بلغ الانحراف المعياري (1.04) مما يعكس عدم تجانس الإجابات بخصوص هذه العبارة.

و اتجهت أيضا إجابات أفراد العينة على العبارة رقم (47) على الموافقة، و تعتبر هذه العبارة غياب برامج التحسيس بأهمية المسؤولية الاجتماعية كأحد العراقيل لممارستها. و بلغ المتوسط الحسابي (4)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.83) مما يعكس وجود إجماع لدى أفراد العينة بخصوص الإجابة على هذه العبارة.

أما بالنسبة للعبارة رقم (48) فقد عكست أيضا درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره (4) و يتضمن محتوى هذه العبارة أن من العراقيل التي تواجه ممارسة المسؤولية الاجتماعية هي غياب ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى المسيرين، و بلغ الانحراف المعياري (1.03) مما يعني عدم تجانس الإجابات على هذه العبارة.

و اتجه أفراد العينة إلى الموافقة على العبارة رقم (49) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4). و تفيد هذه العبارة بأن غياب الإطار القانوني هو من العراقيل التي تحول دون ممارسة المسؤولية الاجتماعية. و بلغ الانحراف المعياري (0.99) ما يعني تجانس إجابات أفراد العينة بخصوص هذه العبارة.

و نلاحظ أيضا الموافقة العالية جدا على العبارة رقم (50) بمتوسط حسابي قدره (5) و هي العبارة التي سجلت أعلى متوسط و أعلى موافقة، و مفادها أن غياب المصادر المالية لبرامج المسؤولية الاجتماعية هو من العراقيل التي تحول دون ممارستها، و بلغ الانحراف المعياري نسبة متوسطة قدرها (0.49).

و أخيرا، اتجهت إجابات أفراد العينة على العبارة رقم (51) نحو الموافقة بمتوسط حسابي قدره (4). حيث وافق أفراد العينة على اعتبار أن غياب التنسيق بين الجامعات و مراكز البحث العلمية من جهة و بين قطاع الأعمال من جهة أخرى هو أحد العراقيل التي تحول دون ممارسة المسؤولية الاجتماعية. و بلغ الانحراف المعياري (0.69) مما يعكس تجانسا في الإجابات على هذه العبارة.

و نتيجة لهذه التحليلات، نلاحظ أن كل العراقيل الواردة لها دور في عدم ممارسة المؤسسات عينة الدراسة للمسؤولية الاجتماعية بالشكل المطلوب. و لكن العراقيل المالية حظيت بأعلى متوسط حسابي، مما يكشف أنها من أكبر العراقيل التي تؤثر على ممارسة المسؤولية الاجتماعية. و هذا ما يعكس ***صحة الفرضية الخامسة.***

جدول(38.3): ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفرضيات الرئيسية	الفرضيات الفرعية	اختبارها	النتيجة
الفرضية الأولى	الفرضية الفرعية الأولى	صحيحة	لا يوجد لدى المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة فلسفة مؤيدة للمسؤولية الاجتماعية.
	الفرضية الفرعية الثانية	صحيحة	لا يوجد لدى المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة فلسفة معارضة للمسؤولية الاجتماعية.
الفرضية الثانية		خاطئة	هناك توجه متوسط للمؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة تجاه أدائها لمسؤولياتها الاجتماعية، حيث تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه كل من المساهمين و المستهلكين بشكل جيد، و تمارس بدرجة متوسطة مسؤولياتها تجاه البيئة و العمال و الموردين، و لا تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع.
الفرضية الثالثة		صحيحة	لا تندرج البرامج الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسات عينة الدراسة في إطار المسؤولية الاجتماعية إنما في إطار العمل الخيري و التطوعي.
الفرضية الرابعة	الفرضية الفرعية الأولى	صحيحة	لا يؤثر عمر المؤسسات عينة الدراسة على ممارستها للمسؤولية الاجتماعية.
	الفرضية الفرعية الثانية	صحيحة	لا تؤثر مليكة المؤسسات عينة الدراسة على ممارستها للمسؤولية الاجتماعية.
	الفرضية الفرعية الثالثة	صحيحة	لا يؤثر حجم المؤسسات عينة الدراسة على ممارستها للمسؤولية الاجتماعية.
	الفرضية الفرعية الرابعة	صحيحة	لا يؤثر طبيعة نشاط المؤسسات عينة الدراسة على ممارستها للمسؤولية الاجتماعية.
الفرضية الخامسة		صحيحة	تشكل العراقيل المالية أكبر عائق في ممارسة المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الاقتصادية الواقعة في الغرب الجزائري عينة الدراسة.

المصدر: من إعداد الطالبة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة التطبيقية

بعد اختبار الفرضيات، يمكن أن نستخلص النتائج التالية:

1.لا تملك المؤسسات الاقتصادية التي شملتها الدراسة أي فلسفة أو رؤية واضحة تجاه المسؤولية الاجتماعية. حيث تبنت أغلب المؤسسات عند إجاباتها على العبارات المتعلقة بفلسفتها تجاه المسؤولية الاجتماعية تبنت موقفا محايدا. فمن خلال تحليل نتائج الاستبيان تبين أن هذه المؤسسات ليس لها أي فلسفة مؤيدة للمسؤولية الاجتماعية، كما أنها لا تملك فلسفة معارضة للمسؤولية الاجتماعية(صحة الفرضية الأولى).

و تتفق نتيجة هذه الفرضية مع دراسة الباحث(مازن عبد القادر خليل عليان، 1994) و التي عنوانها: (واقع المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي و أثرها على الأداء، دراسة تطبيقية). حيث توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى عدم جود فلسفة تجاه المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة العامة في عمان، حيث وجد أنه لا توجد فلسفة مؤيدة أو معارضة للمسؤولية الاجتماعية[1].

و يمكن تفسير سبب غياب أي فلسفة للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بالأسباب التالية:

- غياب الوعي اللازم لتبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية خصوصا لدى المسيرين و القادة.
- ضعف الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة يجعلها لا تهتم إلا بالجانب الاقتصادي و تهمل الاهتمام بالجوانب الأخرى.
- غياب الأنظمة القانونية التي تنظم ممارسات المسؤولية الاجتماعية.
- غياب الدور الإعلامي حول المفاهيم و الممارسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.
- لا تزال المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة ترتكز على نظرية المساهم، حيث تعتبر أنه صاحب المصلحة الأهم و الأحق بالممارسات المسئولة من طرف المؤسسة.
- غياب ثقافة المسؤولية الاجتماعية، و البعد عن الممارسات الحديثة في مجال إدارة الأعمال.
- قلة الضغوطات التي تفرض على هذه المؤسسات الاقتصادية من طرف مؤسسات المجتمع المدني و من المنظمات غير الحكومية.

[1]لمعرفة المزيد من التفاصيل حول هذه الدراسة يمكن الإطلاع على عنصر الدراسات السابقة في المقدمة العامة.

2.أظهرت نتائج اختبار الفرضية الثانية ما يلي:

▪ تمارس المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة مسؤولياتها الاجتماعية بدرجة متوسطة بشكل عام. أما على مستوى كل صاحب مصلحة نجد أنها تمارس مسؤولياتها بشكل جيد تجاه كل من: المساهمين و المستهلكين/الزبائن. في حين تتخذ موقفا محايدا تجاه مسؤولياتها تجاه العاملين و الموردين و البيئية (ممارسة متوسطة). و لا تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع.

و لعل ذلك يرجع إلى أن بعض الأطراف التي تمارس المؤسسات المسؤولية الاجتماعية تجاهها سواء بدرجة عالية أو متوسطة تحظى بعدة مكاسب قانونية. فقانون العمل و قانون المستهلك و قوانين التعاقد مع الموردين و القوانين المتعلقة بحماية حقوق المساهمين و قانون البيئة كلها تشكل قاعدة أساسية لتحقيق الحد الأدنى من المسؤولية الاجتماعية تجاههم و هو الحد القانوني (المسؤولية القانونية).

كما أن كلا من المستهلكين و العاملين يعتبرون من الأطراف التي تؤثر على الأداء الاقتصادي و الأداء الكلي للمؤسسات الاقتصادية، لذلك فممارسة الحد الأدنى من المسؤولية الاجتماعية ليس اعترافا بحقهم، إنما من باب أن هذه الأطراف تساهم في خلق القيمة و في استمرار نشاط المؤسسات عينة الدراسة، و أي إهمال تجاه هذه الأطراف يمكن أن يؤثر سلبا على الأداء المالي للمؤسسات.

في حين أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع ليست منظمة في أي إطار قانوني، كما أنها في نظر المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لا تعتبر من المهام الملزمة لها. بل يتعين على الحكومة أن تؤدي أدوراها تجاه المجتمع. لذلك نلاحظ أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع اتجهت نحو الانخفاض، في إشارة إلى أن المجتمع مهمش و لا يستفيد من أي برامج ذات طبيعة اجتماعية من قبل المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة إلا في حالات قليلة.

و تتفق النتائج العامة لهذه الدراسة مع الدراسة التي قام بها (زكريا مطلك الدوري) و (أبو بكر أحمد بوسالم) و التي كان موضوعها: (المسؤولية الاجتماعية والبيئية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية)[1]. حيث توصلت هذه الدراسة إلى وجود مستوى متوسط للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة، وعزا الباحثان ذلك إلى الخصوصية التنظيمية التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مرونة في الاستجابة للمتغيرات الخارجية والتي تدار وتوجه من قبل المسير الذي يتولى مهام المسؤولية الاجتماعية بنفسه.

[1] زكريا مطلك الدوري و أبو بكر أحمد بوسالم، بحث علمي بعنوان: " المسؤولية الإجتماعية والبيئية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، مقدم إلى المؤتمر الدولي الثالث حول "منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية"، جامعة بشار، الجزائر، يومي14-15 فيفري 2012 .

كما تتفق النتائج العامة لهذه الفرضية أيضا مع نتائج الدراسة العربية التي قامت بها (غادة عمر أبو ارشيد) و التي عنوانها: (المسؤولية الاجتماعية و أثرها على الأداء: دراسة ميدانية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان)[1] و التي توصلت إلى أن قطاع المستشفيات الخاصة في عمان (الأردن) يتبنى مفهوم المسؤولية الاجتماعية بدرجة متوسطة.

▪ عند ترتيب أصحاب المصلحة بحسب درجة ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاههم من طرف المؤسسات الاقتصادية، وجدنا أن المساهمين هي أكثر فئة تنال حظها من هذه المسؤولية، و هذا أمر غير مستبعد في ظل عدم وجود أي فلسفه مؤيدة للمسؤولية الاجتماعية. و جاء الترتيب الثاني من حيث الاهتمام لصالح الزبائن(العملاء). أما المرتبة الثالثة فكانت من نصيب العمال، كثالث طرف يتم الاهتمام بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاهه من قبل المؤسسات عينة الدراسة.

و يعكس الاهتمام بالمساهمين أو الملاك النظرة التقليدية لأهداف المؤسسات، و التي في ظلها يعتبر أن الهدف الذي يجب أن تسعى إليه المؤسسات هو تعظيم قيمة السهم و مضاعفة الأرباح، و هو هدف اقتصادي مادي بحت يتعارض مع مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

▪ تمارس بعض المؤسسات عينة الدراسة برامجا خيرية وتطوعية مختلفة، و أكثر هذه البرامج هي تلك الموجهة للعاملين. و أغلبها واردة في إطار الخدمات الاجتماعية التي توفر للعاملين من قبل معظم المؤسسات. كما تهتم مؤسسات أخرى بشكل أقل بأعمال خيرية أخرى مثل: مساعدة منظمات رعاية الطفولة و ذوي الاحتياجات الخاصة، هبات للمساجد، المشاركة في الندوات ذات الطابع الاجتماعي، تنظيم مقابلات في كرة القدم. و هناك مؤسسات أخرى تهتم بالعمل الخيري في المناسبات الدينية فقط، و هذه البرامج الاجتماعية لا تدخل تحت مسمى المسؤولية الاجتماعية إنما العمل الخيري و التطوعي.

و تتفق هذه النتيجة مع دراسة على الشركات السعودية قامت بها شركة تمكين للاستشارات الإدارية و التنموية بالاشتراك مع المعهد الدولي لاقتصاد البيئة و الصناعة في جامعة (لاند) بالسويد في سنة 2007. و شملت هذه الدراسة حوالي 100 منظمة سعودية كبيرة، و هدفت الدراسة إلى استكشاف معايير و دوافع و أولويات برامج المسؤولية الاجتماعية في هذه المنظمات. فخلصت إلى أن أكثر ما يؤاخذ على أداء القطاع الخاص للمسؤولية الاجتماعية هو الخلط بينها و بين العمل التطوعي، و أيضا أنها تأخذ في غلبها شكل تبرعات أو أعمال تطوعية دون التوجه بفعالية إلى برامج المسؤولية الاجتماعية الهادفة إلى تحقيق التنمية المستدامة، و ذلك راجع إلى عدم وضوح مفهوم المسؤولية الاجتماعية و بطء انتشار ثقافتها.

[1] لمعرفة المزيد من التفاصيل حول هذه الدراسة يمكن الإطلاع على عنصر الدراسات السابقة في المقدمة العامة.

3.أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرابعة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α= 0.05) في متوسطات ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاه كل من : المساهمين، العاملين، المجتمع، البيئة، الموردين، المستهلكين، تعزى إلى كل من : العمر و الملكية و الحجم و طبيعة نشاط المؤسسات عينة الدراسة. و هذا يعني أن هذه المتغيرات لا تؤثر على ممارسة المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمسؤولياتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة(قبول الفرضية الرئيسية الثالثة).

و يمكن تفسير هذا بأن ممارسة المسؤولية الاجتماعية لا ترتبط بخصائص المؤسسات عينة الدراسة، بل تقوم على أساس فلسفة و قناعة و ثقافة تنظيمية راسخة. للأسف هذه الثقافة التنظيمية غائبة في مؤسساتنا، و هذا يعكس أيضا تقارب اهتمامات المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بالرغم من اختلاف حجمها و عمرها و نمط الملكية فيها. حيث تتجه هذه المؤسسات جميعها إلى التركيز العالي على الأهداف الربحية و تقل ممارساتها المسئولة اجتماعيا نتيجة لعدم كفاية مصادرها المالية.

و لا يتطابق جزء من نتائج هذه الفرضية و تحديدا الجزء المتعلق بأثر حجم المؤسسات على ممارستها للمسؤولية الاجتماعية مع نتائج دراسة عربية قام بها (حبيب الله التركستاني) عنوانها: (مدى تطبيق الإدارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية)[1]. حيث خلصت الدراسة إلى وجود ارتباط بين حجم المؤسسة و قيامها بالمسؤولية الاجتماعية.

4.عند تحليل العراقيل التي تحول دون ممارسة المسؤولية الاجتماعية، وجدنا أن كل العراقيل الواردة لها دور في عدم ممارسة المسؤولية الاجتماعية. و لكن حظيت العراقيل المالية بأعلى متوسط حسابي، مما يكشف أنها من أكبر العراقيل التي تؤثر على ممارسة المسؤولية الاجتماعية(صحة الفرضية الرابعة). و هذا يعكس أن الأداء المالي لأغلب المؤسسات عينة الدراسة ضعيف و لا يشجع على ممارسة المسؤولية الاجتماعية التي تحتاج إلى ميزانية مالية كافية. و تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (تحسين منصور) بعنوان (المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة في الشركات المساهمة العامة الأردنية، 1997)[2]. حيث توصل إلى أن الصعوبات المالية تحتل المرتبة الأولى كأحد أهم العوامل المؤثرة على واقع المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة في الشركات المساهمة العامة الأردنية.

كما أن هناك عراقيل أخرى منها: عدم إدراك المفهوم الصحيح للمسؤولية الاجتماعية، و الخلط بينها و بين العمل الخيري، و غياب الأدوار التنظيمية و القانونية و التحفيزية للدولة، و عدم تنسيقها مع المؤسسات الاقتصادية، و غياب الثقافة التنظيمية الواعية لدى المسيرين في المؤسسات عينة الدراسة.

---

[1] حبيب الله التركستاني، مدى تطبيق الإدارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، صنعاء، اليمن، 29-30 أكتوبر 2008.

[2] تحسين منصور،"المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة في الشركات المساهمة العامة الأردنية"، مجلة دراسات، المجلد 24، العدد2، 1997.

و ختاما لهذا المبحث، فقد أظهرت الدراسة التطبيقية أن العينة العشوائية من المؤسسات الاقتصادية التي تم اختيارها في ولايات متفرقة من الغرب الجزائري لا تتمتع بأي رؤية أو فلسفة تجاه المسؤولية الاجتماعية، مما ينعكس هذا على ممارساتها.

كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه كل من المساهمين أو المالكين، و الزبائن، انطلاقا من اعتبارهم أكثر الأطراف أهمية، و يحصل باقي أصحاب المصلحة على درجة أقل من الاهتمام.

و من أهم الأطراف الذين يتم تهميشهم هو المجتمع، حيث تقل ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع بشكل كبير. و هي إن وجدت فهي تقتصر على مبادرات هامشية غير منتظمة و أحيانا تكون موسمية ترتبط بأحداث و مناسبات معينة، و لا يمكن إدخالها تحت مسمى المسؤولية الاجتماعية، إنما هي أعمال خيرية و تطوعية فقط.

كما أظهرت النتائج أن متغيرات : العمر و الملكية و الحجم و طبيعة النشاط لا تؤثر على ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات عينة الدراسة. أما العوائق التي تحول دون ممارسة المسؤولية الاجتماعية فهي كثيرة، و قد جاءت العوائق المالية كأحد أهم العراقيل التي تؤثر على ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية، ذلك أن هذه البرامج تحتاج إلى ميزانية كافية للقيام بها، و هذا لا يناسب الوضع المالي المتعسر في أغلب المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة.

خاتمة الفصل الثالث:

بالرغم من بعد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عن واقع الممارسات الإدارية الحديثة في الدول المتقدمة، إلا أن هذا لا يمنع من ضرورة إجراء البحوث و الدراسات التي تفتح النقاش بخصوص المواضيع و الممارسات الإدارية الجديدة. لان من شأن ذلك أن يخلق حراكا في قطاعات الأعمال و يدفع بالمؤسسات الاقتصادية إلى الاستكشاف ومن ثم التعرف و بعدها الممارسة.

عرفنا من خلال هذا الفصل أن المؤسسات الجزائرية للأسف ما تزال ممارساتها بعيدة عن المفهوم الصحيح للمسؤولية الاجتماعية. و ما تزال تهتم بالكفاءة الاقتصادية و بالتالي الربح المالي أكثر من أي شيء آخر، و يبتعد القطاع الخاص بشكل واضح عن ممارسة الدور الاجتماعي في المجتمع.

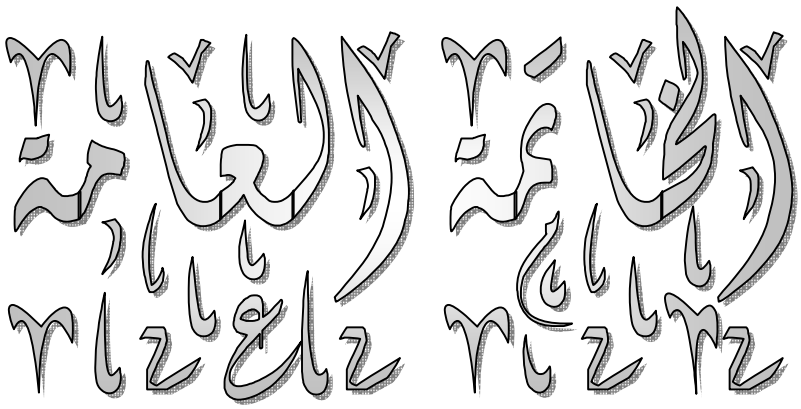
و قد عكست الدراسة التطبيقية للعينة العشوائية من مؤسسات الغرب الجزائري، عكست بوضوح أن المؤسسات الجزائرية تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المساهمين و الزبائن/المستهلكين، في حين تمارس الحد الأدنى من المسؤولية الاجتماعية عندما يتعلق الأمر بالعمال و الموردين و البيئة، و نقصد بالحد الأدنى للمسؤولية الاجتماعية البعد القانوني الذي يكفل لهذه الأطراف عدة حقوق يتوجب على المؤسسة أن تؤديها تجاههم.

و بالمقابل فإن هذه الممارسات ليست مؤسسة على أي فلسفة للمسؤولية الاجتماعية، مما يؤكد أن هذه المسؤوليات لا تدخل في إطار المسؤولية الاجتماعية، إنما يمكن إدماجها تحت مسميات أخرى.

كما لاحظنا غياب أي برامج اجتماعية تمارسها المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة تجاه المجتمع، باستثناء عدد قليل جدا منها، و هذا يعكس بوضوح أن أهم طرف يجب أن يحظى بحقه من المسؤولية هو في الواقع محروم منها. في حين يحظى المساهمون أو الملاك بأكبر قدر من الاهتمام، كما تقل نسبيا البرامج التي تعنى بحماية البيئة و الحفاظ عليها، حيث قيمت المسؤولية الاجتماعية تجاهها من طرف عينة الدراسة بالمتوسطة.

و من المؤكد أن هذه النتائج هي نتيجة حتمية للعراقيل الكثيرة التي تحول دون ممارسة المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمسؤولياتها الاجتماعية بشكل مرضي و جيد. و لعل من أكثر هذه العراقيل انعدام المخصصات المالية الكافية لتمويل برامج المسؤولية الاجتماعية.

إن عرض واقع الحال هذا، يدفع إلى محاولة البحث في سبيل إيجاد الطرق العملية للتغيير من هذا الواقع، و محاولة غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية في مؤسساتنا و تطوير ممارستها بشكل صحيح.



شهدت السنوات الأخيرة الكثير من فضائح الفساد بكافة أشكاله الأخلاقية و المالية و البيئية. و كانت الشركات متعددة الجنسيات هي في الغالب المتسبب ورائها. و مع تزايد هذه الانتهاكات تزايدت الضغوطات الحكومية و الشعبية و ضغوطات من منظمات المجتمع المدني للتعويض عن الأضرار التي تتسبب فيها هذه الشركات و للكف عنها عند ممارسة نشاطاتها. هذه الضغوطات شكلت تحديا جديدا لمنظمات الأعمال على اختلاف أحجامها إذ أنها أحيت روح المواطنة لدى هذه المنظمات، كما جعلت من المستهلك أكثر وعيا و إدراكا عند اتخاذه لقرارات شرائه.

و لا شك أن الابتعاد عن أخلاقيات العمل و الالتزام الاجتماعي يعد كافيا لكي تفقد منظمات الأعمال صورتها في ذهنية المتعاملين معها. وهذا من شأنه أن يفقدها قطاعاتها السوقية، و بالتالي تقلص مكاسبها المالية. لذلك فإن تغيير سبل التعامل مع المجتمع و مع البيئة و مع مختلف الأطراف ذوي العلاقة مع المنظمة لم يعد خيارا بقدر ما أصبح من سبل بقاء المنظمة و استمرارها في السوق الذي تخدمه، فان لم يكن ذلك من قبيل المواطنة و المسؤولية فهو في سبيل حفاظها على مركزها التنافسي.

إن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ليس مفهوما وليد الصدفة، بل هو وليد بيئة الأعمال الراهنة. تطور هذا المفهوم في ظل تغافل منظمات الأعمال عن واجباتها تجاه المجتمع و البيئة و باقي أصحاب المصلحة، و انشغالها بكيفية جمع الأرباح، فظهرت مجموعة من الأفكار التي تنبه إلى دور المنظمات في التنمية الاقتصادية و في حل مشكلات المجتمع، و في حماية البيئة، و تبنت الكثير من منظمات الأعمال ممارسات تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية.

1.نتائج الدراسة:

بناء على ما تقدم نجمل نتائج هذه الدراسة في العناصر التالية:

1.تحليل و دراسة البيئة الخارجية يعتبر من الموضوعات المهمة في الإدارة، لأن متغيرات البيئة الخارجية تؤثر بشكل كبير على ممارسات المنظمة و ثقافتها التنظيمية و بالتالي على أدائها. خصوصا مع ظهور متغيرات جديدة كتزايد جماعات حماية حقوق المستهلك و حماية البيئة، وتنامي وعي المستهلك، و المناداة بضرورة الالتزام الأخلاقي و الاجتماعي و حماية البيئة. حيث بدأت منظمات الأعمال تواجه ضغوطا لتبني أهداف وتوجهات وسياسات وقرارات أكثر نبلا وأكثر شفافية تجاه مصالح المجتمع وموارده وأجياله المستقبلية وقيمة تقاليده، والاضطلاع بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية بأمانة.

2.تعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها مفهوم تقوم منظمات الأعمال بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية و بيئية في أعمالها على نحو تطوعي. و بما يتجاوز الحد الأدنى من الإذعان للقانون و بصورة لا تضر بقيام المنظمة بوظائفها الأساسية للحصول على عائد مناسب من استثماراتها، و تتفاعل بشكل ايجابي مع أصحاب المصالح: المساهمون، العمال، الموردون، المستهلكون، الحكومة، البنوك التي تتعامل معها، المنافسون،منظمات المجتمع المدني، المجتمع، البيئة.

و ينتج عن هذا الالتزام الطوعي مشاركة لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و كذا المساهمة في النهوض بالتنمية المستدامة. لكن هذا لن يتحقق إلا بدمج المسؤولية الاجتماعية في السياسة العامة لمنظمة الأعمال و اعتبارها هدفا استراتيجيا و ليس هامشيا.

3.مبادئ المسؤولية الاجتماعية متأصلة في الإسلام من خلال آيات قرآنية و أحاديث شريفة و قواعد فقهية، وليست مستحدثة كما في الأنظمة الوضعية. و أداؤها واجب ديني وفضيلة إسلامية كان للإسلام السبق في ذكرها. يؤديها المسلمون استجابة لأمر الله عز وجل ولأمر رسوله صلى الله عليه وسلم. و لعل خير تجسيد لهذه الأصالة مبدأ التكافل الاجتماعي الذي نظمه الإسلام.

4.تشمل برامج المسؤولية الاجتماعية ثلاث أبعاد هي البعد الاقتصادي، و البعد الاجتماعي، و البعد البيئي. فالمشاركة ببرامج تغطي هذه الأبعاد الثلاثة يعتبر مثاليا للوصول إلى منظمة مسئولة اجتماعيا.

5.تعود بدايات الحديث عن طبيعة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ابتداء من سنة 1920، حيث تناولها المسيرون علنا. و ظهرت المسؤولية الاجتماعية بشكل واضح بعد 1945 من خلال كتاب للكاتب المشهور (Howard Bowen) و عنوانه "المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال" الذي صدر عام 1953. و قد مهد كتاب (Bowen) للعديد من الدراسات في الستينات و السبعينات. إلى أن بدأ استخدام المصطلح بصورته الحالية أي بإضافة لفظة "منظمات الأعمال" بدلا من "رجال الأعمال" في السبعينات من القرن العشرين. و مع بداية التسعينات خاصة بعد مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة و التنمية سنة 1992 و مع تطور مفهوم التنمية المستدامة تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

6.تعتبر نظرية أصحاب المصلحة هي المرجعية النظرية الأساسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية. و يعرف صاحب المصلحة بأنه كل فرد أو مجموعة من الأفراد بإمكانهم التأثير أو التأثر بانجاز المنظمة لأهدافها. و هم نوعان : النوع الأول هم أصحاب المصلحة الأساسيين و هم الذين يرتبط بقاء المنظمة بإرضائهم و هم: حملة الأسهم و المستخدمون و المستهلكون و الموردون. أما النوع الثاني فهم أصحاب المصلحة الثانويين الذي يقل تأثيرهم المباشر على المنظمة مثل:الحكومات، المنظمات غير الحكومية، الإعلام، الجمعيات المهنية و غيرهم.

7.ساهمت المبادرات و المنظمات الدولية في تنمية ثقافة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، كما ساهمت في توضيح ممارستها الصحيحة من خلال وضع توجيهات علمية و إرشادات لمنظمات الأعمال. من بين هذه المبادرات: الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية، مبادئ منظمة العمل الدولية بخصوص الشركات متعددة الجنسيات، مبادئ إدارة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي، معيار المسائلة الاجتماعية (SA 8000) الصادر عن المنظمة الدولية للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية، مبادرة التقارير الدولية.

8.يرتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية ارتباطا وثيقا بمفاهيم أخرى ذات العلاقة. مثل : التنمية المستدامة، حوكمة الشركات، أخلاقيات الأعمال، مواطنة الشركات. بحيث أن كل هذه المفاهيم بما فيها المسؤولية الاجتماعية تصب في خانة واحدة هي تغيير اهتمام المنظمة من مجرد تحقيق الربح المادي إلى أهمية مراعاة الجوانب الأخلاقية و الاجتماعية و البيئية عند ممارستها لنشاطاتها.

9.هناك عدة دوافع من شأنها أن تحفز منظمات الأعمال على ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية، منها أن هذه البرامج يمكن أن تعزز من سمعة المنظمة، وأن تحسن من أدائها المالي في الأجل الطويل، كما تعتبر ممارسات المسؤولية الاجتماعية من وسائل إدارة المخاطر البيئية و الاجتماعية.

10.تسهم سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية في حل المشكلات الراهنة المتعلقة بالجوانب الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية. فالبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بتضمن إشراك المنظمة في تحقيق التنمية الاقتصادية. أما البعد الاجتماعي فيجعل من منظمة الأعمال مواطنا مسئولا يتعين عليه الاشتراك في حل مشكلات المجتمع و المبادرة إلى المشاركات في الأعمال الخيرية و التطوعية. أما البعد البيئي فيدفع منظمات الأعمال بشكل مباشر إلى المشاركة في تحقيق التنمية المستدامة.

11.كان لغياب المسؤولية الاجتماعية في البنوك و شركات التأمين و منظمات الأعمال الأمريكية دور في وقوع الأزمة المالية العالمية (2008) حيث لم يكن هناك أي التزام تجاه أصحاب المصالح. كما تم تدليس البيانات المالية و إخفاء حقيقتها على الأطراف القانونية و السلطات العمومية. و في النهاية أدت الأزمة إلى تفاقم المشكلات الاجتماعية نتيجة لانهيار العديد من الكيانات الاقتصادية.

12.تنعكس الممارسات الإدارية تجاه المسؤولية الاجتماعية من خلال ثلاث نماذج مختلفة، أولا النموذج الكلاسيكي المؤسس على التفريق بين مجال الأعمال و باقي المجالات الأخرى، و الذي يتم فيه التركيز على الجانب الاقتصادي. أما النموذج الثاني فيعتمد على القيام ببعض النشاطات الخيرية و التي تعتبر نشاطات عرضية ليس لها أثر على الإدارة. و ينعكس النموذج الثالث من خلال دمج الاهتمامات

الاجتماعية و البيئية في قلب النظام الإداري، فتصبح برامج المسؤولية الاجتماعية جزء من السياسة العامة للمنظمة ككل.

13.تختلف إدارة المسؤولية الاجتماعية في الشركات متعددة الجنسيات عنها في المؤسسات الصغيرة و الكبيرة. حيث أن الشركات متعددة الجنسيات معنية أكثر بالمسؤولية الاجتماعية نظرا لضخامة حجمها و نشاطاتها و بالتالي تعاظم آثارها على المجتمع و البيئة. فالمسؤولية الاجتماعية للشركات متعددة الجنسيات هي مجموعة من الالتزامات نحو المجتمعات التي تتواجد فيها هذه الشركات.

أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة فإن دوافعها الأساسية تجاه تبني المسؤولية الاجتماعية تتمثل في القيم و المعتقدات الشخصية للإدارة العليا و المسيرين. و كذا تأثرها بضغوطات المنظمات الكبيرة التي تتعامل معها أو المنافسة. و غالبا لا ترتبط برامج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بإستراتيجيتها، إنما يقتصر الأمر على مبادرات و تطوعات هامشية.

14.دمج المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال هي عملية تحتاج إلى إدارتها استراتيجيا، ذلك لأن المسؤولية الاجتماعية هي في الأصل ناجمة عن قرار يتعلق بالسياسة العامة للمنظمة. و تتلخص مراحل الإدارة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية في ثلاث مراحل هي:

- مرحلة الصياغة و التخطيط: و يتم خلالها وضع السياسة العامة لأهم المحاور المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية على المدى البعيد. مع مراعاة أن تتناسب هذه السياسة مع الرؤية و الرسالة الإستراتيجية، و أن تراعي بعض المرجعيات التي تسهل التوجيه نحو مجالات الالتزام الاجتماعي، من أهمها الإطار القانوني. مع الأخذ بعين الاعتبار للقدرات المادية و المالية و البشرية المتاحة أمام المنظمة.
- مرحلة التنفيذ: خلال هذه المرحلة يتم التركيز على غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية في كامل المستويات الإدارية و إدارة هذا التغيير التنظيمي بأسلوب حكيم. كما يتم خلال هذه المرحلة الربط بين المسئولية الاجتماعية وبين مختلف الوظائف الإدارية، بحيث تتحول الأهداف الإستراتيجية المراد تحقيقها في مجال المسؤولية الاجتماعية إلى أهداف وظيفية على مستوى كل وظيفة من الوظائف الإدارية. و إلى خطط تنفيذية في المستويات الدنيا، يشترك في تنفيذها كل العاملين.
- مرحلة التقييم: وخلالها يتم تقييم الأداء المتعلق ببرامج المسؤولية الاجتماعية، لمعرفة درجة تحقق الأهداف التي رسمت له، و من ثم تعديلها أو تطويرها. كما يتم خلال هذه المرحلة إعداد تقرير للمسؤولية الاجتماعية للكشف عن النتائج و الإبلاغ عن الأداء الاجتماعي.

15.بالرغم من صعوبة قياس الأداء تجاه المسؤولية الاجتماعية و الأداء الاجتماعي عموما، إلا انه خطوة لا بد منها. هناك بعض أنظمة القياس المستعملة من أجل ذلك، مثل : أنظمة القياس المحاسبي،

بطاقة الأداء المتوازن المستدامة، الموازنة الاجتماعية. وهناك التقييم من خلال اختيار مجموعة من المؤشرات الكمية و النوعية. وتعد المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية من أكثر الطرق استعمالا في القياس، حيث أن هناك أربع مجالات للأداء الاجتماعي التي تشملها المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية هي : العاملين، المستهلكين، البيئة، المجتمع.

و تعتبر المراجعة الاجتماعية ضرورية من أجل التحقق والتثبت من الأداء الاجتماعي المحقق. و هي تركز على اختبار كفاءة التطبيق لمحاسبة المسؤولية الاجتماعية كنظام داخل منظمة الأعمال، ثم إعلام الجهات ذات العلاقة بنتائج هذا الاختبار، و تعزز عملية المراجعة الاجتماعية الثقة في كفاءة نظام المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية عند القيام بإجراءات مراجعته.

و بعد عملية القياس الاجتماعي تظهر الحاجة إلى التقييم، و معايير تقييم المسؤولية الاجتماعية مختلفة منها: مبادئ و قواعد الممارسة و مبادرات المنظمات الدولية الحكومية و غير الحكومية، قواعد و نظم الإدارة والمواصفات و إصدار الشهادات(ايزو 26000)، نظام المساءلة الاجتماعية(SA 8000) ، معايير نموذج الجمعية الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)، مؤشرات البورصات و أسواق المال و مؤشرات لترتيب و تقييم الشركات وفقا لمسؤوليتها الاجتماعية.

16.تطورت في السنوات الأخيرة مبادرات الإبلاغ الاجتماعي و الكشف عن نتائج الأداء الاجتماعي. فأصبحت المنظمات تتعرض إلى ضغوط متزايدة لكي تقدم تقارير عن تأثيرها على المجتمع و كيفية إدارتها لهذا التأثير. و تحمل هذه التقارير عناوين مختلفة: التقرير البيئي و الاجتماعي، تقرير الاستدامة، تقرير الأساس الثلاثي، تقرير المسؤولية الاجتماعية.

و تقرير المسؤولية الاجتماعية هو التقرير الذي يهدف إلى توثيق كافة النشاطات و الجهود المقدمة من قبل المنظمة و المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية. و يتضمن مؤشرات تتعلق بالأداء الاجتماعي و الأداء الاقتصادي و الأداء البيئي.

17.تختلف درجة ممارسة التقنيات و الأساليب الإدارية بين الدول وفقا لاختلاف درجة التطور الاقتصادي. فنجد أن منظمات الأعمال في الدول المتطورة أكثر استجابة لممارسة كل ما من شأنه أن يحسن الأداء الاقتصادي الاجتماعي لها، نظرا لحركية السوق التي تتميز بشدة المنافسة، و كذا استجابة لطلبات قوى الضغط. و نظرا لما يتميز به رجال الأعمال من ثقافة ووعي بخصوص كل ما من شأنه أن يثري نشاطاهم و يمنحهم ميزة تنافسية و يعكس صورة مشرفة لمنظماتهم. و في المقابل نجد أن منظمات الأعمال في الدول النامية أقل كفاءة سواء في أدائها الاقتصادي أو الاجتماعي، حيث تقل فيها مبادرات المسؤولية الاجتماعية.

18.لا شك و أن تبني الممارسات الإدارية الحديثة بما فيها برامج المسؤولية الاجتماعية يرتبط بأمور متعددة منها الثقافة التنظيمية لمنظمات الأعمال. هذه الأخيرة يتم اكتسابها من خلال تراكم الخبرة و التجارب، و من خلال التعلم التنظيمي الناجم عن سنوات من العمل الإداري الجاد. و لعل هذا ما تفقده المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، لأن ليس لها ماض إداري محفز و مشجع على التطوير و التعلم. بل على العكس من ذلك فقد مرت المؤسسة الاقتصادية في الجزائر بتحولات جذرية جعلتها تبتعد عن الممارسات الإدارية السليمة، و موروثها قائم على سوء الإدارة والتسيير.

فلم تحقق المؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل التسيير الذاتي أو في ظل نظام الشركات الوطنية أي نتائج ايجابية. كما فشل لاحقا أسلوب التسيير الاشتراكي بسبب تخبط المؤسسات في العراقيل البيروقراطية و مشاكل مختلفة أخرى.

أما المرحلة التي تلت سنة 1980 فقد شهدت البدء في الإصلاحات الاقتصادية، من خلال القيام بعملية إصلاح شامل للمؤسسات الاقتصادية الوطنية بالاعتماد على إعادة هيكلتها. ليتم فيما بعد تبني قرار استقلالية المؤسسات الاقتصادية. وبالرغم من التكاليف المرتفعة التي تكبدتها الدولة عند قيامها بإعادة هيكلة المؤسسات إلا أن العملية لم تحقق أي تقدما يذكر.

و تماشيا مع سلسلة الإصلاحات الاقتصادية، بدأت في أواخر التسعينات عملية خوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية، نتج عنها إعلان الكثير من المؤسسات إفلاسها و غلق الكثير منها.

و في خطوة أخيرة بدأت الدولة في برامج لتأهيل العديد من المؤسسات الصناعية و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. رغبة منها في جعلها أكثر استعدادا لمرحلة جديدة ستشهد تفتحا اقتصاديا كبيرا بفعل اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، و كذا الاستعداد للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

إن مجرد الإطلاع على هذا التاريخ الإداري للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، يعكس أنها ما تزال تحتاج إلى الكثير و الكثير لتصل إلى مصاف المنظمات الفاعلة محليا و إقليميا و دوليا. فقد أضعف سوء تبني السياسات الاقتصادية هذه المنظمات، كما أثقل كاهلها الإصلاحات المتتالية. و ما تزال تعاني من عدم الاستقرار بسبب الفترة الانتقالية التي يعيشها الاقتصاد الوطني ككل.

19.بالرغم من غياب أي نص قانوني صريح يحمل المؤسسات الاقتصادية مسؤولية اجتماعية بمفهومها الذي ورد في التأصيل النظري لبحثنا. و على اعتبار أن القانون يتضمن الحد الأدنى من المسؤولية الاجتماعية و الذي يجب أن تلتزم به المؤسسات الاقتصادية، فعند تحليلنا لبعض القوانين التي تنظم العلاقة بين المؤسسة الاقتصادية في الجزائر و بين أصحاب المصلحة وجدنا جهودا معتبرة

و قوانين تحفظ حقوق العمال و تعمل على حماية البيئة و حماية المستهلك. و تبقى الدولة هي الممـــول الوحيد تقريبا لبرامج التنمية الاجتماعية، و الشريك الاقتصادي الأهم الذي يساهم في تحقيق التنميـــة و ضمان حقوق المجتمع.

أما في الجانب التنظيمي فلا يوجد أي جهود تذكر لهـــا علاقـــة مباشـــرة بالمـــسؤولية الاجتماعيـــة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. إلا إذا استثنينا بعض الجهود المتعلقة بتشجيع حوكمة الشركات وكـــذا تحقيق التنمية المستدامة، وبرامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية.

إذن يبقى الإطار القانوني و التنظيمي للمسؤولية الاجتماعية غير كاف لدفع المؤسسات على احتـــرام الحد الأدنى من المسؤولية الاجتماعية، خصوصا عندما يتعلق الأمر بالتنفيذ، فقد تتوفر التشريعات لكن تطبيقها تواجهه الكثير من العراقيل.

20.ما زالت معظم المؤسسات الاقتصادية في الجزائر لا تطبـــق المفهـــوم الـــصحيح للمـــسؤولية الاجتماعية. فبالرغم من بعض الجهود المبذولة تجاه مختلف أصحاب المصلحة إلا أنها تبقى غير كافية و غير مستوفية للأبعاد المختلفة للمسؤولية الاجتماعية.

فقبل مرحلة الإصلاحات الاقتصادية التي شملت خوصصة المؤسسات، كانت الدولة هـــي المحـــرك الأساسي لبرامج التنمية الاقتصادية و الاجتماعية. و كانت الأداة التي تستعملها لتحقيق هذه البرامج هي المؤسسات الاقتصادية العمومية. غير أن تغليب الأهداف الاجتماعية لهذه المؤسسات جعلها تغرق فـــي الخسائر لسنوات و سنوات. فلا هي ساهمت بتنمية الاقتصاد الوطني بسبب ضعف كفاءتها الإنتاجيـــة و لا هي حققت أهداف التنمية الاجتماعية بسبب هشاشة أنظمة التسيير فيهـــا و انتـــشار البيروقراطيـــة و الفساد و التسيب. و لعل أكثر الأطراف التي حضيت بالاهتمام هو العامل، غير أنـــه و بـــالرغم مـــن اهتمام الدولة بالعاملين و بالجانب الاجتماعي المتعلق بهم، إلا أن ظروف العامل و العمل لم تكن مثالية في المؤسسة الاقتصادية خلال الفترة التي سبقت الثمانينات.

أما بعد الإصلاحات الاقتصادية، فقد ظهر نسيج اقتصادي جديد مكـــون مـــن بعـــض المؤســـسات الاقتصادية العمومية التي تمكنت من الصمود. و من المؤسسات الخاصة الوطنية و المؤسسات الخاصة الوطنية و الأجنبية (الاستثمارات الأجنبية).

▪ فبالنسبة للمؤسسات الاقتصادية العمومية فمازالت تعيش مرحلة انتقالية أثرت على أساليب التـــسيير فيها، ففي الجانب الاقتصادي لم تكن عملية الخوصصة عملية ناجحة في مجملها. حيث لم تؤثر بشكل

كبير على الأداء الإنتاجي لهذه المؤسسات، حيث تقلص حجم إنتاج القطاع الصناعي كما تقلص دور القطاع العام في امتصاص البطالة بشكل ملفت.

أما بالنسبة للدور الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية العمومية، فقد قل بشكل كبير حيث أصبح هدفها ربحيا عكس ما كانت عليه في ظل النظام الاشتراكي. و انحصر اهتمامها بالعاملين وفقا لما جاءت به القوانين. غير أن بعض المؤسسات الاقتصادية العمومية تساهم في برامج اجتماعية مختلفة على فترات خصوصا خلال المواسم الدينية و الوطنية. حيث تساهم في رعاية الأطفال المرضى و بناء المساجد و المراكز الصحية، و تدعم ماليا بعض الجمعيات الخيرية، لكنها تبقى أعمالا تطوعية و خيرية أكثر منها سياسة نحو تفعيل برامج المسؤولية الاجتماعية.

- أما بالنسبة للمؤسسات الخاصة الوطنية فإن أغلبها مؤسسات صغيرة و متوسطة. و هي تساهم في المجال الاقتصادي من خلال دورها في زيادة الناتج الداخلي الخام، و اجتماعيا ساعدت هذه المؤسسات على امتصاص البطالة. في حين تغيب برامج المسؤولية الاجتماعية تماما، فالشغل الشاغل لمثل هذه المؤسسات الخاصة هو كيفية تحقيق الأرباح و الاستمرار في السوق، فنجد أن نمط التسيير فيها يقترب بشكل كبير من المفهوم الكلاسيكي للمسؤولية الاجتماعية الذي يعتبر أن صاحب المصلحة الوحيد هو المساهم أو المالك، و هذا هو الهدف الرئيسي من وجود المؤسسة.

بل و أكثر من ذلك فإن ظروف العامل في القطاع الخاص ليست مصانة كما هو الحال في القطاع العام. حيث أن الكثير من العمال في بعض هذه المؤسسات لا يحصلون على حقوقهم كاملة، بسبب سوء استغلالهم من طرف مدراء المؤسسات و حرمانهم من أبسط حقوقهم.

أما فيما يتعلق بالبرامج الموجهة للمجتمع فهي قليلة جدا في القطاع الخاص. و إن وجدت فهي لا ترق إلى أن تكون مدمجة في النظام الإداري للمؤسسة، إنما قد تكون شكلا من أشكال المساعدات الخيرية و التطوعية بناء على قرارات شخصية من الملاك أو المساهمين، و لكن في الغالب فإن أي قرار يتعلق بالمساهمة المجتمعية لا يأتي إلا بعد تحقيق الأهداف المالية.

- و بالنسبة للاستثمارات الأجنبية في الجزائر فعلى الرغم من قلة تأثيرها المباشر في مؤشرات الاقتصاد الوطني، إلا أنها أفضل حالا في مجال برامج المسؤولية الاجتماعية، و ذلك نظرا لاعتبار هذه الشركات هي في الأصل فروعا تابعة للشركة الأم، و اغلب الشركات الدولية تتبنى سياسات تجاه المسؤولية الاجتماعية في كافة فروعها العاملة في دول العالم، وعلى هذا الأساس نرى برامجا اجتماعية متنوعة و أكثر نضجا من طرف هذه الفروع العاملة في الجزائر.

و في تقييم شامل للممارسات التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية في الجزائر و التي قد لا تأخذ مسمى برامج المسؤولية الاجتماعية فإننا نستنتج ما يلي:

- تكشف هذه الدراسة غياب تبني برامج المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات الاقتصادية الوطنية سواء العمومية أو الخاصة و ذلك بمفهومها الحديث و الذي ورد في هذا البحث، فلا وجود لسياسات تتعلق ببرامج أو مشاريع للمسؤولية الاجتماعية إنما هي مساهمات خيرية و تطوعية.
- تكتفي بعض المؤسسات الاقتصادية بالحد الأدنى من المسؤولية و هو الذي يتضمن مراعاة للبعد القانوني في نشاطاتها المختلفة.
- أغلب البرامج التي تقوم بها المؤسسات تجاه المجتمع تأخذ طابع الهبات و المساعدات الخيرية و الأعمال التطوعية، و هي لا تساهم في خطط التنمية الاقتصادية أو الاجتماعية و لا في تحقيق التنمية المستدامة، و لا يمكن أن تقع تحت مسمى برامج المسؤولية الاجتماعية لأنها برامج عرضية و غير منتظمة و لا علاقة لها بالسياسة العامة للمنظمة.
- أغلب البرامج التي يمكن إدراجها تحت مسمى المسؤولية الاجتماعية تتم من قبل المؤسسات الكبيرة أو فروع الشركات الأجنبية العاملة في الجزائر و كلاهما تشكلان نسبة ضئيلة في الاقتصاد الوطني، في حين يستثنى من ذلك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على الرغم من تزايد عددها.

21.أظهرت الدراسة التطبيقية التي قمنا بها على عينة من المؤسسات الاقتصادية في الغرب الجزائري، النتائج التالية:

- غياب أي فلسفة أو رؤية واضحة تجاه المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة. حيث أن هذه المؤسسات ليس لها أي فلسفة مؤيدة للمسؤولية الاجتماعية، كما أنها لا تملك فلسفة معارضة للمسؤولية الاجتماعية. مما يعني غياب الوعي بخصوص هذا المفهوم و أهميته.
- تمارس المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة مسؤولياتها الاجتماعية تجاه كل من: المساهمين و المستهلكين. في حين تمارس بشكل متوسط مسؤولياتها البيئية و مسؤولياتها تجاه العاملين و الموردين. و لا تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع.
- عند ترتيب أصحاب المصلحة بحسب درجة ممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاههم من طرف المؤسسات الاقتصادية، وجدنا أن المساهمين هي أكثر فئة تنال حظها من هذه المسؤولية، و هذا أمر غير مستبعد في ظل عدم وجود أي فلسفه مؤيدة للمسؤولية الاجتماعية. و جاء الترتيب الثاني من حيث الاهتمام لصالح الزبائن، أما الرتبة الثالثة فكانت من نصيب العمال، كثالث طرف يتم الاهتمام بممارسة المسؤولية الاجتماعية تجاهه من قبل المؤسسات عينة الدراسة.

▪ تمارس بعض المؤسسات الاقتصادية التي شملتها الدراسة برامجا ذات طابع خيري و تطوعي، لكنها لا ترتبط بالمفهوم الحقيقي للمسؤولية الاجتماعية، فهي لا ترتبط بالسياسة العامة للمؤسسات الاقتصادية، كما أنها برامج هامشية و غير منتظمة، و لا تتم في إطار أي خطة تنموية.

▪ لا تؤثر متغيرات: العمر و الحجم و الملكية و طبيعة النشاط على ممارسة المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمسؤولياتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة.

▪ هناك العديد من العراقيل التي تحول دون ممارسة المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمسؤولياتها الاجتماعية بشكل جيد، و من أكبر هذه العراقيل تلك التي تتعلق بنقص المصادر المالية لتمويل برامج المسؤولية الاجتماعية.

و فيما يلي نوضح أهم الأسباب التي أدت إلى تواضع ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية ثقافة و سلوكا و ممارسة:

أولا : أسباب تتعلق بالمؤسسات الاقتصادية ذاتها و تتمثل فيما يلي:

▪ ضعف الأداء المالي لهذه المؤسسات و انشغالها به كهدف أساسي.

▪ غياب التقنيات و الممارسات الإدارية التي من شأنها أن تطور من أداء المؤسسات في كافة أبعاده.

▪ غياب ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى المسيرين أو المالكين.

▪ عدم الاهتمام بدراسة و تحليل البيئة الخارجية خصوصا الاجتماعية منها.

▪ تناقص ثقافة العمل الخيري و التطوعي في كثير من المؤسسات الاقتصادية.

▪ الخلط بين المسؤولية الاجتماعية و بين العمل التطوعي.

▪ غالبا ما تأخذ المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات شكل تبرعات أو أعمال تطوعية و ليست برامج فعالة تسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

ثانيا : أسباب تتعلق بغياب دور الدولة في تحفيز مبادرات المسؤولية الاجتماعية:

▪ لا تبادر الدولة إلى تشجيع هذه البرامج في المؤسسات، حيث لا يوجد أي هيئة تعنى بهذا الموضوع. و لا يوجد حوافز تشجيعية مثل الجوائز التشجيعية لأفضل ممارسات المسؤولية الاجتماعية. كما يغيب أي مؤشر لقياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية.

▪ غياب أي معهد يعنى بموضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، الذي من شأنه أن يعرف بموضوع المسؤولية الاجتماعية و يحفز المؤسسات عليه.

▪ غياب دور غرف التجارة و الصناعة في لعب دور فاعل لتفعيل و تنشيط برامج المسؤولية الاجتماعية، و حث المؤسسات الاقتصادية عليها من خلال الندوات و برامج التكوين.

▪ ضعف في تنفيذ القوانين المتعلقة بالعمل و مكافحة الفساد و الرشوة، و محاربة التهرب الضريبي و الاحتيال. مما أدى إلى تفشي هذه الظواهر في كثير من المؤسسات الاقتصادية الوطنية.

▪ غياب التنسيق بين كل من: الدولة، القطاع العام، القطاع الخاص، أصحاب المصلحة في مختلف المجالات المتعلقة بقطاع الأعمال، مما يغيب التواصل و التنسيق بخصوص برامج المسؤولية الاجتماعية، و يجعلها مجرد مبادرات فردية اقرب ما تكون إلى الأعمال الخيرية غير المنظمة و الآنية و التي لا تفيد في تحقيق تنمية اجتماعية حقيقية.

▪ المبادرات المتعلقة ببرامج المسؤولية الاجتماعية القليلة لا تنال حظها من التعريف و الإعلام، لذلك تبقى مجهولة لدى كثير من الأطراف.

2.بعض الاقتراحات لتحسين و تعزيز ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية:

أولا بالنسبة لدور الدولة:

▪ الحاجة إلى إنشاء جهة حكومية يتمثل دورها فيما يلي:

- تبني تعريف محلي واضح للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال(للمؤسسات الاقتصادية) متفق عليه، من أجل أن يتم تحديد طبيعة برامج المسؤولية الاجتماعية بشكل صحيح، و صياغة إستراتيجية واضحة في هذا المجال.
- نشر و تفعيل و تشجيع مبادرات المسؤولية الاجتماعية، من خلال اضطلاعها بدور استشاري تساعد من خلاله منظمات الأعمال على تبني برامج المسؤولية الاجتماعية.
- جمع المعلومات المتعلقة بالمبادرات التي تقوم بها المنظمات في مجال المسؤولية الاجتماعية.
- التواصل مع مختلف الشركاء الاقتصاديين و الاجتماعيين، و التنسيق بينهم و ضمان إشراكهم في وضع سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية.
- التنسيق مع غرف التجارة و الصناعة بكل القطر الجزائري، في سبيل تبادل المعلومات و الخبرات بشأن المسؤولية الاجتماعية.
- تنظيم دورات تكوين لرجال الأعمال لتعريفهم بالمفهوم الصحيح للمسؤولية الاجتماعية.
- إنشاء قاعدة بيانات لأداء المسؤولية الاجتماعية من بين محتوياتها معلومات عن الراغبين في المشاركة و الجهات المرجعية للتنسيق و المشورة، و التجارب و الخبرات الممكن تبادلها.

▪ على الدولة أن تعمل على تنسيق الجهود بين كل من : القطاع الخاص و القطاع العام في سبيل وضع إطار عمل شامل للمسؤولية الاجتماعية يراعي الأولويات التنموية الوطنية.

▪ أهمية وضع مؤشرات محلية لتقييم الأداء تجاه المسؤولية الاجتماعية.

- الحاجة إلى وضع ميثاق وطني للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر على غرار الميثاق الوطني للحوكمة، لأنه سيعتبر دليلا مهما لكل المؤسسات و يساعدها في التخطيط و التنفيذ لبرامج المسؤولية الاجتماعية، و يمكنها من تقييم أدائها تجاه أصحاب المصلحة.
- يجب أن تقوم الدولة بتوفير البنية التحتية اللازمة لأداء المسؤولية الاجتماعية، خصوصا ما يتعلق بتوفير الدراسات و المعلومات على ضوء الاحتياجات الفعلية للمجتمع.
- تعميم منح جوائز للتميز في أداء المسؤولية الاجتماعية لإذكاء التنافسية بين المؤسسات في ممارسة المسؤولية الاجتماعية و الإبداع في برامجها.
- أهمية بذل الدولة لجهود حثيثة لتعزيز ربط مفهوم العمل الخيري بالتنمية المستدامة، و إضفاء الطابع المؤسسي على نشاطات المسؤولية الاجتماعية.
- ضرورة وضع أنظمة محاسبية تتعلق بقياس الأداء الاجتماعي، و الاهتمام بهذا النوع من القياسات و إقامة أجهزة أو لجان مراقبة تعنى بالتدقيق و المراجعة الاجتماعية.
- إنشاء موقع الكتروني يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، يتناول كل المعلومات المتعلقة بممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية، و يشكل قاعدة معلومات مرجعية للعديد من المؤسسات الاقتصادية.
- إقامة منتدى سنوي يعنى بعرض مختلف الفعاليات المتعلقة ببرامج و مشاريع المسؤولية الاجتماعية، لغرض تبادل التجارب بين المنظمات و معرفة كل جديد متعلق بالمسؤولية الاجتماعية.
- القيام بحملات شاملة للتوعية بثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى كافة شرائح المجتمع، تشارك في تنظيمها الجهات الحكومية و غير الحكومية، و تهدف إلى التعريف بالمفاهيم و الممارسات الصحيحة للمسؤولية الاجتماعية، و المجالات التنموية التي يمكن تنفيذها في إطارها.
- تقديم حوافز للمنظمات التي تقوم بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية مثل: الإعفاءات الضريبية، الأولوية في المناقصات، الاستفادة من برامج التأهيل مجانا، و غيرها من التسهيلات الأخرى.
- توفير مناخ أفضل لممارسة الأعمال، و مستوى أفضل من الحوكمة و الشفافية و احترام القوانين.
- الالتزام بالمواثيق و المبادرات الدولية التي تصب في خانة تحسين الأداء الاجتماعي و تحقيق التنمية المستدامة و حماية البيئة، خصوصا بعد الانفتاح الاقتصادي الناتج عن اتفاقات الشراكة مع الاتحاد الأوروبي.

ثانيا بالنسبة لمنظمات الأعمال (المؤسسات الاقتصادية):

- يجب على المؤسسات الاقتصادية أن تتعامل بشكل جدي مع برامج المسؤولية الاجتماعية لأن إهمالها لمثل هذه البرامج من شأنه أن يضعف قدرتها التنافسية و يؤدي إلى تدهور صورتها و سمعتها، خصوصا في ظل انفتاح السوق و دخل الاستثمارات الأجنبية التي تراعي مثل هذه الجوانب.
- يتعين على المؤسسات تضمين سياسة المسؤولية الاجتماعية في رسالتها الإستراتيجية و أن تعتبرها جزء لا يتجزأ من سياستها العامة التي يجب أن تحرص على أدائها بالشكل المطلوب.
- يجب أن تدرك المؤسسات الاقتصادية أهمية التفريق بين العمل الخيري و برامج المسؤولية الاجتماعية، فالأولى هي برامج لا علاقة لها برسالة المنظمة وأهدافها الإستراتيجية إنما هي برامج اجتماعية على فترات متقطعة، بينما الثانية فهي جزء من السياسة العامة للمنظمة و لا تتوقف على المساعدات بل قد تشمل مشاريع تسهم في خطط التنمية الاجتماعية و التنمية المستدامة.
- يجب أن تراعي المؤسسات الاقتصادية أن المسؤولية الاجتماعية تتضمن القيام بواجباتها تجاه كل أصحاب المصلحة، خصوصا منهم: العاملون و المستهلكون و المجتمع و البيئة.
- إنشاء قسم متخصص بإدارة المسؤولية الاجتماعية تتولى تخطيط و تنفيذ و تقييم برامج المسؤولية الاجتماعية، و التنسيق مع أصحاب المصلحة، و تكون تابعة بشكل مباشر للإدارة العليا.
- يجب أن تعين الإدارة مسؤول أو فريق مدرب مسئول عن تغطية مبادرات المسؤولية الاجتماعية، و يكون هدفها هو نشر الوعي و تشجيع الممارسات المسئولة ليس الترويج.
- إدماج المسؤولية الاجتماعية في رؤية و رسالة وفلسفة المنظمات و ثقافتها، و كذلك ضمن قواعدها و مبادئها و ممارساتها الإدارية.
- مراعاة منظمات الأعمال في توجهها لأداء المسؤولية الاجتماعية أن تركز على مجالات التنمية المستدامة و المحققة للقيمة المضافة و المفيدة لكل فئات المجتمع و لأصحاب المصلحة.
- الاستفادة من خبرات الشركات الدولية في مجال المسؤولية الاجتماعية.
- الالتزام بتطبيق المواصفات و المقاييس العالمية في مجال الجودة لتحسين القدرة التنافسية و الأداء.
- ترتيب أولويات التنمية الاجتماعية التي يتعين على قطاع الأعمال استهدافها وفقا لاحتياجات المجتمع و لما هو مسطر من خطط تنموية.

ثالثا: دور الجامعات و معاهد البحث:

- إجراء المزيد من البحوث و الدراسات في مجال المسؤولية الاجتماعية، و إنشاء مخابر بحث تعنى بدراسة واقع برامج المسؤولية الاجتماعية في الجزائر و سبل تطويرها.

▪ القيام بالمزيد من الدراسات التي تبحث في العراقيل التي تحول دون قيام المنظمات بمسؤوليتها الاجتماعية و التي تحث المنظمات على ممارسة المسؤولية الاجتماعية.

▪ تعزيز التعاون بين الجامعات ومنظمات الأعمال لتبني برامج مشتركة لتلبية الاحتياجات من برامج المسؤولية الاجتماعية، و إنشاء كراسي بحث في مجال المسؤولية الاجتماعية على غرار تبني البنك الأهلي السعودي لإنشاء كرسي للمسؤولية الاجتماعية بجامعة الملك سعود.

▪ وضع مقاييس (مواد دراسية) تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية في المناهج الجامعية في تخصصات إدارة الأعمال.

▪ إقامة معهد أو كلية للمسؤولية الاجتماعية (على غرار أكاديمية المسؤولية الاجتماعية للإمارات)، بغرض تخريج طلبة يمكنهم نقل هذا المفهوم من إطاره النظري إلى إطاره التطبيقي.

رابعا: دور وسائل الإعلام:

▪ ضرورة اهتمام وسائل الإعلام بنشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية و مبادئها الصحيحة و المجالات المرتبطة بها و المكاسب التي يمكن أن تحققها الشركات من ورائها.

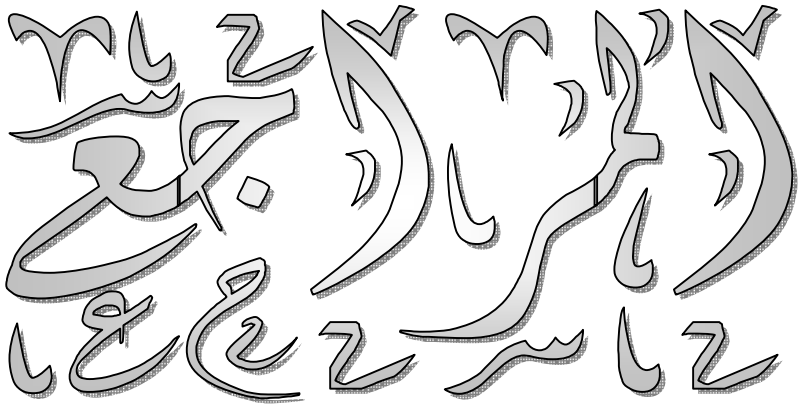
▪ أهمية مساندة وسائل الإعلام لكل برامج المسؤولية الاجتماعية و توضيح مزاياها على كل الأطراف، و عرض نماذج ناجحة لبرامج المسؤولية الاجتماعية للشركات.

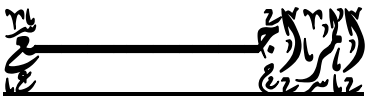
▪ خلق خلايا و قنوات تواصل بين نشاطات قطاعات الأعمال و بين وسائل الإعلام المختلفة.

▪ تغطية كل الحملات و المنتديات و التظاهرات التي تعنى ببرامج المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال بغرض التعريف بهذه الممارسات خصوصا لدى القطاع الخاص.

3.الآفاق المستقبلية للبحث:

موضوع المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال من المواضيع المثارة بشكل كبير و ملفت في السنوات الأخيرة. و على عكس الدول الغربية فهو لم ينل حظه من الدراسة و التأصيل العلمي و التطبيق العملي في الدول العربية و الدول النامية عامة. و في الجزائر تكاد تغيب ثقافة المسؤولية الاجتماعية بمفهومها العلمي الصحيح في مؤسساتنا الاقتصادية. إن هذا التخلف على الركب لا تتحمله فقط الدولة أو المنظمات بل و حتى الباحثين في هذا المجال، من هذا المنطلق فإن الباحثين مدعوون إلى المزيد من البحث في الجوانب المختلفة المتعلقة بهذا الموضوع و التي لم تشملها إشكالية بحثنا. و هي متعددة و كثيرة، نخص منها تلك التي ترتبط بسبل تطوير ممارسات هذا المفهوم ثقافة و ممارسة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.


المراجع



أولا المراجع باللغة العربية:

أ.الكتب:

1. أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة و التخطيط الاستراتيجي، جامعة الزقازيق، مصر، الطبعة الثالثة، 2000.

2. المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،التنمية المستدامة و الإدارة المجتمعية(الأدوار المستقبلية للحكومات المركزية و المحليات و القطاع الخاص و المجتمع المدني)، أوراق عمل المؤتمر العربي الرابع للإدارة البيئية المنامة –البحرين، بدون رقم طبعة، بدون سنة طبع.

3.المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الثاني في الإدارة :القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية : 6-8 نوفمبر 2001 ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2001.

4.بشير العلاق، الإدارة الحديثة (نظريات و مفاهيم)، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008.

5. ثامر ياسر البكري، التسويق و المسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2001.

6.ثامر ياسر البكري، التسويق : أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، بدون رقم طبعة، 2006.

7.ثامر ياسر البكري و أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن،بدون رقم طبعة، 2007.

8.جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال(مدخل و ظيفي)، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان،بدون رقم طبعة، 1986.

9.حسين حريم، مباديء الإدارة الحديثة (النظريات، العمليات الادارية، وظائف المنظمة)، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2010.

10.حمزة محمود الزبيدي، أساسيات الإدارة المالية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.

11.خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة و التنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، مصر، بدون رقم طبعة، 2007.

12.خليل محمد حسن الشماع، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة، عمـــان، الأردن، الطبعـــة الثالثة، 2002.

13.ردينة عثمان يوسف، التسويق الصحي و الاجتماعي، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، بدون رقـــم طبعة، 2008

14. سعاد نائف برنوطي، الأعمال: الخـــصائص و الوظـــائف الإداريـــة، دار وائـــل للنـــشر و التوزيـــع، عمـــان، الأعمال(الأعمال الطبعة الأولى، 2001.

15.صالح مهدي محسن العامري و طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة و الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الثانية، 2008.

16. صلاح الدين حسن السيسي، نظم المحاسبة و الرقابة و تقييم الأداء في المصارف و المؤسسات العمومية، دار الوسام للطباعة و النشر، لبنان، بيروت، الطبعة الأولى، 1998.

17. صلاح الشنواني، التنظيم و الإدارة في قطاع الأعمال(مدخل المسؤولية الاجتماعية) ، مركز الإسكندرية للكتاب، بدون رقم طبعة، 1999.

18. طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب "تطبيقات الحوكمة في المصارف")، الدار الجامعية، مصر، بدون رقم طبعة، 2005.

19. طاهر محسن منصور الغالبي و صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات و المجتمـــع)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2008.

20. عادل أحمد حشيش و مجدي محمود شهاب، أساسيات الاقتصاد الدولي، منشورات الحلبي الحقوقيـــة، بيـــروت، لبنان،بدون رقم طبعة، 2003.

21. عبد الرحمن إدريس، إدارة الأعمال (نظريات و نماذج تطبيقية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون رقم طبعـــة، 2007.

22. عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائـــر، الطبعـــة الثالثـــة، 2006.

23. عبد السلام أبو قحف، مقدمة في الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، بدون رقم طبعة،2004.

24. عبد الغفار حنفي و عبد السلام أبو قحف، أساسيات تنظيم و إدارة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدن رقم طبعة،2003.

25. عبد المعطي محمد عساف و محمد فالح صالح، أسس العلاقات العامة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، بدون رقم طبعة، 2003.

26.علي عباس و آخرون، وظائف منظمات الأعمال(مبادئ الإدارة 2)، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2001.

27.عمر وصفي عقيلي و آخرون، وظائف منظمات الأعمال، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، بدون رقم طبعة،بدون سنة طبع.

28. كميل حبيب و جان بولس، أخلاقيات الأعمال في عالم متغير، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، بدون رقم طبعة، 2007.

29. ليزا نيوتن، ترجمة: ايهاب عبد الرحيم محمد، نحو شركات خضراء (مسؤولية مؤسسات الأعمال نحو الطبيعة)، شركة مطابع المجموعة الدولية، الكويت، 2006.

30.محمد ابديوي الحسين، تخطيط الإنتاج و مراقبته، دار المناهج، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2004.

31.محمد احمد عوض، الإدارة الإستراتيجية(الأصول و الأسس العلمية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، بدون رقم طبعة، 2001.

32.محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2007.

33. محمد بلقاسم حسن بهلول، سياسة تخطيط التنمية و إعادة تنظيم مسارها في الجزائر، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.

34.محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، طبع بنك الاستثمار القومي، مصر، بدون رقم طبعة، 2007.

35.محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير: أساسيات، وظائف، تقنيات، الجزء الثاني: وظائف المسير و تقنيات التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، بدون رقم طبعة، 1995.

36.محمد صالح الحناوي و محمد فريد الصحن، مقدمة في الأعمال و المال، مركز التنمية الإدارية، جامعة الإسكندرية، بدون رقم طبعة، 1995.

37.محمد عباس بدوي، المحاسبة عن التأثيرات البيئية و المسؤولية الاجتماعية للمشروع، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر،بدون رقم طبعة، 2000.

38.محمد عبد العزيز عجايمية و عبد الرحمن يسري أحمد، التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و مشكلاتها، الدار الجامعية، الإسكندرية،بدون رقم طبعة، 1999.

39.مصطفى كامل و عبد الغني حامد، إدارة الأعمال الدولية، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، مملكة البحرين،بدون رقم طبعة، 2006.

40.ممدوح عبد العزيز رفاعي، إدارة المعرفة : مفاهيم – مبادئ – تطبيقات، دار الكتب و الوثائق القومية، مصر، الطبعة الثالثة،2009.

41.مهدي زويلف و علي العضايلة، إدارة المنظمة : نظريات و سلوك، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، بدون رقم طبعة، 1996.

42.نادية العارف، التخطيط الاستراتيجي و العولمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،بدون رقم طبعة، 2003.

43.نجم العزاوي و عبد الله حكمت النقار، إدارة البيئة (نظم و متطلبات و تطبيقات ايزو 14000)، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.

44.نجم عبود نجم، أخلاقيات علم الإدارة في عالم متغير، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث و دراسات)،بدون رقم الطبعة، 2006.

45.نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.

46.نعمة عباس الخفاجي و طاهر محسن الغالبي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن،بدون رقم طبعة، 2008.

ب. الرسائل العلمية(رسائل الدكتوراه و الماجستير):

47.إلياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية(دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم–وحدة المسيلة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية فرع إدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، غير منشورة، الجزائر، 2006.

48. إياد محمد عودة، قياس التكاليف الاجتماعية ومدى مساهمتها بتحقيق الرفاهية الاجتماعية دراسة ميدانية تطبيقية على فنادق ذات فئات خمس نجوم في الأردن ، مشروع بحث مقدم لغايات استكمال متطلبات التخرج لبرنامج ماجستير المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط ، كلية العلوم المالية والإدارية، الأردن، 2008.

49. حبيبة كالم، حماية المستهلك، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، تخصص العقود و المسؤولية، غير منشورة، كلية الحقوق و العلوم الإدارية، جامعة الجزائر، السنة غير مذكورة.

50. سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة :مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر،رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة في تخصص تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، باتنة-غير منشورة، الجزائر، 2007.

51. سوما علي سليطين، الإدارة الإستراتيجية في المنظمة و أثرها في رفع أداء منظمات الأعمال:دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية العامة في الساحل السوري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، غير منشورة، 2006-2007.

52.عاشور مرزيق، صيانة التجهيزات الانتاجية كأداة لحماية البيئة و تدعيم التنمية المستدامة: حالة مؤسسة الاسمنت و مشتقاته بشلف، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسييير،فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر،غير منشورة، (2008-2009).

53. عامر عوني عبد السلام هاشم،"تأثير عناصر المسؤولية الاجتماعية المؤسسية على حقوق المستهلك الأردني(دراسة على قطاع صناعة السلع الغذائية المغلفة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال-الجامعة الأردنية، غير منشورة، الأردن، 2004.

54. عبد الرحمن العايب، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، (2010-2011).

55.عدي جمال البطاينة، تقييم مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية في الإعلانات التجارية لشركات الاتصالات الخلوية في الأردن:دراسة ميدانية من منظور المستهلك الأردني في مدينتي عمان و اربد، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التسويق، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية-غير منشورة، الأردن.

56. عمر حوتية، تطور أساليب تسيير المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، فرع التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، (2003-2004).

57.عيسى مرازقة، القطاع الخاص و التنمية في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، (2006-2007).

58. غادة عمر أبو ارشيد، "المسؤولية الاجتماعية و أثرها على الأداء: دراسة ميدانية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، غير منشورة، عمان، 2006.

59. فؤاد محمد حسين الحمدي، "الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات و انعكاساتها على رضا المستهلك"، رسالة دكتوراه في تخصص فلسفة في إدارة الأعمال-جامعة بغداد، غير منشورة، العراق، 2003.

60. مازن عبد القادر خليل عليان، "واقع المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي و أثرها على الأداء(دراسة تطبيقية)"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال- الجامعة الأردنية، غير منشورة، الأردن، 1994.

61. محمد أحمد محمد أبو قمر، تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، بحث مقدم استكمالا لمتطلبات نيل درجة الماجستير في المحاسبة و التمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غير منشورة،غزة، فلسطين، 2009.

62. محمد نصار ذيب المرشد، المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للإدارة الإستراتيجية في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية في جامعة آل البيت، غير منشورة، الأردن، 1999.

63.نوفان حامد محمد العليمات، "العوامل المؤثرة على الإفصاح المحاسبي لتكاليف المسؤولية الاجتماعية في القوائم المالية لشركات الصناعات البتروكيماوية المساهمة الأردنية"، رسالة ماجستير تخصص محاسبة-جامعة آل البيت، غير منشورة، الأردن، 2008.

64.وهيبة مقدم، "لوحة القيادة: مرآة المؤسسة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص علوم التسيير، غير منشورة، جامعة مستغانم، الجزائر، 2006-2007.

ج.التقارير:

65.الآلية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء/نقطة الارتكاز الوطنية، تقرير الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة، الجزائر، نوفمبر، 2008.

66.ألكسندر شكولنيكوف و جون ليتشمان و جون سوليفان، النموذج التجاري لمواطنة الشركات، التقرير رقم 410، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ديسمبر 2004.

67.المنظمة الدولية للمسائلة الاجتماعية، المسؤولية الاجتماعية (SA8000)، نشريه صادرة عن المنظمة الدولية للمسائلة الاجتماعية، 2008.

68. تقرير صادر عن وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن، ملتقى وزراء التنمية الاجتماعية العرب(التوصيات)، 13- 12تشرين الثاني2008 .

69. تمكين للاستشارات الإدارية و التنموية و المعهد الدولي لاقتصاد البيئة و الصناعة، الشركات السعودية و المسؤولية الاجتماعية: التحديات و سبل التقدم، دراسة استكشافية، فيفري 2007.

70. تمكين للحلول المستدامة، تطور المسؤولية الاجتماعية للشركات في السعودية، 2010.

71. جون سوليفان و ألكسندر شكولنيكوف جوش ليتشمان، ،مواطنة الشركات (مفهوم المواطنة و تطبيقاتها في مجال الأعمال)، مركز المشروعات الدولية الخاصة ، تقرير رقم 410 بتاريخ 2004/12/27.

72. حاتم علي العايدي، نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة للتميز في التعليم العالي، ملخص لدورة تدريبية مقدمة في الجامعة الإسلامية بغزة، ماي 2009.

73.صادق جعفر، لمحات من واقع المسؤولية الاجتماعية للشركات في مملكة البحرين، إصدارات الدائرة التطوعية، المنامة، البحرين، 2007.

74. صندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد،2012.

75.مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع (الاتجاهات و القضايا الراهنة)، منشورات الأمم المتحدة، رقم الوثيقة: UNCTAD/ITE/TEB/2003/7، 2003.

76.محسن بن نايف، المسؤولية الاجتماعية :ايزو26000، نشرة تعريفية من إصدار شركة تنمية المعرفة، 2006.

77.مركز مراس للاستشارات الإدارية، الدليل الإرشادي للسياسات و الإجراءات لبرامج المسؤولية الاجتماعية/مجلس المسؤولية الاجتماعية بالرياض، سلسلة تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات، الرياض، السعودية، 2010.

78.مركز مراس للاستشارات الإدارية، تحرير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلس المسؤولية الاجتماعية بالرياض، سلسلة تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات، الرياض، السعودية، 2010.

79.مركز مراس للاستشارات الإدارية، دراسة واقع برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات بمدينة الرياض/مجلس المسؤولية الاجتماعية بالرياض، سلسلة تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات، الرياض، السعودية، 2010.

80.نهال المغربل و ياسمين فؤاد، المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر:بعض التجارب الدولية، ورقة عمل رقم 138، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، مصر، سبتمبر، 2008.

81.وزارة العمل و الضمان الاجتماعي، نص مداخلة معالي السيد الطيب لوح وزير العمل والضمان الاجتماعي خلال اليوم الدراسي حول قانون العمل وتطوره، تلمسان، الجزائر، 2006/03/12.

82.وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009.

د.المجلات:

83.أحمد بلالي،" الأهمية الإستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال الراهنة"، مجلة الباحث، العدد06،جامعة ورقلة،الجزائر، 2008.

84.الطيب داودي، أثر تحليل البيئة الخارجية و الداخلية في الصياغة الإستراتيجية، مجلة الباحث، العدد 05، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007.

85.الطيب داودي، "تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية"، مجلة المفكر، العدد الثالث، جامعة ممد خيضر، بسكرة.

86.حسين الاسرج، "المسؤولية الاجتماعية للشركات"،مجلة جسر التنمية، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية تصدر عن المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد90، فبراير 2010.

87. سامية جفال و سليمة بوزيد، "العلاقات العامة في المنظمة بين المفهوم و الوظيفة"، مجلة كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد الثاني و الثالث، الجزائر، 2008.

88.طاهر محسن منصور الغالبي و صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال و شفافية نظام المعلومات (دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الأردنية)"، مجلة وقائع المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2002.

89. عبد الرحمن بن عنتر، "مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و آفاقها المستقبلية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثاني، جامعة محمد خيضر بسكرة، جوان 2002.

90. عبد الرحمن تومي، "الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر الواقع و الآفاق (2000-2009)"، مجلة دراسات اقتصادية، دورية فصلية محكمة تصدر عن مركز البصيرة للبحوث و الاستشارات و الخدمات التعليمية، الجزائر، العدد12، فيفري 2009.

91.عبد الله بن منصور و عبد الرزاق بن حبيب، "الاقتصاد و الأخلاق: أي توافق؟" ، مجلة الاقتصاد و المناجمنت، جامعة تلمسان، العدد رقم 07، أفريل 2008.

92.محفوظ أحمد جودة، "تطبيق نظام قياس الأداء المتوازن و أثره في الالتزام المؤسسي للعاملين في شركات الألمنيوم الأردنية:دراسة ميدانية"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجد 11، العدد2، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن، 2008.

93.نادية راضي عبد الحليم، "دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة"، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية ، عدد خاص، المجلد الواحد و عشرون، العدد الثاني، ديسمبر 2005.

94.ناصر مراد، "التنمية المستدامة و تحدياتها في الجزائر"، مجلة بحوث عربية اقتصادية، العدد 46،مصر، ربيع 2009.

95.وهيبة مقدم و بابا عبد القادر، "المسؤولية الاجتماعية ميزة استراتيجية خالقة للقيمة (حالة شركة سوناطراك)"، مجلة "revue economie et management"، مطبوعات كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2008.

96.يوسف محمود جربوع، "مدى تطبيق القياس و الإفصاح في المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بالقوائم المالية في الشركات بقطاع غزة"، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، يناير 2007.

ه.الندوات و المؤتمرات العلمية:

97. إبراهيم محمد بركات، أهمية الإفصاح عن مخاطر المعاملات المالية المتعلقة بغسل الأموال في البنوك التجارية :دراسة تحليلية في ضوء نظرية المسؤولية الاجتماعية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي السابع : إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن،16-18 أفريل 2007.

98. الشيخ الداوي، تحليل آليات حماية المستهلك في ظل الخداع والغش التسويقي : حالة الجزائر،بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث:إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2009.

99. جمال سالمي، التدقيق الاجتماعي في ظل اقتصاد المعرفة، بحث مقدم إلى الملتقى الوطني الثامن حول: مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، يومي 11و 12 أكتوبر 2010.

100.حارس كريم العاني، دور المعلومات المحاسبية في قياس و تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسات الصناعية (دراسة تطبيقية في مملكة البحرين)، بحث مقدم إلى : المؤتمر العلمي الرابع الريادة و الإبداع : استراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة، كلية العلوم الإدارية و المالية، جامعة فيلادلفيا، عمان، الأردن، أيام 15-2005/16.

101.حبيب الله التركستاني، مدى تطبيق الإدارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، صنعاء، اليمن، 29-30 أكتوبر 2008.

102.حميد الطائي، المفهوم المجتمعي للتسويق في صناعة السياحة، بحث مقدم إلى: الملتقى الأول التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة – الإمارات العربية المتحدة ،15-16 أكتوبر2002 .

103. درية إبراهيم محمد دياب، دور العنصر البشري وأهميته في إدارة المشتريات والمخازن، بحث مقدم إلى الملتقى العربي الأول لإدارة المشتريات والمخازن (الواقع وآفاق التطوير)، القاهرة – جمهورية مصر العربية، 29-28ديسمبر2002 .

104. رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية، بحث مقدم إلى الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة "الإدارة المتغيرات العالمية الجديدة"، السعودية، مارس، 2004.

105. رحيمة بومدين حوالف، واقع التسيير في المؤسسات الجزائرية في ظل الوضعية الاقتصادية و الاجتماعية الراهنة، مداخلة علمية مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري و الألفية الثالثة، جامعة سعد دحلب، البليدة، يومي 21 و 22 ماي 2002.

106.زكريا مطلك الدوري و أبو بكر أحمد بوسالم، المسؤولية الاجتماعية و البيئية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي حول : "منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية"، جامعة بشار، الجزائر، 14-15 فيفري 2012.

107. زكية مقري و نعيمة يحياوي، دلائل إسلامية للمسؤولية الاجتماعية للشركات:دراسة موازنة بين النظامين الإسلامي و الوضعي، ورقة علمية مقدمة إلى :الملتقى الدولي الأول : الاقتصاد الإسلامي: الواقع و رهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير يومي 20 و 21 ربيع الاول 1432 الموافق 23و 24 فيفري 2011.

108. سعيد طيب، التغيير التنظيمي وأثره في تأهيل المؤسسات الإنتاجية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي :متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية .جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، إشراف مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، يومي 17 و 18 أفريل،2006.

109. سهام موسى و مينة العمودي، تحليل مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية(PMI) في ظل التغيرات التكنولوجيا الحديثة(تكنولوجيا الانترنت)، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، الجزائر، الفترة: 09 و 10 نوفمبر2010.

110. شعيب بونوة و زهرة بن يخلف، التغيير المؤسسي الاستراتيجي لاحتواء المسؤولية الاجتماعية و تكريس التنمةي (حالة الجزائر)، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي حول : "منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية"، جامعة بشار، الجزائر، 14-15 فيفري 2012.

111.صالح السحيباني، المسؤولية الاجتماعية و دورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية(حالة تطبيقية عن المملكة العربية السعودية)، ورقة بحث مقدمة في مؤتمر دولي : دور القطاع الخاص في التنمية، 23 مارس 2009، بيروت، لبنان،2009.

112.طه أحمد الفسيل، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص..الوضع الراهن و آفاق المستقبل "دراسة استطلاعية"، مقدمة إلى المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، صنعاء، من 29-30 أكتوبر 2008.

113. عامر بن سالم و محمد العربي بلخضر، تحديد طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات و الربحية، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي حول : "منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية"، جامعة بشار، الجزائر، 14-15 فيفري 2012.

114.عبد الحق بوعتروس و محمد دهان، تمويل عمليات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مشاركة علمية في الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات-دراسة حالة الجزائر والدول النامية،جامعة بسكرة، يومي 21 /22 نوفمبر2006.

115. عبد الرحيم شيبي و محمد شكوري، معدل الاستثمار الخاص بالجزائر(دراسة تطبيقية)، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي حول : القطاع الخاص في التنمية : تقييم و استشراف، (23 -25 مارس 2009)، بيروت، لبنان،2009.

116.عبد القادر بريش و زهير غرابة، دور القطاع الخاص في الجزائر في تعميق مباديء و ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي حول : "منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية"، جامعة بشار، الجزائر، 14-15 فيفري 2012.

117. عبد القادر بريش و محمد حمو، البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من آثار الأزمة المالية العالمية ، بحث مقدم إلى مؤتمر: "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، جامعة سطيف ، الجزائر،خلال الفترة: 20 و 21 أكتوبر 2009.

118.عسكر الحارثي، تجربة المملكة العربية السعودية في ترسيخ أسس المسؤولية الاجتماعية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول حول المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال: تجارب عربية و أجنبية، الشارقة، من 13-15 أفريل 2009.

119.عسكر الحارثي، دور الغرف في تعزيز أداء القطاع الخاص للمسؤولية الاجتماعية(الغرفة التجارية الصناعية بالرياض نموذجا)، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر الثاني لمواطنة الشركات و المسؤولية الاجتماعية، صنعاء، اليمن، 24-26 يونيو 2009.

120.عمر ياسين محمود خضيرات، الأزمة الاقتصادية والمالية العالمية الراهنة 2008 وموقف الاقتصاد الإسلامي منها ، بحث قدم لمؤتمر "الأزمة الاقتصادية المعاصرة أسبابها وتداعياتها، وعلاجها"، جامعة جرش، جرش – الأردن، في الفترة، 14 – 16 كانون الأول "ديسمبر" 2010.

121. فاتح عبد القادر الحوري و ممدوح الزيادات و هايل عبابنة، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية:"دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية"، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، تحت عنوان "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الاردن،27 – 29 أفريل 2009.

122. لعيبي هاتو خلف، الإفصاح المحاسبي في ظل توسع المنهج المحاسبي المعاصر ليشمل المحاسبة الاجتماعية ، بحث مقدم إلى الأكاديمية العربية في الدانمرك، 2009.

123.ليث سعد الله حسين و ريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين و انعكاسها على أخلاقيات العمل(دراسة لآراء عينة من منتسبي بعض مستشفيات مدينة الموصل)، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث تحت عنوان "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 27 – 29 نيسان 2009.

124. محمد سعودي و موسى سعداوي، الحباية البيئية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة بالجزائر، بحث مقدم إلى : الملتقي الوطني الثالث حول :التنمية المحلية المستدامة: البعد البيئي، جامعة المدية، الجزائر، يومي 03و 04 مارس 2008.

125.محمد عبيدات، دور التسويق الاجتماعي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات، ورقة عمل مقدمة إلى : مؤتمر المسؤولية الاجتماعية الذي ينظمه مركز دراسات و بحوث السوق و المستهلك، صنعاء29-2008/10/30.

126.نوال بن عمارة و مسعود صديقي، محاسبة الموارد البشرية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي حول : التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 9-10 مارس 2004.

127.نورا محمد عماد الدين أنور، المسئولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، دراسة تطبيقية مقدمه إلى مركز المديرين المصري مسابقة الأبحاث السنوية، مصر، 2010.

128.هادي رضا الصفار، المحاسبة عن البيئة المستدامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي بعنوان:" أخلاقيات الأعمال و مجتمع المعرفة"، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، عمان، الأردن،17-19 أفريل/ 2006.

129.هاني الحوراني، حاكمية الشركات و مسؤولياتها الاجتماعية في ضوء الازمة الاقتصادية العالمية الراهنة، مقدمة إلى المؤتمر الثاني حول "مواطنة الشركات و المؤسسات...و المسؤولية الاجتماعية"، صنعاء 24-25 يونيو 2009.

130.وهيبة مقدم، المسؤولية الاجتماعية من منظور الاقتصاد الإسلامي، ورقة علمية مقدمة إلى :الملتقى الدولي الأول : الاقتصاد الإسلامي: الواقع و رهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، يومي 20 و 21 ربيع الأول 1432 الموافق 23و 24 فيفري 2011.

و. القوانين:

131.القانون رقم 09-03 المتعلق بحماية المستهلك و قمع الغش، الجريدة الرسمية ،العدد 15، 8 مـــارس 2009، ص-ص:12-23.

132.القانون رقم 01/19 مؤرخ في 12ديسمبر 2001 ، المتعلق بتسيير النفايات ومراقبتهـــا وإزالتهـــا، الجريـــدة الرسمية، العدد 77، ص-ص:6-22.

133.القانون رقم 03/10 المؤرخ في 19يوليو 2003، يتعلق بحماية البيئة في إطار التنميـــة المـــستدامة،الجريدة الرسمية، ص-ص:6-22.

134.القانون رقم 01/19 مؤرخ في 12 ديسمبر 2001 ،يتعلق بتسيير النفايـــات ومراقبتهـــا وإزالتهـــا، الجريـــدة الرسمية، العدد 77، ص-ص:6-22.

135.القانون رقم 04-04 المؤرخ في 23 يونيو 2004، يحدد القواعد المطبقة على الممارسات التجارية، الجريـــدة الرسمية، العدد 41، الصادرة في 27 يونيو 2004.

136.القانون رقم 01-06، المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته، مؤرخ في 20 فبراير 2006،الجريدة الرســـمية، العدد44، 2006.

ز. مواقع الانترنت العربية:

137.اقتصاد و أسواق المسؤولية الاجتماعية للشركات إلزام أم التزام؟!!،(2010/04/11)، www.ekwas.net.

138.الـــــشركة الـــــسعودية للكهربـــــاء، إســـــتراتيجية مـــــسؤوليتنا الاجتماعيـــــة، (2010/07/20)، www.se.com.sa/SEC/Arabic/.

139.الـــــصين اليـــــوم، الـــــدور الاجتمـــــاعي للمؤســـــسات الاقتـــــصادية، (2010/10/01) http://www.chinatoday.com.cn/Arabic/2006n/0609/p50.htm.

140.المنتـــــدى العربـــــي لإدارة المـــــوارد البـــــشرية، مفـــــاهيم الإدارة المعاصـــــرة، (2011/1/12)، www.hrdiscussion.com/hr17503.html.

141.الموسوعة الحرة ويكيبيديا، كارثة يوبال، (2011/05/19)، http://ar.wikipedia.org/wiki

142. الموقـــــــــــع الالكترونـــــــــــي للاتحـــــــــــاد الأوروبـــــــــــي، (2012/03/12)، http://europa.eu/legislation_summaries/external_trade/c00019_fr.htm

143.الوكالـــــة الوطنيـــــة لتطـــــوير الاســـــتثمار،بيانات التـــــصريح بالاســـــتثمار، (2011/08/05)، www.andi.dz/ar/?fc=b_declare.

144.برنامج إدارة الحكـم فـي الـدول العربيـة، مكافحـة الفـساد:الجزائـر، (2011/08/01)، www.undp-pogar.org/arabic/countries/theme.aspx?t=13&cid=1.

145.جائزة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، أهداف جائزة المسؤولية الاجتماعيـة للمؤسـسات،(17/07/2010) http://www.csraward.com/defaultar.aspx.

146. جريدة الخبر، مدير عام الوطنية للاتصالات الجزائر "تجمة" جوزيف جاد ضيف "الخبر" "استثماراتنا تجاوزت 1.5 مليـــــار دولار و30 بالمائـــــة مـــــن حـــــصص ســـــوق النقـــــال"، (2011/07/22)، http://www.elkhabar.com/ar/autres/fotouressabah/253090.html

147. جريـدة الغـد، مـي عـصام الطـاهر، المـسؤولية الاجتماعيـة للـشركات لعـام 2010، (2010/7/5)، http://www.alghad.com/index.php/article/406885.html.

148.جزايرس، الجزائر الأولى عربيا و إفريقيا في حماية البيئة، (2011/07/25)، www.djazairess.com/alfadjr/151787.

149.جزايـــرس، (2011/07/28)، ســـوناطراك تـــصدر مدونـــة جديـــدة لـــضبط ســـلوك موظفيهـــا، www.djazairess.com/elhiwar/39434

150.جزايرس، "هنكل" تطلق حملة تـضامنية لفائـدة الأطفـال المرضـى فـي المستـشفيات، (2011/07/29)، http://www.djazairess.com/alfadjr/158541

151.جزايرس، جلّهم قاب التقاعد أو أدنى :70 بالمائة من العمال يشتغلون في القطاع الخاص هروبا مـن القطـاع العام، (2011/08/3)، http://www.djazairess.com/elbilad/4095.

152. حسين عبد المطلب الأسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات: التحديات و الآفاق من أجل التنمية في الـدول العربية، (2011/05/01)، www.swmsa.net/articles.php?action=show&id=1957.

153.عقون أحمد لحماية البيئة و التراث في ولاية النعامة و الجزائر، أجانب يحولون الصحراء إلى متنقعات نفطية، (2011/08/05)، http://tioutwaha1.blogspot.com/2011/04/blog-post.html

154.فؤاد محمد عيسى، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر(دراسة حالة تطبيقية لقياس و تقييم المسؤولية الاجتماعية للشركات)، (2009/03/11)، www.eiodqa.eiod.org.

155.مجلة الشرق الأوسط، علي مطير، إطلاق أول دراسة مـن نوعهـا فـي بـرامج المـسؤولية الاجتماعيـة، (2009/02/05)، www.aawsat.com.

156.مجموعة عمل شركة سيب للأداء الاجتماعي، خريطة الأداء الاجتماعي، (2011/05/01)، www.seepnetwork.org.

157.مدونات جيران،ابراهيم غرايبية، المباديء الأخلاقية في العمل الاقتصادي، (2009/02/10)، www.ibrahimgharaibeh.com.

158.مدونة المحاسبة و المراجعة و الإدارة، صالح العقدة و يوسف سعادة، مدى إدراك المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي، (2010/07/01)،www.yemeni-accountant.blogspot.com.

159.منتدى الحوكمة و المسؤولية الاجتماعية للشركات، (2011/07/12)، www.cgrforum.com/public/main_Arabic

160.منصور العور، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات ماهيتها و ركائزها الخمسة، موقع رسالة التميز،(2010/02/02)، www.excellencemag.org.

161.موسوعة المجتمع المدني الأردني، الشركات الأردنية تفهم المسؤولية الاجتماعية على أنها تحسين مزايا العاملين فيها، (2011/02/13)، www.civilsociety-jo.net.

موقع منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية، (2011/01/12)، http://www.oecd.org.

162.وجدي بركات، محاضرات في العلاقات العامة و الاتصال في الخدمة الاجتماعية، (2011/02/01)، www.uqu.edu.sa.

163.وزارة الأعمال و التجارة لدولة قطر، المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، (2011/02/12)، www.csr-qatar.org/previousconference.html.

164.وزارة التنمية الاجتماعية للمملكة الأردنية الهاشمية، فواز رطروط، مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وتطبيقاته العملية من واقع وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن،(2011/07/15)، www.mosd.gov.jo.

165.هاني الحوراني، هل تؤدي الأزمة الاقتصادية الراهنة إلى تراجع الشركات عن مسؤوليتها الاجتماعية؟، (2009/03/03)، www.iefpedia.com/arab.

166.يومية المستقبل، "بي بي" تدفع 4 مليارات دولار تعويضات عن كارثة خليج المكسيك، (2011/3/2)، www.almustagbal.com/node/14290.

167. يومية الوقت الالكترونية، الشركات الأقل مسؤولية بالمجتمع تخسر 1.5 مليار دولار،(2010/05/09)، www.alwaqt.com.

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية:

A- LES OUVRAGES GENERAUX:

168.Alain Chauveau et Jean-Jacques Rosé,l'entreprise responsable,éditions d'organisation,Paris,France.

169 Bruno Boidin et Nicolas Postel et Sandrine Rousseau, La responsabilité sociale des entreprises une perspective institutionnaliste, Presses universitaires du Septentrion, France, 2009.

170. Cécile Renouard, la responsabilité éthique des multinationales, Presses universitaires de France, 1ère édition, ,France, 2007.

171.Hocine Benissad, Algérie: Restructurations et réformes economiques (1979-1993), Office des publications Universitaires, Alger, 1994.

172.Jacques Lgalens et Michel Joras; la responsabilité sociale de l'entreprise (comprendre,rédiger, le rapport manuel); éditions d'organisation; Paris, France; 2002.

173.Jean –rené Edighoffer , précis de gestion d'entreprise , édition Nathan ; France ; 2001

174.Jean Pierre Taieb, les tableaux de bord de la gestion sociales , Dunod , Paris , 4éme édition,2003.

175.Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelée; la responsabilité sociale d'entreprise; éditions la découverte; Paris; 2007.

176.Michel Capron et Francoise Quairel-Lanoizelée; Mythes et réalités de l'entreprise responsable (acteurs,enjeux,strat&gies) ;éditions la découverte,Paris, France ;2004.

177.M.Y.Ferfera et M.Benguerna et M.A.Lsli, Mondialisation et modernisation des entreprises (enjeux et trajectoires), Casbah Editions, CREAD, Alger, 2001.

178.Nacer-Eddine Sadi, la privatisation des entreprises publiques en Algérie (objectifs, modalités et enjeux) , Office des publications Universitaires, Alger,2 édition, 2006.

179.Patrick D'Humières et Alain Chauveau, les pionniers de l'entreprise responsable, édition d'organisation, France, 2000.

180.Philippe de Woot, Responsabilité sociale de l'entreprise(Faut-il enchainer Prométhée), éditions Economica, Paris, France, 2005.

181. Youcef Debboub, le nouveau mécanisme économique en Algérie, Office des Publication Universitaires, Alger, 2000.

B.LES ARTICLES:

182.ACQUIER, A., GOND, J. P., "Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la (re)découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman, d'Howard Bowen", REVUE FINANCE CONTROLE STRATEGIE; Volume 10, n° 2, juin 2007.

183.Alain Lapointe et Corinne Gendron, La responsabilité sociale d'entreprise dans la PME; option marginale ou enjeu vital ?, Les cahiers de la Chaire , collection recherche, No 06, France,2005.

184.Christelle didier et Romain Huet; démarche stratégique pour une formation de décideurs responsables; Alliances pour la responsabilité sociale et environnementale; version V2; 20 Avril 2006.

185.Didier Cazal, RSE et parties prenantes : quels fondements conceptuels ?, Les Cahiers de la Recherche, Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Evolution des Entreprises, Mai 2005.

186. Fabien Durif, VERS UN MODÈLE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE INTÉGRATEUR EN STRATÉGIE : UNE SOURCE D'AVANTAGE CONCURRENTIEL ET UN IMPÉRATIF STRATÉGIQUE,cahier de recherche, France, février 2006.

187. Isabelle Maignan et Valérie Swaen; la responsabilité sociale d'une organisation : "intégration des perspectives marketing et managériales"; revue Française du marketing;n°200; décembre 2004.

188. Joël Ernult, Arvind Ashta , Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : Évolution et perspectives, Cahiers du CEREN 21,France, 2007.

189.Marc Bollecker et Pierre Mathieu; "vers des systèmes de mesure des performances sociétale";Revue Française de gestion; n°180/2008.

190.Moez BEN YEDDER et Férid ZADDEM, La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d'affrontements?, Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST), vol. 4, Nº 1, 2009.

C.LES CONFERENCES ET COLLOQUES:

191.ALLOUCHE J., HUAULT I., SCHMIDT G; « Responsabilité sociale des entreprises : la mesure détournée ? », 15ème Congrès annuel de l'Association Francophone de GRH (AGRH), Montréal,2004.

192.Aurélien Acquier et Thibault Daudigeos et Bertrand Valiorgue, La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) comme enjeu organisationnel et managérial : l'héritage oublié du courant Corporate Social Responsiveness, Communication présentée au XVIII ème Conférence Internationale de Management Stratégique, Grenoble, France, 2 au 5 juin 2009.

193.Fatima Boualam, un état de la RS des entreprises mondilisées et politiques publiques en Algérie, un colloque international sur le thème :"gouvernance d'entreprise; éthique des affaires et responsabilité sociale de l'entreprise", université A.Belkaid de Tlemcen, faculté des sciences économiques et de gestion, l'Algérie, 5/6 Décembre 2007.

194.hadj Slimane Hind née Kheroua, Bentayeb Hidayat, Les fondements de la performance RH et son évaluation par la RSE Axe 2 : Stratégies de mesure et d'évaluation de la performance RH , colloque national :" Management de la qualité totale ",Saida en Novembre 2009.

195.Khaled Tahari, "La responsabilité sociale de l'entreprise en économie de transition", papier présenté au colloque international: "La responsabilité sociétale (corporate social responsibility) des entreprises au Maghreb : entre Universalisme et contextualisme", faculté des sciences économiques et des sciences de gestion et des sciences commerciales, Oran, Algérie, 6/7 Juin 2010.

196.Michel CAPRON, Une vision européenne des différences USA/Europe continentale en matière de RSE :pourquoi la RSE en Europe est un objet politique et non pas éthique, une recherche présentée au séminaire International de Montréal sur la RSE , 12-15 octobre 2006.

197.Mohamed M'Hamdi et Sabah Trid; la responsabilité sociale de l'entreprise au Maroc: une étude empirique auprès des petites et moyennes entreprises de la région de Fes Boulemane; papier présenté au colloque international : la vujnérabilité des TPE et des PME dans u environnement mondialisé; Canada; 22 au 2009.

D. **Les thèses**:

198.Adrienne PAGÈS, LES PERFORMANCES DE L'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE : MESURES ET ENJEUX, *Mémoire de fin d'étudese,* Majeure Finance, Paris, France.

199.Ahmed Bouyacoub; l'entreprise industrielle publique en Algérie et ses modes de gestion (1962-1982); volume 2; thèse pour le doctorat d'état en sciences économiques (option : gestion) ; université d'Oran; 1984.

200.Delphine Gendre-Aegerter, LA PERCEPTION DU DIRIGEANT DE PME DE SA RESPONSABILITÉ SOCIALE :UNE APPROCHE PAR LA CARTOGRAPHIE COGNITIVE, THÈSE présentée à la Faculté des Sciences économiques et sociales de l'Université de Fribourg (Suisse) pour l'obtention du grade de Docteur ès Sciences économiques et sociales, Fribourg, France, 2008.

201.Emmanuel DOLLET, La responsabilité sociale des entreprises sous l'angle de leurs partenariats avec les ONG, Mémoire de fin d'études; Université de Paris 1 – Sorbonne – UFR de Science Politique; DESS Développement et Coopération Internationale; Novembre 2002.

202. Floriane Bouyoud, le management stratégique de la responsabilité sociale des entreprises, thèse pour l'obtention du titre docteur en sciences de gestion; conservatoire national des arts et métiers, France, Avril 2010.

203.Ivana Rodié; responsabilité sociale des entreprises-le développement d'un cadre européen; mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'étude européennes ; Genève; Avril 2007.

204.Yves FELDER, Approche comportementale de l'investissement socialement responsable, Travail de diplôme réalisé en vue de l'obtention du diplôme HES(Haute École de Gestion de Genève), Genève, 2008.

E.LES RAPPORTS:

205. Conseil des barreaux de l'Union Européenne(CCBE); la responsabilité des entreprises et le rôle de la profession Européens "guide à l'attention des avocats Européens; Bruxelles; juin 2008.

206.Elisabeth Gaillarde, Stéphanie Guignard , L'investissement socialement responsable : Etat des lieux et perspectives ,Agencce de l'Environnement et de la maitrise de l'Energie(ADEME),France, 2004.

207. Fédération des Entreprises de Vente à Distance (Fevad) **;** Rapport: Chiffre clés : vente à distance e-commerce; edition 2011.

208. Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail; la responsabilité sociale des entreprises et les conditions du travail ; Dublin; Irlind;2003.

209. la Commission européenne, corporate social responsibility (National public policies in the European Union) , Un rapport publié en Belgique;2004.

210.Michel Doucin, Etude des politiques volontaristes menées par les Etats en matière de Responsabilité sociale des entreprises dans 17 pays européens (UE 16+ Norvège) , Un rapport publié par le ministère de Ministère des Affaires Etrangères et Européennes , Paris, 3 mai 2010.

211.Michel Doucin, et Caroline Le Mestre, LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES : L'ENGAGEMENT DE LA FRANCE , Un rapport publié par le ministère de Ministère des Affaires Etrangères et Européennes , Paris, 6 Avril 2009

212.Serge BAYARD, Agnès PANNIER-RUNACHER, RAPPORT D'ENQUETE sur la finance socialement responsable et la finance solidaire, INSPECTION GENERALE DES FINANCES, France, Avril,2002.

F.Sites d'internet:

213.ABDELKADER GLIZ; Le problème de l'évaluation de l'entreprise en privatisation dans un contexte de transition vers l'économie de marché; Cahiers du CREAD n°54, 4-ème trimestre 2000,(11/02/2012); cread-dz.com.

214.AFNOR, La norme ISO 26000 en quelques mots, http://www.afnor.org/profils/centre-d-interet/rse-iso-26000/la-norme-iso-26000-en-quelques-mots.

215.BRAHIM GUENDOUZI ET KHELIFA KABRI, Les retombées de l'ajustement structurel sur le développement local en Algérie : cas de la wilaya de Tizi-Ouzou, Cahiers du CREAD n°46-47, 4ème trimestre 1998 et 1er trimestre 1999, (11/01/2012); cread-dz.com

216.Forum China-Europa; résumé du livre : Approche Hollandaise de la RSE; ;(24/09/2010); www.china-europa-forum.net/bdfdoc-1614_fr.html.

217.Goliath; Realising corporate social responsibility in Malaysia: a view from the accounting profession, ;(01/10/201),www.goliath.ecnext.com/coms2/gi_0199-6339648/Realising-corporate-social-responsibility-in.html.

218.guichet, Devenir une entreprise socialement responsable,(12/05/2011), www.guichet.public.lu/fr.

219.Jean-Pascal Gond – Jacques Igalen, Manager la responsabilité sociale de l'entreprise, http://www.dareios.fr/ftp/RSE/RSE_132-137.pdf

220.le journal du net, Classement d'entreprises : les plus grandes, les plus riches; (20/04/2012);http://www.journaldunet.com/economie/magazine/classement-entreprises.shtml.

221.Politique d'approvisionnement responsable du développement économique .www.resomtl.comCommunautaire,(11/05/2011),

222.Sandra NAIGEON DE BOER, RESPONSABILITÉ SOCIALE : UN NOUVEL ENJEU POUR LES MULTINATIONALES ?, (11/04/2011), www.rse-et-ped.info.

223.SENAT, Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, (13/01/2011), www.senat.fr/ue/pac/E1776.html.

, La responsabilité sociétale des entreprises Entre les abus de l'informel S .Boudjemaâ224. et la domination des relations interpersonnelles,(29/07/2011), .http://www.djazairess.com/fr/elwatan/85156

ثالثا: المراجع باللغة الانجليزية:

A.Scientific conferences/Researches

225.Kanji Tanimoto & Kenji Suzuki, CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN JAPAN: ANALYZING THE PARTICIPATING COMPANIES IN GLOBAL REPORTING INITIATIVE, Working Paper 208 , March 2005.

226.Masahiko Kawamura, The Evolution of Corporate Social Responsibility in Japan (Part 2)—How CSR "Swells" Have Impacted Corporate Values,une recherche présentée au NLI Research Institute, Japon, 2005.

227.M.Alimullah Miyan; Dynamics of Corporate Social Responsibility – Bangladesh Context; International University of Business Agriculture and Technology; Dhaka; Bangladesh; September 2006.

228.Rusnah Muhamad; Corporate Social Responsability : an Islamic perspective; research presented to : the international conference on global research in business and economics; Bangkok; Thailand; 2007.

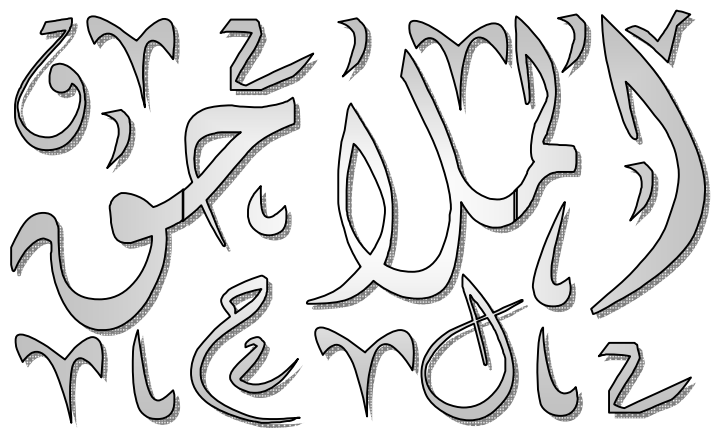
229.Sandeep K. Krishnan, Rakesh Balachandran, Corporate Social Responsibility as a determinant of market success: An exploratory analysis with special reference to MNCs in emerging markets, une recherche présentée au IIMK NASMEI International Conference on Marketing Strategies for Firms in Emerging Markets at Taj Residency, Calicut,l'Inde, Dec. 21-22, 2004.

B.Theses/Reports:

230.David Polášek , Corporate Social Responsibility in Small and Medium-Sized Companies in the Czech Republic, Doctoral Thesis in the Doctor of Business Administration Program, CZECH MANAGEMENT INSTITUTE PRAHA, Faculty of Management, CZECH,2010.

231.Jawed Akhtar Mohamed; "Corporate Social responsibility in Islam"; thesis submitted to auckland university of technology in fulfilment of the requirement for the degree of doctor of philosophy; faculty of business; Newzeland;2007.

232.World Bank; Beyond Corporate Social Responsibility: The Scope for Corporate Investment in Community Driven Development, Report No. 37379-GLB, March 2007.



الملحق رقم 1: التعريف بالمؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة

اسم المؤسسة	الولاية	الملكية	الهيكل القانوني	النشاط	الحجم
1.مؤسسة تكرير السكر(Spa ramsucre)	مستغانم	خاصة	شركة ذات أسهم(SPA)	صناعة	متوسطة
2.المطاحن الكبرى الظهرة (grand moulin dahra)	مستغانم	خاصة	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
3.مطاحن مستغانم (spa moulins mostag)	مستغانم	مختلطة	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
4.مؤسسة كارتانا لبيع الأدوات المنزلية و أدوات التجميل (CARTANA)	مستغانم	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة (SARL)	تجارية	صغيرة
5.مؤسسة سونلغاز (فرع مستغانم)	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	كبيرة
6.ملبنة مستغانم (Giplait)	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
7.مؤسسة شوكولوكس (Sarl chocolux)	مستغانم	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
8.صندوق التأمين و إعادة التأمين فرع مستغانم(La CAAR)	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	كبيرة
9.المجموعة الصناعية للورق و السليلوز (Gipec) فرع مستغانم	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
10.المؤسسة الوطنية لتوزيع الأدوية بالتجزئة.	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	تجارية	متوسطة
11.مؤسسة تحلية المياه بمستغانم (Spa (STMM	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	كبيرة
12.مؤسسة ميناء مستغانم	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	كبيرة
13.وحدة القرطاسية (PAPIREC)	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
14.الجزائرية للكلور (SOACHLORE) فرع مستغانم	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
15.مؤسسة صناعة الكراسات- الظهرة (SOFACAD)	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
16.مؤسسة مثلجات مستغانم (Glaces Mosta)	مستغانم	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
17.مجمع الدواجن للغرب (GAO)	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	زراعة	كبيرة
18.اتصالات الجزائر-فرع مستغانم (Algérie Télécom)	مستغانم	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	كبيرة
19.مركب تمييع الغاز الطبيعي (GP1/z)	وهران	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	كبيرة
20.مؤسسة ميناء وهران (EPO)	وهران	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	كبيرة

21.مؤسسة الألمنيوم(IAS)	وهران	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
22.مؤسسة صناعة الأثاث و الأسرة (maison des convertibles et des lits)	وهران	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
23.مؤسسة توزيع المنتجات(Star Brands SPA)	وهران	خاصة	شركة ذات أسهم	تجارية	متوسطة
24.مؤسسة توزيع الأدوية Sarl (ozone pharm)	وهران	خاصة	شركة ذات أسهم	تجارية	متوسطة
25.سوناطراك(sonatrach)–فرع وهران	وهران	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	كبيرة
26.مؤسسة التوزيع الحديث SPA) DIMO)	وهران	خاصة	شركة ذات أسهم	تجارية	صغيرة
27.مركب تكرير البترول بآرزيو (NAFTEC)	وهران	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	كبيرة
28.مؤسسة زرابي أنجورا (Maghreb Tapis Angora)	وهران	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
29.مؤسسة صناعة الأنابيب (TUBEX)	وهران	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	كبيرة
30.مؤسسة دهانات الغرب الجزائري (SPOA) (مجموعة سلطان)	وهران	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
31.مؤسسة صناعة الزرابي (TAPIDOR)	وهران	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
32.مؤسسة الأشغال للغرب (EGTO)	وهران	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	كبيرة
33.مؤسسة صناعة الأجهزة السمعية البصرية (BYA Electronic)	وهران	خاصة	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
34.مؤسسة التحويل الصناعي للمعادن (TRAMOR)	وهران	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
35.المؤسسة الجزائرية لصناعة الحديد(SACM)	وهران	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
36.مؤسسة البناء لوهران (BATIOR)	وهران	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة
37. المؤسسة الجزائرية للألمنيوم بتلمسان	تلمسان	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	صغيرة
38.مؤسسة صناعة نسيج الصوف الصناعي(SARL ABDATEX)	تلمسان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
39.مؤسسة ستار الجزائر) Société de Terrassement d'Aménagement et de	تلمسان	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة

Revêtement Routier- STARR)					
40.الشركة الصناعية الجزائرية للاتصالات (SITEL)	تلمسان	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة
41.مؤسسة التسيير السياحي بتلمسان (Spa EGTT)	تلمسان	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	كبيرة
42.مؤسسة صناعة مواد التنظيف (SOFATHY)	تلمسان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
43.مؤسسة المياه المعدنية المنصورة (Les Eaux Minérales Mansourah)	تلمسان	خاصة	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
44.مؤسسة ميناء الغزوات	تلمسان	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	كبيرة
45.مؤسسة استيراد مواد البناء (SALIMAC)	تلمسان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	تجارية	متوسطة
46.مؤسسة مواد النظافة (HYPRO)	تلمسان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
47.مؤسسة الطلاء و التلميع (HABRI)	تلمسان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	خدمات	متوسطة
48.مؤسسة الصناعات النسيجية بتلمسان.	تلمسان	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
49.مؤسسة صناعة البضائع الثقيلة (Matal)	تلمسان	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
50.مؤسسة صناعة المفروشات النسيجية (FADJITEX)	تلمسان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
51.مؤسسة بن يحي لصناعة البلاط (SBC)	تلمسان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
52.مؤسسة صناعة مواد التغليف (ECOPACK)	تلمسان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
53.مؤسسة الكهرباء (KING ELEC)	تلمسان	خاصة	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة
54.مؤسسة الغرب لتحويل الحبوب (STCO)	معسكر	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
55.مؤسسة صناعة البلاستيك (DMHB Plastique)	معسكر	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
56.شركة الاسمنت زهانة (SCIZ)	معسكر	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
57.مطاحن سيق (Groupe Metidji)	معسكر	خاصة	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
58.مؤسسة صناعة الصابون (Phafa Savonnerie)	معسكر	خاصة	شركة ملكية فردية (EURL)	صناعة	صغيرة

59.مؤسسة صناعة الأجبان (Fromagerie la Belle Epoque)	معسكر	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	صغيرة
60.مؤسسة أشغال الكهرباء بمعسكر (ETEM)	معسكر	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة
61.مصنع المصابيح بمعسكر (FILAMP)	معسكر	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
62. المؤسسة الجزائرية لتصبير الزيتون (SACO)	معسكر	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
63.مؤسسة توزيع الاغذية الفلاحية FROAL Agro) Alimentairel)	معسكر	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	تجارية – توزيع	متوسطة
64.المؤسسة الجزائرية للمياه–فرع معسكر (ADE)	معسكر	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة
65.مجموعة عبو للصناعات النسيجية)ABBOU TEXTILES(	معسكر	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
66.مؤسسة تصميم الأغلفة الصناعية البلاستيكية (POLYMA INDUSTRY)	معسكر	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
67.مؤسسة صناعة الورق بمعسكر (SICEM)	معسكر	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
68.المؤسسة الزراعية الغابية الظهرة (SAFA Dahra)	غليزان	عمومية	شركة ذات أسهم	زراعة +غابات	كبيرة
69. المؤسسة العمومية الاقتصادية لتفصيل النسيج و الألبسة الجاهزة (SPA BOOM)	غليزان	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
70.المؤسسة الوطنية للتأمين (SAA) فرع غليزان	غليزان	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة
71.الشركة الوطنية للصناعات الميكانيكية فرع واد ارهيو (ORSIM)	غليزان	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	كبيرة
72.المؤسسة الوطنية للأملاح–فرع غليزان (ENASEL)	غليزان	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	كبيرة
73.المؤسسة الوطنية لقنوات الري فرع واد ارهيو (Hydro Canal)	غليزان	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	كبيرة
74.شركة الصناعات الميكانيكية و ملحقاتها فرع غليزان	غليزان	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	كبيرة
75. ملبنة (LAITAMINE)	غليزان	خاصة	شركة ملكية فردية	صناعة	صغيرة
76.الجزائرية للدهانات و التلميع	غليزان	خاصة	شركة ملكية فردية	خدمات	متوسطة

Peinture et Vernis) (d'Algérie					
77..مؤسسة صناعة المواد الكتومية المسيكة(ETANCHAL)	غليزان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
78.المؤسسة الوطنية للنقل البحري للمسافرين فرع غليزان (ENTMV)	غليزن	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة
79.مؤسسة صناعة معدات الكهرباء (GIMELEC)	غليزان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
80.مؤسسة صناعة الكراسي و الطاولات الحديدية (ARTUB)	غليزان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
81.مؤسسة ناصر بن عدة (تحويل المواد البلاستيكية) (NASR BENADDA SARL)	غليزان	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
82.شركة قطع غيار السيارات (Composants automobiles khenter)	سيدي بعباس	خاصة	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
83.مؤسسة تصفية و بيع زيوت المحركات (Sarl GALa .oil)	سيدي بلعياس	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	تجارة	متوسطة
84.مؤسسة مطاحن عزوز (SPA les moulins Azzouz)	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
85.مؤسسة شيالي لصناعة الأنابيب (SPA CHIALI)	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
86.مؤسسة تونسي للحليب و مشتقاته	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
87.المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية (ENIE)	سيدي بعباس	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	كبيرة
88.مجموعة (le Groupe Lactmel) لصناعة أغذية الحيوانات	سيدي بعباس	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
89.مؤسسة صناعة الانابيب (انابيب المياه و الغاز) (T.Plast	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
90.المؤسسة الصناعية و التجارية لمواد البلاستيك (SCIPP)	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
91.مؤسسة تطوير الأحجار الطبيعية الجزائرية (RoCaALPierres Naturelles d'Algérie)	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
92.مجموعة مؤسسات حسناوي للبناء و الأشغال العمومية (Groupe des Sociétés HASNAOUI)	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات أسهم	خدمات	كبيرة

93.ملبنة (IFKI LAIT)	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	صغيرة
94.مؤسسة الأشغال الكهربائية العامة معاشو جيلالي (EEGM)	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
95.مؤسسة كل المنتجات البترولية (STPP)	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
96.مؤسسة صودا أبو سفيان للمشروبات (SODA ABOU SOFIANE)	سيدي بلعباس	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
97.مؤسسة الفلاح لبيع الأدوات الكهرومنزلية(sarl Elfalah)	تيارت	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	تجارية	متوسطة
98.ملبنة سيدي لخضر (laiterie sidi khaled)	تيارت	عمومية	شركة ذات أسهم	زراعة	متوسطة
99.مؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب و مشتقاتها، مجمع الرياض	تيارت	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	كبيرة
100.مؤسسة تحويل المنتجات الطويلة (sotrefi tiaret فرع TPL)	تيارت	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
101.المؤسسة الوطنية للمنتجات البتروكيماوية–وحدة التجميع بسوقر (ENPEC / Unité Accumulateurs de Sougueur)	تيارت	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
102.الجزائرية للاتصالات فرع تيارت	تيارت	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة
103.مؤسسة استيراد و تصدير المنتجات الغذائية (Gold Prod)	تيارت	خاصة	شركة ملكية فردية	تجارية	متوسطة
104.المؤسسة العمومية للنقل الحضري بتيارت	تيارت	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة
105.مؤسسة الصناعة الغذائية (SARL COMA)	تيارت	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	صناعة	متوسطة
106.شركة بناء الهياكل المعدنية المصنعة–فرع تيارت (BATICIM)	تيارت	عمومية	شركة ذات أسهم	صناعة	متوسطة
107.مؤسسة توزيع المنتجات الغذائية (EDIPAL Tiaret)	تيارت	عمومية	شركة ذات أسهم	تجارية	صغيرة

108.مؤسسة أعمال التنظيف (entreprise tous travaux de nettoiement)	تيارت	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	خدمات	متوسطة
109.مؤسسة توزيع مواد البناء (FRERE SAFAR)	تيارت	خاصة	شركة ذات مسؤولية محدودة	تجارية	صغيرة
110.مؤسسة البناء (Batior-Tiaret)	تيارت	عمومية	شركة ذات أسهم	خدمات	متوسطة

الملحق رقم (2) : استمارة الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة وهران

كلية الحقوق و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

إلى السيد مدير مؤسسة .....

سيدي المدير تحية طيبة، أما بعد:

تسعى الباحثة من خلال الاستبيان المرفق إلى جمع البيانات اللازمة حول الدراسة الموسومة ***(تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية-حالة مؤسسات الغرب الجزائري)*** و التي تقوم الباحثة بإعدادها كجزء من مستلزمات نيل درجة الدكتوراه في "علوم التسيير".

لذا نرجو منكم وضع علامة (X) أمام الفقرة التي ترونها مناسبة لحالة الشركة من فقرات الاستبيان وفقا لتقديركم لذلك، و نأمل منكم الاستجابة بموضوعية و دقة لهذا الاستبيان لما له من أهمية فائقة لقطاع الأعمال في الجزائر و كذا للبحث العلمي.

و نؤكد لكم بأن المعلومات المقدمة لن تستعمل إلا من أجل أغراض البحث العلمي.

أخيرا تقبلوا منا خالص التقدير و الاحترام، و نشكر لكم حسن تعاونكم.

الأستاذ المشرف:

د.بلقاسم زايري

جامعة وهران

الباحثة:

أ.وهيبة مقدم

الجزء الأول : معلومات عامة عن المؤسسة:

1.المستوى الإداري (الوظيفي) لمالئ الاستبيان:

مدير عام ☐

نائب مدير عام ☐

مساعد مدير عام ☐

أخرى يرجى ذكرها:.....

2.اسم المؤسسة بالكامل:

.....

مركز ☐

فرع ☐

3.تاريخ تأسيس المؤسسة:

.....

4.ملكية الشركة:

مؤسسة خاصة ☐

مؤسسة عمومية ☐

مؤسسة مختلطة ☐

5.الهيكل القانوني للمؤسسة:

شركة ذات مساهمة ☐

شركة ذات مسؤولية محدودة ☐

شركة فردية ذات مساهمة محدودة ☐

5.قطاع الأعمال الذي تنشط فيه:

الزراعة ☐

الصناعة ☐

الخدمات ☐

تجارة ☐

5.حجم الشركة:

صغيرة ☐

متوسطة ☐

كبيرة ☐

6.حجم رأسمالها:

.....

7.رقم الأعمال المحقق خلال السنة السابقة:

.....

89.عدد العاملين:

.....

10.الشهادات المحلية و الدولية التي حصلت عليها المؤسسة في مجالات الجودة و حماية البيئـــة و الخدمة المجتمعية:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: الفلسفة الإدارية تجاه المسؤولية الاجتماعية :

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1. الربحية هي الهدف الوحيد من وراء نشاط المؤسسة الاقتصادية.					
2.تشمل المسؤولية الاجتماعية دور المؤسسة تجاه أصحاب المصلحة الداخليين(العاملون، المساهمون/المالكون).					
3. تشمل المسؤولية الاجتماعية دور المؤسسة تجاه أصحاب المصلحة الخارجيين(الزبائن، المجتمع، البيئة، الحكومة).					
4.يتعين على المؤسسة ممارسة دور اجتماعي فعال في المجتمع بصفتها جزء منه.					
5. تتمثل المسؤولية الاجتماعية في الهبات و المساعدات الخيرية التي تمنحها المؤسسة للمحتاجين(الفقراء).					
6. برامج المسؤولية الاجتماعية تعتبر برامجا هامشية، تقوم بها الشركة عندما يتوفر التمويل اللازم لها.					
7.تهدف برامج المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين صورة المؤسسة في المجتمع و بالتالي حصولها على ميزة تنافسية.					
8.تعتبر المؤسسة القيام ببرامج المسؤولية الاجتماعية تكلفة إضافية بالنسبة لها.					
9. تقوم المؤسسة بالمشاركة في الملتقيات العلمية و الندوات الوطنية و الدولية التي تهتم بموضوع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات.					
10. تهتم المؤسسة بالإطلاع على التجارب الدولية للشركات الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية للاقتداء بها.					

المحور الثاني: تقييم ممارسة المسؤولية الاجتماعية :

أولا : تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه كل صاحب مصلحة في المؤسسة:

1. المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين/المالكين

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
11.تمنح المؤسسة المساهمين /المالكين حقوقهم المالية كاملة.					
12.تعمل المؤسسة على تعظيم قيمة السهم و تحقيق أكبر ربح ممكن.					
13.يتم معاملة المساهمين/المالكين بنفس القدر من المساواة دون تمييز.					
14. يسمح للمساهمين/للمالكين					

بالمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة.					
15.تضمن المؤسسة حصول المساهمين/المالكين على المعلومات الصحيحة و الحقيقية من دون أي تزييف أو خداع و بشكل منتظم.					

2.المسؤولية الإجتماعية تجاه العاملين:

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
16.توفر المؤسسة البرامج التدريبية اللازمة من أجل تنمية المهارات الإدارية للعاملين.					
17.تعمل المؤسسة على توفير الأمن الصناعي و تفادي حوادث العمل.					
18.تسمح المؤسسة للعاملين عند كافة المستويات الإدارية بالمشاركة في اتخاذ القرارات الهامة.					
19.تحرص المؤسسة على تحقيق العدالة الوظيفية.					
20.تسمح المؤسسة بوجود النقابات العمالية.					
21.تقوم المؤسسة بعمل فحص طبي دوري لعاملين للتأكد من صحتهم، و التأكد من عدم وجود مخاطر في بيئة العمل.					
22.توظف المؤسسة عاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة.					

3. المسؤولية الإجتماعية تجاه المجتمع:

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
23.تساهم المؤسسة في انجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس و مستشفيات و طرقات و برامج إسكان.					
24.تقدم المؤسسة الهبات و التبرعات للجمعيات الخيرية مثل جمعيات حماية الطفولة و دور المسنين و مراكز رعاية المعاقين و المستشفيات.					
25.تلتزم المؤسسة بتوفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع من أجل التخفيف من البطالة.					
26.تقدم المؤسسة المساعدة المادية في حالة الكوارث الطبيعية مثل الزلازل و					

الفيضانات و الحرائق.					
27.تمتلك المؤسسة نظاما صارما لمحاربة الفساد الإداري.					
28.تساهم الشركة في دعم النشاطات الثقافية و الشبابية من دون أي مقابل.					
29.تقوم المؤسسة بإصدار تقرير سنوي يضم الإفصاح عن الأداء الاجتماعي.					

4. المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة و الموارد الطبيعية:

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
30.تحترم المؤسسة قوانين البيئة للحد من التدهور البيئي.					
31.تستخدم المؤسسة تقنيات ملائمة لتجنب مسببات تلوث الأرض و الهواء و الماء، و للتخلص من النفايات و مخلفات التصنيع.					
32.حصلت المؤسسة من قبل على أحد المواصفات و المعايير الدولية البيئية.					
33. تمول حملات التوعية في مجالات حماية البيئة و حسن استغلال مواردها الطبيعية.					
34.يوجد سياسة للإدارة البيئة (نظام للإدارة البيئة في المؤسسة.					

5. المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين:

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
35.تقوم المؤسسة بتوطيد العلاقة بينها و بين مورديها بحرصها على الالتزام بالاتفاقات المبرمة.					
36.تحسن المؤسسة من الشروط التفاوضية مع الموردين و تسدد مستحقاتهم في الوقت المتفق عليه.					
37.منح تسهيلات متبادلة بين الطرفين لضمان استمرارية التعامل بينهما لأطول فترة.					
38.تختار المؤسسة الموردين الأكثر التزاما بالمسؤولية الاجتماعية عند أدائهم لنشاطاتهم.					

6. المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين:

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
39.تراعي المؤسسة القدرات الشرائية للمستهلكين عند تسعير منتجاتها/خدماتها.					
40.تراعي الشركة ظروف الصحة و السلامة عند عملية الإنتاج/التصنيع/أثناء تقديم الخدمة.					
41.تستمع المؤسسة إلى شكاوي المستهلك و تهتم بحلها .					
42.تعمل المؤسسة على تعديل تصميم المنتج بشكل مستمر وفقا لرغبات المستهلكين/الزبائن.					
43.تتميز إعلانات المؤسسة بالمصداقية عند الترويج لمنتجاتها/خدماتها.					

ثانيا: ترتيب أصحاب المصلحة من حيث درجة اهتمام المؤسسة بهم:

حدد ترتيب كل فئة من الفئات التالية حسب درجة اهتمام المؤسسة بها من الأكبر أهمية بالنسبة إلى المؤسسة إلى الأقل أهمية(باستعمال الأرقام من 1 إلى 7):

الفئة	المالكون أو المساهمون	المجتمع	الزبائن/ المستهلكون	الحكومة	الموردون	الموظفون	البيئة
الترتيب							

ثالثا: طبيعة برامج المسؤولية الاجتماعية التي يتم ممارستها:

ما هي المبادرات الاجتماعية التي تقوم بها مؤسستكم؟ و هل تقومون بها بشكل دوري؟

.....
.....
.....
.....
.....

المحور الثالث: المعوقات أمام مبادرات المسؤولية الاجتماعية:

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
44. عدم إدراك المفهوم الصحيح للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.					
45.الخلط بين العمل التطوعي الخيري و بين برامج المسؤولية الاجتماعية.					
46.عدم وجود خطط و استراتيجيات واضحة لممارسة المسؤولية الاجتماعية.					
47.نقص برامج التوعية و الإعلام بالدور الاجتماعي للقطاع الخاص.					
48.نقص ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى قادة المؤسسات.					
49.لا تعتبر برامج المسؤولية الاجتماعية برامجا إلزامية بقوة القانون لذلك لا تهتم بها الشركات.					
50. نقص الموارد المالية للمؤسسة لا تمكنها من تخصيص ميزانية لبرامج المسؤولية الاجتماعية.					
51.عدم وجود أي تنسيق بين الجامعات و مراكز البحث العلمي من جهة و قطاعات الأعمال من جهة أخرى، مما يعرقل وصول الكثير من المفاهيم إلى المؤسسات.					

الملحق (3): أسماء الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة (الاستبيان)

الاسم واللقب	المؤهل العلمي	جهة العمل
1. الدكتور عبد المجيد قدي	دكتوراه دولة	جامعة الجزائر 3
2. الدكتور ثامر البكري	دكتوراة إدارة الأعمال(تسويق)	جامعة العلوم التطبيقية الخاصة(الأردن)
3. الدكتور عدمان مريزق	دكتوراه	المدرسة العليا للتجارة
4. الدكتور نذير عليان	دكتوراه	جامعة فيصل بالمملكة العربية السعودية
5. الدكتور ميلود زيد الخير	دكتوراه	جامعة الأغواط

الملخص:

هدفت هذه الرسالة إلى دراسة واقع ممارسة المسؤولية الاجتماعية في عينة من المؤسسات الاقتصادية الواقعة في بعض ولايات الغرب الجزائري. و ذلك في إطار معالجة اشكالية مهمة تتمحور حول تقييم مدى ممارسة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عينة الدراسة لبرامج المسؤولية الاجتماعية.

حيث تعرضت الدراسة في جانبها النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، و هو مفهوم جديد يعني مراعاة المؤسسة للانشغالات الاجتماعية و البيئية عند أداء نشاطاتها الاقتصادية و في علاقاتها مع أصحاب المصلحة.

أما في الجانب التطبيقي فقد أظهرت الدراسة غياب أي فلسفة أو رؤية واضحة تجاه المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة. و وجدنا أن هذه المؤسسات تمارس مسؤولياتها الاجتماعية بشكل متوسط عموما. حيث كانت ممارستها جيدة تجاه كل من: المساهمين و المستهلكين، في حين تمارس بشكل متوسط مسؤولياتها البيئية و مسؤولياتها تجاه العاملين و الموردين، و لا تمارس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع.

كما كشفت الدراسة عن غياب أي تأثير لمتغيرات: العمر و الحجم و الملكية و طبيعة النشاط على ممارسة المؤسسات عينة الدراسة لمسؤولياتها الاجتماعية، و كشفت الدراسة عن عدد من العراقيل التي تحول دون ممارسة المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمسؤولياتها الاجتماعية منها نقص المصادر المالية لتمويل برامج المسؤولية الاجتماعية.

و تمخض عن هذه الدراسة جملة من الاقتراحات و التوصيات الرامية إلى تفعيل ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، و هي توصيات موجهة إلى أربعة أطراف فاعلة هي: المؤسسات الاقتصادية و الدولة و الجامعات و مراكز البحث ووسائل الإعلام.

الكلمات الدالة: المسؤولية الاجتماعية، أصحاب المصالح، التنمية المستدامة، أخلاقيات الأعمال، العمل الخيري، نظرية المساهم، المسؤولية البيئية، التسويق الاجتماعي، الحوكمة، المجتمع.

Abstract:

this thesis aimed to study the practice of corporate social responsibility in a sample of business organizations located in some cities of the west of Algeria, to assess to which extent the Algerian business organizations apply programs of corporate social responsibility.

the theoretical part of this study introduced the concept of corporate social responsibility which is a concept whereby business organizations integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis.

In the practical part, the study showed the absence of any philosophy or clear vision towards the corporate social responsibility in the study sample, also the study indicated business organizations behave in a socially responsible manner moderately; the practice of corporate social responsibility was good toward both the shareholders and consumers, while it was less than that toward environmental responsibilities, employees and suppliers, The business organizations selected in the study do not practice their social responsibilities towards the wider community.

The study also revealed the absence of any effect of the variables: age, size, ownership and nature of the activity on the application of corporate social responsibility, as well the study showed number of obstacles in front of application of corporate social responsibility in the study sample mainly the lack of the financial resources to fund social responsibility programs.

the study resulted in a number of proposals and recommendations aimed at activating the application of corporate social responsibility in the business organizations of Algeria, addressing four actors: the state, economic institutions, universities, research centers and the media.

Key words: *Corporate social responsibility; stakeholders;Sustainable development; Business ethics; Philanthropy.*