



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة لونيبي علي - البليدة 02 -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

- الشهيد طالب عبد الرحمان -



قسم علوم: التسيير

مطبوعة محاضرات في مقياس المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال
(موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر إدارة الأعمال)

من إعداد الأستاذة:

د. أم كلثوم جماعي

السنة الجامعية: 2023/2022

1. مقدمة:

من المعلوم أن التنمية الشاملة تركز على جملة مبادئ من أبرزها المسؤولية والجودة والمصالح المتبادلة والكفاءة والحرية... الخ. وتعد المسؤولية الاجتماعية من أهم مداخل تحقيقها؛ لأنها تحتل الأبعاد والمؤشرات والاستراتيجيات والبرامج المعتمدة من طرف منظمات الأعمال التي لا بد أن تسمو لدرجة المواطنة من خلال المشاركة الفعلية والبناء.

إذ يتجلى ذلك بدمجها للمعايير والقيم الخلقية في ممارساتها الاقتصادية لمختلف الأنشطة والوظائف أي التزامها بالتصرف أخلاقيا بالعمل المسؤول تجاه المجتمع. إذ تؤكد دراسة حديثة لجامعة Harvard أن المنظمات المطبقة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية زاد معدل ربحيتها إلى 18%، وارتفع معدل نموها بمعدل أربعة أضعاف عن تلك غير الممارسة للمسؤولية، واللاأخلاقية في ممارساتها الاقتصادية. وغيرها من الأبحاث التي أثبتت الارتباط الطردي بين تطبيقات المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وتعزيز القدرات التنافسية لها وللإقتصاد ككل. حيث أنه لم تعد المراكز المالية لوحدها أساسا لبناء سمعة وشهرة المنظمة، لتعتمد مؤشرات مواطنتها والتزامها بالعمل المسؤول المستمر في تحديد المركز التنافسي مثل مؤشر المسؤولية الاجتماعية ISO 26000.

انطلاقاً من هذه الزاوية، تأتي أهمية هذه المطبوعة من حيث أنها تتفق مع ملامح خطة التنمية الشاملة، لذا فإنه من باب أولى تقديمها لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص إدارة الأعمال، وفقاً لمحاور المقرر الوزاري والتي استهلكت بعرض مفهوم المسؤولية الاجتماعية ونشأتها وتطورها، وكذا أهميتها على صعيد منظمات الأعمال. ثم التعرّيج إلى أبعادها، ومناقشة نماذج وأدوات تطبيقها، مع التركيز على الإدارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية على مستوى وظائف منظمة الأعمال (المفهوم، المراحل التطبيق على مستوى الوظائف المختلفة: وظيفة التمويل ووظيفة الإنتاج والعمليات، وظيفة المحاسبة والمالية، إدارة الموارد البشرية، وظيفة التسويق) وصولاً إلى البنود والمحاور لمعيار الايزو 26000 المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية.

مطبوعة محاضرات في مقياس المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

تجدر الإشارة إلى أن هذه المطبوعة قد احتوت على محورين إضافيين معنونين بمحاسبة المسؤولية الاجتماعية، ومقياس الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال المسؤولة اجتماعياً على التوالي.

2. فهرس المحتويات

1. مقدمة: - 2 -
2. فهرس المحتويات: - 4 -
3. المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال (الماهية، النشأة والتطور، الأهمية) - 7 -
- 1.3. ماهية المسؤولية الاجتماعية - 8 -
- 2.3. المسؤولية الاجتماعية (النشأة والتطور) - 14 -
- 3.3. أهمية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال - 17 -
4. أبعاد المسؤولية الاجتماعية - 27 -
- 1.4. أبعاد المسؤولية الاجتماعية - 28 -
- 2.4. عناصر المسؤولية الاجتماعية - 33 -
- 3.4. اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال - 36 -
5. نماذج وأدوات تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال - 38 -
- 1.5. نماذج تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال - 39 -
- 2.5. معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال - 43 -
- 3.5. خصائص وأمثلة لمنظمات أعمال مسؤولة اجتماعياً - 44 -
- 1.3.5. خصائص المنظمات المسؤولة اجتماعياً: - 44 -

- 2.3.5. خصائص وأمثلة عن منظمات مسؤولية اجتماعياً - 45 -
- 6. الادارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية على مستوى وظائف منظمة الأعمال - 47 -
- 1.6. الادارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية في منظمة الأعمال (المفهوم والمراحل) - 48 -
- 2.6. المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظيفة (إدارة المشتريات، الانتاج والعمليات) - 53 -
- 3.6. المسؤولية الاجتماعية على مستوى (المحاسبة والمالية، إدارة الموارد البشرية) - 55 -
- 4.6. المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظيفة التسويق - 59 -
- 7. المسؤولية الاجتماعية في ظل معيار الايزو (البنود والمحاور) - 64 -
- 1.7. إعداد المواصفة من قبل المنظمة الدولية للتقييس - 65 -
- 2.7. هيكل مواصفة الايزو 26000 - 67 -
- 3.7. آلية الاسترشاد بالمواصفة لتبني المنظمات لمسئوليتها الاجتماعية - 72 -
- 8. محاسبة المسؤولية الاجتماعية - 74 -
- 1.8. مفهوم محاسبة المسؤولية الاجتماعية - 75 -
- 2.8. أهداف ومجالات المحاسبة الاجتماعية - 77 -
- 3.8. مشاكل المحاسبة الاجتماعية - 79 -
- 9. قياس الأداء الاجتماعي لمنظمة الأعمال المسؤلة اجتماعيا - 82 -
- 1.9. الإفصاح المحاسبي : - 83 -

- 2.9. التكاليف الاجتماعية والعوائد الاجتماعية..... - 84 -
- 3.9. معايير قياس الأداء الاجتماعي النوعية والكمية..... - 86 -
10. خاتمة:..... - 92 -
10. المراجع:..... - 94 -

3. المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال (الماهية، النشأة والتطور، الأهمية)

ظهرت المسؤولية الاجتماعية نتيجة لمطالب المجتمع المدني (المؤسسات غير الحكومية والجمعيات) باتخاذ مزيد من الاعتبار للآثار البيئية والاجتماعية للأنشطة التسويقية، هذا القرار كان ولادة الوعي بالمشكلات العالمية ولا سيما البيئية التي تواجه منذ 1970م.

فمناقشة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وطبيعة البيئة التي تعمل فيها هذه المؤسسات من المواضيع التي تثير جدلاً كبيراً في الأوساط العلمية والأكاديمية وفي إدارة هذه المؤسسات، إذ تشعبت البحوث في إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وطرحت وجهات نظر متعددة.

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا الجزء في تحديد إطار عام لفهم معاني ودلالات المسؤولية الاجتماعية ولتحقيق ذلك فإنه سوف يتم أولاً عرض مختلف التعاريف المقدمة لها ثم التعرض للتطور التاريخي لها وفي الأخير معرفة أهميتها في منظمات الأعمال.

1.3. ماهية المسؤولية الاجتماعية

إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية له عدة مرادفات منها الأداء الاجتماعي للمنظمات، الالتزامات المؤسساتية والعمل المسؤول، المواطنة التنظيمية. وفي محاولة لوضع تعريفاً محدداً للمسؤولية الاجتماعية، والتي ترد عادة في الأدبيات الأجنبية بمصطلحات مختلفة مثل:

- المسؤولية الاجتماعية للمنظمة Corporate Social Responsibility (CSR)
- المسؤولية الاجتماعية للأعمال Business Social Responsibility (BSR)
- مسؤولية المنظمة Corporate Responsibility (CR)
- المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility (SR)

أما بالنسبة لتعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات فقد شهد تغيرات جوهرية على مرّ الزمن ولا يزال يتطور مع تطور المجتمع وتوقعاته، إذ لا يوجد تعريف للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يحظى بقبول عالمي كما لا يوجد توافق في الآراء بشأن قائمة نهائية للقضايا التي يشملها.

فقد صدر للمنظر الأول للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال **Caroll** بحثاً سنة 2010 م، يؤكد فيه أنه لحد هذه السنة تم إحصاء أكثر من 37 تعريف أكاديمي قدم للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات¹، وسيتم سرد في ما يلي أمثلة عن بعض التعاريف:

1.1.3. تعاريف الباحثين والأكاديميين

عرف (Drucker 1977) المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه أي أنها

¹ Caroll Archie & Kareem Shababana, **The Business Case For Corporate Social Responsibility: a review of concepts, research and practice**, International journal of Management review, 2010 ,P86.

ما يجب على المنظمة القيام به من أجل حل ومعالجة المشاكل الاجتماعية¹.

شكل هذا التعريف حجر الزاوية للدراسات اللاحقة وفتح الباب واسعاً لدراسة هذا الموضوع باتجاهات مختلفة، وما يعزز هذا التعريف هو ما جاء به (1985 Holmes) حول المسؤولية للمجتمع بأنها "التزام على المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها".

لقد جاءت النقلة النوعية في إغناء وتوسيع المفهوم في إطار البحوث الرائدة لـ (Carroll 1991) التي ميز فيها بين أربعة أبعاد رئيسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وهي المسؤوليات الاقتصادية والتي تتعلق بشرط وجود المنظمة الذي يركز على أن تكون منتجة ومربحة أما المسؤوليات القانونية تعني أن المنظمات تقوم بواجباتها وفقاً للقوانين الاقتصادية، وتتطلب المسؤوليات الأخلاقية التقيد بقوانين سلوك المنظمات المعمول بها في حين أن المسؤوليات الخيرية تعكس الرغبة في رؤية المنظمات تعمل في مجال تحسين رفاه المجتمع في وقت معين.

أما الكاتب Ivancevichetal فقد حدد في تعريفه مداخل أساسية للمسؤولية الاجتماعية وهي²:

❖ **المسؤولية الاجتماعية كالتزام اجتماعي:** ضمن هذا المدخل يرى أن المنظمة هي سلوك مسؤول اجتماعياً كما ركز أصحاب هذا التوجه على أربعة نقاط هي:

- كل أعمال المنظمة مسؤولة اجتماعياً أمام أصحاب المصالح والمالكين خدمة لمصالحهم وأرباحهم؛
- تحديد الفعاليات والمسؤولية لبرامج التحسين الاجتماعي والتي تحدد من قبل القانون؛

¹ أم كلثوم جماعي، المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية وأهميتها في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسات دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمهاتف النقال موبيليس، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة محمد طاهري بشار، 2013/2012، ص 38.

² ليث سعد الله حسين، ريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وانعكاساتها علي أخلاقيات العمل، دراسة لأراء عينة من منتسبي بعض مستشفيات الموصل، إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 27 - 29 نيسان 2009، ص 9/7.

■ إدارة المنظمة قد تسبب إيذاء للمجتمع لأن التكاليف قد ترتفع بالنسبة للمنتجات التي تقدمها المنظمة؛

■ إدارة المنظمة تفرض ضرائب على حملة الأسهم والأنشطة والعمليات المسؤولة اجتماعياً.

❖ **المسؤولية الاجتماعية كتفاعل اجتماعي:** تشمل الأفعال الطوعية فقط، فتفسر التفاعل يحدد حسب

الأفعال بوصفها مسؤولة اجتماعياً تجاه حملة الأسهم، العملاء، البيئة الناشطون الاجتماعيون... الخ

❖ **المسؤولية الاجتماعية كاستجابة اجتماعية:** إن السلوكات الاجتماعية توقعية أو وقائية أكثر منها تفاعلية

مجردة فنجد أن مصطلح الاستجابة الاجتماعية شاع استخدامه في السنوات الأخيرة للتعبير عن الأفعال التي تتجاوز الالتزام الاجتماعي والتفاعل مع المجتمع.

ومن مزايا السلوك الاجتماعي المستجيب هو توقع احتياجات مستقبلية للمجتمع والتحرك باتجاه إشباعها، كما تحاول المنظمة المستجيبة اجتماعياً البحث عن حلول فعالة للمشاكل الاجتماعية مثل إيجاد فرص عمل، المحافظة على البيئة تشغيل ذوي الاحتياجات الخاصة والنساء وكل هذا من شأنه أن ينعكس على صورة وسمعة المنظمة.

أما من جانب الباحثين العرب فمن المناسب تقديم تعريف ثامر البكري والذي يعد أكثر شمولاً حول المسؤولية الاجتماعية والمتمثل في مجموعة القرارات والأفعال السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية إلى تحقيقها كجزء من استراتيجيتها فالتعريف يضم عناصر أساسية هي¹ :

- القرارات والأفعال/ تمثل التعبير العملي لفلسفة الإدارة؛
- الأهداف والقيم / الواجبات الموكلة للمؤسسة وعلى وفق عقد تأسيسها؛
- المنافع الاقتصادية / الأرباح و زيادة حصتها وقوتها التأثيرية في السوق؛
- الاستراتيجية / المسؤولية جزء من رسالة المنظمة واستراتيجيتها.

¹ ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، ط2 ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 106.

فيما يري الغالب والعامري بأن المسؤولية الاجتماعية هي "عقد بين المنظمة والمجتمع تلزم بموجبه المنظمة بإرضاء المجتمع وبما يحقق مصلحتها"¹ من خلال التعريف نجد أن الكاتبين ركزا على ضرورة التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعيش فيه من خلال قيامها بكثير من الأنشطة الاجتماعية، كمحاربة الفقر ومكافحة التلوث خلق الكثير من فرص العمل وحل الكثير من المشاكل (المواصلات، الإسكان، الصحة...) وغيرها من الخدمات.

كما عرفها صالح السحيباني "بأنها عقد أخلاقي طوعي تتحقق فيه المنفعة المتبادلة بين المنظمة (المالكون المدراء، العاملين) والمجتمع (المستهلكون، المجتمع المحلي، المنافسون، البيئة، الحكومة...)، الذي تعمل فيه بكافة عناصره، حيث يتم بموجب هذا العقد القيام بالواجبات من كلا الطرفين للوصول إلى المصالح العامة وتحقيق التنمية لكليهما"²، من خلال التعريف يتوضح أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي الالتزام المستمر بالعمل للتصرف بشكل أخلاقي يساهم في التنمية الاقتصادية ويحسن نوعية حياة القوى العاملة وأسرههم بالإضافة إلى السكان المحليين والمجتمع بشكل عام.

2.1.3. تعاريف الهيئات الدولية

يعرف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع"، وبذلك فهي مفهوم أعمق من العمل الخيري الذي يعتبر أحد أشكال تحمل المسؤولية ويعتمد على العطاء الموجه لسد وإشباع احتياجات آنية في حين تتمحور المسؤولية الاجتماعية حول العطاء من أجل تحقيق التنمية المستدامة أي أنها خطط وبرامج طويلة الأمد بحيث تترك أثراً إيجابياً واضحاً في حياة الفرد والمجتمع وتتطلب الأخذ بعين الاعتبار الآثار الخارجية لنشاط المنظمة على المجتمع والبيئة منذ اتخاذ القرار.

¹ طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمال والمجتمع، الطبعة 2، دار وائل للنشر،

الأردن 2008، ص 50

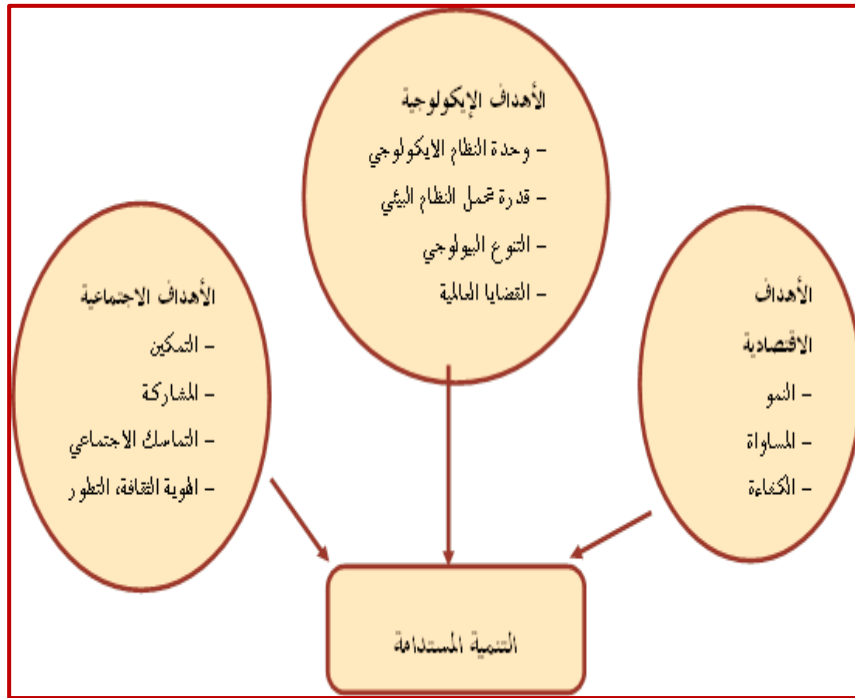
² خويلدات صالح، المسؤولية الاجتماعية لوظيفة التسويق للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة سونلغاز - ورقة - مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر3، 2010/2011، ص 61.

مطبوعة محاضرات في مقياس المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

هذا ما يعكسه تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة في تركيزه على التنمية المستدامة من خلال وصف المسؤولية الاجتماعية بأنها "الالتزام المستمر من قبل المنظمات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع ككل".

إذ يعرف برنامج الأمم المتحدة للتنمية والبيئة التنمية المستدامة بأنها تنمية تسمح بتلبية احتياجات ومتطلبات الأجيال الحاضرة دون الإخلال بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاته، هذا المفهوم له أهداف يمكن توضيحها في الشكل رقم (1)

الشكل رقم (1): أهداف التنمية المستدامة



المصدر: دوجلاس موسشيت، ترجمة بماء شاهين، 2000، ص72.

رغم أن التركيز على مجموعة من الأهداف، إلا أنه يجب أن تكون جميع الأهداف متوافقة معاً قبل تحقيق التنمية المستدامة، وقد بذلت جهود متواصلة لتأكيد المضامين المتواصلة في العناصر الثلاثة للتنمية المستدامة ويركز

الايكولوجيين من خبراء البيئة على الحفاظ على تكامل النظم الإيكولوجية اللازمة للاستقرار الكلي لنظامنا العالمي والاهتمام بقياس وحدات الكيانات الطبيعية والكيميائية والبيولوجية.

بينما يسعى الاقتصاديون على زيادة الرفاهية البشرية إلى أقصى درجة في ظل الموجودات الرأسمالية والتكنولوجيا الراهنة واستخدام الوحدات الاقتصادية (مثل المال أو القيمة المتحققة) باعتباره معيار للقياس.

يركز علماء الاجتماع على أن العوامل السياسية الفعالة في التنمية المستدامة هم الناس ومدى احتياجاتهم ورغبتهم واستخدام الوحدات غير الملموسة أحيانا، مثل الرفاهية والتمكين الاجتماعي، ومنه نستنتج أن مفهومي المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة مفهومان قريبين جداً فالأول يعني دمج الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في النشاطات التسويقية والثاني يعني التوفيق بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فالمفهومين متكاملان لا متعارضان وكلاهما يخدم الآخر.

أما المرصد الفرنسي فيعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ORSE بأنها "تجنيد كل طاقات المنظمة كي تساهم بشكل ايجابي إلى جانب كل الفاعلين العموميين في التنمية المستدامة ويكون ذلك بإدماج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في أنشطتهم وهذا حتى تصبح متوائمة مع أهداف التنمية المستدامة".

في حين يعرفها الاتحاد الأوروبي بأنها "الطريقة التي يجب أن تعمل بها الشركات والمؤسسات لدمج الاهتمامات والقضايا الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة المنظمة والعمليات والأنشطة داخل المنظمة وبشفافية ومحاسبة ليتم تطبيق أحسن الممارسات، وتعمل على تطبيق القوانين والتعليمات التي لها علاقة بمكافحة الفساد والرشوة وتلتزم بالحفاظ على الصحة والسلامة وحماية البيئة وحقوق الإنسان والعمال".

كما تعرف منظمة المقاييس العالمية ISO المسؤولية الاجتماعية بأنها "نشاطات للمنظمة لتحمل المسؤولية الناجمة عن أثر النشاطات التي تقوم بها على المجتمع والمحيط لتصبح نشاطاتها منسجمة مع منافع المجتمع والتنمية المستدامة، وترتكز المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخلاقي، احترام القوانين والأدوات الحكومية وتدمج مع النشاطات اليومية للمنظمة".

بالنظر إلى التعريفات السابقة يمكن القول بأنه لم تحديد تعريف للمسؤولية الاجتماعية بشكل محدد وقاطع ولا تزال في جوهرها أدبية ومعنوية، والقاسم المشترك بين أكثرية التعاريف هي أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات مفهوم تدرج بموجبه المنظمات الشواغل الاجتماعية والبيئية في السياسات والأنشطة الخاصة بأعمالها التسويقية، قصد تحسين أثرها في المجتمع، وهكذا يبدو لنا من خلال ما طرح من سابق للأفكار أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي كل ما من شأنه رصد مجموعة القيم والقضايا والعمليات التي يجب أن تعالج في المنظمات بغية الحد من أي ضرر ناجم عن أنشطتها، وذلك لخلق قيمة اجتماعية (المجتمع) وبيئية (الأرض) واقتصادية (الربح)، وهذا يشمل الوضوح في أهداف المنظمة ووضعة في الحسبان احتياجات جميع أصحاب المصلحة، من العملاء والموظفين والشركاء التجاريين والحكومات والمجتمعات المحلية... الخ.

2.3. المسؤولية الاجتماعية (النشأة والتطور)

أما فيما يتعلق بتطور الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة فإن hay وآخرين يحددون ثلاث مراحل لهذا التطور والذي تعبر عنه اتجاهات المديرين نحو المسؤولية الاجتماعية¹:

أ. مرحلة إدارة تعظيم الأرباح للفترة 1880م-1920م: في هذه المرحلة كانت المسؤولية الأساسية للأعمال هي تعظيم الأرباح والتوجه نحو المصلحة الذاتية الصرفة، وأن النقد والثروة هي الأكثر أهمية، وأن ما هو جيد لي جيد للبلد.

ب. مرحلة إدارة الوصاية للفترة من أواخر العشرينات حتى بداية الستينيات: وفيها المسؤولية الأساسية للأعمال هي تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية ومصالح الأطراف الأخرى مثل المساهمين والعاملين، وأن النقود مهمة ولكن الأفراد مهمون أيضا، وأن ما هو جيد للمؤسسات جيد للبلد.

¹ نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 201، 202.

ت. مرحلة إدارة نوعية الحياة للفترة من أواخر الستينات حتى الوقت الحاضر: في هذه المرحلة تقوم المسؤولية الأساسية للأعمال على أن الربح ضروري، لكن الأفراد أهم من النقود هذا ما يحقق المصلحة الذاتية المستنيرة للمؤسسات ومصالح المساهمين والمجتمع ككل.

أما في إطار الحديث عن المسؤولية الاجتماعية بالنظر التاريخي نجد أن ديننا الإسلامي أول من اهتم بمفهوم المسؤولية الاجتماعية ونظم طبيعة العلاقات بين أفراد المجتمع، وطالب كل فرد أن يقوم بمسؤولياته وواجباته اتجاه الآخرين¹، تحقيقاً لقوله تعالى ((إنا جعلنا ما على الأرض زينة لها لنبلوهم أيهم أحسن عملاً))² وإيماناً منا بما ورد في الحديث الصحيح قوله صلى الله عليه وسلم ((كلم راع وكل راعي مسؤول عن رعيته))³، وكما ورد أيضاً في الحديث عن أنس بن مالك رضي الله عنه ((ما من مسلم يغرس غرساً أو يزرع زرعاً فيأكل منه طير أو إنسان أو بهيمة إلا كان له به صدقة))⁴.

من هنا يمكن استنتاج تميز المجتمع الإسلامي في نظره للمسؤولية الاجتماعية عن المجتمع الغربي، حيث أن الإسلام يسعى دائماً إلى تحقيق مصالح المجتمع وجعلها مقدمه على مصلحة الفرد فيأمر الفرد بالعمل في كل ما يحقق المصلحة الجماعية والابتعاد عن كل ما يؤدي إلى الإضرار بالمجتمع، فلا يجيز الإسلام مثلاً ممارسة الغش التجاري في المعاملات التجارية وإن كان ذلك التصرف يمكن أن يحقق مصلحة الفرد، حيث أن هذا الأمر منهى عنه ولا يتماشى مع مبدأ المسؤولية الاجتماعية. ولتوضيح هذه المراحل نقدم الجدول (1) التالي.

¹ محمد التوجري، مدى تطبيق الإدارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية، دراسة ميدانية استطلاعية على المؤسسات السعودية، المؤتمر

الأول للمسؤولية الاجتماعية، 29-30 أكتوبر 2008، اليمن 2008، ص5.

² القرآن الكريم، سورة الكهف، الآية 7.

³ حديث شريف، رواه البخاري ومسلم.

⁴ حديث شريف، أخرجه البخاري ومسلم والترمذي.

مطبوعة محاضرات في مقياس المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

الجدول رقم (1): مراحل تطور المسؤولية الاجتماعية

المؤشرات	إدارة تعظيم الأرباح	إدارة الوصاية	إدارة نوعية الحياة
الاقتصادية	- تحقيق المنفعة الذاتية - ما هو جيد لي جيد للمجتمع - تعظيم الأرباح - النقود والثروة هي الأكثر أهمية - دع المشتري يأخذ الحذر بنفسه - العمل يباع ويشترى - لإدارة المسؤولية اتجاه المالكين	- المنفعة الذاتية ومنفعة المساهمين - ما هو جيد للمؤسسة جيد للمجتمع - الربح المعقول - النقود مهمة ولكن الأفراد أيضا - لا يجوز خداع العميل - العمل يجب أن ينظم وبشكل صحيح - مسؤولية تجاه أطراف متعددة	- منفعة المساهمين والمجتمع - ما هو جيد للمجتمع جيد للمؤسسة - الربح ضروري ولكن ... المجتمع أكثر أهمية - دع البائع يأخذ الحذر - كرامة العاملين وتحقيق رضائهم - مسؤولية تجاه المالكين والمجتمع
التكنولوجية	- مهمة جدا - تطبيق المبدأ المادي	- مهمة جدا ولكن الأفراد لهم أهمية - المادية والإنسانية	- الأفراد أكثر أهمية منها - المبدأ الإنساني
الاجتماعية	- مشاكل العاملين يجب أن تترك في مساكنهم - صرامة تجاه الإنسانية وتدير العمل وفق مصلحتها	- العاملون بحاجة إلى ما هو أبعد من حاجاتهم الاقتصادية - التنظيم والعمل وفق القيم الاجتماعية للمساهمين في العمل	- الإدارة توظف الرجل بمجمله - مساهمات المجموع هي الأساس في نجاح العمل
السياسية	- من الأفضل أن تتدخل الحكومة بالحد الأدنى	- التعامل مع الحكومة أمر لا بد منه	- المؤسسة والحكومة يعملان سوية لتجاوز مشكلات المجتمع
البيئة	- السيطرة على البيئة متروك للقضاء والقدر	- إمكانية السيطرة والمعالجة البيئية المحيطة	- يجب المحافظة على البيئة لأنها تمثل الحياة النوعية
الجمالية	- ما هي القيم الجمالية؟	- نعم القيم الجمالية ولكن ليس لنا	- يجب المحافظة عليها وإنجاز الجزء الذي يخص المؤسسة

المصدر: نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، 2006، ص 203.

3.3. أهمية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

إن فكرة المسؤولية الاجتماعية مثار جدل بين المفكرين والعلماء وممارسي الإدارة، فالبعض يؤيدها والبعض الآخر يعارضها ومن أشهر معارضي فكرة المسؤولية الاجتماعية MILTON FREDMAN والذي يقول بأن مسؤولية المنظمة هي تحقيق الأرباح فقط، وهو يرى بأن قيام المنظمة بأداء المسؤوليات الاجتماعية يؤدي إلى تخفيض قدرتها على تحقيق الأرباح، والتي هي مطالب المالكين ومبرر وجود المنظمة ووسيلة استمرارها أما لجنة التنمية الاقتصادية فقد نشرت في السبعينيات مذكرة مؤلفة من أربعة وسبعون صفحة عنوانها "مسؤوليات الاجتماعية في شركات الأعمال" وضعها لدراسة الأبحاث والسياسات التابعة للجنة التنمية الاقتصادية، أن ثلثي العينة المختارة والتي قامت باستقصاء آراءها تعتقد بأن المنظمات يجب أن يكون لديها التزام أخلاقي للمساعدة في التقدم الاجتماعي حتى ولو كان ذلك على حساب ربحيتها.

3.3.1. آراء المعارضون للمسؤولية الاجتماعية: المبررات التي يسوقها المعارضون للمسؤولية الاجتماعية فهي¹:

- إن قيام المنظمات بمهام المسؤولية الاجتماعية وبشكل متزايد سيحولها إلى شكل لا يختلف عن المنظمة الحكومية؛
- أن القيام بمهام المسؤولية الاجتماعية عمل طوعي لا يحدده القانون؛
- تحمل المنظمة كلفاً إضافية نتيجة القيام بإنفاق المبالغ على تنفيذ برنامج المسؤولية الاجتماعية وبالتالي زيادة أسعار السلع / الخدمات التي تتعامل بها مما ينعكس سلباً على موقفها التنافسية في السوق؛
- محدودية الخبرة والمهارة المتاحة لدى المنظمات في معالجة المشكلات الاجتماعية التي تعترض عليها؛
- أن الاهتمام بمضامين المسؤولية الاجتماعية كههدف يضعف الأهداف الرئيسة الأخرى للمنظمة؛
- أن المسؤولية الاجتماعية هي مسؤولية الدولة والجهات المرتبطة بها؛
- تعقيد وصعوبة المسؤولية الاجتماعية مما يصعب استيعابها وخصوصاً في المنظمات صغيرة الحجم؛

¹ صباح أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص24.

- إضافة لما تقدم فإن المعارضون يبرزون عاملاً مهماً آخر بضرورة التركيز علي الجانب الاقتصادي وهو عدم تزويد المنظمات بسلطة إضافية خصوصاً الكبيرة منها والتي تتمتع الآن بسلطات قد تفوق أحياناً ما لدى الحكومة من سلطات منظمات مثل "مايكروسوفت" لها نفوذ قوي وكبير وليس من الصواب إعطائها سلطات إضافية حيث أن الإنفاق الاجتماعي سيخلق لها نفوذاً إضافياً¹؛
- صعوبة المساءلة القانونية والمحاسبة عن الأنشطة الاجتماعية حيث هناك معضلة حقيقية بسبب عدم وجود معايير مطورة لقياس الأداء الاجتماعي ولا ننسى هنا الإشارة إلى أن المنظمات قد تقدم كشوف للحكومة حول أنشطتها الاجتماعية التي قد تكون مضخمة بشكل كبير ويهدف إلى الحصول على إعفاءات ضريبية وهذا ما يؤدي إلي حرمان خزانة الدولة من أموال كان بالإمكان توجيهها لمشاريع تسهم في تحسين مستوى رفاهية المواطنين.

2.3.3. آراء المؤيدون للمسؤولية الاجتماعية: يمكن تلخيص أهم المبررات التي يسوقها المؤيدون للمسؤولية الاجتماعية كما يلي²:

- تصحيح للآثار السلبية التي قد تسببها بعض المنظمات كتلوث الهواء والمياه وغيره؛
- تحسين الصورة الذهنية للمنظمات أمام المجتمع المحلي وخاصة المنظمات الكبيرة التي يتم انتقادها على أن لها نفوذ قوي وممارسات احتكارية؛
- قدرة المنظمة المالية على القيام بالمشاريع التي تكلف كثيراً، ولا يستطيع المجتمع تحملها وحده كتصميم مستشفى طبية على مستوى كبير؛
- الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية يمثل قضية أخلاقية في المقام الأول؛

¹ سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، بدون ذكر طبعة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص 232.

² صباح أبو تايه، مرجع سبق ذكره، ص 25.

- يؤدي النهوض بالمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين القيمة السوقية للمنظمة في الأجل الطويل؛ حيث تقل مخاطر الاستثمار نتيجة لاستقرار ونمو النشاط ذو الحساسية الاجتماعية؛
- من مصلحة المنظمة تطوير وتحسين المجتمع الذي تعمل فيه، فالمسؤولية الاجتماعية في المطاف الأول هي اهتمام ذاتي من جانب المنظمات، كما أن تقليص البطالة سيؤدي حتماً إلى التقليل من الجرائم وأن المجتمع المرفه اجتماعياً- اقتصادياً- ثقافياً سيكون مجتمعاً رشيداً، هذا الأخير يوفر كوادراً واعية ورشيده في سلوكها¹، وهناك العديد من الشواهد والأمثلة التي توضح مدى قيام المنظمات بالأخذ بهذا المفهوم كأن تقوم بالمساهمة في بناء المستشفيات وتمويل العديد من الأنشطة الثقافية والرياضية والاجتماعية لأفراد المجتمع المحلي وتبني مشروعات تفيد العاملين بالمنظمة وعائلاتهم مثل بناء مساكن لهم أو وضع نظام للتأمينات والعلاج المجاني لهم².

هكذا يبدو أن حجج كلا الطرفين المعارض والمؤيد للمسؤولية الاجتماعية تبدو منطقية ومقنعة حيث أن تحميل المنظمة دوراً اجتماعياً يفوق طاقتها قد يربك أداء دورها الاقتصادي ومن جانب آخر فإن الاهتمام بتعظيم الأرباح والأخذ بنظر الاعتبار المساهمين دون مراعاة مصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة يجعل من المنظمة نظاماً اقتصادياً مغلقاً لا تربطه علاقة طيبة مع المجتمع، وفي إطار هذين التناقضين يبدو أن هناك مدخلاً وسطاً يحاول أن يجعل من المنظمة نظاماً مفتوحاً على البيئة تجدد فيه صيغة لموازنة معقولة بين الدور الاقتصادي الذي تلعبه بشكل فعال وتنافسي وكفؤ وبين الدور الاجتماعي الذي تتبناه وتحاول من خلاله أن تكون مواطناً صالحاً في المجتمع يساهم في تطويره ومعالجة قضايا الملحة ولكن حسب قدرتها.

¹ سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة... الأصول والتطبيقات، ط1، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص42.

² جلال إبراهيم العبد، إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات، الإدارة والمديرين، وظائف الإدارة المهارات الإدارية، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2003، ص 71.

قد قسمت الفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية إلى قسمين رئيسيين: الفوائد المالية التي تستفيد منها المنظمة و الفوائد الاجتماعية التي تنعكس على المجتمع، ويمكن توضيحها في الآتي:

3.3.3. أهمية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

هناك العديد من الدوافع والأسباب التي تقف وراء هذا البعد القائم على التفاعل بين المنظمة، وبين السوق أو البيئة التي تعمل في كنفها وتتعامل معها، وربما قد تنطلق من أهداف واستراتيجيات تتبناها المنظمة لأغراض خاصة ولكنها تعمل في البعد العام والإنساني والاجتماعي بهدف خلق حلقة للوصل بينها وبين بيئتها ومجتمعها الذي تعمل فيه¹، إذ يرى الكثير من الباحثين أن المسؤولية الاجتماعية تمثل الخيار الأفضل لنجاح المؤسسات في بيئتها، فقد أشار فؤاد الحمدي إلى النتائج التي تحققها المسؤولية الاجتماعية للمنظمة والمتمثلة في: إنتاجية عالية للعاملين، رضا عالي للمستهلكين، ولاء أكبر للعاملين، انخفاض عدد الدعاوى القضائية تحسین سمعة المنظمة وبالتالي زيادة مبيعاتها، ارتفاع قيمة أسهم المنظمة².

وتعد "الأعمال من أجل المسؤولية الاجتماعية" منظمة عالمية رائدة وغير هادفة للربح تزود المنظمات بالمعلومات والأدوات والتدريب وتقدم لها خدمات استشارية متصلة بدمج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ضمن عملياتها واستراتيجياتها المرتبطة بالأعمال التجارية والتسويقية وتخلص بحوثها وتجاربها إلى أن المنظمات استفادت من مجموعة من المزايا ترتبط بالنتائج النهائية لأعمالها³، من خلال الجوانب التالية:

¹ Menon, A, 'Enviropreneurial Marketing Strategy, The Emergence of Corporate Environmentalism as Marketing Strategy', **Journal of Marketing**, 2007, 61(1), 51-67.

² فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال جامعة المستنصرية اليمن، 2003، ص 34/33.

³ فليب كوتلر، نانسي لي، مرجع سبق ذكره، ص 20.

1.3.3.3. تعزيز سمعة المنظمة ومكانة المنتج

إن الممارسات المسؤولة تؤدي إلى تعزيز مكانة المنتج وتقوية سمعة المنظمة وما من شك في أن المدير التنفيذي أو المديرين أو العاملين يفضلون العمل في منظمة تتمتع بسمعة طيبة عن أي منظمة أخرى، فالسمعة الجيدة لا تسمح للمنظمات باجتذاب عملاء جدد فحسب بل والاحتفاظ كذلك بالعملاء الحاليين¹، كما أنه في البيئات التي لا يكون العملاء فيها على علم بجودة المنتج أو المواصفات الأخرى له فإنهم لا يثقون في مكانة المنظمة.

2.3.3.3. تحسين فرص الحصول على رؤوس الأموال

إن أهمية السمعة الجيدة في جعل أداء المنظمة مستدامًا تعد ميزة أخرى من مزايا الممارسات المسؤولة الأمر الذي يؤدي إلى تحسين وضع المنظمة في أسواق الإقراض، فمن المؤكد أن المنظمات التي تشعر بالمسؤولية تجاه مجتمعاتها تستطيع جذب المزيد من الأموال وتقليل التكاليف الإجمالية للاقتراض، ومن أمثلة ذلك نمو الاستثمارات المسؤولة اجتماعيًا كما في المملكة المتحدة، ويقوم مفهوم الاستثمارات المسؤولة اجتماعيًا على فكرة إن الاستثمارات لا تتم فقط بناء على احتياجات واهتمامات المستثمر بل على ميزة المساهمة الاجتماعية لذلك الاستثمار، ويتضمن ذلك المفهوم الاستثمارات في المجتمع - دعم مبادرات التنمية في المجتمعات - ذات الأداء الضعيف سواء داخل الوطن أو خارجه².

¹ جون سوليفان وآخرون، مواطنة الشركات، مفهوم المواطنة وتطبيقاته في مجال الأعمال، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE <http://www.cipe-arabia.org/files/pdf/article1252.pdf>

² فؤاد محمد حسين الحمدي، مواطنة الشركات والمؤسسات المفهوم والعوائد، المؤتمر الثاني لمواطنة الشركات والمؤسسات... والمسؤولية الاجتماعية، مركز دراسات وبحوث السوق والمستهلك، صنعاء، 24-25 يونيو 2009، ص 10-15-20.

3.3.3.3. تخفيض تكاليف التشغيل

بإمكان حدوث انخفاض في تكاليف التشغيل وزيادة في الإيرادات كنتيجة لتنفيذ المبادرات الاجتماعية للمنظمات وخاصة التي تتبنى مبادرات بيئية من أجل تقليل الفاقد (النفايات) وإعادة استخدام المواد والتدوير وترشيد استهلاك المياه والكهرباء هذا من جهة، ومن جهة أخرى فالمسؤولية الاجتماعية تفرض على المنظمات المعنية بتقديم السلع والخدمات توجيه الطلب الخاص بالمنتجات النادرة أو يدخل في إنتاجها موارد طبيعية تتصف بالندرة من خلال إعلاناتها الرامية إلى دفع الأفراد لترشيد استهلاك الكهرباء نظراً لنقص الطاقة وإعلانات ترشيد استخدام المياه¹، والمحافظة على البيئة بمنع تلوث البيئة بكل عناصرها الطبيعية كالماء، الهواء، الأرض وكمثال على ذلك هناك مبادرة لصيانة الطاقة تسمى " هواء أنظف وتوفيرات بملايين الدولارات " التي تبنتها منظمة CISCO SYSTEMS².

4.3.3.3. رضا عالي للعملاء

مع تعاضم تأثير الأعمال وازدياد تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها في الوقت الحاضر فإن المستهلكين باتوا أقدر على تميز المنظمات ذات السمعة الجيدة في مجال المسؤولية الاجتماعية وهو ما يعني أن المنظمات ذات الاسم التجاري الجذاب بفعل السياسات المستجيبة اجتماعياً تستفيد من سمعتها الحسنة من أجل تنمية مبيعاتها وخلق التزام أقوى لدى العملاء بسلعها وخدماتها، حيث أظهرت الدراسات بالمقابل أن العملاء باتوا يأخذون بعين الاعتبار قيم ومعايير أخرى غير تلك المتوفرة في السلعة أو الخدمة، مثل الظروف المتعلقة بشروط العمل في المنظمة ومدى ملائمتها، عدم استغلال الأطفال والنساء كعامله رخيصة عدم الإضرار بالبيئة، عدم وجود مادة أو مكونات معدلة جينياً ...

¹ ونس عبد الكريم الهنداوي وآخرون، تقييم العلاقة بين تبني الشركات لأخلاقيات التسويق وفاعلية إعلاناتها التجارية (دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية الأردنية)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخامس والعشرون، العراق، 2010، ص 76.

² فليب كوتلر، نانسي لي، مرجع سبق ذكره، ص 22.

5.3.3.3. ولاء وإنتاجية أكبر للعاملين

لقد أدت السياسات المسؤولة اجتماعيا ومبادراتها الرفيعة بالعمال والاهتمام بتحسين ظروفهم إلى خفض تكاليفها، فقد أدت إلى تقليل الهدر والضعف في الكفاءة، كما أدت إلى تحسين إنتاجية المستخدمين، حيث خلصت عدة دراسات إلى أن المنظمات التي تبنت برامج موجهة لتحسين الظروف المعيشية للعمال والمستخدمين كتأمينات والتسهيلات المختلفة قد أسهم ذلك في خفض معدلات الغياب عن العمل، وتحسن قدرة المنظمات على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء وفي زيادة الإنتاجية المتوسطة للعاملين بالإضافة إلى تقليص كلف البحث عن الموظفين وتكوينهم، وفي الدراسة التي قام بها Reequation Institute أحد المعاهد البحثية الخاصة في إحدى الجامعات الأمريكية إلى أن طلبة الجامعات عندما يفكرون في الوظيفة بعد انتهاء الدراسة يكونون أكثر سعيا للعمل في منظمات تتسم بسمعة جيدة من ناحية المسؤولية الاجتماعية، وقد خلص المعهد في النتائج النهائية إلى أنه بينما يصعب في العادة استقطاب المنظمات للكفاءات في الأسواق التي تتميز بضعف من جانب القوي العاملة الكفوة، ففي المقابل المنظمات التي ترتبط سمعتها بالممارسات الملتزمة أخلاقيا تكون سوق جذب للكفاءات والعمالة الماهرة.

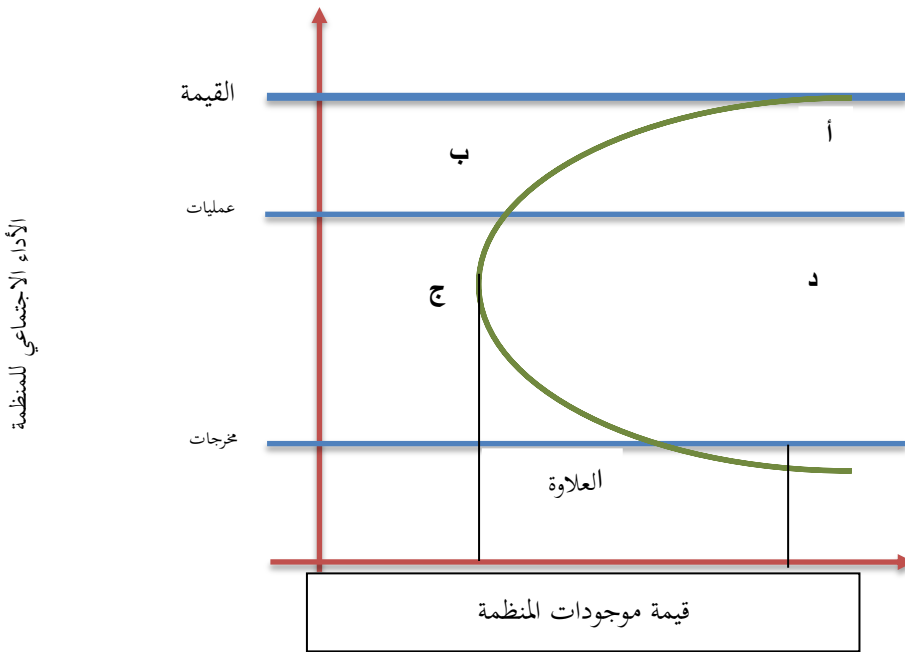
6.3.3.3. تحسن الأداء المالي

فهناك عدة دراسات توضح الارتباط بين الممارسات التسويقية المسؤولة وتحسن الأداء المالي وكمثال على ذلك قيام منظمة "أمريكان اكسبرس" بحملة ترميم لتمثال الحرية في أوائل الثمانيات فبدلاً من الاكتفاء بتحرير شيك لمساعدة القضية جربت أمريكان اكسبرس أسلوباً جديداً فأخذ عالم التسويق يراقب هذه التجربة الجديدة، حيث تعهدت المنظمة بأنه في كل مرة يستخدم فيها حملة البطاقات الائتمانية بطاقتهم سوف تقدم مساهمة لتمويل عملية ترميم تمثال الحرية، فضلاً عن مساهمة إضافية مقابل كل طلب إصدار بطاقة جديدة، وقد جمعت الحملة

أموالاً بمبلغ 1.7 مليار \$ من أجل "السيدة" وزيادة في استخدام البطاقات بنسبة 27% وأحدثت قفزة بنسبة 10% في طلبات إصدار البطاقات الجديدة¹.

أما عن دراسة "Griffind&mahon" التي نشرت في مجلة "Business society" على 65 منظمة أشارت إلى وجود علاقات ارتباط بين كل من الأداء الاجتماعي والأداء المالي لتلك المنظمات المبحوثة، والشكل (2) يوضح العلاقة بين الأداء المالي والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

الشكل رقم (2): دور المسؤولية الاجتماعية في زيادة أسعار أسهم المؤسسة



المصدر : فؤاد محمد حسين الحمدي، 2003، ص70.

يوضح الشكل أعلاه أن أسهم المنظمة تقبض من النقطة (أ) إلى النقطة (ب) عندما تصل الأخبار حول القيم الجديدة للمنظمات - أسهم المؤسسة في السوق - ذات التوجه الاجتماعي، ولكن ما أن تبدأ المنظمة في

¹ فليب كوتلر، نانسي لي، مرجع سابق، ص 23.

تنفيذ العمليات الجديدة حتى يتم إعادة تغطية سعر السهم عند النقطة (ج) والتي تمثل السعر القديم للسهم، وبعد إنجاز المخرجات فيما بعد تحقق المنظمة علاوة المسؤولية الاجتماعية ويصل السهم حتى النقطة (د) .

ومن جهة أخرى، إن عدد كبير من الأعمال التي تم تكريسها للعلاقات ما بين الأداء الاجتماعي (الذي يترجم القدرة على تسيير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات) والأداء المالي، حددت بعض العوامل الثابتة، التي تبدو في مفسرة للحقائق التي من أجلها أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يمكن لها أن تتحول الى ميزة تنافسية من بين هاته تظهر في المكانة الأولى سلوكيات واستجابات مختلف الأطراف الفاعلة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

4.3.3. أهمية المسؤولية الاجتماعية للمجتمع : يمكن أن نوجز أهم الفوائد في النقاط التالية¹:

❖ **التوظيف:** إن دور المنظمات كجهات مستخدمة يعد من أهم مصادر التنمية الاقتصادية، فالمنظمات تقوم بتوظيف الأفراد بصورة مباشرة من خلال تعيين موظفين دائمين أو موظفين بموجب عقود وممارسة المنظمات في الاعتماد على العمال المحليين بدل جلب عمالة أجنبية أو قيامها بعدم تمييز بين العمال فيما يتعلق بالأجور والمعاملة يدل على مراعاة المنظمات للمسؤولية الاجتماعية.

❖ **توفير المواد والمشتريات:** يؤدي توفير المواد من سلع وخدمات من طرف المنظمات الموجودة في المجتمع إلى إشباع حاجات ورغبات الأفراد من جهة وتحفيز التنمية الاقتصادية للمجتمع من جهة أخرى.

¹ أندونعو غاينجي، المسؤولية الاجتماعية للشركات، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، جنيف، سويسرا 2003، ص 3.

❖ تحديد مواقع المرافق والإدارات : تساعد عملية اختيار المنظمة المستثمرة لقواعد مواقعها التشغيلية في

دفع اقتصاد المنطقة من خلال إيراد ضرائب وتوفير فرص عمل للشباب وتعزيز جهود التنمية المحلية من

خلال بناء مدارس ومستشفيات والاهتمام بالجانب الثقافي والرياضي ...

قد أضاف "Schieble" فوائد إضافية يمكن تحقيقها للمنظمة والمجتمع على حد سواء وتتمثل بالأساس

في ¹ تحسين علاقات أصحاب المصالح وتحسين الوضع بين المستثمرين، تخفيض تكاليف التشغيل الداخلية و

تنسيق أفضل في العمليات، تحديد التأثيرات غير المالية والإمكانات الكامنة .

¹-Schiebel, Walter, Corporate Ethics As A factor For Success ,BokuVienna, 2000.pp :5-6.

4. أبعاد المسؤولية الاجتماعية

لقد أجمع العديد من الباحثين على أن منظمات الأعمال تمارس عددا من المسؤوليات، التي تعد مترابطة ومتكاملة مع بعضها البعض لتشكل في نهاية المطاف فلسفة المسؤولية الاجتماعية، التي تسعى المنظمة إلى تطبيقها بما يحقق لها الفوائد المرجوة، ولقد حدد عدد كبير من الكتاب الأبعاد والعناصر التي تشكل محتوى المسؤولية الاجتماعية ولكنهم تباينوا في ترتيب هذه العناصر ويرجع ذلك إلى الاختلاف في بيئة الدراسة وطبيعة النشاط الممارس، لكن رغم ذلك فإن بعض من هذه العناصر تأتي في مراتب متقدمة وعموما حددت العناصر الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية ورسمها ضمن عدد من الأبعاد بدءا من الأضيق إلى الأشمل .

وعليه، جاء هذا المحور ليناقدش النقاط التالية:

- أبعاد المسؤولية الاجتماعية؛
- عناصر المسؤولية الاجتماعية؛
- اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية.

1.4. أبعاد المسؤولية الاجتماعية

لقد ساهمت الدراسات والأبحاث التي تناولت تعريف المسؤولية الاجتماعية في تتبع جوهر هذا المفهوم والأبعاد التي يمكن أن يحققها للمجتمع، إضافة إلى إظهار التغيرات التي شابت العلاقة بين الأعمال التجارية ومفاهيم الأخلاق والبيئة مما سمح بالتوصل عبر مختلف مراحل تطور المسؤولية الاجتماعية إلى أبعاد كل مرحلة والتي يمكن توضيحها في الجدو رقم (2) التالي.

الجدول رقم (2): الأبعاد العشرة للمسؤولية الاجتماعية كنتيجة لتطورها عبر المراحل المختلفة

الرقم	البعد
1	الالتزام نحو المجتمع
2	اصحاب المصلحة
3	تحسين نوعية الحياة
4	التطور الاقتصادي
5	الممارسات التجارية الاخلاقية
6	الالتزام القانوني
7	الطوعية
8	حقوق الانسان
9	حماية البيئة
10	الشفافية و المساءلة

Source : Shafiqur Rahman, , (march2011), p.173.

غير أن دراسات كارول كانت أكثر إسهاما في توضيح الأبعاد الحقيقية للمسؤولية الاجتماعية وشكلت منعرجا حاسما في الدراسات الأكاديمية، وكان هرم المسؤوليات الذي توصل له والقراءة المنهجية التي قدمها محور التحاليل المختلفة التي جاءت فيما بعد.

إن التزام إدارات المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية، أو ما يصطلح عليه حديثا بمواطنة المؤسسات يتطلب منها الأخذ بعين الاعتبار أربعة أساسية حددها Carroll وهي البعد الاقتصادي والأخلاقي والقانوني والخيري كما هي موضحة في الشكل رقم (2) أدناه

الشكل(2): أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات "المواطنة المؤسسات



Source: Carroll Archie, 2010,p 405.

- **البعد الاقتصادي:** يستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي حيث يشتمل على مجموعة كبيرة من عناصر المسؤولية الاجتماعية يجب أن تؤخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحرية والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي وما لا يلحق ضرراً في المجتمع والبيئة¹.
 - **البعد القانوني** يمثل التزام بقوانين وأنظمة وتعليمات يجب أن لا تخرقها المنظمات وأن تحترمها عادة ما تحددها الدولة²، وفي حالة عكس ذلك فألحاحاً تقع في إشكالية قانونية.
 - **البعد الأخلاقي:** يفترض في إدارة المنظمات أن تستوعب الجوانب القيمية والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل فيها، وفي حقيقة الأمر فإن هذه الجوانب لم تؤطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعتبر أمراً ضرورياً لزيادة سمعة المنظمة في المجتمع وقبولها فعلى المنظمة أن تكون ملتزمة بعمل ما هو صحيح وعادل ونزيه³.
 - **البعد الخيري:** وعلى قمة الهرم يوجد، ويرتبط بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام وما يتفرع عن ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملابس ونقل وغيرها من جوانب أخرى⁴.
- إن فهم هذه العناصر الأربعة للمسؤولية الاجتماعية التي قدمها Carroll يتطلب إيجاد علاقة وثيقة بين متطلبات النجاح في العمل ومتطلبات تلبية حاجات المجتمع وخاصة في إطار العناصر الاقتصادية والقانونية حيث تمثل هذه العناصر مطالب أساسية للمجتمع من المفترض تلبيةها من قبل المنظمة، في حين يتوقع المجتمع من المنظمة أن تلعب دوراً أكبر فيما يخص العنصر الأخلاقي والخيري، علماً بأن هذا الأخير يمثل في حقيقته رغبات مشروعة للمجتمع من المفترض أن تتبناه المنظمات ولقد وظفت هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح طبيعة الترابط بين هذه العناصر من جانب ومن جانب آخر فإن استناد أي بعد على بُعد آخر يمثل حالة واقعية

¹¹ طاهر محسن الغالبين، صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال و المجتمع)، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع،

عمان 2005، ص 65.

² ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 233.

³ ليث الربيعي، أخلاقيات التسويق... والمسؤولية الاجتماعية، من ورقته في المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية للشركات، جامعة عدن، اليمن، 6/5

مايو 2010، ص 12.

⁴ نعمة عباس الحفاجي، طاهر محسن الغالي، مرجع سبق ذكره، ص 57.

واستناداً إلى ذلك تكون مسؤولية المنظمة الاجتماعية الشاملة هي حاصل مجموع العناصر الأربعة والتي أوردتها Carroll بشكل معادلة¹.

تجدر الإشارة إلى أن وجهات نظر الفئات ذات المصلحة الأساسية حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وفق هذه المكونات الأربعة تتباين من ناحية ترتيبها وفق الأهمية التي تعكس مصلحتها فمثلاً يركز المالكون في الدرجة الأولى على البعد الاقتصادي بشكل عام في حين يركز الزبائن على البعد الأخلاقي أولاً أما العاملين فما يهمهم هو البعد القانوني بالدرجة الأولى ولكن المجتمع المحلي يعطي أهمية كبرى للبعد الخير من المسؤولية.

في هذا السياق بين Raynard and Forstater أن هناك أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية تختلف عن التي جاء بها Carroll وهي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3): أبعاد Raynard and Forstater للمسؤولية الاجتماعية

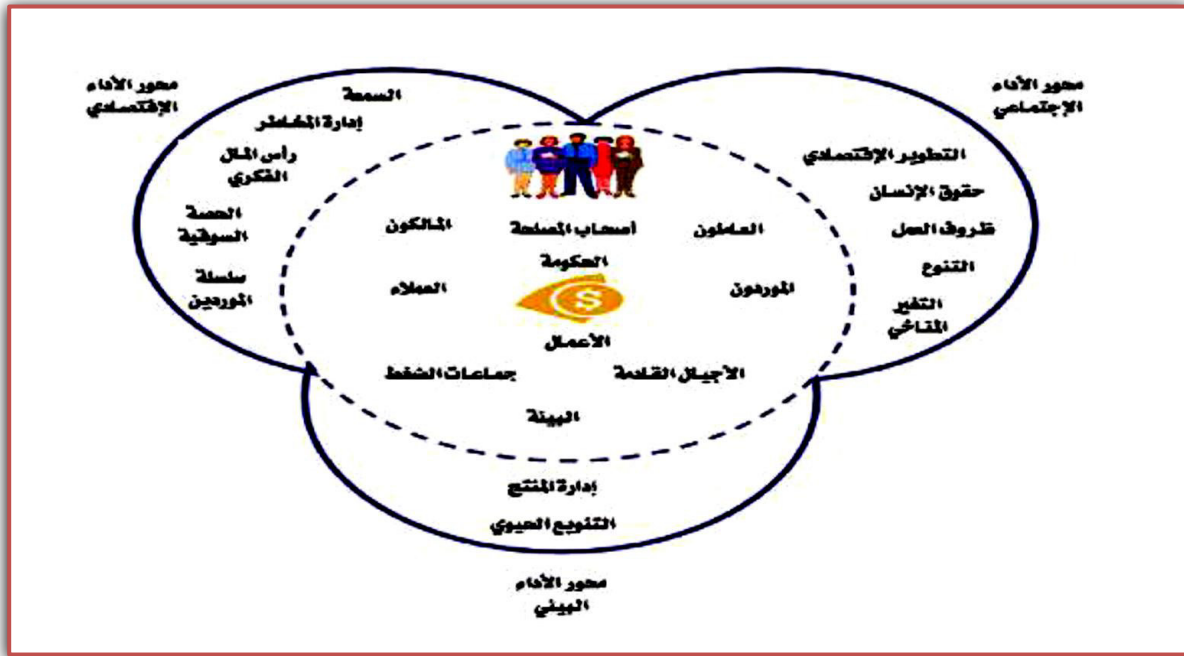
التركيز على المسألة	من	أصحاب المصلحة القانونيين والتقليديين	إلى	أصحاب المصلحة المباشرين والتأثيرات قصيرة المدى	إلى	تشكيلة واسعة من أصحاب المصلحة والتأثيرات بعيدة المدى
حالة الأعمال	من	تخفيف الآلام	إلى	علاقة التكلفة_المنفعة	إلى	المخازات الاستراتيجية
مستوى الالتزام	من	الالتزام بالمسؤولية القانونية	إلى	الحد الأدنى من الضرر	إلى	توليد قيمة اجتماعية
درجة التأثير	من	أعمال السوق	إلى	إعادة تشكيل السوق	إلى	التأثير السياسي

Source : Raynard and Forstater, 2005 ,P05.

¹ فؤاد محمد حسين الحمدي، ماجد مبخوت جعبل، مدى ادراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والأنشطة المترتبة عليها، المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، مركز دراسات وبحوث السوق والمستهلك، صنعاء، 30/29 أكتوبر، 2008، ص 7.

حيث أن بعد التركيز على المسائلة يبين أن فئات أصحاب المصلحة لهم اهتمامات مختلفة، إلا أن هذه الاهتمامات ومهما اختلفت فإنها تقع ضمن ثلاث محاور رئيسية وهـ محور الأداء الاجتماعي، محور الأداء الاقتصادي ومحور الأداء البيئي كما هو موضح في الشكل التالي.

الشكل رقم (3): اهتمامات فئات أصحاب المصلحة في ضوء المحاور الثلاثة



Source :Raynard And Forstater, 2005,P05.

فيما يبين البعد الثاني أن تنامي قبول منظمات الأعمال بالأرباح والقيم والمبادئ والتكافل فيما بينها يشكل هدفا أساسا لديها، أما بعد الارتباط فيؤكد على أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تعمل على ثلاث مستويات أساسية، وهي الالتزام بالمسؤوليات القانونية، والحد من الضرر، وتوليد قيمة اجتماعية، وأخيرا البعد الرابع والمتمثل بدرجة التأثير والمتضمن التغير في السوق والمحدد بربحية المنظمة في الوقت الحاضر. أما في المستقبل فيحدد بكون المسؤولية الاجتماعية أحد أهداف المنظمة الرئيسية.

2.4. عناصر المسؤولية الاجتماعية

إن متابعة ما كتب حول المسؤولية الاجتماعية يشير إلى أن الباحثين قد حددوا عدد كبيراً من العناصر التي تشكل محتوى المسؤولية الاجتماعية ولكنهم يتباينون في ترتيب أولويات هذه العناصر، وذلك على حسب بيئة الدراسة وحسب زمنها وطبيعة الصناعة المبحوثة، فبالرغم من تعدد التصنيفات إلا أنه يمكن تقسيم عناصر المسؤولية الاجتماعية وفقاً لعدد الأطراف المستفيدة (أصحاب المصالح Stakeholders)، إذ يعرفهم Freeman 1984 بأنهم كل شخص أو مجموعة تتوفر فيهم قدرة التأثير على المؤسسة في تحقيق أهدافها وكذلك الذين تؤثر فيهم المؤسسة في نفس المجال¹.

في حين هناك من يرى أن أصحاب المصالح يتوزعون ضمن مجموعتين، فالمجموعة الأولى تتضمن أطراف عديدة داخل المؤسسة مثل المساهمون، والمديرون والموارد البشرية، أما المجموعة الثانية تضم مزيج من الأطراف والفئات المتواجدة في بيئة الأعمال الخارجية مثل العملاء، الموردون الحكومات، المنافسون، المجتمع، والجمهور العام²، هذا من جهة .

من جهة أخرى هناك من يرفض أي تصنيف يعطى لأصحاب المصالح، ويأتي على رأس المنتقدين والرافضين للتصنيف الباحث الأمريكي Mitchell الذي يرى أن تصنيف أصحاب المصالح يعبر عن رؤية ضيقة لهم على اعتبار أن كل صاحب مصلحة يؤثر ويتأثر بشكل جوهري بالنشاط الممارس من طرف المؤسسة، وبالتالي فإن أي تصنيف لأصحاب المصالح فهو غير مؤسس.

عموماً نجد أنّ هناك من الباحثين من ذكر أصحاب المصالح على سبيل الحصر وهناك من ترك مجال التصنيف مفتوحاً فتعرض إلى أهمهم، وذكر طرفاً سماه بـ "أخرى" بالإضافة إلى هؤلاء هناك مسؤولية للمؤسسة تجاه بيئتها، ونشير إلى أن العناصر المذكورة لها معايير تحدد من خلالها مدى فعالية أداء المؤسسة، الأمر الذي يتطلب منها معرفة هذه المعايير قصد الاستجابة لطلباتهم بل لطلبات العناصر الأكثر أهمية، والجدول يوضح ذلك.

¹ Geneviève Ferrone et autre, **le développement durable : des enjeux stratégiques pour l'entreprise**, Editions d'Organisation, Paris, France, 2002, p88.

² نعمة عباس الخفاجي، طاهر محسن الغالي، نظرية المنظمة مدخل للتصميم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، طبعة عربية 2009، ص 57.

مطبوعة محاضرات في مقياس المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

الجدول رقم (4): عناصر المسؤولية الاجتماعية

العنصر	بعض ما يجب أن تدركه المؤسسة من دور اجتماعي تجاهه
المالكون	- تحقيق أكبر الأرباح - تعظيم قيمة السهم - زيادة قيمة المنظمة - رسم صورة محترمة للمنظمة في المجتمع سلامة الموقف القانوني والأخلاقي.
العاملون	- أجور ومرتبات مجزية، - فرص ترقية متاحة وجيدة، - تدريب وتطوير مستمر - ظروف عمل صحية مناسبة عدالة وظيفية، - مشاركة بالقرارات، خدمات وامتيازات أخرى.
الزبائن	- منتجات بأسعار مناسبة ونوعية جيدة، - إعلان صادق وأمين، منتجات آمنة عند الاستعمال، - متاحة وميسورة للحصول على المنتج أو 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 المؤسسة، - تقليل المخاطر البيئية، - وجود مدونات أخلاقية خاصة بالبيئة، - اشتراك ممثلي البيئة في مجلس الإدارة - مكافآت وحوافز للعاملين المتميزين بالأنشطة البيئية، - اشتراك ممثلي البيئة في مجلس الإدارة، - مكافآت وحوافز للعاملين المتميزين بالأنشطة البيئية، - جهود تقليل استهلاك الطاقة وسياسات واضحة بشأن استخدام المواد ترشيد - استخدام المياه، معالجة المخلفات، - حماية التنوع البيئي.
المجتمع المحلي	- دعم البنى التحتية، - احترام العادات والتقاليد وعدم خرق القواعد العامة والسلوك؛ - محاربة الفساد الإداري والرشوة، - دعم مؤسسات المجتمع المدني،

مطبوعة محاضرات في مقياس المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

- دعم المراكز العلمية ومؤسسات التعليم.	
- الالتزام بالتشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة، - تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم بصدق، - تعزيز سمعة الدولة والحكومة في التعامل الخارجي، - احترام مبدأ تكافؤ الرص بالتوظيف، - احترام الحقوق المدنية للجميع دون تمييز، - تعزيز جهود الدولة الصحية وخصوصاً ما يتعلق بالأمراض المتوطنة.	الحكومة
- استمرار التعامل العادل، - أسعار عادلة ومقبولة للمواد المجهزة، - تطوير المواد المجهزة، - تسديد الالتزامات والصدق بالتعامل، - تدريب المجهزين على مختلف أساليب تطوير العمل.	الموردون
- منافسة عادلة ونزيهة وعدم الإضرار بمصالح الآخرين، - عدم سحب العاملين من الآخرين بطرق غير نزيهة.	المنافسون
- عدم التعصب ونشر روح التسامح نحو الأقليات، - المساواة في التوظيف والعدالة في الوصول للمناصب العليا تجهيزات للمعوقين، - دعم الجمعيات التي تساعد المعوقين على الاندماج في المجتمع، - احترام حقوق وخصوصية المرأة، - فرص الترقية العادلة، - تشجيع التفكير العلمي عند الشباب ونشر ثقافة التسامح، - الاهتمام كبار السن والمتقاعدين، - الحفاظ على الطفولة واحترام حقوق الطفل.	الأقليات وذوي الحاجات الخاصة
- التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك والنقابات، - التعامل الصادق مع الصحافة ووسائل الاعلام الصدق والشفافية بنشر المعلومات المتعلقة بالمنظمة.	جماعات الضغط الأخرى

المصدر: محمد الصيرفي، 2009، ص 72.

إن أغلب الدراسات التي تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تحدد أهم الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة للفئات الأساسية التالية وسيتم التطرق إليها في موضوع قياس الأداء الاجتماعي وهي:

- مجال العاملين؛

- مجال العملاء؛

- مجال المساهمات العامة (المجتمع)؛

- مجال البيئة.

3.4. اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

يمكن نشر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من خلال ثلاثة اتجاهات كما يلي¹:

1.3.4. المساهمة المجتمعية التطوعية

يلقى هذا المجال معظم الاهتمام في الدول التي يكون فيها الحوار حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات حديثاً نسبياً، ومن الممكن أن يتضمن ذلك الهبات الخيرية وبرامج التطوع والاستثمارات المجتمعية طويلة الأمد في الصحة أو التعليم أو المبادرات الأخرى ذات المردود المجتمعي. ويلتزم عدد من المنظمات المتعددة الجنسيات بالتبرع بنسبة 1% من أرباحها قبل خصم الضرائب لخدمة القضايا المجتمعية، ويمكن للمنظمات المتعددة الجنسية إنشاء منظمات بمبالغ وقفية كبيرة وتقديم منح للمؤسسات الدولية غير الهادفة للربح والعاملة في الدول النامية.

2.3.4. العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة

غالباً ما تكون رؤية وقيادة الأفراد والمنظمات الوسيطة ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وتستطيع أي منظمة من خلال التفاعل النشط مع موظفيها تحسين الظروف والأوضاع وتعظيم فرص التنمية المهنية.

من ذلك تطبيق إجراءات لتقليل استهلاك الطاقة والمخلفات، وتستطيع المنظمات أن تكفل صدق وسهولة الاتصالات مع عملائها، ومن ناحية تأثيراتها غير المباشرة عبر سلسلة القيمة وموائيق الشرف في تدبير الاحتياجات وبرامج بناء القدرات، وتستطيع المنظمات مساعدة مورديها وموزعيها على تحسين أداء قوة العمل والحد من الضرر البيئي.

¹ حسين الأسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد 90، فبراير 2010، ص 10.

4. 3.2. حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي

على الصعيد الداخلي تضع قيادات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الرؤية وتحيي المناخ العام الذي يمكن العاملين من تحقيق التوازن المسئول بين المتطلبات المتعارضة لزيادة الأرباح والمبادئ.

أما على الصعيد الخارجي فإن كثيراً من رؤساء مجالس الإدارات وكبار المديرين يقودون مشاركة الأعمال في قضايا التنمية بمفهومها الأوسع ويؤيدون المبادرات الخاصة بالصناعة وغيرها من المبادرات، فالمطلوب من المنظمات القيام بمساهمة معنوية تجاه البيئة وما يحيط بها، حيث أن الهدف بالأساس إنجاز القضايا الاجتماعية بالإضافة إلى تطوير الأعمال، فعلى سبيل المثال إيجاد شراكة بين القطاع العام والمنظمات الخاصة لتوجيه جهود المسؤولية بمختلف أنماطها تجاه تحقيق الأهداف بشكل عام.

5. نماذج وأدوات تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

في هذا الجزء يتم تناول تنفيذ نهج المسؤولية الاجتماعية باعتبارها بعدا من الثقافة التنظيمية، كما يتناول أهم العوامل التي تعوق تنفيذ وتطبيق المسؤولية الاجتماعية وفي الأخير التطرق إلى ذكر بعض المؤسسات المسؤولة اجتماعياً.

1.5. نماذج تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

الأعمال المتعلقة بإدارة التغيير التنظيمي* تثبت أنه من المفيد التعرف على المراحل الرئيسية التي من خلالها تصبح المنظمة "الخضراء و/ أو تتبنى المسؤولية الاجتماعية"، مع مراعاة ثقافتها التنظيمية، فالتكامل العميق للمسؤولية الاجتماعية في المنظمة غالبا ما ينطوي على تحول كبير في الثقافة التنظيمية وبتوافق مع العديد من التغييرات في الممارسات العقلية والنماذج وسلوك المديرين والموظفين، حيث اقترحت عدة نماذج لتقديم لمحة عامة عن جميع الخطوات العملية لتنفيذ وتطبيق المسؤولية الاجتماعية وهي:

1.1.5. النموذج الأول لـ Lewin

قد اقترحت عدة أنواع من التغيير التنظيمي لحساب عملية تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، إذ تستند في معظمها على نماذج التغيير التي اقترحها Lewin عام 1951 م¹، هذا النموذج يميز ثلاثة مراحل رئيسية في أي عملية التغيير التنظيمي وهي كالتالي:

1.1.1.5. مرحلة إذابة الجليد Cunfreezing

هذه المرحلة من "النبد désapprentissage" هي أمر حاسم في اعتماد نهج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات حيث تتضمن هذه المرحلة زعزعة، استبعاد، إلغاء الاتجاهات، القيم العادات، الممارسات، السلوكيات الحالية للفرد بما يسمح بإيجاد شعور بالحاجة لشيء جديد، فقبل تعلم الأفكار والممارسات الجديدة ينبغي أن تختفي الحالية، وما يساعد على إذابة الجليد- اختفاء السلوك الحالي- الضغوط البيئية- الاعتراف بوجود مشكلة ما.

* عرف التغيير بأنه عملية زيادة فاعلية أداء وجود إدارة المؤسسة، نحو تحقيق أهدافها أو تطوير نفسها قياسا بنفسها أو تنافسيا مع غيرها، أو التوافق مع متغيرات البيئة داخليا وخارجيا... اخذ من مصطفى سعيد عالم، إدارة الجودة الشاملة وأثرها في التغيير المؤسسي: المؤتمر الوطني الأول للجودة، السعي نحو الإتقان والتميز، الواقع و الطموح، (www.qudityconf.com/days1/session1 / présentation/3 ppt)

¹Jean-Pascal Gond – Jacques Igalen, op-cit, p124.

2.1.1.5. مرحلة التغيير Move

في هذه المرحلة يتم تغيير وتعديل فعلي في الواجبات أو المهام أو الأداء أو التقنيات أو الهيكل التنظيمي، وكل هذا يقتضي تزويد العاملين بمعلومات ومعارف وأساليب عمل جديدة¹ ويحذر Lewin من التسرع في الإقدام على هذه المرحلة وتحول الأمور والأشياء بسرعة غير معقولة لأنه قد يؤدي إلى بروز مقاومة لتحول الوضع الحالي، مما يؤدي إلى استراتيجيات ترشيد وتبرير لمعايير جديدة للسلوك أو لاستخدام القوة لقبول السلوكيات والمواقف الجديدة جديدة و / أو المعتقدات.

هذه الخطوة قد تتطلب تحدياً ينتج آثار سلبية على أصحاب المصلحة، غالباً ما يصاحب هذه المرحلة الإرباك التشويش والقلق وقد يشكك النهج الجديد للمسؤولية الاجتماعية في تنظيم الأعمال التجارية وحتى بعض من أهدافها.

3.1.1.5. مرحلة الترسيع Refreezing

تهدف هذه المرحلة إلى تثبيت إجراءات جديدة داخل المؤسسة لبلورة السلوكيات الجديدة والمعتقدات الجديدة و / أو المواقف، قد تتطلب هذه الخطوة، على سبيل المثال، تعديل نظام التحكم في الإدارة التنظيمية لإدارة المسؤولية الاجتماعية، مؤشرات متكاملة لسلوكيات من قبل الموظف أو تقييم انبعاثات CO₂ من قبل المنظمات²، هذه الإجراءات تدخل ضمن إطار التقييم إذ يعتبر خطوة أساسية لا ينبغي إهمالها كونه يعمل على توفير البيانات للأفراد ويساعد على إيجاد الفرص والإمكانات لإحداث التعديلات البناءة في التغيير على مرور الوقت³.

¹ قيس المؤمن وآخرون، التنمية الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1997، ص160.

² Jean-Pascal Gond – Jacques Igalen, op-cit, p125.

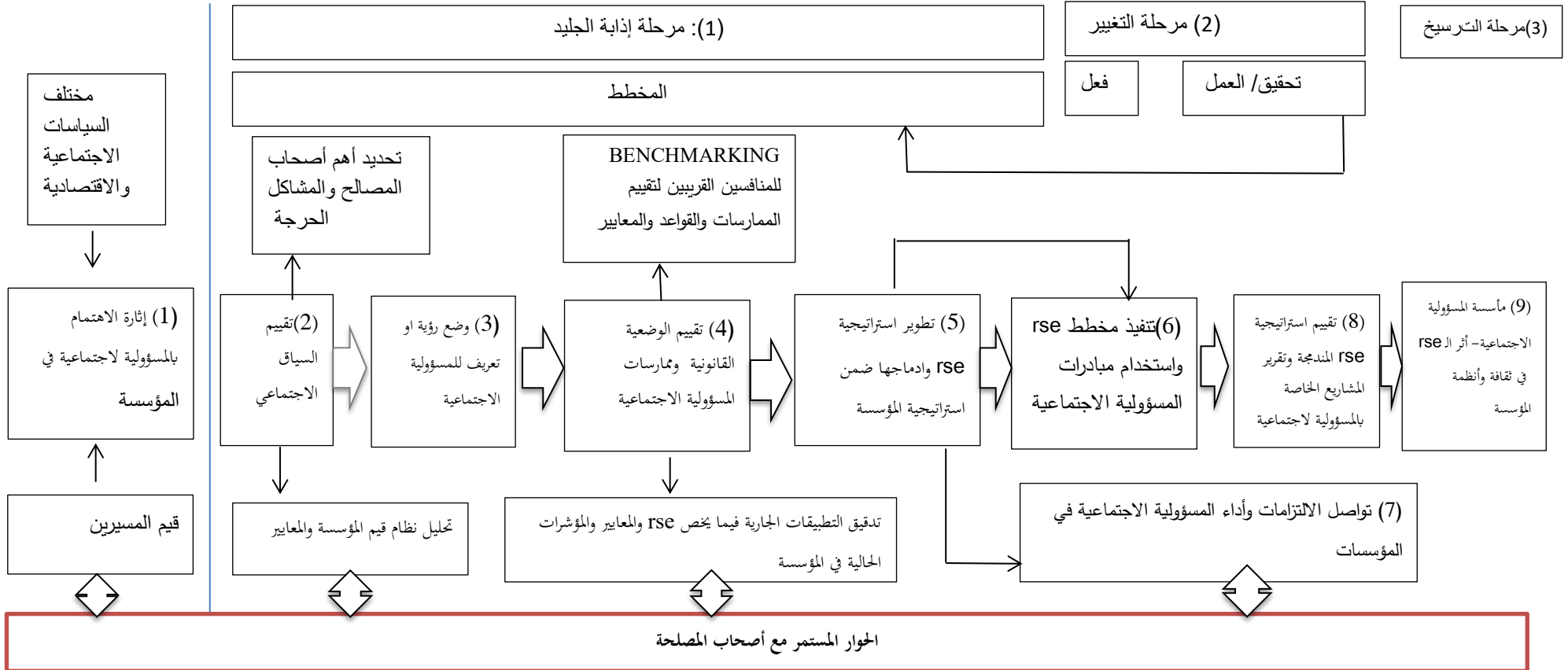
³ قيس المؤمن وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 161.

2.5. النموذج الثاني maon, Lindgreen et Swacn

اقترح كل من (maon, Lindgreen et Swacn 2009) نموذجا لتطبيق المسؤولية الاجتماعية تم معالجة هذا النموذج استنادا إلى أمثلة من تنفيذ المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات Philips و Ikea، يحتوي هذا النموذج الموضح في الشكل (4،) على تسع خطوات هي ¹:

¹ Jean-Pascal Gond – Jacques Igalen, op-cit, p126.

الشكل رقم (4): نموذج تطبيق المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال



.source : Jean-Pascal Gond – Jacques Igalen, 2011,p 122

2.5. معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال

هناك بعض المعوقات التي تحول دون ممارسة منظمات الأعمال لأداء دورها الاجتماعي وهي¹:

1.2.5. المعوقات الإدارية: منها

- عدم احتواء بعض المنظمات على إدارة العلاقات العامة؛
- نقص الخبرة لدى الذين يشغلون إدارات وأقسام المنظمات فيما يتعلق بالأمور الاجتماعية والأخلاقية؛
- ضعف الاحساس بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، الذي هو في الواقع مرتبط بفلسفة الإدارة العليا تجاه المجتمع والبيئة المحيطة، وضعف الاهتمام ببرامج المسؤولية الاجتماعية؛
- إهمال الإدارات العليا في عملية اشتراك المستويات الإدارية الأخرى في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بموضوع المسؤولية الاجتماعية؛

- عدم وجود اتصالا فاعلا من قبل الإدارات مع الجمهور.

2.2.5. المعوقات القانونية: تلخص في:

- الالتزام بنشاطات محددة تنص عليها القوانين والأنظمة؛
- عدم وجود صيانة سياسية اجتماعية أخلاقية، التي هي وظيفة من وظائف التخطيط الاستراتيجي؛
- عدم وضع دستور اجتماعي أخلاقي في المنظمات، كالذي يتم تطبيقه في كبرى المؤسسات في العالم؛
- عدم احترام التشريعات والقوانين والأنظمة في سبيل تحقيق المكاسب المادية وعندما يقدمون على مخالفة يضعون في حسابهم إحدى الاحتمالات التالية:
- قد لا يكتشف أمر المخالف؛
- قد لا يتم إدانة المخالف؛
- أما إذا اكتشف أمره أو دين فقد تغطي المكاسب المالية التي يحصل عليها ما يتحمله من خسائر؛

¹ أم كلثوم جماعي، مرجع سبق ذكره، ص 10.

لأن المسؤولية الاجتماعية هي التزام أخلاقي من قبل المديرين على الأغلب لم تفرضه القوانين والأنظمة بل تحتّمه ضرورات المنفعة المجتمعية العامة أدت إلى ضعف الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية عند المدراء.

3.2.5. المعوقات المالية: نذكر منها

- هدف بعض المنظمات هو تعظيم الأرباح فقط؛
- الاعتقاد بأن إيلاء الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى خفض أرباح المنظمة وإضعافها في المنافسة الدولية؛
- نقص الموارد المالية التي تحول دون الاسهام في نشاطات المسؤولية الاجتماعية؛
- صعوبة الجمع بين العمل المربح وعمل المنظمة المتجاوبة اجتماعياً.

3.5. خصائص وأمثلة لمنظمات أعمال مسؤولة اجتماعياً

1.3.5. خصائص المنظمات المسؤولة اجتماعياً:

في هذا الاتجاه أشار "Pastin" إلى المبادئ الأربعة الأساسية كمواصفات للمؤسسة المسؤولة الاجتماعية وهي¹:

- إنها هادئة في تفاعلها داخلياً ومع المشاركين، وإن القاعدة الأساسية لهذا النوع من المؤسسات هي القيام بتنفيذ كل ما هو جيد لتلك الأطراف كجزء من الجودة الخاصة التي تمتلكها؛
- تركز على مسألة جوهرية تتمثل في أن الآخرين ينتفعون منها مثلما تنتفع هي من الآخرين (المسؤولية الإنسانية)؛

- المسؤولية فيها فردية وليست جماعية، وتنشأ بتفويض الأفراد للمسؤولية الفردية عن الأعمال التي يقومون بها، وتكمن القاعدة الأساسية لهذا النوع من المؤسسات في هذا المجال في شرعية أن الأفراد مسئولون عن أنفسهم؛

¹ خويلدات صالح، مرجع سبق ذكره، ص 91.

- إنها ترى أن أنشطتها تتم في إطار الأغراض المحددة سلفاً، وإن هذه الأغراض هي الطريق السليم للعمليات التي يمارسها الأعضاء الذين يمتلكون القيم العالية، كما أن هذه الأغراض تستخدم لتحديد موقع المؤسسة في بيئتها؛

يتضح مما سبق أن المنظمات المسؤولة اجتماعياً لها من السمات والخصائص ما يميزها عن غيرها من المنظمات، فالمنظمات ذات الخصائص المحددة أعلاه يمكن أن توصف بأنها اجتماعية أخلاقية، في حين نجد أن المنظمات التي تفتقر إلى تلك الخصائص أو بعضاً منها لا بد وأن تسعى إلى أن تتحول إلى منظمة أخلاقية من خلال إيجاد الوسائل الملائمة لعمليات التحول.

2.3.5. أمثلة عن منظمات مسؤولة اجتماعياً

أردنا من خلال هذا العنصر إبراز بعض المنظمات العالمية واهتمامها بالمسؤولية الاجتماعية كطريق لتحقيق أهدافها، ومن بين تلك المنظمات ما يلي¹:

➤ **شركة Communicopia**: هي شركة اتصالات كولومبية، وقد عملت على موازنة الأولويات الاجتماعية والبيئة والمالية دعماً منها للتغيير الإيجابي في المجتمع، كما تبنت مبادئ عمل أخلاقية في تعاملها مع العملاء والعاملين والمجتمع ككل حيث قامت بمنح 120 ألف دولار للمنظمات غير الهادفة إلى الربح، كما قامت بمنح خصومات في الحصول على خدمات الانترنت للمنظمات غير هادفة للربح، وهي من خلال هذه الأنشطة وغيرها تسعى إلى تقوية الروابط مع المجتمع والبيئة والسعي نحو كسب ثقتهم.

➤ **مجموعة شركة BASF**: هي مجموعة من المؤسسات تقدم حوالي (8000) منتج في (39) دولة، وقد قامت بجمع بيانات من خلال استبيان أعدته لدراسة الآثار الاجتماعية لأنشطة المجموعة وقد كانت

¹ انظر:

-فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية مرجع سبق ذكره، ص 44-46.

- خويلدات صالح، مرجع سبق ذكره، ص 89.

المعلومات التي استنتجها القارئون على الدراسة بمثابة الخطوة الأولى في محاولة للربط بين الغايات الاقتصادية والاجتماعية والبيئة كأقطاب ثلاثة في التطور الممكن دعمه في المستقبل.

➤ **مجموعة مؤسسات ST.PAUL:** يشير مدير المجموعة إلى أن المسؤولية الاجتماعية تعد بمثابة تقليد مترسخ الجذور وبعث في المجموعة، كما تعد جزءاً أساسياً مرتبطاً بسمعتها في السوق، كما أضاف أن المجموعة تقوم بأنشطة المسؤولية الاجتماعية كجزء أساس من الموجودات وتسعى لتثبيتها وتنميتها باستمرار لأنها ضرورة لمنظمتنا، ولأصحاب المصالح على المدى الطويل من تاريخ المنظمة.

➤ **منظمة AT&T:** يشير رئيسها التنفيذي David w.Dorman حسب ما جاء في موقعها www.att.com إلى أن المنظمة قررت منذ عام 1985 الالتزام بإرضاء العملاء، وزيادة ثروة المساهمين، خدمة المجتمع وبالتالي فقد أصبحت AT&T واحدة من أكبر منظمات الاتصالات في العالم وفقاً لما جاء لها في تقرير لعام 2001-2002 في مجال المساهمات الاجتماعية كقاعدة لكسب ميزة تنافسية وذلك من خلال المساهمة بحوالي 120 مليون دولار سنوياً على شكل نقد ومنتجات للمؤسسات غير الهادفة للربح والمنظمات الاجتماعية، والتزامها بتطبيقات عمل أخلاقية تقوم على إقامة علاقة طويلة الأمد مع المساهمين، وإنتاج منتجات ذات نوعية عالية وتقديم خدمات ما بعد البيع، كما تلتزم المؤسسة بحماية البيئة وتحسين نوعية حياة العمل للعاملين.

➤ **شركة SRCO:** تؤكد الشركة على أن هناك اعتماداً متبادلاً لمشروعاتها مع رفاهية وتطوير المجتمع وأن تلك العلاقة طويلة الأمد، كما أن التفاعل مع المجتمع يزداد يوماً بعد آخر، وجزء منها للالتزام الذي تشعر به المؤسسة تجاه المجتمع كمدخل لبناء ميزة تنافسية فإنها تستشير مكاتب استشارية، كما تستعمل ووسائل أخرى مثل الاستماع لمقترحات العاملين والعملاء وممثلي الجمعيات والمسؤولين الحكوميين، وتخصيص موقع على شبكة الانترنت لهذا الغرض.

6. الإدارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية على مستوى وظائف منظمة الأعمال

لا يمكن تصور نجاح المنظمات في دورها الاجتماعي مالم تقتنع بضرورة ممارسة المسؤولية الاجتماعية وتأطيرها استراتيجيا نظرا للدور الذي يمكن أن تؤديه في توجيه الأعمال والقرارات نحو النهج المسؤول والهادف لخدمة المجتمع والبيئة، وفي المقابل مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية وترسيخها ضمن ثقافة المنظمة.

وعليه، جاء هذا الجزء متضمنا نقاط تتعلق بالإدارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية على مستوى وظائف منظمات الأعمال من خلال المفهوم، المراحل، التطبيق على مستوى الوظائف المختلفة: المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظيفة إدارة المشتريات، المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظيفة الإنتاج والعمليات المسؤولية الاجتماعية على مستوى المحاسبة والمالية، المسؤولية الاجتماعية على مستوى إدارة الموارد البشرية المسؤولية الاجتماعية على مستوى التسويق.

1.6. الادارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية في منظمة الأعمال (المفهوم والمراحل)

1.1.6. مفهوم ومراحل الادارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية

تعتبر الإدارة الإستراتيجية عن "العملية التي تهدف إلى تحقيق رسالة المنظمة من خلال إدارة العلاقة بينها وبين البيئة التي تعمل فيها" و مجموعة القرارات والأنشطة التي تحدد التوجه طويل الأمد للمنظمة من خلال مراقبة وتقييم الفرص والتحديات مقابل نقاط القوة والضعف التي تتسم بها"¹.

تدخل مسألة تبني نهج المسؤولية الاجتماعية ضمن العلاقات التي تربط المؤسسات بالبيئة التي تنشط فيها، والتي تتطلب وجود إستراتيجية تمكن من إدارة هذه العلاقة وتفعيلها على مستوى القرارات والأنشطة باستغلال الفرص المتاحة ونقاط القوة بداخل المؤسسة وتذليل التهديدات.

ويهدف تحسين المركز التنافسي في البيئة الصناعية تعتمد المنظمات الاستراتيجية على مستوى وحدة الأعمال والتي ترتبط وتتفاعل مع الاستراتيجية الوظيفية التي تختص بتعظيم موارد المنظمة من خلال تجميع وتنسيق الأنشطة في مختلف الوظائف لتحسين الأداء وتقديم الدعم لاستراتيجية المنظمة.

تعكس العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإدارة الاستراتيجية استجابة المنظمات لتبني هذا المفهوم وتأثيره بما يخدم نجاحها. ركز الباحثون الأوائل في مفهوم المسؤولية الاجتماعية على دراسة مختلف أبعادها (هرم كارول) وأجمعوا على ضرورة تحمل الأعمال لمسؤوليتها، مما يضع المؤسسات أمام أهمية الاستجابة لذلك من خلال البحث عن نموذج يجسد فيه مختلف الأبعاد الاقتصادية والأخلاقية والقانونية والإنسانية وقابل للتطبيق في ظل منهج استراتيجي معتمد².

كما يجب على المنظمات بناء تصور استراتيجي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية في ظل العناصر التالية:

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم- عمليات- حالات تطبيقية) ، دار المسيرة، عمان، 2013، ص26.

² Floriane Bouyoud, **le management stratégique de la responsabilité sociale des entreprises**, thèse pour l'obtention du titre de docteur en sciences de gestion, université Paris-Dauphine (avril 2010), p.17.

- الرؤية: ما الذي ينبغي أن تكون عليه المنظمة مستقبلا؛
- الرسالة: ما ينبغي أن تعمله المنظمة من أجل بلوغ رؤيتها؛
- الاستراتيجية: الطريقة التي تنجز من خلالها المنظمة رسالتها ووسائل بلوغها؛
- التكتيكات: المجالات التي تنفذ من خلالها الاستراتيجية والأشخاص الذين يقوموا بعمليات التنفيذ وإجراءاته، وهو عمل ضروري بالنسبة لنجاح المنظمة.

بالرغم من عدم وجود تعريف متفق عليه للرؤية فإن المفهوم يصب في وصف لمجموعة من الغايات والأسبقيات والمبادئ الجوهرية التي توجه عمل المنظمة، ويمثل تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية تكيف وتطوير لرؤية المؤسسة مع المتغيرات في البيئة وفي متطلبات أصحاب المصالح وكذا صياغة رسالة واضحة ذات أبعاد أخلاقية، في حين تحدد الاستراتيجية الطرق الواجب انتهاجها لتفعيل هذه المسؤولية من خلال العمل على إدماج أبعادها ضمن الممارسات الوظيفية وعلى مستوى كل الأنشطة والتي تتطلب توفر موارد بشرية متخصصة لتنفيذ التصور الاستراتيجي من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (5): عناصر الاتجاه الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية



Source: Willam. B et autres, "Strategic Corporate Social Responsibility stakeholder in aglobal environment", USA: Sage Publications, (2006), p.45.

يبين الشكل السابق دور المسؤولية الاجتماعية وموقعها في الإطار الاستراتيجي للمنظمة من خلال عملها كمصفاة تقوم بتقييم الاستراتيجيات والتكتيكات لتفعيل مجهودات في خدمة الرسالة والرؤية في ظل ما توفره البيئة الداخلية من نقاط قوة وتذليل للتهديدات التي تفرزها البيئة الخارجية خاصة التي تنشأ عن أصحاب المصالح.

إذ يركز الباحثون على الدور الملطف الذي يمكن أن تؤديه المسؤولية الاجتماعية في تعزيز استراتيجية المنظمة في ظل محددات تنظيمية داخلية وخارجية.

تتطلب عملية بناء استراتيجية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمنظمات خمسة مراحل أساسية هي:

- اختيار الأشخاص المميزين والقادرين على التكفل باستراتيجية المسؤولية الاجتماعية داخل المنظمة وربطهم مباشرة بالإدارة العليا.
- التركيز أولاً ومعرفة ما هو موجود من صور المسؤولية الاجتماعية داخل المنظمة.
- كتابة نص أولي للاستراتيجية من خلال وصف الوضع القائم والتحسيس بعدم كفاية ذلك، وتحديد الرهانات البيئية والاجتماعية والحوكومية مع الاطلاع على نقاط القوة والضعف بالنسبة للمنظمة (تحليل SWOT) ثم رسم الخطوط الكبرى للاستراتيجية.
- بناء خطة عمل من خلال التركيز على الجانب البيئي، الاجتماعي، الاقتصادي والحوكمة.
- تخصيص ميزانية وتنظيمها ولو أن المسؤولية الاجتماعية لا تتطلب ميزانية كبيرة فهي ممارسة قبل كل شيء.

2.1.6. استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

يمكن أن نجد الأداء الاجتماعي للمنظمة متمحور في أربعة توجهات أو استراتيجيات أو مواقف تندرج في تبنيها لممارسات المسؤولية الاجتماعية والاسهام في الانفاق على الأنشطة الاجتماعية ابتداء من استراتيجية الممانعة

أو عدم تبني أي دور اجتماعي على الإطلاق وانتهاء باستراتيجية المبادرة الطوعية الاجتماعية حيث هناك دوراً اجتماعياً رئيسياً لمنظمة كالاتي¹:

1.1.2.6. الاستراتيجية المعرقة

تتم المنظمة هنا بتلبية المتطلبات الاقتصادية فقط، أما المتطلبات الاجتماعية فيتم مقاومتها ومحاربتها من قبل إدارة المنظمة، كما أن المنظمة التي تتبنى هذه الاستراتيجية تقوم بترك المشاكل دون حل إلا أن يعلم بها الجمهور وعند ذاك تستجيب لمعالجة المشكلة المطروحة رغم إنكارها لمسؤولياتها تجاه تلك المشاكل والأخطاء والتقليل من التأثير السلبي لها، وتسعى نحو امتصاص غضب أصحاب المصالح.

2.1.2.6. الاستراتيجية الدفاعية

تتم المنظمة وفقاً لهذه الاستراتيجية بالقيام بأقل ما مطلوب منها قانونياً، من خلال مواجهة المسؤوليات الاقتصادية والقانونية، فمع زيادة الضغوط التنافسية والسوقية وزيادة الأصوات التي تنادي بحماية المستهلك والبيئة، تلجأ المنظمات إلى المناورات القانونية كتكتيك للمحاولة من تقليل أو تحاشي الالتزامات المرتبطة بالمشاكل التي تسببها المنظمة.

3.1.2.6. الاستراتيجية التكيفية

تستخدم المنظمات هذا النوع من الاستراتيجيات التوفيقية والتي تشير إلى تبني الحد الأدنى من المتطلبات الأخلاقية، من خلال الالتزام بالمسؤوليات الاقتصادية والقانونية وكذا الأخلاقية وتنطلق المنظمة المستخدمة لهذا النوع من الاستراتيجيات من فرضية المسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقها في عدم تجاوز التشريعات الحكومية

¹ فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وانعكاساتها على رضا المستهلك، مرجع سبق ذكره، ص

حتى لا تتعرض للمساءلة القانونية، وسلوك المنظمة في هذا المستوى يكون منسجماً مع المعايير السائدة للمجتمع والقيم والتوقعات السائدة ولكن في أحيان أخرى قد ينشأ هذا السلوك نتيجة للضغوط الخارجية فقط وليس نابغاً من ثقافة المنظمة.

4.1.2.6. الاستراتيجية المبادرة

تشير هذه الاستراتيجية إلى أن المنظمة التي تتبنى هذا النوع من الاستراتيجيات تأخذ زمام المبادرة في توفير المتطلبات الاجتماعية وتكون مصممة لتلبية كل من المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية ويكون لديها الاستعداد للتعامل مع الاتهامات التي توجه إليها، وكذا إمكانية الاستجابة للضغوط الخارجية والتهديدات وكذا التشريعات الحكومية انطلاقاً من أن المنظمات التي تستخدم هذا النوع من الاستراتيجيات تفترض مسؤولياتها تجاه الأعمال التي تقوم بها كما أن الإدارات التي تتبع مثل هذا النوع من الاستراتيجيات ينبغي أن تتمتع بدرجة حرية كافية في مساندة الأعمال والمبادرات التي من شأنها أن تعزز سمعتها في السوق، ويمكن أن نتصور ما تقدم من أفكار في الشكل (6) التالي

الشكل رقم (6) : استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية



الالتزام اتجاه المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

المصدر: طاهر محسن الغالي، صالح مهدي العامري، 2007، ص 94.

2.6. المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظيفة (إدارة المشتريات، الانتاج والعمليات)

يتطلب الاندماج في أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن عمليات الشراء الأخذ بعين الاعتبار النقاط التالية¹:

- المعايير البيئية والاجتماعية وعدم التركيز على السعر بالدرجة الأولى (مثلا: شراء الورق المعاد تدويره، أو من غابات تدار بطريقة مسؤولة ومستدامة من خلال الحفاظ على التنوع البيولوجي، التصميم الإيكولوجي للمنتجات)؛

¹ زهية عبا، إشكالية إدماج المسؤولية الاجتماعية ضمن الممارسات الوظيفية في المؤسسة -دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم التجارية تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة باتنة - 1- الحاج لخضر، 2018 / 2019، ص 151.

- الحوار مع الموردين القائم على المنفعة المتبادلة واحترام الشروط والبيئة وحقوق الإنسان في إطار من الشفافية والانفتاح؛
- الخدمات اللوجستية من خلال اختيار وسائل نقل تقلل الأثر البيئي السلبي.

من المتعارف عليه أن عملية الإنتاج ليست غاية في حد ذاتها، وإنما هي استجابة متخصصة لتوفير منتج يحقق منافع محددة واضحة لإشباع رغبات واحتياجات وطموحات معينة للفرد والبيئة والمجتمع.

يعني هذا أن إدارة الإنتاج لا تعمل في بيئة مغلقة عن بقية الأنشطة وعن البيئة وعن المجتمع، وعند ممارسة عملية الإنتاج أو التصنيع أو تقديم الخدمة يجب مراعاة حقوق ومصالح وأهداف لأطراف والجهات الأخرى داخل المنظمة وخارجها، ويتطلب ذلك ضرورة أن يلتزم نشاط الإنتاج بأخلاقيات وقيم العمل في كل القرارات التي تتخذ في مراحل وخطوات تصميم المنتج وتخطيط العملية الإنتاجية حتى مرحلة استخدام المنتج والانتفاع به، والشكل التوضيحي التالي يظهر نظرة متكاملة لمجالات المسؤولية الاجتماعية وقيم العمل في وظيفة الإنتاج والعمليات، والتي يفترض أن تلتزم بها منظمات الأعمال في كافة أنشطة الإنتاج و العمليات.

الشكل رقم 7: المسؤولية الاجتماعية ووظيفة الإنتاج والعمليات

تصميم المنتج	تحديد مواقع الإنتاج	تخطيط العملية الإنتاجية	تحديد وظائف الإنتاج	تحديد واستخدام التكنولوجيا	تحديد الطاقة الإنتاجية	تحديد معايير وأسس الجودة
- قوانين - أسس - اشتراطات - احتياجات	- الأمن والسلامة - المخلفات - الوقت والجهد - الخصائص الثقافية	- التتبع - التنسيق - المرونة	- محتوى العمل - العبء الوظيفي - الأدوات	- أنواع وخصائص - العمر الافتراضي - التكلفة والعائد	- الموارد القومية - الفجوة بين العرض والطلب - معدلات الاستخدام	- المواصفات الفنية - توازن المصالح - مؤشرات الجودة

المصدر: فلاق محمد، مطبوعة محاضرات المسؤولية الاجتماعية موجهة لطلبة الماستر ، 2029/2018، ص 42.

3.6. المسؤولية الاجتماعية على مستوى (الحاسبة والمالية، إدارة الموارد البشرية)

1.3.6. المسؤولية الاجتماعية لوظيفة الحاسبة والمالية:

إن الفكر الاقتصادي انعكس على الفكر المحاسب من حيث الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، فمنذ صدور كل من دراسة جمعية المحاسبة الأمريكية سنة 1973، التي أكدت على وجوب توفير المعلومات الخاصة بالتأثيرات البينية للمنظمة، و دراسة جمعية المحاسبين القانونيين الأمريكية سنة 1979 حول أهداف القوائم المالية التي نصت صراحة على وجوب التقرير عن أنشطة المنظمة التي يكون لها تأثير على المجتمع كأحد أهداف القوائم المالية الرئيسية. ومن الممكن فحص بعض القضايا الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في إطار أهم الوظائف الأساسية في المجال المالي والمحاسبي كالاتي :

1.1.3.6. الحاسبة المالية الإدارية

تطور مفهوم الحاسبة من فن تسجيل وتبويب وتلخيص العمليات التي لها طبيعة مالية وتفسير النتائج الناتجة عنها، إلى مفهوم حديث مفاده توفير المعلومات التي يمكن أن تكون ذات فائدة في اتخاذ القرارات

الاقتصادية المحققة للرفاه الاجتماعي، وهذا ما يتناسب مع مفهوم الأداء الاجتماعي للمنظمات الذي أظهر مفهومًا جديدًا للمحاسبة من خلال قياسه و هو ما عرف بالمحاسبة الاجتماعية. حيث تنقسم إلى قسمين:

- **المحاسبة المالية:** وهي التي تعرف بالمحاسبة العامة، والتي تهتم بمشاكل القياس والعرض لمقابلة احتياجات الأطراف الخارجية.
- **المحاسبة الإدارية:** والتي تسمى بمحاسبة التكاليف أو محاسبة المسؤولية، والتي تهتم بمشاكل القياس والعرض للاستخدامات في المنظمة.

2.1.3.6. تفعيل دور وظيفة المحاسبة من خلال الأنشطة الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال

إن محور العمل في وظيفة المحاسبة هو الفرد الذي يشارك في وضع المعايير، وفي ضوءها يقيم الأداء في المنظمات وإعداد تقارير ترفع إلى الإدارات العليا، لذا فإن أخلاقيات العمل المحاسبي تتحكم بصورة كبيرة في مخرجات هذا النظام من المعلومات المحاسبية.

3.1.3.6. تفعيل جودة التقارير المحاسبية

المعلومات المحاسبية هي محور ما يتضمنه تقارير الأداء، لذا ويهدف تفعيل دور تقارير الأداء في تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها ورفع جودة المعلومات المحاسبية التي تتضمنها وبالتالي تحقيق أعلى كفاءة لمستخدمي التقارير والمستخدمين من تلك المعلومات ودعم جودة القرار المتخذ بناءً على هذه التقارير. يجب التركيز على منتج هذه العمليات و التي تتحكم بتصرفاته و نتائج أنشطة المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية المذكورة سابقا ، فللمسؤولية الأخلاقية الأثر الكبير في رفع و تدعيم أو خفض إضعاف جودة التقارير المحاسبية، ويهدف تفعيل جودة تقارير الأداء يقع على عاتق الإدارة في المنظمة اتخاذ الخطوات التالية:

- توضيح مفهوم المسؤولية الأخلاقية في وظيفة المحاسبة.
- ترغيب المحاسبين لامتناعهم بهذه الأخلاقيات ودعمهم بالحوافز والمكافآت المادية والمعنوية.
- تنمية الإحساس بالمسؤولية للمحاسب المعد للتقارير، من خلال تدعيم الشعور الإنساني داخل الوحدة (دائرة المحاسبة) والقائمة على العدالة والنزاهة في تقييم الأداء.

- وضع صيغة قانونية مهنية أخلاقية تتضمن احتواء أخلاقيات الأعمال الذاتية

2.3.6. المسؤولية الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية

إن موضوع تجسيد مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية من المواضيع الواسعة والتي تميزت بدراسات تجريبية نادرة، إضافة إلى عدم وجود توافق في الآراء حول تحديد الممارسات التي تصب في هذا النهج، غير أن تقارير التنمية البشرية تؤكد على ضرورة توسيع خيارات الناس من خلال التركيز على الأمور التالية :

- المساواة في الفرص المتاحة لجميع الأفراد في المجتمع؛
- المساواة في إمكانية الحصول على الخدمات الاجتماعية الأساسية؛
- المساواة في الأجور مقابل العمل المتكافئ؛
- المساواة في الحماية؛
- القضاء على التمييز؛

لقد اختصر بعض الباحثين الممارسات المعنية بموضوع المسؤولية الاجتماعية في ضمان الصحة والسلامة المهنية وعدم التمييز في العمل، غير أن الباحثان قدما تحليلا لسياسات **Crozet & Martory** وممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتماشى ومسعى المسؤولية الاجتماعية والتي يمكن عرضها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 5 : تحليل لسياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتماشى ومسعى المسؤولية الاجتماعية حسب Crozet &

Martory

سياسات الأجور	مستويات الأجور تركيبية الأجور	تدعيم المساواة في الأجور الاعتراف بالمهارات المكتسبة وتثمينه
الترقية الاجتماعية للعنصر البشري	❖ طبيعة ونوعية ❖ مناصب العمل ❖ إدارة الكفاءات ❖ التوظيف والإندماج ❖ إدارة المسار المهني للعمال ❖ التكوين والتدريب ❖ ظروف وتنظيم العمل	❖ اعطاء الأولوية للترقية من الداخل على حساب الترقية من الخارج؛ ❖ التنبؤ بالآثار الاجتماعية للخيارات الاستراتيجية للمنظمة؛ ❖ وضع سياسة تأخذ بعين الاعتبار التنوع عند التوظيف؛ ❖ تشجيع توظيف الفئات المعاقة؛ ❖ ترقية وتطوير الاعتراف بالخبرات والمهارات المكتسبة؛ ❖ تدريب العمال على التكنولوجيات الحديثة؛ ❖ وضع مخطط لتحسين ظروف العمل؛ ❖ تطوير برامج لتحقيق التوافق بين الحياة العملية والعائلية؛ ❖ التركيز على بناء منظمة متعلمة.
المناخ الاجتماعي	❖ التغيب ❖ دوران العمل	❖ وضع برامج للوقاية من التغيب؛ ❖ اجراء استقصاءات تسمح بالتعرف على اسباب ترك العمال لوظائفهم.
الصورة الاجتماعية للمنظمة	❖ الصورة الداخلية ❖ الصورة الخارجية	❖ اجراء استقصاءات تسمح بقياس المناخ الاجتماعي داخل المنظمة؛ ❖ تطوير الشراكة مع هيئات التكوين؛ ❖ تطوير برامج تشجع الأعمال الخيرية.

Source : Amaury Grimand et Isabelle Van Dangeon-Derumez, "Les Modes D'appropriation de la RSE et leurs Impacts sur la fonction Ressources Humaines, nouveaux comportements, nouvelle GRH ? ", Rennes, Saint-Malo, France, XXIème congrès AGRH-du (17 au 19 novembre 2010), p.7

4.6. المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظيفة التسويق

يتبين من الاستقراء المتعمق للفلسفات السابقة للتسويق أنها ركزت على احتياجات ورغبات العملاء المستفيدين من المنظمات دون الأخذ في الاعتبار البعد الاجتماعي أو رفاهية المجتمع كالسعي نحو محاربة التلوث ترشيد استخدام الموارد، المحافظة على البيئة الاهتمام بصحة المواطنين. فعلى سبيل المثال تقوم مؤسسات التدخين بتسويق منتجاتها التي تشبع رغبات العملاء في الوقت والمكان والسعر الملائم لهم دون الالتفات كثيراً لما يسببه التدخين من مخاطر صحية في الأجل الطويل كالسرطان وضعف الخصوبة. يعني ما تقدم أن هناك تعارض واضح بين المفهوم التسويقي الخالص الذي يركز على إشباع رغبات العملاء في المدى القصير دون مراعاة البعد الاجتماعي وبين رفاهية العملاء في الأجل الطويل. ويعلق kotler على هذه النقطة بقوله أن العميل لا يريد سلع وخدمات بعينها ولكنه يريد حلول للمشاكل. هذا على اعتبار أن السلعة أو الخدمة تشبع احتياجات العميل إلا أن هذا الإشباع قد يكون له آثار سلبية في الأجل الطويل على العميل والمجتمع مثل السجائر، لذلك أثرت بعض التساؤلات الجوهرية مفادها هل أن المفهوم التسويقي قادر على أن يتوافق مع التلوث البيئي، القصور في المواد، الانفجار في النمو السكاني، ازدياد المجاعة في العالم، المحدودية في الأنشطة الاجتماعية؟... الخ. وهل المنظمات تعمل بالشكل المناسب لإرضاء العميل، وهل تعمل بما يتوافق مع حاجات العميل والمجتمع على الأمد البعيد؟

على ضوء هذه الأسئلة برزت بعض الانتقادات تركز على تأثير الممارسات التسويقية سلباً على كل من العملاء والمؤسسات الأخرى والمجتمع ككل وهي¹:

- الممارسات التسويقية غير المسؤولة ضد العملاء: يوجه العملاء والمدافعون عنهم والكثير من الجهات الحكومية العديد من الاتهامات للتسويق مثل: ارتفاع أسعار الخدمات (النقل، الطعام، الشراب، الصحية التعليم الايواء.....الخ)، ممارسات التضليل (الخداع والتحايل)، المنتجات الضارة وغير الآمنة، التقادم المخطط (المبرمج)، ضعف مستوى الخدمات المقدمة للعملاء غير المحظوظين.

- الممارسات التسويقية غير المسؤولة ضد المنافسين والمجتمع: فالنسبة للمنظمات المنافسة يوجه للتسويق انتقادات مفادها ممارسات تسويقية ينتج عنها عوائق للدخول في السوق، بالإضافة إلى ممارسات تسويقية تنافسية غير عادلة أما بالنسبة للمجتمع فيرى البعض أن التسويق قد ساهم في تبديد بعض السلع والخدمات ذات الطابع الاجتماعي، كما أوجد بعض العادات الاجتماعية السيئة في المجتمع (حاجات خاطئة مقابل كم هائل من الماديات، التلوث الثقافي والبيئي).

لذلك ظهرت العديد من الكتابات تدعو إلى تعديل المفهوم التسويقي ليتلاءم مع المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، فقد عرفت على أنها التوقف عن تقييم المفاهيم المتعلقة بالتضليل والخداع²، هذا التعريف الذي جاء في

¹ انظر:

Kotler, P & Armstrong, **Principles Of Marketing**, Prentice- Hall International, 8th Ed, New Jersey, 2003, P 556.

- نعيم حافظ أبو جمعة، الخداع التسويقي في الوطن العربي، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة (الامارات العربية المتحدة)، 16/15 أكتوبر 2002، ص 9.

-حميد الطائي، إطار مفاهيمي لأخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخدمية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس، تحت شعار أخلاقيات الأعمال ومجتمع المعرفة، لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية المنعقد في جامعة الزيتونة الأردنية الأهلية كلية الاقتصاد العلوم الإدارية، قسم التسويق، الأردن، 17-19 نيسان 2006، ص 1/2.

-محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 232.

- أحمد أبو جبر، إدارة التسويق "المفاهيم، الاستراتيجيات، التطبيقات، مكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 30/29.

² ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 229.

مرحلة مبكرة من دراسة المسؤولية الاجتماعية للتسويق كان مقتضياً ولا يعطي وضوحاً كافياً للمعنى المطلوب، وعرفت أيضاً في مرحلة لاحقة على أنها مجمل الالتزامات التي تتعهد بها المؤسسة في تقديم ما يرغبه العميل وانسجاماً مع القيم المشتركة ما بينهما والتي تصب في النهاية بتحقيق رفاهية المجتمع واستمرار عمل المؤسسة وبما تحققه من عوائد مربحة¹.

كما يركز البعض في تعاريفهم للمسؤولية الاجتماعية على القرارات التسويقية طويلة الأجل للمنظمة من خلال تقييمها من وجهة قيم ومعتقدات المجتمع وذلك لتحقيق رفاهيته ككل، فقد عرفها كل من (شارلز، جاريت جونز) بأنها الشعور بالالتزام من جانب المؤسسات نحو وضع معايير اجتماعية محددة أثناء عملية صنع القرار الاستراتيجي للأنشطة التسويقية².

كما عرفت بأن تتحمل المؤسسة مسؤولية تحديد وإشباع احتياجات أسواقها المستهدفة وإرضائهم بصورة أكثر فاعلية وكفاءة من منافسيها مع الأخذ في الاعتبار مسؤوليتها تجاه المجتمع الذي تعمل فيه³.

إن هذا المفهوم الجديد للتسويق يركز على تقرير حاجات ورغبات العملاء من قبل المنظمة واستمرارها في تحقيق الرضا لهم ومن خلال المزيد من الكفاءة والفعالية التسويقية أكثر من اعتمادها على مسألة المنافسة في تحقيق سعادة العملاء والمجتمع بشكل عام.

وعليه فإن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للتسويق يعرّى ثلاثة اعتبارات أساسية⁴:

¹ ثامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره، ص 106.

² شارلز هل وجاريت جونز، الإدارة الاستراتيجية "مدخل متكامل"، تر رفاعي محمد رفاعي ومحمد السيد عبد الفتاح، دار المريخ للنشر، الرياض، 2001 ص 117.

³ حميد الطائي، المفهوم المجتمعي للتسويق في صناعة السياحة، الملتقى الأول " التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة "الإمارات

العربية المتحدة" 16/15 أكتوبر 2002، ص 61.

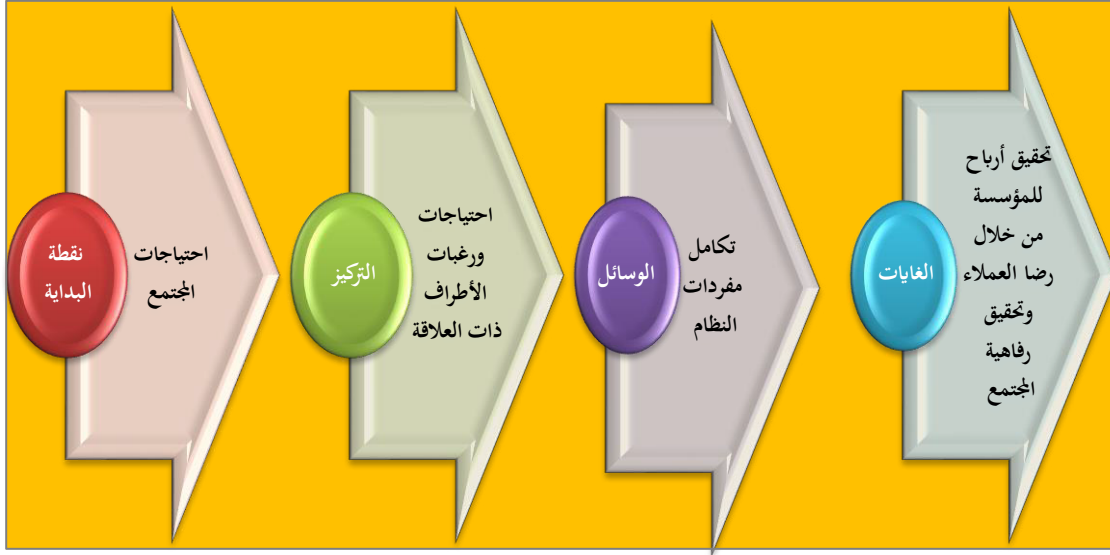
⁴ طارق طه، إدارة التسويق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008، ص 65.

*التركيز على احتياجات الأطراف ذات العلاقة واهتمامات المجتمع بدلاً من التركيز على العميل: اقترح البعض بأن المفهوم التسويقي لم يعد مناسباً لمديري التسويق وبصفة خاصة فكرة الاهتمام بالعميل والسبب في ذلك أن الاهتمام بالعميل يوجه انتباه المؤسسة إلى جزء بسيط من المجتمع - وهم العملاء- ويهمل بقية الأطراف ذات العلاقة (أصحاب المصالح) مثل الحكومة والعاملين وحاملي الأسهم والمجتمع المحلي.... الخ وما إلى غير ذلك من الأطراف التي تؤثر وتتأثر باستراتيجيات وسياسات وعمليات المؤسسة ومن ثم فإن على المؤسسة أن تقوم بدراسة توقعات ورغبات الأطراف ذات العلاقة سواء الذين يشتركون في تسليم القيمة أو الذين يؤثرون على أو يتأثرون بعمليات المؤسسة.

*التركيز على احتياجات المجتمع وعلى تحصيل الأرباح معاً: قد نبالغ نوعاً ما إذا ما قلنا أنه يتوجب على المفهوم الحديث للتسويق أن يركز على احتياجات المجتمع بدلاً من التركيز على تحصيل الأرباح لذلك فإنه من المستحسن أن يتم التركيز على الهدفين معاً، فالتركيز على تحصيل الأرباح يجعل ممارسي التسويق دون إحساس بالمسؤولية تجاه المجتمع، كما أن التركيز على اهتمامات المجتمع دون التركيز على تحصيل الأرباح قد لا ينسجم مع استراتيجية وأهداف المؤسسات الهادفة للربح كأساس مهم لبقائها واستمرارها ولربما قد يتفق مع غايات وأهداف المؤسسات الخيرية وغير الهادفة للربح.

* التركيز على تكامل مفردات النظام التسويقي: إن التركيز على تحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية والوظائف الإدارية داخل المؤسسة يعتبر مفهوم ضيقاً وينبغي توسيعه ليشمل مفردات النظام (قنوات التوزيع وتجار التجزئة، تجار الجملة) والموردين والجماعات الخارجية ذات التأثير (الحكومة والهيئات التشريعية) فسبقاً كان الاهتمام على التعاون الإداري داخل المؤسسة لتحقيق هدف معين، أما المفهوم الاجتماعي للتسويق يركز على التعاون والتكامل بين أجزاء البيئة الداخلية والخارجية، فالمنافسة لم تعد بين المؤسسات فحسب وإنما بين قنوات التوزيع بأكملها، وقد تساعد هذه النظرة في تفسير العلاقة بين الأهداف الاقتصادية والبقاء الاجتماعي لذلك يتطلب توسيع وظيفة بحوث التسويق، والشكل (7) يوضح ما طرح سابقاً.

الشكل رقم (7) : فلسفة المسؤولية الاجتماعية للتسويق



المصدر: محمد فريد الصحن، طارق طه، إدارة التسويق في بيئة العولمة والإنترنت، دار الجامعة الجديدة، مصر 2007، ص90.

لقد ظهرت بعض المفاهيم، أو الاتجاهات المعاصرة في مجال التسويق، والتي تعد امتداداً للمرحلة الأخيرة من مراحل تطور الفكر التسويقي، مثل: التسويق البيئي، التسويق الداخلي، التسويق الاجتماعي وصولاً إلى ما يعرف بالتسويق المستدام الذي ترتبط أهدافه بأهداف التنمية المستدامة.

7. المسؤولية الاجتماعية في ظل معيار الايزو (البنود والمخاور)

إن تطور الأعمال مرتبط بشكل كبير بقدرة هذه المجتمعات على توفير المتطلبات الأساسية التي ساهمت بظهور المبادرات الفردية والجماعية وعلى بناء الأعمال في هذه المجتمعات، وبغية وضع المبادرات الاجتماعية في إطار رسمي وتقنين أوجه وأبعاد المسؤولية الاجتماعية وضعت عدة منظمات دولية مبادرات في هذا المجال منها المنظمة الدولية للتقييس التي أصدرت مؤخرا مواصفة الايزو 26000 ومن هنا يأتي هذا المحور ليتناول النقاط التالية:

1. تقديم لمحة عن مسار إعداد المواصفة من قبل المنظمة الدولية للتقييس؛
2. التطرق لمضمون الايزو 26000 والأهداف التي تسعى إليها؛
3. عرض آلية استفادة المنظمات من الايزو 26000.

1.7. إعداد المواصفة من قبل المنظمة الدولية للتقييس

بدأ نشاط المنظمة الدولية للتقييس (ISO) عام 1947 ويشارك في عضويتها 157 هيئة مواصفات قومية من مختلف الدول سواء كانت صغيرة أم كبيرة، صناعية و نامية، وكذلك من مختلف أنحاء العالم، وتقوم منظمة الايزو بإعداد المواصفات القياسية الاختيارية مما يضيف قيمة لمختلف أنواع الأعمال التجارية والمواصفات التي يتطلبها السوق من خلال الخبراء القادمين من القطاعات الصناعية والفنية والتجارية التي طلبت هذه المواصفات القياسية.

تمثل المواصفات التي تم نشرها تحت اسم (المواصفات القياسية الدولية) إجماعاً دولياً حول أحدث ما هو موجود في التكنولوجيا المعنية. وتمثل ظروف عمل الايزو بشأن المسؤولية الاجتماعية في الإدراك العام بأن هذه المسؤولية الاجتماعية هي أمر جوهري في بقاء واستمرار أية منشأة.

قد تم التعبير عن هذا الإدراك في كلا من عامي 1992 عند انعقاد قمة الأرض الخاصة بالبيئة في ريوديجانيرو و 2002 عند انعقاد القمة العالمية الخاصة بالتنمية المستدامة في جنوب أفريقيا¹.

- لجنة سياسة المستهلك التابعة لمنظمة الأيزو: في أبريل من عام 2001 طلب مجلس إدارة الايزو من لجنة الكوبولكو أن تبحث في مدى قيام الايزو بإعداد مواصفات قياسية دولية في المجال الذي تم الإشارة إليه فيما بعد (بالمسؤولية الاجتماعية المشتركة)، وقد قررت اللجنة في ماي 2001 أن تمضي قدماً. وفي جوان 2002، خلصت اللجنة إلى أن الايزو من منظور المستهلك قادرة على إعداد المواصفات القياسية الدولية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية، لذا فقد قدمت اللجنة توصية لمجلس إدارة الايزو لتفعيل قيامها بإنشاء مجموعة استشارية تتألف من كل الأطراف المعنية الرئيسية لتقوم بالمزيد من البحث في هذا الموضوع.

- مجموعة الايزو الاستشارية حول المسؤولية الاجتماعية: في بداية عام 2003، قامت منظمة الايزو بتكوين مجموعة استشارية إستراتيجية لتختص بالمسؤولية الاجتماعية بهدف المساعدة في تقرير ما إذا

¹ الايزو، المشاركة في المواصفة القياسية الدولية المستقبلية أيزو 26000 حول المسؤولية الاجتماعية، ص: 2. على الموقع: www.iso.org

كانت مشاركة الايزو في مجال المسؤولية الاجتماعية قد تضيف أية قيمة للمبادرات والبرامج القائمة بالفعل.

وقد اشتملت المجموعة على ممثلين من كل أنحاء العالم ممن يمثلون قطاعا عريضا من اهتمامات الأطراف المعنية، التي تشتمل على المنظمات التجارية والحكومية والبيئية والعمال والمستهلكين إلى جانب المنظمات غير الحكومية.

بعد أكثر من ثمانية عشر شهرا من المناقشات المكثفة والتطوير، أعدت المجموعة تقريرا شاملا يتضمن إطلالة عامة على المبادرات العالمية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية وعلى بعض القضايا المحددة التي يجب على الايزو أن تضعها في الاعتبار، وخلصت المجموعة الاستشارية إلى أن منظمة الايزو يجب أن تمضي قدما في عملها بشأن المسؤولية الاجتماعية، بشرط الالتزام بمجموعة من التوصيات الهامة.

كانت أعمال المجموعة الاستشارية الإستراتيجية هي المحور الرئيسي في إحدى مؤتمرات الايزو الدولية التي تم عقدها حول المسؤولية. وفي جانفي 2005 صوت 37 عضوا في الايزو على اقتراح لإعداد مواصفة قياسية جديدة حول المسؤولية الاجتماعية الذي يعد الوثيقة الأساسية لتقدم الخطوط الإرشادية الرئيسية لإعداد المواصفة. وقد حصل هذا الاقتراح على أغلبية كافية ضمت 32 دولة، وقد أعربت هذه الدول عن استعدادها للمشاركة في إعداد مواصفة قياسية خاصة بالمسؤولية الاجتماعية. وقد تم إعداد خطة عمل سارت عليها المنظمة لذلك¹:

- مسودة عمل أولى تم الانتهاء منها في مارس عام 2006؛
- مسودة المواصفة القياسية الدولية ISO26000 في نوفمبر-ديسمبر 2007؛
- مسودة نهائية للمواصفة القياسية الدولية في سبتمبر 2008؛
- إصدار المواصفة القياسية الدولية في ديسمبر 2008.

عقب 6 سنوات من العمل لأصحاب المصلحة مع عمل أكثر من 400 خبير من 80 بلدا من جميع قطاعات المجتمع و60 خبيرا من 34 منظمة اتصال بالشراكة بين البلدان المتقدمة والنامية تم إعداد مذكرة تفاهم مع

منظمة العمل الدولية والميثاق العالمي، ومنظمة التعاون والتنمية وتم التصويت على المسودة النهائية وجهزت الايزو 26000 في ديسمبر 2008¹.

ويتضح أن توجه الايزو نحو اعداد المواصفة تم بشكل مدروس وبمشاركة دولية مدروسة مما يكسبها أهمية واجمعا دوليا يستوجب على المنظمات الاطلاع عليها والعمل بمضمونها.

2.7. هيكل مواصفة الايزو 26000

يمكن تعريف مواصفة الايزو 26000 بأنها: " مواصفة عالمية تقدم الإرشادات العامة للمبادئ الأساسية للمسؤولية الاجتماعية والمواضيع والقضايا المرتبطة بها، كما أنها تتطرق للوسائل التي تمكن المنظمات من إدخال مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن إطار الاستراتيجيات والآليات والممارسات والعمليات بها.

فهي عبارة عن مواصفة دولية تعطي إرشادات حول المسؤولية الاجتماعية ومن المزمع استخدامها من قبل جميع المؤسسات بشتى أنواعها في كلا القطاعين العام والخاص، في كل من الدول المتقدمة والنامية وتلك التي تمر بمرحلة انتقالية وسوف تساعدهم في جهودهم الرامية للتعاون بأسلوب مسئول اجتماعيا والذي يتطلبه المجتمع بطريقة متزايدة، تم إعداد هذه المواصفة من خلال استخدام آراء العديد من الأطراف المعنية بالإضافة إلى خبراء من أكثر من 80 دولة و40 منشأة إقليمية منخرطة في أوجه مختلفة من المسؤولية المجتمعية ومثل هؤلاء الخبراء 6 مجموعات مختلفة من الأطراف المعنية: العملاء والحكومة والصناعة والعمال والمنظمات غير الحكومية ومؤسسات الخدمات والدعم والبحث²، وتقدم ايزو 26000 توجيهات لجميع أنواع المؤسسات بغض النظر عن حجمها أو نشاطها أو موقعها للعمل بأسلوب مسئول اجتماعياً بتقديم إرشادات بخصوص:

- المفاهيم والمصطلحات والتعريفات المتصلة بالمسؤولية الاجتماعي؛
- خلفية واتجاهات وخصائص المسؤولية الاجتماعية؛
- المبادئ والممارسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؛

¹ Burr Stewart, Draft ISO 26000 Standard for Social Responsibility Chair, TRB Aviation sustainability, Subcommittee AV030(1), January 12, 2010, P:5

² أسامة المليجي، المسؤولية المجتمعية والمواصفة القياسية الدولية ISO 26000، المؤتمر السنوي للجمعية المصرية للجودة "الجودة واستراتيجية التغيير" برعاية توتال التميز والاستدامة، مصر، 25/24 ماي 2010، ص32.

- المواضيع والقضايا الأساسية ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية¹؛
 - دمج وتنفيذ وتعزيز السلوك المسؤول اجتماعيا في المؤسسة بأسرها ومن خلال سياساتها وممارساتها ضمن مجال نفوذها؛
 - تحديد أصحاب المصلحة والتعامل معهم؛
 - تبادل الالتزامات، والأداء والمعلومات الأخرى المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.
- بما أن هذه المبادئ والتوجيهات لن تكون متساوية في الاستخدام، فإن المسؤولية تقع على المنظمات في تحديد ما يهمها منها وتنفيذها بالتساوي والتعاون مع شركائها.
- وقد ترغب بعض المنظمات الحكومية في استخدام هذه الموصفة إلا أنها لا تستهدف أو تغير من واجبات الحكومات. وهي موصفة اختيارية ولا يعمل بها لأغراض الترخيص والمطابقة أو التشريع أو لإبرام أي عقود لأي صفقات كما أنها لا تقصد أن تكون من العوائق غير الجمركية للتجارة أو أن تغير من الوضع القانوني للشركات، ولذلك فإنها لا تكون مستندا قانونيا لأي إجراءات قضائية دفاعا أو اتهاما على أي مستوى محلي أو عالمي أو غيرها².
- وتتضمن الموصفة العناصر الآتية³:
- أ. المقدمة: تعرض معلومات عن محتوى الموصفة القياسية الإرشادية والأسباب التي تدعو لإعدادها؛
 - ب. البند الأول: المجال: يقوم هذا الجزء بتعريف موضوع الموصفة القياسية الإرشادية ومدى تغطيتها وحدود قابليتها للتطبيق؛
 - ت. البند الثاني: المراجع القياسية: يحتوي هذا الجزء على قائمة بالوثائق - إن وجدت - التي يجب قراءتها بما يرتبط بالموصفة القياسية الإرشادية؛

¹ محسن بن نايف، ISO 26000 للمسؤولية الاجتماعية، نشرة تعريفية، شركة تنمية المعرفة، السعودية، بدون سنة، متاح على: <http://www.kl-dev.com/uploads/knowledge/pdf/129436275005865142.pdf> . اطلع عليه .

² Guest Author, ISO 26000 and the Definition of Social Responsibility, March 14th, 2011, on the web site: <http://www.triplepundit.com>.

³ الايزو، المشاركة في الموصفة القياسية الدولية المستقبلية أيزو 26000 حول المسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره ، ص:9.

- ث. **البند الثالث:** المصطلحات والتعاريف: يحدد هذا الجزء المصطلحات المستخدمة في الموصافة القياسية الارشادية والتي تتطلب تعريفا، وسوف يتم تقديم هذه التعاريف في هذا الجزء؛
- ج. **البند الرابع:** سياق المسؤولية الاجتماعية الذي تعمل فيه كل المنشآت: يناقش هذا الجزء السياق التاريخي والمعاصر للمسؤولية الاجتماعية. ويتناول أيضا المواضيع التي تبرز من خلال طبيعة مفهوم المسؤولية الاجتماعية كما يتناول المواضيع ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية؛
- ح. **البند الخامس:** مبادئ المسؤولية الاجتماعية ذات الصلة بالمنشآت: يحدد هذا الجزء مجموعة من مبادئ المسؤولية الاجتماعية المستمدة من مصادر متنوعة، ويقدم التوجيه فيما يختص بهذه المبادئ، و يتم تناول المواضيع ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية في هذا الجزء؛
- خ. **البند السادس:** التوجيه بشأن الموضوعات والقضايا الجوهرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية: يقدم هذا الجزء التوجيه بشأن مجموعة من المواضيع والقضايا الجوهرية وربطها بالمنشآت. و يتم تناول القضايا ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية في هذا الجزء؛
- د. **البند السابع:** توجيه المنشآت بشأن تطبيق المسؤولية الاجتماعية: يقدم هذا الجزء توجيهها عمليا بشأن تطبيق وإدماج المسؤولية الاجتماعية في المنشأة، بما يشمل على سبيل المثال السياسات والممارسات والمناهج وتحديد الموضوعات وتقييم الأداء وإعداد التقارير والتواصل، و يتم تناول الموضوعات ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية في هذا الجزء؛
- ذ. **ملاحق إرشادية:** تحتوي الموصافة القياسية الإرشادية على ملاحق عند الحاجة إليها، الملحق (A) الخاص بقائمة لمبادرات تطوعية وأدوات متعلقة بالمسؤولية الاجتماعية التي تعالج جانب واحد أو أكثر من المواضيع الأساسية أو دمج المسؤولية الاجتماعية في جميع أنحاء مؤسسة، والملحق (B) يقدم اختصارات المصطلحات المستعملة في الايزو 26000.

ر. بيان بالمراجع المتصلة بالموضوع.

المنظمة الدولية للتقييس عند إعدادها للمواصفة فإنها ترجو منها تصور واقع وأداء المؤسسات عند أخذها بمفهوم المسؤولية الاجتماعية الذي يمكن أن يؤثر على ميزتها التنافسية، سمعتها، والقدرة على جذب وإبقاء مواردها البشرية العاملة بها، زبائنهم وعملائها، الاهتمام بالجانب المعنوي للعمال والتزامهم وإنتاجيتهم، التأثير على نظرة المالكين والمستثمرين فيها وكذلك الجهات الراعية لنشاطاتها والمجتمع المالي، علاقة المنظمة بالشركات الأخرى، الحكومات، الإعلام والصحافة، مورديها وعملائها والمجتمع الذي تعمل فيه. وهي موجهة في الأساس لمساعدة منظمات الأعمال على تبني مفاهيم التنمية المستدامة، وتشجيعهم على تجاوز الواجبات القانونية التي تتعرض لها كل المنظمات¹.

ترتكز المواصفة على عدد من المبادئ تضم الامتثال للقانون، احترام المبادئ والتوجيهات المعترف بها دولياً، الاعتراف بأصحاب المصلحة واهتماماتهم، المساءلة، الشفافية، التنمية المستدامة، السلوك الأخلاقي، المنهج الحذر واحترام حقوق الإنسان الأساسية والتنوع².

والجدول التالي يوضح المواضيع وقضايا المسؤولية الاجتماعية التي تضمنتها المواصفة:

الجدول رقم (8): مواضيع المسؤولية الاجتماعية التي تضمنتها مواصفة الايزو 26000

المواضيع الأساسية	القضايا (تناولها في البند الفرعي)
حوكمة الشركات	(6.2)
حقوق الإنسان (6.3)	- العناية الواجبة (6.3.3)؛ - حقوق الإنسان وحالات الخطر (6.3.4)؛ - تجنب التواطؤ (6.3.5)؛ - حل المظالم (6.3.6)؛ - التمييز والفئات الضعيفة (6.3.7)؛ - الحقوق المدنية والسياسية (6.3.8)؛ - الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (6.3.9)؛

¹ ISO ,Discovering ISO26000,P:3.on the web site: www.iso.org.

² Burr Stewart, op-cit,P:9.

مطبوعة محاضرات في مقياس المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

- المبادئ والحقوق الأساسية في العمل (6.3.10)؛	
- التوظيف و علاقات العمل (6.4.3)؛ - شروط العمل والحماية الاجتماعية (6.4.4)؛ - الحوار الاجتماعي (6.4.5)؛ - الصحة والسلامة في العمل (6.4.6)؛ - التنمية البشرية والتدريب في مكان العمل (6.4.7)؛	ممارسات العمل (6.4)
- منع التلوث (6.5.3)؛ - الاستخدام المستدام للموارد (6.5.4)؛ - التخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف (6.5.5)؛ - حماية البيئة والتنوع البيولوجي واستعادة المواطن الطبيعية (6.5.6)	الحيث (6.5)
- مكافحة الفساد (6.6.3)؛ - المشاركة السياسية المسؤولية (6.6.4)؛ - المنافسة العادلة (6.6.5)؛ - تعزيز المسؤولية الاجتماعية في سلسلة القيمة (6.6.6)؛ - احترام حقوق الملكية (6.6.7)	الممارسات التشغيلية العادلة (6.6)
- التسويق والإعلام غير المنحاز والعاقل الممارسات التعاقدية (6.7.3)؛ - حماية صحة المستهلكين وسلامتهم (6.7.4)؛ - الاستهلاك المستدام (6.7.5)؛ - قرارات خدمة المستهلك، والشكاوي ونزاعات (6.7.6)؛ - أدوات حماية بيانات المستهلك وخصوصياته (6.7.7)؛ - الوصول للخدمات الأساسية (6.7.8)؛ - التثقيف والتوعية (6.7.9)؛	قضايا المستهلك (6.7)

- إشراك المجتمع المحلي (6.8.3)؛ - التعليم والثقافة (6.8.4)؛ - خلق فرص العمل وتنمية المهارات (6.8.5)؛ - تطوير التكنولوجيا والوصول إليها (6.8.6) - والوصول للثروة وخلق الدخل (6.8.7)؛ - الصحة (6.8.8)؛ - الاستثمار الاجتماعي (6.8.9)؛	إشراك المجتمع المحلي والتنمية (6.8)
---	--

المصدر: مقدم وهيبة، تحسين الأداء البيئي و الاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية

مأخوذ من: [http://iefpedia.com/arab/wp-](http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2012/04/%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A.doc)

[content/uploads/2012/04/%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A.doc](http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2012/04/%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A.doc)

ومما تقدم يتبين أن المواصفة جاءت على درجة من التفصيل والوضوح لتسهيل فهم مضمونها وتيسير العمل

بها

3.7. آلية الاسترشاد بالمواصفة لتبني المنظمات لمسئوليتها الاجتماعية

يمكن للمنظمات تطبيق الإيزو والاستفادة منها بعد النظر في خصائص المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها مع التنمية المستدامة (البند 3)، فإنه عليها استعراض مبادئ المسؤولية الاجتماعية (البند 4).

وللممارسة المسؤولية الاجتماعية ينبغي للمنظمات احترام وتطبيق هذه المبادئ جنبا إلى جنب مع المبادئ المحددة في كل مادة أساسية (البند 6).

وقبل تحليل المواضيع والقضايا الأساسية للمسؤولية الاجتماعية فضلا عن كل من يتصل بها من إجراءات وتوقعات (البند 6)، ينبغي على المنظمة النظر في ممارستين أساسيتين للمسؤولية الاجتماعية هما الاعتراف بمسئوليتها الاجتماعية ضمن دائرة نفوذها، وتحديد و الانخراط مع أصحاب المصلحة (البند 5).

بمجرد أن يتم فهم المبادئ ، والمواضيع الأساسية والقضايا ذات الصلة فإنه يتم تحديد المسؤولية الاجتماعية، وينبغي على المنظمة أن تسعى إلى إدماج المسؤولية الاجتماعية خلال قراراتها وأنشطتها، وذلك باستخدام توجيهات البند 7.

وهذا ينطوي على ممارسات مثل جعل المسؤولية الاجتماعية جزءا لا يتجزأ من سياساتها، وثقافتها التنظيمية، واستراتيجياتها وعملياتها، وبناء الكفاءة الداخلية للمسؤولية الاجتماعية، والقيام بالاتصالات الداخلية والخارجية بشأن المسؤولية الاجتماعية ، وبشكل منتظم مراجعة هذه الإجراءات والممارسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، كما أن مزيد من التوجيه بشأن المواضيع الجوهرية وتكامل ممارسات المسؤولية الاجتماعية متاح من مصادر موثوقة (المراجع) وهناك أمثلة ومبادرات تطوعية عرضت في الملاحق وعند الاقتراب من ممارسة المسؤولية الاجتماعية، فالهدف الأسمى للمنظمة هو تعظيم مساهمتها في التنمية المستدامة¹.

يتبين مما تقدم أن المواصفة توفر إطار عمل يمكن للمنظمات استغلاله في الاضطلاع بمسئوليتها الاجتماعية في حدود تعيين الأطراف أصحاب المصلحة والعمل معهم لتحقيق ذلك.

¹: ISO ,Discovering ISO26000,op-cit,P:8.

8. محاسبة المسؤولية الاجتماعية

تعتبر عملية محاسبة المسؤولية الاجتماعية أحدث مراحل التطور المحاسبي ولقد كانت نشأة هذا التطور نتيجة الازدياد المضطرب في حجم وقدرات الوحدات المحاسبية وبصفة خاصة، فلم يعد الاهتمام مقصوراً على نطاق مصالح المساهمين والمحافظة عليها فقط بل تجاوز ليتمدد الى دراسة وتحليل الأثر الاجتماعي لنشاط المؤسسة على البيئة التي تعمل فيها وبذلك أضافت المحاسبة لجملة أهدافها بعداً جديداً وهو البعد الاجتماعي إذ أدى ذلك كله الى نشأة فرع جديد من فروع المحاسبة وهو محاسبة المسؤولية الاجتماعية.

هذا الجزء سيعرض مفهوم محاسبة المسؤولية الاجتماعية، أهداف ومجالات المحاسبة الاجتماعية وفي الأخير التطرق إلى المشاكل المحاسبية للمسؤولية الاجتماعية.

1.8. مفهوم محاسبة المسؤولية الاجتماعية

إن تعريف المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية تطور مع تطور الزمن وعلى حسب الحاجة له، حيث لم يتفق المحاسبين على تعريف واحد للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية لكنهم اتفقوا على الفكرة الأساسية للمفهوم وهي أن محاسبة المسؤولية الاجتماعية تقوم على نظرية (نظرية العقد الاجتماعي) والتي مفادها أن أية منظمة إنما ترتبط بعلاقة تعاقدية مع المجتمع أي تتأثر وتتأثر فيه ويترتب على هذه أن تقوم المنظمة بوظيفتين رئيسيتين هما:

- وظيفة الإنتاج: والتي تتضمن تقديم منتجات أو خدمات نافعة ومرغوبة للمجتمع؛
- وظيفة التوزيع: وهنا ليس توزيع المنتجات، بل توزيع العوائد والمكاسب الاقتصادية والاجتماعية على المجموعات المتواجدة في المجتمع بعدالة، والتي تشكل أصلا القاعدة التي تستمد منها المنظمة مواردها.

إذ تعرف على أنها فرع من فروع المحاسبة يهدف إلى تحديد نتيجة أعمال المنظمة ومركزها المالي من خلال مدخل اجتماعي باعتبار أن المنظمة لها علاقة بفئات المجتمع المختلفة وليس فقط مصالح المالكين¹.

بناء على تعريف الجمعية الأمريكية للمحاسبين القانونيين يوضح (مطر) التزام المنظمة لا يبقى محصورا بالمحافظة على مصالح الملاك Stockholders فقط، بل المحافظة أيضاً على مصالح الفئات الأخرى في المجتمع . Stockholders

كما أن نتيجة أعمال المنظمة لا تتحدد بالأسلوب التقليدي لمقابلة الإيرادات بالنفقات بل يجب توسيع نطاق هذه المقابلة لتشمل أيضا التكاليف والمنافع الاجتماعية- فإذا كانت نتيجة هذه المقابلة أن تزيد المنافع أو الفوائد الاجتماعية المحققة من نشاط المنظمة عن التكاليف الاجتماعية ممثلة بالموارد الاجتماعية التي استنفذتها المنظمة في تنفيذ لأنشطتها تكون النتيجة ربحاً أو منفعة اجتماعية (Social Benefit (profit، أما إذا حدث العكس أي أن تزيد التكلفة الاجتماعية عن المنافع أو الفوائد الاجتماعية المحققة تكون النتيجة حينئذ خسارة اجتماعية Social loss².

¹ طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 111.

² عجيلة محمد، شيني عبد الرحيم، فعالية محاسبة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال " مفاهيم وأسس"، الملتقى العلمي الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 2012/02/15/14، ص 13.

فيما يقدم آخرون تعريفاً للمحاسبة الاجتماعية أكثر شمولاً وذلك باعتبارها مجموعة الأنشطة التي تختص بقياس وتحليل الأداء الاجتماعي للمؤسسات وتوصيل تلك المعلومات للفئات والطوائف المختصة وذلك بغرض مساعدتهم في اتخاذ القرارات وتقييم الأداء الاجتماعي لتلك المؤسسات¹، حيث يبرز هذا التعريف اهتمام المحاسبة الاجتماعية بوظيفتي قياس الأداء الاجتماعي للمنظمات والتقرير عن نتائج القياس بما يكفل إجراء تقييم للأداء الاجتماعي لأي منظمة من قبل المجتمع.

من خلال التعاريف يمكن استخلاص النقاط التالية:

- تعتبر أسلوباً مهماً من أساليب المحاسبة؛
 - تقوم المحاسبة الاجتماعية على وظيفتين أساسيتين وهما قياس الأداء الاجتماعي والافصاح المحاسبي عن طريق نشر تقارير تختص محاسبة المسؤولية الاجتماعية بقياس الأنشطة والظواهر ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية، وعليه أعطت هذه المحاسبة بعداً واسعاً للدور الذي تلعبه في خدمة المجتمع وتحمل المنظمات بعض أعباء التنمية نيابة عن الدولة، لهذا فإن أغلب الباحثين يرون أن لنظام المحاسبة الاجتماعية مجالين:
 - المحاسبة التقليدية: وتهتم بالنتائج الاقتصادية لنشاط المنظمة؛
 - المحاسبة الاجتماعية: والتي تهتم بالآثار والنتائج الاجتماعية لنشاط المنظمة والتي لم تشملها المحاسبة التقليدية.
- مما سبق من طرح للأفكار تجدر الإشارة إلى التفرقة بين الأنشطة الاجتماعية والأنشطة الاقتصادية فليس هناك اتفاق على الأنشطة التي تعتبر داخل نطاق المحاسبة الاجتماعية والأنشطة التي لا تدخل ضمن هذا النطاق ولكن هناك معياران للتمييز بين الأنشطة الاجتماعية والأنشطة الاقتصادية²:
- المعيار الأول: هو وجود أو عدم وجود الالتزام القانوني بالنشاط فالأنشطة الاجتماعية هي الأنشطة التي تنفذها المؤسسة اختياريًا للإيفاء بالتزاماتها تجاه المجتمع أي أن صفة الاختيار أو الالتزام هي التي تحدد طبيعة النشاط فيما إذا كان اجتماعي أم لا.

¹ يوسف محمود جريوع، مدى تطبيق القياس والإفصاح في المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بالقوائم المالية في الشركات بقطاع غزة ، دراسة

استكشافية لآراء المديرين الماليين ورؤساء أقسام المحاسبة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في قطاع غزة /فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية،

سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، (مكان غير مذكور)، يناير 2007، ص 24.

² بلال خلف السكارنة، أخلاق العمل، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 174.

- **المعيار الثاني:** هو معيار النشاط ذاته أي أن الأنشطة الاجتماعية تشمل كل الأنشطة ذات الطبيعة الاجتماعية وليس فقط الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بصفة اختيارية.

2.8. أهداف ومجالات المحاسبة الاجتماعية

- بناء على ما سبق يمكن القول أن أهم أهداف المحاسبة الاجتماعية تتمثل في:
- تحديد وقياس صافي المساهمة الاجتماعية للمؤسسة التي لا تشتمل فقط على عناصر التكاليف والمنافع الخاصة والداخلية للمؤسسة، وإنما أيضا تتضمن عناصر التكاليف والمنافع الخارجية (الاجتماعية) والتي لها تأثير على فئات المجتمع وينبع هذا الدور من قصور المحاسبة التقليدية في مجال قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات؛
- تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة وذلك من خلال تحديد ما إذا كانت استراتيجية المؤسسة وأهدافها تتماشى مع الأولويات الاجتماعية من جهة ومع طموح المؤسسة للأفراد بتحقيق نسبة معقولة من الأرباح من جهة أخرى وتمثل العلاقة بين أداء المؤسسات الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية العنصر الجوهري لهذا الهدف من أهداف المحاسبة الاجتماعية؛
- الإفصاح عن الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة والتي لها آثار اجتماعية (أثر قرارات المؤسسة على تعليم وصحة العاملين وعلى تلوث البيئة وعلى استهلاك الموارد)، ويظهر هذا الهدف ضرورة توفير البيانات الملائمة عن الأداء الاجتماعي للمؤسسة مدى مساهمتها في تحقيق الأهداف الاجتماعية، وأيضا إيصال هذه البيانات للأطراف المستفيدة الداخلية والخارجية على حد سواء، من أجل ترشيد القرارات الخاصة والعامة المتعلقة بتوجيه الأنشطة الاجتماعية وتحديد النطاق الأمثل لها سواء من وجهة نظر المستخدم أو من وجهة نظر المجتمع، من خلال الأهداف السابقة نستخلص أن:
- الهدفين الأول والثاني يتعلقان (بعملية القياس) الخاص بالأداء الاجتماعي؛
- يركز الهدف الثالث على عملية (التوصيل المحاسبي) أي عملية الإفصاح وإعداد التقارير المعبرة عن الأداء الاجتماعي بالكم والنوع الكافيين.

مطبوعة محاضرات في مقياس المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

أما بالنسبة لمجالات المحاسبة الاجتماعية فلقد اختلف في تحديدها والتي يمكن توضيحها في الجدول (10)

التالي

الجدول رقم (10): مجالات المحاسبة الاجتماعية

المجالات	الهيئة
- تفاعل المؤسسات مع المجتمع، المساهمة في تنمية الموارد البشرية؛ - المساهمة في تنمية الموارد الطبيعية والبيئية الارتقاء بمستوى جودة السلع والخدمات.	لقد حددت لجنة المحاسبة عن الاداء الاجتماعي من قبل الجمعية القومية للمحاسبين بأمريكا (N.A.A.) أربعة مجالات للأداء الاجتماعي هي:
- البيئة، الموارد غير المتجددة، الموارد البشرية، الموردين العملاء، المجتمع.	كما حدد المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA نسبة مجالات للأداء الاجتماعي هي:
- الرقابة على البيئة. - توظيف الأقليات، العاملون، تحسين المنتج خدمة المجتمع .	أما جمعية المحاسبة الأمريكية (A.A.A.) فقد قامت بإجراء دراسة ميدانية على بعض الشركات التي تعد قوائم وتقارير اجتماعية وذلك من أجل التعرف على أسس القياس والإفصاح، فقد أصدرت تقريراً بخمس مجالات للأداء الاجتماعي هي:

المصدر: بن عيشي بشير وآخرون، 10 و 11 نوفمبر 2009، ص 16.

من العرض السابق يمكن تحديد مجموعة من الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاعتماد على الظروف الحالية

للمؤسسة وهي¹:

¹ انظر:

- يوسف محمود جربوع، مرجع سبق ذكره، ص 248.

- بلال خلف السكرانة، مرجع سبق ذكره، ص 175، 176.

- محمد عباس بدوي، المحاسبة عن التأثيرات البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمشروع، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 81.

- **مجال العاملين:** يتضمن هذا المجال تأثير أنشطة المنظمة على الأشخاص العاملين فيها كموارد بشرية تساهم بصورة فعالة في تحقيق أهداف المنظمة وبالتالي فهي تشمل الأنشطة التي تعمل على تحسين وضع وظروف العاملين بشكل عام ك:
 - تقديم العلاج للعاملين مجاناً؛
 - تحسين ظروف العمل؛
 - تقديم وسائل الأمن الصناعي، ويمثل هذا المجال مجالا داخليا من مجالات المحاسبة الاجتماعية.
- **مجال البيئة:** يشمل مجموعة من الأنظمة الاجتماعية التي تهدف إلى الحد من الآثار السلبية الناجمة عن ممارسة المنظمة لنشاطها والتي تؤثر على البيئة وذلك بهدف المحافظة على سلامة البيئة المحيطة بالمنظمة والمحافظة على الموارد الطبيعية ويعتبر هذا المجال من أهم مجالات المحاسبة الاجتماعية نظرا لما تسببه من أضرار على البيئة مثل تلوث المياه والهواء والتربة والتلوث الضوضائي.
- **مجال حماية العملاء:** يشمل الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق رضا العميل والمحافظة على هذا الرضا كالاتمام بزيادة أمان المنتج، وعدم خداع العميل، والصدق في الاعلان، وتوفير البيانات الأزمة عن المنتج من حيث طريقة الاستخدام وحدودها والمخاطر المرتبطة ومدة صلاحية الاستخدام.
- **مجال المجتمع:** يشمل مجموعة الأنشطة التي تهدف الى تحقيق فائدة للجمهور بشكل عام كتشغيل المعاقين والعجزة، إفساح المجال امام طلبة الجامعات للتدريب، إقامة حضانة لأطفال المنطقة، المساهمة في الرعاية الصحية دعم الجمعيات الخيرية ، وكل هذا يهدف إلى تنمية وتحقيق الرفاهية الاقتصادية للمجتمع.

3.8. مشاكل المحاسبة الاجتماعية

إن التحدي الذي يواجهه مصممي التقارير الاجتماعية هو صعوبة فصل التكاليف الاجتماعية عن التكاليف الاقتصادية فالتشابه بين الأنشطة الاجتماعية والأنشطة الاقتصادية نابع من طبيعة نشاط المؤسسة

والذي أدى بدوره إلى خلق جملة من المشكلات لتحديد المعايير الاجتماعية، وهنا نستطيع أن نقول بأن أهم مشاكل القياس المحاسبي الاجتماعي تتمثل في¹ :

1.3.8. مشكلة قياس التكاليف الاجتماعية على مستوى المنظمة

تكمن هذه المشكلة في تفسير ماهية التكاليف الاجتماعية فهناك وجهتي نظر متعارضتين، الأولى اقتصادية والثانية محاسبية، فالاقتصاديون يرون أن التكاليف الاجتماعية تتمثل في المساوئ التي يتحملها المجتمع نتيجة ممارسة المنظمة لنشاطها، كالتلوث الناتج عن النواتج الكيماوية أو دخان المصانع أو أية مواد ضارة أخرى، وبالتالي فإن هذه التكاليف يتحملها المجتمع وليس أصحاب المنظمة، في حين يرى المحاسبون أن التكاليف الاجتماعية تتمثل في الأعباء المالية التي ينفقها التنظيم ولا يتطلبها نشاطه الاقتصادي، فضلاً عن عدم حصول المؤسسة على أية منفعة أو عائد اقتصادي مباشر مقابل هذه التكاليف بل يتم إنفاقها نتيجة الالتزام المؤسسة ببعض المسؤوليات الاجتماعية لقوانين تفرضها الحكومة، ونلاحظ هنا بأن الرأي الثاني أي الرأي المحاسبي لا بد منه في حالة ممارسة المحاسبة الاجتماعية على مستوى المنظمة.

2.3.8. مشكلة قياس العوائد الاجتماعية على مستوى المنظمة:

تتعمق مشكلة قياس العوائد الاجتماعية وتأخذ أبعاداً أكثر من مشكلة قياس التكاليف الاجتماعية، نظراً لكونها تتحقق لأطراف قد تكون من خارج المنظمة كالمستهلكين أو العملاء أو البيئة المحيطة، أو قد تكون من داخل المنظمة كالعاملين أو لكل الأطراف في آن واحد سواء داخل أو خارج المنظمة وذلك حسب الأنشطة الاجتماعية التي تمارسها المنظمة، هذا فضلاً على أن العديد من العوائد الاجتماعية قد يصعب قياسها نقدياً بصورة مباشرة، وخاصة بالمقاييس المحاسبية التقليدية المتعارف عليها كما أنها بعيدة عن التقدير الشخصي الأمر الذي يقلل درجة الثقة في النتائج إلى حد كبير، وكل ذلك في الأصل يرجع إلى أن العوائد الاجتماعية قد تكون في صورة سلوكية تؤثر على النواحي النفسية أو المعنوية فتؤدي إلى حالة من الرضا لدى

¹ سعدون مهدي الساقحي، عبد الناصر نور، مرجع سبق ذكره، ص3.

الأفراد عن المنظمة ينعكس أثره بالتالي على المنظمة في صورة إمداد المجتمع له بالموارد اللازمة أو خلق أسواق جديدة لمنتجاتها أو تدفق الاستثمارات عليها بشكل أفضل من غيرها .. وهكذا.

مما لا شك فيه أن الظواهر غير الكمية يصعب قياسها بالوحدات النقدية مباشرة، فمثلاً كيف يمكن لنا قياس القيمة النقدية للمنفعة التي يحصل عليها أفراد البيئة المحيطة نتيجة تقليل الضوضاء الناتجة عن الآلات أو الحد من تلوث البيئة الناتج عن عمليات التشغيل أو قيمة الانطباع الحسن المتولد عن المستهلكين تجاه المنظمة، الأمر الذي حذا بكثير من الكتاب والباحثين إلى تجاهل العوائد الاجتماعية والاكتفاء بقياس التكاليف الاجتماعية.

3.2.8. مشكلة خلق المعايير الاجتماعية الملائمة للقياس المحاسبي:

تعرف عناصر تكاليف الأداء الاجتماعي لأية مؤسسة بأنها عناصر التكاليف الناشئة عن التزام المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية، وقد يسهل على المحاسبين للوهلة الأولى تحديد عناصر تكاليف الأداء الاجتماعي ولكن المشكلة تكمن في كيفية قياسها وكيفية مقارنتها بالمنفعة الاجتماعية التي يمكن للمؤسسة اكتسابها نتيجة هذه التضحية والتي تنبع من تعريف المسؤولية الاجتماعية باعتبارها النشاط المسبب لعملية الإنفاق وبالتالي في حدوث عناصر التكاليف الاجتماعية، فالمسؤولية الاجتماعية في ذاتها مفهوم غير محدد وليس هناك إجماع على تعريفه وإبعاده بشكل نهائي من وجهة النظر العملية، وهذا يعني عدم القدرة على تحديد مفردات عملية الإنفاق المتولدة من تلك المسؤولية بشكل دقيق، وهذا مما ينعكس على حصر وقياس هذه العناصر من خلال التقرير بشكل مناسب تماماً.

9. قياس الأداء الاجتماعي لمنظمة الأعمال المسؤولة اجتماعيا

إن مفهوم القياس المحاسبي للأداء الاجتماعي يهتم بتحديد قيمة التكاليف الاجتماعية، حيث تمثل هذه التكاليف مجموع التكاليف التي يتحملها المجتمع في صورة أضرار يتحملها المجتمع تسببها المنظمة ولا تعوض عنها ومن المفترض أن تقدر قيمتها وتحمل تكلفتها كالتزام اجتماعي كالضرر الناتج عن المنظومة البيئية أو التكاليف الاجتماعية لما تقدمه المنظمة من مساهمات كتكلفة الناتجة عن مساهمة المنظمة بالتوعية الصحية أو المساهمة في بناء دور العبادة، ذلك تحديد قيمة المنافع التي تعود على أفراد المجتمع وذلك بشكل مالي قدر الامكان وفي أضعف الحالات بشكل وصفي. ويتناول هذا المحور العناصر التالية:

- 1.9. الإفصاح المحاسبي؛
- 2.9. التكاليف الاجتماعية والعوائد الاجتماعية؛
- 3.9. معايير قياس الأداء الاجتماعي النوعية والكمية.

1.9. الإفصاح المحاسبي:

- يمكن القول أن الإفصاح الاجتماعي هو العملية التي بواسطتها تستطيع المنظمة التواصل مع المجتمع من خلال اظهار كل التأثيرات الاجتماعية والبيئية سواء بالنسبة لذوي المصالح أو للمجتمع ككل¹.
- فالإفصاح الاجتماعي هو محاولة للإبلاغ عن كل النشاطات الاجتماعية في المؤسسة، إذ تعتبر القوائم المالية أو التقارير الملحقمة بها أداة لتحقيق ذلك ويجب أن يكون الإفصاح المحاسبي أحد الأشكال التالية²:
- **الإفصاح الكافي:** أي أن تشمل القوائم المالية والملاحظات والمعلومات الإضافية المرفقة بها كل المعلومات المتاحة المتعلقة بالمؤسسة لتجنب تضليل الأطراف المهتمة بالمؤسسة وبعد الإفصاح الكافي من أهم المبادئ الرئيسية لإعداد القوائم المالية؛
 - **الإفصاح الكامل:** أي أن يشمل الإفصاح على كافة المعلومات المحاسبية المتوفرة مما يعني معه إظهار معلومات بكميات كبيرة، مما يؤدي الى إغراق مستخدمي القوائم المالية بمعلومات قد لا يكون هناك حاجة لها؛
 - **الإفصاح العادل:** ويتمثل بالإفصاح عن المعلومات بطريقة تضمن وصولها بنفس القدر إلى كافة المستفيدين دون تحيز إلى جهة معينة، ويمكن تصنيف المعلومات الواجب الإفصاح عنها كما يلي:
 - **معلومات كمية (مالية):** يمكن تحديد أربعة مجالات أساسية يتم خلالها الإفصاح عن المعلومات الكمية ممثلة في الميزانية العمومية قائمة الدخل، قائمة التغير في حقوق الملكية، وقائمة التدفقات النقدية، حيث يتم تضمين هذه القوائم بأرقام تعبر عن مبالغ فعلية أو تقديرية نتيجة الاحداث المالية التي قامت بها المؤسسة، ومن الملاحظ ان هذا الجانب من الإفصاح يلقي استجابة دائمة من قبل المستفيدين من القوائم المالية المنشورة.
 - **المعلومات غير الكمية (غير المالية):** يتم الإفصاح عن هذا الجانب في التقارير المحاسبية بشكل صفحي من شأنه أن يزيد من فهم المستخدم وثقته بالمبالغ النقدية الظاهرة في القوائم المالية إذ أن هذه المعلومات غالباً

¹ Brendan O'Dwyer, The emergence and future development of corporate social disclosure in Ireland: the perspective of non-government organization, the Fourth Asia Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference 4 to 6 July Singapore, 2004, p 6 .

² يوسف محمود جربوع، مرجع سبق ذكره، ص 251/250.

ما تكون مرتبطة بالمعلومات الكمية ويتم الإفصاح عن المعلومات غير الكمية من خلال القوائم المالية الرئيسية ومن خلال قوائم مالية ملحقة أو الملاحظات الهامشية بالإضافة إلى تقرير الإدارة، كما أن هناك من يشير إلى أن المعلومات غير الكمية تعتبر ملائمة والإفصاح عنها مثمراً إذا كانت مفيدة في عملية اتخاذ القرارات .

2.9. التكاليف الاجتماعية والعوائد الاجتماعية

نبدأ بالتكاليف الاجتماعية ثم نرجع إلى العوائد الاجتماعية

1.2.9. التكاليف الاجتماعية:

يمكن حصر مفهوم التكاليف الاجتماعية علي أنها التضحية التي يتكبدها نتيجة الآثار السلبية المتولدة عن الأنشطة الاقتصادية للمنظمة وبذلك فهي تعتبر أضراراً اجتماعية كان على المنظمة اتخاذ الإجراءات اللازمة مقدماً لتجنب حدوثها فهي بعبارة أخرى الأعباء التي أُلقيت علي عاتق المجتمع نتيجة الآثار السلبية الخارجية للنشاط الاقتصادي للمنظمة كالتلوث البيئي وغيره من الأضرار التي يتولد عنها تكاليف إصلاح وعلاج يتحملها ذلك المجتمع وعليه يمكن حصر التكاليف الاجتماعية في ما يلي¹:

- **التكاليف الاجتماعية المباشرة:** تتمثل في الخدمات البشرية المستخدمة، المواد المشتراة، المباني والأجهزة المستخدمة، البضائع والمواد الأخرى التي لم يتم دفع المقابل عنها، بالإضافة إلى القروض والسلفيات والاستثمارات الإضافية؛
- **التكاليف الاجتماعية غير المباشرة:** المتمثلة في الخدمات العامة المستعملة وهي نصيب المنظمة من الإنفاق العام الذي تتحمله الدولة وتسهيلات المرافق العامة المستخدمة والمصاريف المتعلقة بالعاملين مثل الإصابات وحوادث العمل والأمراض؛

¹ محمد عباس بدوي، مرجع سبق ذكره، ص 168.

- التكاليف المشتركة أو التبادلية: تتمثل في مساهمات المنظمات الأخرى في تقديم خدمات أو تسهيلات للمنظمة دون مقابل أو مساهمة الدولة في تقديم تسهيلات للمنظمة بصفة خاصة كإعفاءات جمركية أو ضريبية...؛

- التكاليف البيئية؛

- التكاليف الاجتماعية الأخرى.

9.2.2. مفهوم العائد الاجتماعي:

يمكن أن يعبر على العائد الاجتماعي بمصطلح المنافع الاجتماعية، والتي تعبر عن "تلك المزايا أو العوائد التي يحصل عليها المجتمع نتيجة قيام المنظمات بأنشطتها الاقتصادية والاجتماعية من خلال الإيفاء بالتزاماتها تجاه كل من العاملين، المستهلكين، البيئة، المجتمع المحلي"، وتتكون المنافع الاجتماعية من أربعة أقسام رئيسية هي كالآتي¹:

- المنافع الاجتماعية المباشرة المتمثلة في المنتجات والسلع والخدمات المقدمة للعملاء، الأجور والمدفوعات الضريبية المقدمة للأطراف الأخرى؛
- المنافع الاجتماعية غير المباشرة وتتمثل في الخدمات المقدمة مثل التكوينات، التربصات للعاملين؛
- المنافع الاجتماعية البيئية والمتمثلة في التحسينات البيئية التي تدخلها المؤسسة على عملياتها الإنتاجية بهدف حماية البيئة من الملوثات؛
- المنافع الاجتماعية المشتركة أو التبادلية المتعلقة بمساهمة المنظمة في تقديم خدمات وظيفية للمنظمات أخرى أو مساهمة المنظمة كذلك في تحمل جزء من تكاليف الإنفاق العام.

¹ محمد عباس بدوي، مرجع سبق ذكره، ص 167.

3.9. معايير قياس الأداء الاجتماعي النوعية والكمية

1.3.9. المعايير النوعية:

يرى البعض أن المعايير المحاسبية العامة التي وضعتها جمعية المحاسبين الأمريكية عام 1963م ونشرت في عام 1966م هي أنسب أسلوب وعلى هذا الأساس فإن المعايير الاجتماعية النوعية المقترحة كالتالي¹:

أ- **معيار الصلاحية:** حيث لا بد أن تكون البيانات والمعلومات المحاسبية المتعلقة بالنشاط الاجتماعي وثيقة الصلة والارتباط بالهدف من استخدامه وأن تعكس التقارير الاجتماعية الأثر الاجتماعي للأنشطة المطلوب قياس نتائجها لجميع أصحاب المصلحة والأطراف الاجتماعية المستفيدة بصورة حقيقية تبعث على الثقة وفي الوقت المناسب وبشكل يحقق الأهداف المرجوة من أعداد القوائم الاجتماعية الختامية.

ب- **معيار الخلو من التمييز:** يتبلور مضمون هذا المعيار في ضرورة تحديد الحقائق والتقارير عنها بنزاهة وتجرد وبحيث لا تنطوي على أي تحيز بالتضمنين أو استخدام طرق القياس التي يظهر بها التمييز واضحاً والاعتماد على طريقة موضوعية للقياس المحاسبي سواء للتكاليف أو للعوائد الاجتماعية.

ج- **معيار النسبية:** مضمون هذا المعيار يكمن في ضرورة تبيان أسباب تحقق أو عدم تحقق الأهداف الاجتماعية حتى يمكن الوصول إلى درجة الإقناع العام وإشباع حاجة طالبي المعلومات الاجتماعية وكذلك حق المجتمع في أن يعرف النتائج الاجتماعية لنشاط المنظمة.

¹ انظر:

حسين عبد الجليل آل غزوي، المشاكل المحاسبية المعاصرة، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية الدنماركية، سكوفلاندا، الدنمارك، 2009 ص

15/14 .

- يوسف بوخلخال، المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل المحاسبة الاجتماعية (الإفصاح المحاسبي)، الملتقى العلمي الثالث منظمات الأعمال

والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 2012/02/15/14، ص4

د- معيار التكلفة الاجتماعية التاريخية: يقابل هذا المعيار (مبدأ التكلفة التاريخية) المتعارف عليه في مجال القياس المحاسبي للنشاط الاقتصادي وبالرغم من تعرضه للنقد الشديد إلا أنه في ظل القياس المحاسبي للأداء الاجتماعي يتوقع أن تزداد أهمية هذا المعيار لما يتحقق عنه قدر ليس بالقليل من الموضوعية والقابلية للمقارنة.

هـ- معيار العائد الاجتماعي: يمكن أن يحل هذا المعيار في مجال المحاسبة الاجتماعية بدلا من (مبدأ تحقيق الإيراد) في مجال المحاسبة المالية، لأنه يتسع ليشمل العوائد الاجتماعية غير القابلة للقياس النقدي المباشر ولا يوجد لها سعر في السوق.

و- معيار مقابلة العوائد الاجتماعية بالتكاليف المسببة لها: يقابل هذا المعيار (مبدأ مقابلة الإيرادات بالتكاليف) في حالة المحاسبة المالية، يعني مقابلة العوائد الاجتماعية لكل نشاط اجتماعي تحت كل مجال من مجالات المسؤولية الاجتماعية بالتكلفة التي أحدثت هذا العائد ويتسع ليشمل الأساليب المستحدثة في القياس الاجتماعي أو التكاليف الاجتماعية.

2.3.9. المعايير الكمية للقياس المحاسبي

تم وضع عدد من المعايير التي يمكن استخدامها في قياس الدور الاجتماعي الذي تؤديه المنظمات من خلال قيامها بمختلف الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية المتعلقة بطبيعة عملها وقياس دور تلك المنظمة في تحمل مسؤولياتها الاجتماعية تجاه الأطراف المتعددة سواء داخلها أو خارجها فإنه يتم مقارنة تلك المعايير تاريخيا عبر فترة من الزمن للوقوف على تطور الأداء، أو تتم المقارنة مع مؤشرات أداء منظمات 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 للمنظمات، ويمكن عرض بعض هذه المعايير كما يلي:

9.3.2.1. مؤشر قياس حجم الإسهام الاجتماعي للمؤسسة تجاه العاملين:

عموما يمكن حصرها في الآتي¹:

- معيار قياس الدخل النقدي للعاملين بالمنظمة:

يتضمن المرتبات والأجور والمكافآت والحوافز النقدية التي يحصل عليها العاملون بالمنظمة خلال فترة زمنية معينة، والذي يعطى بالعلاقة التالية:

$$\text{متوسط الدخل النقدي للعامل} = \frac{\text{المرتبات والأجور} + \text{المكافآت والحوافز النقدية}}{\text{عدد العاملين}}$$

- معيار قياس مساهمة المؤسسة في حل بعض المشكلات الاجتماعية للعاملين لديها:

تتمثل تلك المساهمة في تحمل المنظمة لأعباء توفير السكن، وسائل الانتقال، التأمينات الاجتماعية الرعاية الصحية الرحلات الرياضية والترفيهية والثقافية ويقاس بالعلاقة التالية :

$$\text{معدل نصيب العامل} = \frac{\text{عدد العاملين المستفيدين من مساهمة المنظمة في حل المشكلات الاجتماعية}}{\text{عدد العاملين في المؤسسة}}$$

- مؤشر قياس مساهمة المنظمة في رفع مستوى مهارة وكفاءة العاملين فيها:

يوضح هذا المؤشر ما تقوم المنظمة بإنفاقه على تعليم وتدريب وتثقيف العاملين بها من أجل رفع وتطوير مستواهم العلمي والتقني ويمكن حسابه بالعلاقة الآتية:

$$\text{معدل نصيب العامل} = \frac{\text{تكلفة مساهمة المنظمة في تكاليف التدريب والتطوير}}{\text{إجمالي قيمة المرتبات والأجور المدفوعة للعاملين}}$$

¹ سعدون مهدي الساقى، عبد الناصر نور، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الثاني في الإدارة القيادة الابداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية 6 8 نوفمبر 2001 القاهرة جمهورية مصر العربية، ص 3.

- معيار قياس مساهمة المنظمة في توفير الأمن الصناعي للعاملين بها: يشير إلى إحصائيات الأخطار الصناعية التي يتعرض لها العاملون خلال ممارسة أعمالهم، ويتم قياسه بالعلاقة التالية :

$$\text{مؤشر قياس الأمن الصناعي} = \frac{\text{عدد الحوادث التي تقع في السنة}}{\text{عدد ساعات العمل الفعلية}}$$

- معيار قياس استقرار حالة العمل بالمنظمة: يقيس هذا المؤشر معدل دوران العمال داخل المنظمة، بحيث تتمكن المنظمة من الوقوف على أسباب هذه الظاهرة لتشخيصها، ويمكن حسابه عن طريق العلاقة التالية:

$$\text{مؤشر قياس معدل دوران العاملين} = \frac{\text{عدد العاملين تاركي الخدمة سنويا} / \text{إجمالي عدد العاملين الدائمين}}$$

- معيار حصة العامل في توزيعات الأرباح السنوية للمنظمة: ويقيس هذا المؤشر نسبة الاستفادة من مردودية الأرباح السنوية على الموظفين بها، ويندرج هذا النشاط ضمن الحوافز المادية للعمال، ويعطي بالعلاقة التالية:

$$\text{متوسط حصة العامل في الأرباح} = \frac{\text{قيمة الأرباح السنوية الموزعة على العاملين}}{\text{عدد العاملين في المنظمة}}$$

2.2.3.9. معايير قياس تكلفة الأنشطة الخاصة بتحسين خدمات التعامل مع العملاء :

ونوجزها في ما يلي ¹ :

- معيار قياس نفقات المنظمة على أبحاث وتطوير منتجاتها وخدماتها للعملاء: يقصد بها التكاليف التي تصرفها المنظمة من أجل تطوير وإنتاج منتجات جديدة تلبي حاجات ورغبات العملاء، ويقاس بالمؤشر التالي: متوسط ما ينفق على تحسين الخدمة أو المنتج أو العميل = نفقات أبحاث تطوير وتحسين جودة المنتج أو الخدمة

¹ عيسى محمد فؤاد، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر، دراسة تطبيقية الموقع: <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uplo>، ص ص 36-37.

- معيار قياس دور المؤسسة في الرد على استفسارات ومشكلات العملاء : هذا المؤشر يقيس مدى استجابة المؤسسة لشكاوي العملاء والرد عليها، وتقاس بالمؤشر التالي :
- نسبة عدد المشكلات التي استجابت لها المنظمة = $\frac{\text{عدد المشكلات التي عالجتها المنظمة واستجابت لها}}{\text{إجمالي عدد المشكلات المقدمة من العملاء والمستهلكين}}$

3.2.3.9. معايير قياس تكلفة حجم الإسهام الاجتماعي للمنظمة تجاه المجتمع وحماية البيئة :

التي تضم مجموعة من المعايير أهمها¹ :

- معيار قياس مساهمة المنظمة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والثقافية والرياضية، والمشاركة في المجالات التعليمية والصحية وفي كل ما يحتاجه أفراد المجتمع المحلي بشكل عام : يحدد المؤشر نسبة المشاركة المجتمعية للمنظمة ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل تكلفة الإنفاق} = \frac{\text{تكلفة مساهمة المنظمة في الأنشطة الاجتماعية للمجتمع}}{\text{إجمالي التكاليف الاجتماعية للأنشطة الاجتماعية التي ساهمت فيها المنظمة}}$$

- معيار قياس مساهمة المنظمة في توفير فرص عمل جديدة : ويفسر هذا المؤشر نسبة ما تساهم به المنظمة في مجال التشغيل للقضاء على البطالة في البلد أو المحيط الذي تنشط فيه، ويمكن حسابه عن طريق العلاقة التالية:

$$\text{معدل المنظمة في التشغيل} = \frac{\text{عدد العاملين المعيّنين بالمنظمة سنويا}}{\text{إجمالي عدد القوى العاملة في الدولة}}$$

¹ انظر:

- محمد عباس بدوي، مرجع سبق ذكره، ص 247.

- عيسى محمد فؤاد، مرجع سبق ذكره، ص 37.

- معيار قياس مساهمة المنظمة في الحفاظ على البيئة المحيطة بها : يشمل هذا المؤشر تكلفة ما تقدمه المنظمة في إعداد الدراسات والأبحاث العلمية وإقامة الحدائق وتشجير المنطقة وشراء المعدات اللازمة وذلك من أجل منع التلوث ومنع الأضرار بهدف الحفاظ على بيئة محيطة جميلة ونظيفة، ويحسب بالعلاقة التالية:
- $$\text{معدل إنفاق المنظمة} = \frac{\text{تكلفة مساهمة المنظمة في الحفاظ على البيئة المحيطة}}{\text{إجمالي ميزانية الأبحاث والتطوير للمنظمات في المنطقة}}$$
- معيار قياس مساهمة المنظمة في تطوير وتحسين البنية التحتية في المنطقة المحيطة: ويعطي نسبة مساهمة المنظمة في المشاركة في تحسين البنية التحتية من مدراس، مستشفيات، بنوك...، ويمكن أن يقاس بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل مساهمة المنظمة} = \frac{\text{تكلفة مساهمة المنظمة في تكاليف تحسين البنية التحتية}}{\text{إجمالي تكاليف مساهمة المنظمات العاملة في المنطقة}}$$

10. خاتمة:

أصبحت المسؤولية الاجتماعية، تتبوأ حيزاً ومساحة كبيرة من الأهمية على جميع الأصعدة والمجالات المحلية، وتحظى باهتمام رفيع المستوى من قبل منظمات الأعمال، فوفقاً لهذه المطبوعة تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات، فيما إذا تبنت المنظمات فلسفة المسؤولية الاجتماعية أهمها :

- التحسين من مستوى المعيشة والارتقاء برفاهية المجتمع، فيمكن لأي منظمة أن تحاول تعزيز فرص نجاحها في المجتمع من خلال زيادة الاهتمام بعرض الدور الاجتماعي وتبني مفردات مطلوبة بإلحاح كبير من قبل فئات المجتمع ذات التأثير وبشكل مستمر؛
- كما يمكن عرض هذا الدور الاجتماعي للحوار والمناقشة وإبداء الرأي من قبل الأطراف المستفيدة في المجتمع وليس ضرورياً أن تكون المبالغ المخصصة لهذا الدور الاجتماعي كبيرة جداً وتتجاوز قدرات منظمة الأعمال بل المهم المشاركة والتوعية والمبادرة في جعل هذا الدور مقبولاً وممثلاً بجهود تتسم بطابع الاستمرارية؛
- من أجل من النهوض ببرامج المسؤولية الاجتماعية، وتحقيق الأهداف المنشودة منها، لا بد:
- من تحديد جهة تنظيمية تعنى بوضع التنظيمات والتشريعات والقوانين المنظمة لأعمال وتوجهات المسؤولية الاجتماعية، الأمر الذي سيعمل على التغلب على الازدواجية والتضارب فيما بين برامج المسؤولية الاجتماعية، والبرامج الأخرى المرتبطة بالعمل الخيري، أو بالعمل التطوعي، مما سيحقق الأهداف المنشودة من ذلك النوع من البرامج؛
- العمل على ابتكار سياسة حوافز للمنظمات المتميزة في مجالات عمل المسؤولية الاجتماعية، بهدف إدكاء التنافسية بين المنظمات للتوسع في نطاقات ومجالات عمل المسؤولية الاجتماعية، وإصدار المنظمات التي لديها برامج مسؤولية اجتماعية، لتقارير دورية، توضح نوعية البرامج التي تبنت تنفيذها وأهدافها والإنجازات التي تحققت، بما في ذلك إيضاح المنافع والفوائد المتحققة، وذلك بهدف تحفيز الآخرين على الخوض في مجالات عمل المسؤولية الاجتماعية؛
- إن تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية من خلال مواصفة ايزو 26000 من شأنه أن يحسن من الأداء الاجتماعي البيئي في منظماتنا الاقتصادية سواء كانت خاصة أو عمومية، ويجعل منها محركاً قوياً من محركات

- التنمية الاجتماعية والاقتصادية، لذلك فإن هذه المواصفة لا تقل أهمية عن باقي المواصفات الأخرى التي تسعى معظم المؤسسات للحصول عليها مثل سلسلة مواصفات (ايزو 9000).
- وفي الأخير غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى جميع أفراد المجتمع بمختلف فئاته ومستوياته وليس فقط لدى منظمات الأعمال، بحيث يمكن من خلال ذلك تعظيم حجم أعمال المسؤولية الاجتماعية وتفعيل دورها في الاتجاه الصحيح.

10. المراجع:

- القرآن الكريم.
- الحديث الشريف.

الكتب بالعربية:

- 1 أحمد أبو جبر، إدارة التسويق "المفاهيم، الاستراتيجيات، التطبيقات، مكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 2 أندونعو غاثينجي، المسؤولية الاجتماعية للشركات، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، جنيف، سويسرا 2003.
- 3 بلال خلف السكارنة، أخلاق العمل، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 4 ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 5 ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 6 جلال ابراهيم العبد، إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات، الإدارة والمديرين، وظائف الإدارة المهارات الإدارية، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2003.
- 7 حسين الأسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد 90، فبراير 2010.
- 8 دوجلاس موسشيت، مبادئ التنمية المستدامة، ط1، ترجمة بهاء شاهين، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2000.
- 9 سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة... الأصول والتطبيقات، ط1، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.

- 10 سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، بدون ذكر طبعة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999.
- 11 شارلز هل وجاريت جولز، الإدارة الاستراتيجية "مدخل متكامل"، تر رفاعي محمد رفاعي ومحمد السيد عبد الفتاح، دار المريخ للنشر، الرياض، 2001.
- 12 صباح أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 13 طارق طه، إدارة التسويق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008.
- 14 طاهر محسن الغالين، صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال و المجتمع)، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان 2005.
- 15 طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمال والمجتمع، الطبعة 2، دار وائل للنشر، الأردن 2008.
- 16 فليب كوتلر، نانسي لي، المسؤولية الاجتماعية للشركات، ط1، ترجمة علا أحمد صالح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2011.
- 17 قيس المؤمن وآخرون، التنمية الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1997.
- 18 ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم-عمليات-حالات تطبيقية) ، دار المسيرة، عمان، 2013.
- 19 محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر، الاسكندرية، 2009.
- 20 محمد عباس بدوي، المحاسبة عن التأثيرات البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمشروع، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 21 محمد عباس بدوي، المحاسبة عن التأثيرات البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمشروع، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، 2000.
- 22 محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.

23 نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

24 نعمة عباس الخفاجي، طاهر محسن الغالي، نظرية المنظمة مدخل للتصميم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، طبعة عربية 2009.

أطروحات الدكتوراه والماجستير:

(1) زهية عبا، إشكالية إدماج المسؤولية الاجتماعية ضمن الممارسات الوظيفية في المؤسسة -دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم التجارية تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة باتنة - 1 - الحاج لخضر، 2018 / 2019.

(2) فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال جامعة المستنصرية اليمن، 2003.

(3) أم كلثوم جماعي، المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية وأهميتها في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسات دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة محمد طاهري بشار، 2012/2013.

(4) حسين عبد الجليل آل غزوي، المشاكل الحاسوبية المعاصرة، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية الدنماركية، سكوفلاندر، الدنمارك، 2009 ص 15/14 .

(5) خويلدات صالح، المسؤولية الاجتماعية لوظيفة التسويق للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة سونلغاز - ورقلة - مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2010/2011.

المجلات العلمية:

(1) ونس عبد الكريم الهنداوي وآخرون، تقييم العلاقة بين تبني الشركات لأخلاقيات التسويق وفاعلية إعلاناتها التجارية (دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية الأردنية)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخامس والعشرون، العراق، 2010.

(2) يوسف محمود جربوع، مدى تطبيق القياس والإفصاح في المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بالقوائم المالية في الشركات بقطاع غزة ، دراسة استكشافية لآراء المديرين الماليين ورؤساء أقسام المحاسبة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في قطاع غزة /فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، (مكان غير مذكور)، يناير 2007.

المؤتمرات والملتقيات:

1. أسامة المليجي، المسؤولية المجتمعية والمواصفة القياسية الدولية ISO 26000، المؤتمر السنوي للجمعية المصرية للجودة "الجودة واستراتيجية التغيير" برعاية توتال التميز والاستدامة، مصر، 24/25 ماي 2010

2. حميد الطائي، إطار مفاهيمي لأخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخدمية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس، تحت شعار أخلاقيات الأعمال ومجتمع المعرفة، لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية المنعقد في جامعة الزيتونة الأردنية الأهلية كلية الاقتصاد العلوم الإدارية، قسم التسويق، الأردن، 17-19 نيسان 2006.

3. فؤاد محمد حسين الحمدي، ماجد مبخوت جعبل، مدى ادراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والأنشطة المترتبة عليها، المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية للشركات، مركز دراسات وبحوث السوق والمستهلك، صنعاء، 30/29 أكتوبر، 2008 .
4. فؤاد محمد حسين الحمدي، مواطنة الشركات والمؤسسات المفهوم والعوائد، المؤتمر الثاني لمواطنة الشركات والمؤسسات... والمسؤولية الاجتماعية، مركز دراسات وبحوث السوق والمستهلك، صنعاء، 24-25 يونيو 2009.
5. ليث الربيعي، أخلاقيات التسويق... والمسؤولية الاجتماعية، من ورقته في المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية للشركات، جامعة عدن، اليمن، 6/5 مايو 2010.
6. ليث سعد الله حسين، ريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وانعكاساتها علي أخلاقيات العمل، دراسة لأراء عينة من منتسبي بعض مستشفيات الموصل، إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 27 - 29 نيسان 2009.
7. محمد التوجري، مدى تطبيق الإدارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية، دراسة ميدانية استطلاعية على المؤسسات السعودية، المؤتمر الأول للمسؤولية الاجتماعية، 29- 30 أكتوبر 2008 اليمن، 2008 .
8. بن عيشي بشير وآخرون، المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة، الملتقى العلمي الدولي الأول حول أداء وفاعلية المنظمة في ظل التنمية المستدامة جامعة محمد بوضياف المسيلة، أيام 10 و 11 نوفمبر 2009.
9. حميد الطائي، المفهوم المجتمعي للتسويق في صناعة السياحة، الملتقى الأول " التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة "الإمارات العربية المتحدة" 16/15 أكتوبر 2002.
10. نعيم حافظ أبو جمعة، الخداع التسويقي في الوطن العربي، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة (الامارات العربية المتحدة)، 16/15 أكتوبر 2002.

11. سعدون مهدي الساقى، عبد الناصر نور، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الثاني في الإدارة القيادة الابداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية مصر 8 / 6 نوفمبر 2001.

12. عجيلة محمد، شنيبي عبد الرحيم، فعالية محاسبة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال " مفاهيم وأسس"، الملتقى العلمي الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 2012/02/15/14.

13. يوسف بوخلخال، المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل المحاسبة الاجتماعية (الإفصاح المحاسبي)، الملتقى العلمي الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 2012/02/15/14.

المطبوعات:

- فلاق محمد، مطبوعة محاضرات المسؤولية الاجتماعية موجهة لطلبة الماجستير، إدارة الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعليبالشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019/2018.

المواقع الالكترونية:

- جون سوليفان وآخرون، مواطنة الشركات، مفهوم المواطنة وتطبيقاته في مجال الأعمال، مركز

المشروعات الدولية الخاصة CIPE [http://www.cipe-](http://www.cipe-arabia.org/files/pdf/article1252.pdf)

- الايزو، المشاركة في المواصفة القياسية الدولية المستقبلية أيزو 26000 حول المسؤولية الاجتماعية،

على الموقع: www.iso.org

محسن بن نايف، **ISO 26000 للمسؤولية الاجتماعية**، نشرة تعريفية، شركة تنمية المعرفة، السعودية، بدون

سنة، متاح على: <http://www.kl->

dev.com/uploads/knowledge/pdf/129436275005865142.pdf

- عيسي محمد فؤاد، **المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر**، دراسة تطبيقية لقياس وتقييم المسؤولية

الاجتماعية للشركات، متاح على الموقع:

- <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uplo>

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Floriane Bouyoud, **le management stratégique de la responsabilité sociale des entreprises**, thèse pour l'obtention du titre de docteur en sciences de gestion, université Paris-Dauphine (avril 2010).
2. Jean-Pascal Gond – Jacques Igalen, **Manager la responsabilité sociale de l'entreprise**, Dareios & Pearson, France, 2012.
3. Kotler, P & Armstrong, **Principles Of Marketing**, Prentice- Hall International, 8th Ed, New Jersey, 2003.
4. Schiebel, Walter, **Corporate Ethics As A factor For Success**, BokuVienna, 2000.
5. Amaury Grimand et Isabelle Van Dangeon-Derumez, "Les Modes D'appropriation de la RSE et leurs Impacts sur la fonction Ressources Humaines, nouveaux comportements, nouvelle GRH ? ", Rennes, Saint-Malo, France, XXIème congrès AGRH-du (17 au 19 novembre 2010)
6. Brendan O'Dwyer, The emergence and future development of corporate social disclosure in Ireland: the perspective of non-government organization, the Fourth Asia Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference 4 to 6 July Singapore, 2004.
7. Burr Stewart, Draft ISO 26000 Standard for Social Responsibility Chair, TRB Aviation sustainability, Subcommittee AV030(1), January 12, 2010.
8. Carroll Archie & Kareem Shababana, **The Business Case For Corporate Social Responsibility: a review of concepts, research and practice**, International journal of Management review, 2010 .

9. Menon, A, Enviropreneurial Marketing Strategy, The Emergence of Corporate Environmentalism as Marketing Strategy', **Journal of Marketing**, 2007. responsibility", vol.1.wol. , Australia, Macquarie university ,**world review of business research**, (march2011).
10. Shafiqur Rahman, "Evaluation of définitions : Ten Dimensions of corporate social
11. Guest Author, **ISO 26000 and the Definition of Social Responsibility**, March 14th, 2011, on the web site: <http://www.triplepundit.com>.
12. ISO ,**Discovering ISO26000**,P:3.on the web site: www.iso.org.