

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة
الإستراتيجية-دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

د. محمد فلاق جامعة الشلف - الجزائر

أ. سميرة أحلام حدو جامعة الشلف - الجزائر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وإلى مدى اعتبار هذه الأخيرة موضة تسويقية أو ضرورة إستراتيجية. حيث تكونت عينة الدراسة من (72) مفردة في (15) مؤسسة اقتصادية جزائرية، ومن خلال المنهج الوصفي التحليلي تستعرض هذه الدراسة مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال والأبعاد الأساسية التي يتمحور حولها هذا المفهوم، وتوضح الأهمية الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، كما تعرض الدراسة أيضا واقع الممارسات الاجتماعية من طرف منظور مديري ومالكي المؤسسات الاقتصادية المبحوثة. وتوصل الباحث إلى غياب الإستراتيجية أو العمليات المنهجية، في تحديد أبرز المسائل الاجتماعية الواجب التركيز عليها وإعطائها الأولوية من طرف المؤسسات الاقتصادية المبحوثة، لذا خلصنا إلى ضرورة إدماج المؤسسات الاقتصادية المسؤولية الاجتماعية في رسالتها ورؤيتها، واعتبارها من مسؤوليات الإدارة التنفيذية وتحت إشرافها، ضمن خطط وسياسات مجلس الإدارة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، الإستراتيجية، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

Abstract

This study aims to detect the fact of adopting the social responsibility in Algerian business companies, and identify the corporate social responsibility as strategy necessity in Algerian business companies, we follow analytical method evaluation, which depends on the analysis of the figures and data, The study sample consisted of 72 Single from the management board at 15 Algerian societies

The study includes four sections dealing with, respectively, the concept of corporate social responsibility and its dimensions, then move on to clarify the empirical study, we conclude that there is no social responsibility strategy in these societies, also we present recommendations for the companies management staff.

Key words: corporate social responsibility, strategy, Algerian business companies.

(JEL) Classification : M14. L1. M21

مقدمة : إن مناقشة الدور الاجتماعي لمنظمة الأعمال وطبيعة البيئة التنافسية التي تعمل فيها، من المواضيع التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل المختصين ورجال الأعمال. وهنا نجد وجهتي نظر مختلفتين للمسؤولية الاجتماعية، تتمثل الأولى بكون منظمات الأعمال وحدات اقتصادية تهدف إلى تعظيم الأرباح وهذا سينعكس إيجابيا على مختلف مناحي الحياة في المجتمع، أما وجهة النظر الثانية فتري أن المنظمات هي وحدات اجتماعية يجب أن تلعب دورا اجتماعيا متزايدا في بيئتها. ومن خلال هذه الدراسة نبرز النمط الثالث الذي يمثل الدور المتوازن (اقتصادي- اجتماعي)، التي تحاول من خلاله إدارة المنظمة أن تعظم حصتها السوقية وتفي بالتزاماتها الاجتماعية المفروضة عليها قانونا وبمبادرات مخططة تنقرر في ضوء قدرة المنظمة ودون أن تخل في إمكانياتها على بناء مكانتها الإستراتيجية.

وبما أن المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ليست بمنأى عن هذه التطورات التي شهدها الاقتصاد العالمي، وبناءا على ما سبق ذكره فسنحاول في هذه الدراسة طرح الإشكالية الرئيسية التالية: **ما مدى تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لإستراتيجية المسؤولية الاجتماعية؟** وتتفرع عليها الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال، وما هي أبعادها ؟
- ما هي الدوافع الإستراتيجية التي تشجع المنظمات على الاضطلاع بمسؤوليتها الاجتماعية؟
- ما مدى إدراك المبحوثين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية؟
- ما موقف المبحوثين تجاه المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال باعتبارها ممارسة تسويقية أو ضرورة إستراتيجية؟
- ما أهم الاقتراحات التي من شأنها الارتقاء بالبرامج المختلفة لتطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟
- أهداف الدراسة:** تهدف الدراسة إلى ما يلي:
- التعرف على المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وأبعادها الرئيسية.
- محاولة إلقاء الضوء على أهمية الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة الإستراتيجية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

- الوصول إلى نتائج يمكن من خلالها صياغة بعض التوصيات التي تساعد أصحاب المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر على تطوير ممارساتها الاجتماعية من أجل تحقيق وإدامة بقائها وتميزها.

1 - المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال: قراءة نقدية

إن كثرة التعاريف تجعل من الصعب تحديد تعريف معين يفى بإعطاء مضمون شامل وجامع للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، كما تزداد هذه الصعوبة إذا ما اقترنت بالعلوم السلوكية والبحث في المجتمع. وبقدر تعلق الأمر في تعريف الباحث للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، فإن الصعوبة تكمن في التباين الزمني والمراحل التاريخية التي مر بها الفكر الإداري إضافة إلى التباين الحاصل في الأنظمة الاجتماعية السائدة في عموم أرجاء العالم. حيث يعتبر (Milton Friedman) من أوائل من عرفوا المسؤولية الاجتماعية في سبعينيات القرن الماضي، إذ يرى أن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال سداد الأجور للعاملين مقابل العمل الذي يقومون به، وتقديم السلع والخدمات للمستهلكين مقابل ما يدفعونه من أموال، وسداد الضرائب للحكومات التي تقوم بتوفير الخدمات العامة للموظفين، واحترام سيادة القانون عن طريق احترام العقود المبرمة، كما أنه يُقر أن تبني منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يقلل أرباحها ويزيد تكاليف العمل، كما من شأنه أيضا إعطاء قوة اجتماعية للأعمال بشكل أكثر من اللازم. كما عرف Drucker المسؤولية الاجتماعية بأنها التزام منظمات الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه (Drucker, 1977, P584)، مما يأخذ على هذا التعريف هو غموض درجة الالتزام وأبعاده وضوابطه، وأسس تحديده والمحاسبة عليه والمنافع التي تترتب عليها، والمخاطر المحتملة عند عدم الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية. إلا أنه بالرغم من عمومية التعريف فله محاسن، من خلال فتح المجال أمام جهود كثيرة ومحاولات متتابعة لتحديد أبعاد هذا الالتزام.

لقد أوضح Carroll في أبحاثه الرائدة أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يشتمل على أربعة جوانب رئيسة وهي المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الخيرية (Carroll, 1991, P402). ، لكن ما يؤخذ على هذا التعريف هو فصله بين الجوانب الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية، وكأن المجال الاقتصادي

والقانوني غير الجانب الأخلاقي والخيري. وهذا ما أكده (Robbins,1999,p149)، في التمييز بين المسؤولية الاجتماعية والاستجابة الاجتماعية، فأشار للأولى أنها اعتبارات أخلاقية تركز على الأهداف في صورة التزامات طويلة المدى وتساهم في تعزيز الصورة الجيدة عن المنظمة في المجتمع الذي تعمل فيه. في حين أن الاستجابة الاجتماعية ما هي إلا الرد العملي بوسائل مختلفة على ما يجري من تغييرات وأحداث اجتماعية على المديين القصير والمتوسط. إن الأفكار التي أتى بها (Robbins) حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية، نقلت المفهوم من الإطار الضيق للتعامل مع الأحداث الآنية إلى هدف استراتيجي يتطلب إعطاؤه أهمية كبيرة في التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى. استنادا على ما عرّجنا عليه من تعاريف للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، وعلى ضوء ملاحظتنا نرى أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هي " المساهمة الرشيدة القائمة على المبادرة المخططة من منظمات الأعمال في متطلبات مسؤولية الشراكة الإستراتيجية للتنمية الاقتصادية الاجتماعية المتكاملة، المبنية على قوة العقد الاقتصادي الاجتماعي، المحقق للترابط المتوازن بين توقعات المجتمع من جانب وخطط وبرامج منظمات الأعمال للبقاء والاستقرار والنمو من جانب آخر". (فلاق، 2014، ص23).

2- أبعاد المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

تتمثل المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في مجموعة الأنشطة أو الالتزامات الطوعية أو غير الطوعية التي تضطلع بها المنظمة وتفي ببعض الاحتياجات، والتي قد تعود على المنظمة بفائدة اقتصادية مباشرة سواء أكان هذا الاصطلاح بهذه الأنشطة اختيارا أم تنفيذا لأحكام القوانين والأنظمة، وقد حدّد Carroll أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وهي: (Carroll, 1991. P405)

- **البعد الاقتصادي:** ويقضي استخدام الموارد بشكل رشيد لتنتج منظمات الأعمال سلعاً وخدمات بجودة عالية، كما يقضي هذا البعد المنافسة العادلة عن طريق احترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين، إضافة إلى منع الاحتكار والأضرار بالمستهلكين، كما يعتمد هذا البعد على الاستفادة من التقدم التكنولوجي واستخدامه في معالجة الأضرار التي تلحق بالبيئة.

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة الإستراتيجية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

- **البعد القانوني:** يقتضي هذا البعد الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات المنظمة لمختلف المجالات في المجتمع، كاحترام قوانين حماية المستهلك من المواد الضارة، وحماية الأطفال صحيا وثقافيا، وحماية البيئة عن طريق منع التلوث بشتى أنواعه، وصيانة الموارد الطبيعية وتنميتها، والتخلص من مخلفات المنتجات بعد استهلاكها، كما يقتضي البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية تحقيق العدالة والسلامة، سواء عن طريق التقليل من إصابات العمل أو تحسين ظروف العمل ومنع عمل المسنين وصغار السن، وإعطاء فرص العمل لذوي الاحتياجات الخاصة، إضافة إلى احترام حقوق الإنسان ومنع التمييز على أساس الجنس أو الدين (الغالبي والعامري، 2006، ص 05).

- **البعد الأخلاقي:** يستند على هذا البعد على استوعاب الجوانب القيمية والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمع الذي تعمل فيه، وفي حقيقة الأمر فإن هذه الجوانب لم تأطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعتبر أمرا ضروريا لزيادة سمعة المنظمة في المجتمع وقبولها، فعلى المنظمة أن تلتزم بعمل ما هو صحيح وعادل ونزيه (الربيعي، 2010، ص 12).

- **البعد الخيري:** يرتبط هذا البعد بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام، وما يتفرع ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملابس ونقل. كما يمثل هذا بعد المزايا والمنافع التي يرغب المجتمع أن يحصل عليها من المنظمة بشكل مباشر، مثل الدعم المقدم لمشروعات المجتمع المحلي بكافة أشكالها (الخفاجي والغالبي، 2009، ص 57). لقد وُظفت هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح طبيعة الترابط بين هذه العناصر من جانب، ومن جانب آخر فإن استناد أي بعد آخر يمثل حالة واقعية وفقا للشكل التالي:

الشكل (1): هرم (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

المسؤولية الخيرية التصرف كمواطن صالح يسهم في

تعزيز الموارد في المجتمع وتحسين نوعية الحياة

المسؤولية الأخلاقية : مراعاة المنظمة للجانب الأخلاقي في قراراتها مما يؤدي

إلى، أن تعمل بشكل صحيح وحق عادل

المسؤولية القانونية طاعة القانون والذي يعكس ما هو صحيح أو خطأ في المجتمع وهو ما يمثل

قواعد العمل الأساسية.

المسؤولية الاقتصادية : تحقيق المنظمة عائداً وهذا يمثل قاعدة أساسية للوفاء بالمتطلبات الأخرى

Source : Carroll Archie, The Pyramid of Corporate Social

Responsibility Toward The Moral Management of Organizational

Stakeholders, Business- Horizons, July. August, 1991, p 405.

3- المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال الضرورة الإستراتيجية:

خلصت مجموعة من الدراسات العالمية إلى أن منظمات الأعمال يجب أن تقوم بمسؤوليتها الاجتماعية كضرورة إستراتيجية وليست كمارسة تسويقية ، حيث تستفيد من مجموعة من المزايا المتصلة بالنتائج النهائية للأعمال منها ما يلي (Kotler, Nancy, 2011.p 20.)

ازدياد في المبيعات وحصتها من السوق: حيث أكدت دراسة (Bloom et al, 2003) بأن ما نسبته 78% من الأشخاص البالغين يشترون منتجات من أجل دعم قضية يهتمون بها، وأن 48% مستعدون لتغيير العلامات التجارية والتحول إلى علامة تجارية مرتبطة بقضية نبيلة في حالة تماثل السعر والجودة، كما تضيف الدراسة أن 75% من المستهلكين قراراتهم الشرائية تتأثر بسمعة المنظمة المهمة بالبيئة، وقال 80% أنهم على استعداد لدفع نفود أكثر مقابل المنتجات الصديقة للبيئة.

1. تقوية مكانة العلامة التجارية: في كتابهما "روح العلامة التجارية" يقدم كل من (Hamish Pringle & Marjorie Thompson) حججاً قوية تؤكد أن ربط منظمة الأعمال أو علامة تجارية ما بعمل خيري أو قضية اجتماعية مناسبة يمكن أن يقدم مساهمة

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة الإستراتيجية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

عظيمة "روح العلامة التجارية". وخلصا إلى أن المستهلكين يتجاوزون المسائل العملية المتعلقة بالأداء الوظيفي للمنتج أو مزايا المنتج العقلانية والجوانب العاطفية، والسيكولوجية لشخصية العلامة التجارية وصورتها الذهنية ليتجهون صوب قمة هرم ماسلو للاحتياجات ويسعون وراء تحقيق الذات. (Hamish, Marjorie , 2001, p 05)

2. ازدياد الجاذبية بالنسبة للمستثمرين و تحسين الأداء المالي: يذهب البعض إلى أن الالتزام بأنشطة المسؤولية الاجتماعية من طرف منظمات الأعمال يزيد من قيمة أسهمها، بحيث أظهرت دراسات (Sandra waddock, 2000) وجود ارتباط إيجابي بين سعر أسهم المنظمة وبين المسؤولية الاجتماعية، وقد أوضحت الدراسة أن منظمات الأعمال التي كان لها اهتمام بالمسؤولية الاجتماعية حققت فارقا في أسعار أسهمها بنسبة (5%) عن المنظمات التي لم يكن لديها اهتمام بهذا الجانب.

كما برهنت دراسة- كثيرا ما يتم الاستشهاد بها- قامت بإجرائها جامعة جنوب غرب لوزيانا بعنوان "تأثير التقارير المنشورة عن السلوك غير الأخلاقي على أسعار الأسهم" على أن الدعاية المحيطة بسلوك المنظمات غير الأخلاقي تخفض أسعار الأسهم مدة لا تقل عن ستة أشهر. (Kotler, Nancy, 2011. p 30.)

3. انخفاض تكاليف التشغيل: هناك مبادرات كثيرة تهدف لتحسين الأداء البيئي وتؤدي إلى خفض التكاليف، مثل تقليل إنبعاثات الغازات التي تسبب تغيير المناخ العالمي أو تقليل استخدام المواد الكيميائية الزراعية، كما يُمكن تقليل تكاليف التخلص من النفايات من خلال صادرات إعادة تدويرها. والجهود المبذولة في إطار المسؤولية الاجتماعية للشركات في مجال الموارد البشرية مثل جداول العمل المرنة والتناوب على الوظائف وغير ذلك من البرامج المتصلة بمكان العمل تؤدي إلى خفض نسبة غياب العاملين.

4. بيئة أفضل ونوعية حياة أرقى للمجتمع: إن التطور الصناعي والتوسع في مجالات الخدمة المختلفة وزيادة الميل إلى الاستهلاك، صاحبه العديد من التأثيرات السلبية الجانبية والتي لا يمكن أن تتحمل مسؤولية مكافحتها الدولة لوحدها، نظرا لمحدودية مواردها وإمكاناتها، وبالتالي يصبح من الضروري أن تساهم منظمات الأعمال بتخصيص جانب من عوائدها لمواجهة وتقليل الآثار السلبية على الحياة والمجتمع. وهنا لا يمكن أن يترك المجال دون وجود إطار منظم للعلاقات يستوعب مبادرات منظمات الأعمال، ومن خلال

هذه المبادرات تمد جسور الثقة والتعاون مع الدولة والمجتمع. (الغالبي, العامري, 2010، ص 20)

5. تجنب الإجراءات الحكومية: إن منظمات الأعمال تمارس أنشطة المسؤولية الاجتماعية لكي تتجنب الإجراءات الحكومية، والتي هي مكلفة لمنظمات الأعمال من جهة وتحد من مرونة المنظمات في اتخاذ القرارات من جهة أخرى. بمعنى آخر فإن القانون والتشريعات لا يمكنها أن تستوعب كل التفاصيل المرتبطة بالمجتمع ولكن بوجود المسؤولية في الأعمال فإنها ستمثل قانونا اجتماعيا. (Certo , Peter,2005,209)

6. زيادة الإنتاجية والجودة: إن الجهود التي تبذلها المنظمات في سبيل الاضطلاع بالمسؤولية الاجتماعية من خلال القوة العاملة والعمليات التي تقوم بها، تؤدي في الغالب إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض معدل وقوع الأخطاء، و تعزز الفعالية والكفاءة عن طريق تحسين ظروف العمل وزيادة مشاركة الموظفين في صنع القرار. (الأمم المتحدة. 2004. ص78).

4 المنهج العلمي: استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً ، ولا يقف المنهج عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة، وإنما يتعدى ذلك إلى تحليل الظاهرة، من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه.

- مجتمع وعينة الدراسة: عملت الدراسة على اختيار المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في القطاعين العام والخاص ، حيث تكوّنت عينة الدراسة من الهيئة الإدارية (مدير عام، مدير دائرة، رئيس قسم)لهذه المؤسسات الموزعة عبر التراب الجزائري والبالغ عددها (15) خمسة عشر مؤسسة اقتصادية.

- خصائص عينة الدراسة: يوضح الجدول رقم (1) الفروقات الحاصلة بين المتغيرات الوظيفية والتنظيمية حسب فئاتها.

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة الإستراتيجية
دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

جدول رقم (01): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الوظيفية والتنظيمية

حسب متغير المسمى الوظيفي	حسب متغير الحجم	حسب متغير الملكية	حسب متغير القطاع
12 مدير عام	06 مؤسسات كبيرة	08 مؤسسات عمومية	09 مؤسسات صناعية
25 مدير دائرة	05 مؤسسات متوسطة	07 مؤسسات خاصة	06 مؤسسات خدمية
35 رئيس قسم	04 مؤسسات صغيرة	-	-----

الملاحظ من الجدول أن معظم أفراد عينة الدراسة هم من أصحاب القرار إلى جانب مستواهم الإداري الذي يمكنهم من الاطلاع على أمور ومجريات العمل أكثر من غيرهم، وهذا الذي يخولهم الإجابة على أسئلة الدراسة بوضوح ودقة وبمهنية عالية. كما تنوعت المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة بين العمومية (08) والخاصة (07)، وهذا مؤشر جيد لأن المؤسسات العمومية تولي أهمية للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع وذلك للالتزامات الدولة بالحماية الاقتصادية والاجتماعية لأفراد المجتمع. في حين أن المؤسسات الصناعية تمثل ما نسبته (60%) من عينة الدراسة، وهذا مؤشر جيد لان قطاع الصناعة هو من أكثر القطاعات المرتبطة بأهمية تحمله للمسؤولية الاجتماعية خاصة في مجال التلوث البيئي بكافة أشكاله سواء الهواء أو المياه أو الضوضاء أو الأرض. كما يبين الجدول (01) أيضا أن المؤسسات قيد الدراسة مختلفة الحجم.

- صدق أداة الدراسة وثباتها: طبقنا في الدراسة أداة الاستبانة لجمع المعلومات، وتم التأكد من مصداقيتها وصحة الفقرات المعدلة، فقد تم عرضها على عدد من الأكاديميين المتخصصين ، كما تم التأكد من الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق اختبار (كرونباخ ألفا)، وكانت درجة الاتساق الداخلي (89.5%) وهي نسبة جيدة لغايات هذه الدراسة.

5 عرض نتائج الدراسة وتحليلها:

5 1 النتائج المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى إدراكهم لمفهوم المسؤولية الاجتماعية: يشير الجدول رقم (02) إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث قمنا بعرض خمس تعريفات مختلفة للمسؤولية الاجتماعية؛ وبعد حساب عدد التكرارات تبين أن هناك اختلاف في وجهات نظر عينة الدراسة. جدول رقم (02): مفهوم المسؤولية الاجتماعية كما تدركه عينة الدراسة

ترتيب	التكرار	العبارة
1	19	مجموعة من الأنشطة الخيرية التي تقدمها المؤسسة في المجتمع المحلي.
2	16	تشجع وتعزز النزاهة والشفافية بالمؤسسة، من خلال مجموعة من القوانين الداخلية التي تحكم وتنظم عملياتها الداخلية والخارجية.
4	13	مجموعة من الممارسات والمبادرات الخيرية الموسمية لاعتبارات تسويقية.
5	10	مجموعة شاملة من الممارسات والبرامج التي تتكامل استراتيجيا في جميع أنشطة وقرارات المؤسسة للحد من التأثير السلبي على بيئة المؤسسة الاجتماعية والطبيعية.
3	14	تهدف إلى تحقيق النجاح التجاري بطريقة لا تعرض رفاهية وأمان العمال أو المجتمع للخطر
	72	المجموع

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم

يمكن أن نعتبر هذا الاختلاف في إدراك مفهوم المسؤولية الاجتماعية ذو دلالة جديدة، حيث كان من المعروف سابقا أن المسؤولية الاجتماعية تعني الأعمال الخيرية، والتي تقتصر على مساعدة الفقراء والمساكين فقط. بينما تطور هذا المفهوم الآن وأصبح يشمل عدة مجالات مختلفة اقتصادية وأخلاقية وبيئية.

تدرج آراء أفراد عينة الدراسة حيال مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن منظورين رئيسين: نظرة تركز على الخيرية، ونظرة على الأداء. حيث تميل إحدى وجهات النظر

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة الإستراتيجية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

السائدة إلى ربط المسؤولية الاجتماعية بحسب الواجب النابع من المعتقد والقيم الإسلامية والحس الأخلاقي بالمسؤولية، وهذه النظرة جرى التعبير عنها بالعبارة التالية " تشجع وتعزز النزاهة والشفافية بالمؤسسة، من خلال مجموعة من القوانين الداخلية التي تحكم وتنظم عملياتها الداخلية والخارجية مما يشير إلى الحس الخاص لدى المدراء والملاك بواجبهم لرد الجميل للمجتمع الذي تعمل فيه مؤسساتهم.

أما المنظور الثاني فيربط المسؤولية الاجتماعية بطابع التبرعات والأعمال الخيرية، فقد أعرب ثلث أفراد عينة الدراسة لوجود رابط بين المسؤولية الاجتماعية والهبات ودعم الأعمال الخيرية، وراحوا يعتبرون المسؤولية الاجتماعية أنها " مجموعة من الأنشطة الخيرية التي تقدمها المؤسسة في المجتمع المحلي"، كما اعتبروها " مجموعة من الممارسات والمبادرات الخيرية الموسمية لاعتبارات تسويقية".

أما الثلث الباقي من أفراد عينة الدراسة فوضعوا مفهوم المسؤولية الاجتماعية في إطار من الترابط بين المؤسسات الاقتصادية والمجتمع، فقد عرفوا المسؤولية الاجتماعية بأنها " مفهوم يهدف إلى تحقيق النجاح التجاري بطريقة لا تعرض رفاهية وأمان العمال أو المجتمع للخطر" وأنها " مجموعة شاملة من الممارسات والبرامج التي تتكامل استراتيجيا في جميع أنشطة وقرارات المؤسسة للحد من التأثير السلبي على بيئة المؤسسة الاجتماعية والطبيعية". هذه النظرة تمثل إطارا مهما بالنسبة إلى البعض لمساهمة مؤسساتهم في المسؤولية الاجتماعية بكافة مجالاتها، ولكن تبقى آلية الربط بين المؤسسات الاقتصادية والمجتمع غائبة.

5 2 النتائج المتعلقة بإجابات الدراسة حول الأهمية النسبية للمسؤولية الاجتماعية

حسب ما يعتقدونه: يشير الجدول (02) إلى أهمية المسؤولية الاجتماعية كما يدركها أفراد عينة الدراسة، وفي المجلد فقد كانت أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة لأفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة، وكما هو ملاحظ فلم تأت الإجابات مفاجئة، فقد احتلت مسائل الموقع التنافسي والعوائد المالية من خلال تبنيها للمسؤولية الاجتماعية، المراتب الأولى وهذا دليل على ما تطرقنا له في السؤال السابق، أين وصلنا إلى أن القائمين على المؤسسات الاقتصادية المبحوثة انتقلوا من التبرعات والمساهمات الخيرية إلى العطاء الذكي الأكثر فعالية في إحداث التأثيرات الايجابية من خلال بناء موقع تنافسي يعود بجلب

استثمارات أخرى التي من خلالها تزيد المؤسسات من تحسين العلاقة بالمجتمع المحلي، وذلك بفتح مناصب شغل جديدة، وتطوير منتجات بجودة عالية تواكب رغبات المستهلكين. لدى سؤالي لبعض مدراء المؤسسات الاقتصادية المبحوثة عن الحافز والدافع وراء عملهم الاجتماعي أتت الأجوبة على نحو "الشعور بالرضا"، لأنهم في الأصل لم يواجهوا أي أسئلة أو ضغوط من أصحاب المصالح ذات العلاقة بالمقارنة -على سبيل المثال- مع المؤسسات الأوروبية التي تتلقى طلبات وتخضع لضغوط كبيرة تحثهم على الالتزام بمسؤولياتهم الاجتماعية.

جدول (02) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية المسؤولية الاجتماعية

التقدير	م.ح	م.ع	العبارة
متوسطة	0.82	3.21	تعد المسؤولية الاجتماعية استثماراً (مالياً واجتماعياً) ناجحاً يعود بالمنفعة على المؤسسة.
متوسطة	0.87	2.81	تعد المسؤولية الاجتماعية ضرورة ملحة، إذ لا يتم تحقيق نجاح المؤسسة دون تبنيها.
متوسطة	0.75	2.69	المسؤولية الاجتماعية مفهوم استراتيجي مرتبط بتحقيق الفعالية الإدارية.
متوسطة	0.77	3.08	تؤثر الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة إيجابياً عن العائد من الاستثمار.
متوسطة	0.86	3.22	تحسن الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة موقعها التنافسي في السوق.
متوسطة	0.64	3.07	الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة تعمل على تحسين العلاقة مع الحكومة.
متوسطة	0.89	2.93	الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة تعمل على تحسين صورتها وسمعتها.

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم

5-3 تحليل وعرض نتائج واقع تبني المؤسسات الاقتصادية المبحوثة للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر مديريها: سنحاول تحليل وعرض نتائج كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية على حدى.

5-3-1 تحليل وعرض نتائج تبني المؤسسات الاقتصادية المبحوثة للمسؤولية تجاه المالكين: يشير الجدول رقم (03) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتبني المسؤولية الاجتماعية تجاه المالكين، حيث تبين أن هناك تبني ودرجة مرتفعة نسبياً.

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة الإستراتيجية
دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

جدول (03): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المسؤولية تجاه المالكين

مستوى التنبئي	ترتيب أهمية الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارت تبني المسؤولية تجاه المالكين
مرتفع	2	0.67	4.01	تسعى المؤسسة لتحقيق مردود وعوائد مالية إضافية تتناسب وحجم الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية.
مرتفع	1	0.71	4.07	تهتم إدارة المؤسسة بتعظيم قيمة أسهمها والمؤسسة ككل.
مرتفع	4	0.66	3.89	تعمل المؤسسة جاهدة على إبراز السمعة والصورة المتميزة في مجال عملها من خلال مسؤوليتها الاجتماعية.
مرتفع	3	0.81	3.92	تعمل المؤسسة على زيادة حجم المبيعات وبالتالي تحقيق عوائد مالية عالية.
		0.66	3.97	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم

3-5-2- تحليل وعرض نتائج تبني المؤسسات الاقتصادية المبحوثة للمسؤولية تجاه العاملين: يشير الجدول رقم (04) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتبني المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، حيث اتضح أن هناك مستوى متوسط لدرجة التنبئي.

جدول رقم (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المسؤولية تجاه العاملين

مستوى التنبئي	ترتيب أهمية الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات تبني المسؤولية تجاه العاملين
مرتفع	1	0.73	3.51	تهتم المؤسسة بالخصائص الاجتماعية والأخلاقية والمهنية عدد التوظيف.
متوسط	4	0.81	3.36	نظام الرواتب والأجور عادل ويوازي الجهود المبذولة من قبل العاملين.
متوسط	3	0.84	3.41	تقوم المؤسسة بتدريب العاملين وإكسابهم المهارات والمعارف اللازمة.
متوسط	6	0.91	3.34	توفر المؤسسة الرعاية الاجتماعية والصحية التي تضمن الاحتفاظ بالعاملين.
متوسط	5	0.74	3.35	تتبع المؤسسة سياسة للترقية تعترف بقدرات العاملين، وتحقق فرصا متساوية.
مرتفع	2	0.77	3.47	تهتم المؤسسة بتوفير متطلبات السلامة العامة لحماية العاملين فيها.
منخفض	7	0.68	2.58	يوجد لدى المؤسسة مدونة أخلاقيات العمل مطبقة بشكل واضح وفعال.
		0.71	3.29	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم

5-3-3 تحليل وعرض نتائج تبني المؤسسات الاقتصادية المبحوثة للمسؤولية تجاه العملاء: يشير الجدول رقم (05) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتبني المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء، حيث اتضح أن هناك مستوى متوسط لدرجة التبني.

جدول (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المسؤولية تجاه العملاء

عبارات تبني المسؤولية تجاه العملاء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التبني
تقوم المؤسسة بتقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية لعملائها.	3.27	0.91	1	متوسط
تستخدم المؤسسة إجراءات مشددة لمنع سُرب المنتجات غير المطابقة لحجات العملاء.	3.24	0.87	2	متوسط
تُرَاعِي المؤسسة الصدق والنزاهة في كافة المعلومات التسويقية لمنتجاتها وخدماتها.	2.92	0.83	6	متوسط
تحرص المؤسسة في تسعير منتجاتها وخدماتها على الموازنة بين السعر والجودة.	3.04	0.83	5	متوسط
تقدم المؤسسة خدمات مناسبة لما بعد البيع.	3.17	0.94	3	متوسط
تقوم المؤسسة بحماية المعلومات الخصوصية للعميل	3.09	0.89	4	متوسط
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.12	0.72		

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم

5-3-4- تحليل وعرض نتائج تبني المؤسسات الاقتصادية المبحوثة للمسؤولية تجاه البيئة: يوضح الجدول رقم (06) واقع تبني المؤسسات الاقتصادية المبحوثة للمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة، وبشكل عام يتبين أن واقع تبني المؤسسات الاقتصادية المبحوثة للمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة كان متوسطاً.

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة الإستراتيجية
دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

جدول رقم (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تبني المسؤولية تجاه البيئة

عبارات تبني المسؤولية تجاه البيئة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التبني
تهتم المؤسسة بالحد من التلوث البيئي (المياه، الهواء، التربة)	3.29	0.88	1	متوسط
تعمل المؤسسة على توفير منتجات صديقة للبيئة.	3.20	0.91	2	متوسط
تلتزم المؤسسة بالاستخدام الأمثل والكفاء للموارد الطبيعية وخصوصا غير المتجددة منها.	3.05	0.86	5	متوسط
تقوم المؤسسة بالمشاركة في برامج حماية البيئة.	3.07	0.82	4	متوسط
تعمل المؤسسة على تجميل وتشجير المناطق الطبيعية خصوصا المحيطة بالمؤسسات الصناعية.	3.14	0.65	3	متوسط
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.15	0.75		

□

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم

5-3-5 تحليل وعرض نتائج تبني المؤسسات الاقتصادية المبحوثة للمسؤولية تجاه المجتمع المحلي: يوضح الجدول رقم (07) واقع تبني المؤسسات الاقتصادية المبحوثة للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي، واتضح أن مستواها متوسط عموما.

جدول رقم (07) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تبني المسؤولية تجاه المجتمع المحلي

مستوى تبني المسؤولية	ترتيب أهمية الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات تبني المسؤولية تجاه المجتمع المحلي
متوسط	2	0.93	3.32	تسعى المؤسسة إلى بناء علاقات ايجابية مع مؤسسات المجتمع المختلفة
متوسط	5	0.78	3.07	تقوم المؤسسة برعاية نشاطات وأحداث محلية منتظمة.
متوسط	7	0.81	2.93	تقدم المؤسسة المساعدة المالية والمعنوية لمؤسسات المجتمع المحلي
متوسط	06	0.76	3.03	تقوم المؤسسة بتوظيف أفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة.
متوسط	01	0.71	3.34	تقوم المؤسسة باستقبال وتدريب طلاب الجامعات أثناء وبعد الدراسة.
متوسط	03	0.78	3.29	تساهم المؤسسة في إحياء المناسبات الدينية والوطنية.
متوسط	04	0.81	3.09	تساهم المؤسسة في تدعيم الأنشطة الرياضية.
		0.82	3.16	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم

بالإشارة إلى النتائج المتوصل إليها المبينة في الجداول (07.06.05.04.03)، ووفقاً لبعض المقابلات المعمّقة غير الموجهة مع بعض المدراء وأصحاب المؤسسات الاقتصادية واستقراء لبعض الممارسات الإدارية والمبادرات، أمكن لنا الخروج بالاستنتاجات التالية :

يؤكد المدراء وأصحاب المؤسسات الاقتصادية المبحوثة على أهمية الجانب الاجتماعي في أنشطة مؤسساتهم متمثين الإطار التشريعي والمؤسسي المشجّع على الاضطلاع بمسؤوليات اجتماعية (امتيازات ضريبية عن كل التبرعات ذات المنحى الاجتماعي التي تقدّمها المؤسسة، منح تسند من طرف الدولة للمؤسسة المساهمة في جهود التشغيل والإدماج المهني لذوي الحاجيات الخاصة، وحماية البيئة)، كذلك أبدوا إدراكهم بأنّ

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة الإستراتيجية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

الضغوطات الاجتماعية و البيئية تزداد حدة يوماً بعد يوم وأنه يحسنُ بالمؤسسات تبني مواقف تقوم على فكرة أنّ أهداف المؤسسة لا تتوقف عند إرضاء ملاكها وموظفيها وعمالها فحسب، بل يجب أن تتصرف كمواطن مسؤول ومتضامن، بمعنى أن تكون معنيةً بقضايا البطالة والمشاكل البيئية للجهة التي توجد بها. كذلك هم يساندون وجود أقسام (مصالح اجتماعية داخل مؤسساتهم تُعنى بتطوير الموارد البشرية للمؤسسة وتسهر على الاعتناء بالظروف المهنية والاجتماعية لمختلف مستويات الموظفين من خلال تنمية الحوار الاجتماعي كما تعمل على مدّ قنوات التواصل مع المحيط الخارجي. كما وجدنا من بينهم من يساند فكرة إعداد تقارير اجتماعية سنوية إلزامية وهي تقارير تطالب بها المنظمات الدولية الراعية لـ"الاتفاق العالمي".

لكن ما تجدر الإشارة إليه في هذا السياق هو وجود تباين في ترتيب الأولويات لدى هؤلاء فيما يتصل بمسائل حقوق العاملين واحترام المستهلكين وتحسين ظروف العمل وحماية البيئة وتطوير الحوار الاجتماعي. وعموماً يمكن القول إنّ الشأن الداخلي للمؤسسة سواء كان اقتصادياً أو اجتماعياً هو الهاجس الأكبر لدى المسؤولين في حين تأتي القضايا ذات الصبغة العامة والخارجية المساهمة في التنمية المحليّة والجهوية والوطنية في مراتب لاحقة.

كما حاولنا تبين إلى أي مدى تجد مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تطبيقاً لها في السلوك الإداري للمسؤولين (المديرين)، فوجدنا أنّ الدوافع والمبادرات تختلف من مؤسسة إلى أخرى، فبعض المؤسسات أظهرت فعلاً مواطناتها من خلال عدّة أنشطة معبرة عن مسؤوليتها الاجتماعية، وإن كان المجال لا يتسع لذكر الشهادات الدالة على الالتزام الاجتماعي لبعض المؤسسات، فيكفي القول إنّها شملت مجالات مختلفة: مساعدة الأطفال الأيتام ودور العجزة، المساهمة في بناء منشآت رياضية لاسيما في المناطق النائية وولايات الجنوب، التبرّع للجمعيات للخيرية غير الهادفة للربح، تخصيص نفقات للحدّ من التلوّث والتصرف في النفايات، المساهمة تأثيث مدارس محو الأمية إلى جانب تقديم جوائز وهدايا لأوائل الطلبة في نهاية السنة الدراسية...إلخ.

الخاتمة : على الرغم من أنّ المسؤولية الاجتماعية للمنظمات أصبحت حقيقة واقعية يصعب على المنظمات تجاهلها، إلا أنّ الفكر الإداري - حتى في دول العالم التي قطعت

منظماتها شوطا كبيرا في هذا المجال- لم تقدم تعريفا شاملا متفقا عليه على وجه الدقة، وعلى العموم توصلت الدراسة الى:

■ بعد تحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول الأهمية النسبية للمسؤولية الاجتماعية، فقد احتلت مسائل الربط بين أنشطة المسؤولية الاجتماعية والموقع التنافسي المكانة الأولى، حيث اعتبروا أهمية المسؤولية الاجتماعية من أهمية الوصول إلى الموقع التنافسي وتحقيق العوائد المالية، أي أن ثمة من المديرين من اعتبر المسؤولية الاجتماعية خيارا من الخيارات الرشيدة لنجاح المؤسسة الاقتصادية في بيئتها وجماعتها المحلية، وأن الأنشطة الاجتماعية نفسها يمكن أن تكون أنشطة مربحة تماما مثل الأنشطة الاقتصادية.

■ بالرغم من أن مستوى إدراك أهمية المسؤولية الاجتماعية كان متوسطا على العموم إلا أن هذا لا يعني أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا تقوم بأنشطة في إطار مسؤوليتها الاجتماعية، حيث أظهرت الدراسة أن هذه الأنشطة تتدرج ضمن خمسة اتجاهات (أنشطة المالكين، أنشطة اتجاه العاملين، أنشطة اتجاه البيئة، أنشطة اتجاه العملاء، أنشطة اتجاه المجتمع المحلي)، مع التنويه إلى أن الانطباع السائد بأن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا تقوم بدورها في المسؤولية الاجتماعية يعود إلى عدم نشر المؤسسات لكثير من مساهمتها الاجتماعية وبالتالي عدم وصول تلك المعلومات لرأي العام.

■ بالنظر إلى أنشطة معظم المؤسسات الاقتصادية المبحوثة وتنظيمها، هناك إشارة واضحة إلى غياب الإستراتيجية أو العمليات المنهجية، في تحديد أبرز المسائل الاجتماعية الواجب التركيز عليها وإعطائها الأولوية، ويدرك العديد من قائلناهم هذا الأمر، حيث أشار بعضهم أنهم في طور وضع تنظيم هيكلي للتعاطي مع هذه المسائل الاجتماعية.

بناء على ما جاء من نتائج في الدراسة، فقد اقترحنا التوصيات التالية:

■ يتعين على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إدماج المسؤولية الاجتماعية في رسالتها ورؤيتها، واعتبارها من مسؤوليات الإدارة التنفيذية وتحت إشرافها، ضمن خطط وسياسات مجلس الإدارة.

■ صياغة النشاطات والممارسات الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ضمن مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتحويل تلك النشاطات والممارسات إلى منهاج عمل يمارس ضمن إطار خطط وبرامج تفصيلية .

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة الإستراتيجية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

■ دمج نشاطات المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ضمن إطار الإستراتيجية التي تتبعها وإحداث تغيير في الرؤية والتوجهات من خلال الإشارة إلى مضامين المسؤولية الاجتماعية بعدها خيارا استراتيجيا، وليس إجراء تكتيكيًا تسويقيًا تلجأ إليه في أوقات معينة.

■ ضرورة هيكلة إدارات متخصصة للمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تتولى تخطيط وتنفيذ البرامج والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة، على أن تتبع الإدارة العليا مباشرة، وتبادل الخبرة والتجارب العملية فيما بينها والتعرف على نقاط القوة والضعف لتطبيق أفضل الأساليب جدوى في مجالات المسؤولية الاجتماعية.

■ نظرا لعدم التزام معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ببرامج سنوية معدة مسبقا لتطبيق أنشطتها الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية، فوجب على الدولة وضع قوانين ملزمة لتلك المؤسسات لتجهيز البرامج مسبقا، مع ضرورة شمولها على أكبر نطاق جغرافي ممكن في المجتمع، حتى لا يظل دور تلك المؤسسات قاصرا على الرقعة الجغرافية التي تعمل ضمنها وحتى تعم الفائدة المجتمع بشكل عام.

المراجع:

1. الأمم المتحدة (2004) ، تقرير عن بدايات تطبيق نظام الادارة البيئية ايزو 14000 ، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا ، نيويورك .
2. الخفاجي، نعمة والغالي، عباس (2009) ، طاهر محسن، نظرية المنظمة مدخل للتصميم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
3. الربيعي، ليث (2010)، أخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية ، من ورقته في المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية، جامعة عدن 6/5 مايو 2010.
4. الغالي، طاهر والعامري، صالح (2010)، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان: الأردن.
5. الغالي، طاهر والعامري، محسن (2006)، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال وشفافية نظام المعلومات، دار وائل للنشر، عمان: الأردن.
6. فلاق، محمد (2014)، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الاعمال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الشف، الجزائر.
7. Certo , S.C. & Peter , J.P, 2005, The Strategic Management Process, 3rd ed. , Richard Irwin ,inc. , Chicago.

8. Carroll, A. B. 1991. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. ***Business Horizons***, Vol. (34)
9. Drucker, Peter, 1977, ***An Introduction View of management***, Happens college press USA.
10. Hamish, Pringle, and Marjorie Thompson, 2001, ***Brand Spirit: How Cause Related Marketing*** Builds Brands.
11. Kotler, Philip & Nancy, Lee, 2011, ***Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*** , John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
12. Robbin, Stephen, 1999. ***Management Concept and Application***, Prenticed all Inc. USA.