

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المؤتمر الدولي الثالث حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة - الواقع والرہات - يومي: 14 و 15 نوفمبر 2016.

من اعداد:

الدكتور: عبد الله قلش

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

البريد الالكتروني: kabd.dz@Gmail.com

عنوان المداخلة:

دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز العلاقات التنظيمية داخل المؤسسات الاقتصادية

مقدمة:

تعتبر العلاقات بصفة عامة أساس قيام واستمرار اتمعات والجماعات البشرية مهما كان نوعها، فهي الرابط بين مختلف العناصر والأجزاء المكونة لتلك اتمعات، كما أن استقرارها وتوازنا متوقف على مدى استقرار ومتانة تلك العلاقات الرابطة بين عناصرها ومكوناتها، وعلى اعتباران المؤسسة جماعة من الافراد تربطهم علاقات مختلفة منها الاقتصادية والاجتماعية والقانونية وغيرها، فلما تخضع بذلك الى القواعد والمبادئ العامة الحاكمة للجماعات و اتمعات البشرية.

ولهذا يكون من الضروري والواجب على المؤسسات اعتبارها مجتمع تنظيمي ان تعمل على تحسين وتعزيز تلك العلاقات المكونة لها والرابطة بين مختلف عناصرها الجزئية او بينها وبين العناصر الأخرى، فنجاحها متوقف على مدى سلامة واستمرارية تلك العلاقات. وهذا الامر يتطلب منها تحليل تلك العلاقات وفهم طبيعتها واتجاهاتها المختلفة، إذ تخضع تلك العلاقات الى عوامل واعتبارات متعددة ومعقدة من الصعب فهمها وتفسيرها، لآما تظهر في شكل مركب كلي معقد يحتاج الى تحليل ومفتمت وتجزئة.

فالدور الذي تلعبه المؤسسة في تحسين تلك العلاقات وتنميتها مهما كان نوعها سواء كانت بين المكونات والعناصر الداخلية او بينها وبين العناصر الخارجية، هو الذي يحدد طبيعة المسؤولية الملقاة على هذه

المؤسسة تجاه مختلف الأطراف، كما ان طبيعة الجهود والاعباء التي تبذلها في سبيل ذلك هو الذي يحدد من جهة أخرى مدى التزامها لمسؤولية الاجتماعية.

وبناء على هذا تظهر هناك علاقة قوية بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية والعلاقات التنظيمية، على اعتبار ان هذه الأخيرة تتحدد تبعاً لمجموعة متنوعة ومختلفة من العوامل، على راسها دور وسياسة ورؤية المؤسسة اتجاه تلك العلاقات اعتبارها طرفاً فاعلاً في ذلك، وهذا ما يقود الى تحليل وبحث هذا الدور المتجسد في العلاقة المتبادلة بين الظاهرتين المذكورتين آنفاً. بناء على هذا يمكن تحديد إشكالية البحث على النحو الآتي:

ما هو دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز العلاقات التنظيمية للمؤسسة الاقتصادية؟

كما يمكن تحديد الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أهمية المسؤولية الاجتماعية؟
- ما هي مداخل التأثير في العلاقات التنظيمية للمؤسسة الاقتصادية؟
- كيف تؤثر المسؤولية الاجتماعية في العلاقات التنظيمية؟

أولاً: أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية مركب معقد من العناصر والعلاقات المتداخلة والتفاعلات الديناميكية التي من الصعب فهم ماهيتها وتحديد قواها والتنبؤ بتجاهاتها، إلا ان تلك العلاقات من الضروري ان تبنى على نوع من التفاهم والثقة والاعتمادية المتبادلة، يتحدد من خلالها وفي اطارها دور المؤسسة اتجاه تلك الأطراف التي تربطها بالاعتمادية المتبادلة، فإذا كانت مصالح المؤسسة لا يمكن ضمان تحقيقها إلا من خلال تلك العلاقات في اطار المهام والأنشطة التي تمارسها، فهي بذلك تساهم في علاج الكثير من القضايا والمشاكل الاقتصادية كالفقر والبطالة ورفع الإنتاج والتطوير التكنولوجي والعلمي والثقافي والاجتماعي. إضافة الى اشباع الحاجات والرغبات المختلفة سواء للأطراف الداخلية او الخارجية.

إذا كان دور المؤسسات الاقتصادية في دعم التنمية الاقتصادية والمساهمة الايجابية في تحقيق طموحات ورغبات الأطراف ذات العلاقة، يمكن تصوره وإثباته بسهولة إلا انه تبقى هناك بعض الاتجاهات المتناقضة أو التي يمكن تنشأ تناقضاً إذا ما مورست أو فهمت بشكل خاطئ، وخاصة ما يتعلق بعاد المسؤولية الاجتماعية ولتحديد البعد الخاص بتحقيق الربح ومصالح الملاك والأبعاد الأخرى، وخاصة إذا هيمن هذا الأخير وطغى على كافة غايات المؤسسة الواقعة في إطار مسؤوليتها الاجتماعية.

إذا كانت المسؤولية الاجتماعية تعتبر أساساً للنجاح والبقاء فلما تعتبر من جانب آخر ضرورة لنسبة للمجتمع وافراده من أجل تحقيق طموحاته، فالتزام هذه المؤسسات بتحقيق طموحات ورغبات اتمع وكافة

الأطراف ذات العلاقة معها، إضافة إلى الحرص على أن تكون طرف فاعل ومبادر لتحقيق مصالح كافة عناصر البيئة، الأمر الذي يمكنها من التكيف والانسجام مع محيطها وبيئتها وتحقيق إضافة إلى تحسين سمعتها وصورها الذهنية تدعيم مبرر وجودها، ولكون أن مبدأ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يتمحور حول طبيعة العلاقة التي تربط المؤسسة لأطراف المتعاملة معها بصفة مباشرة أو غير مباشرة. ومساهمتها الطوعية وغير طوعية في التنمية بمختلف أبعادها، فيمكن استخدامها كمقياس مهم لمدى مساهمة هذه المؤسسات في تنمية وتطوير العلاقات المختلفة التي تربطها بعناصر ومكونات بيئتها الداخلية والخارجية ذات الصلة المباشرة وغير مباشرة معها.

I. مفهوم المسؤولية الاجتماعية: تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الإطار الموجه والمحدد لجهودها في إطار التعامل مع محيطها، ومدى التزامها بتحقيق رغبات وحاجات أصحاب المصلحة المتعلقة لـ، وبغية الوصول إلى تعريف دقيق للمسؤولية الاجتماعية نستعرض بعض التعاريف التي أعطيت لها كما يلي:

- حسب (robin et reidenfech) "هي التزام إجتماعي ما بين المؤسسات وتمع، لما تقوم به المؤسسة من عمليات تجاه اتمع" ⁱⁱ. ويعتبر هذا التعريف المسؤولية جزء من العقد الاجتماعي الذي يحكم علاقات اتمع، وتظهر هنا علاقة الالتزام أو العقد أن هناك اتفاق ضمني بين المؤسسة وتمع أي علاقة انتفاع متبادلة على أن تتعهد المؤسسة بتلبية حاجات اتمع وفي المقابل يسمح لها اتمع لتواجد ومن ثم تحقيق مصالحها. ويعتبر هذا التعريف قاصر لكونه يجعل المسؤولية الاجتماعية مجرد عقد اجتماعي الذي يقوم على أساس تبادل المنافع وفي حقيقة الأمر تعتبر المسؤولية أوسع من كوا مجرد إلتزام.

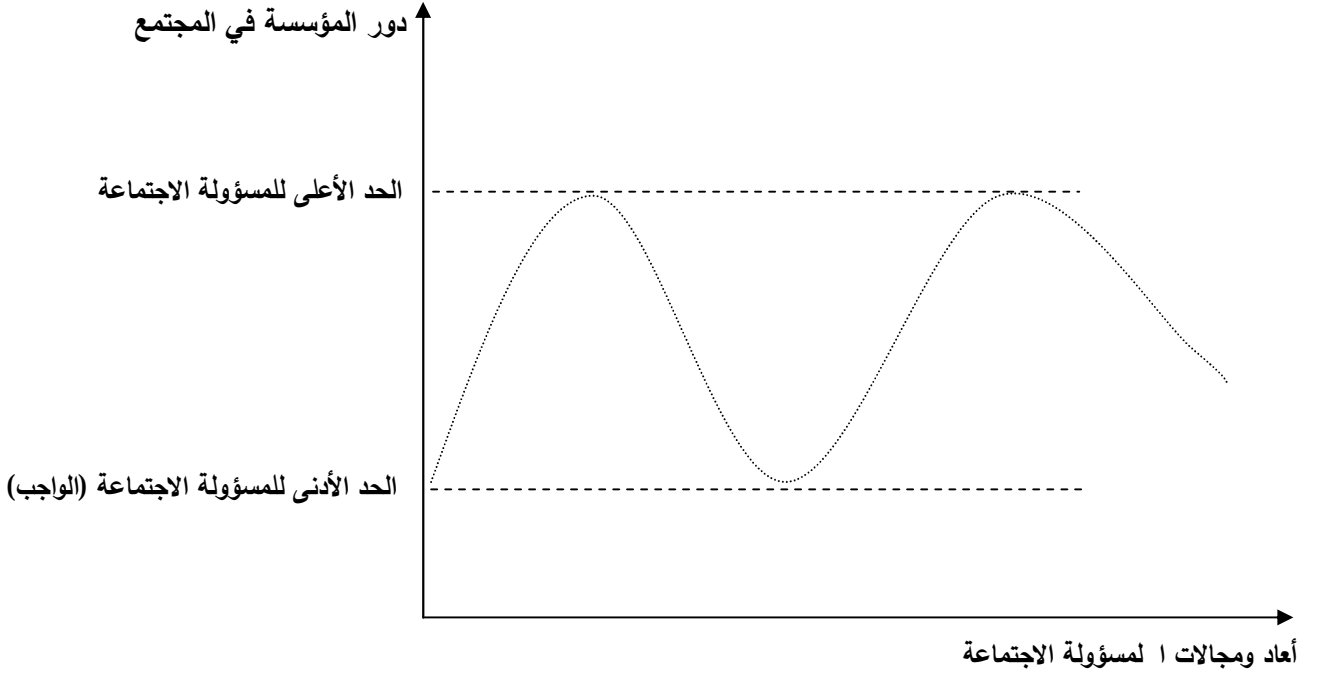
- حسب (pride et ferrell) هي عبارة عن " تعهد أو التزام المؤسسة بتعظيم ثيرلا الموجبة وتقليل آرها السلبية على اتمع" ⁱⁱ يشير هذا التعريف إلى أن المسؤولية الاجتماعية التزام من المؤسسة لتعظيم منافعها وآرها الايجابية اتجاه اتمع وتقليل في المقابل الآر السلبية كالتلوث وهدر الموارد وغيرها، ولكون هذا التعريف لا يخرج عن إطار مفهوم الالتزام الاجتماعي، فتبقى المسؤولية الاجتماعية مجرد عقد يلزم المؤسسة بتحقيق ما يجب عليها أن تقوم به في إطار العلاقات التي تربطها بمختلف الأطراف، أي هي تعهدات تلتزم لـ المؤسسة اتجاه اتمع إلى جانب التزامها بتحقيق أهدافها الأساسية وذلك في إطار تفاعلي يمكن المؤسسة من أن تكون ذات نفع لنسبة للمجتمع ⁱⁱⁱ، وفي الحقيقة أن المسؤولية الاجتماعية وفق مفهومها الحديث تجعل من المؤسسة مبادرة ومساهمة في تحقيق حاجات ومتطلبات الأفراد وتمع وطرفا فاعلا في التنمية، حيث خذ دورا أوسع من الدور الذي تحدده العلاقة التجارية ومتطلبات النجاح والبقاء.

- وقد عرف (holms) المسؤولية الاجتماعية على أأ " الالتزام المستمر من قبل المؤسسات اتجاه اتمع الذي تعمل فيه، لمساهمة ايجابيا في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلات وتمع ككل" ^{iv}. إذن نلاحظ أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تقتضي منها المساهمة في التنمية عن

طريق الاهتمام لعمال والعملاء والبيئة وتمتع ككل أي إرضاء أصحاب المصلحة، وهنا يفترض على المؤسسات أن تكون طرفا فاعلا وقوة محرّكة لعجلة التنمية وتحسين ظروف اتمع والأفراد.

إن التعاريف التي أعطيت لمفهوم المسؤولية الاجتماعية كثيرة ومتنوعة وقد اختلفت حسب المراحل التاريخية التي مر بها هذا المفهوم، حيث تنوعت تلك التعاريف بين مفهوم العقد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية الذي يرى أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ما هي إلا جزء من نظرية العقد الاجتماعي الذي ينظم العلاقات بين أطراف اتمع، والمفهوم الثاني للمسؤولية الاجتماعية يتمحور حول مفهوم الالتزام الاجتماعي الذي يشير إلى أن المؤسسة مقابل تواجدتها وتحقيق مصلحتها عليها الالتزام بتحقيق مصالح الأطراف المعنية ولتالي هذا المفهوم يوجه المؤسسة من هدف تحقيق الربح إلى تبني أهداف اجتماعية أخرى كالاهتمام لعمال وبصحة المستهلك، وتجنب الأضرار السلبية للمجتمع وتحمل مسؤوليتها اتجاه الآر والمخلفات السلبية لنشاطها، وتبني هذه الفكرة على أساس أن المؤسسة ملزمة بتحمل مسؤوليتها كاملة اتجاه اتمع، وذلك عن طريق القوانين وجماعات الضغط المختلفة كجمعيات حماية المستهلك والبيئة وغيرها، وإلى جانب هذه المفاهيم هناك اتجاه آخر لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والذي يبني على فكرة الاستجابة الاجتماعية أي أن تصرفات المؤسسة تي كاستجابة لضغوط وتحولات اجتماعية كالتغيرات والتطورات التي تحدث في رغبات وحاجيات العملاء، والتطورات العلمية والتكنولوجية والمبادرة إلى حل المشاكل في اتمع سواء ما تعلق لبيئة أو الاقتصاد، مع المساهمة في ترقية وتطوير اتمع اقتصاد وتكنولوجيا وثقافيا^٧. وأ كان المفهوم الذي يندرج فيه تعريف المسؤولية الاجتماعية فهي تبقى الإطار المحدد لتصرفات ومجهودات المؤسسة اتجاه أصحاب المصلحة سواء الملاك أو العمال أو المستهلكين أو قي أفراد اتمع مع اخذ بعين الاعتبار مصالح الأجيال المستقبلية. وهذا لا يعني أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تنحصر في تلك التصرفات والأفعال التي تلزم بتنفيذها عن طريق القانون كضرورة الحفاظ على البيئة والحفاظ على صحة المستهلكين وحماية العمال وعن طريق الضغوط الاجتماعية الناجمة عن اتمع المدني وعن قوى السوق المختلفة، بل يتعدى ذلك إلى تلك المبادرات الطوعية التي تقوم المؤسسات بشكل طوعي وبعيدا عن كل حساسات سياسية أو اقتصادية أي يكون الغرض منها المساهمة في تطوير اتمع. وفي الاخير نقول ان التعاريف المختلفة التي اعطيت للمسؤولية الاجتماعية قدر ركزت على تصور الدور الذي تقوم به هذه المؤسسات اتجاه اتمع الذي تعمل فيه، ولهذا فهي خذ درجات تبدأ من الواجب كدرجة أدنى للمسؤولية الاجتماعية وتنتهي لمساهمات في التنمية والاعمال الخيرية والطوعية وغيرها، حيث يمكن تصور هذه الفكرة من خلال الشكل التالي:

حدود المسؤولية الاجتماعية



المصدر: عبد الله قلش، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية العربية ودورها في تحقيق الأمن الغذائي، الملتقى الدولي التاسع حول: استدامة الأمن الغذائي في الجزائر في ضوء المتغيرات والتحديات الاقتصادية الدولية يومي 23 و24 نوفمبر 2014، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.

يتبين من الشكل أعلاه أن مسؤولية ودور المؤسسة في كل مجال من عاقلما تمتع يختلف من حيث الطبيعة والدرجة فقد تكون مساهمتها كبيرة مثلا في لال التكنولوجي أو البيئي وقد تكون منخفضة في مجالات أخرى كما تتغير هذه الدرجات عبر الزمن.

ويتبين من ذلك أن الأدوار التي تدرج في إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة متنوعة ومتعددة الأوجه، منها ما يتعلق لتنمية الاقتصادية ومنها ما يتعلق لتنمية البشرية ومنها ما يتعلق لتنمية التكنولوجية والعلمية ومنها ما يتعلق لتنمية الاجتماعية، أي يظهر أن المسؤولية الاجتماعية هي المساهمة الفعالة سواء بدافع داخلي أو خارجي في التنمية الشاملة والمستدامة، ومن هذا يمكن تحديد عدة مسؤوليات للمؤسسة نذكر منها على سبيل المثال تنمية الموارد البشرية من خلال الاهتمام لعمال وضمن حقوقهم في التكوين والتدريب والأمن الوظيفي وتحسين مستوى المعيشية، وتوفير بيئة عمل ملائمة، وحماية البيئة من أخطار التلوث، والحفاظ على ثقافة تمتع، والمساهمة في التطور الاقتصادي والتكنولوجي والعلمي للمجتمع .

يتعين على المؤسسات أن تضع المسؤولية الاجتماعية في صلب استراتيجيا بعيداً عن العلاقات التجارية، إذ أن هذه المسؤولية تعكس في المقام الأول رسالة المؤسسة الهادفة إلى تحسين حياة تمتع من خلال حل كل

المشاكل والعقبات التي تواجه اتمتع بدءا من الحفاظ على الموارد مروراً مساهمة في حل المشاكل والأزمات الاجتماعية والاقتصادية والسعي إلى تحقيق رفاهية الأفراد و اتمتع^{vi}. وتظهر معالم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وفق المفهوم الحديث من خلال ما يلي:

- السعي لتحسين وتطوير البيئة الداخلية تقنيا وعلميا.
- السعي للحفاظ على البيئة الخارجية والمساهمة في حل مشاكلها من كافة النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والطبيعية.

- الاهتمام بجميع أصحاب المصالح كالعمال والملاك والمستهلكين، وضمان حقوقهم ومصالحهم.

- الحفاظ على موارد اتمتع وضمان الاستغلال الأمثل لها.

- دعم اتمتع والمساهمة في التنمية الشاملة مع الأخذ في الحسبان مصالح الأجيال المستقبلية

من هذا يتضح أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تقتضي مساهمتها الفعالة في التنمية الشاملة والمستدامة، هذا ما يبرز الأبعاد التنموية للمسؤولية الاجتماعية والتي يمكن توضيحها في العنصر التالي.

II. أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

يمكن النظر إلى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من عدة جوانب، عتبارها مفهوم يحدد ويوجه كل علاقات وتصرفات المؤسسة اتجاه الأطراف ذات الصلة معها، فهي بذلك تركز على أبعاد خارجية والتي تضبط تصرفات المؤسسة اتجاه عناصر بيئتها الخارجية، وأبعاد داخلية وهي التي تضبط علاقة المؤسسة بعناصر بيئتها الداخلية، إضافة إلى تلك المقومات الداعمة لهذه الضوابط، فوفق هذا المنظور يمكن تحديد حسب بعض الباحثين نوعين للمسؤولية الاجتماعية عتبارها امتداد خارجي لرؤية وتصرفات داخلية، حيث تم التمييز هنا بين المسؤولية الداخلية المرتبطة لأفراد والموارد، والمسؤولية الخارجية المرتبطة لمؤثرات الاجتماعية الناجمة عن المؤسسة، التي لها علاقة بترقية حياة الأفراد من كافة النواحي^{vii}، وفي ضوء هذا المنظور يمكن تمييز أبعاد المسؤولية الاجتماعية إلى مجموعتين أساسيتين كما يلي:

1. الأبعاد التنموية للمسؤولية الاجتماعية: تشير المسؤولية الاجتماعية إلى ضرورة مشاركة المؤسسات

وبشكل فعال في تحقيق التنمية المستدامة من خلال عدة أوجه نبينها في النقاط التالية:^{viii}

- البعد البشري والإنساني: حيث نجد أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تقتضي الاهتمام للإنسان والذي خذ ثلاث أشكال، وهم العمال والمستهلكين وأفراد اتمتع. فبالنسبة للعمال يجب على المؤسسة أن تسهر على حمايتهم وضمان حقوقهم كاملة. أما لنسبة للمستهلكين فيجب العمل على تلبية حاجم ورغبم، وتحديد

أسعار تناسب قدرام الشرائية وغيرها، أما لنسبة لأفرا د اتمع فتظهر المسؤولية الاجتماعية من خلال السعي لتحسين المستوى المعيشي للأفراد، والمساهمة في القدم العلمي والتكنولوجي، وزدة الرفاهية الاقتصادية وتحسين الحياة.

- البعد التقني والمادي: وهنا تظهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في التغير والتطور الذي ينبغي أن تحدته نتيجة سعيها وراء تطوير منتجها ووسائل وأساليب العمل الخاصة بها، إذ ينتج عن ذلك تطور وتحسن في أساليب الحياة، كما يؤدي التطوير في الوسائل والأدوات المستخدمة إلى إحداث تطور تكنولوجي، وهذا عن طريق تدعيم جهود البحث والتطوير.

- البعد العلمي: يمكن للمؤسسة أن تساهم في التطور العلمي للمجتمع من خلال تدعيمها ومساهمتها في المشاريع العلمية والتظاهرات العلمية والعمل على تدريب وتكوين العمال.

- البعد الاجتماعي والثقافي: تساهم المؤسسة في التطور الاجتماعي والثقافي للمجتمع من خلال الأعمال الخاصة بتعريف الأفراد عن منتجها الجديدة وكيفية استخدامها وأيضا المشاركة في التظاهرات الثقافية والتحسينية وتدعيم الأندية والمراكز الثقافية والعلمية والمبادرات الخاصة بها. وأيضا يظهر البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في الدعم الذي تقدمه المؤسسة للمجتمع والمساهمات الطوعية لحل مشاكله، مع الحفاظ على الموارد والعمل على تلبية متطلبات الأجيال الحالية واخذ في الحسبان مصالح الأجيال المستقبلية.

- البعد البيئي: ويظهر هذا من خلال الحرص على تجنب التلوث ومحاربهه، والحفاظ على الموارد الطبيعية والحرص على تحقيق الاستغلال الأمثل لها، وكذا المشاركة في حل المشاكل البيئية المختلفة.

يتضح من خلال الأبعاد المختلفة للمسؤولية الاجتماعية، أن للمؤسسات دور كبير في التنمية المستدامة، حيث تشكل نتيجة جهود ومساعي أجهزة المؤسسة الداخلية، إتجاه عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ما هي إلا نتيجة جهود تنظيمية هادفة وواعية بغرض تدعيم التنمية المستدامة، وإذا نظر إليها من جهة المؤسسة نجد أنها تتمثل في تلك الجهود التسويقية والإدارية والإنتاجية والعلمية والتقنية التي تقوم بها المؤسسة بغرض تحقيق طموحات أصحاب المصلحة الحالية والمستقبلية، إذ يشترط في الجهود أن تخضع لأخلاق وقيم معينة. ومن تلك الأطراف الخارجية ذات العلاقة مع المؤسسة والتي يجب الالتزام بمسؤوليتها اتجاههم نجد الوثن مهما كانوا مستهلكين او عملاء ووكلاء، الموردن المساهمين والملاك المنافسين الجماعات المحلية والحكومة البنوك والمؤسسات المؤسسات المالية وتمع

2. الأبعاد التنظيمية للمسؤولية الاجتماعية: كما أشر إليه سابقا أن المسؤولية الاجتماعية ومن جهة

اتتمع ما هي إلا جهود تنموية، أما من حية المؤسسة فهي عبارة عن جهود تنظيمية هادفة خاضعة لمعايير

أخلاقية وقيم معينة، إذ خذ هذه الجهود عدة أشكال منها التسويقية والإدارية والإنتاجية والمالية والعلمية. ويمكن توضيحها من خلال النقاط التالية:

- البعد التسويقي: ويتحدد في تلك الجهود التي تقوم المؤسسة من أجل تسويق منتجها لتلبية حاجات ورغبات الأفراد وتمتع، وقد عرفت المسؤولية الاجتماعية في هذا الال من قبل (boone et kurtz) كما يلي: "المسؤولية الاجتماعية للتسويق هي قبول المسوقين لالتزامات التي يضعوا على أنفسهم آخذين بعين الاعتبار تحقيق الأرح ورضا المستهلك ورفاهية اتمع، وبما يكافئ مستوى الأداء المتحقق للمؤسسة"ix. وهذا يقتضي من العمال في مجال التسويق أن يتمتعوا خلاق تسويقية عالية كما أن تكون لهم أهداف واضحة تحقق طموحات وطموحات المستهلكين وتوقعات أفراد اتمع. وهذا يقتضي استخدام الأساليب والتقنيات التسويقية بشكل ملائم كالإعلان وبحوث التسويق، والتسعير المناسب والتوزيع.

- البعد المالي: وتقتضي من المؤسسة تحديد سياسة مالية مناسبة تمكنها من المساهمة في تطوير وتنمية اتمع اجتماعيا وعلميا وتكنولوجيا وبشر، وهذا من خلال تخصيص حصص مالية لتدعيم أنشطة البحث والتطوير والتظاهرات العلمية وغيرها. أي أن تلتزم المؤسسة لتضحية بجزء من أموالها لخدمة اتمع والمساهمة في تطويره من كافة النواحي وحل مشاكله.

- البعد الإنتاجي: ويظهر هذا من خلال السعي لإنتاج منتجات ذات جودة عالية وبتكلفة منخفضة ومتلائمة مع حاجات ورغبات وقدرة الأفراد، وخالية من الآر السلبية سواء على صحة المستهلكين أو على البيئة، وهذا ما يمكن أن تحققه المؤسسة من خلال إتباع سياسة إنتاجية مناسبة لاعتماد على كفاءات مهنية عالية وتقنيات متطورة، والتصميم الفعال للمنتجات والمبني على دراسة تسويقية وهندسية وعلمية مناسبة.

- البعد الإداري: والذي يظهر من خلال السياسات والاستراتيجيات والأحكام الإدارية التي تتبناها إدارة المؤسسة، اتجاه الأطراف المعنية أي تلك السياسات المتعلقة لعمال والمستهلكين وبيئة اتمع. فيجب أن تكون مطبوعة بطابع أخلاقي، ويظهر الجانب الإداري للمسؤولية الاجتماعية بشكل أساسي في تلك القدرات والمهارات البشرية التي يمكن أن تدرك أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وتسهر على احترامها سواء كان هذا على المستوى الإداري أو على المستوى التشغيلي أو الوظيفي، فيجب على المؤسسة تكوين وتدريب أفرادها في كافة المالات والوظائف وفي كافة المستويات الإدارية على تحقيق الأهداف والغاات المندرجة ضمن حدود المسؤولية الاجتماعية وذلك كل حسب منصب عمله، كأن يتم تدريب وتعليم رجال التسويق كيفية احترام المستهلكين والصهر على تلبية حاجم ورغبلم وغير ذلك.

يظهر من خلال هذا أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة لا يمكن تحقيقها إلا من خلال شحد كافة الجهود في كافة المستويات الإدارية، نحو تحقيق طموحات وتوقعات أصحاب المصلحة كالعمال والملاك

والمستهلكين وأفراد ائتم، حيث يجب على المؤسسة أن تتعلم كيفية تحقيق الاستجابة الاجتماعية المثلى، وهذا لطبع يحدث عندما تعطي اهتماما لعا بتعليم وتدريب أفرادها بشكل مستمر على احترام والاهتمام بمصالح كافة الأطراف ذات العلاقة مع المؤسسة، كما يجب عليها أن تعي أن بقاءها واستمراريتها مرهون بمدى قدرها على التقيد بحدود مسؤوليتها الاجتماعية كاملة.

نيا: مفهوم العلاقات المكونة للمؤسسة

تعتبر المؤسسة وحدة اجتماعية اقتصادية تتكون عناصر وعلاقات متفاعلة فيما بينها ومتشابكة ومعقدة، يؤثر كل منها في الاخر وهي في تغير وتطور دائم ومستمر، يجب على المؤسسة مسانرة ذلك التغير في علاقالا وعناصر بيئتها، بل يجب عليها في بعض الأحيان التحكم فيها وتوجيهها بما يحقق أهدافها ويضمن بقاءها واستمراريتها. إن تلك العلاقات مختلفة وتنوع بحسب طبيعة الأطراف التي تربطها المؤسسة.

1. الأطراف ذات العلاقة مع المؤسسة:

تتعدد الأطراف الصانعة للعلاقة وتختلف من مؤسسة إلى أخرى إلا انه يمكن أن نقسهما إلى مجموعتين أساسيتين وهما الأطراف الداخلية، والتي تشير إلى لموعات البشرية المكونة للمؤسسة كالعمال والمديرين وغيرهم، ولموعات الخارجية وهي تلك الأطراف التي تؤثر وتتأثر بسياسات المؤسسة وأنشطتها من الخارج كما هو الحال لنسبة إلى العملاء والموردين ومنظمات ائتم المدني، ومن جهة أخرى يمكن تقسيمهم إلى ثلاث أصناف حسب ما يسمى بلعبة السلطة وهم الأطراف الداعمون والأطراف المعارضون والأطراف المحايدون^x، كما يمكن التمييز بين الأطراف الظاهرة والأطراف الخفية حيث تكون لهذه الأخيرة قوة التأثير أكثر من لموعة الظاهرة، وفيما يلي شرح لكل من الأطراف الفاعلة في المؤسسة:

- **الجمعية العامة:** وتتألف من جميع المساهمين، مهمتها متابعة مدى تقدم المؤسسة في تحقيق أهدافها وتقييمها، وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، كما لها دور في توجيه الاستثمارات الخاصة للمؤسسة.
- **مجلس الإدارة:** يعتبر مجلس الإدارة السلطة التشريعية العليا في المؤسسة، إذ يتكون من جميع مديري الإدارة العليا وبعض الأعضاء الخارجيين وممثلين عن العمال، حيث يهتم لقضا المهمة وذات التأثير الشامل على المؤسسة كوضع الإستراتيجية واتخاذ القرارات ذات العلاقة^a، كما أن ادوار هذا المس تختلف من حالة إلى أخرى فنجد في بعض الحالات يكون فعال ومشارك بقوة وفي بعض الأحيان يكون دوره محدود^{xi}.
- **الإدارة العليا:** وتتألف من المديرين التنفيذيين وهم المسؤولين عن تنفيذ الإستراتيجية ومتابعتها، كما أم مسؤولين عن نجاح المؤسسة وبقائها والإشراف العام والتنسيق بين الوحدات، وعادة ما يترأس هذه الإدارة رئيس مجلس الإدارة فيأخذ شكل رئيس المدير العام (PDG)، أو يتولى رستها شخص آخر فيأخذ صيغة المدير العام فقط (DG)، أو خذ شكل عضو منتدب أو مدير تقني^{xii}.

- **العمال:** وهم يمثلون كافة الأفراد العاملون المؤسسة بمختلف الصيغ سواء كانوا دائمون أو مؤقتين، سواء كانوا إدارات أو أعوان تنفيذ أو عمال المستويات التشغيلية، وهم يعتبرون العنصر المهم في المؤسسة والمحرك الأساسي لها، إذ يشكلون ضغوطا على المؤسسة وتوجهها من خلال اللقنات التي تضغط على إدارة المؤسسة من أجل تبني أهداف وطموحات العمال، كما يظهر دورهم فيما يعرف بموعات التنظيمية غير رسمية التي تشكل علاقات وخطوط اتصال غير رسمية مشكلة بذلك التنظيمي غير الرسمي.
 - **العملاء:** وهم الأشخاص المستفيدون من منتجات المؤسسة، سواء كانوا وكلاء تجاريون أو تجار جملة أو تجار التجزئة أو مستهلكين أو مستعملون صناعيون، حيث أصبح إرضاء هؤلاء غاية المؤسسة الاقتصادية لأن نجاحها واستمرارها يتوقف على ذلك، وأصبح بذلك العميل نقطة البداية والنهاية في نشاط المؤسسة وأصبح ينظر إليه على أنه شريك للمؤسسة يجب إشراكه في اتخاذ القرار أو على الأقل صياغة توجهات وسياسات المؤسسة بما يتوافق مع حاجاته وطموحاته. كما يشكلون قوة تفاوضية والتي تعتبر نقطة ضغط على المؤسسة. إضافة إلى أم يحملون ديدات تنبع من إمكانية تبنينهم لإستراتيجية التكامل الخلفي.
 - **الموردون:** وهم الهزون الذين يعملون على توفير احتياجات المؤسسة من المواد الأولية وغيرها، حيث تختلف قوة ثيرهم على المؤسسة انطلاق من مدى تركيزهم وتعددتهم وتكتلهم، كما يحملون ديدات للمؤسسة انطلاقا من إمكانية تبنينهم لإستراتيجية التكامل الأمامي.
 - **المنافسين:** ويشير مفهوم المنافسين بشكل عام إلى الأطراف التي تتنافس على الموارد الاقتصادية ذات الندرة النسبية، أما في شكله المحدود فهو تلك المؤسسات التي تسعى إلى تلبية نفس الحاجات لقطاع سوقي واحد، ولتالي فهي تتصارع من أجل اقتسام الأسواق وجذب العملاء، حيث تشكل الاستراتيجيات والتوجهات الهجومية والعدوانية ديدا للمؤسسة يجب الحذر منه، ولتالي ففي كثير من الأحيان يجب على المؤسسة أن خذ بعين الاعتبار استراتيجيات المنافسين وردود الأفعال المحتملة عند صياغة الاستراتيجية أو اتخاذ قرار معين.
 - **منظمات اتمع المدني:** وهي مختلف الجمعيات والتنظيمات التي تنشط في اتمع وتسعى إلى تحقيق المنفعة العامة كالمحافظة على البيئة وحماية المستهلك والصحة وترقية التعليم والثقافة وغيرها، حيث تضغط هذه التنظيمات والجمعيات على المؤسسات الاقتصادية من أجل تبني قرارات وتوجهات ذات نفع للمجتمع، وان خذ بعين الاعتبار الصالح العام حين صياغة استراتيجيا.
 - **الحكومة:** حيث تظهر علاقة الحكومة لمؤسسات الاقتصادية من خلال القوانين والتوجهات السياسية والاقتصادية للدولة،^{xiii} إذ ثر هذه العوامل على المؤسسة بشكل مباشر او غير مباشر خاصة فيما يتعلق بقوانين الاستثمار والتجارة الخارجية وسعر الصرف، وتنظيم المنافسة وغيرها.
- هذه العناصر تمثل أهم القوى والأطراف المؤثرة على سياسات وتوجهات المؤسسات وقرارها، بحيث كل طرف يضغط على توجهات المؤسسة انطلاقا من مكانته ومركزه ضمن هذه لموعات من أجل أن تتبنى المؤسسات

لأهدافه أو جزء منها، حيث تلعب العلاقات دورا مهما في هذا المأل لأما هي التي تضمن التفاعل بين تلك الأطراف ومن ثم حدوث توازن في المواقف. وسنبين من خلال العنصر الموالي طبيعة تلك العلاقات وأهميتها في تماسك الجماعات واستقرار التنظيم ونجاحه.

2. العلاقات المكونة للمؤسسة:

تتكون المؤسسة عتبارها نظام كلي من مجموعة الأنظمة والأجزاء الفرعية التي تربطها علاقات، فمحاولة فهم هذا النظام المركب والمعقد لا بد وان يمر بتحليل أجزائه وعلاقاته المكونة له، إذ تعتبر هذه الأخيرة عامل مهم في تماسك هذا النظام واستقراره، ولهذا فان البحث في نجاحه وبقائه لا بد وان يركز بشكل كبير على تحسين تلك العلاقات المكونة له أو تلك التي تربطه بمحيطه الخارجي.

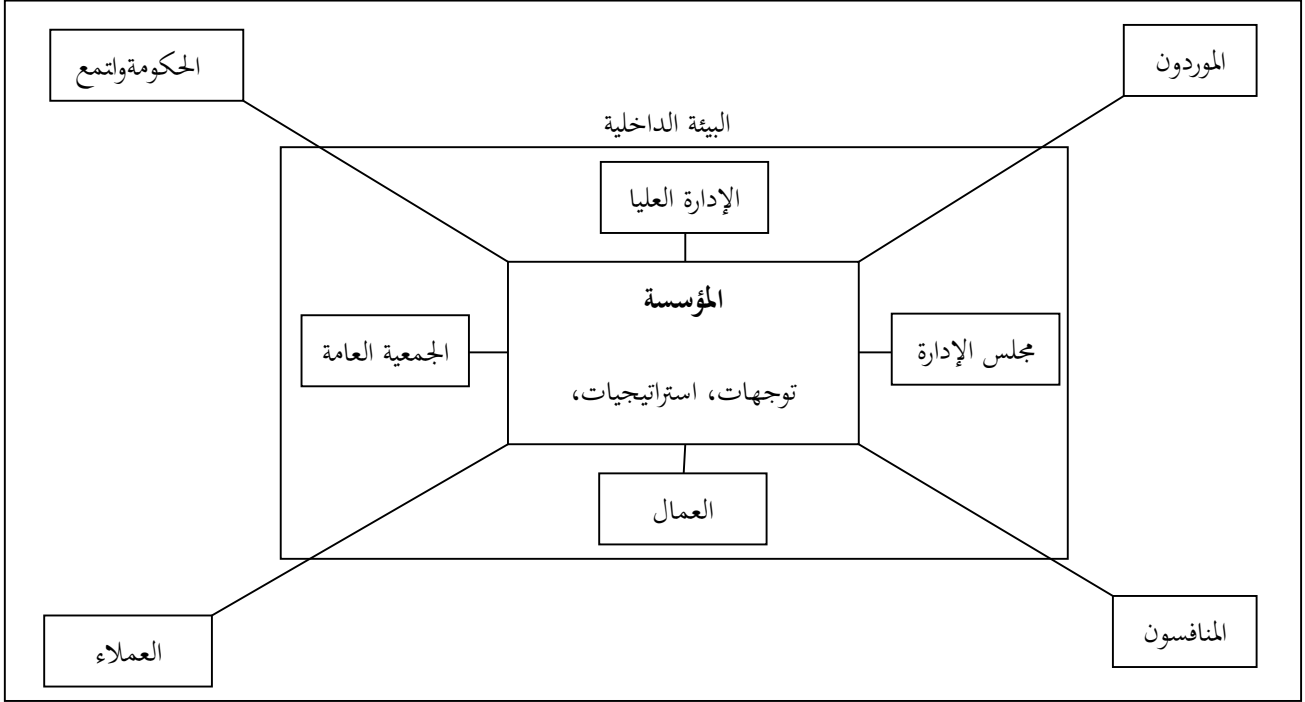
وتعتبر العلاقات ميزة التجمعات والحياة الاجتماعية للإنسان، فهي التي تعمل على ربط الأطراف والأفراد فيما بينهم من اجل تكوين الجماعات وتمتعها، إذ تشير إلى مختلف الروابط والصلات التي تنشأ بين الأفراد والجماعات مشكلة بذلك مركب اجتماعي ذو أهداف وغايات محددة. كما تعتبر مجموعة التفاعلات الاجتماعية والنفسية التي تنشأ من اتصال الأشخاص ببعضهم البعض، ولذلك فإن تحليلها يعطينا فهما واضحا للسلوك الإنساني وطبيعة المشكلات الفردية والجماعية التي ترجع إلى عوامل ذات صلة بطبيعة العلاقات خاصة وان كل ما يجري في الحياة الاجتماعية ينتهي في آخر المطاف إلى طبيعة العلاقات بين الأفراد والكيان المختلفة^{xiv}. يتضح من ذلك أن العلاقات بين الأفراد والكيان الاجتماعية تمثل عنصر أساسي في تكوين الجماعات وتواصلها فيما بينها، بل لها دور رئيسي في بقائها واستمراريتها ونموها وتطورها.

ولتالي فان العلاقات داخل المؤسسة تعتبر ضرورية لتمامها وبقائها، فهي التي تعمل على ربط مختلف الوظائف والأنظمة الفرعية والأطراف داخل المؤسسة وتضمن تواصلهم، كما تعمل على ربط المؤسسة ببيئتها الخارجية وضمان وجودها وبقائها ضمن عناصر تلك البيئة، إلا أن أهمية ودور تلك العلاقات لنسبة للمؤسسة يختلف من نوع إلى آخر ومن مؤسسة إلى أخرى، وعلى ذلك الأساس نميز بين العلاقات الداخلية التي تجمع بين مختلف الأطراف المكونة للمؤسسة كالإدارة العليا والعمال ومجلس الإدارة، والعلاقات الخارجية التي تربط المؤسسة بعناصر بيئتها الخارجية كعلاقتها لموردين والزائن والمنافسين.

فالمؤسسة عتبارها نظام اقتصادي اجتماعي هي مركب معقد من العلاقات المتشابكة والمتداخلة سواء الرسمية أو غير رسمية سواء العمودية أو الأفقية، حيث تلعب خطوط الاتصالات والأدوار والالتماءات دورا كبيرا في تشكيل تلك العلاقات وتعزيزها، إذ نلاحظ أن كلا النوعين يؤثر على توجهات واستراتيجيات وأهداف المؤسسة ومواردها، ولهذا فلما يلعبان دور في نجاح المؤسسة وبقائها واستقرارها وتوازنا، ويمكن توضيح تلك العلاقات من خلال الشكل التالي:

أنواع العلاقات المكونة للمؤسسة

البيئة الخارجية



المصدر: عبد الله قلش، بودري شريف، دور الحوكمة في تحسين العلاقات بين الأطراف الفاعلة في المؤسسة الاقتصادية، المؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاد يومي 20 /19 نوفمبر 2013، جامعة حسيبة بن الشلف.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن هناك نوعين من العلاقات في المؤسسة الاقتصادية، نوع يربط بين الأطراف داخل المؤسسة، ونوع الثاني يربط المؤسسة بعناصر بيئتها الخارجية، ويمكن شرح هذه العلاقات على النحو الآتي:

1.2. العلاقات الداخلية:

وهي تلك العلاقات التي تربط الأطراف والعناصر الداخلية للمؤسسة ببعضها البعض، حيث تلعب دور في تماسك التنظيم واستقراره ونجاحه، كما تشكل هذه العلاقات نتيجة الاحتكاك بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة في إطار نجاح المهام وتحقيق المصالح أو في إطار التفاعل الاجتماعي والوظيفي وغيرها، ويمكن تحديد أهم هذه العلاقات فيما يلي:

- **العلاقة بين المؤسسة والعمال:** وتبنى هذه العلاقة بين المؤسسة والعمال أو الموظفين، ويكون أساس تكوين هذه العلاقة التوقعات المشتركة بين الأفراد والمؤسسة، حيث تكتمل عندما يلتزم كل طرف بتحقيق طموحات وأهداف الطرف الآخر، وهذا وفق ما يسمى لعقد النفسي الذي يجعل العامل يرتبط بمؤسسة ويأمن على الاستمرار في العمل^{xv}. وتقوم هذه العلاقة على ما يمكن أن يقدمه الفرد للمؤسسة حسب قدراته ومهاراته

بشكل أساسي والرغبة في ذلك، ومن الجانب الآخر يتحدد لمقابل الذي تقدمه المؤسسة للعامل والذي يمكنه من تلبية حاجاته المادية والنفسية والاجتماعية.

- **العلاقة بين المؤسسة والجمعية العامة:** أو الملاك أو المساهمين في رأس مالها، حيث يتعين عليها تحقيق أهدافهم وغلام والتي تتمحور في معظمها حول الرغبة في تنمية الثروة من خلال تعظيم الأرباح والعائد على الاستثمار، وهم من جهتهم يكونون مصدر تكوين رأس مال هذه المؤسسة وتنميته.
- **علاقة المؤسسة بمجلس الإدارة:** إذ يعتبر الهيئة التشريعية العليا في الإدارة، ويساهم في سن القوانين والقواعد العامة التي تسير عليها المؤسسة، كما يساهم في تحديد الاستراتيجيات والتوجهات العامة ورسم علاقة المؤسسة بحيطها الخارجي.
- **علاقة المؤسسة لإدارة العليا:** حيث تعتبر هذه الأخيرة الهيئة المسؤولة على المؤسسة والمشرف عليها، ولتالي فهي مطالبة بضمان نجاحها وتحقيق أهدافها، كما تعمل على التنسيق بين مختلف الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة.

لإضافة إلى علاقة هذه الأطراف لمؤسسة، هناك علاقة تنشأ بين هذه الأطراف كعلاقة الجمعية العامة بمجلس الإدارة وعلاقة هذا الأخير لإدارة العليا أو التنفيذية، وعلاقة هذه الأخيرة لمنفذين والعمال، كما تعتبر العلاقة بين التنظيم الرسمي وغير رسمي في غاية الأهمية لنسبة للمؤسسة.

2.2. العلاقات الخارجية:

- وهي تلك العلاقات التي تربط المؤسسة ببيئتها الخارجية، حيث تضمن للمؤسسة توفير مواردها وتصريف مخرجاتها، ومن ثم فهي عامل مهم لنجاح وبقاء المؤسسة وتحقيق أهدافها، كما تشكل هذه العلاقات نتيجة احتكاك المؤسسة بعناصر بيئتها الخارجية، ويمكن شرح أهم هذه العلاقات فيما يلي:
- **العلاقة بين المؤسسة والزائن:** وتتحدد من خلال التفاعلات والتبادلات التي تنشأ بين المؤسسة وزئنها سواء كانوا مستهلكين أو مؤسسات إنتاجية أو تجار جملة أو تجار تجزئة أو موزعون، فهي تشمل كل العلاقات التي تنشأ بين المؤسسة والمستفيدين من منتجها أو المتعاملون معها.
 - **العلاقة بين المؤسسة والمنافسين:** إن المؤسسة تربطها علاقات بين المنافسين وهذه العلاقة تختلف وتنوع بحسب اختلاف طبيعة هذه المؤسسة وتوجهها وإستراتيجيا التنافسية، وعادة ما تكون هذه العلاقة في شكل صراع وتنافس حول كيفية اقتسام الأسواق والسيطرة عليها وعلى مختلف الموارد، هذا ما يؤدي في بعض الأحيان إلى زوال بعض المؤسسات أو اندماج بعضها في بعض أو سيطرة إحدى المؤسسات على أخرى، ولكن في الوقت الحالي برز توجه جديد لهذه العلاقة وهو مبني على التحالف والتعاون من اجل تحقيق خدمة أفضل للمستهلكين و تتمتع. وهذا ما يساهم في إزالة المخاطر والتحديات التي يمكن أن تحملها العلاقات مع المنافسين.

- **العلاقة بين المؤسسة والموردين:** أي العلاقة بين المؤسسة ومختلف مصادر مواردها سواء كانت مالية أو مادية أو بشرية أو معنوية، وهنا تظهر العلاقة بينها وبين المؤسسات المالية كالبنوك وشركات التأمين، وأيضاً مع موردي المواد الأولية ووسائل الإنتاج، ومع بيوت الخبرة ومكاتب الدراسات ومع سوق العمل الذي يوفر لها احتياجاً من الموارد البشرية. وهذا النوع من العلاقات له أثر كبير على تنافسية المؤسسة وقدراً على خدمة عملائها والاحتفاظ م.

- **العلاقة بين المؤسسة والحكومة واتممع:** حيث تظهر هنا علاقة المؤسسة مع عناصر اتمع المدني كجمعيات حماية المستهلك وجمعيات المحافظة على البيئة، والمؤسسات والهيآت الحكومية، إضافة إلى العلاقة مع بعض المؤسسات الخاصة الأخرى كمؤسسات الإعلان والترويج وغيرها. إضافة إلى علاقتها لهيآت الحكومية وسياسا وقوانينها.

إن العلاقات الخارجية للمؤسسة ضرورية لبقائها وضمن استمراريتها، وغالبا ما تتحدد هذه العلاقات في إطار المسؤولية الاجتماعية لها والدور الذي يمكن أن تلعبه في إطار هذه البيئة. ولنظر إلى أهمية علاقات المؤسسة سواء الداخلية أو الخارجية، فيجب على المؤسسة البحث عن الطرق والأساليب التي تكفل لها ترقية وتحسين هذه العلاقات وضمن تحقيق التوازن والتعاون والتفاهم بين مختلف الأطراف، والحد من الأّر السلبية للصراع والتنافس الذي تحمله تلك العلاقات.

3. أبعاد العلاقات المكونة للمؤسسة:

تعتبر العلاقات ميزة اجتماعية للإنسان بل هي أمر ضروري وجوهري لتكون الجماعات وتمعات بمختلف أشكالها وأنواعها، واعتباراً من ذلك فهي تتأسس على مجموعة من العناصر والأبعاد التي تضمن حدوثها واستمراريتها، ويمكن تحديد أهم تلك الأبعاد فيما يلي:

- **الاتصالات:** وتشير إلى تلك العمليات البشرية التي تضمن تبادل الأفكار والمعلومات بين الأشخاص وفق طرق معينة، حيث يعتبر نظام الاتصال الفعال عنصر أساسي في تكوين وبناء العلاقات القوية المبنية على الثقة المتبادلة وذات منفعة عالية للطرفين^{xvi}. ولكي تكون الاتصالات فعالة يجب أن تتميز بمجموعة من الخصائص أبرزها السرعة والدقة والوضوح والشمولية والسرية وقوة الإقناع والتأثير وكثافة المعلومات المنقولة^{xvii}.

- **التفاعلات:** وتشير إلى التأثيرات المتبادلة بين فردين أو جماعتين أو هيئتين فأكثر ويتم هذا التفاعل عن طريق الاتصال سواء كان ماد أو معنو أو كان مباشراً أو غير مباشر، فيعتبر هذا الأخير عنصر أساسي لحدوث التفاعلات ومن ثم بناء العلاقات.^{xviii}

- **المنافع والمصالح:** إن أهم دافع لتكوين وإنشاء العلاقات هو تحقيق منافع ومصالح معينة، قد تكون نفسية أو اجتماعية أو مادية، ولهذا فإنه كلما كانت العلاقة يمكن أن تساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف الأطراف كلما كان ذلك دافع قوي نحو التمسك بتلك العلاقة والمحافظة عليها.

- **الثقة:** إن أهم شيء في تكوين العلاقات وهي الثقة المتبادلة بين الأطراف، حيث عرفت على أأ الاعتقاد الراسخ ن الطرف الآخر يمكن الاعتماد عليه في تحقيق المصالح والأهداف ويمكنه الحفاظ على بقاء العلاقة لأطول مدة ممكنة، كما تعتبر مطلب سابق للتعاون وأساس لاستقرار تلك العلاقات^{xix}.
- **الروابط:** عرفت على أأ الروابط النفسية والاقتصادية والمادية التي تتشكل من خلال التفاعل والتي تعمل على جذب والإبقاء على الأطراف مع بعضهم البعض ضمن العلاقة^{xx}، وكلما كانت تلك الروابط قوية زادت في جودة العلاقة وتمسك الأطراف أ.

لثأ : مسؤولة المؤسسة الاقتصادية نحو تحسين العلاقات التنظيمية لها:

- يقع على عاتق المؤسسة الاقتصادية مسؤولية تحديث وتطوير وتفعيل مناهج التسيير والرقابة في المؤسسة بما يؤدي إلى تعزيز وتحسين العلاقات التنظيمية وتفعيل الأداء، فيمكن للمؤسسات تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية من اجل ترقية ودعم العلاقات التنظيمية لان هذه الأخيرة تقوم على مجموعة من الأبعاد ذات الصلة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- يمكن للمؤسسة تحسين وترقية علاقاتها سواء الداخلية أو الخارجية، حيث يمكن تحسين جودا وزدة قوا وإطالتها، لان ذلك يساهم في تماسك واستقرار التنظيم وتدعيم جهود المؤسسة وتحقيق أهدافها وتحسين سمعتها، فيمكن تحويل الصراع والتصادم داخل تلك العلاقات إلى تعاون وتشارك، حيث يمكن تحقيق هذا الغرض من خلال ما يلي:
- **تحسين طرق الاتصال وزدة فعاليته:** فالاتصال أمر ضروري لظهور العلاقات وبقائها، وكلما كان هذا الأخير فعال ويعتمد على وسائل تتيح التفاعل وسهولة التعبير عن الرأي زاد ذلك في قوة العلاقة وجودا، ولهذا يجب على المؤسسات تحسين طرق الاتصال ورفع فعاليتها سواء الداخلية أو تلك التي تضمن لها التواصل بعناصر بيئتها الخارجية.
 - **دعم الثقة:** إن اهم في إقامة العلاقات والحفاظة عليها هو وجود الثقة بلبين الطرفين، ولهذا يجب دعمها من خلال إحة المعلومات عن الأطراف والتعريف م، واعتماد الوسائل والطرق التي تضمن كل طرف للطرف وتجعله محل ثقة.
 - **تعزيز الروابط والالتزام بين الأشخاص:** كما يمكن دعم العلاقات والحفاظ عليها من خلال دعم الروابط سواء كانت نفسية عاطفية أو اجتماعية أو اقتصادية أو مادية، أو عن طريق الالتزامات القانونية وغيرها.
 - **تشجيع التفاعل:** لان التفاعل يساهم في دعم الروابط النفسية والعاطفية بين الأفراد، فكلما كان هذا التفاعل طويل وعميق زاد في ارتباط الأشخاص ببعضهم البعض.

وهذه الأدوار اللازمة لتحسين وتدعيم العلاقات المكونة للمؤسسة تتجلى بوضوح في ابعاد المسؤولية الاجتماعية التي تم تحليلها وتفسيرها سابقا، اذ يمكن من خلال التزام المؤسسة بمسؤوليتها اتجاه تنمية وتحسين رولا المختلفة مع الاطراف ذات الصلة لـ ان تعمل على تعزيز وتنمية علاقتها وتقويتها.

خاتمة:

بناء على دراستنا التي تناولت دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز العلاقات التنظيمية للمؤسسة الاقتصادية، والتي عالجنا من خلالها كل من مفهوم المسؤولية الاجتماعية وابعادها التنظيمية ومفهوم العلاقات التنظيمية ومتطلبها الأساسية، خلصنا الى الأهمية والدور الكبير الذي تلعبه المؤسسة في تحسين وتطوير علاقتنا المختلفة كشرط أساسي وعامل مهم لبقاء ونمو المؤسسة وضمان نجاحها الاستراتيجي، وبناء على ذلك قد توصلنا الى بعض النتائج وتمثلت في الآتي ذكره:

- تعتبر المسؤولية الاجتماعية قناعة ومنهج فكري عملي يحدد تصرفات وطريقة تفكير المؤسسة اتجاه مختلف العناصر والأطراف ذات الصلة لـ، بما يدفعها دوما الى المثابرة والمبادرة نحو ترقية دورها ورفع فعاليتها في تحقيق حاجات ورغبات مختلف الأطراف والحفاظ على موارد ومقومات لتمتع اعتبارها مسؤولة عن حسن استخدامها والتصرف فيها.
- من جهة أخرى تعتبر العلاقات التنظيمية داخل وخارج المؤسسة شبكة معقدة ذات تفاعلات ديناميكية مستمرة، يجب على المؤسسة مساندة وتوجيهها بما يخدم الأهداف والغايات الاستراتيجية لها.
- يمكن دعم العلاقات والحفاظ عليها من خلال دعم الروابط سواء كانت نفسية عاطفية أو اجتماعية أو اقتصادية أو مادية، أو عن طريق الالتزامات القانونية وغيرها، وتعزيز الثقة وضمان تحقيق المصالح المشتركة واحلال التعاون مكان الصراع
- بناء على ما سبق تعتبر المسؤولية الاجتماعية اطار موجه ومحدد لتصرفات وطريقة تفكير المؤسسة، بما يدفعها دوما الى ترقية وتعزيز علاقتنا مع الأطراف المختلفة، من خلال تعزيز الثقة والعمل على تحقيق الرضا بين الأطراف المختلفة، وتجنب الاضرار الناجمة عن أنشطة المؤسسة قدر الإمكان، بما يؤدي في الأخير الى تحسين صورة المؤسسة وضمان بقائها ونجاحها في المدى البعيد.

- i- ثامر البكري- التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري الأردن، 2006، ص229.
- ii- نفس المرجع السابق، ص229.
- iii - Tony mc. Adams, law business and society, second edition, irwaninc, boston, 1994, p117.
- iv- طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى 2005، ص49.
- v- ثابت عبد الرحمن إدريس، إدارة الأعمال (نظريات ونماذج تطبيقية)، الدار الجامعية الإسكندرية، 2005، ص172.
- vi- أمينة طاهر، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، موقع أسواق، 19/ 05 /2009، www.alaswaq.net
- vii- ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية 2008، ص33.
- viii- محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى 2007، ص21 (بتصرف).
- ix- ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، مرجع سبق ذكره، ص229.
- x- كاظم نزار الركابي "الإدارة الإستراتيجية (العولمة والمنافسة)" دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى 2004، ص: 285.
- xi- نفس المرجع السابق، ص: 98.
- xii- مجّد الصغير بعلي "تشريع العمل في الجزائر" دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2000، ص: 07.
- xiii- مر سر البكري "التسويق والمسؤولية الاجتماعية" دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية 2009، ص: 60.
- xiv- أحمد مجّد موسى "العلاقات العامة من المنظور الاجتماعي" المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2007، ص: 58.
- xv- مزن مجّد، العقد النفسي "نحو فهم العلاقة بين الأفراد والمنظمات" دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، 2003، ص: 48.
- xvi- Pelton, loue, "marketing chnnels : a Relationship management approach", mcgraw hill higher education, boston, 2002, p:08.
- xvii- فاطمة مروة "الاتصالات المهنية" دار النهضة العربية، بيروت، 2004، ص: 14.
- xviii- أحمد مجّد موسى "العلاقات العامة من المنظور الاجتماعي" مرجع سبق ذكره، ص: 59.
- xix - Lewicki R. J., McAllister D. J., Bies, D. J, "Trust and distrust: New relationships and realities"Academy of Management Review, 23, 1998, p:438.
- xx- McCall, G. J, "The Social Organization of Relationships, Aldline Publishing Company"Chicago, 1970, p:03.