دور تفعيل المسؤولية الاجتماعية للمقاولات الصغرى والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة.

اسم الباحث: محمد القواق

اسم الجامعة: جامعة محمد الخامس الرباط المغرب (السنة الختامية بصف الدكتوراه)

البريد الالكتروني: mohamedelkaouak7@gmail.com

ملخـــص:

تسعى الشركات والمؤسسات الاقتصادية دائما إلى الحصول على أكبر قدر ممكن من الأرح والعوائد ، إلا أن هذا الأمر لا يعفيها من تطبيق مسؤوليالا اتمعية، فالمقولة التقليدية التي تذهب للقول : إن المقاولة ليست مسؤولة سوى أمام أصحالا لم تعد مسلمة في عالم اليوم ، عالم يتسم لسرعة وتشابك المصالح ، ويشهد تطورات جوهرية غيرت مسار التفكير في شتى االات. ومن ثم لم يعد تقييم عمل المقاولات يتوقف لأساس على رقم الأعمال الذي تحققه ، بل أصبح من الضروري الالتفات إلى البيئة ومحيط المقاولة ومدى مساهمتها في التنمية المستدامة والاقتصاد الأخضر. لذلك تنامت المسؤولية الاجتماعية في العديد من المقاولات، عبر وضع برامج تطوعية بدف تحسين الجودة الاجتماعية والبيئية لأنشطتها، بعيدا عن الالتزامات البيئية والقانونية، دون المساس لفعالية الاقتصادية والمالية.

المصطلحات الأساسية:

المسؤولية الاجتماعية للمقاولات ، التنمية المستدامة، الأداء الاقتصادي، المقاولات الصغرى والمتوسطة.

Résumé

Les entreprises et les institutions économiques cherchent toujours à obtenir les plus grands profits et les revenus possibles, Toutefois, cela ne leurs dispense pas de l'application des responsabilités communautaires. À vrai dire que l'entreprise n'est pas responsable seulement vis-à-vis des propriétaires n'est pas reconnu actuellement, de nos jours caractérisé par la rapidité et la complexité des intérêts, connu par un développement significatifs a changé la pensée dans divers domaines.

Par conséquent, l'évaluation des entreprises, ne dépend pas principalement du chiffre d'affaires réalisé, mais Il est devenu nécessaire de prendre de considération l'environnement et l'espace de l'entreprise, et leur contribution au développement durable et l'économie verte.

La démarche de la responsabilité sociale (RS) émerge au sein de nombreuses entreprises, correspond en conséquence par l'adoption des démarches volontaires d'entreprises visant à améliorer la qualité sociale et environnementale de leurs activités loin des exigences légales et réglementaires, sans compromettre à la performance économique et financière.

Mots clés : la responsabilité sociale des entreprises (RSE), développement durable, La performance économique, Petite et moyenne entreprise PME.

مقدمة:

أضحى موضوع المسؤولية الاجتماعية للمقاولة يفرض نفسه اليوم لحاح في عالم الأعمال وكذلك على المستوى الأكاديمي ، سيما بعد تزايد الضغوط الشعبية والكوارث والفضائح الأخلاقية والتطورات التكنولوجية المتسارعة، وتفشي وتنوع المخاطر المهددة للبيئة ويش الأبعاد الاجتماعية ، مما مهد الطريق لتنامي الأزمات الدولية على الرغم من تواجد كثير من الاتفاقيات الأممية التي دف إلى حفظ كرامة العمال أثناء القيام بواجبهم داخل المقاولة. وهذا بسبب تطبيق السياسات الاقتصادية الليبرالية التي دف الحصول على الربح دون الاكتراث لجوانب الأخلاقية والاجتماعية. مما جعل العديد من الشركات والمقاولات تسعى إلى تبني برامج فعالة للمسؤولية الاجتماعية للمقاولة خذ لحسبان ظروف اتمع والتحدت التي تواجهه.كما أصبح الاهتمام لمسؤولية الاجتماعية مطلبا أساسيا للحد من الفقر من خلال التزام المؤسسات الاقتصادية من شركات محلية أو مؤسسات دولية بتوفير البيئة المناسبة للعمل ، وعدم تبديد الموارد ، والقيام بعمليات التوظيف والتدريب ورفع القدرات البشرية ، ومساندة الفئات الأكثر احتياجا. لكن كون المقاولة مسؤولة اجتماعيا ليس معناه فقط الوفاء تماما لالتزامات الجاري ا العمل بل تتجاوز ذلك إلى الاستثمار أكثر في الرأسمال البشري والبيئة والعلاقات مع أصحاب المصالح.[1]

وفي واقع الأمر يمكن القول إنه لازال هناك غموض وعدم دراية كافية من جانب كل الأفراد والمقاولات واتمع العربي ككل، بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمقاولات وأهميتها وأبعادها وكيفية مساهمتها في التعزيز من فرص التنمية المستدامة. وقد أدركت مؤسسات القطاع الخاص خصوصا المقاولات الصغرى والمتوسطة أا غير معزولة عن اتمع، وتنبهت إلى ضرورة توسيع نشاطاا لتشمل ما هو أكثر من النشاطات ا لإنتاجية، مثل هموم اتمع والبيئة، وإلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار الأضلاع الثلاثة التي عر ّفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة وهي: النمو الاقتصادي، والتقدم الاجتماعي، وحماية البيئة. إن قيام الشركات بدورها تجاه المسؤولية الاجتماعية يضمن إلى حد ما دع م جميع أفراد اتمع لأهدافها ورسالتها التنموية والاعتراف بوجودها، والمساهمة في إنجاح أهدافها وفق ما خطط له مسبقاً، علاوة على المساهمة في سدّ احتياجات اتمع ومتطلباته الحياتية والمعيشية الضرورية، إضافةً إلى خلق فرص عمل جديدة من خلال إقامة مشاريع خيرية واجتماعية ذات طابع تنموي.

و تنبع أهمية الموضوع في كونه يعالج أحد المواضيع الراهنة ، ويركز على الاهتمامات الاجتماعية والبيئية التي تعتبر المعايير الأساسية في تحقيق التنافسية والاستدامة ، والزدة في المكاسب لنسبة للشركات ، ويحتل مرتبة مهمة ضمن الأولوت التي تشغل ل الرأي العالمي خصوصا بعد تنامي وتزايد المخاطر المهددة للبيئة ، بسبب السياسات الاقتصادية التي تجري وراء الربح المادي ، دون الالتفات للجوانب البيئية والاجتماعية. لإضافة إلى أن الموضوع يعطي للمقاولات شرعية أكثر، ويضمن لها صورة أفضل لدى الرأي العام ، من خلال القيام دوارها تجاه

[1] G. Gloukoviezoff, « la responsabilité sociale des banques au défi de l'exclusion bancaire des particuliers », Revue Scientifique Semestrielle n°2, L'HARMATTAN, 2006, P 33.

اتمع والبيئة ، وذلك بدمج البعدين الاجتماعي والأخلاقي إلى جانب البعد الاقتصادي لتحقيق التنمية والاستقرار اتمعي.

ودف هذه الورقة البحثية إلى اختبار العلاقة بين تبني المقاولات الصغرى والمتوسطة لبرامج المسؤولية الاجتماعية والبيئية، وتحقيق التنمية المستدامة، وتبيان مزا التزام هذه الشركات بمسؤوليالا تجاه اتمع ، وكيف أن مكان المقاولات التي تطبق مفهوم المسؤولية الاجتماعية في بيئتها العملية ونشاطالا الخارجية ، أن تتعاظم أرحها وتتزايد شعبيتها بشكل إيجابي، ويزيد ولاء الجمهور لها مما يدعم تنافسيتها الاقتصادية. كل ذلك من خلال الاعتماد على المنهج التحليلي والمنهج المقارن.

وفي ضوء ما سبق، تطرح الورقة التساؤلات التالية : ما هو المقصود لمسئولية الاجتماعية للقطاع الخاص ؟ وما هي آليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الصغير ة والمتوسطة؟ وكيف يمكنها المساهمة في التنمية المستدامة؟ وما هي الدوافع التي تشجع هذه المؤسسات على الاضطلاع بمسئوليتها الاجتماعية؟ وما هي التحدت التي تواجهها للقيام بدورها الاجتماعي؟

أولا: مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

تنبغي الإشارة في البداية إلى انه لا يوجد اتفاق عام لدى الأطراف المعنية لمسؤولية الاجتماعية على تحديد تعريف واضح ومحدد لها، وكيفية قياسها من حيث التكاليف المترتبة عليها والعوائد الاجتماعية. وهكذا اختلفت تعريفات المسؤولية الاجتماعية من هيئة إلى أخرى.فقد عرفتها اللجنة الأوربية في كتالا الأخضر كما يلي: " مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمقاولة يعني أساسا أا قررت طواعية بمحض إرادا المساهمة في تنمية اتمع وتحقيق بيئة أنظف (...) يتم التعبير عن هذه المسؤولية تجاه العاملين وبشكل اعم إزاء جميع أصحاب المصلحة المعنيين لمقاولة والذين يتأثرون بنجاحها (...) على الرغم من أن المسؤولية الأولى للمقاولة هي توليد الأرح ، فانه يمكنها في نفس الوقت أن تساهم في تحقيق الأهداف الاجتماعية وحماية البيئة دماج المسؤولية الاجتماعية كاستثمار استراتيجي في قلب استراتيجيالا التجارية وأدوالا الإدارية وكذلك في أعمالها التجارية وأنشطتها.[2]

وهكذا يبدو ن اللجنة الأوربية تجعل من البعد ذو الطابع الطوعي أساسيا في مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمقاولة. فالأمر هنا لا يتعلق فقط بتعظيم الأرح واحترام القوانين بل يتجاوز ذلك إلى تحسين العلاقات مع الزئن والمستهلكين وكذلك جمعيات اتمع المدني المهتمة لبيئة وقي المنظمات غير الحكومية. فيجب إذن على المقاولات أن تنخرط شيئا فشيئا وبشكل طوعي في تبني المقارت البيئية والاجتماعية من اجل الاستجابة لضغوطات وتطلعات الأطراف المرتبطة بشكل مباشر أو غير مباشر مع محيط المقاولة. وعرف البنك الدولي مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات على أا التزام أصحاب النشاطات التجارية لمساهمة في التنمية المستدامة،

[2] **LIVRE VERT, Promouvoir un cadre européen pour la RSE, Commission Européenne, Luxembourg, 2001, p 8.**

من خلال العمل مع موظفيهم وعائلام واتمع المحلي واتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس سلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد.[3]

بينما ذهبت اللجنة المشتركة بين الوزارات المعنية لتنمية المستدامة[4] والتي يتواجد مقرها ببروكسيل إلى تعريف المسؤولية الاجتماعية للمقاولة كما يلي:

"عملية التحسين المستمر في الشركات التي تدمج بطريقة طوعية ومنتظمة ومتماسكة الاعتبارات الاجتماعية البيئية والاقتصادية في التدبير العام للمقاولة وذلك لتشاور مع أصحاب المصلحة الذين يعتبرون جزء لا يتجزأ من هذه العملية".[5] فمن خلال هذا التعريف والتعريف السابق يمكننا أن نؤكد على أن الطوعية والإدارة المسؤولة هي عنصر أساسي في فهم المسؤولية الاجتماعية للمقاولات.

أما منظمة العمل الدولية فقد عرفت المسؤولية الاجتماعية للمقاولة كالآتي:

"المسؤولية الاجتماعية للمقاولة تترجم الطريقة التي من خلالها خذ المقاولات في الاعتبار آر أنشطتها على اتمع، وكيد مبادئها وقيمها سواء عن طريق تطبيق مناهجها وعمليالا الداخلية أو في علاقتها مع الفاعلين الآخرين، فهي بمثابة مبادة طوعية تحتل فيها المقاولات تمركزا رئيسيا وتتعلق نشطة تتجاوز مجرد احترام القانون".[6]

من خلال هذا التعريف نستنتج أن العناصر التي تميز المسؤولية الاجتماعية للمقاولة هي:

أولا: طابع الطوعية ، فالشركات تلتزم طوعا بسلوك المسؤولية الاجتماعية التي تتجاوز التزاملا القانونية.

نيا: الإدماج الكامل ، بحيث تصبح المسؤولية الاجتماعية للمقاولة جزء لا يتجزأ من إدارة الأعمال.

لثا: الديمومة والاستمرارية ، فالمسؤولية الاجتماعية هي عمليات ممنهجة دائمة وليست موسمية.

رابعا: علاقتها لتنمية المستدامة، فالمسؤولية الاجتماعية للمقاولة لها صلة وثيقة مع مفهوم التنمية المستدامة.

عرف المعهد الوطني للإحصاء والدراسات الاقتصادية المسؤولية الاجتماعية على أنا:

---

[3] **Y.ALZAHRANI, La responsabilité sociale et environnementale des entreprises en Arabie saoudite : approche de droit international, sous la direction de Philippe BLACHER, thèse de doctorat, Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, Avignon, 2011, p6.**

[4] **اللجنة المشتركة بين الوزارات للتنمية المستدامة يشار إليها سم (CIDD) تم سيسها بموجب القانون الصادر في 5 مايو 1997 بشان تنسيق سياسة اتحادية للتنمية المستدامة (الجريدة الرسمية البلجيكية 8 يونيو 1997) وتقوم بتحريرتقارير قبل 31 مارس عن نشاط كل سنة ويتم إرسالها إلى جميع أعضاء الحكومة الاتحادية والدوائر التشريعية والى عموم الناس.**

[5] **E. BONNEVEAUX, l'intégration des principes de RSE par les dirigeants de PME, la démarche collective innovante d'un réseau professionnel, thèse de doctorat, Université =François -Rabelais de Tours. Ecole doctorale sciences de l'homme et de la société, Touraine, 2010, P 39.**

[6] **T. CLAES, la responsabilité sociale des multinationales lors de licenciements collectifs : le cas de Rio Tinto Alcan à Beauharnois, thèse de doctorat, Université de Montréal, Montréal, 2013. P 96.**

" المساهمة الطوعية للشركات في رهات التنمية المستدامة، وذلك في عمليالا التجارية وتفاعلها مع أصحاب المصلحة".[7]

فالمقاولة المسؤولة اجتماعيا لا يجب أن تكتفي فقط لامتثال للالتزامات القانونية بل يجب عليها أن تذهب أبعد من ذلك لاستثمار أكثر في الرأسمال البشري وفي علاقالا مع أصحاب المصالح وتقرير حماية البيئة وللمحيط الذي تشتغل فيه.

وقد حدد المعيار الدولي للمسؤولية الاجتماعية إطارا للمنظمات الراغبة في تبني سلوك مسؤول على المستوى الاجتماعي والبيئي، واشتمل على مجالات الحقوق الاجتماعية والحقوق العمالية وممارسات العمل، وحماية البيئة وحقوق المستهلك والتنمية اتمعية..واعتبر منذ فاتح نونبر 2010 ريخ نشره، المرجع الدولي بخصوص المسؤولية الاجتماعية للمقاولة وقد عمل على تعريفها وفق الكيفية التالية: "مسؤولية المؤسسة مقارنة مع أر قرارالا وأنشطتها على اتمع والبيئة، بواسطة سلوك أخلاقي وشفاف والذي:

يتلاءم مع التنمية المستدامة ، و خذ في الاعتبار تطلعات الأطراف ذات المصلحة ، ويتطابق مع القانون المطبق والمعايير الدولية للسلوك، ويدمج في كامل المؤسسة".[8]

نيا: أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

هناك ثلاثة أبعاد أساسية للمسؤولية الاجتماعية للمقاولات؛ البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي، وكذلك البعد البيئي.

_البعد الاقتصادي: هذا البعد لا يشير إلى الربح كجانب من جوانب الأعمال التجارية، إنما يشير إلى الالتزام بممارسات أخلاقية داخل المؤسسات مثل الحوكمة المؤسسية، ومنع الرشوة والفساد، وحماية حقوق المستهلك، والاستثمار الأخلاقي، وضمن هذا السياق فعلى المؤسسات أن تقوم بتبني وتطبيق مبادئ المساءلة والشفافية والسلوك الأخلاقي، واحترام مصالح الأطراف المعنية، واحترام سيادة القانون في اتخاذ القرارات وتنفيذها.

ومع ذلك، فعلى المستوى الاقتصادي، تبني مبادرات المسؤولية الاجتماعية داخل المقاولة يسمح لها ن تنمو أكثر ، وتحافظ على كيالا، وتمتلك ميزة تنافسية تمنحها الأفضلية على المدى البعيد.[9]

ومن أهم متغيرات البعد الاقتصادي ما يلي:

---

[7] **E. ERNST, « la responsabilité sociale des entreprises : une démarche déjà répandue », Institut nationale de la statistique et d'études économiques, N°1421 novembre 2012, www.insee.fr/, consulté le 16/02/2015.**

[8] **A. FUSTIK, « la responsabilité sociale d'entreprise est une source de richesse et de performance pour les PME. Ou comment créer de la richesse en alliant la RSE et le pilotage des actifs immatériels ? », Livre Blanc, Edité par L'agence Lucie et L IFEC, Juillet 2012, P 12.**

[9] **Label RSE de la CGEM « Responsabilité sociale de l'entreprise: des idées et des actes », Guide d'information, Maroc, Mai 2011, P 16.**

- القدرات الداخلية: ويقصد ا البرامج والأنشطة والسياسات التي تعزز من القدرات الداخلية للمنظمة ذات الإطار الاجتماعي، ومن الأمثلة على ذلك، تعزيز هيكل العلاقات الخارجية، وضع منظومة التشريع والقوانين، نشر الثقافة التنظيمية، سيس وحدة للمسؤولية الاجتماعية.
- الموارد البشرية: ويقصد ا صياغة إستراتيجية الموارد البشرية، على ضوء مفاهيم المسؤولية الاجتماعية، وانعكاس هذه الصياغة في إجراءات التعيين، والتطوير والاحتفاظ والقواعد القانونية.
- بيئة العمل: ويقصد ا توفير الظروف الداخلية الملائمة لأداء العاملين وتحفيزهم نحو الأداء الأفضل، من خلال توفير الظروف الآمنة في موقع العمل، وتوفير الخدمات الاجتماعية الملائمة، ومتطلبات السلامة والروح المعنوية.
- الهيكل الساند: ويقصد به صياغات النشاطا ت الاجتماعية الساندة لعمليات المنظمة، ولإمكان العمل به من خلال، فرص المشاركة في اتخاذ القرار، وحقوق أصحاب المصالح، والنشاطات النقابية، والحياة المهنية والاجتماعية.
- الزبون: ويقصد به تحديد النشاطات والبرامج الملائمة التي تستجيب لمتطلبات الزبون وحاجاته، والتي قد تكون على شكل، صيانة المتطلبات التشريعية والقانونية، وسرية معلومات الزبون، وأسعار مخفضة للفقراء والمحتاجين، والمنتجات غير المتطابقة.[10]

_البعد الاجتماعي: يتجلى هذا البعد في كون أن المؤسسة لابد لها أن تساهم في تحقيق رفاهية اتمع الذي تعمل فيه وتحسين و رعاية شؤون العاملين فيها بما ينعكس إيجا على زدة إنتاجيتهم، وتنمية قدرلم الفنية وتوفير الأمن المهني والوظيفي والرعاية الصحية واتمعية لهم، ويعد النمط الإداري المنفتح الذي تعمل به المؤسسة حاسما، حيث إن لاعتبار سلوكها الاجتماعي ثير يتجاوز حدود المؤسسة نفسها. ومن الأمور التي يجب على المقاولات أن خذها بعين الاعتبار يمكن الحديث مثلا عن مساهمتها في دعم الاقتصاد المحلي والمساهمة في دعم الأنشطة الثقافية وتوفير فرص عمل لأفراد اتمع بما في ذلك توفير فرص العمل للمعاقين وكذلك النساء من دون تمييز، والعمل على انجاز المشاريع الأساسية.

ومن أهم متغيرا ت هذا البعد ما يلي:

- الأعمال الخيرية : ويقصد ا الأنشطة والخدمات الإنسانية التي تكسب المنظمة تعاطف اتمع، ولإمكان القيام ا من خلال الهبات والمساعدات ، والمشاريع الخيرية ، والمشاركة في الأعمال الخيرية، ورعاية اسر العاملين.
- مساندة منظمات اتمع المدني: ويقصد ا تقديم حزمة من أنواع المساندة المالية والمادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة لمؤسسات اتمع المدني، والتي يمكن أن تكون على أشكال متعددة من المساندة، مثل الرعاية، وقنوات الاتصال، والمشاركة، وبناء المشاريع.

---

[10] **سناء عبد الرحيم سعيد، عبد الرضا ناصر الباوي، "الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة" مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83: العراق 2010، ص 214.**

- خدمة اتمع: ويقصد ا الخدمات الاجتماعية والمعنوية الضرورية التي يحتاجها اتمع، والتي يمكن تقديمها من خلال الظروف والمناسبات المعينة. وقد تكون على شكل احترام اتمع، والرعاية الاجتماعية والصحية، والوسائل الترفيهية، والخدمات الثقافية والتعليمية.
- الشفافية: ويقصد ا الالتزام لقوانين والإجراءات التي تمكن اتمع وأصحاب المصالح من الوصول بسهولة إلى معلوما، والتي يمكن التعامل ا من خلال الإفصاح العام، مكافحة الاستغلال الوظيفي، ومكافحة الرشوة، وسهولة الوصول إلى المعلومات.
- متطلبات البيئة: ويقصد ا الأنشطة والوسائل والبرامج التي تقوم ا المنظمة للحفاظ على بيئة نظيفة ومستدامة، والتي يمكن القيام ا من خلال إجراءات عديدة مثل: حماية الموارد الطبيعية، التخلص من النفات والعوادم بطريقة علمية، مكافحة مسببات التلوث، وموازنة المسؤولية الاجتماعية.[11]

_**البعد البيئي:** ويتمثل في كون أن المؤسسة لابد لها من أن تساهم في الآر البيئية المترتبة عن عمليات منتجا والقضاء على الإنبعات السامة والنفات، وتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والإنتاجية من الموارد المتاحة وتقليل الممارسات التي قد تؤثر سلبا على تمتع البلاد والأجيال القادمة ذه الموارد. وعلى المؤسسة أن تعي جميع الجوانب البيئية المباشرة وغير المباشرة ذات الصلة في دية نشاطا، وتقديم خدما وتصنيع منتجا كما وعليها استخدام معايير معينة لمعرفة تلك الجوانب البيئية ذات الأثر المتميز لتتمكن لتالي من التحسين الفعال لأدائها البيئي.

ومن الواجب على تلك المعايير المحددة من قبل المؤسسة نفسها أن تكون شاملة مثبتة وموثقة ومعمول ا.[12] أضف إلى ذلك الالتزام لتشريعات البيئية، والاقتصاد في استخدام مصادر الطاقة وفي استخدام الموارد، والمساهمة في اكتشاف مصادر جديدة للمواد الخا م، والابتعاد عن مسببات التلوث، وحسن التخلص من النفات.

من أبعاد المسؤولية الاجتماعية كذلك نجد المسؤولية الإنسانية: أي أن تكون المنظمة صالحة، وان تعمل على الإسهام في تنمية وتطوير اتمع وان تعمل على تحسين نوعية الحياة. والمسؤولية الطوعية: وهذه مبادرات طوعية غير ملزمة للمنظمة تبادر فيها بشكل إنساني وتطوعي من قبيل برامج تدريب لا ترتبط لعمل بشكل مباشر لعموم اتمع أو لفئات خاصة به،ككبار السن أو الشباب وغيرها، ولا تتوخى إدارة منظمات الأعمال من هذه البرامج ارتباطها المباشر بزدة الأرح أو الحصة السوقية أو غيرها.

وكذلك المسؤولية الأخلاقية: أي أن تكون المقاولة مبنية على أسس أخلاقية، وان تلتزم لأعمال الصحيحة، وان تمتنع عن إيذاء الآخرين. ويفترض فيها كذلك أن تستوعب الجوانب القيمية والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في اتمعات التي تعمل فيها.

---

[11] **المرجع نفسه، ص 213.**

[12] **صالح سليم الحموري، "المسؤولية الاجتماعية بين النظرية والتطبيق"، في:**
http://www.forum.yemenbest.com/showthread.php?t

وفي حقيقة الأمر، فان هذه الجوانب لم تؤطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعد أمرا ضرور لزدة سمعة المنظمة في اتمع.[13]

ثم تي المسؤولية القانونية: أي أن المؤسسة يجب عليها أن تلتزم طاعة القوانين، وان تكسب ثقة الآخرين من خلال التزامها بتنفيذ الأعمال الشرعية وعدم القيام لأعمال المخلة لقانون.

لثا: آليات واستراتيجيات تطوير المسؤولية الاجتماعية للمقاولات الصغرى والمتوسطة.

لكي تنجح المقاولة الصغرى والمتوسطة في تبني وتفعيل برامج المسؤولية الاجتماعية على أرض الواقع، فإنه يلزمها شأا في ذلك شأن المقاولات الكبرى، وضع استراتيجيات لتطوير المسؤولية الاجتماعية تنبني على ثلاثة مراحل أساسية تتمثل في : مرحلة التخطيط، ومرحلة التنفيذ، ومرحلة المتابعة والتحسين المستمر.

ففي المرحلة الأولى تعمل المقاولة على وضع تقييم ذاتي داخلي وخارجي، يمكنها من الوقوف على الإمكانيات المتوفرة لديها ومقارنتها حتياجات المسؤولية الاجتماعية في اتمع الذي تستغل فيه، مما يساعدها على وضع خطة محكمة لبرامج المسؤولية الاجتماعية، ورسم الأهداف الأساسية التي تسعى للوصول إلى تحقيقها. وتتضمن عملية التخطيط وضع برمج لتحقيق أهداف المؤسسة ضمن إطار المسؤولية اتمعية (خطط تنفيذية)، يتناول هذا البرمج الأدوار الأساسية ، المسؤوليات ، العمليات ، الموارد ، الأطر الزمنية ، الأولوت ، والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف ، ومؤشرات قياس الأداء، التي تمكن المؤسسة من المتابعة والتقييم لمستوى تحقق الأهداف.

أما المرحلة الثانية وهي مرحلة التنفيذ فتعمل فيها المقاولة على تطبيق الخطط الموضوعة من طرفها بعد تحديد الأولوت الضرورية، وتعيين فرق العمل ولموعات التي سيوكل إليها مهمة التنفيذ على المستوى الداخلي والخارجي. وطبعا تحديد الشراكات التي ستقدم على القيام ا مع جهات أخرى للمساعدة على تحقيق الأهداف المنتظرة. وينبغي أن يتم تصميم أو تعديل الخطط التنفيذية للمسؤولية اتمعية، بشكل يضمن التداخل المنظم مع أنظمة المؤسسة الأخرى، بحيث تتماشى وتندمجبشكلٍ فعَّال، مع أنظمة الإدارة القائمة، حيث يساعد هذا الإندماج على تحقيق التوازن، وإيجاد الحلول للتداخلات المحتملةداخلياً على صعيد عمليات المؤسسة، وخارجياً على صعيد الاتصال وأولوية تنفيذ النشاطات.

وفي المرحلة الثالثة وهي مرحلة المتابعة والتحقيق والتحسين المستمر، يتعين على المقاولة مراجعة الأنشطة التى يتم القيام ا، والتقدم الذى يتم إحرازه، والموارد المستخدمة ، و النظر في مدى تحقيق الأهداف المحددة، وغيرها من الجهود التي تبذلها المؤسسة، وتروم هذه الآليات التأكد من أنه يتم تنفيذ الأنشطة كما هو مقرر لها في السابق.

ويجب إستخدام نتائج هذه المراجعات للمساعدة في تحقيق تحسين متواصل في المسؤولية اتمعية للمؤسسة. ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات تعديل الأهداف ، أو الطموح لتحقيق مزيد من الإنجازات. وفي هذه المرحلة يتم وضع معايير لقياس أداء تنفيذ هذه الخطط، وأخذ عينة من آراء المستفيدين لمعرفة نقاط القوة والضعف، وطبعا سيكون من المهم إصدار تقرير داخلي خاص بمتابعة أداء تنفيذ هذه العمليات وعرضه على اللجنة

---

[13] **رابعة سالم النسور،"أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في المصارف التجارية العامة في الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، كلية الأعمال، 2010، ص 17.**

الخاصة لمسؤولية الاجتماعية للمقاولة والتي تكون قامت بتأسيسها في البداية.[14] فالأداء الفعال الخاص لمسؤولية اتمعية ينبني لأساس على المراقبة الدقيقة والتقييم.

ولكي تقوم المقاولة لذه الاستراتيجية ينبغي أن تتوفر لديها القناعة الكافية ن المسؤولية الاجتماعية تعتبر واجب نحو اتمع وليس صدقة أو منة له، وأن يكون هذا المبدأ راسخا لدى أصحاب المقاولة بدءا لإدارة العليا ومرورا لمديرين التنفيذيين إلى الموظفين ، وذلك استنادا إلى مفهوم المواطنة. وإنشاء وحدة متخصصة لبرامج المسؤولية الاجتماعية تكون بعة مباشرة للإدارة العليا في المقاولة وتمنح لها الصلاحيات المناسبة لتتولى وضع خطط المسؤولية الاجتماعية وبرامج التنفيذ والمتابعة. ومن المهم أيضا تحديد أصحاب المصلحة الأساسيين الذين يرتبطون لمقاولة وتحديد الأولوت الأساسية. كما ينبغي أن يكون توجه المقاولة لأداء واجب المسؤولية الاجتماعية بعا من قيم أخلاقية راسخة تنبني على الاستراتيجيات والخطط والأهداف. كما ينبغي أن صح نشا المسؤولة الاجتماعة للمقاولة جزءاً رئساً من أنشط تها اليومة يتم متاعته من قبل رئس المقاولة شأنه في ذلك شأن الأنشطة التجارة الأخر .

ويمكن أن تساهم المسؤولية الاجتماعية للمقاولات الصغرى والمتوسطة في تنمية مجموعة من الالات من قبيل المساهمة في النهوض بقطاع التعليم من خلال تقديم المنح الدراسية وتطوير المهارات ومساعدة الشباب على إيجاد فرص مناسبة لـ لمشغل، والمساهمة أيضا في نشر الوعي الصحي بين أفراد اتمع وتنظيم القوافل الطبية انية. كما يمكن نشر المسؤولية الاجتماعية للمقاولات الصغرى والمتوسطة عبر ثلاثة اتجاهات أساسية تتمثل في المساهمة اتمعية التطوعية والتي تشمل الهبات الخيرية وبرامج التطوع والاستثمارات ا تمعية طويلة الأمد فى الصحةو التعليم أو المبادرات الأخرى ذات المردود ا تمعي، والاستهلاك المعقلن للموارد المتاحة عن طريق تطبيق إجراءات لتقليل استهلاك الطاقة والمخلفات الصناعية، و حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي سواء على المستوى الداخلي عن طريق يئ المناخ العام الذى يمكن من تحقيق التوازن المسئول بين المتطلبات المتعارضة لزدة الأرح والمبادئ .أو على الصعيد الخارجي عن طريق المشاركة فى قضا التنمية بمفهومها الأوسع.

وأخيراً فإن نجاح قيام الشركات بدورها في المسؤولية الاجتماعية يعتمد أساساً على التزامها بثلاثة معايير هي:

- الاحترام والمسؤولية، بمعنى احترام الشركة للبيئة الداخلية (العاملين)، والبيئة الخارجية (أفراد اتمع).
- دعم اتمع ومساندته.
- حماية البيئة، سواء ً من حيث الالتزام بتوافق المنتج الذي تقدمه الشركة للمجتمع مع البيئة، أو من حيث المبادرة بتقديم ما يخدم البيئة ويحسن من الظروف البيئية في اتمع ومعالجة المشاكل البيئية المختلفة.

رابعا: تعزيز أرح المؤسسات من خلال تبني سياسة المسؤولية الاجتماعية للمقاولة.

منذ أن ظهر مفهوم التنمية المستدامة في الاقتصاد المعاصر طرحت قضية لغة الأهمية للنقاش وهي هل المسؤولية الاجتماعية تخلق القيمة لنسبة للمقاولات؟ للغوص أكثر في هذا النقاش نذكر هنا لجملة الشهيرة التي

---

[14] **الدليل الارشادي للسياسات والإجراءات لبرامج المسؤولية الاجتماعية، سلسلة تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلس المسؤولية الاجتماعية لرض، 2010، ص 26.**

قالها "مليتون فريدمان" في كتابه الرأسمال والحرية وهو يمثل النظرة التقليدية للشركات: "إن المسؤولية الاجتماعية الو حيدة للمقاولة هي تحقيق الربح".[15]

في واقع الأمر هذا الكلام أصبح متجاوزا في عالم اليوم، عالم يتسم لسرعة وتشابك المصالح مع مجموعة من المتدخلين، مما فرض على المقاولات تبني برامج فعالة للمسؤولية الاجتماعية وإلا فإلا سوف تحكم على نفسها لفشل.

إلا أنهاجس الر بحية جعل العديد من أرب الشركات يترددون أحيا في الأخذ لمسؤولية الاجتماعية، وسندهم في ذلك أن الشركات الآسيوية خصوصا التي لا تم لموضوع، تشكل منافسة حقيقية وتقف حائلا بينهم وبين انخراطهم الكلي في تبني برامج المسؤولية الاجتماعية. هذه الفكرة مجانبة للصواب فتطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية يزيد لا محالة في الأداء الاقتصادي للمؤسسات. وهناك أربعة طرق ذكية للجمع بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق العوائد تتمثل في:

_ تطوير نشاط المقاولة بفضل الابتكارات المسؤولة (العمل من أجل تنمية رقم الأعمال).

_التقليل من استهلاك الطاقة والمواد الخامة وتحقيق نوع من الاقتصاد فيها.

_الحد من المخاطر (حوادث، نفات...)

_تنمية رأس المال الفكري.[16]

صحيح أن الربح شرط أساسي لاستدامة المقاولة واستمراريتها، ولكن يجب ألا يكون هذا على حساب العمال والتمع ككل، وفي هذا الصدد يقو ل "هنري فورد":

يجب على الشركة أن تحقق الربح وإلا فإلا سوف تموت، ولكن إذا كان مشروعها التجاري ينبني فقط على الربح، فإلا ستموت فعلا لأا وضعت أسباب كافية لذلك".[17]

أما "هيرمان جوزيف آبس" وهو رئيس أكبر مصرف ألماني فذهب للقول:

"إن الربح شرط ضروري لبقاء المشروع على قيد الحياة ، وإن أهمية الربح لنسبة للمشروع كأهمية الهواء الذي يستنشقه الإنسان، ولكن كما أن الإنسان لا يعيش من أجل استنشاق الهواء فقط، كذلك لا يعمل المشروع من أجل تحقيق الربح ، فوظيفة المشروع تقديم خدمات للمجتمع وخلق فرص عمل وليس تحقيق ارتفاع الأسهم.[18]

---

[15] **J. GUY, l'intégration de la RSE par les organisations d'économie sociale du secteur des services financiers, mémoire présente comme exigence partielle de la maitrise en administration des affaires, université du Québec Montréal. Aout 2009, p 22.**

[16] **A. FUSTIK, « la responsabilité sociale d'entreprise est une source de richesse et de performance pour les PME, Ou comment créer de la richesse en alliant la RSE et le pilotage des actifs immatériels? » Op.cit. p 22.**

[17] **I. TCHOTOURIAN, « la responsabilité sociale des entreprises vue sous l'angle du développement durable, ou quand le monde des entreprises change », *Lex Electronica*, vol. 13 n°3, Montréal, 2009, p3.**

[18] **رسلان خضور، " المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال"، مرجع سابق، ص 2.**

إن أية مقاولة تسعى لتحقيق الربح عليها أن تعمل كذلك لان تكون مقبولة اجتماعيا، لتزامها لمسؤولية الاجتماعية والإفصاح عن أ داءاا كون ذلك يجعلها أكثر قبولا داخل محيطها وفي الخارج. لكن السؤال الذي يمكننا طرحه لذا الخصوص يتعلق لمكاسب التي ستجنيها المؤسسات من جراء التزامها لمسؤولية الاجتماعية؟ هل في تبني المسؤولية الاجتماعية إضرارا لعوائد والأرح المنتظرة من قبل الشركة ولتالي زدة أعباء إضافية عليها؟ قبل الخوض في حيثيات الإجابة عن هذه الأسئلة نود أن نذكر ن المستهلكين أصبحت لديهم ثقافة المسؤولية الاجتماعي ة وأصبحوا خذوا بعن الاعتبار عند اتخاذهم قرارات الشراء، مما سيحتم لضرورة على المقاولات تبني مقارت المسؤولية الاجتماعية.

وعلى العموم فإن كثيرا من الدراسات والتجارب الدولية تشير إلى أن مزا المسؤولية الاجتماعية كثيرة ومتنوعة من قبيل تحسين سمعة الشركات والتي تبنى على أساس الكفاءة في الأداء، والنجاح في تقديم الخدمات، والثقة المتبادلة بين هذه الشركات وأصحاب المصالح، ومستوى الشفافية الذي تتعامل به هذه الشركات، ومدى مراعاا للاعتبارات البيئة واهتمامها لاستثمار البشري، حيث يسهم التزامها بمسؤوليتها هذه بدرجة كبيرة في تحسين سمعتها.[19]

فالالتزام لمسؤولية الاجتماعية يقود إلى حصول المؤسسة على السمعة الجيدة والتي سوف تؤثر إيجا على التزام المستهلكين.[20]

وهناك مجموعة مقبولة جدا من الإجراءات التي تحسن التنافسية لنسبة للمقاولات من خلال الإستراتيجية الخضراء. فالخطوات السبع السهلة لتنافسية أكبر تتمثل في: أن تصف المقاولة معضلاا البيئية بعناية ، وأن تحصل على الحقائق : أي البيات التي تحتاجها لحل هذه المعضلات ، وتحديد الأطراف التي يجب مراجعة مصالحها فضل صورة عند اتخاذ أي قرار ، وكذلك الإذعان أي : الالتزام لقانون والتشريعات البيئية ، والنظر إلى أين يمكن تحقيق الفعاليات البيئية بتوفير أو تدوير الطاقة ، والنظر في كيفية توفير أو تدوير المواد التي تستخدمها ، وكذلك الكيفية التي يمكن من خلالها تسويق منتجا وخدماا إلى المواضع البيئية الملائمة.[21] وبتعبير أدق فإن شركات الأعمال الموجهة لقيم لها إمكانية قوية للربح.

وغني عن البيان أن من بين أهم الأشياء التي يجب على المؤسسات الاقتصادية العمل على تحقيقها لضمان تنافسيتها واستدامتها، هي الحصول على سمعة حسنة وكسب ثقة الجمهور. فلكي تعمر الشركة اكبر قدر ممكن من الزمن عليها أن تنمو بوتيرة صحيحة تضمن لها مردودية أفضل على المدى الطويل، وتكون قادرة على إدارة المخاطر والأزمات، وعلى تنمية إخلاصها للزئن وتحسين علاقاا مع الموظفين.

---

[19] حسين عبد المطلب الاسرج، "المسؤولية الاجتماعية للشركات: التحدت والآفاق من اجل التنمية في الدول العربية"،في:
http://mpra-muenchen.de/32347/

[20] **T. ABID, L'influence de la responsabilité sociale des marques sur le processus d'engagement des consommateurs : Le rôle médiateur de l'identification à la marque, thèse de doctorat, Université Aix-Marseille, Marseille, 2013, p60.**

[21] ليزا ،نيوتن، ترجمة ايهاب عبد الرحيم مُحَمَّد، "نحو شركات خضراء" (الكويت : طبع شركة مطابع اوعة الدولية ، يوليو **2006**) ص **196.**

إن إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمقاولات يمكن أن تكون لنسبة للمقاولة رافعة لتحسين صورا، وأداة لوقايتها من المخاطر، وعاملا مهما لخفض التكاليف، وهي وسيلة لابتكار أعمال جديدة من خلال إعادة النظر في نموذج أعمالها، لإضافة إلى أا توفر ميزة تنافسية للشركة. وبعبارة أخرى فإن تبني إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية يمكن أن يؤدي إلى حصول ثير إيجابي على رأس المال غير المادي؛

فاستدامة المقاولات اليوم يرتكز لإضافة إلى الجانب المالي على إتباع ج شامل يراعي الأبعاد الاجتماعية والبيئية.[22]

فالحرص على الجودة وإنتاجية الموارد يحسن بشكل مباشر مستوى الأداء المالي ، وهناك إرتباط وثيق بين رفاهية الموظفين وتحقيق الأداء الاقتصادي.[23] وهذا أمر يمكن أن يكون مفتاحا لكل مقاولة تسعى لتعظيم أرحها المالية.

إلا أنه قد يحصل أحيا أن تعمد بعض المؤسسات إلى حماية مصالحها الأساسية سم المسؤولية الاجتماعية للشركات.[24] وهنا تي دور المنظمات غير الحكومية التي مكنا القيام بملأ الفراغ الذي قد تتركه السلطات المحلية وتحارب سلوكيات مثل هذه الشركات، كما تقوم لوقوف في وجه الشركات المتعددة الجنسيات في البلدان النامية والتي لا تحترم مسؤوليلا اتمعية. وكنتيجة لذلك فإن الشركات تعمل على تطوير استراتيجيات دفاعية لحماية سمعتها من خلال الح ملات التسويقية اتمعية، إلا أن هذه الحملات قد لا تكون فعالة. وفي مواجهة النشاط المتزايد للمنظمات غير الحكومية تجد المقاولات نفسها مضطرة لوضع استراتيجيات أكثر فعالية تقوم لأساس على دمج قضا التنمية المستدامة ضمن قرارا الإستراتيجية.[25]

إن المسؤولي ة الاجتماعية هي بمثابة استثمار طويل الأمد يعود لنفع على المقاولة وعلى محيطها من خلال الأرح التي تتحقق وزدة ولاء العاملين تجاهها مما يسهم في ارتفاع إنتاجيتهم، وكذلك الحد من الصراعات مع محيطها الاجتماعي. كما أن تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل منشآت القطاع الخاص يفيدها في الحصول على صورة جيدة لدى السلطات العمومية، مما يجعلها تحصل على بعض الامتيازات التي لا تحصل عليها نظيرا التي لا تلتزم لمسؤولية الاجتماعية.

كذلك من بين مزا المسؤولية الاجتماعية على المؤسسات، تحسين فرص الحصول على رؤوس الأموال؛ فاكتساب السمعة الطيبة من طرف المؤسسة يؤدي إلى تحسين وضعها في السوق، حيث تستطيع جذب المزيد من الأموال وتقليل التكاليف الإجمالية للإقراض، كما أن الجهود التي تبذلها المؤسسات في سبيل الاضطلاع لمسؤولية

---

[22] F.TAOUKIF, Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises marocaines labellisées RSE : de la performance au développement durable - cas du Maroc, Université Moulay Ismail / sud Toulon-van, Meknès, 2014, p88.

[23] A. FERCOQ, Contribution à la modélisation de l'intégration Lean Green appliquée au management des déchets, pour une performance équilibrée (économique, environnementale, sociale), thèse de doctorat, École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers Paris Tech, paris, 2014, P50.

[24] I. CADET, responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), responsabilité éthiques et utopies, les fondements normatifs de la RSE, étude de la place du droit dans les organisations, thèse de doctorat, Conservatoire National des Arts et Métiers, École Doctorale ABBÉ GRÉGOIRE, Paris, 2014, p461.

[25] R. MAUCUER, Partenariats ONG-Entreprise et Évolution du business model de la grande entreprise, le cas de Suez-Environnement, thèse de doctorat, Université Paris-Dauphine, Paris, 2013, p155.

الاجتماعية من خلال القوة العاملة والعمليات التي تقوم ـا تؤدي في الغالب إلى زدة الإنتاجية وتخفيض معدل وقوع الأخطاء، وتعزز الفعالية والكفاءة عن طريق تحسين ظروف العمل وزدة مشاركة الموظفين في صنع القرار.[26]

ويمكن دراسة المسؤولية الاجتماعية على أساس أا تعتبر بمثابة محسن الثقة بين الشركة والمساهمين، كما يمكن النظر إليها عتبارها إستراتيجية تنظيمية واستباقية للحد من التهديدات والمخاطر المستقبلية؛ فالاستثمار في الشركات ذات الأداء البيئي السليم أو الحكامة الجيدة للشركات نتج عنهما فوائد غير طبيعية فائقة للمساهمين.[27]

فالنمو الاقتصادي للمقاولة لا يكمن أن يتحقق إلا إذا ارتكز لأساس على خدمة الإنسان على وجه الخصوص واتمع ككل، و المؤسسة لا يمكنها أن تتطور إذا أهملت الجانب الاجتماعي والبيئي. فإقدامها على هذا الأمر سيعرضها لا محالة لغضب المستهلكين الذين سيجدون أنفسهم مضطرين للبحث عن مؤسسات منافسة تعمل بمبادئ المسؤولية الاجتماعية، بل ستجد نفسها في صدام مع موظفيها؛ فالواقع يعكس كون المؤسسات التي تجري وراء الربح المادي دون الالتفات للجوانب الاجتماعية يؤدي ـا ذلك إلى إهمال العاملين لديها مما قد يعصف ستقرار المؤسسة ككل.

وفي هذا الصدد قسم "connally" الفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تبنيها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى قسمين رئيسيين:

_ الفوائد المالية.

_ الفوائد الاجتماعية.

فبالنسبة للفوائد المالية، إذا لم تلتزم المنظمة بمبادئ المسؤولية الاجتماعية فإا ستتكبد تكاليف هظة، وستدفعها على شكل تعويضات للمتضررين من أصحاب المصالح بما فيهم حماية البيئة والذين يمكن أن يطالبوا المنظمة بدفع تكاليف الضرر البيئي.كما أن عدم التزام المنظمة بمبادئ المسؤولية الاجتماعية سيعرضها للمقاطعة من قبل أصحاب المصالح حيث أثبتت الدراسات أن 88% من المصارف الأمريكية غيرت من إجراءات إقراض الأموال لبعض المنظمات التي يحتمل أن تسبب ضررا بيئيا في المستقبل.[28]

وقد قسمت المؤسسة الكندية للأمريكيتين "Focal " الفوائد التي تحققها المسؤولية اتمعية للمنظمة إلى قسمين:

أولا: الفوائد للمنظمات وتتمثل فيما يلي.

_ إنتاجية عالية للعاملين. _ رضا عالي للمستهلكين. _ ولاء أكبر للعملاء. _ تحسين سمعة المنظمة ولتالي زدة مبيعاا. _ انخفاض عدد الدعاوى القضائية. _ ارتفاع قيمة أسهم المنظمة.

---

[26] **الزهرة رحماني، " ثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة قاصدي مرح، الجزائر،2014 ، ص 12و13.**

[27] **V. LAPOINTE, Essays on corporate social responsibility and socially responsible investment, thèse de doctorat, Université AIX MARSEILLE, Marseille 2013, pp48-51.**

[28] **فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاسا على رضا المستهلك، رسالة لنيل الدكتوراه في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، اليمن، 2003، ص 42.**

نيا : الفوائد للمجتمعات وتتمثل فيما يلي:

_ تعزيز الحقوق الأساسية (الصحة، التعليم، حقوق العاملين وغيرها...) _ المساهمة في التطوير والتنمية. _ تحسين البيئة.[29]

وفي حديثه عن القيمة المضافة لخطوة المسؤولية الاجتماعية على المقاولات أشار الإتحاد العام لمقاولات المغرب[30] إلى ما يلي:

_ تنمية القدرة على جلب زبناء رفيعين وجعلهم أوفياء للمقاولة وربح حصص سوق جديدة استجابة للمتطلبات الجديدة.

_ تطوير مكان العمل وجعله أكثر جاذبية لنسبة إلى متعاونين أكفاء ومتحمسين، من خلال شروط العمل والإمكانيات التي توفرها المقاولة.

_ تحسين أجواء العمل و إقامة حوار اجتماعي هادئ داخل المقاولة.

_ رفع الإ نتاجية وتحسين جودا على المدى الطويل، من خلال إشراك الأجراء حسب التزامهم وحماسهم.

_ توطيد القدرة على تدبير المخاطر من خلال تبني مقاربة إستباقية.

_ تسهيل الولوج إلى القروض نظرا للمتطلبات التي أصبحت تفرضها المؤسسات المالية والأخذ بعين الاعتبار السلوكيات المسؤولة للمقاولات في منح القروض.[31]

_ تمتين صورة العلامة التجارية وسمعة المقاولة عتبارهما عاملان أساسيان لقدرا التنافسية.

إن حماية البيئة أو التنمية الاجتماعية يمر عبر إيجاد آليات تنظيمية قادرة على حماية التكاليف البيئية والتوزيع العادل للثروات بين متطلبات المقاولة وقي اتمع، بحيث يجب العمل بمبدأ: "فكر كونيا واعمل محليا"[32]. فعلى المستوى الاجتماعي تي المبادرات الخيرية كتعبير عن مواءمة المبادرات المؤسسية مع الشواغل الاجتماعية الوطنية والمحلية.

بيد أن الإشكالية الرئيسية للمقارت الطوعية تكمن في غيا عن جدول أعمال الشركات، وفي الواقع الاقتصادي فإن الاستثمارات الدولية لا تحكمها اتفاقيات أممية، كل ما هنالك اتفاقيات ثنائية إقليمية أو متعددة الأطراف تقتصر على معالجة جوانب خاصة، ودف في المقام الأول إلى حماية الاستثمارات بشكل مباشر، وليست لها صلة بين أهداف الاستثمار والتنمية الدولية.[33]

---

[29] **الزهرة رحماني،"تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية" مرجع سبق،ص 13.**

[30] **الإتحاد العام لمقاولات المغرب، تم اعتماده في 14 دجنبر 2006 من طرف المس الوطني للمقاولة لمغرب.**

[31] : **www.cgem.ma , consulté en octobre2015.**

[32] **B. NADIR ? « Administration de proximité et cohésion sociale » El Maarif Al Jadida, Rabat, 2012, p41.**

[33] **G. BELEM, « la responsabilité sociale des entreprises: une réponse organisationnelle a la problématique du développement durable », Chaire de RS et de Développement Durable, les Cahiers de la CRSDD. Collection Recherche n°05, Montréal, 2010, p 76.**

وفي هذا الصدد يعمل البنك الدولي على نشر تقرير مناخ الأعمال سنو حيث يقوم التقرير بمقارنة الأنظمة المطبقة على الشركات المحلية في بلدان مختلفة خصوصا فيما يتعلق ببدء النشاط التجاري واستخراج ترخيص البناء والتوصيل لكهرء وتسجيل الملكية ... ويهدف بذلك إلى قياس سهولة ممارسة أنشطة الأعمال عن طريق المعايير المذكورة.[34]

فارتفاع تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة نحو بلد ما، يعتبر المؤشر الرئيسي على تحسن مناخ الأعمال في هذا البلد، لأنه يعكس قدرته على جذب المستثمرين الأجانب. وفي هذا الصدد سجلت تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة نحو المغرب ارتفاعا متزايدا على مدى السنوات الخمس الماضية حيث بلغت 3.5 مليار دولار خلال سنة 2015.[35] وعلى النقيض من ذلك كشف التقرير الذي قدمه رئيس الحكومة المغربية إلى هيئة تحدي الألفية الأمريكية. حول عوائق النمو الاقتصادي في المغرب معطيات دقيقة تبرز كيفية مساهمة أعطاب النظام القضائي لمغرب في إعاقة النمو.[36]

التقرير الذي أكد على كون المساطر التي ينبغي سلوكها لتنفيذ بنود عقد، تصل في المعدل إلى 40 مسطرة في المغرب مقابل 29 فقط في ماليز و36 في تونس. أما من حيث المدة الزمنية التي يتطلبها تنفيذ عقد ما، فتصل لمغرب إلى 510 يوما، مقابل 420 في تركيا مثلا. أما اللجوء إلى القضاء من أجل استخلاص دين ما، فيتطلب دفع 18 في المائة من قيمة هذا الدين المستحق، مقابل 7 في المائة فقط، يتطلبها النظام القضائي في تونس، و 10 في المائة في ماليز.[37]

فالدور الاجتماعي والالتزام الأخلا قي للشركات هو استثمار يعود عليها بزدة الربح والإنتاج وتقليل النزاعات والاختلافات بين الإدارة وبين العاملين فيها واتمعات المتعاملة معها،كما يزيد من انتماء العاملين والمستفيدين لهذه الشركات.[38]

بيد أن الحاجز الأساسي الذي يمنع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تبني ج المسؤولية الاجتماعية يتجلى أساسا في نقص المعلومات والجهل برهات المسؤولية الاجتماعية للمقاولات من طرف أرب هذه المؤسسات.[39]

إن الحماية البيئية المكثفة، والإجراءات الفعالة لتحسين بيئات العمل، والاستثمارات في التكنولوجيا النظيفة، جميعها أمثلة للكيفية التي يمكن ـا للقوانين والتشريعات تشجيع سلوك الشركات المسؤول.

---

[34] **للإشارة فقد أحدثت لمملكة المغربية، اللجنة الوطنية لمناخ الأعمال بمرسوم رقم 2.10.259 صادر في 20 من ذي القعدة 1431 (29 أكتوبر 2010) وعهد لها ن تقترح على الحكومة الإجراءات التي من شأنا تحسين المناخ والإطار القانوني للأعمال، وتنسيق أجرأا وتقييم أثرها على القطاعات المعنية.**

[35] **تقرير مناخ الأعمال 2014 إصلاحات مناخ الأعمال تؤتي ثمارها، "مجلة المالية"، العدد 23، (المغرب 2014)، ص 31.**

[36] **التقرير شارك في إعداده خبراء ينتمون إلى رسة الحكومة وكل من البنك الإفريقي للتنمية وهيئة تحدي الألفية، وقام حتساب كلفة الأعطاب التي يسهم فيها القضاء ماد ومن حيث الزمن.وقدم كأرضية لاستفادة المغرب من الدعم المالي.**

[37] **يونس، مسكين. "معطيات صادمة عن تعطيل القضاء لعجلة الاستثمار لمغرب" جريدة أخبار اليوم المغربية، (الرط العدد، 1614 ، الثلاء 2015/03/03).**

[38] **حسين الأسرج " المسؤولية الاجتماعية للشركات " مجلة جسر التنمية، العدد 90، (الكويت : طبع المعهد العربي للتخطيط لكويت ، فبراير 2010) ص 3.**

[39] **Leila ben Hasine et Chiraz Ghozzi-Nekhili, perception de la responsabilité sociale des entreprises par leur dirigeants : une comparaison entre PME tunisiennes certifiées et non certifiées, revue internationale PME, vol. 26 –n 2 -2013, p 75.**

خامسا: إكراهات تفعيل المسؤولة الاجتماعة من طرف المقاولات الصغيرة والمتوسطة.

على الرغم من إزدد الوعي لدى الدول العربية همية ومزا تطبيق المسؤولية الاجتماعية، فإن المقاولات الصغرى والم توسطة لدى هذه الدول لا زالت نسبة تبنيها لبرامج المسؤولية الاجتماعية ضعيفة نسبيا مقارنة بنظيرلا الأجنبية، فهناك عدة عقبات تقف كحاجز أمام الشركات العربية في تطبيق مسؤوليالا اتمعية، ويمكن تلخيص هذه المعوقات في عدم تواجد موظفين مؤهلين لقدر الكافي للقيام لمساهمة في تنزيل برامج المسؤولية الاجتماعية على أرض الواقع لنظر إلى نقص المعلومات لديهم لذا الخصوص، زدة على الثقافة العربية الأصلية المدافعة عن القيم الأبوية التقليدية، التي تقلل من الأداء الاقتصادي و التي تركز السلطة في أيدي أصحاب العمل لذلك تعمل هذه الثقافة على قمع تطور الحركات والتفاعلات بين مختلف الجهات المعنية وخاصة النقات كما تعرقل بحكم الواقع فرص الحوار الاجتماعي.

وعطفا على ما سبق فإن تفعيل المسؤولية الاجتماعية على الصعيد العربي تواجهه الهشاشة المالية والهيكلة البشرية للشركات ؛ نظرا لكون ا لمقاولات الصغيرة والمتوسطة هي السائدة بنسبة كبيرة ، ولطبع فإن الضعف الذي تعانيه هذه المقاولات لا يجعلها تفكر في إدخال أساليب جديدة على إدارا بشكل جدي ومن ثم التخطيط بدل الحدس.

كذلك فإن موضوع تكوين أرب المقاولات والعمال حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية لا يؤخذ لجدية المطلوبة من السلطات بشكل عام، بحيث تظل المسؤولية الاجتماعية موضوعا نو لمقارنة مع الموضوعات التكوينية الموجهة لأصحاب العمل والعمال.[40]

زدة على ذلك هناك نقص في المعلومة ما يستدعي على الدول بذل الجهود من أجل التعريف بفوائد ومزا المسؤولية الاجتماعية، والحديث عن التحفيزات التي يمكن أن تستفيد منها المقاولات التي أخذت على عاتقها الانخراط في مسار المسؤولية اتمعية، وذلك عبر بوابة وسائل الإعلام المرئية منها والمكتوبة والمسموعة.

وما يؤكد هذا الطرح الذي نذهب إليه هو ما آلت إليه نتيجة البحوث الميدانية التي يقوم ا الباحثين حيث تؤكد الدراسات أن أزيد من 50٪ من المديرين التنفيذيين الذين يشملهم الاستطلاع لم يسمعوا من قبل عن موضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات،[41]

ولإضافة لما سبق يمكن تلخيص أسباب تدني التزام قادة المقاولات المغربية والعربية لمسؤولية الاجتماعية في حقيقة أم يعتقدون كون هذه المسؤولية هي مرادفة في المقام الأول لزدة التكلفة، والحال أن المقاولة مطالبة لعمل والكفاح من أجل الحفاظ على قدرلا التنافسية لتظل تنافسية وتضمن لها استمرارية إلى أبعد مدى، وفي

---

[40] **Saïd kammas, « pratiques de développement durable chez les prestataires logistiques marocains : quel levier de performance globale ? », thèse de doctorat, université PAUL-VALERY, Montpellier 3, France, 2015, p 175.**

[41] **Hanae Bourakkadi est Mounir Zouiten, « La Responsabilité Sociale De la PME Artisanale au Maroc: une Etude Empirique de la Région Fès Boulemane », International Journal of Innovation and Applied Studies, Vol. 6 No. 4 July 2014, p 1008.**

الوقت نفسه يشير هؤلاء القادة إلى أن قواعد قانون الأعمال تشير إلى مبدأ أن هدف المقاولة هو تحقيق أقصى قدر من الأرح لتحقيق رضا المساهمين الذين يتحملون بمفردهم الأخطار الناجمة عن الإفلاس.

ومن الناحية العلمية يرفض رجال الأعمال تقديم التزامهم الطوعي تجاه المسؤولية الاجتماعية على أساس أم يحتاجون أولا للتركيز على الجوانب الاقتصادية للتصدي للمنافسة الشرسة التي تتميز ا الأسواق التي يعملون فيها.

ومجمل القول هو أن رجال الأعمال يرفضون الاندماج في المسؤولية الاجتماعية للمقاولة على أساس ما يلي:[42]

- المسؤولية الاجتماعية هي مرادفة للتكاليف الإضافية؛
- لا يتوقعون منها أي فائدة أو عوائد مربحة؛
- نقص الموارد المالية،
- ليست ذات أولوية؛
- عدم توفر الوقت المخصص لها؛
- المسؤولية الاجتماعية تخص الشركات الكبرى والمتعددة الجنسيات.

لإضافة إلى ما ذكر فإن العديد من الشركات تعتبر المسؤولية الاجتماعية مجرد أعمال خيرية. وقد ذهب أحد الباحثين،[43] إلى تقسيم المعوقات التي تحول دون ممارسة المؤسسات لأداء دورها الاجتماعي كما يجب، إلى معوقات إدارية ومعوقات قانونية ومعوقات مالية. فعلى المستوى الإداري نجد نقص الخبرة لدى العاملين لشركات بخصوص الأمور الاجتماعية والأخلاقية؛ وضعف الإحساس لمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، الذي هو في الواقع مرتبط بفلسفة الإدارة العليا تجاه لتمع و البيئة المحيطة، وضعف الاهتمام ببرامج المسؤولية الاجتماعية؛ وعدم وجود اتصال فاعل من قبل الإدارات مع الجمهور .

وعلى المستوى القانوني يمكن الحديث عن غياب تواجد دستور اجتماعي أخلاقي داخل منظمات الأعمال، كما هو الشأن لدى كبرت الشركات العالمية، زدة على عدم احترام الأنظمة القانونية والتشريعات المحلية في سبيل تحقيق المكاسب المادية؛ وعدم وجود سياسية اجتماعية أخلاقية، التي هي وظيفة من وظائف التخطيط الاستراتيجي؛ والتي يمكن أن تشجع المقاولات على لزوم الأعمال المشمولة لقيم.

في حين تتمثل العوائق المالية في كون أن هدف بعض الشركات ينحصر في تحقيق الأرح فقط دون الأخذ لاعتبار الجوانب الاجتماعية؛ كما أنه يسود هناك اعتقاد لدى قادة الأعمال على أن الاهتمام لمسؤولية الاجتماعية يؤدي حتما إلى ضعف وانخفاض الأرح المالية للشركات، كما يسجل هناك صعوبة التوفيق بين الربح كهدف أساسي لنسبة للشركات وانفتاحها على المستوى الاجتماعي.

---

[42] **El Hila Rachid et Amaazoul Hassane, « Réflexion sur l'état actuel de la responsabilité sociétale des entreprises Au Maroc , VIIIe Congrès international de l'ADERSE : « RSE et Gouvernance mondiale » Les 24 & 25 mars 2011, Université Paris Descartes – France**, p 15.

.

[43] **محمد فلاق، " معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات"، الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية، الموقع الالكتروني:**

http://www.csrsa.net/index.php/2012-04-29-04-06-50/274-2012-07-25-16-28-37

ريخ آخر اطلاع: 31. 7. 2016.

ومن بين الأسباب التي تعيق تفعيل المسؤولية الاجتماعية على الصعيد العربي بشكل عام والمغربي بشكل خاص هناك ضعف التشريعات المتعلقة لمسؤولية الاجتماعية، فقد تم صياغة العديد من التشريعات المتعلقة لمسؤولية الاجتماعية إلا أن تلك التشريعات تبقى غير ملزمة. وقد در الإتحاد العام لمقاولات المغرب إلى طرح ميثاق المسؤولية الاجتماعية للشركات تناول مبادئ المسؤولية الاجتماعية الأساسية من احترام حقوق الإنسان والتحسين المستمر لظروف التشغيل والعمل والعلاقات المهنية، وحماية البيئة، وتفادي الرشوة، واحترام قواعد المنافسة الشريفة، وتعزيز حكامة وشفافية المقاولة، واحترام حقوق الزئن والمستهلكين، وتشجيع المسؤولية الاجتماعية للمزودين المباشرين والغير المباشرين، وتنمية الالتزام اتمعي.

من الأسباب كذلك ضعف ثقافة المقاولات في المساهمة في القضا الاجتماعية والبيئية بحيث تختلف هذه الثقافة من مقاولة إلى أخرى لنظر إلى الموروث الثقافي لدى مؤسسيها على اعتبار أن ثقافة المقاولة تكون عادة مستنبطة من ثقافة صاحبها وما له من قيم ومعتقدات، كما أن قلة الاهتمام لمحاسبة على المسؤولية الاجتماعية من طرف المنضمات النقابية يعتبر سببا محورا في ضعف التزام المقاولة لذه المسؤولية الطوعية. بحيث يبقى من أدوارها دفع المقاولات إلى القيام لذه المسؤولية ا تمعية، بيد أن الواقع يوضح ضعف اهتمام النقات المهنية لذا الموضوع مما يسبب تدني اهتمام المقاولات بمسؤوليتها اتمعية.[44]

الخاتمة:

أولا : نتائج الدراسة.

- أظهرت الدراسة انه لا يوجد هناك تعريف واحد متفق عليه للمسؤولية الاجتماعية؛
- تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات في مختلف البلدان وأصبح لها الأولوية من حيث تحويل الشركات إلى شركاء في التنمية المستدامة؛
- تحمل المقاولات لمسؤولياتها يحقق العديد من الفوائد للمجتمع المحلي والشركات معا؛
- لا زال هناك غموض وعدم دراية كافية من جانب كل الأفراد والمجتمع العربي ككل بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات وأبعادها ومدى تطورها وكذلك بمدى فعاليته وكيفية بلورته والإفادة منه.

ثانيا: التوصيات.

لتفعيل مبدأ المسؤولية الاجتماعية نوصي بما يلي:

- تنمية خبرات العاملين وتحفيزهم على الإبداع والاعتماد على الذات من خلال إيفاد البعض منهم لحجور المؤتمرات والدورات المتعلقة بالتخصصات التي ينتمون إليها.
- العمل على استقطاب خبراء في الميدان من اجل تعزيز قدرات العاملين.
- تشجيع السلوكيات صديقة البيئة من قبل الموظفين، وذلك عبر الترويج للتوعية بأهمية الحفاظ على الماء والكهرباء والمواد الاستهلاكية، واستخدام أدوات موفرة للماء والكهرباء والمحافظة على كل الموارد.
- قيام الجهات المعنية بتنظيم دورات تدريبية وندوات لصقل الخبرات في مجال المسؤولية الاجتماعية للمقاولات.

[44] أنس أحمد سعيد عوض، " أسباب عجز الشركات عن القيام بالمسؤولية الاجتماعية "، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014، ص 26.

- ضرورة وجود ادارة متخصصة للمسؤولية الاجتماعية داخل المقاولات تتولى تخطيط وتنفيذ البرامج والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة بالموضوع.
- وننادي أيضا بضرورة تخصيص مادة المسؤولية الاجتماعية للمقاولات داخل الجامعات المغربية نظرا للأهمية التي يكتسبها الموضوع على الصعيد الكوني.
- كما لا يفوتنا التأكيد على الدور الذي يمكن أن يلعبه الإعلام في توعية المجتمع، بضرورة الانخراط في برامج المسؤولية الاجتماعية للمقاولات.

المصادر والمراجع:

الكتب:

1. ALAN. FUSTIK, la responsabilité sociale d'entreprise est une source de richesse et de performance pour les PME. Ou comment créer de la richesse en alliant la RSE et le pilotage des actifs immatériels ?, Livre Blanc, Edité par L'agence Lucie et L IFEC, Juillet 2012.

2. BOUCHRA. NADIR, Administration de proximité et cohésion sociale, El Maarif Al Jadida, Rabat, 2012.

3. LIVRE VERT, Promouvoir un cadre européen pour la RSE, Commission Européenne, Luxembourg, 2001.

4. Label RSE de la CGEM « Responsabilité sociale de l'entreprise: des idées et des actes », Guide d'information, Maroc, Mai 2011

5. ليزا ،نيوتن، ترجمة ايهاب عبد الرحيم محمد، "**نحو شركات خضراء**" (الكويت : طبع شركة مطابع المجوعة الدولية ، يوليو 2006.

المقالات:

1. GEORGES. GLOUKOVIEZOFF, « la responsabilité sociale des banques au défi de l'exclusion bancaire des particuliers », Revue Scientifique Semestrielle n°2, L'HARMATTAN, 2006.

2. GISELE. BELEM, « la responsabilité sociale des entreprises: une réponse organisationnelle a la problématique du développement durable », Chaire de RS et de Développement Durable, les Cahiers de la CRSDD. Collection Recherche n°05, Montréal, 2010.

3. **Hanae Bourakkadi est Mounir Zouiten, « La Responsabilité Sociale De la PME Artisanale au Maroc: une Etude Empirique de la Région Fès Boulemane », International Journal of Innovation and Applied Studies, Vol. 6 No. 4 July 2014**

4. IVAN. TCHOTOURIAN, « la responsabilité sociale des entreprises vue sous l'angle du développement durable, ou quand le monde des entreprises change », *Lex Electronica*, vol. 13 n°3, Montréal, 2009.

5. Leila ben Hasine et Chiraz Ghozzi-Nekhili, perception de la responsabilité sociale des entreprises par leur dirigeants : une comparaison entre PME tunisiennes certifiées et non certifiées, revue internationale PME, vol. 26 –n 2 -2013.

6. تقرير مناخ الاعمال 2014 :إصلاحات مناخ الاعمال تؤتي ثمارها، "**مجلة المالية**"، العدد 23، (المغرب 2014.

7. حسين الأسرج " المسؤولية الاجتماعية للشركات " مجلة جسر التنمية، العدد 90، (الكويت : طبع المعهد العربي للتخطيط بالكويت ، فبراير 2010.

8. الدليل الارشادي للسياسات والإجراءات لبرامج المسؤولية الاجتماعية، سلسلة تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلس المسؤولية الاجتماعية لرض، 2010

9. سناء عبد الرحيم سعيد، عبد الرضا ناصر الباوي، "الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة" مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد83 : العراق2010.

الصحف:

يونس، مسكين. "معطيات صادمة عن تعطيل القضاء لعجلة الاستثمار بالمغرب" **جريدة أخبار اليوم المغربية**، (الرباط العدد، 1614، الثلاثاء 2015/03/03).

الرسائل الجامعية:

1. A. FERCOQ**,** Contribution à la modélisation de l'intégration Lean Green appliquée au management des déchets, pour une performance équilibrée (économique, environnementale, sociale*)*, thèse de doctorat, École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers PARIS TECH, Paris, 2014.

2. ELISE. BONNEVEAUX, l'intégration des principes de RSE par les dirigeants de PME, la démarche collective innovante d'un réseau professionnel, thèse de doctorat, Université François -Rabelais de Tours. Ecole doctorale sciences de l'homme et de la société, Touraine, 2010.

3.El Hila Rachid et Amaazoul Hassane, « Réflexion sur l'état actuel de la responsabilité sociétale des entreprises Au Maroc , VIIIe Congrès international de l'ADERSE : « RSE et Gouvernance mondiale » Les 24 & 25 mars 2011, Université Paris Descartes – France

4. F.TAOUKIF, Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises marocaines labellisées RSE : de la performance au développement durable - cas du Maroc, Université Moulay Ismail / sud Toulon-van, Meknès, 2014.

5. J. GUY, l'intégration de la RSE par les organisations d'économie sociale du secteur des services financiers, mémoire présente comme exigence partielle de la maitrise en administration des affaires, université du Québec, Montréal. Aout 2009.

6. I. CADET, responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), responsabilité éthiques et utopies, les fondements normatifs de la RSE, étude de la place du droit dans les organisations, thèse de doctorat, Conservatoire National des Arts et Métiers, École Doctorale ABBÉ GRÉGOIRE, Paris, 2014.

7. R. MAUCUER, Partenariats ONG-Entreprise et Évolution du business model de la grande entreprise, le cas de Suez-Environnement, thèse de doctorat, Université Paris-Dauphine, Paris, 2013.

8.Saïd kammas, « pratiques de développement durable chez les prestataires logistiques marocains : quel levier de performance globale ? », thèse de doctorat, université PAUL-VALERY, Montpellier 3, France, 2015

9. T. ABID**,** L'influence de la responsabilité sociale des marques sur le processus d'engagement des consommateurs : Le rôle médiateur de l'identification à la marque, thèse de doctorat, Université Aix-Marseille, Marseille, 2013.

10. TANIA. CLAES, la responsabilité sociale des multinationales lors de licenciements collectifs : le cas de Rio Tinto Alcan à Beauharnois, thèse de doctorat, Université de Montréal, Montréal, 2013.

11. V. LAPOINTE**,** Essays on corporate social responsibility and socially responsible investment, thèse de doctorat, Université AIX MARSEILLE, Marseille 2013.

12. Y.ALZAHRANI**,** La responsabilité sociale et environnementale des entreprises en Arabie saoudite : approche de droit international, sous la direction de Philippe BLACHER, thèse de doctorat, Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, Avignon, 2011.

13. أنس أحمد سعيد عوض، " أسباب عجز الشركات عن القيام بالمسؤولية الاجتماعية "، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

14. رابعة سالم النسور،"أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في المصارف التجارية العامة في الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، كلية الأعمال، 2010

15. الزهرة رحماني، **"تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية"**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر،2014.

16. فؤاد محمد حسين الحمدي، **الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك**، رسالة لنيل الدكتوراه في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، اليمن، 2003.

التقارير الرسمية:

تقرير مناخ الأعمال 2014:إصلاحات مناخ الأعمال تؤتي ثمارها، **"مجلة المالية"**،العدد 23، (المغرب 2014).

المواقع الالكترونية:

1 .صالح سليم الحموري، "المسؤولية الاجتماعية بين النظرية والتطبيق"، في:

http://www.forum.yemenbest.com/showthread.php?t

2.حسين عبد المطلب الاسرج، "المسؤولية الاجتماعية للشركات: التحدث والآفاق من اجل التنمية في الدول العربية"،في:

http://mpra-muenchen.de/32347/

3. محمد فلاق، " معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات"، الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية، الموقع الالكتروني:

http://www.csrsa.net/index.php/2012-04-29-04-06-50/274-2012-07-25-16-28-37

4. E. ERNST, « la responsabilité sociale des entreprises : une démarche déjà répandue », Institut nationale de la statistique et d'études économiques, N°1421 novembre 2012, www.insee.fr/

5. www.cgem.ma