واقع المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية في المؤسسات الاقتصادية

دراسة لتجارب بعض الدول المتقدمة والدول النامية

د. زوبيدة محسن
جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر
zoubidamo@yahoo.fr

لبنى محدادي
جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر
mahdadilo@gmail.com

The reality of ethical social responsibility in economic institutions

A study of the experiences of some developed countries and developing countries

Dr. Zoubida Mahcene
University Of Ouargla / Algeria

Loubna Mahdadi
University Of Ouargla / Algeria

Received: 2017 Accepted: 2017 Published: 2017

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز وتوضيح واقع المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية في المؤسسات الاقتصادية من خلال دراسة لتجارب بعض الدول المتقدمة والدول النامية، حيث أدركت الكثير من منظمات الأعمال في مختلف دول العالم خصوصا في الدول المتقدمة أهمية المسؤولية الاجتماعية واعتبارها كجزء لا يتجزأ من السياسة العامة لها، فبدأت بإدارة وممارسة العديد من برامج المسؤولية الاجتماعية ومنحتها القدر الكافي من الاهتمام، حيث بدأ عدد كبير من المستثمرين في الأسهم يشترطون التزام المنظمات التي يشاركون فيها برامج المسؤولية الاجتماعية، ففي الولايات المتحدة الأمريكية كانت 10%من الأصول الاستثمارية أي حوالي تريليون دولار خاضعة لشروط المسؤولية الاجتماعية، كما تشير دراسات حديثة صادرة عن جامعة (Harvard) إلى أن المنظمات التي تطبق مفهوم المسؤولية الاجتماعية يزيد معدل الربحية فيها عن 18% عن تلك التي ليس فيها برامج تطبيقها، كما أن المنظمات الملتزمة اجتماعيا زاد معدل نموها بمعدل أربعة (04) أضعاف، وأكدت دراسة أعدها صندوق العكر الخيري أن المنظمات الأقل اهتماما بالمسؤولية الاجتماعية تكبدت خسائر بلغت نحو 1.5 مليار دولار في سنة 2009 م.

الكلمات المفتاحية: مسؤولية اجتماعية، أخلاقيات الأعمال، مؤسسات، حوكمة، تجارب لدول متقدمة ونامية.

رموز jel: *I31, H32, M14.*

Abstract:

This study aims at highlighting and clarifying the reality of social moral responsibility in economic institutions through studying the experiences of some developed countries and developing countries, where many business organizations in various countries of the world, especially in the developed countries, recognized the importance of social responsibility as an integral part of their public policy. They started to manage and practice many social responsibility programs and gave them enough attention, where a large number of equity investors began to require the commitment of organizations that participate in social responsibility programs. In the United States of America, 10% of investment assets, about $ 1 trillion, were subject to the terms of social responsibility. According to recent studies by Harvard University, which applies the concept of social responsibility, the rate of profitability is more than 18% than those that do not have programs to apply, socially committed organizations increased their growth rate by four times, and a study prepared by the Aker Charity Fund showed that organizations less concerned with social responsibility suffered losses of about $ 1.5 billion in 2009.

Keywords: *Social Responsibility, Business Ethics, Governance, Experiences of Developed and Developing Countries*

(JEL) Classification *: M14, H32, I31.*

تمهيد:

في ظل بيئة الأعمال الجديدة التي تتميز بوعي المستهلك وقدرته على التميّز بين المنظمات وتفضيل بعضها عن البعض الآخر لاعتبارات أخلاقية واجتماعية، وكذا تزايد المنظمات غير الحكومية المهتمة بحقوق العمال وتنامي جمعيات حماية المستهلك وغيرها، أصبحت منظمات الأعمال ملزمة بالتصرف المسؤول اجتماعيا، حيث لم يعد الربح المادي هو الهدف الوحيد الذي يقود منظمات الأعمال نحو التميّز والاستمرار في السوق. يبدو جليا أهمية تنمي نمط إداري جديد يدمج المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في النظام الاداري للمنظمات، حيث هذه المسؤولية الاجتماعية التي تنفي اعتبارات المكسب المادي كهدف رئيسي للمنظمات كما تضيف اهتمامات ومسؤوليات أخرى يجب ان تتحملها المنظمة تجاه كل المتعاملين بها.

لقد أدركت العديد من المنظمات في مختلف دول العالم خصوصا الدول المتقدمة أهمية المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية كجزء لا يتجزأ من السياسة العامة لها، في حين ما تزال برامج المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في الدول النامية ومنها الجزائر قليلة جدا وهذا بسبب غياب ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى رجال الأعمال.

في ضوء ما سبق يأتي هذا البحث للتطرق إلى موضوع المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية لدى المؤسسات الاقتصادية، حيث سنعرض من خلال هذه الدراسة التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية في المؤسسات الاقتصادية وهذا من خلال إجراء دراسة مقارنة بين الدول المتقدمة والدول النامية بغية الاستفادة من تجارب هذه الدول، وهذا من خلال الاجابة على الاشكالية التالية:

فيما يكمن واقع المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية في المؤسسات الاقتصادية، من خلال دراسة لتجارب بعض الدول المتقدمة والدول النامية؟

ولمعالجة الاشكالية المطروحة وطرح الموضوع من جانبيه النظري والتطبيقي تم تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

أولا: المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية والحوكمة؛

ثانيا: مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية؛

ثالثا: دراسة لتجارب يعض الدول المتقدمة والدول النامية في مجال المسؤولية الاجتماعية.

أولا: المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية والحوكمة

سنتطرق في هذا المحور إلى دراسة مفهوم المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال وكذا توضيح العلاقة الموجودة بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال وصولا إلى دراسة العوامل المرتبطة بين المسؤولية الاجتماعية والحوكمة في المنظمات الاقتصادية.

1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

لا يوجد تعريف واحد متفق عليه للمسؤولية الاجتماعية فبالرغم من الدراسات والبحوث المتعددة التي تعرضت لهذا المفهوم لم يتم الاتفاق على تعريف محدد له، ولهذا سوف نبرز أهم التعريفات التي ورّدت من قبل كُتاب الإدارة والمنظمات الدولية:

يشير كل من (Keith David et William Frederick) إلى أن "المسؤولية الاجتماعية تتمثل في تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والأهداف الاجتماعية وذلك من خلال مواجهة التحديات الاجتماعية المختلفة"[4].

عرف **مؤتمر الأمم المتحدة للتجارب والتنمية** (UNCTAD) المسؤولية الاجتماعية على أنها "تشكل اجراءات تدمج بموجبها منظمات الأعمال الشواغل الاجتماعية في سياساتها وعملياتها المتصلة بأعمالها التجارية ويشمل ذلك الشواغل البيئية والاقتصادية والاجتماعية، ويشكل الامتثال للقانون الحد الأدنى من الالتزام بالمعايير التي يتعين على منظمات الأعمال مراعاتها"[5].

يعرف **البنك الدولي** المسؤولية الاجتماعية بأنها : "مساهمة قطاع الأعمال في تحقيق الأهداف التنموية، وتشير إلى الأخذ بعين الاعتبار الانشغالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من قبل منظمات الأعمال".

تعرف مواصفة الإيزو 26000 الصادرة عن المنظمة العالمية للمعايير المسؤولية الاجتماعية على أنها "ترجمة لقراراتها ونشاطاتها تجاه المجتمع والبيئة من خلال تبني سلوك شفاف وأخلاقي"[6].

تعكس التعاريف السابقة التوجه نحو الاستفادة من سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنمية الاقتصادية والتنمية المستدامة وحماية البيئة، كما اتجهت نحو التأكيد على أهمية أخلاقيات الأعمال في ممارسة النشاط الاقتصادي والمساهمة في تنمية المجتمع وحل مشكلاته غير أنه لم يتم الاشارة إلى طبيعة هذه الممارسات المسؤولة اجتماعيا وكيفية أدائها.

2-المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال:

سنتطرق بداية إلى مفهوم أخلاقيات الأعمال وتحديد مصادرها حسب ما اتفق عليه العلماء والباحثين في علم المنظمات، ومن ثم التطرق إلى معرفة العلاقة المرتبطة بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال.

2-1-مفهوم أخلاقيات الأعمال:

تُعرف أخلاقيات الأعمال بأنها "اتجاه الادارة وتصرفها تجاه موظفيها وزبائنها والمساهمين والمجتمع عامة، وقوانين ذات العلاقة بعمل المنظمات"، وتعرف أيضا بأنها مجموعة المبادئ السلوكية والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة في التمييز بين الخطأ والصواب.

توجد ثلاثة مصادر لأخلاقيات الأعمال وهي:

-العمليات التربوية والاجتماعية والمعتقدات الدينية التي تستند على القيم المشتركة بين الأفراد؛

-الاعتقادات الشخصية للفرد التي من خلالها يتم تحديد المعايير المرتبطة بسلوكه وحرية تصرفه؛

-القوانين والتشريعات التي تتمثل بالمعايير القانونية الموثقة إذ تُحدّد سلوكيات الأفراد والمنظمات والقيم الأخلاقية بتطبيق هذه القوانين والتشريعات[7].

2-2-علاقة المسؤولية الاجتماعية بأخلاقيات الأعمال:

هناك علاقة قوية بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال وأحيانا متداخلة ومترابطة، فالحديث عن احداهما بشكل صريح أو ضمني يقود للحديث عن الأخرى، كما أن الأدبيات الحديث في الادارة تقوم على فصل نمطي يحمل عنوانا مشتركا هو المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الادارة[8].

فمن جهة تحمل المسؤولية الاجتماعية في أحد أبعادها مسؤولية أخلاقية فهي تمثل منظرا عمليا ذو أبعاد متعددة منها البعد الأخلاقي مع العلم أن الأخلاقيات أسبق لدى الأفراد في المجتمع من مسؤوليتهم الاجتماعية، و لا شك أن النزوع الأخلاقي كان قديما واستمر حتى الوقت الحاضر في حين أن الكثير من المفاهيم و المواقف عن المسؤولية الاجتماعية ترتبط بالتطورات الحديثة في المجتمع، وعليه تعتبر المسؤولية الاجتماعية أكثر انسجاما مع الأخلاقيات وأكثر تعبيرا عنها كما تمثل أساسا قويا للتطور نحو مفاهيم جديدة لأخلاقيات الادارة التي تطورت فيما بعد.

ومن جهة أخرى هناك علاقة متداخلة بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال إذ أن أولوية الكفاءة في تعظيم موارد المنظمة من أرباح وما شابه ذلك كان في المرحلة الأولى وإلى غاية ستينات القرن العشرين في حين نرى أن المرحلة الثانية كان التركيز على المسؤولية الاجتماعية في الأدبيات الادارية إلى جانب التأكيد على الكفاءة خلال سنوات السبعينات[9].

ومن ثم يمكن القول أن هناك تداخلا كبيرا بين المفهومين وبالتحديد في بدايات ممارسة شكل من أشكال المسؤولية الاجتماعية منذ الثورة الصناعية وبدايات القرن العشرين داخل المصانع، وكذا من خلال الاهتمام بظروف وبيئة العمل ونوعيتها وهكذا وبعد السبعينات أصبح للمسؤولية الاجتماعية بُعد أخلاقي جعلها تتداخل مع أخلاقيات الادارة عموما.

لكن بالرغم من أن المسؤولية الاجتماعية تحمل بعدا أخلاقيا إلا أن هذا المفهوم يكمن في النموذج الاقتصادي نفسه (وهو نموذج قائم على الكفاءة وتعظيم الربح) وبالمصلحة الذاتية الصرفة التي لم تعد قادرة بأشكالها القديمة على مجاراة التطور في المفاهيم والممارسات الجديدة فتحولت إلى المصلحة الذاتية المتنورة الأكثر توازنا ويتضح هذا التحليل من خلال ما يلي:

-الاخلال بالمسؤولية الاجتماعية يمكن أن ينجم عنه متابعات قضائية، وبالتالي تكاليف تتحملها المنظمة، فالمسؤولية الاجتماعية هي نتاج تحليل رشيد للمنفعة العائدة في ظل ظروف جيدة؛

-أثبت التحليل الاقتصادي لمنظمات الأعمال أن المسؤولية الاجتماعية مردود للمنظمة فهي وسيلة فعالة لتعزيز سمعة المنظمة وتحسين صورتها إزاء المستهلكين؛

-القانون الحديدي للمسؤولية الاجتماعية قائم على التلويح بالتشريع لإلزام المنظمات بالالتزام بمسؤولياتها الاجتماعية وفي حالة عدم تبنيها فان القانون معني بفرضه عليها، ولذلك فان تبني المسؤولية الاجتماعية يجنب المنظمة الوقوع تحت طائلة القوانين الحالية والالتزام بالقوانين الجديدة[10].

3-المسؤولية الاجتماعية والحوكمة:

تعرّف حوكمة المنظمات بأنها النظام التي تتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية.

تركز حوكمة المنظمات على ثلاث ركائز هي:

-السلوك الأخلاقي: أي ضمان الالتزام الأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمنظمة والشفافية عند عرض المعلومات المالية؛

-تفعيل دور أصحاب المصلحة مثل الهيئات العامة المشرفة والأطراف المباشرة للإشراف والرقابة والأطراف الاخرى المرتبطة بالمنظمة؛

-إدارة المخاطر التي هي من أساسيات المنظمة[11].

ولكل من حوكمة المنظمات والمسؤولية الاجتماعي استقلالية نسبية تُمكن من التعامل مع كل منهما باعتبارهما قضيتان قائمتان بذاتهما حيث لكل منهما معايير وقواعد خاصة لكن في المقابل فإن كلاّ منهما يقود إلى الآخر بصورة أو بأخرى، فهو قد يعززه أو يضعف من شأنه حسب الممارسات والثقافات السائدة في هذا أو ذاك من الأسواق غير أن البعض يشدد على استقلالية مبادئ الحوكمة عن المسؤولية الاجتماعية باعتبارهما قضيتان منفصلتان وقائمتان بذاتهما، لكن في المقابل يُشدد الاتجاه المضاد على ارتباطهما الوثيق حيث ينظر إلى المسؤولية الاجتماعية قضية تابعة للحوكمة فيما يرى فريق آخر أن الحوكمة الجيّدة هي من مكونات المسؤولية الاجتماعية[12].

4-أهمية تبني منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية:

تتمثل أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية فيما يلي[13]:

-ضرورة الربط والتوفيق بين قيم المجتمع وفلسفة وسياسات قطاع الأعمال؛

-تأثير المنظمة بمن حولها وتأثيرها عليهم باعتبارها نظام مفتوح؛

-التعويض على الأضرار التي قد يكون ألحقها نظام الأعمال بالمجتمع؛

-المسؤولية الاجتماعية التزام تجاه المجتمع واستثمار لمصلحة المنظمة.

ومن خلال هذا المحور تم تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية وعلاقاتها بأخلاقيات الأعمال والحوكمة وكذا دراسة أهمية تبني منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية وسنتطرق في المحور الثاني إلى مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية.

ثانيا: مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية

سعى العديد من الكُتاب والباحثين إلى محاولة تحديد مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهات نظر مختلفة وسنتناول في هذا المحور مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية.

1-مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

تقوم المسؤولية الاجتماعية على تسعة مبادئ أساسية أهمها[14]:

-الحماية وإعادة الاصلاح البيئي؛ -القيم والأخلاقيات؛

-المساءلة والمحاسبة؛ -تقوية وتعزيز السلطات؛

-الأداء المالي والنتائج؛ -مواصفات موقع العمل؛

-العلاقات التعاونية؛ -المنتجات والخدمات ذات الجودة العالية؛

-الارتباط التعاوني.

2-أبعاد المسؤولية الاجتماعية

يمكن التمييز بين أربعة أبعاد رئيسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية وسنتطرق إلى ذلك فيما يلي[15]:

2-1-البعد الاقتصادي: يستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي حيث يشمل على مجموعة كبيرة من عناصر المسؤولية الاجتماعية التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحرة من أجل الاستفادة التامة بالتطور التكنولوجي؛

2-2-البعد القانوني: يقم هذا البعد على اساس مبادئ حماية البيئة السلامة المهنية والعدالة وقوانين حماية المستهلك، كما يحتوي على مجموعة كبيرة من العناصر يفترض أن تحترم من قبل المنظمات وبالشكل الذي يعزز ارتقاء العلاقة مع المستهلك ومع العاملين، وكذلك منع الاضرار بالبيئة؛

2-3-البعد الأخلاقي: تراعي منظمات الأعمال الجانب الأخلاقي في كل قراراتها ومسارها في الصناعة التي تعمل فيها تجنبا لأي ضرر؛

2-4-البعد الخيري: يشمل على التبرعات والهيئات والمساعدات الاجتماعية الخيرية التي تخدمها ولا هدف إلى الربح كما تسعى منظمات الأعمال إلى دعمها ومتابعتها.

لقد وظفت هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح طبيعة الترابط بين هذه العناصر من جانب، ومن جانب آخر فإن استناد أي بعد على بعد أخر يمثل حالة واقعية واستنادا إلى ذلك تكون مسؤولية المنظمة الاجتماعية الشاملة هي حاصل مجموع العناصر الأربعة والتي أوردها Carroll بتشكيل المعادلة التالية:

المسؤولية الاجتماعية=المسؤولية الخيرية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الاقتصادية

ثالثا: دراسة لتجارب بعض الدول المتقدمة والدول النامية في المسؤولية الاجتماعية

تتفاوت التجارب الدولية في مجال المسؤولية الاجتماعية من بلد إلى آخر ومن منظمة لأخرى داخل البلد الواحد، ولا شك أن درجة ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية ينتشر بشكل أكبر في الدول المتقدمة لأنها تحوي أكبر منظمات الأعمال العالمية كونها تملك رؤوس أموال ضخمة وأرباح كبيرة بالإضافة إلى الخبرة والمهارة في مختلف المجالات الادارية والتنموية، حيث نجدها تبدع في ابتكار وممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية في كثير من دول العالم، ونجد في المقابل أن منظمات الأعمال في الدول النامية أقل اهتماما بمجال المسؤولية الاجتماعية.

من هنا سنتطرق في هذا المحور إلى عرض تجارب الدول المتقدمة وكذا تجارب الدول النامية في مجال المسؤولية الاجتماعية.

1-تجارب الدول المتقدمة في مجال المسؤولية الاجتماعية:

هناك العديد من الدول المتقدمة التي اهتمت بالمسؤولية الاجتماعية ولهذا سنتطرق إلى أهم التجارب في بعض الدول ومن بينها تجربة الاتحاد الأوروبي والتي من بينها تجربة ألمانيا، تجربة الدنمارك، تجربة فرنسا، تجربة هولندا وتجربة ايطاليا حيث أن هذه الدول الأوروبية استطاعت تحقيق نجاح متميز في مجال المسؤولية الاجتماعية، ومن ثم التطرق إلى تجربة الولايات المتحدة الأمريكية والتجربة اليابانية.

1-1- تجربة الاتحاد الأوروبي:

تمت الاستجابة للجدل المشار حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في أواسط التسعينات لما طلبت اللجنة الأوروبية من المنظمات احترام الجوانب الاجتماعية وهذا مع صدور قرار للبرلمان الأوروبي سنة 1999 م حيث دعى إلى خلق مدونة سلوك تنظم الجوانب المتعلقة باحترام البيئة وحقوق العمل وحقوق الانسان من طرف المنظمات الأوروبية من أجل دعم موضوع المسؤولية لاجتماعية كعنصر مهم في أجندة لشبونة.

وصدرت سنة 2001م الورقة الخضراء للمسؤولية الاجتماعية من طرف اللجنة الأوروبية وهو ما جعل المسؤولية الاجتماعية في جدول أعمال منظمات الأعمال الأوروبية حيث تغطي هذه الورقة مجموعة من المواضيع مثل إعادة هيكلة المنظمات من منظور المسؤولية الاجتماعية كما تم إقامة منتدى أوروبي متعدد الأطراف سنة 2002 م سمح بتبادل الخبرات حول الموضوع ووضع مبادئ مدونة السلوك من أجل الوصول إلى اتفاق حول طرق تقييم المسؤولية الاجتماعية.

وفي سنة 2006 م نشرت اللجنة الأوروبية بحث بعنوان "**اقامة شراكة من أجل النمو والتوظيف، لجعل أوروبا قطب للتميز في مجال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات**" بهدف ترقية المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الأوروبية من أجل تأسيس تحالف يشكل الإطار السياسي العام للمبادرات الجديدة أو الموجودة سابقا للمنظمات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة، وعليه فإن الأمر هنا لا يتعلق بأداة قانونية وإنما وسيلة لتحفيز قدرات منظمات الأعمال الأوروبية وأصحاب المصلحة واشراكهم في التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي وخلق مناصب شغل[16].

ومن بين تجارب بعض الدول الأوروبية في مجال المسؤولية الاجتماعية تجربة ألمانيا، تجربة الدانمارك، تجربة فرنسا، تجربة هولندا وأخيرا تجربة ايطاليا والتي سنوضحها فيما يلي:

1-1-1- تجربة ألمانيا: كانت بدايتها مع موضوع المسؤولية الاجتماعية من خلال التركيز على الحماية البيئية كما وضعت قرارات البيئة والتعاون والنمو الاقتصادي توجيهات ومبادرات تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات بالتركيز على التوجه البيئي سنة 2006 م وكذا التنمية المستدامة في المنظمات وأدوات الادارة المساعدة في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية وهذا كان سنة 2007م[17].

1-1-2-تجربة الدانمارك : تعتبر تجربة الدانمارك من التجارب الناجحة في مجال المسؤولية الاجتماعية ففي سنة 1994م أطلق رئيس الوزراء الدانماركي حملة لترويج هذا المفهوم بوسائل مختلفة، كما خصصت الحكومة الدانماركية خلال الفترة ما بين 1995-1999م ما يقارب 131 مليون كرونة دانماركية لبرامج المسؤولية الاجتماعية، واستحدثت مؤشرا اجتماعيا لقياس مساهمة المنظمات في برامجها، وفي سنة 1996م أنشأ وزير الشؤون الاجتماعية شبكة قومية لمديري الشركات من خلال منح جائزتين كل عام لأكثر المنظمات نشاطا في مجال تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية حيث تمنح إحدى الجائزتين لمنظمة خاصة والأخرى لمنظمة عامة[18].

1-1-3- تجربة فرنسا : تعتبر فرنسا أكثر نشاطا فيما يتعلق بالشق التشريعي للمسؤولية الاجتماعية حيث يتميز واقع المسؤولية الاجتماعية في فرنسا بوجود أجهزة مختصة و متوافقة مع آليات مؤسسية تعزز التشاور والحوار الاجتماعي بهدف تنظيم إطار شرعي ومؤسسي للمسؤولية الاجتماعية، ويمكن الاستشهاد بقانون 15ماي 2001 م بخصوص التعديلات الاقتصادية الجديدة حيث يلزم هذا القانون المنظمات التي تم قبول أوراقها المالية للتداول في البورصة بأن تأخذ بعين الاعتبار في تقريرها الاداري الاعتبارات البيئية والاجتماعية، غير أن هذا ليس لديه أي آلية صارمة لمتابعة التنفيذ وعقاب من يخالف هذا الالتزام، وفي سنة 2007 م تم إقامة مؤشر يعرض معايير لكيفية تطوير أداء المنظمة تجاه مسؤوليتها الاجتماعية[19].

1-1-4- تجربة هولندا : جدير الذكر أن كلاً من هولندا وإيرلندا وإنجلترا من الدول التي تعطي دور أكبر للمنظمات في مجال المسؤولية الاجتماعية على عكس ألمانيا، فرنسا وبلجيكا والتي تعطي الدور الاكبر للدولة والتشريعات في سبيل تحقيق المسؤولية الاجتماعية، كما يقوم نهج هولندا في مجال المسؤولية الاجتماعية على المبدأ الرئيسي وهو أهمية التعاون بين منظمات الأعمال من جهة وأصحاب المصلحة من جهة أخرى وفيما يتعلق بمجهود الدولة في هذا المجال بإنشاء مركز لجمع المعلومات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية وتحليلها ونشرها، كما دعت أيضا الحكومة الهولندية إلى تحسين نوعية التقارير البيئية والاجتماعية[20].

1-1-5-تجربة إيطاليا: بدأت وزارة العمل والشؤون الايطالية في سنة 2002م بتطوير مشروع المسؤولية الاجتماعية والالتزام الاجتماعي وبواسطة هذا المشروع تعتزم الحكومة تعميم المسؤولية الاجتماعية على جميع المنظمات والادارات الحكومية من خلال تحديد مجموعة من المؤشرات لتقييم برامج المسؤولية الاجتماعية كما ظهرت عدة مبادرات أخرى محلية لتعزيز ممارسة المسؤولية الاجتماعية في إيطاليا[21].

1-2- تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

بدأ اهتمام الولايات المتحدة الأمريكية بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات من خلال المطالبة المتزايدة من قبل السلطات العمومية والهيئات والجمعيات المحاسبية لمنظمات الأعمال بالإفصاح عن البيانات ذات المضمون الاجتماعي خصوصا بعد التطور الكبير في المجال الصناعي

وزيادة التلوث، مما استدعى ضرورة الإفصاح عن الأداء لمعرفة مدى قيام المنظمات بمسؤوليتها الاجتماعية كما حدث توجه للمشاريع نحو أخذ التكاليف الاجتماعية بالحسبان عند تحديد التكلفة الفعلية لأنشطتها.

ويتفاوت تطبيق المسؤولية الاجتماعية لرأس المال بين المنظمات في الولايات المتحدة الأمريكية بدرجة كبيرة، حيث تطبق بعض المنظمات المسؤولية الاجتماعية لسنوات طويلة جدا وصلت معها إلى درجة الاحترافية والخبرة والابتكار، بينما لا تزال بعض المنظمات في المراحل الأولى من تبني هذا المفهوم، فمثلا الشركات الكبرى مثل (Ford) و(General) أصبحتا تضع معايير خاصة بها لقياس مدى نجاحها في تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية، كما حققت برامج ناجحة محليا وعالميا من خلال سلاسل القيمة التي تعمل هذه المنظمات منها.

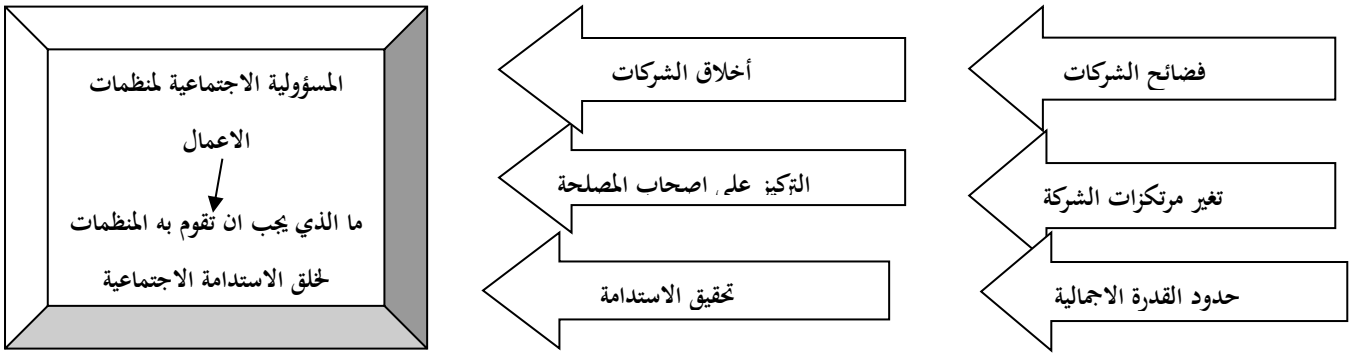
ومن تجارب بعض الشركات الأمريكية الكبرى في مجال المسؤولية الاجتماعية نجد شركة (Microsoft) التي أقامت شراكة مع الرابطة الأمريكية وتم تخصيص وقت لتطوير المناهج وتوحيدها وتدريب العاملين، ونجد أيضا شركة (General Electric) لها برامج واسعة في مجال الاسكان والتعليم ولها برامج أخرى ترمي إلى المساعدة على التعافي في أندونسيا وكذا تعزيز التزام الشركة بتقديم منتجات صديقة للبيئة[22].

1-3- التجربة اليابانية:

كما هو الحال في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية أصبحت اليابان أيضا تهتم بالمسؤولية الاجتماعية، وابتداء من منصف التسعينات بدأ عدد متزايد من المنظمات اليابانية في تطوير نظم الادارة البيئية على شهادة (ISO 14001) وبحلول أواخر 1990م بدأ مصطلح الادارة البيئية ينتشر في مختلف المنظمات اليابانية.

وقد تزايد في السنوات الأخيرة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمات اليابانية، ففي مارس 2003 م نشرت منظمة (Japan Association of Corporate Executives) تقرير عن المسؤولية الاجتماعية .أظهر قدرا من الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية لدى المنظمات اليابانية، كما أطلق اتحاد الأعمال الياباني وهو أكبر رابطة تجارية نقاشات حول إدارة المسؤولية الاجتماعية في سنة 2003 م، كما تضم اليابان أكبر عدد من الشركات التي تنشر تقاريرها وفقا لمبادئ المبادرة والابلاغ العالمية[23]، وهناك ثلاث مقاربات نظرية اندمجت لتشكل النموذج الياباني للمسؤولية الاجتماعية نوضحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (1) يوضح المقاربات الثلاث للنموذج الياباني للمسؤولية الاجتماعية



Source: Masahiko Kawamura, The Evolution of corporate Social Responsibility in Japan (part 2) How CSR « Swells »Have Impacted corporate values, Uno recherché presented au NLI Research Institute, Japan,2005, p:07

من الشكل نلاحظ أن المقاربات تقوم على ثلاث أسس هي: الأخلاق، أصحاب المصلحة والاستدامة والتي تكتمل مع بعضها لترسيخ وتوضيح المسؤولية الاجتماعية لمختلف المنظمات.

2- تجارب الدول النامية في مجال المسؤولية الاجتماعية:

يقل اهتمام منظمات الأعمال المحلية في الدول النامية بالمسؤولية الاجتماعية حيث لا تزال في مراحلها الأولى، وعند الحديث عن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في الدول النامية نميز بين جانبين حيث يتعلق الجانب الأول بالممارسات الحكومية والمنظمات المحلية للمسؤولية الاجتماعية أما الجانب الثاني يتعلق بممارسة المسؤولية الاجتماعية من طرف الشركات متعددة الجنسيات، وسوف نركز على تجارب بعض الدول النامية.

2-1- تجربة شيلي: تلعب شيلي دورا هاما في تطوير معايير العمل المختلفة وشهادة الإيزو المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية، كما تقوم بالتنسيق مع المبادرة العالمية للتقارير من أجل استحداث آلية خاصة لإعداد تقارير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الصغيرة و المتوسطة خاصة في الصناعة، و قد ركزت تجربة شيلي في مجال المسؤولية الاجتماعية على الممارسات الجيدة في سوق العمل مما أكسبها تأييدا كبيرا من مختلف قطاعات المجتمع، ومن أهم هذه المبادرات التي تبنتها المنظمات في شيلي مبادرة الانتاج الأنظف وتطبيق أفضل الممارسات الانتاجية في قطاع الزراعة وتطبيق برامج مشتركة في مجال التدريب المهني بين القطاعين الخاص والعام، كما شملت أيضا برامج المسؤولية الاجتماعية البرامج البحثية في الجامعات وغيرها من البرامج الصحية والتعليمية[24].

2-2- تجربة ماليزيا: بالرغم من تطور حركة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في ماليزيا على مدى العقدين الماضيين إلا أن مجال الإبلاغ الاجتماعي بقى دون المطلوب، حيث تجهل حجم المساهمات المقدمة في مجال المسؤولية الاجتماعية والتي غالبا ما تركز على الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية، وقد وضعت الحكومة الماليزية منذ سنوات أجهزة تشريعية للمساعدة في حماية البيئة كما أن العديد من منظمات الأعمال الماليزية اعتمدت معايير (ISO14001) للإدارة البيئية وطالب مجلس معايير المحاسبة الماليزي المنظمات بضرورة تضمين الأداء البيئي في تقاريرها السنوية وتشارك الحكومة في ضمان أن الأعمال والأنشطة العامة تأخذ بعين الاعتبار قضايا المسؤولية الاجتماعية[25].

2-3- تجربة الصين: تبذل الصين جهودا حثيثة في سبيل نشر ممارسات المسؤولية الاجتماعية من المعروف أن هذه الممارسات غالبا ما تتم بمشاركة وتدخل السلطات العمومية وإشرافها ومن أهم مبادرات الصين في المسؤولية الاجتماعية ما يلي:

-عقد في الصين سنة 2002 م العديد من المؤتمرات المتعلقة بمسؤولياتها المنظمة تجاه المجتمع؛

-تأسست في بكين أواخر سنة 2005 م رابطة المنظمات الصينية لأداء المسؤوليات تجاه المجتمع التي أصدرت لائحة بمعايير تلك المسؤوليات هي الأولى من نوعها في الصين، وقد عقدت بعد ذلك العديد من الندوات والاجتماعات حول موضوع المسؤولية الاجتماعية؛

-أعلن نائب وزير التجارة الصيني في مؤتمر قمة الشركات العابرة للقارات سنة 2006 م على أن السلطات العمومية الصينية بصدد وضع معايير مسؤولية للمنظمات الصينية تجاه المجتمع؛

-بادرت المنظمات الصينية الكبرى على غرار العديد من المنظمات الدولية إلى تحمل المسؤوليات تجاه المجتمع فوضعت منظمة (Shanghai Baoshan) للحديد والصلب تقرير للمسؤولية البيئية، وأصدرت منظمة (Pingan) الوطنية للتأمين تقرير الدور الوطني للمنظمة وأدرجت المسؤولية الاجتماعية ضمن قائمة المهمات الادارية[26].

3-الفرق بين المقاربات النظرية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بين الدول المتقدمة والدول النامية

توجد مجموعة من الخطوط العريضة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والتي تشكل خلافا بين الدول المتقدمة لاسيما أوربا والولايات المتحدة الأمريكية والتي حاولت الدول النامية الاستفادة من تجاربهما وأهم الفروق هي:

-ترجع أصول المسؤولية الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى الجذور الأخلاقية والدينية، أما في أوروبا فهي تقع ضمن النطاق السياسي، في حين الدول النامية ترجع أصولها إلى الأعمال الخيرية والتطوعية؛

-تعرف المسؤولية الاجتماعية في أوروبا على أنها مساهمة المنظمات في تحقيق التنمية المستدامة في حين لا يشار إلى التنمية المستدامة كثيرا في أمريكا أما في الدول النامية فهي تسعى إلى تحقيق العدالة القومية بين أفراد المجتمع في حقوق الممتلكات العامة، والاشراف بشكل مباشر على خطط التنمية الاجتماعية؛

-تختلف المقاربات النظرية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ففي أمريكا تهدف إلى إصلاح نتائج النشاطات الاقتصادية، أما في أوروبا تعتبر شكل من أشكال تجنب إدارة المخاطر أما في الدول النامية فهي تعتبر ضمن قائمة المهمات الادارية الصعبة التي يجب مراعاتها والاهتمام بشؤونها؛

-تعتبر الدول النامية حريصة في التخطيط لأنشطة المسؤولية الاجتماعية وعلى النقيض من الدول الغربية حيث يعتبر للعطاء الخيري سمة رئيسية من سمات منظمات الأعمال ويحفزها على التصرف بمسؤوليته، فالجوانب العرقية والدينية تؤثر بشكل كبير على ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

الخلاصة:

تعتبر الادارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية هي عملية ديناميكية ومستمرة الهدف منها هو غرس سياسية المسؤولية الاجتماعية في النظام الاداري للمنظمة ثقافة وسلوكا وممارسة، وكما عرفنا في هذه الدراسة أن التجارب الدولية في مجال المسؤولية الاجتماعية تختلف من دولة إلى أخرى حيث نجدها متطورة في الدول الغربية المتقدمة إذ أن منظمات الأعمال في هذه الدول أصحت تتعامل مع برامج المسؤولية الاجتماعية باعتبارها جزءا من سياستها العامة و كذا استراتيجية طويلة الأمد يجب أن يتم أخذها بعين الاعتبار، في حين يقل الاهتمام ببرامج المسؤولية الاجتماعية في الدول النامية إلا باستثناء فروع الشركات الدولية الكبرى العاملة فيها، ولا يختلف الحال كثيرا في الدول العربية حيث ما يزال موضوع المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في طور التبلور والظهور، غير أن هذا لا ينفي وجود جهود متميزة لدى بعضها في مجال تطوير ممارسات المسؤولية الاجتماعية مثل مصر والسعودية وغيرها.

هناك بعض مبادرات الدول العربية لترسيخ المسؤولية الاجتماعية من خلال نظم الادارة البيئية والجدول التالي يوضح المنظمات العربية الحاصلة على شهادات التوافق مع نظم الادارة البيئية.

جدول رقم (01): يوضح عدد المنظمات بالدول العربية الحاصلة على شهادات التوافق مع نظم الادارة البيئية

الدولة	عدد المنظمات الحاصلة ISO14001
الجزائر	03
البحرين	13
السعودية	17
مصر	289
الأردن	33
الكويت	07
لبنان	07
المغرب	21
عمان	04
فلسطين	05
قطر	09
سوريا	48
تونس	30
الامارات	87
مجموع الشركات العربية	573
مجموع الشركات الأوروبية	39812
مجموع الشركات في العالم	90569

المصدر: وهيبة مقدم، **تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية**، دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري أطروحة دكتوراه في علوم التسيير جامعة وهران،2014، ص:209.

لا شك أن الابتعاد عن أخلاقيات العمل والالتزام الاجتماعي يعد كافيا لكي تفقد منظمات الأعمال صورتها في ذهنية المتعاملين معها، وعليه فإن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ليس مفهوما وليد الصدفة بل هو وليد بيئة الأعمال الراهنة من أجل التنمية الاقتصادية وحل مشكلات المجتمع وحماية البيئة لهذا أثبتت العديد من منظمات الأعمال في دول العالم ممارسات تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية بناء على ما سبق نجمل نتائج هذه الدراسة في العناصر التالية:

-دراسة وتحليل البيئة الخارجية تؤثر بشكل كبير على ممارسات المنظمة وثقافتها التنظيمية وبالتالي على أدائها لهذا بدأت منظمات الأعمال تواجه ضغوطا لتبني أهداف وتوجهات وسياسات وقرارات أكثر نبلا وأكثر شفافية تجاه مصالح المجتمع والاضطلاع بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية بأمانة؛

- دمج المسؤولية الاجتماعية في السياسة العامة لمنظمة الأعمال واعتبارها هدفا استراتيجيا وليس هامشيا من الأولويات لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وكذا المساهمة في النهوض بالتنمية المستدامة؛

-تشمل برامج المسؤولية الاجتماعية ثلاث أبعاد هي البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي، فالمشاركة ببرامج تغطي هذه الأبعاد الثلاث يعتبر مثاليا للوصول إلى منظمة مسئولة اجتماعيا؛

-ساهمت المبادرات والمنظمات الدولية في تنمية ثقافة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، كما ساهمت في توضيح ممارستها الصحيحة من خلال وضع توجيهات علمية وارشادات لمنظمات الأعمال ومن بين هذه المبادرات الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية؛

-يرتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية ارتباطا وثيقا بمفاهيم أخرى ذات العلاقة مثل: التنمية المستدامة، حوكمة الشركات، أخلاقيات الأعمال ومواطنة الشركات بحيث أن كل هذه المفاهيم بما فيها المسؤولية الاجتماعية تصب في خانة واحدة هي تغيير اهتمام المنظمة من مجرد تحقيق الربح المادي إلى أهمية مراعاة الجوانب الأخلاقية والاجتماعية والبيئية عند أداء نشاطاتها المختلفة؛

-تسهم سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية في حل المشكلات الراهنة المتعلقة بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فالبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية يتضمن اشراك المنظمة في تحقيق التنمية الاقتصادية أما البعد الاجتماعي فيجعل من منظمات الأعمال مواطنا مسئولا يتعين عليه الاشتراك في حل مشكلات المجتمع والمبادرات إلى المشاركات في الأعمال الخيرية والتطوعية، أما البعد البيئي فيدفع منظمات الأعمال بشكل مباشر إلى المشاركة في تحقيق التنمية المستدامة؛

-بالرغم من صعوبة قياس الأداء تجاه المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي عموما، إلا أنه خطوة لا بد منها، كما هناك بعض أنظمة القياس المستعملة من أجل ذلك والمتمثلة في: أنظمة القياس المحاسبي، بطاقة الأداء المتوازن المستدامة، الموازنة الاجتماعية حيث تعد المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية من أكثر الطرق استعمالا في القياس، حيث أن هناك أربعة مجالات للأداء الاجتماعي التي تشملها المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية والمتمثلة في العاملين، المستهلكين، البيئة والمجتمع.

وبالنسبة لحالة الجزائر هناك نقص في ممارسة والإشارة لتجارب المسؤولية الاجتماعية بها، وهذا راجع لغياب التنسيق بين كل من الدولة والقطاع العام والخاص، أصحاب المصلحة في مختلف المجالات المتعلقة بقطاع الأعمال مما يغيب التواصل والتنسيق بخصوص برامج المسؤولية الاجتماعية مما يجعلها مجرد مبادرات فردية أقرب ما تكون إلى الأعمال الخيرية غير المنظمة، اضافة إلى ذلك غياب دور غرف التجارة والصناعة في لعب دور فعال لتفعيل وتنشيط برامج المسؤولية الاجتماعية من خلال حث المؤسسات الاقتصادية عليها وكذلك غياب أي معهد يعنى بموضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الذي يعمل على تحفيز المؤسسات ببرامج المسؤولية الاجتماعية.

-المراجع والاحالات المعتمدة.

1- موقع مدونات ابراهيم غرايبه، المبادئ الأخلاقية في العمل الاقتصادي (www.ibrahimgharaibeh.com).2009.

2- الموقع الالكتروني لمجلة الشرق الأوسط علي مطير، اطلاق أول دراسة في برامج المسؤولية الاجتماعية(www.aawsat.com)،2009.

3- وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران،2014، ص:105.

4- محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، الطبعة الأولى،2007، ص:22.

5- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع (الاتجاهات والقضايا الراهنة) منشورات الأمم المتحدة، رقم الوثيقة(UNCTAD/ITE/TEB/2003/07) ،2003، ص:05.

6- وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره ص:72.

7- ليث سعد الله حسين، ريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل (دراسة لآراء عينة من منتسب بعض المستشفيات مدينة الموصل) بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث نحو عنوان إدارة منظمات الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن،27-29نيسان،2009، ص:06.

8- وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره،93.

9- ليث سعد الله حسين، ريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل، مرجع سبق ذكره، ص:10.

10- نجم عبود نجم، أخلاقيات الادارة ومسؤوليات الأعمال في شركات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى،2006، ص:217.

11- طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف) الدار الجامعية، مصر، بدون رقم الطبعة،2005، ص:03.

12- هاني الحوراني، حكمية الشركات ومسؤولياتها الاجتماعية في ضوء الأزمة الاقتصادية العالمية الراهنة، مقدمة إلى المؤتمر الثاني حول مواطنة الشركات والمؤسسات والمسؤولية الاجتماعية، صنعاء، يومي 24-25 يونيو،2009، ص:19.

13- فاتح عبد القادر الحوري، ممدوح الزيادات، هايل عبابنة، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية، دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث، تحت عنوان إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الأردن،27-29 أفريل 2009، ص:05.

14- نعمة عباس الخفاجي، طاهر محسن الغالبي، قراءات في الفكر الاداري المعاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان،2008، ص:289.

15- أمينة قهواجي، حكيم بن حسان، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، المؤتمر الدولي الثالث عشر حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس، يومي 14-15 نوفمبر 2016، ص:06.

16-Conseil des barreaux de l'Union Européenne(CCBE) ; la responsabilité des entreprises et le rôle de la profession Européens ; guide à l'attention des avocats Européen ; Bruxelles ; juin 2008 ; p :06.

17-Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, la responsabilité sociale entreprises et les conditions du travail ; Dublin ; Irlande ;2003 ; p :33.

18- نهال المغربل، ياسمين فؤاد، المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر: بعض التجارب الدولية، ورقة عمل رقم 138، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، مصر، سبتمبر 2008، ص:16.

19-Christelle Didier et Romain Huet : démarche stratégique pour une formation de décideur responsables : Alliances pour la responsabilité et environnementale version V_2 ;20 avril 2006 ; p :05.

20- وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره،198.

21-La commission européenne, corporate social responsabilité (National public policiers in the Européen Union), Un rapport publié en Belgique ; 2004 ; p :24.

22- نهال المغربل، ياسمين فؤاد، المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر، مرجع سبق ذكره، ص:17.

23- Masahiko Kawamura, the Evolution of corporate Social Responsibility in Japan (part 2) How CSR « Swells »Have Impacted corporate values, Uno recherché presented au NLI Research Institute, Japan,2005, p:07.

24- نهال المغربل، ياسمين فؤاد، المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر، مرجع سبق ذكره، ص:18.

25- وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره،205.

26-أنظر إلى الموقع: الدور الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية، تجربة الصين،http/www/chinatoday.com.cn