

إشكالية تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

The problem of adopting social responsibility dimensions in Small and medium-sized enterprises (SMEs)

د. غزيباؤن علي *

جامعة البويرة، الجزائر، a.razibaouene@univ-bouira.dz

تاريخ الاستلام: 2021/10/15؛ تاريخ القبول: 2021/11/24؛ تاريخ النشر: 2021/12/31

ملخص:

يتعدى دور المؤسسة في المجتمع الجانب الاقتصادي ليشمل الجانب الاجتماعي والبيئي، يناقش مفهوم المسؤولية والاجتماعية موقع المؤسسة في المجتمع، ومساهمتها في تحسين المعيشة فيه، أين تمنح للمؤسسة فرصة الخروج من النظرة الاقتصادية الضيقة التي حكمت المؤسسة إلى غاية الخمسينيات من القرن الماضي وحصرت هدفها في تعظيم الربح، والتي كانت من تبعاتها آثارا سلبية بيئية واجتماعية، حيث تمنح المسؤولية الاجتماعية شرعية للمؤسسة وتحسن صورتها في المجتمع وبالتالي تحسن قدرتها التنافسية. إن المؤسسة المسؤولة اجتماعياً يجب أن "تسعى جاهدة لتحقيق الربح واحترام القانون، كما يجب أن تهتم بالبعد الأخلاقي وأن تكون مؤسسة مواطنة في خدمة المجتمع". يصعب الموازنة بين هذه الأبعاد المتناقضة إلا أن محاولة التوفيق بينها يعتبر من المسائل الجوهرية في الاستراتيجية.

ومما لا شك فيه أن تطبيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمسؤولية الاجتماعية بمفهومها الشامل يعود بالمنفعة لجميع أصحاب المصالح المشاركة في البيئة الداخلية والخارجية، فمفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء ليعزز دور ومكانة المؤسسات ليس فقط ككيان اقتصادي، وإنما أيضا ككيان اجتماعي يساهم في تحمل المسؤولية الناجمة عن أثر النشاطات التي تقوم بها على المحيط، لتصبح بذلك عملياتها منسجمة مع منافع

جميع الأطراف ذات العلاقة بها. فهو مفهوم خرج من كونه ممارسات طوعية اختيارية، إلى ممارسات إجبارية أصبحت تمثل مصدرا لتحقيق التميز والريادة وزيادة القدرة التنافسية، وتدعيم استمرارية المؤسسة.

كلمات مفتاحية: المسؤولية الاجتماعية؛ أصحاب المصلحة؛ الأداء الاجتماعي؛ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Abstract:

The role of the enterprise in society goes beyond the economic aspect to include the social and environmental aspect, the concept of social responsibility deals with the place of the enterprise in society and its contribution to improving the quality of life within it, which gives him the opportunity to get out of the narrow economic view that ruled the enterprise until the fifties of the last century, and limited the enterprise's goal to One view is profit maximization, which has negative environmental and social consequences.

A socially responsible enterprise must strive for profit and respect for the law, must take care of the moral dimension and be a citizen organization in the service of society." These contradictory dimensions are difficult to balance, but trying to reconcile them is a core issue of the strategy.

The concept of social responsibility has strengthened the role and status of SMEs, not only as an economic entity, but also as a social entity contributing to the responsibility resulting from the The impact of its activities on the environment, making its operations consistent with the benefits of all parties involved. It is a concept that has emerged from voluntary practices that has become a source of excellence, leadership, increased competitiveness and sustainability of the company.

Keywords: Social responsibility - Stakeholders, Social performance, Small and medium-sized enterprises

المقدمة:

لقد أثر جدل كبير في الأوساط العلمية والأكاديمية حول الدور الاجتماعي الذي يمكن أن تؤديه المؤسسة في ظل تأثير البيئة التي تعمل فيها، ونتيجة لذلك فقد تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من خلال محاولة تفسير العلاقة بينها وبين المجتمع التي تعكس في الوقت نفسه مطالبه بمختلف عناصره، وقد تبلورت تلك الاتجاهات في شكل ضغوط على المؤسسة فيما يتعلق بمسؤولياتها تجاه المجتمع فأصبحت الإدارة مسؤولة ليس فقط عن الكفاية الاقتصادية لأنشطة المؤسسة ولكن أيضا عما يجب ان تؤديه اتجاه الحجم المتزايد من المشاكل الاجتماعية الناتجة في أي مجتمع . والاهتمام بهذا الموضوع جاء استجابة لتطور النظرة نحو المؤسسة انطلاقا من اعتبارها كائنا يهتم اساسا بالنشاط الاقتصادي الى اعتبارها ذات مسؤولية اجتماعية ناتجة عن ذلك النشاط وهذا ما يتطلب تطويرا أعمق وتحديد أكمل لدور المؤسسة في المجتمع .

من خلال هذه الورقة البحثية، سنحاول توضيح مدى اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في ظل الخصائص التي تتمتع بها هذه المؤسسات، للإجابة على هذه الإشكالية ارتأينا تقسيم هذه الورقة البحثية إلى محورين رئيسيين كما يلي:

المحور الاول: المسؤولية الاجتماعية المفهوم والأبعاد.

المحور الثالث: دمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية المفهوم والأبعاد

قد تحدد البيئة التنظيمية الحد الأدنى من التزامات المؤسسة تجاه أصحاب المصلحة إلا أنهم يتوقعون مسؤولية أكبر من جانبها. المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (CSR) هي التزام المؤسسة بالتصرف بشكل أخلاقي والمساهمة في التنمية الاقتصادية مع تحسين نوعية الحياة للعاملين وأسرهم وكذلك المجتمع المحلي والمجتمع ككل. وبالتالي فهي تعنى بالطرق التي تتجاوز بها المؤسسة الحد الأدنى من التزاماتها القانونية. لقد ازدادت أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات باعتبارها جزءا لا يتجزأ من الاستراتيجية العامة للمؤسسة ذلك أن سمعة المؤسسة فيما يتعلق بالمسؤولية

الاجتماعية تعد مصدرًا للميزة التنافسية.

أولا- تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية

يوضح William C. Frederick كيف تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية خلال النصف الثاني من القرن 20، فخلال كل فترة من الفترات التاريخية الأربعة كانت للمسؤولية الاجتماعية سمات مميزة، مجموعة من المحركات، والأدوات السياسية، حيث تُعرّف المسؤولية الاجتماعية في أبسط أشكالها على أنها "تعلم العيش مع الآخرين واحترامهم"، وقد تطورت من الإشراف إلى الاستجابة الاستراتيجية، إلى مفهوم أخلاقي قائم على الثقافة، إلى ما يسميه Frederick في المرحلة الأخيرة بـ: المواطنة التنظيمية⁽¹⁾. يمكن توضيح هذه المراحل من خلال الجدول التالي:

الجدول 1: تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية

أدوات تنفيذ المسؤولية الاجتماعية	محركات المسؤولية الاجتماعية	مراحل تطور المسؤولية الاجتماعية	
- تمويل الأعمال الخيرية. - العلاقات العامة.	- الضمير المني - صورة المؤسسة/ سمعتها.	- الإشراف الاجتماعي للمؤسسة - البعد الخيري للمؤسسات - المدبرون كأوصياء أو مشرفون عامون. - الموازنة بين الضغوط الاجتماعية	---1950 1960
- استراتيجية أصحاب المصلحة. - المطابقة القانونية. - التدقيق الاجتماعي. - وظيفة الشؤون العامة. - إصلاح نظام الحوكمة. - الضغوطات السياسية.	- الاضطرابات الاجتماعية/ الاحتجاجات. - السلوك السيئ والمتكرر من قبل المؤسسات. - السياسة العامة/ اللوائح الحكومية. - ضغوطات أصحاب المصلحة.	- الاستجابة الاجتماعية للمؤسسة - تحليل الأثر الاجتماعي. - الأولوية الاستراتيجية للاستجابة الاجتماعية. - إعادة التصميم التنظيمي والتدريب للاستجابة. - تحديد وتنفيذ أصحاب	---1960 1970

(1) Anne T. Lawrence, James Weber, Business and Society, 6th edition, Mcgraw hill Education, New York, 2020, P48.

	المصلحة.	- الأوراق السياسية.	
1980-1990	أخلاقيات المؤسسة/الأعمال - تعزيز الثقافة الأخلاقية للمؤسسة. - خلق مناخ تنظيبي أخلاقي. - الاعتراف بالمبادئ الأخلاقية المشتركة.	- المعتقدات الدينية/العرقية. - تغيرات القيمة المرتبطة بالتكنولوجيا. - قانون الأخلاقيات. - لجنة الأخلاقيات/ المسؤول/ المراجعات. - التفاوض مع أصحاب المصلحة.	- الرسالة/ الرؤية/ القيم. - التصريحات. - أخلاقيات القيادة لدى المديرين.
1990-يومنا هذا	المواطنة التنظيمية/العالمية. - شراكات مع أصحاب المصلحة. - دمج الأداء المالي، الاجتماعي والبيئي. - تحديد تأثيرات العولة. - استدامة المؤسسة والبيئة.	- التجارة/ الاستثمار الاقتصادي العالمي. - شبكات اتصال عالية التكنولوجيا. - الوعي/ الاهتمام البيئي. - ضغوطات المنظمات غير الحكومية.	- المنظمات الحكومية الدولية. - المواثيق. - معايير التدقيق الدولية. - الحوار مع المنظمات غير الحكومية. - مراجعات/تقارير الاستدامة.

Source : Anne T. Lawrence, James Weber, 2020, P52.

يلاحظ مما سبق أن الوقائع الاقتصادية المختلفة قد ساهمت في تفعيل المسؤولية الاجتماعية إضافة إلى الكوارث الطبيعية التي تسببت بها المنشآت الصناعية، بالإضافة إلى أنه اتسم أيضا بـ: ⁽¹⁾

- لا يمكن تعميم التطور على كل البيئة العالمية بشكل موحد، فبيئة الولايات المتحدة والدول الغربية يمكن النظر إليها بشكل منفصل لأنها كانت أرضا خصبة وصالحة للتطور أكثر من غيرها، في حين أن اليابان تمثل نموذجا آخر لتطور المسؤولية الاجتماعية بحكم الثقافة المتميزة لها؛ أما الدول النامية فإنها تأخرت في تبني هذا المفهوم.

(1) طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، دار الورق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص ص 201-202.

- لا يمكن فصل التطور الحاصل في المسؤولية الاجتماعية عن التطور الحاصل في فلسفة وفكر إدارة الأعمال بشكل عام، كما أننا نجد أن المسؤولية الاجتماعية أكثر ارتباطاً ببيئة الأعمال السياسية إذا صح التعبير فهي مسرح لاختلاف وجهات النظر وأسلوب التبني لمعايير وحدود هذا التبني وآفاقه المستقبلية.

- يشير التطور كون المسؤولية الاجتماعية في إطار المؤسسات انتقلت من مفهوم بسيط مقاس بمعايير محدودة تخص الوضع الداخلي للعاملين في المؤسسة، إلى مفهوم أكثر شمولاً واتساعاً من خلال اهتمام المجتمع ككل والبيئة الخارجية بمختلف شرائحها ومكوناتها.

- يشير التطور التاريخي للمفهوم إلى أنه يتجاوز كونه هدفاً مضافاً كباقي الأهداف في منظمات الأعمال وإلى أنه تركيب معقد يحمل في طياته الكثير من الجزئيات التي تنظر إليها الإدارة والبيئة الخارجية بطرق مختلفة.

- إن المفهوم قد انتقل عبر تطوره التاريخي من إطار المبادرة الآتية المنفردة الطوعية أو الاجبارية إلى إطار المنظور الشامل ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسات وربما سيكون التطور اللاحق على أساس الإدارة من خلال المسؤولية الاجتماعية.

ثانياً: تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية

هناك العديد من التعاريف للمسؤولية الاجتماعية نقدم بعضها على النحو التالي:

يرى Howard Bowen أن المسؤولية الاجتماعية تتمثل في مسؤولية رجال الأعمال في متابعة السياسات، واتخاذ القرارات، والقيام بالأنشطة التي تتلاءم مع أهداف وقيم المجتمع.⁽¹⁾ ويشير كل من (Keith Davis & William Frederick) إلى أن المسؤولية الاجتماعية تتمثل في تحقيق التوازن بين الأهداف الاجتماعية والأهداف الاقتصادية. وذلك من خلال مواجهة التحديات الاجتماعية المختلفة. وطالبا أن تكون استجابة المؤسسة لتلك المسؤوليات طوعية وليس خوفاً من النقد أو التهديد باستخدام القانون.

(1) محمد نصار ذيب المرشد، المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للإدارة الإستراتيجية في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، 1999، ص32.

و ينصحان المؤسسة بالاستجابة لمتطلبات البيئة و الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاهها و إلا فإن المجتمع على المدى البعيد سيدسلب مكانتها وقوتها لما أسمىه بالقانون الحديدي للمسؤولية الاجتماعية.⁽¹⁾ فيما يرى (Watts & all) المسؤولية الاجتماعية بأنها "الالتزام مستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والسكان المحليين و المجتمع."⁽²⁾

ويعرفها البنك الدولي على أنها " تعني مساهمة قطاع الأعمال في تحقيق الأهداف التنموية وهي تشير إلى الأخذ بعين الاعتبار للانشغالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من قبل المؤسسات، بطريقة يتم من خلالها تعظيم العوائد وتخفيض الأضرار، وتحمل المسؤولية الاجتماعية الطابع التطوعي، كما يمثل الالتزام القانوني الحد الأدنى لهذه المسؤولية الاجتماعية."⁽³⁾

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن المفهوم يأخذ صبغات عدة تصنف ضمن ثلاث مجموعات هي: الالتزام الاجتماعي، رد فعل اجتماعي، الاستجابة الاجتماعية؛ فوفقا للمعيار الأول فإن المؤسسة تواصل جهودها من أجل تسوية مسؤوليتها الأساسية، وهي تعظيم الربح مع الحد الأدنى من المسؤولية الاجتماعية في حدود ما يفرضه القانون؛ ووفقا للمعنى الثاني فإن المؤسسة مسؤولة عن الاستجابة والمشاركة الطوعية في معالجة المشكلات التي تسبب فيها، فهي تتجاوز الحد الأدنى القانوني إلى ما هو مطلوب اجتماعيا، أي اعتبارها سلوك رد فعل على الأعراف والقيم وتوقعات الأداء الاجتماعية؛ وتشير حسب المعنى الثالث إلى تلك التصرفات التي تتجاوز مجرد تحقيق الالتزام أو رد الفعل الاجتماعي إلى الاستجابة بشكل طوعي للمشاركة في حل المشكلات الاجتماعية.

(1) محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، الطبعة الأولى، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص: 22-23.

(2) غادة عمر أبو الرشيد، "المسؤولية الاجتماعية وأثرها على الأداء: دراسة ميدانية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، عمان، 2006، ص 12.

(3) The world Bank, Beyond Corporate Social Responsibility; The Scope for Corporate Investment in Community Driven Development; Report No:37379- GLB; March 2007; P 01.

ثالثا: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

لقد أحدثت مساهمة Carroll نقلة نوعية في توسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث ميزت بين أربعة أبعاد رئيسية لهذا المفهوم كما يلي:⁽¹⁾

- **البعد الاقتصادي:** حيث تمارس المؤسسة أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة والفعالية، وتستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلع وخدمات بنوعية راقية، وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة. بتحقيق ذلك تكون قد تحملت مسؤولية اقتصادية. فالبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية يشمل الالتزام بممارسات أخلاقية داخل المؤسسات مثل حوكمة الشركات، منع الرشوة والفساد، وحماية حقوق المستهلك، والاستثمار الأخلاقي. فمن خلال تطبيق حوكمة الشركات يمكن سد الفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي المؤسسة من جراء الممارسات السلبية التي من الممكن أن تضر بالمؤسسة وبالصناعة كلها. وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وأثرها في زيادة ثقة المستثمرين في أعضاء مجالس إدارة المؤسسات، وبالتالي قدرة الدول على جذب مستثمرين محليين أو أجانب، وما يترتب على ذلك من تنمية اقتصادات تلك الدول؛ وصاحب ذلك قيام العديد من دول العالم والمنظمات الدولية بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات، وذلك من خلال قيام الجهات التشريعية بإصدار مجموعة من اللوائح والقوانين والتقارير والقواعد التي تؤكد على أهمية التزام المؤسسات بتطبيق تلك المبادئ.

- **البعد القانوني:** بعد ان تبلور بشكل واضح ومتنامي وجود التزام اجتماعي طوعي للمؤسسات للقيام بمسؤوليتها الاجتماعية بدأت مجموعة من الافكار تتسلل الى النقابات والجمعيات والمنتديات قوامها التأسيس لأطر قانونية تنظم المسؤولية الاجتماعية للشركات، هذه الاطر يمكن تلمسها في موقف مجلس الاعمال العالمي والبنك الدولي، وغيرها من المنظمات والهيئات التي تبنت موضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات حيث ان مجلس الاعمال العالمي للتنمية المستدامة (WBCSD) وفي بيان موقفه

(1) مقدم وهيبة، تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة وهران، 2014، ص7.

من المسؤولية الاجتماعية للشركات عرفها بأنها (الالتزام القانوني المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا في تحقيق اهدافها الاقتصادية، وذلك من خلال الالتزام بالمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية ظروف المعيشة للعاملين وعائلاتهم، اضافة للمجتمع المحلي والمجتمع ككل)، حيث إن هذا التعريف يشير الى وجود التزام قانوني فضلاً عن الالتزام الاول والذي تم وصفه أنه أخلاقي، وكذلك طبيعة الالتزام الوارد في التعريف والذي لا يمكن ضمان فعاليته ما لم يكن ذو طبيعة قانونية.

- **البعد الأخلاقي:** التي تراعي من خلاله المؤسسة الجانب الأخلاقي في كل قراراتها ومساوها في الصناعة التي تعمل فيها، تجنباً لأي ضرر قد يلحق المجتمع.

- **البعد التطوعي:** الذي يشمل على التبرعات والهبات والمساعدات الاجتماعية التطوعية التي تخدم المجتمع ولا تهدف إلى الربح. كما قد تتبنى المؤسسة في هذا الإطار قضية أساسية من قضايا المجتمع وتعمل على دعمها ومتابعتها. فيمكن للمؤسسة تخصيص نسبة مئوية من صافي الأرباح لإنفاقها على قضايا اجتماعية وإنسانية، كما هو مثلاً في مجال تلوث المياه والهواء والأرض والحماية من الأخطار البيئية. وكذا القيام بأعمال وبرامج تساعد على تحقيق الرفاهية لأفراد المجتمع كمساهمة في مجال الفنون والتعليم.

تتطلب المسؤولية الاجتماعية التي تهدف إلى تلبية توقعات الجمهور المتغيرة باستمرار قيادة حكيمة على رأس المؤسسة. أثبتت المؤسسات التي لديها القدرة على التعرف على التغيرات الاجتماعية العميقة وتوقع كيف ستؤثر هذه التغيرات على عملياتها فعالية كبيرة في مواجهة التحديات. فهي تتعاون بشكل أفضل مع الهيئات الحكومية، وأكثر انفتاحاً على احتياجات أصحاب المصلحة، وغالباً ما تتعاون مع الهيئات التشريعية من خلال سن قوانين جديدة للتعامل مع المشكلات الاجتماعية. فعلى سبيل المثال أطلقت Nestlé المؤسسة العالمية الرائدة في مجال التغذية والصحة مشروعاً بحثياً واسع النطاق حول تغذية الأطفال من أجل تعديل المنتجات الحالية أو تطوير منتجات جديدة. ركزت المبادرة العالمية على 10 دول وتعاونت مع أكثر من 240.000 من المختصين في مجال الصحة العامة والمنظمات وأطباء الأطفال حول العالم. استهدفت الدراسة الخاصة بتغذية وصحة الأطفال المكونات الغذائية، الأنماط الغذائية، وعوامل نمط الحياة الأسرية. كان الهدف هو مساعدة الآباء على ضمان النمو والتطور الصحي لأطفالهم، مع إعطاء المؤسسة أيضاً رؤى حول كيفية تعديل مكونات المنتجات الحالية

وتطوير منتجات جديدة.

الإجراءات التي اتخذتها Nestlé هي مثال على القادة الذين يسترشدون بالمصالح الذاتية. يعكس هذا المفهوم فكرة مفادها أن تحقيق القيمة لأصحاب المصلحة يصب في المصلحة الذاتية الطويلة الأجل لأي مؤسسة. من المؤكد أن مبادرة Nestlé البحثية تكلفها أموالاً على المدى القصير ولكن تطوير منتجات جديدة ومساعدة العائلات والأطفال الذين استخدموا منتجاتها والمجتمعات التي يعيشون فيها من شأنه أيضاً أن يحقق موارد طويلة الأجل من خلال تعزيز السمعة وولاء الزبائن.⁽¹⁾

إن المسؤولية الاجتماعية ليست مسؤولية المؤسسة لوحدها، إضافة إلى ذلك فإن المؤسسات باعتبارها فاعلاً في المجتمع المدني تتحمل التزامات قانونية فضلاً عن مسؤوليات اقتصادية تجاه المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين الذين يتأثرون بوضعيتها المالية. يجب على أي مؤسسة أو مدير أن يسعى إلى التوفيق بين هذه المسؤوليات المتعددة - الاقتصادية والقانونية والاجتماعية-.

المحور الثاني: دمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

معظم الأبحاث التي تناولت تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلصت إلى أن هذه الأخيرة لا تمثل صورة مصغرة للمؤسسات الكبيرة، كما أشارت الأبحاث ذاتها أيضاً إلى صعوبة تحديد تعريف يخص هذا القطاع من المؤسسات، حيث يوضح كل من (Johannisson et Landström) أن الإطار المفاهيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبر مجال بحث في حد ذاته. أما (Torres) فيكتب: إلى حد الساعة لا يوجد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين مختلف الدول مما يجعل مجال المقارنة بينها وبين المؤسسات الكبيرة صعب وشبه مستحيل، من جهته يصرح كل من White Bennett Shipsey بوجود أكثر من 700 تعريف للمؤسسة الصغيرة حسب أحد مراكز البحث الأمريكية المختصة.⁽²⁾ خلاصة الدراسات في هذا المجال تفيد أن المؤسسات الصغيرة

(1) Manfred Pohl, Nick Tolhurst, Responsible Business, A John Wiley & Sons, Ltd Publication, UK, 2010, P20.

(2) Brahim Allali, «Vision des dirigeants et internationalisation des PME marocaines et canadiennes du secteur agro-alimentaire », Thèse doctorat en =

والمتوسطة يمكن تعريفها من خلال خصائصها، في هذا الإطار يرى Herrmann "أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتميز بأربعة خصائص هي: الحجم البسيط، إدارة مركزية وشخصية، هيكل تنظيمي مرن وبسيط، سلوك استراتيجي يخضع لتغيرات البيئة"⁽¹⁾.

أولا- دوافع تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمسؤولية الاجتماعية:

تتمثل الدوافع الأساسية التي تحفز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ممارسة المسؤولية الاجتماعية في "القيم والمعتقدات الشخصية للإدارة العليا والمديرين، وكذا تأثيرها بضغوطات المؤسسات الكبيرة التي تتعامل معها أو المنافسة."⁽²⁾

قام المرصد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سنة 2001 بدراسة شملت 7600 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بخصوص تبنيها لبرامج المسؤولية الاجتماعية، أظهرت هذه الدراسة أن 49 % من المؤسسات التي شملتها الدراسة تلتزم ببرامج المسؤولية الاجتماعية ذات الطابع التطوعي، بحيث يكون هدف هذه المؤسسات هو تحسين العلاقة مع المجتمع المحلي والسلطات المحلية. وتكون هذه البرامج في شكل هبات غير مرتبطة بإستراتيجية المؤسسة، تتعلق بدعم الفعاليات إضافة الى ذلك فان غالبا ما يكون مستوى الالتزام الاجتماعي والبيئي انعكاسا للالتزام. ففي هذا النوع من المؤسسات فان القناعة الشخصية لمسير المؤسسة والقائد هو مفتاح تطوير استراتيجية تبني برامج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة. وفي دراسة هدفت لقياس مدى تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمفهوم واعتماد برامج المسؤولية الاجتماعية، حيث شملت 313 مؤسسة صغيرة و50 متوسطة، بينت ان من أهم العوامل التي تشجع على تطبيق برامج

administration, HEC de Montréal, 2003, P22.

(1) Herrmann, J. L., « Contribution à la connaissance de la mise en œuvre du concept marketing en PME manufacturières : le cas du développement de produits », Thèse doctorat en Sciences de Gestion Université de Nancy2, Faculté de droit, Sciences Économiques et Gestion, Institut d'administration des entreprises, 1995, P46.

(2) Delphine Gendre-Aegerter, la perception du dirigeant de PME de sa responsabilité sociale, une approche par la cartographie cognitive, thèse présentée à la Faculté des Sciences économiques et sociales de l'Université de Fribourg (Suisse) pour l'obtention du grade de Docteur en Sciences économiques et sociales, Fribourg, France, 2008, P188.

المسؤولية الاجتماعية ما يلي: الرؤية الاستراتيجية لمسير بنسبة 5,51 % ؛ تحقيق المزايا التنافسية بنسبة 1,36 %؛ مشاركة العمال بنسبة 6,24 % ؛ حيث اظهرت النتائج انه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكون حافز ممارسة المسؤولية الاجتماعية يتمثل أساسا في القيم الشخصية للمسيرين، ومدى تبنيهم لهذا المفهوم، متبوعا لمزايا التنافسية المتوقع تحقيقها، كما يعتبر اشراك العمال في برامج المسؤولية الاجتماعية عاملا مهما على المؤسسة استغلاله لتحقيق الأهداف المنتظرة من البرامج. يمكن توضيح أهم الفروقات بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة في تبنيها للمسؤولية الاجتماعية من خلال الجدول التالي:

الشكل 1: أهم الفروقات بين المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الكبيرة
اتجاه من؟	
مسئولة على عدد قليل من أصحاب المصلحة	مسئولة تجاه عدد كبير من أصحاب المصلحة
المسؤولية تكون تجاه المجتمع المحلي	المسؤولية تكون مدركة تجاه المجتمع ككل
لا يوجد مساهمون في الغالب	أهمية المساهمين
لماذا؟	
حماية المستهلك/الزبون	حماية العلامة التجارية وصورة المؤسسة.
مصدر الضغوطات هم الزبائن المستفيدين من المؤسسة	وجود ضغوطات من طرف المستهلكين.
كمصدر للتوريد (المؤسسة الصغيرة والمتوسطة حلقة من سلسلة القيمة للمؤسسات الكبيرة).	
ضغوطات المقرضين تتأثر بدرجة أقل بالاستثمار المسؤول اجتماعيا.	ضغوطات المساهمين تولد حركة استثمار مسؤول اجتماعيا.
كيف؟	
ترتكز على قيم المالك المسير	ترتكز على قيم المؤسسة
غياب التخطيط الاستراتيجي الرسمي استراتيجية غير شكلية	التخطيط الاستراتيجي الرسمي للمسؤولية الاجتماعية
التركيز على الحداث	التركيز على المعايير والمؤشرات

وجود مختصين في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية	غياب مختصين في مجال المسؤولية الاجتماعية
تقليل الخطر	تجنب الخطر
ماذا؟	
نشاطات ثقافية كبيرة ومتنوعة	رعاية النشاطات الثقافية المحلية
الاشتهار مرتبط ببرامج المسؤولية الاجتماعية	نشاطات غير معروفة باسم المسؤولية الاجتماعية

Source : Delphine Gendre-Aegerter, 2008, PP 217-218.

ثانيا- أهمية تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يركز تحديد البعد الاجتماعي للمؤسسة على الاهتمام بأنماط أصحاب المصلحة والموارد باعتبارها جزء من عمليات اتخاذ القرارات الإدارية على الرغم من عدم الاعتراف بها رسميًا في نماذج الحوكمة والإدارة. ففي حين أن إدارة الموارد الاقتصادية للمؤسسة يتم إضفاء الطابع الرسمي عليها إلى حد كبير من حيث النماذج والأدوات والعمليات نجد أن الموارد الاجتماعية والبيئية تقليديًا يتم التعامل معها على أنها هامشية بالنسبة لاستراتيجية المؤسسة كما أن التصريح بها يتم بصفة طوعية من قبل المؤسسات. ولكن كما تؤكد الدراسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، يمكن ترجمة الأداء الاجتماعي والبيئي إلى قيمة طويلة الأجل للمساهمين عندما تضمن المؤسسة دمج الأنشطة المرتبطة بها بالكامل في العمليات الاستراتيجية. وبمراجعة الدراسات المكثفة حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والأداء المالي وجد كل من Margolis & Walsh أن 127 دراسة تقدم إشارة واضحة على وجود ارتباط إيجابي بين الأداء الاجتماعي للمؤسسة وأدائها المالي، وأدلة قليلة جدًا على وجود ارتباط سلبي. يشير Margolis & Walsh إلى وجود ثلاث حجج اقتصادية ضد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. الحجة الأولى هي "سوء التصرف في الأصول" بمعنى: استخدامها في أغراض أخرى غير تلك التي قصدها المستثمرون. والحجة الثانية هي "سوء التخصيص" بمعنى: الاستخدام غير الفعال للموارد نتيجة استخدامها لأغراض أخرى. الحجة الأخيرة تتمثل في "الإجراءات القانونية الواجبة" بمعنى: ضمان شفافية المؤسسة وخضوعها للمساءلة في أعمالها. ذلك أنها في كثير من الحالات يجب أن تستجيب المؤسسة إذا ساهمت بطريقة ما في الحالة التي تتطلب استجابة مثل ما هو الحال مع التأثيرات البيئية. فإذا كانت المؤسسة "تستفيد" من وضع ضار أو غير عادل حتى لو لم تساهم فيه كما هو

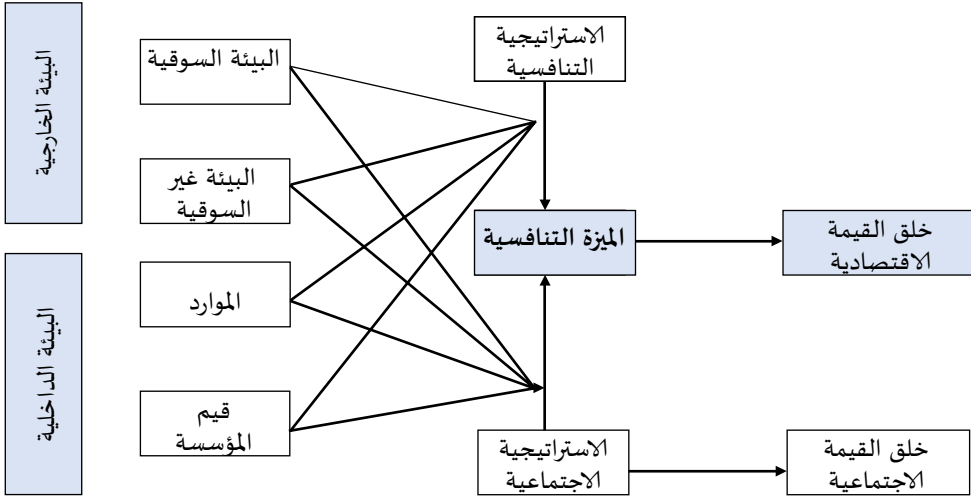
الحال مع اليد العاملة الرخيصة في البلدان ذات الأجور المنخفضة، فمن واجبها التعويض عن المزايا التي تحصل عليها. تم تحدي الحجج السابقة قبل عدة سنوات في استطلاع أجرته مؤسسة الاستشارات McKinsey والذي أفاد أن أغلبية قوية - 84 % - من المديرين يعتقدون أن المؤسسات يجب أن توازن مسؤوليتها تجاه مستثمريها مع مسؤولياتها تجاه أصحاب المصلحة الآخرين.

ثالثاً: دمج المسؤولية الاجتماعية في العملية الاستراتيجية

تتنوع الاستراتيجيات التي تستخدمها أو تتبناها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، فقد حدد (May (2007 ثلاث استراتيجيات رئيسية يمكن أن تتبناها المؤسسات عموماً عندما تمارس المسؤولية الاجتماعية وهي الاستراتيجية الاستباقية، الاستراتيجية التكيفية، والاستراتيجية المبنية على رد الفعل، حيث تكون المؤسسة التي تتبنى الاستراتيجية الاستباقية مدفوعة بقيمها وأهدافها لتنفيذ المبادرات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، أما المؤسسات التي تتبع الاستراتيجية التكيفية فتتميل إلى اتباع الأنظمة والتعليمات الموجودة في المجتمع وذلك لإنجاز الحد الأدنى من معايير أو مبادئ المسؤولية الاجتماعية، والتي تكون بالأساس متناغمة مع استراتيجية المؤسسة، وهذه تكون نموذجية للمؤسسات الكبيرة والشركات متعددة الجنسيات. وأيضاً من الممكن أن تقوم المؤسسة وفق هذه الاستراتيجية بأخذ مطالب أو توقعات المجموعات الرئيسية الهامة من أصحاب المصالح بعين الاعتبار ومحاولة تلبيتها. أما المؤسسات التي تطبق الاستراتيجية التفاعلية فتتميل إلى الرد على الأحداث التي تجري في البيئة المحيطة بها والقيام بنشاطات المسؤولية الاجتماعية على أساس الدعاية الإعلامية.

يوضح الشكل التالي العلاقة بين العمليات ذات البعد الاجتماعي والاستراتيجية التنافسية وأداء المؤسسة في نموذج لصياغة استراتيجية اجتماعية للمؤسسة تقوم على أربعة عناصر: (1) البيئة السوقية؛ (2) البيئة غير السوقية؛ (3) الموارد؛ و (4) رسالة المؤسسة وقيمها.

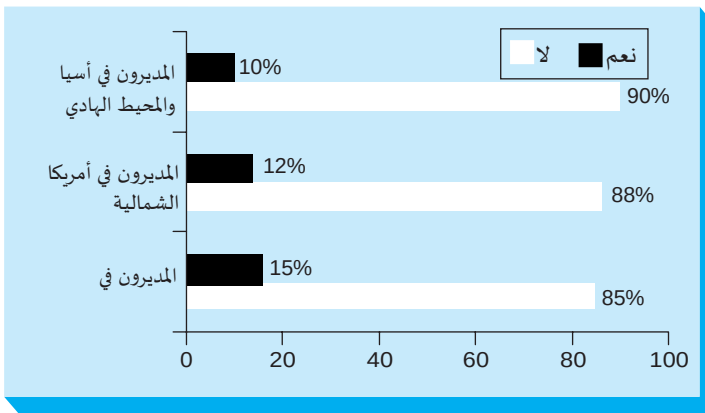
الشكل 2: دمج المسؤولية الاجتماعية في العملية الاستراتيجية



Source: Bryan Husted, David Bruce Allen, 2011, P12.

في دراسة أخرى سُئل المديرون لعدة مؤسسات في جميع أنحاء العالم عن دمج المسؤولية الاجتماعية كجزء من أعمالهم الاستراتيجية وكانت ردودهم موضحة كما يلي:

الشكل 3: أهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



Source : Anne T. Lawrence, James Weber, 2020, P59.

تبين هذه الدراسة أن عدم دمج أهداف المسؤولية الاجتماعية في الإستراتيجية لدى معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمسؤولية الاجتماعية، ويرجع السبب في ذلك

أن المسؤولية الاجتماعية تعد محورا غير استراتيجي بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

رابعا- خلاصة المقاربات فيما يخص المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أولا- مقارنة عدم التدخل: يرى هذا الموقف المتطرف أن المؤسسة غير مسؤولة اجتماعيا لأن الرفاهية الاجتماعية يتم تعظيمها عندما تسترشد المؤسسات بالوظيفة الموضوعية الوحيدة وهي تكوين الثروة، وقد عبر عن ذلك Milton Friedman بقوله أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتمثل في زيادة الأرباح وخلق قيمة للمساهمين. وعلى الحكومة حماية المجتمع من خلال التشريعات واللوائح؛ ولا تحتاج المؤسسات إلى أكثر من تلبية الحد الأدنى من الالتزامات. إن توقع قيام المؤسسات بممارسة واجبات اجتماعية تتجاوز حدها الأدنى من الالتزامات يؤدي فقط إلى إرباك عملية صنع القرار، ويفرض تكاليف إضافية ويعرقل مساءلة المديرين تجاه المساهمين⁽¹⁾. وحسب هذه المقاربة يستفيد المجتمع من الأرباح التي يمكن استخدامها إما لتوسيع نشاط المؤسسة أو دفعها للمساهمين. يمكن أن يتخذ موقف عدم التدخل من قبل المديرين المقتنعين به أيديولوجيًا أو من قبل المؤسسات الصغيرة التي لا تمتلك الموارد اللازمة للقيام بها.

ثانيا- المصلحة الذاتية المضيفة: تعتقد المؤسسات التي تتبنى موقف المصلحة الذاتية المضيفة أن المزايا طويلة الأجل المحتملة للمساهمين من الإدارة الجيدة للعلاقات مع أصحاب المصلحة الآخرين بمعنى أن المسؤولية الاجتماعية والشهرة التي قد تولدها لها ما يبررها إذا كانت نتيجة ثانوية للتكاليف التي تعزز المصالح الذاتية للمؤسسة وبالتالي فإن مبرر المسؤولية الاجتماعية هو أنها منطقية لنجاح المؤسسة في نشاطها. بالنسبة لمعظم المؤسسات تعتبر السمعة الطيبة في نظر الزبائن والموردين مهمة للنجاح المالي على المدى الطويل يمكن أن يؤدي العمل البناء مع الموردين أو المجتمعات المحلية إلى زيادة "القيمة" المتاحة لجميع أصحاب المصلحة المشاركين فيها، على سبيل المثال يمكن أن تؤدي المساعدة في تحسين جودة الموردين الهامشين في البلدان النامية إلى

(1) Frédéric Fréry, stratégie, 11eme édition, Pearson Ed, Uk, 2017, PP181-183.

إنشاء سلسلة إمدادات عالمية قوية؛ دعم التعليم في المجتمع المحلي سيزيد من توافر العمالة الماهرة. هناك أدلة متزايدة على أن الاستراتيجيات المسؤولة يمكن أن تكافئ المساهمين أيضاً. وبالتالي يمكن النظر إلى الأعمال الخيرية للمؤسسات أو توفير الرعاية على أنها نفقات معقولة مثل أي شكل آخر من أشكال الإنفاق الاستثماري أو الترويجي. غالباً ما تقدم المؤسسات التي تتبنى المصلحة الذاتية المضيفة تقارير عن الإدارة البيئية والاجتماعية أو التقارير المتكاملة مما يوفر مؤشرات عامة عن أدائها عبر مجموعة من التدابير المتعلقة بالبيئة ورأس المال البشري وترتيبات الحوكمة.⁽¹⁾

ثالثاً- التفاعل مع أصحاب المصلحة: يتبنى هذا الموقف بشكل صريح اهتمامات وتوقعات مختلف أصحاب المصلحة بدلاً من المساهمين فقط ضمن أهداف واستراتيجيات المؤسسة. الحجة هنا هي أن أداء المؤسسة يجب أن يقاس من المنظور الشامل وليس المنظور المالي فقط. تتبنى هذه المؤسسات مبدأ الاستدامة في الاستراتيجية، وهو مبدأ يضمن جودة حياة أفضل من خلال الاهتمام بالأبعاد الثلاثة لحماية البيئة والمسؤولية الاجتماعية والرفاهية الاقتصادية⁽²⁾. يتم قياس الأداء هنا ومكافأته من حيث المحصلة الثلاثية - الفوائد الاجتماعية والبيئية بالإضافة إلى الأرباح. قد تحتفظ المؤسسات في هذه الفئة بوحدة غير اقتصادية للحفاظ على الوظائف، وتجنب تصنيع أو بيع منتجات "ذات حساسية اتجاه المجتمع" والاستعداد لتحمل انخفاض الربحية من أجل الصالح الاجتماعي. يتطلب هذا الموقف دعم من طرف مجلس الإدارة.

رابعاً- صناع المجتمع: يعتبر صناع المجتمع الاعتبارات المالية ذات أهمية ثانوية أو قيود في حد ذاتها. هذه المؤسسات ذات رؤية تسعى إلى تغيير المجتمع والأعراف الاجتماعية. عادة ما تلتزم مؤسسات القطاع العام والجمعيات الخيرية بهذا النوع من المواقف، هناك أيضاً المقاولون الاجتماعيون هم مثل المقاولين التقليديين يتصرفون بجرأة لاغتنام الفرص وجذب الدعم وإنشاء مؤسسات جديدة لكنهم مدفوعون عادةً

(1) Richard Whittington & all, Exploring Strategy, 12th Edition, PEARSON Education Limited, United Kingdom, 2020, P147.

(2) Gerry Johnson & all, FUNDAMENTALS OF STRATEGY, 5th Edition, PEARSON Education Limited, United Kingdom, 2021, P98.

بمهمة أساسية لخلق والحفاظ على القيمة الاجتماعية بدلاً من القيمة الاقتصادية. عندما يحدد شخص أو مجموعة من الأشخاص حاجة اجتماعية ويستخدمون مهاراتهم في تنظيم المشاريع لتلبية هذه الحاجة فإن هذه العملية تسمى المقاولانية الاجتماعية وتسمى المؤسسات التي يتم انشاؤها بالمشاريع الاجتماعية. على سبيل المثال Traidcraft UK هي مؤسسة لها سلسلة من متاجر البيع بالتجزئة التي تحارب الفقر في العالم من خلال تعزيز "التجارة العادلة". بالنسبة إلى صانعي المجتمع، فإن الدور الاجتماعي هو سبب وجود الأعمال وليس الأرباح. الاستمرارية المالية مهمة فقط لأنها توفر الوسائل لاستمرار الرسالة الاجتماعية.

خاتمة

ختاماً يمكن القول إن ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتم بشكل غير رسمي، ولا ترتبط بالسياسة العامة أو بإستراتيجية هذه المؤسسات، إنما تركز دوافعها على قيم المسير/المالك ورغبته الشخصية في ممارستها، كما تظهر الدراسات أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبدو أكثر حساسية للأبعاد البيئية (القيود التنظيمية، والضغط من المجتمع، والتغير في القيم) والأبعاد الاجتماعية (الموظفين) أكثر من البعد المجتمعي. النتائج بينت أيضاً أن الممارسات من نوع المسؤولية الاجتماعية تستهدف التأثيرات الاقتصادية ولكنها ليست مباشرة، فهي غالباً ما تمر عبر التأثيرات على الموظفين (ارتباط الأداء الاجتماعي/ الأداء الاقتصادي) أو من خلال التأثيرات المجتمعية (المجتمع المحلي). بعبارة أخرى أن المؤسسات تلتزم بالإجراءات التي يمكن أن يكون لها تأثير اقتصادي على أدائها على المدى القصير / المتوسط ؛ لقد أظهرت الدراسة عدم اهتمام المؤسسات بالإجراءات التي تحدث آثاراً دون تداعيات اقتصادية قصيرة / متوسطة المدى للمؤسسة.

المراجع:

المراجع العربية:

- طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، دار الورق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.

- غادة عمر أبو الرشيد، "المسؤولية الاجتماعية وأثرها على الأداء: دراسة ميدانية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، عمان، 2006.
- محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، الطبعة الأولى، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007.
- محمد نصار ذيب المرشد، المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للإدارة الإستراتيجية في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في ادارة الأعمال كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، 1999.
- مقدم وهيبة، تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة وهران، 2014.

المراجع الأجنبية:

- Anne T. Lawrence, James Weber, **Business and Society**, 6th edition, McGraw hill Education, New York, 2020.
- Brahim Allali, **Vision des dirigeants et internationalisation des PME marocaines et canadiennes du secteur agro-alimentaire**, Thèse doctorat en administration, HEC Montréal, 2003.
- Bryan Husted, David Bruce Allen, **Corporate Social Strategy**, Cambridge University Press, Uk, 2011.
- Delphine Gendre-Aegerter, **la perception du dirigeant de PME de sa responsabilité sociale, une approche par la cartographie cognitive**, thèse doctorat faculté des Sciences économiques et sociales, Université de Fribourg, Fribourg, France, 2008.
- Frédéric Fréry, **stratégique**, 11^{eme} édition, Pearson Ed, Uk, 2017.
- Gerry Johnson & all, **FUNDAMENTALS OF STRATEGY**, 5th Edition, Pearson Education Limited, United Kingdom, 2021.
- Herrmann, J. L., **Contribution à la connaissance de la mise en œuvre du concept marketing en PME manufacturières : le cas du développement de produits**, Thèse doctorat en Sciences de Gestion Université de Nancy2, Institut d'administration des entreprises, 1995.

- Manfred Pohl, Nick Tolhurst, **Responsible Business**, A John Wiley & Sons, Ltd., Publication, UK, 2010.
- Richard Whittington & all, **Exploring Strategy**, 12th Edition, PEARSON Education Limited, United Kingdom, 2020.
- The world Bank, **Beyond Corporate Social Responsibility**; The Scope for Corporate Investment in Community Driven Development; Report No:37379- GLB; March 2007.