

المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ومتطلبات تطبيقها

- عرض تجارب دولية وعربية ناجحة -

د. الزهراء علالي¹، د. مجيد نبو^{2*}

¹ جامعة أحمد دراية أدرار - الجزائر

² جامعة أحمد دراية أدرار - الجزائر

Social responsibility of business organizations and their application requirements - Presenting successful international and Arab experiences

Zahra ALLALI¹, Madjid nebbou^{2*}

¹ Ahmed Deraya University. Adrar (Algeria) ² Ahmed Deraya University. Adrar (Algeria) .

تاريخ الاستلام: 2021/12/11؛ تاريخ القبول: 2022/01/08؛ تاريخ النشر: 2022/06/01.

ملخص: مع الاهتمام المتزايد بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في مختلف دول العالم، وخاصة المتقدمة منها، والأخذ في الاعتبار أن تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال من شأنه أن يساهم في تحسين صورتها ويرفع من فعاليتها التنظيمية، خاصة في ضوء تزايد و اشتداد المنافسة في بيئة عمل معقدة للغاية، وجاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهم التجارب الدولية والعربية في مجال المسؤولية الاجتماعية

الكلمات المفتاح: المسؤولية الاجتماعية، منظمات الأعمال، التجارب الدولية والعربية.

Abstract: With a growing interest in the social responsibility of business organizations in various countries of the world, particularly developed ones, bearing in mind that strengthening social responsibility practices in business organizations would contribute to improving their image and increase their organizational effectiveness, especially in light of the increasing and intense competition in a very complex work environment, this study highlighted the most important international and Arab experiences in the field of social responsibility.

Keywords: Social responsibility, business organizations, international and Arab experiences.

تمهيد:

إن التغيرات التي تشهدها بيئة الاعمال والتطور التكنولوجي والاقتصادي والاجتماعي وشدة المنافسة كلها عوامل رفعت من التحديات أمام منظمات الأعمال ، و زادت من التزاماتها حيث تعدت الدور الاقتصادي المتمثل في تعظيم الارباح بتوفير السلع والخدمات بأكثر جودة وأمن وتوفير مناصب العمل، إلى إلتزامات أخرى تعرف بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات الاعمال، حيث أدركت هذه الاخيرة أن نجاحها وإستمرارها مرهون بنجاح وبقاء المجتمع وأصبحت القيم الاقتصادية ليست المحدد الوحيد لتقييم أداء منظمات الأعمال إنما أصبحت فعاليتها التنظيمية تحدد بقدرتها على الاهتمام برفاهة مجتمعتها و حماية بيئتها، وعرف رجال الأعمال ضرورة الاخذ في الإعتبار المسؤولية الاجتماعية في وضع رسالة وأهداف المنظمات، و في مضمون إستراتيجية نشاطاتهم. مما سبق يمكن طرح إشكالية الدراسة كما يلي:

ماهي متطلبات تطبيق المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال وفيما تتمثل أهم التجارب الدولية والعربية في مجال تعزيز ممارسة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال؟

ويمكن تقسيم إشكالية الدراسة إلى الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية؟

- ما هي أهمية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال؟

- ماهي متطلبات تطبيق المسؤولية الاجتماعية؟

- ماهي أهم التجارب الدولية والعربية الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال؟

- أهداف الدراسة: تتمثل في التعرف على المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ومتطلبات تطبيقها، والتعرف على أهم التجارب الدولية والعربية الرائدة في المسؤولية الاجتماعية.

-أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على موضوع في غاية الأهمية و هو موضوع المسؤولية الاجتماعية والتعريف بأهمية تبنيها من قبل المنظمات وأهم الإجراءات اللازمة لذلك، ومحاولة لتحفيز مسؤولي المنظمات على تطبيق المسؤولية الاجتماعية من خلال عرض بعض التجارب في الدول الأجنبية والعربية.

- تقسيمات الدراسة: من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية تم تقسيم الدراسة إلى محورين:

المحور الأول: مدخل مفاهيمي حول المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

المحور الثاني: عرض تجارب دولية رائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

المحور الأول: مدخل مفاهيمي حول المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

المحور الثاني: عرض تجارب دولية رائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

1. مدخل مفاهيمي حول المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

سنحاول من خلال هذا المحور تقديم إطار مفاهيمي حول المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال من خلال الإشارة إلى مفهومها وأهمياتها ومبادئها بالإضافة إلى متطلبات تطبيقها.

1.1. ماهية المسؤولية الاجتماعية:

1.1.1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

أوردت الأدبيات عدة تعريفات للمسؤولية الاجتماعية نذكر منها:

فقد عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة على أنها: "الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال لتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعمال وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل" (أسامة، رحمة، 2021، ص 134)

أما البنك الدولي فقد عرف المسؤولية الاجتماعية بأنها "إلتزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي لتحسين معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في أن واحد" (فتيحة، 2017، ص 65).

كما عرفها (Gdolsby et Hunt) "بأنها عقد إجتماعي بين المنظمة والمجتمع الذي تعمل به وذلك بما تقوم به المؤسسة من عمليات تجاه المجتمع" (جديدي وآخرون، 2021، ص 440).

وعرف إيزو 26000 المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بأنها "مسؤولية المنظمة من أثار قراراتها ونشطتها على المجتمع والبيئة من خلال الشفافة والسلوكيات الأخلاقية... والتي تساهم في التنمية المستدامة والأخذ بتوقعات أصحاب المصالح بما يتفق مع المعايير والقوانين الدولية" (فاطمة، 2021، ص 279).

وعرف (Peter Drucker) المسؤولية الاجتماعية بأنها "إلتزام المنظمة اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه" (خليفة، رشيد، 2021، ص 665).

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن المسؤولية الاجتماعية هي العلاقة الإيجابية التي تربط منظمات الأعمال بمحيطها ومساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة.

2.1.1. أهمية المسؤولية الاجتماعية:

يمكن أن نوجز أهمية تبني منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية ومختلف الأطراف المستفيدة كما يلي (سعيداني، 2021، ص 1135):

- **بالنسبة للمؤسسة:** بينت العديد من الدراسات أهمية تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية يضفي تحسينا مستمرا لمناخ العمل داخل المؤسسة ويحسن من إنتاجيتها، كما أن لها تقوم بتحسين صورتها في المجتمع من خلال تلبية حاجاته مما يجعلها مقبولة اجتماعيا، وبالتالي التنوع في المصادر التمويلية بسبب زيادة المساهمة وتخفيض التكاليف بواسطة الفعالية البيئية التي تقتضي إعادة تدوير المخلفات في تصميم المنتج.

- **بالنسبة للمجتمع:** إن إلتزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن ينعكس على تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع. في شكل استقرار اجتماعي بسبب زيادة فرص العمل وانخفاض البطالة وتوفير العدالة الاجتماعية مما يؤدي إلى زيادة التكافل الاجتماعي خاصة عند توظيف أفراد ذوي الاحتياجات الخاص، كما أنه يحسن الشفافية والصدق في التعامل.

- **بالنسبة للدولة:** فأكبر استفادة لها هي إدراك هذه المؤسسات لدورها الاجتماعي من شأنه أن يقلل الأعباء الاجتماعية للدولة من صحة وبطالة... الخ، وبالتالي تجنب التدخل الحكومي في قرارات المؤسسة وهذا ما من شأنه تحسين التنمية السياسية للدولة.

2.1. خصائص المسؤولية الاجتماعية:

تتمثل خصائص المسؤولية الاجتماعية في النقاط الموالية (حليمي، بملول، 2021، ص 169):

- الإقرار بطوعية مبدأ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (عدم الإلزامية)؛

- تكامل السياسات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في الأعمال الإدارية اليومية للمؤسسة؛

تقوم بها مختلف المؤسسات بغض النظر عن طبيعة عملها أو القطاع الذي تنتمي إليه.

- تقبل المؤسسات المسؤولية الاجتماعية كونها واحدة من الأنشطة الأساسية الراسخة في نشاطات المؤسسة الاقتصادية

3.1. مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

1.3.1. مبادئ المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال: تقوم المسؤولية الاجتماعية على مجموعة من المبادئ سوف نوردتها في مايلي (دلهوم، يوسف، 2021، ص 235):

- مبدأ الإذعان القانوني: وهي أن تلتزم المنظمة بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية والدولية المكتوبة والمعلنة والمنفذة طبق إجراءات راسخة ومحددة والامام بها.

- مبدأ احترام الأعراف الدولية: أن تحترم المنظمة الاتفاقيات الدولية والحكومية واللوائح التنفيذية والإعلانات والمواثيق والقرارات والخطوط الإرشادية عند قيامها بتطوير سياساتها وممارساتها للمسؤولية المجتمعية

- مبدأ احترام مصالح الأطراف المعنية: أن تقرر المنظمة وتتقبل نوعا بالمصالح للأطراف المعنية وتنوعا أنشطتها ومنتجات المنظمة الرئيسية والثانوية وغيرها من العناصر التي قد تؤثر على تلك الأطراف المعنية

- مبدأ القابلية للمساءلة: أن تكتشف المؤسسة وبشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية وأمنة وإلى حد ملائم من السياسات والقرارات والإجراءات، و من ضمنها الإجراءات التصحيحية التي تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر، وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية وعلى التنمية المستدامة

- مبدأ الشفافية: تفصح المنظمة على نحو واضح ودقيق سياساتها وقراراتها وأنشطتها بما في ذلك التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع، وأن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين أو المحتمل تأثره بشكل جوهري من قبل المنظمة.

- مبدأ احترام الحقوق الأساسية للإنسان: أن تنفذ المنظمة السياسات والممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الموجودة الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

2.3.1. عوامل ظهور المسؤولية الاجتماعية: ظهرت المسؤولية الاجتماعية بتفاعل عدة عوامل منها (علوي، زيان، 2021، ص 451):

- تصاعد ضغوط المجتمع وتناميها مع توسع حجم المنظمات الاعمال وتعدد علاقاتها.

- المخاوف الجديدة وتوقعات المواطنين والمستهلكين، السلطات العمومية والمستثمر ينظر لما يحدث من إفرازات العولمة والتحولت الصناعية الكبيرة.

- المعايير الاجتماعية التي يتزايد تأثيرها على قرارات الاستثمار، سواء من طرف الأفراد أو المنظمات وبكونهم مستهلكين قبل أن يكونوا مستثمرين.

- المخاوف المتزايدة جراء التدهور البيئي الناتج عن النشاط الاقتصادي.

- الشفافية وانتشار وسائل الإعلام والاتصال والتكنولوجيات الحديثة في التعامل مع نشاطات المنظمات مما يمكنه من الوصول إلى النشاط الاقتصادي ومعرفة الرأي الوطني والدولي للأضرار الناجمة عنه

4.1. أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال:

تتضمن المسؤولية الاجتماعية من خلال مفهومها عدة أبعاد حاول العديد من الباحثين الإشارة إليها، وحسب كارول Carroll

تضم المسؤولية الاجتماعية أربعة أبعاد رئيسية وهي: البعد الاقتصادي والقانوني والأخلاقي و الانساني وفي هذا السياق قدم كارول

مصنوفة بين فيها الابعاد الأربعة الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية؁ والتي ترتكز على مبادئ ملزمة تتضمن الجانب الاقتصادي والقانوني؁ وأخرى غير ملزمة تتضمن الجانب الأخلاقي والإنساني؁ والسياق التاريخي للمسؤولية الاجتماعية هو العامل المحدد لترابط وترتيب الابعاد؁ حيث إن البعد الاقتصادي والقانوني يكون أولاً؁ فيحين تعود المنظمة إلى تحمل تبعاته بالوفاء و الإلتزام به يؤدي بالمنظمة والمؤسسة بالمبادرة نحو الإلتزام بالمسؤوليات الأخلاقية والإنسانية حسب كارول (حرء؁ بوقنور؁ 2021؁ ص 181)؁ ويمكن التمييز بين مختلف الأبعاد كما يلي:

- **البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية:** يقتضي استخدام الموارد بشكل رشيد لتنتجاً لمؤسسات سلعا وخدمات بجودة عالية؁ كما يقتضي هذا البعد المنافسة العادلة عن طريق احترام قواعد المنافسة العادلة عن طريق احترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين؁ إضافة إلى منع الاحتكار والإضرار بالمستهلكين؁ كما يعتمد هذا البعد على الاستفادة من التقدم التكنولوجي واستخدامه في معالجة الأضرار التي تلحق بالبيئة (حليمي؁ بملول؁ 2021؁ ص 169).

- **البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية :** بحيث يندرج تحت هذا الإطار إلتزام المنظمة الواعي والطوعي بحملة القوانين الحاكمة في المجتمع سواءً تعلق الأمر بالإستثمار أو العمال أو الأجور أو المنافسين وغيرها (قاشي؁ بدرجة؁ 2017؁ ص 354).

- **البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية:** تتمثل المسؤولية الأخلاقية في السلوك الموجه للقرارات داخل المؤسسة؁ بحيث لا يتم خرق القيم والأعراف والتقاليد الاجتماعية المقبولة؁ وأن يلتزم المدبرون بما هو صحيح؁ مبتعدين عما هو خطأ وغير مقبول؁ وتحاول إدارة المؤسسة في ظل هذا البعد نشر مفاهيم العدالة والنزاهة وعدم الانتقام والإخلاص. (إسماعيل؁ محمد؁ 2019؁ ص 119)

- **البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية :** يمثل هذا البعد قمة ال هرم؁ ويعني أن تكون المؤسسة صالحة وتعمل على الإسهام في تنمية وتطوير المجتمع وتحسن نوعية الحياة و هي عادة مبادرات طوعية غير ملزمة للمؤسسة تبادر في ها بشكل إنساني وتطوعي من خلال برامج لا ترتبط بالعمل بشكل مباشر وقد تكون لعموم المجتمع أو لفئات خاصة به ككبار السن وغير ها؁ ولا تتوخى إدارة المنظمات من هذه البرامج ارتباطها المباشر بزيادة الأرباح أو الحصة السوقية أو غيرها (فاتح؁ وهيبه؁ 2020؁ ص 24).

5.1. سبل إرساء المسؤولية الاجتماعية في المنظمة:

تتم العديد من المنظمات بتطبيق المسؤولية الاجتماعية؁ من خلال تبني برامج فعالة تأخذ بعين الاعتبار ظروف المجتمع والتحديات التي تواجهها؁ وذلك باعتبارها جزء من المجتمع الذي تنشط فيه ومن ثم فإن اهتمامها بالمسؤولية الاجتماعية يعتبر واجب من واجباتها؁ والذي يمكن تجسيده من خلال العديد الطرق والآليات؁ نتناول من خلال مايلي عرضاً أهم الآليات التي يتم من خلالها تجسيد معنى من المسؤولية الاجتماعية (وهيبه؁ 2014؁ ص 194).

1.5.1. الإهتمام بإدارة الموارد البشرية:

لإدارة الموارد البشرية دور هام في تجسيد معنى المسؤولية الاجتماعية في المنظمة؁ ويتجلى ذلك من خلال إشراك الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالمنظمة؁ الأمر الذي يساعد في توفير مناخ اجتماعي مستقر بين العمال وينشر جو من التعاون بينهم لتحقيق أهداف المنظمة مما يساهم في زيادة إنتاجية المنظمة؁ وفي مجال تحقيق التناسق بين سياسات الموارد البشرية و الإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية فقد طور الباحثين نماذج تتيح ذلك؁ أهمها نموذج مارتوري وكر وزبي والذي يعتبر بمثابة دليل يسمح بالتحكم في ممارسات إدارة الموارد البشرية والتي بواسطتها يمكن تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

2.5.1. تنمية الابداع التكنولوجي المتلائم مع الالتزام البيئي:

هناك علاقة ارتباط بين الابداع التكنولوجي والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة؁ فالإبداع التكنولوجي يجب أن يأخذ بعين الاعتبار الانشغالات الاجتماعية والبيئية؁ وهناك ثلاثة أنواع من المعايير التي تصف الإبداع التكنولوجي الملائم للمسؤولية الاجتماعية والتي نتناولها فيما يلي (فاتح؁ وهيبة؁ 2020؁ ص 28):

- النوع الأول: خاص بأهداف الإبداعات التكنولوجية؁ والتي تتمثل فيما يلي:
 - الحد من مخاطر الحوادث وكذلك الحد من التلوث؁ وهو ما يتعلق بالتكنولوجيا الوقائية.
 - معالجة أو الحد من مصادر الإزعاج؁ وهذا يعني التكنولوجيا التي تعالج أو تحد من الانبعاثات على مستوى الماء؁ الهواء؁ النفايات؁ التربة والوضوء؁ وهو ما يتعلق بالتكنولوجيا المعالجة؛
 - رصد جودة البيئة؁ والتي تتعلق بالتكنولوجيا المراقبة؁ من خلال مراقبة كمية ونوعية الاستهلاكات والنفايات؛ استعمال مواد أقل ضررا للبيئة أو تكون سهلة المعالجة؁ وهو ما يتعلق بالتكنولوجيا البديلة؛
 - تقليص استخدام الموارد الطبيعية (ماء؁ طاقة ومواد أولية)؁ وهو ما يتعلق بالتكنولوجيا الفعالة المقتصدة.
- النوع الثاني: من المعايير الخاص بتنفيذ الإبداعات التكنولوجية على مستوى المؤسسة وتتمثل فيما يلي:
 - لإبداعات التكنولوجيا العلاجية؁ وتهدف إلى مكافحة التلوث ومراقبة عملية الإنتاج؁ وهو ما يتعلق بالتكنولوجيا المضافة؛
 - الإبداعات التكنولوجية البديلة؁ تهدف إلى استبدال وتحسين العملية الإنتاجية أو المواد المستخدمة؁ وهو ما يتعلق بالتكنولوجيا المدمجة.

- النوع الثالث: من المعايير الخاصة بالإبداعات التكنولوجية وتغيير موقعها بشكل جذري أو تدريجي؁ والتي نوردتها فيما يلي:
 - إذا كانت هذه الإبداعات على أساس تسلسل منطقي من التحسينات المتعاقبة للعمليات والمنتجات الموجودة التي تهدف إلى زيادة الإنتاجية أو تحسين الجودة؁ وهو ما يتعلق بالإبداعات التدريجية.
 - إذا كانت هذه الإبداعات تشكل تغيير جذري في العمليات والمنتجات؁ وهو ما يتعلق بالإبداع الجذري.
- من خلال ما سبق يتضح لنا بأن تطبيق المنظمة لمعايير الإبداع التكنولوجي الملائم والملتزم بالحفاظ على البيئة يساهم في تجسيد معنى المسؤولية الاجتماعية.

3.5.1. الالتزام بالمواصفات العالمية للمسؤولية الاجتماعية ISO 26000:

مواصفة عالمية تقدم الإرشادات العامة للمبادئ الأساسية للمسؤولية الاجتماعية والمواضيع والقضايا المرتبطة بها؁ كما أنها تنطبق للوسائل التي تمكن المنظمات من إدخال مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن إطار استراتيجياتها (محسن؁ محمادي؁ 2017؁ ص 171).

6.1. مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمات:

حتى تتمكن المنظمات من تبني المسؤولية الاجتماعية في كل نشاطاتها وفي علاقاتها مع بيئتها الداخلية والخارجية هذا يستوجب منها إتباع عدة الخطوات نلخصها في الجدول التالي:

الجدول (01) : مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمة.

المرحلة	تحديد المهام	نقاط التحقق من العمل
متى؟	ماذا؟	كيف؟
أولاً: مرحلة التخطيط	تقييم الوضع الحالي للمنظمة بما يخص برامجها للمسؤولية الاجتماعية	1 - تأسيس فريق العمل 2- تطوير ووضع تعريف عملي للمسؤولية الاجتماعية. 3- إستعراض وثائق المنظمة والعمليات والأنشطة. 4- تحديد وإشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين.
	وضع الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة	1- الحصول على دعم الإدارة العليا والموظفين. 2- دراسة ما تفعله المنظمات الأخرى بما يخص المسؤولية الاجتماعية. 3- إعداد مصفوفة بالإجراءات المقترحة. 4- وضع أفكار للمضي قدماً بما يخص المسؤولية الاجتماعية. 5- إتخاذ القرار فيما يتعلق بتحديد الإتجاه والنهج ونقاط التركيز التي يجب العمل بها.
ثانياً: مرحلة التنفيذ	تطوير وإعداد التزامات المسؤولية الاجتماعية التي يجب المضي بها	1-عمل مسح لالتزامات الحالية فيما يخص المسؤولية الاجتماعية. 2-فتح الحوار مع أصحاب المصلحة الرئيسيين 3-تشكيل مجموعة عمل هادفة إلى تحديد وتطوير الالتزامات. 4- إعداد نسخة أولية للخطة. 5- التشاور مع أصحاب المصالح الذين من المحتمل تأثرهم بهذه الالتزامات 6-مراجعة الالتزامات بشكل نهائي والعمل على نشرها
	تنفيذ الالتزامات	1- تطوير هيكلية متكاملة لصنع القرار فيما يخص المسؤولية الاجتماعية 2-إعداد وتنفيذ خطة عمل للمسؤولين الاجتماعيين 3- تحديد أهداف قابلة للقياس وتحديد مقاييس الأداء. 4-تشجيع الموظفين وغيرهم ممن تنطبق عليهم الخطة للمشاركة. 5-تصميم وتنفيذ تدريب خاص بالمسؤولية الاجتماعية. 6-وضع آليات لمعالجة مشاكل مقاومة التغيير 7-وضع خطط لتفعيل الاتصالات الداخلية والخارجية
ثالثاً: مرحلة التحقيق	التحقق من التقدم الحاصل وتقديم تقرير خاص بذلك	1- قياس الأداء والتحقق منه 2-إشراك وإدماج أصحاب المصلحة 3-إعداد وتقييم تقرير الأداء
رابعاً: مرحلة التحسين	التقييم والتحسين	1-تقييم الأداء. 2-تحديد الفرص المتاحة للتحسين . 3-إشراك أصحاب المصلحة.
خامساً: مرحلة التدقيق		1- العودة إلى الخطة والبدء بدورة جديدة

المصدر: (إسماعيل؁ محمد؁ 2019؁ ص116).

2. عرض تجارب دولية متقدمة وعربية رائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

سنشير في هذا النقطة إلى أهم التجارب الدولية الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال (ألمانيا؁ الدنمارك؁ فرنسا؁ الولايات المتحدة الأمريكية؁ اليابان)؁ بالإضافة إلى التجارب البلدان العربية في هذا المجال (المملكة العربية السعودية؁ البحرين؁ جمهورية مصر العربية).

1.2. تجارب الدولية المتقدمة في مجال المسؤولية الاجتماعية

1.1.2. تجربة ألمانيا:

كانت بداية موضوع المسؤولية الاجتماعية في ألمانيا من خلال التركيز على حماية البيئة؁ فالمفهوم الأنجلو ساكسوني للمسؤولية الاجتماعية لم يصل ألمانيا إلا في نهاية التسعينات؁ وصار موضوعا متداولاً بشكل كبير من قبل السلطات العمومية والمجتمع. حيث "يعتمد الاقتصاد الألماني على مفهوم الاقتصاد الاجتماعي الذي يتيح للحكومة التدخل في عالم الأعمال وفي شؤون المنظمات ومن المألوف في ألمانيا أن تقوم السلطات العمومية بإعداد التوجيهات للمنظمات وضمان حقوق العاملين كما أن النسيج الاقتصادي الألماني يعكس علاقة المنظمات بين أصحاب المصلحة الحارثي؁ (2009؁ ص 8).

وعلى مستوى السلطات العمومية؁ إهتمت الوزارة الفيدرالية للتوظيف والأعمال الاجتماعية بكل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية؁ حيث تعمل الحكومة الفيدرالية على صياغة مفهوم شفاف وواضح للمسؤولية الاجتماعية ووضع منتدى متعدد الأطراف؁ كما وضعت وزارة البيئة والتعاون والنمو الاقتصادي توجيهات ومبادرات مختلفة تتعلق بالأتي (كنزة؁ الطاهر؁ 2016؁ ص 142):

- المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بالتركيز على التوجه البيئي (2006)؁ التنمية المستدامة في المنظمات؁ أدوات الإدارة المساعدة في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية (2007).

- مائدة مستديرة لصياغة مدونة سلوك لمنظمات الأعمال الألمانية التي تعمل في الدول النامية.

- إلزام الحكومة الألمانية منظمات الأعمال الكبيرة بضرورة تضمين المؤشرات غير المالية في تقاريرها السنوية وإحترام المعايير البيئية والاجتماعية.

ويعتبر مجلس التنمية المستدامة الجهة الإستشارية الأقرب للسلطات العمومية؁ والأكثر أهمية بالنسبة لها فيما يتعلق بجانب المسؤولية الاجتماعية الاجتماعية للمنظمات.

2.1.2. تجربة الدنمارك.

تعتبر تجربة الدنمارك من التجارب الناجحة في مجال المسؤولية الاجتماعية ففي سنة 1994 أطلق الوزراء الدنماركي خلال الفترة ما بين 1995-1999 ما يقارب 131 مليون برنامجاً في مجال المسؤولية الاجتماعية؁ واستحدثت مؤشراً اجتماعياً لقياس مساهمة المنظمات في برامجها؁ وفي سنة 1996 أنشأ وزير الشؤون الاجتماعية شبكة قومية لمديري الشركات من خلال منح جائزتين كل عام لأكثر المنظمات نشاطاً في مجال تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية حيث تمنح إحدى الجائزتين لمنظمة خاصة والأخرى لمنظمة عام (محسن؁ محمادي؁ 2017؁ ص 171).

3.1.2. تجربة فرنسا

تعتبر فرنسا أكثر نشاطاً فيما يتعلق بالشق التشريعي للمسؤولية الاجتماعية؁ حيث يتميز واقع المسؤولية الاجتماعية في فرنسا بوجود أجهزة مختصة ومتوافقة مع أليات مؤسسية تعزز التشاور والحوار الاجتماعي؁ بهدف تنظيم إطار شرعي ومؤسسي للمسؤولية الاجتماعية " ويمكن الإستشهاد بالقانون الصادر بتاريخ 2001/05/15 بخصوص التعديلات الاقتصادية الجديدة؁ ويلزم هذا القانون المنظمات التي تم قبول أوراقها المالية للتداول في البورصة بأن تأخذ بعين الإعتبار في تقريرها الإداري الإعتبارات البيئية

والإجتماعية، غير أن هذا الجهاز ليس لديه أي آلية صارمة لمتابعة التنفيذ وعقاب من يخالف هذا الإلتزام (وهيبة، 2014، ص 196).

كما تم عرض مشروع قانون يتعلق بالالتزام الوطني تجاه البيئة سنة 2009، وهو يركز على أهمية أن تكشف المنظمات على الآثار المترتبة والتي تتسبب فيها نشاطاتها بيئيا وإجتماعيا، ويوجد حاليا مؤشرين مهمين في فرنسا، هو معيار (SD 2100) الفرنسي والذي أعلن عنه سنة 2003 من طرف جمعية التوحيد القياسي، والذي يدعو إلى الإهتمام بالتنمية المستدامة، المؤشر الثاني هو (L'AFAQ 100 NR) الصادر عن AFNOR سنة 2007، وهو يعرض معايير لـ كيفية تطوير أداء المنظمة تجاه مسؤوليتها الإجتماعية (فاتح، وهيبة، 2020، ص 24). ويلخص الجدول التالي أهم المبادرات التي قامت بها فرنسا في مجال المسؤولية الإجتماعية:

الجدول (02): أهم المبادرات التي قامت بها فرنسا في مجال المسؤولية الإجتماعية

سياسات المسؤولية الإجتماعية في فرنسا
1- التشريعات والقوانين
- إصلاح قانون الأسواق العامة في 2006، يجعله يأخذ بعين الإعتبار لسياسات التنمية المستدامة. - قانون 2001/05/15، بخصوص التنظيمات الاقتصادية الجديدة (Loi NER) والذي يدعو الشركات إلى مراعات الجوانب الاقتصادية والإجتماعية عند إعداد تقاريرها الإدارية. - قانون 2001/07/17 والذي تم بموجبه إنشاء الصندوق الإحتياطي للمتقاعدين، ويلزم هذا القانون المجلس التنفيذي لهذا الصندوق بمراقبة السياسات العامة لهذا الصندوق، بحيث تتجه سياسة الإستثمار فيه نحو الإهتمام بالجوانب الإجتماعية والبيئية والأخلاقية.
2- الأجهزة المؤسسية والعمومية لتعزيز ومراقبة إحترام المسؤولية الاجتماعية
- الهياكل العمومية لتعزيز المسؤولية الإجتماعية: - المجلس الوطني للتنمية المستدامة (2003)، مشروع الإستراتيجيات الوطنية للتنمية المستدامة (2009 - 2012)، نادي التنمية المستدامة للهيئات والمؤسسات العمومية (2006)، الوكالة الحكومية الفرنسية للمساعدة على التنمية (2007). - هيئات عمومية مكلفة بمراقبة إحترام إلتزامات المسؤولية الإجتماعية: - نقطة الإتصال الوطنية (مكلفة بمتابعة تطبيق مبادرات منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي)، الهيئة العليا للمساواة ومكافحة التمييز (تعمل على غرس السلوك الإيجابي).
3- الشهادات والمعايير
- معيار المساوات المهنية (2004). - الترتيب (Vigéo): تقييم منظمات الأعمال التي تدمج المعايير الإجتماعية والبيئية (2002).
4- مبادرات المنظمات غير حكومية
- الدليل المنهجي (SD 21000): - دليل يوضح للمنظمات كيفية دمج الإهتمامات الإجتماعية والبيئية في إستراتيجية وإدارة الشركة. - مرصد المسؤولية الإجتماعية للمنظمات: - يضم 80 منظمة وهدفه جمع المعلومات عن المسؤولية الإجتماعية والإستثمار المسؤول إجتماعيا. - إلتزام الجمعية الوطنية لمراجعي الحسابات بمراجعة الحسابات المتعلقة بالمسؤولية الإجتماعية والبيئية ومعرفة ما إن كان لها أثر على الأداء البيئي.

المصدر: (وهيبة، 2014، ص 197).

4.1.2. تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

بدأ إهتمام الولايات المتحدة الأمريكية بالمسؤولية الإجتماعية للمنظمات من خلال المطالبة المتزايدة من قبل السلطات العمومية والهيئات والجمعيات المحاسبية لمنظمات الأعمال بالإفصاح عن البيانات ذات المضمون الإجتماعي ، مما إستدعى ضرورة الإفصاح عن الأداء لمعرفة مدى قيام المنظمات بمسؤوليتها الإجتماعية كما حدث توجه للمشاريع نحو أخذ التكاليف الإجتماعية بالحسبان عند تحديد التكلفة الفعلية لأنشطتها (فاتح، وهيبة، 2020، ص 24) وفيما يلي أهم سياسات المملكة المتحدة في مجال المسؤولية الإجتماعية:

الجدول (03): أهم السياسات المملكة المتحدة في مجال المسؤولية الاجتماعية

السنة	سياسات المسؤولية الاجتماعية في الولايات المتحدة
2000	إطلاق مشروع الكشف عن الكربون، والتعاون مع الولايات المتحدة الأمريكية في إطلاق المبادرة الطوعية لحماية أمن العمال، وهي تحدد قواعد السلوك للمنظمات العاملة في بيئة غير آمنة.
مارس 2000	عينت الحكومة وزيرا مسؤولا عن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بحيث يكون دور هذه الوزارة خلق بيئة تشجيع الشركات على ممارسة المسؤولية الاجتماعية.
جويلية 2000	اعتماد لوائح تنظيمية لإضفاء المزيد من الشفافية على صناديق المعاشات التقاعدية.
مارس 2001	نشرت الحكومة ثلاثة تقارير حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، حددت من خلالها السياسة التي تنتهجها مستندة على ذلك بأمثلة من المبادرات لدعم ممارسات الأعمال المسؤولة.
2003	إطلاق مبادرة الشفافية في الصناعات الإستراتيجية في إطار إتفاقية مع مجموعة الثمانية.
2004	أطلقت الحكومة أكاديمية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لتطوير المهارات والخبرات.
2005	نضمت السلطات العمومية كجزء من مسؤوليتها في إطار رئاسة بريطانيا للإتحاد الأوروبي مؤتمرا حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والقطاع المالي.

المصدر: (وهيبة، 2014، ص 195).

5.1.2. التجربة اليابانية:

لقد تزايدت الإهتمام في السنوات الأخيرة بالمسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمات اليابانية، ففي مارس 2003، نشرت منظمة (Japan Association of Corporate Executives) تقريرا عن المسؤولية الاجتماعية، أظهر قدرا من الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية لدى المنظمات اليابانية، كما أطلق الإتحاد الأعمال الياباني وهو أكبر رابطة تجارية نقاشات حول إدارة المسؤولية الاجتماعية في 2003، وتضم اليابان أكبر عدد من الشركات التي تنشر تقاريرها وفقا لمبادئ مبادرة الإبلاغ العالمية، وهناك ثلاثة مقاربات نظرية إندمجت لتشكيل النموذج الياباني للمسؤولية الاجتماعية (محسن، محادي، 2017، ص 171).

2.2. تجارب الدول العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

1.2.2. تجربة المملكة العربية السعودية

تعد المملكة العربية المتحدة من الدول العربية الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية، حيث سعت الجهات الحكومية إلى تعزيز المشاركة في المسؤولية الاجتماعية وحفز القطاع الخاص لأدائها بفعالية من خلال برامج تحفيزية كإطلاق الهيئة العامة للإستثمار لمؤشر التنافسية المسؤولة، تعمل الهيئة العربية السعودية للموصفات والمقاييس مع الهيئة الدولية للتقييس والهيئات المماثلة بالمنطقة على المواصفة القياسية الدولية للمسؤولية الاجتماعية ISO لدعم جهود المنظمات في خدمة المجتمع والتي توفر دليلا إرشاديا لمبادئ المسؤولية الاجتماعية وطرق تطبيقها بالمنظمات، كما تشرف على تنظيم جائزة عبد العزيز للجودة والتي من معاييرها درجة التأثير على المجتمع (فاتح، وهيبة، 2020، ص 26). ويمكن توضيح الإنجازات المحققة في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال بالمملكة العربية السعودية من خلال الجدول التالي :

الجدول (03): يوضح إنجازات المملكة العربية السعودية في مجال المسؤولية الاجتماعية

الرقم	الإنجازات المحققة من طرف المملكة العربية السعودية
1	تنظيم أول ملتقى للمسؤولية الاجتماعية على مستوى المملكة عام 2006، تناول هذا الملتقى مفهوم وتطبيقات المسؤولية الاجتماعية وإستراتيجياتها في منظمات الأعمال الكبرى.
2	إنشاء مجلس المسؤولية الاجتماعية: المرجعية لأنشطة ومشروعات المسؤولية الاجتماعية التي تنبأها المنظمات لتنمية المجتمع وتلبية حاجاته، يختص بإقتراح الأنشطة والبرامج الاجتماعية التي يتولاها القطاع الخاص.
3	إنشاء لجنة تنفيذية بالغرفة للمسؤولية الاجتماعية: تتولى هذه اللجنة إعداد الدراسات حول برامج إقتصادية وإجتماعية مستدامة يستعان بها في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص، وإعداد دليل إرشادي بإحتياجات المجتمع من برامج المسؤولية الاجتماعية.
4	تبنى جائزة الغرفة للمسؤولية الاجتماعية (جائزة المسؤولية الاجتماعية) والتي ستتيح إستيعاب البرامج المميزة التي تنبأها منشآت القطاع الخاص وأصحاب الاعمال، وتتكون الجائزة من وثيقة منح الجائزة وتحل إسم الغرفة وشعار الجائزة وإسم الفائز ومبررات المنح وهدية تذكارية.
5	إعداد دليل إرشادي لبرامج المسؤولية الاجتماعية
6	إنشاء قاعدة بيانات لبرامج المسؤولية الاجتماعية
7	التنسيق مع الشركات الرائدة في أداء المسؤولية الاجتماعية للإستفادة من تجاربها وتعميمها

المصدر: (فاتح، وهيبة، 2014، ص 30).

2.2.2. تجربة البحرين:

تعتبر البحرين من الدول العربية الرائدة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ومن بين الإنجازات في هذا المجال ما يلي (كنزة، الطاهر، 2016، ص 142) :

- تشجيع الشراكة الاجتماعية من خلال إطلاق مشروع بورصة المشروعات التنموية من طرف وزارة التنمية الاجتماعية حيث بلغ عدد المشاريع التي تم إعتماها 20 مشروع، تم تحديد مدى ملائمتهم لحاجة المجتمع لتوفير التمويل اللازم من القطاع الخاص، وبلغت ميزانية هذه المشاريع بمجموعة حوالي 10 ملايين دينار بحريني تم تمويل أكثر من 80 % منها؛
- تأسيس الجمعية البحرينية للمسؤولية الاجتماعية والتي تهدف إلى توجيه المؤسسات العامة والخاصة إلى الطريقة الصحيحة في إنفاق الأموال التي تم رصدها لخدمة المجتمع؛
- إطلاق أول بورصة للمسؤولية الاجتماعية في الشرق الأوسط بهدف قياس حجم التدفقات النقدية التي تضخها المؤسسات الإقتصادية للأعمال الخيرية والتنمية في المملكة.

3.2.2. تجربة جمهورية مصر العربية:

تعتبر مصر من أوائل الدول العربية التي تبنت إستراتيجيات لنشر ممارسة المسؤولية الاجتماعية، ومن بين أهم هذه الإستراتيجيات: - تبني اتحاد الصناعات المصرية في فيفري 2004 لمبادرة الميثاق العالمي، فأصبحت مصر أول دولة عربية تستجيب لهذه المبادرة، كما أشار التقرير السنوي للميثاق إلى زيادة عدد المنظمات المصرية التي إنضمت إلى الميثاق العالمي من 55 شركة عام 2004 إلى 63 شركة عام 2006.

-إطلاق المبادرة القومية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات في مارس 2008 حيث تم إطلاق المبادرة القومية للمسؤولية الاجتماعية بالتعاون مع البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة(وهيبة، 2014، ص 194).

- إطلاق المؤشر المصري للمسؤولية الاجتماعية للشركات لتكون مصر أول دولة عربية وإفريقية تقوم بتطبيق هذا المؤشر والثانية على المستوى العالمي بعد الهند، ويندرج تحت هذا المؤشر 30 شركة مقيدة بالبورصة وينتظر أن يساهم في زيادة روح المنافسة بين الشركات في ظل إحترام قواعد المسؤولية الاجتماعية للشركات بقواعدها الأربع (فاتح، وهيبة، 2020، ص 31).

خلاصة :

- من خلال ما سبق عرضه في هذه الورقة البحثية حول " المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ومتطلبات تطبيقها-عرض تجارب دولية وعربية ناجحة " توصلنا إلى جملة من النتائج، كان من أهمها:
- المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هي العلاقة الإيجابية التي تربط منظمات الأعمال بمحيطها ومساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة.
 - ظهرت المسؤولية الاجتماعية بتفاعل عدة عوامل منها ولعل أهمها تصاعد ضغوط المجتمع وتناميها مع توسع حجم المنظمات الاعمال وتعدد علاقاتها، وكذا المخاوف الجديدة وتوقعات المواطنين والمستهلكين، السلطات العمومية والمستثمر ينظر لما يحدث من إفرازات العولمة والتحولت الصناعية الكبيرة.
 - تشمل برامج المسؤولية الاجتماعية ثلاثة هي: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، والبعد البيئي، فالمشاركة ببرامج تغطي هذه الأبعاد الثلاثة يعتبر مثاليا للوصول إلى منظمة مسؤولة اجتماعيا.
 - تعد ممارسات المسؤولية الاجتماعية انتشارا في الدول المتقدمة (الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان) وهذا باعتبارها جزءا من سياستها العامة كاستراتيجية طويلة الأمد.
 - ينحصر مفهوم المسؤولية الاجتماعية في الدول العربية بالعمل الخيري والتطوعي دون توسيع هذا المفهوم إلى إقامة مشاريع تنمية مستدامة.
 - بالرغم من أن التجارب العربية في مجال ممارسات المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال لم ترقى لما هو عليه في الدول المتقدمة، إلا أن هذا لا ينفي جهود بعض الدول العربية في ترقية ممارسات المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال كالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية.

الإحالات والمراجع :

- أحمد سعدياني (2021)، المسؤولية الاجتماعية للشركات في الجزائر بين التشريع والواقع، مجلة صوت القانون، المجلد 07، العدد 03، ص 1135.
- بواذر خليفة، سامي رشيد (2021)، أثر تبني برامج وأنشطة المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سلوك المواطنة التنظيمية :دراسة ميدانية بفرع صيدال للمضادات الحيوية بولاية المدية، مجلة آفاق علمية، المجلد 13، العدد 02، 2021، ص 665.
- بوهين فتيحة (2017)، أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء البنوك القطرية خلال الفترة 2008-2019، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 02، العدد 01، ص 65 .
- جمال بن عروس، نادية هيمة (2021)، نحو تفعيل المشاركة المجتمعية للكفاءات من خلال مبادئ المسؤولية الاجتماعية في المصارف الإسلامية (دراسة ميدانية لعينة من إطرادات مصرفي البركة والسلام في الجزائر)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 26، ص 500.
- خالد قاشي، ورمزي بوردجة (2017)، واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية في ظل الحوكمة المؤسسية -دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية، مجلة الباحث، العدد 17، ص 354.
- حوجة فاطمة (2021)، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية-الإطار المفاهيمي والنظري، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 19، العدد 01، ص 279.
- روضة جديدي وأخرون (2021)، أثر تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية على أداء المورد البشري -دراسة حالة مؤسسة روائح الورود، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 05، العدد 01، ص 440.
- زوييدة محسن، لبنى محمدي (2017)، واقع المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية في المؤسسات الاقتصادية-دراسة لتجارب بعض الدول المتقدمة والدول النامية ، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد 02، العدد 02، ص 171.
- سارة حليمي، لطيفة بملول (2021)، المحاسبة البيئية كمدخل لتطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة نفضال وحدة تبسة- ، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 11، العدد 02، ص 169.
- شطابي كنزة، لحرش الطاهر (2016)، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات-دراسة تحليلية لتجارب بعض الدول الغربية والعربية مع عرض لواقع المسؤولية الاجتماعية في الجزائر، مجلة العلوم التجارية والتسيير، العدد 1، المجلد 12، ص 142.

- فاطمة الزهران علوي، محمد واعمر علي زيان (2021)، مساهمة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المناولة في تحقيق التنمية المستدامة ، المجلة الدولية للأداء الإقتصادي، المجلد 04، العدد 01، ص 451.
- فراح أسامة، عبد العزيز رحمة (2021)، التسويق الداخلي ودوره في تنمية المسؤولية الاجتماعية في منظمات الاعمال ، مجلة الدراسات المحاسبية والمالية المتقدمة، المجلد 05، العدد 01، ص 134.
- قشام إسماعيل، شقراني محمد (2019)، متطلبات إرساء المسؤولية الاجتماعية - تجارب دولية رائدة- ، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 03، العدد: 01، ص 119.
- محمد الأمين دلهوم، أحمد يوسف (2021)، مساهمة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تحقيق الرفاهية للمجتمع :دراسة حالة شركة - CISCO شركة Intel شركة المراعي، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، المجلد 01، العدد 1، ص 235.
- محمد الطيب حرة، إسماعيل بوقنور، (2021)، المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في دعم سياسات التشغيل في الجزائر -دراسة حالة مؤسسة إبنور للصناعات والخدمات بالوادي - مجلة دفاتر إقتصادية، المجلد 10، العدد 01، ص 181.
- مقدم وهيب (2014)، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية - دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، ص 194.
- عبد القادر شباني، محمد فلاق (2021)، واقع تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات في الوطن العربي في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19) التجربة السعودية نموذجاً، مجلة المنهل، المجلد 04، العدد 01، ص 334.
- عسكر الحارثي (2009)، تجربة المملكة العربية السعودية في ترسيخ أسس المسؤولية الاجتماعية، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى العربي الأول حول المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال تجارب عربية وأجنبية، المنعقد في الشارقة، ص 8.
- غلاب فاتح، خيتري وهيب (2020)، التجارب الدولية والعربية الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة ، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، ص 24.