

How to Cite:

alim, M., Abdennasser, B., & Djaber, S. (2025). Social and ethical responsibility of institutions and their contribution to improving institutional performance. *International Journal of Economic Perspectives*, 19(2), 372–382. Retrieved from <https://ijeponline.org/index.php/journal/article/view/867>

Social and ethical responsibility of institutions and their contribution to improving institutional performance

Moussaoui Salim

University of M'hamed Bougara Boumerdes, Algeria

Email: m.salim@univ-boumerdes.dz

Barani Abdennasser

Emir Abdelkader University of Islamic Sciences, Constantine, Algeria

Email: nacer_b23@yahoo.fr

Sotehi Djaber

Emir Abdelkader University of Islamic Sciences, Constantine, Algeria

Email: Sotehi.djaber@univ-emir.dz

Abstract---This study aims to examine the various fundamental concepts of corporate social and ethical responsibility and to explore the relationship between corporate social responsibility and institutional performance. The findings indicate that corporate social responsibility is positively correlated with institutional performance by providing economic, social, and environmental benefits to all stakeholders, ultimately enhancing the future performance of these institutions.

Keywords---Social responsibility, business ethics, performance improvement.

أولاً: مقدمة

أدت الظروف الجديدة بالتغيرات التكنولوجية السريعة، إلى التغير المستمر لبيئة الأعمال، فأصبح تحديد أداء أي مؤسسة لا يتم فقط من خلال الاستخدام الفعال للموارد وتطبيق الاستراتيجيات المناسبة فحسب، بل أيضاً من خلال مراعاة المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات في عمليات الإدارة.

هذا التغير المستمر في بيئة العمل أدى إلى تبنى المؤسسات لإطار أخلاقي واجتماعي يتمشى وطبيعة المجتمع، ويعود بشكل إيجابي على أداء المؤسسة، فزاد الاهتمام بأخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية، وأصبحت تأخذ قدراً متزايداً من الاعتبار،

بسبب إدراك المؤسسات بأن الجانب الاجتماعي والأخلاقيات لا تنحصر في مهنة أو عمل معين، بل تشمل جميع الأعمال والوظائف والمجالات.

ومن هنا تبرز أهمية المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كقرار استراتيجي يجب على المؤسسات تبنيه، لأن طبيعة نشاطها يجبرها على ذلك من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وذلك من خلال احترام الأنظمة والقوانين ومراعاة النواحي الصحية والبيئية والاجتماعية وتحقيق رضا عملائها من أجل تحقيق استقرارها تماشياً مع متغيرات البيئة. ذلك أن الممارسات غير المسؤولة تؤدي إلى تشويه صورة المؤسسة، وبالتالي إضعاف مركزها وإمكانية فقدانها لشريحة كبيرة من أفرادها وعملائها والمجتمع ككل.

1. الإشكالية: تهتم المؤسسات في الغالب بتأثير تصرفاتها على الموظفين وأصحاب المصلحة والبيئة والمجتمع ككل، والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي واحدة من هذه العوامل، فالبعض يرى بوجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والبعض الآخر يجد ارتباطاً سلبياً بينهما، هنا تكمن المشكلة أي اختلاط النتائج بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأدائها، وهنا يمكن طرح الإشكالية الآتية:

ما مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات في تحسين أدائها؟

2. أهمية الدراسة: تبرز أهمية المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية على أداء المؤسسة في إرساء مبادئ وتوجيهات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أرض الواقع، من خلال دمج جميع أصحاب المصلحة ضمن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ومحاولة خلق توازن بين خدمة هذه الفئات، الذي يضمن تحقيق أداء جيد للمؤسسة يضمن بقائها واستمرارها في المستقبل.

3. أهداف الدراسة: نهدف إلى دراسة مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات في تحسين أداء المؤسسات، وإضفاء الطابع المؤسسي على المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل، وتعزيز العلاقة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، وتوضيح أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أداء الأعمال.

4. أقسام الدراسة: من أجل الإجابة على هذا التساؤل تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى العناصر الآتية:

- المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات.
- أداء المؤسسات.
- العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات وأداء المؤسسات.

ثانياً: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (Corporate Social Responsibility).

اكتسبت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات اهتماماً واسعاً، وهناك العديد من المناقشات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتي تشكلت من خلال الاتجاهات والتغيرات الأساسية في مجالات الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية.

1. تعريف المسؤولية الاجتماعية:

تستخدم أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات للإشارة إلى نفس النشاط، فمصطلح "أخلاقيات العمل" يتكون من كلمتين: "الأعمال" و"الأخلاق"، والتي تغطي مجالات المبادئ الأخلاقية والمعتقدات والقيم والثقافة وقضايا الحوكمة ومدونة قواعد السلوك للأعمال، والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعمل على مبدأ أن المؤسسات ملزمة بالوفاء بمسؤولياتها تجاه أصحاب المصلحة وكذلك المساهمين.¹

كما يتم استخدام العديد من المصطلحات الأخرى ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من قبل الباحثين ومديري المؤسسات مثل: مواطنة المؤسسات، العمل الخيري للمؤسسات، أخلاقيات الأعمال، مساءلة المؤسسات، ريادة الأعمال المسؤولة، الاستثمار المسؤول اجتماعياً والمشاركة في المجتمع.²

¹ - Włodzimierz SROKA, Richard SZÁNTÓ, Corporate Social Responsibility and Business Ethics in Controversial Sectors: Analysis of Research Results, Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI), Volume 14, Issue 3, 2018, P: 115.

² - Muhammad ISHTIAQ et al, Corporate Social Responsibility and Firm Performance: The Moderating Effect of Ownership Concentration, Advances in Managing Operations and Sustainability (AMOS), Vol. XI, No.3, 2017, P: 354.

ونشأ مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بشكله الحالي في الخمسينيات من القرن العشرين عندما كتب بوين (Bowen) عن "المسؤوليات الاجتماعية لرجل الأعمال"، ومنذ ذلك الحين، أصبحت فكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تهيمن على واجهة المجتمع والأعمال، وتم اقتراح العديد من النظريات والمناهج. فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأداء المؤسسة.³

ويعرف بوين (Bowen)، بأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي: "الحاجة إلى تحمل مسؤولية القرارات والأفعال تجاه المجتمع"، وعلاوة على ذلك الاهتمام بالقضايا التي تتجاوز المتطلبات القانونية والتقنية والاقتصادية للمؤسسات.⁴

وتصف المفوضية الأوروبية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بأنها: "نشاط تطوعي تقوم فيه المؤسسات بدمج

الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في عملياتها وتفاعلاتها مع أصحاب المصلحة.⁵

ويُعرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة (WBCSD) المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بأنها: "الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف بشكل أخلاقي والمساهمة في التنمية الاقتصادية مع تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرها وكذلك المجتمع المحلي والمجتمع ككل".⁶

وعرفت منظمة الأيزو (ISO) المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بأنها: "مسؤولية المؤسسة تجاه تأثيرات قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة، وذلك من خلال سلوك أخلاقي يتسم بالشفافية والذي من شأنه أن يساهم في التنمية المستدامة متضمنة صحة ورفاه المجتمع، ويأخذ في الاعتبار توقعات الأطراف المعنية ويتماشى مع القوانين المطبقة ومعايير السلوك الدولية، ويزمج عبر المؤسسة ويمارس من خلال علاقاتها".⁷

من خلال ما سبق يتضح أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي مدى إلتزام هذه الأخيرة العمل بطرق تقيد المجتمع ككل، حيث تتجاوز مجرد تحقيق الأرباح والنظر بنظرة أكثر شمولية وبعيدة المدى لمدى تأثير نشاطها على البيئة والمجتمع ومختلف أصحاب المصلحة.

فالمسؤولية الاجتماعية هي كل الالتزامات الخيرية والأخلاقية والقانونية والاقتصادية التي تقوم المؤسسات بتقديمها للمجتمع الذي هي جزء منه ولجميع أصحاب المصلحة والتي تعتبرها واجبا قبل أن تكون إلتزام، وذلك من خلال تخفيض الآثار السلبية لعمليات المؤسسة وزيادة الآثار الإيجابية على المجتمع.

2. أهمية المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات:

تتجلى أهمية المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات من خلال الفوائد التي يمكن أن تنتج عنها والتي تنعكس بصورة إيجابية على المؤسسة، ونذكر أهمها:

³ - Olayinka Marte UADIALE, Temitope Olamide FAGBEMI, Corporate Social Responsibility and Financial Performance in Developing Economies: The Nigerian Experience, Journal of Economics and Sustainable Development, Vol.3, No.4, 2012, P: 45.

⁴ - Kuldip SINGH, Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: A Study of a Local Council, Journal of Advanced Management Science, Vol. 9, No. 2, June 2021, P: 38.

⁵ - Włodzimierz SROKA, Richard SZÁNTÓ, Corporate Social Responsibility and Business Ethics in Controversial Sectors: Analysis of Research Results, Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI), Volume 14, Issue 3, 2018, P: 116.

⁶ - Ventsislava NIKOLOVA, Sanela ARSIĆ, The Stakeholder Approach in Corporate Social Responsibility, Journal of Engineering management, Vol. 3, No. 1, 2017, P: 26.

⁷ - إبراهيم قنري، أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2014-2015، ص: 33.

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لدى أصحاب المصلحة بصورة خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة غير مباشرة من وجود المؤسسة.⁸
- جذب أفضل العملاء والاحتفاظ بولائهم من خلال وضع سياسات لتعزيز المسؤولية الاجتماعية، يعد من أهم الفوائد التي تجنيها المؤسسات وأحد العوامل الرئيسية لتحقيق نجاحها واستمراريتها في بيئة شديدة المنافسة.⁹
- الأثر الإيجابي على الصورة الذهنية للمؤسسة، وقدرة المؤسسة على استقطاب الموظفين والإبقاء عليهم.

3. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات:

بدأت المؤسسات، ومن أجل الحفاظ على رضا موظفيها، بسبب الآثار السلبية التي يخلقها نقص الغذاء والسكن والرعاية الصحية على كفاءة القوى العاملة في الاستثمار في الإسكان والرعاية الصحية والتغذية. ومع المضي قدماً في القرى العمالية للثورة الصناعية، تظهر المرافق الطبية للمؤسسة ومطاعم الأعمال المدعومة، ويمكن اعتبار هذا العمل الخيري الاجتماعي الذي تقوم به المؤسسات بمثابة النموذج الأولي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في العصر الحديث. وتعود جذور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المعاصرة إلى بداية القرن العشرين وتستند إلى مبدئين يدعيهما سيمز (Sims):¹⁰

- مبدأ الصدقة (**The principle of charity**): يستند هذا المبدأ إلى التقاليد الدينية ويقترح أن أولئك الذين يتمتعون بوضع مالي جيد يجب أن يعطوا لمن يعانون من صعوبات.
- مبدأ الإشراف (**The Principle Of Stewardship**): فينص على أن المؤسسات ملزمة بخدمة المجتمع وتلبية احتياجات الجمهور لأن ثروتها وقوتها تنبع من خلال أنشطتها داخل المجتمع، وكان لهذا المبدأ تأثير كبير على كيفية مواجهة المؤسسات من قبل الحكومات والصحافة والمجموعات الأخرى، وأدى إلى إصدار قوانين جديدة أكثر مسؤولية اجتماعياً.

أدى تحول المؤسسات إلى المجتمع وتطوير تفكير أكثر مجتمعية إلى قيام المؤسسات بزيادة مسؤوليتها واهتمامها بالرفاهية الاجتماعية والبيئية، هذه الاستجابة للمسائل البيئية والاجتماعية من قبل المؤسسات هي ما يعرف اليوم بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

4. أنواع المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات:

تشمل المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات التوقعات التقديرية (الخيرية) والأخلاقية والقانونية والاقتصادية التي لدى المجتمع تجاه المؤسسات في وقت معين. فهاته المسؤوليات الأربع تخلق قاعدة أو أساساً يساعد على تحديد أو تمييز طبيعة التزامات المؤسسات تجاه المجتمع الذي تعد جزءاً منه. وهو ما يعرف بهرم كارول (Carroll Pyramid) للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:¹¹

- المسؤولية الخيرية (**Philanthropic Responsibility**): هي الأنشطة التي تقاس برغبة المؤسسة في المشاركة في الأنشطة الاجتماعية التي لا يتطلبها القانون وغير المتوقعة من الناحية الأخلاقية للمؤسسة.

⁸ - فاطمة أقوم، مدى الانفتاح على المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات في الجزائر، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، مجلد 1 عدد 4، 2019، ص: 200.

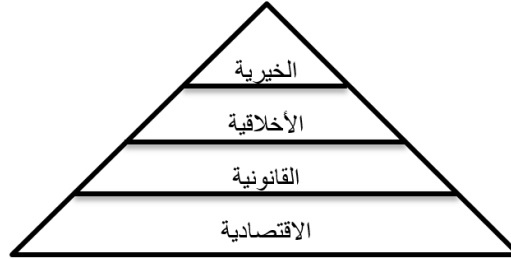
⁹ - هبة كمال القصبى عطا الله، تأثير أخلاقيات العمل على المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بالتطبيق علي مستشفيات جامعة المنصورة، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 24، العدد 1، 2023، ص: 325.

¹⁰ - Ventsislava NIKOLOVA, Sanela ARSIĆ, The Stakeholder Approach in Corporate Social Responsibility, Journal of Engineering management, Vol. 3, No. 1, 2017, P: 25.

¹¹ - Kuldip SINGH, Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: A Study of a Local Council, Journal of Advanced Management Science, Vol. 9, No. 2, June 2021, P: 39.

- **المسؤولية الأخلاقية (Ethical Responsibility):** تشير ضمناً إلى أن المؤسسات سوف تستوعب تلك الأنشطة والمعايير والممارسات والقواعد التي-على الرغم من أنها غير مكتوبة في القانون- إلا أنها متوقعة.
- **المسؤولية القانونية (Legal Responsibility):** تشمل استجابة المؤسسات للتوقعات القانونية التي يفرضها المجتمع والتي تتوافق مع القانون.
- **المسؤولية الاقتصادية (Economic Responsibility):** تشمل الأنشطة التي لها آثار اقتصادية إيجابية مباشرة أو غير مباشرة على المؤسسة، مثل تعظيم الربح وقيمة السهم.

الشكل رقم (01): هرم كارول.



المصدر: **Ventsislava NIKOLOVA, Sanela ARSIĆ, The Stakeholder Approach in Corporate Social Responsibility, Journal of Engineering management, Vol. 3, No. 1, 2017, P: 25.**

5. النظريات المفسرة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

قد تتداخل عدة نظريات في كثير من الأحيان لاكتشاف الاستفسارات المتعلقة بتأثير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على ممارسات المؤسسات؛ وتبلورت وجهتي نظر رئيسيتين حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:¹²

- ترى الأولى أن المسؤولية الأساسية للمؤسسات هي تعظيم الأرباح بقدر الإمكان وبالتالي خدمة الملاك وتعظيم ثروتهم، الأمر الذي سينعكس في النهاية على المجتمع بشكل عام، وذلك من خلال السلع والخدمات التي ستقدم له؛ وصاحب هذا المذهب الإداري هو فريدمان (Friedman)، الذي يرى بأن المديرين هم وكلاء الملاك وبالتالي ليس من صلاحياتهم القيام بأدوار اجتماعية تؤدي إلى الإضرار بثروة الملاك.

- أما وجهة النظر الأخرى فتري أن المؤسسات تضخمت بشكل كبير وتزايد تأثيرها في المجتمع، ولم يعد مقبولاً منها الاهتمام فقط بعنصر وحيد من مجتمعتها الذي تعيش فيه، وهو الملاك، وبالتالي يجب أن يكون هذا التأثير إيجابياً وفي صالح المجتمع بشكل عام، حيث أن هذه المؤسسات تنشأ وتعمل في ظل هذا المجتمع، فلا يمكنها النجاح والاستمرار بدون القيام بأدوار اجتماعية تجاه هذا المجتمع تجعلها مقبولة لديه وتحظى بالاحترام من قبل مختلف مكوناته، وبالتالي الحفاظ على بقائها واستمرارها.

أصبحت المؤسسات في عالم الأعمال الحالي من أجل بقائها في المجتمع الذي تنشط فيه، ألا تعتبر الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بمثابة تكلفة، بل استثمارات مهمة وإلزامية، فلكي تحقق المؤسسات سمعة طيبة وتستمر في البقاء في المجتمع، يجب أن تستثمر في مبادرات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات،¹³ كما صارت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

¹² - **ابراهيم قديري**، أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2014-2015، ص: 02.

¹³ - **Muhammad ISHTIAQ et al**, Corporate Social Responsibility and Firm Performance: The Moderating Effect of Ownership Concentration, Advances in Managing Operations and Sustainability (AMOS), Vol. XI, No.3, 2017, P: 358.

مقياس يقاس به أداء المؤسسات وتمنح عليه العديد من الجوائز، مثل جائزة مالكولم بالدريج (Malcolm Baldrige) للتميز في أداء الأعمال.

ثالثاً: أداء المؤسسات (Organizations performance).

حيث يشير مفهوم الأداء في عمومته؛ إلى انجاز الأعمال بشمولية واستمرار، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف والتأقلم مع بيئتها، كما يعد الأداء مؤشراً لنجاح المؤسسة وبقائها.

1. تعريف أداء المؤسسة:

نجد العديد من التعاريف لأداء المؤسسة، من دون الوصول إلى اتفاق بشأنه، بسبب وجود سلسلة متعددة من العوامل التي تؤثر على الأداء بشكل مباشر أو غير مباشر، مثل الأنشطة المؤداة من قبل المؤسسة واهتمامات وأهداف كل مؤسسة. عرف لابروس (Labrousse) أداء المؤسسة بأنه: "سلسلة من الخصائص المعينة، مثل قدرة المؤسسة على مجاراة المنافسة الخارجية، وإدارة نفسها بطريقة جيدة وتقديم منتجاتها بأقل تكلفة، وقدرتها على استغلال الموارد والتوسع المستمر"، ويرى بورتر (Porter) بأن أداء المؤسسة يعتمد على قدرتها على إنشاء قيمة لعملائها، وينظر ستيفان (Stefan) إلى الأداء كنتيجة لأنشطة المؤسسة خلال فترة معينة من الزمن.

ويعرفه كل من ميلر وبروميلي (Miller & Bromily) بأنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المالية والبشرية واستغلالها بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"،¹⁴ والأداء من وجهة نظر دراكر (Drucker) فهو: "قدرة المؤسسة على البقاء والاستمرارية محققة التوازن بين رضا العملاء والعمال والمساهمين".¹⁵

وقد عرف الأداء بصفة عامة على أنه: "إنجاز الأهداف التنظيمية بغض النظر عن نوعها أو طبيعتها، وأنه يعد مفهوماً متعدد الأبعاد وذلك لتعدد أهداف المؤسسة، فضلاً عن أنه مفهوم غير موضوعي لأنه مرتبط بطبيعة ونوعية المعايير المختارة".¹⁶ يتبين لنا من خلال سبق أنه تم ربط أداء المؤسسة بمدى بلوغها لأهدافها ويمدى الاقتصاد في استخدام مواردها في تحقيق هذه الأهداف، فالأداء يشير إلى تحقيق الأهداف والغايات، ويشمل مقاييس ومؤشرات مختلفة، مثل الأداء المالي والكفاءة التشغيلية ورضا العملاء وإنتاجية الموظفين والحصة السوقية؛ ويرتبط الأداء العالي عادةً بالنتائج الناجحة والربحية والنمو والاستدامة طويلة المدى.

وفي أغلب الأحيان يكون الأداء عبارة عن مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية التي تظهر بيانات عن مستوى إنجاز الأهداف والنتائج، فيعمل الأداء كمؤشر يعكس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى ذلك، يمكن أيضاً تقييم الأداء من خلال النظر في كفاءة المؤسسة وفعاليتها نحو تحقيق أهدافها، وذكر روبنز وكولتر (Robbins & Coulter) أن الأداء هو نوعية وكمية إنجاز العمل الفردي أو الجماعي.¹⁷

2. تحسين أداء المؤسسة:

تعتمد إدارة المؤسسات الحديثة إلى تحسين أدائها كتنافس منها بضرورة التحسين المستمر لكافة العوامل التنظيمية المتبعة في المؤسسة، حيث تعمل على إتخاذ أفضل الآليات للربط بين بيئتها الداخلية والخارجية، لذلك يقع على عاتق إدارة المؤسسة توفير

¹⁴ - وائل صبحي، طاهر الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل، عمان، الأردن، 2009، ص: 37.

¹⁵ - عز الدين تمار، طرق الأمثلية ودورها في ترشيد قرارات المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2021-2022، ص: 133.

¹⁶ - سارة سديري، الاستثمار في المورد البشري كمحرك للأداء التسويقي في المؤسسة: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2022-2023، ص: 136.

¹⁷ - Kuldip SINGH, Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: A Study of a Local Council, Journal of Advanced Management Science, Vol. 9, No. 2, June 2021, P: 39.

متطلبات نجاح جهود تحسين الأداء، إذ لابد من وجود مستوى مطلوب يعتبر أساس مرجعي يقارن به الأداء الفعلي، ومن ثم تحديد الفجوة بينهما، مما يؤدي إلى الكف المبكر عن اتجاهات الأداء المستقبلي، الذي يساعد على تحسين الأداء.

وتعرف عملية تحسين الأداء بأنها: "عملية إدارية تركز على المخرجات الكلية للمؤسسة من خلال تنفيذ جهود مستمرة لضبط وتحسين العمليات والبحث عن الأخطاء التي قد تقع أثناء العمل لتقليل الفجوة بين ما يجب أن يكون وبين ما هو عليه الآن، وهي عملية مستمرة ومنهجية ومنظمة لتقليص الفجوة بين الأداء الحالي والنتائج المرغوب فيها". واعتبر الخزامي تحسين الأداء بأنه: "استخدام لجميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات".¹⁸

وعندما يكون لدى المؤسسة أداء جيد، يمكنها المشاركة في المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات، حيث تشكل المسؤولية الاجتماعية تكلفة على المؤسسة،¹⁹ وهل العكس ممكن؟ أي أن الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية ينتج عنه تحسين في أداء المؤسسة.

رابعاً: العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات وأداء المؤسسات

يمكن أن يكون الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وعلاقتها بأداء المؤسسة أمراً معقداً للغاية، ومع ذلك، فمن الواضح جداً أن إهمال المشاركة في المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية يمكن أن يكون مكلفاً للغاية بالنسبة للمؤسسات، حيث يؤكد أوبيكي ونيكي (Obiekwe & Nwaeke) وباريدام (Baridam) أن الشعور العالي بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هو ضرورة حقيقية لبقاء الأعمال.

وقد لاحظ وود وجونز (Wood & Jones) أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات مرتبطة بالأداء المالي السابق والمستقبلي، كما يرى ميايهوي (Miabho) أن حسن النية والمصلحة العامة وثقة المؤسسات، تعتبر الفوائد الرئيسية التي تولدها المؤسسات من جراء المشاركة في أنشطة المسؤولية الاجتماعية، والتي تساهم بحد ذاتها في تحسين الأداء على المدى الطويل، وبالتالي يترجم بشكل إيجابي إلى تحسين أداء المؤسسة.²⁰

وتشير الأدبيات إلى وجود ثلاث علاقات رئيسية يمكن أن تنشأ بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأداء المؤسسة:²¹

- وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات وأداء المؤسسة: حيث يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات له عائد كبير الأداء الشامل للمؤسسة، فهناك العديد من العوامل الخارجية الإيجابية المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في سعيها للاستجابة لمتطلبات أصحاب المصلحة، وأن إرضاء مصالح أصحاب المصلحة (المساهمين والموظفين والموردين والمجتمع والبيئة وما إلى ذلك) والخضوع للمساءلة أمامهم، له في الواقع تأثير إيجابي على أداء المؤسسة.
- عدم وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات وأداء المؤسسة: يرى أصحاب هذا الاتجاه أن العلاقة بين العديد من متغيرات الأداء الاجتماعي والأداء الشامل للمؤسسة تنشأ بمحض الصدفة. ويستندون في ذلك إلى استحالة تحديد العلاقة القائمة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والأداء، على المدى القصير، أي على أساس قياس العائد غير الطبيعي.

¹⁸ - عزالدين تمار، طرق الأمثلية ودورها في ترشيد قرارات المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2021-2022، ص: 135/136.

¹⁹ - Adenike Olufunmilayo ODUNSI et al, Corporate Social Responsibility and Organisational Performance in a Developing Economy, International Journal of Management, IT & Engineering, Vol. 9 Issue 1, January 2019, P: 04.

²⁰ - Ezekiel Oluwadare ADELEYE, Corporate Social Responsibility and Organizational Performance, International Journal of Social Sciences and Management Research (IJSSMR), Vol 8. No. 1, 2022, P: 37.

²¹ - Olayinka Marte UADIALE, Temitope Olamide FAGBEMI, Corporate Social Responsibility and Financial Performance in Developing Economies: The Nigerian Experience, Journal of Economics and Sustainable Development, Vol.3, No.4, 2012, P: 45/46.

- وجود علاقة ارتباط سلبية بين المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات وأداء المؤسسة: يرى أصحاب هذا الاتجاه أن تقليل الاستثمارات في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يؤدي إلى زيادة العائد على المدى القصير، أي العلاقة بين أداء المسؤولية الاجتماعية أداء المؤسسة علاقة عكسية.

وتوصلت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين أنواع مختلفة من أنشطة المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات والأداء المالي، حيث توصل كوكران وود (Cochran & Wood) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة هامشية بين مؤشر الأداء الاجتماعي ومؤشرات الأداء المالي المختلفة،²² ووجد جاري وفونت (Garay & Font) في دراستهما للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأداء المؤسسات، أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تؤثر بشكل إيجابي على تصور العملاء وأداء المؤسسة،²³ وقام سيمبسون وكوهرز (Simpson & Kohers) بالتحقيق في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأداء المؤسسات باستخدام الصناعة المصرفية كعينة، وخلصوا إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والأداء.²⁴

كما هناك من يرى بأنه لا توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات وأداء المؤسسة، مثل فوجل (Vogel)،²⁵ الذي في نظره أنه ليس هناك أي تأثير للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على الأداء، ومع ذلك، فإن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تؤثر سلباً على أداء المؤسسة.

وهناك من يرى بأن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأداء المؤسسة ليست علاقة مباشرة، لذلك بعض الدراسات التي كانت نتائجها لا وجود لعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأداء المؤسسة ناتج عن هذه العلاقة غير المباشرة، فتظهر النتائج أن المؤسسات التي كانت أكثر نشاطاً في أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي أيضاً المؤسسات الأفضل أداءً.²⁶ وعندما يتم دمج المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية في القيم الأساسية والغرض من المؤسسة، فإنها تكون بمثابة مبادئ توجيهية تؤثر على عملية صنع القرار على جميع المستويات، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء عبر مقاييس مختلفة. وعليه، تعتبر المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات جزءاً لا يتجزأ من أداء المؤسسة، ومن خلال إعطاء الأولوية للسلوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية، تستطيع المؤسسات بناء الثقة وتعزيز السمعة وتخفيف المخاطر وخلق قيمة طويلة الأجل لجميع أصحاب المصلحة، وبالتالي المساهمة في تحسين الأداء وخلق الميزة التنافسية.

كما تلعب المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات دوراً استراتيجياً في تعزيز أداء المؤسسات، بشكل مباشر وغير مباشر، حيث تظهر المؤسسات التي تتمتع بدرجات أفضل في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أداء أعلى ومخاطر أقل في الولايات المتحدة الأمريكية، فقد تم اقتراح الحلقة المفقودة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأداء المؤسسة في شكل نموذج، حيث تدعيم مبادرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التي تؤدي إلى مكافآت من قبل أصحاب المصلحة تتمثل في تحسين الأداء. في حين أن السلوك غير الداعم لأصحاب المصلحة يؤدي إلى انخفاض أداء المؤسسة، ويمكن متابعة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات باعتبارها واحدة من الأنشطة التجارية الرئيسية التي تساهم في تحسين أداء المؤسسات على المدى الطويل، فضلاً عن المزايا على المنافسين الآخرين في عالم تسوده العولمة، وعندما ترتبط ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بالاستراتيجية

²² - Abdulaziz ALHAMMADI, Corporate Social Responsibility: Concepts, Perspectives, And Link with Corporate Performance: Literature Review, International Journal of Business and Management Review, Vol.6, No.2, 2018, P: 07.

²³ - Ezekiel Oluwadare ADELEYE, Corporate Social Responsibility and Organizational Performance, International Journal of Social Sciences and Management Research (IJSSMR), Vol 8. No. 1, 2022, P: 38.

²⁴ - Abdulaziz ALHAMMADI, Corporate Social Responsibility: Concepts, Perspectives, And Link with Corporate Performance: Literature Review, International Journal of Business and Management Review, Vol.6, No.2, 2018, P: 09.

²⁵ - D VOGEL, The market for virtue: The Potential and limits of corporate social responsibility, Bookings Institution Press, Washington, D.C, 2005.

²⁶ - Isabel MARTINEZ-CONESA et al, Corporate Social Responsibility and Its Effect on Organizational Innovation and Firm Performance: An Empirical Research in SMEs, Journal of Cleaner Production, Volume 142, Part 4, 2017, P: 2388.

طويلة المدى للمؤسسة، يصبح تحقيق النجاح للمؤسسة وكذلك أهدافها الاجتماعية تكون أسهل التحقيق، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق المؤسسة لأداء أفضل.²⁷

ويؤدي اتخاذ المبادرات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات إلى تعزيز أداء المؤسسة، والأداء الأفضل للمؤسسة سيؤدي إلى تحسين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، فمن الضروري للغاية استكشاف العوامل التي تؤثر على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.²⁸

فمن خلال المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات؛ يمكن للمؤسسة تحسين أدائها المؤسسي من خلال الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين وكسب ولاء المستهلكين وتعزيز العلامة التجارية وتقليل المخاطر وبناء الشهرة،²⁹ إذ يتأثر أداء المؤسسة بطريقة أو بأخرى بالمسؤولية الاجتماعية، حيث تساعد المسؤولية الاجتماعية المؤسسات على نمو الأداء.

خامسا: الخاتمة

تهدف المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات إلى تقديم أداء أفضل للمجتمع وأصحاب المصلحة المختلفين. حيث أصبحت هدفاً استراتيجياً للعديد من المؤسسات، وجزءاً لا يتجزأ من حوكمة المؤسسات، خاصة عندما يكون هناك تعارض بين الهدف الاجتماعي المتمثل في إفادة المجتمع وهدف المؤسسة المتمثل في تعظيم الأرباح.

إن وجود مثل هذا الصراع واستمراره يتطلب من المؤسسات وضع سياسات وبرامج للمسؤولية الاجتماعية الأخلاقية، لضمان أن قيادة هذه المؤسسات وكبار مسؤوليها يأخذون المصالح الاجتماعية على محمل الجد، ويمكن للمؤسسة المسؤولة اجتماعياً وأخلاقياً تحقيق العديد من الفوائد، من بينها: تقليل تكاليف التشغيل وتعزيز صورة المؤسسة وسمعتها وزيادة ولاء العملاء والمبيعات، وبالتالي تحسين الأداء الحالي والمستقبلي لها.

1. نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة إلى نتائج نوجزها في النقاط الآتية:

- تهدف المؤسسات بالتوازي لتحقيق أهداف مادية وربحية الى تحقيق قيمة بيئية واجتماعية للمجتمع و تشمل الأهداف الاجتماعية للمؤسسات ما يلي:

 1. خلق فرص عمل وتوفير وظائف تسهم في تحسين المستوى المعيشي للأفراد
 2. المساهمة في تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة
 3. المساهمة في المبادرات الخيرية وتحسين البنية التحتية للمجتمع
 4. حماية البيئة وتقليل التلوث وإعادة التدوير واستخدام مصادر الطاقة النظيفة
 5. تطوير التعليم والتدريب وتوفير برامج تعليمية وتدريبية للعاملين والمجتمع
 6. تعزيز الممارسات الأخلاقية والالتزام بالشفافية والنزاهة في التعاملات التجارية
 7. تمكين الفئات الضعيفة من خلال دعم المرأة والشباب من ذوي الاحتياجات الخاصة.

- كل هذه الأهداف حتما ستعزز من سمعة المؤسسة، وتجعلها أكثر استدامة وتكسبها ثقة المجتمع والعملاء.
- يُنظر بشكل متزايد إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمؤسسات على أنه فرصة عمل وليس كالتزام.
- بدأت المؤسسات في رؤية دور أصحاب المصلحة الآخرين مثل المستثمرين والمنظمين والموظفين والمنظمات غير الربحية.

²⁷ - Feeroz HAYAT, Hamza NAIM, Tariq AZIZ, Corporate Social Responsibility and Firm Performance in The Indian Context, Journal of World Economy: Transformations & Transitions, Vol.2, No.4, 2022, P: 05-07.

²⁸ - Muhammad ISHTIAQ et al, Corporate Social Responsibility and Firm Performance: The Moderating Effect of Ownership Concentration, Advances in Managing Operations and Sustainability (AMOS), Vol. XI, No.3, 2017, P: 355.

²⁹ - Włodzimierz SROKA, Richard SZANTÓ, Corporate Social Responsibility and Business Ethics in Controversial Sectors: Analysis of Research Results, Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI), Volume 14, Issue 3, 2018, P: 116.

- يتم التعامل مع مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات باعتباره نهجا استراتيجيا طويل الأجل، وليس كجربة واحدة، كإجراء لمرة واحدة على المدى القصير.
- يمكن أن يؤدي إهمال مشاركات المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات إلى هلاك المؤسسة التي قد لا تتعافى منه أبداً على المدى الطويل.

2. الاقتراحات:

تبعاً لنتائج الدراسة يمكن تقديم الاقتراحات الآتية:

- تحتاج المؤسسات إلى إنشاء بيئة تعزز السلوك الاجتماعي والأخلاقي؛ وإلا فإن ربحيتهم سوف تنخفض وبالتالي انخفاض أداؤهم، فإذا أرادت المؤسسة أن ينظر إليها على أنها شريك تجاري موثوق به وعضو محترم في قطاع الأعمال، فيجب عليها إظهار مستوى عالٍ من إضفاء الطابع المؤسسي على مبادئ وممارسات أخلاقيات العمل.
- دمج أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ضمن استراتيجية المؤسسة وإدراجها ضمن جميع وظائف المؤسسة دون استثناء، وترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات ضمن ثقافة المؤسسة.
- ضرورة امتثال المؤسسات للأنظمة والقوانين واللوائح والأعراف التي تراعي معايير السلوك الأخلاقي ومراعاة قيم النزاهة والشفافية والعدالة والمساواة والمساءلة.

المراجع:

1- باللغة العربية:

- 1- **ابراهيم قري،** أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2014-2015.
- 2- **سارة سديري،** الاستثمار في المورد البشري كمحرك للأداء التسويقي في المؤسسة: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات، أطروحة دكتوراه في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2022-2023.
- 3- **عزالدين تمار،** طرق الأمثلية ودورها في ترشيد قرارات المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2021-2022.
- 4- **فاطمة أقوم،** مدى الانفتاح على المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات في الجزائر، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، مجلد 1 عدد 4، 2019.
- 5- **هبة كمال القصبى عطا الله،** تأثير أخلاقيات العمل على المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بالتطبيق علي مستشفيات جامعة المنصورة، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 24، العدد 1.
- 6- **وائل صبحي، طاهر الغالبي،** أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل، عمان، الأردن، 2009.

2- المراجع باللغة الأجنبية

1. **Abdulaziz ALHAMMADI,** Corporate Social Responsibility: Concepts, Perspectives, And Link with Corporate Performance: Literature Review, International Journal of Business and Management Review, Vol.6, No.2, 2018.
2. **Adenike Olufunmilayo ODUNSI et al,** Corporate Social Responsibility and Organisational Performance in a Developing Economy, International Journal of Management, IT & Engineering, Vol. 9 Issue 1, January 2019.
3. **D VOGEL,** The market for virtue: The Potential and limits of corporate social responsibility, Bookings Institution Press, Washington, D.C, 2005.

4. **Ezekiel Oluwadare ADELEYE**, Corporate Social Responsibility and Organizational Performance, *International Journal of Social Sciences and Management Research (IJSSMR)*, Vol 8. No. 1, 2022.
5. **Feeroz HAYAT, Hamza NAIM, Tariq AZIZ**, Corporate Social Responsibility and Firm Performance in The Indian Context, *Journal of World Economy: Transformations & Transitions*, Vol.2, No.4, 2022.
6. **Isabel MARTINEZ-CONESA et al**, Corporate Social Responsibility and Its Effect on Organizational Innovation and Firm Performance: An Empirical Research in SMEs, *Journal of Cleaner Production*, Volume 142, Part 4, 2017.
7. **Kuldip SINGH**, Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: A Study of a Local Council, *Journal of Advanced Management Science*, Vol. 9, No. 2, June 2021.
8. **Muhammad ISHTIAQ et al**, Corporate Social Responsibility and Firm Performance: The Moderating Effect of Ownership Concentration, *Advances in Managing Operations and Sustainability (AMOS)*, Vol. XI, No.3, 2017.
9. **Olayinka Marte UADIALE, Temitope Olamide FAGBEMI**, Corporate Social Responsibility and Financial Performance in Developing Economies: The Nigerian Experience, *Journal of Economics and Sustainable Development*, Vol.3, No.4, 2012.
10. **Ventsislava NIKOLOVA, Sanela ARSIĆ**, The Stakeholder Approach in Corporate Social Responsibility, *Journal of Engineering management*, Vol. 3, No. 1, 2017.
11. **Włodzimierz SROKA, Richard SZÁNTÓ**, Corporate Social Responsibility and Business Ethics in Controversial Sectors: Analysis of Research Results, *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*, Volume 14, Issue 3,