

## دور المسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة المؤسسة - دراسة تحليلية من وجهة نظر إطارات مؤسسة رويبة للعصائر (NCA) -

شافية قرفي (\*) & حمودي حاج صحراوي (\*\*)

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة سطيف 1 - الجزائر

**ملخص:** جاءت الدراسة للتعرف على دور المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي) في دعم سمعة المؤسسة (الإبداع، جودة المنتج، ثقافة المؤسسة)، وذلك من خلال إظهار وتحليل واقع دمج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة ومستوى السمعة التي تتمتع بها وصولاً إلى الكشف عن نوعية علاقة التأثير بينهما أي المسؤولية الاجتماعية والسمعة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أثبتت مستوى عال فيما يخص علاقة تبني المسؤولية الاجتماعية ومؤشر السمعة في المؤسسة محل الدراسة، مع وجود تأثير معنوي إيجابي للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة المؤسسة، وأوصت الدراسة بضرورة الحفاظ على هذا المستوى وذلك عن طريق معالجة الثغرات التي يمكن أن تبرز عند سعي المؤسسة لتطبيق برامج الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

**الكلمات المفتاح:** مسؤولية اجتماعية، سمعة المؤسسة، تنافسية، رضا العميل، مؤسسة رويبة.

**تصنيف JEL:** M12، M14.

### I. تمهيد:

لم يعد تقييم المؤسسات يعتمد على ربحيتها فحسب، ولم تعد المؤسسات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، فقد ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية، التكنولوجية والإدارية في أنحاء العالم، وكان من أبرز هذه المفاهيم مفهوم المسؤولية الاجتماعية؛ أي مسؤولية المؤسسة في إدماج التطبيقات البيئية والاجتماعية ضمن استراتيجياتها، حيث أصبحت المجتمعات أكثر وعياً وإدراكاً من أي وقت مضى بأنه يتوجب على المؤسسات الإيفاء بتطلعات أفراد المجتمع وتوقعاتهم بما يزيد عن الحد الأدنى المفروض قانوناً، وبضرورة أن تقدم تلك المؤسسات نفسها نموذجاً للمواطنة الصالحة، كما أن المؤسسات أصبحت أكثر إدراكاً من أي وقت مضى بأن سمعتها هي العامل الحاسم في بقائها ونجاحها وهي العنصر الأهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في وقت أصبحت فيه إنسانية المؤسسات مطلباً ملحا محلياً وعالمياً.

ومحاولة لمواكبة هذه التحولات قامت بعض المؤسسات الجزائرية ببعض الإصلاحات منها تبني المسؤولية الاجتماعية في إطار البرنامج الوطني للمرافقة "RS MENA"، و تعد مؤسسة رويبة للعصائر واحدة من أهم المؤسسات المشاركة في هذا البرنامج، وأمام هذا الواقع جاءت هذه الدراسة للإجابة على الإشكالية الآتية:

**ما هو دور المسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة مؤسسة رويبة للمشروبات غير الغازية؟**

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي للتساؤلات الفرعية الآتية:

- هل يوجد تأثير معنوي إيجابي للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة مؤسسة رويبة للعصائر؟
- هل يوجد تأثير معنوي إيجابي للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة مؤسسة رويبة للعصائر؟
- هل يوجد تأثير معنوي إيجابي للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة مؤسسة رويبة للعصائر؟

- **فرضيات الدراسة:** للإجابة على السؤال الرئيسي تم وضع الفرضيات التالية:

❖ **الفرضية الرئيسية:** يوجد تأثير معنوي إيجابي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها الثلاثة في دعم سمعة مؤسسة رويبة للعصائر.

وتتفرع الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معنوي إيجابي للبعد الاقتصادي في دعم سمعة مؤسسة رويبة للعصائر؛
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي إيجابي للبعد الاجتماعي في دعم سمعة مؤسسة رويبة للعصائر؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي إيجابي للبعد البيئي في دعم سمعة مؤسسة رويبة للعصائر.

- أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها من الدراسات العربية التي تناولت موضوع سمعة المؤسسة ومتغيراتها (الجودة، الإبداع، ثقافة المؤسسة) بعدما أصبحت هذه الأخيرة أصلاً ملموساً تعتمد المؤسسة في تحقيق نجاحها، مما يفتح الباب واسعاً لدراسة هذا المفهوم وباتجاهات مختلفة.

- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى :

- التعرف تأثير البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر،
- التعرف تأثير البعد الاجتماعي للمسؤولية في دعم سمعة مؤسسة روية للمشروبات للعصائر؛
- التعرف على تأثير البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر.

لمعالجة هذا الموضوع قسم البحث إلى ثلاثة محاور أساسية؛ تناول المحور الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وخصص المحور الثاني للسمعة من خلال المفهوم، الأهمية، الأبعاد لينتهي في الأخير بتبيان العلاقة بين المتغيرين (المسؤولية الاجتماعية والسمعة) من الناحية النظرية، في حين تناول المحور الثالث والأخير دراسة الحالة وذلك بإبراز دور تبني مؤسسة روية للعصائر للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعتها.

- الدراسات السابقة:

• دراسة (سمير رمزي عطية، 2007) بعنوان " قياس فعالية دور المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وأثرها على بناء صورتها الذهنية؛ دراسة ميدانية بالتطبيق على مؤسسات المشروبات الغازية بمصر " بحث مقدم للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال"، هدفت الدراسة التعرف على المعايير الحقيقية لفعالية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وصورتها الذهنية، وأعدت الباحثة على الاستمارة التي وزعت على 150 من الأفراد العملاء الذين يتعاملون مع مؤسسات المشروبات الغازية في مصر وعلى وجه التحديد المؤسسات الرئيسية الثلاث: بيبسي كولا، وكوكا كولا وشويبيس.

وخرجت الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات أهمها: ضرورة قيام مؤسسات المشروبات الغازية بإعادة تقييم دورها في المسؤولية الاجتماعية والاستفادة من الفرص المتاحة في المجتمع للمساهمة الايجابية الفعالة خاصة أنها مؤهلة للقيام بدور فعال ولتوافر الإمكانيات المادية وذلك بتوجيه جزء من برامج الدعاية والإعلان تجاه هذا الدور.

• دراسة (Brito, et Al, -, 2007) بعنوان " أثر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على السمعة والاتجاهات السلوكية للمجتمعات المحلية: دراسة ميدانية لعدد من المؤسسات الهندية" هدفت هذه الدراسة الكشف على تقييم مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية على الثقة والسمعة والسلوك والنوايا للمجتمعات المحلية، وبعد استعمال الاستمارة وجملة من الوسائل الإحصائية توصلت الدراسة إلى أن إقامة علاقات طيبة مع المجتمع وتنمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بإجراءات متسقة هي من أكثر الخيارات كفاءة لمنع وإدارة الأزمات، وأن التزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين، وعموم المجتمع يضفي الطابع المؤسسي على المؤسسات من قبل المجتمع المحلي وهذا هو الاستثمار الناجح في سمعتها.

• دراسة (David Katamba, 2010) الموسومة بـ" المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والثقافة التنظيمية والمواطنة الأخلاقية وسمعة المؤسسات المالية في أوغندا"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام المؤسسات المالية بالمسؤولية الاجتماعية، الثقافة التنظيمية، المواطنة الأخلاقية والسمعة، وهل هناك علاقة ارتباطية ايجابية وذات دلالة إحصائية بين كل هذه العناصر، أجريت الدراسة على 65 مؤسسة مالية وتم فيها توزيع 500 استمارة على عينة تشمل الموردين، العملاء، الموظفين وكلاء الإعلان، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ايجابية وذات دلالة إحصائية بين كل من المسؤولية الاجتماعية والثقافة التنظيمية والمواطنة الأخلاقية وسمعة المؤسسة، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى ضرورة ابتكار طرق ووسائل لضمان درجة معينة من السلوكيات الأخلاقية من خلال القيام بتكوين داخلي على الأخلاق، فضلاً عن القيام ببعض أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، على سبيل المثال تشجيع الموردين الامتثال للأنظمة البيئية.

- ما يميز هذه الدراسة عن سابقتها: الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة من حيث البيئة التي تمت فيها الدراسة، كطبيعة القوانين والتشريعات، المستوى الاقتصادي والاجتماعي، ثقافة المؤسسة والمستهلك وغيرها الأمر الذي يستدعي تشخيص واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة بالتركيز على أبعادها الثلاث الأساسية والتمثلة في: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي، ودور كل منهما في دعم سمعتها.

1 - الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: إن مناقشة موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وطبيعة البيئة التي تعمل فيها، من المواضيع المهمة التي أثارها ولا تزال تثير جدلاً كبيراً في الأوساط العلمية والأكاديمية، ولقد تشعبت البحوث في إطار المسؤولية الاجتماعية وطرحتها وجهات نظر متعددة مثلت تيارات فكرية لتعامل المؤسسات مع مجتمعاتها من جهة، ومن جهة أخرى عكست هذه العلاقة طبيعة التطور الاقتصادي والاجتماعي بل والقانوني والتشريعي، وتقوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على مبدأ إدراج الأبعاد الاجتماعية والبيئية ضمن إستراتيجية المؤسسة الاقتصادية إلى جانب الاعتبارات التقليدية المرتبطة بالربحية والتنافسية.

**1.1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:** نظرا لبعض الخلط المفاهيمي والتباين فيما يخص تحديد المعنى الدقيق لمصطلح المسؤولية الاجتماعية، وهو ما استنتجه Caroll في دراسته "هرم المسؤولية الاجتماعية" حيث قام ببحث حول تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية منذ الخمسينات واستنتج تعدد وصعوبة تحديد إطار مفاهيمي لها.<sup>1</sup> رغم ذلك سنحاول في هذه الدراسة استعراض بعض من هذه المفاهيم، منها ما جاءت به الدراسات الأكاديمية ومنها ما صدر عن المنظمات والهيئات المحلية والدولية.

عرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) على أنها "التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمال وعائلاتهم والمجتمع بشكل عام بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف".<sup>2</sup>

من جهتها عرفت المنظمة العالمية للتقييس (ISO26000) المسؤولية الاجتماعية بأنها "مسؤولية المؤسسة عن الآثار المترتبة لقراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة عبر الشفافية والسلوك الأخلاقي المتناسق مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع فضلا عن الأخذ بعين الاعتبار توقعات المساهمين".<sup>3</sup>

## 2.1. التعاريف الأكاديمية للمسؤولية الاجتماعية:

عرفها Bowen على أنها "التزام رجال الأعمال بتطبيق السياسات واتخاذ القرارات وإتباع خطوط القيادة التي تتماشى مع الأهداف والقيم المقبولة في مجتمعنا".<sup>4</sup>

بينما Lee & Kotler فقد اعتبرها "التزام المؤسسة بتحسين رفاهية المجتمع من خلال الممارسات التجارية المتوفرة وكذا إسهم موارد المؤسسات".<sup>5</sup>

تعطي معظم التعاريف مكانة أساسية لمفهوم التزام المؤسسة وتبين أن هذا الالتزام لا بد أن يتجاوز الالتزامات والتوقعات القانونية، وتميل المنظمات ذات الطابع الدولي إلى إعطاء الأولوية للعلاقات مع جميع الأطراف المتعامل معها وخاصة المجتمع المحلي وعائلات المستخدمين، بينما نحن فنرى بأن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يتمثل في المسؤولية التي تتبناها المؤسسة انطلاقا من نشاطاتها وإستراتيجياتها وقيمها وبيئتها والتي تأخذ بالحسبان التوازن بين مختلف المتعاملين وأصحاب المصالح في المؤسسة بغية تحسين أدائها، كل هذا مع أخذ تطلعات المجتمع المحلي بعين الاعتبار.

وتتجسد المسؤولية الاجتماعية الشاملة بثلاثة اتجاهات مهمة هي:<sup>6</sup>

أ. **العطاء أو الخير الشامل Corporate philanthropy:** حيث يتضمن هذا الاتجاه زيادة عطاء المؤسسات بمبادرات المسؤولية الاجتماعية وترسيخ معيار اجتماعي مؤسسي لفعل الخير، وحدث تحول واضح من العطاء مثل الالتزام به كإستراتيجية؛ كأن تقوم المؤسسة بمنح تبرعات إنسانية وهبات الإحسان المستمرة للمجموعات غير الهادفة للربح على اختلاف أنواعها، بشرط أن تقع هذه التبرعات ضمن إستراتيجية خيرية تتبعها المؤسسة على المدى البعيد دعما لقضية مهمة من قضايا المجتمع.

ب. **المسؤولية الشاملة Corporate Responsibility:** يتضمن هذا الاتجاه جميع المبادرات الاجتماعية كتشغيل العاملين من الأقليات والسعي لتحسين البيئة وتقليل التلوث وترشيد استهلاك الطاقة والاستغلال العقلاني للموارد والعمل على إنتاج منتجات آمنة وكافة الأمور التي تعكس مسؤولية عالية وحرص تجاه المجتمع.

ت. **السياسة الشاملة Corporate policy:** يتضمن هذا الاتجاه الموقف الذي تتبناه المؤسسة تجاه مختلف القضايا السياسية والاجتماعية المثارة بقوة في المجتمع، حيث أن هذه القضايا تتجدد وتتغير باستمرار مع التطور الحاصل في المجتمع وتبعات وانعكاسات هذا التطور خاصة التكنولوجية منها على الجوانب الاجتماعية والسياسية والثقافية مما يتطلب من المؤسسة أن تبادر إلى أن تتحمل طواعية بعض متطلبات هذا الدور في المجتمع بصورة عامة وبعض فئاته بصورة خاصة.

**2 - أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:** لقد أشار الباحثون إلى تنوع أبعاد الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إذ قادت مجالات دراساتهم وأهدافهم المتنوعة إلى تصنيف أبعاد مختلفة للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، وقد تناول كل منهم تلك الأبعاد من وجهات نظر مختلفة ووضعوا لها مسميات متباينة في البداية، لكن جاءت النقلة النوعية في إغناء وتوسيع المفهوم في إطار البحوث الرائدة لـ (Caroll, 1991) لتمييز فيها بين أربعة أبعاد رئيسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية وهي: المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية الخيرية. واستنادا لأعمال كارول التي امتدت لأكثر من 25 عاما حاول باحثون آخرون تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية. ونذكر منهم (Pride & Ferrell)<sup>7</sup> اللذان تناولوا نفس الأبعاد المعتمدة من قبل كارول، بينما حدد كل من (Marcello & George Starcher) ستة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية وهي: المسؤولية تجاه كل من المستهلك، الموظفين، الشركاء، المجتمعات والمستثمرين،<sup>8</sup> كما توصلت دراسة قام بها (Alexander Dahlsrud)<sup>9</sup>.

من خلال تجميع 37 تعريف للمسؤولية الاجتماعية من مختلف المراجع المتوفرة خلال الفترة (1951-2003) إلى تحديد خمسة أبعاد وهي: البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي، البعد البيئي، البعد المصالح، وأخيرا البعد الطوعي، بينما حدد (Reyand) ثلاثة أبعاد لها وهي: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي وكان ذلك من

خلال مقولة له "تتركب كفاءة المؤسسة في ظل الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من اجتماع الكفاءات الاقتصادية والكفاءات البيئية والكفاءات الاجتماعية"<sup>10</sup>.

وتماشيا مع ذلك وحسب التعريف الذي قدمه مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة فقد تنبتهت المؤسسات إلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار الأضلاع الثلاثة التي عرفها المجلس وهي : " النمو الاقتصادي - التقدم الاجتماعي - وحماية البيئة"، واستنادا إلى ما تم عرضه وتماشيا مع موضوع الدراسة سنتناول الأبعاد الأكثر تداولاً بين مختلف الباحثين والمتمثلة في:

- أ. **البعد الاقتصادي:** هو مجموع النشاطات، البرامج، العمليات، السياسات والإجراءات ذات الطبيعة الاقتصادية والناجمة عن التزام المؤسسة اجتماعيا، ويوجه البعد نحو تحقيق الأداء الاقتصادي للمؤسسة والمتمثل بزيادة المبيعات والإنتاجية وغيرهما، وأهم متغيراته نذكر: تأسيس مصلحة للمسؤولية الاجتماعية، تعزيز هيكل العلاقات الخارجية.
- ب. **البعد الاجتماعي:** ويشمل الأنشطة، البرامج، السياسات والإجراءات الاجتماعية الموجهة لتلبية متطلبات ورغبات أصحاب المصالح ذات العلاقة بالمؤسسة سواء كانت هذه العلاقة مباشرة أو غير مباشرة، وأهم متغيرات هذا البعد نذكر: الأعمال الخيرية، مساندة منظمات المجتمع المدني.
- ت. **البعد البيئي:** يشمل مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى الحد من الآثار السلبية الناجمة عن ممارسة المؤسسة لنشاطها والتي تؤثر على البيئة وذلك بهدف المحافظة على سلامة البيئة المحيطة بالمؤسسة والمحافظة على الموارد الطبيعية، من متغيرات هذا البعد نذكر منها: متطلبات البيئة من برامج ووسائل، الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة للمحافظة على بيئة نظيفة ومستدامة وتشمل إجراءات التخلص من النفايات بطريقة علمية، مكافحة مسببات التلوث، عدم الإفراط في استعمال الموارد غير المتجددة وغير ذلك؛ ولا يتأتى هذا إلا بتغيير الأنظمة التقليدية والتوجه نحو أخرى موجهة أكثر للبيئة أي إرساء نظام إدارة بيئية كأفضل قاعدة للأداء البيئي الجيد مع إدراج النوعية والصحة والسلامة ضمن استراتيجيات المؤسسة.

**3 - مدخل عام عن سمعة المؤسسة:** يعد موضوع سمعة المؤسسات من المواضيع المثيرة في الأدب الأكاديمي وعالم الأعمال، حيث أن التطور المتصاعد لأصحاب المصالح والبيئة والمنافسة الحادة ترتب عنه نمو في مطلب الشفافية المتعلقة بالمؤسسة والمسؤولية الاجتماعية مما أدى إلى زيادة الاهتمام بدعم سمعة المؤسسة لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرون، كما يعد هذا المفهوم؛ أي دعم السمعة من المفاهيم الجديدة على كل المستويات النظرية والتجريبية.

**1.3. تعريف السمعة:** هناك بعض الصعوبة في إيجاد تعريف واضح بشكل جيد متاح في الدراسات الأدبية عن سمعة المؤسسة فالتعريفات التي وردت سابقا تميل لتحيز مؤلفيها على اختلاف توجههم ونظرتهم (الاقتصادية، الإستراتيجية، التسويقية، التنظيمية، السوسولوجية، المحاسبة والفكر) غير أن هناك تعاريف خرجت نوعا ما من هذه الدوائر وخطوط الفكر المحددة أعلاه.

يعرف كل من (Fombrun & Van Riel) سمعة المؤسسة على أنها: "الهدف المتمثل في تعريف الجمهور المختلف بصورة المؤسسة التي تبني عبر الزمن بالاعتماد على برامج هوية المؤسسة ومن خلال أدائها يوجه سلوك الجمهور"<sup>11</sup>.

في حين قدم (Argenti, P.A. & Druckemiller, B.) في عملهم "سمعة المؤسسة والمشهد التعريفي" مفهوم أكثر دقة يتمثل في أنها "الحكم الجماعي على المؤسسة استنادا على تقييمات الآثار الاجتماعية، الاقتصادية والبيئية التي تؤثر على حياة المؤسسة عبر الزمن"<sup>12</sup>.

وتعرف السمعة على أنها: "مجموعة القيم المنسوبة للمؤسسة مثل: الأصالة، المصادقية، النزاهة والمسؤولية التي يستشعرها المرء عن المؤسسة من خلال الصورة التي يحملها عنها"<sup>13</sup>.

من خلال هذه التعريفات نستخلص أن السمعة تحدد من خلال ثلاثة عناصر وهي " الوعي، التقييم، الدمج" فوعي الناس بوجود المؤسسة في المجتمع سيؤدي تدريجيا إلى تكوين ثقافة لديهم حول نوع وطبيعة هذه المؤسسة. أما تقييمهم لسلوك المؤسسة داخل المجتمع الذي تعمل فيه، فسوف يؤدي بها للعمل على ترشيد تسيير أعمالها ونوعية منتجاتها وخدماتها، بذلك تعطي صورة معينة وتصبح المؤسسة مرتبطة بالمجتمع الذي تعمل فيه مما يؤدي إلى الاندماج بين الطرفين، وتجدر الإشارة مع ذلك إلى أن مراحل الوعي والتقييم تتطور عبر الزمن.

### 2.3. أهمية السمعة: تتجلى أهمية السمعة في النقاط التالية:<sup>14</sup>

- تعتبر السمعة بمثابة البناء الاجتماعي الذي تحصل عليه المؤسسة من علاقتها مع أصحاب المصالح، وأن السمعة الجيدة تؤدي إلى توطيد العلاقات الودية مع الأطراف المؤثرة في المجتمع حيث تساعد في التقليل من المخاطر التي قد يتحملها الزبائن جراء اقتناء خدمه أو منتج ما وتكون عوناً لهم عندما يواجهون اختيار منتجاً معيناً خاصة في حالة تشابه المنتجات والخدمات في الوظائف، كل هذا سوف يزيد في رضا المستهلكين عن المؤسسة وكذا الموظفين عن عملهم؛

- تعطي قيمة سيكولوجية إضافية للمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة؛
- تضاعف فاعلية الإعلان وتأثير قوة المبيعات، فالسمعة الإيجابية لها شأن كبير في مصادقية إعلانات المؤسسة؛

- تدعم إدخال المنتجات الجديدة إلى الأسواق؛
- تتيح فرصة الوصول إلى أفضل المؤسسات المقدمة للخدمات المهنية، حيث تفضل وكالات الإعلان الممتازة التعامل مع أفضل العملاء وبذلك تستطيع أن تستأجر السمعة الجيدة لهؤلاء العملاء؛
- توفر فرص إضافية للمؤسسة في حال تعرضها لأزمة ما؛
- تتيح فرصة الوصول إلى موظفين ذوي الكفاءات العليا. فمعظم طالبي العمل يفضلون العمل لدى المؤسسات تتمتع باحترام الجميع.

**3.3. أبعاد السمعة:** تماشيا مع دراستنا سوف نعتمد على بعض مؤشرات القياس التي اعتمدها مجلة فرشن Fortune magazine واستخدمت من قبل العديد من الباحثين الأكاديميين نذكر منهم على سبيل المثال: (Davies & Gary)<sup>15</sup> جودة المنتجات والخدمات، الإبداع، الاستعمال العقلاني لموجودات المؤسسة، الحكمة في استخدام أصول المؤسسة، قيمة الاستثمار وصلابة الأداء المالي، أما فيما يخص دراستنا الميدانية فسوف نعتمد على بعض من هذه المؤشرات والمعتمدة في المؤسسة محل الدراسة وهي: جودة المنتجات والخدمات، الإبداع وثقافة المؤسسة.

**4- العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسمعة:** تشير التجارب والدراسات إلا أن هناك العديد من الفوائد التي تجنيها المؤسسات إثر التزامها بالمسؤولية الاجتماعية فيما يخص تكوين سمعة المؤسسة رغم ما ينطوي عن هذا الالتزام من أعباء مادية ومالية، فقد بينت دراسة قام به *Prise Waterhouse Coopers* أن 70% من الصناعات الأمريكية والأوروبية تدمج المسؤولية الاجتماعية في صورة مؤسساتها<sup>19</sup>. كما تؤكد العديد من الدراسات التي أجريت في بيئات مختلفة، ومن هذه الدراسات دراسة صادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي بعنوان *Voice Of The Leaders Survey* لعام 2003 على أن سمعة المؤسسة من خلال تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تعد من أهم معايير نجاح المؤسسة. وتوصلت نتائج الدراسة التي شملت 1500 مديرا في أكثر من 1000 مؤسسة عالمية إلى أن 60% تقريبا ممن شملتهم الدراسة، يرون أن السمعة الجيدة يمكن أن تساهم بنحو 40% من القيمة السوقية لأسهم المؤسسات كما تساهم السمعة الجيدة في قدرة المؤسسة على مواصلة تحقيق الأرباح والأداء الجيد<sup>20</sup>.

ويرى (Uden) أن أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تزايدت بسبب ازدياد أهمية الأصول غير الملموسة مثل سمعة المؤسسة،<sup>21</sup> ويسلم مجتمع الأعمال التجارية بأن السمعة تشكل أصلا قيما حيث أنها تؤثر على علاقة المؤسسة بعملائها وموظفيها ومستثمريها، ولا بد من أن يضع المديرون في اعتبارهم أن أي سوء تصرف في أي مكان في العالم يمكن أن ينتقل صدها إلى جميع أنحاء العالم، وبالتالي يؤثر على مبيعات مؤسستهم وحصتها في السوق ودوران الموظفين وحصولها على رؤوس الأموال وتقييم السوق لها، ولذلك كان من الأهمية بمكان تقييم تعرض السمعة للخطر وإدارتها حيث أن السمعة الحسنة يسهل تلوينها وتصبح استعادتها، وقد كلف فقدان آرثر أندرسون لسمعته في بداية فضيحة إفرون هذه المؤسسة وجودها نفسه<sup>22</sup> وآلاف المؤسسات تعرضت لنفس أزمة فقدان السمعة نتيجة إهمالها لمسؤوليتها الاجتماعية ومنها ما حدث لمؤسسة Nike بسبب استغلالها للعمالة الآسيوية الرخيصة، وإقدام مؤسسة At & T على زيادة التعويضات المخصصة للمسؤولين التنفيذيين فيها عقب إعلانها عن تسريح عدد كبير من موظفيها. وقيام مؤسسة British Airways بإفراق ملايين الجنيهات على طلاء تصميم جديد لنظام التبريد في مؤخرة طائرتها في الوقت الذي كانت تدخل في مساومات مع موظفيها لتخفيض التكاليف<sup>23</sup>.

إن السمعة والشرعية تؤيدهما حجج مفادها أن المؤسسات قادرة على تعزيز شرعيتها وتحسين سمعتها من خلال الانخراط في أنشطة المسؤولية الاجتماعية، وهذا ما يتفق مع التقرير الذي أعدته (CIPE) في 2004 والذي ينص على أن الممارسات التجارية المسؤولة تؤدي إلى تعزيز وتقوية سمعة المؤسسة.

وقدم Pelaza نموذجاً يعتمد صياغة أنشطة المسؤولية الاجتماعية التي تعكس أداءاً اجتماعياً إيجابياً والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي في سمعة المؤسسة مما يؤدي إلى تحسن الأداء المالي للمؤسسة والذي يمكن قياسه من خلال زيادة المبيعات وانخفاض التكاليف مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، والشكل رقم (01) يوضح طبيعة العلاقة التي تربط بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي وسمعة المؤسسة.

وتماشيا مع ذلك يقول (N.Smith) أن نشاطات المسؤولية الاجتماعية تعزز قدرة المؤسسة على لفت انتباه المستهلكين والمستثمرين والموظفين وأن المستهلكين يتأثرون في قرارات الشراء بسمعة المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية، فحسب إحدى الدراسات التي قام بها "Reputation Institute" أحد المعاهد البحثية الدولية الخاصة، فإن الطلاب الجامعيين عندما يفكرون في الوظيفة بعد إنهاء دراستهم يكونون أكثر ميولا للعمل في مؤسسات تتمتع بسمعة جيدة من ناحية المسؤولية الاجتماعية،<sup>24</sup> وتعد المسؤولية الاجتماعية عاملا أساسيا في اتخاذ القرارات المهنية ودافع في بناء السمعة وهو ما أظهرته دراسة شملت عينة مكونة من 527 طالبا يتابعون دراساتهم في طور الماجستير في أفضل 12 كلية لإدارة الأعمال في الولايات المتحدة وأوروبا وآسيا، أن 58% من المستجوبين اعتبروا المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عاملاً مهماً في قراراتهم المهنية، خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار أن تلك المسؤولية لها أثر بالغ في بناء السمعة الحسنة التي اعتبرت عينة الدراسة مفتاحاً أساساً لقراراتهم في المستقبل، كما أجرى نفس المكتب دراسة أخرى تفيد بأن 60% من العملاء عند شرائهم منتجاً من مؤسسة ما، فإنهم في حالة رضاهم بمنتوجها، سوف يوصون بها أو يعملون لديها أو يستثمرون فيها، اعتماداً على نظرتهن إليها أو على سمعتها، فيما يعتمد 40% من العملاء في ذلك على تقييمهم

لمنتجاتها أو خدماتها ولمعرفة أي المؤسسات تتمتع بأفضل سمعة، كما دعا نفس المكتب 55 ألف مستهلكا من 15 سوق للمشاركة في دراسة امتدت من شهر جانفي إلى نهاية شهر فيفري من 2013، لتقييم المؤسسات واختيار أفضل 100 مؤسسة عالمية منها، بالنظر إلى آراء الناس فيها ومشاعرهم تجاهها، كالثقة والإعجاب والانطباعات الإيجابية، وقد اعتمد المكتب على نتائج هذه الدراسة الأخيرة لاستنتاج 7 المعايير لتقييم سمعة المؤسسة وهي: مكان العمل، الإدارة، ولاء الموظفين، الأداء المالي، القيادة، المنتجات والخدمات والإبداع، وفيما تعد 3 من معايير السمعة المؤسسية جزءا من مسؤولية المؤسسات الاجتماعية، يظهر التحليل أن مشاعر 41% من الناس تجاه مؤسسة ما، تعتمد على مدى مشاركتها بنشاطات المسؤولية الاجتماعية، وقد تعادلت 4 مؤسسات في هذا التقييم واحتلت المراتب الأولى كل من: مايكروسوفت ووالت ديزني وغوغل وبي أم دبليو بوصفها أفضل المؤسسات في مجال المسؤولية الاجتماعية، ويصرح نلسين بأن الفرق كان ضئيلا جدا في الدرجات التي حققتها كل واحدة منها، ويضيف أنها تعد الأفضل في العالم من هذه الناحية ويشير إلى أن هذه المؤسسات ناجحة جدا ونزيهة وتتميز بإدارة عقلانية وإيجابية، كما أنها تشارك في الكثير من نشاطات المسؤولية الاجتماعية.

اعتبرت دراسات كل من (Russo & Fouts, 1997 . Orlitzky et al., 2003) أن سمعة المؤسسات تشكل وسيط بين مسؤولية المؤسسات البيئية و الأداء المالي معتبرة بأن المؤسسات التي ينظر إليها من قبل الجمهور على أنها غير صديقة للبيئة قد تواجه ضغوط العملاء. وسينعكس ذلك على أداءها المالي.<sup>25</sup>

## II. الطريقة والأدوات المستخدمة:

**1. تقديم المؤسسة:** مؤسسة ROUIBA هي واحدة من بين أهم مؤسسات المشروبات المعنية بإنتاج العصائر بالجزائر، يعود تأسيسها إلى عام 1966، وهي مؤسسة ذات أسهم تابعة للقطاع الخاص تم إنشاؤها من طرف الإخوة "عثماني"، بلغ عدد عمالها 480 عاملا سنة 2013، أما رأسمالها الاجتماعي فيقدر بـ 849 195 000 دج. تقوم المؤسسة بتسويق جميع منتجاتها بعلامة ROUIBA نسبة للمنطقة التي توجد بها.

وتماشيا مع التحولات الحاصلة في بيئة الأعمال بكل أبعادها شرعت الجزائر منذ بداية 2011 في دعم المؤسسات الجزائرية في تبنى مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال البرنامج الوطني للمرافقة، وهي مبادرة إقليمية أطلق عليها اسم (RS MENA) (المسؤولية الاجتماعية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا) الذي يهدف إلى مرافقة بعض المؤسسات في شمال إفريقيا والشرق الأوسط للتطبيق الأمثل لمعيار الإيزو 26000 وامتد هذا البرنامج من 2011 إلى 2014، وقد استفادت مؤسسة "ROUIBA" من هذا البرنامج ابتداء من ماي 2011 وهو من بين مدفعنا لاختيارها لإجراء الدراسة الميدانية، إلى جانب الأسباب التالية:

- المؤسسة لها سلوك اجتماعي وبيئي جد معتبر بالنظر إلى المساهمات التي قدمتها؛
  - المؤسسة تتضمن مكتبا خاصا بالدراسات البيئية والاجتماعية؛
  - المؤسسة تعمل في بيئة تنافسية تتطلب منها العمل على ضمان موقعها في السوق وبذلك دعم سمعتها.
- كل هذه الأسباب تعتبر جديرة بالدراسة من أجل الوقوف على دور مؤسسة رويبة في دعم سمعتها بتبنيها للمسؤولية الاجتماعية.

**2. عينة الدراسة:** بناء على ما تم الاطلاع عليه من الناحية النظرية ومن مراجعة الدراسات السابقة، تم إعداد استبيان (أنظر الجدول رقم (10)) وزع على إدارات المؤسسة محل الدراسة، وبالتالي تشكلت عينة الدراسة من إدارات المؤسسة بين إطار سام وإطار متوسط، وقد وقع اختيارنا على هذه الفئة كون عناصرها يمثلون النخبة في المؤسسة من الناحية العلمية والقيادية والأكثر تأثيرا في بقية عمال المؤسسة، حيث وزعت قائمة الاستبيان على 27 إطارا، إلا أننا تحصلنا على 20 مستجوبا، وباعتماد المنهج التحليلي الوصفي لمعالجة وتحليل البيانات، وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي نسخة 19 (Statistical Packager for Social Science SPSS) وبمساعدة برنامج (Excel) مع استخدام الأدوات الإحصائية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حيث تم اعتماد المتوسط الحسابي كأداة القياس في استخلاص نتائج الدراسة.

بينما تم استخدام نموذج الانحدار البسيط (Simple Regression Model) لاختبار فرضيات الدراسة حيث تحصلنا في كل فرضية على معادلة نموذج الانحدار والتي تعكس تأثير المتغير التابع والمتمثل في السمعة والذي يرمز له (Rep) بالمتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد المسؤولية الاجتماعية وهي: البعد الاقتصادي (Eco)، البعد الاجتماعي (Soc) والبعد البيئي (Env). عن طريق حساب مقدرات معاملات النموذج:

$$\leftarrow \text{Constante: المعامل الثابت ويرمز له بالرمز } \beta_0$$

$$\leftarrow \beta_1: \text{ ميل نموذج الانحدار}$$

لتكتب المعادلات بالشكل:

$$\text{Rep}_i = \beta_0 + \beta_1 \text{ eco}_i + u_i \dots\dots\dots(1)$$

$$\text{Rep}_i = \beta_0 + \beta_1 \text{ soc}_i + u_i \dots\dots\dots(2)$$

$$\text{Rep}_i = \beta_0 + \beta_1 \text{ env}_i + u_i \dots\dots\dots(3)$$

حيث  $u_i$ : يعتبر متغير عشوائي يعبر عن حد الخطأ في النموذج. مع الأخذ بعين الاعتبار أن درجة الخطأ  $\alpha=5\%$  ومقارنتها بمستوى الدلالة (Sig) الموجود في كل جدول يمكننا الحكم على قبول أو رفض فرضية العدم.

قسم الاستبيان إلى ثلاثة محاور أساسية اشتمل كل منها على:

- **المحور الأول:** تضمن الأسئلة التي تتعلق بالخصائص الديمغرافية للعينة المختارة مثل: العمر، المستوى التعليمي، الحالة الوظيفية وأخيرا الجنس.

- **المحور الثاني:** اشتمل على أبعاد المسؤولية الاجتماعية للتوصل إلى مدى اعتمادها في المؤسسة محل الدراسة. وهو مكون من 12 سؤالا موزعة بالتساوي بين كل متغير فرعي: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي.

- **المحور الثالث:** شمل معلومات عن عناصر السمعة وهو مكون من 12 سؤالا موزعة بالتساوي على كل متغير فرعي والممثل ب: الإبداع، جودة المنتج وثقافة المؤسسة.

وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي في تحديد الإجابات حسب ما يظهره الجدول رقم (1) لسلم ليكرت الخماسي، ولقد حددت مجالات الإجابة فيما يأتي:

- تم حساب المدى كما يلي  $5-1=4$ ، وتم تقسيمه على العدد 5، أي:  $4/5=0.8$ .

- حساب الحد الأقصى للمجال الأول للإجابة كما يلي:  $1+0.8=1.8$ ، أي مجال الإجابة الأول هو:  $[1, 1.80]$ ، ويعكس درجة عدم موافقة عالية؛

- الحد الثاني للمجال الثاني هو  $1.80+0.80=2.60$ ، أي مجال الإجابة الثاني هو:  $[1.80, 2.60]$ ، ويشير إلى درجة عدم موافقة متوسطة؛

- باقي المجالات هي كالتالي:  $[2.60, 3.40]$  درجة محايدة،  $[3.40, 4.20]$  درجة موافقة عالية،  $[4.20, 5]$  درجة موافقة عالية جدا.

**2. متغيرات الدراسة:** للإجابة على إشكالية الدراسة يمكننا اختبار الفرضيات وتحليلها بناء على المتغيرات الآتية:

- **المتغيرات المستقلة:** وتتمثل في أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وهي: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي.

- **المتغير التابع:** يتمثل في السمعة بمتغيراتها الفرعية وهي تمثل كل من: الإبداع، جودة المنتج، ثقافة المؤسسة.

**3. صدق وثبات الاستمارة:** من أجل التأكد من مدى قدرة الاستمارة على تحقيق الهدف الذي صممت من أجله فإنه قد تم اختبار صدق ثباتها.

- **صدق الأداة:** لقد تم عرض الاستمارة على مجموعة من الأساتذة المحكمين والذين قاموا بتقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم فيما يخص الاستمارة وقد تم أخذها بعين الاعتبار في إعداد الشكل النهائي للاستمارة.

- **ثبات الاستمارة:** لتحقيق درجة أعلى من التأكد تم حساب معامل الثبات لكل محور من محاور الاستمارة كما هي موضحة في الجدول رقم (02).

تم الاعتماد على معامل (ألفا-كرونباخ) لقياس ثبات الاستمارة، وتبين أن قيمته تساوي 89.3% وهي قيمة مرتفعة جدا كونها أعلى من القيمة المقبولة والمقدرة بـ 70%.

### III. النتائج ومناقشتها:

**1. عرض نتائج الدراسة:** لتحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في معرفة مدى تبني المؤسسة أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحديد تأثيرها في دعم السمعة، سيتم عرض إجابات المستجوبين على أسئلة الاستمارة ضمن المحاور المحددة، وكذلك النتائج المتوصل إليها من خلال اختبار الفرضيات.

**1.1. الخصائص الوصفية لعينة الدراسة:** الدراسة تنحصر على عينة الإطارات المسيرة نظرا لطبيعة الموضوع. عموما يمكن حصر أهم خصائص عينة الدراسة في الجدول رقم (3). حسب ما جاء في الجدول فإنه من الواضح أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من فئة الذكور بعدد تكرارات 13 وبنسبة 65%، بينما بلغت نسبة الإناث 35%. ويرجع ذلك لطبيعة النشاط في حد ذاته تواجد المؤسسة في منطقة صناعية معزولة يصعب على الإناث التنقل إليها.

فيما يخص متغير السن فالفئتين العمريتين (أقل من 30 سنة) و(31-40) مثلتا أغلبية الإطارات بتكرار 40% و45% على التوالي، في حين مثلت الفئتين العمريتين (من 41-50) و(أكثر من 51 سنة) أضعف نسبة بـ 5% و 10% على التوالي.

إذا نظرنا للمستوى التعليمي نجد أن مجمل أفراد عينة الدراسة لهم مستوى جامعي، إذ مثلوا ما نسبته 100% وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى طبيعة المنصب بحد ذاته، والذي يتطلب امتلاك كفاءة ومهارة متخصصة في مجال الأعمال، وبما تتطلبه مواصفات الوظيفة.

وجاءت الأقدمية في العمل ممثلة بنسبة 45% وبعدها تكرارات قدرها 8 للفترة (6-10 سنوات) وهي الفئة الأغلب في هذه الدراسة، وفي الإجمال نجد أن أغلب أفراد العينة ذوي خبرة حيث أن 14 فردا تجاوزوا 6 سنوات أقدميه وهو الأمر الذي يؤهلهم لإدراك مفهوم وأبعاد المسؤولية الاجتماعية ودورها في دعم السمعة، كما بلغت نسبة الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات 30%.

## 2.1 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

◀ الالتزام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة: الجدول رقم (4) يوضح توزيع أجوبة أفراد عينة الدراسة حول محور المسؤولية الاجتماعية.

بالنظر إلى الجدول نجد أن مستوى البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية عال لجميع فقراته حيث قدر المتوسط الحسابي العام بـ 4.02، وقد احتلت الفقرة الثالثة لهذا البعد المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي يقدر بـ 4.25 ما يعكس موافقة عالية لمفردات عينة الدراسة على إقامة مصلحة خاصة بالمسؤولية الاجتماعية، فقد اختيرت مؤسستهم كمؤسسة رائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من طرف برنامج (RS MENA)، تليها في المرتبة الثانية الفقرة الأولى الممثلة في اهتمام المؤسسة بالقوانين التي توطد علاقتها بمختلف الأطراف وبمتوسط حسابي يقدر بـ 4.20، فاهتمام المؤسسة بالأنشطة الاجتماعية التي تقوي علاقتها مع الأطراف ذات المصلحة بمتوسط حسابي 3.95، ومن جملة ما قامت به المؤسسة محل الدراسة نذكر: نشر التقارير السنوية ورسالة التوجهات الإستراتيجية ابتداء من سنة 2003، تقديم الدعم المالي للتظاهرات العلمية: الملتقيات والندوات، تقديم الدعم المالي للتظاهرات الرياضية كدعم أول امرأة جزائرية وإفريقية تصعد إلى القطب الشمالي، تقديم الدعم المالي للتظاهرات الثقافية وحماية التراث كترميم الموقع الأثري بـ باي يوسف بولاية أدرار، دعم جمعيات حماية المستهلك، تشجيع الممارسات العادلة، المساعدة في الحملات الاجتماعية التي تقوم بها الحركات الشبابية كالجمعية الخيرية " ناس الخير"، لتكون فقرة مراعاة المؤسسة مستوى القدرة الشرائية لزيائنها عند عرض منتجها في آخر الترتيب و بمتوسط حسابي 3.70.

فيما يخص البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية فكان مستوى التبني متوسطا، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي العام الخاص به تساوي 3.5، وعليه جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة وكما هو موضح في الملحق (01) كما يلي: مستوى عال للفقرة (8) (تقدم المؤسسة تبرعات لصالح المجتمع المدني) بمتوسط حسابي 3.8، وبنفس المستوى تقريبا جاءت الفقرة السابعة ( توفر المؤسسة فرص الرعاية الاجتماعية والصحية لعائلات موظفيها) وبمتوسط حسابي (3.65) ولكن بانحراف معياري مرتفع نسبيا قدر بـ 1.18 مما يشير إلى أن أفراد العينة ليس لهم نفس الرؤية فيما يخص هذه العبارة رغم أن المؤسسة أبرمت عقد شراكة مع مصحة طب الأطفال للتكفل بمعالجة أطفال العمال، وبالالتزام متوسط جاءت الفقرة الخامسة ( تعمل المؤسسة على خلق فرص عمل معتبرة) بمتوسط حسابي إقتراب من 3.35 وانحراف معياري قدره 1.18 هنا كذلك، بينما جاءت الفقرة السادسة (تقوم المؤسسة بتمويل المشاريع التي تتبناها منظمات المجتمع المدني في مؤخرة الترتيب و بمستوى موافقة ضعيف حيث قدر متوسطها الحسابي بـ 3.20 وانحرافها المعياري بـ (0.89).

أما فيما يخص البعد البيئي، فكان مستواه عال حيث بلغ المستوى العام للمتوسط الحسابي 4.11 وجاءت استجابات أفراد العينة تشير إلى موافقة عالية لجميع فقرات هذا البعد كما كانت المتوسطات الحسابية لهذا البند جميعها عالية تراوحت بين (3.85) في أدناها للفقرة رقم (12) والممثلة بتقديم المؤسسة مساهمات مالية لمنظمات حماية البيئة، وبـ 4.35 كأقصى حد لفقرة التاسعة (تسعى المؤسسة دائما للمشاركة في برامج حماية البيئة)، وقدر المتوسط الحسابي لكل من الفقرتين (10) و(12)، والممثلتين بـ ( تعمل المؤسسة على ترشيد الموارد و تستعمل المؤسسة أساليب فعالة وتكنولوجيا متطورة لمعالجة النفايات ) بـ 4.25 و4.00 على التوالي، وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن مؤسسة رويبة تطبق نظام إدارة الجودة البيئية (SMQE) مما مكنها من نيل الجائزة الوطنية للبيئة سنة 2008.

◀ مؤشرات السمعة: ملخص إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير مؤشر السمعة في الجدول رقم : (05).

يوضح الجدول أن متغير الإبداع حقق متوسطا حسابيا قدره 4.1 وهو مستوى موافقة عال مما يدل على مكانة واهتمام المؤسسة بهذا الجانب وكان ذلك أكثر وضوحا في الفقرة (16) كما هو موضح في الملحق رقم (01) أي ( توفر المؤسسة وحدة خاصة بالبحث والتطوير) بمتوسط حسابي وانحراف معياري قدر بـ (4.40، 0.94) على التوالي، في حين جاءت الفقرة (13) الممثلة في (تسعى المؤسسة إلى توفير مناخ يدفع العاملين على الإبداع) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي وانحراف معياري قدر بـ 3.65، 1.04 على التوالي وتجدر الإشارة هنا كذلك بأن المؤسسة تتبنى أسلوب CAMEL منذ سنة 2005 بغرض ترسيخ إدارة متكاملة لعلاقات ومصالح المؤسسة أستمدها هذا الأسلوب اسمه من الحروف الأولى لمبادئه، حيث:

- الزبون (Client): أي تحقيق رضا الزبون من خلال توفير تشكيلة موسعة من المنتجات الصحية ذات الجودة العالية والسعر المناسب بصورة مستمرة؛

- التحسين (Amélioration): تحسين مستوى العمال المعرفي والبحث على المعارف الجديدة، تشج التكوين، الاهتمام بالبحث والتطوير؛



- **لتحفيز (Motivation):** تتوفر المؤسسة على نظام معلوماتي للموارد البشرية يسمح لها بتقييم أداء العمال ومكافأته عند تحقيق الإنجازات؛

- **التميز (Excellence):** من أولويات المؤسسة الاهتمام بجودة العمل؛

- **القيادة (Leadership):** المؤسسة تعتبر القائد في السوق المغربي من حيث إنتاج العنصر، وهي بمثابة النموذج الذي يقتدى به في عالم الأعمال.

كما تعتمد مؤسسة روية أسلوب تسيير آخر وهو أسلوب (SPI -Savoir- Performance-Innovation) الذي يهدف إلى تحقيق تسيير أمثل للموارد البشرية من الناحيتين الإستراتيجية والعملية.

كما حققت المؤسسة حسب النتائج المتحصل عليها مستوى عال فيما يخص متغير جودة الخدمة ويظهر ذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ 4.6، أما من حيث ترتيب الفقرات جاءت الفقرة 20 (تطبق المؤسسة معيار ومواصفة الجودة الشاملة) في مقدمة الترتيب بمتوسط وانحراف معياري قدره 4.75.

وأخيرا حقق متغير الثقافة التنظيمية لدى إطارات المؤسسة متوسطا حسابيا قيمته 3.81 وهو ما يعتبر مستوى موافقة عال، كما جاءت الفقرة 24 (تمنح المؤسسة فرص للتطوير المهني بين أفراد عاملها) في أول الترتيب من حيث مستوى الموافقة بمتوسط حسابي بلغ 4.05، في حين جاءت الفقرة (23) والتي نصت على سعي المؤسسة إلى بناء ثقافة قوية داعمة لإتقان العمل في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي كانت قيمته 3.45.

## 2. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

◀ **اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** الفائدة من هذا الاختبار هو التحقق من أنه يوجد تأثير معنوي للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة مؤسسة روية من خلال إجابات إطارات المؤسسة المكونين لمجتمع الدراسة؛ حيث تم الاعتماد في اختبار هذه الفرضية على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات التي تظهر من الجدول رقم (6)، وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وباعتبار أن الفرضية البديلة  $H_1$  تنص على أنه "يوجد تأثير معنوي ايجابي للبعد الاقتصادي في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر".

ضد الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد تأثير معنوي ايجابي للبعد الاقتصادي في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر"، وبينت النتائج أن مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقل من المستوى المتعارف عليه أي 5%، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  وهذا معناه أن البعد الاقتصادي له تأثير معنوي على سمعة المؤسسة من وجهة نظر إطارات مؤسسة روية وفق نموذج الانحدار التالي:

$$Rep_i = 0.461 ECO_i + 2.314$$

وقد بلغت قيمة معامل التحديد 72.1% و بالتالي يمكن القول بأن البعد الاقتصادي يساهم بـ 72.1% في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر ويعزى الباقي لمتغيرات أخرى.

◀ **اختبار الفرضية الفرعية الثانية:** الفائدة من هذا الاختبار هو التحقق من أنه "يوجد تأثير معنوي ايجابي للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر"، من خلال إجابات إطارات المؤسسة المكونين لمجتمع الدراسة؛ حيث تم الاعتماد في اختبار هذه الفرضية على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات التي تظهر من الجدول رقم (7) وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار وباعتبار أن الفرضية البديلة  $H_1$  تقول "أن يوجد تأثير معنوي ايجابي للبعد الاجتماعي في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر".

بينما تنص الفرضية العدمية  $H_0$  على أنه: "لا يوجد تأثير معنوي ايجابي للبعد الاجتماعي في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر".

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (7) لاختبار تأثير البعد الاجتماعي في دعم سمعة مؤسسة روية أن مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقل من المستوى المتعارف عليه، أي 5%، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  وهذا معناه أن البعد الاجتماعي له تأثيرا ما على سمعة المؤسسة من وجهة نظر إطارات مؤسسة روية للعصائر وفق نموذج الانحدار التالي:

$$Rep_i = 0.351 SOC_i + 2.943$$

وقد بلغت قيمة معامل التحديد 73.2% و بالتالي يمكن القول بأن البعد الاجتماعي يساهم بـ 73.2% في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر ويعزى الباقي لمتغيرات أخرى.

◀ **اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** الفائدة من هذا الاختبار هو التحقق من أنه "يوجد تأثير معنوي ايجابي للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر"، من خلال إجابات إطارات المؤسسة المكونين لمجتمع الدراسة؛ حيث تم الاعتماد في اختبار هذه الفرضية على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات التي تظهر من الجدول رقم (8) وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وباعتبار أن الفرضية البديلة  $H_1$  تشير إلى أن " يوجد تأثير معنوي للبعد البيئي في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر".

أما الفرضية العدمية  $H_0$  فهي تنص على أنه : "لا يوجد تأثير معنوي للبعد البيئي في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر".

من خلال نتائج الجدول (8) لاختبار تأثير البعد البيئي في دعم سمعة مؤسسة روية نجد أن مستوى الدلالة يساوي 0.173 وهو أكبر من المستوى المقبول، وبالتالي فإننا هذه المرة نضطر لرفض الفرضية البديلة  $H_1$  ونقبل فرضية العدم  $H_0$ ، وهذا يعني أن البعد البيئي ليس له تأثير معنوي على سمعة مؤسسة روية للعصائر من وجهة نظر إدارتها وفق نموذج الانحدار التالي:

$$Rep_i = 0,281 ENV_i + 3,016$$

وقد بلغت قيمة معامل التحديد 0.128% وهي قيمة ضئيلة نسبيا، بالتالي يمكن القول بأن البعد البيئي لا يساهم بقدر كبير في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر وهذا لأن نشاط المؤسسة ليس له أي تأثير سلبي على البيئة.

← **اختبار الفرضية الرئيسية:** الفائدة من هذا الاختبار هو التحقق من أنه: "يوجد تأثير معنوي ايجابي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها الثلاث (الاقتصادي والاجتماعي، والبيئي) في دعم سمعة مؤسسة روية" من خلال إجابات إدارات المؤسسة المكونين لمجتمع الدراسة؛ حيث تم الاعتماد في اختبار هذه الفرضية على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات التي تظهر من الجدول رقم (6) وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار، وباعتبار أن الفرضية البديلة  $H_1$  تثبت على أن "يوجد تأثير ايجابي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها الثلاثة في دعم سمعة مؤسسة روية".  
ضد الفرضية العدمية  $H_0$ : لا يوجد تأثير معنوي ايجابي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها الثلاثة في دعم سمعة مؤسسة روية للعصائر.

يلاحظ من نتائج الجدول (9) أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من المستوى المتعارف عليه، أي 5%. وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  وهذا معناه أن التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية، بأبعادها الثلاثة قد يكون له تأثيرا معنوياً ايجابياً على سمعتها من وجهة نظر إدارات هذه المؤسسة.

**3. مناقشة نتائج الدراسة:** إن النتائج المتوصل إليها تظهر وجود تأثير معنوي ايجابي للمسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة مؤسسة روية للمشروبات غير الغازية، فالمؤسسة بتبنيها البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية وهو ما لمسناه من خلال إجابات اطارت المؤسسة حيث تحرص المؤسسة على تحقيق نتائج مالية إيجابية مع التزامها بتطبيق قوانين تخدم جميع أصحاب المصالح وبذلك تقوي مكانها وتعزز مصداقيتها واستقلاليتها في القيام بالأعمال، كما تهتم بالنشاطات الاجتماعية لتتجنب التأثيرات الجانبية والتي تنعكس حتما على سمعتها ومنها مراعاة القدرة الشرائية لزبائنها، ومن مجموع هذه الالتزامات تحرص المؤسسة على إقامة وحدة خاصة للمسؤولية الاجتماعية تحدد فيها المهام وتنظم فيها العمليات وبذلك تتمكن من رصد الفوائد الناجمة عن هذا التبني.

- إن المؤسسة وانطلاقاً من التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية فهي تولي أهمية للأداء الاجتماعي في أعمالها وممارساتها، فقد تبين أن المؤسسة تعمل على خلق فرص عمل معتبرة وبذلك تساهم في تخفيض نسبة البطالة كما أنها تساهم في تمويل المشاريع التي تتبناها منظمات المجتمع المدني وتقدم الدعم المادي لصالح المجتمع المحلي وتحرص على توفير الرعاية الصحية والاجتماعية للعمال لعائلاتهم.

- يظهر الأداء البيئي في رسالة المؤسسة حيث أن لديها برامج تشارك من خلالها في حماية البيئة وأن المؤسسة تعمل على ترشيد الموارد واستخدام أساليب فعالة وتكنولوجيا متطورة لمعالجة النفايات، كذلك تبين بأن المؤسسة تقدم الدعم المادي لمنظمات حماية البيئة.

#### IV. الخلاصة:

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ونظراً للمنافسة الشديدة التي يعرفها قطاع المشروبات الغازية والعصائر بصفة عامة في الجزائر، يتعين على مؤسسة "روية" أن تواصل في سياستها المتمثلة في الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية بأبعادها المعروفة، مما سيعزز سمعتها في المجتمع ويمكنها من تحويل رضا زبائنها إلى ولاء وهذا ما سوف يجعلها تكتسح السوق بمنجاتها وتوسع حصتها. لذا نقدم التوصيات الآتية:

- ينبغي أن تكون مساهمات وممارسات المؤسسة أكثر فعالية تجاه قضايا البيئة بحيث يشعر بأهميتها مختلف الأطراف المتعاملة معها، وضرورة أن تعبر عن احتياجاتهم الفعلية وهناك العديد من الفرص المجتمعية التي تتناسب مع طبيعة عمل هذه المؤسسة مما يدعم سمعتها؛

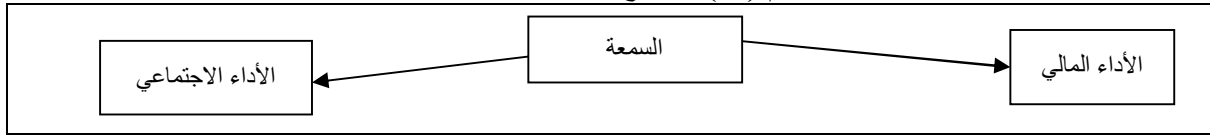
- مراعاة المؤسسة أن يكون دورها في المسؤولية الاجتماعية دوراً فعالاً ملموساً ونابغاً من ثقافة المؤسسة كي تكون أنشطة المسؤولية الاجتماعية هادفة وحقيقية وليست للعداية فقط؛

- ضرورة أن تسعى إدارة المؤسسة محل الدراسة لجعل الزبائن أكثر إدراكاً لمسؤوليتها الاجتماعية إزاءهم، مع الأخذ بعين الاعتبار آرائهم ومقترحاتهم حول أنشطتها وخدماتها؛

- ينبغي أن تسعى إدارة المؤسسة محل الدراسة لكسب رضا عامليها من خلال إشراكهم في العملية الإدارية وجعلهم ضمن منظومة اتخاذ القرارات مما يجعلهم أكثر حرصاً ورغبة في انجاز الأعمال والإبداع بصورة ذاتية.

## - ملحق الجداول والأشكال البيانية:

الشكل رقم (01): نموذج Pelaza للمسؤولية الاجتماعية



Source: Pelaza, John, Corporate Social Responsibility as Reputation Insurance, University of Calgary Haskayne School of Business, 2005, P.33. Sur le site internet : <http://195.130.87.21:8080/dspace/handle/123456789/1168>.

الجدول رقم (01): سلم ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الدراسات السابقة

الجدول رقم (02): نتائج قياس ثبات الاستمارة

الرقم	المتغير	عدد الفقرات	معامل الفايكرونباتخ
01	ابعاد المسؤولية الاجتماعية	12	0.827
02	السمعة	12	0.777

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (03): الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	- ذكر	13	65%
	- أنثى	7	35%
السن	- أقل من 30 سنة	6	40%
	- من 31-40 سنة	9	45%
	- من 41-50 سنة	2	5%
	- أكثر من 51 سنة	3	10%
المستوى	- مستوى (تقني سامي+ليسانس)	4	20%
	- مهندس	12	60%
	- دراسات عليا	4	20%
الاقدمية في العمل	- أقل من 5 سنوات	6	30%
	- من 6-10 سنوات	9	45%
	- من 11-15 سنة	2	10%
	- أكثر من 15 سنة	3	15%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

الجدول رقم (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على متغير السمعة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي العام	متوسط الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
01	البعد الاقتصادي	4.02	0.82	عال
02	البعد الاجتماعي	3.50	1.03	متوسط
03	البعد البيئي	4.11	0.74	عال
	المتوسط العام لجميع الأبعاد	3.87	0.86	عال

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على متغير السمعة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي العام	متوسط الانحراف المعياري	مستوى دلالة الإجابات
01	الإبداع	4.1	0.86	عال
02	جودة المنتج أو الخدمة	4.6	0.56	عال
03	ثقافة المؤسسة	3.81	0.81	عال
	المتوسط العام لجميع المؤشرات	4.17	0.74	عال

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم(06): درجة تأثير البعد الاقتصادي في دعم سمعة مؤسسة روية

المعلمة	مقدر المعلمة	الخطأ المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
$\beta_0$	2.314	0.426	5.432	0,000
$\beta_1$	0.461	0.104	4,415	0,000
معامل التحديد				$R^2=0.721$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (07): درجة تأثير البعد الاجتماعي في دعم سمعة مؤسسة روية

المعلمة	مقدر المعلمة	الخطأ المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
$\beta_0$	2.943	0.277	10.631	0,000
$\beta_1$	0.351	0.077	4.564	0,000
معامل التحديد				$R^2=0.732$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم(08): درجة تأثير البعد البيئي في دعم سمعة مؤسسة روية

المعلمة	مقدر المعلمة	الخطأ المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
$\beta_0$	3.016	0.716	4.213	0,000
$\beta_1$	0.281	0.173	1.325	0,000
معامل التحديد				$R^2=0.128$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم(09): درجة تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الثلاثة في دعم سمعة مؤسسة روية

المعلمة	مقدر المعلمة	الخطأ المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
$\beta_0$	1.600	0.412	3.883	0.001
$\beta_1$	0.663	0.105	6.292	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (10): نتائج الدراسة لوصف إجابات العينة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
<b>أبعاد المسؤولية الاجتماعية</b>				
<b>البعد الاقتصادي</b>				
01	تلتزم مؤسستي بالقوانين التي تخدم جميع الأطراف ذات المصلحة	4.20	0.89	عال
02	تهتم مؤسستي بالنشاطات الاجتماعية التي تقوي العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة	3.95	0.68	عال
03	تعمل مؤسستي على إقامة وحدة أو مصلحة خاصة بالمسؤولية الاجتماعية	4.25	0.78	عال
04	تراعي مؤسستي مستوى القدرة الشرائية لزيائنها عند عرض منتجاتها	3.70	0.92	عال
<b>البعد الاجتماعي</b>				
05	تعمل مؤسستي على خلق فرص عمل معتبرة للعمل	3.35	1.18	ضعيف
06	تقوم مؤسستي بتمويل المشاريع التي تبتناها منظمات المجتمع المدني	3.20	0.89	ضعيف
07	توفر مؤسستي فرص الرعاية الاجتماعية والصحية لعائلات عمالها	3.65	1.18	عال
08	تقدم مؤسستي تبرعات لصالح المجتمع المحلي	3.8	0.890	عال
<b>البعد البيئي</b>				
09	تسعى مؤسستي للمشاركة في برامج حماية البيئة	4.35	0.813	عال
10	تعمل مؤسستي على ترشيد استغلال الموارد	4.25	0.786	عال
11	تستعمل مؤسستي أساليب فعالة وتكنولوجيا متطورة لمعالجة النفايات	4.00	0.725	عال
12	تقدم مؤسستي مساهمات مالية لمنظمات حماية البيئة	3.85	0.671	عال
<b>مؤشرات السمعة</b>				
<b>الإبداع</b>				
13	تسعى مؤسستي إلى توفير مناخ يدفع العاملين على الإبداع	3.65	1.040	عال
14	تستخدم مؤسستي أساليب تكنولوجية متطورة	4.20	0.616	عال
15	تتابع مؤسستي التطورات الحاصلة في مجال الإبداع	4.15	0.875	عال
16	توفر مؤسستي وحدة خاصة بالبحث والتطوير	4.40	0.940	عال
<b>جودة المنتج أو الخدمة</b>				
17	تركز مؤسستي على تقديم منتج عال الجودة	4.60	0.681	عال

18	تحمل مؤسستي شعار الجودة في رسالتها	4.50	0.607	عال
19	تهتم مؤسستي للظهور بصورة مميزة بفضل جودة منتجاتها	4.55	0.510	عال
20	تطبق مؤسستي معيار ومواصفة الجودة الشاملة	4.75	0.444	عال
<b>ثقافة المؤسسة</b>				
21	تؤمن مؤسستي بكفاءة العمل الجماعي	3.95	0.686	عال
22	تسعى مؤسستي إلى بناء ثقافة قوية داعمة لإتقان العمل	3.80	0.768	عال
23	تسعى مؤسستي إلى بناء ثقافة قوية داعمة لتجنب الصراعات	3.45	0.759	محايد
24	تمنح مؤسستي فرص للتطوير المهني بين أفراد عاملها	4.05	1.05	عال

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

### الإحالات والمراجع:

- <sup>1</sup>. Archie B CAROLL, **The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders**, 1979, vol 4, n° 4, P.42.
- <sup>2</sup>Marie-Francoise Gyonnard et Frédérique Willard, **Du management environnemental au développement durable des entreprises**, Ademme, France, 2004, P.05.
- \* أصحاب المصالح هم "فرد أو جماعة يؤثر ويتأثر بتحقيق المنظمة لأهدافها".
- <sup>3</sup>. Vincent Lacolare, **L'entrepreneur Durable**, Afnor Editions 2011, P.174.
- <sup>4</sup>. Alice Audouin, Anne Courtois, Agnès Rambaud-Paquin : **la communication responsable- la communication face ou développement Durable –eyroelles**, edition de organization , Paris, 2009 ,P.28.
- <sup>5</sup>. Isolda Aga zzi, **Les ONG Dans Le Système Onusien : Vers Un Partenariat Multi-Acteurs ?, Géostratégiques**, N° 16 - Les O.N.G., Mai 2007, P.136. disponible Sur Le Site internet : [Agazzi - 2007 - Strategicsinternational.Com](http://Agazzi - 2007 - Strategicsinternational.Com), Consulté Le :30/11/2013.
- <sup>6</sup>. Nickels, William. G & Mchugh, James, M & Mchugh, Suan M, **Understanding Business**, 6<sup>th</sup> ed, Boston, 2002 , P.103.
- <sup>7</sup>. نورا محمد عماد الدين أنور، **المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية**، دراسة تطبيقية مقدمه إلى مركز المديرين المصري مسابقة الأبحاث السنوية، 2010، ص.14.
- <sup>8</sup>. Marcello Palazzi & George Starcher, **corporate social responsibility and business success**, The European Bahai Business Forum, 2006. P.7.
- <sup>9</sup>. Alexander Dahlsrud, **How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions**, Corporate Social Responsibility and Environmental Management Corp. Soc. Responsib. Environ. Mgmt ,DOI: 10.1002/csr, 2006, P.132. disponible sur le site inernet : [kantakji.com/media/3452/z113.pdf](http://kantakji.com/media/3452/z113.pdf), consulté le : 7 /04/2015.
- <sup>10</sup>. Reynaud,E, **Développement durable et entreprise vers une relation symbiotique**, journée AIMS Atelier développement, ESSC.A Angers, mai 2003, p. 15.
- <sup>11</sup>. Barnett, M.L., Jermier, J.M., & Lafferty, B.A, **Corporate Reputation: The Definitional Landscape**, (Electronic Edition). Corporate Reputation Review, Vol.9, No.1, 2006,p.6.disponile sur le site internet : [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=868492](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=868492) consulté le: 19 Octobre 2014.
- <sup>12</sup>. Ronald,Chibuiké&Iwu-Egwuonwu, **Corporate Reputation&Firm Performance Empirical Literature Evidence**, International Journal of Business and Management, Vol. 6, No. 4; April 2011,p.199. disponible sur le site internet : [www.ccsenet.org/ijbm](http://www.ccsenet.org/ijbm), consulté le :10 /04/2015.
- <sup>13</sup> غراهام داوولينغ، **تكوين سمعة الشركة: الهوية والصورة والأداء**، ترجمة وليد شحادة، مكتبة العبيكان للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 2003، ص.46.
- <sup>14</sup>. نفس المرجع، ص.32.
- <sup>15</sup>. Davies, Gary & Chun, Rosa & Silva, Rui Vinhas da & Roper, Stuart, **A Corporate Character Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation**, Corporate Reputation Review, Vol. 7, No.2004, p 127.
- <sup>16</sup>. Iwu-Egwuonwu, Ronald Chibuiké, **Corporate Reputation & Firm Performance: Empirical Literature Evidence**, International Journal of Business and Management Vol.6, No.4, 2011, p.199.

<sup>17</sup>. Fombrun, Charles J., **List of : A Compilation of International Corporate Reputation Ratings**, Corporate Reputation Review, Vol.10, No.2, 2007, p.

<sup>18</sup>. Maktoba Omar; Robert L Williams Jr, **Managing and maintaining corporate reputation and brand identity: Haier Group logo**, Journal of Brand Management; Apr-Jun 2006; 13, 4/5; ABI/INFORM Global, P. 268.

<sup>19</sup>. Christine Noël, **la notion de responsabilité de l'entreprise fondements conceptuels et utilisation managériale**, disponible sur le site d'internet : <http://hal.grenoble-em.com/hal-00461628/>, consulté le 23/10/2012.

<sup>20</sup>. حسين الاسرج، **الوقف كأحد أدوات المسؤولية المجتمعية للشركات**، ص.13، على الرابط: [http://MPRA.vb.uni-](http://MPRA.vb.uni-muenchen.de/38680)

<sup>21</sup>. Uden, Charlotte, (2007), **Multinational Corporate and Spillovers in Vietnam- Adding Corporate Social Responsibility**, Masters Thesis, Lunds Universit, 2007, P.14. disponible sur le site [www.csr-weltweit.de/uploads/tx\\_jpdwnloads/FDI\\_CSR\\_Vietnam.pdf](http://www.csr-weltweit.de/uploads/tx_jpdwnloads/FDI_CSR_Vietnam.pdf), consulté le 07/07/2013.

<sup>22</sup>. **مؤتمرا الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع، الاتجاهات والقضايا الراهنة، الأمم المتحدة، نيويورك، حونيف، 2004، ص.11.**

<sup>23</sup>. **غراهام داولينغ، تكوين سمعة الشركة، الهوية والصورة والأداء، ص.29.**

<sup>24</sup>. [http://www.forbesmiddleeast.com/read.php?story=3259&utm\\_source=buffer&utm\\_campaign=Buffer&utm\\_content=buffer86d61&utm\\_medium=twitter#sthash.Mb0nrTAc.dpuf](http://www.forbesmiddleeast.com/read.php?story=3259&utm_source=buffer&utm_campaign=Buffer&utm_content=buffer86d61&utm_medium=twitter#sthash.Mb0nrTAc.dpuf)

<sup>25</sup>. Orlitzky, M., Schmidt, L.F. and Rynes, S. L, **Corporate social and financial performance : a meta-analysis**; Organization Studies, 24(3), 2003, P.P.403-441. disponible sur le site internet: [bulldog2.redlands.edu/fac/marc.../orlitzkyschmidrynes2003os.pdf](http://bulldog2.redlands.edu/fac/marc.../orlitzkyschmidrynes2003os.pdf), consulté le 08/1/2015.