

آليات تفعيل المسؤولية الإجتماعية في المنظمات الريادية - مع الإشارة إلى المنظمات الريادية العربية -

Mechanisms for activating social responsibility in entrepreneurial organizations

-With reference to the Arab entrepreneurial organizations-

صليحة شامي*

جامعة البليدة 2، الجزائر

chamisaliha@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2023/03/31

تاريخ القبول: 2023/03/14

تاريخ الإستلام: 2022/11/25

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الآليات المطلوب توظيفها في المنظمات الريادية حتى تنجح في تفعيل أبعاد المسؤولية الإجتماعية، وذلك من خلال تحديد أدوار المنظمات الريادية في تحقيق المسؤولية الإجتماعية مع تبيان مزايا التزامها بذلك، وكذا العراقيل التي تحد من ممارسة المنظمات الريادية العربية لمسؤوليتها الاجتماعية، توصلت الدراسة إلى ضرورة وجود عدة عوامل تساعد هذه المنظمات لتتحلى بروح المواطنة وتجسد أبعاد المسؤولية الاجتماعية التي تعد استثماراً مستقبلياً يحقق لها العديد من الفوائد، أهمها وجود إدارة كفؤة تعنى بوضع التنظيمات والتشريعات والقوانين المنظمة لأعمال وتوجهات المسؤولية الاجتماعية، كما تواجه المنظمات الريادية العربية العديد من العراقيل التي تحد من تطبيقها لمفاهيم هذه الأخيرة أهمها، نقص المعلومات والجهل برهانات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية من طرف رباذها. الكلمات المفتاحية: منظمات ريادية، مسؤولية إجتماعية، أبعاد المسؤولية الاجتماعية، معوقات المسؤولية الاجتماعية. تصنيفات JEL: M14، L26.

Abstract:

This study aimed to identify the mechanisms required to be employed in entrepreneurial organizations in order to succeed in activating the dimensions of social responsibility, This is done by defining the roles of entrepreneurial organizations in achieving social responsibility and to show the advantages of adhering to it and the obstacles that limit its practice in arab entrepreneurial organizations. The study concluded that there are several factors that help these organizations to have a spirit of citizenship and embody the dimensions of social responsibility, the most important of which is the presence of an efficient administration concerned with setting laws and directions for social responsibility. Arab entrepreneurial organizations also face many obstacles that limit their application of the concepts of the latter, the most important of which is the lack of information and ignorance of the implications of the social responsibility of entrepreneurial organizations on the part of their leaders.

Keywords: entrepreneurial Organizations, Social Responsibility, Social Responsibility Dimensions, Obstacles to social responsibility.

Jel Classification Codes: M14;L26.

*المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

أضحى موضوع المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية يحتل أهمية كبيرة في الوقت الراهن بسبب اتساع تأثير هذه المنظمات وزيادة النقد الموجه لها في جوانب ترتبط بمشروعية عملها وآلياته مثل حالات الفساد والكوارث والفضائح الأخلاقية وتفشي وتنوع المخاطر المهددة للبيئة، وهذا بسبب تطبيق السياسات التي تهدف إلى الحصول على الربح دون الإكتراث بالجوانب البيئية والاجتماعية، وقد أدركت المنظمات الريادية أنها غير معزولة عن المجتمع وتنهت إلى ضرورة توسيع نشاطها لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية مثل هموم المجتمع والبيئة مما جعل الكثير من المنظمات الريادية تسعى إلى تبني برامج فعالة للمسؤولية الاجتماعية، من خلال التزامها بتوفير البيئة المناسبة للعمل وعدم تبديد الموارد والقيام بعمليات التوظيف والتدريب ورفع القدرات البشرية ومساعدة الفئات الأكثر احتياجاً.

ووفق هذا المفهوم فإن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية تشير إلى التزام المنظمات الريادية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة في الأنشطة الاجتماعية كمحاربة الفقر، وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص العمل والمساهمة في حل مشاكل الإسكان والمواصلات وغير ذلك، وإذا كان الأمر كذلك فإن إدارات هذه المنظمات مطالبة بإيجاد الآليات المناسبة لدمج هذه الأدوار الاجتماعية مع الإشكالات الفعلية والواقعية التي يواجهها المجتمع بفئاته المختلفة، مما يؤدي إلى توسيع دورها في البيئة التي تعمل فيها.

1.1. الإشكالية: يمكن صياغة إشكالية هذا البحث في السؤال الموالي:

ماهي الآليات المطلوب توظيفها في المنظمات الريادية حتى تنجح في تبني وتفعيل أبعاد المسؤولية الاجتماعية؟.

2.1. الأسئلة الفرعية: تنبثق من السؤال الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

– ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية، وماهي حدودها؟

– ماهي المكاسب التي تجنّبها المنظمات الريادية جراء التزامها بالمسؤولية الاجتماعية؟

– ماهي آليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الريادية ومعوقات تطبيقها في المنظمات الريادية العربية؟

3.1. فرضيات الدراسة: للإجابة على إشكالية البحث وكذا الأسئلة الفرعية السابقة تم بناء الدراسة حول الفرضيات الآتية:

– تتوقف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية على مدى التزامها بتلبية احتياجات ومتطلبات المجتمع؛

– إن التزام المنظمات الريادية ببرامج المسؤولية الاجتماعية يعتبر استثماراً اجتماعياً مفيداً للمنظمات والمجتمع؛

– يشكل كل من الإدارة الكفؤة والتسيير الفعال مطلباً أساسياً للحصول على منظمات ريادية تتحلّى بروح المواطنة وتجسد أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

4.1. أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد آليات وعوامل تفعيل المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الريادية مع تبيان مزايا التزام هذه المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية، وبالتالي الخروج بجملة من الإستنتاجات والمقترحات الكفيلة بتفعيل وتعزيز المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الريادية.

5.1. أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على قطاع حيوي جداً في الحياة الاقتصادية وهو المنظمات الريادية كونها تعد من بين الأعمدة الأساسية التي تساهم في عملية تنمية اقتصادية واجتماعية داخل أي مجتمع، وبناء العلاقة الوطيدة بينها وبين المجتمع من خلال دورها الهام في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

فموضوع المسؤولية الاجتماعية يعد أحد أهم المواضيع الإدارية المعاصرة التي يجب أن تأخذها المنظمات الريادية بصفة عامة والمنظمات الريادية العربية بصفة خاصة بعين الاعتبار توظيفاً وتدعيماً، بالإضافة لذلك فإن نتائج هذه الدراسة قد تساعد على استخلاص العديد من آليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية والتي تفتقر المنظمات العربية إلى تعزيزها، لما له من أهمية في توجيه الجهود للإستثمار في هذه العمليات، إلى جانب ذلك يمكن أن يشكل البحث الحالي مدخلاً للكثير من الباحثين في هذا المجال لمزيد من الأبحاث والدراسات وإجراء البحوث الميدانية حول البحث في الإشكالات التي يعاني منها قطاع المنظمات الريادية العربية، ومحاولة إيجاد حلول لها.

6.1. المنهج المتبع: نتيجة لطبيعة الأهداف التي تسعى هذه الدراسة الوصول إليها وهي الكشف عن آليات وعوامل تفعيل المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الريادية، ومن خلال الأسئلة التي تسعى إلى الإجابة عليها، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على أساس الوصف المنظم للحقائق والخصائص المتعلقة بالمشكلة المحددة.

2. إطار مفاهيمي للمنظمات الريادية:

يكتنف تحديد مفهوم دقيق للمنظمات الريادية صعوبة واضحة بسبب تعدد الإتجاهات التي يمكن النظر من خلالها للمنظمات الريادية، ومن أجل محاولة إزالة الغموض على هذا المفهوم تم التطرق من خلال هذا المحور إلى مفهوم وطبيعة المنظمات الريادية من خلال استعراض تعاريفها، سماتها، أبعادها إضافة إلى دورها وأهميتها في المجتمع.

1.2. تعريف المنظمات الريادية: لقد اختلفت وجهات النظر حول تعريف المنظمات الريادية، تم التطرق إلى بعضها من خلال التعاريف الموالية:

- تعرف المنظمات الريادية بأنها تلك المنظمات التي تعمل على تعزيز الإبداع والتجديد باستمرار، والمخاطرة من خلال المشاريع التي تنشئها، واكتشاف الفرص الجديدة، حيث تهدف إلى النمو باستمرار لتنافس بقوة المنظمات الأخرى في السوق والحصول على ميزة تنافسية. (عوض، 2010، صفحة 196)

- المنظمات الريادية هي تلك المنظمات المعروفة بين منافسيها بفضل موقعها الريادي، والتي تهيمن على السوق. (Lambin, 2008, p. 338)

- عرفت المنظمات الريادية من ناحية التركيز على زيادة الدخل القومي للمنظمات بأنها تلك المنظمات التي تعمل بقوة إيجابية في النمو الإقتصادي وتكوين العلاقة ما بين الإبتكار والسوق وتؤدي إلى زيادة الدخل القومي من خلال إيجاد فرص عمل وكذلك تقديم التكنولوجيا الحديثة لطرح المنتجات والخدمات بالأسواق (حسين، 2015، صفحة 169)

- المنظمات الريادية تلك المنظمات التي تستطيع الإستفادة من الفرص دون النظر إلى الموارد المتاحة، ويمكن توضيح فلسفتها من خلال ستة أبعاد مرتبطة بها وهي: التوجه الإستراتيجي، إقتناص الفرص، الإلتزام بالموارد واستغلالها والرقابة على الموارد تنظيم الإدارة وفلسفة الحوافز، وهناك عدة مفاهيم مرتبطة بها سواء أكانت أنظمة التخطيط والأداء والتغيرات التكنولوجية أم إدارة المخاطر وتقليلها، وتبسيط إجراءات إتخاذ القرار، والرقابة على الموارد في الأجل الطويل، والأنظمة المتعلقة بالموارد والحوافز المادية، وثقافة المنظمة، وتوقعات العاملين وتعويضاتهم. (Birley & F, 2000, p. 8)

بعد الإطلاع على التعاريف السابقة يمكن تعريف المنظمات الريادية بأنها المنظمات التي يكون لديها القدرة على الإبداع والإبتكار والمرونة والمخاطرة واعتماد منهج إستباقي في الكشف عن الفرص واغتنامها، تهدف من خلالها إلى خلق أعمال فريدة وخلق منتجات جديدة أو طرق جديدة في الإنتاج أو أسواق جديدة أو نماذج جديدة في المنظمات في ظل البيئة التي تعمل فيها

وبالشكل الذي يضمن لها البقاء والإستمرار في العمل، سعياً منها إلى النمو وتعزيز كفاءاتها المحورية وتحقيق الميزة التنافسية لها في السوق الذي تعمل به من خلال خلق قيمة مضافة عالية للعملاء في الأسواق المستهدفة.

كما يمكن القول أن مفهوم المنظمات الريادية قد تطور مع تطور نظرة الدول المختلفة للأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تسعى لتحقيقها، لذا لا بد من بعض المرونة عند التعامل مع هذا المفهوم، ففي الدول المتقدمة مرتبط بالإختراعات والتفرداً في الدول النامية في وصف بالريادي كل من يأخذ روح المبادرة والتحرك، ويخاطر وينشئ عملاً جديداً وبالتالي فإن مفهوم المنظمات الريادية يختلف من مجتمع لآخر وذلك حسب درجة التطور الإقتصادي والإجتماعي الذي يمر به البلد.

2.2. خصائص المنظمات الريادية:

تتصف المنظمات الريادية بعدد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى، والتي تم إيجازها فيما يلي:

(ناجي، 2014، صفحة 65)

- تكون المنظمات الريادية أكثر اهتماماً بالإقدام على إقامة المشروعات الريادية، وعلى الرغم من أنها تقوم أحياناً بعملية تحليل عند اتخاذ القرارات، فإنها تتحرك سريعاً للقيام بالعمل المطلوب؛
- تتقرب المنظمات الريادية من عملائها من خلال التميز في جودة المنتج / الخدمة مقارنة مع ما يقدمه المنافسون الآخرون؛
- تتبنى المنظمات الريادية العاملين الرياديين ذوي المواهب القيادية والإبتكارية، وتشجع على المبادرة الشخصية وقبول المخاطرة، وتدعم كل المحاولات الجديدة التي يقومون بها؛
- تحرص المنظمات الريادية على صون القيم المؤسسية وبخاصة رؤيا المنظمة التي تؤثر على جودة المنتجات؛
- تلتزم المنظمات الريادية بالتوجه الأساسي الذي خططته لنفسها بمعنى أنها تتجنب الدخول في أي مجال آخر لا تعرف كيف تقوم بإدارته؛
- يتصف الهيكل التنظيمي للمنظمات الريادية بالبساطة ومحدودية عدد العاملين الإداريين، فالمنظمات الريادية تعتمد في أغلب الأحوال على البساطة والمرونة كسمة رئيسة لهيكل المنظمة والنظم التابعة له؛
- تمنح المنظمات الريادية الأقسام والوحدات الفرعية داخلها الإستقلالية والحرية كي تستطيع تبني الأفكار الريادية بيسر وسهولة؛
- تتميز المنظمة التي تتبع طرقاً ريادية من أجل تحديد الفرص واكتشافها بوجود بيئة ريادية، تتصف باعتماد إدارة المنظمة للتكنولوجيا السائدة، وتشجيع الأفكار الجديدة، وتشجيع المحاولات والسماح بالخطأ، وعدم فرض أي قيود على استغلال الفرصة، وسهولة وصول فرق العمل إلى المعلومات والمصادر المطلوبة كافة، والتنظيم على المدى الطويل ووجود برامج للمتطوعين ووجود نظام مكافآت مناسب، إضافة إلى توافر رعاية ودعم من طرف الإدارة العليا.
- ترى الباحثة إضافة لما سبق أن المنظمات الريادية الناجحة تتميز بعدد من الخصائص تتمثل في أخذ المخاطر والقدرة على رؤية الفرص وتقييمها واغتنامها وتكون قادرة على تحويل الرؤية ووجود الطموح، والحافز والعزيمة في مواجهة المعوقات باستمرار، وتكون نشطة ومثابرة ومنضبطة وقادرة على حشد الموارد اللازمة لتحقيق أهدافها على نحو فعال وقيام الإدارة بالتركيز على خلق قيمة مضافة عن طريق القيام بأشياء أفضل وأسرع وبتكلفة أقل وعلاوة على ذلك يتعين على الرياديين أن يكون لديهم الحماس والقدرة على تعلم المعارف والمهارات الأساسية مثل معرفة السوق وإدارتها والمهارات التقنية والأهم من ذلك يجب عليهم أن يتعلموا من الأزمات والفشل وامتلاك المهارات الاجتماعية والقدرة على الإقناع والقدرة على بناء الشبكات الاجتماعية وإدارتها.

كما أن هذه الخصائص التي تميز المنظمات الريادية تركز عليها في تبنيها للمسؤولية الاجتماعية، لأنها تؤمن بضرورة المساهمة في رقي المجتمع وتطوره وفق ما تمتلكه المنظمة من موارد وإمكانيات.

3.2. أبعاد المنظمات الريادية: لقد تباينت وجهات نظر الباحثين حول تحديد متغيرات أو أبعاد المنظمات الريادية، وفيما يلي استعراض لهذه الأبعاد: (حسين، 2015، الصفحات 170-171) 1.3.2. الإستقلالية:

تشير الإستقلالية إلى أن المبدعين والمبادرين بأفكار جديدة هم مستقلون في اتخاذ القرارات ولهم حرية العمل وهذا يشجعهم على بذل المزيد من الجهود بهدف تحقيق الريادة للمنظمة من خلال قدراتهم وإمكانياتهم الفنية والإدارية، كما أن الرغبة في العمل باستقلالية هدفا للوصول في المستقبل إلى الرؤية والفرصة الريادية، وهي تطبق على كل من الأفراد والفرق التي تعمل بمساحة أوسع ضمن المبادئ التنظيمية الموجودة، وفي مجال الريادة غالبا ما تستعمل وحدات العمل المستقلة لرفع نقاط القوة الموجودة في المجالات الجديدة ومعرفة الفرص التي تقف وراء القدرات الحالية للمنظمة وتشجيع وتطوير المشاريع الجديدة أو تحسين إجراءات العمل.

2.3.2. الإبداعية: الإبداع هو إيجاد توافق جديد للعوامل الإقتصادية وقد يكون هناك إبداعا تكنولوجيا أو إبداعا تسويقيا أو في مجال التوزيع أو منتج جديد أو خدمة جديدة وقد يكون إبداعا إداريا، وهو عملية خلق بعض الأشياء الجديدة والتي تعد مركزا للعمليات الريادية، ففي العقود الأخيرة كان أحد نتائج الإبداع المهمة هو تقليل الكلف الثابتة للنتاج وبذلك فقد تناقضت حواجز الدخول للسوق وهذا سمح للمنظمة والمشاريع الصغيرة والجديدة بالتنافس مع المنظمات الكبيرة الموجودة في السوق.

3.3.2. الإستباقية: تشير الإستباقية إلى جهود المنظمة للإستلاء على الفرص الجديدة، فالمنظمات الإستباقية تراقب الإتجاهات وتحاول معرفة المتطلبات المستقبلية للزبائن الحاليين وإدراك التغيرات في الطلب أو إدراك المشاكل الناشئة التي يمكن أن تقود إلى فرص لمشاريع جديدة، والإستباقية لا تتضمن فقط إدراك التغيرات ولكن أن تكون قادرا على العمل عليها والتقدم على المنافسين، والمديرين الإستراتيجيين الذين يطبقون الإستباقية يجب أن تكون لهم عيون على المستقبل عند البحث على الإحتمالات الجديدة للنمو والتطور.

4.3.2. المخاطرة: تأتي المخاطرة من حالات الغموض وعدم التأكد والكيفية التي تضمن نجاح الأعمال، وهي الإحتمالية في عملية الحصول على المكافأة أو تحقيق عوائد في حالة نجاح خطة عمل المشروع، وتشير إلى تفضيل المنظمات للإستلاء على الفرص الجديدة حتى لو لم تكن تعلم إذا ما كان المشروع الجديد سيكون ناجحا، وأن تعمل بجراً من غير أن تعرف النتائج ولتكون المنظمات ناجحة رياديا فهي عادة تمتلك المخاطرة والبدايل الخطيرة حتى لو كان ذلك يعني ترك الأساليب أو المنتجات التي كانت تعمل عليها سابقا، وللحصول على عائدات مالية عالية فإن المنظمات تخاطر أحيانا بافتراض مبالغ كبيرة والإلتزام بكميات كبيرة من موارد المنظمة وتقديم منتجات جديدة إلى أسواق جديدة والإستثمار في تكنولوجيا غير مكتشفة.

4.2. دور وأهمية المنظمات الريادية في المجتمع: يمكن تلخيص دور وأهمية المنظمات الريادية في المجتمع بشكل عام فيما يلي: (مبارك، 2017، الصفحات 20-21)

- رفع مستوى الإنتاجية في جميع الأعمال والأنشطة: ويتحقق ذلك من خلال الكفاءة في استخدام الموارد من قبل الرياديين أنفسهم في المجتمع، وخلق التوافقات الجديدة من خلال القدرة على تحويل الموارد من مستوى أقل إنتاجية إلى مستوى أعلى.

- خلق فرص عمل جديدة: فالرياديون ينتمون للقطاع الخاص في قطاعات ومجالات الأعمال المختلفة التي تشمل الصناعة والخدمات وغيرها، وبأحجام مشاريع كبيرة ومتوسطة وصغيرة في المجتمع الذي يعيشون فيه، بحيث يتيحون الفرصة لتوظيف آلاف العاملين وخلق فرص عمل حقيقية لهم.
- الإسهام في تنوع الإنتاج نظرا لتباين مجالات إبداع الرياديين: إذ تتعدد مجالات إبداع الرياديين في مجالات عديدة تبدأ من السلع أو المنتجات الكاملة إلى الخدمات الكاملة أيضا والتي تؤدي إلى إضافة قيمة جديدة للمجتمع، وقد يكون هذا الإبداع في التكنولوجيا أو في الصناعة أو في الخدمات، أو في الأنشطة والوظائف المختلفة للمنظمة مثل التسويق التوزيع، أو الترويج، أو إعادة هيكلة التنظيم أو إدارته، أو من خلال مدخل جديد للأعمال أو طريقة جديدة في أداء العمل.
- زيادة القدرة على المنافسة: وذلك من خلال المعرفة الدقيقة الواعية للبيئة المحلية والخارجية، وتطوير أساليب العمل من خلالها والتفاعل معها بإيجابية.
- نقل التكنولوجيا: إذ يقوم الرياديون بنقل أدوات ووسائل التكنولوجيا من الدول المتقدمة إلى الدول النامية، أو القيام بابتكارات تكنولوجية جديدة، من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، وخلق فرص جديدة لهم ولغيرهم من الأفراد في المجتمع تكون مطابقة لاحتياجاتهم من حيث إبتكار منتجات وخدمات جديدة، مداخل جديدة للأعمال مصادر توريد جديدة للمواد الخام، أساليب عمل جديدة وغيرها .
- التجديد وإعادة الهيكلة في المشاريع الاقتصادية وتنميتها وتطويرها: أي إحداث تغييرات هامة في المشاريع الاقتصادية القائمة، إعادة تعريف المشاريع الاقتصادية القائمة، ويشمل ذلك تحويل هذه المشاريع والمنظمات بجعلها أكثر ريادة من خلال التغيير في مجال الأداء وأنظمة الموارد والمصادر، وأنظمة الحوافز والمكافآت، بالإضافة إلى ثقافة المنظمة وإعادة صياغة الإجراءات والمعايير المؤسسية فيها.
- إيجاد أسواق جديدة: يعرف السوق على أنه مجموعة من الأفراد الذين لديهم الرغبة والقدرة لإشباع احتياجاتهم ويتحقق ذلك بإجراء توافقات جديدة في الموارد والكفاءة في استخدامها لدى الريادي، واستغلال الفرص في السوق من أجل إيجاد عملاء جدد وخلق طلب وعرض جديدين على المنتج في السوق.
- تضيف الباحثة علاوة على الأدوار السابقة مساهمة المنظمات الريادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية والتحلي بأخلاقيات الأعمال، هذا الإتجاه الذي بدأت تتبناه المنظمات الريادية. حيث تقوم بتوسيع دائرة العلاقات لديها مع العملاء والموظفين والمستثمرين وتفهم رغباتهم وحاجاتهم من خلال اتباع استراتيجيات ريادة تحقق لهم أفضل النتائج.

3. الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية: مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين ركز العديد من الباحثين على ضرورة ابتعاد المنظمات عن الإهتمام بالأرباح كهدف وحيد تحاول تعظيمه في مختلف الأحوال والظروف، حيث مثل هذا الأمر بداية لأن يطرح الباحث المعروف في إدارة الأعمال (بيتر دراكر) المسؤولية الاجتماعية كأحد المجالات التي يفترض بالمنظمات أن تتبنى أهدافا في إطارها، وهكذا فتحت آفاقا واسعة لدراسة الموضوع في اتجاهات وتوجهات مختلفة للبحث في هذا الموضوع وإغنائه والتعمق في تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

1.3. تعريف المسؤولية الاجتماعية:

من الصعب الإتفاق على تحديد تعريف معين يفي بإعطاء مضمون شامل وجامع ومتعمق للمسؤولية الاجتماعية،

نظرا لإقترانها بالعلوم السلوكية والبحث في المجتمع، من بينها:

- عرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية بأنها الإلتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل (Marc, 2011, p. 10)
- إستنادا إلى تعريف البنك الدولي فإن تعريف المسؤولية الاجتماعية هي الإلتزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي، بهدف تحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد (Capron, 2007, p. 23)
- عرفت الغرفة التجارية العالمية العملية المسؤولية الاجتماعية على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المنظمات لتحقيق تنمية بسبب إعتبارات أخلاقية واجتماعية، وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من رجال الأعمال دون وجود إجراءات ملزمة قانونيا، ولذلك فالمسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الإقناع والتعليم (السكرانة، 2009، صفحة 162)
- عرف المكتب الدولي للعمل للمسؤولية الاجتماعية على أنها طريقة تنظر فيها المؤسسات في تأثير عملياتها الداخلية وفي تفاعلها مع القطاعات الأخرى. (شيخاوي، 2021، صفحة 658)
- يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى تلك الدرجة التي تنصرف إليها نشاطات منظمات الأعمال في المحافظة والتطوير لجوانب المجتمع بما هو أكثر من ذلك الحد الذي تقتضيه مصلحة منظمة الأعمال إقتصاديا وبنيا، والتي تنطلق حقيقة من اشتراطات أساسية، أبرزها (زيارة، 2009، صفحة 267)

- التصميم الطوعي للمساهمة في فعاليات المجتمع من خلال تمويلها بجزء من الأرباح؛

- الإلتزام بمستوى أخلاقي في عمليات المنظمة أعلى من الحد الأدنى الذي يطلبه أو يشرطه القانون والعرف؛

- عدم فرض معايير المصلحة الذاتية لمنظمة الأعمال على الفعاليات التي تتوجه بها نحو المجتمع، وإنما قبول تقييم المجتمع ذاته لمثل تلك الفعاليات.

إنطلاقا من التعاريف السابقة يمكن وضع التعريف التالي للمسؤولية الاجتماعية: "المسؤولية الاجتماعية هي الإلتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل، وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية تؤكد على العمل مع المجتمع المحلي بهدف تحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم الإقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد".

كما تمثل المسؤولية الاجتماعية نشاطا مرتبطا ببعدين أساسيين أحدهما داخلي يتمثل في إسهام المؤسسة في تطوير العاملين وتحسين حياتهم والبعد الثاني خارجي يتمثل في مبادرات المؤسسات في التدخل لمعالجة المشاكل التي يعاني منها المجتمع، كما يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى الإستجابة الاجتماعية حيث يتضمن المصطلح الأول نوعا من الإلتزام بينما يتضمن الثاني وجود دافع أو حافز أمام رأس المال لتحمل المسؤولية الاجتماعية.

2.3. أبعاد المسؤولية الاجتماعية: لقد اختلفت وجهات نظر الكتاب والباحثين في محاولة تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية فوضعوا لها مسميات متباينة وقد حدد Carroll أربعة أبعاد مكونة للمسؤولية الاجتماعية، وهي: (جرادات وأبو الحمام، 2013، الصفحات 212-214)

1.2.3. البعد الإقتصادي: يشير إلى أن قطاع الأعمال عليه التزم بأن يكون منتجا ومربحا ويلبي الحاجات الإستهلاكية للمجتمع، فالبعد الإقتصادي للمسؤولية الاجتماعية يستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي، ويشتمل على مجموعة

آليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الريادية - مع الإشارة إلى المنظمات الريادية العربية -

من عناصر المسؤولية الاجتماعية منها المنافسة العادلة التي تدعو إلى منع الإحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين، واحترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الضرر بالمنافسين، ويعتمد نمط المسؤولية الإقتصادية على وجهة النظر التي تركز فيها منظمات الأعمال على هدف تعظيم الربح، وإن المساهمات الاجتماعية لا تعدوا كونها نواتج عرضية للبعد الإقتصادي.

2.2.3. البعد القانوني: يستند إلى القوانين والتشريعات التي تحددها الدولة، ويتناول عدة مواضيع مثل حماية البيئة وحماية المستهلك والمشاركة في حل مشاكل المجتمع، فقد تولدت العديد من المشكلات بسبب الأعمال التي تمارسها منظمات الأعمال المسببة لتلوث البيئة، وتتضمن المسؤولية القانونية الكثير من العناصر والمتمثلة في قوانين حماية المستهلك حماية البيئة ومنع الإستخدام الغير منظم للموارد وتأمين السلامة والعدالة للأفراد من حيث عدم التمييز بينهم على أساس العرق والجنس أو الدين.

3.2.3. البعد الأخلاقي:

تهتم المسؤولية الأخلاقية بالقيام بما هو صحيح وعادل، وتجنب الضرر للآخرين، كما تتضمن عدم انتهاك المنظمة للمبادئ المتفق عليها، ومن أجل أن تلتزم منظمات الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية بشكل كبير فإن عليها أن تعطي الأولوية للسلوك الأخلاقي، وتستند المسؤولية الأخلاقية على المبادئ والمعايير الأخلاقية، والقيم الاجتماعية واحترام حقوق الإنسان والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع.

4.2.3. البعد الخيري: تعتبر هذه المسؤولية إختيارية، ومن الصعب الحكم عليها والتحقق منها، ومن أمثلة هذه المساهمات ما قدمته شركة ما يكروسفت من مساهمة مالية كبيرة لعلاج مرضى الإيدز في الهند، ومساهمتها في مساعدة 5000 منظمة غير ربحية في العالم، ويرتبط البعد الخيري بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام، ويتوجب على قطاع الأعمال أن يشارك المجتمع في مناسباته الوطنية وأعياده من جهة، والمشاركة في النكبات والحوادث التي تصيب المجتمع كالزلازل والبراكين وحل مشاكل الفقر والبطالة وتقديم الخدمات الصحية والتعليمية والثقافية والرياضية ورعاية دور الأيتام ودور المسنين والمحافظة على البيئة.

3.3. مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية

تم توضيح المجالات المختلفة للمسؤولية الاجتماعية في الجدول رقم 1 الموالي:

الجدول رقم 1: مجالات المسؤولية الاجتماعية.

المجال	بعض ما يجب أن تدركه المنظمة الريادية من دور اجتماعي تجاهه
المالكون	حماية أصول المنظمة، تحقيق أكبر ربح ممكن، رسم صورة جيدة للمنظمة، تعظيم قيمة السهم والمنظمة ككل، زيادة حجم المبيعات.
العمال	عدالة وظيفية، رعاية صحية، رواتب وأجور مدفوعة، إجازات مدفوعة، فرص تقدم وترقية، تدريب مستمر، إسكان العاملين ونقلهم، ظروف عمل مناسبة.
المستهلكون	أسعار مناسبة، الإعلان الصادق، منتجات آمنة وبنوعية جيدة، إرشادات بشأن استخدام المنتج ثم التخلص منه ومن بقاياها.
المجتمع	المساهمة في دعم البنى التحتية، توفير فرص عمل، دعم الأنشطة الاجتماعية، توظيف ذوي الإحتياجات الخاصة، المصداقية في التعامل مع القضايا الاجتماعية، توفير المعلومات الصحيحة والكاملة لأفراد المجتمع، إحترام عادات وتقاليد أفراد المجتمع .
المنافسون	معلومات صادقة، عدم سحب العاملين من الآخرين بوسائل غير نزيهة، منافسة عادلة ونزيهة
الموردون	أسعار عادلة، الاستمرارية في التجهيز، تسديد اللتزامات المالية والصدق في التعامل.
البيئة	التشجير وقيادة المساحات الخضراء، المنتجات غير الضارة، الحد من تلوث الماء والهواء والتربة، الاستخدام الأمثل للموارد وخصوصا غير المتجددة منها.
الحكومة	الإلتزام بالقوانين، إعادة التأهيل والتدريب، تكافؤ الفرص بالتوظيف، حل المشكلات الاجتماعية، تسديد اللتزامات الضريبية.
جماعات الضغط	التعامل الصادق مع الصحافة، احترام أنشطة جماعات حماية البيئة، التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك، احترام دور النقابات العمالية والتعامل الجيد معها.

المصدر: كافي مصطفى يوسف، فلسفة التسويق الأخضر، دار الرواد، الطبعة الأولى، الأردن، 2014، ص: 280 - 281.

يلاحظ من الجدول السابق أنه يقع على عاتق المنظمات الريادية العديد من المسؤوليات تجاه العديد من الأطراف، من بينها المجتمع الذي تعمل فيه، الزبائن من خلال الإهتمام بتطوير المنتجات وضمان المنتجات الآمنة ذات النوعية الجيدة البيئة الطبيعية ومدى المحافظة عليها، وما ترتبط بها من عناصر مثل السيطرة على التلوث من خلال القيام بإجراءات ملموسة وإعادة تصنيع المواد الناتجة عن العمليات الإنتاجية والمساهمة في إعادة بناء البيئة، العاملين بالمنظمة ومدى الإهتمام بهم ومراعاة مصالحهم توفير الفرص المتكافئة في التوظيف من خلال تشغيل الأقليات وإتاحة الفرصة لهم في الترقى في السلم الوظيفي وتشغيل المرأة، وغيرهم من المالكين، المساهمين، جماعات الضغط.

4. أدوار المنظمات الريادية فيتحقيق المسؤولية الاجتماعية واستراتيجياتها:

للمنظمات الريادية أدوار هامة في نشر وتحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال عدة إتجاهات، وهي تجني عدة فوائد جراء تبنيها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، ولكي تنجح المنظمات الريادية في تبني وتفعيل برامج المسؤولية الاجتماعية على أرض الواقع فإنه يلزمها وضع استراتيجيات لتطوير المسؤولية الاجتماعية.

1.4. أسباب اتجاه المنظمات الريادية إلى تبني المسؤولية الاجتماعية:

هناك العديد من الأسباب التي دفعت المنظمات الريادية باختلافها إلى تبني برامج مختلفة تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، منها: (كافي، 2014، صفحة 282)

- المخاوف الجديدة وتوقعات المواطنين والمستهلكين، السلطات العمومية والمستثمرين نظرا لما يحدث من إفرازت العمولة والتحولت الصناعية الكبيرة؛
- المعايير الاجتماعية التي يتزايد تأثيرها على قرارات الإستثمار، سواء من طرف الأفراد أو المنظمات، وبكوتهم مستهلكين قبل أن يكونوا مستثمرين؛
- المخاوف المتزايدة بسبب التدهور البيئي الناتج عن النشاط الإقتصادي؛
- شفافية وسائل الإعلام والتكنولوجيات الحديثة للإعلام والإتصال في التعامل مع نشاطات المنظمة مما يمكنها من الوصول إلى النشاط الإقتصادي ومعرفة الرأي الوطني والدولي للأضرار الناجمة عنه.

2.4. مزايا تبني المنظمات الريادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية:

- أشارت العديد من الدراسات إلى المزايا المتزايدة التي تجنّبها المنظمات الريادية جراء تبنيها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية في عملها، ضمن استراتيجيتها التنظيمية، يمكن إيجازها فيما يلي: (الخشابي، 2015، الصفحات 155-156)
- دورها في تحقيق أهداف المجتمع، حيث تلعب المنظمات الريادية دورا كبيرا في تلبية توقعات الجمهور من خلال أنشطتها في المجالات الإقتصادية المتعددة، مما يجعلها جزءا من المجتمع؛
 - يمثل استثمار على المدى البعيد، فعلى الرغم من اعتبار الدور الإجتماعي مكلفا في الوقت الحاضر، لكن يمكن أن يؤدي إلى زيادة أرباح المنظمات في الأمد البعيد عن طريق تبنيها الدور الإجتماعي، لأن رضا المجتمع والتعاون معه والثقة به يؤدي إلى المردود الإيجابي لمستقبل المنظمة؛
 - يعزز الدور الإقتصادي للمنظمة الريادية الميزة التنافسية لها وحصولها على السمعة والشهرة، مما سينعكس مستقبلا على زيادة مبيعاتها؛

- يوفر بيئة أفضل ونوعية حياة أرقى للمجتمع، وذلك عن طريق إسهام المنظمات الريادية بتخصيص جزء من أرباحها لمواجهة الآثار السلبية الناتجة عن التطور الصناعي وزيادة الميل نحو الإستهلاك والتي لا يمكن مواجهتها من قبل الحكومات لوحدها نظرا لمحدودية مواردها وإمكاناتها؛

- التقليل من إجراءات وقوانين الحكومة والمتعلقة بالتدخل في شؤون المنظمات، حيث أن المبادرات الاجتماعية للمنظمات الريادية تعمل على قطع الطريق على السياسيين الراغبين في تقييد حريتها من خلال سن التشريعات التي تقلل من حريتها في المنافسة؛

أما المزايا التي يحققها المجتمع من وراء تبني المنظمات الريادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية فتتمثل في القدرة على الحصول على الخدمات التي يحتاجها في مختلف الجوانب الضرورية مثل الخدمات التعليمية أو الصحية أو الثقافية أو الإقتصادية في المجتمع.

3.4. أدوار المنظمات الريادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية:

تتعدد اتجاهات المسؤولية الاجتماعية وسبل نشرها لشساعة موضوعها وتنوع أشكالها وإتسامها بالديناميكية والتحول حسب الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للمجتمعات ووفق إمكانات المنظمات الريادية والسمات التي تتمتع بها وإجمالاً تتمثل أدوار المنظمات الريادية في نشر وتحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال ثلاثة اتجاهات، هي: (رشدي، 2013، الصفحات 26-27)

1.3.4. المساهمة المجتمعية التطوعية:

يعد هذا الإتجاه أبسط وأدنى وجه من أوجه المساهمة، ويرجع في غالب الأمر إلى القصور الذي تعاني منه المنظمات الريادية في فهم المعنى الحقيقي لمسؤولياتها اتجاه المجتمع والذي هو بدوره يقل فيه الحديث عن دور المنظمة الريادية في تحقيق التنمية والرفاه الاجتماعي، فتقتصر المساهمة على الهبات الخيرية وبرامج التطوع والمبادرات ذات المردود المجتمعي وتشير الدراسات أن المنظمات الريادية في الوطن العربي تعاني بشكل عام من غياب ثقافة المسؤولية الاجتماعية أو الوعي بمفهومها والخلط بين المسؤولية الاجتماعية والعمل الخيري، وجل الدراسات الميدانية في الدول النامية تشير إلى قصور في الدور الاجتماعي للمنظمة الريادية بشكل لا يتناسب مع ما تحققه من عوائد وما تحظى به من اهتمام ودعم من الحكومات والمجتمعات المحلية وجل أطراف المجتمع بينما في بريطانيا مثلاً عدد المنظمات المانحة يقارب 9000 منظمة وهي مملوكة لرجال أعمال أو شركات عائلية تعمل بشكل عطاء مؤسسي مستدام وبعض هذه المنظمات تجاوز عمرها المائة سنة، وتعتبر الولايات المتحدة الأمريكية من أكثر دول العالم من حيث تبرعات رجال أعمال القطاع الخاص.

2.3.4. حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي:

على الصعيد الداخلي تهتم المنظمات الريادية بوضع رؤى استراتيجية للمسؤولية الاجتماعية والعمل على تهيئة المناخ العام الذي يمكن أفراد المنظمة مهما كان مستواهم الإداري من المساهمة في تحقيق التوازن المسؤول بين الأداء الاقتصادي والاجتماعي في إطار الحفاظ على البيئة، أما على الصعيد الخارجي فتسعى المنظمات الريادية لتوطيد العلاقات مع كل طرف من أصحاب المصالح وإقناعه بالمزايا المعنوية والمادية لممارسة المسؤولية الاجتماعية حتى تضمن الدعم لتجسيد الإستراتيجية المعتمدة في إرسائها كثقافة تنظيمية مؤسسية ومجتمعية.

3.3.4. العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة:

غالبا ما تكون رؤية وقيادة الأفراد ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية، حيث تستطيع أي منظمة من خلال التفاعل النشط مع عمالها، تحسين الظروف والأوضاع وتعظيم فرص التنمية المهنية، ومن ذلك تطبيق إجراءات لتقليل استهلاك الطاقة والمخلفات، وتستطيع المنظمات الريادية أن تكفل صدق وسهولة الاتصالات مع عملائها ومن ناحية تأثيراتها غير المباشرة عبر سلسلة القيمة وموائيق الشرف في تدبير الاحتياجات وبرامج بناء القدرات، وتستطيع كذلك مساعدة مورديها وموزعيها على تحسين أداء قوة العمل والحد من الضرر البيئي.

4.4. إستراتيجيات تعامل المنظمات الريادية مع المسؤولية الاجتماعية:

إن المنظمات الريادية في واقع الممارسات الفعلية لا تعتمد على استراتيجية واحدة في تعاملها مع دورها الاجتماعي، بل إن أداؤها الاجتماعي قد يكون متميزا لدى بعض المنظمات في حين تكون ممارسات قليلة لدى منظمات أخرى أو يكون معدوما في بعض المنظمات، وعليه يمكن الإشارة إلى الإستراتيجيات الخاصة بتعامل المنظمات الريادية مع المسؤولية الاجتماعية في الآتي: (الغالي، 2009، الصفحات 96-97)

1.4.4. إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني:

تمثل هذه الإستراتيجية نظرة تقليدية للدور الاجتماعي للمنظمات الريادية، حيث ترى إدارة المنظمة أنها غير ملزمة وبالتالي غير مسؤولة عن ممارسة دور اجتماعي اتجاه أي طرف من أصحاب المصالح، إن الدور الأساسي من وجود المنظمات الريادية هو تحقيق العوائد والأرباح من خلال ممارسات إقتصادية فاعلة وكفؤة وإن القيام بهذا الدور الإقتصادي كما يجب هو المسؤولية الوحيدة للمنظمات الريادية وأن ما يترشح من خلال هذا الدور الإقتصادي من ممارسات مفيدة اجتماعيا يمثل ناتج عرضي محتمل، لذلك فإن الإدارة لا تنفق على الأنشطة الاجتماعية لكونها تمثل تكاليف لا يفترض أن تحمل للمنظمة الريادية، إن مجمل القرارات المتخذة يجب أن تعرض في أولوية فحص إقتصادي، وهكذا ترفض القرارات التي لا تلي معطيات الأرباح والعوائد المالية حتى لو كانت جيدة من الناحية الاجتماعية إن المنظمات الريادية التي تبني هذا النوع من الإستراتيجيات للتعامل مع الدور الاجتماعي نجدها في بعد المسؤولية الإقتصادية، وتحاول أن تتحاشى حتى البعد القانوني بشتى الأساليب والطرق والتبريرات، وقد تعرض نفسها لإشكالات قانونية ودعاوى مثارة ضدها، وخلاصة القول بموجب هذه الإستراتيجية فإن إدارة المنظمة الريادية تتجنب الإلتزام بأي دور اجتماعي وتتحاشى الإنفاق على الأنشطة الاجتماعية ويتم التركيز على الأولويات الإقتصادية.

2.4.4. الإستراتيجية الدفاعية:

في إطار هذا النمط من التبني للمسؤولية الاجتماعية فإن المنظمات الريادية تحاول القيام بدور اجتماعي محدود جدا وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة وبالقدر الذي يجعل المنظمة تحمي نفسها من الإنتقادات الموجهة لها، وتركز المنظمات الريادية على الجوانب المرتبطة بمتطلبات المنافسة وحالات تغيير سلوك الزبائن لتحقيق أداء مالي عالي، كما يمكن أن تستجيب بالحد الأدنى للضغوط الناشئة من قبل جماعات الضغط وحماية البيئة وفق معايير قانونية معتمدة فقط ويلاحظ أن هذا النمط والنمط السابق ترى بموجها إدارة المنظمات الريادية أن المسؤولية الاجتماعية هي كلف فقط لا يفترض أن تتحملها المنظمات، إن المنظمات الريادية التي تبني هذا النوع من الإستراتيجيات للتعامل مع الدور الاجتماعي نجدها في بعد المسؤولية القانونية، وقد بين البعض أن القيام بالدور الإقتصادي والدور القانوني يمثل متطلبات ملزمة للمنظمات الريادية وهو لا يمثل مسؤولية اجتماعية بل القاعدة الضرورية للقيام بالدور الاجتماعي لاحقا.

وخلاصة القول بموجب هذه الإستراتيجية فإن إدارة المنظمة الريادية تتبنى القيام بالحد الأدنى القانوني المفروض كدور إجتماعي وتهدف الإدارة إلى حماية المنظمة من الوقوع في مساءلات قانونية.

3.4.4. إستراتيجية التكيف:

في إطار هذا النمط فإن المنظمات الريادية تتقدم بخطوات إلى الأمام باتجاه تبني دور إجتماعي أكبر من الأنماط السابقة، فهنا تساهم بالأنشطة الإجتماعية من خلال الإنفاق على الجوانب المختلفة والمرتبطة بحس أخلاقي يتجاوز اشتراطات الناحية القانونية، إن الملاحظ على إدارات المنظمات الريادية التي تتبنى هذا النمط من الإستراتيجيات تكون في العادة تفي بالمتطلبات والمسؤوليات الإقتصادية والقانونية وبالتالي تراعي المسؤوليات الأخلاقية من خلال الإهتمام بالقيم والأعراف والسلوكيات المقبولة إجتماعيا وتركز على المجتمع الذي تعمل فيه، فالمنظمات الريادية التي تتبنى هذا النوع من الإستراتيجيات نجدتها في بعد المسؤولية الأخلاقية الذي يراعي الجوانب القيمية والسلوك الأخلاقي في قرارات المنظمات الريادية.

وخلاصة القول بموجب هذه الإستراتيجية فإن إدارة المنظمة الريادية تبادر إلى تبني دور إجتماعي يتجاوز المتطلبات القانونية المفروضة وفي إطار منظور أخلاقي مسؤول.

4.4.4. إستراتيجية المبادرة الطوعية:

تمثل إستراتيجية تبني طوعي للمسؤولية الإجتماعية من قبل إدارة المنظمات الريادية يمثل هذا النمط من المسؤولية الإجتماعية أخذ زمام المبادرة في الفعاليات والأنشطة الإجتماعية من خلال الإستجابة المسؤولة والفاعلة، إن إدارة المنظمة الريادية ووفق تقديراتها في المواقف المختلفة تبادر إلى المساهمة في الإرتقاء بنوعية الحياة في المجتمع، إن ما يؤخذ في الإعتبار هنا هو الأداء الشامل ورؤية الدور الإجتماعي باعتباره ضرورة للنجاح في البيئة المعاصرة للأعمال، فالمنظمات الريادية التي تتبنى هذا النوع من الإستراتيجيات يطاول جميع أبعاد المسؤولية الإجتماعية وبالأخص المسؤولية الخيرة.

وخلاصة القول بموجب هذه الإستراتيجية فإن المنظمة الريادية تبادر إلى تبني دور إجتماعي واسع جدا، حيث تأخذ مصالح المجتمع وتطلعاته في جميع قراراتها.

إن اتباع أية منظمة ريادية لاستراتيجية معينة من الإستراتيجيات السابقة يكون انطلاقا من وجهة نظرها حول القضايا المختلفة في المجتمع وطريقة تبنيها لها، وكذلك رؤيتها للدور الملحق على عاتقها في المجتمع الذي تنشط فيه.

5. عوامل تفعيل المسؤولية الاجتماعية ومعوقات تطبيقها في المنظمات الريادية العربية:

لكي تنجح المنظمات الريادية في تبني وتفعيل برامج المسؤولية الاجتماعية على أرض الواقع فإنه يلزمها وضع آليات لتطوير المسؤولية الاجتماعية، كونها تعاني من عدة عوائق تحد من ممارستها لمسؤولياتها الإجتماعية.

1.5. عوامل تفعيل المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الريادية:

حتى تنجح المنظمات الريادية في تطبيق المسؤولية الاجتماعية هناك العديد من العوامل الرئيسية التي يجب إعدادها وتنظيمها قبل الشروع في إطلاق هذه البرامج وفي مقدمة هذه العوامل ما يلي: (باداود، 2009)

- ضرورة إيمان المنظمة بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع، وأن تكون هناك قناعة ويقين من قبل كل مسؤول فيها إبتداء من أصحاب المنظمات، مروراً بمديرها التنفيذي، وانتهاء بالموظفين حول أهمية هذا الدور، وأنه أمر واجب على كل منظمة تجاه المجتمع الذي تعيش فيه، لا تفضل به المنظمة على مجتمعتها بل تفتخر به وتعتبره واجبا عليها؛
- أن تقوم المنظمة بتحديد رؤية واضحة نحو الدور الإجتماعي الذي تريد أن تتبناه والقضية الرئيسية التي ستهتم بالعمل على المساهمة في معالجتها والمبادرة التي ستقدمها للمجتمع بدلا من الإنتقاد والشكوى للسلبيات الموجودة؛

- أن يصبح هذا النشاط جزءا رئيسيا من أنشطة المنظمات يتم متابعته من قبل رئيس المنظمة، كما يتم متابعة النشاط التجاري، وتوضع له المخططات المطلوب تحقيقها تماما كما توضع مخططات المبيعات وغيرها من الأنشطة التجارية؛
- يجب على المنظمة أن تخصص مسؤولا متفرغا تفرغا كاملا لهذا النشاط، وتحدد له الأهداف والمخططات المطلوبة ويرتبط مباشرة بالإدارة العليا ويمنح الصلاحيات المطلوبة، وأن يكون له دور رئيسي وفاعل على مستوى المنظمة؛
- من أكبر المعوقات التي تواجه المنظمات الراغبة في الإنطلاق في برامج المسؤولية الإجتماعية، رغبة هذه المنظمات في الإنطلاق من خلال مشاريع كبيرة وضخمة وذات أرقام عالية، ولا ضرر في أن توضع هذه الأهداف على المدى البعيد ولكن حتى يتم البدء في مثل هذه البرامج يجب أن تكون الانطلاقة من خلال أهداف صغيرة ومحدودة تكبر بمرور الأيام لتحقيق المشاريع والبرامج الكبيرة؛
- الحرص على عدم الإعلان عن البرامج الاجتماعية إلا بعد انطلاقها، فكثير من البرامج الاجتماعية التي يعلن عنها لا يكتب لها الاستمرار لعدم قدرة المسؤولين عنها على تنفيذها طبقا لما تم الإعلان عنه وهذا قد يساهم في المستقبل في توقف البرنامج؛
- الإهتمام بجعل هذه البرامج الاجتماعية مستقبلا قائمة بذاتها وتعمل على تغطية مصروفاتها بنفسها حتى يكتب لها الاستمرار والبقاء، وحتى لا تصبح مركز تكلفة قد تلجأ المنظمة في يوم من الأيام إلى الاستغناء عنه؛
- الحرص على تقديم هذه البرامج بأداء قوي و متميز وجوده عالية، وكأن هذه البرامج منتج تجاري يجب الاهتمام به والعناية بتقديمه بشكل متميز يساهم فعلا في خدمة المجتمع وتحقيق أهدافه؛
- الحرص على أن تسعى هذه البرامج الاجتماعية على التعاون والتنسيق مع ما هو موجود من برامج وأنشطة مشابهة حتى لا يتم تكرار الجهد وضياح الوقت وصرف المال في برامج قائمة، مع التأكيد على أن الإحتياج للبرامج الاجتماعية كبير جدا ويحتاج إلى آلاف البرامج من المنظمات؛
- كل منظمة صغيرة أو كبيرة كانت قادرة على أن تقدم شيئا لمجتمعها ولمن حولها وليس المهم حجم البرنامج الذي يقدم بل الأهم أن يتم تقديم شيء يستفيد منه المجتمع مهما كان حجمه؛
- إجراء مراجعة بيئية لأثار مخرجات المنظمة مع تبني السياسات اللازمة للتعامل مع الهدر والنواتج العرضية وترشيد الإستهلاك لمصادر الطاقة وكل ما يتعلق بالإستخدام الآمن لمنتجات المنظمة المعنية.(جماعي و بن عبد العزيز، 2012، صفحة 11)

تضيف الباحثة إضافة لما سبق حتى تتمكن المنظمات الريادية الريادية بأدائها لمسؤولياتها الاجتماعية على أكمل وجهينبغي أن تتوفر لديها القناعة الكافية بأن المسؤولية الاجتماعية تعتبر واجب نحو المجتمع وليس صدقة له، وأن يكون هذا المبدأ راسخا لدى الرياديين بدءا بالإدارة العليا مروراً بالمديرين التنفيذيين وصولاً إلى الموظفين وذلك استناداً إلى مفهوم المواطنة وإنشاء وحدة متخصصة لبرامج المسؤولية الاجتماعية تكون تابعة مباشرة للإدارة العليا في المنظمة الريادية، وتمنح لها الصلاحيات المناسبة لتتولى وضع خطط المسؤولية الاجتماعية وبرامج التنفيذ والمتابعة، ومن المهم تحديد أصحاب المصلحة الأساسيين الذين يرتبطون بالمنظمة الريادية وتحديد الأولويات الأساسية، كما ينبغي أن يكون توجه المنظمة الريادية لأداء واجب المسؤولية الاجتماعية نابعا من قيم أخلاقية راسخة تتبنى الإستراتيجيات والخطط والأهداف كما ينبغي أن تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمنظمة الريادية جزءا رئيسيا من أنشطتها اليومية تتم متابعتها من قبل قائد المنظمة الريادية شأنه في ذلك شأن الأنشطة التجارية الأخرى.

كانت هذه بعض العوامل التي من الممكن أن تساعد المنظمات الريادية على أن يصبح لديها برامج إجتماعية يمكن من خلالها أن تخدم مجتمعها وتساهم في تطويره وتنميته وتصبح جزءا منه وتتجاوز رؤيتها تحقيق الأرباح إلى المشاركة الاجتماعية التي هي خير وأبقى.

2.5. ملحة عن المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الريادية العربية:

مما لا شك فيه أن مستوى المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية في الدول العربية لم يصل بعد إلى ما وصل إليه في الدول الكبرى، فبرغم الإكثار من النقاش عن دور المنظمات الريادية في التنمية وخاصة بعد تقلص دور الدولة في التنمية الإقتصادية والاجتماعية في العقود الأخيرة من القرن الماضي، إلا أن هذا الدور مازال في طوره الأول دون تطور فعال، ولم يتم حتى الآن تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأبعادها بشكل محدد وقاطع، كما لم يتم إضفاء الصفة النظامية عليها من قبل جهات التشريع، مما أدى لخضوع مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومدلولاتها لتفسيرات متعددة منها من يرى أنه مجرد تذكير للمنظمات بمسئولياتها.

تكمن أهمية تفعيل دور المنظمات الريادية في المسؤولية الاجتماعية إلى امتلاكها لرأس المال ولقوة إقتصادية قادرة مع تعاونها مع القطاع العام والمجتمع المدني أن تحدث نقلة حقيقية في المجتمع، مع الأخذ في الاعتبار أن بالدول العربية العديد من التجمعات التي تراعي مصالح الرياديين ورجال الأعمال واستثماراتهم، من أجل شحذ الموارد المحلية والإعتماد عليها وتوظيفها للتنمية وتقليل الإعتماد على المساعدات الخارجية، فعلى صعيد الدفع بموضوع المسؤولية الاجتماعية للبروز إقتصاديا واجتماعيا شهد عدد من الدول العربية إقامة العديد من المؤتمرات والندوات التي اهتمت بموضوع المسؤولية الاجتماعية، بمشاركة المؤسسات الحكومية والخاصة، ونخبة من كبار المتخصصين في مجال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بدعم من المنظمات الدولية وعلى رأسها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، كما تمت مناقشة الأزمة الإقتصادية العالمية وأثرها على المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وكيف يمكن للمنظمات أن تتفاعل مع هذه الأزمة وتخرج منها بأقل الخسائر الممكنة وهو ما خلق العديد من التحديات أمام المنظمات، وقد بدأت العديد من المنظمات العربية في تبني توجه المسؤولية الاجتماعية كالمنظمات المحلية الرائدة والرعايا المقيمين متعددي الجنسيات والقليل من المنظمات الريادية ذات الرؤية المستقبلية، وإحدى خصائص هذه الحركة هي المشاركة العربية في الإتفاق العالمي وفي شبكة دولية من الشركات والمنظمات الغير حكومية ومنظمات أخرى أنشأتها الأمم المتحدة.(الأسرج، 2012، صفحة 8)

ومما هو ملاحظ أيضا أن هناك رغبة قوية وحرصا شديدا من قبل العديد من المنظمات على أن تكون لهم مشاركة اجتماعية من خلال بعض الأنشطة والبرامج التي تخدم بها المجتمع، ولكن تنقصهم الرؤية الواضحة لتجسيد هذه الرغبة على أرض الواقع وإخراجها من إطار التفكير إلى إطار العمل ووضعها ضمن خطة تنفيذية مرتبطة بجدول زمني محدد.

وفيما يلي جهود الدول العربية لنشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية:(خلوفي وشريط، 2020، صفحة 129)

✓ تأسيس الموسوعة العربية للمسؤولية الاجتماعية وهي مشروع ثقافي متكامل لرفع الوعي الثقافي والإسهام في تحقيق التنمية المستدامة؛

✓ الشبكة الإقليمية للمسؤولية الاجتماعية وهي أحد شبكات منظمات المجتمع المدني في منطقة الخليج العربي وتقدم مبادرات ومنها مرصد إلكتروني لمساهمات القطاع الخاص في دعم مجتمع المجتمع المحلي؛

✓ الأكاديمية العربية للمسؤولية الاجتماعية وتهتم بتنفيذ عدد كبير من البرامج التدريبية والملتقيات وورش العمل؛

✓ الجائزة العربية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وذلك لتشجيع المؤسسات على الإهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية من خلال تنمية رأس المال البشري بالمؤسسة /وضع البيئة كأحد أهم الأولويات /الإهتمام بالمجتمع؛
✓ الجمعية العربية للمسؤولية الاجتماعية وتهدف لنشر ثقافة العمل المسؤول في المنطقة العربية ورفع الوعي بأهميتها وبناء ثقافة إجتماعية ومؤسسية محفز لنشرها.

بالإضافة لما سبق ذكره ترى الباحثة أن معظم المنظمات الريادية العربية غائبة عنها ثقافة المسؤولية الاجتماعية وتخلط بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية والعمل الخيري، فمعظم جهود المنظمات تنحصر في أعمال خيرية غير تنموية مرتبطة بإطعام فقراء أو توفير ملابس أو خدمات لهم، أكثر من أن توجه تلك المسؤولية للمشاريع التنموية التي تغير المستوى المعيشي للفقراء بشكل جذري مستدام، فالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية لا تعني تقديم المساعدات والإعانات للجمعيات الخيرية في الأعياد والمناسبات فحسب، بل يتجاوز معناها الحقيقي ذلك بأشواط كبيرة، لتصبح سلوك حميد يجب على المنظمات أن تتحلى به باستمرار باعتبارها مواطننا صالحا في المجتمع؛

إن المنظمات الريادية العربية لا تعي مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمعناها الواسع، وأنها تشمل جوانب كثيرة، منها الإلتزام بالقوانين المتبعة، والنواحي الصحية والبيئية، ومراعاة حقوق الإنسان وخاصة حقوق العاملين، وتطوير المجتمع المحلي والإلتزام بالمنافسة العادلة والبعد عن الإحتكار وإرضاء المستهلك

3.5.3. معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الريادية العربية:

على الرغم من زيادة الوعي لدى الدول العربية بأهمية تطبيق مفاهيم المسؤولية الاجتماعية في المنظمة الريادية إلى أن نسبة تبني هذه الأخيرة لبرامج المسؤولية الاجتماعية ضعيفة نسبيا مقارنة بالدول المتقدمة، وذلك راجع لعدة عقبات تقف كحاجز أمامها، يمكن تلخيصها فيما يلي: (جماعي وبن عبد العزيز، 2012، الصفحات 10-11)

1.3.5. المعوقات الإدارية: منها:

- عدم احتواء بعض المنظمات الريادية على إدارة العلاقات العامة؛
- نقص الخبرة لدى الذين يشغلون إدارات وأقسام المنظمات فيما يتعلق بالأمور الاجتماعية والأخلاقية؛
- ضعف الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، الذي هو في الواقع مرتبط بفلسفة الإدارة العليا تجاه المجتمع والبيئة المحيطة، وضعف الإهتمام ببرامج المسؤولية الاجتماعية؛
- إهمال الإدارات العليا في عملية اشتراك المستويات الإدارية الأخرى في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بموضوع المسؤولية الاجتماعية؛
- عدم وجود إتصالا فاعلا من قبل الإدارات مع الجمهور.

2.3.5. المعوقات القانونية: وتتلخص في:

- الإلتزام بنشاطات محددة تنص عليها القوانين والأنظمة؛
- عدم وجود صيانة سياسية، إجتماعية وأخلاقية، التي هي وظيفة من وظائف التخطيط الاستراتيجي؛
- عدم وضع دستور إجتماعي- أخلاقي في المنظمات الريادية، كالذي يتم تطبيقه في كبرى المنظمات في العالم؛
- عدم احترام التشريعات والقوانين والأنظمة في سبيل تحقيق المكاسب المادية فهم عندما يقدمون على مخالفة يضعون في حسابهم إحدى الإحتمالات التالية: قد لا يكتشف أمر المخالف، قد لا يتم إدانة المخالف، أما إذا اكتشف أمره أو أدين فقد تغطي المكاسب المالية التي يحصل عليها ما يتحمله من خسائر؛

- لأن المسؤولية الاجتماعية هي التزام أخلاقي من قبل المديرين على الأغلب لم تفرضه القوانين والأنظمة بل تحتمه ضرورات المنفعة المجتمعية العامة أدت إلى ضعف الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية عند المدراء.

3.3.5. المعوقات المالية: ومنها:

- هدف بعض المنظمات الريادية هو تعظيم الأرباح فقط:
 - الاعتقاد بأن إيلاء الإهتمام بالمسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى خفض أرباح المنظمة وإضعافها في المنافسة الدولية؛
 - نقص الموارد المالية التي تحول دون الاسهام في نشاطات المسؤولية الاجتماعية؛
 - صعوبة الجمع بين العمل المربح وعمل المنظمة المتجاوبة اجتماعيا.
 - إضافة إلى المعوقات السابقة يضيف: (الأسرح، 2012، صفحة 9) الأسباب الموالية:
 - عدم وجود ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى معظم المنظمات العربية، فمن الملاحظ أن عدد المنظمات المتبنية لهذه الثقافة يمثلون قلة، في حين أن الغالبية يجهلون تماما هذا المفهوم؛
 - معظم جهود المنظمات غير منظمة، فالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية كي تكون مؤثرة في حاجة إلى أن تأخذ شكل تنظيمي ومؤسسي له خطة وأهداف محددة بدلا من أن تكون جهودا عشوائية مبعثرة؛
 - غياب ثقافة العطاء للتنمية حيث أن معظم جهود المنظمات تنحصر في أعمال خيرية غير تنموية مرتبطة بإطعام فقراء أو توفير ملابس أو خدمات لهم دون التطرق إلى مشاريع تنموية تغير المستوى المعيشي للفقراء بشكل جذري ومستدام؛
 - قلة الخبرات والمعرفة والقدرة العلمية على وضع المقاييس والمعايير لقياس المجهودات، فهناك حتى الآن خلط بين الأعمال الخيرية والمسؤولية الاجتماعية.
- إضافة إلى معيقات أخرى يذكرها (القطراني، 2016، الصفحات 34-35) فيما يلي:
- عدم توافر معايير أو مؤشرات يتم بها تقييم أداء المسؤولية الاجتماعية؛
 - عدم توافر كوادر و وحدات إدارية مختصة ومؤهلة لتخطيط وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية لإدارة العلاقات العامة؛
 - ضعف توافر الاستراتيجيات وغياب الشكل التنظيمي المخطط في أداء المسؤولية الاجتماعية وآليات العمل المرتبطة بها؛
 - عدم وجود نظام يحفز ويكافئ الشركات النشيطة في مج الأعمال المسؤولية الاجتماعية؛
 - إهمال البيئة الداخلية للمنظمات لحقوق العاملين وعدم الإلتزام بتطبيق أخلاقيات العمل مثل سوء بيئة وظروف العمل؛
 - الشفافية، نظام مرتبات غير عادل، مستوى الأجر ونظام المكافأة والتعويضات؛
 - عدم جاهزية القطاع المتلقي الرئيسي مؤسسات المجتمع المدني للإستفادة من الإمكانيات التي توفرها المنظمات الريادية؛
 - عدم تفاعل وسائل الإعلام مع المبادرات وبرامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها المنظمات الريادية بالشكل المطلوب.

إن التطور العلمي الهائل والتغييرات الجذرية في البيئة العالمية ولدت الكثير من التحديات وكذلك الفرص أمام المنظمات الريادية، كما أن الانتقال إلى عصر المعرفة وفر لهذه المنظمات فرصا للإزدهار على مختلف المستويات في ظل مديرين معرفيين بارعي الإدارة متفهمين الطابع الاجتماعي والأخلاقي للقرارات التي تتخذها المنظمة تجاه جميع فئات أصحاب المصالح فالمسؤولية الاجتماعية تتضمن إنفتاح وشفافية المنظمة، إضافة إلى أخذها بالإعتبار رغبات وتوقعات أصحاب المصالح واستنادا إلى هذه الفكرة أصبح من المقبول في الوقت الحاضر قيام المنظمات الريادية بوظائفها بشكل جيد عندما تتمكن من دمج مصالحها مع احتياجات أصحاب المصالح، وبالتالي فعلى المنظمات الريادية القيام بأكثر من مجرد المحاولة لتجنب تجاوز القواعد وإظهار المسؤولية الاجتماعية، فحتى تتمكن المنظمات الريادية من الإستمرار والنمو يجب أن تكون آمنة ماليا، وتسعى لإلغاء أو التقليل من تأثيراتها السلبية على البيئة، وأن تعمل وفقا للتوقعات الاجتماعية، من خلال تبني برامج فعالة للمسؤولية الاجتماعية فالمنظمات الريادية التي تبني استراتيجيتها على المسؤولية الاجتماعية تضمن إلى حد ما دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها التنموية والمساهمة في إنجاح أهدافها وفق ما خطط له مسبقا، ومساهماتهم في مساعيها وهي بذلك تحمي مصالح جميع أطرافها وكذا الدفاع عن وجودها عن طريق التميز الذي يعزز ويحسن صورة وسمعة المنظمة، علاوة على المساهمة في سد احتياجات المجتمع ومتطلباته الحياتية والمعيشية الضرورية إضافة إلى خلق فرص عمل من خلال إقامة مشاريع خيرية واجتماعية ذات طابع تنموي.

1.6. نتائج الدراسة واختبار الفرضيات:

■ بالنسبة للفرضية الأولى: تتوقف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية على مدى التزامها بتلبية حاجات ومتطلبات المجتمع. تعتبر هذه الفرضية غير صحيحة وعليه يتم رفضها، فالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية تتوقف على مدى التزامها بتلبية حاجات ومتطلبات مختلف أصحاب المصالح من مالكيين وعاملين ومنافسين والمجتمع والبيئة المحيطة وتتفرع عنها النتائج التالية:

✓ لم يتم إعطاء مفهوم محدد للمسؤولية الاجتماعية إلا أنه يمكن اعتبار ممارسات المسؤولية الاجتماعية على أنها ممارسات إختيارية تسعى من خلالها المنظمة لتلبية حاجات ورغبات العمال وأفراد المجتمع والبيئة:

✓ يقع على عاتق المنظمات الريادية العديد من المسؤوليات تجاه العديد من الأطراف، من بينها المجتمع الذي تعمل فيه الزبائن من خلال الإهتمام بتطوير المنتجات وضمان المنتجات الآمنة ذات النوعية الجيدة، البيئة الطبيعية ومدى المحافظة عليها، العاملین بالمنظمة ومدى الإهتمام بهم ومراعاة مصالحهم توفير الفرص المتكافئة في التوظيف من خلال تشغيل الأقليات وإتاحة الفرصة لهم في الترقى في السلم الوظيفي وتشغيل المرأة، وغيرهم من المالكيين، المساهمين جماعات الضغط.

■ بالنسبة للفرضية الثانية: إن التزام المنظمات الريادية ببرامج المسؤولية الاجتماعية يعتبر إستثمار إجتماعي مفيد للمنظمات والمجتمع، تعتبر هذه الفرضية صحيحة ويتم تثبيتها، وتتفرع عنها النتائج التالية:

✓ لم يعد الربح لوحده أساس لبناء سمعة وشهرة المنظمة الريادية وإنما كذلك مؤشر التزامها بالعمل الإجتماعي المستمر معززا لأدائها وسمعتها لتحقيق الغاية وهي رقي وتطور المجتمعات بشكل دائم ومستمر يمتد للأجيال القادمة:

✓ تعد المسؤولية الاجتماعية إستثمار مستقبلي للمنظمات الريادية، يحقق لها العديد من الفوائد، فهي تؤدي إلى تحسين صورة المنظمة أمام المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لدى الأطراف ذات المصلحة، مما يزيد من سمعتها الحسنة وتحقيق

أهدافها، وزيادة أرباحها وزيادة ولاء العاملين تجاهها مما يسهم في ارتفاع إنتاجيتهم، كذلك الحد من الصراعات مع محيطها الاجتماعي، فالمسؤولية الاجتماعية هدف وغاية للمساهمة في تطوير المجتمع وآلية لتحقيق التميز والسمعة الجيدة؛

■ بالنسبة للفرضية الثالثة: يشكل كل من الإدارة الكفؤة والتسيير الفعال مطلباً أساسياً للحصول على منظمات ريادية تتحلّى بروح المواطنة وتجسد أبعاد المسؤولية الاجتماعية، تعتبر هذه الفرضية صحيحة ويتم تثبيتها، وتتفرع عنها النتائج التالية:

✓ تتمثل أدوار المنظمات الريادية في نشر وتحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال ثلاثة اتجاهات (المساهمة المجتمعية التطوعية، حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي، العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة) وتبعاً لجملة الإتجاهات المرتكزة على طبيعة مساهمة المنظمة الريادية في تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية تتحدد استراتيجياتها ضمن أربع أصناف أساسية، وهي: إستراتيجية المبادرة (الإستباقية)، الإستراتيجية التكيفية، الإستراتيجية الدفاعية والإستراتيجية المعرّقة (المانعة)؛

✓ توجد عدة عوامل تساعد المنظمات الريادية لتتحلّى بروح المواطنة وتجسد برامج المسؤولية الاجتماعية، أهمها وجود إدارة كفؤة تعنى بوضع التنظيمات والتشريعات والقوانين المنظمة لأعمال وتوجهات المسؤولية الاجتماعية؛

✓ لا زال هناك غموض وعدم دراية كافية من جانب المنظمات الريادية العربية بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وأبعادها ومدى تطورها ومدى فعاليتها مفهوم المسؤولية الاجتماعية وكيفية بلورته والإفادة منه؛

✓ من أهم معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الريادية العربية نقص الموارد، تعقيد وصعوبة تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، عدم وجود دعم الإدارة على المستوى الأعلى والمتوسط، وكذا نقص المعلومات والجهل برهانات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية من طرف رباذيمها.

2.6. الإقتراحات: من أجل ضمان الإنتشار الواسع للمسؤولية الاجتماعية من طرف المنظمات الريادية في المجتمع اقترح ما يلي:

● توفير المناخ الملائم لقيام المنظمات الريادية بمسؤوليتها الاجتماعية مثل توفير الدراسات والمعلومات على ضوء الإحتياجات الفعلية للمجتمع مع إلزامية دعم الدولة ومؤسسات القطاع الحكومي لجهود المنظمات الريادية الرامية للمساهمة في إرساء مبادئ المسؤولية الاجتماعية وتقديم كل التسهيلات لذلك، وبالتالي خلق الشروط المناسبة لعملها خدمة للمجتمع وتحقيقها للربح الملائم، وكذا تشجيع وتحفيز المنظمات التي تقوم بدور اجتماعي إيجابي، من خلال دور الإعلام في نشر تقارير للمنظمات الناجحة والتي تلتزم بأعمالها اتجاه المجتمع لخلق المنافسة بينها، والعمل على تطوير آليات تحفيزها كإنشاء هيئات مساهمة ومراقبة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات الريادية وإنشاء برامج لتأهيل الرياديين وتنمية مهاراتهم؛

● إعتبار المسؤولية الاجتماعية وظيفة أساسية من وظائف المنظمة الريادية تستدعي وضع إستراتيجية عملية لتجسيدها وتنميتها، مع ضرورة تخصيص كفاءات للسهر على ممارستها على أتم وجه، والإنتقال في برامج المسؤولية الاجتماعية من التبرع إلى العطاء الذكي والتمكن في أداء الرسالة الحقيقية في ذلك؛

● تفعيل دور الإعلام في نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية ومبادئها الصحيحة والمجالات المرتبطة بها والعائد على كل من المنظمات الريادية المؤدية لها وعلى المجتمع؛

● تبادل الخبرات والتجارب العملية بين المنظمات الريادية لتطبيق أفضل الأساليب الحديثة ذات الجدوى الكبير في مجالات المسؤولية الاجتماعية مع المبادرة بالتنسيق مع النقابات ومنظمات المجتمع المحلي للمشاركة في المسؤولية الاجتماعية.

- ضرورة العمل على إيجاد صيغ إلزامية وتوعوية تحفيزية للمسؤولية الإجتماعية باعتماد مقاييس معيارية مع فرض رقابة من الجهات الوصية.
 - سن التشريعات التي تكفل توفير عنصري الشفافية والإفصاح من قبل المنظمات المنفذة في مجال المسؤولية الإجتماعية.
7. قائمة المراجع:
1. مبارك مجدي عوض. (2010). الريادة في الأعمال المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية (الإصدار 1). الأردن: عالم الكتب الحديث. ص 196.
 2. lambin, j. J. (2008). Marketing stratégique et opérationnel. paris : dunod, p 338..
 3. وليد حسين حسين. (2015). علاقة وأثر تمكين الموارد البشرية في نجاح المنظمات الريادية (دراسة إستطلاعية). مجلة الإدارة و الإقتصاد. 38 (102). العراق، ص 169.
 4. Birley, B., & F, D. (2000). Muzuka Mastering entrepreneurship Sue Birley and F Daniel, Muzuka Mastering entrepreneurship , prentice hall , pearson , education limited, USA , P 08.
 5. ناجي ج. ش. (2014). إدارة المشروعات الصغيرة منظور ريادي تكنولوجي. (2 ed.) الأردن: دار صفاء، ص 65.
 6. حسين وليد حسين، مرجع سبق ذكره، ص ص : 170 – 171.
 7. مجدي عوض مبارك. (2017). الريادة في التعليم (الإصدار 1). الأردن: عالم الكتب الحديث، ص ص 20 – 21.
 8. Marc, I. (2011). vers L'innovation Responsable pour une vraie Responsabilité Sociétale (éd. 1). Bruxelles: Groupe De Bruxelles, p.10
 - 9 Capron, M. (2007). la responsabilité d'entreprise. Paris, france: éditions la découverte p23.
 10. بلال خلف السكارنة. (2009). أخلاقيات العمل (الإصدار دار المسيرة). عمان، الأردن: دار المسيرة، ص 162.
 11. شيخاوي سهام. (2021, 12 2). أهمية المسؤولية الإجتماعية للجامعات العربية في تدعيم دورها التنموي -على ضوء تجارب عربية وعالمية -.مجلة إقتصاد المال والأعمال. الصفحات 565-582, (2) 6, ص 658.
 12. فريد فهمي زيارة. (2009). وظائف منظمات الأعمال (مدخل معاصر). الأردن: دار اليازوري. ص 267.
 13. ناصر جرادات، وعزام أبو الحمام. (2013). المسؤولية الأخلاقية والإجتماعية للمنظمات (الإصدار 1). الأردن: إثراء للنشر والتوزيع. ص ص: 212-214.
 14. مصطفى يوسف كافي. (2014). فلسفة التسويق الأخضر (الإصدار 1). الأردن : دار الرواد، ص 282.
 15. شاكر جار الله الخشابي. (2015). موضوعات إدارية معاصرة (الإصدار 1). الأردن : دار الحامد، ص ص: 155-156.
 16. عثمان رشدي. (2013). الريادة والعمل التطوعي (الإصدار 1). الأردن : دار الراية، ص ص: 26 – 27.
 17. طاهر محسن منصور الغالبي. (2009). إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة (الإصدار 1). الأردن: دار وائل ص: 96-97
 18. باداود إبراهيم محمد، عوامل نجاح المسؤولية الإجتماعية للشركات، الإقتصادية: جريدة العرب الإقتصادية والدولية، تاريخ النشر: 2009/5/1، مقال متوفر على الموقع https://www.aleqt.com/2009/05/01/article_6598.html، تاريخ التصفح: 2022/08/31، الساعة، 05:00.

19. أم كلثوم جماعي، وسمير بن عبد العزيز. (2012، 2، 15-14). الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية (الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية). بشار، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة بشار، ص 11
20. حسين عبد المطلب الأسرج. (2012، 02، 15-14). تفعيل دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في التنمية الإقتصادية (الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية). كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بشار: جامعة بشار، ص:8.
21. سفيان خلوفي، وكمال شريط. (2020). منظمات الأعمال الجزائرية والمسؤولية الاجتماعية-التحديات وسبل التقدم- (دراسة إستكشافية). 1 (5)، الصفحات 125-141. ص:129.
22. جماعي أم كلثوم جماعي وسمير بن عبد العزيز، المرجع السابق، ص:10-11.
23. الأسرج حسين عبد المطلب، مرجع سبق ذكره، ص:9.
24. القطراني، ن. م. (2016). معوقات تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية في المنظمات النفطية الليبية (مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال (كلية الإقتصاد، جامعة بن غازي، 2016، 34-35. كلية الإقتصاد، جامعة بن غازي، ليبيا، 2016، ص ص:34-35.