

اثر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على ادائها المالي " حوصلة نظرية"

أ. فرعون محمد

جامعة خميس مليانة

الملخص:

كان للاهتمام الواسع بمبادئ التنمية المستدامة الاثر البالغ في النظم والاستراتيجيات الإدارية كما انه فتح افقا و تحديات تنافسية جديدة على المنظمات الاستفادة منها او مواجهتها لضمان استدامة نشاطها؛ فكانت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات احد الاتجاهات الحديثة لتبني التنمية المستدامة على المستوى الجزئي مع ما صاحب ذلك من جدل حول المنافع التي قد تحصل عليها المنظمات جراء ذلك، فتباينت اراء الباحثين والدارسين في تفسير طبيعة الارتباط و في توضيح العلاقة السببية بين المسؤولية الاجتماعية و الاداء المالي للمنظمات. تهدف هذه الورقة البحثية الى حوصلة مختلف الفرضيات النظرية حول الارتباط بين الاداء الاجتماعي و الاداء المالي للمنظمات.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ، الاداء الاجتماعي ، الاداء المالي العلاقة السببية.

Résumé :

L'intension qu'on eue les principes du développement durable ont fortement bouleversé les systèmes et les stratégies managériales des organisations, elle a également ouvert de nouveaux horizons et de multiples enjeux concurrentiels, que les organisations doivent conquérir pour assurer la pérennité de leurs activités ;

De ce fait la responsabilité sociale des entreprises est considéré comme un outil pratique pour intégrer le développement durable au niveau des organisations avec une divergence des opinions sur les intérêts que les organisations peuvent obtenir.

En parallèle, les recherches et les études n'ont pas affirmé l'existence des liens de causalité positifs entre la RSE et la performance financière.

L'objectif de cet article est de donner une vue d'ensemble sur les différentes hypothèses théoriques sur l'inter liaison entre la performance sociale et la performance financière.

Mots clés : RSE, performance sociale, performance financière, relation de causalité.

المقدمة:

شهدت السنوات الاخيرة تغيرات جذرية في النظم الادارية للمنظمات من خلال محاولة ادماج مبادئ التنمية المستدامة في الاستراتيجيات التسيرية لها ، هذا ما تم اشتقاقه بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ، اعتبرت من خلاله المنظمات المسؤولة اجتماعيا كمنظمات مساهمة في التنمية المستدامة و هي بالتالي منظمات مواطنة تهدف الى تحقيق الاداء المالي المتميز بالموازاة مع خدمة المجتمع بتحقيق اداء مجتمعي و بيئي ؛ معتمدة على مبادئ الحوكمة في نظمها الادارية ، و القيام بتغيرات ملموسة فيما يتعلق بالعمليات (البحث و التطوير) ، النظم المحاسبية و طرق الانتاج.

بالتوازي مع ذلك نلاحظ عودة الاهتمام الاكاديمي بدوافع اعتماد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ، وكان الهدف ايجاد طرق لقياس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات و اعطاء تقييم كمي للمنافع المالية و الاقتصادية من تطبيق اسس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

و بذلك لقي موضوع دوافع تبني المنظمات للمسؤولية الاجتماعية اهتمام الباحثين و الدارسين، في محاولات لتفسير طبيعة الارتباط و توضيح العلاقة السببية بين المسؤولية الاجتماعية و الاداء المالي للمنظمات.

حيث سجلت مجمل الدراسات تبين في النتائج دون الاجماع حول طبيعة علاقة متغيرات " الاداء المالي و المسؤولية الاجتماعية "، فبعض المقاربات خلصت الى وجود علاقة ايجابية بين الأداء الاجتماعي و الاداء . كما اشارت دراسات اخرى الى وجود علاقة طفيفة و سطحية بين المتغيرات ، أو حتى وجود علاقة سلبية اثرت من خلالها المسؤولية الاجتماعية بشكل عكسي على النتائج المالية.

تهدف هذه الورقة البحثية الى ايضاح مختلف النظريات المعالجة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بالإضافة الى دراسة التساؤل المتمحور حول الارتباط بين الاداء الاجتماعي و الاداء المالي للمنظمات ، اذا فهي عرض شامل لمختلف الاقتراحات و الفرضيات لوجود علاقة سببية بين الاداء المالي و تبني المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

حيث قسمت هذا العمل الى ثلاث محاور:

- 1 - ماهية و أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ؛
 - 2 - الأداء الاجتماعي كمقياس عملي للمسؤولية الاجتماعية؛
 - 3 - فرضيات الارتباط بين الاداء المالي و الاداء الاجتماعي.
- I. ماهية و أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات RSE :

1 4 التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات RSE: لقد عرف مفهوم

المسؤولية الاجتماعية تطوراً كبيراً منذ القدم لكننا نقتصر في عملنا هذا على تطوره في العصر الحديث ؛ و على اهم الدراسات .

أ - بداية الخمسينيات : " أعمال Bowen 1953 كأول البحوث الأكاديمية " حيث يعتبر Bowen أول من تناول مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال كتابه " Social Responsibilities of Businessmen" فقد اعتبر أن الشركات الأمريكية تنشط في قلب الحياة السياسية و الاجتماعية ، و أن سلوكياتهم تأثر بشكل واسع في حياة الأفراد على مختلف المستويات .

من وجهة نظر Bowen فإن المؤسسة لها مسؤولية تجاه الأمة، تتعدى المسؤولية الاقتصادية القانونية و التعاقدية فعندئذ عرف المسؤولية الاجتماعية كما يلي "على رجال الأعمال أن يضعوا سياسات و أن يسخ ذوا قرارات، و إتباع خطوط تستجيب للأهداف و القيم التي يرغبها المجتمع "i، فحسب Bowen تقوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على أسس و مبادئ فلسفية خيرية و معيارية في التسيير .

ب سنوات 1960-1970: ظهور اتجاهات العقيدة (المذاهب) للمسؤولية الاجتماعية : سنقدم بعض الأعمال التي ساهمت في بناء هذا الاتجاه الفكري و التي اعتمدت في مجملها على أعمال Bowen.

* أعمال (1973) Keith Davis: يرى Davis أنه من الضروري أن تنصرف المنظمة بشكل صحيح و صالح مثل أي مواطن و اقترح بالاشتراك مع Blomstron التعريف الثاني للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات " تشير RSE إلى انه من الضروري على المسيرين الأخذ بعين الاعتبار آثار الأنشطة (الأعمال) التي يقومون بها على النظام الاجتماعي ، هؤلاء المسيرين يطبقون المسؤولية الاجتماعية عندما يعتبرون أن أعمال المنظمة سوف تؤثر على مصالح الأشخاص الآخرين و عليهم النظر إلى ما وراء المصالح الاقتصادية و التقنية للمنظمة"ii

* أعمال (1971) Harold Johnson: متبعا و معتمدا على أفكار Davis قدم Harold عدة تعاريف للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات في كتابه " Business in contemporary society : Frame Work and issues " اعتبر أن المسؤولية الاجتماعية هي قدرة المنظمة على "خلق توازن" بين مصالح مختلف الجماعات و قدمها من خلال التعريف التالي " متابعة الأهداف السوسيو اقتصادية بإعداد معايير اجتماعية خاصة تمكن عالم الأعمال من الاستجابة لحالات محددة".

واصل Johnson أعماله ووسع من نطاق المسؤولية الاجتماعية بدمج فكرة الربح ، حيث يرى أن المنظمات تضع برامج اجتماعية منتظرة تحقيق عوائد أكبر ، و بالتالي فهو يعرف ها على أنها " دالة منفعة تعظيم الأرباح في المدى البعيد".

الاجتماعية للمنظمات بعنوان:

“ Athree Dimensional conceptual Model of corporate social performance”

و الذي ربط من خلاله بين مفهومي المسؤولية الاجتماعية و الأداء الاجتماعي: فيقول " يجب أن تعطي المسؤولية الاجتماعية التوقعات الاقتصادية القانونية الأخلاقية و الخيرية للمجتمع في لحظة ما".ⁱⁱⁱ نلاحظ أنه أدمج في تعريفه بعدي الأخلاق و الخير ؛ فالبعد الأول المسؤولية الأخلاقية تمثل السلوكيات و المعايير الأخلاقية التي على المؤسسة إتباعها و المنتظرة من طرف المجتمع، وهي ليست نظم أو قوانين محددة، و إنما سلوك طوعي متبع من طرف المسؤولين .

أم البعد الثاني الذي قدمه Carroll فهو المسؤولية الخيرية : تمثل الأنشطة و الأعمال الخيرية التي تقدمها المنظمة لصالح المجتمع من دون ان تكون منتظرة أو مطلوبة منه .

و هكذا مكنت أبحاث هذه الفترة من الانتقال من النظرة الفلسفية لل مسؤولية الاجتماعية للمنظمات إلى النظرية الواقعية الإدارية و التي من خلالها تهتم RSE بنظم تسير المشاكل الاجتماعية التي تواجهها المنظمة.

ج- سنوات 1980-1990: خلال هذه الفترة توسعت البحوث حول المسؤولية الاجتماعية و أعطت ميلاد العديد من المفاهيم كالأداء الاجتماعي ، الحس الاجتماعي (responsiveness) ، السياسات العمومية للمنظمات ، أخلاقيات الأعمال، أصحاب المصالح إلى أن وصل الأمر إلى الجمع بين كل هذه المفاهيم فكانت هناك محاولة من طرف (Edwin Epstein 1987) الذي أعاد تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من خلال التركيز على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية ، الحس الاجتماعي (Sensibilité) و أخلاقيات الأعمال^{iv}، حيث اعتبر في الواقع أن هذه المفاهيم الثلاث غير قابلة للتجزئة و يجب أن تدرس معا.

و يقترح مع ذلك مفهوم " العملية السياسية الاجتماعية للمنظمات " بهدف إضفاء الطابع المؤسسي و دمج مفاهيم المسؤولية الاجتماعية و الحس و أخلاقيات الأعمال داخل المنظمة .

ما نس جعله في هذه المرحلة هو إجماع الباحثين على انشغال مبادئ المسؤولية الاجتماعية على المستوى المؤسسي، التنظيمي و الإداري و هو ما يتجلى من خلال التعريف الذي قدمه " Wood(1991):

" لا يكون معنى لل مسؤولية الاجتماعية للمنظمات إلا من خلال التفاعل بين المبادئ الثلاث : الشرعية، المسؤولية العمومية و الخلقيات الإدارية و التي تنتج من ثلاث مستويات للتحليل : " مؤسسي- تنظيمي- فردي".

خلال هذه المرحلة مكنت المسؤولية الاجتماعية من ميلاد مفهوم الأداء المجتمعي للمنظمات،
توجه آلي يهدف إلى تحسين النتائج الاجتماعية للمنظمة.

- الفترة ما بعد 1990 : تعتبر هذه المرحلة الأكثر ابتكاراً في مفهوم المسؤولية الاجتماعية
للمنظمات مقارنة بسابقتها والتي تتغذى بخطابات التنمية المستدامة و "الاستدامة" فحسب أصحاب هذه
المقاربة تعتبر المؤسسة كعنصر فاعل مدمج في المجتمع ، فالمؤسسة لا يمكنها أن تزدهر إلا إذا كان محيطها
صحي و خصب، وهدفها في الأجل البعيد المساهمة في إنتاج الملكية المشتركة " Capron 2008".
و لتحقيق ذلك على المؤسسة اللجوء إلى مناهج إدارية طوعية مؤطرة بمعايير جوهريّة و م تعارف عليها
دولياً (مثل نظم ISO)؛ كما يجب أن تبني هذه المناهج على سياسة الوقاية ، الاسبلاق و الحذر "بالإضافة
إلى ادماج الاهتمامات الاجتماعية و البيئية في قلب النشاط" (capron 2008) .

1 2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات : حسب 1979 Carroll و 1991

:wood

مكنت الأبحاث التي قام بها كل من wood و carroll من اقتراح تصنيف لمختلف المسؤوليات
التي على المؤسسة بنيتها، عرف carroll المسؤولية الاجتماعية بأنها مجموع التزامات المؤسسة اتجاه المجتمع
و بهذا الصدد قدم Carroll أربع مستويات للمسؤوليات المؤسسة.

✓ المسؤولية الاقتصادية : تمثل الدور التقليدي للمنظمة على المؤسسة ان تكون مريحة للمساهمين و
تقدم منتجات ذات جودة حسب المعايير؛

✓ المسؤولية القانونية : يجب أن تخضع المنظمة للقوانين و التشريعات السارية؛

✓ المسؤولية الأخلاقية : تتعلق هذه المسؤولية للأعمال التطوعية خدمة للمجتمع من دون أن تكون

هذه الأعمال مفروضة بالقوانين أو بنظم معينة؛

✓ المسؤولية الخيرية : هي الأعمال المتعلقة بأعمال الخير "Charité" و التي لا تكون مرتبطة

بتطلعات محددة للمجتمع.

أعتبر هذا التصنيف حجر أساس لباقي البحوث : حيث طورها فيما بعد wood 1991 و قدم

ثلاث مستويات للمسؤوليات يتعلق كل منها بمستوى تنظيمي محدد:

✓ الشرعية على المستوى المؤسسي : حسب wood فإن المجتمع يمنح المؤسسة شرعية و سلطة عليها أن تستعملها في اتجاه تطلعات المجتمع و في حالة العكس فإن المؤسسة قد تفقد هذه الشرعية و السلطة مما يهدد بقائها؛

✓ المسؤولية العمومية على المستوى التنظيمي : تتمثل مسؤولية المؤسسة في هذا المستوى في الاثار الخارجية لأنشطتها (outcomes)، فقد تؤثر المنظم ة في أصحاب المصالح الابتدائيين (الأولين) (أثر مباشر و عميق) و أصحاب المصالح الثانوية أثر غير مباشر، إذا المسؤولية الاجتماعية عبارة عن آثار انشطة المنظمة على أصحاب المصالح Stakholders ؛

✓ الأخلاقيات الإدارية على المستوى الفردي : حسب wood على كل مسؤول او إداري، الصحي بمسؤوليات فردية و الخلقية (المعنوية) ،إذا عليهم استعمال تلك المواصفات لخدمة المسؤولية الاجتماعية في كل القرارات.

و مواصلة لهذه الابحاث من قدم سنة 2005 الباحثان Attarça و Jacott نموذجا جمعا من خلاله بين تصنيف wood و carroll كما يوضحه الجدول التالي:

المستوى الفردي	المستوى التنظيمي	المستوى المؤسسي	
الإنتاج بطرق ايكولوجية و استعمال تكنولوجيا نظيفة، تشجيع التدوير و الاسترجاع	أسعار المنتجات تعكس التكاليف الحقيقية و تضم كل المخرجات Externalité	تقديم منتجات ، عرض العمل و خلق الثروة للمساهمين	المسؤولية الاقتصادية
الاستفادة من التشريعات الإبداع و ابتكار في المنتجات و التكنولوجيا	العمل من أجل السياسات العامة و الدفاع عن مصالح واضحة	احترام القوانين و التشريعات عدم تطبيع الاحتكار lobbying	المسؤولية القانونية
تنمية المعلومة و استعمالها لأغراض محددة و تطويرها كميزة منتج	تقديم معلومات واضحة و دقيقة و كاملة لرفع مستوى الأمان عند استعمال المنتجات دون انتظار فرضها من طرف القانون	إتباع مبادئ خلقية أساسية " النزاهة"	المسؤولية الأخلاقية
اختيار استثمارات خيرية تعود بالمنفعة على المجتمع	استثمار مواد المؤسسة في اعمال خيرية	التصرف كمواطن قدوة في كل المجالات بعيدا عن ما يفرضه القانون	المسؤولية الخيرية

Source : Joël Ernult, Arvind Ashta, Comment mesurer la performance globale dans une société de service ? Le cas de la Caisse d'Épargne, Cahiers du CEREN 21 (2007), p 06.

II. الأداء الاجتماعي كمقياس عملي للمسؤولية الاجتماعية : بهدف تفعيل و قيادة أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات كان يجب إيجاد مفهوم جديد لذلك و الذي تمخض في الأداء الاجتماعي .

2-1- تعريف الاداء الاجتماعي للمنظمات PSE و مبادئه: لقد احتوت أفكار RSE في طياتها شكل جديد للأداء غير الأداء المالي و هو الأداء الاجتماعي للمؤسسات و كان Carroll (1979) السباق إلى وضع مبادئ أداء منبثق من مفاهيم RSE، فهي تتوقف على قياس ، متابعة و سرد جهود المنظمات في سبل اعتماد الجوانب الاجتماعية والأخلاقية حيث قدم هذا الباحث نموذج يعرف الأداء الاجتماعي للمنظمات الباحث نموذج يعرف الأداء الاجتماعي للمنظمات على انه تقاطع ثلاث أبعاد مختلفة و هي ^{vii}:

أ - مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمنظمات : و التي يمكن أن تقسم إلى 4 مستويات : (اقتصادية ، قانونية، أخلاقية و خيرية)، هذا البعد يتوافق مع الغايات التي نظمها إليها المنظمة من خلال RSE التي لا تقضي فقط المردودية الاقتصادية و احترام الالتزامات القانونية و إنما أكثر من ذلك ، سلوك أخلاقي مطابق للمعايير و التطلعات الاجتماعية بالإضافة إل حصة أكثر تطوعية و خيرية " Germain,et 2004;trebucq;

ب للمشاكل الاجتماعية التي تصادف المنظمة : يمثل هذا البعد المجالات التي يمكن ان تمارس فيها RSE وفقا للفترة الزمنية و القطاع الذي تنتمي إليه المنظمة ، يمكن أن يتعلق الأمر بمسائل بيئية ، اجتماعية، المساهمين أو حتى نوعية و جودة سلامة المنتجات.

ت خلسفة المؤسسة للاستجابة للمسؤولية : حسب Carroll يمكن أن يكون للمنظمة أربع مواقف (أوضاع) في مواجهة المسؤولية الاجتماعية^{viii}:

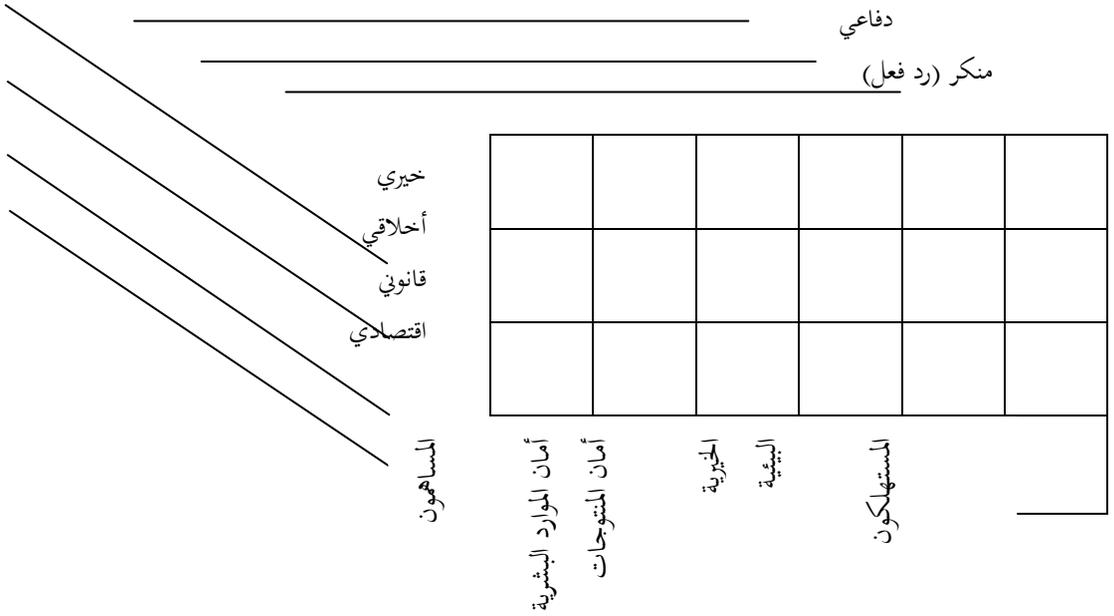
- منكرة (موقف رد الفعل):les deniers:(attitude réactive)
- القيام بأدنى المتطلبات (الموقف الدفاعي).
- التقدم موقف التكيف.
- أن تكون الزعيم (الرائد) موقف استباقي.

2-2- بعض نماذج الاداء الاجتماعي PSE :

أ - نموذج carool : مع ذلك فقد حاول Carroll من خلال تقاطع الأبعاد الثلاث السالفة الذكر بناء نموذج لترتيب (تصنيف) سلوكيات المنظمة بالنسبة ل RSE و بالتالي أدائها الاجتماعي^{ix} كما يوضحه الشكل التالي:

استباقي

متكيف



المشاكل الاجتماعية

ت ÷ نموذج **wartick** و **cocnran** (1983): بالاعتماد على نموذج **carroll** اقترح الباحثان نموذجا جديدا، الهدف منه جعل نم وذج **carroll** أكثر عمليا و سهل الاستعمال، حيث قاما بتعديل (إستبدال بعض المفاهيم) فغيرا مفهوم فلسفة الإستجابة بعبارة " السياسات الموضوعية لمواجهة المشاكل الاجتماعية".

ث -نموذج **wood 1991** : ينضوي هذا النموذج تحت مقارنة الأداء الاجتماعي القائم على العمليات حيث تدمج هذه المقاربة عناصر أخلاقية و معنوية تعتمد عليها مناهج المنظمة : فميز **wood** ثلاث محاور يركز عليها الأداء الإجماعي : المبادئ، العمليات التحسسية الإجتماعية (التجاوب الاجتماعي **la réactivité sociale** و نتائج السياسات الاجتماعية).

كان يهدف **wood** إلى بتسييط نموذج **carroll** حيث قام بإدخال (بدمج) أبعاد جديدة للأداء الاجتماعي ضمن النموذج يمكن قياسها كميا ، (الأثار الاجتماعية، البرامج الاجتماعية، السياسات الاجتماعية).

ج -نموذج **clarkson 1995** : اعتمد هذا النموذج على مبدأ قياس الأداء الاجتماعي من خلال الإطار النظري لأصحاب المصالح، فحسب **clarkson**: الأداء الاجتماعي هو ما يمكن قياسه و تقييمه، إذا فه و قدرة المؤسسة على تسير أصحاب المصالح بغية إرضائهم^x.

توالت بعد ذلك عدة دراسات و أبحاث لكنها تركزت في مجملها و اعتمدت على النماذج السابقة الذكر، و في ما يلي جدول تلخص و تقارن من خلاله النماذج السابقة :

الباحث	تعريف PSE	أبعاد PSE
Carroll 1979	الارتباط التقاطع بين (أ) مختلف أصناف (فئات) المسؤوليات الاجتماعية الخاصة المتعلقة بمهذ المسؤوليات و (ج) فلسفة الاستجابة لهذه المشاكل.	المسؤولية الاجتماعية : اقتصادية،قانونية،أخلاقية،خيرية. - فلسفة الاستجابة: المنكر، مدافع، متكيف، مستقبلي. - المجالات الاجتماعية للمشاكل : المستهلكون ، البيئة التميز العنصري،ضمان المنتجات أمن العمل، المساهمون...
Cochrane 1985, Wartich	التفاعل الكامن بين مبادئ المسؤولية الاجتماعية ، التجاوب الاجتماعي و السياسات الموضوعية لمواجهة المشاكل الاجتماعية .	-المسؤولية الاجتماعية : اجتماعية قانونية ،أخلاقية، خيرية. - التحسيس الاجتماعي : منكر مدافع، متكيف، استباقي. - إدارة المشاكل الإجتماعية منهاج: التحديد، التحليل، الاستجابة.
Wood 1991	تكوين تنظيمي لمبادئ المسؤولية الاجتماعية عمليات التحسيس الاجتماعي ، النتائج المحققة و المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية للمنظمة .	- مبادئ المسؤولية الاجتماعية المستوى : المؤسسي ، التنظيمي، الفردي. - عملية التحسيس الاجتماعي : تضم تقييم و تحليل ال بيئة ، تسيير أصحاب المصالح، و تسيير المشاكل الاجتماعية. -نتائج السلوك الاجتماعي للمنظمة تحتوي : الآثار الاجتماعية، البرامج الاجتماعية و السياسات الاجتماعية.
Clarkson 1995	القدرة على تسيير إرضاء مختلف أصحاب المصالح	- يحدد النموذج مشاكل محددة لكل مجموعة من أصحاب المصالح :

العمال ، الملاك / المساهمون ، المستهلكون، الموردون / Etat ، الحكومة المنافسون.		
--	--	--

Source : **Jean-Pascal GOND – Jacques IGALEN**, Manager la responsabilité sociale de l'entreprise, 2003.

III. فرضيات الارتباط بين الاداء المالي و الاداء الاجتماعي:

- تقليديا، صيغت الإستراتيجيات الاقتصادية للمنظمة باستقلالية عن الإستراتيجية الاجتماعية و البيئية ، فكان كل منها يساهم إما لتحقيق الأهداف الاقتصادية ، أو الأهداف الاجتماعية و البيئية للمنظمة و منه فإن الأداء المالي و الاجتماعي للمنظمة كانا مستقلان ولا وجود لأي علاقة بينهما.

فالأداء الاجتماعي يتأتى فقط من تسير أصحاب المصالح المرتبط بقم المنظمة بينما الأداء المالي ترتبط بموارد، استراتيجية المنظمة و هيكل الصناعة.

بالإضافة إلى ذلك لم تصل جل الدراسات النظرية إلى إجماع حول وجود علاقة ثابتة و عامة بين الأداء المالي والاداء الاجتماعي، و مثلما يؤكد (Schier , 2005 و saulquin) : لم يثبت لحد اليوم أن المؤسسة (المنظمة) المسؤولة اجتماعيا تحقق أليا نتائج أفضل على المدى البعيد؛ كما انه نتائج بحوث (2002) Walsh و Margolis ، Orlitzky و Rynes Schmidt

2003 بينت على التوالي أن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية و الأداء المالي لم تثبت إلا في بعض الأحيان موجبة (51 دراسة من بين 112 حددت علاقة موجبة) و أن المنهجيات و النتائج المحققة عرضت تناقضات على مستوى العينات و على مستوى قياس المتغيرات و العلاقات السببية^{xi}.

نستنتج إذا انه من الصعب الوصول إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الأداء المالي و الأداء الاجتماعي للمنظمة و عليه من الضروري تحديد العوامل المؤدية إلى تباعد بين المتغيرين مثلما أشارت إليه دراسة (Husted و ALLEN , 2001)، حيث اعتبروا أن وصف العلاقة بين الأداء المالي و الأداء الاجتماعي لا يمكن من دراسة الظروف التي من خلالها يكون للإستراتيجية الاجتماعية و البيئية للمنظمة أثر إيجابي على الأداء المالي و مركزين في تحليلها على مفهوم الإستراتيجية الاجتماعية^{xii}.

المفهوم الذي يمكن من تميز مختلف مستويات دمج المسؤولية الاجتماعية في إستراتيجية المنظمة و اقترحا مع ذلك نمذجة جديدة يستند من خلالها الأداء المالي و الأداء الاجتماعي على أربعة عناصر هي : هيكل الصناعة، موارد المنظمة ، قيمها و تسير أصحاب المصالح.

بالإضافة إلى ما سبق حاولت بعض الدراسات إثبات وجود علاقات سببية بين الأداء المالي و الأداء الاجتماعي في الاتجاهين و هذا ما ذهب إليه دراسات (1997) Presten et o'banon بصياغة جدول يوضح مختلف الفرضيات النظرية و التي كانت محل دراسات تجريبية ن مثلما يوضعه الجدول التالي:

العلاقة السببية	إيجابية	سلبية
الأداء الاجتماعي الأداء المالي	فرضية الأثر الاجتماعي أو الإدارة الجيدة	فرضية التحكيم
الأداء المالي الاجتماعي	فرضية الأصول المتوفرة أو الركود Slack التنظيمي organisationnel	فرضية الانتهازية
الأداء المالي الاجتماعي	التعاون الإيجابي (التكافل) synergie positive	التعاون السلبي synergie negative

Source : Charles-Henri D'ARCIMOLES, Stéphane TRÉBUCQ, Etude de l'interaction entre performance financière et performance sociétale : Le cas des sociétés françaises cotées (1998-2000)

preston et o'bannon 1997 - فرضيات العلاقة السببية بين الأداء المالي و الأداء الاجتماعي حسب

من خلال الجدول يمكن أن نستنتج الحالات التالية:

أ - العلاقة الإيجابية: يتصل هذا الارتباط بحالتين سببيتين:

- الأولى: هو أن الأداء الاجتماعي جيد يؤدي إلى تحسين الأداء المالي: يشرح هذا الارتباط بفرضية الأثر الاجتماعي (l'impact social) التي قدمها carroll و shapiro 1987، بالإضافة إلى أعمال Freeman 1984 حول نظرية أصحاب المصالح التي تفتقر ض أن تلبية المؤسسة لحاجيات (أهداف) أصحاب المصالح و تحسين صورة المؤسسة يؤثر إيجابيا على الأداء المالي.

- الثاني: يوضح من خلال تأثير الأداء المالي الجيد للمنظمة على أدائها الاجتماعي، وضع هذا الاتجاه نظريا من خلال نظرية (فرضية) الأرصدة المتاحة l'hypothèse des fonds disponibles او "slack organisationnel" التي قدمها MC Guire و al 1988، حسب هذه الفرضية فإن تحقيق أداء مالي جيد يمكن المنظمة من الحصول على موارد مالية كافية، ما يدفع المسيرين نحو الابتعاد عن السلوك الإداري الإنتهاري "comportement d'opportunisme managérial"

و يمكنهم من التفكير في توزيع الفائض من الموارد لتلبية حاجيات أصحاب المصالح في ما يخص المسؤولية الاجتماعية.

بالاضافة الى ذلك هناك حالة مشتقة قدمها Preston و O'Bannon 1997 تتعلق بانسجام موجب (synergie) بين الأداء المالي و الأداء الاجتماعي ففي حالة تحقيق مستوى عالي من الأداء الاجتماعي يحسن بشكل واضح الأداء المالي، و الذي يعكس بدوره على الأداء الاجتماعي من جديد من خلال قيام المنظمة باستثمارات جديدة مسؤولة اجتماعيا.

ب- العلاقة السلبية: أفادت بعض الدراسات أن هناك علاقة سلبية سالبة بين الأداء الاجتماعي و الأداء المالي، فمن جهتها تؤكد المقاربة النيوكلاسيكية انه إذا ركزت المؤسسة على تحقيق (تحسين) أداء اجتماعي سوف تتحمل تكاليف كبيرة و غير ضرورية و التي تؤدي إلى انخفاض ربحيتها: انبثقت هذه الفرضية من فرضية التحكيم l'hypothèse de l'arbitrage و التي تستمد أسسها من النظرة الليبرالية لفريدمان friedman الذي يرى أن المسؤولية الاجتماعية تؤثر سلبا على الأداء المالي^{xiii}.

من جهتهما 1997 preston et O'Bannon يوضحان أن المسيرين يسعون الى تحقيق أداء مالي جيد بإهمال أهداف اصحاب المصالح و في حالة العكس يبررون ذلك باستثمارات اجتماعية ضخمة. حيث بشرح الباحثان ذلك من خلال فرضية الانتهاز الإداري l'opportunisme managérial مستخلصين في الأخير أن الأداء المالي الجيد يؤثر سلبا على الأداء الاجتماعي^{xiv}. مع ذلك فقد يحدث أن يؤثر الأداء الاجتماعي الضعيف على ربحية المنظمة، الشيء الذي يدفع المسيرين إلى تخفيض أنشطتهم المسؤولة اجتماعيا.

ج- العلاقة الحيادية: قدمت بعض البحوث نموذجا آخر وصف بالحيادي، قدم Mc Williams et sieel (2001)، نموذجا قائم على نموذج العرض و الطلب الخاص بالمنظمة و حاول بناء نموذجا مماثلا يدرس عرض و طلب RSE و يحاول شرح أسباب تباين نتائج الدراسات التجريبية فيما يخص العلاقة بين الأداء الاجتماعي و الأداء المالي. حسب هذا النموذج تعرض المنظمات مستوى معين من RSE و الذي يسمح بتلبية حاجيات أصحاب المصالح وفقا لذلك و عند توازن السوق (طلب و عرض RSE)، تكاليف و عوائد هذا العرض سوف تنعدم. و لذلك سمي هذا بالعلاقة الحيادية لان عرض RSE لا يؤثر على الأداء المالي، و لكن ينتج (بحق) توازن مع طلب RSE لأصحاب المصالح.

الخلاصة:

عالجت هذه الورقة العلاقة السببية بين الاداء الاجتماعي و الاداء المالي، حيث لاحظنا توصل بعض الدراسات الى ان هناك علاقة ارتباط واضحة بين الاداء المالي و الاداء الاجتماعي رغم وجود بعض الفجوات فيما يتعلق بالقياس و الاسئلة المنهجية و التقنية، و استنتجت ان تحقيق اداء اجتماعي جيد يولد

نتائج مالية افضل للمؤسسة ، اما اداء اجتماعي سيئ من المحتمل ان يسبب اختلالات مالية)
(Margolis et al 2007 ; Orlitzky et al , 2003) .

من جانبه قدم Wood 2010 اقتراحا بتحويل التركيز من النظر للطريقة التي يؤثر الاداء الاجتماعي على المؤسسة الى الطريقة التي من خلالها يؤثر الاداء الاجتماعي على اصحاب المصالح والمجتمع ؛ بالإضافة الى ذلك قدم Wood تفسيراً لعدم تجانس نتائج الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاداء الاجتماعي و الاداء المالي الى الفرق في التعاريف المعطاة لكل من الاداء الاجتماعي و الاداء المالي.
اما Margolis et Walsh 2001 كانا حذرين فيما يتعلق بنتائج الدراسات السابقة و ركزا انتقادهما حول طريقة قياس المسؤولية الاجتماعية ، تنوع قياسات الاداء المالي و عدم الاخذ بعين الاعتبار البعد الزمني في العلاقة السببية.

و عليه يمكننا استنتاج اسباب عدم تجانس النتائج في الدراسات السابقة لأحد العناصر التالية:
1 -حجم المنظمة: اعتبر كثير من الباحثين ان كبر حجم المنظمة قد يكون في صالح الاداء الاجتماعي و الاداء المالي ، فالمؤسسات كبيرة الحجم تحقق تنافسية أكبر (تكون أكثر تنافسية مقارنة بالمؤسسات الأصغر منها فيما يتعلق بالحصول على الموارد و سيطرة أكبر على الاسواق من خلال اقتصاديات الحجم) ، و اثبتت مجمل الدراسات ان حجم المنظمة يؤثر بشكل مباشر على ادائها المالي من خلال اقتصاديات الحجم و الذي تستغله المنظمة في تحسين ادائها الاجتماعي .

2 -طرق قياس الاداء الاجتماعي اشار بعض الباحثين ان كثير من الدراسات اعتمدت على تدابير الادراك الحسي و اخرى على تدابير احادية البعد في قياس الاداء الاجتماعي في حين اعتمدت اخرى على قياسات هجينة و هذا ما يجعل مقارنة نتائج هذه القياسات امر في غاية الصعوبة.

3 -افاق الاستثمار : يعتبر افق الاستثمار متغير اخر يفسر غياب الاجماع الذي يطبع العلاقة بين الاداء المالي و الاداء الاجتماعي لفترة الملاحظة يجب ان تكون طويلة حتى يتمكن المديرين من اخذ صورة واضحة حول المستقبل ما يمكنهم من ضبط اداءات منظماتهم.

4 -قطاع النشاط : يعتبر قطاع النشاط متغير اخر يشرح تباين النتائج، فلكل قطاع خصوصياته من حيث القدرات الداخلية والضعف الخارجية، اذا فكل قطاع يتمي ز بمناخه التشغيلي (العملي) و تحدياته الاجتماعية والبيئية.

الهوامش و الاحالات:

ⁱ -AURELIEN Acquier, aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise, (RE) lecture et analyse d'un ouvrage fondateur : social responsibilities of businessman d'howard bowen (1953), 16^{em} conference du management stratégique , pays de la Loire, Angers 2005, p 03.

ⁱⁱ - Frédérique DEJEAN , Jean-Pascal GOND, La responsabilité sociétale des entreprises : enjeux stratégiques & stratégies de recherche, les notes de LIRHE, juin 2003, p 09.

iii - **Carrol AB** , A three Dimensional conceptual Model of corporate social performance, Academy of Management Review, vol 4, 1979.

iv - **Christophe Germain, Stéphane Trébuq**, Au-delà de la RSE : la responsabilité globale, Semaine sociale Lamy – 18 octobre 2004 – n° 1186, p37.

v - **José Allouche, Isabelle Huault, Géraldine Schmidt**, responsabilité sociale des entreprises : la mesure détournée, p 23, www.iae.univ-paris1.fr.

vi - **Capron M., Quairel-Lanoizelee**, Evaluer les stratégies de développement durable des Entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale, Journée Développement Durable-AIMS – IAE d'Aix-en-Provence, 2005. pp.1-22.

vii - **Amina becheur – Faouzi bensebaa**, Responsabilité sociale des entreprises : acceptabilité, crédibilité et légitimité des pratiques, 13ème conférence de l'AIMS, normandie, vallée de seine 2, 3 et 4 juin 2004, p05.

viii - **Michel CAPRON, Françoise QUAIREL**, Les dynamiques relationnelles entre les firmes et les parties prenantes, rapport pour le Commissariat Général du Plan intitulé « Gouvernement d'entreprise et gestion des relations avec les parties prenantes », GREGOR, IAE de PARIS, p 28.

ix - **Christophe GERMAIN, Stéphane TRÉBUCQ**, L'intégration des dimensions sociétales dans le pilotage de la performance de l'entreprise : problématiques et conjectures, Colloque parrainé par l'EFMD, la FNEGE, l'Institut de l'Entreprise et l'ORSE. Nantes, 16-17 octobre 2003, p 04.

x - **Jean-Pascal GOND – Jacques IGALLEN**, Manager la responsabilité sociale de l'entreprise, http://www.dareios.fr/ftp/RSE/RSE_132-137.pdf.

xi - **Wood, D. J**, Measuring Corporate Social Performance: A Review, International Journal of Management Reviews, 12:1, p p 50-84, 2010.

xii - **Patricia CRIFO, Jean-Pierre PONSSARD**, RSE et/ou performance financière : points de repère et pistes de recherche, école polytechnique, centre national de la recherche scientifique, Cahier n° 2008-15, p 15.

xiii - **Wartick, S. L. et P. L. Cochran**, The evolution of the Corporate Social Performance model, Academy of Management Review, 10, 758-769.

xiv - **Olfa ZERIBI – BENSLIMANE, Ezzeddine BOUSSOURA**, Responsabilité Sociétale des Entreprises et Performance Financière : le cas des entreprises tunisiennes cotées, 2007, p 07.