و اقع المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات العمومية الجز ائرية في ظل الأوبئة العالمية كوفيد 19 -شركة سوناطراك انموذجا-

The Reality of The Social and Ethical Responsibility of Algerian Public Institutions in the Light of Global Epidemics COVID 19- Sonatrach model

فطوم بعيرة [1*]، الزهرة جعلاب [2]

1- جامعة زيان عاشوربالجلفة (الجز ائر)، f.baira@univ-djelfa.dz

2- جامعة زيان عاشوربالجلفة(الجز ائر)،z.djalab@univ-djelfa.dz

تاريخ الاستلام:06 /2020/09 تاريخ القبول:2020/12/06

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع ممارسة المؤسسات العمومية الوطنية مُمثلة بشركة سوناطراك لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات في ظل الأوبئة العالمية -كوفيد 19، وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لتحليل المعطيات الواردة في التقارير العالمية للمسؤولية الاجتماعية للدول، والتقارير الوطنية الصادرة عن إدارة الشركة المدروسة،

توصلنا إلى أن الشركات الجزائرية عموما شهدت تراجعا في السنوات الأخيرة حول الانفتاح على المسؤولية الاجتماعية، أما عن الشركة محل الدراسة فقد لعبت استراتيجية المسؤولية الاجتماعية لشركة سوناطراك، ومنذ بداية تفشي وباء كوفيد 19 دورا يُفتخر به، حيث دعمت الجهود الوطنية لمكافحة انتشار فيروس كورونا عن طريق مضاعفة مختلف التبرعات حيث وصلت إلى ما يقارب مليار دينار جزائري، لتثبت في النهاية أنها شركة مواطنة متضامنة بامتياز.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني وترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية لمختلف الشركات الوطنية، بالإضافة إلى توجيه مجهودات مضاعفة نحو الاستثمار في قطاعي التعليم والصحة للشركة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية للشركات، أخلاقيات الإدارة، وباء كوفيد 19، شركة سوناطراك.

* فطوم بعيرة ، المؤلفة المرسلة

Abstract:

This study aims to analyze the reality of the practice of national public institutions (Sonatrach) for the concept of corporate social and ethical responsibility in the light of global epidemics - Covid 19, The descriptive analytical approach to data analysis was followed through the global and national CSR reports.

We have found that Algerian companies have seen a decline in openness to social responsibility, but for the company studied, the strategy of social responsibility for Sonatrach, and since the beginning of the outbreak of the Covid epidemic 19 roles boasted, where it supported national efforts to combat the spread of the virus by doubling donations to nearly 1 billion Algerian dinars,

The study recommended the need to adopt the concept of CSR for national companies, in addition to directing redoubled efforts towards investment in the education and health sectors of Sonatrach.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Management Ethicts ; Covid 19 Epidemic; Sonatrach.

مقدمة

إن تقييم أداء الشركات اليوم لا يقتصر على اعتماد المؤشرات المالية فقط بل أصبح أكثر شمولية باعتماده على مؤشرات غير مالية من أهمها المعايير الاجتماعية، ويعتمد تقييم الأداء الاجتماعي للشركة على مستوى مساهماتها تجاه مختلف أصحاب المصالح من مالكين وعاملين ومنافسين والمجتمع والبيئة المحيطة،

كما أن المسؤولية الاجتماعية ليست نتاجا للقضايا المعاصرة والمعروفة فقط بل أن علاقتها ترتبط بالمتغيرات الحاصلة في المجتمع ولقد حظي هذا المفهوم باهتمام واسع باعتباره مؤشرا يحدد مدى انتماء الشركات لمجتمعاتها،

وفي ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تحيط بالشركات ومع ظهور جائحة كورونا التي اجتاحت عدداً من دول العالم، مخلّفة تداعيات صحّية واقتصادية تضاعفت أهمية هذه المسؤولية كما أتيحت لهذه الشركات فرصة اختبار مدى فعاليتها في ممارسة مسؤوليتها اتجاه المجتمعات التي تنشط بها الأمر الذي جعلها في اختبار

حقيقي لكيفية التعامل وقت الأزمات مع مجتمعاتها، وقد سعت شركة سوناطراك الجزائرية من خلال ممارسة مسؤوليتها الاجتماعية بتقديم شتى التبرعات ومرافقتها الدائمة لكل المجهودات التضامنية الوطنية لمكافحة تفشي وباء كوفيد-19.

وعليه تنبثق الإشكالية الرئيسية للدراسة كالآتي:

ما مدى التزام شركة سوناطراك الجز ائرية بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات في ظل جائحة كورونا العالمية؟

وتندرج تحت الإشكالية الرئيسية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات وما العلاقة بينهما؟
- ما مدى انفتاح المؤسسات الوطنية على المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات؟
- ما مدى تبني شركة سوناطراك الجزائرية لمفاهيم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في ظل أزمة كوفيد 19؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- تأصيل بعض المفاهيم النظرية الأساسية المتعلقة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات.
- تشخيص وتحليل واقع المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات الجزائرية ونسبة الانفتاح عليها بالمقارنة مع الدول العربية.
- استقراء الملامح الأساسية لمدى ممارسة الشركة المدروسة للالتزام الاجتماعي في ظل أزمة كوفيد 19.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة من الأهمية البالغة التي تكتسيها المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات في المجتمعات خاصة أوقات الظروف الاستثنائية، حيث

أضحت هذه الأخيرة وفي ظل التغيرات الاجتماعية والاقتصادية أولوية للشركات تنعكس على سلوكياتها بانفتاحها على محيطها الاجتماعي وما يتصل به من خدمات تدعم قيم التضامن والمواطنة والالتزام تجاه المجتمع.

محاور الدراسة

المحور الأول: تعددية مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات.

المحور الثاني: تحليل واقع المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات الجزائرية في ظل الشركات العالمية.

المحور الثالث: المسؤولية الاجتماعية لشركة سوناطراك في ظل جائحة كورونا. ما يقارب مليار دينار من التبرعات لمواجهة جائحة كوفيد 19.

1- تعددية مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات

إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية ليس مفهومًا حديثًا في بيئة الأعمال الحالية فقد كان أول ظهوره مع بدايات القرن 18، وقد اختلفت وجهات نظر الكتاب والباحثين حول مفهومها باختلاف وجهات نظر المفكرين لها.

وقد بدأ مفهومها يتجلى كردة فعل للممارسات غير الأخلاقية لبعض الشركات مما شكَّل بمرور الزمن ضغطا مستمرا على الحكومات والمنظمات الدولية والنقابات لدعوة الشركات لأداء مسؤوليتها الاجتماعية (العصيمي، 2015، صفحة 9).

1-1- **مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات**: بالنسبة للتعاريف التي اقترحها الأكاديميون في علم الاقتصاد والإدارة فقد انقسم علماء الاقتصاد ما بين مؤيد ومعارض لفكر المسؤولية الاجتماعية باعتبارها عبئا إضافيا تقلل من أرباح المؤسسة وهي وجهة النظر الكلاسيكية بقيادة (Milton Friedman)، على غرار الباحث Paul (Samuelson) الذي يرى أنه لابد من تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية وحددها ببعدين هما البعد الاقتصادي والاجتماعي.

ويعتبر الباحث الإداري (Peter Drucker) هو أول من عرَّف المسؤولية الاجتماعية بأنها: "التزام المؤسسة اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه" (Drucker, 2011, p. 205)، حيث شكل تعريفه حجر الأساس للدراسات اللاحقة ومن اتجاهات واسعة ومختلفة.

أما الباحث (Carroll) فهو أول من حدد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بشكل شامل ووضع لها أسسها النظرية قد عرفها بأنها ما يتوقعه المجتمع من المؤسسات في النواحي الاقتصادية الأخلاقية التشريعية والخيرية (Carroll, 1999)، وما يؤخذ على هذا التعريف فصله بين أربعة أشكال من المسؤوليات للشركات.

كما يُنظر لها: "بأنها التزام بين المنظمة والمجتمع أخلاقيا وإنسانيا حيث تلتزم بموجبه المنظمة بإرضاء المجتمع التي تنشط فيه وبما يحقق مصلحته إضافة إلى مصلحتها الشخصية"، (الغالبي و العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، 2008، الصفحات 259-272)، أشار هذا التعريف بأنها عقد تلتزم به المنظمة تجاه المجتمع الذي تمارس أنشطتها فيه من خلال قيامها بالكثير من الأنشطة الاجتماعية كالقضاء على الفقر والبطالة والمشاكل البيئية، الإسكان، الصحة...

أما المؤسسات الدولية فاقترحت عدة تعاريف يمكن تقديم أهمها في الآتي:

عرَّف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية للشركات أنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالإسهام في التنمية المستدامة بهدف تحسين المستوى المعيشي للمجتمعات بما يخدم الاقتصاد والتنمية في آن واحد (World Bank, 2005) .

كما عرفها المجلس الاقتصادي العالمي للتنمية المستدامة أنها: "التزام الاستمرار لمؤسسات الأعمال للتصرف بشكل أخلاقي والمساهمة في التنمية الاقتصادية الدائمة، وذلك عن طريق تحسين نوعية الحياة المعيشية للموظفين في المؤسسة وأسرهم والمجتمع ككل"، حيث يوضح هذا التعريف ضرورة التزام المؤسسة بأخلاقيات العمل اتجاه الأفراد والمجتمع (مدحت، 2015).

ويعرفها الاتحاد الأوروبي (European Commision) بأنها مفهوم تقوم بمقتضاه المؤسسات وبشكل طوعي بدمج الاهتمام بالجانب الاجتماعي والبيئي والاقتصادي في عملياتها وأنشطتها وفي تفاعلها مع أصحاب المؤسسة (بلخدة، 2017، صفحة 331).

يحدد هذا التعريف على فكرة أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم تطوعي لا يستلزم صياغة القوانين لجعل المؤسسات ملزمة بمسؤوليتها الاجتماعية.

أما الغرفة التجارية العالمية للمسؤولية الاجتماعية فعرفتها بأنها: "جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المؤسسات لتحقيق التنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية، دون وجود إجراءات ملزمة قانونيا ولذلك فإن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتحقق من خلال الإقناع والتعليم" (السكارنة، 2009، صفحة 162).

مما سبق نخلص إلى أن المسؤولية الاجتماعية هي مجموعة التزامات طوعية ذات أبعاد أخلاقية واجتماعية واقتصادية تقوم بها المؤسسة من خلال أعمالها بمنح مزيد من القوة التأثيرية اتجاه المجتمع الذي تمارس به أنشطتها بزيادة رفاهيته والعناية بمصالحه بتحسين نوعية الحياة بشكل شامل وتوفير الاستقرار الاجتماعي وزيادة التكافل والعناية بشرائح المجتمع كافة دون تمييز إضافة لمصالحها الخاصة.

2-1-عوامل تبني المسؤولية الاجتماعية: ظهرت المسؤولية الاجتماعية كتفاعل لعدة عوامل من أهمها: (الغالبي و العامري، المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال، 2015، صفحة 48) .

- تصاعد ضغوط المجتمع وتناميها مع التوسع في حجم منظمات الأعمال وتعقد علاقاتها.
- إسهام أكبر لمنظمات الأعمال في تطوير نوعية الحياة والارتقاء بها.
- ضرورة إسهام منظمات الأعمال في تعزيز القيم الإنسانية والاجتماعية.
- أهمية رضا المجتمع وقبوله لأهداف منظمات الأعمال ووسائل عملها.

- اهتمام الجامعات العالمية بتخصص علاقة الأعمال بالمجتمع.

3-1-**أبعاد المسؤولية الاجتماعية:** إن شمولية مفهوم المسؤولية الاجتماعية جعلت الباحث (Archie Carroll) إلى نمذجة مصفوفة هرمية تعتبر من أوائل نماذج المسؤولية الاجتماعية للشركات، حيث اقترح كارول أربعة أنواع من المسؤوليات التي تشكل باجتماعها المسؤولية الاجتماعية وبيَّن كيفية تأثير كل بُعد على الآخر وهي على النحو التالي:

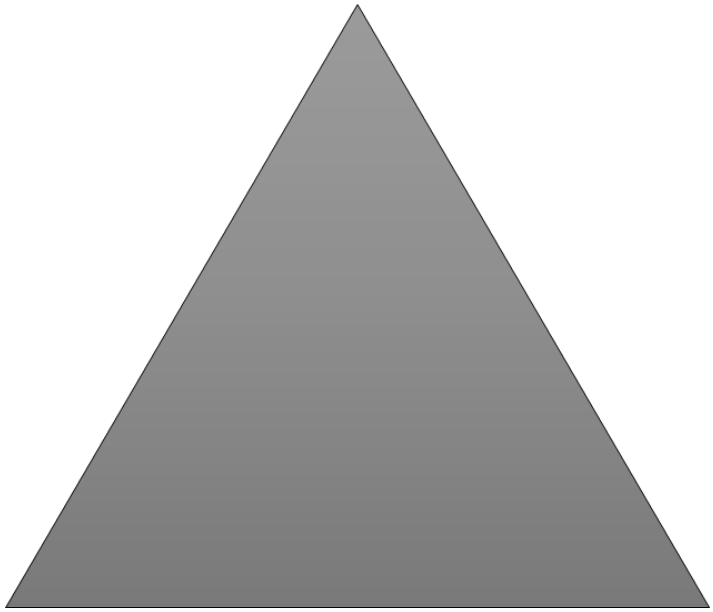
المسؤولية الخيرية: إن التصرف كمواطن صالح يسهم في تعزيز موارد المجتمع وتحسين نوعية الحياة.

المسؤولية الأخلاقية: عند مراعاة المؤسسة الجانب الأخلاقي في قراراتها فإنها تتجنب الإضرار بفئات المجتمع وتعمل ما هو حق وعادل وصحيح.

المسؤولية القانونية: الالتزام بالقوانين: أن القوانين هي مرآة تعكس ما هو صحيح أو خطأ في المجتمع وتمثل قواعد العمل الأساسية.

المسؤولية الاقتصادية: كون المؤسسة تحقق ربحا فإن هذا يمثل قاعدة أساسية للوفاء بالمتطلبات الأخرى.

الشكل رقم (01): هرم (Archie Carroll) للمسؤولية الاجتماعية للشركات



المصدر: (الغالبي و العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، 2008، صفحة 93)

لقد وظفت هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح طبيعة الترابط بين هذه العناصر، وإن استناد أي بعد على بُعد آخر يمثل حالة واقعية، واستنادا إلى ذلك تكون مسؤولية الشركة الاجتماعية الشاملة (Corporate Responsibility Social) هي حاصل مجموع العناصر الأربعة ويمكن أن نوضح أبعاد المسؤولية الاجتماعية من خلال ما يأتي (نجم، 2006، صفحة 201):

- بالعلاقة مع دعاة النظرية الاقتصادية التي ترى أن لشركات الأعمال مسؤولية واحدة هي تعظيم الربح، فإن المسؤولية الاجتماعية هي قيام شركات الأعمال بالبرامج والأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف اجتماعية تتكامل مع الأهداف الاقتصادية فيها.

- بالعلاقة مع المصلحة الذاتية لرجال وشركات الأعمال فإن المسؤولية الاجتماعية هي التزام رجال وشركات الأعمال بالمصلحة الذاتية المتنورة التي تهتم بمصالح الأطراف الأخرى من غير حملة الأسهم كمصالح العاملين، الموردين، الموزعين، المنافسين، الزبائن...الخ.

- بالعلاقة مع سلوك شركات الأعمال فإن المسؤولية الاجتماعية هي مجموعة الالتزامات الطوعية أو غير الطوعية (المفروضة بالقانون) التي تنسجم مع قواعد ومتطلبات البيئة والأطراف المؤثرة فيها.

- بالعلاقة مع أخلاقيات الإدارة فإن المسؤولية الاجتماعية هي الحد الأدنى الأخلاقي المطلوب الالتزام به لضمان امتثال شركات الأعمال للقانون وللمعايير والقيم الاجتماعية.

1-4- العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية الأخلاقية للشركات

لا شك أن هناك علاقة قوية بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل، وأن هذه العلاقة في أكثر الأحيان أدت إلى الربط والتداخل بين المفهومين، ففي الأدبيات الإدارية الحديثة يستخدم مفهوما المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال كمترادفين لطبيعة العلاقة الكبيرة بينهما وذلك لكون المسؤولية الاجتماعية تحمل بُعدًا ومسؤولية أخلاقية (الغالبي و العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، 2008، صفحة 20)، ويشير (Peter Drucke) أن الأخلاق في الإدارة "هي العلم الذي يعالج الاختيارات العقلانية على أساس التقييم بين الوسائل المؤدية للأهداف (محبوب، 2001، صفحة 13). أما (Weihrich & Koontz) فعرفاها بأنها كل ما يتعلق بالعدالة والمساواة في توقعات المجتمع والمنافسة النزيهة والإعلان والعلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية... (Weihrich & Koontz , 1993, p. 70)، كما أوضح (Daft, 2003, p. 139) بأن الأخلاقيات تتعلق بالقيم الداخلية والتي هي جزءا من البيئة الثقافية للمنظمة، إذ أن

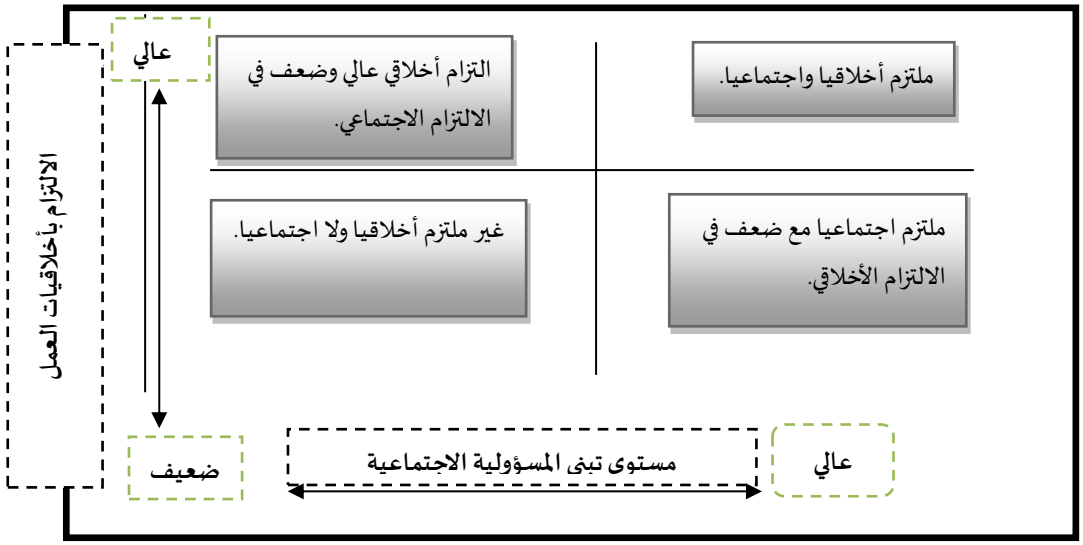
المسألة الأخلاقية تؤثر على تصرفات الفرد أو المجموعة أو المنظمة بشكل (سلبي أو إيجابي) على الآخرين.

ولابد من التأكيد على أن الأخلاقيات كانت نزوعا أسبق لدى الأفراد في المجتمع من مسؤوليتهم الاجتماعية وهي أيضا أسبق لدى الأفراد في الشركات من المسؤولية الاجتماعية، في حين أن الكثير من المفاهيم ومواقف المسؤولية الاجتماعية ترتبط بالتطورات الحديثة في المجتمع، ومع أن المسؤولية الاجتماعية تحمل جانبا أخلاقيا مما يعطيها بعدا أعمق من التسميات وامتدادا أبعد من ظهور المصطلح في التداول في الستينات، إلا أن ممارسة الشركات لمسؤوليتها الاجتماعية يحد من إمكانية جعل المسؤولية الاجتماعية قديمة قدم الأخلاقيات في عمل الأفراد (نجم، 2006، صفحة 216).

كما أشار (Kirrane, 1990, p. 70) إلى أن هناك تماثل بين أخلاقيات الإدارة والمسؤولية الاجتماعية إذ أن حركة الأخيرة ماهي إلا احدى جوانب منهج شامل من الأخلاقيات وأن هناك علاقة قوية بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال وأحيانا متداخلة ومترابطة، حيث تتشكل المسؤولية الاجتماعية من جزأين، الأول يتمثل في البعد الرسمي والمفروض بقوة القانون، أما الشق الثاني فهو بعد أخلاقي يتمثل بالالتزام والمبادرات الطوعية في الجانب الاجتماعي وهذه تعبر عن نزعات أخلاقية تتجاوز جانب الالتزام بما يفرضه القانون، (مسدودي و مطالي، 2020).

ومنه يمكن القول إنه إذا ما تم أخذ أخلاقيات العمل بعين الاعتبار أثناء القيام بمختلف أنشطة المؤسسة سيكون لها حتما دورا إيجابيا لصالح المجتمع وهذا ما يهدف إليه مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وهو ما نبينه في الشكل الاتي:

الشكل رقم (02): العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل



المصدر: (الغالبي و العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، 2005، صفحة 197)

من الشكل أعلاه يتضح أنه من المفترض أن تكون الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية قاعدة أساسية ومكونًا مهمًّا من مفردات استراتيجية الأعمال الشركات وأن تؤخذ بنظر الاعتبار في قراراتها المهمة، فكلما كانت المؤسسة ذات توجه اجتماعي والتزام أخلاقي عالي، فسينعكس على مخرجاتها وسلوكياتها، كما نجد أن هناك مؤسسات بمسؤولية اجتماعية كبيرة لكنها أقل التزاما أخلاقيا، وهناك من تكون ملتزمة بالأخلاقيات بحد كبير لكنها تقصر في دورها الاجتماعي إلا بما يفرضه القانون (الغالبي و العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، 2005، صفحة 198).

2- موقع المسؤولية الاجتماعية للشركات الجز ائرية في ظل الشركات العالمية

قرر معهد (RESPERCO) التابع لـ (World Forum For a Responsible Economy) أن ينشر كل عام تقريرا ترتيبيا يفضي إلى بيان مدى ممارسة وانفتاح المؤسسات على المسؤولية الاجتماعية بتصنيف 196 دولة في العالم وفقا لمؤشر مركب تم اعتماده بناء

على المعطيات البيئية وعدم المساواة بين الجنسين والتمييز وقوانين العمل والتشريعات الضمان الاجتماعي ومؤشر الفساد لمنظمة الشفافية الدولية وحرية الصحافة بلا حدود، مما يجعل من الممكن تقييم البلدان حسب الظروف التي تشجع تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات، وقد أظهر الترتيب تصدُّر وهيمنة دول الاتحاد الأوربي بفضل حصولها على المراكز الجيدة في جميع المؤشرات التي يتكون منها التصنيف، وبالنسبة لترتيب سنة 2018 في طبعته الثانية تم اعتماد نفس المنهجية المعتمدة لسنة 2017 مع تحديث بعض أوزان المؤشرات والجدول التالي يوضح ترتيب الدول عربيا

حسب درجة الانفتاح نحو المسؤولية الاجتماعية.

الجدول رقم (01): التصنيف العالمي للدول العربية حسب درجة الانفتاح على المسؤولية الاجتماعية 2018 طبعة 2

الدولة	الترتيب لسنة 2018	النقطة	الترتيب لسنة 2017	النقطة	الترتيب لسنة 2013	النقطة	التطوربين 2018-2013
المغرب	52	692	54	703	71	689	3
تونس	53	692	59	698	92	672	20
الأردن	82	672	107	622	102	663	9
مصر	111	632	134	634	134	635	-3
لبنان	125	617	149	631	154	610	7
الجزائر	126	615	124	646	116	652	-37
اليمن	140	601	163	593	159	599	2
الامارات	149	586	155	603	153	610	-24
العراق	150	586	167	583	167	588	-2
الكويت	153	584	169	579	168	585	-1
سوريا	156	582	165	588	160	597	-15
ليبيا	166	553	181	546	173	567	-34
قطر	169	546	182	542	179	557	-11
عمان	170	542	185	535	184	538	4
السعودية	180	512	184	537	187	524	-12
البحرين	188	479	189	508	189	511	-32

Source : (1er classement mondial des pays en fonction de leur ouverture à la responsabilité sociétale des entreprise (RSE))

رغم الاعتبارات الدينية والأخلاقية والثقافية التي تميز الدول العربية إلا أن مستوى المسؤولية الاجتماعية للشركات بها لم يصل بعد إلى طوره الفعال حيث شهدت العديد من الدول العربية بمشاركة مؤسساتها الحكومية والخاصة وبدعم المنظمات الدولية لإقامة المؤتمرات والندوات ذات الصلة بالموضوع، وتبقى بعض الجهود غير المؤثرة لبعض شركات القطاع الخاص في تبني المسؤولية الاجتماعية.

ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ صدارة كل من دولتي المغرب وتونس عربيا حسب درجة الانفتاح نحو المسؤولية الاجتماعية للشركات عبر ممر سبع سنوات متتالية (2013-2018)، بحيث تحصلت كل منهما على المرتبتين 52، 53 على التوالي بمجموع 692 نقطة سنة 2018، وهو ما يشكل تقدما فارقا بالمقارنة مع السنة الماضية2017 في الترتيب وفي تجميع النقاط، كما نلاحظ تقدم كل من الأردن ومصر حيث قفزت من المرتبة 107 سنة 2017إلى المرتبة 82 وتقدمت مصر إلى المرتبة 111سنة 2018على غرار سنة 2017 حيث كانت في المرتبة 134.

أما الجزائر فقد شهدت تراجعا في الترتيب بين سنتي (2017-2018) حيث تمركزت في المرتبة 126عالميا والسادسة عربيا بمجموع 615 نقطة بعد أن كانت في المرتبة 124 سنة 2017 بمجموع 646 نقطة وبالرجوع لسنة 2013 نلاحظ تدهور في الترتيب حيث تمركزت في الرتبة 116سنة 2013، هذا ما يفسر ضعف الانفتاح الشركات على المسؤولية الاجتماعية وطنيا، أما على مستوى باقي الدول العربية فكانت جلها متدنية وفق آخر تصنيف ل (RESPERCO) وقد ترجع أسباب ذلك إلى (اقموم، 2019، صفحة 204):

- ضعف نشاط وفعالية منظمات المجتمع المدني في الرقابة على المؤسسات ومساءلتها.

- غياب المصادقة على المعاهدات الدولية المتعلقة بالشغل.
- ضعف المساءلة والمحاسبة أمام أصحاب المصالح.
- التضييق على الإعلام في بعض البلدان وتطبيق وسائل الضغط.
- عدم استقلالية هيئات مكافحة الفساد الرسمية وضعف قدراتها.
- ضعف الهيئات المكلفة بحماية البيئة وحماية المستهلك.
- عدم إفصاح المؤسسات حول أدائها في القضايا الاجتماعية والأخلاقية والبيئية.

2-1- التجربة الجز ائرية نحو الانفتاح على المسؤولية الاجتماعية للشركات

تم تنفيذ إجراءات المسؤولية الاجتماعية للشركات من قبل مختلف أصحاب المصلحة وبالتالي تتلخص خصائص المسؤولية الاجتماعية للشركات بالجزائر في الآتي:

الجدول رقم (02): أهم الاتفاقيات الدولية والوطنية التي صادقت عليها الجز ائر نحو الانفتاح على المسؤولية الاجتماعية للشركات

جو انب المسؤولية الاجتماعية للشركات	الاتفاقية	تاريخ سريانه
الجانب البيئي	انشاء وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة (MATE)	2001
	خطة عمل وطنية عن حالة ومستقبل البيئة (RNE 2000)	
	خطة العمل الوطنية للبيئة والتنمية المستدامة (PNAE- DD 2002- 2012)	2002
	خطة التكيف مع المناخ (2003- 2013)	2003
	المخطط الوطني تهيئة الإقليم (SNAT 2010- 2030)	2010
	برنامج التنمية الوطنية الطاقات المتجددة (PNDER 2011- 2030)	2011
	الجائزة الوطنية لحماية البيئة	2015
المنظمات	مركزتنمية الطاقة المتجددة (CDER)	
	المجلس الأعلى للبيئة والتنمية المستدامة	1988
	الوكالة الوطنية للنفايات	1996
	المرصد الوطني للبيئة والتنمية المستدامة	2002
	المعهد الوطني للتدريب في البيئة.	2002
	المركز الوطني لتكنولوجيات الإنتاج الانظف	2005
	المركز الوطني لتنمية الموارد البيولوجية	2007
الجانب القانوني والتشريعي	صدرت قو انين ومراسيم مختلفة في مجال حماية البيئة منها القانون رقم 01 -20 المؤرخ في 12 ديسمبر2001 المتعلق بالتخطيط الإقليمي في إطار التنمية المستدامة، القانون رقم 03 -10 المؤرخ في 19 يوليو 2003المتعلق بحماية البيئة.	
العمل الجمعوي	917 جمعية محلية و32 جمعية وطنية ناشطة في مجال البيئة. جمعية حماية وتوجيه المستهلك وبيئته (APOCE).	2011
التوحيد القياسي	المعهد الجز ائري للتقييس (IANOR).	1998
الحوكمة والشفافية	اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.	2004
	الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد.	2012
	برنامج ترقية الشركات الصغيرة والمتوسطة 2010-2014	2010

Source: (Benzerroug, 2017)

من خلال الجدول السابق نلاحظ أهم الالتزامات التي تعهدت بها الجزائر من حيث يمكن أن تكون المسؤولية الاجتماعية بتوفير المعلومات عن المعايير الدولية المعتمدة على المستوى الوطني والمطبقة لصالح المسؤولية الاجتماعية للشركات.

ومن هنا تكون الشركات الجزائرية ملزمة من خلال أعمالها ذات الطابع الوطني وبحزم بالمسؤولية الاجتماعية، من خلال توفر البيئة التشريعية والقانونية الملائمة وذلك لتمكين مختلف أصحاب المصالح من تعميق العلاقة بين مصالحهم ومصالح الشركة.

2-2- الخصائص الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية للشركات في الجز ائر

لا تزال المسؤولية الاجتماعية للشركات الوطنية في مراحلها الأولى وفقا للمعايير والممارسات الدولية، فظهور وممارسة المسؤولية الاجتماعية غالبا ما يكون عن طريق فروع الشركات المتعددة الجنسيات وليست الشركات الوطنية، وهي تتميز بما يلي:

- ارتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية ارتباطا وثيقا بالعمل الخيري والطوعي ولا ينظر إليه كإحدى السياسات التي يجب إدماجها في التنظيم الإداري للمؤسسة.
- غياب الدعم الحكومي لتبني برامج المسؤولية الاجتماعية والمرافقة والإعلام حول مفهوم هذه الأخيرة مما أدى إلى عدم الوعي بها.
- لايزال الهدف الرئيس للقطاع الخاص هو تحقيق الأرباح ولا يولي الاهتمام كثيرا ببرامج المسؤولية الاجتماعية خاصة المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة تولي اهتماما ضئيلا جدا للالتزام المجتمعي والبيئي.
- لايزال اعتماد نهج المسؤولية الاجتماعية أكثر تقييدا امتثالا للقوانين والخطط والسياسات التي وضعتها الحكومة فغالبا ما تتضاءل المسؤولية الاجتماعية بسبب المشاكل التي تواجهها المؤسسة.
- ضعف التنمية الاقتصادية والاجتماعية مما يؤدي إلى ضعف الاهتمام بالبرامج الاجتماعية للمؤسسات الحكومية الخاصة.

3- شركة سوناطراك عائدات ضخمة واستثمارات كبيرة ومسؤولية اجتماعية منوطة بها عظمى

تعتبر "سوناطراك" أهم شركة اقتصادية بالبلاد، حيث تحتل المركز (12) في ترتيب شركات النفط بالعالم في التقرير الدولي لأفضل (100) شركة نفطية، حسب بيانات وزارة الطاقة والمناجم الجزائرية، واحتلت الشركة المركز الأول في أفريقيا وحوض البحر الأبيض المتوسط، وهي ثاني أكبر مصدر للغاز الطبيعي المسال وغاز النفط المسال، وثالث مصدر للغاز الطبيعي في العالم.

كما تعتبر "سوناطراك" أهم مورد مالي لخزينة الجزائر، حيث تشكل المحروقات أكثر من 95% من إيرادات البلاد الخارجية، كما أنها تساهم بنسبة 60% من الموازنة، بحيث تنتج الجزائر 1.2 مليون برميل في اليوم، ما يتوافق مع حصتها التي حددتها منظمة الدول المصدرة للنفط (أوبك) وتنتج الجزائر 135 مليار متر مكعب من الغاز سنويا، وفقا لأرقام سوناطراك، وفي فبراير 2018 صرحت الشركة أنها ستستثمر 56 مليار دولار بين عامي 2018 و2022، في حين استثمرت 8.1 مليارات دولار في العام 2017، وبلغت مبيعات الشركة من النفط والغاز 33.2 مليار دولار في 2017، كما أن تعداد العاملين في سوناطراك يفوق 140 ألف عامل.

3-1- **درجة الالتزام الاجتماعي لشركة سوناطراك:** فضلا عن دورها الاقتصادي والتجاري، تعتبر سوناطراك مؤسسة مواطنة تعمل في عدة مناطق من البلاد على مساعدة السكان المعوزين وعلى ترقية النشاطات العلمية والثقافية والرياضية، وتشارك سوناطراك أيضا في النشاطات التي تهدف إلى المحافظة على البيئة وحفظ التراث الثقافي والتاريخي الوطنيين.

تتم نشاطات تسيير الاستثمار الاجتماعي حسب مقاربة تساهمية تهدف إلى: (فلاق، 2013).

- تحسين ظروف المعيشة للسكان المحرومين عن طريق امتصاص فوارق التنمية وترقية التآزر والتعاون المحلي.
- المشاركة الفعالة في البرامج التي تهدف إلى تطوير وخلق الثروات، بتفضيل البرامج الخلاقة لمناصب الشغل.
- تعزيز ثقافة التضامن في وسط سوناطراك بالتحرك في آن واحد على الحالات الاستعجالية والعمل على المدى البعيد.

3-2- الالتزام والأخلاقيات (زايد، 2012):

- تشارك سوناطراك في إنجاز نشاطات اجتماعية وخيرية والتنمية الاجتماعية الاقتصادية المحلية والتضامن الوطني والدولي توافقا مع قيمها كمؤسسة مواطنة.
- تشكل التنمية المستدامة بالنسبة لسوناطراك التزاما مسؤولا وملموسا وعلى وجه الخصوص اتجاه أجيال المستقبل، باعتبارها ومنذ أمد بعيد، مبدأ توجيهيا وهدفا استراتيجيا لنشاطاتها.
- ترتكز استراتيجية سوناطراك فيما يتعلق بالصحة والسلامة والتنمية المستدامة إجمالا على التحكم في المخاطر الصحية والأمنية وحماية المحيط والتنمية، وكذا تقييم الكفاءات في مجال الصحة والسلامة.
- مؤسسة سوناطراك طاسيلي: إن مؤسسة سوناطراك طاسيلي هي التقاء لشركة بترولية كبرى بقيم إنسانية وبيئية، أوكلت إلى سوناطراك طاسيلي مهمة حماية الطبيعة ومكافحة التلوث والمحافظة على الموروث الثقافي المادي وغير المادي والمساعدة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.
- مدونة سلوك لشركة سوناطراك: في سنة 2010 تم الإعلان عن إصدار مدونة سلوك لشركة سوناطراك، ترتكز على محورين هما "القيم الجوهرية ومبادئ

المؤسسة"، كما تم تزويد مجمع سوناطراك بلجنة أخلاقيات مهمتها السهر على تعزيز الممارسات الأخلاقية على مستوى الشركة واحترام أحكام مدونة السلوك،

- تعمل شركة سوناطراك منذ 2002 على استحداث وظيفة HSE "الصحة الأمن والبيئة"، وذلك بهدف انتهاج طريق المسؤولية الاجتماعية.

3-3- المسؤولية الاجتماعية لشركة سوناطراك في ظل جائحة كورونا.. ما يقارب مليار دينار من التبرعات لمواجهة جائحة كوفيد 19

شرعت مؤسسة سوناطراك في وضع سياسة عامة من خلال إجراءات تهدف إلى السيطرة على المخاطر الصحية والحفاظ على صحة وسلامة موظفيها، بالإضافة إلى الأنشطة الاجتماعية والخيرية، والحث على ضرورة مواصلة الالتزام التام بالتدابير الوقائية التي وضعتها المؤسسة من أجل حماية العمال من جائحة كوفيد-19 وللحفاظ على الإنتاج وإنجاز المشاريع المسطرة وهذا من خلال تعميم ونشر الحملات التحسيسية والتوعوية، وفيما يلي المجالات التي عزمت الشركة على بلوغها:

أولا: مجال التبرعات في بيان صحفي للشركة الصادر بتاريخ 07 يوليو 2020، مفاده بكون المؤسسة مواطنة ومتضامنة، دعمت سوناطراك ومنذ بداية تفشي وباء كوفيد 19 الجهود الوطنية لمكافحة انتشار الفيروس عن طريق مضاعفة مختلف التبرعات بمعدات طبية ومواد غذائية تم توجيهها للمستشفيات، وكذلك التبرع براتب يوم واحد لعمال المجمع حيث وصلت تبرعات سوناطراك إلى ما يقارب مليار دينار جزائري، هذه المساهمات المالية تعزز جهود السلطات الصحية الوطنية للحد من الضغط الناجم عن انتشار الوباء وتجهيز المهنيين بالمعدات الطبية اللازمة. (Sonatrach, https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2020/07/CP-07-07-2020-AR-FR.pdf, 2020)

وفي إطار سياسة المسؤولية الاجتماعية، وبتاريخ 16يوليو 2020 أشرف وزير الطاقة برفقة وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات والمدير العام لمجمع سوناطراك على عملية تقديم هبة من طرف مجمع سوناطراك لصالح الصيدلية المركزية للمستشفيات وتتمثل هذه الأخيرة في مختلف معدات طبية كأجهزة للتنفس الاصطناعي، أسِرَّة، أدوية وغيرها من معدات طبية.

ثانيا: مجال الأعمال الخيرية أعلنت مجموعة سوناطراك عن عملية التبرع بيوم عمل لموظفي المجموعة بدأت بالشراكة مع الاتحاد الوطني للعاملين في النفط والغاز والكيمياء في إطار التضامن الوطني من أجل الكفاح ضد انتشار فيروس كورونا (Sonatrach, 2020)، فعلا هذه العملية التضامنية نجحت في جمع ما يقرب من 53 مليار سنتيم، تم تحقيق هذا المبلغ بفضل المشاركة الاستباقية للعمال في سوناطراك وبمختلف فروعها، وتطبيقا لسياسة المسؤولية الاجتماعية المنتهجة قامت الشركة بصفة دائمة عبر شركتها الفرعية طاسيلي للطيران بتأمين التغطية الصحية لسكان المناطق المعزولة وهذا بإجلاء المرضى إلى مستشفيات المدن الكبرى.

ثالثا: مجال سلامة الموظفين وتطويرهم قامت شركة سوناطراك بتعزيز الإجراءات الوقائية المتبعة ضد انتشار وباء كوفيد 19 وهذا من خلال تعميم ونشر حملات تحسيسية وتوعوية لصالح موظفيها لاسيما فيما يتعلق بنقل العمال والإطعام، والعمل بتقنية التواصل المرئي والصوتي عن بعد، هذه التقنية استعملت بكثرة خلال مرحلة الحجر الصحي أظهرت كل مزاياها، حيث وخلال الثلاثة الأشهر الماضية تم عقد أكثر من 3000 اجتماع عن بعد.

يجدر بالذكر أنه تمّ استخدام نفس التقنية على مستوى المؤسسات التكوينية لسوناطراك، حيث أجريت عدّة دورات تكوينية افتراضية عن بعد، كُللت بتكوين أكثر من 1750 متربص بحجم ساعي يفوق 7830 ساعة.

في نفس السياق ومنذ إطلاق خدمة التعلم الإلكتروني E-Learning على مستوى كل هياكل سوناطراك، تمّ استكمال 723 دورة تعليمية فردية كُلّلت بشهادات نجاح بحجم ساعي يفوق 3300 ساعة، إن الاعتماد على مثل هذه الآليات في النشاط المهني اليومي يُكرّس سياسة ترشيد النفقات للمؤسسة، ومن جهة أخرى يؤكد نجاعة منهجية الرقمنة في العمل المطبقة من طرف سوناطراك.

(https://www.facebook.com/SONATRACH/?ref=page_internal, 2020)، كما تسعى شركة سوناطراك دائما على تشجيع الابتكارات الذاتية لإطاراتها وتطوير البحث العلمي في مختلف المجالات.

رابعا: مجال حماية البيئة قام مجمع سوناطراك كعادته، برعاية ودعم البرنامج السنوي لإعادة التشجير وحماية الغابات، تكريسا لترسيخ الثقافة البيئية وحماية المحيط من الانبعاثات الجوية والمحافظة على الموارد الطبيعية.

وعلى الرغم من زيادة حدة الوضع الذي يستدعي ضرورة انخراط الشركات في التخفيف من الآثار السلبية للوباء، إلا أن الحقائق والمؤشرات تؤكد عدم اضطلاع شركة سوناطراك بهذه المسؤولية على النحو المرغوب أو المتوقع، حيث أن هذا الدور مازال محدودا ولم يشمل سوى نسبة ضئيلة من أفراد المجتمع بتقديم خدمات إنسانية تدعم التضامن وترسخ قيم المواطنة، وتحسين أوضاع موظفيها وتطوير كفاءاتهم...

ولكن ما كان ينتظر منها أكبر خاصة في مجال دعم الأبحاث العلمية المتعلقة بالوباء، من النواحي الطبية والاجتماعية والاقتصادية، وتمويل المختبرات العلمية، وتشجيعها على الابتكار العلمي، فيما يتعلق بالأدوية والتجهيزات الطبية واللقاحات، والتدخل بشكل أكبر في مجال الرعاية الصحية بإعادة نظرها في مشاريعها التنموية خصوصا في قطاعي الصحة والتعليم تماشيا مع حاجات ومتغيرات المجتمع الجزائري.

خاتمة

حاولنا من خلال هذه الدراسة الإشارة بدور المسؤولية الاجتماعية للشركات في أوقات الأزمات، من أجل تحقيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية التي قامت عليها الدراسات والبحوث في العالم، ووفقا لهرم (كارول Carroll) للمسؤولية الاجتماعية المنطلق من مفهوم المسؤولية الاقتصادية تليها المسؤولية القانونية تجاه المجتمع، ثم المسؤولية الأخلاقية التي تحمي حقوق الأفراد والبيئة، وفي قمة الهرم تأتي المسؤولية التطوعية والخيرية.

وفي ظل الظروف الاستثنائية التي تحيط بالعالم لمواجهة فيروس كورونا COVID-19 وما خلفه من تداعيات اقتصادية واجتماعية وصحّية، تظهر الحاجة الماسة إلى تكاتف جميع شرائح المجتمع من أفراد ومؤسسات، وإن دور المؤسسات من منطلق مسؤولياتها الاجتماعية الكبرى دور مكمل للدور الذي تبذله الدولة في حماية المجتمع.

النتائج والتوصيات: بناءً على ما تقدم في الدراسة فقد اقترحنا تقديم النتائج والتوصيات التالية:

- إن الالتزام بما تمليه متطلبات المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات يتطلب وجود إدارة منفتحة تقدّر أهمية هذه المسؤولية، كما يتطلب الأمر ترسيخ أخلاق إدارية عالية، وتتحمّل الدولة مسؤولية توفير البيئة المناسبة التي تساعد على أداء المهام على أحسن وجه.
- تتشكل المسؤولية الاجتماعية للشركات من أربعة أبعاد رئيسية تتمثل في المسؤولية الأخلاقية والقانونية، الاقتصادية والخيرية.
- ضرورة وجود مؤشر عربي للمسؤولية الاجتماعية للشركات العربية بحيث يمكنه قياس مدى الانفتاح حول المسؤولية الاجتماعية وإجراء المقارنات بين مختلف الدول تعزيزا للمنافسة فيما بينها.

- ضرورة تنمية الدور الاجتماعي الذي تؤديه شركة سوناطراك عن طريق توجيه استثماراتها نحو مشاريع تنموية اقتصادية واجتماعية تساهم بالتقليل من المشاكل الاجتماعية في المجتمع الجزائري.
- ضرورة تنويع الاستراتيجيات الاجتماعية التي تمارسها شركة سوناطراك ضمن مسؤوليتها الاجتماعية التي تضمن ولاء أصحاب المصلحة ورضا الزبائن والذي ينعكس على تحسين أدائها مستقبلا ونجاحها.
- أثبتت شركة سوناطراك وفي ظل جائحة كورونا العالمية أنها شركة اجتماعية متضامنة ومواطنة عبر التبرعات المقدمة، إلا أن الدور المتوقع منها لم يصل بعد إلى دوره الفعال كتمويل المختبرات العلمية ودعم الأبحاث المتعلقة بالوباء، كما ينبغي عليها إعادة نظرها في مجال استثماراتها التنموية وتوجيهها نحو قطاعي الصحة والتعليم خصوصا.

المراجع والمصادر

1. بلال خلف السكارنة. (2009). *أخلاقيات العمل* (الإصدار 1). عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع.
2. جابر محبوب محبوب. (2001). *قواعد أخلاقيات المهنة،مفهومها، اساس إلزامها ونطاقه*. القاهرة: النسر الذهبي للطباعة.
3. دليلة مسدودي، و ليلى مطالي. (2020). التأصيل النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية لمنظمات الأعمال. *مجلة البحوث والدراسات العلمية، المدية، 12*(13)، الصفحات 108-124.
4. شهرزاد بلخدة. (2017). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات العمومية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة. *مجلة دراسات وابحاث، الجلفة، 9*(28)، الصفحات 327-341.
5. طاهر محسن الغالبي، و صالح مهدي العامري. (2005). *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال* (الإصدار 1، المجلد 1). عمان، الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
6. طاهر محسن الغالبي، و صالح مهدي العامري. (2008). *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)* (الإصدار 2، المجلد 1). عمان: دار وائل للنشر.

7. طاهر محسن الغالبي، وصالح مهدي العامري. (2015). المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال (الإصدار 4، المجلد 1). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

8. عايد العصيمي. (2015). المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

9. عبود نجم نجم. (2006). أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال (الإصدار 1). عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

10. فاطمة اقموم. (2019). مدى الانفتاح على المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية للشركات في الجزائر. مجلة بحوث الادارة والاقتصاد، الجلفة، 1(4)، الصفحات 207-196.

11. محمد ابو النصر مدحت. (2015). المسئولية الاجتماعية للشركات والمنظمات المواصفات القياسية ISO 26000. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

12. محمد فلاق. (2013). المسؤولية الاجتماعية للشركات النفطية العربية "شركتي سوناطراك الجزائرية، ارامكو السعودية" انموذجا. مجلة الباحث، ورقلة، 12(12)، 29-38.

13. مراد زايد. (2012). المسؤولية الإجتماعية للشركات في ظل المتغيرات العالمية – حالة الجزائر- .ورقة مشاركة في الملتقى الدولي حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية. بشار: جامعة بشار. أيام 15-14فيفري 2012.

14. Kirrane, D. (1990). Managing Values: A Systematic Approach to Business Ethics. Training and Development Journal, November, 1990, P 53.

15. 1er classement mondial des pays en fonction de leur ouverture à la responsabilité sociétale des entreprise (RSE). (s.d.). Récupéré sur https://www.responsible-economy.org/images/Cote_RESPECO_communiqu%C3%A9_de_presse_2018_V2.pdf

16. Benzerroug, R. M. (2017). La responsabilite sociale des entreprises: Etat des lieux et realite algerienne. 12(22), pp. 5-20.

17. Carroll, A. (1999, September). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. Business & society, pp. 268-295.

18. Daft, R. (2003). Management. Canada: South–Western & College Publishing .

19. Drucker, P. F. (2011). People and Performance: The Best of Peter Drucker on Management. NEW YORK: Routledge.

20. https://www.facebook.com/SONATRACH/?ref=page_internal. (2020, 8 22).

21. Sonatrach. (2020, 5 12). Récupéré sur https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2020/05/CP-du-12-05-2020.pdf?fbclid=IwAR344W_x2Yxoxj7D5UlYGmMq_szCkoeJqmB7-ftHIGkul4LwUNrmI9bfFdY

22. Sonatrach. (2020, 7 7). Récupéré sur https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2020/07/CP-07-07-2020-AR-FR.pdf.

23. Weihrich, H., & Koontz , H. (1993). Management: A Global Perspective. New York: International Edition McGraw-Hill Inc.

24. World Bank. (2005). Opportunnities and options for governments to promote corporate social responsibility in Europe and Central asia.