



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باجي مختار - عنابة -

كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال



اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الجزائرية: بين التبني الطوعي وتأثير أصحاب المصالح الخارجيين (دراسة حالة شركة فرتيال - عنابة)

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم

تخصص: اتصال التنظيمات

إشرافه:

أ.د عبد الحق بن جديد

إعداد:

زيابطة يونس

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة باجي مختار عنابة	أستاذة محاضرة (أ)	لامية مومن
مشرفا	جامعة باجي مختار عنابة	أستاذ	عبد الحق بن جديد
عضوا	جامعة 8 ماي 1945، قالمة	أستاذ	عمر عسوس
عضوا	جامعة قسنطينة 3	أستاذ محاضر (أ)	حميد بوشوشة
عضوا	جامعة قسنطينة 3	أستاذ محاضر (أ)	عادل جربوعة

السنة الجامعية: 2019-2020

إهداء

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه ملء السموات وملء الأرض وملء ما بينهما
وملء ما شئت من شيء بعد. اللهم أنت أهل الثناء والمجد أحق ما قال العبد وكلنا
لك عبد. اللهم لا مانع لما أعطيت، ولا معطي لما منعت ولا ينفع ذا الجد منك الجد.
الحمد لله الذي هدانا ووفقنا وأعاننا على اتمام هذه العمل

إلى أمي الغالية رمز الحب و بلسم الشفاء، إلى القلب الناصع بالبياض وإلى بسمه
الحياة وسر الوجود...
إلى أبي العزيز، إلى من علمني العطاء، إلى من كلت سواعده من أجل إسعادي،
وحصد الأشواك من أجل نجاحي...

إلى إخوتي، سندي في الحياة ورياحين قلبي ومددي في السراء والضراء...

إلى عائلتي الكريمة من عمه وعم، خالة وخال، وإلى إخواني الذين نسجت معهم أروع
معاني الصداقة والأخوة والوفاء، أصدقائي وأحبي

شكر و عرفان

أتقدم بخالص الشكر للأستاذ الدكتور بن جديد عبد الحق، أستاذي المشرف بجامعة باجي مختار عنابة، لما قدمه لي من مساعدة في توفير الدعم العلمي وكذا الإداري ومرافقته لي في كل مراحل هذه الأطروحة، مما انعكس بصفة كبيرة على عمق هذا العمل وعلى قيمته العلمية

كما أخص بالشكر الأستاذة الدكتورة سعدي وحيدة وعميدة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار عنابة، على الدعم الإداري الحاسم وكذا المرافقة العلمية التي نفعني كثيرا في هذه الدراسة

كما أتقدم أيضا بالشكر إلى الزملاء الأساتذة والباحثين جزائريين وأجانب على النقاشات المثمرة وكذا الاقتراحات التي أتت بالنفع والفائدة على هذه الدراسة

وأتقدم بالشكر إلى السيد حلومي علي رئيس الجمعية الوطنية لحماية البيئة ومكافحة التلوث بعنابة، ومختلف أصحاب مصالح شركة فرتيال عنابة على تعاونهم وحسن استقبالهم، أثناء المقابلات التي أجريناها معهم

ملخص

إنطلاقاً من نظرية أصحاب المصالح، يمكن لقرار اتصال المؤسسات حول مسؤولياتها الاجتماعية أن يكون نابعا من نوعين من القوى، داخلية متمثلة في إرادتها الحرة وخارجية خاصة بتأثير أصحاب المصالح الذين يشكلون المحيط الخارجي من حولها. من هنا تتضح الغاية الأساسية من هذه الدراسة التي أجريناها بصفة خاصة في السياق الجزائري. حيث نركز على طبيعة الدوافع التي تغذي إرادة فرتيال للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية، من خلال البحث في مدى تأثير الدوافع الطوعية (الداخلية) مقارنة بتأثير أصحاب المصالح الخارجيين على قرار الشركة حول نشر، عرض وبث معلومات اجتماعية. بما أننا نركز في هذا البحث على اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال، فإننا بصدد القيام بـ: "دراسة حالة"، وهو منهج يندرج ضمن البحوث الوصفية. ارتأينا إلى تبني تصميم منهجي يتناسب مع ما تقتضيه دراستنا، التي تعتبر دراسة متعددة المناهج. حيث قمنا بجمع بيانات كمية من خلال الدراسة المسحية لعينة من سكان مدينة عنابة وما جاورها، وبيانات كيفية من خلال دراسة تحليلية لأعداد مجلة "فرتيال نيوز"، وكذا جملة المقابلات التي أجريناها مع بعض المكلف بالاتصال في فرتيال وبعض ممثلين عن أصحاب المصالح الخارجيين، فضلا عن تحليل نوعي للموقع الإلكتروني الخاص بالشركة. بناء على البيانات التي تحصلنا عليها، خلصنا إلى أن غالبية اتصالات فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية تعتبر استجابة لتأثيرات ممارسة من قبل أصحاب المصالح الخارجيين. في حين يمكن الحكم على جزء صغير من جملة اتصالاتها على أنه نابع عن إرادتها الحرة التي تعكس وعي مسيري الشركة بالفوائد التي يمكن تحقيقها من نشر معلومات اجتماعية.

كلمات مفتاحية:

اتصال المؤسسة، اتصال المسؤولية الاجتماعية، مسؤولية اجتماعية للمؤسسات، نظريات أصحاب المصالح، اتصال طوعي، تأثير أصحاب المصالح

Abstract

According to the Stakeholders Theory, Corporate Social Responsibility Communication decision might be stimulated by two kinds of factors. Internal factors, represented in the companies' own will, and external factors generated from external stakeholders seeking social information. Therefore, the purpose of this study, which has been conducted in the Algerian context, is to understand what fuels Fertial's will to communicate about its Corporate Social Responsibility (CSR). Hence, we focus on Fertial's CSR communication between the voluntary adoption and the response to its external stakeholders' influence. This research is a case study, since we are focusing on Fertial's CSR communication. We applied a multi-method design integrating quantitative data derived from a survey conducted on the local citizens of Annaba. Moreover, the qualitative data have been extracted from interviews, "Fertial News" qualitative analysis and Fertial's website analysis. Results show that most of Fertial's CSR communications are considered as response to external stakeholders' influence. Whereas, a small part of its CSR communication is generated from the managers' awareness about the benefits that can be gained from social information disclosure.

Keywords:

corporate communication, csr communication, csr, stakeholder's theory, voluntary csr communication, stakeholders' influence

Résumé

Selon la théorie des parties prenantes, la décision de l'entreprise pour communiquer sa responsabilité sociale pourrait être stimulée par deux types de facteurs. Facteurs internes, représentés par la propre volonté de l'entreprise, et facteurs externes générés par des parties prenantes externes cherchant des informations sociales. Notre étude se focalise sur le contexte algérien, dont le but est de comprendre ce qui alimente la volonté de Fertial pour communiquer sur sa responsabilité sociale. Par conséquent, nous nous concentrons sur la communication de Fertial sur sa RSE entre l'adoption volontaire et la réponse à l'influence de ses parties prenantes externes. Sur le plan méthodologique, nous avons appliqué une approche multi-méthodes regroupant des données quantitatives recueillies d'un sondage mené auprès des bonois. De plus, des données qualitatives ont été collectées des entretiens, analyse qualitative de «Fertial News» et de l'analyse de site web institutionnel. Les résultats montrent que la plupart des communications de Fertial, sur sa RSE, semblent influencées par des parties prenantes externes. Tandis qu'une petite partie de la communication sociale de Fertial reflète la conscience des managers en matière des avantages qui peuvent être tirés de la divulgation des informations sociales.

Mots clés:

communication d'entreprise, communication sur la rse, rse, théorie des parties prenantes, communication volontaire, influence de parties prenantes

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
01	مقدمة
الفصل الأول: إشكالية وسياق الدراسة	
06	1. إشكالية الدراسة
12	2. شركة فرتيال كميدان للدراسة
13	3. أهداف الدراسة
14	4. أهمية الدراسة
15	5. استعراض الدراسات السابقة
الفصل الثاني: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأصحاب المصالح	
23	تمهيد
24	1. المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
25	1.1. تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
29	2.1. المسؤولية الاجتماعية، بين التصورين: الأوروبي والأمريكي
36	2. أصحاب المصالح
41	1.2. تصنيف أصحاب المصالح
47	2.2. نظرية أصحاب المصالح
الفصل الثالث: اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	
52	تمهيد
53	1. مفهوم اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
53	1.1. تعريف اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
56	2.1. مفاهيم ذات علاقة باتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
59	2. اتصال المسؤولية الاجتماعية... سيرورة اتصالية معقدة
60	1.2. التعقيد المتعلق بالمرسل (المؤسسة)
60	1.1.2. نموذج مستويات الافصاح الاجتماعي
64	2.1.2. نموذج "كابرون" و "كاريل لانوازيلى"

65	3.1.2. نموذج الاستراتيجيات الثلاث للاتصال حول المسؤولية الاجتماعية
69	4.1.2. نموذج "رينو" و"شاندون"
73	2.2. التعقيد المتعلق بالمستقبل (أصحاب المصالح)
76	3. دعائم اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
77	1.3. الإشهار
80	2.3. وسائل الإعلام
81	3.3. مجلة المؤسسة
84	4.3. الإنترنت
86	1.4.3. الموقع الإلكتروني المؤسسي
88	2.4.3. منصات التواصل الاجتماعي
92	5.3. أنشطة العلاقات العامة
92	1.5.3. الرعاية
93	2.5.3. الوصاية
94	3.5.3. التسويق المرتبط بقضية (<i>Cause related marketing</i>)
95	6.3. دعائم مخصصة للاتصال الاجتماعي
96	1.6.3. تقرير المسؤولية الاجتماعية
101	2.6.3. مدونات قواعد السلوك (<i>Codes of conduct</i>)
101	3.6.3. الشهادات الاجتماعية
103	4.6.3. نتائج التدقيق الاجتماعي (<i>Social audit</i>)
104	4. أنواع اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
105	1.4. الاتصال المجتمعي
106	2.4. الاتصال البيئي
109	5. فوائد اتصال المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسات
110	1.5. مكاسب تنظيمية
112	2.5. تحسين سمعة وصورة المؤسسة
114	3.5. الاتصال الاجتماعي ميزة تنافسية بالنسبة للمؤسسات
117	6. اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: تبني طوعي أم استجابة لتأثير أصحاب

	المصالح الخارجيين
119	1.6. الاتصال الطوعي حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
120	1.1.6. نظرية الشرعية (<i>Legitimacy theory</i>)
126	2.1.6. نظرية الوكالة (<i>Agency Theory</i>)
128	3.1.6. نظرية الإشارات (<i>Signaling Theory</i>)
130	2.6. اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات كاستجابة لتأثير أصحاب المصالح الخارجيين
134	7. محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
الفصل الرابع: اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية بين الطوعية والاستجابة لتأثير أصحاب المصالح الخارجيين	
139	تمهيد
140	1. الإطار المنهجي للدراسة
140	1.1. مقارنة ونموذج الدراسة
142	2.1. منهج الدراسة
144	3.1. التحليل الكمي للمعلومات
144	1.3.1. مجتمع وعينة الدراسة
145	2.3.1. أداة جمع البيانات الكمية
147	3.3.1. أسلوب المعاينة وعينة البحث
148	4.1. التحليل الكيفي للبيانات
149	1.4.1. تحليل أعداد من مجلة "فرتيال نيوز"
149	2.4.1. المقابلة
152	2. نظرة عامة عن شركة فرتيال
152	1.2. نشأة شركة فرتيال
153	2.2. التعريف بفرتيال
154	3.2. البنية التحتية الإنتاجية لفرتيال
156	3. أصحاب مصالح شركة فرتيال (<i>Fertial's stakeholders</i>)
156	1.3. أصحاب المصالح الداخليون
156	1.1.3. المساهمون

159	2.1.3. المستخدمين
160	2.3. أصحاب المصالح الخارجيون
160	1.2.3. مديرية البيئة لولاية عنابة
164	2.2.3. مديرية الفلاحة لولاية عنابة
164	3.2.3. الزبائن (الفلاحون)
166	4.2.3. المواطنون
166	5.2.3. وسائل الإعلام المحلية
167	6.2.3. جمعيات ومنظمات غير حكومية
167	7.2.3. جامعة باجي مختار عنابة
168	8.2.3. المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)
170	4. المسؤولية الاجتماعية لشركة فرتيال
170	1.4. الممارسات المجتمعية
172	2.4. الممارسات البيئية
176	5. دعائم اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية
176	1.5. الاتصال عن طريق الإذاعة
177	2.5. الصحافة المكتوبة
178	3.5. مجلة المؤسسة « Fertial News »
180	4.5. مدونة أخلاقيات فرتيال
181	5.5. اللافتات
182	6.5. المراسلات الإدارية
182	7.5. التقرير السنوي
183	8.5. المعارض
183	9.5. المؤتمرات
184	10.5. الاحتفالات
186	11.5. الزيارات
187	12.5. الرعاية والوصاية
190	13.5. الموقع الإلكتروني المؤسسي

191	6. عرض نتائج الدراسة
191	1.6. البيانات الكمية
192	1.1.6. عرض نتائج الاستثمار
213	2.1.6. مناقشة نتائج الاستثمار
217	2.6. البيانات الكيفية
217	1.2.6. التحليل الكيفي للمقابلة مع المكلّف بالاتصال في فرتيال
224	2.2.6. التحليل الكيفي لمقابلات مع أصحاب مصالح خارجيين لشركة فرتيال
229	3.2.6. تحليل الموقع الإلكتروني الخاص بفرتيال
246	4.2.6. التحليل الكيفي لمجلة "فرتيال نيوز"
264	7. مناقشة نتائج الدراسة
278	خاتمة
282	قائمة المراجع والمصادر
308	ملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
35	أهم الدراسات نظرية حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	01
37	أهم تعريفات مفهوم أصحاب المصالح	02
44	تصنيف أصحاب المصالح حسب علاقات التبادل مع المؤسسة	03
68	الاستراتيجيات الثلاث للاتصال حول المسؤولية الاجتماعية	04
133	أمثلة عن تأثير أصحاب المصالح على الإفصاح الاجتماعي للمؤسسة	05
147	قيم قياس ثبات تأثير سكان عناية وما جاورها على اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال	06
175	الإجراءات والتعليمات المرتبطة بإدارة الأنشطة التنفيذية البيئية لفرتيال	07
192	التعرض لمحتويات اتصالية صادرة عن شركة فرتيال	08
193	طبيعة المعلومات التي تم التعرض لها	09

193	معدل التعرض للمعلومات الصادرة عن شركة فرتيال	10
195	درجة متابعة أخبار شركة فرتيال	11
197	معرفة الموقع الإلكتروني لشركة فرتيال	12
198	كيفية التعرف على الموقع الإلكتروني لشركة فرتيال	13
199	تصفح الموقع الإلكتروني لشركة فرتيال	14
200	سمعة شركة فرتيال لدى سكان عنابة وما جاورها	15
201	التأثير السلبي لشركة فرتيال على البيئة	16
202	درجة التأثير السلبي لشركة فرتيال على البيئة	17
203	رأي سكان عنابة وما جاورها حول قيام شركة فرتيال بنشر معلومات حول مدى احترامها للبيئة	18
204	الوسائل الاتصالية المفضلة في إطار اتصال شركة فرتيال مع المواطنين	19
207	طبيعة المعلومات التي يراد من فرتيال نشرها	20
208	مطالبة سكان عنابة لشركة فرتيال بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها	21
210	كيفية مطالبة السكان لشركة فرتيال بضرورة احترام البيئية وعدم تلويثها	22
211	درجة حاجة سكان عنابة لمعلومات خاصة بمدى احترام شركة فرتيال للبيئة	23
212	درجة حاجة سكان عنابة لمعلومات خاصة بمدى احترام شركة فرتيال لمعايير اجتماعية	24
220	فئات ورموز تحليل مقابلة مع المكلف بالاتصال في فرتيال	25
222	الرموز التي تشير إلى الاتصال الطوعي لفرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية	26
222	الرموز التي تشير إلى اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال كاستجابة لمطالب أصحاب مصالح خارجيين	27
228	الرموز التي تشير إلى استجابة فرتيال لمطالب أصحاب المصالح بمعلومات الاجتماعية	28
229	الرموز التي تشير إلى الاتصال الطوعي لفرتيال حول المسؤولية الاجتماعية	29
233	الإطار التحليلي للموقع الإلكتروني لفرتيال	30
248	بطاقة فنية حول مجلة "فرتيال نيوز"	31
258	الاتصال الاجتماعي الطوعي لفرتيال عبر مجلة "فرتيال نيوز" - محاور وفئات التحليل	32
261	نسبة البيانات المستقاة من مجلة "فرتيال نيوز" الخاصة بالاتصال الطوعي حول المسؤولية الاجتماعية لشركة فرتيال	33

قائمة الصور

الصفحة	عنوان الصورة	رقم الصورة
189	رعاية فرتيال لمؤتمر الفاعلية الطاقوية	01
236	مثال عن الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني للمؤسسات لفرتيال، أين تمت الإشارة إلى الروابط وبعض المصطلحات المستخدمة التي تعبر عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	02
239	إصدارات مجلة فرتيال على مستوى الموقع الإلكتروني مع إمكانية قراءتها وتحميلها	03
241	القواعد العشر الذهبية لفرتيال الخاصة بسياسة "الجودة، الصحة، الأمان والبيئة"	04

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
29	هرم "كارول" الخاص بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	01
40	شبكة أصحاب المصالح	02
72	مستويات الاتصال الاجتماعي في نموذج "شاندون" و"رينو"	03
125	الأوجه الثلاثة لشرعية معن ما	04
170	عدد حوادث العمل حسب النوع	05

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم اللحق
309	استمارة الاستبيان	01
313	دليل مقابلة مع المكلف بالاتصال	02
315	دليل مقابلة مع أصحاب المصالح الخارجيين	03
317	دليل مقابلة مع الصحف المحلية	04
319	مدونة أخلاقيات فرتيال (النسخة العربية)	05
320	لافتة فرتيال للتحسيس بالمحافظة على البيئة	06
321	مجلة "فرتيال نيوز"	07

تسعى المؤسسات الاقتصادية - كغيرها من الكيانات ذات الطبيعة البشرية - إلى ضمان استمراريتها في السوق والمجتمع محل النشاط. لتحقيق ذلك، تتداخل العديد من العوامل، لعل من أهمها قدرة المؤسسة على تسويق منتجاتها (سلع، خدمات أو أفكار) وتوجيهها نحو المستهلكين. وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسات الناجحة هي التي تستطيع أن تتكيف مع الحاجات والانتظارات المتقلبة والمتزايدة للمستهلك المعاصر، الذي أصبح يدمج العديد من العناصر أثناء اتخاذ قرار الشراء. على غرار مدى مراعاة المنتجات لمعايير بيئية واجتماعية، فضلا عن جودتها والقيمة التي تعرضها مقابل السعر. على الرغم من ذلك، لا يشتمل المحيط الخارجي للمؤسسة على المستهلكين فحسب، وإنما على كل الفاعلين الذين يمكن أن تكون لهم علاقات معها، سواء كانت مباشرة أم غير مباشرة. يسمى هؤلاء الفاعلون بأصحاب المصالح (Stakeholders)، الذي يتعين على المؤسسة أخذهم بعين الاعتبار أثناء ممارستها لمختلف نشاطاتها المؤسساتية الداخلية أو الخارجية.

إن عدم التزام المؤسسة تجاه أصحاب المصالح قد يعرضها لخطر الزوال ويرهن مستقبلها، الأمر الذي يجعل من تحدي البقاء سيورة جد معقدة، لكونها تتمثل في سعي المؤسسة إلى تحقيق انسجام بين أداؤها الاقتصادية المالية مع رضا أصحاب المصالح الذين يشكلون المحيط الخارجي محل النشاط. يعتبر هذا الأخير محيطا مركبا، أي أنه يشتمل على العديد من الفواعل الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والبيئية وغيرها.

تعتمد المنظمات بصفة عامة على المدخلات التي يوفرها المحيط الخارجي من حولها، مما يتعين عليها أن تندمج أكثر فيه عبر تحقيق قبول واستحسان أصحاب المصالح الذين يشكلون معاملة. من هنا تجد المنظمة نفسها مطالبة بتحمل مسؤوليات مجتمعية وبيئية فضلا عن المسؤوليات ذات الطابع الاقتصادي والربحي التي هي أساس تواجدها. تولد عن سيورة تأثر المحيط وتأثيره على المنظمات مفهوم "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، الذي يتمحور حول فكرة رئيسية مفادها أن المؤسسات ملزمة بالعمل على تحقيق الرفاه الاجتماعي تزامنا مع سعيها إلى تحقيق فوائدها وأرباحها الاقتصادية.

هنالك اتجاه قوي يشير إلى أن المؤسسات لا يمكنها جني ثمار الانخراط في المنهج المسؤول، إلا إذا أقرنته بسياسة اتصالية تمكنها من تسليط الضوء على أدائها المجتمعية أو/و البيئية وعلى الكيفية التي تسهم من خلالها في تحسين المجتمع من حولها؛ عبر خطابات ورسائل تنشرها عبر دعائم اتصالية وإعلامية. من هنا تتضح أهمية اتصال المؤسسة مع أصحاب المصالح (لاسيما الخارجيين) حول مسؤوليتها الاجتماعية. على الرغم من ذلك، أثبتت عديد الأبحاث أن المؤسسات لا تتصل بنفس الطريقة حول ممارساتها البيئية والمجتمعية، لأن كل مؤسسة لها تفضيلاتها الخاصة بنوعية وكمية المعلومات الاجتماعية التي تختار الإفصاح عنها.

قد ينبع قرار اتصال المؤسسات حول مسؤولياتها الاجتماعية من وعي المسيرين بأهميته والفائدة التي يمكن تحقيقها منه. كما يمكن أيضا أن يكون لأصحاب المصالح تأثير على قرار المؤسسة من خلال المطالبة بمعلومات ذات دلالات بيئية أو/و مجتمعية قد تلبى احتياجاتهم الإعلامية أو التنظيمية. من هذا المنطلق، تبلورت اشكالية هذه الأطروحة التي أجريناها في السياق الجزائري، وبالتحديد على شركة فرتيال المتخصصة في انتاج الأسمدة والمخصبات الزراعية ذات الطبيعة البتروكيماوية. تمثلت الغاية الأساسية من دراسة اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال في معرفة

مدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على هذا النوع من الاتصال، مقارنة بالدوافع الطوعية التي قد تغذي قرار مسيري الشركة بشأن الإفصاح عن معلومات اجتماعية.

تم تقسيم هذه الأطروحة إلى أربعة فصول رئيسية: (1) إشكالية وسياق الدراسة؛ (2) المسؤولية الاجتماعية وأصحاب المصالح؛ (3) اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؛ (4) إجراءات الدراسة الميدانية. تم تخصيص الفصل الأول لعرض إشكالية الدراسة، وكذا أهميتها، ثم توجهنا بعد ذلك إلى استعراض أدبيات ودراسات سابقة ساعدتنا على فهم بعض جوانب موضوع بحثنا، سواء على مستوى المعالجة النظرية أو التطبيقية.

أما الفصل الثاني فقد تناولنا فيه مفهومين رئيسيين وهما المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأصحاب المصالح. حيث قمنا أولاً بتعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات مع التطرق إلى الخلفية المفاهيمية التي تميز بين التصورين الأمريكي والأوروبي لهذا المفهوم. ثم عرّجنا بعد ذلك إلى تعريف أصحاب المصالح وتصنيفهم، وانتهينا في نهاية هذا الفصل إلى الحديث عن نظرية أصحاب المصالح التي تم تطويرها وبلورتها من قبل عديد الباحثين لتفسير علاقة المنظمات مع هؤلاء الفاعلين.

خصصنا الفصل الثالث لمدارسة اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حيث تطرقنا أولاً إلى مفهومه ثم سلطنا الضوء على أهم المفاهيم الاتصالية المرتبطة به. بعد ذلك، دلفنا إلى عنصر نراه جد مهم في إطار البحث في هذا النوع من الاتصال، ألا وهو: "اتصال المسؤولية الاجتماعية... سيورة اتصالية معقدة". أين تناولنا التعقيد المرتبط بالمؤسسة باعتبارها -في كثير من الأحيان- هي المرسل. فحاولنا تفسير هذا التعقيد عبر استعراض مجموعة من النماذج وضعها ثلة من الباحثين كأطر نظرية لدراساتهم حول اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. أما الشق الثاني للتعقيد الذي يعتري سيورة اتصال المسؤولية الاجتماعية، يتمثل في التعقيد الخاص بالمستقبل. أين تناولنا كيفية

إدراك أصحاب المصالح للمعلومات والرسائل ذات الدلالات الاجتماعية الصادرة عن المؤسسة. أما باقي مكونات الفصل الثالث لهذه الأطروحة، فقد اشتملت على دعائم اتصال المسؤولية الاجتماعية وأنواعه، وكذا عرض أهم النظريات التي حددت معالم هذا النوع من الاتصال بين الطوعية وتأثير أصحاب المصالح الخارجيين.

أخيرا وليس آخرا، تم تخصيص الفصل الرابع لمجريات الدراسة الميدانية المعنون بـ: "اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية، بين الطوعية وتأثير أصحاب المصالح الخارجيين". ابتدأنا هذا الفصل بالإطار المنهجي، الذي تناولنا فيه مقارنة الدراسة، منهجها والأساليب التحليلية المتعمدة فيها. بعد ذلك، قمنا بتقديم نظرة عامة عن فرتيال، لكي يتسنى للقارئ تكوين تصور كاف عن الشركة وبالتالي فهم أكبر لإجراءات تحليل البيانات والنتائج المتحصل عليها في إطار اتصالها حول المسؤولية الاجتماعية. حيث كان ذلك توطئة لاستعراض اتصال فرتيال حول ممارستها البيئية والمجتمعية، قبل أن ندلف إلى عرض نتائج هذه الدراسة التي قسمناها إلى بيانات كمية وبيانات كيفية. أما مناقشة النتائج، فقد كانت آخر محطات هذه الأطروحة، التي تمت من خلال الإجابة عن التساؤلات المنبثقة عن إشكالية الدراسة.

الفصل الأول:

إشكالية وسباق الدراسة

1. إشكالية الدراسة

شهدت السياقات التشريعية، الاجتماعية، السياسية والاقتصادية التي تنشط فيها المؤسسات الاقتصادية تحولات وتقلبات أدت إلى نشوء تطلعات وانتظارات جديدة لدى المستهلكين - والمجتمع ككل - تتعدى الجوانب المالية، النفعية والخدماتية المنتظرة من المؤسسات (Zieita, 2017a, p. 19). نتيجة لذلك، تشكل نوع من المطالب تتعدى الجوانب الاقتصادية والتجارية للنشاطات اليومية للمؤسسات، لتتحول - في كثير من الأحيان - إلى ضغوطات ممارسة من قبل أصحاب المصالح (stakeholders)، بهدف حث المؤسسات أو الدفع بها إلى الأخذ بعين الاعتبار مختلف المسؤوليات المرتبطة بتأثيرات ونتائج ممارساتها اليومية على المجتمع والبيئة محل النشاط (Duong & Robbert-Demontrond, 2004). لكي تكون المؤسسات في مستوى هذه التطلعات الاجتماعية الناشئة، تحتم عليها تطوير سياسات جديدة وردود أفعال تمكنها من خلق توازن وتوافق بين أدائها الاقتصادي ومختلف الانتظارات المجتمعية والبيئية للسوق فالمجتمع. يطلق على هذه النوع من السياسات والأنماط التسييرية باسم: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، أين أصبح نطاق مسؤوليات المؤسسة أوسع من أن يختزل في مهمة تحقيق فائدتها الخاصة والربح. بل الحرص على أن لا يكون ذلك على حساب الحقوق المجتمعية أو الأنساق الإيكولوجية من خلال الإضرار بها أو الاستخدام غير العقلاني لمقدّراتها.

خلال العقود الأربعة الأخيرة، أثّرت الكثير من النقشات ونشرت العديد من المقالات والأبحاث العلمية متناولة مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (Freeman 1984; Carroll, 1999; Cowen, Ferriri, & Parker, 1987). فضلا عن ذلك، أصبحت التنظيمات اليوم - سواء كانت عمومية أو خاصة - تولي

اهتمام متزايد بفكرة المسؤولية الاجتماعية، عبر السعي إلى القيام بممارسات تكون مقبولة اجتماعياً، وإلا سيتم اعتبارها على أنها ممارسات غير مسؤولة؛ كعمالة الأطفال، سوء ظروف العمل وعدم احترام البيئة. وبالتالي، قد تجد المؤسسة نفسها مطالبة بتحمل مسؤوليات نشاطاتها وممارساتها، عبر السعي إلى جعلها في تناغم مع ما يفرضه السياق الذي تنشط فيه (المحيط الاجتماعي، السياسي والاقتصادي) عبر قوانين، قيم ومعايير. في هذا السياق، يتفق عديد الأكاديميين والمسيرين على أهمية أصحاب المصالح بالنسبة لاستمرارية المؤسسة واستقرارها على مستوى السوق فالمجتمع محل النشاط (Carroll & Nasi, 1997, p. 50; Freeman & Reed, 1983, p.91). إننا بالحديث عن أصحاب المصالح، نتحدث عن مختلف الفاعلين والجماهير التي لها علاقات على اختلاف طبيعتها. فهم يمثلون كل فرد أو جماعة الأفراد الذين يمكنهم أن يؤثروا أو يتأثروا ب/على نشاطات أو قرارات المؤسسة (Freeman, 1984, p. 13).

على الصعيد الاقتصادي المالي، يطالب العديد من الفاعلين (مساهمين، ممولين، بنوك، شركاء...) المؤسسة بتحمل مسؤولياتها الربحية التي تضمن الأداء والكفاية المالية. في حين تجد المؤسسة نفسها مطالبة على الصعيد الاجتماعي (من قبل النقابات مثلاً أو جمعيات حقوق الإنسان) بالسهر على تحسين وتهيئة الظروف الملائمة للمستخدمين أثناء ممارستهم لمختلف النشاطات التي تتم على المستوى الداخلي. أمّا فيما يخص مسؤوليات المؤسسة تجاه المحيط الإيكولوجي، فهي تلتزم بالامتثال للقوانين واللوائح -الصادرة عن أجهزة الدولة- التي تفرض عليها الأخذ في الاعتبار الجانب البيئي أثناء ممارستها لمختلف نشاطاتها الإنتاجية، إضافة إلى الضغوطات التي يمكن أن تمارس عليها من قبل الجمعيات والمنظمات غير الحكومية المهتمة بحماية البيئة.

إن تبني المؤسسات لمقاربات مسؤولة اجتماعيا لا يعود بالنفع على المجتمع أو على أصحاب المصالح فحسب، وإنما هو خيار استراتيجي بالنسبة للمؤسسات في حد ذاتها. في هذا السياق، هناك من يرى بأن المسؤولية الاجتماعية تعكس استجابة المؤسسة لثلاث قوى أساسية، تتمثل في المطالب المجتمعية، رغبات أصحاب المصالح المؤثرين ووعي المسيرين بالتأثير الإيجابي للنشاطات الاجتماعية على تعزيز الأداء المالي، وكذا القدرة على خلق مزايا من شأنها الاستفادة من الفرص التنافسية التي تتيحها (Melé, 2008). وبالتالي، يمكن أن يعود التزام المسؤول على المؤسسات بفوائد طويلة (أو متوسطة) المدى، لاسيما على المستوى التسويقي وكذا خلق صورة ذهنية ايجابية عنها لدى مختلف الجماهير. على الرغم من ذلك، إن الالتزام المسؤول وحده لا يكفي، إذا أرادت المؤسسة أن تستفيد من انخراطها في المسؤولية الاجتماعية، خصوصا في ظل تزايد انتظارات الجماهير بشأن اتصال المؤسسات حول نواياها وممارساتها المسؤولة اجتماعيا (Bortree, 2014; Kim & Ferguson, 2014; Koswara, et al., 2015, p.27; Podnar, 2008, p.76). تسبب ذلك في نشوء الحاجة إلى الاتصال حول الأداءات المجتمعية والبيئية للمؤسسة من أجل اظهار مواطنتها وتبسيط الضوء على ما يعكس نواياها الحسنة تجاه المجتمع محل النشاط (Crane & Glozer, 2016, p. 1223).

يشير "بودنار" إلى أن العديد من المستهلكين في عصرنا الحالي يتطلعون إلى تلقي معلومات حول ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، نظرا لأنهم أحيانا يواجهون صعوبة في تحديد ما إذا كانت نشاطات المؤسسات تتوافق مع المعايير الاجتماعية (Podnar, 2008, p. 76). مما جعل المؤسسات الحديثة أكثر وعيا بالفوائد التي يمكن تحصيلها من الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية (Utgard, 2015, p. 83). وبالتالي أصبحت المؤسسات تميل أكثر فأكثر إلى نشر، عرض أو بث رسائل للتعريف بنشاطاتها التي تعكس انخراطها في المنهج

المسؤول، استجابةً لانتظارات أصحاب المصالح من جهة، ولتحقيق فوائد ذاتية مالية وتنظيمية من جهة أخرى (Zieita, 2017b, p. 43).

بناءً على نظرية أصحاب المصالح، نعتقد أن هناك نوعين من القوى التي يمكن أن تغذي إرادة المؤسسات للاتصال حول ممارساتها ومبادراتها المسؤولة اجتماعياً: قوى داخلية وقوى خارجية. أما القوى الداخلية فتتمثل في أن قرار الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية يأتي من داخل المؤسسة، أي من أصحاب المصالح الداخليين وهم المالكون، المسكرون وأصحاب القرار فيها. في هذا السياق، يمكن أن تلجأ المؤسسة إلى الاتصال حول أداءها الاجتماعي "طواعية"، أي اتصال نابع عن إرادتها الحرة. لأنها تعكس وعي المسكرين بالفوائد التي يمكن أن تجنيها المؤسسة عبر هذا النوع من الاتصال على المدى المتوسط أو الطويل. وهذا ما يفسره الاعتقاد السائد بين العديد من رجال الأعمال، الذين يرون بأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعتبر حتمية اقتصادية يفرضها السوق (Ingenhoff & Sommer, 2011, p. 74). وبالتالي، يمكن لتنظيم ما أن يتبنى اتصالاً اجتماعياً لتلبية "حاجات ذاتية"، لا استجابة لطلب أو لضغط صادر عن طرف خارجي للحصول على معلومات ذات دلالات مجتمعية أو/و بيئية. كأن يسعى المسكرون إلى تحسين صورة المؤسسة أو إضفاء شرعية (لدى أصحاب المصالح والمجتمع ككل) على نشاطاتها وأهدافها التنظيمية (Zieita, 2017b, p. 43). على هذا المستوى، تنبّهت أغلبية المؤسسات المسؤولة إلى الكيفية التي تمكّنها من تحقيق الأهداف المتعلقة بالسمعة وبناء هوية مؤسسية، عبر تصميم مخطط اتصالي يمكّنها من أن تعكس هذه الهوية بتسليط الضوء على كيفية احترامها لمسؤولياتها الاجتماعية. حيث تتمكن من تحقيق ذلك عبر تبني واحدة أو أكثر من الاستراتيجيات الاتصالية التالية: إدارة السمعة، بناء علامة فاضلة وخلق تمايز أخلاقي للمنتجات (Enginkaya & Ozansoy, 2009, p. 40).

في المقابل، يمكن للالتزام المؤسسة بنشر، عرض أو بث رسائل اجتماعية أن يكون "استجابة" (أي ردة فعل) لقوى خارجية. بعبارة أخرى، إن اتصال المؤسسة حول مسؤوليتها الاجتماعية قد يكون مفروض عبر مطالب، ضغوطات، عقود أو قوانين (Zieita, 2017b, p. 44). مثل ما جاء في المادة 116 من قانون "اللوائح الاقتصادية الجديدة" في فرنسا (NRE) الذي تم العمل به ابتداء من 15 ماي 2002. يلزم هذا القانون المؤسسات الفرنسية المخترطة في البورصة بأن تدمج في تقاريرها السنوية معلومات عن التأثيرات المجتمعية والبيئية لنشاطاتها وممارساتها الانتاجية والتسييرية.

في كثير من السياقات الاتصالية، تجد المؤسسات نفسها مطالبة بالإفصاح عن معلومات تعكس مدى التزامها باحترام معايير أخلاقية وبيئية، بغية امتصاص الضغوطات والتقليل من حدة المتابعة اللصيقة لمنظمات المجتمع المدني على غرار الجمعيات، المنظمات غير الحكومية وحتى وسائل الإعلام. خصوصا إذا كانت مؤسسات تنشط في قطاعات نشاطات يمكن أن يكون لها تأثير على البيئة أو المجتمع كالمؤسسات المصنعة لمنتجات بتروكيميائية (Ramadhani & Agustina, 2019, p. 26).

يشير "إيشاني" و"باهتي" إلى فكرة مهمة جدا، تتمثل في أن المؤسسات لا تتصل بنفس الطريقة حول مسؤولياتها الاجتماعية، نظرا لأن كل مؤسسة لها تفضيلاتها فيما يخص المعلومات التي تختار الإفصاح عنها لأصحاب المصالح (Evache & Bahti, 2010). في هذا السياق، يمكن - غالبا - تبرير خيار المؤسسات بعدم الاتصال باستفاضة - أو عدم الاتصال بتاتا - حول ممارساتها المجتمعية أو/و البيئية بعدة مبررات. على غرار القدرة المالية غير الكافية لوضع سياسة أكثر شمولية تجمع بين الاتصال والالتزام المسؤول، أو عدم اهتمام أصحاب المصالح من مساهمين وشركاء بالمعلومات الاجتماعية بقدر اهتمامهم بالمعلومات ذات الدلالات المالية أو التشغيلية

(Zieita, 2017b, pp. 46-47). بناء على ما سبق، يتبين لنا بأن ممارسة المؤسسة للاتصال الاجتماعي يمكن أن ترتبط إلى حد كبير بمدى إلحاح أصحاب المصالح ومطالبتهم بمعلومات متعلقة بالأنشطة الاجتماعية والبيئية. لكن -بطبيعة الحال - يمكن أن يختلف هذا الاهتمام وكذا درجة المطالبة بمعلومات ذات دلالات اجتماعية بناء على طبيعة السياق الذي تنشط فيه المؤسسة. أي بناء على اعتبارات خاصة بمجتمع معين دون آخر أو بقطاع النشاط، وغيرها من الاعتبارات والعوامل التي قد تؤثر على حجم ونوعية اتصال المؤسسة حول ممارستها الاجتماعية.

انصب اهتمامنا على السياق الجزائري لإجراء هذه الدراسة، بغية البحث في خصوصية مطالبة أصحاب المصالح للمؤسسة الجزائرية بمعلومات عن ممارستها المسؤولية اجتماعيا. ونظرا لصعوبة دراسة سياقات أكثر من مؤسسة جزائرية، وقع اختيارنا على "شركة فرتيال" (Fertial)، التي نراها الحالة الأنسب لطبيعة دراستنا، لكونها شركة كبيرة ورائدة محليا في قطاع صناعة المخصبات الزراعية البتروكيمياوية. وهو قطاع حساس من المرجح أن يكون له تأثير سلبي على المحيط بمختلف مكوناته البشرية والإيكولوجية. فضلا عن ذلك، كثيرا ما ارتبط اسم فرتيال بحوادث بيئية على مستوى العديد من المقالات الصحفية، إضافة إلى مختلف الرسائل ذات الدلالات البيئية التي تنشرها الشركة عبر عدة دعائم اتصالية. من هنا تتضح الغاية الأساسية لهذه الأطروحة والمتمثلة في دراسة طبيعة الدوافع التي تغذي إرادة فرتيال للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية في السياق الجزائري، من خلال البحث في مدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على قرار الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية مقارنة بالدوافع الطوعية النابعة عن الإرادة الداخلية.

في إطار سعينا إلى تحقيق غاية هذه الدراسة، قمنا بطرح التساؤلات الأساسية التالية:

- ✓ هل تتصل فرتيال حول مسؤولياتها المجتمعية والبيئية؟
- ✓ لماذا تتصل فرتيال حول مبادراتها ونشاطاتها البيئية والمجتمعية؟
- ✓ ماهي محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية بالنسبة لفرتيال؟
- ✓ هل يطالب أصحاب المصالح الخارجيون فرتيال بمعلومات اجتماعية؟

2. شركة فرتيال كميكان للدراسة

- قمنا باختيار شركة فرتيال كميكان للدراسة، وبالتحديد على مستوى موقع عنابة، نظرا لعدة أسباب، أهمها:
- لكون المقر الرئيسي للشركة يقع في مدينة عنابة، أين تتواجد الإدارة العامة التي تمثل القيادة الرئيسية التي غالبا تمثل مصدر القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. وبما أن دراستنا تركز أساسا على اتصال فرتيال حول المسؤولية الاجتماعية، لاسيما الشق الطوعي الذي تكون الإدارة العامة للشركة هي المسؤولة عنه، ارتأينا إلى التوجه مباشرة إلى مقر فرتيال في عنابة أين يتاح التواصل بصفة مباشرة مع متخذي القرار، وبخاصة على الصعيد الاتصالي مع الجماهير الداخلية والخارجية.
 - لكون شركة فرتيال ناشطة في قطاع صناعي جد حساس له تأثيرات على البيئية والمجتمع، والذي يعتبر من القطاعات الصناعية "المثيرة للجدل" (Controversial industries). حيث أثبتت الدراسات أن حساسية قطاع النشاط الصناعي تعتبر من العوامل المؤثرة على اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التي يرجح أن تكون لها تأثيرات سلبية على البيئة (Tan, et al., 2016, p. 597; Adams et Al., 1998).

p.2). مما يجعلها أكثر عرضة لضغوطات اجتماعية ممارسة من قبل أصحاب المصالح لاسيما من الناشطين في مجال حماية البيئة والمهتمين بالصحة العمومية، على غرار مختلف الهيئات العمومية وكذا المنظمات والجمعية غير الحكومية (Roitto, 2013; Ramadhani & Agustina, 2019).

- كثيرا ما أسالت شركة فرتيال الخبر في مختلف وسائل الإعلام حول مواضيع بيئية وكذا حول كل ما تعلق بمشاركاتها في الحياة المجتمعية للمجتمع الجزائري سواء بإيجابية أو سلبية، مما جعلها شركة ذات شهرة ومحل متابعة من قبل عديد الفاعلين الخارجيين.
- كان تعرضنا للعديد من الرسائل الاجتماعية -الصادرة من فرتيال- سببا في اهتمامنا بدراسة هذه الشركة والتقرب أكثر منها بالبحث والتحليل فيما يتعلق باتصالها حول مسؤولياتها الاجتماعية والبيئية.

3. أهداف الدراسة

مثلما أشرنا سابقا، يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في معرفة مدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على قرار فرتيال للاتصال حول مسؤولياتها الاجتماعية والبيئية، مقابل سعيها الطوعي لنشر معلومات تعكس التزامها بهذا النوع من المسؤوليات. ولتحقيق هذا الهدف الرئيس، قمنا بوضع أهداف فرعية وهي:

- ❖ جمع قدر كاف من البيانات التي تساعدنا على التأكد من أن فرتيال تتصل حقيقة حول مسؤولياتها الاجتماعية؛
- ❖ البحث في دوافع لجوء فرتيال إلى الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية؛
- ❖ نظرا لتأثير السياق والظروف على اتصال المؤسسات حول المسؤولية الاجتماعية، نسعى عبر هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المحددات التي تتحكم في اتصال المؤسسة الاجتماعية لفرتيال؛

❖ البحث في مدى مطالبة أصحاب المصالح الخارجيين لفرتيال لتزويدهم بمعلومات مجتمعية وبيئية.

4. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تساهم في إثراء البحث في مجال اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في السياق الجزائري، الذي لا يزال ميدانا يعترضه الكثير من الغموض لقلة الدراسات العربية والجزائرية المهمة به. كما يمكن أن تسهم أيضا في عرض تصور عن محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية بالنسبة لشركة فرتيال وكذا الكشف عن انتظارات أصحاب المصالح الجزائريين حول هذا النوع من الاتصال.

كانت المسؤولية الاجتماعية موضوعا للعديد من البحوث التي تمت على مؤسسات الناشطة في السوق/المجتمع الجزائري (غلاي، 2015، كافي و طالم، 2017؛ حريد وسلامة، 2017؛ مغربي وبوزيان، 2017؛ ميسومي ولعطوي، 2018؛ مصلح الضمور ومقراش، 2018). على الرغم من ذلك، يمكن الحكم على معرفتنا ببحوثات اتصال المسؤولية الاجتماعية في السياق الجزائري بأنها لا تزال قليلة، مما يجعلها أرضية خصبة لنشوء اشكاليات مقترنة بمختلف المتغيرات الخاصة بهذا النوع من الاتصال. من هنا تتضح أهمية دراستنا المتمثلة في سد بعض الفجوات المعرفية الخاصة بالكيفية التي يدرك بها أصحاب المصالح الخارجيين الرسائل ذات الدلالات الاجتماعية التي تنشرها فرتيال. حيث يمكن لنتائج دراستنا الكمية -التي أجريناها على سكان مدينة عنابة وما جاورها- أن تبين نوعا مدى اهتمامهم بالمعلومة الاجتماعية ومدى تأثيرهم على فرتيال للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية. أما نتائج الدراسة الكيفية المستقاة من المقابلات الميدانية -التي أجريناها مع بعض أصحاب المصالح الخارجيين- فتسلط الضوء على مدى اهتمامهم بالمعلومة الاجتماعية مقارنة بالمعلومات التشغيلية وكذا مدى مطالبتهم بمعلومات تتعلق بالأداء المجتمعي والبيئي لفرتيال.

وعليه، نأمل أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية محفزة للبحث في اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الجزائرية، خصوصا عبر الاعتماد على نتائجها الميدانية والنظرية على غرار نموذج مستويات الإفصاح الاجتماعي الذي يعتبر من المخرجات النظرية التي أطرت هذا البحث وهيكلت مساره المنهجي والإمبريقي.

5. استعراض الدراسات السابقة

اهتم العديد من الباحثين بدراسة أهمية أصحاب المصالح ومدى انخراطهم في سيورة اتصال المؤسسات حول مسؤولياتها الاجتماعية وكذا مدى تأثيرهم على قرار المسيرين بخصوص التوجه نحو نشر، عرض أو بث رسائل ذات دلالات اجتماعية (Reynauld & Chandon, 1998; Morsing & Schultz, 2006; Van der Laan, 2009). ركزت العديد من الدراسات التي اهتمت بهذه المواضيع على الإفصاح الاجتماعي للمؤسسة كمتغير هام يساهم في التحليل الإحصائي لأداء المؤسسة على المستويين: المجتمعي والبيئي (Gray, 2002, p. 688). أما دراسة "مورسينغ" و"شولتز" فتعتبر من أهم الدراسات التي تناولت قضية إدماج المؤسسات لأصحاب المصالح في سيورة الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية (Morsing & Schultz, 2006). أين اقترحتا ثلاث استراتيجيات تسييرية: استراتيجية إعلام أصحاب المصالح، استراتيجية استجابة أصحاب المصالح واستراتيجية اشراك أصحاب المصالح. تتميز كل استراتيجية عن الأخرى من خلال نوعية المعلومات الاجتماعية المتصل بشأنها، وكذا الاتجاه الذي تسلكه السيورة الاتصالية. أي يمكن أن يكون الاتصال أحادي الاتجاه (من المؤسسة نحو أصحاب المصالح) أو ثنائي الاتجاه (بين المؤسسة وأصحاب المصالح). أما "دينسر"، فقد انصب اهتمامها على التحقيق في التأثيرات المحتملة للملكية الشركات على اتصالها حول المسؤولية الاجتماعية عبر التقارير

السنوية (Dincer, 2011). وخلصت نتائج هذا التحقيق إلى أن لأصحاب المصالح الخارجيين - لاسيما الحكومة والدائنين - تأثير كبير على نشر المؤسسات لتقارير المسؤولية الاجتماعية.

عام 2009 تم نشر مقال علمي مثير للاهتمام، يتمثل في بحث يستعرض نظريا الأدبيات التي تناولت موضوع الإفصاح الاجتماعي للمؤسسات. حيث تهدف المؤلفة من خلال هذا البحث إلى سد الثغرة التي كانت موجودة في الدراسات التي اهتمت بالإفصاح الاجتماعي للمؤسسات آنذاك، عبر تسليط الضوء على وجود الإفصاحات الملتزمة من أصحاب المصالح وكذا أهميتها المتزايدة (Van der Laan, 2009). تعالج هذه الدراسة إشكالية بحثنا، لأنها تتناول قرار اتصال المؤسسات حول المسؤولية الاجتماعية على أنه طوعي انطلاقا من نظرية الشرعية. في المقابل، تستند الباحثة على نظرية أصحاب المصالح لتفسير الاتصال الذي يعتبر استجابة المؤسسة لالتماس أصحاب المصالح للمعلومات الاجتماعية. في هذا السياق، لا نعتبره استجابة لالتماس بقدر ما ندرکه كاستجابة لتأثير أصحاب المصالح الخارجيين.

في دراسة أخرى، رصدت الباحثتان "إنجينهوف" و"سومر" العلاقة التي تجمع بين نوايا المسيرين وانتظارات أصحاب المصالح حول اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (Ingenhoff & Sommer, 2011). وهي دراسة تتشابه مع جوهر بحثنا أين نسعى بدورنا إلى البحث في اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية ومدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على هذا النوع من الاتصال، مقارنة بالدوافع الطوعية التي قد تحفز قرار المسيرين للإفصاح عن معلومات اجتماعية. إلا أن ما يميز دراستنا هو أنها دراسة حالة شركة فرتيال، في حين تركز الباحثتان هنا على البحث في اتصال المسؤولية الاجتماعية لعدة مؤسسات. منهجيا، اعتمدت الباحثتان في تحليلهما على مقارنة متعددة المناهج؛ أي من منظور أصحاب المصالح ومن منظور المسيرين وأصحاب القرار في المؤسسات. كان الهدف من هذه الدراسة هو معالجة الفجوة بين الاستراتيجيات الاتصالية للمؤسسات وانتظارات أصحاب المصالح. اعتمدت

الباحثان على تحليل المحتوى لتقارير المسؤولية الاجتماعية السنوية للمؤسسات المدروسة، إضافة إلى مقابلات ذات طابع كفي استهدفت المكلفين بالاتصال؛ من أجل تحليل الالتزام الاجتماعي المتصل بشأنه ولمعرفة الدوافع التي تبرر لجوء المؤسسات إلى هذا النوع من النشاطات الاجتماعية. أما بخصوص انتظارات أصحاب المصالح حول الانخراط الاجتماعي للمؤسسات، فقد تم تحليلها بالاعتماد على المسح الكمي. خلصت هذه الدراسة إلى أن التقارير السنوية للمؤسسات المدروسة تحتوي بصفة أكبر على نشاطات ذات طابع خيري. في حين تظهر نتائج المقابلات على أن ممارسات الإيثار ترتبط غالباً بالفوائد الاقتصادية التي يحتل أن تجنيها المؤسسات. لاسيما تحقيق التمايز مقارنة بالمنافسين، الذي تم اعتباره على أنه الدافع الرئيسي للمؤسسات نحو الانخراط في نشاطات المسؤولية الاجتماعية. أما بخصوص انتظارات أصحاب المصالح، فقد أظهرت نتائج المسح الكمي أن نشاطات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عموماً تنسجم مع ما ينتظره هؤلاء الفاعلون.

كانت محددات اتصال الطوعي لفرتيال حول المسؤولية الاجتماعية من بين التساؤلات الرئيسية لدراساتها. وعليه، قمنا بالاستفادة من دراسة سابقة تناول هذا الموضوع (Rufino & Machado, 2015). أين سعى الباحثان إلى معرفة محددات الإفصاح الطوعي عن معلومات اجتماعية لمجموعة من الشركات البرازيلية في الفترة ما بين 2010 و2012. تمت صياغة فرضيات هذه الدراسة على ضوء نظرية أصحاب المصالح وكذا نظرية الإفصاح الطوعي، إضافة إلى مجموعة من الأدبيات والدراسات السابقة في مجال الإفصاح الاجتماعي للمؤسسات. تم طرح ست (06) فرضيات اشتملت على المحددات الممكنة للإفصاح الاجتماعي والمتمثلة في: حجم المؤسسة، تركيز الملكية، الربحية، درجة التأثير، قطاع النشاط وسمعة المؤسسة. منهجياً، تصنف هذه الدراسة على أنها نظرية وامبريقية، نظراً لارتكازها على براهين نظرية للتحقق من محددات الإفصاح الاجتماعي الطوعي، وكذا السعي إلى معرفة طبيعة

العلاقة بين خصائص المنظمات والعوامل التي يمكن أن تحدد الإفصاح الاجتماعي الطوعي. كما تم الاعتماد على

تقنية تحليل المحتوى لدراسة وتحليل التقارير السنوية للشركات محل الدراسة. وتبين النتائج المتحصل عليها أن:

■ حجم المؤسسة، درجة الربحية والسمعة وقطاع النشاط يعتبرون محددات اجتماعية للإفصاح الطوعي للمؤسسات محل الدراسة.

■ يمكن لأصحاب المصالح، الحكومة والمجتمع أن يؤثروا على الإفصاح الاجتماعي.

■ يشير متغير "الربحية" إلى أن الشركات الأقل ربحية قامت بالإفصاح أكثر عن معلومات اجتماعية بصفة طوعية،

كما يشير أيضا إلى محاولة هذه الشركات صرف انتباه أصحاب المصالح عن أدائها المالي، عبر تسليط الضوء على

نشاطات ذات طابع اجتماعي أو بيئي.

في سياق آخر، ركز "إيلفينغ" اهتمامه على تشكيك المستهلكين في المعلومات التي تنشرها، تبثها أو تعرضها

المؤسسات في إطار اتصالها حول مسؤولياتها الاجتماعية (Elving, 2013). انتهت هذه دراسة إلى أن المؤسسات

يجب أن تأخذ بعين الاعتبار كيفية إدراك أصحاب المصالح الخارجيين - لا سيما المستهلكين - للمعلومات الاجتماعية

التي تصدرها. وهذا عبر التحلي بالحذر أثناء القيام بذلك، لكي تتمكن من تفادي التشكيك الذي يمكن أن يؤدي

إلى تعريض صورة المؤسسة وسمعتها للخطر.

في المملكة المغربية، قام الباحثان "أحمد فرار" و "رجاء الحنينان" بإجراء دراسة على شركة "اتصالات المغرب"

تهدف إلى تحليل أهمية الاتصال الحديث في التعبير عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات " (Garar & Lahnyene,

2008). أين اعتمدا على مقارنة كيفية ركزا من خلالها على منهج "دراسة الحالة" مستندين على أساليب كيفية لجمع

معلومات متمثلة في مقابلات مع المسيري. استنتج الباحثان أن شركة اتصالات المغرب مسؤولة اجتماعيا تجاه

أصحاب المصالح المتمثلين في: المساهمين، الموظفين، النقابات، الزبائن، الممولين والبنوك وكذا السلطات العمومية، الجمعيات، المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني. تمثل المسؤولية الاجتماعية بالنسبة لهذه الشركة التزاما طوعيا لاحترام مجموعة المبادئ التي تذهب إلى أبعد من الأحكام القانونية من أجل الاستجابة لمصالح ومطالب أصحاب المصالح ذوي العلاقة بها. بناء على نتائج هذه الدراسة، يعتبر اتصال المسؤولية الاجتماعية لشركة اتصالات المغرب طوعيا، لأن ما يجرى المسيرين لنشر معلومات اجتماعية هو السعي إلى تحسين صورة الشركة لاسيما سمعتها بالنسبة للجمهور الخارجي. إضافة إلى السعي إلى تحسين الفاعلية وتخفيض التكاليف وكذا اكتساب ميزة تنافسية وتجنيد أصحاب المصالح الخارجيين خاصة المنظمات غير الحكومية.

استدعت منا دراستنا تناول الموقع الإلكتروني المؤسسي لفرتيال بالتحليل، من أجل استقاء بيانات حول اتصال المسؤولية الاجتماعية الخاص بها، ولرصد الدوافع التي حفزت المسيرين على استخدام هذه القناة الاتصالية لنشر معلومات ذات دلالات اجتماعية. على هذا الصعيد، قمنا بدراسة تحليلية امبريقية مستلهمين من الإطار التحليلي الذي صممه الباحث "فيتاري" وزملاؤه، أثناء دراستهم لكيفية استخدام المؤسسات الفرنسية المنخرطة في بورصة CAC40 لمواقع الإنترنت المؤسسية كوسيلة للاتصال حول المسؤولية الاجتماعية (Vitari, et al., 2010). خلصت هذه الدراسة إلى أن الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عبر المواقع الإلكترونية يفتقر نوعا ما إلى التفاعلية ولا تتعدى هذه المواقع كونها مجرد واجهة. حيث مكنت نتائج هذه الدراسة من الخلوص إلى توصيف واقتراح حلول خاصة بالكيفية التي يتعين على المؤسسات الفرنسية تبنيتها للاتصال عبر مواقعها الإلكترونية، وكذا خلق استراتيجيات اتصالية جديدة خاصة بالمسؤولية الاجتماعية عبر هذه القناة الاتصالية.

لم يحظى السياق الجزائري بالعديد من الدراسات المهمة باتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الجزائرية، فضلا عن أنها لم تتناول هذه النوع من الاتصال من منظور الفجوة بين الإرادة الطوعية والاستجابة لأصحاب المصالح الخارجيين. على غرار الدراسة التي هدفنا من خلالها إلى استبيان مدى سعي "مجمع سونلغاز" إلى الاتصال حول مسؤولياتها الاجتماعية (زبايته، 2012). وهي دراسة تشترك -إلى حد كبير- منهجيا وإجراءيا مع الدراسة التي استهدفت حالة "شركة الإسمنت عين لكبيرة" (سطيف)، التي اعتمدت منهج دراسة الحالة، والمقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات (مهري شفيقة، 2012). خلصت الدراستان إلى نفس النتائج تقريبا، مفادها أن كلتا الشركتين (سونلغاز وعين لكبيرة) تقومان بمبادرات مجتمعية وبيئية تترجم احترامهما لمعايير اجتماعية وبيئية، كما أن المؤسسات تتصلان حول هذا النوع من النشاطات مع مختلف أصحاب المصالح.

كانت مجلة "فرتيال نيوز" (Fertial News) ضمن المصادر التي اعتمدناها لاستقاء بيانات دراستنا. وتجدر الإشارة هنا أن الدراسة التي قامت بها "شرفة" كانت قد حفزت اهتمامنا بتحليل هذه القناة الاتصالية. أين تسعى الباحثة إلى دراسة مجلة "فرتيال نيوز" من خلال التعرف على الكيفية التي توظف من خلالها للاتصال حول محتويات اتصالية ذات دلالات بيئية لتفعيل ثقافة وفلسفة المسؤولية البيئية في المحيط الداخلي للشركة (شرفة، 2018). ارتكزت هذه الدراسة بصفة رئيسية على "تحليل المضمون" بغية تحليل محتوى مجلة "فرتيال نيوز" والوقوف على ما تنقله المجلة كقناة اتصالية داخلية من مضامين ذات بعد بيئي. أما بخصوص مجتمع الدراسة، فقد استهدفت الباحثة جميع أعداد المجلة التي قدرت بـ: 52 عدد، معتمدة في ذلك على أسلوب المسح الشامل أين تناولت كل الأعداد بالدراسة، مبررة ذلك بقدرتها على دراسة جميع هذه الأعداد خاصة وأنها متوفرة في شكلها الورقي على مستوى المؤسسة، فضلا عن كونها متاحة في شكلها الإلكتروني في الموقع: www.fertial-dz.com. في النهاية،

استخلصت الباحثة من هذه الدراسة بأن مجلة "فرتيال نيوز" تعنى بمعالجة موضوع المسؤولية البيئية بشكل متوسط، مع التركيز على الجانب الاستعراضي للإنجازات البيئية على حساب التوعية و التحسيس وتفعيل المسؤولية البيئية لجمهورها الداخلي. على الرغم من أننا استفدنا من نتائج هذه الدراسة على صعيد الاتصال البيئي الداخلي لفرتيال، إلا أن هذه المخرجات لا تجيب بعمق عن تساؤلات دراستنا التي تتمحور حول اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال بشقيه، البيئي والمجتمعي وكذا الداخلي والخارجي. إضافة إلى البحث في مدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على قرار مسيري الشركة مقارنة بالمبادرات الطوعية للاتصال حول معلومات ذات دلالات بيئية ومجتمعية.

الفصل الثاني:

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأصحاب المصالح

تمهيد

إن فهم حقيقة مفهوم اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، لا يتم إلا بمعرفة المفاهيم المتربطة به أولاً، والتي لا يمكن بأي حال من الأحوال أن تتم دراسته في منأى عنها. من أهم هذه المفاهيم نجد تلك التي ترتبط مباشرة بموضوع بحثنا: "المسؤولية الاجتماعية" و"أصحاب المصالح" (زياينة، 2015، ص13).

يمثل الاتصال بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية أداة تنقل المؤسسة عبرها رسائل تعكس انخراطها في المنهج المسؤول. بعبارة أخرى، تلجئ المؤسسة إلى هذا النوع من الاتصال بغية تسليط الضوء على مختلف نشاطاتها، مبادراتها وأفعالها التي تنخرط في منهج المسؤولية الاجتماعية.

أما أصحاب المصالح، فتعتبر علاقاتهم بالاتصال الاجتماعي للمؤسسة جدّ معقدة، وفي نفس الوقت متباينة أو حتى متناقضة. فمنهم المطالب (بمعلومات اجتماعية)، المشكك والمحلل، المتابع وكذا الباحث عن معلومات تعكس التزام المؤسسة على الصعيدين المجتمعي والبيئي. من جهة، يمثل أصحاب المصالح أفراد أو جماعات يتعين على المؤسسة أخذهم بعين الاعتبار أثناء ممارستها لمختلف نشاطاتها. ومن جهة أخرى، هم المستهدفون الأساسيون بمختلف الخطابات والرسائل الاجتماعية التي تبثها أو تنشرها.

على هذا المستوى، نرى بأن التطرق إلى مفهومي "المسؤولية الاجتماعية" و"أصحاب المصالح" يسهم في خلق تصور أوسع لمفهوم اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وعليه، استهل عرض الخلفية النظرية لهذا النوع من الاتصال بالتعريف أولاً على مفهوم المسؤولية الاجتماعية فأصحاب المصالح.

1. المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

حظيت المسؤولية الاجتماعية باهتمام كبير من قبل الباحثين والأكاديميين في مجال إدارة الأعمال وعلوم التسيير وحتى الاقتصاد، وكان ذلك بصفة أوضح مع بداية الألفية الثالثة (Persais, 2007, p. 79). على الرغم من ذلك، لا تعتبر أفكار ومبادئ هذا المفهوم حديثة النشأة، لأنها ظهرت على شكل تلميحات في تجارب بعض الأدبيات خلال ثلاثينيات وأربعينيات القرن الماضي (زيايته، 2012، ص 66). ليأتي "بوين" (Bowen) بعدها عام 1953 متناولاً هذا المفهوم في العصر الحديث في مؤلفه: "المسؤوليات الاجتماعية لرجال الأعمال" (Persais, 2007, p. 79). أين تساءل حول ماهية المسؤولية التي يمكن أن يُتوقع من رجال الأعمال تحملها، علماً أن أغلب نشاطات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أذناك كانت مقتصرة على العمل الخيري الذي عادة ما كان يأتي على شكل هبات وتبرعات (Schmeltz, 2012, p. 13).

بعد ذلك، تجاوزت الفكرة كونها "موضة" لتصبح إشكالية ذات أهمية، الأمر الذي جعل المسؤولية الاجتماعية أرضية خصبة كانت سبباً في ظهور فضاء دراسي أكاديمي جديد أرسى قواعد نظرية لعديد الدراسات التي اهتمت غالبيتها بتيار "المؤسسة والمجتمع" (*Business and Society*) الذي يهتم بالعلاقات التي تربط المؤسسة بمحيطها المجتمعي الذي تنتمي إليه وتمارس فيه مختلف نشاطاتها (Gond, et al., 2005).

1.1. تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

لا يزال مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات موضع خلاف يتداخل مع مفاهيم أخرى مثل مواطنة الشركات وأخلاقيات الأعمال (*Business ethics*) والمؤسسة المستدامة (Nam, 2011, p. 151). يمكن تبرير عدم الإجماع على تعريف موحد بخصوص المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بحجة أن جل الباحثين غالباً ما ينظرون إليها على أنها مفهوم ذو طابع اجتماعي، كغيره من المفاهيم المرتبطة بمجال البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية (Enginkaya & Ozansoy, 2009, p. 40). على الرغم من ذلك، إن الفكرة الأكثر قبولا حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي سعي المؤسسة إلى تحقيق الانسجام بين ممارساتها والانتظارات الاجتماعية الحاضرة، الناشئة والمستقبلية (Duong, 2005, p. 28). وبالتالي، يمكن تعريفها -مبدئياً- على أنها المشاركة الطوعية للمؤسسة في التنمية المستدامة والتي تتعدى المتطلبات القانونية (Gamerschlag, et al., 2011, p. 235).

شهد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات العديد من التعاريف التي تناولته من مختلف الزوايا والمنطلقات العملية والمقاربات النظرية. من منطلق نظري، يمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية من خلال أربع نظريات رئيسية: (1) نظرية الأداء الاجتماعي للمؤسسة؛ (2) نظرية المسؤولية الاقتصادية؛ (3) نظرية أصحاب المصالح؛ (4) نظرية مواطنة المؤسسة. في هذا السياق، يمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من منظور المساهمين، أصحاب المصالح أو من منظور مجتمعي يعبر عن مدى مشاركة المؤسسة في الحياة الاجتماعية للمحيط محل النشاط (Ingenhoff & Sommer, 2011, p. 75).

يمكن اعتبار التعريف الذي أتى به "كيث دايفيس" (Keith Davis) من أولى التعريفات وأكثرها أهمية. حيث اشتهر برؤيته الخاصة للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وسلطة المؤسسة (Carroll, 1999, p. 270). يرى "دايفيس" بأن المسؤولية الاجتماعية فكرة غامضة تتطلب إدراكها من منظور تسييري. ويؤكد أيضا على أن لهذا المفهوم وجهان مختلفان. فمن جهة، يعي رجال الأعمال - باعتبارهم يديرون كيان اقتصادي في المجتمع - بأن لهم التزامات أوسع تجاهه، متعلقة بالتنمية الاقتصادية التي تؤثر على الرفاه العام كخلق مناصب شغل، زيادة رأس المال ودعم المنافسة... الخ. ومن جهة أخرى، يتمثل شق المسؤولية الاجتماعية الثاني (حسب "كيث دايفيس") في الالتزام تجاه البيئة وكذا ترقية القيم الإنسانية والنهوض بها (Carroll, 1999, p. 271). وهو ما يتوافق مع رؤية "فريدريك ويليام" للمسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال، الذي يرى بأن مهمتهم تتمثل في الإشراف على تسيير نظام اقتصادي يلبي انتظارات جمهورهم، عبر إدارة سيرورات الإنتاج والتوزيع بأسلوب يعزز الرفاه السوسيواقتصادي للمجتمع محل النشاط (Frederick, 1960, p. 60).

إضافة لما سبق، يعتبر تعريف "جوزيف ماك غواير" (J. McGuire) من الإسهامات الهامة التي جاءت لتعريف المسؤولية الاجتماعية، من خلال مؤلفه كتابه "المؤسسة والمجتمع" (Business and Society) الذي أصدر عام 1963. أين أقر بأن جوهر المسؤوليات الاجتماعية هو تجاوز المؤسسة للالتزامات الاقتصادية أو القانونية نحو الالتزام بمسؤوليات أوسع تجاه المجتمع ككل (Carroll, 1999, p. 271). نلاحظ هنا بأن هذا المؤلف يخرج من النظرة الضيقة لمسؤوليات المؤسسة، موسعا نطاقها لتمس المجتمع ككل، الذي بدوره يشتمل على عديد الفاعلين من أفراد، جماعات ومختلف الكيانات المؤسسية والطبيعية. حيث تختلف طبيعة مصالح وانتظارات كل فاعل من هؤلاء الفاعلين تجاه المؤسسة، فمنها التجارية المالية، التنافسية، الاجتماعية والإيكولوجية والسياسية... إلخ

كثيرة للإرهاصات الخاصة بالتوجه العام نحو توسيع نطاق مسؤوليات المؤسسات ورجال المال والأعمال، اتسم عقد الستينيات بتغيرات وتقلبات هامة على الصعيد الاجتماعي. لاسيما تزايد المطالبة بالحقوق المدنية، كحقوق المرأة وحقوق المستهلكين والحقوق البيئية؛ مما جذب انتباه المؤسسات نحو الخوض في سياقات ومجالات نشاط اجتماعية/بيئية جديدة تختلف عن النشاطات ذات الطابع الخيري (Schmeltz, 2012, p. 13)، التي عهدت المؤسسات القيام بها كمبادرات المشاركة في الحياة الاجتماعية لاسيما في الولايات المتحدة الأمريكية (Schmeltz, 2012, p. 13).

في سياق آخر، تناول "ميلتون فريدمان" عام 1970 موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في مقال نُشر في مجلة « *The New York Times Magazine* »، والذي أعتبر كمرجع في هذا المجال، تحت عنوان: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، زيادة لأرباحها". أشعل هذا المقال فتيل النقاش والجدال حول الشرعية الاقتصادية لموضوع المسؤولية الاجتماعية (Friedman, 1970). خاصة من خلال البحث الذي قام به "روبن" و"رايدنباخ"، الذي تناولا فيه المسؤولية الاجتماعية من منظور اشكالية الفجوة بين مفاهيم والممارسات (Robin & Reidendach, 1987).

من بين التعريفات المقترحة حول المسؤولية الاجتماعية أيضا، نجد تعريف "كارول" (Carroll) الذي يعد الأكثر تكاملا والذي أُعتبر قاعدة ارتكزت عليها العديد من النماذج النظرية التي تطورت لاحقا. حيث يرى بأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي التوافق بين الانتظارات الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والتقديرية التي يمنحها المجتمع لمؤسسة ما خلال وقت معين (Carroll, 1999, p. 268). يتبين لنا من خلال هذا التعريف أن للمسؤولية الاجتماعية أربعة أبعاد رئيسية: المسؤوليات الاقتصادية، المسؤوليات القانونية، المسؤوليات الأخلاقية والمسؤوليات

التقديرية. تتمثل المسؤوليات الاقتصادية في التزام مؤسسة ما بأن تكون منتجة ومربحة. والمقصود بالمسؤوليات القانونية هو ممارسة المؤسسة لواجباتها الاقتصادية في ظل الامتثال واحترام القوانين المعمول بها. أما المسؤولية الأخلاقية فهي التزام المؤسسات بالامتثال لقواعد السلوك (*codes of conduct*)، في حين تعكس المسؤوليات التقديرية (الخيرية) الرغبة في رؤية المؤسسات تنخرط في نشاطات تهتم بتحسين رفاهية المجتمع.

إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات مرتبط بالمحاور الثلاثة للتنمية المستدامة. بعبارة أخرى، لكي تكون المؤسسة "مستدامة" عليها أن تكون قويةً ماليًا، بالإضافة إلى سعيها الدؤوب للتقليل من التأثيرات المضرة بالبيئة (خاصة التي تصدر منها)، كما يجب عليها أيضا أن تتصرف بما يتفق مع التوقعات والانتظارات الاجتماعية للمحيط (زيايتة، 2012، ص30). من جانب آخر: "على المؤسسة أن تستجيب لجميع مخلفات نشاطاتها وأعمالها - القصيرة أو طويلة المدى- على المجتمع، مع الحرص أن تكون ممارساتها منسجمة مع الانتظارات الاجتماعية الحالية، الناشئة أو المستقبلية... تتمثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أيضا في نشوء عقد أخلاقي بينها وبين المجتمع الذي تنشط فيه" (Wood, 1991, p. 691).

من منظور مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة، لا تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات خيارا طوعيا، وإنما تأخذ شكل الإلزام. حيث يرى بأنها: "الالتزام المستمر للمؤسسة على صعيد السلوك الأخلاقي وكذا المساهمة في التنمية الاقتصادية في ظل السهر على رفاهية القوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع ككل" (WBCSD, 1999, p. 3). أما "جاك إجالنس" و"ميشال جوراس" (*Igalens & Joras*)، فلهما رأي آخر، لأنهما يريان المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنها: "الإدماج الطوعي للانشغالات الاجتماعية والبيئية للمؤسسات ضمن

نشاطاتها التجارية وكذا علاقاتها مع كل أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين، بغية الوفاء التام بالالتزامات القانونية المعمول بها والاستثمار في الرأسمال البشري والبيئة (Giuliano, 2011).

الشكل 01: هرم "كارول" المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات



المصدر: (Carroll, 1999, p. 42)

2.1. المسؤولية الاجتماعية، بين التصورين: الأوروبي والأمريكي

على عكس التصور الأوروبي، يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية أقدم في الولايات المتحدة الأمريكية، والذي ينبثق من تعاليم دينية وأخلاقية. حيث شهد السوق والمجتمع الأمريكي في نهاية القرن التاسع عشر ممارسات لمبادئ

المسؤولية الاجتماعية من قبل عدة مؤسسات وأرباب الأعمال (Brønn & Vrioni, 2001, p. 208). على هذا الصعيد، يمكننا أن نحكم على تصور الدول الأوروبية المسيحية -على غرار فرنسا- التي وضعت بصمة كاثوليكية على تصورها للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بأنه مستوحى من المفهوم الأمريكي، لكن الواقع يظهر عكس ذلك. يبدو أن سيرورة انتشار هذا التصور قد مرت بمرحلة "إزالة الغموض" عن المفهوم بظهور تصور أكثر علمانية للمسؤولية الاجتماعية (Gond , et al., 2005). حيث يوجد عرف سائد في أوروبا يقرّ بأن للمؤسسات التزاما تجاه المجتمع يتجاوز ربحية المساهمين، فخلال الثورة الصناعية تم الإعراب عن "الأبوية التشاركية" التي تهدف إلى توطيد العلاقة بين المؤسسة ومجموعات معينة بما في ذلك - وبصفة خاصة- العمال (Frankental, 2001, p. 18). انشغلت المؤسسات في هذه الفترة بعدد من المتطلبات مثل النظافة والأمن بالنسبة للمستخدمين وتطبيق مبدأ "الأجور العادلة". وتجادل "كومبز" في هذا السياق بأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المتبناة في أوروبا تُعتبر تقليدا للرأسمال الاجتماعي، على عكس التيار الأمريكي الأخلاقي (Combes, 2005, p. 137).

على الرغم من أن مفهوم التنمية المستدامة تأثيرا خاصا على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات مثلما هو مُمارس في أوروبا، إلا أن القبول الأمريكي لهذا التصور غير مُسلم به تماما. فحسب "كابرون" تسلط ممارسات المؤسسات (سواء الأوروبية أو الأمريكية) الضوء على مسألة التوفيق بين أهداف التنمية المستدامة، كما أنه يقرّ بوجود اختلاف بين المقاربتين. فالمقاربة الأنجلوساكسية تهتم بتصحيح تأثيرات النشاطات الاقتصادية، في حين نجد المقاربة الأوربية عموما أكثر حساسية فيما يخص التوقعات والوقاية من المخاطر (Capron, 2003, p. 10).

على مستوى آخر، يؤكد "كابرون" و"كيزال" على مفاهيم المسؤولية الاجتماعية مع اعتبار أن الفرد محور كل شيء. وتجدر الإشارة إلى أن الكتاب الذي أصدره "بوين" (الذي يُعتبر مرجعا في هذا المجال) يشير إلى قضية الواجب

والأخلاق الفردية لرجال الأعمال بدلا من تلك المتعلقة بالمؤسسات. في هذا السياق، ترجع العلاقات بين المؤسسة ومحيطها إلى أخلاق المسيرين وإلى إرادة الفاعلين لتحقيق ذلك، بحيث يتم تنظيمها دون تدخل السلطات العامة الذي يُعتبر محددًا للحريات الفردية (Quairel & Capron, 2004, p. 7).

على عكس المنظور الأمريكي، تتمتع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في أوروبا بمرونة أكبر من حيث التساهل مع تأثير الدولة والسلطات العامة، حيث يُعتبر الكتاب الأخضر الخاص بالاتحاد الأوروبي خير مثال على ذلك. فالتعريف المقدم في هذه الوثيقة هو الأكثر شيوعا وتبنيًا من قبل العديد من الفاعلين الأوروبيين، كما يُعد أيضا أداة تشجع المؤسسات على الانضمام في المسؤولية الاجتماعية وموجهاً لمختلف مقارباتها، خصوصا لكونه يعطي أولوية لظروف عمل الموظفين وللعلاقات التي تربطهم بالإدارة (Commission des Communautés Européennes, 2001, p. 31).

من جانب آخر، يمثل "قانون اللوائح الاقتصادية الجديد" (*NRE*) بفرنسا (2002) مثلا آخر على تدخل الدولة والسلطات العمومية في تحديد مسؤوليات المؤسسات وتوسيعها. حيث يفرض هذا القانون على المؤسسات المنخرطة في البورصة بأن تنشر تقارير سنوية تتحدث عن آداءاتها البيئية/المجتمعية. ويعتبر "قانون اللوائح الاقتصادية الجديد" امتدادا لقانون التحديث الاجتماعي لعام 1977، الذي يدعو إلى إنشاء المراجعة الاجتماعية للمؤسسات التي لديها 300 موظف على الأقل.

من هنا يمكننا القول بأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تندرج تحت زاويتين: التيار أرثودوكسي أنجلوسكسي، والثانية تمثل تيارا "اجتماعيا" أوروبيا. حيث أن الأصول الأخلاقية والدينية هي ما يغذي هذه الثقافة والفلسفة التسييرية في السياق الأمريكي، مقارنة بالتصور الأوروبي للمسؤولية الاجتماعية الذي يستمد مرجعيته من

مقاربة التنمية المستدامة، التي تكتسبه طابعا سياسيا يكرّس الطابع التنظيمي من خلال المزيد من اللوائح والقوانين التي تحدد معالم المسؤوليات التي ينتظر من المؤسسات احترامها (Ben Yedder & Zaddem, 2009, p. 88).

في سياق آخر، خلصت نتائج تحاليل بحوث عديد الأكاديميين المهتمين بالسلوك الاجتماعي للتنظيمات إلى تحديد تصورين -على الأقل- حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. يتمثل التصور الأول في "الأعمال الخيرية للمؤسسة" (*Corporate philanthropy*)، أين تم تأكيد وجود هذه الرؤية من قبل العديد من الباحثين (Werbel & Wortman, 2000; Sen & Bhattacharya, 2001; McAlister & Ferrell, 2002). في حين تُعتبر المسؤولية الاجتماعية في التصور الثاني نموذجا موسعا عن حاكمية المؤسسة مدمج ضمن استراتيجيتها الاقتصادية (Frankental, 2001; Waddock, et al., 2002; Bhattacharya, et al., 2004). بالنسبة للمفهوم الأول، تميل عديد المؤسسات - لاسيما الأمريكية- إلى حصر تصور المسؤولية الاجتماعية في الجانب "الخيري". من هذا المنظور، يمكن اعتبار المؤسسة مسؤولة اجتماعيا إذا قامت بمبادرات خيرية من خلال الهبات المالية المقدمة لدعم قضايا اجتماعية أو منظمات غير حكومية (Kotler & Lee, 2005, pp. 4-5). غالبا ما تكون هذه المبادرات غير مندرجة ضمن قطاع عمل أو نشاط المؤسسة، وخارجة عن استراتيجيتها العملية العامة. انطلاقا من هذه الرؤية، يمكن أن تظهر المؤسسة انحراطها في منهج المسؤولية الاجتماعية عبر العديد من النشاطات الخيرية، على غرار "التسويق الاجتماعي"، "الرعاية الاجتماعية" (*Social Sponsoring*) و"التسويق المرتبط بقضية"¹. على الرغم من ذلك، هناك من يعتقد بأن هذا النوع من النشاطات لا يعكس حقيقة ومدى الوعي الأخلاقي للمؤسسة، لأنها لا تعتبر أعمالها الخيرية كتبرعات صريحة وبسيطة، وإنما استثمارات تسعى من خلالها إلى تحقيق فائدة ما (Brønn & Vrioni, 2001, p. 209)، كما يمكن اعتبارها أيضا "تكتيك" يساعد المؤسسة

¹ - بالفرنسية يسمي: « Le produit partage »، وبالإنجليزية: « Cause-related marketing ».

على تحسين صورتها. في المقابل، قد تكون سببا في استشارة الشك لدى المستهلك، الذي قد يدرك بأن نشاطات ومبادرات المسؤولية الاجتماعية على أنها إما مفيدة للمصالح العام أو استغلالية انتهازية تسعى المؤسسة من خلالها إلى تحقيق غايات أخرى (Anuar, et al., 2013, p. 95).

أما التصور الثاني - الذي تتبناه المؤسسات الأوروبية - فيستمد فلسفة المسؤولية الاجتماعية من " نموذج حاكمية المؤسسة". حيث يؤكد على وجوب اعتراف المؤسسة بالمسؤوليات المنوطة بها، لتتعدى بذلك مسؤوليتها المالية تجاه بالمساهمين إلى تسيير انتظارات باقي أصحاب المصالح المختلفة، سواء على الصعيد الاقتصادي، الاجتماعي أو البيئي (Jurisova & Durkova, 2012, p. 145). على عكس المنظور الأمريكي -الذي يمحصر المسؤولية الاجتماعية في الأعمال الخيرية- نرى من خلال التصور الأوروبي أنها مدمجة ضمن الاستراتيجية العامة للمؤسسة، التي تمثل الأساس الاستراتيجي المسؤول لتسيير المؤسسة من جهة، ولعلاقتها مع أصحاب المصالح من جهة أخرى. وتعتبر الشركات الأوروبية الأكثر إدماجا للمسؤولية الاجتماعية في استراتيجيتها العامة مقارنة بنظيراتها الأمريكية. لكونها الأكثر تبنيًا للتقارير غير المالية (*Non-Financial Reporting*)، التي تتمثل في إصدار تقارير شاملة ومفصلة عن نتائج أعمالها ونشاطاتها على الصعيدين المجتمعي والبيئي، مع إخضاع هذا النوع من التقارير إلى المراجعة أو التدقيق (*Audit*) سواء من قبل هيئات حكومية ذات سلطة قانونية أو منظمات دولية (Vogel, 2005, p. 8). مثل ما جاء في قانون "اللوائح الاقتصادية الجديدة" بفرنسا، أو على المستوى الدولي من خلال "مبادرات الإبلاغ العالمية" (*Global Reporting Initiatives*)² والمنظمة الدولية للمعايير ISO³، دون أن ننسى "معياري

² - تم إنشاء هذه المبادرة الدولية عام 1997 ، يقوم GRI بإصدار مجموعة من المعايير التي يتعين على المؤسسات المنخرطة في هذه المبادرة الالتزام بها عند قيامها بتقارير الإبلاغ والإفصاح عن معلومات بيئية واجتماعية مرتبطة بنشاطاتها وممارساتها. لمزيد من المعلومات، الرجاء زيارة هذا الموقع الإلكتروني: <https://www.globalreporting.org>

المساءلة الاجتماعية " « SA8000 » (Social Accountability International) ⁴ ، وغيرها من المبادرات الطوعية أو/و الإلزامية التي تحت المؤسسات على الالتزام الاجتماعي .

³ - إنها منظمة غير حكومية دولية تقوم بتطوير ونشر معايير متعلقة بنشاطات المؤسسات، حيث تقترح نظاما تقوم من خلاله بإصدار الشهادات حول الأداءات الاجتماعية والبيئية للمؤسسات. لمزيد من المعلومات حول هذه المنظمة، الرجاء زيارة الموقع الإلكتروني الخاص بها: <http://www.iso.org/iso/home/about.htm> .

⁴ - تركز هذه المنظمة على تحسين وترقية ظروف العمل كما تسعى أيضا إلى القضاء على كل مظاهرها السلبية (عمالة الأطفال، الأشغال الشاقة، النظافة والأمن، الحرية النقابية، التمييز، الممارسات التأديبية والعقابية، أوقات العمل، نظام الأجور والعلاوات، نظام الإدارة والتسيير ...). الرجاء زيارة الموقع الإلكتروني التالي: <http://www.sa-intl.org/index.cfmhttps://sa-intl.org/> .

جدول رقم 01: أهم الدراسات نظرية حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

المؤلفون	الخلفية النظرية	العبرة/النتيجة
فريدمان (1970)	نظرية الوكالة	تمثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات خدمة لصالح المسيرين، في حين تقلل من فائدة المساهمين
فريمان (1983)	نظرية أصحاب المصالح	يتعين على المسيرين نسج سياسات ترضي مختلف الفاعلين، وليس المساهمين فحسب. يتمثل أصحاب المصالح في: عمال، زبائن موردين ومنظمات المجتمع المدني
دونالدسون و دايفيس (1991)	نظرية الإشراف (Stewardship T.)	تفرض الضرورة الأخلاقية على المسيرين "فعل الشيء الصحيح"، بغض النظر عن كيفية تأثير هذه القرارات على أداء الشركة.
دونالدسون و بريستون (1995)	نظرية أصحاب المصالح	التأكيد على البعد الأخلاقي لنظرية أصحاب المصالح، وكذا على المؤسسات المنخرطة في المسؤولية الاجتماعية
جونز (1995)	نظرية أصحاب المصالح	المؤسسات التي تتعامل باستمرار مع أصحاب المصالح بناء على الثقة والتعاون، تمتلك إرادة للتخلي بالنزاهة بما أن هذا السلوك مريح بالنسبة لها
هارت (1995)	المؤسسة من منظور الموارد	بالنسبة للعديد من المؤسسات، تمثل المسؤولية الاجتماعية مورد أو قدرة تمكنها من الحفاظ على الميزة التنافسية
جينينغ و زانديبرغن (1995)	النظرية المؤسسية	تلعب المؤسسات دورا هاما في خلق إجماع حول تأسيس تنظيمات مستدامة بيئيا
بارون (2001)	نظرية المؤسسة	إن استخدام أنشطة المسؤولية الاجتماعية لاستقطاب مستهلكين مسؤولون اجتماعيا مثل استراتيجية تسويقية
فيديرسن و جيليجان (2003)	نظرية المؤسسة	يمكن للنشطاء والمنظمات غير الحكومية أن يلعبوا دورًا مهمًا في الحد من عدم تناسق المعلومات فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من جانب المستهلكين

المصدر: (McWilliams, et al., 2006, p. 7)

2. أصحاب المصالح

يحظى مفهوم أصحاب المصالح بتعدد وتنوع التعريفات والتصورات لدى مختلف الباحثين والمهنيين، مما يبرر الاختلاف القائم حول الحقوق أو/و الحصص الممنوحة لهؤلاء الفاعلين (Phillips, et al., 2003, p. 479). تختلف ماهية أصحاب المصالح لدى الباحثين، الأكاديميين أو المسيرين بإخلاف السياق. أي اختلاف المناخات السياسية، الاقتصادية والاجتماعية التي تنشط فيها المؤسسة، فضلا عن خصوصية كل قطاع عمل وطبيعة السوق محل النشاط.

ظهر مصطلح « *Stakeholders* » لأول مرة عام 1963 خلال مناقشة في "الاستراتيجية" أجريت على مستوى "معهد ستانفورد للأبحاث" من قبل "أنسوف" (Ansoff) و"ستيوارت" (Stewart) (Freeman, 1984, p. 13). يأتي هذا التعبير الجديد في ذلك الوقت مشتقا بصفة متعمدة من مصطلح "المساهم" (*Stockholder*) لإظهار أطراف أخرى لها "حصة" (*Stake*)؛ ومنه مصلحة في التنظيم. منذ 1984 أصبح مصطلح « *Stakeholders* » أكثر شعبية بفضل "فريمان" الذي قدّم مفهوما أوسع لطائفة الفاعلين ذوي العلاقات مع المؤسسة. ويوضح الجدول التالي أهم التعريفات التي حظي بها مفهوم أصحاب المصالح، والمقدمة من قبل أهم المنظرين والباحثين، مع إدراجهما وفق تسلسل زمني:

الجدول رقم 02: أهم تعريفات أصحاب المصالح

التعريفات المقترحة	المؤلفون
"الجماعات التي يمكن أن تنزل المؤسسة بدونها" (Freeman, 1984, p. 13)	<i>Stanford Research Institute (SRI)</i> معهد ستانفورد للأبحاث
"الجماعات التي تعتمد على المؤسسة لتحقيق أهدافها الخاصة، والتي تعتمد عليها المؤسسة لضمان بقائها" (Carroll & Nasi, 1997, p. 50)	<i>Rhnman & Stymne (1965)</i> "رانمان" و "ستيمن"
- "الأفراد الذين يتأثرون بسياسات وممارسات المؤسسة، والذين لهم مصلحة في نشاطاتها؛" - "أي جماعة يمكن أن يؤثر سلوكها مباشرة على مستقبل التنظيم، ولكن ليس تحت السيطرة المباشرة له".	(Sturdivant, 1979, p. 54)
- بالمعنى الواسع: "فرد أو جماعة غير محددة يمكن أن تؤثر على تحقيق الأهداف التنظيمية، أو التأثير بتحقيق الأهداف التنظيمية" - بالمعنى الضيق: "الجماعة أو الفرد الذي تعتمد عليه المؤسسة لضمان بقائها واستمراريتها"	(Freeman & Reed, 1983, p. 91)
"الفرد أو جماعة الأفراد الذين يمكن أن يؤثروا أو/و يتأثروا بتحقيق أهداف التنظيم"	(Freeman, 1984, p. 46)
"كل من له مصلحة في أعمال تنظيم ما، وله قدرة التأثير عليه"	(Savage, et al., 1991, p. 61)
"المشاركون الذين يملكون حق شرعي على المؤسسة"	(Hill & Jones, 1992)
"الذين يتكبدون المخاطر باستثمار شكل من أشكال رأس المال، بشري أو مالي في مؤسسة ما" (Mitchell, et al., 1997, pp. 856-857)	Clarkson (1994)
"الحاملون على الأقل واحدة من السمات الثلاث: السلطة،	(Mitchell, et al., 1997, p. 853)

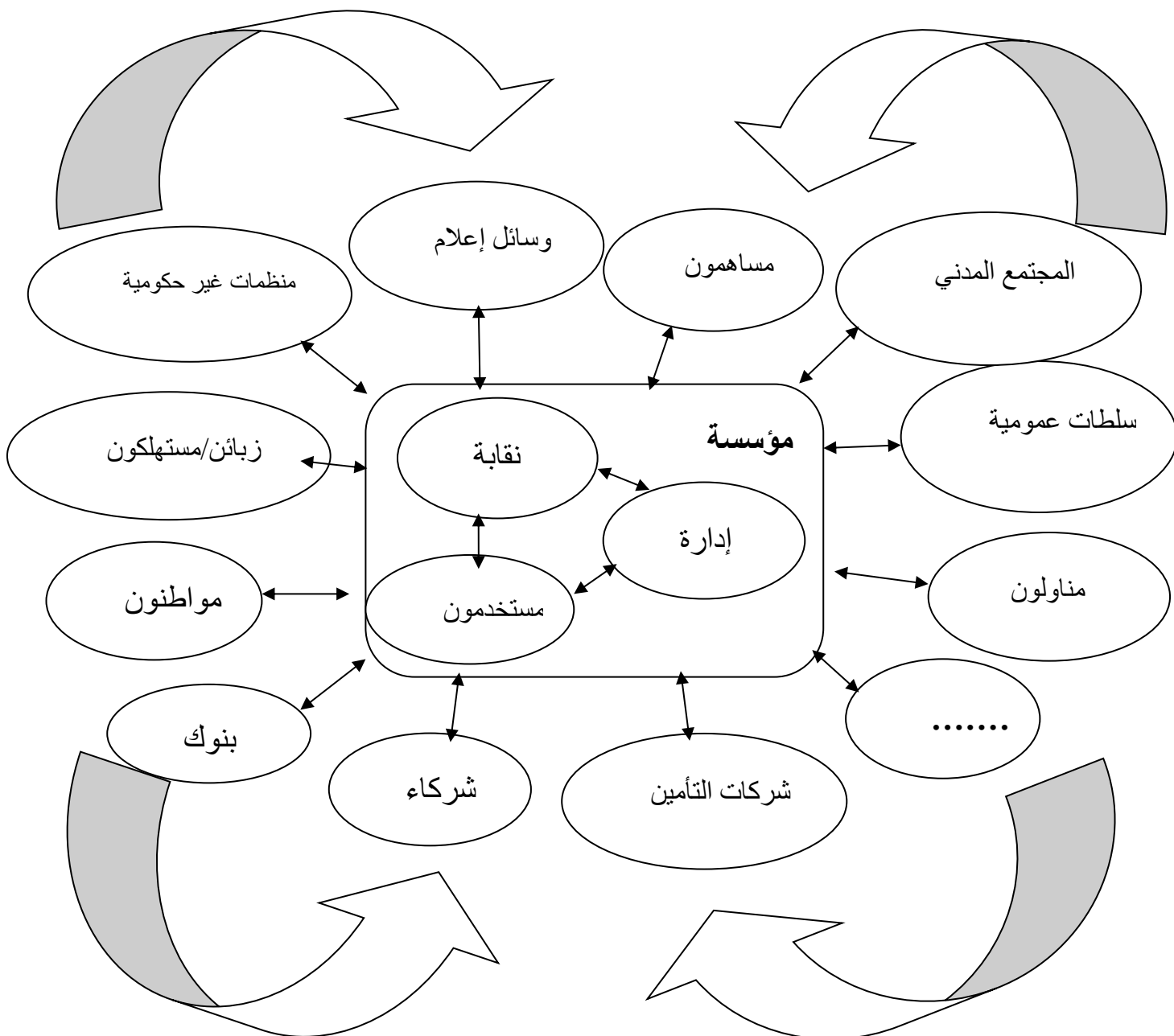
الشرعية أو الإلحاح"	
"العملاء الذين لهم فائدة متأثرة بقرارات المؤسسة"	(Charreaux & Desbrières, 1998, p. 58)
"الذين يقومون بانتقاد المؤسسة، ويضيفون قيمة، والذين لهم السلطة الكافية للتأثير على أداء المؤسسة"	(Kochan & Rubinstein, 2000, p. 373)
"الأفراد والعناصر المكونة والمساهمة بطريقة طوعية أو غير طوعية في قدرة المؤسسة على خلق القيمة وفي نشاطاتها، والذين يُعتبرون المستفيدين الرئيسيين أو المتكبدون للمخاطر".	(Post, et al., 2002, p. 8)

من خلال التعريفات السابقة لمفهوم أصحاب المصالح، نلاحظ بأن جميع الباحثين يجمعون على أهميتهم بالنسبة للمؤسسة وأن استقرارها واستمرارها في السوق والمجتمع مرهونان بعلاقات التدافع التي تنسجها معهم. على الرغم من ذلك، نميل أكثر إلى تبني التعريف الذي اقترحه "فريمان" عام 1984، لأنه يوسع دائرة أصحاب المصالح إلى كل الأفراد والجماعات الذين يمكن أن ينسجوا مع المؤسسة علاقات مبنية على التأثير والتأثر. حيث أن تصور "فريدمان" الواسع لأصحاب المصالح، يجعلنا لا نركز على الفاعلين الاقتصاديين والمهنيين- الذين تربطهم علاقات تجارية وتنظيمية بالمؤسسة- فحسب، بل على فاعلين آخرين يتجردون من الجانب الربحي، على غرار جمعيات، منظمات غير حكومية أو حتى سكان قد يتأثروا - مثلاً- بممارسات كيميائية لمؤسسة ما على منطقتهم (زيابطة، 2012، ص96).

على الرغم من ذلك، يبدو أن الرؤية الواسعة لمفهوم أصحاب المصالح قد تطرح العديد من الإشكاليات، كالتالي أثارها "أورتز" و"سترادلر" بخصوص الحدود الأخلاقية والبيئية المنبثقة من جوهر نظرية أصحاب المصالح. مما جعلهما يوسعان نظرتيهما لهؤلاء الفاعلين، إلى مكونات غير بشرية، على غرار الأنساق الإيكولوجية المكونة للمحيط الذي تنتمي إليه مؤسسة ما (Orts & Strudler, 2002). ويذهب "ينسن" - في هذا الصدد- إلى أبعد من ذلك،

حيث يجادل بإمكانية أيّ كان أن يطالب بمصلحة في تنظيم ما (Jensen, 2002, p. 235). في حين يفضل باحثون آخرون تبني نظرة أضيق لمفهوم أصحاب المصالح (Hill & Jones, 1992; Clarkson, 1995). في هذا السياق، يقسم "ماكس كلاركسن" أصحاب إلى نوعين: أصحاب المصالح الرئيسيين و ثانويين (Clarkson, 1995, p. 105). على غرار "كلاركسن"، تم تصنيف أصحاب المصالح من قبل عديد الباحثين، لكن تختلف هذه التصنيفات وتتنوع حسب المعايير المعتمدة وحسب الرؤية الخاصة بكل باحث، وكذا طبيعة السياقات التي تمت فيها جل أبحاثهم.

الشكل 02: شبكة أصحاب المصالح



زيابطة، 2012، ص 97

1.2. تصنيف أصحاب المصالح

تتفاعل المؤسسة مع عديد الفاعلين سواء الداخليين أو الخارجيين، حيث تختلف أهمية وقوة التأثير في المؤسسة والتأثير بها من فاعل لأخر. يمكن تطبيق نفس المعادلة على أصحاب المصالح، فهناك درجات متفاوتة من حيث الأهمية بين كل جهة أو فاعل من هؤلاء الفاعلين من حيث: المصلحة، التأثير والتأثر (زيابطة، 2012، ص 105). قسّم "فريمان" أصحاب المصالح إلى فئتين رئيسيتين: "مهمّين" و"غير مهمّين" (Freeman, 1984, p. 15)، لكن دون اقتراح تسلسل هرمي للمعايير التي من خلالها يمكننا التمييز بين هاتين المجموعتين. في هذا السياق، هناك من يتفق على تصنيف أصحاب المصالح ضمن ست مجموعات رئيسية انطلاقاً من أهميتهم ودرجة عمق علاقاتهم بالمؤسسة وهم: المساهمون، المستخدمون، الزبائن، الموردون، الحكومة (الجماعات السياسية)، الجمعيات التجارية والمجتمع ككل (Héroux, 2006, p. 61). من جانب آخر، هناك من صنف أصحاب المصالح - بناء على طبيعة رأس المال الذي يمتلكونه - إلى نوعين أساسيين وهم: (1) أصحاب المصالح الذين لهم رأسمال مستثمر في المؤسسة على غرار المساهمين والشركاء؛ (2) أصحاب المصالح الذين يمتلكون استثمار لا يأخذ شكل رأس مال على غرار مستخدمين، مواطنين، مستهلكين، سلطات محلية، جمعيات ومنظمات غير حكومية وغيرها من الجماعات التي لها مصالح ليست ذات طابع مالي (ميسومي؛ لعطوي، 2018، ص 258).

أما "ميتشل" وزملاؤه، فقد قاموا باقتراح تصنيف خاص، معتمدين فيه على ثلاث سمات أساسية: السلطة، الشرعية والإلحاح (Mitchell, et al., 1997, pp. 865-870). حدّدوا من خلال هاته السمات سبعة أنواع من أصحاب المصالح حسب اكتسابهم لسمة أو اثنتين أو ثلاث من سمات هذا النموذج وهم: أصحاب المصالح الساكنون، التقديريون والملحّون، المهيمنون، التابعون أو المعتمدون، الخطرون والحاسمون. وتجدر الإشارة إلى أن ثلاث

من هذه الفئات تشتمل على سمة واحد، وثلاث تشتمل على سمتين، في حين فئة واحدة فقط تتحلى بالسمات الثلاث معا.

✓ أصحاب المصالح الساكنون (*Dormantes*): يمتلكون السلطة (القوة) لفرض رأيهم وإرادتهم على المؤسسة، في ظل الافتقار إلى علاقة شرعية تربطهم بها أو إمكانية المطالبة الملحة. وبالتالي، تبقى هذه السلطة غير مستخدمة للتأثير على المؤسسة أو على قراراتها.

✓ أصحاب المصالح التقديرون (*Discretionnaires*): تتصف هذه الفئة بسمة الشرعية، إلا أنها لا تمتلك القوة أو الإلحاح الكافيين للتأثير على المؤسسة، وبالتالي لا تمتلك أساليب ضغط - يمكن ممارستها على المسيرين - تحوّل لها الانخراط في علاقة تفاعلية مع المؤسسة.

✓ أصحاب المصالح الملحون (*Urgentes*): يمتلك هذا النوع من أصحاب المصالح مطالب ملحة يمكن أن يتم أخذها بعين الاعتبار من قبل المؤسسة، لكنها لا تشتمل على القوة أو الشرعية التي تمكنها من فرض إرادتها على مسيري التنظيم.

✓ أصحاب المصالح المهيمنون (*Dominantes*): يتمتع أصحاب المصالح هنا بالسلطة والشرعية معا، اللتان تمكنان من التأثير على التنظيم، أين يجد المسيرون أنفسهم في وضعية تفرض عليهم الاعتراف بأهمية العلاقة مع هذا النوع من الفاعلين بالنسبة للمؤسسة.

✓ أصحاب المصالح التابعون (*Dépendantes*): لديهم الشرعية والمطالب الملحة، إلا أنهم يفتقرون إلى القوة (أو القوة الكافية) لتحقيق أهدافهم ومشاريعهم المرتبطة بالمؤسسة.

✓ أصحاب المصالح الخطرون (*Dangereuses*): يرى "ميتشل" وزملاؤه هنا أنه إذا كانت القوة والإلحاح

تعتبران سمتا أصحاب المصالح الذين لا يتحلون بالشرعية، فإن هؤلاء الفاعلين قد يصبحون عدائين وعنيفين وبالتالي "خطيرين" بالنسبة للتنظيم، علما أنه يمكن أن يتم استغلال هذه القوة حتى لتحقيق أهداف غير مشروعة.

✓ أصحاب المصالح الحاسمون (*Décisives*): يمتلك هذا النوع من أصحاب المصالح السلطة والشرعية

والمطالب الملحة التي لا تترك لمسيري المؤسسات خيارات عديدة سوى ضرورة ووجوب الاستجابة لهم وأخذهم بعين الاعتبار وإظهار توكيل واضح وفوري لهم، وكذا السعي إلى إعطاء الأولوية القصوى لمطالبهم.

يسلم "ميتشل" وزملاؤه بوجود دينامية في التغييرات التي قد تطرأ على توقع أصحاب المصالح الحاملون لسمتين من هاته السمات الثلاث، والتي (التغييرات) قد تطرأ في أي لحظة من خلال اكتساب أي فاعل من أصحاب المصالح للصفة المفقودة، أو فقدانه لصفة من الصفات المكتسبة سابقا، نظرا لتقلبات وتغييرات قد تحدث على مستوى السوق أو المجتمع أو حتى على الصعيد السياسي، القانوني أو التنظيمي للسياق الذي تمارس فيه المؤسسة مختلف نشاطاتها. فالحاسمون مثلا قد يتحولون إلى أي نوع من الأنواع الثلاثة الأخرى بتغير المعطيات والظروف، والعكس قد يحدث مع أصحاب المصالح "الخطيرين" (Mitchell, et al., 1997, p. 878).

على صعيد آخر، صنف "هيل" و"جونز" أصحاب المصالح إلى ثمان فئات، تجمع بينها وبين المؤسسة "علاقة تبادل" (*Exchange Relationship*) وهم: المساهمون، الدائنون، المسيرين، المستخدمين، الزبائن والموردون والمجتمعات المحلية والجمهور العام (Hill & Jones, 1992, p. 133). يبين الجدول التالي هذا التصنيف بناء على

طبيعة علاقات التبادل مع المؤسسة:

الجدول رقم 03: تصنيف أصحاب المصالح حسب علاقات التبادل مع المؤسسة

فئات أصحاب المصالح	ما تنتظره المؤسسة	ما ينتظره أصحاب المصالح كمقابل
مساهمون	تزويد المؤسسة برأس المال	زيادة الأرباح الخاصة باستثماراتهم
دائنون	تمويل المؤسسة بالموارد المالية	الحرص على تسديد قروضهم في الآجال المتفق عليها
. مسيروون . مستخدمون	تزويد المؤسسة بالوقت، المهارات والكفاءات والالتزامات	دخل منصف وظروف عمل مناسبة
زبائن	تحقيق ربح المؤسسة من خلال عمليات الشراء	- تحصيل قيمة تعادل المال المبذول - ضمان وخدمات ما بعد البيع
موردون	تزويد المؤسسة بمدخلات (مواد أولية، تجهيزات..)	أسعار عادلة ومشترى (المؤسسات) جديرون بالثقة
مجتمعات محلية	تزويد المؤسسة بمواقع عمل، بنى تحتية محلية أو حتى معاملة ضريبية تفاضلية	مؤسسة مواطنة تسهم في تحسين نوعية الحياة وعدم الإضرار بالبيئة والمجتمع
الجمهور العام	توفير البنى التحتية الوطنية	مؤسسات مواطنة تسهم في تحسين نوعية الحياة أو/وعدم الإضرار بها، مع الحرص على عدم خرق القوانين الموضوعية من قبل الجمهور عبر وكلاءه التشريعيين

المصدر: مستوى من (Hill & Jones, 1992, p. 133)

أما "إيزابال بيلي كولبن" (Isabelle Pelle-Culpin) فقد اقترحت عام 1998 تصنيفاً قسمت من خلاله

أصحاب المصالح إلى ثلاث فئات (Ayadi, 2003):

■ أصحاب المصالح التنظيميون: التنظيمات والجهات المكلفة بوضع القوانين، اللوائح والتعليمات والتي - في

نفس الوقت - تسهر على تطبيقها واحترامها من قبل المؤسسات؛

- أصحاب المصالح الاقتصاديون: مختلف الفاعلين الذين ينشطون في السوق (أو الأسواق) التي تتمركز فيها المؤسسة (موزعون، مستثمرون، مستهلكون، منافسون...)
- أصحاب المصالح الأخلاقيون: التنظيمات أو الجهات التي تمارس ضغوطات أخلاقية على المؤسسات، كالجُمعيّات والمنظمات غير الحكومية (المدافعة عن البيئية، الناشطة في مجال حقوق الإنسان أو حماية المستهلك...).

في 2003، اقترح "فرانسوا ليبينو" خمس فئات من الفاعلين، وهم: "المساهمون" الذين يمثلون أصحاب المصالح الداخليين (الإدارة العامة، المستخدمون، النقابات الداخلية)؛ "الشركاء التنفيذيون" (الزبائن، الموردون، البنوك، شركات التأمين...); "المجتمع" (السلطات العمومية، المنظمات المتخصصة على شكل نقابات مهنية، المنظمات غير الحكومية، المجتمع المدني)؛ "المحيط الطبيعي" الذي يُعتبر فاعلا في حد ذاته - حسب "ليبينو" - إضافة إلى كونه رهانا بالنسبة لكثير من المؤسسات. أما بالنسبة للمنافسين، فيعتقد "ليبينو" بإمكانية ضمهم إلى باقي فئات أصحاب المصالح، لأنهم من الفاعلين الذين قد يؤثرون على الأهداف التنظيمية لمؤسسة ما أو يتأثرون بها (Lépineux, 2003, pp. 116-117).

أما "جونافياف" (Geneviève)، فقد صنفت أصحاب المصالح إلى نوعين: "أصحاب المصالح المتعاقدون" و "أصحاب المصالح المحيطون". بالنسبة للنوع الأول، فهم يمثلون كل الأطراف الذين تربطهم بالمؤسسة علاقة تعاقدية - قانونية: بوليصة تأمين، عقد عمل أو عقد بيع (موظفون، مساهمون، موزعون، ممولون، دائنون وسلطات العمومية، بنوك...). أما أصحاب المصالح المحيطون، فيمثلون الأفراد والجماعات ذوي المصالح الجذ متبوعة والتي أحيانا تكون متناقضة. الذين يمكنهم التأثير على نشاط المؤسسة (كوسائل الإعلام، جمعيات، منظمات غير حكومية، جماعات

محلية، مواطنون، منافسون،...). تكتسي الفئة الثانية أهمية كبيرة، لذا يجب على المؤسسة عدم إهمالها في سيرورة اتخاذ القرارات التنظيمية وأثناء ممارستها لمختلف نشاطاتها الانتاجية، التجارية أو حتى تلك الخارجة عن القطاع الصناعي الذي تنشط فيه (Férone, et al., 2004, p. 109).

من جانب آخر، وضع "سوبكزاسك" و"جيرارد" نموذجا للتصنيف بُني على معيار "التزام" أصحاب المصالح إزاء المؤسسة (الالتزام التنظيمي) والمجتمع (الالتزام الاجتماعي). حيث أظهرت أربعة ملامح لأصحاب المصالح وهم: الحلفاء، الملتزمون، السليبيون والنشطاء (Sobczak & Girard, 2006). يركز هذا التصنيف بصفة كبيرة على معيار نفعي، حيث أن لأصحاب المصالح علاقات مع المؤسسة، أحيانا تكون متناقضة، ومنسجمة أو متعارضة أحيانا أخرى. وهذا ما يشكل الملامح الأربعة المقترحة من قبل الباحثين. فقد تكون لهؤلاء الفاعلين مثلا علاقات تحالف مع المؤسسة، خصوصا فيما يتعلق بالعلاقات ذات البعد الاستراتيجي والمالي التي يضمن من خلالها الطرفان الحفاظ على مصالحهما.

أما "مورجن" و"هانت" فقد كان تصنيفهما لأصحاب المصالح انطلاقا من منظور تسويقي، أين خلاصا إلى تحديد أربع فئات لهؤلاء الفاعلين: الموردون، أصحاب المصالح الجانبيون، المشترون وأصحاب المصالح الداخليون (Morgan & Hunt, 1994, p. 21). تشمل الفئة الأولى: موردو السلع (الممونون بالمواد الأولية، أدوات ووسائل الإنتاج...) وموردو الخدمات (شركات التأمين، وكالات الإشهار والتسويق...). في حين تتضمن الفئة الثانية ثلاثة أنواع من الفاعلين: "المنافسون" الذين قد تقوم المؤسسة بتأسيس تحالفات استراتيجية معهم (تحالفات تكنولوجية، تسويق مشترك،...). ثانيا، "المنظمات غير الربحية" التي تنشأ المؤسسة معها شراكات وتحالفات يكون الصالح العام غايتها الأساسية. ثالثا، الحكومة وهي الشريك الذي له علاقات مع المؤسسة مبنية على البحث والتنمية

المشتركة. أما علاقات المؤسسة مع فئة "المشترين" فتتم بين نوعين، "المشترين الأساسيون" و"المشترين غير المحددون" (المحتملون). أما فئة أصحاب المصالح الداخليين، يرى "مورجن" و"هانت" بأنها تتكون من مستخدمين، وحدات الأعمال والأقسام الوظيفية.

2.2. نظرية أصحاب المصالح

تعتبر نظرية أصحاب المصالح واحدة من أهم النظريات التي بنيت عليها الأصول النظرية والأطر المفاهيمية في مجال المحاسبة (المساءلة) الاجتماعية للمؤسسات. لكونها تسلط الضوء على الدور الذي يجب أن تلعبه المؤسسات في المجتمعات والأسواق التي تنشط فيها. تتمحور هذه النظرية حول فكرة أن سلوك المنظمة مرهون بالضغوطات الممارسة من قبل مختلف أصحاب المصالح ذوي العلاقات معها (Husillos & Alvarez-Gil, 2008, p. 128). لا يمكن لأي تنظيم أن يمارس مختلف نشاطاته بمنأى عن علاقات التأثير والتأثر المنسوجة (عن قصد أو عن غير قصد) مع مختلف الفاعلين المكونين للمجتمع محل النشاط. حسب نظرية أصحاب المصالح، يتعين على المؤسسة أن تحسن تسيير عملية التأثير-التأثر بينها وبين أصحاب المصالح من حولها، من أجل ضمان استمراريتها وبقاءها في السوق والمجتمع. وهذا لا يتأتى إلا عبر الأخذ بعين الاعتبار مختلف انتظارات، حاجات ومطالب هؤلاء الفاعلين (Chiu & Wang, 2014, p. 382)، الذين يتطلعون إلى تلبية مطالبهم أو حتى الاستجابة للضغوطات التي يمارسونها على المؤسسة (يمكن أن تكون ذات طابع قانوني، تعاقدية أو أخلاقية).

في سياق آخر، هناك من يعتبر نظرية أصحاب المصالح على أنها النموذج المعمم ل: "نظرية الوكالة"، أين يلعب المسيرون دور الوكلاء عن كل أصحاب المصالح ذوي العلاقات بالمؤسسة (Héroux, 2006, p. 62). على هذا المستوى، يجد المسيرون أنفسهم مطالبون بالمحافظة على مصالح مختلف الفاعلين الذين لهم علاقات مع المؤسسة على اختلاف طبيعتها سواء كانت تعاقدية أو مجرد علاقات تأثير/تأثر.

لظالما كانت علاقة المؤسسة بالمجتمع موضوع نقاش حظي باهتمام عديد الباحثين منذ بدايات القرن الماضي. في هذا السياق، يعتبر المؤلف الذي قام به "بيرل" و"مينز" من اللبنات الأولى التي ارتكزت عليها مقارنة أصحاب المصالح. أين لاحظ الباحثان تنامي نوع من الضغط المسلط على مسيري المؤسسات يلزمهم بضرورة الاعتراف بمسؤولياتهم تجاه الأطراف التي يمكن أن تتأثر بقراراتهم التي قد تتجسد عبر ممارسات تنظيمية. في السياق ذاته، أشار "بيرل" و"مينز" في كتابهما إلى التطورات التي يمكن أن يشهدها مفهوم وتصور المؤسسة فيما يتعلق بانتظارات المجتمع (أصحاب المصالح) تجاه نشاطاتها التي تتم فيه (Berle & Means, 1933, p. 312).

وافق العديد من الباحثين على التصنيف الذي أتى به كل من "دونالدسن" و"بريستن"، اللذان ميزا بين ثلاثة استخدامات لنظرية أصحاب المصالح: المنظور الوصفي، المنظور النفعي والمنظور المعياري (Donaldson & Preston, 1995, p.74). من منظور وصفي، تعتبر المؤسسة كوكبة من مصالح متعاونة أو متنافسة، لأنها تنسج علاقات مع العديد من الفاعلين الداخليين والخارجيين. مما يفرض على المسييرين حسن تسيير وإدارة هذه المصالح والعلاقات من أجل ضمان استمرار المؤسسة على مستوى السوق فالمجتمع محل النشاط. من جهة أخرى، يركز استخدام نظرية أصحاب المصالح - من منظور نفعي - على البحث في طبيعة الروابط بين العلاقات مع أصحاب المصالح والأداء التنظيمي. أما من وجهة نظر معيارية، يركز التحليل على شرعية مصالح أصحاب المصالح، لأن

المؤسسة لا يتأتى لها أن تأخذ بعين الاعتبار مطالب أو انتظارات لا تنسجم مع الإطار الأخلاقي والمعياري السائد في المجتمع محل النشاط.

بالنسبة للتصور التعاقدى لنظرية أصحاب المصالح، يشير "جونز" إلى أن المؤسسات التي تتعاقد مع أصحاب المصالح على أساس التعاون والثقة المتبادلة، تعطي لنفسها ميزة تنافسية مقارنة بالمؤسسات المنافسة التي لا تقوم بذلك (Jones, 1995, p. 422). لأن التعاقد يحدد طبيعة العلاقة وكذا حجم التطلعات التي يكنها كل طرف إزاء الآخر. فكلما اتسعت دائرة العلاقات التعاقدية للمؤسسة مع مختلف الفاعلين، كلما قلت درجة "الشك" بشأن التقلبات وردود الأفعال الصادرة عن أصحاب المصالح تجاه المؤسسة. إضافة إلى ذلك، تقلل العلاقة التعاقدية - للمؤسسة مع أصحاب المصالح - نسبة سوء الفهم، لكون كل طرف واع بحقوقه وواجباته تجاه الطرف الآخر، وكذا حجم وطبيعة الحصة (أو المصلحة) التي يمتلكها كل فاعل من أصحاب المصالح المتعاقدين مع المؤسسة، كل حسب الشكل الذي يمكن أن يتخذه العقد على غرار: عقود التشغيل، الشراكات، المساهمات، عقود المناولة وغيرها.

إن ما يميز هذه نظرية أصحاب المصالح هو كونها تتناول الأخلاق والقيم بصورة صريحة، باعتبارها سمات أساسية لتسيير التنظيمات (Phillips, et al., 2003, p. 481)، وهو ما يكسبها رؤية تعاقدية أكثر توسعا. وتجدر الإشارة إلى أن النظرة التعاقدية هنا تتجاوز العقد القانوني الذي يربط المؤسسة بأصحاب المصالح. لأنه يمكن أن يتعدى إلى عقد أخلاقي قد ينشأ بين المؤسسة وبعض الفاعلين (Wood, 1991, p. 691). أين تجد نفسها تتصرف وفقا لواجب أخلاقي، كاحترام قواعد المنافسة النزيفة والسعي إلى المساهمة في تحقيق الرفاه الاجتماعي للمجتمع الذي تنتمي إليه.

إن لمختلف أصحاب المصالح عدة توقعات تجاه المؤسسة، والتي أحيانا تكون متشابهة، متناقضة أو متعارضة (Zieita, 2017b, p.43). على سبيل المثال، يهتم المساهمون كثيرا بالزيادة في فوائد الأسهم التي يمتلكونها (Friedman, 1970)، وعليه فهم ينتظرون من المؤسسة أن توافيهم بمعلومات وبيانات ذات دلالات مالية تخبرهم بالفوائد التي حققتها، ومعلومات متعلقة بالوضع الحالية لقيمة الأسهم وحتى تنبؤات خاصة بالتقلبات المستقبلية التي يمكن أن تؤثر على قيمة الأسهم. في سياق آخر، نجد جمعية لحماية حقوق المستهلك تهتم بتوافق وامتنال منتجات المؤسسة لمختلف معايير الجودة والأمان، بحيث يجب أن يؤدي المنتج الدور المنوط من استهلاكه (أو استخدامه) من جهة، وألا يؤثر سلبا على صحة المستهلك من جهة أخرى. وبالتالي، نجد المؤسسة نفسها مطالبة بالإفصاح عن معلومات يمكن أن تساعد على كسب ثقة هذه الجمعية، وكذا التخفيف من حدة "اهتمام" ومتابعة هذا النوع من الجمعيات لها. وهو ما أشارت إليه "روفينو" و"ماشادو" عندما تحدثنا عن قوة تأثير أصحاب المصالح على قرارات المسيرين لانتهاج هذا النوع من الاتصال (Rufino & Machado, 2015, p. 369).

الفصل الثالث:

اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

تمهيد

على مستوى هذا الفصل، نسعى إلى مذاكرة اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، بداية بتسليط الضوء على أهم المفاهيم الاتصالية المرتبطة به، نظرا للطبيعة المعقدة التي تتميز هذا النوع من الاتصال. حيث عمدنا إلى تناوله من كونه سيرورة اتصالية معقدة، عبر محاولة فهم هذا التعقيد من جانب المؤسسة، كمرسل وكذا أصحاب المصالح كمستقبل وفاعلين أساسيين في هذه السيرورة الاتصالية. أما ما تبقى من هذا الفصل، فقد اشتملت على دعائم اتصال المسؤولية الاجتماعية وأنواعه، وكذا عرض أهم النظريات التي تحدد معاملة بين الطوعية وتأثير أصحاب المصالح الخارجيين والتي تعتبر الجوهر النظري لاشكالية هذه الدراسة.

1. مفهوم اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

تمثل المسؤوليات الاقتصادية الغاية الأساسية والأهم بالنسبة لأي مؤسسة اقتصادية، إلا أن هذه الأخيرة قد تواجه صعوبات فيما يتعلق بتعزيز وزيادة قيمتها وأداءها المالي إذا لم تكن مسؤولة اجتماعياً (Yao, et al., 2011). خصوصاً إذا كانت تنشط في سوق يأخذ المستهلكون فيه الجوانب الأخلاقية أو البيئية بعين الاعتبار في عملياتهم الشرائية (Zieita, 2017b, p.45). في ظل هذا النوع من السياقات، قد تقترف المؤسسة "خطأً تسييري" إذا اختارت عدم الاتصال حول مبادراتها الاجتماعية أو/والبيئية. لأن ذلك لا يتيح لها إمكانية الاستفادة من جهودها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية خاصة على مستوى الصورة (Reynauld & Chandon, 1998; Hasseldinea, et al., 2005, p.232)، إضافة إلى أنها قد تواجه مشكلة تراجع حصتها في السوق إذا كان المنافسون لا يترددون في الاتصال حول ممارساتهم الاجتماعية (Zieita, 2017b, p.46).

1.1. تعريف اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

تتفق أغلب التعريفات - مبدئياً - على أن "اتصال المسؤولية الاجتماعية" هو ذلك الاتصال الذي تقوم من خلاله المؤسسة بعرض ونشر معلومات خاصة بنشاطاتها التي تندرج ضمن منهج المسؤولية الاجتماعية (زيابطة، 2015، ص22). على الرغم من ذلك، ليس من السهل الانتهاء إلى تعريف مقبول على مدى واسع بخصوص هذا النوع من الاتصال، شأنه شأن المسؤولية الاجتماعية التي لم يتم الإجماع على تعريف موحد لمفهومها.

تم تعريف اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من قبل "غراي" وزملاؤه على أنه: "سيرورة اتصال المنظمات مع جماعات المصالح والمجتمع بصفة عامة، حول التأثيرات الاجتماعية والبيئية للنشاطات الاقتصادية الخاصة بها" (Gray, et al., 1986, pp. 108-109). من خلال هذا التعريف، نستشف تنوع الأشكال التي قد يتخذها الاتصال الاجتماعي ومختلف المواضيع التي يمكن أن يغطيها، بالإضافة إلى الأهمية التي يكتسبها أصحاب المصالح ذوي العلاقات بالمؤسسة في معادلة الاتصال الاجتماعي. لأن الباحثين هنا يعتبرون هذا النوع من الاتصال على أنه سيرورة (الاتصال في الاتجاهين)، مما يضيف صفة الايجابية والدينامية على أسلوب تواصل المؤسسة مع أصحاب المصالح. على الرغم من ذلك، يمكن أن نستشف النظرة الضيقة لمفهوم اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في هذا التعريف، لأنه يشير إلى أن الالتزام بنشر معلومات اجتماعية لا يُنتظر سوى من المؤسسات التي يمكن أن تؤثر سلبا على البيئة أو المجتمع كالمؤسسات ذات الانبعاثات الملوثة (زيايتة، 2015، ص23).

حسب "بيرث" وزملاؤه، تسعى المؤسسات من خلال الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية إلى نشر معلومات تساعد على إضفاء الشرعية على ممارساتها التنظيمية، مما يعزز على سمعتها لدى أصحاب المصالح والمجتمع بصفة عامة (Birth, et al., 2008, p. 184). نستنتج من خلال هذا التعريف بأن هذا النوع من الاتصال يساهم في عملية الإفصاح الاجتماعي (*Social Disclosure*)، أين يتم نشر المعلومات بغرض تعزيز صورة تساعد على تعزيز علاقات المؤسسة مع المستهلكين والمجتمع ككل.

من منظور آخر، هناك من يعتبر اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنه جزء من وظيفة العلاقات العامة الداخلية والخارجية. أي أنه يمثل اتصالا واع وتنظيما لتواصل المؤسسة مع بيئتها الداخلية والخارجية ومختلف

مكونات المجتمع محل النشاط. كما تكمن الغاية من هذا النوع من الاتصال في تنمية المجتمع وتعزيز التصور الإيجابي عن المؤسسة لدى مختلف جماهيرها الداخلية والخارجية (Asvanyi, 2009, p. 18).

أما "مورسينغ"، فتزى بأن اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يمثل: "اتصال مصمم وموزع من قبل المؤسسة نفسها حول جهودها المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية" (Morsing, 2006, p. 171). من خلال هذا التعريف، يمثل اتصال المسؤولية الاجتماعية وظيفة اتصالية أحادية الاتجاه لا يتم التحكم فيها سوى من قبل المرسل، أي المؤسسة التي تقوم بالإعلام ونقل المعلومات. على الرغم من ذلك، لا تبدو الغاية المرجوة من هذا الاتصال جد واضحة على مستوى هذا التعريف، لأنه لا يتعدى كونه عملية اعلامية اخبارية حول نشاطات المؤسسة المسؤولة اجتماعيا.

من جانب آخر، حظي تعريف الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بتفصيل أكثر من قبل "بودنار"، الذي يرى بأنه سيرورة توقع انتظارات أصحاب المصالح، صياغة سياسة المسؤولية الاجتماعية وتسيير مختلف أدوات الاتصال المصممة لتزويد الجمهور بمعلومات صحيحة وشفافة، حول إدماج مؤسسة أو علامة ما لانشغالات بيئية واجتماعية على مستوى عملياتها وتفاعلاتها مع أصحاب المصالح (Podnar, 2008, p. 75). على عكس التعريف السابق، يعتبر الاتصال الاجتماعي للمؤسسة في هذا التعريف أكثر تعقيدا، لكونه سيرورة اتصالية تسير في اتجاهين، أي من وإلى المؤسسة، بإشراك أصحاب المصالح فيها. كما تم أيضا توضيح الغاية من هذا الاتصال وكذا ماهية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، إضافة إلى أهمية أصحاب المصالح في العملية الاتصالية التي تتطلب من المؤسسة جهود أكبر لرصد توقعاتهم والأخذ بعين الاعتبار كيفية استجابتهم للرسائل ذات الدلالات المجتمعية والبيئية التي تنشرها.

انطلاقاً من قراءتنا والخلفية النظرية التي كونها عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وكذا الاتصال بشأنها، نرى بأن هذا النوع من الاتصال يمثل سياسة اتصالية خاصة تهدف المؤسسة من خلالها إلى "إظهار" و"تسليط الضوء" على مختلف نواياها وممارساتها المستمدة من تبني منهج المسؤولية الاجتماعية. قد يسهم هذا الاتصال في امتصاص ضغوطات أو/و مسايرة مطالب تسييرية، قانونية أو تسويقية يمكن أن تمارس من قبل أصحاب المصالح الذين لهم تأثير مباشر وقوي على نشاطاتها (المساهمون، الشركاء، البنوك والمستهلكون، المنافسون والسلطات العمومية...)، وحتى الذين بإمكانهم التأثير على سمعتها وصورتها (وسائل الإعلام، الجمعيات، المنظمات غير الحكومية، المواطنون...) (زياينة، 2015، ص25).

2.1. مفاهيم ذات علاقة باتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

هناك العديد من المفاهيم التي لها علاقة وطيدة باتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، مما قد يشكل خلط أو تداخل بين هذه المفاهيم والمصطلحات لدى البعض. وعليه، عمدنا في هذا المبحث إلى استعراض تعاريف لأهم المفاهيم المرتبطة بصفة مباشرة بالاتصال الاجتماعي، محاولة منا لإزالة الغموض وتحديد المعالم المفهومية لهذه المفاهيم الجدد متداخلة والتي يفصل بينها خط جد رفيع يمكن أن نستشفه بمجرد التقرب أكثر منها عبر فهم مطلقاتها النظرية.

• الاتصال المؤسسي

هناك من يخلط بين اتصال المؤسسة (*communication d'entreprise*) والاتصال المؤسسي (*communication institutionnelle*)، حيث يمثل الأول كل الاتصالات التي تقوم بها المؤسسة مع مختلف جماهيرها الداخلية والخارجية بغض النظر عن الهدف من كل عملية اتصالية. أما الاتصال المؤسسي، فهو جزء من

اتصال المؤسسة، يستهدف جماهير سواء داخلية أو خارجية بمحتويات تتجاوز الأبعاد الاقتصادية والعملياتية، كالحديث عن منظومة القيم والمثل التي تتبناها المؤسسة وكذا الكيفية التي تندمج بها ضمن النسيج الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع محل النشاط (Gomez & Trinquecoste, 1993, p. 45). وبالتالي، فإن نشر، عرض أو بث معلومات ذات دلالات اجتماعية عن نشاطات المؤسسة يمكن اعتباره شكلا من أشكال الاتصال المؤسسي.

• التسويق الاجتماعي

يتمثل التسويق الاجتماعي في دعم المؤسسة لحملة تغيير سلوك، على غرار تحسين الصحة العمومية، ترقية البيئة أو المساهمة في الرفاه الاجتماعي؛ شريطة أن تكون لها علاقة مباشرة بأهداف تسويقية لمنتج (سلعة أو خدمة) أو منتجات المؤسسة المعروضة للبيع (Lee, 2012; Hastings & Angus, 2011, p.48). في هذا السياق، يرى "كوتلر" وزملاءه بأن التسويق الاجتماعي للمؤسسة يتميز عن باقي النشاطات التسويقية من خلال مخرجات عملية تبني السلوك المسوق له، التي تتمثل في تحقيق فوائد للجميع: للمؤسسة، المستهلك والمجتمع (Lee, 2016, p. 340). من هنا يمكننا القول بأن التسويق الاجتماعي للمؤسسة يتمثل في تلك الاستراتيجية التي تهدف المؤسسة من خلالها إلى تسليط الضوء على الخصائص الأخلاقية والبيئية لمنتجاتها سواء كانت سلع أو خدمات، بغية اقناع المستهلكين وإعطائهم المزيد من الأسباب التي تشجعهم إلى شراء المنتج المسوق له. خصوصا عندما تدرك المؤسسة - بعد دراسة معمقة للسوق ولما يعرضه المنافسون- بأن المستهلكين الحاليين أو المحتملين لهم ميول لادراج العوامل الاجتماعية والبيئية في عملياتهم الشرائية.

● الاتصال المسؤول

يتمثل الاتصال المسؤول أولاً وقبل كل شيء في الاتصال المؤسسي، أين تقوم المؤسسة بالاتصال بهدف تحفيز الحس المدني لدى المتلقي عبر التركيز على مواضيع تنظيمية (الأداء، القيم، الحوكمة، الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية...). وأحسن تعريف للاتصال المسؤول حسب رأينا هو الذي اقترحتته جمعية AdWiser⁶ باعتباره ذلك الاتصال الذي يقيم النتائج البيئية والمجتمعية وكذا الوسائل المستخدمة والرسائل المصاغة بطريقة مسؤولة. كما يفضل في هذا النوع من الاتصال استخدام الوسائل الصديقة للبيئة ولا يلجأ إلى الحجج البيئية في محتوياته إلا إذا اقتضى الأمر، علماً أنه لا يروج ولا يشجع السلوكيات التي قد تؤثر سلباً على البيئة أو العلاقات الاجتماعية. في حين يتعين على القائم بهذا النوع من الاتصال أن يساهم في الترقية الإيجابية للتفكير الصحي وكذا رفاة الحياة في المجتمع (Parguel, 2010).

⁶ - للمزيد من المعلومات بخصوص جمعية AdWiser، يرجى تصفح الموقع: <http://blog-adwiser.com>

2. اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات... سيرورة اتصالية معقدة

كل سيرورة اتصالية تتكون من مرسل، مستقبل، رسالة، قناة ورجع الصدى. ولفهم سيرورة اتصال المؤسسة حول مسؤوليتها الاجتماعية، سنركز على استعراض مكانة المرسل، المستقبل والقناة، كمكونات أساسية لهذه العملية الاتصالية. في حين سنتعرض بالضرورة إلى الرسالة التي تعتبر موضوع هذا النوع من الاتصال (المسؤولية الاجتماعية) وكذا رجع الصدى في خضم حديثنا عن المكونات الثلاثة الأولى.

غالبا، يتم التعامل مع اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنه أسلوب اتصال ومجال بحث يتسم بالتعقيد (Schmeltz, 2012, p. 26). قد ينبع هذا التعقيد من المؤسسة نفسها لكونها - في أغلب الوضعيات الاتصالية - مصدر المعلومات الاجتماعية. في المقابل، يمكن أن يرتبط هذا التعقيد بالكيفية التي يدرك بها أصحاب المصالح الرسائل التي تتناول المبادرات والنشاطات الاجتماعية والبيئية لمؤسسة ما.

إننا نجد اختلافا واضحا في رؤية وتصور مختلف المسيرين - والفاعلين داخل المؤسسات - لنشاطات المسؤولية الاجتماعية التي تسعى إلى الاتصال بشأها، وهذا قد يؤثر بطبيعة الحال على كيفية التعاطي مع مختلف المواضيع المعبرة عن المنهج المسؤول. إضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤثر هذا الاختلاف على التصور الخاص بنوعية وطبيعة المواضيع وحتى كمية المعلومات التي ينتظر من المؤسسة الاتصال بشأها. قد لا يسلط الاتصال الاجتماعي الضوء على حقيقة أو كل نشاطات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، لأنه في كثير من الحالات والظروف قد تجد المؤسسة نفسها تعرض الصورة التي تتحرى (بانثقائية) الظهور بها وترسيخها على مستوى أذهان مختلف جماهيرها (Alon, et al., 2010, p. 12).

1.2. التعقيد المتعلق بالمرسل (المؤسسة)

إن عملية اتخاذ قرار الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية من المصدر المتمثل في المؤسسة، ليست بتلك العملية البسيطة. بل لها من التعقيد ما جعل الكثير من الباحثين يهتمون بالظروف التي تعذي الإرادة الاتصالية للمؤسسة للقيام بنشر، عرض وبث محتويات تسلط الضوء على مبادراتها ونشاطاتها المسؤولة اجتماعيا. تتداخل العديد من العوامل والمعطيات في عملية اتخاذ قرار الاتصال الاجتماعي من قبل مسيري المؤسسة، وكذا عند التخطيط الاتصالي وتصميم الرسائل والمحتويات ذات الدلالات الاجتماعية التي تمكنهم من تحقيق أهداف اتصالية وتنظيمية معينة.

لمدارسة قضية التعقيد المرتبط بالمؤسسة كمصدر للمعلومة الاجتماعية، عمدنا إلى استعراض بعض النماذج الاتصالية التي قام باقتراحها ثلة من الباحثين، سعيا منهم إلى تقديم تفسير لسيرورة اتخاذ قرار الاتصال بشأن المسؤولية الاجتماعية التي تتم على مستوى المؤسسات باعتبارها - في غالب الأحيان - القائم بالاتصال أو المرسل.

1.1.2. نموذج مستويات الافصاح الاجتماعي (*Social Disclosure Levels*)

من الملاحظ أن مختلف ممارسات وأنشطة الافصاح الاجتماعي التي تقوم بها المؤسسات غالبا ما تكون مرتبطة بقوة تأثير أصحاب المصالح، استراتيجية المؤسسة وبأدائها الاقتصادي (Dincer, 2011, p. 71). يمكن أن نفهم بأن السياقات الخارجي (أصحاب المصالح الخارجيين) أو الداخلي (أصحاب المصالح الخارجيين) يتحكمان في حجم ونوعية المعلومات ذات الدلالات الاجتماعية. يلعب أصحاب المصالح دورا محوريا في معادلة الافصاح الاجتماعي، نظرا للتأثير الكبير الذي يمكن أن يمارسوه على الاتصال الاجتماعي لمؤسسة ما. وهو ما خلصت إليه دراسة "مورسنگ" وزملاؤها، أين وجدوا بأن المستهلكين الدنماركيين يشككون في جدوى اتصال المؤسسات الدنماركية حول

مبادراتها وأنشطتها الاجتماعية والبيئية. وهو ما جعل المؤسسات في مواجهة إشكالية الاتصال بشأن مسؤولياتها الاجتماعية دون الوقوع في فخ المبالغة في الاتصال أو الاتصال غير الضروري (Morsing, et al., 2008). من جهة أخرى، قد يرتبط عمق تأثير السياق على اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بعدد العوامل التي من أهمها: قطاع نشاط المؤسسة، حجمها والمناخ القانوني، الاجتماعي والاقتصادي الذي تمارس فيه نشاطاتها. في هذا الصدد، قمنا باقتراح نموذج "مستويات الإفصاح الاجتماعي" على مستوى مقال علمي تم نشره في 2017. يركز هذا نموذج على السياقات والظروف التي يمكن أن تؤثر على اتصال المؤسسة بشأن مبادراتها الاجتماعية/البيئية. يتكون هذا النموذج من ثلاثة مستويات: الإفصاح الكلي، الإفصاح الجزئي والإفصاح الشكلي (Zieita, 2017b). يعكس مستوى الإفصاح الكلي كل أو جل الأفعال والممارسات الاجتماعية و/أو البيئية الصادرة عن المؤسسة، أين يتم الاتصال بكثافة حول هذه النشاطات المسؤولة. قد تلجأ المؤسسات إلى هذا النوع من الإفصاح في حالات، ظروف أو وضعيات خاصة:

- إذا كانت المؤسسة ناشطة في قطاع له تأثيراته على البيئة/المجتمع. لأن المؤسسات ذات الانبعاثات الكيميائية مثلاً، تجذب اهتمام أصحاب المصالح بحيث تجعلهم يطالبون أكثر فأكثر بمعلومات وتوضيحات بشأن نتائج الممارسات الانتاجية والتسييرية للمؤسسة على البيئة (Ramadhani & Agustina, 2019, p. 26).
- مؤسسة تنشط في مجتمع/سوق يشتمل على مواطنين أو/و مستهلكين واعين بالقضايا الاجتماعية والبيئية، حيث يمكن أن يلاحظوا ويتبعوا أنشطة المؤسسة، والذين في نفس الوقت يمكن أن يدرجوا متغيرات اجتماعية/بيئية (خاصة بالمؤسسة أو منتجاتها) أثناء عملياتهم الشرائية.

■ إذا كانت المؤسسة "رائدة" في مجال تخصصها، فهي بطبيعة الحال الأكثر عرضة للانتقاد والمتابعة من قبل أصحاب المصالح. وفي نفس الوقت تجد نفسها في موضع يحتم عليها أن تكون دائما في حالة اتصال مع محيطها الخارجي حول التزامها المجتمعي والبيئي لكي تكون في مستوى تطلعات أصحاب المصالح من حولها (Farache, et al., 2009).

■ إذا كانت المؤسسة تنتمي إلى سوق، أين لا يتردد المنافسون في الإفصاح عن معلومات اجتماعية. في هذا السياق، أثبتت الدراسات بأن المستهلك أكثر إيجابية مع العلامات المحترمة لمعايير اجتماعية مقارنة بتلك التي لا تهتم كثيرا بهذا الجانب (Elving, 2012, p. 277).

يمثل الإفصاح الجزئي (الانتقائي) المستوى الذي تسلط فيه المؤسسة الضوء "بانتقائية" على "بعض" ممارساتها ومبادراتها المسؤولة اجتماعيا. حيث أنها لا تتصل حول كل أو جل النشاطات المجتمعية والبيئية التي تتبناها، وإنما تختار جزء منها فقط، بحجة أن ذلك قد يزيد من انتظارات وتوقعات أصحاب المصالح حول هذا النوع من الاتصال، وبالتالي الزيادة في درجة الصرامة (Villarga & Lopez, 2013, p. 206). وعليه، فإن المؤسسات التي لا تتصل باستفاضة حول نشاطاتها المسؤولة غالبا ما لا يتم ملاحظتها، وبالتالي تكون أقل عرضة للنقد والمتابعة. في حين نجد تلك التي تتصل بكثافة أكثر عرضة للنقد والتقييم الصارمين من قبل أصحاب المصالح. وفيما يخص الظروف التي قد تكون سببا في الاتصال الحذر – إن صح التعبير – للمؤسسات حول مسؤوليتها الاجتماعية، نجد:

■ إذا كانت المؤسسة تنشط ضمن سوق لا تعتبر الخصائص الأخلاقية للمنتجات (أو النشاطات) عوامل حاسمة في المنافسة لدى المستهلكين (أسواق في الدول النامية مثلا). أين يختار المسيرون ادخار جهودهم وموارد المؤسسة

عوضاً عن الخوض في نشاط اتصالي لا ينتظر منه إحداث فرق أو تمايز مقارنة بما يعرضه المنافسون
(Reynauld & Chandon, 1998).

■ قد لا تمارس المؤسسة الاتصال الاجتماعي طواعية، وإنما تضطر إلى الاتصال - خاصة على مستوى تقاريرها السنوية- حول الكيفية التي تراعي فيها الجوانب المجتمعية والبيئية أثناء ممارستها لنشاطاتها على الصعيدين الداخلي والخارجي. حيث يعتبر الاتصال هنا رسمي واستجابة لمطالب قانونية صادرة عن سلطات حكومية أو تنظيمات متخصصة (كمنظمات حقوق الإنسان، حماية المستهلك، حماية البيئة...).

■ عندما تنتمي المؤسسة إلى قطاع نشاط لا يمثل - من وجهة نظر أصحاب المصالح- تهديداً على المجتمع أو البيئة.
■ إذا كانت المؤسسة لا تمتلك ما يكفي من الموارد أو الكفاءات التي تمكنها من تبني استراتيجية شاملة تجمع بين الالتزام بمقاربة المسؤولية الاجتماعية وسياسة اتصالية كافية لتغطية مبادراتها ونشاطاتها السائرة في هذا الاتجاه
(Reynauld & Chandon, 1998).

إن الانخراط في المسؤولية الاجتماعية وحده لا يكفي، خصوصاً إذا كان غير مقترن بمخطط اتصالي متكامل مع ومنسجم مع الممارسات الاجتماعية للمؤسسة. كما أن المنهج الذي يستجيب للضغوطات القانونية والتشريعية فحسب، قد لا يمكن المؤسسة من مواكبة المطالب المستقبلية المتزايدة والمتنوعة لمختلف أصحاب المصالح. وبالتالي يمكن أن يتسبب الإفصاح الانتقائي في نشوء فجوة بين التكلفة الاجتماعية المقدّرة من قبل المشرّع (التي يتم أخذها في الاعتبار بطريقة إلزامية) وبين التكلفة الاجتماعية التي يتصورها المستهلكون والتي يُنتظر من المؤسسة أن تدفعها
(Reynaud & Chandon, 1998).

أما مستوى الإفصاح الشكلي (الرمزي) فيمثل الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية في ظل غياب الالتزام والتبني الفعليين للمنهج المسؤول. حيث لا تعكس المحتويات الاتصالية حقيقة نشاطات وممارسات المؤسسة التي ينتظر

منها أن تكون نابعة عن انخراطها في المسؤولية الاجتماعية. يمكن للمؤسسة الاستفادة - على المدى القصير - من الإفصاح الشكلي بجني أرباح مالية أو حتى باكتساب سمعة حسنة، إلا أن هذا النوع من الإفصاح يمكن أن يسبب أضراراً جسيمة ومستدامة لاسيما على مستوى الصورة؛ معززا بذلك ميول أصحاب المصالح - وبخاصة المستهلكين - إلى التشكيك في سلوكيات المؤسسة وفي خطاباتها المستقبلية.

2.1.2. نموذج "كابرون" و"كاريل لانوازيلى" (Attarça & Jacquot, 2005)

قدم الباحثان "كابرون" و"كاريل لانوازيلى" نموذجاً حدداً من خلاله نوعين من سلوكيات المؤسسات انطلاقاً من منظور استراتيجي، في مجال تحليلات المسؤولية الاجتماعية على مستوى النشاطات والاجراءات الخارجية للمؤسسة: الاستراتيجيات الجوهرية والاستراتيجيات الرمزية (الصورية).

تتمثل الاستراتيجيات الجوهرية في تغيير المؤسسة لأهدافها وأساليبها التنظيمية كيفية ذلك نشاطاتها وممارساتها مع ما ينتظره المجتمع ويتمشى مع القيم المعمول بها فيه. وبالتالي تعكس المحتويات الاتصالية التي تصدرها المؤسسة فلسفتها ومنهجها المستمد من روح المسؤولية الاجتماعية. وهو ما أشار إليه سابقاً الباحثان "داولينغ" و"بفير" عام 1975، في إطار سعي المؤسسات إلى تحقيق شرعية اجتماعية من خلال جهودها الموجهة لتقليص الفجوة التي يمكن أن تنشأ بين النشاطات والسلوكيات التنظيمية للمؤسسة ما (Dowling & Pfeffer, p. 127).

في الاستراتيجيات الرمزية تستغل المؤسسة "بانتهازية" المنهج المسؤول للظهور - فحسب - بمظهر التنظيم المحترم لمعايير مجتمعية/البيئية، في غياب التزام جوهري حقيقي بأساسيات هذا التوجه، معتمدة على سياسة اتصالية

خارجية خاصة. يؤكد الباحثان هنا على أن الاتصال في الاستراتيجيات الرمزية غالباً ما يرتبط بالتلاعب والتحايل على الجمهور الخارجي للمؤسسة. وعليه، لا يمكن اعتبارها استراتيجية "أخلاقية"، لأنها لا تتعدى كونها "تجميلية" (*Cosmetic*). مما قد يجعلها سلاحاً ذو حدين يمكن المؤسسة من الاستفادة -على المدى القصير- لكنه قد يسبب لها أضراراً جسيمة لاسيما على مستوى الصورة؛ معززا بذلك ميول المستهلكين (أو أي فئة من أصحاب المصالح) إلى التشكيك في سلوكيات المؤسسة وفي مصداقية الرسائل الاجتماعية المتصل بشأنها.

3.1.2. نموذج الاستراتيجيات الثلاث للاتصال حول المسؤولية الاجتماعية (Morsing & Schultz, 2006)

اقترحت الباحثتان "ميت مورسين" و"ماجكين شولتز" ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات مرتبطة بالكيفية التي تشرك بها المؤسسات أصحاب المصالح أثناء اتصالها حول مسؤولياتها الاجتماعية، وهي: استراتيجية إعلام أصحاب المصالح، استراتيجية الاستجابة لأصحاب المصالح واستراتيجية إشراك أصحاب المصالح.

■ **استراتيجية إعلام أصحاب المصالح:** تستوحي الباحثتان هذه الاستراتيجية من "نموذج الإعلام العمومي" الخاص بـ: "غرانيغ" و"هانت"، لكون سيرورة الاتصال هنا تتم في اتجاه واحد، أي من التنظيم (المرسل) نحو أصحاب المصالح باعتبارهم الجمهور المستقبل للرسائل ذات الدلالات الاجتماعية. يمثل الاتصال في هذه الاستراتيجية عملية "إخبار دون إصغاء". تسعى المؤسسة عبر استراتيجية الاتصال ذي الاتجاه الواحد إلى نشر المعلومات دون الحاجة إلى إقناع الجمهور المستهدف، باستخدام دعائم اتصالية لا تسمح خصائصها التقنية برصد رجوع الصدى؛ على غرار مختلف العلاقات مع الصحافة ووسائل الإعلام، النشرات، الكتيبات والمجلات وحتى الإحصائيات، الحقائق والبيانات التي تُعتمد لإعلام الجماهير حول التنظيم. تكتفي المؤسسات من خلال استراتيجية إعلام أصحاب المصالح بـ: "إعطاء المعنى" للجماهير المستهدفة فيما يخص النوايا، المبادرات

والنشاطات الاجتماعية، دون الاهتمام برجع الصدى (*Feedback*). الذي يتمثل في الآراء أو الانطباعات التي يشكلونها أثناء استقبالهم للرسائل ومختلف الخطابات التي تتم في هذا الاتجاه. عادة تبني الحكومات، المنظمات ذات الطابع غير الربحي وحتى العديد من المؤسسات الاقتصادية هذا النوع من الاستراتيجيات لنشر، عرض أو بث رسائل ذات دلالات اجتماعية.

■ **استراتيجية الاستجابة لأصحاب المصالح:** تتم السيرورة الاتصالية الخاصة بهذه الاستراتيجية في الاتجاهين، أي أن الرسائل والمعلومات الاجتماعية تندفق نحو ومن الجمهور المستهدف. تؤكد الباحثتان من خلال استراتيجية إشراك أصحاب المصالح على أن المؤسسة بحاجة إلى تعبئة هؤلاء الفاعلين، وهذا لا يتم إلا عبر اتخاذ قرارات والقيام بنشاطات تتوافق مع انتظاراتهم، مما يكسبها تأييد وشرعية لدى المحيط الخارجي محل النشاط. على هذا المستوى، تقوم المؤسسة (المرسل) باستطلاع الرأي أو دراسة السوق، لفهم وضعية جهود مسؤوليتها الاجتماعية الحالية واستشراف مستقبل هذا النوع من النشاطات في إطار توافقه مع ما يريده أصحاب المصالح. على الرغم من ذلك، علقت الباحثتان على تبني هذا النوع من الاستراتيجيات الاتصالية، بأنها نابعة من مقاربة الاتجاه الواحد مع أنها قد تبدو استراتيجية اتصالية ذات اتجاهين. حيث بررتا ذلك بأن المؤسسات هنا تقوم - عند استطلاع رأي أصحاب المصالح- بطرح الأسئلة التي غالبا ما تدخل في إطار الإجابات التي تود سماعها (Morsing & Schultz, 2006, p. 327).

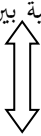

■ **استراتيجية إشراك أصحاب المصالح:** تفترض "حوار المؤسسة" مع مختلف الفاعلين الداخليين والخارجيين، أين تتم السيرورة الاتصالية في اتجاهين متماثلين، بحيث تقوم بـ"خلق المعنى"، و"اعطاء المعنى" في نفس الوقت. كما ينطبق ذلك أيضا على الاتجاه الذي يمكن أن تسلكه العملية الإقناعية التي قد تتم - في الاتجاهين- بين المؤسسة وأصحاب المصالح. في هذا السياق، تجادل الباحثتان بأن العلاقة التي تجمع المؤسسة بأصحاب المصالح تتخذ

تصورا أوسع، حيث يتعين على المؤسسة أن تتحلى بمرونة أكبر في معادلة التأثير والتأثر. بعبارة أخرى، عليها ألا تسعى إلى التأثير فحسب، وإنما ينتظر منها أن تكون قابلة للتأثر من قبل أصحاب المصالح، ومستعدة للتغير إن اقتضت الحاجة.

تشارك "استراتيجية إشراك أصحاب المصالح" مع الاستراتيجيتين السابقتين. حيث تتفق مع "استراتيجية إعلام أصحاب المصالح" لكونهم قابلون للتأثر فيما يخص دعم أو معارضة المؤسسة. كما تتفق مع "استراتيجية الاستجابة لأصحاب المصالح" في إدراك أهمية السعي إلى تقصي وتحري انطباعاتهم وانتظاراتهم عن الأنشطة الاجتماعية للمؤسسة. على هذا المستوى، تؤكد الباحثتان على أهمية إشراك أصحاب المصالح أثناء اتخاذ القرارات الخاصة بمبادرات المسؤولية الاجتماعية، مما يكسب المؤسسة دعما إيجابيا للمحيط الخارجي. من جهة أخرى، تمثل هذه الاستراتيجية الاتصالية تكييفا للنشاطات المسؤولة للمؤسسة مع ما يتطلع إليه أصحاب المصالح، خصوصا لكونهم المستهدفون الرئيسيون بهذا النوع من الإجراءات والمبادرات.

تعقيا على هذه النماذج الاتصالية الثلاثة، نحن نتفق مع الباحثين بأنه لا توجد استراتيجية أفضل من الأخرى. حيث لا يمكننا أن نقول مثلا بأن السيورة الاتصالية الناجحة لا يجب أن تكون خطية، أو أن أي استراتيجية من هذه الاستراتيجيات الاتصالية تستثني أو تقصي الأخرى. وعليه، يتعين على المسيرين أن يضعوا آليات تمكنهم من الاستخدام المتزامن والمرن - قدر الإمكان - لأكثر من استراتيجية حسب اقتضاء كل سياق لمختلف الاستراتيجيات. وهذا لا يتأتى سوى عبر دراسة وتحليل موضوعي لسياق وظروف الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية، وبناء على وعي كاف بمتطلبات السياق يتم اختبار النموذج والمقاربة الاتصالية الأنسب.

الجدول رقم 04: الاستراتيجيات الثلاث للاتصال حول المسؤولية الاجتماعية (Morsing & Schultz, 2006, p. 326)

استراتيجية إشراك أصحاب المصالح	استراتيجية استجابة أصحاب المصالح	استراتيجية إعلام أصحاب المصالح	
الاتجاه الثنائي المتمثل للسيرورة الاتصالية	الاتجاه الثنائي غير المتمثل للسيرورة الاتصالية	إعلام الجماهير - الاتجاه الأحادي للسيرورة الاتصالية	النموذج الاتصالي حسب "غرانيغ" و"هانت" (1984)
سيرورة تفاعلية بين: "خلق المعنى"  "اعطاء المعنى"	"خلق المعنى"  "اعطاء المعنى"	"اعطاء المعنى"	السيرورة الاتصالية بين "خلق المعنى" و"اعطاء المعنى"
المشاركة في وضع التصورات الخاصة بجهود المؤسسة الخاصة بالمس. الاج	يجب أن يتأكدوا من أن المؤسسة مسؤولة اجتماعيا وأخلاقيا	المطالبة بمزيد من المعلومات الخاصة بجهود المؤسسة في إطار المس. الاج.	أصحاب المصالح
اشراك أصحاب المصالح: المساهمة في اقتراح نشاطات المؤسسة	استجابة أصحاب المصالح لنشاطات المؤسسة	تأثير أصحاب المصالح: إما بالدعم أو المعارضة	دور أصحاب المصالح
المفاوضات والتفاعلات التي تتم مع أصحاب المصالح	تقرر من قبل الإدارة العامة، انطلاقا من النتائج المتحصل عليها عبر: استطلاعات الرأي، دراسة السوق.	تُقرّر من قبل الإدارة العامة	تحديد مصدر تصوّر أنشطة المس. الاج.
دعوة أصحاب المصالح وإقامة حوارات منسقة ونشطة معهم: كقادة الرأي، النقاد ووسائل الإعلام...	تبين المؤسسة لأصحاب المصالح الكيفية التي تدمج من خلالها انشغالهم	إعلام أصحاب المصالح حول قرارات ونشاطات المؤسسة المرتبطة بالمس. الاج	المهمة الإستراتيجية للاتصال
تكوين علاقات	تحديد أصحاب المصالح المعنيين	تصميم رسائل اتصالية جذابة	مهمة القسم المكلف بالاتصال
أصحاب المصالح يمثلون أطرافا في هذه العملية، بحيث يشاركون في تأسيس رسائل المس. الاج	إدماج مختلف عناصر المسوح واستطلاعات الرأي	غير ضروري	تأييد الأطراف الخارجية حول مبادرات المس. الاج

4.1.2. نموذج "رينو" و "شاندون" (Reynaud & Chandon, 1998)

على الرغم من أن هذا النموذج يركز على على "الاتصال البيئي"، أي نشر معلومات مرتبطة بإدماج المؤسسات "للمنهج البيئي" على مستوى السيرورات الإنتاجية، ارتأينا إلى تناوله من منظور أشمل يتعدى الاتصال البيئي إلى الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية ككل، أي بشقيها الاجتماعي والبيئي معا. من خلال هذا النموذج، تقسم المؤسسات إلى أربع فئات، بناء على طبيعة الاتصال الاجتماعي والغاية التي تريد المؤسسة تحقيقها. وتمثل هذه الفئات الأربع في: "المتحدثون البارعون"، "المتتبعون الصامتون"، "الملتزمون" و "المدمجون".

أما المتحدثون البارعون، فيتمثلون في المؤسسات التي تتصل حول مبادرات بيئية ومجتمعية في ظل غياب تبني حقيقي لمنهج المسؤولية الاجتماعية، مع عدم السعي إلى اعتماد سياسة البحث والتطوير (R&D) لانتهاج أساليب إنتاجية جديدة خضراء، أو التفكير في ترقية المحيط الداخلي للمستخدمين وتحسين رفاههم الاجتماعي. تفسر نظرية الوكالة هذه النوع من الاتصال، على أنه تكلفة يدفعها الوكيل (المسيرون) لإظهار حسن نواياه تجاه الموكلين المتمثلين في أصحاب المصالح (Cespa & Cestone, 2007, p. 743). عادة تلجئ المؤسسات إلى هذا النوع من الاتصال بغية اكتساب صورة التنظيم المسؤول اجتماعيا والمحترم لمعايير أخلاقية وبيئية، بأقل تكلفة ممكنة. لكونه غير مقترن بجهود ميدانية حقيقية في إطار المسؤولية الاجتماعية. على الرغم من ذلك، يتم الحكم على هذا النوع من الاتصال بالانتهازي، المتحايل أو الكاذب، لكونه يندرج ضمن ما أسميناه بـ: "القناع الأخضر" (زيايطة، 2015، ص81). أما في اللغة الإنجليزية فيسمى بـ: «*Green washing*»⁷. تعرف الأمم المتحدة هذا النوع من

⁷ - يحظى المصطلح بالعديد من التسميات باللغة الفرنسية على غرار: «*Verdissement d'image*»، «*lavage vert*»، «*éco-blanchiment*» «*blanchiment écologique*».

الاتصال في تقرير صادر عنها عام 2006، على أنه العمليات الاتصالية الساعية إلى تعزيز الالتزام البيئي لمؤسسة ما مع غياب أنشطة حقيقية تتوافق مع المحتويات المتصل بشأنها (PNUE, 2006, p.27).

قد يستفيد "المتحدثون البارعون" من هذا النوع من الاتصال، خصوصا على مستوى الصورة، لكن لن يتعدى ذلك المدى القصير. فكونه اتصال لا يعكس التبنى الحقيقي للمسؤولية الاجتماعية، قد يجعل المؤسسة في حالة شك من مستقبلها. لأنها دائما في مواجهة خطر إسقاط قناعها الأخضر من قبل أصحاب المصالح، على غرار الجمعيات والمنظمات غير الحكومة ووسائل الإعلام. وبالتالي قد يتسبب هذا الخيار في إلحاق أضرار عميقة على صورة المؤسسة وشرعيتها في السوق والمجتمع محل النشاط. فضلا عن أن الاتصال الاجتماعي وحده لا يحمي المؤسسة من المتابعات القانونية إذا تعرضت لرقابة حول أدائها البيئي أو الاجتماعي. إضافة إلى ذلك، قد لا يساعد الاتصال الاجتماعي الشكلي (غير المقترن بالالتزام المسؤول) المؤسسات على مواكبة تقلب السوق في حالات تغير معايير التميز في مواجهة منافسين ملتزمين بالمسؤولية الاجتماعية. لاسيما مع ازدياد وعي المستهلكين الذين قد يدجون المتغير البيئي أو/والاجتماعي في قرار الشراء.

أما السيناريو الثاني "المتبعون الصامتون"، فيضم المؤسسات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية دون الاتصال بشأنها. ويُرجع الباحثان الظروف التي قد تؤدي بالمؤسسات إلى اتخاذ قرار عدم الاتصال بشأن مبادراتها الاجتماعية والبيئية إلى ما يلي:

- عندما تنتمي المؤسسة إلى سوق لا يعتمد المنافسون فيه على المسؤولية الاجتماعية كأسلحة تنافسية؛

- تواجد المؤسسة على مستوى سوق غير حساس تجاه الانشغالات البيئية والاجتماعية، وبالتالي سيكون من الحكمة توفير تكاليف الاتصال الاجتماعي الذي قد لا يكون حاسم في عملية التسويق لصورة المؤسسة المسؤولة اجتماعيا أو لمنتجاتها المحترمة لمعايير اجتماعية؛
- عدم توفر المؤسسة على إمكانيات مالية كافية لوضع سياسة تنظيمية تجمع بين تبني المسؤولية الاجتماعية والاتصال بشأها؛
- إذا كان الإنتاج النظيف والمسؤول أرخص من حيث التكلفة.

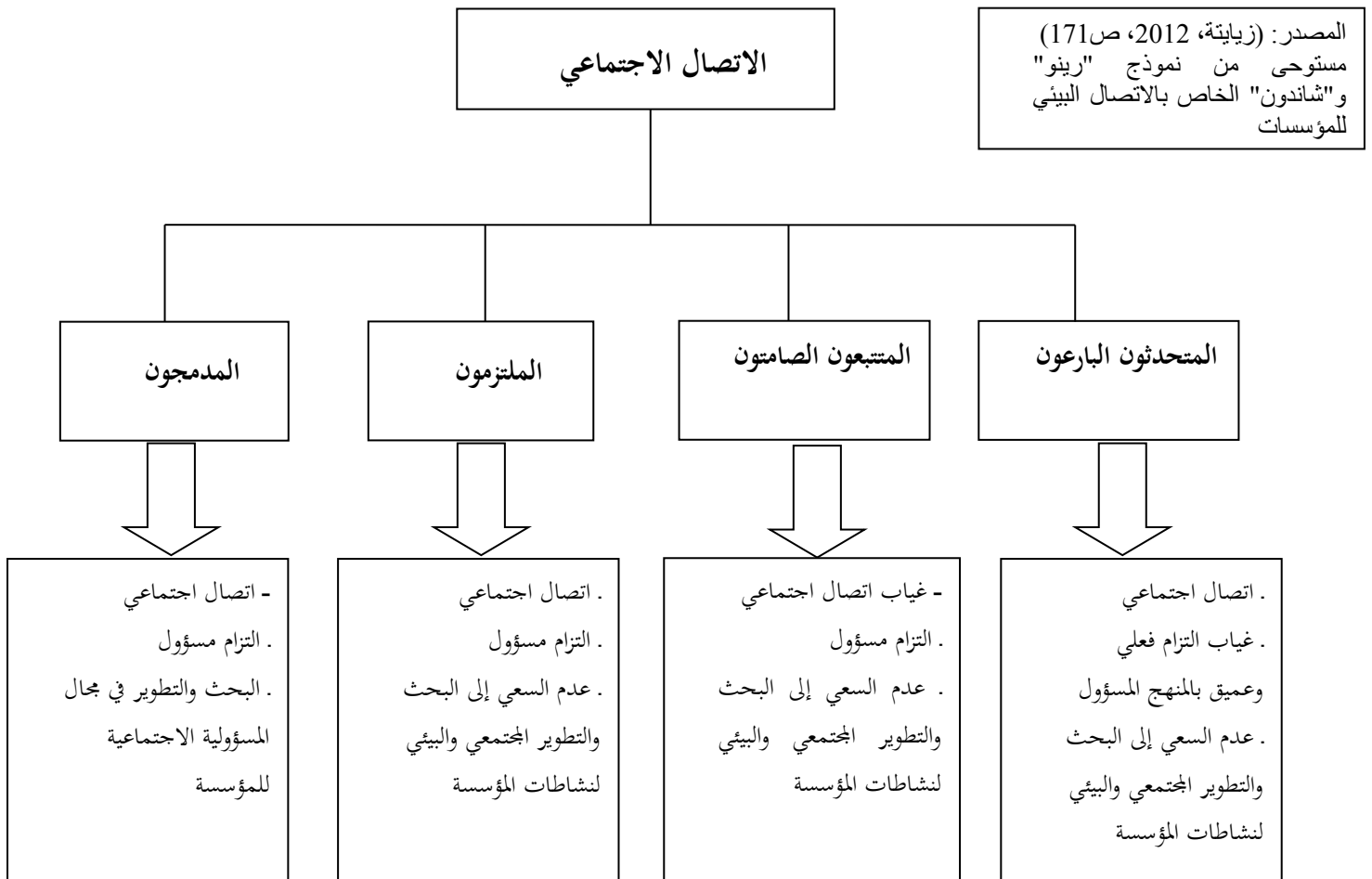
قد تستفيد المؤسسة من اعتماد هذه الاستراتيجية على الصعيد القانوني والتشريعي، لكونها تحترم القوانين التي تلزم المؤسسات باحترام معايير بيئية واجتماعية أثناء ممارستها لمختلف نشاطاتها الانتاجية والتنظيمية. على الرغم من ذلك، ان قرار المؤسسة بعدم الاتصال حول نشاطاتها المسؤولة اجتماعيا لا يمكنها من كسب صورة التنظيم المسؤول أو حتى كسب ميزة تنافسية في السوق محل النشاط.

أما الاستراتيجية الثالثة التي يتبناها "الملتزمون"، فتجمع بين الممارسات المسؤولة اجتماعيا والاتصال بشأها. إلا أنها لا تدمج سياسة البحث والتطوير في منظومتها التسييرية والاستثمارية، نظرا لنقص الموارد المالية والمادية أو حتى البشرية التي تسمح بالاستثمار أو التجديد في هذا المجال بالموازات مع التطورات المستقبلية للمحيط البيئي، الاقتصادي أو الاجتماعي.

أما "المدمجون" فيمثلون المؤسسات التي تنتمي إلى التصنيف الرابع لهذا النموذج، وهي مؤسسات تهتم بالبحث والتطوير، والذي تعتبره جزءا من سياسة شاملة تضم الإنتاج المسؤول والاتصال الاجتماعي. مثلما أشرنا آنفا، نحن لا نتناول هذا النموذج من الجانب البيئي، وإنما نسقطه على الأداءين: الاجتماعي والبيئي للمؤسسة. وعليه، لا تقتصر

رؤيتنا لهذه الفئة على البحث والتطوير البيئيين فحسب، وإنما تتعدى ذلك إلى بحث وابتكار أساليب جديدة تضمن المؤسسة من خلالها ترقية، تطوير وتسهيل جوانب حياة المستخدمين على مستوى المحيط الداخلي، التي تشمل مختلف الظروف الاجتماعية والتشغيلية التي يمارسون فيها نشاطاتهم (كالتكوين، أنظمة الأجور والعطل وغيرها من الجوانب الأخلاقية والاجتماعية). فضلا عن البحث والتطوير على الصعيد البيئي المتمثل في سعي المؤسسة الدؤوب إلى تطوير والترقية منظومة انتاجية وتسيرية صديقة للبيئة، لها تأثيرات إيجابية أو أقل إضرارا بالأنساق الإيكولوجية للمحيط الذي تنشط فيه (زيابطة، 2015، ص86).

الشكل رقم 03: مستويات الاتصال الاجتماعي في نموذج "شاندون" و"رينو"



2.2. التعقيد المتعلق بالمستقبل (أصحاب المصالح)

إن تعقيد السيرورة الاتصالية من جهة المستقبلين - أصحاب المصالح غالبا- يرتبط كثيرا بالكيفية التي يستقبلون ويعالجون بها الرسائل أو المحتويات الاتصالية ذات الدلالات الاجتماعية والبيئية التي تبثها أو تنشرها مؤسسة ما. في هذا السياق، نرى بأن هناك نوع من الغموض، التعقيد، التضارب والتنوع والاختلاف فيما يخص الكيفية التي يدرك بها أصحاب المصالح الرسائل الدلالات الاجتماعية. يمكن أن يرجع ذلك إلى العديد من الاعتبارات الاقتصادية، التنظيمية، الثقافية والاجتماعية التي تميز جمهور المؤسسة المكوّن لسوق أو مجتمع ما. وهذا إن نم عن شيء فإنما ينم عن صعوبة التنبؤ أو توقع ردود الأفعال التي قد يسلكها المستهلكون أو حتى الآراء والأفكار التي يمكن أن يكونوها عن "العلامة الأخلاقية" أو التنظيم المحترم لمعايير اجتماعية/بيئية. إذا كانت الآثار السلبية للإعلان عن فعل غير مسؤول بالنسبة للمؤسسة تبدو لا جدال فيها، فإن الآثار الإيجابية المتعلقة بالتصريح والإفصاح عن الالتزامات الاجتماعية على مستوى إدراكات المستهلكين تعتبر أكثر تعقيدا (Mohr & Webb, 2005, p. 121). بمعنى آخر، قد تبدو هذه الآثار واضحة فيما يخص الاتجاه العام نحو المؤسسة، لكنها ليست كذلك على صعيد الاتجاه نحو المنتج أو الرغبة في الشراء.

يمكن أن يفسّر التعقيد الخاص بالاتصال الاجتماعي -الخاص بالأصحاب المصالح- من خلال الاختلاف في نتائج الدراسات التي خلص إليها عديد الباحثين فيما يخص قضية تشكيك المستهلكين في المعلومات الاجتماعية (Bachmann & Inghoff, 2016, p. 386). وبطبيعة الحال، لا نعتبر ذلك تناقضا في النتائج، لأنه قد يكون مرتبط بعوامل أخرى، على غرار خصوصية الشريحة الاجتماعية أو الجمهور المستهدف بالرسائل الاجتماعية. وعليه، هناك من يرى بأن غالبية المستهلكين يكونون توجهات وآراء إيجابية عن نشاطات المؤسسات التي تندرج

ضمن منهج المسؤولية الاجتماعية (Morsing, et al., 2008, p. 101; Elving, 2013, p.277). من جهة أخرى، هناك من يعتقد بأن الزبائن أو المواطنين بصفة عامة مستأؤون من خطابات المسؤولية الاجتماعية الصادرة عن مختلف العلامات، كما أنهم لا يترددون في انتقادها لاسيما على مستوى شبكات ومنصات التواصل الاجتماعي (Jahnich, 2014; Morsing, et al., 2008, p.101).

يمكن أن تواجه المؤسسات -التي تمارس اتصال المسؤولية الاجتماعية- بعض الأخطار أو المشاكل التي قد يكون أصحاب المصالح الخارجيين مصدرها. حيث أن هذا النوع من الاتصال قد يتسبب في لفت الانتباه نحو المؤسسة مما قد يزيد من انتظارات وتطلعات أصحاب المصالح، الذين بدورهم يمكن أن يسلطوا الضوء على المؤسسات عبر المتابعة اللصيقة وزيادة درجة الانتقاد لممارساتها التنظيمية (Parguel, 2010; Zieita, 2017b, p.45).

إن نوايا الإيثار والكرم وحدها لا تكفي لتبرير هبات المؤسسة ونفقاتها المتعلقة بالنشاطات الخيرية، لأن المستهلكين (أو أي من أصحاب المصالح) المشككين المهتمين بسلوك المؤسسة تجدهم يتساءلون: هل تبرع المؤسسات فقط للحصول على الشهرة؟ أم أنها تهتم حقا بقضايا اجتماعية/بيئية؟. على هذا الصعيد، قد لا يتم إدراك الأعمال الخيرية للتنظيمات على أنها تبرعات صريحة وبسيطة، وإنما استثمارات تسعى من خلالها إلى تحقيق فائدة مشتركة بينها وبين المستفيد (Brønn & Vrioni, 2001, p. 209). مما يحفز روح التشكيك لدى المستهلكين حول حقيقة النوايا التي تدفع المؤسسات إلى الاتصال حول مبادراتها المسؤولة اجتماعيا. حظيت اشكالية تشكيك المستهلكين في اتصال المؤسسات، خصوصا عبر العمليات الاشهارية والتسويقية -لعلامتها ومنتجاتها- بالكثير من الاهتمام، حيث خلصت العديد من الدراسات إلى اعتبار الشك في محتوى الإشهار البيئي أو الاجتماعي

على أنه ميول المستهلكين إلى التشكيك في صحة مختلف أشكال الاتصال التسويقي، بما في ذلك الإشهار والعلاقات العامة (Obermiller & Spangenberg, 1998, p. 160; Bachmann & Ingenhoff, 2016, p. 386; Elving, 2013, p.277).

عادة تسعى أنشطة العلاقات العامة إلى تحسين صورة المؤسسة أو علامتها، مما يثير رد فعل إيجابي لدى المستهلكين نحوها (Zieita, 2017b, p. 43). يلعب العديد من مسيري المؤسسات على هذا الوتر -عند قيامهم ببرامج التسويق الاجتماعي- حيث يهدفون إلى خلق ميزة تنافسية تمكنهم من تعزيز اتجاهات أكثر إيجابية نحو العلامة عند المستهلكين، وكذا خلق رابط عاطفي وروحي قويّ معهم (Meyer, 1999, p. 27; Hasseldinea, et al., 2005, p. 232). على الرغم من ذلك، هنالك مؤسسات تختار الطابع التكتمي والسريّ فيما يخص مبادراتها الاجتماعية، بحجة أن التصريح بها يثير نوع من التشكيك لدى الجمهور الخارجي حول الأهداف التي دفعتها إلى القيام بهذه المبادرات (Tixier, 2004, p. 16; Villarga & Lopez, 2013, p. 206).

في المقابل، يجب على المؤسسة أن تأخذ في الحسبان حجم المعلومات الاجتماعية التي تقوم بنشرها، لأن الاتصال الزائد عن حدّه قد يجعل المؤسسة تبدو انتهازية أو غير موضوعية في أعين أصحاب المصالح. في هذا السياق، تثبت نتائج التحقيق الذي أجراه "معهد السمعة" (Reputation Institute)⁸ أن الدنماركيين أصبحوا مشككين أكثر فأكثر فيما يخص اتصال المؤسسات حول مبادراتهم ونشاطاتهم المسؤولة اجتماعيا، على الرغم من أن 96% منهم يعتقدون بوجوب اتجاه المؤسسات نحو تبني المسؤولية الاجتماعية (Morsing, et al., 2008, p. 101).

⁸ - لمزيد من المعلومات بخصوص معهد السمعة، يرجى زيارة الموقع: <https://www.reputationinstitute.com>

3. دعائم الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

لا يمكن لأي عملية اتصالية أن تتم في غياب قناة أو دعيمة تُنقل عبرها الرسالة إلى الطرف المستهدف. وبالتالي، لفهم درجة التعقيد الذي يعتري اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات كسيرورة اتصالية، يتعين علينا - بعد التطرق إلى المرسل والمستقبل - مدارسة القنوات الاتصالية التي يمكن أن تستخدمها المؤسسات لنقل رسائل اجتماعية تمكنها من تحقيق غايات اتصالية وتنظيمية معينة. هناك باقة متنوعة من الوسائل الاتصالية التي يمكن للمؤسسة اعتمادها في هذا النوع من الاتصال. حيث يشير "كيم" و"فيرغيسون" إلى نوعين من الدعائم الاتصالية: "قنوات متحكّم فيها" و"قنوات غير متحكّم فيها" (Kim & Ferguson, 2014). تضم القنوات المتحكّم فيها من قبل المؤسسة كل الدعائم الاتصالية المتحكّم في حجم ونوعية المحتويات التي تُنشر من خلالها، كالإشهار، المنشورات الورقية، الموقع الإلكتروني المؤسسي، التقارير السنوية والحسابات الرسمية على منصات التواصل الاجتماعية. في حين تمثل القنوات غير المتحكّم فيها الدعائم التي تكون درجة تحكّم المؤسسة فيها جد منخفضة أو معدومة، على غرار مقالات صحفية، لقاءات إذاعية، برامج تلفزيونية، مدونات الكترونية.

على الرغم من ذلك، لتحقيق الأهداف الاتصالية لا تكمن قيمة القناة في خصائصها التقنية والفنية فحسب، وإنما في قدرتها على إيصال الرسالة إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور (أو الجماهير) المستهدف. وعليه، يمثل حسن انتقاء قنوات اتصالية فعّالة وذات شفافية للتواصل مع أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين من الأوجه الرئيسية لتبني ممارسات اتصالية جيدة تعكس التزام مؤسسة ما بالمسؤولية الاجتماعية (Tehemar, 2012). ولا يتأتى ذلك سوى عبر دراسة معقّدة لخصائص جماهير المؤسسة. على سبيل المثال، قد يخلف المحتوى الاتصالي والقناة المعتمدة من

المؤسسة للاتصال مع مديرية البيئة عن اتصالها مع المستهلكين. إذا كان جمهور المؤسسة الواسع لا يهتم بموقعها الإلكتروني (أو لا يعرفونه أصلاً) عليها أن تختار قنوات أخرى لاستهدافه، بحيث تضمن تعرض نسبة كبيرة منه للرسائل المراد إيصالها، على غرار الفيسبوك واللافتات الإشهارية.

1.3. الإشهار

يعرّف الإشهار على أنه نشاط اتصالي هدفه تركيز انتباه المستهلك على المنتج وتشجيعه على تبني سلوك معين تجاهه (Boussehal, 2008, p. 46). تطوّر تصور ومفهوم الإشهار بتطوّر المجتمعات، المؤسسات وكذا الوسائل الاتصالية التي يمكن اعتمادها للقيام بهذه الوظيفة الاتصالية الهامة التي غالباً ما تلعب دوراً حاسماً على مستوى المنافسة (زياينة، 2015، ص 37). حسب "ماك ويليامس" و"سيجيل"، تفرق أدبيات الإشهار بين نوعين من المنتجات: البحث والخبرة (McWilliams & Siegel, 2001, p. 120). تتمثل منتجات البحث في السلع التي يمكن تحديد ومعرفة خصائصها ونوعيتها قبل عملية الشراء. وهذا راجع إلى أن المستهلك يبحث عن المنتج الذي يريد اقتنائه بناء على الخصائص التي يريدها أن تتوفر فيه، كالملابس والأجهزة الإلكترونية. أما منتجات الخبرة فهي تلك التي تتطلب استهلاكها لكي يتم تحديد قيمتها الحقيقية، على غرار الإشهار للمنتجات الغذائية. حسب "دورن" وزملائها، توجد علاقة طردية بين نوعية الإشهار ووعي المستهلكين بعلامة ما. فكلما كان للإشهار مستويات عالية من الأداء كلما زاد وعي المستهلكين بالعلامة المعلن عنها. وهذا يمكن أن يحفزهم للتعرف أكثر على العلامة ومنه على سياسات المؤسسة في إطار المسؤولية الاجتماعية، باعتبارها جزء مهم في كينونة أي علامة تجارية لمؤسسة تتبنى المنهج المسؤول (Doorn, et al., 2017, p. 610). من جانب آخر، أكد "ميتال" (Mittal)

على أهمية الإشهار في تسليط الضوء على الخصائص والفوائد الذاتية التي قد يبحث عنها المستهلك في منتج ما، على غرار الخبرات النفسية والاجتماعية التي قد يتيحها استهلاك المنتج المعلن عنه (Yoon, 2015, p. 12).

تعرف "إيتنغر" وزملاؤها اشهار المسؤولية الاجتماعية على أنه اتصال جماهيري يهدف إلى إعلام المستهلكين حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ومنه التأثير الإيجابي على آرائهم بشأن المنتجات والسيورات التجارية المنتهجة (Ettinger, et al., 2017, p. 254). على الرغم من الأهمية البالغة التي تتمتع بها التقارير السنوية المالية وغير المالية، وكذا المواقع الإلكترونية المؤسسية في الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية، تشير "مورسينغ" و"شولتز" إلى الأهمية المتزايدة التي أصبحت توليها المؤسسات للإشهار الذي تصدره المؤسسات من أجل عرض، نشر وبث ما يتعلق بالأداءات الاجتماعية والبيئية لنشاطاتها (Morsing & Schultz, 2006, p. 330). تفضل العديد من المؤسسات الإشهار، نظرا لبعض القيود التقنية التي قد تتسبب في محدودية نشر محتويات التقارير والمواقع الإلكترونية فيما يتعلق باتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (Farache, et al., 2009). تقنيا، يتمتع الإشهار بمدى استهداف واسع يمكن من الوصول أكبر عدد ممكن من الجماهير المستهدفة برسائل إعلانية ذات دلالات مجتمعية وبيئية (Ettinger, et al., 2017, p. 253). خصوصا في العصر الحالي أين أصبحت شبكة الإنترنت فضاء اتصالي لا يمكن الاستغناء عنه، والذي يتيح النقل والنشر الإلكتروني والسريع للمحتويات الشهارية، عبر عدة وسائط إلكترونية على غرار مواقع التواصل الاجتماعي، وعلى رأسها اليوتيوب.

تستفيد المؤسسة كثيرا من الإشهار كدعامة اتصالية لنقل رسائل ذات دلالات اجتماعية، خصوصا فيما يتعلق بتحسين وحماية سمعتها (McWilliams, Seigel, 2001, p.120; McWilliams, et al., 2006, p. 5). أصبحت المؤسسات اليوم تلجئ إلى الإشهار كوسيلة لنقل معلومات اجتماعية، نظرا إلى التزايد المستمر لوعي

المستهلكين بمختلف القضايا البيئية والأخلاقية. مما أدى بالعديد منها إلى صياغة رسائل إشهارية أكثر تكتيفاً مع متطلبات المستهلكين (وباقى أصحاب المصالح)، وهذا من أجل الظهور أكثر فأكثر بمظهر التنظيم المسؤول المحترم لمختلف مسؤولياته تجاه المجتمع والبيئة. وتتضح أهمية الإشهار حول المسؤولية الاجتماعية في كونه يتيح للمؤسسة استخدام وسائل الاتصال الجماهيرية (الراديو، التلفاز، الصحافة، اللوحات والملصقات الإعلانية، الإنترنت...) التي تمكن من تغطية واسعة لشرائح كبيرة من جماهير المؤسسة.

يفرق "ماك ويليامس وزملاؤه" بين نوعين من الإشهار: الإشهار الإقناعي والإشهار الإعلامي. يتمثل الهدف من النوع الأول في التأثير على المستهلكين بإظهار سمات المنتجات المحترمة للمعايير البيئية والأخلاقية (سيارة صديقة للبيئة مثلاً). في حين تكون المؤسسة في حد ذاتها موضوع الإشهار الإعلامي، الذي يهدف إلى إعلام الجماهير الخارجية حول النشاطات والمبادرات التي تقوم بها على الصعيد الاجتماعي أو البيئي، والتي تعكس تبنيتها والتزامها بالمنهج المسؤول، كتبرع المؤسسة لدار العجزة (McWilliams, et al., 2006, p. 5).

على الرغم من الفوائد التي يمكن أن تجنيها المؤسسات من الإشهار حول المسؤولية الاجتماعية، إلا أن هذه الدعيمة غالباً ما تتعرض للكثير من الانتقادات. يرى "ديونج" في هذا الصدد بأن الإشهار حول احترام قيم مجتمعية يمكن أن يؤدي إلى الخلط في المفاهيم وفي الغاية المرجوة من الحملة الإشهارية على مستوى أذهان الجماهير المستهدفة. كما يمكن أيضاً أن يتم إدراكها على أنها قليلة المعلومات أو حتى متحايلة أو مضللة. وليثبت صحة افتراضه، اعتمد "ديونج" في هذه الرؤية على نتائج تحقيقات تمت على مجموعة من المستهلكين، مفادها بأن 6% فقط منهم يسلمون بأن الإشهار الأخضر "ذو مصداقية عالية"، في حين يؤكد 90% على عدم مصداقيته (Duong, 2005, p. 30). في هذا السياق، هنالك من يعتبر الإشهار على أنه (كسائر الدعائم الاتصالية التقليدية) يركز على الإقناع،

الإغواء وحتى التلاعب. الأمر الذي يتنافى مع روح المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في الشفافية والموضوعية (Bonet & Avignon , 2006). وهو ما دفع بالعديد من المؤسسات إلى التنوع في الدعائم الاتصالية المعتمدة في مخطط (أو استراتيجية) اتصال المسؤولية الاجتماعية على غرار التقارير السنوية، ومدونات قواعد السلوك والشهادات الاجتماعية... إلخ. مما يمكنها من خلق توازن وانسجام في المعلومات لإضفاء مصداقية أكبر على المعلومات الاجتماعية المتصل بشأنها لدى الجمهور المستهدف، ليعود عليها بفائدة أكبر لا سيما على الصعيد التنافسي والتسويقي (Giuliano & Dupont, 2011, p. 1).

2.3 وسائل الإعلام

كثيرا ما ساهمت الصحافة الاقتصادية بفاعلية في الترويج لثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، من خلال الحديث عن الممارسات المسؤولة اجتماعيا لمؤسسات رائدة في هذا المجال، وكذا للتنظير لهذه السياسة والفلسفة التسييرية (Bory & Lochard, 2008, p. 10). على الرغم من ذلك، لا تلجأ المؤسسات الساعية إلى الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية إلى الصحافة المتخصصة بحسب، بل توسع دائرة الاستخدام بناء على الهدف الاتصالي من جهة، وعلى خصائص الجمهور المستهدف من جهة أخرى. وعيا من المسيرين بالتأثير الكبير الذي يمكن أن تحدثه وسائل الإعلام أن على السلوكيات التنظيمية لمؤسسة ما بصفة عامة وعلى مسؤولياتها الاجتماعية بصفة خاصة (Zyglidopoulos, et al., 2012, p. 1623). تعتمد المؤسسة على وسائل الإعلام كقنوات اتصالية لنقل، عرض أو بث رسائل عن نشاطاتها ومبادراتها المسؤولة اجتماعيا، وهذا يمكن أن يتم من خلال المؤتمرات والبيانات

الصحفية بناء على العلاقات التي تنسجها مع الصحافة (Jurisova & Durkova, 2012, p. 147). فضلا عن الومضات الاشهارية السمعية البصرية أو المسموعة في القنوات التلفزيونية أو المحطات الإذاعية.

قد تكون المقالات الصحفية خيار استراتيجي للمؤسسات الساعية إلى الاتصال حول مسؤولياتها الاجتماعية، وهو ما يندرج ضمن مقاربة «*Just walk*» التي يقصد بها التزام المؤسسة بالمنهج المسؤول دون السعي إلى الاتصال بشأنه بطريقة مباشرة، مع السماح للغير بالحديث عنه لإضفاء مصداقية أكبر على نشاطاتها واتصالاتها (Asvanyi, 2009, p. 18). عندما يتعرض متلق ما لمحتوى صحفي (على شكل مقال أو حتى رورتاج تلفزيوني) عن إنجازات مجتمعية أو/و بيئية لمؤسسة، فإنه يكون أكثر اقناعا من رسائل صادرة عن المؤسسة بصفة مباشرة على غرار الحملات الاشهارية أو التسويقية التي يمكن أن تعزز الشك في النوايا المحفزة للاتصال بشأن هذا النوع من المعلومات. تتمكن المؤسسة عبر مقالات صحفية من تبرير مختلف أهدافها وممارساتها التنظيمية ونسج علاقات ثقة مع أصحاب المصالح، وكذا تأسيس شرعية اجتماعية وكسب صورة مؤسسية حسنة (Roberts, 1992, p. 595).

3.3. مجلة المؤسسة

تعتبر مجلة المؤسسة من المطبوعات التي تصدرها التنظيمات، سواء في مناسبات خاصة أو بصورة دورية (شهرية، فصليا أو سنويا) (سلطان، 2011، ص 202). لها عدة تسميات، حيث يمكن تسميتها أيضا بـ: "جريدة المؤسسة"، ولها في الإنجليزية عدة تسميات على غرار: «*In-journal*»، «*House journal*» أو «*Company's newspaper/newsletter*» (Gupta, 2013). غالبا ما تستهدف جريدة المؤسسة الجمهور الداخلي (أصحاب المصالح الداخليين من مستخدمي، نقابات...)، إلا أن صداها قد يتعدى إلى جماهير

خارجية (مستثمرون، مساهمون، شركاء، مستهلكون...). يسعى المسيرون عبر نشر مجلة المؤسسة إلى تحقيق غايتين أساسيتين تتمثلان في: تحقيق التنمية "الاجتماعية" للمستخدمين، وكذا التسيير "الاقتصادي" للمؤسسة (Moumouni & Beauchamp, 1998, p. 173). تمثل هذه الوسيلة الاتصالية همزة وصل تربط بين الإدارة العامة ومختلف المستخدمين، وأداة إعلامية تكوينية ومنبراً للتعبير، كما أنها تعزز أيضاً روح التضامن وترسخ ثقافة وقيم المؤسسة وتوحد الرؤى والتوجهات لدى الجمهور الداخلي. أما فيما يخص المواضيع التي تحتوى عليها جريدة المؤسسة نجد: معلومات حول المؤسسة في حدّ ذاتها، نشاطاتها، سياسة الأجور والنتائج المتحصل عليها وكذا المشاكل والحوادث والأزمات التي تمرّ بها... إلخ.

يمكن للمؤسسة أن تستفيد من مجلتها الداخلية عبر تعزيز روح الانتماء لدى جمهورها الداخلي، التي تسلط الضوء على أهمية المهام والوظائف الموكلة إليهم ومدى مساهمتها في نجاح المؤسسة واستمراريتها على مستوى السوق والمجتمع محل النشاط (Gupta, 2013).

تمثل مجلة المؤسسة واحدة من وسائل الاتصال التي تطورت بصفة مثيرة للاهتمام خلال الثلاثين سنة الماضية، خصوصاً في أمريكا الشمالية وأوروبا. حيث أن 228 مليون نسخة من مجلات المؤسسات تم نشرها خلال سنوات الثمانينيات في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا (Moumouni & Beauchamp, 1998, p. 170). على الرغم من الانتشار الواسع لاستخدام هذه الدعيمة الاتصالية من قبل المؤسسات، تبقى مجلة المؤسسة موضوع بحث متروك - إن صح التعبير - من طرف الباحثين في مجالات علوم الإعلام والاتصال وعلوم إدارة الأعمال (Ivanov, 2013, p. 213) إذا ما قورنت بحجم الدراسات والأبحاث التي ركزت على دعائم اتصالية تنظيمية أخرى. إضافة إلى ذلك، لا تحظى مجلة المؤسسة بالكثير من الأبحاث ذات العلاقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، في حين نجد

أن نسبة كبيرة من الدراسات المرتبطة بهذه الأخيرة ركزت بصفة خاصة على التقارير السنوية للمؤسسات كمواضيع للتحليل ومصادر لجمع معلومات عبر الممارسات ذات الدلالات المجتمعية و/أو البيئية للمؤسسات (Branco & Rodrigus, 2006, p. 235).

على الرغم من أن وسائل الاتصال الجماهيري - على غرار مجلة المؤسسة - يمكن أن تستهدف عدد كبير من الجماهير، إلا أنها لا تتيح في كثير من الحالات إمكانية سيرورة اتصالية في اتجاهين (Grabuschnig, 2015, p. 37). حسب "تومسزك" وزملاؤه (Tomszac)، يمكن للمؤسسة أن تحقق نتائج إيجابية، كخلق المعرفة لدى جمهور المستخدمين، إلا أن قدرتها على التأثير في سلوكيات واتجاهاتهم تبقى محدودة نسبياً. لأنها لا تتيح اتصال يضمن رجوع صدى آبي يمكن القائم بالاتصال من تكييف رسائله بناء على ردود الفعل التي تصدر عن المتلقي (Grabuschnig, 2015, p. 37).

إن تحقيق تنظيم ما لأي سياسة، استراتيجية أو توجه عام لا يتم إلا بالتبني الداخلي العميق والفعلي من قبل الأفراد والجماعات المكونة له. وعليه، إذا كانت المؤسسة تتبنى "حقيقة" المنهج المسؤول، بإمكانها أن تستفيد كثيراً - على الصعيدين الاستراتيجي والتشغيلي - من الخصائص والمميزات التقنية والاتصالية التي تتيحها المجلة، وهذا من خلال النقل السلس لفلسفة الإدارة العامة وتوجهها الاجتماعي إلى المستهدفين، لا سيما المستخدمين (زيابطة، 2015، ص 40). وبالتالي، قد تتمكن المؤسسة - عبر هذه الدعيمة - من ترسيخ مبدأ الحاكمية وإرساء ثقافة المشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف. أين توضح الإدارة العامة للمستخدمين أبعاد المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في عدم السعي إلى تحقيق الكفاية الاقتصادية فحسب، بل تتعدى ذلك إلى ضرورة إدماج الانشغالات البيئية والاجتماعية في السياسة العامة للمؤسسة (التي ينتمون إليها)، وكذا الكيفية التي يمكن أن تنخرط بها في هذا التوجه

(Jurisova & Durkova, 2012, p. 147). كما تبين لهم (من خلال مجلة المؤسسة) أيضا الدور الحاسم الذي يمكن أن يلعبه كل قسم، مصلحة أو فرد منهم في سيورة تعزيز هذه السياسة وتحقيق أهدافها. مما يساعد على تنمية روح الالتزام والوعي لدى المستخدمين الذين يزدادون ولاء وانتماء للمؤسسة، كلما زادت استثماراتها في الجوانب الأخلاقية والإنسانية (Dawkins & Lewis, 2003, p. 192). وحسب الدراسة التي أجراها الباحثان "داوكينز" و"ليويس" فإن 65% من المستخدمين يمكن أن يتحولوا إلى متحدثين إيجابيين باسم المؤسسة على الصعيد الخارجي فيما يخص نشاطاتها ومبادراتها المسؤولة اجتماعيا (p. 190). إضافة إلى ذلك، بإمكان زيادة الوعي بالقضايا البيئية والاجتماعية لدى الجمهور الداخلي للمؤسسة أن تكون سببا في تزويد المجتمع بمواطنين إيجابيين، يساهمون بدورهم في نشر وتطبيق هذه الثقافة على صعيد أوسع.

4.3. الإنترنت

تشهد السنوات العشر الأخيرة انتشارا واسعا لاستخدام تكنولوجيا الإنترنت، التي أصبحت أداة لا يمكن الاستغناء عنها في الحياة اليومية للأفراد. نظرا لتعدد استخداماتها في مختلف المجالات، سواء للاتصال مع الأشخاص أو الأشياء في إطار ما يسمى بـ: «Internet of things». حسب موقع «Internet World Stats»، كان عدد مستخدمي الإنترنت في ديسمبر 2009 يفوق 1802 مليون مستخدم، في حين يبلغ عدد المستخدمين حاليا - حسب آخر احصائية في جوان 2020 لنفس الموقع - 4648 مليون مستخدم⁹. وهو عدد هائل يمثل تضاعف عدد المستخدمين لما يقارب ثلاث مرات في أقل من عشر سنوات. أما في الجزائر، فقد بلغ عدد مستخدمي الإنترنت

⁹-Internet World Stats, 2020. INTERNET Growth Statistics. [Online], Available at: <https://www.internetworldstats.com/emarketing.htm> [Accessed 21 07 2020].

في ديسمبر 2019 ما يقارب 25,428,159 مستخدم، أي ما يعادل 58% من إجمالي عدد السكان¹⁰. يعود الفضل لهذا الانتشار الواسع لاستخدام الإنترنت إلى التطور المتسارع والهائل الذي تشهده هذه التكنولوجيا، مع اتساع نطاق استخداماتها خصوصا لاقتراحها مع التطور الخارق للوسائل التقنية والأجهزة المتصلة بالشبكة وعلى رأسها الهواتف الذكية.

في عالم المؤسسات والتنظيمات، تمثل الإنترنت أداة مهمة للاتصال مع متخلف الجماهير سواء الداخلية أو الخارجية. لكونها تسهم بفاعلية في تحسين علاقاتها معهم (Koswara, et al., 2015, p. 28). مما جعل المؤسسات تدرك في وقت قصير الدور الأساسي الذي يمكن أن تلعبه الشبكة العنكبوتية في تحسين جودة الاتصال التنظيمي (Capriotti & Moreno, 2007, p. 85).

في إطار الحديث عن درجة التفاعلية (*Interactivity*) التي يمكن أن تتيحها الإنترنت في اتصال المؤسسة مع أصحاب المصالح، يشير "كابريوتي" و"مورينو" إلى أن عدة أبحاث أفرزت مقاربتين اتصاليتين أساسيتين: نشر المعلومات، وإنشاء علاقات بين التنظيم ومختلف الجماهير. إن مستوى التفاعلية في المقاربة الأولى منخفض، لأن استخدام الإنترنت هنا أحادي الاتجاه، أين تسعى المؤسسة إلى الإعلام ونشر معلومات فقط، بهدف التأثير على صورتها على مستوى أذهان الجماهير. أما درجة التفاعلية في المقاربة الثانية فإنها مرتفعة، لأن استخدام الإنترنت هنا هو ثنائي الاتجاه، مما يسهل عملية بناء علاقات من خلال إتاحة الحوار والتفاعل بين المنظمة ومختلف جماهيرها من مستخدمي هذه التكنولوجيا (Capriotti & Moreno, 2007, p.85). من جانب آخر، يمكن للمؤسسات أن تستفيد كثيرا من خاصية التفاعلية في تكوين هوية وسمعة إلكترونية. حيث تشكل هذه الأخيرة من مجموعة من

¹⁰-Internet World Stats, 2020. Internet Users Statistics for Africa. [Online], Available at: <https://www.internetworldstats.com/stats1.htm> [Accessed 25 02 2020].

التصورات التي ينشؤها أصحاب المصالح من خلال العناصر المتداولة على شبكة الإنترنت (Dutot, et al., 2016)، سواء على مستوى الموقع الإلكتروني المؤسسي، منصات التواصل الاجتماعي أو المدونات والصحف الإلكترونية وغيرها. أصبحت المؤسسات اليوم تهتم أكثر فأكثر بالسمعة الإلكترونية (*e-reputation*) مستفيدة من التطور الهائل والمتسارع الذي تشهده التكنولوجيات والاستخدامات الإلكترونية التي تتغذى أساسا من الكم الهائل من البيانات الرقمية المدعومة من الشبكة. توفر هذه الأخيرة العديد من الخدمات والمنصات الإلكترونية التي تساعد المؤسسات على الاندماج أكثر في الفضاء الرقمي، على غرار المواقع الإلكترونية المؤسسية ومنصات التواصل الاجتماعي، فضلا عن نشاطات الإشهار، التسويق والتجارة الإلكترونية.

1.4.3. الموقع الإلكتروني المؤسسي

أثبتت العديد من الدراسات أهمية الإنترنت لاسيما المواقع الإلكترونية في مختلف الأنشطة الاتصالية التنظيمية على غرار العلاقات العامة (Capriotti & Moreno, 2007, p. 85). نظرا للخصائص الاتصالية والتقنية التي تتيحها مواقع الإنترنت من حيث نوعية المعلومات وطريقة استعراضها. في هذا الصدد، يرى "إسروك" و"ليشتي" بأن الفرق التقني الجوهرية الذي يميز الموقع الإلكتروني عن وسائل الاتصال الجماهيرية الأخرى، يتمكن في إتاحتها العديد من الأقسام والصفحات، التي تستهدف الجمهور بمعلومات تماشى مع انتظاراته وتطلعاته (Esrok & Leichty, 2000, p. 328). حيث يمكن أن تتمتع صفحة الويب بالعديد من المزايا التي لم تترك للمؤسسات أي خيار سوى اعتمادها كواجهة لنقل مختلف مضامينها المؤسسية والتنظيمية، على غرار استعراض معلومات تعكس هويتها وثقافتها التنظيمية وتروج لمنتجاتها وأنماطها التسويقية (Dutot, et al., 2016). تتميز المواقع الإلكترونية

المؤسساتية اتصاليا من خلال عرض المعلومات بأسلوب سلس وأكثر انسيابية وقابلية الولوج من طرف مختلف أصحاب المصالح من جهة. مع تقديم دفعة قوية نحو تحسين صورة المؤسسة من جهة أخرى (Gligor-Cimpoieru & Munteanu, 2014, p. 282). إضافة إلى ميزة التفاعلية التي تتيحها الإنترنت بين المؤسسة ومختلف أصحاب المصالح أو حتى أفقيا بين هؤلاء الفاعلين أنفسهم.

من جانب آخر، ناقش "إسروك" و"ليشتي" عام 2000 بداية تزايد اهتمام المؤسسات باستخدام المواقع الإلكترونية للاتصال حول مسؤولياتها التنظيمية (Esrok & Leichty, 2000, p. 31). مما يدل على وعي المؤسسات بأهمية هذه القناة الاتصالية لنشر محتويات ورسائل ذات دلالات اجتماعية، على الرغم من الانتشار غير الواسع لهذه التكنولوجيا أذناك مقارنة بماهي عليه الآن. في هذا السياق، أثبتت العديد من الدراسات الفوائد التي يمكن للمؤسسة أن تجنيها من استخدام الإنترنت في إطار الاتصال حول الالتزام المسؤول، كما أثبتت أيضا تزايد أهميتها ومكانتها كقناة اتصالية في هذا المجال (Capriotti & Moreno, 2007, p. 85). فضلا عن التحليلات التي تناولت فاعلية الموقع الإلكتروني والخصائص التقنية التي يتميز بها كوسيط لاتصال المؤسسة مع مختلف أصحاب المصالح حول نشاطاتها وأدائها الاجتماعية والبيئية (Branco & Rodrigeus, 2006, p. 235).

يتمثل الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عبر الموقع الإلكتروني في عرض مختلف معلومات اجتماعية، يمكن أن تتخذ العديد من الأشكال، كالصور والفيديوهات والمقالات. وتتيح العديد من المواقع الإلكترونية للمتصفح تحميل ملفات إلكترونية بصيغة "بي دي أف" (PDF)، يمكن أن تمثل نسخا لوثائق رسمية خاصة بأنشطة وممارسات المؤسسة في إطار المسؤولية الاجتماعية: كالتقارير السنوية (أو تقارير المسؤولية الاجتماعية)، الشهادات والتسميات المجتمعية و/أو البيئية، القانون الأخلاقي ونتائج التدقيق الاجتماعي (Social audit) وغيرها

(زبايته، 2015، ص43). كما تتسم المواقع الإلكترونية أيضا بكونها وسيط تفاعلي يمكن المؤسسة من تزويد أصحاب المصالح (من مستخدمي هذه التكنولوجيا) بمعلومات اجتماعية من جهة، وإتاحة إمكانية التعرف على انطباعاتهم وآرائهم إزاء المحتويات المعروضة من جهة أخرى. من خلال رجوع الصدى، خصوصا إذا كان الموقع الإلكتروني يشتمل على نوافذ للتعليق على المحتويات الاجتماعية أو إتاحة بريد إلكتروني خاص بالمسؤولية الاجتماعية (Vitari, et al., 2010).

2.4.3. منصات التواصل الاجتماعي (Social Media platforms)

إضافة إلى الموقع الإلكتروني المؤسسي، أصبحت الشركات اليوم تلجأ إلى وسائط إلكترونية أخرى للاتصال مع أكبر قدر ممكن من جماهيرها الخارجية (أو حتى الداخلية) التي يتيحها ما يعرف اليوم بـ: « Web 2.0 ». يمثل هذا الأخير آثار التعاون الواسع ومشاركة المستخدمين في السوق والحياة اليومية للشركات، مما يجعله أداة قوية بالنسبة للمؤسسات تمكنها من تحسين المعرفة التشاركية لتسيير العلاقات مع الزبائن (Hearn et al, 2008, p.52). تعتبر منصات التواصل الاجتماعي على غرار "فيسبوك"، "تويتر"، "إنستغرام"، "سنابشات" (Snapchat) و"يوتيوب" من الوسائط الإلكترونية التي أنتجها « Web 2.0 ».

نتيجة للتطور التقني الهائل والسريع لهذه المنصات، أضحت أداة اتصالية مهمة في الاتصالات اليومية للمؤسسات مع مختلف الجماهير. نظرا لقدرتها على تمكين المؤسسات من الانخراط أكثر في حياتهم اليومية (Cho, et al., 2017, pp. 52-53)، ولكونها وسائط اتصالية أقل تكلفة من دعائم اتصالية أخرى (Gomez & Velez,

(2011, p. 159)، مستفيدة من التطور التقني المتسارع الذي تشهده الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية الواسعة

الاستخدام من قبل شرائح كبيرة من المستهلكين والمجتمع بصفة عامة.

إن البحث في استخدام المؤسسات لمواقع التواصل الاجتماعي يجب أن يمر أولا عبر تعريفها. عرفت الأدبيات العلمية هذه المنصات الإلكترونية على أنها "مجموع تطبيقات الإنترنت التي تعتمد على الأسس الإيديولوجية والتكنولوجية التي يتيحها الويب 2.0، والتي تسمح بتبادل وخلق محتويات أنشأها عدد لا نهائي من المستخدمين (*Internauts*) الذين تتم فيما بينهم محادثات وحوارات بصفة دائمة (Şerban, 2016, p. 35). من هنا، يتضح لنا بأن مادة منصات التواصل الاجتماعي هي المحادثات، الرسائل والأفكار التي يثيرها المستخدمون حول مختلف المواضيع (Gomez, 2011). تستفيد المؤسسات كثيرا من مواقع التواصل الاجتماعي في العديد من المجالات، على غرار خدمة الزبائن، التسويق، الاتصال الداخلي، العلاقات العامة وكذا تكريس ثقافة المسؤولية الاجتماعية (Gomez & Velez, 2011, p. 157). إن الصفحات والحسابات المؤسسية الرسمية المتواجدة على مستوى منصات التواصل الاجتماعي، تتيح الاستفادة من ميزة التوجه نحو الجماهير عوضا عن الاكتفاء بانتظار زيارتهم لمواقعها الإلكترونية، فمجرد النقر على "إعجاب" أو "متابعة" (*Like/Follow*) لصفحة أو حساب مؤسسة ما، يجعل المستخدم يتلقى دوريا مختلف المستجديات، الأخبار وحتى الإعلانات الخاصة بها. وكمثال على الاتصال الاجتماعي عبر الوسائط الاجتماعية في الجزائر، ما قامت به "موبيليس" (متعامل للهاتف النقال في الجزائر) لفائدة متخرجي المدرسة الوطنية العليا للماناجت للموسم الجامعي 2018-2019. أين أشرفت على تنشيط ورعاية حفل التخرج وسلطت الضوء عليه عبر صفحتها المؤسسية الرسمية على الفيسبوك¹¹.

¹¹ - لمزيد من المعلومات، يرجى زيارة الصفحة الرسمية لشركة موبيليس: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle>

من الخصائص التقنية التي تتيحها منصات التواصل الاجتماعي اليوم، هي إمكانية استقبال مستخدم هذه المواقع لمحتلف المنشورات التي تنشرها المؤسسات على حساباتها المؤسسية حتى دون الحاجة إلى أن يكون متابعا لها. وهذا عبر خاصية "دعم الإعلانات" (وهي خاصية مدفوعة غير مجانية) التي تمكن من الدفع بالمنشورات أو الصفحات المدعومة (*Sponsored*) إلى مستخدمين الفيسبوك أو الإنستغرام مثلا. حيث تضمن المؤسسة وصول الرسالة بطريقة موجهة إلى أكبر عدد ممكن من الأفراد المتواجدين في رقعة جغرافية معينة بناء على المساحة المراد تغطيتها (مدينة، عدة مدن، بلد أو إقليم معين...)، إضافة إلى إمكانية تحديد الفئة العمرية والخصائص الاجتماعية للجمهور المستهدف بهذه المحتويات المدفوعة، على غرار السن والجنس.

أثبت الباحثون أهمية مواقع التواصل الاجتماعي في اتصال المؤسسات حول منتجاتها وعلاماتها، بالاعتماد على مقاربتين أساسيتين: التفاعلية والانفتاحية (Şerban, 2016, p. 35). بالنسبة للمقاربة التفاعلية، فهي تمثل إتاحة منصات التواصل الاجتماعي فرصة أكبر للمؤسسات للتفاعل مع أصحاب المصالح، وتتيح في نفس الوقت تفاعل أصحاب المصالح فيما بينهم حول ما تعرضه المؤسسات من معلومات ذات دلالات اجتماعية على مستوى هذه المواقع. فضلا عن التفاعل حول مختلف الأخبار والموضوعات التي لها علاقة بهذه المؤسسات. في كثير من الأحيان تمثل التفاعلية مؤشرا هاما على الثقة - عبر مواقع التواصل الاجتماعي - لأنها تربط المؤسسات مباشرة مع المستهلكين/الزبائن (Simmons, et al., 2010)؛ مما يتطلب جهود كبيرة من قبل المؤسسات للتحكم في الاتصال عبر هذا النوع من الوسائط.

في المقابل، يتمثل مفهوم الانفتاحية (*openness*) في استخدام المؤسسات لمواقع التواصل الاجتماعي من خلال انفتاحها على المجتمعات الرقمية التي تتواجد على مستوى الويب 2.0 (Şerban, 2016, p. 36). تتمحور

الانفتاحية حول فكرة المشاركة، أي أن منصات التواصل الاجتماعي تتيح للمؤسسة مشاركة أفكارها ومخرجاتها - من منتجات ونشاطات - مع جماهيرها، وفي نفس الوقت هي منفتحة على استقبال ردود أفعالهم وآرائهم التي تمكنهم من المشاركة في تصميم العلامات وتحسين نوعية مخرجات المؤسسة (Macnamara & Zerfass, 2012, p. 293).

تعتبر شبكات التواصل الاجتماعي قنوات هامة للاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، لأنها تمثل فرصة قيمة لإرساء وتقوية الحوار بين المؤسسات ومختلف جماهيرها، وكذا الانخراط أكثر في التطلعات الاجتماعية على مستوى استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية (Monfront, et al., 2019, p. 1). على الرغم من أن منصات التواصل الاجتماعي تمثل أرضية خصبة للتفاعل والاتصال الأفقي بين أصحاب المصالح، إلا أنه يتوجب على المؤسسات أن تكون أكثر حذرا فيما يخص شفافية المعلومات والمحتويات الاجتماعية التي تنشرها عبر الإنترنت، كما يتعين عليها أيضا ألا تستخف بالخطر الذي قد يسببه مستخدمو هذه المواقع والصفحات (زيابطة، 2015، ص43). إذا كانت المميزات التي تتحياها فضاءات التواصل الاجتماعي كقرب المؤسسات من أصحاب المصالح وتفاعلها معهم تعتبر من أسباب اللجوء إلى استخدامها للاتصال مع أصحاب المصالح، فإن سرعة تدفق المعلومات أفقيا قد تمثل تهديدا كبيرا لسمعة وصورة التنظيم (Cortado & Chalmeta, 2016). حيث أن مختلف النقاشات أو التعليقات السلبية للمستخدمين يمكن أن توجه رأي متابعي صفحة ما نحو موقف معين، أو حتى خلق رأي عام سلبي تجاه المؤسسة أو علامتها. وخير مثال على ذلك، حملة المقاطعة التي قام بها مستخدمو الفايسبوك الجزائريون والتي جاءت موسومة بهاشتاغ "#خليها تصدي". شنت هذه الحملة ضد علامات السيارات والمركبات المركبة محليا نظرا للارتفاع الكبير في أسعارها التي لم تلاقي استحسان المستهلكين الجزائريين¹². بالحديث عن هذه

¹² - صفحة الفايسبوك "خليها تصدي": <https://www.facebook.com/Saleha.tesady>

المقاطعة، فإن الشركات التي تمت مقاطعتها لم تحترم - من وجهة نظر المقاطعين - مسؤولياتها تجاه تحديد أسعار معقولة تناسب المستهلك وتعادل القيمة الحقيقية لهذه السيارات.

5.3. أنشطة العلاقات العامة

1.5.3. الرعاية (Sponsoring)

حظيت الرعاية كنشاط اتصالي مؤسسي باهتمام العديد من الباحثين الذين طوّروا مختلف المقاربات المفهومية لهذه التقنية، على غرار: "ديربي وزملاؤه (Derbaix) و"بيكي" عام 1985 (Piquet)، إلا أنه لم يتم الانتهاء - إلى يومنا هذا - إلى تعريف متفق عليه على صعيد عام. يشير مجّمع البحث في اللغة الفرنسية إلى التعريف الذي قدمه "ديربي" وزملاؤه: "الرعاية هي تقنية من تقنيات الاتصال الحدثي (Event communication)، يسعى التنظيم من خلالها إلى الخلق أو الدعم المباشر لحدث سوسيوسياسي مستقل عنه مع الارتباط به إعلامياً، من أجل تحقيق أهداف اتصالية متعلقة بالتسويق" (Derbaix, et al., 1994, p. 47). إن الحديث عن التسويق في هذا التعريف، لا يعني بالضرورة تسويق السلع أو الخدمات، وإنما يتعدى ذلك إلى تسويق صورة المؤسسة وربطها بنشاط ذو طابع اجتماعي تبيين من خلاله مدى اهتمامها وانخراطها في الحياة اليومية للمجتمع محل النشاط، لتحسين صورتها و اكتساب سمعة حسنة. من جانب آخر، تمثل نشاطات الرعاية مؤشراً من مؤشرات التوجه المسؤول الخاص بالمؤسسة وكذا تعبيراً عن اهتمامها بالصالح العام، بغض النظر عن الغايات التي تطمح إلى تحقيقها ضمناً. وهناك من يراها على أنها جملة الارتباطات التي تسعى مؤسسة ما (أو علامة) إلى خلقها بينها وبين نشاطات غير تجارية لفائدة منظمات أو أفراد. حيث يمكن أن تؤثر هذه الارتباطات على إدراكات الجماهير حول منتج أو مؤسسة ما

(9) (Miyazaki & Morgan, 2001, p. 9). وهو ما يجعل الرعاية دعيمة اتصالية ذات أهمية بالغة بالنسبة لمؤسسة تسعى إلى الاتصال بشأن مسؤوليتها الاجتماعية. لكون أنشطة الرعاية تمثل تجسيدا لانخراط المؤسسة في المجتمع عبر المشاركة في ممارسات تكون عادة خارجة عن مجال نشاط المؤسسة، على غرار الأنشطة ذات الطابع الرياضي، الإنساني أو الثقافي (Christensen, 2006, p. 61).

يرى "كورونز" (Corones) أن سيرورة الرعاية تولد تغطية إعلامية هامة للحدث أو المناسبة موضوع الاتصال، كما تساهم أيضا في تغيير صورة المؤسسة وعلامتها نحو الأحسن (Garar & Lahnyene, 2008). لكن الهدف الأساسي - طويل المدى - الذي تسعى المؤسسات إلى تحقيقه من خلال وضع برامج الرعاية، هو اكتساب تقدير المجتمع وتكوين صورة "التنظيم المسؤول اجتماعيا".

في إطار أخذ أصحاب المصالح بعين الاعتبار على مستوى استراتيجية المؤسسة، تسعى هذه الأخيرة إلى المشاركة في رعاية نشاطات اجتماعية وبيئية خاصة بالصالح العام لهؤلاء الفاعلين والمساهمة في تسهيل بعض من جوانب حياتهم فيما يخص مجال تخصصها أو حتى في مجالات أخرى (رياضية - ثقافية - فنية) بهدف إظهار مدى تحملها لمسئولياتها الاجتماعية تجاه المحيط (الاجتماعي الاقتصادي والإيكولوجي) الذي تعيش فيه وتمارس فيه مختلف نشاطاتها.

1.5.3. الوصاية

عرفت كل من الرعاية والوصاية تطورا ملحوظا خلال السنوات العشر الأخيرة عبر مختلف بلدان العالم. يوجد هنالك تياران، يرى الأول أن الرعاية والوصاية تقنيتان اتصاليتان تنفصل كل منهما عن الأخرى، في حين يقرّ التيار الثاني بوجود تناول المصطلحين ضمن تصوّر شامل (Meziou, 2010, p. 18). على الرغم من ذلك، هناك من

يعرف الوصاية على أنها تقنية اتصالية تقدم المؤسسة من خلالها دعماً لشخص ما أو لتنظيم معين أو لجماعة دون أن يحمل هذا الدعم أي طابع ترويجي (Garar & Lahnyene, 2008).

لا تستهدف المؤسسة بأنشطة الوصاية زبائنها أو مموليها وموزعيها والمستهلكين المحتملين فحسب، وإنما كل أصحاب المصالح والمجتمع الذي تنتمي إليه. كما أنها قد تستهدف أيضا فئة محددة وهذا راجع إلى طبيعة كل الحدث وكل السياق الاتصالي (زباينة، 2015، ص48).

3.5.3. التسويق المرتبط بقضية (Cause related marketing)

يمثل التسويق المرتبط بقضية نوع من المناورات التسويقية التي تسعى المؤسسات من خلالها إلى التبرع بنسبة من مبيعاتها لدعم قضية اجتماعية ما (Barone, et al., 2007, p. 437). يطلق الفرنكفونيون على هذا النشاط التسويقي باسم: «*Le produit partage*»، حيث تعرفه "سيلفير بيكي" على أنه نشاط تجاري ذو طابع خيري، تقوم المؤسسة من خلاله بتخصيص قيمة مالية محددة من المنتج أو الخدمة لصالح تنظيم غير ربحي (منظمة غير حكومية، جمعية...) من أجل المساهمة في دعم قضية ما (Piquet, 2000). يمكن اعتباره على أنه شكل جديد من أشكال التحالفات الاستراتيجية التسويقية التي تجمع بين مؤسسة ما (أو علامة تجارية) وقضية إنسانية اجتماعية، كما يعتبر أيضا برنامجا ترويجيا يهدف إلى تحقيق غايتين اقتصادية واجتماعية. فعلى الرغم من اختلافهما في الهدف، يضمن التسويق المرتبط بقضية الانسجام التقني، تحت شعار التسويق الفعال للمنتج مع تقديم الدعم للشريك الاجتماعي (Adkins, 2011, p.4). ما يجعل التسويق المرتبط بقضية خيارا اتصاليا فعالا في اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وهو كونه يتعدى حدود الاتصال التسويقي البحث، أين تبدو الغاية البيعية للمؤسسة

واضحة. في حين تتيح هذه الدعيمة الاتصالية فرصة اكتساب المؤسسة لصورة اجتماعية ايجابية أوسع وأقل انتهازية في نظر جماهيرها مقارنة بالإشهار مثلا (Duong, 2005, p. 26). ولعل من أشهر حملات التسويق المرتبط بقضية هي حملة « Red » التي تقوم بتأسيس شراكات مع الشركات والعلامات المعروفة عالميا على غرار Apple، Starbucks، Danone، Beats. تتمثل هذه الشراكة في خلق منتجات عادة ما تكون باللون الأحمر ويتم إدراج الوسم (RED) عليها، كما يتم تخصيص نسبة من الأرباح المتحصل عليها من مبيعات هذه المنتجات لفائدة الصندوق الدولي لمكافحة السيدا وأمراض السل والملاريا في إفريقيا. وتجدر الإشارة بأن هذه الحملة جد نشطة أيضا على مستوى منصات التواصل الاجتماعي، أين يتم الاشهار والتسويق لهذا النوع من المنتجات تحت شعار: « Shop (Red) save lives » (تسوق (RED)، أنقذ أرواح) ¹³.

6.3. دعائم مخصصة "للاتصال الاجتماعي"

يري ديونج بأن استراتيجية اتصال المسؤولية الاجتماعية التي تعتمد على القنوات التقليدية تتسم عموما بالانتقائية مما يرجح أن تؤثر على نسبة الموضوعية التي قد يستشفها المتلقي للرسائل الاجتماعية (Duong, 2005). وبالتالي، قد تتأثر مصداقية المعلومات المتصل بشأنها، بسبب عدم مقدرة أصحاب المصالح على تقييم الرسائل أو التحقق من مدى توافق مختلف الخطابات مع ممارسات المؤسسة المسؤولة اجتماعيا. علما أن الوسائل الاتصالية التقليدية (الاشهار، الانترنت، أنشطة العلاقات العامة...) لا يمكنها أن تلي حاجات كل أصحاب المصالح بخصوص حجم ونوعية المعلومات الاجتماعية، خصوصا فيما يتعلق بالشفافية، الدقة والصدق (Martin-Juchat, 2007).

¹³ - مزيد من المعلومات حول حملة « Red »، يرجى تصفح حساباتها على مواقع التواصل الاجتماعي: <https://www.instagram.com/red> و

<https://www.facebook.com/joinred>

(p. 41). لاسيما وأن المؤسسات المتصلة حول مسؤولياتها الاجتماعية دائما ما تواجه تحدي تشكيك أصحاب المصالح للمعلومات الاجتماعية المتصل بشأنها (Jahnich, 2014; Morsing, et al., 2008, p.101). خصوصا وأن فاعلية أي رسالة تعتمد على مصداقية المعلومة المدركة من قبل المتلقي (Erdem & Swait, 1998, p. 135). وعليه، يتعين على المؤسسات أن تكون أكثر حكمة فيما يخص انتقاء الدعائم الاتصالية الناجعة والتي تضمن درجة أعلى من الموثوقية والمصداقية. مما قد يجعل المسيرين يلجؤون إلى تبني أساليب ودعائم اتصالية جديدة أكثر تكيفا مع مقارنة المسؤولية الاجتماعية وأكثر استهدافا للجمهور، تحافظ من خلالها على مصداقية المعلومات المنشورة حول الجانبين المجتمعي والبيئي لنشاطاتها، وتضمن تلبية الحاجات الإعلامية لمختلف أصحاب المصالح (زيايتة، 2015، ص53).

1.6.3. تقرير المسؤولية الاجتماعية

تعتبر التقارير السنوية مصدر أساسي للمعلومات بالنسبة لأصحاب المصالح، على غرار المستثمرين، المستخدمين، الدائنين، الجماعات البيئية والحكومة (Neu, et al., 1998, p. 269). مع التغييرات التي تشهدها الأسواق والمجتمعات اليوم، أصبحت المؤسسات تدرك بأن التقارير المالية وحدها لا تكفي لتلبية الحاجة المتزايدة للمعلومات المرتبطة بالأداء التنظيمي العام بالنسبة لأصحاب المصالح والمجتمع ككل (Cervantes, 2010, p. 12). مما جعلها (المؤسسات) تلجأ إلى نشر تقارير ذات طابع غير مالي (*Non-financial reports*) سعيا منها إلى زيادة شفافية ومصداقية نتائج نشاطاتها على المستويين الاجتماعي والبيئي (Nielsen & Thomsen, 2007, p. 25)، إضافة إلى النتائج ذات الدلالات المالية والتشغيلية. إن نشر التقرير الاجتماعي يعتبر خيارا استراتيجيا

للمؤسسات الطامحة إلى الانخراط في مقارنة الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية (Duong, 2005, p. 32)، خصوصا تلك التي يعي مسيروها بأهمية هذا النوع من الاتصال بالنسبة لأصحاب المصالح.

حظي هذا النوع الخاص من تقارير بالعديد من التسميات، على غرار تقرير المواطنة (*Citizenship Report*) وتقرير التنمية المستدامة (*Sustainable Development Report*)، وكذا تقرير النتائج الثلاثية (*Triple-bottom line Report*). إلا أن التسميتين الأكثر استخداما هما: "تقرير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" (*CSR Report*) والتقرير الاجتماعي (*Social Report*). على الرغم من الاختلاف في التسمية، إلا أن كل هذه التسميات تشترك غالبا في طبيعة المعلومات المنشورة، والتي تستعمل عموما للتعبير على الجانبين البيئي والاجتماعي لنشاط المؤسسة. حظيت تقارير المسؤولية الاجتماعية باهتمام كبير في العشرين سنة الماضية من قبل المؤسسات، بغض النظر عن مدى تطور الأسواق أو المجتمعات التي تنشط فيها (Ali & Rizwan, 2013, p. 591).

يمكن للمعلومات ذات الدلالات الاجتماعية أن تُدمج ضمن التقرير السنوي للمؤسسة، إلى جانب المعلومات المالية والتشغيلية (*The integrated report*). في حين هناك مؤسسات تفصل تقرير المسؤولية الاجتماعية عن تقرير النشاطات السنوي. حسب "ماجنس"، يمكن للتقارير السنوية أن تنشر معلومات اجتماعية تسعى من خلالها إلى إضفاء الشرعية على نشاطات المؤسسة (Rufino & Machado, 2015, p. 370). يُنتظر من تقارير المسؤولية الاجتماعية -على غرار التقارير السنوية - أن تشمل على معلومات دقيقة وصحيحة تعكس الالتزام الفعلي والحقيقي للنشاطات البيئية و/أو الاجتماعية للمؤسسة.

في المقابل، أصبحت السلطات العمومية تولي اهتماما متزايدا باتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عبر التقارير السنوية. وخير مثال على ذلك، ما جاء في قانون "اللوائح الاقتصادية الجديدة" الفرنسي (NRE)، الذي تم العمل به ابتداء من 15 ماي 2001. يمثل هذا القانون إلزاما بالنسبة للمؤسسات المخرطة في البورصة، بأن تدمج في تقاريرها السنوية معلومات حول "الكيفية التي يمكن للمؤسسة أن تأخذ بها في الاعتبار التأثيرات الاجتماعية والبيئية لنشاطاتها"¹⁴.

يرتبط تقرير المسؤولية الاجتماعية بمفهوم "الإفصاح الاجتماعي"، لأن أغلب الدراسات والأبحاث التي تمت - وتتم - في هذا المجال تركز كثيرا على هذا النوع من التقارير، بغية رصد وجمع بيانات حول محددات التنمية المستدامة (أو المسؤولية الاجتماعية) بالنسبة للمؤسسات، وكذا النتائج الثلاثية الخاصة بنشاطاتها (الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية) التي تمارسها على مستوى محيطها الداخلي أو/ و في المحيط والمجتمع محل النشاط (Belkaoui & Karpik, 1989; Adams et al., 1998; Ali & Rizwan, 2013).

يتضمن التقرير الاجتماعي عرض تفصيلي للنتائج والمؤشرات الخاصة بالأداءات الاجتماعية والبيئية، كما يوضح أيضا تأثيرها على المحيطين المجتمعي والإيكولوجي اللذان تمارس فيهما المؤسسة مختلف نشاطاتها. إن المواضيع التي يمكن للتقرير الاجتماعي أن يشتمل عليها جد متنوّعة ومتعددة، حيث ترتبط طبيعة المواضيع وتنوعها بالعديد من الاعتبارات: قطاع نشاط المؤسسة، حجمها وكذا نوعية المعلومات التي يطالب بها ويتوقعها أصحاب المصالح من حولها (زيايطة، 2015، ص54). عموما، يمكن للتقرير الاجتماعي أن يشتمل على معلومات خاصة بمختلف نشاطات الرعاية والوصاية التي قامت بها المؤسسة، أنماط وأساليب التكوين التي يستفيد منها المستخدمون. في هذا

¹⁴ - La loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques) du Mai 2001, Article 116.

السياق، اقترحت الباحثتان "إنجنهوف" و"سومر" (*Ingenhoff & Sommer*) خمسة مواضيع أساسية يمكن للتقرير الاجتماعي أن يشتمل عليها، وهي: المجتمع، المحيط، المستخدمون، الرعاية والتطوع (2011, p. 78). إذا اشتركت التقارير السنوية في هذه المواضيع - كلها أو بعضها - سيكون هنالك حتما اختلاف من حيث التفاصيل التي تحتويها هذه المواضيع. فالمعلومات البيئية - مثلا - التي ينشرها بنك ما عبر تقاريره الاجتماعية، تختلف عن ما قد تناوله مؤسسة ذات طابع صناعي؛ على غرار تبنيها لأنماط خضراء مدججة في سيورة الإنتاج والتصنيع، مختلف سياسات الرسكلة وإعادة التدوير، الاقتصاد في الطاقة والموارد وغيرها. يساعد نشر هذا النوع من المواضيع القارئ والمتتبع على تشكيل تصور حول معايير ومؤشرات خاصة بالكيفية التي يمكن لمؤسسة ما أن تنخرط من خلالها في مجال المسؤولية الاجتماعية حسب قطاع نشاطها وحسب طبيعة المجتمع الذي تنشط فيه.

على الرغم من ذلك، يمكن أن نجد مؤسسة ناجحة اقتصاديا ملتزمة اجتماعيا وبيئيا لا تقوم بنشر تقرير خاص بالمسؤولية الاجتماعية، أو أنها قد تكتفي بعرض تلميحات على مستوى تقريرها السنوي المالي (زيابته، 2015، ص54). قد يبرر هذا الخيار بعدة أسباب، أهمها عدم اهتمام أصحاب المصالح بالمعلومة الاجتماعية مقارنة بالمعلومات المالية والتشغيلية، وعدم مطابقتهم كثيرا بمعلومات ذات دلالات بيئية و/أو مجتمعية، وبالتالي يتم إدراج الحد الأدنى من محتويات خاصة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

بالنسبة لعدد الباحثين، تعتبر تقارير المسؤولية الاجتماعية (أو التقارير السنوية) مصدرا هاما لجمع المعلومات وتحليل البيانات المتعلقة بالأداءات المجتمعية والبيئية (Branco & Rodrigueus, 2006, p. 235)، لأن التقرير الاجتماعي يمكن - إلى جانب وسائل اتصالية أخرى- من الإفصاح عن الاستثمارات البيئية والمجتمعية للمؤسسة (Rufino & Machado, 2015, p. 370; Neu et al., 1998, p.269). كما يساعد أيضا على تسليط

الضوء على الوسائل المعتمدة من قبل التنظيم لوضع وتنفيذ استراتيجية مسؤولة، وكذا النتائج المحققة في هذا الاتجاه (زيايتة، 2012، صفحة 143).

تتضح أهمية التقرير الاجتماعي على مستوى الاتصال والحوار مع أصحاب المصالح في كونه دعيمة اتصالية هامة ومحورية تعتبر أكثر رسمية وأقل ذاتية مقارنة بدعائم وتقنيات اتصالية أخرى كالإشهار أو أنشطة العلاقات العامة، لأنه يشتمل على حقائق وبيانات بالأرقام والنسب، تكسبها مصداقية وشرعية في أعين هؤلاء الفاعلين.

في غالب الأحيان نجد على مستوى المواقع الإلكترونية للمؤسسات تقارير اجتماعية، متاحة للتحميل أو/و التصفح. هذا إن دل على شيء، فإنما يدل على أنه في كثير من الحالات لا يتم توجيه تقارير المسؤولية الاجتماعية إلى أصحاب المصالح الأساسيين أو الاستراتيجيين (مساهمون، مولون، مستثمرون، سلطات عمومية،... إلخ) فحسب، بل قد تتعدى دائرة الاستهداف لتشمل فئات أخرى، خصوصا هؤلاء الذين تسعى المؤسسة إلى كسب ثقتهم والحفاظ على علاقات متينة معهم (كالجمعيات، المنظمات غير الحكومية، وسائل الإعلام والمستهلكين أو المواطنين... إلخ)؛ عبر الظهور بمظهر التنظيم المسؤول والمحترم لمختلف مسؤولياته الاجتماعية والبيئية (زيايتة، 2015، ص 57). من جانب آخر، يجب أن لا يكون التقرير الاجتماعي أداة بسيطة لتعزيز صورة المؤسسة، وإنما قناة هامة ومحورية في الاتصال والحوار مع أصحاب المصالح. عبر تزويدهم بمختلف المعلومات والبيانات التي تمكنهم من اشباع حاجتهم إلى معلومات ذات دلالات اجتماعية متعلقة بالنشاطات الداخلية للمؤسسة أو الممارسات الخارجية على مستوى المجتمع والمحيط محل النشاط (زيايتة، 2012، ص 143).

2.6.3. مدونات قواعد السلوك (Codes of conduct)

يصنف "ديونج" قواعد السلوك ضمن الدعائم الاتصالية التي استحدثتها المؤسسات للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية. حيث تسعى من خلالها إلى الظهور بمظهر التنظيم المحترم لمعايير اجتماعية في عين المجتمع محل النشاط (Duong, 2005). قد تتخذ هذه الدعيمة الاتصالية عدة تسميات من أشهرها "قانون الأخلاق" (Code *d'éthique*)، وهي التسمية التي تتبناه عديد المؤسسات على غرار شركة "سونلغاز" الجزائرية وشركة «Webhelp» المتعددة الجنسيات، وتسميه أخرى على غرار «Total» بقواعد السلوك. تعرّف قواعد السلوك على أنها وثيقة تشمل على سياسة أو مبادئ تحرص المؤسسات على احترامها واتباعها (Diller, 1999, p. 112). تستهدف قواعد السلوك بصفة أساسية الجمهور الداخلي للمؤسسة، بغرض ترسيم، تدعيم وتوجيه السلوك التنظيمي للمستخدمين (Bondy, et al., 2004, p. 449). ويمكن أن تساهم أيضا في ترسيخ ثقافة المؤسسة وممارستها لاسيما فيما يتعلق بالجوانب الاجتماعية والبيئية. كما تعد هذه الدعيمة الاتصالية أيضا قناة هامة لنشر ثقافة المؤسسة لدى الجمهور الخارجي. بحيث تمكنها من إظهار نوايا الحسنة وممارستها الإيجابية تجاه البيئة والمجتمع محل النشاط، خصوصا لكونها تشمل على قواعد ومبادئ تلزم نفسها ومستخدميها باحترامها والامتثال لها.

3.6.3. الشهادات الاجتماعية

تعد الشهادات الاجتماعية من الدعائم الاتصالية التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات للتعبير عن التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، لأنها تضيف مصداقية وموثوقية أكبر على الرسائل الاجتماعية مقارنة بباقي الرسائل غير المدعومة بهذا النوع من الشهادات (Martin-Juchat, 2007, p. 41). وتعرّف الشهادات الاجتماعية على أنها

قواعد وإجراءات للسلوك التنظيمي، تتناول الممارسات غير المفروضة من طرف القانون (Rasche, 2012, p. 263). كما تعرف أيضا على أنها إجراء تثبت من خلاله - كتابيا - جهة ما توافق سلعة، خدمة، نظام جودة أو تنظيم ما مع شروط ومعايير محددة (Igalens & Peretti, 2008, p. 17).

تلعب الشهادات الاجتماعية والبيئية دورا هاما في استعراض ومصادقية مدى انخراط المؤسسة في المسؤولية الاجتماعية (Moratis, 2018)، مقارنة باقي الدعائم الاتصالية على غرار الاشهار وأنشطة العلاقات العامة. لكون هذه الشهادات صادرة عن هيئات وتنظيمات مستقلة عن المؤسسة، لها مكانتها ووزنها دوليا أو محليا فيما يخص التقييم والمعيارية، أين تقوم بتقديم شهادتها لصالح المؤسسات المحترمة لمعايير بيئية أو اجتماعية. ويرى "ديونج" بأن المؤسسات التي تتبنى شهادات اجتماعية يمكن أن تستفيد من ميزتين أساسيتين، وهما (Duong, 2005):

- **دقة المعلومات:** لكونها تمكن المستهلك من التمييز بين المنتجات المحترمة أو غير المحترمة للمعايير الاجتماعية. بحيث تساعده على التعرف على المنتج الأخلاقي في ظل تواجد خيارات أخرى متاحة. كما أنها في نفس الوقت تساعد على تخفيض تكاليف البحث عن هذا النوع من المنتجات.
 - **كفاية الاتصال:** أي تسهل على المستهلك إدراك الأداء الاجتماعي أو البيئي، إضافة إلى مصادقية المعلومات المنشورة لكونها مقترنة بالحديث عن شهادة متحصل عليها تعكس احترام المؤسسة لمعايير اجتماعية أو/و بيئية معينة.
- إن حصول المؤسسات على الشهادات الخاصة بمعايير ومقاييس اجتماعية يمثل أسلوب اتصال تعرض من خلاله مدى التزامها الاجتماعي بفاعلية ومصادقية أكبر (Moratis, 2018). وتكتسب هذه الدعيمة الاتصالية مصادقية لكونها تمنح من طرف منظمات وهيئات دولية أو محلية تتسم بالحيادية، لا سيما لأنها مستقلة وغير مرتبطة تنظيميا بالمؤسسة المتحصلة على الشهادة. ومن أشهر المنظمات المتخصصة في المعيارية نجد منظمة « ISO »

(International Standardization Organization) ¹⁵، التي تهتم بتقديم شهادات جودة تبين من خلالها اعترافها باحترام المؤسسات لمعايير في عدة مجالات. على غرار سلسلات الأيزو: 14001، 9001، 5001.

4.6.3. نتائج التدقيق الاجتماعي (Social audit)

يعتبر التدقيق الاجتماعي مجال بحث حديث نوعا ما، أصبح له تأثير تنظيمي ملموس على تسيير وإدارة المؤسسات، نظرا للتطورات الاجتماعية التي تشهدها المجتمعات المعاصرة (Igalens & Peretti, 2008, p. 16). يستهدف التدقيق الاجتماعي بصفة كبيرة النظام السوسيو-اقتصادي للمؤسسة، أين يتم تسليط الضوء على ممارساتها تجاه مختلف الشركاء والفاعلين، كمدى سعيها إلى زيادة أرباح المساهمين والسهر على إرضاء المستخدمين وحل مشاكلهم (Khelassi, 2014, p. 178). يمكن ان تستفيد المؤسسات من نشر نتائج التدقيق الاجتماعي الخاص بها من خلال زيادة دقة ومصداقية باقي المعلومات التي تصدرها في إطار المسؤولية الاجتماعية. حسب "ديونج"، يتيح التدقيق الاجتماعي للمؤسسات الميزات الاتصالية التالية (Duong, 2005):

- يمكن جماهير المؤسسة من مقارنة أداءها الاجتماعي مع باقي المنافسين؛
- الأخذ بعين الاعتبار كل أوجه ومستويات نشاطات المؤسسة؛
- تكميل نتائج التدقيق المالي؛
- عادة تتم من قبل كيانات خارجية مستقلة عن المؤسسة، أين تفضي عمليات التدقيق الاجتماعي إلى نتائج موضوعية وذات مصداقية، لاسيما في أعين الجمهور الخارجي للمؤسسة.

¹⁵ - لمزيد من المعلومات حول منظمة الأيزو، يرجى زيارة العنوان التالي: <https://www.iso.org/fr/home.html>

4. أنواع اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

يمكن تقسيم اتصال المسؤولية الاجتماعية إلى عدة أنواع بناء على عدة اعتبارات. على غرار تقسيم "ماك ويليامس" و"سيجل" -الذي تحدثنا عنه سابقا- اللذان قسّما هذا النوع من الاتصال -بناء على طبيعة الهدف التنظيمي أو الاتصالي المرجو- إلى نوعين: اتصال اقناعي واتصال إعلامي (McWilliams & Siegel, 2001, p. 5). في المقابل، اخترنا تقسيم الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية حسب طبيعة المحتوى، إلى نوعين: الاتصال المجتمعي والاتصال البيئي. اعتمدنا هذا التقسيم اعتقادا منا بأن الرسائل التي يمكن المؤسسة ما أن تنشرها للتعبير عن مدى انخراطها في مقارنة المسؤولية الاجتماعية لا يمكن أن تخرج عن هذين النوعين. قد تكون رسائل ذات دلالات مجتمعية تعكس احترام المؤسسة للإنسان وسعيها إلى تربيته وتعزيز رفاهه الاجتماعي، سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي في المجتمع محل النشاط. أما الرسائل ذات الدلالات البيئية، فهي تعكس الثقافة البيئية للمؤسسة، ومدى احترامها للمحيط الإيكولوجي بعدم تلويثه وكذا عبر سعيها إلى النهوض به والمساهمة في حمايته.

قد يتساءل البعض عن الفرق بين المعلومة الاجتماعية والمعلومة المجتمعية/البيئية. يتفق أغلب الباحثين في مجال اتصال المسؤولية الاجتماعية على أن تسمية "المعلومة الاجتماعية" (*Social information*) أو معلومة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (*CSR information*) تحتمل معنيين: اتصال المؤسسة حول معلومات البيئية والمجتمعية معا دون تحديد طبيعة المعلومة، أو اتصال المؤسسة بشأن معلومات ذات دلالات مجتمعية فقط (Belkaoui & Karpik, 1989; Castilla Polo & Gallardo Vázquez, 2008; Llena Macarulla & Talalweh, 2012; Rufino & Machado, 2015; Hetze & Winistörfer, 2015) في حين لا

يوجد خلاف بخصوص تسمية الاتصال البيئي أو المعلومة البيئية. لأنها لا تحمل دلالة أخرى سوى أن المؤسسات التي تقوم بعرض، نشر أو بث رسائل ذات دلالات بيئية. (Reynauld & Chandon, 1998; Neu, et al., 1998; Bortree, 2011; Hetze & Winistörfer, 2015) أما بخصوص المعلومة المجتمعية (*societal information*)، فنقصد بها كل المعلومات الصادرة عن المؤسسة والتي يكون الإنسان موضوعها الأساسي. وهو ما يميزها عن المعلومة البيئية التي تكون البيئة ومختلف الأنساق الإيكولوجية موضوعها الرئيسي.

1.4. الاتصال المجتمعي

تنشط المؤسسات في محيط مركب، يشتمل على عدة فاعلين في مختلف المجالات، منها المجال الاجتماعي. أي كل ما له علاقة بأداء المؤسسة على الصعيد الإنساني والأخلاقي. ولكون المؤسسة تتكون من موارد بشرية (إضافة إلى الموارد المالية والمادية)، يتعين عليها أن تحترم مكوناتها البشرية أولاً، وأن تكون مسؤولة مجتمعيًا على الصعيد الداخلي قبل الحديث عن مسؤوليتها تجاه المجتمع الخارجي الذي تنشط فيه. حيث يتمثل الاتصال المجتمعي للمؤسسة في نشر، عرض أو بث معلومات عن مختلف النشاطات، المبادرات وحتى الثقافة التنظيمية التي تثبت من خلالها -لأصحاب المصالح- مدى انخراطها في المجتمع ومدى احترامها للمبادئ والمعايير الاجتماعية والأخلاقية السائدة.

عادة تسعى المؤسسات إلى تفادي كل الأسباب والعوامل التي قد تجعلها تبدو بمظهر التنظيم المنتهك لبعض المبادئ الاجتماعية كعمالة الأطفال والتمييز العنصري أو الجنسي، مما قد يجعلها تواجه خطر تشكل اتجاهات سلبية لدى المستهلكين نحوها (أو باقي أصحاب المصالح)، مهما كانت درجة جودة المنتج أو الخدمة المقدمة (Folkes & Kamins, 1999, p. 244). من هنا تتضح مادة الاتصال المجتمعي التي تتمثل في كل موضوع يتعلق بأداء

المؤسسة على الصعيد الإنساني، خصوصا بشأن كل ما يتعلق بمتطلبات النظافة والأمن بالنسبة للمستخدمين وتطبيق مبدأ الأجور العادلة، أو حتى علاقة المؤسسة مع العالم الخارجي أي المشاركة في الرفاه الاجتماعي، وهو ما يجعل شريحة من المستهلكين يختارون المؤسسات والعلامات التي يعتقدون أنها تخدمهم وتخدم الصالح العام (Dowling & Pfeffer, 1975, p. 126). وهو ما يدفع المؤسسات إلى إدماج المتغير الأخلاقي والاجتماعي في استراتيجيتها التنظيمية والاتصالية، مع السعي إلى الاتصال بشأنه، لا لتحقيق أهداف اقتصادية فحسب، وإنما لكي تأخذ في الاعتبار الضغوطات الاجتماعية الممارسة عليها من قبل: القانون، الجمعيات، المستهلكين، المستخدمين والمجتمع بصفة عامة.

2.4. الاتصال البيئي

على الرغم من أن عديد المؤسسات -الناشطة في أسواق الدول المتقدمة- اتجهت منذ تسعينيات القرن الماضي إلى نشر تقارير بيئية تعرض من خلالها معلومات عن التأثيرات البيئية لنشاطاتها الانتاجية والاقتصادية. سواء فيما يتعلق بالتقليل منها، الوسائل المستخدمة وحتى النتائج المتحصل عليها (Antheaume, 2001). على الرغم من ذلك، لا يعتبر النشاط الاتصالي بدعة حديثة، حيث يشير "نيو" وزملاؤه بأن اهتمام المنظمات بالإفصاح عن معلومات خاصة بأدائها البيئية كان منذ 1880 (Neu, et al., 1998, p. 266). إلا أن حجم ونوعية هذا النوع من المعلومات اليوم يختلف عما كان عليه في نهاية القرن 19 وبدايات القرن 20، نظرا إلى التقلبات والتغيرات التي شهدتها المجتمعات والأسواق (Zieita, 2017a, p.19). في هذا السياق، أصبحت المؤسسات اليوم أكثر وعيا بأهمية المعلومة البيئية، ليس على الصعيد التنظيمي فحسب، بل حتى في استراتيجيتها التسويقية (Bernard & Boisvert, 1992).

إن سياسة الاتصال البيئي التي يمكن لمؤسسة ما انتهاجها، يمكن أن تمكنها من تحقيق العديد من الفوائد التسويقية والاستراتيجية. فهي تمكنها - من جهة - من تعزيز صورتها بالاعتماد على مجال طالما أثار اهتمام الرأي العام، وكذا تسليط الضوء على الأداء البيئي لأنشطتها ومنتجاتها من جهة أخرى (زيايتة، 2012، 159).

تمحورت العديد من الدراسات حول إشكالية النشر (أو الإفصاح) الطوعي للمؤسسات لمعلومات بيئية. حيث ركزت أولى الدراسات على العلاقة بين المتغيرين: الأداء الاقتصادي (أو المالي) والإعلان البيئي. أين كانت تدور حول فكرة أن الإعلان عن معلومات بيئية يمكن أن يؤثر على أداء المؤسسة، إلا أن النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسات كانت جد متناقضة (Déjean & Martinez, 2009, p. 58). في هذا السياق، خلص "كلاركسن" (Clarkson, et al., 2008) وزملاؤه إلى وجود علاقة إيجابية بين الأداء المالي وحجم الإعلان البيئي. حيث أثبتوا بأن الإعلان عن المعلومة البيئية يمكن أن يؤثر إيجابيا على قيمة أسهم المؤسسة. وهو ما يوافق النتائج التي خلص إليها "بلقاوي"، والتي تثبت وجود تأثير إيجابي على أسهم المؤسسات التي تقوم باتصال بيئي مقارنة بتلك التي لا تقوم بذلك (Belkaoui, 1976, p. 26).

تفترض مقارنة أصحاب المصالح بأن اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وبخاصة البيئي يمثل استجابة المؤسسة لمتطلبات أصحاب المصالح (Pellé-Cupin, 1998, p. 15). من هذا المنطلق، يمثل التقرير الاجتماعي مؤشرا على خضوع المؤسسة للمساءلة التي تجسد العلاقة التي تجمع بينها وبين أصحاب المصالح (زيايتة، 2012، ص161). حيث أن هناك من يرى بأن حجم المعلومات البيئية المتصل بشأنها عبر تقارير سنوية يعتبر مؤشرا على درجة حساسية المؤسسة تجاه القضايا البيئية (Ayadi, 2004, p.27).

إن إدماج العنصر البيئي في السياسة الاتصالية للمؤسسة يمكن أن يحقق لها العديد من المكاسب الاتصالية، كإضفاء نفس جديد على الهالة الاتصالية التي تتمتع بها، وترميم صورتها إذا كانت تواجه مشاكل في خلق صورة حسنة عنها وعن علامتها (Boyer & Poisson, 1992, p. 105)، خصوصا إذا كانت قد تعرضت لفضائح مرتبطة بالجانب البيئي أو حتى في جوانب تنظيمية أخرى. يري العديد من الباحثين الذين اهتموا بالاتصال البيئي للمؤسسات على غرار "أنثيوممي" (Antheaume, 2001) و"أوكسيبار" (Oxibar, 2003)، بأن المؤسسات قد لا تحقق من خلال اتصالها البيئي أهداف متعلقة بتحسين صورتها فحسب، وإنما قد تتمكن من خلق جو من الثقة بينها مختلف الجماهير، لاسيما أصحاب المصالح المهتمين بالانشغالات البيئية. لأن نشرها، عرضها أو بثها لمعلومات بيئية، قد يجعل من الجمهور المستهدف يدركها على أنها مؤسسة منخرطة في البيئة محل النشاط لكنها تسعى إلى ترقيةها بعدم استنزاف ثرواتها وعدم تلويثها.

5. فوائد اتصال المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسات

يرى "إيشافي" و"باهتي" أن المؤسسات لا تتصل حول مسؤولياتها الاجتماعية بنفس الطريقة، لأن لكل مؤسسة تفضيلاتها بخصوص المعلومات التي تختار الإفصاح عنها لأصحاب المصالح (Evache & Bahti, 2010)؛ فضلا عن الاختلاف في الأهداف التي قد تسعى كل مؤسسة إلى تحقيقها عبر تبنيتها لهذا النوع من الاتصال. أين يمكن تسعى إلى كسب شرعية اجتماعية (Patten, 1991, p. 297)، تحقيق ميزة تنافسية أو تحسين صورتها، وغيرها من الأهداف التنظيمية والاتصالية.

إن قضية تبني تنظيم ما للاتصال حول مبادرات أو ممارسات مسؤولة ترتبط بالدرجة الأولى بسعيه إلى ضمان استمرارته وبقائه على مستوى السوق فالمجتمع محل النشاط. وبالتالي، من البديهي أن المؤسسة ذات الطابع الاقتصادي لا تقوم بأي نشاط لا يعود عليها بالفائدة (Yao, et al., 2011)، بغض النظر عن طبيعة هذه الفائدة سواء كانت مالية، تسويقية، تنظيمية...إلخ. وبالتالي، حسب نظرية النتائج الثلاثية (Triple-bottom-line)، يتعين على المؤسسة ألا تركز على تحصيل الفائدة الاقتصادية فحسب، بل عليها أن تأخذ بعين الاعتبار النتائج الاجتماعية والبيئية لنشاطاتها اليومية أيضا. أين تحرص على تحقيق ما يسمى بـ: 3Ps التي تشير إلى المستويات التنظيمية الثلاثية: «Profit, Planet and People» أي الربح، البيئة والمجتمع (Jurisova & Durkova, 2012, p. 145).

على صعيد آخر، يجادل "أوتفورد" بأن المؤسسات تنشر معلومات اجتماعية عن نشاطاتها عندما تدرك بأن ذلك سيعود بالفائدة عليها، وكذا إذا تمكن الجمهور - عبر اتصال اجتماعي - من التمييز بين المؤسسات ذات الأداء

الجيد عن ذات الأداء السيئ (Utgard, 2015, p. 83). وهو ما يدل على أن المؤسسات اليوم أصبحت أكثر وعيا بالفوائد التي يمكن أن تحققها المعلومة الاجتماعية، مما جعلها تميل إلى نشر، عرض أو بث رسائل للتعريف بنشاطاتها التي تعكس انخراطها في المنهج المسؤول. بغية الاستجابة لانتظارات أصحاب المصالح من جهة، ولتحقيق فوائد ذاتية مالية وتنظيمية من جهة أخرى (Bhattacharya & Sen, 2004, p.9; Zieita, 2017b, p.43). في هذا السياق، يؤكد العديد من الباحثين في مجال الإفصاح الاجتماعي على وجود علاقة إيجابية بين الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للمؤسسات (Belkaoui, 1976; Clarkson, et al., 2008). أي أن المؤسسات التي تريد ضمان حصتها السوقية وكذا استمراريتها على مستوى المجتمع محل النشاط، عليها أن تكيّف نشاطاتها واتصالاتها لما يلاقي استحسان المستهلكين وباقي أصحاب المصالح ذوي العلاقات معها.

1.5. مكاسب تنظيمية

من أهم المكاسب والفوائد التي يمكن لمؤسسة مسؤولة أن تجنيها من تبني اتصال اجتماعي، هي المكاسب ذات الطابع التنظيمي. حيث يمكن لهذا النوع من الاتصال أن يكسبها ميزة التكيف مع القوانين الجديدة أو المحدثّة التي تفرض على المؤسسات الإفصاح عن هذا النوع من المعلومات، على غرار ما جاء في القانون الفرنسي اللوائح الاقتصادية الجديدة¹⁶. وهو ما وصفه "باركر" (Parker) بـ: "التنبؤ" بالتقلبات والتغيرات التشريعية، أين يحمي هذا الاتصال الاجتماعي المؤسسات من تدخل محتمل من قبل الحكومة في نشاطاتها، كما يمكن أن يساعدها أيضا على تفادي ضغوطات قد أن تمارسها جهات أو تنظيمات خارجية (Oxibar, 2003, p. 113). على سبيل المثال، قد تعتمد المؤسسات إلى الإفصاح عن معلومات مجتمعية أو/و بيئية طوعية قبل أن يتم فرض هذا النوع من الإفصاح من

¹⁶ - La loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques) du Mai 2001, Article 116.

قبل هيئات حكومية أو سلطات محلية (Setyorini & Ishak, 2012, p. 154). ومن جانب آخر، يتعين على المؤسسات أن تتحكم في حجم ونوعية المعلومات الاجتماعية المتصل بشأنها. لأن الاتصال غير العقلاني وغير المدروس قد يثير اهتمام أصحاب المصالح المعنيين ويساهم في زيادة انتظاراتهم وتوقعاتهم، مما يجعل المؤسسة عرضة للمتابعة والانتقاد خصوصا من قبل منظمات المجتمع المدني كجمعيات حماية المستهلك وحماية البيئة (Jahnich, 2014; Villagra N., Lopez B., p. 206; Farache, et al., 2009).

تعتبر الشرعية الاجتماعية من أهم الأهداف التنظيمية التي قد تسعى المؤسسات إلى تحقيقها عبر اتصال المسؤولية الاجتماعية. ولتحقيق ذلك يمكن أن تعتمد على العديد من المخططات والاستراتيجيات الاتصالية، على غرار الاتصال بالوكالة، أين توكل المؤسسة أطراف خارجية عنها للحدوث بشأن بعض المبادرات الاجتماعية عوضا عن قيام المؤسسة في حد ذاتها بذلك (Asvanyi, 2009, p. 18). حسب لوفر، يتعين على المؤسسة أن تحرص على توافق أهداف ومناهجها التنظيمية مع ما يتطلع إليه المجتمع محل النشاط (Laufer, 1977, p. 113). ولا يتأتى ذلك سوى عبر اتصال اجتماعي تبرر المؤسسة من خلاله أفعالها ونشاطاتها، ومنه تحقيق قبول على مستوى المحيط الاجتماعي، الاقتصادي والسياسي محل النشاط (Clarcke & Gibson-Sweet, 1999, p. 6؛ زيايطة، 2015).

إن المؤسسات الرائدة في مجال تخصصها – مثلا- قد تجد في خيار تبني استراتيجية اتصال اجتماعي حتمية من أجل نشر رسائل تعبر من خلالها عن مدى انخراطها في المسؤولية الاجتماعية كمقاربة تسييرية، وهذا لكي تكون في مستوى تطلعات أصحاب المصالح ومختلف الجماهير من حولها (Farache, et al., 2009). إضافة إلى ذلك، يمكن لهذا النوع من الاتصال أن يكون استجابة تنظيمية لتأثيرات ومطالبات المحيط الخارجي للمؤسسة بالحصول على معلومات عن أداءها الاجتماعي، على غرار الزامات قانونية وتنظيمية تفرض التزود بهذا النوع من المعلومات عبر

مواقع الإنترنت أو التقارير السنوية (Zieita, 2017b, p. 43). على الصعيد التنافسي، يشير "داولينغ" وبفيغر إلى أن المؤسسة يمكن أن تكتسب شرعية تاريخية بعد أن تنجح في إرساء صورة التنظيم الرائد على مستوى أذهان جماهيرها (Dowling & Pfeffer, 1975, p. 127). حيث يمكنها هذا التقييم من أن تصبح مرجعا في إطار الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية. أما المؤسسات التابعة فتقوم بتأسيس اتصال اجتماعي بناء على ما يقوم به الرائد (أو الرائدون) (Capelli & Sabadie, 2005, p. 58).

2.5. تحسين سمعة وصورة المؤسسة

قد لا تكفي المؤسسات بالاستفادة من الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية على الصعيد التنظيمي فحسب، بل يمكن أن يكون لها طموح أكبر لتحقيق مكاسب متعلقة بالسمعة وتعزيز صورتها لدى أصحاب المصالح الخارجيين وبخاصة المستهلكين (Zieita, 2017b, p. 43; Déjean & Oxibar, 2010; Jurisova & Durkova, 2012, p. 148). تؤكد العديد من الدراسات على الأهمية التنظيمية والفاعلية الاتصالية لنشر المؤسسات لمعلومات عن مسؤولياتها الاجتماعية (Birth, et al., 2008, p. 184; Asvanyi, 2009, p. 18; Farache, 2012, p. 10). كما أن هناك من يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين اتصال المسؤولية الاجتماعية وصورة المؤسسة، لأنه يسهم في تعزيز مصداقية وموثوقية المعلومات ذات الدلالات الاجتماعية، خصوصا إذا كانت المؤسسة تتبنى آليات تضمن مصداقية هذه المعلومات، كنشر نتائج تدقيق اجتماعي أو بيئي صادرة عن كيانات مستقلة عنها (Lamboglia & D'Onza, 2015, p. 143). وهذا بطبيعة الحال بالموازاة مع مختلف الدعائم المتحكم فيها كالإشهار، أنشطة العلاقات العامة وغيرها، مما يعزز صورة المؤسسة من خلال الارتباطات التي تتبلور في أذهان الجماهير، عندما يتم إدراك أنشطة أو علامة المؤسسة على أنها محترمة لمعايير اجتماعية (Parguel &

(Benoît-Moreau, 2007). وبالتالي، يمكننا أن نستشف اشكالية الهدف الاتصالي/التنظيمي الخاص بالاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وعلاقته بنوعية السيرورة الاتصالية وحجم المعلومات المنشورة. أين يتعين على المسيرين الحرص على ألا تكون هناك نتائج عكسية للخطة الاتصالية الساعية إلى تحسين صورة المؤسسة، كالظهور بمظهر التنظيم الانتهازي أو تعزيز الشك لدى الجماهير لاسيما المستهلكين.

قد تتعرض الرسائل الاجتماعية إلى العديد من الحواجز خلال السيرورة الاتصالية، على غرار اللغة، تحريف المعلومة، الثقافة، ولا سيما الاختلاف في الإدراك الذي قد يؤثر على نجاح العميلة الاتصالية، ومنه عدم تحقيق الهدف المرجو منها (Mark-Herbert & Von Schantz, 2007, p. 6). مما جعل المؤسسات تكيف أهدافها المتعلقة باستراتيجيتها الاتصالية المصممة لنشر معلومات اجتماعية، خاصة تلك الهادفة إلى تحقيق أهداف متعلقة بالسمعة وبناء هوية مؤسسية تمكنها من إدارة هذه العملية بحكمة وبناء علامة يدركها الجمهور على أنها تتسم بالمسؤولية نظراً لكونها تتوافق مع معايير اجتماعية و/أو بيئية (Enginkaya & Ozansoy, 2009, p. 40). إن عملية تحسين الصورة المؤسسية غالباً ما ترتبط بمدى مساهمة المؤسسة في تحسين الحياة اليومية للمجتمع وكذا النهوض بالرفاه الاجتماعي للمواطنين (Avakian, 2015, p. 123)، حيث أن هناك دراسات ترى بأن غالبية المستهلكين عادة ما يكونون توجهات وأراء إيجابية عن نشاطات المؤسسات التي تندرج ضمن منهج المسؤولية الاجتماعية (Morsing, et al., 2008, p. 101). بالنسبة لوسائل الاتصال التقليدية التي يمكن اعتمادها لخلق صورة مؤسسية، نجد الاشهار، ترقية المبيعات، أنشطة العلاقات العامة؛ التي كثيراً ما أثبتت نجاعتها في تحقيق الأهداف التسويقية والمؤسسية (Mark-Herbert & Von Schantz, 2007, p. 6). على الرغم من ذلك، تلجأ العديد من المؤسسات اليوم نحو استخدام المعلومة الاجتماعية لخلق ارتباطات ايجابية عن صورتها وعن العلامات التي تسوق لها (Farache, 2012, p. 10; Hetze & Winistörfer, 2015, p. 501). أين يتم العمل على

جعل الجمهور يدرك المؤسسة على أنها ذلك التنظيم الذي يهتم بالصالح العام وينخرط في انشغالات المجتمع ومختلف القضايا التي تهم الشأن العام أو المحلي.

3.5. الاتصال الاجتماعي ميزة تنافسية بالنسبة للمؤسسات

هناك اعتقاد سائد بأن تبني المؤسسات لمقاربة مسؤولية اجتماعيا غالبا ما يكون استجابة لثلاثة عوامل: مطالب مجتمعية، رغبات أصحاب المصالح المؤثرين وكذا وعي المسيرين بالفوائد التي يمكن تحصيلها عبر النشاطات الاجتماعية. خصوصا على الصعيد المالي والقدرة على خلق مزايا تنافسية (Melé, 2008). وهو ما يحفز المؤسسات أكثر فأكثر لاعتماد اتصال اجتماعي في استراتيجيتها التسويقية، وعيا منها بأن العديد من المستهلكين في عصرنا الحالي يتطلعون إلى تلقي معلومات عن الأداء الاجتماعي للعلامات والمنتجات الذي تنسجم مع المعايير الاجتماعية السائدة (Podnar, 2008, p. 76)، فضلا عن أهمية العامل الاجتماعي والأخلاقي الذي يمكن أن يميز منتج ما مقارنة بالمنتجات المنافسة (Enginkaya & Ozansoy, 2009, p. 40).

أما المؤسسات التي تختار عدم الاتصال بشأن أدائها الاجتماعي، يعتقد "رينو" و"شاندون" بأنها قد تقترف خطأ استراتيجي خصوصا إذا كانت تنشط في سوق لا يتردد المنافسون بالاتصال حول مسؤولياتهم الاجتماعية (Reynauld & Chandon, 1998). لأنها بذلك تحرم نفسها من الاستفادة من جهودها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، التي كان من الممكن أن تضيف تمايزا على علامتها/منتجاتها لاسيما بالنسبة للمستهلكين الذين يدجون العناصر البيئية أو/و المجتمعية أثناء عملياتهم الشرائية (Hasseldinea, et al., 2005, p. 232). حتى على الصعيد التعاقد يمكن للمؤسسة أن تحقق مكاسب تنافسية مقارنة بالمؤسسات المنافس، عندما تنسج علاقات مبنية

على التعاون والثقة المتبادلة مع أصحاب المصالح، من خلال حوارات واتصالات تعرب من خلالها حسن نواياها ومدى انخراطها في المجتمع محل النشاط (Jones, 1995, p. 422). ومن منظور ترويجي، تحدث "ماك ويليامس" وزملاؤه عن استخدام الخصائص الاجتماعية للمنتجات، من أجل اقناع المستهلكين بشرائها (McWilliams, et al., 2006, p. 5). وهذا من خلال تسليط الضوء على المميزات البيئية أو/الاجتماعية التي تميز المنتج عن المنتجات المنافسة، وتتماشى مع التوجهات الاستهلاكية، لاسيما تعكس إدماج العوامل الاجتماعية والبيئية أثناء في العمليات الشرائية (Pelozo, 2005). في هذا السياق، خلص "باتاشريا" و"سن" عام 2004 إلى أن هناك توجه عام من قبل المستهلكين الأمريكيين نحو تغيير عاداتهم الشرائية لصالح العلامات والمنتجات التي تبدي أكثر مسؤولية مقارنة بغيرها (Bhattacharya & Sen, p. 9). على سبيل المثال، قد تستقطب المؤسسة المصنعة للسيارات الصديقة للبيئة الزبائن -المهتمين بالانشغالات البيئية- إذا سلطت الضوء عبر مختلف رسائلها الإشهارية مدى احترام السيارة "س" للبيئة، لكونها تستهلك الطاقة الكهربائية أو لأنها تصدر انبعاثات غازية غير ملوثة للمحيط الجوي. فهي بذلك تسعى إلى اقناع الزبون بشراء المنتج بالاعتماد على مدخل بيئي.

من جانب آخر، لا يمكن اتصال المؤسسة حول مسؤوليتها الاجتماعية من تحقيق مكاسب تسويقية عالية فحسب، وإنما يمكن أن تعتمد كاستراتيجية استباقية لحماية حصتها السوقية في المستقبل، إذا بدأ المنافسون بانتهاج هذا النوع من الاتصال. فضلا عن استقطاب زبائن جدد (Pelozo, 2005)، قد يمكن الاتصال الاجتماعي من جذب مستثمرين جدد، سواء المهتمين بالانشغالات البيئية والاجتماعية، أو الذين لهم نظرة استراتيجية تجعلهم يختارون الاستثمار في المؤسسات التي لها سمعة حسنة لكونها مسؤولة اجتماعيا (Lee, et al., 2017, p. 2).

من جانب آخر، يمكن أن تكيف المؤسسة سياستها التسويقية لاستهداف المستهلكين بالاعتماد على الجوانب النفسية والوجدانية، كتلك المتعلقة بسعي المستهلك ما إلى التعبير عن الذات (زيايتة، 2012، ص150). لأن ميول الأشخاص إلى استهلاك علامة أو منتج محترم لمعايير أخلاقية أو بيئية، قد يكون أسلوب يساعده على التعبير عن قيمته في المجتمع الذي يعيش فيه، لكونه يسهم بطريقة ما سواء في دعم العلامات المسؤولة اجتماعيا أو في استهلاك (أو استخدام) منتجات لا تؤثر سلبا على البيئة والمحيط (Hoeffler & Keller, 2002, p. 78)، كالمنتجات التي تتحلل مخلفاتها عضويا في التربة.

6. اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: تبني طوعي أم استجابة لتأثير لأصحاب المصالح الخارجيين؟

منذ سبعينيات القرن الماضي، اهتم الكثير من الباحثين بموضوع اتصال وافصاح المؤسسات عن معلومات ذات دلالات مجتمعية أو/و بيئية (Cowen, et al., 1987, p. 112)، أين تم تحليل ودراسة العوامل والمتغيرات التي تغذي إرادة المؤسسات للاتصال حول مسؤولياتها الاجتماعية، بهدف إثبات أو نفي وجود علاقة بين الأداء الاقتصادي المالي للمؤسسات والافصاح عن معلومات اجتماعية. على غرار "وايزمان" (Wiseman, 1982) و"باتن" (Patten, 2002)، انصب اهتمام عديد الباحثين بصفة خاصة على البحث في العلاقة بين الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية والأداء الاقتصادي للمؤسسات. حيث خلص كل منهما إلى وجود علاقة سلبية بين الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأدائها الاقتصادي (Déjean & Martinez, 2008). في حين انتهى "انجرام" و"فريجر" إلى عدم وجود أي علاقة بينهما (Ingram & Frazier, 1980, p. 614). من جانب آخر، يؤكد باحثون آخرون على غرار "كلاركسون وزملائه" (Clarkson, et Al., 2008) وكذا "بلقاوي" (Belkaoui, 1976) على وجود علاقة إيجابية بين الاتصال الاجتماعي و الأداء المالي للمؤسسات.

تبنى المؤسسات اتصال المسؤولية الاجتماعية متأثرة بخصوصية السياق الذي تنتمي إليه وتنشط فيه. بعبارة أخرى، يشتمل سياق المؤسسة (الداخلي/الخارجي) على عناصر قد تحث وتشجع المسيرين على نشر معلومات اجتماعية (Zieita, 2017a, p. 22). على الرغم من ذلك، يرى "إيشافي" و"باهتي" بأن المؤسسات لا تتصل بنفس الطريقة حول مسؤولياتها الاجتماعية، لأن لكل مؤسسة تفضيلاتها فيما يخص المعلومات التي تختار الإفصاح عنها لأصحاب المصالح (Evache & Bahti, 2010). فكل مؤسسة لديها خصوصياتها وثقافتها التنظيمية التي

تميزها عن باقي التنظيمات، وكذا أولوياتها فيما يخص المحتويات الاتصالية والكيفية التي تود من خلالها التعبير عن مبادراتها الاجتماعية. إضافة إلى ذلك، لا تسعى المؤسسات إلى تحقيق نفس الأهداف عبر اتصالها الاجتماعي، فمنها من تسعى إلى اضعاف الشرعية على نشاطاتها وممارساتها التنظيمية (Patten, 1991, p. 297). ومنها من تسعى إلى تحقيق تمايز مقارنة بالمنافسين وتحسين صورتها واكتساب سمعة حسنة في السوق والمجتمع ككل (Pelosa, 2005).

غالباً ما تغدّى إرادة المؤسسات - الخاصة باتصال المسؤولية الاجتماعية- بدوافع داخلية أو/وقوى خارجية (Zieita, 2017b, p.46). تتبع الدوافع الداخلية من المحيط الداخلي للمؤسسة (أصحاب المصالح الداخليين). يعبر عنها بوعي المسيرين بأهمية هذا النوع من اتصال والفائدة التي يمكن تحقيقها على المدى المتوسط والبعيد. أما بالنسبة للقوى الخارجية (المحيط الخارجي) فهي تمثل تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على قرار المؤسسة بخصوص الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية. قد يأتي هذا التأثير على شكل ضغوطات ممارسة من قبل أصحاب المصالح الخارجيين على المؤسسات، أو مجرد المطالبة بمعلومات ذات دلالات اجتماعية.

على هذا المستوى، سنقوم بعرض أهم المنطلقات والأرضيات النظرية التي حاول الباحثون من خلالها تفسير دوافع اتصال المؤسسات حول المسؤولية الاجتماعية. نظراً للتعقيد الذي تتسم به هذه السيرورة الاتصالية (Schmeltz, 2012, p. 26) التي تتداخل فيها العديد من الفواعل والمتغيرات الخاصة بظروف إرسال وكيفية إدراك واستقبال الجمهور للرسائل الاجتماعية. على هذا الصعيد، عمدنا إلى تقسيم هذه النظريات إلى نوعين: (1) نظريات خاصة بالاتصال الطوعي؛ (2) ونظريات تتناول الاتصال الاجتماعي على أنه استجابة لتأثير أصحاب المصالح الخارجيين.

1.6. الاتصال الطوعي حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

ترى "فان دير لان" بأن الاتصال الاجتماعي للمؤسسة هو طوعي في المقام الأول (Van der Laan, 2009, p. 15). حيث قد يكون قرار المؤسسة للاتصال حول ممارساتها ومبادراتها الاجتماعية راجع إلى قوى داخلية. أي أن هذا الخيار راجع إلى وعي المسيرين ومختلف الفاعلين الداخليين (أصحاب القرار) بأهمية هذا النوع من الاتصال وبالفائدة التي يمكن تحقيقها منه. لأن الإدارة الداخلية للمؤسسة هي وحدها من يغذي هذا القرار، مما يكسبه الصبغة الطوعية. على الرغم من ذلك، قد يكون اتصال المؤسسات حول المسؤولية الاجتماعية لنشاطاتها استجابة أو ردة فعل لتأثيرات خارجية مصدرها أصحاب المصالح الخارجيين، والتي قد تأتي على شكل ضغوطات، مطالب أو الزامات قانونية وتنظيمية (Zieita, 2017b, p. 43).

يعرّف اتصال المؤسسة الطوعي على أنه المعلومات الكمية والكيفية التي تصممها مؤسسة ما وتنشرها طواعية عبر وسائط اتصالية/إعلامية، حول نشاطها الاجتماعي بما في ذلك التقييمات الداخلية والخارجية، من أجل ضمان موثوقية المعلومات (Lena Macarulla & Talalweh, 2012, p. 815). ويقصد بالتقييمات هنا، مختلف عمليات التدقيق الاجتماعي التي تتم داخليا من قبل المؤسسة نفسها، أو من قبل هيئات خارجية، محلية حكومية أو خاصة أو منظمات دولية على غرار 'ISO' و 'IQNet'. مما يضمن مستوى عال من المصداقية على المعلومات المنشورة أو المتصل بشأنها، لكون مصدر هذه التقييمات هو هيئات خارجية يفترض أن تتسم بالحيادية.

هناك العديد من النظريات التي وضعت لتفسير أسباب ودوافع لجوء المؤسسات للاتصال بشأن المسؤولية الاجتماعية لنشاطاتها ولفهم حقيقة وطبيعة هذا النوع من الاتصال. على مستوى هذا العمل، سنركز اهتمامنا على

عرض أهم النظريات والأكثر انتشارا بين الأكاديميين والباحثين التي تعنى بالبحث في دوافع الاتصال حول الممارسات المجتمعية أو/والبيئية للمؤسسة، والتي لها علاقة مباشرة بموضوع بحثنا. تتمثل هذه النظريات في: نظرية الشرعية، نظرية أصحاب المصالح ونظرية الوكالة والنظرية المؤسسية.

1.1.6. نظرية الشرعية (Legitimacy theory)

يعرف "سوتشمان" الشرعية على أنها: "إدراك عام أو افتراض أن أعمال كيان ما مرغوبة أو مقبولة في نظام اجتماعي متكون من معايير، قيم، معتقدات وتعريف" (Suchman, 1995, p. 574). وعليه، يجب على أي تنظيم أن يأخذ بعين الاعتبار أهمية خلق هذا قبول الاجتماعي والتنظيمي لكي يضمن بقائه واستمراره على مستوى السوق (إن كان ذا طابع اقتصادي) فالمجتمع محل النشاط. وبالتالي، فإن تقبل المواطنين/المستهلكين - باعتبارهم أعضاء في المجتمع- لسلطة تنظيم ما يرتبط ارتباطا وثيقا بإدراكهم وإحساسهم بضرورة وأهمية وجود هذا الأخير بالنسبة للصالح العام (Capelli & Sabadie, 2005, p. 55). بعبارة أخرى، يتعين على أي تنظيم أن يبرر نفسه بتقديم خدمات للمجتمع في إطار تحمل مختلف المسؤوليات (الإنسانية والبيئية مثلا) باعتباره فاعلا يمكن أن تكون له تأثيرات على المحيط ككل (الاجتماعي، الإيكولوجي والسياسي...).

ترتكز نظرية الشرعية على فكرة أن التنظيمات لا يمكنها أن تضمن بقاءها واستمراريتها إلا إذا أدركت أهمية الانخراط في مقارنة تبني معايير وقيم تتشارك فيها جل مكونات المجتمع الذي تمارس فيه مختلف نشاطاتها العلائقية والإنتاجية (Farache, et al., 2009). تطورت هذه النظرية لتتحول إلى واحدة من أهم النظريات التي تم اعتمادها كإطار نظري للعديد من الدراسات الخاصة بالبحث في مجال المحاسبة الاجتماعية والبيئية للمؤسسات (Tan, et al., 2016, p. 12). من جانب آخر، غالبا ما يرتبط تصوّر نظرية الشرعية بالكيفية التي يدرك بها

مسيرو المؤسسة العقد الاجتماعي (*Social contract*) الذي يربطهم بالمجتمع محل النشاط (Llena Macarulla & Talalweh, 2012, p. 817). بغض النظر عن كونه معلنا أو ضمنيا، يسمح هذا العقد الاجتماعي للمؤسسة بالتواجد وممارسة مختلف نشاطاتها مقابل: (1) تزويده بمنتجات (سلع أو خدمات) تكون مقبولة ومفيدة من وجهة نظر المجتمع؛ (2) توزيع فوائد اقتصادية، سياسية أو اجتماعية لصالح الجماعات التي تزود المؤسسة بالقوة وبمختلف الموارد (Cuganesan, et al., 2007).

في سياق آخر، يتمثل مفهوم الشرعية بالنسبة لـ: "لوفر" في الوسائل المعتمدة لتحقيق الأهداف التنظيمية، والتي تنسجم في نفس الوقت مع بعض الأهداف والحاجات المحددة من قبل المجتمع" (Laufer, 1977, p. 113). من هذا المنظور، يتعين على المؤسسة الساعية إلى كسب شرعية أن تبرر أهدافها - الربح على سبيل المثال - وكذا الوسائل المستخدمة لتحقيقها كالإشهار. ولتبرير ذلك، يجب أن تأسس اتصالا اجتماعيا تعبر من خلاله عن نفسها لتبرير أفعالها ونشاطاتها، ومنه تحقيق قبول على مستوى المحيط الاجتماعي، الاقتصادي والسياسي الذي تنتمي إليه (زبايته، 2015، ص 67).

بالنسبة لـ: "بفيفر" و"سالانسيك" (*Pfeffer & Salancik*)، يكتسي مفهوم الشرعية طابعا براغماتيا، لأن التنظيمات الساعية إلى الحصول على مختلف الموارد التي تحتاجها لإنتاج السلعة أو الخدمات، يتعين عليها أن تندمج أكثر في محيطها الاجتماعي عبر تحقيق قبوله واستحسانه (Déjean & Oxibar, 2010, p. 70). كما يرى هذان الباحثان أيضا أن حياة المؤسسة واستدامتها مرهونتان بقدرتها على تسيير متطلبات محيطها، لا سيما المتطلبات الخاصة بالفاعلين الذين يمتلكون الموارد الأساسية والحيوية بالنسبة للمؤسسة، أي مدخلاتها. وبالتالي، فإن سعي المؤسسة إلى اكتساب شرعية، قد يزيد من إمكانية الحصول على الموارد التي تحتاجها للاستمرار الاقتصادي. في

المقابل، يمكن أن يؤدي انخفاض الشرعية إلى فقدان المؤسسة لرخصة الحصول على المتدخلات الضرورية في عملية الانتاج (السلع أو الخدمات) وكذا رخصة الاستمرار في السوق فالمجتمع محل النشاط (Sani, 2018, p. 60).

على الرغم من أن التزام المؤسسة باحترام مختلف مسؤوليات مجتمعية وبيئية يساعد بنسبة كبيرة لتعزيز سمعتها ولتحقيق شرعية اجتماعية، إلا أنه قد لا يكفي، مما يجعلها مطالبة أكثر فأكثر بتدعيم هذا النهج المسؤول بسياسة اتصالية خاصة تمكنها من "تسليط الضوء" على مدى تطابق وانسجام نشاطاتها وأهدافها مع الانشغالات البيئية والاجتماعية لأصحاب المصالح والمجتمع ككل (Clarcke & Gibson-Sweet, 1999, p. 6). في هذا الصدد، اهتمت العديد من الدراسات بالاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال البحث في الدوافع التي قد تؤدي بالمؤسسات إلى نشر معلومات اجتماعية. على الرغم من تنوع واختلاف المقاربات المعتمدة في محاولة تفسير هذه الدوافع، تجمع أغلبها على أن الاتصال حول النشاطات والمبادرات الاجتماعية يمكن التنظيمات من اكتساب شرعية على مستوى المحيط الذي تنشط فيه (Déjean & Oxibar, 2010, p. 70). خلصت أغلب الأبحاث القائمة في هذا المجال إلى أن سعي المؤسسات إلى اكتساب شرعية عادة ما يكون سببه الضغوطات المتزايدة على المؤسسات غير المسؤولة، وكذا المتابعة الإعلامية التي أدت بمختلف فواعل القطاع الخاص إلى وضع خطط وأساليب تمكنها من نسج علاقات مع أصحاب المصالح تمكنها من كسب مزيد من الشرعية من أجل الاستمرار على مستوى السوق فالمجتمع محل النشاط (Toukabri, et al., 2014, p. 216).

ينبع الاتصال الطوعي حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من استراتيجية الشرعية (Van der Laan, 2009, p. 15)، بحيث يهدف إلى إشباع انتظارات مختلف الجماعات والجهات المكونة للمجتمع المدني (Patten, 1992, p. 473). في هذا السياق، ترى "فاراش" وزملاؤها (Farache, et al., 2009, p.3) وكذا "برانكو"

و"رودريغيز" (Branco & Rodrigues, 2006, p.232) أن المؤسسات الصناعية ذات التأثيرات السلبية على المحيط الإيكولوجي أو/و المجتمعي يُنتظر منها أن تقوم بالإفصاح عن معلومات على شكل تقارير اجتماعية (بيئية)، من أجل حماية شرعيتها.

في إطار السعي إلى تقليص الفجوة التي يمكن أن تنشأ بين السلوكيات التنظيمية لمؤسسة ما واتصالها الخارجي، يقترح "دولينغ" و"بفيفر" (Dowling & Pfeffer, 1975, p. 127) ثلاثة إجراءات تنظيمية، يمكن أن تساعد المؤسسة على الظهور بمظهر التنظيم الشرعي:

- يمكن للتنظيم أن يكيف مخرجاته، أهدافه ومناهجه لتتوافق مع التصورات السائدة للشرعية؛
- قد يسعى التنظيم - عبر الاتصال- إلى تغيير تصور الشرعية الاجتماعية على مستوى أذهان جماهيره (أصحاب المصالح)، يجعلها تتوافق مع ممارساته الحالية، مخرجاته وقيمه؛
- يمكن للتنظيم أن يسعى إلى خلق هوية مؤسسية خاصة، انطلاقاً من تأسيس ارتباطات مع رموز، قيم أو المؤسسات التي لها قاعدة متينة في إطار الشرعية الاجتماعية.

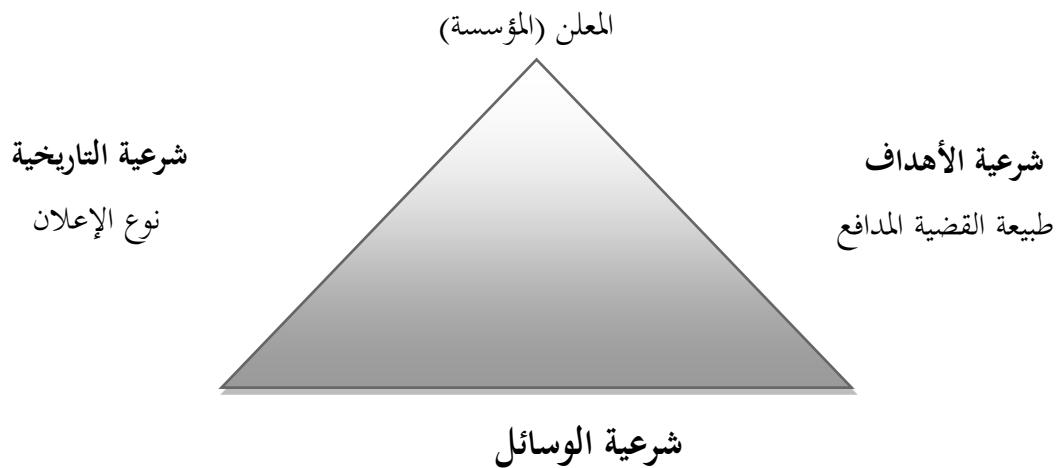
نستشف في الاستراتيجيتين الأخيرتين أهمية الاتصال كعنصر هام في سيورة تحقيق شرعية اجتماعية للمؤسسات. فالتنظيم الذي يسعى إلى اكتساب شرعية لا يمكنه أن يعمل في صمت دون أن يتصل مع أصحاب المصالح ويظهر لهم حسن نواياه وامتناله للمعايير والقواعد السائدة سواء على الصعيد القانوني، البيئي، الأخلاقي أو في ما تعلق بمدى استعداده للمساهمة في تحسين الرفاه الاجتماعي على مستوى المجتمع محل النشاط. من جانب آخر، قد تركز المؤسسة الوظيفة التعليمية عبر اتصالها الاجتماعي، من خلال خلق تصور عن نموذج المؤسسة ذات الشرعية على مستوى أذهان جماهيرها (Van der Laan, 2009, p. 20).

يمكن للمؤسسة أن تحقق شرعية من خلال نشر معلومات ذات دلالات اجتماعية عبر العديد من الدعائم الاتصالية، لعل من أهمها التقارير السنوية العامة أو تقارير المسؤولية الاجتماعية (Rufino & Machado, 2015; Tan, et Al., 2016; Van der Laan, 2008, p.21). في هذا الصدد، تتمحور نظرية الشرعية حول أهمية استراتيجيات الإفصاح التي يمكن تبنيها من قبل المؤسسات (Tan, et al., 2016)، على غرار الحملات الاشهارية التي يمكن أن تكون جد فعالة مثلها مثل التقارير السنوية غير المالية، لا سيما فيما يخص تعزيز شرعية المؤسسات الضخمة الناشطة في قطاعات نشاط حساسة يرجح أن تضر بالبيئة/المجتمع محل النشاط. في المقابل، يمكن للمؤسسات التي تتصل حول مبادراتها المسؤولة اجتماعيا أن تكون عرضة للتشكيك في نوايا اعتماد هذا النوع من الاتصال (Bachmann & Inghoff, 2016, p. 386). من جهة أخرى، يمكن أن يتسبب الاتصال الاجتماعي في نشوء متابعة جدية وصارمة على المؤسسة من قبل أصحاب المصالح (Farache, et al., 2009)، خاصة تنظيمات المجتمع المدني، كجمعيات ومنظمات حماية البيئة والمستهلك ووسائل الإعلام، وحتى السلطات القانونية التي تفرض على المؤسسات ضرورة الامتثال للنصوص، لاسيما التي تهتم بمراقبة الممارسات والأداءات البيئية والاجتماعية للمؤسسات. وبالتالي، يمكن القول بوجود خط رفيع بين استخدام الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية كأداة لكسب شرعية اجتماعية، والإضرار بهذه الشرعية بسبب تشكيك الجماهير في نزاهة المؤسسة وشرعية نواياها وأهدافها (Bachmann & Inghoff, 2016, p. 386).

تشير "كابيلي" و"سابادي" إلى فكرة الشرعية التاريخية لاتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (Capelli & Sabadie, 2005)، والتي تتشكل مع مرور الزمن ومع التطورات التي قد يشهدها مجتمع ما. إضافة إلى ذلك، يمكن أن تتشكل هذه الشرعية التاريخية من خلال اتصال المؤسسة في حد ذاتها، وكذا من خلال مختلف الاتصالات

التي تتم في المجتمع (والسوق) من قبل باقي المنظمات. مما يجعل المؤسسة بدورها مطالبة بالانخراط في المنظومة الاتصالية السائدة، عبر نشر، عرض أو بث رسائل وفق الأنماط والقوالب الاتصالية التي يفرضها المجتمع محل النشاط. على هذا المستوى، تتضح أهمية تقييم الاستراتيجية اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، الذي يرتبط أساساً بملاحظة ومتابعة أصحاب المصالح للأفعال والنشاطات على أرض الواقع. والتي كانت مواضيع لرسائل ومحتويات اجتماعية تم نشرها من قبل المؤسسة عبر مختلف القنوات الاتصالية. وهو ما أسماه "ماكس فيبر" الأهمية التاريخية لنشاطات المؤسسة، أي أن التنظيم الذي يسعى إلى اكتساب شرعية اجتماعية عليه يحرص على أن تكون نشاطاته الحالية منسجمة ومتناغمة مع النشاطات السابقة وحتى المستقبلية (Weber, 1978, p. 90). ويمكن إسقاط نفس المبدأ على اتصال المؤسسة الذي ينتظر منه أن يكون منسجم مع مختلف الاتصالات والممارسات التنظيمية السابقة واللاحقة (زيايطة، 2015، ص70).

الشكل 04: الأوجه الثلاثة لشرعية معلن ما



المصدر: (Capelli & Sabadie, 2005, p. 58)

2.1.6. نظرية الوكالة (Agency Theory)

تساعد نظرية الوكالة على الفهم والتأطير السليمين لطبيعة العلاقة التي تجمع الموكل بالوكيل (Barako, et al., 2006, p. 109). ويعرف "ينسن" و"مكلينغ" (Jensen & Meckling) هذه العلاقة على أنها: "عقد يقضي بأن يلزم شخص أو أكثر (الموكل) شخصا آخر (الوكيل) بأداء خدمة معينة نيابة عنه، ويشمل ذلك تفويض بعض سلطات اتخاذ القرار إلى الوكيل" (1976, p. 308). بالنسبة للمؤسسة، يتمثل الوكلاء في المسيرين في حين يعتبر المساهمون هم الموكلون.

تنبع تكاليف الوكالة من افتراض أن للطرفين (الموكل والوكيل) مصالح مختلفة، حيث يتم تحمل تكاليف الرقابة والإشراف (Monitoring costs) من قبل الموكلين والمساهمين للحد من التجاوزات والاختلاسات التي يمكن أن تصدر عن الوكلاء (Jensen & Meckling, 1976, p. 308). ومن أمثلة تكاليف الرقابة نجد تكاليف التدقيق المحاسبي وتكاليف تقييم أداء المؤسسة وغيرها، وهذا النوع من إجراءات الرقابة يساعد على الحد من السلوك الانتهازي للوكيل ومراقبته بهدف تضيق مساحة الاستفادة من الثغرات المتحملة التي قد يشتمل عليها عقد الوكالة. وهنا تظهر أهمية الإفصاح والاتصال، بحيث يتحصل المساهمون على معلومات بخصوص عملية وإجراءات المراقبة والإشراف على نشاطات المسيرين (الوكلاء) عبر نتائج مختلف عمليات التدقيق المحاسبي ومراقبة الجودة والأداء المالي والتسييري للمؤسسة، وكذا عبر التقارير السنوية التي تعتبر من القنوات الاتصالية الرسمية، والتي ينتظر منها أن تتضمن معلومات دقيقة وذات درجة عالية من المصدقية.

في المقابل، يتحمل الوكلاء (المسيرون) تكاليف الالتزام (Bonding costs) لتفادي حدوث أي ضرر بمصالح الموكلين (المساهمين) صادر عن قراراتهم وأعمالهم. أما الخسارة المتبقية (Residual loss) فتعبر عن تكاليف

الفرصة الضائعة، التي قد تحدث عندما تنحرف قرارات الوكلاء عن القرارات المرتبطة بتحسين رفاهية المؤكّلين (Shehata, 2014, p. 19). انطلاقاً مما سبق، تتحدد تكلفة الوكالة عند الجمع بين تكلفة المراقبة، العلاقة وتكلفة الخسارة المتبقية (Jensen & Meckling, 1976, p. 308). وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أننا لا نتحدث عن كل هذه التكاليف عندما يكون المسير هو المالك في حد ذاته (Barako, et al., 2006, p. 110)، لأنه سيأخذ على عاتقه مهمة تحقيق أرباحه عبر اتخاذ القرارات التسييرية التي تضمن ذلك.

على ضوء ما سبق، يتضح لنا أن مهمة مسيري المؤسسة هي تحقيق مصالح المؤكّلين المتمثلين في المساهمين. وبطبيعة الحال، فالمصلحة الأساسية لأي مساهم هي تحقيق فوائد وأرباح مالية، وهذا مرهون بنجاح المؤسسة واستمراريتها. علماً أن هذا النجاح لا يتأتى إلا عبر نجاح الوكلاء في اتخاذ القرار الحكيم وفي تأدية المهام الموكلة إليهم على أتم وجه. يمكن أن تفضي علاقة الوكالة إلى مشكل اتصالي يتمثل في عدم التماثل في حجم ونوعية المعلومات بين الطرفين، نظراً لموقع المسيرين - لتواجههم في المؤسسة - الذي يمكنهم من الوصول إلى المعلومات أكثر من المساهمين (Shehata, 2014, p. 20). في حين قد يواجه المؤكّلون صعوبات في تقييم نوعية القرارات المتخذة من قبل المسيرين بدقة. وبالتالي، قد تعطي هذه الوضعية أفضلية للوكيل، بحيث تتيح له الانخراط في نشاطات من شأنها تعزيز إمكانية تحقيقه لمآربه الخاصة (Barako, et al., 2006, p. 110).

حسب نظرية الوكالة، يمكن للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أن تتخذ شكل "الرمز" الذي يتم وضعه من قبل المسيرين الطامحين إلى جذب دعم أصحاب المصالح المهتمون بالأداء الاجتماعي (Crifo & Forget, 2013). ولتسليط الضوء على مشكلة تضارب المصالح بين المساهمين والمديرين في خيارات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، يقترح "سيسبا" و"سيستون" (Cespa and Cestone) نموذجاً بسيطاً لتفويض سياسة المسؤولية

الاجتماعية إلى المسيرين من طرف أصحاب المصالح (من غير المساهمين)، عبر التأثير على امكانية استبدال الرئيس التنفيذي. كما يمكن للمدراء التنفيذيون الحاليون أن يقدموا تعهدات تسييرية خاصة بتبني سلوك ينسجم مع تطلعات أصحاب المصالح (2007, p. 743). في هذا السياق، يعتبر اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أداة مهمة في إطار تسيير العقد الذي يجمع بين الوكيل والموكل، أين يتحمل المساهمون أعباء المراقبة والإشراف من أجل المعلومات الاجتماعية للمسيرين، مما يجعلهم واعين بضرورة الإفصاح عن هذا النوع من المعلومات للدفاع عن مصالحهم الخاصة وللحفاظ على ثقة وتفويض المساهمين لهم، عبر إظهار مدى نجاعتهم في ضمان المستويات المرغوبة فيما يخص أداء المؤسسة واستمراريتها على مستوى السوق فالمجتمع (Toukabri, et al., 2014, p. 210). ولا يتأتى هذا إلا عبر إظهار مدى التوافق بين مسؤوليات المؤسسة، خصوصا تلك المتعلقة بمدى احترامها للمعايير التي يفرضها المحيط. على الصعيد القانوني مثلا، يجب على المؤسسة أن تتواصل مع السلطات والكيانات المختصة عبر تقارير أو زيارات ميدانية، لتبدي امتثالها للقوانين البيئية التي تحكم نشاطها وتفرض عليها أداء بيئي لا يضر بالأنساق الإيكولوجية.

3.1.6. نظرية الإشارات (Signaling Theory)

أثناء البحث والدراسة في اتصال المؤسسة حول المسؤولية الاجتماعية، يتعين علينا ألا نغفل قضية "الإشارات" التي يمكن لتنظيم ما ارسلها -على شكل رسائل- في اتجاه جماهيره ومختلف مكونات السوق والمجتمع محل النشاط. تعالج نظرية الإشارة اشكالية عدم تماثل المعلومات لدى أصحاب المصالح مع ما تقوم أو تود المؤسسات نشره. حيث تركز على فكرة أن للمؤسسة إمكانية التخفيض من درجة عدم تماثل المعلومات من خلال زيادة الإفصاح عن المعلومات التي تستهدف بها أصحاب المصالح (ميهوب، 2014، ص66).

تم تأسيس نظرية الاشارات لتفسير السلوكيات الاتصالية، أين يمكن لطرفين الحصول على معلومات مختلفة كل عن الآخر. على سبيل المثال، يرسل المرسل إشارة معينة (رسالة)، في حين تكون للمستقبل حرية فك شفرة أو ترجمة هذه الإشارة وفقا لما يراه أو يدركه عن المرسل مقارنة بمختلف الرسائل التي يتلقاها عن مرسلين آخرين (Fletcher-Brown, et al., 2018, p. 417).

إسقاطا لهذه النظرية على اتصال المسؤولية الاجتماعية، يجادل "أوتقورد" (Utgard) بأن المؤسسات تتصل بشأن جهودها في إطار مسؤولياتها الاجتماعية عندما تدرك بأنه سيعود عليها بالفائدة، وكذا إذا مكنت رسائل هذا النوع من الاتصال الجمهور الخارجي من التمييز بين المؤسسات ذات الأداء الجيد من ذات الأداء السيء. حيث ينطلق "أوتقورد" من فكرة أن البائع يمتلك معلومات أكثر عن منتجه مقارنة بالزبون، مما يجعل البائع في وضعية تختم عليه الحديث أكثر عن خصائص منتجه وتقديم معلومات أكثر عنه (2015, p. 83). وهو ما يدفع المؤسسات إلى الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية، بهدف اقناع المستهلكين بمدى احترام المنتج لمعايير اجتماعية. كما يمكنها أيضا أن تحقق أهداف إعلامية عبر الحديث عن مبادراتها وإنجازاتها المسؤولة اجتماعيا (McWilliams, et al., 2006, p. 5). في هذا السياق، يتعين على المؤسسات أن تعين أصحاب المصالح على تمييز حجم، نوعية وطبيعة مسؤوليتها الاجتماعية (Moratis, 2018). على الرغم من ذلك، قد تواجه عملية الاتصال هنا إشكالية عدم الاجماع على مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى أصحاب المصالح، وكذا الكيفية التي يتعين على مؤسسة ما تنشط في قطاع نشاط معين أن تكون مسؤولة اجتماعيا، وهو ما قد يتسبب في نشوء عدم تناسق في المعلومات (Information asymmetries) بين المؤسسة وأصحاب المصالح. في هذا الصدد، تقترح "مورسنغ" وزملاؤها استراتيجية اشراك

أصحاب المصالح في قرارات المسؤولية الاجتماعية من جهة وفي صياغة رسائل المسؤولية الاجتماعية من جهة أخرى (Morsing & Schultz, 2006, p. 327).

من جانب آخر، يرى "موراتيس" أن تبني الطوعي للمعايير الاجتماعية على غرار "الإيزو 26000" (ISO) يمكن أن تعتمد المؤسسات كإشارات قد تسهم بشكل كبير في تخفيض درجة عدم التناسق في المعلومات الاجتماعية على مستوى أذهان أصحاب المصالح (Moratis, 2018). لأن هذا النوع من الإشارات يمكن من تحديد طبيعة وجود المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بصدق وبدقة، بما أنها صادرة عن كيان مستقل عن المؤسسة، يرجح ان يكون محايد.

2.6. اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات كاستجابة لتأثير أصحاب المصالح الخارجيين

إن البحث في مساءلة (محاسبة) أصحاب المصالح للمؤسسات في إطار الاجتماعية والبيئية والإفصاح عنها لا يعتبر حديث النشأة. فقد حظي باهتمام عديد الباحثين منذ عدة عقود مضت (Van der Laan, 2009, p. 16). لتفسير اتصال المسؤولية الاجتماعية انطلاقاً من كونه استجابة المؤسسة لتأثيرات أصحاب المصالح الخارجيين، سعى العديد من الباحثين إلى تناول هذا النوع من الاتصال بالدراسة معتمدين على نظرية أصحاب المصالح. حيث يجادل "كلاركسن" بأن نجاح الشركة المتواصل يعتمد على قدرة مسيرتها على تكوين الثروة، القيمة والرضا لمجموعات أصحاب المصالح، بحيث يظل كل فرد أو مجموعة من هؤلاء الفاعلين كجزء من منظومة الشركة (Clarkson, 1995, p. 107)، والتي لا يتأتى لها أن تنعزل عنهم أو تمارس نشاطاتها التنظيمية دون أن تأخذهم بعين الاعتبار.

إذا قمنا بمقارنة جوهرية بين نظرية أصحاب المصالح ونظرية الشرعية في إطار اتصال المؤسسات حول المسؤولية الاجتماعية، نجد بأن نظرية الشرعية تفسر هذا النوع من الاتصال من منظور طوعي (Rufino & Machado, 2015, p. 367). لأنها تركز بصفة كبيرة على تصور مسيري المؤسسة لطبيعة العقد الاجتماعي الذي يربط المؤسسة مع المجتمع محل النشاط. في حين تركز نظرية أصحاب المصالح على الضغوطات التي تمارس على المؤسسة من قبل فاعلي المحيط الذي تنتمي إليه (Lena Macarulla & Talalweh, 2012, p. 817). أي هناك وضعيات وظروف معينة تجعل أصحاب المصالح الخارجيين يطالبون المؤسسة بمعلومات اجتماعية.

يلعب أصحاب المصالح دورا رئيسيا في سيورة الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، لكونهم أحد طرفي العملية الاتصالية. أين يلعبون -غالبا- دور المستهدف بالرسائل ذات الدلالات البيئية والاجتماعية. فمن وجهة نظر نفعية، يمكن أن يلعب الاتصال الاجتماعي دورا استراتيجيا. حيث يمكن أن تعتمد المؤسسة كـ: "واق" من انتقادات أصحاب المصالح. ومن جهة أخرى، يمكن أن تهدف من خلاله إلى تعزيز صورتها وتحسين سمعتها (Oxibar, 2003, p. 113). في هذا السياق، يشير "باركر" (Parker) إلى إمكانية استفادة المؤسسة من نشر معلومات ذات دلالات اجتماعية عبر "التنبؤ" بالتغيرات التشريعية، بحيث يحميها هذا النوع من الاتصال من تدخل محتمل من قبل الحكومة في نشاطاتها. كما يمكن أن يساعدها أيضا على امتصاص ضغوطات يمكن أن تمارسها جهات أو تنظيمات خارجية (Oxibar, 2003, p. 113). على المستوى التسويقي، يمكن للمؤسسة الاستفادة من الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية من خلال اقتناع فئة المستهلكين الذين يدجون الأبعاد الاجتماعية في عملياتهم الشرائية.

من جانب آخر، هناك من تحدث عن وجود نوع من القوى التأثيرية التي يتمتع بها أصحاب المصالح، والمتمثلة في قدرتهم على تحفيز القرارات التنظيمية لمسيري مؤسسة ما. والمتمثلة - في هذا السياق - في قرار نشر معلومات اجتماعية تسلط الضوء على الأداء الاجتماعي للمؤسسة (Rufino & Machado, 2015, p. 369). وبالتالي، تتضح أهمية التأثير الذي يمكن أن يلعبه أصحاب المصالح في سيورة الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وهو ما جذب اهتمام عديد الباحثين لمدرسة مكانة هؤلاء الفاعلين ومدى تأثيرهم على الاتصال الاجتماعي. لعل من أهم الدراسات التي تناولت انخراط أصحاب المصالح في العملية الاتصالية ذات الدلالات الاجتماعية هو ما قامت به الباحثتان "مورسين" و"شولتز". أين عرضتا ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات الخاصة بالكيفية التي تشرك بها المؤسسات أصحاب المصالح أثناء اتصالها حول مسؤولياتها الاجتماعية، وهي: استراتيجية إعلام أصحاب المصالح، استراتيجية الاستجابة لأصحاب المصالح واستراتيجية إشراك أصحاب المصالح (Morsing & Schultz, 2006).

إن تحليل خطابات الافصاح الاجتماعي الخاص بالتنظيمات من خلال علاقاتها مع أصحاب المصالح أدى إلى إثارة عديد التساؤلات المهمة، على غرار حجم الفائدة التي يمكن أن يجنيها أصحاب المصالح من نشر كبرى المؤسسات لمعلومات بيئية (أو اجتماعية) على مستوى تقاريرها السنوية (9). (Moneva & Liena, 2010, p. 9).

من هنا يتضح لنا التحدي الأساسي والمتمثل في التقليل من شكوك أصحاب المصالح وتعزيز مصداقية أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عبر "إظهار" دوافعها من تبني هذا النوع من النشاطات (9). (Du, et al., 2010, p. 9).

الجدول رقم 05: أمثلة عن تأثير أصحاب المصالح على الإفصاح الاجتماعي للمؤسسة

طبيعة أصحاب المصالح/جماعة الضغط	الدافع	طبيعة المطالبة	طبيعة الاستجابة
جماعة ضغط بيئية	مسائلة بيئية	زيارات ميدانية	ملاحظات/تفاعل مع المستخدمين
جماعة ضغط اجتماعية	تغيير اجتماعي	مقابلة خاصة مع المدير التنفيذي	استجابة لفظية مباشرة
صناديق الاستثمارات المسؤولة اجتماعيا	تجاري/مسائلة	استبيانات	استجابة مكتوبة

المصدر: (Van der Laan, 2009, p. 23)

7. محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (*Determinants*)

يتمثل اتصال المسؤولية الاجتماعية في نشر كل معلومة ذات صلة بالأداء التنظيمي المنسجم مع مقارنة المسؤولية الاجتماعية المتبناة من قبل المؤسسة. يمكن أن يعتبر نشر هذا النوع من المعلومات استجابة للطلب المتزايد للجماهير التي تريد أن تحيط علما بكيفية التزام مؤسسة ما بمسئولياتها تجاه المجتمع والبيئة محل النشاط (Tan, et al., 2016, p. 14). فضلا عن مطالبة الجماهير بمعلومات اجتماعية، هناك عوامل أخرى يمكن أن تتحكم في حجم ونوعية الاتصالات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، والتي تسمى بمحددات اتصال المسؤولية الاجتماعية. حظي موضوع محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية باهتمام العديدي من الباحثين (Cowen et Al., 1987; Belkaoui & Karpik, 1989; Roberts, 1992; Khemir, 2010; Evache & Bahti, 2010; Yao, et al., 2011; Chiu & Wang, 2014; Rufino & Machado, 2015; Tan et Al. 2016; Ramadhani & Agustina, 2019). اشتركت جل الدراسات في العديد من المحددات، كما اختلفت بعضها بناء على طبيعة المؤسسات المدروسة والاشكاليات المطروحة. علما أن لكل مؤسسة سياقها الخاص والمرتبط بعدة عوامل التي تحدد حجم ونوعية المعلومات الاجتماعية المتصل بشأها. وهذه أهم المحددات الخاصة باتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

أ. حساسية القطاع الصناعي (*Industry sensitivity*)

أثبتت الدراسات أن حساسية قطاع النشاط الذي تنتمي إليه مؤسسة ما، يمثل واحد من العوامل الأكثر تأثيرا على اتصال المسؤولية الاجتماعية (Adams et Al., 1998, p.2; Branco & Rodrigues, 2006, p.232; Farache, et al., 2009, p.3; Tan, et al., 2016, p. 597) حيث أن الشركات الصناعية التي

يرجح أن تكون لها تأثيرات سلبية على البيئة، غالباً ما تكون أكثر عرضة لضغوطات اجتماعية (Roitto, 2013). وهو ما قد يدفع بالعديد من المؤسسات الناشطة في هكذا قطاعات نشاط إلى الإفصاح عن معلومات اجتماعية بغية إضفاء شرعية اجتماعية على نشاطاتها من جهة، وللتقليل من حدة الضغوطات الممارسة عليها من قبل النشطاء الاجتماعيين والبيئيين من جهة أخرى (Ramadhani & Agustina, 2019, p. 26). من هنا يتضح تأثير حساسية قطاع النشاط على حجم ونوعية اتصال مؤسسة ما حول مسؤوليتها الاجتماعية، خصوصاً لكون أصحاب المصالح، لاسيما وسائل الإعلام والنشطاء الاجتماعيين، غالباً ما يتابعون بصرامة ممارسات وكذا اتصالات المؤسسات الناشطة في القطاعات الصناعية الحساسة. مما يجعلها مطالبة بنشر معلومات اجتماعية تمكّنها من "تسليط الضوء" على مدى تطابق وانسجام نشاطاتها وأهدافها مع الانشغالات البيئية والمجتمعية لأصحاب المصالح وللمجتمع ككل (Clarcke & Gibson-Sweet, 1999, p. 6). على سبيل المثال، قد تحظى شركة مختصة في صناعة الأسمدة الآزوتية باهتمام ومتابعة أكبر من قبل النشطاء البيئيين مقارنة بمؤسسة بنكية، لأن هذه الأخيرة لا تنشط في قطاع يُتوقع أن تكون له تأثيرات سلبية واضحة ومباشرة على البيئة.

ب. حجم المؤسسة

يمكن تحديد حجم المؤسسة من خلال عدة عوامل، على غرار إجمالي الأصول وعدد المستخدمين أو إجمالي عدد الإيصالات المستلمة (Tan, et al., 2016, p. 14). عادة يتم اعتماد حجم المؤسسة كمتغير مستقل في الدراسات التي تهتم بتفسير الفروقات المرتبطة بالإفصاحات المالية المنشورة عبر التقارير السنوية. حيث أثبت عدة دراسات تأثيراً إيجابياً لحجم المؤسسة على نسبة الإفصاح الاجتماعي (Rahman & Widayari, 2008, p. 28). هناك علاقة طردية بين حجم المؤسسة وعدد أصحاب المصالح من حولها (Roitto, 2013, p. 37)، أي

بازدياد حجمها تتسع شبكة الفاعلين الذين يمكن أن تكوّن معهم علاقات تفاعل بغض النظر عن درجة التأثير. في هذا السياق، يمكن تفسير الضغوطات الممارسة على المؤسسة من قبل أصحاب المصالح من خلال نظرية الشريعة، عندما يزداد حضور المؤسسة بسبب حجمها؛ فكلما زاد حجم المؤسسة كلما اتسعت شبكت أصحاب المصالح من حولها. وبالتالي، كلما ازداد حجم المؤسسة، كلما تعرضت لضغوطات أكبر من قبل المجتمع محل النشاط (Roitto, 2013, p. 38). مما يفرض عليها عرض، نشر وبث المزيد من المعلومات حول مسؤوليتها الاجتماعية، لتبرر من خلالها أحقيتها بالحصول على الموارد التي يوفرها المجتمع من جهة، ولكي تكوّن اتصالات منسجمة مع مستوى تطلعات جماهيرها و تعكس حجمها من جهة أخرى.

ج. التعرض لوسائل الإعلام (*Media exposure*)

هناك العديد من الشركات التي تحظى بمتابعة إعلامية قد تصل إلى درجة وصفها باللصيقة، خصوصا إذا اقترن اسم الشركة بقضايا أو فضائح ذات طابع بيئي أو انساني. يمكن الحكم على نسبة تعرض المؤسسة لوسائل الإعلام من خلال عدد المقالات الصحفية وحتى المنشورات على مستوى منصات التواصل الاجتماعي التابعة للمؤسسات الإعلامية. فكلما ازدادت نسبة التعرض لوسائل الإعلام، كلما اضطرت المؤسسات إلى الاتصال أكثر حول مسؤوليتها الاجتماعية لتحسين صورتها والمحافظة عليها (Farache, et al., 2009).

د. الربحية (*Profitability*)

تعتبر الربحية واحدة من المحددات المثيرة للاهتمام، لسهولة التحقيق فيها والحصول على نتائج تفسر مدى ارتباطها باتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. حيث يؤكد العديد من الباحثين في مجال الإفصاح الاجتماعي

على وجود علاقة إيجابية بين الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للمؤسسات (Belkaoui, 1976; Clarkson, et al., 2008). وبالتالي، إن وعي المسيرين بالفوائد المالية التي يمكن جنيها من تبني المسؤولية الاجتماعية، هو ما يدفعهم للاتصال بشأنها (Utgard, 2015, p. 83). لاسيما على الصعيد التنافسي، إذا كانت المؤسسة تنتمي إلى سوق لا يتردد المنافسون فيه في الإفصاح عن معلومات اجتماعية. حيث أثبتت الدراسات بأن المستهلك أكثر إيجابية مع العلامات المحترمة لمعايير اجتماعية مقارنة بغيرها من العلامات التي لا تظهر ذلك (Elving, 2012, p. 277).

هـ. سمعة المؤسسة

هناك من يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين متغير سمعة المؤسسة واتصال المسؤولية الاجتماعية، ومدى تأثيره الإيجابي على مصداقية وموثوقية المعلومات ذات الدلالات الاجتماعية. خصوصا إذا كانت المؤسسة تتبنى آليات تضمن مصداقية هذه المعلومات، كنشر نتائج تدقيق اجتماعي أو بيئي صادرة عن كيانات مستقلة عنها (Lamboglia & D'Onza, 2015, p. 143). على الرغم من ذلك، تعتبر السمعة محددًا معقدًا لتفسير اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، نظرا لاختلاف الدوافع وكذا السياق الذي قد يحكم العملية الاتصالية. فمن جهة، قد تسعى المؤسسة إلى نشر معلومات اجتماعية بغية اكتساب سمعة حسنة، ومن جهة أخرى قد تسعى لتكون في مستوى تطلعات الجمهور إذا كانت مؤسسة ذات سمعة التنظيم المسؤول اجتماعيا.

الفصل الرابع:

اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية بين الطوعية والاستجابة لتأثير أصحاب المصالح الخارجيين

تمهيد

قمنا في مباحث سابقة من هذه الرسالة باستعراض أهم العناصر المكونة للخلفية النظرية لاتصال المؤسسة حول المسؤولية الاجتماعية. وهو ما كان توطئة لمحتويات ومجريات الدراسة الميدانية التي سنتطرق إليها على مستوى هذا الفصل. وهنا تتضح أهمية الإطار النظري الذي يمثل القاعدة المتينة التي تبنى عليها دراستنا، مما يمكننا من الفهم الجيد لحثيات موضوع البحث وكذا التحضير للكيفية الأنسب للتعاطي مع متغيرات الدراسة وربطها بشركة فرتيال كميدان للدراسة.

أما هذا الفصل، فيشتمل على عرض الإطار المنهجي للدراسة من خلال تحديد أطروحة البحث ومقارنته المنهجية وكذا الأدوات المعتمدة لجمع البيانات وتحليلها. فضلا عن عرض نتائج هذه الدراسة ومناقشتها، والخلوص إلى إجابات عن التساؤلات المنبثقة من اشكالية البحث، التي تتمحور حول معرفة القوى التي تغذي قرارات فرتيال للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية، وكذا معرفة مدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على هذه القرارات.

1. الإطار المنهجي للدراسة

1.1. مقارنة ونموذج الدراسة

يرتكز نجاح البحوث الميدانية بشكل أساسي على طبيعة المقاربة المنتهجة، وعليه يتعين على الباحث أن يعتمد مقارنة بحثية تتوافق تماما مع نوع البحث الذي هو بصدد إجرائه (عليان، 2001، ص35). من هذا المنطلق، ارتأينا إلى اختيار المقاربة البحثية التي تأطر دراستنا وتمكننا من فهم وتفسير علاقات متغيراتها وكذا للإجابة عن التساؤلات المنبثقة عن الإشكالية التي قادتنا إلى حوض غمار هذه الدراسة. وقبل التطرق إلى الحديث عن المقاربة النظرية، نرى من منظور ابستمولوجي، بأن هذه الدراسة تنطلق من أطروحة علمية استقرائية، لأنها ليست مبنية على افتراضات. ولكون الطرح الاستقرائي يمنح الأسبقية لجمع الملاحظات والمعطيات عن الظواهر التي تؤدي في النهاية إلى الخلوص إلى نتائج تفضي إلى اقتراح افتراضات (أنجوس، 2006، ص 50)، نعتقد بأن دراستنا ستفضي بدورها إلى افتراضات يمكن أن تغذي نشوء إشكالات لأبحاث ودراسات مستقبلية خاصة باتصال المؤسسة الجزائرية حول مسؤولياتها الاجتماعية، وعلاقة هذا النوع من الاتصال بمدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على حجم ونوعية المعلومات المتصل بشأنها. يكمن السبب الرئيسي وراء هذا الخيار المنهجي هو سعينا إلى الوقوف على محددات اتصال شركة فرتيال حول مبادراتها وأشطتها المجتمعية والبيئية، وكذا رصد مدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على قرارات الشركة بخصوص هذا النوع من الاتصال. دون أن تكون لنا أي افتراضات مسبقة، لأننا بصدد إجراء دراسة حالة، وكما هو متعارف عليه منهجيا، لا يمكن تعميم نتائج دراسة الحالة (عليان، 2001، ص 53). بعبارة أخرى، لم يستند بحثنا على نتائج نظرية مستقاة من أبحاث تمت على مستوى شركة فرتيال، خصوصا وأن اشكالية "اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال بين الطوعية وتأثير أصحاب المصالح الخارجيين " لم يتم مدارستها والبحث فيها. فضلا

عن أن البحث في هذا النوع من الاتصال لم يحظى بالكثير من الدراسات على مستوى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مقارنة بالكم الهائل من الدراسات التي تمت خلال العشر سنوات الأخيرة على الصعيد الدولي، والتي تضاعفت بشكل ملحوظ خصوصا مع انتشار استخدام المنصات الإلكترونية في اتصال المؤسسة مع جماهيرها، ومع تنوع وتطور خصائصها التقنية.

أما بخصوص مقارنة النظرية التي اعتمدها في هذه الدراسة، فقد كانت مقارنة أصحاب المصالح، التي تركز أساسا على فكرة أن مختلف السلوكيات التنظيمية لمؤسسة ما تخضع لتأثير أصحاب المصالح سواء الداخليين أو الخارجيين (Husillos & Alvarez-Gil, 2008, p. 128). وبالتالي، يتعين على المؤسسة - لضمان بقائها- أن تأخذ بعين الاعتبار هؤلاء الفاعلين أثناء ممارستها لمختلف نشاطاتها اليومية. تناولت العديد من الأبحاث مقارنة أصحاب المصالح كإطار نظري لفهم علاقة السلوك الإفصاحي للمنظمات -حول مسؤوليتها الاجتماعية- مع ما يريده أصحاب المصالح ومع الأداء الاقتصادي. خصوصا لكونهم غير متجانسين من حيث الخصائص والانتظارات (مساهمون، مواطنون، مستهلكون، منظمات غير حكومية، سلطات عمومية، ...). وبالتالي، قد تختلف أهدافهم وتطلعاتهم تجاه ما يريدونه من المؤسسة وقد تتضارب أحيانا.

بناء على قراءتنا لمختلف الأدبيات السابقة الخاصة بمقارنة أصحاب المصالح والاتصال الاجتماعي للمؤسسات، خلصنا إلى اقتراح نموذج "مستويات الإفصاح الاجتماعي" الذي يتمحور أساسا حول هذه المقاربة، لكن من منظور أكثر اتساعا. نسلط الضوء من خلال هذا النموذج على مدى تأثير السياق الذي تنشط فيه المؤسسة على قرار الاتصال حول مسؤولياتها الاجتماعية. إننا بجديثنا عن السياق نتعدى مفهوم أصحاب المصالح، لأن السياق لا يتكون من فاعلين (أصحاب المصالح) فحسب، بل من ظروف وأوضاع -أيضا- يمكن أن تغذي

إرادة المؤسسة لنشر، عرض أو بث معلومات اجتماعية. مثلما أشرنا سابقا في الإطار النظري لأطروحتنا، يتكون هذا النموذج من ثلاثة مستويات: افصاح كلي، جزئي (انتقائي) وافصاح شكلي (صوري) (Zieita, 2017b, p. 45). بناء على السياق الذي تنشط فيه المؤسسة يتم تحديد حجم ونوعية المعلومات الاجتماعية المفصح عنها. ومن منظور منهجي، يساعدنا هذا النموذج على تحديد المستوى الافصاح الاجتماعي الذي ينتمي إليه اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية، وهذا بعد دراسة السياق الذي تنشط فيه الشركة، عبر جمع معطيات وبيانات ميدانية من أصحاب المصالح الخارجيين من جهة، ومعلومات عن محددات هذا النوع من الاتصال بالنسبة لأصحاب القرار، ولمعرفة الدوافع التي تقودهم إلى تبني عملية نشر، عرض أو بث معلومات ذات دلالات مجتمعية وبيئية.

2.1. منهج الدراسة

تندرج دراستنا ضمن البحوث الوصفية، التي تعتمد على تحليل دقيق للبيانات والمعلومات وتفسيرها من أجل استخلاص الحقائق والتعميمات الجديدة التي تسهم في تراكم وتقديم المعرفة الإنسانية (عليان، 2001، ص 47). بما أننا نركز في هذه الدراسة على البحث في اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال، فإننا بصدد القيام بـ: "دراسة حالة" التي هي من بحوث المنهج الوصفي (قنديلجي، 2013، ص 92؛ المشهداني، 2017، ص 165). يعتبر "قنديلجي" دراسة الحالة نوعا مهما من أنواع البحوث النوعية، لكونها تتناول وحدة إدارية أو اجتماعية (المتمثلة في شركة فرتيال على مستوى هذه الدراسة) بغية جمع بيانات ذات طابع وصفي (2013، ص 92).

نظرا لخصوصية هذه الدراسة، يتعين علينا وجوبا تبني الأسلوب المنهجي الأكثر تناسبا مع خصوصية موضوع البحث. وعليه، ارتأينا إلى اقتراح تصميم منهجي - في إطار المنهج الوصفي - نرى بأنه الأحسن والأكثر تناسبا مع ما تقتضيه دراستنا، التي تعتبر دراسة متعددة المناهج (*A multi-method study*). إن تبني هذا التصميم المنهجي

المتعدد (أو المختلط) يمكن تبريره من خلال "طبيعة مجتمعات" دراستنا التي استهدفناها لجمع البيانات، وكذا طبيعة البيانات المتحصل عليها. بالنسبة لطبيعة الوحدات والمجتمعات المستهدفة بالدراسة، فهي تختلف من حيث الخصائص، أسلوب المعاينة وكذا طريقة الاستهداف وكيفية التعاطي معها. على مستوى هذا البحث، عمدنا إلى جمع البيانات من مقابلات أجريناها مع المكلف بالاتصال في فريتيال، ومع أهم أصحاب المصالح من ذوي العلاقات مع الشركة. من جانب آخر، يعتبر سكان مدينة عنابة وما جاورها من أصحاب المصالح الذين نراهم مهمين بالنسبة للمؤسسة، ونظرا للطابع الجماهيري الذي يميزهم، لا يمكن -منهجيا- استهدافهم كباقي أصحاب مصالح فريتيال (على غرار مديرية البيئة لولاية عنابة ووسائل الإعلام المحلية عبر مقابلات)، بل عبر استمارة لاستقاء بيانات كمية.

إضافة للمسيرين وأصحاب المصالح الخارجيين، هنالك مجتمع ثالث من مجتمعات هذه الدراسة وهو مجتمع ذو طابع نصبي، أي يختلف كلياً عن الطابع الإنساني في مادته -الذي يميز المجتمعين السابقين- ألا وهو مجلة "فريتيال نيوز". استقيناً من هذه الأخيرة بيانات ذات دلالات بيئية ومجتمعية لممارسات فريتيال، عبر تسليط الضوء على الكلمات، الجمل والعبارات التي تتناول اتصالات فريتيال مع أصحاب المصالح، لكي نتحقق من الدوافع التي تغذي اتصال الشركة حول مسؤوليتها الاجتماعية، ولمعرفة ما إذا كانت صادرة عن إرادتها الداخلية أم أنها استجابة لضغوطات أو مطالب ممارسة من طرف أصحاب المصالح الخارجيين.

أما الموقع الإلكتروني المؤسسي الخاص بفريتيال، فيعتبر من مجتمعات هذه الدراسة. حيث تطلبت منا عملية جمع ومعالجة بياناته تبنى إطار تحليلي خاص، يختلف في منهجه مع الطرق المعتمدة لاستهداف مجتمعات الدراسة المشار إليها سابقاً.

أما "طبيعة بيانات الدراسة"، فقد انقسمت إلى بيانات ذات طابع كمي وأخرى كيفية، مما يجعلها دراستنا "كمية -كيفية". في هذا الصدد، يتفق العديد من الباحثين والمؤلفين على إمكانية الدمج بين الباحثين الكمي والكيفي في دراسة واحدة (قنديلجي، 2013، ص 36). حيث قمنا بجمع البيانات الكمية من خلال الدراسة المسحية لعينة من سكان مدينة عنابة وما جاورها، أما البيانات الكيفية فقد قمنا بجمعها أثناء قيامنا بالدراسة التحليلية الكيفية التي أجريناها على أعداد مجلة "فرتيال نيوز"، وكذا من البيانات التي تحصلنا عليها من المقابلات التي أجريناها مع المكلف بالاتصال في فرتيال وبعض ممثلين عن أصحاب المصالح الخارجيين.

3.1. التحليل الكمي للمعلومات

1.3.1. مجتمع وعينة الدراسة

لأننا إلى جمع بيانات ذات طابع كمي تكيفا مع مقتضيات دراستنا، وخصوصا في إطار إجراءات السعي إلى إيجاد إجابات عن التساؤلين: هل يطالب أصحاب المصالح الخارجيون فرتيال بمعلومات اجتماعية؟؛ ماهي محددات اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية؟؛ أين تعين علينا أن نستقي بيانات من أصحاب المصالح المهمين بالنسبة فرتيال. ويمكن اعتبار سكان مدينة عنابة وما جاورها طرف هام ومكون من المكونات الأساسية للمحيط الذي تنشط فيه الشركة. كما أشرنا سابقا، يكتسي سكان مدينة عنابة طابعا جماهيريا، وبالتالي لا يمكن استهدافهم بأداة المقابلة لجمع البيانات منهم، بل عبر أداة منهجية تنسجم مع خصائصهم، والمتمثلة في استمارة استبيان. أين قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة التي تساعدنا على معرفة أهمية المعلومات ذات الدلالات البيئية والاجتماعية بالنسبة لهم مقارنة

بباقي المحتويات الاتصالية التي تبثها أو تنشرها فرتيال، وكذا معرفة مدى تأثيرهم على اتصال المسؤولية الاجتماعية للشركة.

2.3.1. أداة جمع البيانات الكمية

اعتمدنا في الجانب الكمي لدراستنا على الاستمارة لكونها الأداة البحثية الأنسب والتي تمكننا من الحصول على بيانات كمية نخدم دراستنا. تعرف الاستمارة (أو الاستبانة) على أنها أداة لجمع البيانات يتم إعدادها وتصميمها عبر عرض مجموعة من الأسئلة لتحقيق أهداف بحثية، من أجل الحصول على بيانات بناء على ما يقرره المستجيبون (البسيوني، 2013، ص 220).

اشتملت الاستمارة التي تم توجيهها إلى عينة هذه الدراسة على واحد وعشرين (21) سؤال، حيث انقسمت إلى ثلاثة أقسام. اشتمل القسم الأول على أسئلة خاصة بالبيانات الديموغرافية للمبحوثين وهي: مكان السكن، الجنس، المستوى الدراسي والسن. أما القسم الثاني للاستمارة فقد اشتمل على أسئلة خاصة باتصال شركة فرتيال مع سكان مدينة عنابة وما جاورها، التي نهدف من خلالها إلى تسليط الضوء على أساليب ووسائل الاتصال ومدى تعرض سكان عنابة وما جاورها للمحتويات الاتصالية التي تصدرها الشركة. في حين تم تخصيص الجزء الثالث من الأسئلة خاصة بالاتصال البيئي والمجتمعي لفرتيال وكذا مدى اهتمام سكان مدينة عنابة وماجورها بمعلومات خاصة بممارسات فرتيال على الصعيدين البيئي والمجتمعي.

• صدق الاستمارة

للتحقق من صدق الاستمارة، قمنا بعرضها في صيغتها الأولية على باحثين مختصين في اتصال المؤسسة، العلاقات العامة والتسويق. كان الباحثان اللذان لجأنا إليهما من جامعتين رومانييتين: جامعة ياش (Iasi)¹⁷ وجامعة كلوج نابوكا (Cluj-Napoca)¹⁸. حيث تلقينا ردود أفعال إيجابية من الباحثين من خلال نقاشات مثمرة كنا قد أجريناها معهم بخصوص أسئلة الاستمارة ومدى ملائمتها مع إشكالية الدراسة. وحرصا منا على ضمان الاتساق الظاهري، قمنا بإدخال التعديلات الضرورية واللازمة على أسئلة الاستمارة.

• الثبات

قمنا بإخضاع أسئلة استمارتنا إلى اختبار الثبات بالاعتماد على معامل "ألفا كرونباخ" (Alpha Cronbach) الذي قدر بـ: 0.631، وهي قيمة تدل على أن الاستمارة إذا طبقت على فرد أو مجموعة من الأفراد (من المفردات) عدة مرات، ستعطي نفس النتائج والتقديرية مما يجعلنا نحكم على الاستبانة بأنها تتميز بالثبات والاتساق الداخلي بين أسئلتها. حيث يشير فضيل دليو (2014، ص 86) وكذا كل من "دايفيس" (Davis) و"نوناللي" (Nunnally) بأن 0.60 تعتبر نسبة مقبولة للحكم على ثبات أسئلة الاستمارة حسب معامل ألفا كرونباخ (Peterson, 1995, p. 76).

¹⁷- Dr. Gheorghe-Ilie FARTE, "Alexandru Ioan Cuza" University of Iasi, (Romania).

¹⁸- Prof.dr. Ciprian Marcel Pop , Babeş-Bolyai University of Cluj-Napoca (Romania)

الجدول رقم 06: قيم قياس ثبات تأثير سكان عنابة وما جاورها على اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال

عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ
21	0.631

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

3.3.1. أسلوب المعاينة وعينة البحث

في الغالب، تبنى التعميمات المثبتة تجريبيا على نتائج تم استقاؤها من بيانات جزئية، لأنه في كثير من الحالات يتعذر على الباحث جمع بيانات عن جميع مفردات مجتمع البحث (فرانكفورت، 2004، ص 185). وهو ما يبرر عدم لجوئنا إلى استهداف كل سكان مدينة عنابة وماجورها، لأننا استهدفنا عينة فقط منهم متكونة من ثلاث مائة وعشر (310) مفردة.

اعتمدنا على نمط المعاينة غير الاحتمالية لتحديد العينة المستهدفة بأسئلة الاستبيان، على الرغم من عدم امكانية التأكد من مدى تمثيلية العينة للمجتمع المدروس مقارنة بالعينات العشوائية. لأن النمط المتعمد لا يعطي نفس الفرصة لجميع أفراد مجتمع الدراسة بالظهور في العينة (عليان، 2001، ص 166؛ ماجد، 2016، ص 31). يمكن تبرير اعتمادنا أسلوب المعاينة غير الاحتمالية من خلال عدة اعتبارات تتوافق مع ما قدمه "موريس أنجرس"، على غرار محدودية الإحاطة بمجتمع البحث (2006، ص ص 309-310)، وصعوبة تحديد عدد المواطنين القاطنين بمدينة عنابة وماجورها بدقة.

ارتأينا إلى تبني أسلوب متعدد العينات، ونقصد به مزيج بين العينة المتيسرة (Available) وعينة كرة الثلج (Snowball). لأننا اعتمدنا على التوزيع المباشر للاستمارات وكذا التوزيع الإلكتروني لتسريع عملية جمع الإجابات وكسب الوقت. حيث اخترنا العينة المتيسرة لاحتمال مقابلة المبحوثين بشكل عرضي أو بالصدفة في الشارع وكذا الذين نعتقد أنهم لن يرفضوا الإجابة عن الاستمارة (عليان، 2001، ص166). كما قمنا أيضا بإرسال الاستمارة الكترونيا عبر مواقع التواصل الاجتماعي ولاسيما الفيسبوك لمعارفنا وأصدقائنا وحتى الأشخاص الذين لا نعرفهم ولكن نتوقع أن يكونوا من سكان مدينة عنابة وما جاورها، عبر استهداف مسيري الصفحات والمجموعات العناية ومتابعيها. هنا تبرز عينة كرة الثلج التي يطلق عليها "موريس أنجرس" بالفرز التراكمي (2006، 313). حيث أننا طلبنا من الذين استقبلوا هذه الاستمارة الالكترونية بأن يقوموا بمشاركتها مع أصدقائهم ومعارفهم الساكنين بمدينة عنابة وما جاورها. وتجدر الإشارة هنا إلى أن مستخدمي الفيسبوك في الجزائر بلغ عددهم 19 مليون في ديسمبر 2019، أي 43.3% من إجمالي عدد السكان. علما أن 25,428,159 من الجزائريين يستخدمون الإنترنت بصفة عامة وهو ما يعادل 58% من إجمالي عدد السكان¹⁹. هذا ما يبرر توجهنا نحو إرسال ومشاركة الاستمارة إلكترونيا -إلى جانب مشاركتها بطريقة تقليدية- لكون نصف الجزائريين تقريبا يمتلكون حسابات على موقع الفيسبوك.

4.1. التحليل الكيفي للبيانات

تعتمد الدراسات الكيفية بصفة عامة على الترميز (*coding*) الذي يمثل المكون الأساسي لتحليل البيانات المتحصل عليها من المادة المستهدفة بعميلة التحليل، مما يجعل جودة نتائج أي دراسة كيفية مرهونة بمدى نجاح عميلة

¹⁹ - Internet World Stats, 2019. Africa. [Online] Available at: <https://www.internetworldstats.com/africa.htm> [Accessed 15 04 2020].

الترميز. ويؤكد "ستراوس" أنه يجب على أي باحث يرغب في أن يصبح بارعًا في التحليل الكيفي أن يتعلم كيف يرمز بسهولة ونجاعة (Strauss, 1987, p. 27). ولضمان نجاعة الترميز، اعتمدنا على برمجية من برمجيات تحليل البيانات الكيفية تسمى بالإنجليزية بـ: "Qualitative Data Analysis Software (QDAS)"، لأن الترميز اليدوي عادة ما يكون متعب ومستهلك للوقت. هناك من يعتبر هذه البرمجيات عنصرا لا يمكن الاستغناء عنه في الدراسات الكيفية الكبيرة (Saldàna, 2009, p. 181).

1.4.1. تحليل أعداد من مجلة "فرتيال نيوز"

إن البرمجية التي اعتمدها لتحليل البيانات المستقاة من مجلة "فرتيال نيوز" هي QDA Miner²⁰. تعتبر برمجية متعددة المناهج، تم تصميمها لمساعدة الباحثين على إدارة، ترميز وتحليل البيانات النوعية. يعتبر طول النصوص -الذي يستلزم كم هائل من البيانات- من الدواعي الرئيسية للجوء إلى هذا النوع من البرمجيات. وهو الحال في هذه الدراسة التي تناولنا فيها مجلة "فرتيال نيوز"، حيث أن الأعداد العشرة التي تناولناها بالتحليل تشتمل على عدد معتبر من الصفحات بمعدل حوالي 30 صفحة في العدد الواحد.

2.4.1. المقابلة

إضافة إلى التحليل الكيفي لبيانات مستقاة من مجلة "فرتيال نيوز"، اعتمدنا على المقابلة كأداة لجمع المعلومات، وهي بطبيعة الحال تندرج ضمن أدوات جمع البيانات الكيفية، على عكس الأدوات التي يهدف الباحث من خلالها إلى جمع بيانات كمية كالاستمارة (عليان، 2001، ص107). ويبرر اختيارنا لهذه التقنية من خلال عدة

²⁰ - للمزيد من المعلومات حول QDA Miner يرجى زيارة العنوان التالي:

<https://provalisresearch.com/products/qualitative-data-analysis-software>

اعتبارات تقنية ومنهجية، أهمها دقة المعلومات، خصوصاً لأنها تتيح فرصة شرح الأسئلة لضمان فهم المبحوث لما نريده. ومن جهة أخرى تمكننا من طلب توضيح لبعض الإجابات المعقدة أو التي تحتوي على مصطلحات تقنية ومهنية (قنديلجي، 1999، ص 170). كانت المقابلة الأخيار الأمثل لنا، لأننا قمنا باستهداف المكلف بالاتصال (السيد ساحلي يسين) في شركة فرتيال باعتباره يمثل جزءاً من أصحاب المصالح الداخليين، بغية الحصول على معلومات خاصة بالدوافع التي تغذي قرار شركة فرتيال للاتصال حول مبادراتها الاجتماعية والبيئية. في المقابل، عمدنا إلى إجراء مقابلات مع أصحاب المصالح الخارجيين، والممثلين في فاعلين لهم علاقات مع فرتيال، والذين يمكن أن يكون لهم تأثير على قراراتها التنظيمية، لاسيما في إطار اتصالها حول مسؤوليتها الاجتماعية. وعليه، قمنا باستهداف أشخاص باعتبارهم ممثلين عن كل فاعل من أصحاب المصالح الخارجيين. وهم:

مهندسة مكلفة بالمراقبة البيئية الصناعية في المديرية الولائية للبيئة والطاقات المتجددة لولاية عنابة
السيد: جودي عبد الكريم، رئيس مصلحة ومراقبة النشاطات، مديرية الصيد البحري، عنابة
السيدة حورية عطاييلية، رئيسة مكتب ترقية، تنظيم ومتابعة هياكل وصناعات الصيد بمديرية الصيد البحري بعنابة
السيد: "حليمي علي"، رئيس الجمعية الوطنية لحماية البيئة ومكافحة التلوث (عنابة)
السيد كبير السعيد، رئيس جمعية الوفاء للصيد الحرفي، سيون، عنابة
السيد: شعيب سريري، عضو في الرابطة الوطنية للدفاع عن حقوق الإنسان
السيد: "عبد الوهاب لوامي"، صحفي بحريّة "إيدوغ نيوز"
السيد: "سليمان رفاص"، صحفي بجريدة "آخر ساعة"
السيد: شعيب سريري، صحفي بجريدة الشرق الإلكترونية
السيد بن جامع مصطفى بن جامع، رئيس تحرير جريدة «Le Provincial» الناطقة بالفرنسية

اختلفت طبيعة أسئلة المقابلات التي أجريناها بناء على طبيعة المبحوث. حيث ركزنا في الأسئلة الموجهة إلى السيد "ساحلي يسين" على الأسئلة التي أردنا من خلالها الحصول على معلومات عن الدوافع التي تحث فرتيال على

نشر، عرض وبث معلومات تعكس انخراطها في المسؤولية الاجتماعية. أما الأسئلة الموجهة إلى أصحاب الخارجيين، فقد كَيّفناها مع طبيعة نشاط كل مبحوث، فالمعلومات التي نريد الحصول عليها من المسؤولين في مديرية البيئة والطاقت المتجددة تختلف عن تلك المستقاة من المقابلة التي أجريناها مع رئيس مكتب عناية برابطة الدفاع عن حقوق الإنسان. عموماً، تمحورت جل أسئلة المقابلات التي أجريناها مع أصحاب المصالح الخارجيين حول نوعية، حجم وطبيعة المعلومات الاجتماعية التي يتم تداولها بينهم وبين فرتيال، وكذا لمعرفة مدى مطالبتهم الشركة بهذا النوع من المعلومات، للوقوف على مدى تأثيرهم على قرار الشركة بخصوص الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية.

2. نظرة عامة عن شركة فرتيال

مثلما أشرنا سابقا، يمثل هذا البحث دراسة حالة شركة فرتيال، أين نسعى إلى البحث في طبيعة الدوافع التي تغذي قرارات مسيرتها بخصوص الاتصال حول مبادراتها المجتمعية والبيئية. وقبل أن ندلف إلى إجراءات هذه الدراسة، يتعين علينا أولا أن نقدم عرضا فنيا يمكننا من تكوين تصور عام عن الشركة، مما يسهل أكثر فأكثر عملية إدراك البيانات المتحصل عليها وكذا تفسير وتحليل نتائج ومخرجات البحث.

1.2. نشأة شركة فرتيال

قامت شركة سوناتراك عام 1966 بإنشاء مركب "أرزيو" المتخصص في إنتاج الأمونياك والأسمدة الآزوتية، وفي سنة 1972 قامت نفس الشركة بانجاز مركب الأمونياك والأسمدة الآزوتية والفوسفاتية في موقعي إنتاج، الأول بعنابة والثاني بأرزيو. في نفس الفترة تم إنشاء أربعة مخازن للتوزيع في كل من ولايات: الجزائر، وهران وعنابة وقسنطينة. وفي 1984 قامت الدولة بإعادة هيكلة شركة سوناتراك وإخراج المركبين من هذه الشركة وبهما تم إنشاء شركة أخرى تسمى أسمدال في 1984/09/01. لاحقا، عام 1999 قامت شركة أسمدال بإنشاء فرعين هما صومياص (SOMIAS) وكيميال (KIMIAL).

في ظل الإصلاحات الاقتصادية المتخذة من طرف الحكومة الجزائرية، تم توقيع اتفاق شراكة بتاريخ 04-08-2005 بين مجمع أسمدال (ASMIDAL) والمجمع الاسباني فيلارمير (Villar Mir) المتخصص في قطاع النشاطات مرتبطة بإنتاج الأسمدة والمخصبات. أين تم إنشاء شركة جديدة اسمها "فرتيال (Fertial) شركة ذات

أسهم وتعني شركة مخضبات الجزائر. بموجب هذه الشراكة، أصبح الجمع الإسباني مساهما بنسبة 66%، في حين مثلت نسبة 34% حصة رأس مال أسمدال التابعة للدولة الجزائرية. منذ ذلك التاريخ، تعهدت مؤسسة فرتيال بمبلغ 100 مليون دولار لإصلاح وتطوير وحدة عنابة.

في أواخر عام 2016، شهدت شركة فرتيال تغيرات الهيكلية جديدة، أين تقلصت نسبة مساهمة الشريك الإسباني إلى 49% عبر تكريس قاعدة 49/51 الخاصة بنسبة المستثمر الأجنبي مقابل الشريك الجزائري، بانضمام مجمع "حداد ETRHB" إلى المساهمة بنسبة 17%، في حين أبقى أسمدال (الممثل العمومي) على حصتها المتمثلة في 34% من ملكية الشركة.

2.2. التعريف بفرتيال

تتمتع فرتيال بنسيج صناعي كثيف، حيث تستخدم تكنولوجيا متطورة، وعمليات تصنيع معقدة تتم على أعلى مستوى. تشتمل الشركة على مصنعين للإنتاج متمركزين بعنابة (الشمال الشرقي للجزائر) وأرزو (الشمال الغربي)، بقدرة إنتاج سنوية مقدرة بمليون طن من الأمونياك. جزء من هذه الأخيرة يعاد استخدامه لإنتاج مجموعة واسعة من الأسمدة الآزوتية والفوسفاتية.

استثمرت فرتيال أزيد من 170 مليون دولار أمريكي لتدعيم وتحديد قاعدتها الصناعية، التي مكنتها من تطوير منتجات ذات جودة عالية وفي مستوى تطلعات زبائنها سواء على مستوى السوق الوطني الجزائري وحتى في الأسواق الدولية. على غرار مختلف الدول الأوروبية، الولايات المتحدة الأمريكية، أمريكا اللاتينية وإفريقيا الجنوبية وآسيا الشرقية؛ حيث تصدر سنويا حوالي 710000 طن من منتجاتها.

تمثل 74% نسبة انتاج فرتيال الموجه نحو التصدير، الأمر الذي مكنها من احتلال المرتبة الأولى في حوض البحر الأبيض المتوسط، والثانية عربيا بعد المملكة العربية السعودية. في حين تحتل المرتبة السابعة على الصعيد العالمي. أما محليا، فتعتبر فرتيال الشركة الرائدة دون منازع لكنها تغطي احتياجات القطاع الفلاحي في الجزائر من الأسمدة الفوسفاتية والازوتية.

3.2. البنية التحتية الإنتاجية لفرتيال

أ. موقع الإنتاج بعنابة

- يقع مصنع عنابة في المنطقة الصناعية بحى سيدي سالم، حيث يمتد على مساحة تقدر بـ: 103 هكتار، مشتملا على طاقة بشرية تقدر بـ: 700 مستخدم. أما فيما يخص الطاقة والتركيبية الإنتاجية فهي كالاتي:
- إنتاج الأمونيا: بطاقة إنتاج مقدرة بـ: 1000 طن/اليوم، حيث تتم عملية التصنيع وفق طريقة "COLLOGG" باستعمال الغاز الطبيعي وتعرضه للبخار لإنتاج غاز الهيدروجين.
 - إنتاج حمض النيتريك (Acide Nitrique): بطاقة إنتاج مقدرة بـ: 240000 طن في السنة، ويتم التصنيع وفق طريقة STANICARBON بضغط عالي يقدر بـ: 95,7 بار.
 - أمونترات الكالسيوم ذات 27% أزوت (Calcium Ammonitrate à 27% d'Azote): بطاقة إنتاج سنوية مقدرة بـ: 300000 طن.
 - أمونترات اليوريا ذات 32% أزوت (l'Urée Ammonitrate à 32% d'Azote): بطاقة إنتاج سنوية مقدرة بـ: 300000 طن.

- إنتاج 880 طن/يوم من الأسمدة الفوسفاتية البسيطة (TSP)، و10520 طن/يوم بالنسبة للأسمدة المعقدة (الثنائية والثلاثية) من نوع NPK.
- إنتاج الأسمدة الفوسفاتية البسيطة من نوع SSP بقدرة إنتاج لا تقل عن 800 طن/اليوم، والذي يتم انتاجه وفق منهج SAKATT المستخدم في الولايات المتحدة الأمريكية.
- إنتاج الأسمدة الفوسفاتية المعقدة (الثنائية والثلاثية) من نوع PK و NP بقدرة إنتاج سنوية مقدرة بـ: 150000 طن.
- إنتاج نترات الأمونيوم: بقدرة إنتاج 1000 طن في اليوم، ويتم التصنيع وفق طريقة "STANICARBON"، في شكل مواد صلبة وسائلة.

ب. موقع الإنتاج بأرزيبو

يستفيد موقع إنتاج أرزيبو (وهران) من موقع مساحته 53 هكتار، مشتملا على طاقة بشرية مقدرة بـ: 570 مستخدم، مما يجعله أقل مقارنة بمصنع عنابة من حيث الحجم وكذا عدد المستخدمين. وبخصوص الطاقة والتركيبية الإنتاجية فهي كالآتي:

- إنتاج الأمونيا: بطاقة إنتاج مقدرة بـ: 2000 طن/اليوم
- إنتاج حمض النتريك بطاقة إنتاج مقدرة بـ: 800 طن/اليوم
- إنتاج حبيبات نترات الأمونيوم ذات 34.5% أزوت: بقدرة إنتاج 1000 طن/اليوم، موجهة للاستخدامات الاستشفائية وصناعة المتفجرات.
- إنتاج أمونترات الكالسيوم ذات 27% أزوت.

3. أصحاب مصالح شركة فرتيال (*Fertial's stakeholders*)

كغيرها من المنظمات، تعمل فرتيال ضمن محيط مهني وسوسيو سياسي يشتمل على عدة فاعلين يمكنهم أن يؤثروا أو يتأثروا ب/على ممارساتها وقراراتها التنظيمية. بطبيعة الحال، قد تخلف نوعية وقوة عملية التأثير/التأثر بناء على هوية كل فاعل، والتي تحدد بدورها طبيعة ونوعية علاقته بالشركة. بعد اقترابنا من هذه الشركة بالبحث والمدارسة، تمكنا من إحصاء عدد كبير من الفاعلين الذي لهم علاقات بفرتيال. ارتأينا في هذا الجزء إلى عرض شبكة لأهم أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين الذين تربطهم علاقات بفرتيال على اختلاف عمقها وطبيعتها، فمنها الاجتماعية، المهنية وكذا التنظيمية.

1.3. أصحاب المصالح الداخليين

1.1.3. المساهمون

أ. مجمع فيلار مير (Villar Mir) عبر فرتيبيريا (Fertiberia)

يعتبر "فيلار مير" مجمع إسباني متكون من 21 شركة فرعية متخصصة في العديد من الأنشطة الإنتاجية، وبخاصة في مجال تصنيع الأسمدة والمخصبات الفلاحية. يشهد المجمع نسبة نمو تقدر بـ: 20% في السنة، كما يمتلك رقم أعمال يفوق 6 مليار أورو. يوظف "فيلار مير" أكثر من 23000 مستخدم، 56% منهم يعملون خارج

إسبانيا، وأكثر من نصف مبانيها، مصانعها وتجهيزاتها متواجدة في الخارج²¹. تمثل "فرتيبيريا" (Fertiberia) واحدة من الشركات الفرعية التابعة لمجمع "فيلار مير"، حيث تعتبر الأولى في إسبانيا في قطاع إنتاج الأسمدة، الأسمدة والمخصبات الفلاحية والثانية بين دول الاتحاد الأوروبي. عام 2005، قام المجمع عبر "فرتيبيريا" بعقد اتفاق شراكة مع المجمع الجزائري "أسميدال"، تقضي بإنشاء فرتيغال. عام 2017 قدر رقم أعمال "فرتيبيريا" بـ: 850 مليون أورو، حيث تمتلك حصة بنسبة 40% من السوق الإسبانية المتعلقة بالمنتجات الصناعية والموجهة لاستخدامات بيئية، كما تمتلك 16 مركز إنتاج موزعة في إسبانيا، فرنسا والبرتغال وكذا المصنعين الذين يمثلان شركة فرتيغال في الجزائر.

على مستوى الموقع الإلكتروني لمجمع "فرتيبيريا" وتحت شعار "من أجل زراعة أفضل" تم تسليط الضوء على السياسة التي تنتهجها في إطار التنمية المستدامة: "...تتمحور أنشطة مجمع فرتيبيريا حول تطوير منتجات ذات أحسن أداء، مع تبني إجراءات أقل تلويثا من خلال الاستخدام الصحيح للأسمدة على طول سلسلة القيمة بالاعتماد على اتصال مرتكز على أسس علمية...".²² تستشف من هذا التصريح التزام المجمع بمبادئ التنمية المستدامة، لكونه يشتمل على إشارة صريحة حول أهمية الاتصال، حيث يعتبر عاملا رئيسيا من عوامل تكريس التنمية المستدامة فالمسؤولية الاجتماعية لفرتيبيريا. وعليه، يمكننا نلاحظ مبدئيا أن هنالك سعي "طوعي" للاتصال حول الطريقة التي يلتزم بها المجمع تجاه البيئة فالجتمع.

بالنسبة لمجمع فرتيبيريا، تمثل شركة فرتيغال فرع استراتيجي لكون الجزائر بلد منتج للغاز الطبيعي باعتباره المادة الأولية الأهم في هذا القطاع، مما يتيح التزود بهذه المادة بتكاليف أقل مقارنة بتكاليف التزود من بلدان أخرى غير منتجة للغاز. وبالتالي، تعود التكاليف المنخفضة للموارد الأولية (الغاز الطبيعي) بالفائدة فيما يخص تسعير المنتجات،

²¹- لمزيد من المعلومات حول مجمع فيلار مير، يرجى زيارة الموقع الإلكتروني: <http://www.grupovillarmir.es>

²²- Grupo Fertiberia: <http://www.grupofertiberia.com/fr/durabilite> ; Consulté le: 30/12/2018.

مما يكسبها ميزة عرضها بأسعار جدد تنافسية في الأسواق العالمية، بالإضافة إلى الموقع الاستراتيجي للجزائر المتمثل في القرب الجغرافي من إسبانيا الذي يسهل من عملية التكتاف اللوجستي.

ب. أسميدال

تعتبر شركة أسميدال مجمع صناعي جزائري رائد في القطاع الصناعي الذي تنتمي إليه، حيث تنضوي تحته مجموعة من مؤسسات متخصصة في تطوير، إنتاج وتسويق الأسمدة ومنتجات الصحة النباتية. تنظيماً، تصنف شركة أسميدال كشركة ذات أسهم (SPA)، حيث كانت إلى غاية 05 أوت 2015 تابعة ومملوكة بالكامل من قبل مجمع "سوناطراك". ومنذ ذلك الحين، تم وضع أسميدال تحت الوصاية والإشراف المباشرين لوزارة الصناعة والمناجم الجزائرية. يعتبر المجمع من المساهمين الأساسيين والمالكين لفرتيال، لكونه يمتلك 34% من الأسهم، على الرغم من أنه لا يمثل المالك الرئيس لأن مجمع فيلارمير يحوز على 49% من حصص الأسهم. وعليه، لا تمتلك أسميدال السلطة المطلقة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير فرتيال مما يجعل درجة تأثيرها أقل مقارنة بفيلارمير.

ج. مجمع ETRHB Haddad

مثلما أشرنا سابقاً، يمتلك مجمع ETRHB Haddad حصة 17% من أسهم فرتيال، والذي أضحى يشارك ملكية الشركة مع كل من فيلارمير وأسميدال بعد التغيير الهيكلي الذي شهدته الشركة مع نهاية 2016 امتثالاً للقانون الجزائري عبر القاعدة 49/51 الخاصة بالاستثمارات الأجنبية (من تدابير قانون المالية التكميلي لسنة 2009)، الذي ينص على وجوب امتلاك الشركات الوطنية لأكثر حصة من رأسمال أي مشروع مقارنة بالشريك الأجنبي الذي يجب أن لا يتجاوز 49% من رأس المال (حمدي، وحمدي، 2015، ص342). يعتبر ETRHB

Haddad مجمع جزائري خاص ينشط بصفة خاصة في مجال البناء والأشغال العمومية، وهو ما يجعله شريك مالي أكثر منه تسييري بالنسبة لشركة فرتيال المتخصصة في الصناعات البتروكيمياوية، التي تخلف كثيرا عن مجال البناء والأشغال العمومية. فضلا عن حصته التي تعتبر الأقل مقارنة بالشركين الاسباني وأسميدال. فمجال خبرة مجمع ETRHB Haddad لا تمكنه من المساهمة بصفة كبيرة أو فعالة في تسيير فرتيال ولا في اتخاذ القرارات الأساسية، لا سيما تلك الخاصة بالاتصال حول ممارسات الشركة في إطار المسؤولية الاجتماعية.

2.1.3. المستخدمون

تمتلك فرتيال طاقة بشرية هامة، لكونها توظف 1270 مستخدم موزعين على موقعي عناية وأرزيو. حيث يستفيدون من سياسة أجور حسنة، نظرا إلى الإرتفاع الذي شهدته في السنوات الأخيرة. لأن متوسط الأجور إرتفع إلى 151948 دج/الشهر بعد أن كان 81758 دج/الشهر عام 2005، الأمر الذي يعد عامل رئيسي ساهم بشكل ملحوظ في تحقيق الاستقرار الداخلي للشركة (Belaid, 2013, p. 10).

في سياق آخر، تضع فرتيال سياسة جودة متعلقة بالأمان، الصحة والسلامة البيئية في مواقع العمل، مع السعي إلى ترسيخ ثقافة 'HSE' (صحة، سلامة وبيئة) في أوساط المستخدمين عبر مخطط اتصالي بيداغوجي خاص يشتمل على العديد من الأساليب والقنوات الاتصالية على غرار الورشات، الندوات للتعريف بالإجراءات المتبعة لتحقيق جودة إدارة صحة وسلامة المستخدمين في مواقع الإنتاج، مع الحفاظ على البيئة والاقتصاد في الطاقة. فضلا عن القيام بإجراءات الرعاية والمراقبة الطبية لفائدة المستخدمين، على غرار الزيارات، الأيام التحسيسية وارسال واستقبال التقارير والمراسلات الطبية. إن التزام فرتيال تجاه صحة وسلامة مستخدميها في مواقع العمل ينطلق من عقيدة مؤسسية تلتزم باعتمادها. مما جعل مدير مصنع أرزو السيد "دافيد هيريرو" (David Herrero) يصرح بأن فرتيال

تعتبر الشركة المرجع لكل ما تحمله الكلمة من معنى في مجال السلامة والأمن في مواقع الإنتاج²³. إلى جانب التكوين الخاص بالسلامة والصحة في مواقع الإنتاج، تلتزم فرتيال تجاه مستخدميها بانتهاج سياسة تكوين نوعي مستمر على الصعيد المهني وحتى توفير تكوين خاص بتعليم اللغات الأجنبية لفائدة مستخدميها، لتحسين قدراتهم اللغوية والتنمية الذاتية.

في إطار اتصالها التنظيمي، تسعى فرتيال إلى تحسين جودة اتصالاتها الداخلية عبر الاعتماد على عدة دعائم اتصالية ينتظر منها أن تضمن سلاسة وسلامة انتقال المعلومات بين مختلف الفاعلين الداخليين، إضافة إلى خصائصها التقنية التي تتيح عملية توثيق وتخزين البيانات، وكذا اعتمادها على مجلة "فرتيال نيوز" كأداة اتصالية هامة مع مستخدميها، بحيث تحتوي على معلومات متنوعة ذات طابع مهني واجتماعي تخص المؤسسة ككل والحياة اليومية للمستخدمين بصفة خاصة.

2.3. أصحاب المصالح الخارجيون

1.2.3. مديرية البيئة لولاية عنابة

تعتبر مديرية البيئة لولاية عنابة ممثلاً رسمياً لوزارة البيئة في علاقة هذه الأخيرة مع شركة فرتيال، خصوصاً بحكم تواجد كل من مقر الشركة وواحد من مصنعها في عنابة، علماً أنه أكبر المصنعين مقارنة بموقع الإنتاج المتواجد في أرزيو. هنالك علاقة عميقة بين فرتيال ومديرية البيئة بعنابة، حيث تجمع الطرفين علاقة مهنية تستلزم اتصال نوعي ودائم، نظراً لطبيعة نشاط المؤسسة الحساس جداً والذي يمكن أن تكون له تأثيرات سلبية على البيئة والصحة

²³ - Fertial News, 2012, 32.

العمومية، خصوصا في المحيط الجوي لموقع تصنيع مختلف المواد الأزوتية والفوسفاتية التي تتطلب مراقبة صارمة من طرف المديرية والتزام وانضباط كبيرين من قبل فرتيال.

غالبا ما يكون الاتصال بين مديرية البيئة لولاية عنابة وشركة فرتيال ذو طبيعة بيئية، لأنه يشتمل على معلومات تقنية خاصة بأداء الشركة على الصعيد البيئي. يعتبر هذه النوع من البيانات أولوية بالنسبة للمديرية التي تسهر على احترام القوانين والاتفاقيات التي تحكم النشاط البيئي للمؤسسات الصناعية، خصوصا تلك التي تتعاطى مع مواد كيميائية كفرتيال، التي ينتظر منها أن تأخذ على عاتقها مسؤولية حماية المحيط وعدم الإضرار به أثناء إشرافها على مختلف سيروراتها التصنيعية والتوزيعية.

تستخدم مديرية البيئة وشركة فرتيال - لإرسال واستقبال معلومات وبيانات بيئية - عدد من الوسائل الاتصالية الرسمية، تتمثل في: المراسلات الإدارية عبر الفاكس، البريد العادي أو الإلكتروني، والهاتف، استمارات المعلومات، تقارير سنوية بناء على طلب المديرية مع التركيز بطبيعة الحال على القسم المخصص للأداء البيئي للشركة. في كثير من الحالات يكون الاتصال البيئي لفرتيال مع مديرية البيئة (عنابة) اتصالا مباشرا أثناء زيارات المراقبة التقنية البيئية للجان المكلفة بالتفتيش المكونة من مهندسين وتقنيين تابعين للمديرية. تتخذ هذه الزيارات شكلين: مراقبات مبرمجة وأخرى فجائية²⁴. تتم زيارات المراقبة المبرمجة عبر اخطار الشركة بموعد المراقبة عبر الفاكس، الهاتف أو باستخدام المراسلات الإدارية البريدية. أما المراقبة الفجائية، فتتم دون إعلام مسبق للشركة بموعد المراقبة، من أجل الحصول على معلومات حقيقية وذات مصداقية أكبر، لكونها تعبر عن حقيقة الأداء البيئي للقسم المراد مراقبته. بالنسبة لتشكيلة اللجان

²⁴ - معلومات مستقاة من مقابلة تمت مع مهندسة مكلفة بالمراقبة البيئية الصناعية لمديرية البيئة لولاية عنابة، يوم: 2019/03/26.

المكلفة بعمليات المراقبة، فهي تتحدد حسب طبيعة ونوع المراقبة: مراقبة النفايات الصلبة، مراقبة المواد الصناعية السائلة أو مراقبة الانبعاثات الغازية الصادرة عن مواقع الإنتاج.

قد تتم العملية الاتصالية بين مديرية البيئة (عنابة) وشركة فرتيال على مستوى عالي، أي بين مدير البيئة والمدير العام للشركة، وتتم أيضا على مستوى تقني بين أقسام المديرية وقسم البيئة والطاقة الخاص بفرتيال. نظرا لكون مديرية البيئة لولاية عنابة ممثلة لوزارة البيئة، فهي تعتبر تنظيما له الصفة القانونية التي تمكنه من ممارسة سلطة مطالبة فرتيال بمعلومات ذات دلالات بيئية حول أدائها البيئي المترتب عن ممارستها لأنشطاتها التصنيعية والتوزيعية. حسب مقابلتنا مع المهندسة مكلفة بالمراقبة البيئية الصناعية لمديرية البيئة لعنابة، عادة ما تطالب المديرية فرتيال بمعلومات بيئية حول كل ما يتعلق بالبيئة والحفاظ على صحة المواطن والأوساط المجاورة بأدق التفاصيل سواء أثناء عمليات التفتيش أو عبر تقارير يتم إرسالها من الشركة إلى المديرية عن طريق البريد الإلكتروني أو المراسلات الإدارية البريدية. وتشتمل في الغالب على معلومات حول²⁵:

- مبادئ ومناهج التصنيع؛
- المواد الأولية؛
- المواد الموجهة للتسويق؛
- النفايات؛
- الانبعاثات الغازية الجوية بشتى أنواعها؛
- التحاليل الدورية للمياه.

²⁵ - معلومات مستقاة من مقابلة تمت مع مهندسة مكلفة بالمراقبة البيئية الصناعية لمديرية البيئة لولاية عنابة، يوم: 2019/03/26.

انطلاقاً مما سبق، نرى أن مديرية البيئة لولاية عنابة تفرض - عبر سلطة قانونية - على شركة فرتيال تزويدها بمعلومات حول أدائها البيئية وممارساتها التصنيعية التي يرجح أن تؤثر سلباً على المحيط المائي، الجوي والبري وكذا الوسط المجتمعي المجاور. وبالتالي، فإن فرتيال لا تتصل في هذا السياق طواعية وإنما تجتهد نفسها مجبرة على إرسال معلومات ذات دلالات بيئية لصالح مديرية البيئة لولاية عنابة.

على الرغم من ذلك، هنالك حالات تتصل فيها شركة فرتيال مع المديرية بطريقة طوعية، أي دون أن تكون المحتويات البيئية متصل بشأنها بناء على طلب من المديرية البيئية لولاية عنابة. من أهم هذه الحالات نجد اتصال الشركة حول مشاركتها أو تنظيمها لتظاهرات أو نشاطات بيئية كتنظيف الشواطئ أو تهيئة المحيط. تتصل فرتيال أيضاً في حال حدوث مشاكل بيئية تكون هي متسببة فيها أو مشاكل تمت ملاحظتها على المحيط والوسط المجاور. وهنا تلعب دور المؤسسة المواطنة عبر إخطار مديرية البيئة بهدف التسريع في التكفل بالمشكل البيئي ومعالجته.

يتميز الاتصال البيئي الذي يتم بين فرتيال ومديرية البيئة لولاية عنابة بالسلاسة والإيجابية، للأسباب التالية²⁶:

- توفر الشركة على قسم مخصص للتكفل بكافة القضايا ذات الطابع البيئي، مما يسهل سيرورة التعامل مع مختلف لجان الخارجية للمراقبة والتفتيش البيئي.
- امتلاك فرتيال لاستراتيجية متكاملة موجهة للتعاطي مع كل متغيرات ذات الصلة بالجانب البيئي لنشاطها.
- استجابة الشركة لكافة المراسلات الصادرة عن مختلف مصالح مديرية البيئة لولاية عنابة.

²⁶ - معلومات مستقاة من مقابلة تمت مع مهندسة مكلفة بالمراقبة البيئية الصناعية لمديرية البيئة لولاية عنابة، يوم: 2019/03/26.

انطلاقا مما سبق، يتضح أن الاتصال الاجتماعي (البيئي) لشركة فرتيال مع مديرية البيئة لولاية عنابة غالبا ما يكون استجابة لمطالبة هذه الأخيرة بمعلومات ذات دلالات بيئية، علما أن هنالك حالات أين تأخذ فرتيال مبادرة الاتصال طوعية مع مديرية البيئة.

2.2.3. مديرية الفلاحة لولاية عنابة

تعتبر مديرية الفلاحة للولاية من من أصحاب المصالح الذين تنسج فرتيال علاقات مهنية معهم، نظرا لكونها شركة مصنعة للأسمدة والمخصبات التي تمثل مواد موجهة للاستخدام في القطاع الفلاحي. تهتم مديرية الفلاحة بكل ما يتعلق بترقية النشاطات الفلاحية والزراعية التي تتم على مستوى ولاية عنابة.

3.2.3. الزبائن (الفلاحون)

"إن التزامنا هو البقاء في خدمة الزراعة الجزائرية والفلاح الجزائري، كما نسعى إلى مواكبة تطلعه إلى التنمية لكي نبقى في مستوى طموحاته..."، هذا ما أشارت إليه فرتيال في موقعها الإلكتروني بخصوص الكيفية التي ترى بها علاقتها مع زبائنها. يمثل الفلاحون الزبائن والمستخدمون النهائيون لمنتجاتها المتمثلة في الأسمدة والمخصبات الزراعية. تولي الشركة أهمية كبيرة لكل ما يتعلق بإرضاء حاجات ومتطلبات زبائنها عبر تقديم منتجات ذات نوعية جيدة وعبر توفيرها وجعلها متاحة لفائدة المزارعين، بالاعتماد على سياسية توزيعية تغطي كامل التراب الوطني، خصوصا لكون فرتيال شركة رائدة على مستوى الوطني في قطاع إنتاج الأسمدة بحكم تغطيتها لحصة 65% من السوق الجزائرية. ولمرافقة زبائنها من الفلاحين والمزارعين، هيئت فرتيال شبكة من الاستشاريين والخبراء الفلاحيين من أجل مساعدة

المزارعين عبر تقديم المشورة والتعليمات الفنية حول كيفية استخدام الأسمدة، كتحديد أنواع الأسمدة المناسبة للمحاصيل. إضافة إلى ذلك، يتم توزيع دليلي الاستخدام لفائدة الفلاحين لمرافقتهم ولضمان أداء أحسن لمنتجات الشركة، مع إتاحة تحميل هذين الدليلين من موقعها الإلكتروني. على الرغم من ذلك، ان طبيعة هذا النوع من الزبائن لا تجعل من الموقع الإلكتروني قناة ذات أولوية في إطار التواصل معهم. وبالتالي، عمدت فرتيال إلى استهدافهم عبر مخطط اتصالي خاص ينسجم مع الخصوصية المهنية، الثقافية والتعليمية للفلاحين، والمتمثلة في الاتصال المباشر من خلال الاستشاريين والخبراء الزراعيين وكذا عن طريق الهاتف والاجتماعات والورشات التكوينية، المهرجانات والمؤتمرات التقنية والمهنية.

على الرغم من ذلك، إن جل العمليات الاتصالية التي تقوم بها فرتيال للتقرب من زبائنها وكسب رضاهم وثقتهم تترجم سعي الشركة إلى مواكبة ما تتطلبه شهادة المعيارية الدولية أيزو 9001 من خلال البند 9.1.2، الذي يقدم إرشادات للمؤسسات بخصوص تسيير عملية إرضاء الزبائن عبر ضمان تقديم منتجات وخدمات تتناغم مع معايير الجودة التي يتطلعون إليها. وامتثالاً لفحوى هذا البند، تسعى فرتيال جاهدة إلى كسب رضى زبائنها عن طريق مقارنة اتصالية خاصة تسهل عملية رصد ردود أفعالهم (رجع الصدى)، وجمع البيانات التي تساعد مسيري الشركة على تحسين جودة المنتجات وكذا المحافظة على علاقات جيدة مع هؤلاء الفاعلين المهمين والذين يعتبرون من أصحاب المصالح الاستراتيجيين بالنسبة لفرتيال.

4.2.3. المواطنون

يعتبر المواطنون من أصحاب المصالح الخارجيين لشركة فرتيال بعنابة، وبخاصة الذين يقطنون في مدينة عنابة وما جاورها وفي الأحياء المجاورة لمواقع الإنتاج، على غرار حيبي "سيدي سالم" و"سيبوس". إلا أنه حسب المكلف بالاتصال في الشركة، عادة لا يتم التعامل مع المواطنين بصفة مباشرة، وإنما يكون الاتصال (في الاتجاهين) عبر وسطاء يمثلونهم كالجمعيات والمنظمات البيئية والإنسانية المحلية، أو من خلال وسائل الإعلام المحلية سواء الصحف المكتوبة أو إذاعة عنابة الجهوية.

5.2.3. وسائل الإعلام المحلية

تعتبر وسائل الإعلام المكتوبة (الورقية أو الإلكترونية) أو السمعية البصرية من أصحاب المصالح الخارجيين لفرتيال، لاسيما وسائل الإعلام المحلية التي تعتبر الأقرب مكانيا من الشركة والأكثر احتكاكا مع الجمهور المحلي من مواطنين وجمعيات محلية ناشطة في مجالات حقوق الإنسان وحماية البيئة. على الرغم من كونها دعائم اتصالية مهمة لنشر أخبار إيجابية عن الشركة، إلا أن الصحافة المحلية كانت قد أسالت الكثير من الحبر فيما يخص الحوادث البيئية التي تسببت فيها فرتيال محليا. أين تسببت مخلفاتها السائلة والصلبة في تلويث مياه البحر وواد سيبوس وكذا التلوث الجوي الذي أحدثته الانبعاثات الغازية الصادرة عن مصنع الانتاج. وبالتالي، قد تكون وسائل الإعلام سلاحا ذو حدين يسهم تارة في تحسين صورة المؤسسة، ومن جهة أخرى في التأثير السلبي على صورتها، خصوصا لكونها تسعى جاهدة إلى خلق صورة المؤسسة المواطنة والتنظيم المحترم لمسؤولياته ولمختلف المعايير البيئية والمجتمعية. ومن وسائل الإعلام المحلية نجد إذاعة عنابة الجهوية وكذا الصحف المكتوبة التي تناولت فرتيال في العديد من مقالاتها، على غرار

إيدوغ نيوز، آخر ساعة، جريدة النصر، الصريح، الوطن، الشروق، Algérie 24 ويومية الفجر.

6.2.3. جمعيات ومنظمات غير حكومية

لفرتيال علاقات مع عدة جمعيات ومنظمات غير حكومية محلية، تتسم أغلبها -حسب المقابلات التي أجريناها- بأنها علاقات ودية وطيبة تتجسد أغلبها من خلال المشاركة في الحملات التوعوية وحملات التنظيف والزيارات الميدانية للشركة. علما أن من هذه الجمعيات والمنظمات من تستفيد من بعض الإعانات المالية وحتى البشرية التي تساعد على تنفيذ برامجها ونشاطاتها الجموعية. ومن أهم هذه المنظمات نجد: الجمعية الوطنية لحماية البيئة ومكافحة التلوث، جمعية «Green Bike» (الدراجات الخضراء) والرابطة الوطنية لحقوق الإنسان.

7.2.3. جامعة باجي مختار عنابة

تعتبر جامعة باجي مختار من بين أصحاب المصالح الخارجيين الذين تجمعهم بفرتيال علاقة تعاون تترجم اتفاقية العمل المبرمة بين الطرفين، والتي تتيح لطلبة الجامعة المقبلين على التخرج مواصلة تريضات ميدانية ضمن هياكل المؤسسة في مختلف التخصصات الإدارية، الاجتماعية، التقنية وغيرها. إلى جانب ضمان متابعة عمليات الرسكلة وإجراء البحوث العلمية. في المقابل، تستفيد الشركة من دورات تدريبية وعلمية وتأهيلية لمستخدميها في إطار تحسين التأطير العلمي وتطويره. تمثل جامعة باجي مختار بالنسبة لفرتيال شريك مهم يساعد على تحقيق فائدة مزدوجة بين الطرفين متمثلة في التأطير والتكوين المهني والعلمي. إلا أن طبيعة العلاقة التي تربطهما لا تجعل من الجامعة فاعلا يطالب بمعلومات ذات دلالات مجتمعية أو بيئية من قبل فرتيال، وبالتالي فالاتصال التي يتم بينهما لا يتعدى كونه اتصالا إداريا، مهنيا وتكوينيا.

8.2.3. المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)²⁷

تعتبر المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة منظمة غير ربحية، تأسست عام 1989، تهدف إلى خلق جائزة أوروبية تمنح للمؤسسات التي تتبنى سياسة إدارة الجودة على مستوى: إرضاء الزبائن والشركاء، الاندماج في الحياة الاجتماعية وتسيير الموارد المالية والبشرية (Kasperavičiūtė, 2011, p. 389). تقدم المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة باقة من الخدمات مصممة بعناية فائقة لصالح شبكة مكونة من أكثر من 30 ألف منظمة من مختلف الأحجام وناشطة في كل القطاعات. تلاقى EFQM اعتراف المؤسسات وإقرار العديد من المسيرين ورجال الأعمال على أنها شريك مهم للنجاح ولتحقيق الامتياز. مهمة هذه المؤسسة هي الهام المنظمات لتحقيق الامتياز المستدام عبر إشراك قادة المؤسسات في التعلم، المشاركة والابتكار بالاعتماد على "نموذج EFQM للامتياز". تقدم المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة استشارات للمنظمات في إطار تنفيذ "نموذج EFQM للامتياز"، وكذا منح أدوات وأساليب تقييم سيورة الالتزام بهذا النموذج مما يمكنها من اتخاذ قرار منح الشهادات للتنظيمات التي تمتثل لمعايير الامتياز الخاصة بالنموذج. تعرف المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة – من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بها – بالقيم التي تلتزم بها، وهي أربع

➤ التشجيع والترويج المتواصل لثقافة الامتياز في كل النشاطات والممارسات؛

➤ بناء الثقة من خلال ممارسات موثوقة، منفتحة وشفافة؛

➤ تكريس مبدأ الشراكة عبر تنمية الشراكات التي تحقق الفوائد المتبادلة لكل الفاعلين؛

➤ اشراك الناس والانفتاح على التنوع واحترام معتقدات وآراء الأشخاص.

²⁷ - لمزيد من المعلومات حول EFQM، يرجى زيارة الموقع التالي: <https://www.efqm.org>

لمواصلة مشوارها نحو الامتياز وزيادة أدائها على مستوى تبني معايير التسيير الأوروبية الصارمة، قامت فرتيال عام 2012 بوضع مشروع "نموذج EFQM". كثمرة من ثمرات جهود الشركة نحو تحقيق الامتياز عبر رهان "الجودة" في كل نشاطات الإدارة والتسيير. تحصلت فرتيال على "جائزة الامتياز الأوربي 300+" (شهادة الاعتراف بالامتياز ذات 3 نجوم) في إطار أول تقييم تم من طرف "نادي الامتياز في التسيير" (CEG) في القارة الإفريقية²⁸. وفي 2016 تحصلت فرتيال على شهادة EFQM 400+ (شهادة الاعتراف بالامتياز ذات 4 نجوم).

²⁸ - لمزيد من المعلومات، يرجى زيارة الموقع التالي: <http://clubexcelencia.org/fertial-sello-de-excelencia-europea-300>

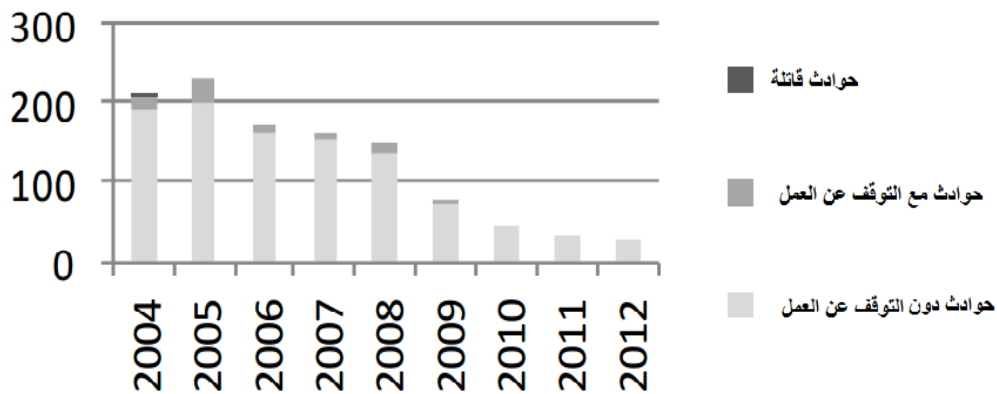
4. المسؤولية الاجتماعية لشركة فرتيال

قبل أن ندلف إلى الحديث على الاتصال حول الممارسات الاجتماعية لفرتيال، يتعين علينا أولاً أن نعرض على أهم النشاطات التي تقوم بها الشركة في هذا الصدد.

1.4. الممارسات المجتمعية

أدى تحسن النتائج المالية الذي شهدتها "فرتيال" إلى زيادة جد معتبرة في أجور المستخدمين، حيث بلغ متوسط الأجر من 81758 دج/الشهر عام 2005 إلى 151948 دج/الشهر، الأمر الذي يعد عاملاً رئيسياً ساهم بشكل ملحوظ في تحقيق الاستقرار الداخلي لفرتيال (Belaid, 2013, p. 10). وهو ما جعل مدير مصنع أرزو السيد "دافيد هيريرو" يصرح بأن فرتيال تعتبر الشركة المرجع لكل ما تحمله الكلمة من معنى في مجال السلامة والأمن في مواقع الإنتاج.

شكل 05: عدد حوادث العمل حسب النوع (Belaid, 2013, p. 10)



يبدو بأن فرتيال تهتم كثيرا بتكوين وتحسين الكفاءات المهنية لمستخدميها وموظفيها، حيث بلغت قيمة استثمارات وجهود الشركة الخاصة بالتكوين في سنوات 2010، 2011 و 2012 حوالي 60000 أورو في السنة. كما أن 5% من هذا الغلاف المالي خصصت للتحسيس الخاص بالتكوين البيئي والجودة. في حين خصص الباقي لتحسيس وتوعية المستخدمين في مجال الأمن والسلامة في مواقع العمل الخاص حسب معيار ISO-17025 وكذا النموذج الأوروبي للامتياز المعبر عنه من خلال البروتوكول EFQM²⁹. وكانت أهم جهود التكوين مرتكزة بصفة أكبر على التكوين في المجالات التالية:

✓ دورات تكوينية في "القدرات العالية"؛

✓ دورات تكوينية في السلامة والأمن والجودة البيئية؛

✓ دورات تكوينية في طب العمل؛

✓ صيانة الآلات الدوارة؛

✓ تكوين في اللغة الإنجليزية وفي تقنيات التعبير باللغة الفرنسية؛

✓ تكوين في إدارة الأعمال.

تهتم الشركة بمواردها البشرية وتسعى إلى تحمل مختلف مسؤولياتها تجاه مستخدميها، حيث يتضح ذلك من خلال

العديد من المبادرات التي تقول بها لفائدتهم في العديد من المجالات، منها:

✓ تقديم فحوصات طبية لفائدة المستخدمين بصفة منتظمة؛

✓ إعداد جائزة لتكريم عامل الشهر؛

✓ علاجات حموية خصوصا لفائدة عمال مصنع أرزيو، من خلال تنظيم رحلات ترفيهية لهم؛

²⁹ - Fertial News, Juin 2012, 29.

- ✓ تكريم العمال الأوفياء خاصة الذين عملوا في الشركة لعدة سنوات؛
- ✓ تقديم سلفات اجتماعية
- ✓ تقديم هبات زواج للعمال حديثي الزواج؛
- ✓ مكافأة الناجحين من أبناء الموظفين المتحصلين على شهادات التعليم المتوسط والباكالوريا؛
- ✓ تقديم منحة للعمال احتفالاً بعدم وقوع حوادث عمل خلال فترات معينة؛
- ✓ تقديم منح التمدرس لفائدة أبناء المستخدمين.

2.4. الممارسات البيئية لفرتيال

تمت صياغة السياسة البيئية لفرتيال المدعومة بميثاق المؤسسة للأمن، الجودة والبيئة، حتى تتماشى مع طبيعة أنشطة، منتجات، وخدمات المؤسسة، أبعادها وآثارها البيئية. تعتبر هذه السياسة إطاراً لتحديد الأهداف والغايات البيئية. حيث تمت كتابتها وتطبيقها ونشرها لتصل إلى كافة الموظفين المعنيين بنظام الإدارة البيئية في المؤسسة، كما أنها متوفرة على الموقع الإلكتروني للمؤسسة لكل من يريد الاطلاع عليها من أصحاب المصالح أو عامة المجتمع. في هذا السياق، تأخذ فرتيال بعين الاعتبار متطلبات مختلف أصحاب المصالح، وبوجه خاص بعض الهيئات الحكومية كوزارة البيئة والطاقات المحددة، ومديرية البيئة الولائية. تركز السياسة البيئية الحالية لفرتيال على ثلاثة التزامات رئيسية: التحسين المستمر، الوقاية من التلوث والمطابقة التنظيمية.

من جانب آخر، تتبنى شركة فرتيال نظام خاص لإدارة وتسيير أدائها البيئي وهو ما جعلها تنخرط في العديد من النشاطات، الاستثمارات والمبادرات الرامية إلى الحفاظ على البيئة. تمت المصادقة على هذا النظام وفقاً للمواصفة

الدولية ISO 14001 إصدار 2004 في 2010 من طرف المكتب الكندي المتخصص « VERITA »، وذلك بعد فترة تحضير استغرقت سنة (أي منذ 2009). يشتمل نظام الإدارة البيئية لفرتيال على كافة المراحل العملية التي من شأنها تحسب الأداء البيئي للمؤسسة، وأيضا الشروط المتعلقة بتسويق بعض الأسمدة إلى الخارج. خصوصا تلك المتعلقة بنشاطاتها المهنية اليومية، على غرار:

✓ تخفيض الانبعاثات الغازية الملوثة والحرص على انتهاج منظومة انتاجية ذات جودة بيئية؛

✓ التحكم النوعي في سيرورة اقتناء والتزود بالمواد التي لها تأثير على الجوانب البيئية للمؤسسة؛

✓ التحكم اللوجستي: النقل البري والبحري للمنتجات وتسليمها للزبون النهائي؛

✓ الامتثال لمختلف الالتزامات القانونية والتشريعية التي تحدد الإطار القانوني الذي يضبط مختلف الممارسات البيئية للمؤسسات على كافة الأصعدة الخاصة بنشاطاتها اليومية.

من جانب آخر، جاءت فرتيال بمشروع "تتمين النفايات" بهدف تسيير المخلفات التي تصدرها مختلف عمليات التصنيع والانتاج التي تتم في مصانعها. حيث أن مديرية البيئة لولاية عنابة تلزم الشركة -عبر نصوص تشريعية- بدفع رسوم، لحثها على إيجاد حلول بيئية كفيلة بالتخلص من نفايات ومخلفاتها الصناعية ذات الطابع الكيميائي المضر بالبيئة. تحظى هذه العملية بدراسة ومتابعة وتنظيم من قبل مديرية البيئة للولاية، أين يتم التركيز أساسا على القيام بتحليل نوعية وجود النفايات، وطبيعة تأثيرها على البيئة. التجأت فرتيال نحو تحقيق هذا المشروع لأن تسيير النفايات يعتبر رهان كبير بالنسبة لها، حيث أن هذه المواد قد تبلغ من 100 إلى 200 طن سنويا، علما أن عملية التخلص منها مكلفة جدا، إضافة إلى أن الأماكن المخصصة لتخزين النفايات التي تعد مملوءة ولا يمكنها الاستيعاب أكثر. أتت عملية "تتمين النفايات" التي بادرت بها فرتيال في إطار شراكة مع شركة "سيدرا"، حيث تمثل هذه

النفائات مدخلات بالنسبة لهذه الأخيرة، أي تعتمدها كمواد أولية. فضلا عن مختلف النشاطات والإجراءات البيئية ذات الطابع المهني، تقوم فرتيال بمبادرات خارجية للحفاظ على المحيط الإيكولوجي محل النشاط، على غرار مختلف حملات التنظيف التي تقوم بها على مستوى شاطئي سيدي سالم وسيبوس، وأيضا الحملة التحسيسية التي أطلقتها لإرساء وترسيخ ثقافة المحافظة على البيئة، عبر اللافتات الموزعة على الطريق الوطني رقم 44، وكذا في عدة أماكن عمومية في مدينة عنابة.

الجدول رقم 07: الإجراءات والتعليمات المرتبطة بإدارة الأنشطة التنفيذية البيئية لفرتيال

الإجراء	إدارة الأنشطة
<p>- إرسال الالتزامات للموردين، - تحديد مفهوم الشراء</p>	<p>المشتريات: متابعة شراء "المواد الخضراء" للمؤسسة وعلاقتها مع الموردين والمناولين³⁰</p>
<p>- تحقيق اليقظة التنظيمية، - التأكد من الامتثال التشريعي للمؤسسة، متابعة التشريعات الجديدة ذات الصلة ومراجعتها سنويا بما يضمن الامتثال للجوانب البيئية، - الاحتفاظ بكل النصوص التشريعية المعمول بها في المؤسسة، - ضمان التزام المؤسسة بكل الالتزامات التشريعية والالتزامات الأخرى، - التأكد من السير الحسن للتسيير الداخلي والخارجي للنفایات وفق متطلبات نظام إدارة البيئة، - التدابير اللازمة لتتبع النفایات مثل: وزن النفایات المجمعة من أجل التسيير الجيد للنفایات</p>	<p>النفایات / التشريع: مسؤولية التسيير الداخلي والخارجي للنفایات واليقظة التنظيمية</p>
<p>- ضمان الصيانة الجيدة للشبكة الكهربائية وصيانة المباني، - متابعة مؤشر "استهلاك الكهرباء"، - الاحتفاظ بسجل الأمن، - الحرص على تطبيق اللوائح المتعلقة بالسلامة، - متابعة مؤشر "استهلاك المياه"، - تقديم النصائح لتحسين إدارة المياه، - نصائح متعلقة بمواد التنظيف المستعملة للتحكم في تأثير النفایات السائلة</p>	<p>المخاطر / الطاقة / الماء: مسؤولية المؤسسة عن إدارة حالات الطوارئ وإدارة الطاقة</p>
<p>تحسيس العمال بضرورة احترام نظام الإدارة البيئية</p>	<p>التحسيس / الاتصال: ضمان نشر النتائج البيئية داخل المؤسسة وخارجها.</p>

المصدر: (كافي، طالم، 2017، ص 527)

³⁰ - اعتمد الباحثان مصطلح: "المقاولون من الباطن" لترجمة « les Sous-traitants »، إلا أننا نعتقد أن "المناولين" هي الترجمة الأصح.

5. دعائم اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية

في هذا الجزء سنتحدث عن اتصال فرتيال حول ممارساتها المجتمعية والبيئية. ولعرض أهم العمليات الاتصالية التي تتم في هذا الصدد، ارتأينا إلى تسليط الضوء على الدعائم الاتصالية المعتمدة من قبل الشركة لنشر أو بث هذا النوع من المعلومات باستهداف مختلف أصحاب المصالح. أثناء عرضنا للدعائم الاتصالية ستقوم بالإشارة إلى الطرف (أو الأطراف) المستهدفة بالعملية الاتصالية وكذا طبيعة الرسائل المنقولة.

1.5. الاتصال عن طريق الإذاعة

تعتبر الإذاعة وسيلة إعلامية مهمة من شأنها تسهيل عميلة تواصل الشركة مع مختلف الجماهير العريضة التي يمكن استهدافها عبر الأثير. قد تلعب الإذاعة في هذا السياق دورين، دور القناة التي تنقل وترصد أخبار فرتيال على مستوى مختلف نشراتها الاخبارية. ويمكن أن تلعب دور الصانع للمحتوى من خلال الاعداد لبرامج تستضيف فيها ممثلين عن المؤسسة لتطرح عليهم مجموعة من الأسئلة حول المواضيع والقضايا ذات الصلة بالشركة والتي تمم الرأي العام والمهتمين بشؤونها.

في 08 جانفي 2017 قامت إذاعة عنابة الجهوية باستضافة السيد "مختار بو نور" المدير العام لفرتيال في برنامج "في ضيافة الميكروفون". تناول هذا اللقاء العديد من المواضيع لاسيما الانتاج، التسويق، التشغيل والتكوين، كما أن موضوع المسؤولية الاجتماعية لفرتيال كان حاضرا في أغلب الحوارات التي غطت كل هذه المحاور. على صعيد الإنتاج، أشار السيد بونور إلى أن الشركة تتبنى نمط إنتاج يخضع لمعايير الجودة الدولية المعتمدة في هذا القطاع، حيث

يظهر هذا جليا (حسب المدير العام) من خلال الشهادات والتسميات التي تحصلت عليها فرتيال في هذا الإطار من قبل عديد المنظمات الدولية المتخصصة في المعيارية على غرار الأيزو.

2.5. الصحافة المكتوبة

تعتبر الصحف دعائم اتصالية هامة بالنسبة للمؤسسات، بحيث تمكنها من إيصال الرسائل إلى شريحة كبيرة من الجماهير والمتمثلة بصفة خاصة في قراء الجرائد. ومع التطور التكنولوجي وانتشار استخدام الإنترنت في المجال الإعلامي، ظهرت الصحف الإلكترونية التي تتيح للقراء نوع جديد من الخدمة الصحفية عبر تقديم الأخبار الفورية في قوالب الكترونية خاصة قد تختلف أحيانا عن الصحف الورقية (أمين، 2007، ص9). وعلى عكس الصحافة التقليدية، يمكن لمحتويات الصحافة الإلكترونية أن تصل إلى الجمهور العريض (عمر، 2011، ص8). لهذا تتخذ فرتيال من الصحف اليومية - سواء كانت ورقية أو الكترونية- قنوات اتصالية هامة لنشر وعرض معلومات اجتماعية. ونأخذ على سبيل المثال خبر رعاية فرتيال لنادي اتحاد عنابة لكرة القدم الذي تم نشره عبر عدة صحف الكترونية وورقية على غرار يومية "الصريح"³¹ ذات إصدارين ورقي وإلكتروني، والجريدة الإلكترونية «algerie360.com»³². فضلا عن المقالات الصحفية، تعتمد فرتيال على الصحف للنشر محتويات تحسيسية لترسيخ ثقافة حماية البيئة والمحافظة على المحيط.

³¹ - جريدة الصريح، 16 ماي 2018. اتحاد عنابة - "فرتيال" تدعم خزينة الفريق بملياري سنتيم. <https://cutt.ly/lrxYaM>، تاريخ التصفح: 25-08-2019، على الساعة: 10:25.

³² - Algeria360, 15-08-2018. Sonatrach est prête à sponsoriser l'équipe de l'USM Annaba. Disponible en ligne à: <https://urlz.fr/cVWf> [Accès le 14 06 2020 à 20:18].

3.5. مجلة المؤسسة « Fertial News »

تعتبر مجلة "فرتيال نيوز" دعيمة اتصالية إعلامية مهمة بالنسبة للشركة، تسعى من خلالها إلى تحسين جودة اتصالها الداخلي والخارجي. حسب جريدة الوطن (الناطقة باللغة الفرنسية)، قامت فرتيال بإرسال بيان مرفوق بالعدد الأول للمجلة إلى الجريدة³³، للتعريف بالمجلة وبأهدافها. لكي تقوم الجريدة بدورها بالتعريف بـ: "فرتيال نيوز" عبر مقالات صحفية موجهة لقراءها. بطبيعة الحال لم تكن صحيفة الوطن الوحيدة التي تلقت هذا البيان، بل العديد من الصحف من أجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الجماهير الخارجية الذين يستعرفون على المجلة باعتبارها تستهدف جماهير المؤسسة الخارجيين والداخليين معا.

استثمرت فرتيال في هذه المجلة بهدف تحسين صورتها لدى جماهيرها الخارجية من جهة، ولإرساء ثقافة مؤسسية على الصعيد الداخلي من جهة أخرى. حسب السيد "جورج ريكينا لافارن (Jorge REQUENA L.) المدير العام لفرتيال (عام 2010)، تستجيب "فرتيال نيوز" لانشغالات وانتظارات المستخدمين فيما يتعلف بالمعلومات والأخبار الخاصة بالشركة. كما صرح أيضا بأن هذه المجلة تعتبر دعيمة اتصالية ملكا للجماهير الداخلية للشركة³⁴.

لكل دعيمة اتصالية خصائصها التقنية التي تميزها، مقارنة بدعائم أو وسائل اتصالية أخرى. مما يجعل القائم بالاتصال ينتقي القناة الاتصالية بناء على كفاءتها التقنية وعلى ملائمة استخدامها والأهداف الاتصالية التي يسعى إلى تحقيقها. وعليه، تسعى فرتيال عبر مجلتها "فرتيال نيوز" إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ذات البعد الاتصالي، الاخباري وحتى تعليمي، تتمثل في:

³³-El Watan, 10/01/2010. Fertial s'investit dans la communication: Elle édite le 1er numéro de son magazine. disponible à : <https://www.djazairress.com/fr/elwatan/148199> [Accès le 14 06 2019 à 21:12].

³⁴- Fertial News, 2010, 01.

✓ توفير أحدث الاتجاهات والأبحاث والمعلومات حول ممارسات الزراعة الحديثة؛

✓ تحفيز العمال والمستخدمين، عبر تسليط الضوء على فاعليات تكريم عامل الشهر والحديث عنه في مقال

خاص من كل عدد، وكذا التنويه بوفاء العمال والاشادة بولائهم للشركة على مستوى مختلف المقالات.

✓ الحرص على إعلام الجمهور - لاسيما الداخلي - بمختلف الأخبار التي تخص الشركة سواء على الصعيد

الاستراتيجي، المهني أو الاجتماعي.

أما بالنسبة لاستخدام فرتيال لهذه المجلة كدعيمة للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية، فهي بطبيعة الحال تشمل على مختلف المعلومات ذات الطابع المجتمعي والبيئي إضافة إلى تلك الخاصة بالجوانب الفنية والمهنية. حيث نجدها في كثير من الأحيان تتناول نشاطات ذات طابع اجتماعي على غرار احتفاليات تكريم عامل الشهر، عيد المرأة، عيد العمال ودورات داخلية لكرة القدم، دورات تكوينية لتعليم اللغات الأجنبية... إلخ. أما المعلومات ذات الطابع البيئي فهي عادة ما تحظى بحصة الأسد مقارنة بالمعلومات المجتمعية، لأن النشاطات والإجراءات البيئية لفرتيال عادة ما تقترن بممارساتها الصناعية والتسويقية اليومية، نظرا لكون القطاع الذي تعمل فيه يتسم بالحساسية تجاه المحيط الإيكولوجي، مما يستدعي من الشركة تبني أنماط تسيرية ونتاجية مسؤولة بيئيا مع ضرورة الاتصال بشأنها، لإظهار نواياها وكيفية أخذها بعين الاعتبار الجانب البيئي أثناء ممارستها لمختلف نشاطاتها اليومية. في هذا السياق، تندرج جل العمليات الاتصالية المهنية ذات الطابع البيئي ضمن مخطط سعي فرتيال نحو الامتثال لمختلف المعايير والمقاييس الدولية؛ على غرار سلسلات الايزو: 14001، 9001، 5001 وغيرها. ولكي تلتزم بما تتطلبه شهادة الايزو، يتعين عليها أن تتصل حول أهدافها وسياساتها البيئية مع المستخدمين، وأن تحرص على زيادة وعيهم البيئي وتحسيسهم حول مختلف الانشغالات البيئية. وبالتالي، كانت أغلب العمليات الاتصالية البيئية - التي تم الحديث عنها في مجلة "فرتيال نيوز" - والتي تمت أغلبها على مستوى المقابلات المهنية والورشات الفنية إضافة إلى مختلف

الاتصالات البيئية الخارجية؛ استجابة لما تتطلبه شهادة الايزو في نسختها: 14001³⁵ من خلال البند 4.7، و9001 من خلال البندين 5.3.3³⁶ و5.5.3³⁷.

4.5. مدونة أخلاقيات فرتيال

تعتبر مدونات قواعد السلوك قناة اتصالية داخلية تساعد المؤسسات على ترسيم، تدعيم وتوجيه السلوك التنظيمي للمستخدمين (Bondy, et al., 2004, p. 449)، وهو ما يمكنها من ترسيخ ثقافتها التنظيمية وممارستها لاسيما فيما يتعلق بالجوانب الاجتماعية والبيئية. الأمر الذي دفع بفرتيال إلى تبني مدونة أخلاقية تأتي باللغتين العربية والفرنسية لضمان إدراك محتوياتها من قبل جل أو كل الجمهور الداخلي للشركة. تسعى فرتيال عبر هذه المدونة إلى حث مستخدميها على الالتزام في حياتهم المهنية بمجموعة مع القيم والمتمثلة فيما يلي:

- ✓ التطبيق الصارم للقوانين واللوائح والمعايير الداخلية في مجال حماية الصحة والأمن والمحافظة على البيئة؛
- ✓ احترام الموظفين بالالتزام بالإعلان العالمي لحقوق الإنسان والاتفاقيات الأساسية للمنظمة الدولية للعمل والامتناع التام عن المضايقة أو التمييز؛
- ✓ الصدق والإنصاف والشفافية تجاه العملاء والمساهمين والموردين والشركاء؛
- ✓ الصدق والوفاء وموثوقية الرقابة الداخلية للحسابات والمعلومات المالية؛
- ✓ احترام قواعد المنافسة الحرة ورفض الفساد بجميع أشكاله، بما في ذلك تلك التي تحضرها الاتفاقيات الدولية؛

³⁵- ISO/14001: 2015 Clause 7.4 Communication: <http://isoconsultantpune.com/iso-140012015-clause-7-4-communication/>

³⁶-ISO/9001: 5.5.3 Internal communication: <https://www.iso-9001-checklist.co.uk/tutorial/5.5.3-internal-communication.htm>

³⁷- ISO 9001: 5.3.3 Communication: <https://www.iso-9001-checklist.co.uk/tutorial/5.3.3-communication.htm>

✓ الولاء تجاه الشركة بتجنب تضارب المصالح وخرق السرية؛

✓ روح التضامن في العلاقات داخل الشركة؛

✓ المساهمة في الأعمال الخيرية والإحسان والتي تخدم بفاعلية المصلحة العامة والنشاط المدني المحدد من طرف

الشركة؛

✓ حماية أصول الشركة، وذلك بالامتناع عن أي تملك شخصي؛

✓ الحياد السياسي للشركة عن طريق تجنب -على وجه الخصوص- المساهمة في تمويل الحياة السياسية.

كانت هذه القيم العشر التي تشتمل عليها مدونة أخلاقيات فرتيال، والتي تأتي في صفحة واحدة يتم عرضها على مستوى الأماكن المخصصة للإعلانات الحائطية في الشركة، بحيث تكون متاحة لتعرض الجمهور الداخلي لها. على الرغم من ذلك، تعتبر هذه المدونة جد صغيرة ومختصرة مقارنة بباقي الشركات، على غرار مجمع سونلغاز الذي يمتلك قانون أخلاقي على شكل كتيب من حوالي 45 صفحة مقسم إلى قسمين، باللغة العربية وترجمته بالفرنسية.

5.5. الالفتات

على الرغم من أن فرتيال لا تستخدم الالفتات كثيرا في اتصالها الخارجي، إلا أنها تعتمد عليها للتعريف بشهاداتها المتحصل عليها في المجال الإدارة البيئية والاجتماعية. يتم عرضها على مستوى مدخل وكذا على أسوار الشركة على الطريق الوطني رقم 44، أين يتم التعرض لها من قبل المارة من مستعملي الطريق. وفي إطار التزام فرتيال بمعياري إيزو 14001 الذي يفرض على المؤسسات المساهمة في الترويج لثقافة حماية البيئة والمحيط، تقوم فرتيال بعرض لالفتات في

عدة أماكن في مدينة عنابة وفي الطريق الوطني رقم 44، تنقل من خلالها رسائل تحث فيها المواطنين على احترام البيئة والمحافظة عليها.

6.5. المراسلات الإدارية

تعتمد فرتيال على المراسلات الإدارية الرسمية للاتصال مع أصحاب المصالح الخارجيين الذين تجمعها بهم علاقات رسمية، على غرار مديرية البيئة لولاية عنابة، أو حتى مع الجمعيات المهتمة بحماية البيئة. يمكن أن تتم هذه المراسلات عبر البريد الإلكتروني، الفاكس أو حتى البريد الورقي العادي.

7.5. التقرير السنوي

تعتبر التقارير السنوية مصدر أساسي للمعلومات بالنسبة لأصحاب المصالح، على غرار المستثمرين، المستخدمين، الدائنين، الجماعات البيئية والحكومة (Neu, et al., 1998, p. 269). لا يحتوي التقرير السنوي على معلومات ذات طابع تشغيلي أو مهني فحسب، بل على مختلف المعطيات التي تتناول الأداء البيئي والاجتماعي للمؤسسة أيضا (Nielsen & Thomsen, 2007, p. 25). على الرغم من أن فرتيال لا تمتلك تقرير سنوي مخصص للمسؤولية الاجتماعية، إلا أنها لا تغفل في تقاريرها السنوية الحديث عن أدائها على الصعيدين البيئي والمجتمعي. حسيب السيد ساحلي المكلف بالاتصال بفرتيال، تستهدف الشركة بتقاريرها السنوية بصفة خاصة كل من الإدارة العامة ومديرية البيئة لولاية عنابة. كما تجدر الإشارة إلى أنه لا يتم عرض التقارير السنوية لفرتيال على مستوى موقعها الإلكتروني. حيث يبرر السيد ساحلي ذلك بعدم وجود الداعي الاتصالي ولا الضرورة للقيام بذلك.

8.5. المعارض

تعتبر المعارض من قنوات الاتصال الجمعي التي تستخدم كثيرا من قبل المؤسسات (سلطان، 2011، ص 198)، لا سيما في إطار اتصالها مع محيطها الخارجي. وتتم فرتيال كثيرا بهذا النوع من الوسائل الاتصالية نظرا لما تتيحه من تفاعل آني مع زوار المعارض، الذين يتم تعريفهم بالمؤسسة ومنتجاتها ومشاريعها، عبر اتصال شخصي مباشر وكذا أفلام مؤسساتية التي يتم عرضها فيها. ومن أمثلة هذا النوع الدعائم الاتصالية، نجد معرض الاحتفال باليوم الوطني للبيئة، الذي نظمته فرتيال يوم 05 جوان 2013، من الساعة الثامنة صباحا إلى غاية الرابعة بعد الزوال. حيث يعتبر معرضا تفاعليا على مستوى الفضاء المخصص للعرض بدار البيئة لولاية عنابة. كان الهدف منه تجهير فضاء التقاء مع المواطنين للتواصل معهم وتحسيسهم بأهمية الحفاظ على البيئة وانتهاج سلوكيات مسؤولة تجاه المحيط الذي نعيش فيه، سواء في المدينة أو فيما يتعلق بالأنساق الطبيعية. كان هذا المعرض فرصة لنقل رسائل بيئية من شأنها المساهمة في تعزيز الثقافة البيئية لدى المواطن الجزائري والعنابي بصفة خاصة.

9.5. المؤتمرات

تعتبر المؤتمرات قناة اتصال جمعي تمكن المؤسسة من خلق بيئة ملائمة للمناقشة والتبادل الفكري بين مجموعة من الأفراد حول قضية أو موضوع معين (سلطان، 2011، ص 192). تتم فرتيال -كغيرها من الشركات- بهذا النوع من الدعائم الاتصالية، خصوصا نظرا لطبيعة نشاطها التي تستلزم في كثير من الأحيان عقد مؤتمرات أو المشاركة فيها لتناول مختلف الموضوعات المهنية وحتى البيئية. مما قد يجعلها قناة اتصالية هامة للاتصال حول المسؤولية الاجتماعية لفرتيال. وكمثال على استخدام المؤتمرات لنشر معلومات بيئية، شاركت فرتيال في 'مؤتمر' وكالة ترقية وعقلنة استخدام الطاقة (APRUE) حول الفاعلية الطاقوية، أين استفادت من تمرير فلسفتها المتبناة في إطار تسيير الموارد الطبيعية

التي تستخدمها في مختلف سيرورتها الإنتاجية. عبر السيد "بونور" (المدير العام للشركة آنذاك) من خلال مداخلته على أن هدف فرتيال المتعلق بالفاعلية الطاقوية يشتمل على بعدين أساسيين. يرتبط البعد الأول بتأثير النشاط الصناعي على البيئة، أين وصف السيد بونور فرتيال بأنها مؤسسة مواطنة دائما ما كانت منفتحة على المواطنين المكونين لهذا المحيط مع السعي الحثيث إلى التقليل من التأثيرات السلبية للشركة عليه مع تعزيز تأثيرات إيجابية. أما بالنسبة لما يتعلق بالبعد الثاني فقد ركز المدير العام لفرتيال على مردودية الاستثمارات المقترنة بعقلنة التكاليف الطاقوية، حيث قال: "نحن نبحث دائما عن أساليب للتقليل من استهلاكنا للطاقة، سواء الكهرباء، الغاز أو أي مصدر آخر من مصادر الطاقة، بحيث يتم كل هذا في إطار انتاج منتجات جد تنافسية بأقل تكلفة ممكنة".

10.5. الاحتفالات

تعتبر الاحتفالات من القنوات الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة في العلاقات العامة، مع مختلف جماهيرها الداخلية والخارجية. حيث تمكنها من خلق جو من الود مما يعزز العلاقات الانسانية الداخلية (Bouhafs, 2014, p. 126)، والخارجية (سلطان، 2011، ص 200). تحيي فرتيال العديد من الاحتفالات الداخلية والخارجية، حيث تعتبر أغلبها احتفالات ذات طابع اجتماعي مما يجعلها قناة اتصالية مناسبة لنشر رسائل ذات دلالات مجتمعية وبيئية خاصة بممارسات الشركة في إطار تكريس مفهوم المؤسسة المواطنة. وفيما يلي بعض الأمثلة على احتفالات قامت بها الشركة على الصعيدين الداخلي والخارجي:

■ احتفالية افتتاح حديقة بيداغوجية للمكفوفين بعنابة

بتاريخ 03 جوان 2013 تم افتتاح حديقة بيداغوجية بعنابة لفائدة المكفوفين تحت إشراف دار البيئة، والتي

تعتبر الأولى من نوعها على المستوى الوطني. وكانت فرتيال من ضمن المشاركين في هذه الاحتفالية.

■ احتفالية عيد العمال

تحرص فرتيال على احياء وإقامة الحفل الخاص باليوم العالمي للعمال كل سنة، لكون الفاتح من نوفمبر موعد ذو أهمية كبيرة بالنسبة لجميع العمال عبر العالم. غالباً ما يشهد هذا الاحتفال تنظيم بطولة لكرة القدم تشارك فيها فرق من عمال الشركة بالإضافة إلى أعضاء من قطاع النقابة ومختلف المسؤولين في فرتيال. ويراد من هذا الاحتفال بمثل هكذا مناسبات تشجيع العمال وممثلي الشريك الاجتماعي لفرتيال على مواصلة جهود التنمية والعمل الدؤوب للنهوض بالشركة وضمان نموها واستقرارها³⁸.

■ احتفالية عيد المرأة

تحتفل فرتيال سنوياً بعيد المرأة الذي يصادف الثامن من مارس، بهدف تكريم المرأة بشكل عام وعاملات الشركة بشكل خاص. أين يتم تهنئتهن على الجهود التي يبذلنها يومياً داخل المؤسسة ومساهمتهن في ضمان نموها عبر مختلف المهام الموكلة إليهن. وتعتبر هذه الاحتفالية بالنسبة لفرتيال دليل قوي على اهتمامها بضمان شروط ملائمة للموظفات لكونها تولي اهتمام كبيراً بالجنس النسوي، الذي يعتبر مكوناً بشرياً مهماً بالنسبة لها. فضلاً عن مختلف الخطابات التي يتم القاؤها من قبل المسيرين بخصوص ضرورة ادماج العنصر النسوي في كل نشاطات المؤسسة، معبرين عن سعادتهم بالعمل المنجز على جميع الأصعدة وكذا الالتزامات والتعهدات بمرافقة نمو الشركة³⁹.

■ المشاركة في الاحتفال باليوم العالمي للبيئة

بالشراكة مع وزارة البيئة والطاقات المتجددة، قامت شركة فرتيال بالاحتفال باليوم العالمي للبيئة المصادف لـ: 5 جوان 2018، تحت شعار:

«*Combattre ensemble la pollution plastique, Dites non au plastique jetable*»

³⁸- Ferial News, 2018, 64.

³⁹- Ferial News, 2017, 58.

■ احتفالية اليوم العالمي للسلامة والصحة في أماكن العمل

احتفلت فرتيال يوم 28 أبريل 2019 بهذا اليوم العالمي على ضوء الغاية التي تشترك فيها فرتيال مع "المنظمة الدولية للعمل" (OIT) والمتمثل في ترقية ثقافة السلامة في أماكن العمل. تولي الشركة أهمية كبيرة للتحسيس والتوعية بخصوص هذا الموضوع، أين قامت بالعديد من المؤتمرات التي تم تنشيطها من قبل المهنيين والخبراء في مجال طب العمل بغض إرساء هذه الثقافة لدى العمال والمستخدمين أثناء ممارستهم لمختلف النشاطات والمهام الموكلة إليهم على داخل المؤسسة وكذا على مستوى مواقع الإنتاج⁴⁰. لاسيما لكون فرتيال تنشط في قطاع نشاط جد حساس يمكن أن يهدد سلامة العمال إذا لم يلتزموا بمختلف إجراءات السلامة الموضوعية من قبل المؤسسة.

11.5. الزيارات

تعتبر الزيارات من قنوات الاتصال التي يمكن لمؤسسة ما اعتمادها، فضلا عن كونها جزء هام من النشاط الدائم والمستمر للعلاقات العامة (المشابقة، 2014، ص 194). تجرى الزيارات ضمن أحداث ومناسبات خاصة، كما يمكن أن تعدها المؤسسة لتحقيق أهداف مهنية أو اجتماعية كالتعريف بنفسها، أو عرض منتجاتها وسيرورة الإنتاج التي تنتهجها والمناخ المهني والاجتماعي الذي توفره لجمهورها الداخلي. وهو ما تقوم به فرتيال التي تعتمد على الزيارات كقناة اتصالية مع مختلف أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين، أين تقوم بفتح أبوابها لاستقبال العديد من أصحاب المصالح من ذوي الطابع التنظيمي المهني أو حتى الاجتماعي. يعتبر تلاميذ مختلف الأطوار من الجماهير التي تستقبلها الشركة خلال زيارات للتعريف بمختلف منشآتها وأنماط الانتاج والتسيير التي تعتمد عليها. يتم هذا بالتنسيق مع مختلف الفاعلين الخارجيين على غرار الجمعية الوطنية لحماية البيئة ومكافحة التلوث وجمعية أولياء التلاميذ.

⁴⁰- Fertial, 28-04-2019. *Fertial Célèbre la Journée Mondiale de la Sécurité et de la Santé au Travail*: <http://www.fertial-dz.com/sante.html> (Accès le 08 12 2019).

12.5. الرعاية والوصاية

في مقابلة أجريناها مع المكلف بالاتصال في فرتيال السيد ساحلي يسين، اتضح بأن الشركة تختار تسمية أنشطة الرعاية والوصاية بأنشطة المرافقة (*activités d'accompagnement*). أين يتم دعم قضايا ومنظمات ذات طابع اجتماعي أو بيئي ومساعدتها على تأدية نشاطاتها، سواء من خلال دعم مالي، لوجستي أو تقني.

■ دعم فرتيال لحمالات التنظيف وتهيئة المحيط

تقوم فرتيال برعاية العديد من الأنشطة عبر تقديم دعم مالي في إطار تنظيف وتهيئة المحيط. في مارس 2011 قامت بتمويل جزئي لمشروع تطهير الشريط الساحلي العنابي عبر تقديم مبلغ مالي قدر بسبع مائة ألف دينار جزائري (70 مليون سنتيم) لجمعية هييون الإيكولوجية الناشطة محليا في مجال حماية البيئة⁴¹. في مناسبة أخرى، قامت فرتيال بدعم حملة لتنظيف وتشجير الواجهة البحرية لحي سييوس (عنابة) للتخلص من النفايات الصلبة المنتشرة بشكل عشوائي، والتي تشوه المنظر الطبيعي للشاطئ. إضافة إلى غرس الأشجار لتجميل المنطقة والمحافظة على التربة من الانجراف بسبب مياه البحر⁴²، خصوصا وأنها تمثل المحيط الذي يتواجد فيه مركب فرتيال والذي يشتمل على المقر الإداري وكذا الورشات الانتاجية والمخابر.

تتم فرتيال برعاية هذا النوع من المشاريع نظرا لطبيعة نشاطها الذي قد تكون له تأثيرات سلبية على المحيط. في هذا الصدد، يشير السيد ساحلي (المكلف بالاتصال) إلى أن الشركة تسعى عبر هذا النوع من المبادرات إلى تحسين

⁴¹ - الفجر، 2011/03/19. شركة "فرتيال" تبرع ب 70 مليون سنتيم لتطهير شواطئ عنابة. مقال متاح في العنوان التالي:

<https://www.djazairss.com/alfadjr/177644> (تصفح بتاريخ: 2018/06/15 على الساعة: 00:23)

⁴² - آخر ساعة 2013/04/02. حملة تطوعية لتنظيف وتشجير ساحل سييوس. متاح في العنوان التالي:

<https://www.djazairss.com/akhersaa/81493> (تصفح بتاريخ: 2019/07/18 على الساعة: 11:28)

صورتها وكذا إظهار نواياها الحسنة تجاه المحافظة على البيئة. خصوصا وأنها كثيرا ما تعرضت للانتقاد الحاد والمتابعة من قبل أصحاب المصالح لاسيما الجمعيات المحلية لحماية البيئة وحقوق الإنسان من جهة من المواطنين والسكان المجاورين للمصنع على غرار أحياء "سيدي سالم" و"سيبوس" وبوخضرة⁴³.

■ رعاية 'مؤتمر' وكالة ترقية وعقلنة استخدام الطاقة (APRUE) حول الفاعلية الطاقوية'

تفرض الفاعلية الطاقوية في المجال الصناعي استخداما عقلانيا لمصادر الطاقة مع السعي الدؤوب إلى تبني إجراءات وطرق لضمان تنويعها. في إطار الاقتصاد في الطاقة الثمينة، قامت السلطات العمومية - عبر (APRUE) - منذ عدة سنوات بوضع برنامج موسع غايته تعزيز الفاعلية الطاقوية التي تمس العديد من القطاعات الصناعية. على غرار فرتيال، انخرط العديد من الشركات الجزائرية في هذا البرنامج، حيث اتضحت حماسة فرتيال للانخراط في هذه العملية من خلال نيلها شرف الرعاية الرسمية لمؤتمر "APRUE" حول الفاعلية الطاقوية، الذي انعقد يوم 2017/11/27. كانت الغاية منه تحسيس المؤسسات الصناعية الجزائرية بضرورة تفعيل الأدوات المناسبة لتمكينها من إدارة استخدام الطاقة بكفاءة وعقلانية.

يمثل نشاط رعاية فرتيال لهذا النوع من المؤتمرات دعيمة اتصالية جد مهمة تنقل من خلالها العديد من الرسائل ذات الدلالات البيئية، التي تجعلها تظهر بمظهر المؤسسة التي تهتم بالانشغالات الإيكولوجية ذات الصلة بأداء المؤسسات الصناعية الجزائرية وتأثيرها على البيئة والمحيط، وأنها شركة صناعية تدعم وترعى التظاهرات والملتقيات التي من شأنها ترقية البيئة والمحافظة على موارد الطاقة فيها. تمكنت فرتيال عبر رعايتها لمؤتمر "APRUE" حول الفاعلية الطاقوية من نقل رسائل ذات دلالات بيئية من شأنها دعم سياية المؤسسة والتعبير عن توجهاتها لدى أصحاب

⁴³ - معلومات مستقاة من مقابلة مع السيد ساحلي يسين، مكلف بالاتصال في شركة فرتيال، بتاريخ: 2020/02/26.

المصالح الخارجيين بهدف خلق صورة المؤسسة المواطنة والمحترمة لمسؤولياتها البيئية والاجتماعية على مستوى البيئية والمجتمع محل النشاط. إضافة لذلك، سعت عبر رعاية هذا المؤتمر وكذا المشاركة فيه إلى المساهمة في إرساء ثقافة "التنمية البيئية المستدامة" عبر تشجيع المؤسسات والمستثمرين الصناعيين على الانخراط في المشاريع الموجهة إلى تعزيز الفاعلية الطاقوية.

الصورة رقم 01: رعاية فرتيال لمؤتمر الفاعلية الطاقوية



■ رعاية الرياضة المحلية

حسب ما جاء في مجلة "فرتيال نيوز"، تعتبر فرتيال نفسها شركة طالما كانت في خدمة الشباب والرياضة مع وعيها التام بضرورة المساهمة في ترقية النشاطات الرياضية، مما جعلها لا تتردد في رعاية ودعم النوادي الرياضية على غرار نادي اتحاد عنابة لكرة القدم (USM Annaba)⁴⁴. تعتبر فرتيال من الشركات الراعية رسمياً لهذا النادي، الذي تدعمه مالياً كل سنة وأحياناً في فرص أو مناسبات معينة. في هذا السياق، قامت الشركة في شهر ماي

⁴⁴ - News Fertilal, 2010, N° 01.

2018 بإنعاش خزينة النادي بـ: 2 مليار سنتيم (عشرون مليون دينار جزائري) بعد تدخل الوالي محمد سلماني أثناء انعقاد الدورة العادية للمجلس الشعبي الولائي، على ضوء تكريم النادي بعد صعوده إلى القسم المحترف الثاني. إضافة إلى دعمها لنادي اتحاد عنابة، تدعم فرتيال نادي التحديف التابع للحماية المدنية بعنابة.

أما بخصوص أنشطة الوصاية، تقوم فرتيال من حين لآخر بأعمال ذات طابع قيمي وإنساني، على غرار تقديم الدعم المالي للهلال الأحمر الجزائري، وكذا مساعدة العائلات المعوزة في العيد الأضحى.

13.5. الموقع الإلكتروني المؤسسي

تستخدم شركة فرتيال موقعها الإلكتروني fertial-dz.com للتواصل مع مختلف جماهيرها الداخلية والخارجية، لنقل أخبار ومعلومات عن نشاطاتها التنظيمية والمهنية. وفي إطار اتصالها حول مسؤوليتها الاجتماعية، عمدت فرتيال إلى نشر عدة معلومات ذات دلالات بيئية ومجتمعية عبر موقعها الإلكتروني المؤسسي. سواء عبر صفحات الموقع أو من خلال عرض أعداد مجلة "فرتيال نيوز" وإتاحة تصفحها وحتى تحميلها إلكترونياً فيه. وستتطرق لاحقاً إلى الحديث أكثر عن الموقع الإلكتروني لفرتيال، بالمدارسة والبحث من خلال تحليله باعتباره قناة اتصالية تنشر من خلالها معلومات خاصة بالمسؤولية الاجتماعية للشركة.

6. عرض نتائج الدراسة

على مستوى هذا الجزء، سنقوم بعرض البيانات المتحصل عليها في إطار سعينا إلى معرفة طبيعة الدوافع والحثيات التي تأتي فيها عملية إتخاذ مسيري فرتيال قرار الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للشركة. وهذا للبحث فيما إذا كان صادرا عن الإرادة الذاتية الطوعية للشركة أم أنه الاستجابة لمطالب وتأثيرات أصحاب مصالحها الخارجيين. ولتحقيق ذلك، عمدنا إلى تبني جملة من الإجراءات المنهجية التي نرى بأنها ستتمكننا من الإجابة على التساؤلات المنبثقة من إشكالية الدراسة. منهجيا، تعتبر هذه الدراسة متعددة المناهج، لكونها مصممة لجمع بيانات ذات طبيعة كمية وأخرى نوعية، والتي استقينها باستخدام عدة أدوات منهجية لجمع المعلومات: الاستمارة (الاستبانة)، المقابلة، والتحليل الكيفي لأعداد مجلة "فرتيال نيوز"، بالإضافة إلى الإطار التحليلي الذي اعتمدهنا لتحليل الموقع الإلكتروني المؤسسي الخاص بالشركة.

1.6. البيانات الكمية

تتمثل البيانات الكمية هنا في مخرجات برنامج SPSS الذي اعتمدهنا لتسهيل عملية تفرغ بيانات الاستمارة التي تم توزيعها على عينة من سكان مدينة عنابة وما جاورها. وبعد استعراض البيانات، سنعمد إلى تحليلها لمعرفة مدى تأثير السكان المحليين على قرار فرتيال بشأن الاتصال حول مسؤولياتها المجتمعية والبيئية.

1.1.6. عرض نتائج الاستمارة

الجدول رقم 08: التعرض لمحتويات اتصالية صادرة عن شركة فرتيال

النسبة المئوية	التكرار	
68.4 %	212	لا
31.6 %	98	نعم
100 %	310	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم 08 أن أكثر من ثلثي عدد المبحوثين (68.4%) أجابوا بأنهم لا يتعرضون لأي

رسائل أو محتويات اتصالية تنشرها، تبثها أو تعرضها فرتيال. في حين أجاب

31.6% منهم بأنهم يتعرضون لمحتويات اتصالية. وهو ما يدل على أن السياسة الاتصالية المتبعة من قبل فرتيال لم

تمكّن رسائلها من الوصول إلى أكبر قدر ممكن من الجماهير خصوصا المواطنين المحليين الذين يقطنون في نفس المحيط

الذي تتواجد فيه مصانع الشركة، أين تتم عملية الإنتاج. علما أن نشاطات الشركة يمكن أن تكون لها تأثيرات سلبية

على المحيط المحلي من خلال الانبعاثات الغازية وكذا المخلفات السائلة أو الصلبة التي يتم طرحها في شاطئ سيوس.

خصوصا وأن للسكان المجاورين للمصنع بعنابة خبرات سيئة مع مشاكل التلوث التي تسببت فيها الشركة، على غرار

الأعطاب المتكررة للأنبوب الناقل لمادة الأمونياك الرابط بين المصنع وميناء عنابة⁴⁵. يبدو أن فرتيال لم توفق في وضع

مخطط اتصالي (أو استراتيجي) لتغطية أكبر قدر ممكن من السكان المحليين لا سيما سكان حيي سيدي سالم

⁴⁵ الشوق. 2016-08-12. تسرب جديد للأمونياك يثير الخوف بعنابة. مقال متاح إلكترونيا على العنوان التالي:

<https://www.djazairess.com/echorouk/494517>، تاريخ النصف 2018/12/29.

وسيوس. لأن الشركة أصلا معروفة لدى غالبيتهم وهو مما يسهل عليهم عملية إدراك رسائل وربطها بسهولة بفرتيال. على الرغم من ذلك، لم تتمكن الشركة من الاستثمار בזكاء في هذه الميزة الاتصالية. حيث أن نسبة 17.68% فقط من المبحوثين من سكان حيبي سيدي سالم وسيوس أجابوا بتعرضهم لمحتويات اتصالية صادرة عن فرتيال، مما يدل على أن شركة فرتيال لم تتمكن من إيصال رسائلها إلى 82.32% من عينة السكان القاطنين بجوار مصانع الإنتاج. علما أنهم يمثلون جمهور مهم ويجب أخذه بعين الاعتبار في الجانبين العملياتي والاتصالي خصوصا لأن محيط المائي، البري والجوي المجاور يرجح أن يتعرض إلى مخاطر التلوث التي تسببت فيها فرتيال (أو أسמידال سابقا) عبر مخلفات صلبة، سائلة وغازية.

الجدول رقم 09: طبيعة المعلومات التي تم التعرض لها

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة المعلومات المتعرض لها
59.2%	61	إشهار
12.6%	13	حملات تحسيسية
23.3%	24	مقالات صحفية
4.9%	5	أخرى
100%	103	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم 10: معدل التعرض للمعلومات الصادرة عن شركة فرتيال

النسبة المئوية	التكرار	معدل التعرض
15.6%	15	يومية
55.2%	53	أحيانا
29.2%	28	نادرا
100%	96	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

من جانب آخر، يحتوي الجدول رقم 09 على إجابات متعددة للمبحوثين الذين أجابوا بـ: "نعم" بخصوص تعرضهم لمحتويات اتصالية صادرة عن فرتيال، أين أمكن للمبحوث الإجابة على أكثر من خيار. حيث مثلت 59.2% من إجمالي الإجابات تعرض المبحوثين إلى محتويات اشهارية، و23.3% منها إلى مقالات صحفية، في حين مثلت 12.6% نسبة تعرض المبحوثين لمعلومات صادرة عن فرتيال على شكل حملات تحسيسية.

من خلال هذه البيانات، يتضح لنا بأن هنالك سببان رئيسيان قد يبررا عدم تعرض نسبة كبيرة من سكان مدينة عنابة وما جاورها للرسائل والمحتويات الاتصالية الصادرة عن فرتيال. أولاً، لأن هذه الأخيرة تحرص أكثر على

الاتصال من أصحاب المصالح المهمين بالنسبة لها والسكان المحليين ليسوا على رأس القائمة. على عكس مديرية البيئة للولاية أو وزارة الصناعة وكذا الفلاحين الذين يعتبرون الزبائن الذين يشترون المنتجات التي يتم توزيعها عبر كامل التراب الوطني⁴⁶. في هذا السياق، تم وضع شبكة وطنية من الاستشاريين والخبراء الفلاحيين من أجل مساعدة المزارعين عبر إعطاء تعليمات حول كيفية استخدام الأسمدة، إضافة إلى توزيع دليلي الاستخدام لفائدة الفلاحين لمراقبتهم وضمان أداء أحسن لمنتجات الشركة، مع إتاحة تحميل هذين الدليلين من الموقع الإلكتروني لفرتيال⁴⁷.

ثانيا، عدم تنوع القنوات الاتصالية التي يمكن أن تستهدف أكبر عدد ممكن من الجماهير، على غرار وسائل الاتصال الإلكترونية وبخاصة منصات التواصل الاجتماعي. فلا تعتمد فرتيال سوى على الموقع الإلكتروني المؤسسي وكذا البريد الإلكتروني، في غياب التواصل عبر المنصات الاجتماعية كالفيسبوك، إنستغرام وتويتر وغيرها. يبرر المكلف بالاتصال في فرتيال خيار عدم استخدام الشركة لمواقع التواصل الاجتماعي بأن الشركة تختار عدم فتح المجال إلى النقاشات العقيمة وغير المفيدة مع الجمهور الواسع. على الرغم من أهمية هذا النوع من المنصات في تكريس اتصال جماهيري للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الجماهير عبر الاستفادة من الخصائص التقنية التي تتيحها هذه التكنولوجيات، لا سيما انفتاحيتها على الجماهير وزيادة نسبة التفاعلية التي تتم بين المؤسسة وبين مستخدمي هذه المنصات، وبين المستخدمين في ما بينهم (Şerban, 2016, p. 35).

توضح النتائج المعروضة في الجدول رقم 10 معدل تعرض المبحوثين الذين أجابوا بـ: "نعم" بخصوص التعرض لمحتويات اتصالية صادرة عن شركة فرتيال. حيث أن 15.6% منهم أجابوا بأنهم يتعرضون يوميا لرسائل الشركة، في حين 55.2% أجابوا بأنهم يتعرضون لها أحيانا. أما الباقي فقد أجابوا بأنهم يتعرضون لها نادرا. هذا إن دل على

⁴⁶ - معلومات مستقاة من مقابلة مع السيد ساحلي يسين، مكلف بالاتصال في شركة فرتيال، بتاريخ: 2020/02/26.

⁴⁷ - يمكن تحميل الدليلين من العنوان الإلكتروني التالي: <http://www.fertial-dz.com/tele.html>

شيء فإنما يدل على أن فرتيال لا تركز كثيرا في اتصالاتها الخارجية على استهداف المواطنين بصفة كبيرة، مما لا يجعلها بحاجة إلى تكثيف الرسائل التي تقوم بنشرها، عرضها أو بثها لاستهداف هذه الفئة من أصحاب المصالح.

الجدول رقم 11: درجة متابعة أخبار شركة فرتيال

النسبة المئوية	التكرار	درجة المتابعة
5.5 %	17	عالية
16.5 %	51	متوسطة
30.6 %	95	منخفضة
47.4 %	147	منعدمة
100 %	310	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

يستعرض الجدول رقم 11 درجة متابعة سكان عنابة وما جاورها لأخبار فرتيال، وهذا بطبيعة من خلال الرسائل التي تبثها، تعرضها أو تنشرها عبر مختلف القنوات الاتصالية التي تتحكم فيها على غرار الموقع الإلكتروني، اللافتات، مجلة "فرتيال نيوز"، الأبواب المفتوحة وغيرها. ومن جهة أخرى من خلال المعلومات التي يتم تلقيها من مصادر أخرى للمعلومات، كالبحث الشخصي أو المقالات التي تنشرها وسائل الإعلام. حيث أن 5.5% فقط من إجمالي عدد الباحثين أجابوا بأن لهم درجة متابعة عالية لأخبار فرتيال، علما أن مكان السكن هنا لم يحدث أي فارق فيما يخص درجة المتابعة. لأن سكان حيبي سيدي سالم وسيبوس - الذين كان من المتوقع أن تكون لهم درجة متابعة عالية لأخبار فرتيال - لا يمثلون سوى 2.2%. على الرغم من تواجد مصانع الإنتاج بالقرب الأحياء السكنية والشواطئ التي تعتبر أكثر عرضة لمخاطر بيئية قد تسببت فيها الشركة. أما الذين كانت درجة متابعتهم لأخبار الشركة متوسطة فقد مثلوا 16.5%، في حين كانت 30.6% نسبة الذين لهم درجة متابعة منخفضة.

ما أثار اهتمامنا حول هذه النتائج هي نسبة الذين لهم درجة متابعة منعدمة، الذين يشكلون 47.4%، وهي النسبة الأكبر مقارنة بباقي الدرجات. مما يدل على أن ما يقارب نصف المبحوثين تقريبا لا يهتمون بمتابعة أخبار فرتيال. وهو ما قد يبرر عدم اهتمام هذه الأخيرة بتكثيف عملية نشر رسائلها بصفة خاصة لاستهداف هذه الفئة من أصحاب المصالح. في هذا السياق، تشير "لينا قوميز" إلى ست دراسات سابقة أثبتت فشل عديد المؤسسات في استخدام مواقعها الإلكترونية كأداة تفاعلية للاتصال مع جماهيرها، خصوصا أثناء اتصالها حول مسؤولياتها الاجتماعية (Gomez, 2013). وعليه، يمكن اعتبار شركة فرتيال من الشركات التي لم توفق في استخدام موقعها الإلكتروني للتواصل بفاعلية مع جماهيرها، لأنها رغم امتلاكها لموقع الكتروني مؤسسي لم تتمكن تحفيز المواطنين وتعزيز درجة متابعتهم لأخبار ومعلومات تخص الشركة. من جانب آخر، تدعم هذه البيانات ما قاله المكلف بالاتصال، بخصوص عدم سعي فرتيال إلى تعزيز درجة متابعة السكان المحليين لأخبارها. حيث يمكن اعتباره خيارا استراتيجيا، لكونها تشترك في الرؤية الاستراتيجية مع المؤسسات التي تعتقد بأن الاتصال الخارجي المكثف يمكن أن يساهم في زيادة انتظارات وتوقعات أصحاب المصالح نحوها، مما يجعلها أكثر عرضة للانتقاد والمساءلة الصارمة من قبلهم (Villagra N., Lopez B., p. 206). خصوصا لكون فرتيال شركة ناشطة في قطاع نشاط جد حساس يرجح أن تكون له مخاطر وتأثيرات سلبية على المستويين البيئي والاجتماعي.

الجدول رقم 12: معرفة الموقع الإلكتروني لشركة فرتيال

النسبة المئوية	التكرار	
39.4 %	122	نعم
60.6 %	188	لا
100 %	310	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول رقم 12 بأن 39.4% فقط من المبحوثين أجابوا بأنهم يعلمون بأن لفرتيال موقعا إلكترونيا، في حين 60.6% لا يعلمون بذلك. من الملاحظ أن نسبة كبيرة من المبحوثين لا يعرفون الموقع الإلكتروني المؤسسي لفرتيال، على الرغم من الأهمية الاتصالية لهذه الدعيمة في عصر تكنولوجيا الإعلام والاتصال، أين تسعى عديد المؤسسات إلى خلق وتحسين صورتها الرقمية معتمدة في ذلك على قنوات اتصالية إلكترونية على غرار الموقع الإلكتروني المؤسسي الذي يعتبر وسيطا هاما لاتصال المؤسسة مع أصحاب المصالح حول نشاطاتها وأخبارها، لاسيما ما يتعلق بالأداءات والممارسات الاجتماعية والبيئية التي تركز تبني المؤسسة للمنهج المسؤول (Branco & Rodrigueus, 2006, p. 235). وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن فرتيال لا تولي اهتماما كبيرا بالاتصال عبر وسائط إلكترونية على غرار الموقع الإلكتروني أو منصات التواصل الاجتماعي.

الجدول رقم 13: كيفية التعرف على الموقع الإلكتروني لشركة فرتيال⁴⁸

النسبة المئوية مقابل إجمالي مفردات العينة	التكرار	وسائل التعرف على الموقع الإلكتروني
36%	41	بحثت عنه

⁴⁸ - <https://www.fertial-dz.com/>

المحتويات الإشهارية	34	29.8%
عن طريق اللافتات التوضيحية	19	16.7%
أخرى	20	17.5%
المجموع	114	100%

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

تستعرض بيانات الجدول رقم 13 إجابات متعددة للمبحوثين (الذين أجابوا بـ: "نعم" بخصوص معرفتهم للموقع الإلكتروني لفرتيال)، أين أمكنهم الإجابة على أكثر من خيار. حيث أن 36% من الإجابات تدل على أن المبحوثين تعرفوا على الموقع الإلكتروني من خلال البحث الشخصي. تعبر هذه النسبة عن أهداف ذاتية قد تدفع بالأشخاص إلى البحث عن الموقع الإلكتروني لفرتيال، كدوافع علمية، إعلامية أو شخصية، والفضل بطبيعة الحال لا يعود هنا لجهود المؤسسة للتعريف بنفسها وبموقعها الإلكتروني. من جانب آخر، تدل 29.8% من الإجابات على أن المبحوثين تعرفوا على هذا الموقع الإلكتروني عبر المحتويات الإشهارية الصادرة عن الشركة. في حين تمثل اللافتات التوضيحية نسبة 16.7% من الاجابات. غالبا يتم عرض هذه اللافتات على واجهة الشركة عند المدخل الرئيسي وكذا في الجهة التي تطل على الطريق الوطني رقم 44، أين يمكن لمستعملي الطريق التعرض لمحتويات هذه اللافتات. دون أن ننسى اللافتات البيئية التحسيسية الموزعة في مدينة عنابة وما جاورها خصوصا على مستوى الطريق الوطني رقم 44. أما 17.5% فقد مثلت نسبة إجابات المبحوثين الذين أجابوا بـ: "أخرى"، حيث اختلفت إجاباتهم لأن هذا الخيار كان مفتوحا، خصوصا إذا كانت كيفية تعرف المبحوث للموقع الإلكتروني لفرتيال غير متاحة ضمن الخيارات المقترحة. وكانت الإجابة الأكثر تداولاً هنا هي: "من المنطقي أن تمتلك أي مؤسسة موقعا إلكترونيا"، دون الحاجة إلى البحث عنه أو التعرض إليه.

الجدول رقم 14: تصفح الموقع الإلكتروني لشركة فرتيال

النسبة المئوية	التكرار	تردد التصفح
44.2%	53	لم أتصفحه من قبل
23.3%	28	مرة واحدة
32.5%	39	أكثر من مرة
100%	120	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم 14 أن ما يقارب نصف عدد المبحوثين بنسبة 44.2% من سكان مدينة عنابة وما جاورها (الذين يعلمون أن لشركة فرتيال موقع إلكتروني) لم يتصفحوا الموقع من قبل. أما الذين تصفحوه مرة واحدة فيمثلون 23.3% من المبحوثين. في حين الذين أجابوا بأنهم تصفحوه أكثر من مرة فقد قدرت نسبتهم بـ: 32.5%. من خلال هذه النتائج، يتبين لنا بأن فرتيال لم تبذل جهود كبيرة للتعريف بموقعها الإلكتروني، الذي ينتظر منه أن يساعد المؤسسات على خلق وتعزيز هوية إلكترونية وتحسين صورتها لدى أصحاب المصالح وبخاصة مستخدمي التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال (Gligor-Cimpoieru & Munteanu, 2014, p. 282). في هذه الحالة، أصبح التعرف على الموقع الإلكتروني لفرتيال مرهون بالإرادة الذاتية للمتصفحين سعياً منهم إلى البحث عنه لتصفح محتوياته والحصول على معلومات قد تلي احتياجاتهم المختلفة (مهنية، أكاديمية، إعلامية، فضول شخصي... الخ).

الجدول رقم 15: سمعة شركة فرتيال لدى سكان عنابة وما جاورها

السمعة	التكرار	النسبة المئوية
--------	---------	----------------

حسنة	141	45.5%
سيئة	72	23.2%
ليست لدي أي فكرة عنها	97	31.3%
المجموع	310	100%

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن 45.5% من المبحوثين يعتبرون فرتيال شركة ذات سمعة حسنة، في حين تمثل شركة ذات سمعة سيئة بالنسبة لـ: 23.2% منهم. أما الباقي فقد أجابوا بأنهم لا يمتلكون أي فكرة عنها، أي أنهم لا يدركونها بإيجابية ولا بسلبية. يمكن أن لا تكون لهم فكرة واضحة عن المؤسسة لكونهم لا يعرفونها أو أنهم لم يتعرضوا لمحتويات اتصالية صادرة عنها أو أنهم ليسوا من متابعي أخبارها ومستجداتها. علما أن سكان حيي سيدي سالم وسيبوس الذين يعتبرون فرتيال شركة ذات سمعة سيئة تبلغ نسبتهم 36.1% من مجموع المبحوثين - من سكان مدينة عنابة وما جاورها- الذين أجابوا بنفس الإجابة. وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن سكان حيي سيدي سالم وسيبوس يدركون فرتيال بطريقة مغايرة نوعا ما مقارنة بغيرهم من سكان مدينة عنابة وما جاورها. قد يكون ذلك بسبب مجاورتهم لمواقع الإنتاج الخاصة بالشركة، أو لتجارهم السابقة معها، خصوصا فيما يتعلق مشاكل التلوث والتوظيف.

الجدول رقم 16: التأثير السلبي لشركة فرتيال على البيئة

النسبة المئوية	التكرار	
84.2%	261	نعم
15.8%	49	لا
100%	310	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول رقم 16 إلى أن 84.2% من المبحوثين يعتقدون أن لشركة فرتيال تأثير سلبي على البيئة. وهي نسبة جد مرتفعة، يمكن أن تدل على أن عدد كبير من سكان مدينة عنابة وما جاورها يعلمون أن طبيعة نشاط الشركة الذي يمكن أن يكون له -فعلا- تأثيرا سلبيا على بيئة، خصوصا إذا تعلق الأمر بإهمال من قبل المستخدمين أو مشاكل أو حوادث على مستوى مواقع الإنتاج. كما تجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن 88.3% من مجموع سكان حيي سيدي سالم وسيبوس أجابوا بأن لشركة فرتيال تأثير سلبي على البيئة، علما بأنهم يمثلون 35.1% من مجمل المبحوثين الذين أجابوا بذلك. وهذا يدل على أنهم أدركوا أكثر من غيرهم بالمخاطر التي يمكن أن تترتب عن عمليات الإنتاج التي تقوم بها فرتيال على مستوى مصانعها، نظرا لعدة فضائح بيئية تسببت فيها خصوصا في شاطئي سيبوس وسيدي سالم وواد سيبوس، إضافة إلى تسربات المواد الكيميائية السامة للأنبوب الناقل لمادة الأمونياك الرابط بين المصنع وميناء عنابة إلى بواخر الشحن⁴⁹.

⁴⁹ - بلبل، إبتسام، 2018. "فرتيال" تباشر أشغال ردم أنبوب الأمونياك بسيبوس، <http://www.essarihonline.com> ، تاريخ التصفح: 13-

2019-04، على الساعة 13:13.

الجدول رقم 17: درجة التأثير السلبي لشركة فرتيال على البيئة

النسبة المئوية	التكرار	درجة التأثير
3.06%	8	منخفضة
34.2%	87	متوسطة
62.74%	160	مرتفعة
100%	255	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

حسب الجدول رقم 17، يتبين لنا أنه من مجموع المبحوثين الذين يعتقدون أن لشركة فرتيال تأثير سلبي على البيئة والبالغ عددهم 261، أجاب 255 منهم فقط عن السؤال رقم 14 (الملحق رقم 01). حيث أن نسبة كبيرة منهم والمقدرة بـ: 62.74% تعتبر درجة هذا التأثير مرتفعة، في حين 34.2% يعتبرونها متوسطة. أما الذين يقدرون بأن درجة التأثير السلبي لشركة فرتيال على البيئة منخفضة لا يمثلون سوى 3.06%، وبالتالي فإن نسبة كبيرة من المبحوثين (الذين يمثلون 79.7% من عينة الدراسة) يتفقون على أن نشاطات فرتيال لها تأثير سلبي مرتفع أو على الأقل متوسط، وهذا مؤشر واضح عن وعي الجماهير بأن فرتيال شركة تنشط في قطاع نشاط حساس يمكن أن تكون له تأثيرات سلبية على البيئة والمحيط المجاور لمواقع الإنتاج.

الجدول رقم 18: رأي سكان عنابة وما جاورها حول قيام شركة فرتيال بنشر معلومات حول مدى احترامها للبيئة

النسبة المئوية	التكرار	
15.5%	48	نعم
54.2%	168	ربما
30.3%	94	لا
100%	310	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

يستعرض الجدول رقم 18 بيانات خاصة باتصال فرتيال حول احترامها للبيئة، حيث أن 15.5% من المبحوثين فقط أجابوا بـ: "نعم". وهي نسبة منخفضة يمكن أن تشير إلى نقص في الرسائل ذات الدلالات البيئية التي تنشرها، تبثها أو تعرضها المؤسسة. كما يمكن أن تدل هذه النسبة أيضا على أن فرتيال لا تهتم كثيرا بالاتصال مع كل الجماهير حول ممارساتها التي تندرج ضمن سياستها العامة الموجهة لاحترام المعايير البيئية، خصوصا التي ترتبط مباشرة بنشاطاتها الإنتاجية اليومية على مستوى مواقع الإنتاج. أما الذين أجابوا بـ: "لا"، فتبلغ نسبتهم 30.3%، حيث أن هذه النسبة تدل على أن ثلث المبحوثين يرون بأن فرتيال لا تنشر محتويات ومعلومات حول مدى احترامها للبيئة. في حين أكثر من نصف المبحوثين (54.2%) كانوا قد أجابوا بـ: "ربما"، أي أنهم ليسوا متأكدين من أن فرتيال تقوم حقا بنشر محتويات اتصالية حول احترامها للبيئة أم لا. حسب رأينا، تعتبر 54.2% نسبة لا بأس بها ويمكن أن تحمل مؤشر إيجابي بالنسبة للشركة، لأنها تمثل أكثر من نصف المبحوثين، والذين ليسوا متأكدين على الأقل من ذلك، أحسن من أن يجزموا بعدم قيام فرتيال بنشر محتويات عن احترامها للمعايير البيئية. وبالتالي، سيكون من السهل على شركة فرتيال أن تكون اتجاهات إيجابية عنها في هذا السياق، من خلال استهداف الجماهير برسائل ذات دلالات بيئية تعبر عن التزامها بسلك سلوكيات مسؤولة.

الجدول رقم 19: الوسائل الاتصالية المفضلة في إطار اتصال شركة فرتيال مع المواطنين

النسبة المئوية	التكرار	الوسائل الاتصالية المفضلة
14.8%	72	الموقع الإلكتروني
49.6%	240	مواقع التواصل الاجتماعي
32.9%	159	وسائل الإعلام
02.7%	13	أخرى
100%	484	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

تدل نتائج الجدول رقم 19 على الإجابات الخاصة بالوسائل الاتصالية والإعلامية التي يفضل المبحوثون أن تستخدمها فرتيال للاتصال معهم. وتجدر الإشارة هنا إلى أن طبيعة السؤال تسمح للمبحوث بأن يجيب بأكثر من خيار. بناء على مخرجات هذا الجدول، يتضح لنا بأن 14.8% هي نسبة إجابات المبحوثين الذين يفضلون الموقع الإلكتروني، و32.9% بالنسبة للذين يفضلون استخدام فرتيال لوسائل الإعلام للتواصل معهم. في حين تمثل مواقع التواصل الاجتماعي الدعائم الأكثر تفضيلاً بنسبة 49.9%. من هنا تتضح أهمية منصات التواصل الاجتماعي (فيسبوك، يوتيوب، انستغرام، تويتر،...) بالنسبة للجماهير، لأنها تجعل مستخدمي هذه المواقع في اتصال مباشر وتفاعل آني مع المؤسسة ومع المحتويات التي تنشرها، مما يعزز الثقة بين الطرفين (Simmons, et al., 2010). على الرغم من ذلك، لا تعتبر فرتيال من المؤسسات النشطة على منصات التواصل الاجتماعي، لكونها لا تمتلك حسابات رسمية تتواصل من خلالها مع أصحاب المصالح من مستخدمي هذه التكنولوجيا. انطلاقاً من إجابات المبحوثين، يتبين لنا أن سكان مدينة عنابة وما جاورها يتطلعون إلى أن تمتلك فرتيال حسابات على مواقع التواصل الاجتماعي للتواصل معهم. وهو حال الكثير من المؤسسات اليوم التي تحرص على استخدام هذه المنصات للاتصال اليومي مع جماهيرها (Cho, et al., 2017, p. 52). إن الانتشار الواسع لاستخدام مواقع التواصل الاجتماعي

أدى إلى تشكل انتظارات معينة لدى مستخدمي هذه التكنولوجيا. منها أن يكون لكل مؤسسة حساب على مواقع التواصل الاجتماعي، حيث أننا في كثير من الأحيان نتلقى منشورات ومحتويات مدعومة (sponsored) خاصة بمؤسسات والمنظمات حتى وإن لم نكن من متابعيها. مما يؤدي إلى التعريف بالمؤسسة والمساهمة في تكوين صورة ذهنية (إلكترونية) عنها. يمكن تبرير عدم اعتماد فرتيال على منصات التواصل الاجتماعي كوسائل اتصالية مع مختلف جماهير الشركة، من خلال عدة اعتبارات:

- الاتصال مع الجمهور الواسع (المواطنين) لا يزيد من مبيعات شركة فرتيال ولا يجني منه فوائد مالية ملموسة. حيث تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي من الوسائل الاتصالية التي تمكن من الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الجماهير. علماً أن لفرتيال استراتيجية اتصالية خاصة للتواصل مع الفلاح (الزبون النهائي)، والتي تركز بدرجة كبيرة على الاتصال المباشر من خلال شبكة الاستشاريين والخبراء الزراعيين الذين تتمثل مهمتهم في مساعدة الفلاح بتقديم المشورة الفنية حول كيفية استخدام الأسمدة (منتجات فرتيال) ⁵⁰؛
- حسب المكلف بالاتصال في فرتيال، لا تعتمد الشركة على منصات التواصل الاجتماعي كقنوات اتصالية للاتصال مع مختلف الجماهير الخارجية خياراً اتصالياً، لأنهم لا يريدون فتح المجال لنقاشات وحوارات عميقة مع مستخدمي هذه المنصات لا يجني فرتيال منها أي فائدة اتصالية ⁵¹؛
- لكون فرتيال مؤسسة ناشطة في قطاع جد حساس يمكن أن تكون لها تأثيرات خطيرة على البيئة والمحيط. حسب نموذج "مستويات الإفصاح الاجتماعي" (Zieita, 2017b, p. 46)، نعتقد بأن فرتيال تتبنى مقاربة اتصالية انتقائية تحرص من خلالها على مستوى أدنى من الاتصال وتركز على نشر، عرض وبث رسائل مشخصة

46-50 - معلومات مستقاة من مقابلة مع السيد ساحلي يسين، مكلف بالاتصال في شركة فرتيال، بتاريخ: 2020/02/26.

(personalized messages) موجهة إلى الجمهور المستهدف. بحيث تحرص على الدقة في الاستهداف، لأن الاتصال غير العقلاني يمكن أن يعرض فرتيال إلى مخاطر المتابعة اللصيقة من أصحاب المصالح من مواطنين أو فاعلين من المجتمع المدني كالجمعيات والمنظمات. فبالنسبة للاتصال حول المسؤولية الاجتماعية، يمكن أن يؤدي الاتصال غير الضروري وغير المدروس إلى نشوء أو تعزيز الشك (skepticism) لدى أصحاب المصالح (خاصة المستهلكين أو المواطنين)، أين يمكن أن يتم إدراك الرسائل على أنها غير موثوقة أو مخادعة (Villarga & Lopez, 2013, p. 207).

■ ما يبرر أيضا عدم لجوء فرتيال إلى استخدام منصات التواصل الاجتماعي للاتصال مع جماهيرها، اتباعها للاستراتيجية الاتصالية المتبناة من قبل "فيلار مير"، المجمع الإسباني المالك لـ: 49% من حصة أسهم فرتيال، والذي - على الرغم من حجمه الضخم- ليس له حسابات على مستوى مواقع التواصل الاجتماعي. وتجدد الإشارة هنا إلى أن شركة فرتيال تمتلك حسابين (لم يتم نشر أي محتوى عليهما) على موقع التواصل الاجتماعي المهني LinkedIn⁵²، والذي نراه لا يشكل أي فارق، نظرا لطبيعة هذا النوع من المنصات ذات الطابع المهني، خصوصا وأن نسبة استخدامه من قبل الجزائريين منخفضة مقارنة بالفيسبوك مثلا الذي بلغ عدد المشتركين فيه 19 مليون مشترك بناء على إحصائية في 2019/12/31⁵³.

⁵²-Fertial sur linkedin: https://www.linkedin.com/company/fertial_spa/. Consulté le 19/07/2019 à 11 :37);

<https://www.linkedin.com/company/fertial/> - Consulté le 19/07/2019 à 11 :38).

⁵³-Internet Users Statistics for Africa, <https://www.internetworldstats.com/stats1.htm> – Consulté le 19/03/2020 à 11:54.

الجدول رقم 20: طبيعة المعلومات التي يراد من فرتيال نشرها

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة المعلومات
19.2%	118	إشهار لمنتجاتها
33.8%	207	إعلانات التوظيف
32.3%	198	معلومات حول سياستها البيئية
13.9%	85	معلومات حول سياستها الاجتماعية
0.8%	5	أخرى
100%	613	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم 20 إلى طبيعة المعلومات التي يريد أو يفضل المبحوثون (من سكان مدينة عنابة وما جاورها) تلقيها من شركة فرتيال. أين كانت لهم إمكانية الإجابة على أكثر من خيار من الإجابات المتاحة. حيث أن المحتويات الاتصالية الأكثر تفضيلا للمبحوثين كانت إعلانات التوظيف والمعلومات الخاصة بالسياسة البيئية التي تنتهجها فرتيال. بالنسبة لإعلانات التوظيف التي مثلت 33.8% من مجمل الإجابات، ويمكن تبرير ذلك باهتمام السكان المحليين بالمشاكل الاجتماعية المرتبطة بالبطالة وسعي المواطن الجزائري إلى الحصول على منصب شغل مستقر، فضلا عن السمعة الحسنة التي تتمتع بها فرتيال وهو ما أثبتته نتائج الجدول رقم 15. التي يمكن أن ترتبط بالرواتب الجيدة وكذا ظروف العمل مناسبة لتأدية المستخدمين لمهامهم (Belaid, 2013, p. 10). أما بخصوص معلومات عن السياسة البيئية لفرتيال، فقد مثلت 32.3% من الإجابات. نظرا لحساسية القطاع الصناعي الذي تنشط فيه، ولارتباط اسمها بمشاكل وأزمات بيئية في المنطقة خصوصا على مستوى المقالات الصحفية للجرائد الوطنية أو المحلية. وهذا ما يدل على اهتمام السكان المحليين بالانشغالات البيئية، لا سيما المرتبطة بالنشاطات الانتاجية لفرتيال. في حين لم تكن المعلومات الخاصة بالسياسة الاجتماعية لفرتيال ضمن أولويات المعلومات المفضلة

من قبل المبحوثين، لكون الإجابات على هذا النوع من المعلومات لم تحظى سوى بنسبة 13.9% من مجمل الإجابات. وبالتالي، فإن نتائج هذا الجدول (رقم 20) تشير إلى أن المبحوثين يتطلعون إلى تلقي معلومات بيئية من فرتيال أكثر مقارنة بمعلومات اجتماعية. أما المعلومات الخاصة بالعمليات الإشهارية لمنتجات فرتيال، فقد مثلت نسبة 19.2% من الإجابات. مما يجعلنا نتساءل عن سبب تفضيل المبحوثين لهذا النوع من المعلومات علما أن منتجات فرتيال موجهة بصفة خاصة نحو الفلاحين والمزارعين لكونهم الزبائن النهائيين والمعنيون بالإجراءات التسويقية المنتهجة من قبل الشركة.

الجدول رقم 21: مطالبة سكان عناية لشركة فرتيال بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها

النسبة المئوية		التكرار		مكان السكن	
12.3%	5.5%	38	17	سكان حيي سيدي سالم وسيبوس	نعم
	6.8%		21	عناية وما جاورها	
87.7%	27.7%	272	86	سكان حيي سيدي سالم وسيبوس	لا
	60%		186	عناية وما جاورها	
100%		310		المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتضح لنا من خلال الجدول "رقم 21" أن 12.3% من مجموع المبحوثين قاموا بمبادرات لمطالبة فرتيال بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها. في حين أن أغلبهم (87.7%) لم يطالبوا بذلك. وهو ما يدل على أن نسبة كبيرة من سكان مدينة عناية لا يبادرون بالتواصل مع شركة فرتيال من أجل مطالبتها أو ممارسة ضغط عليها - إن صح التعبير - وحثها على ضرورة الالتزام باحترام البيئة وعدم تلويثها.

من جانب آخر، يبدو أن السكن بجوار مصانع الانتاج الخاصة بفرتيال بالنسبة لسكان حيي سيدي سالم وسيبوس، يمكن أن يمثل دافعا لمطالبة الشركة بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها. ويمكن تفسير ذلك بأن السكان المجاورون لفرتيال هم أكثر حساسية بالخطر البيئي مقارنة بغيرهم من باقي سكان عنابة وما جاورها. حيث تظهر نتائج الجدول أن 5.5% من سكان سيبوس وسيدي سالم أجابوا بأنهم قاموا بمطالبة فرتيال بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها، في حين لم يتعدى سكان مدينة عنابة وما جاورها الذين قاموا بالمطالبة نسبة 6.8% من إجمالي المبحوثين من سكان مدينة عنابة وما جاورها.

أما فيما يخص نسبة الإجابات بعدم مطالبة سكان عنابة لشركة فرتيال بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها، يمكن ارجاعها بناء على ملاحظتنا وافتراضات تستدعي إثباتها أو نفيها بحثيا:

✓ عدم تسهيل فرتيال لعملية اتصال المواطنين المحليين معها. حيث أنها لم تتح لهم قنوات اتصالية سلسلة تمكنهم من أخذ مبادرة الاتصال مع الشركة أو تمكن فرتيال في حد ذاتها من رصد ردود أفعالهم أو آراءهم حولها، على غرار مواقع التواصل الاجتماعي؛

✓ عدم انتشار ثقافة حماية البيئة وترقيتها لدى سكان مدينة عنابة وما جاورها، وهو ما يفسر عدم الميل إلى المطالبة والتنديد بالممارسات الإنتاجية المضرة بالبيئة؛

✓ الإقبال المحتشم على الانخراط في منظمات أو جمعيات حماية البيئة والمحيط، مما يجعل من أساليب الاحتجاج والمطالبة غير مهيكلة وتفتقد إلى التنظيم الذي قد يجعلها أكثر تأثيرا.

الجدول رقم 22: كيفية مطالبة السكان لشركة فرتيال بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها

النسبة المئوية	التكرار	كيفية المطالبة
5.5%	2	الاحتجاج أمام مقر الشركة
30.6%	11	الاستعانة بوسائل الإعلام: صحف يومية، قنوات تلفزيونية ... إلخ
25%	9	بصفة جماعية عن طريق ممثلين
25%	9	بصفة فردية
13.9%	5	أخرى
100%	36	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

نستعرض من خلال الجدول رقم 22 النتائج الخاصة بالمبحوثين الذين أجابوا بـ: "نعم" عن السؤال رقم 18 (انظر للملحق رقم 01). أين نسلط الضوء على الكيفية التي يطالبون من خلالها شركة فرتيال بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها. حيث أن 30.6% منهم اختاروا الاستعانة بوسائل الإعلام (صحف يومية، قنوات تلفزيونية...). كوسيط لمطالبة فرتيال باحترام البيئة. في حين 25% منهم قاموا بذلك بصفة فردية وشخصية، أي عبر الذهاب مباشرة إلى مقر الشركة للقيام بذلك والتواصل مع مسيري المؤسسة. أما الاحتجاج بصفة جماعية عن طريق ممثلين، فكانت الطريقة التي اعتمدها 25% منهم. على الرغم من ذلك، يبدو أن نشاطات التواصل مع مسيري الشركة بغية المطالبة بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها ليست بتلك القوة الكافية للتأثير حقا أو الضغط على الشركة في الصدد. لأن هذه النشاطات الاحتجاجية أغلبها غير مهيكلة وغير منظمة. على العموم، 12.3% تبقى نسبة جد ضئيلة من إجمالي عدد المبحوثين، بالنسبة للذين قاموا بمبادرات للمطالبة والاحتجاج تنديدا بالممارسات التنظيمية غير المسؤولة بيئيا.

الجدول رقم 23: درجة حاجة سكان عنابة لمعلومات خاصة بمدى احترام شركة فرتيال للبيئة

النسبة المئوية	التكرار	درجة الحاجة إلى معلومات بيئية
52.9%	164	مرتفعة
30.6%	95	متوسطة
7.1%	22	منخفضة
9.4%	29	منعدمة
100%	310	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

بناء على نتائج الجدول رقم 23، يتضح لنا بأن 52.9% من المبحوثين - من سكان عنابة وما جاورها- أبدوا درجة مرتفعة من الحاجة إلى تلقي معلومات ذات دلالات بيئية حول مدى احترام شركة فرتيال للبيئة محل النشاط. في حين نجد درجة الحاجة لهذا النوع من المعلومات متوسطة لدى 30.6% منهم. أما المبحوثين الذين يعتبرون درجة حاجتهم لمعلومات بيئية منخفضة، فيمثلون 7.1%، وهي النسبة الأقل بعد نسبة الذين قِيموا حاجتهم لمعلومات بيئية بالمنعدمة ب: 9.4%. تدل هذه النتائج على أن عدد معتبر من المبحوثين من سكان مدينة عنابة وما جاورها (52.9% + 30.6%) يهتمون بالانشغالات البيئية ويتطلعون من فرتيال (بدرجة مرتفعة إلى متوسطة على الأقل) أن تنشر معلومات بيئية. وعلى الرغم من مبادرات مطالبة المحتشمة للمواطنين تجاه فرتيال بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها، نجد أن درجة الاهتمام بهذا النوع من المعلومات مرتفعة وهو ما يتوافق مع نتائج الجدول رقم 20. أين مثلت المعلومات الخاصة بالسياسة البيئية لفرتيال 32.3%، والتي تعتبر من المعلومات ذات الأولوية (إلى جانب إعلانات التوظيف) بالنسبة للمبحوثين مقارنة بباقي المعلومات.

الجدول رقم 24: درجة حاجة سكان عناية لمعلومات خاصة بمدى احترام شركة فرتيال لمعايير اجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	درجة الحاجة إلى معلومات اجتماعية
48.1%	149	مرتفعة
30.3%	94	متوسطة
10.6%	33	منخفضة
11%	34	منعدمة
100%	310	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

من الملاحظ أن نتائج الجدول رقم 24 تتقارب -نوعاً ما- مع نتائج الجدول رقم 23. حيث أن 48.1% من المبحوثين يعتبرون درجة حاجتهم لمعلومات اجتماعية مرتفعة، و30.3% منهم درجة حاجتهم متوسطة. وهي نسبة تتطابق تقريباً مع ما جاء في الجدول رقم 23 (بخصوص الدرجة المتوسطة لحاجة الجمهور إلى معلومات بيئية). أما باقي المبحوثين فقد قِيموا درجة حاجتهم لمعلومات خاصة بالأداء الاجتماعي لفرتيال بالمنخفضة والمنعدمة بنسبتي 10.6% و11% على التوالي. تدل نتائج هذا الجدول (رقم 23) أن أكثر من ثلثي عدد المبحوثين يهتمون -بدرجة مرتفعة إلى متوسطة على الأقل- بالمعلومات ذات الدلالات الاجتماعية التي تعبر عن مدى احترام شركة فرتيال للمعايير الاجتماعية كالمعلومات الخاصة بسلامة وصحة العمال، التكوين الداخلي، تكريم العمال... إلخ. فلكون المبحوثين (الذين هم من سكان مدينة عناية وما جاورها) يمثلون جزءاً من أصحاب المصالح الخارجيين لفرتيال، تظهر هذه النتائج بأنهم يهتمون بالمعلومات التي تعكس المسؤولية الاجتماعية للشركة ويتطلعون إلى تلقي هذا النوع من المعلومات. كما تجدر الإشارة -بناءً على مخرجات الجدول رقم 20- بأن هذا النوع من المعلومات لا يمثل أولوية بالنسبة للمبحوثين مقارنة بالمعلومات البيئية والخاصة بإعلانات التوظيف.

2.1.6. مناقشة نتائج الاستمارة

سنقوم في هذا الجزء بتحليل نتائج البيانات الكمية المتحصل عليها من الاستمارة. كما لا يفوتنا في هذا السياق أن ننوه بأن الهدف من اعتماد استمارة الاستبيان يكمن في السعي إلى جمع البيانات التي تساعدنا على تكوين معرفة وارتباطات من أجل الإجابة عن التساؤلات المستقاة من إشكالية دراستنا، والتي تتمحور حول البحث في مدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على قرار فرتيال للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية.

يعتبر سكان مدينة عنابة وما جاورها من أصحاب المصالح ذوي العلاقات مع فرتيال (عنابة)، وهو ما جعلنا نأخذهم بعين الاعتبار في هذا البحث. من خلال التركيز على عنصرين أساسيين في سيرورة اتصال فرتيال معهم حول مسؤوليتها الاجتماعية: (1) مدى تأثير سكان مدينة عنابة وما جاورها على قرار فرتيال للاتصال حول ممارساتها الاجتماعية؛ (2) أهمية المعلومة الاجتماعية لدى سكان مدينة عنابة وما جاورها مقارنة بباقي المحتويات الاتصالية التي تنشرها فرتيال. بالنسبة للعنصر الأول، يتضح لنا من خلال النتائج المتحصل عليها من هذا الاستبيان أن أكثر من نصف المبحوثين من سكان مدينة عنابة وما جاورها يعتبرون حاجتهم لمعلومات عن الأداءات البيئية والمجتمعية لفرتيال بالمرتفعة. فضلا عن أن أكثر من ثلثهم يعتبرونها متوسطة. وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على درجة تطلعهم لتلقي المعلومات التي تعكس المسؤوليات البيئية والمجتمعية لفرتيال، وهو ما يعكس اهتمامهم بالانشغالات البيئية والمجتمعية، خصوصا تلك التي يمكن أن تكون المؤسسات الصناعية متسببة فيها. في هذا السياق، يتبين لنا أن هذه النتائج جديرة بالتمعن والاهتمام، فعلى الرغم من نتائج الجدول رقم 22 التي تبين حاجة أكثر من نصف عدد المبحوثين (52.9%) لمعلومات بيئية تم تقييمها على أنها مرتفعة، وأن 31% منهم يعتبرونها متوسطة، إلا أن نتائج الجدول رقم 20 تبين بأن 87.4% من المبحوثين لم يقوموا بمبادرات لمطالبة شركة فرتيال بضرورة احترام البيئة وعدم

تلويثها. هذا يعني أن سكان مدينة عنابة وما جاورها لا يمارسون ضغط كبير على فرتيال لمطابقتها بالحصول على معلومات عن الكيفية التي تتحمل بها مسؤولياتها البيئية، وكيفية أخذها الجانب البيئي بعين الاعتبار على مستوى سيرورات الإنتاج. على صعيد آخر، يمكننا أن نتساءل بخصوص عدم وجود علاقة بين درجة الحاجة إلى معلومات ذات دلالات بيئية والمطالبة بضرورة احترام المؤسسة للبيئة وعدم تلويثها. يمكن لهذه الملاحظة أن تكون فرضية للبحث في إثبات أو نفي العلاقة بين هذين المتغيرين: (1) درجة حاجة الجمهور إلى معلومات بيئية؛ (2) مطالبة الجمهور بضرورة احترام المؤسسة للبيئة.

انطلاقاً من البيانات المتحصل عليها من هذا الاستبيان، يتبين لنا بأن فرتيال تنتهج سياسة خاصة للاتصال مع السكان المحليين لمدينة عنابة وما جاورها فيما يخص المسؤولية الاجتماعية. لاسيما وأن حجم المعلومات الاجتماعية الموجهة لهذا النوع من الجماهير، يبدو بأنه متحكم فيه لدرجة عدم الاتصال باستفاضة ولا بالقدر الذي يعكس حجم المبادرات المجتمعية والبيئية التي تقوم بها الشركة. حيث تشير النتائج إلى أن 68.4% من المبحوثين لم يتلقوا محتويات اتصالية صادرة عن الشركة، وهي نسبة مرتفعة تدل على أن الشركة تختار حقيقة عدم الاتصال بكثافة مع السكان المحليين بخصوص محتويات عامة، فضلاً عن معلومات اجتماعية. وهذا يعني بأن فرتيال لا تتصل بعشوائية ولا بتهور بل تلتزم الانتقائية في اتصالها مع الجماهير الخارجية، لكي تتحاشى خلق ثقافة بيئية من شأنها توعيتهم وتحسيسهم بالطريقة التي تأخذ بها مؤسسة ما المحيط أثناء ممارستها لمختلف نشاطاتها التنظيمية. وهو ما قد يعزز انتظاراتهم تجاه هذا النوع من المعلومات. من جانب آخر، تبرر "فيلارقا" و"لوباز" خيار المؤسسات بعدم الاتصال باستفاضة حول مسؤولياتها الاجتماعية بأن الاتصال غير الضروري وغير المدروس يمكن أن يؤدي إلى نشوء أو تعزيز الشك لدى أصحاب المصالح (خاصة المستهلكين أو المواطنين)، الذين قد يدركوا المعلومات الاجتماعية على أنها غير موثوقة أو مخادعة (Villarga & Lopez, 2013, p. 207).

أما بالنسبة لأهمية المعلومة الاجتماعية لدى سكان مدينة عنابة وما جاورها مقارنة بباقي المحتويات الاتصالية التي تنشرها فرتيال، يتضح لنا من خلال نتائج الاستبيان، بأن السكان المحليين لا يعتبرون المعلومات المجتمعية والبيئية أولوية بالنسبة لهم. فعلى الرغم من الدرجة المرتفعة نسبيا لحاجة أكثر من ثلثي عدد المبحوثين إلى معلومات اجتماعية، نجدهم يولون أهمية أكبر للمعلومات الخاصة بالتوظيفي حين تأتي في المقام الثاني المعلومات المتعلقة بالسياسة البيئية لفرتيال. أما المعلومات الخاصة بالسياسة الاجتماعية، لا تعتبر أولوية بالنسبة للمبحوثين، حيث أنهم يتطلعون أكثر إلى المعلومات التي تحتوي اشهار فرتيال لمنتجاتها (تأتي بعد المعلومات الخاصة بالتوظيف والمعلومات الخاصة بالسياسة البيئية لفرتيال) المقارنة بمعلومات عن السياسة الاجتماعية لفرتيال.

ومما نعتبره مثيرا للاهتمام فيما يخص النتائج المتحصل عليها عبر هذا الاستبيان، هو كيفية إدراك سكان مدينة عنابة وما جاورها لفرتيال. حيث أن أغلبهم يعتبرونها شركة ذات سمعة حسنة، ولكنهم في نفس الوقت يعتبرونها شركة ذات نشاط صناعي يمكن أن يكون مضر بالبيئة، لاسيما وأن الأزمات والحوادث البيئية التي تسببت فيها فرتيال -في المحيط البري والمائي المحلي- كانت مواضيعا للعديد من المقالات الصحفية المحلية والوطنية. في الحقيقة، أثارت لدينا قضية سمعة فرتيال -بالنسبة للسكان المحليين- العديد من الفرضيات والتساؤلات التي تستدعي القيام بدراسة للإجابة عنها والخلوص إلى نتائج تمكننا من فهم محددات السمعة والمتغيرات التي ساهمت في تشكيل سمعة حسنة عن فرتيال مع العلم بأن اسم الشركة كثيرا ما ارتبط بالعديد من المشاكل الإيكولوجية في البيئة المحلية. على الرغم من ذلك -انطلاقا من ملاحظتنا البسيطة ولكوننا من سكان مدينة عنابة وماجاورها- نرى بأن سمعة الشركة بالنسبة للسكان المحليين لا ترتبط كثيرا بمسؤوليتها الاجتماعية، وإنما قد ترتبط بمتغيرات أخرى قد تعتبر ذات أولوية لديهم، على غرار الرواتب الشهرية الجيدة، علما أن متوسط الأجر الشهري يبلغ 151948 دج، الأمر الذي يعد عاملا رئيسي ساهم بشكل ملحوظ في تحقيق الاستقرار الداخلي لفرتيال (Belaid, 2013, p. 10). إضافة إلى ذلك، تعرف فرتيال

بتوفيرها لظروف مهنية حسنة لفائدة مستخدميها، وهو ما يجعل العديد منهم يتطلعون إلى العمل فيها، خصوصا لكونها شركة تابعة لأسميدال والتي هي شركة عمومية. ومثل ما هو متعارف عليه في المجتمع الجزائري، العمل في شركة عمومية يمثل منصب عمل دائم ومستقر. لا سيما لكون البطالة تعتبر من المشاكل الاجتماعية التي تؤرق المواطن الجزائري الباحث عن الاستقرار والأمان الذي قد يجده في منصب عمل حتى لو توفره شركة ناشطة في مجال الصناعة البتروكيماوية.

2.6. البيانات الكيفية

يعتمد نجاح تحليل البيانات الكيفية بصفة أساسية على نجاح عملية الترميز، والتي لا تأتي بطريقة عشوائية، بل تكون مؤطرة بطرق وأساليب معينة. في هذا الصدد، إعتدنا على أربع (04) طرق للترميز، تساعدنا في عملية تحليل البيانات المستقتات من المقابلات التي أجريناها. وهي: الترميز الوصفي، الأولي، القيمي وطريقة In Vivo. تم تعريف هذه الطرق من قبل "جوني سالدانا" (Saldàna, 2009):

✓ الترميز الوصفي (Descriptive coding): الذي يصف ويلخص الموضوع الرئيسي للمقتطفات. مثال:

"طب العمل".

✓ ترميز In Vivo: هو الرمز المستقى من عبارة قالها المبحوث في حد ذاته أو مقتبسة من النص المراد تحليله، أين يتعين وضعها بين مزدوجتين؛ مثال: "مرافقة الجمعيات".

✓ الترميز الأولي (Initial coding): لا يعتبر نوع خاص من الترميز، إنما يكون حسب الانطباعات الأولية التي تتشكل لدى باحث بخصوص المقتطفات والنصوص المستهدفة بالتحليل.

✓ ترميز قيمي (Values coding): اعطاء تصور أو وسم للمقتطف بناء على نظرة ذاتية. مثال: باحث مسلم يمكن أن يسمي علاقة مثلية بـ: "شذوذ جنسي"، وباحث ملحد يسميها: "حب".

1.2.6. التحليل الكيفي للمقابلة مع المكلف بالاتصال في فرتيال

نسعى خلال هذا الجزء إلى تحليل المقابلة التي أجريناها مع السيد ساحلي ياسين، المكلف بالاتصال في فرتيال بتاريخ 2020/02/26. كان الهدف من هذه المقابلة الحصول على معلومات عن الدوافع التي تغذي إرادة الشركة

بخصوص نشر، عرض وبث معلومات مجتمعية أو/و بيئية، ولمعرفة مدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على قرار اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية.

أسفرت عملية الترميز على ثلاث وثلاثين رمز (33) مقسمين إلى أربع فئات أساسية تتمثل في: دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال، محددات المسؤولية الاجتماعية لفرتيال، وسائل اتصال المسؤولية الاجتماعية مع أصحاب المصالح.

الفئة الأولى: دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال

تشتمل هذه الفئة على الرموز التي تعبر عن الدوافع التي تشجع وتغذي قرار فرتيال بشأن اتصالها حول مسؤولياتها ونشاطاتها الاجتماعية.

- مقتطف من البيانات: "... نسعى عبر هذا النوع من الاتصال إلى نشر ثقافة حماية البيئة والمحيط..".

الفئة الثانية: محددات اتصال فرتيال حول مسؤولياتها الاجتماعية

على مستوى هذا المحور، قمنا بالاعتماد على أعمال العديد من الباحثين الذين قاموا بدراسات حول محددات الإفصاح عن معلومات اجتماعية (Khemir, 2010; Rufino & Machado, 2015; Tan et Al. 2016). ركزنا في عملية ترميز بيانات المقابلة -التي أجريناها مع المكلف بالاتصال - على استقاء رموز اندرجت ضمن محددين أساسيين لاتصال فرتيال حول المسؤولية الاجتماعية، وهما: حساسية القطاع الصناعي وسمعة المؤسسة.

- مقتطف من البيانات: "... تستجيب فرتيال عندما يتم الاتصال بها من قبل وسائل الاعلام أو الجمعيات

البيئية حول حادث ما أو طلب استفسارات متعلقة بالإداء البيئي للشركة...".

الفئة الثالثة: وسائل الاتصال الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية لفرتيال

تحتوي هذه الفئة على رموز نحصي من خلالها وسائل ودعائم اتصالية تعتمد عليها فرتيال لنشر، عرض وبحث معلومات ذات دلالات مجتمعية وبيئية. وتتضح أهمية ترميز قنوات اتصال المسؤولية الاجتماعية هنا في كونها تحدد أطراف العملية الاتصالية، وكذا طبيعة العلاقة التي تربط فرتيال بأصحاب مصالح خارجيين. وبالتالي، يمكن أن نخلص إلى معرفة ما إذا كانت هذه العملية الاتصالية طوعية أم استجابة لمطالبة طرف خارجي بمعلومة اجتماعية.

- مقتطف من البيانات: "... نستخدم الأفلام الوثائقية لعرض معلومات اجتماعية في المعارض والمنتديات المهنية التي تشارك فيها فرتيال...".

الفئة الرابعة: أصحاب مصالح شركة فرتيال

استقينا على مستوى هذه الفئة مجموعة من الرموز التي تشير إلى شبكة أصحاب المصالح الذين لهم علاقات مع فرتيال، وخصوصا المستهدفون بالمعلومات الاجتماعية.

- مقتطف من البيانات: "...عندما يتم الاتصال بنا من قبل وسائل الإعلام أو جمعيات بخصوص حادث ما أو طلب تفسيرات خاصة بالأداء البيئي للشركة...".

الجدول رقم 25: فئات ورموز تحليل مقابلة مع المكلف بالاتصال في فرتيال	
الرموز	فئات التحليل
صورة المؤسسة المواطنة	دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية
تحسين صورة المؤسسة	
الترويج لثقافة حماية البيئة	
الامتثال لمعايير الأيزو (ISO)	
التزام أخلاقي	
اتصال اجتماعي طوعي	
استجابة لوسائل الإعلام	
استجابة للجمعيات	
احتجاج المواطنين	
تقديم تفسيرات	
"مرافقة الجمعيات" (رعاية الجمعيات)	وسائل اتصال المسؤولية الاجتماعية
زيارات	
حملات تنظيف	
"فرتيال نيوز"	
الموقع الإلكتروني	
أفلام مؤسسية	
معارض ومنتديات مهنية	
تقرير سنوي	
غياب مواقع التواصل الاجتماعي	
قانون الأخلاق	
وسائل اعلام محلية	أصحاب المصالح
جمعيات بيئية	
مصالح ولاتية	
مواطنون محليون	
الإدارة العامة	
مديرية البيئة لولاية عنابة	
وزارة الطاقة والمناجم	
وسائل الإعلام	
حماية البيئة	محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية
احترام معايير الأيزو	
سمعة فرتيال	
اتصال بيئي	
مناسبات مهنية	
المصدر: من إعداد الباحث	

• مناقشة البيانات الكيفية المستقاة من المقابلة

كان الهدف من تحليل المقابلة التي أجريناها مع المكلف بالاتصال في شركة فرتيال هو الإجابة عن بعض تساؤلات الدراسة، والمتمثلة في: هل تتصل فرتيال حول مسؤولياتها المجتمعية والبيئية؟؛ لماذا تتصل فرتيال حول مبادراتها ونشاطاتها البيئية والمجتمعية؟؛ ماهي محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية بالنسبة لفرتيال؟؛ هل يطالب أصحاب المصالح الخارجيون فرتيال بمعلومات اجتماعية؟. وعليه، ستكون عملية المناقشة والتحليل على ضوء هذه التساؤلات.

بالنسبة للتساؤل الأول، تؤكد كل إجابات المبحوث على أن فرتيال تتصل حقيقة حول نشاطاتها الاجتماعية والبيئية، فضلا عن الإجابة الصريحة للسيد ساحلي الذي أجاب بـ: "نعم فرتيال تتصل حول مسؤوليتها الاجتماعية". حيث تدل الرموز المستقاة من بيانات المقابلة على أن فرتيال تقوم بنشر، عرض وبث عديد الرسائل ذات الدلالات الاجتماعية عبر باقة متنوعة من الوسائل والدعائم الاتصالية على غرار التقرير السنوي، الموقع الإلكتروني و"مجلة فرتيال نيوز". على الرغم من ذلك، لا تمتلك فرتيال حسابات رسمية على منصات التواصل الاجتماعية (فيسبوك، إنستغرام، يوتيوب،...)، ويرجع ذلك حسب السيد ساحلي إلى أن الشركة لا تريد فتح نقاشات وجدالات عقيمة مع الجمهور العريض، وأن هذا النوع من الدعائم لا يحقق أي فائدة اتصالية للشركة.

أما بخصوص دوافع اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية، فقد تنوعت بين دوافع طوعية صادرة عن الشركة في حد ذاتها، وأخرى تمثل استجابة لمطالب أصحاب مصالح خارجيين لمعلومات اجتماعية. أي أنه مزيج بين دوافع داخلية وأخرى خارجية. على الرغم من ذلك، تشير الرموز إلى أن تأثير أصحاب المصالح الخارجيين هو ما يغذي بنسبة كبيرة قرار فرتيال بشأن الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية مقارنة بالدوافع الطوعية.

الجدول رقم 26: الرموز التي تشير إلى الاتصال الطوعي لفرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية

عدد الكلمات	نسبة الرموز	التكرار	الرموز	فئات التحليل
18	%3.6	2	صورة المؤسسة المواطنة	دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية
31	%1.8	1	تحسين الصورة	
06	%1.8	1	التزام أخلاقي	
20	%1.8	1	اتصال اجتماعي طوعي	
35	%3.6	2	سمعة فرتيال	محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية
100	%12.6	7	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج QDA Miner Lite

الجدول رقم 27: الرموز التي تشير إلى اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال كاستجابة لمطالب أصحاب مصالح خارجيين

عدد الكلمات	نسبة الرموز	التكرار	الرموز	فئات التحليل
31	%5.5	3	الترويج لثقافة حماية البيئة	دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية
38	%3.6	2	الامتثال لمعايير الأيزو (ISO)	
07	%1.8	1	استجابة لوسائل الإعلام	
13	%1.8	1	استجابة للجمعيات	
17	%3.6	2	احتجاج المواطنين	
44	%1.8	1	تقديم تفسيرات	
36	%5.5	3	حماية البيئة	محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية
13	%1.8	1	احترام معايير الأيزو	
89	%10.9	6	اتصال بيئي	
6	%1.8	1	مناسبات مهنية	
294	%38.1	21	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج QDA Miner Lite

مثلما هو موضح في الجدولين 26 و 27، يتبين لنا جليا بأن اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال يمثل استجابة لتأثير ومطالبة أصحاب المصالح الخارجيين بمعلومات اجتماعية، أكثر منه اتصالا طوعيا. حيث أن الرموز التي تعكس الإرادة الطوعية للشركة لا يتجاوز عددها السبعة (07)، أي ما يعادل 12.6% من إجمالي الرموز المستقاة من البيانات الخاصة بالمقابلة. حيث نجد على سبيل المثال بأن الرمز "تحسين الصورة" يمثل إرادة طوعية لفرتيال نحو اتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية بهدف تحسين صورتها لدى أصحاب المصالح والمجتمع الجزائري وحتى الدولي، للظهور بمظهر التنظيم المسؤول والمحترم لمعايير اجتماعية.

في المقابل، نجد بأن 21 هو عدد الرموز التي تعبر عن تأثير أصحاب المصالح الخارجيين على قرار فرتيال في نشر معلومات اجتماعية، والذي يمثل 38.1% من مجموع الرموز. فتمثل هذه النسبة حوالي ثلاثة أضعاف الرموز التي تعبر عن تبني فرتيال الطوعي لاتصال المسؤولية الاجتماعية. وهو ما يجعلنا نقول بأن الاتصال الاجتماعي للشركة هو استجابة لمطالب خارجية أكثر منه اتصال طوعي، بناء على البيانات المستمدة من المقابلة التي أجريناها مع المكلف بالاتصال في فرتيال.

أما الرموز التي تنتمي إلى فئة محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال، فقد تمحورت حول محدد قطاع النشاط الشركة. أي أن مختلف الرسائل ذات الدلالات الاجتماعية التي تنشرها فرتيال، عادة ما تكون ذات علاقة بالقطاع الصناعي الذي تنتمي إليه. على غرار اتصالها البيئي الذي تقوم من خلاله بتقديم معلومات وتفسيرات لأصحاب المصالح حول الكيفية التي تُأخذ فيها البيئة بعين الاعتبار أثناء ممارسة الشركة لمختلف نشاطاتها الانتاجية والتسويقية من تخزين ونقل. خصوصا وأن فرتيال تنشط في قطاع صناعي يمكن ان تكون له تأثيرات سلبية على البيئة، مما يجعلها تتبنى سياسة خاصة للإدارة والاتصال البيئيين. حيث تعتبر هذه السياسة إطارا لتحديد الأهداف والغايات

البيئية لفرتيال، التي يتم تطبيقها ونشرها لتصل إلى كافة الموظفين المعنيين بنظام الإدارة البيئية في المؤسسة. كما أنها متوفرة على الموقع الإلكتروني لفرتيال لكل من يريد الاطلاع عليها من أصحاب المصالح أو عامة المجتمع. أما ما تبقى من الرموز التي تنضوي تحت هذه الفئة، فتتمحور حول محدد "سمعة المؤسسة"، والتي - حسب السيد ساحلي - تمثل رهانا بالنسبة للشركة لكونها تسعى إلى خلق سمعة حسنة تربط اسم الشركة بمفهوم المؤسسة المواطنة والمسؤولة بيئياً.

2.2.6. التحليل الكيفي لمقابلات مع أصحاب مصالح خارجيين لشركة فرتيال

نسعى في هذا الجزء إلى تحليل كيفي للمقابلات التي أجريناها مع مجموعة من أصحاب المصالح الخارجيين من

ذوي العلاقات مع فرتيال، وهم:

2019/02/24	مهندسة مكلفة بالمراقبة البيئية الصناعية في المديرية الولائية للبيئة والطاقات المتجددة لولاية عنابة
2020/04/19	السيد: جودي عبد الكريم، رئيس مصلحة ومراقبة النشاطات، مديرية الصيد البحري، عنابة
2020/04/21	السيدة حورية عطاييلية، رئيسة مكتب ترقية، تنظيم ومتابعة هياكل وصناعات الصيد بمديرية الصيد البحري بعنابة
2020/04/22	السيد: "حليمي علي"، رئيس الجمعية الوطنية لحماية البيئة ومكافحة التلوث (عنابة)
2020/03/12	السيد كبير السعيد، رئيس جمعية الوفاء للصيد الحرفي، سيبون، عنابة
2020/05/23	السيد: شعيب سريري، عضو في الرابطة الوطنية للدفاع عن حقوق الإنسان
2020/03/02	السيد: "عبد الوهاب لوامي"، صحفي بحريدة "إيدوغ نيوز"
2020/03/11	السيد: "سليمان رفاص"، صحفي بحريدة "آخر ساعة"
2020/05/23	السيد: شعيب سريري، صحفي بحريدة الشرق الإلكترونية
2020/03/08	السيد بن جامع مصطفى بن جامع، رئيس تحرير جريدة «Le Provincial» الناطقة بالفرنسية

كان الهدف من إجراء هذه المقابلات هو الحصول على معلومات تتمحور حول ثلاثة عناصر أساسية:

- علاقة أصحاب المصالح الخارجيين مع فرتيال؛

- أهمية المعلومات المجتمعية/البيئية بالنسبة لهم؛
 - مدى تأثيرهم على قرار فرتيال بخصوص الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية.
- أفرزت عملية الترميز مائة وثلاثة عشر (113) رمزا، مقسمين إلى خمس فئات أساسية:

الفئة الأولى: علاقة فرتيال مع أصحاب المصالح الخارجيين

- تشتمل هذه الفئة على الرموز التي تحدد طبيعة العلاقات التي تجمع فرتيال مع أصحاب مصالحها الخارجيين.
- مقتطف من البيانات: "...علاقة طيبة حاليا، مقارنة بفترات سابقة، خصوصا خلال التسعينيات..."

الفئة الثانية: صورة فرتيال

- تم تشكيل هذه الفئة من الرموز التي تشير إلى الصورة التي يكونها أصحاب المصالح الخارجيين عن فرتيال .
- مقتطف من البيانات: "ظاهريا، تبدو محترمة للبيئة..."

الفئة الثالثة: دوافع اتصال أصحاب المصالح الخارجيين مع فرتيال حول أداءها الاجتماعي/البيئي

- ترجم الرموز المستقاة -على مستوى هذه الفئة- الدوافع التي تحرك أصحاب المصالح الخارجيين للاتصال مع فرتيال حول ممارساتها الاجتماعية والبيئية.
- مقتطف من البيانات: "...الاستماع لردهم حول اتهامات تتعلق بتأثير الشركة على البيئة..."

الفئة الرابعة: وسائل الاتصال المسؤولة الاجتماعية لفرتيال

- تحتوي هذا الفئة على الرموز التي تحدد الوسائل والقنوات الاتصالية التي تتم من خلالها العمليات الاتصالية ذات الطابع الاجتماعي/البيئي بين فرتيال وأصحاب المصالح الخارجيين.

- مقتطف من البيانات: "... زيارات تفتيش مبرمجة من خلال إعلام مسبق بها...".

الفئة الخامسة: دوافع اتصال فرتيال حول المسؤولية الاجتماعية

قمنا على مستوى هذه الفئة بحصر الرموز التي تعبر عن استجابة فرتيال لمطالب أصحاب المصالح الخارجيين لمعلومات بيئية/اجتماعية.

- مقتطف من البيانات: "... اجابات تقنية بحتة...".

مناقشة البيانات الكيفية المستقاة من مقابلات مع أصحاب المصالح الخارجيين

كان الهدف الأساسي من إجراء مقابلات مع أصحاب المصالح الخارجيين هو جمع معلومات خاصة بمدى تأثيرهم على قرار فرتيال بشأن الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية. حيث يمكن مناقشة البيانات المتحصل عليها من خلال ثلاثة عناصر أساسية وهي: دوافع اتصال أصحاب المصالح الخارجيين مع فرتيال حول أداءها الاجتماعي/البيئي؛ استجابة فرتيال لمطالب أصحاب المصالح بمعلومات الاجتماعية؛ الاتصال الطوعي لفرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية.

■ دوافع اتصال أصحاب المصالح الخارجيين مع فرتيال حول أداءها الاجتماعي/البيئي

بناء على أغلب إجابات المبحوثين، تربط فرتيال بأصحاب المصالح الخارجيين علاقات مهنية. أما رئيس الجمعية الوطنية لحماية البيئة ومكافحة التلوث، فيتعدى ذلك بوصفها بالودية والطيبة، من خلال تجسيد اتصال مثمر وسلس. غالباً، يقوم أصحاب المصالح الخارجيون بالاتصال مع فرتيال بهدف الحصول على معلومات ذات طابع مهني وتقني، لاسيما تلك الخاصة بأدائها البيئي. فبالنسبة لمديرية البيئة لولاية عنابة مثلاً، يعتبر هذه النوع من المعلومات

أولوية، لكونها تسهر على احترام القوانين والاتفاقيات التي تراقب الأداءات البيئية للمؤسسات الصناعية، كفرتيال التي تنشط ضمن قطاع نشاط حساس يرجح أن تكون له تأثيرات سلبية على البيئة. أما باقي أصحاب المصالح الذين أحرابنا معهم مقابلات والذين لا تربطهم علاقات تنظيمية بفرتيال على غرار الجمعيات البيئية وكذا الصحف المحلية، عادة يطالبون فرتيال بمعلومات ذات طابع بيئي واجتماعي عند وقوع مشاكل بيئية أو احتجاجات عمالية أو شكاوي من طرف مواطنين حول مشاكل بيئية. أين يسعون إلى الاستفسار ورصد معلومات رسمية من الشركة، بالاعتماد على عدة قنوات اتصالية، كالهاتف أو الاتصال الشخصي المباشر، زيارات ميدانية أو مقابلات أو حتى مراسلات إلكترونية وورقية. على الرغم من ذلك، لا يطالب جل أصحاب المصالح الخارجيون غير التنظيميين بالتقارير السنوية لفرتيال. حيث أجاب معظمهم بأنهم لا يهتمون بالمعلومات التي يشتمل عليها التقرير السنوي، لأنه وثيقة اتصالية داخلية تخص الشركة وشركائها فحسب.

■ استجابة فرتيال لمطالب أصحاب المصالح بمعلومات الاجتماعية

إنطلاقاً من إجابات المبحوثين، يبدو أن فرتيال تستجيب لمطالب أصحاب المصالح الخارجيين بمعلومات اجتماعية، لاسيما التي تتعلق بأدائها البيئي. إلا أن استجابتها تكون أكثر تفصيلاً واستفاضة بصفة خاصة تجاه أصحاب المصالح التنظيميين على غرار مديرية البيئة لولاية عنابة التي لها السلطة التنظيمية والقانونية لمطالبة فرتيال (أو أي شركة صناعية) بمعلومات عن أدائها البيئي. حيث وصفت ممثلة المديرية الاتصال الذي يتم في هذا الصدد بالسلس والإيجابي، لاسيما وأن فرتيال تتوفر على قسم خاص بالشؤون البيئية يسهل التعامل مع مصالح التفيش التابعة لمديرية البيئة. فضلاً عن مختلف الاستجابات التي تأتي على شكل مراسلات ورقية/إلكترونية ومكالمات هاتفية.

أما باقي أصحاب المصالح، فتستجيب لهم فرتيال عبر مقابلات أو مكالمات هاتفية، أين تقدم لهم بعض الشروحات والتفسيرات للإجابة عن استفساراتهم التي دفعتهم للاتصال بالشركة. على الرغم من ذلك، لا تحتوي هذه الشروحات والاستجابات معلومات تقنية ودقيقة كالتى تتوجه بها فرتيال لمديرية البيئة مثلا.

الجدول رقم 28: الرموز التي تشير إلى استجابة فرتيال لمطالب أصحاب المصالح بمعلومات الاجتماعية

نسبة الكلمات	عدد الكلمات	نسبة الرموز	التكرار	الرموز	فئة التحليل
0.20%	4	0.90%	1	تقارير تقنية	استجابة فرتيال لمطالب أصحاب المصالح بمعلومات الاجتماعية
8.80%	143	8.80%	10	تقديم معلومات	
0.70%	12	0.90%	1	تطمين الرأي العام	
0.70%	11	0.90%	1	الاتصال حول الأداء البيئي	
1.40%	23	0.90%	1	نتائج تحليل المواد الملوثة	
0.60%	10	0.90%	1	تقديم تفسيرات	
1.60%	26	1.80%	2	معلومات تقنية	
5.10%	85	4.40%	5	معلومات بيئية	
3.60%	60	3.50%	4	زيارات تفتيش تقنية	
0.80%	14	0.90%	1	اتفاقيات	
23.5%	388	23.9%	27	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج QDA Miner

■ الاتصال الطوعي لفرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية

بناء على البيانات المستقاة من هذه المقابلات، يتضح لنا بأن الاتصال الطوعي لفرتيال حول العمليات والمبادرات الاجتماعية التي تقوم بها، غالبا ما يأتي في إطار حملات التشجير ومختلف التظاهرات البيئية، أين تقوم بتوجيه دعوات

للمشاركة تجاه المديرية البيئية والجمعيات البيئية، ودعوات للتغطية الإعلامية موجهة للجرائد المحلية، وغيرها من بعض العمليات الاتصالية ذات الطابع الطوعي. على الرغم من ذلك، تعتبر حل اتصالات فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية استجابة لمطالب أو الزامات مصدرها أصحاب المصالح الخارجيين. وهو ما تظهره مخرجات الجدولين 28 و 29، التي تبين بأن الرموز التي تشير إلى استجابة فرتيال لمطالب أصحاب المصالح بمعلومات الاجتماعية تقدر بـ: 23.9% من مجمل الرموز، في حين تمثل الرموز الخاصة بالاتصال الطوعي نسبة 8%.

الجدول رقم 29: الرموز التي تشير إلى الاتصال الطوعي لفرتيال حول المسؤولية الاجتماعية

نسبة الكلمات	عدد الكلمات	نسبة الرموز	التكرار	الرموز	فئة التحليل
1.40%	24	2.60%	3	تغطية المناسبات والتظاهرات	دوافع اتصال فرتيال حول المسؤولية الاجتماعية
0.30%	5	0.90%	1	تقديم حلول بيئية	
0.40%	6	0.90%	1	إبلاغ عن حوادث بيئية (التي لا تكون فرتيال المتسبب فيها)	
0.40%	6	0.90%	1	نشر فرتيال نيوز	
0.50%	8	0.90%	1	مشاريع التحسيس	
0.20%	4	0.90%	1	حملات التشجير	
0.70%	11	0.90%	1	تحسين الصورة	
3.9%	64	8	9	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج QDA Miner

3.2.6. تحليل الموقع الإلكتروني الخاص بفرتيال

قبل أن ندلف إلى تحليل الموقع الإلكتروني لشركة فرتيال، يتعين علينا أن ننوه بأن لهذه الأخيرة ثلاثة مواقع

إلكترونية يبدو أن اثنين منها ليسا بموقعين رسميين. انصب اهتمامنا على تحليل الموقع الرسمي «fertial-dz.com»

والمعتمد من قبل فرتيال، وهو الموقع الوحيد المعترف به من قبل المساهم الرئيسي المجمع الإسباني "فيلار مير" (الذي يعتبر المساهم المالك لحصة 49% من أسهم فرتيال)، فضلا عن تأكيد المكلف بالاتصال في فرتيال بأنه الموقع الإلكتروني المؤسسي الخاص بالشركة.

أ. الإطار التحليلي

هناك العديد من المناهج والطرائق التي يمكن من خلالها إجراء تحليل لموقع (أو مواقع إلكترونية)، على غرار تحليل المحتوى سواء باتباع أساليب كمية أو كيفية. إلا أننا ارتأينا أن نأخذ مأخذاً آخر لتحليل الموقع الإلكتروني لشركة فرتيال. أين قمنا بدراسة تحليلية مستلهمين من الإطار التحليلي الذي صممه الباحث "فيتاري" وزملاؤه عام 2010، أثناء دراستهم لكيفية استخدام المؤسسات الفرنسية المنخرطة في بورصة CAC40 لمواقع الإنترنت المؤسسية كوسيلة للاتصال حول المسؤولية الاجتماعية (Vitari, et al., 2010). ولجمع المعلومات حول مكونات الموقع الإلكتروني بطريقة منهجية، ركزنا على أغلب العناصر التي اقترحها الباحثون، مع إضافة بعض العناصر التي نرى أن لها علاقة بموضوع بحثنا والتي استقيناها من أدبيات الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. قمنا بتقسيم المعلومات والبيانات المتحصل عليها من الموقع الإلكتروني لفرتيال وفقاً لأربعة أقسام رئيسية:

■ معلومات عامة:

اشتمل هذا القسم على معلومات خاصة بفرتيال وموقعها الإلكتروني: اسم المؤسسة، عنوان الموقع الإلكتروني، اللغة المستخدمة وكذا تاريخ التصفح. تم الاهتمام بتاريخ التصفح لتحري الدقة والموضوعية بخصوص المعلومات المتحصل عليها في تاريخ معين، لأن محتويات أي موقع إلكتروني يمكن أن يتم تحيينها لاحقاً، سواء عبر إضافة معلومات جديدة أو تغيير المعلومات السابقة.

■ معلومات حول الصفحة الرئيسية:

تم تخصيص هذا القسم للمعلومات التي تم عرضها على مستوى الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني لفرتيال، وبخصوص عدد الروابط التي تحيل المتصفح تجاه القسم (صفحة أو/و صفحات) المخصص لعرض معلومات حول المسؤولية الاجتماعية لفرتيال. بالإضافة إلى تحديد المصطلحات ذات الصلة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية.

■ معلومات حول الموقع الإلكتروني:

بالاعتماد على ما جاء في الإطار التحليلي، قمنا على مستوى هذا القسم بالتركيز على التقرير السنوي والتقرير السنوي الخاص بالمسؤولية الاجتماعية، ميثاق الأخلاق والشهادات والتسميات ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. كما أننا أضفنا ثلاثة عناصر لهذا الإطار التحليلي: البحث والتطوير، مجلة المؤسسة والاتصال (حول المسؤولية الاجتماعية) مع أصحاب المصالح. استلهمنا عنصر البحث والتطوير (*R & D*) من نموذج "رينو" و"شاندون" اللذان قسما من خلاله المؤسسات إلى فئات حسب الخيارات الاستراتيجية للاتصال حول أدائها البيئي، أين كان متغير البحث والتطوير من مؤشرات هذا المعتمدة في هذا التقسيم (Reynauld & Chandon, 1998). يعبر هذا العنصر عن سعي المؤسسة إلى ضمان استدامتها وتطورها لتحقيق استدامة اقتصادية وحتى بيئية كما هو الحال بالنسبة لفرتيال.

■ معلومات حول خدمات الإنترنت:

تم تخصيص هذا الجزء لمؤشر خدمات الانترنت المختلفة التي تتعدى الموقع الإلكتروني لفرتيال، والتي هي بطبيعة الحال ذات صلة بموضوع المسؤولية الاجتماعية للشركة (البريد الإلكتروني، الاستثمار الإلكتروني وإمكانية مشاركة محتويات المسؤولية الاجتماعية على مواقع التواصل الاجتماعي).

الجدول رقم 30: الإطار التحليلي للموقع الإلكتروني لفرتيال

المستوى 1	عناصر المستوى 1	المستوى 2	عناصر المستوى 2	المستوى 3	عناصر المستوى 3
عموميات	معلومات عامة	اسم الشركة	فرتيال	عنوان موقع الإلكتروني	fertial-dz.com
		اللغة	الفرنسية		
		التاريخ التصفح	2019/01/04		
		روابط خاصة بالمس الاج	لا توجد		
الصفحة الرئيسية	معلومات حول الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني للمؤسسة	روابط واسعة	الصحة والأمان - سياسة الجودة، الصحة، الأمان والبيئة	مصطلحات فنية	بيئة - جودة - تحسين متواصل - فرتيال مؤسسة محترمة للبيئة (مجلة المؤسسة) شريك اجتماعي (مجلة المؤسسة)
		معلومات حول الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني للمؤسسة	لا توجد		
		روابط خاصة بالمس الاج	لا توجد		
الموقع الإلكتروني	معلومات حول كل صفحات الموقع الإلكتروني	التقرير	تقرير اجتماعي أو خاص المسؤولية الاج/تنمية مستدام	التنويه بوجوده	لا يوجد
				قابلية للتصفح	لا يوجد
				قابلية التحميل	لا يوجد
				عدد التقارير المتاحة حسب السنوات	لا يوجد
				تاريخ التصفح	لا يوجد
				شهادة	لا يوجد
				اسم المكتب صاحب الشهادة	لا يوجد
				حجم التقرير	لا يوجد
				التنويه بوجوده	لا يوجد
				قابلية التصفح/التحميل	لا يوجد
		تقرير السنوي للمؤسسة يشتمل على ممارسات المسؤولية الاجتماعية	عدد التقارير المتاحة حسب السنوات	لا يوجد	
			تاريخ التصفح	لا يوجد	
			شهادة	لا يوجد	
			اسم المكتب صاحب الشهادة	لا يوجد	
			عدد الصفحات التي تتناول م.اج	لا يوجد	
			ميثاق أخلاق/قواعد السلوك/ميثاق م.اج	التنويه بوجوده	لا يوجد
				أين ؟	لا يوجد
				قابلية التحميل	لا يوجد
				التنويه بوجودها	نعم

2018-2012	سنوات الإصدار	مجلة المؤسسة	مجلة		
29	عدد الإصدارات				
نعم/نعم	قابلية التصفح/التحميل				
نعم	التنويه بوجودها	حماية البيئة	مؤشرات المسؤولية الاج		
نعم	التنويه بوجودها	الصحة والأمان			
نعم	التنويه بوجودها	البحث والتطوير			
نعم	التنويه بوجودها	نشاطات مجتمعية			
نعم	التنويه بوجوده	تدقيق اجتماعي خارجي	التدقيق (Audit)		
لا	قابلية القراءة				
نعم	التنويه بوجودها	معلومات حول الشهادات	شهادات		
so :9001-14001-50001-17025/OHSAS18001/	اسمها				
لا	قابلية القراءة				
نعم	التنويه بوجودها				
EFQM : 300+,400+	أسمها	معلومات حول التسميات	التسميات (Labels)		
لا	قابلية القراءة				
نعم	التنويه بوجوده	اتصال الم الاج طوعي مع أصحاب المصالح	اتصال الم. الاج مع أصحاب المصالح		
نعم	التنويه بوجوده	اتصال الم الاج كاستج لمطالب أصحاب المصالح			
لا	اتاحة الخدمة	بريد الكتروني خاص	البريد الإلكتروني		
لا	رابط الخدمة	ب: م. اج		خدمات الإنترنت التي يتيحها الموقع الإلكتروني	خدمات
لا	اتاحة الخدمة	استمارة الكترونية خاصة	استمارة		
لا	رابط الخدمة	ب: م. اج			
لا	اتاحة الخدمة	امكانية مشاركة محتويات	مشاركة		
لا	رابط الخدمة	م.اج على مستوى مواقع التواصل الاجتماعي			

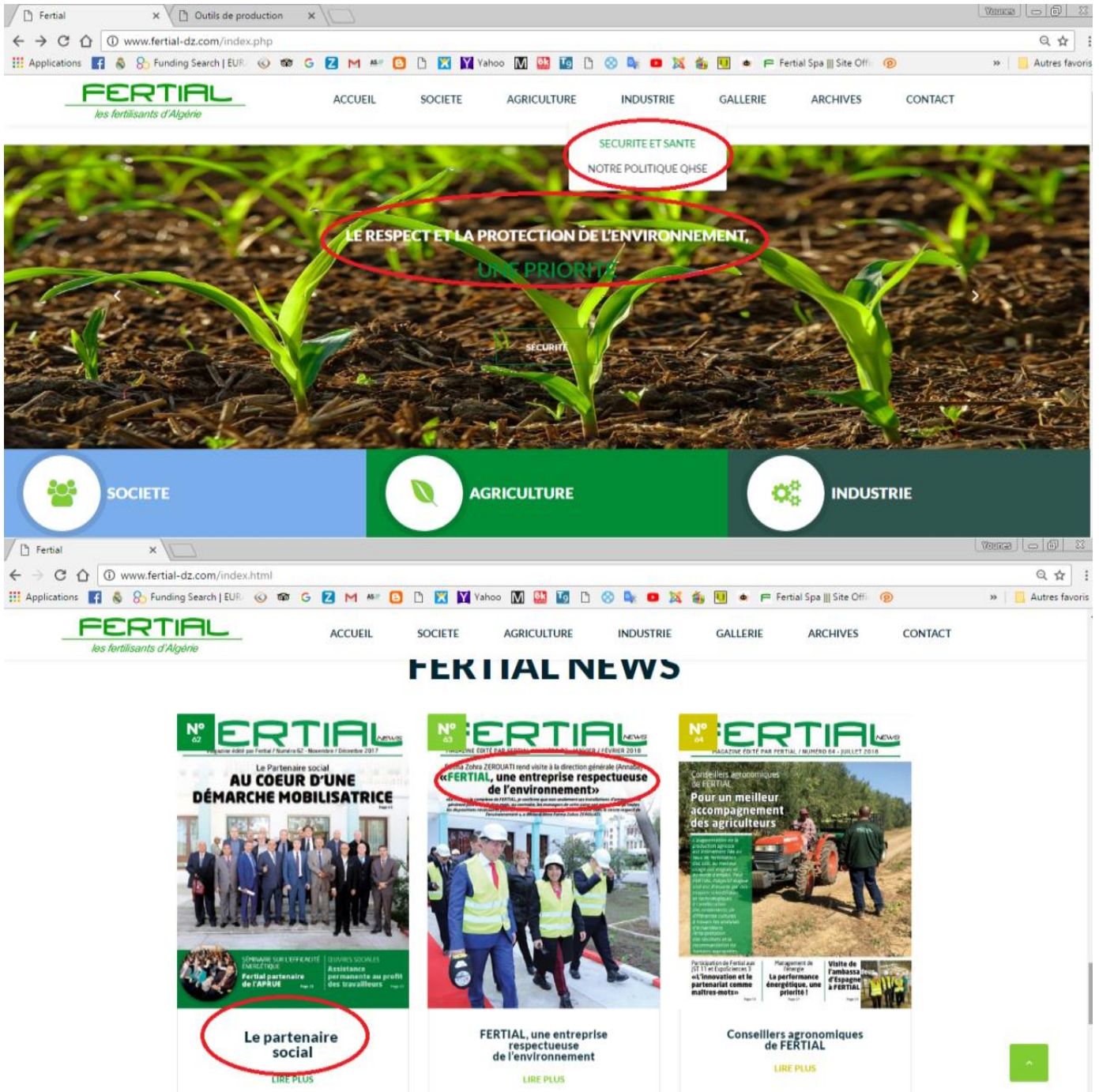
ب. نتائج التحليل

على ضوء الإطار التحليلي المقترح من طرف "فيتاري" وزملاؤه، قمنا بتقديم نتائج تحليلنا للموقع الإلكتروني لشركة فرتيال عبر عرضها حسب التقسيمات المعتمدة في هذا الإطار التحليلي، قبل الانتهاء إلى استعراض تحليل شامل للنتائج المتحصل عليها.

■ الصفحة الرئيسية

تعتبر الصفحة الرئيسية لأي موقع إلكتروني مؤسسي الواجهة الأساسية التي يمكن أن تساعد على تشكيل انطباعات معينة - لدى المتصفح - عن المؤسسة وكذا توقع المحتويات التي يمكن أن يشتمل عليها الموقع في حد ذاته. وعليه، انصب اهتمامنا بدرجة أولى على ما تعرضه فرتيال عبر الصفحة الرئيسية لموقعها الإلكتروني الرسمي. أين لاحظنا أنها لا تحتوي على روابط صريحة تحمل اسم "مسؤولية اجتماعية" أو "تنمية مستدامة". على الرغم من ذلك، تم استخدام رابطين تحت اسمي: "سلامة وصحة" و "سياستنا لـ QHSE" (الجودة، الصحة، الأمان والبيئة). إلى جانب تسمية الرابطين، نجد استخداما لعدد لا بأس به من المصطلحات التي تشير إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية على مستوى الصفحة الرئيسية للموقع، على غرار: "بيئة"، "جودة"، "تحسين متواصل". ونظرا لاشتمال الصفحة الرئيسية لهذا الموقع على بعض إصدارات المجلة الداخلية لفرتيال، لاحظنا بعض العبارات التي تسلط الضوء صراحة على التزام فرتيال تجاه البيئة: " فرتيال مؤسسة محترمة للبيئة"، وكذا التزامها على الصعيد الاجتماعي من خلال عبارة: "شريك اجتماعي" (الصورة رقم 02).

الصورة رقم (02): مثال عن الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني للمؤسستي لفرتيال، أين تمت الإشارة إلى الروابط وبعض المصطلحات المستخدمة التي تعبر عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.



■ الموقع الإلكتروني:

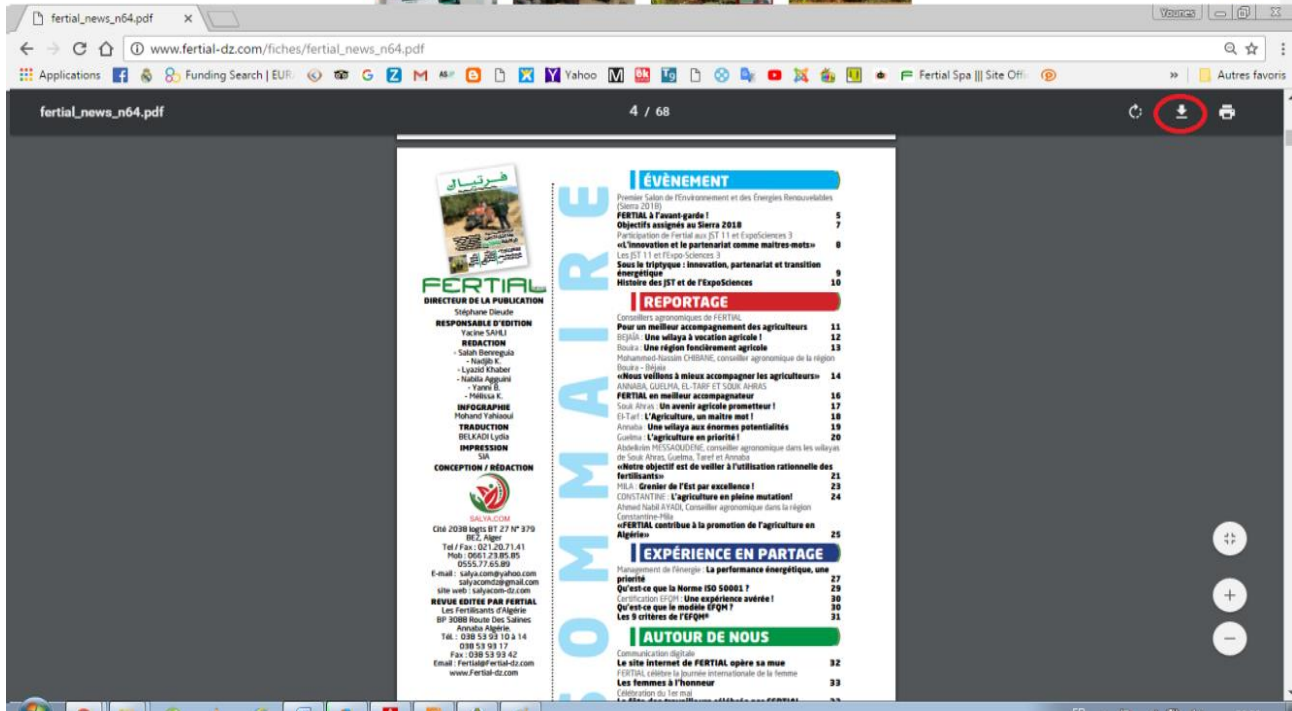
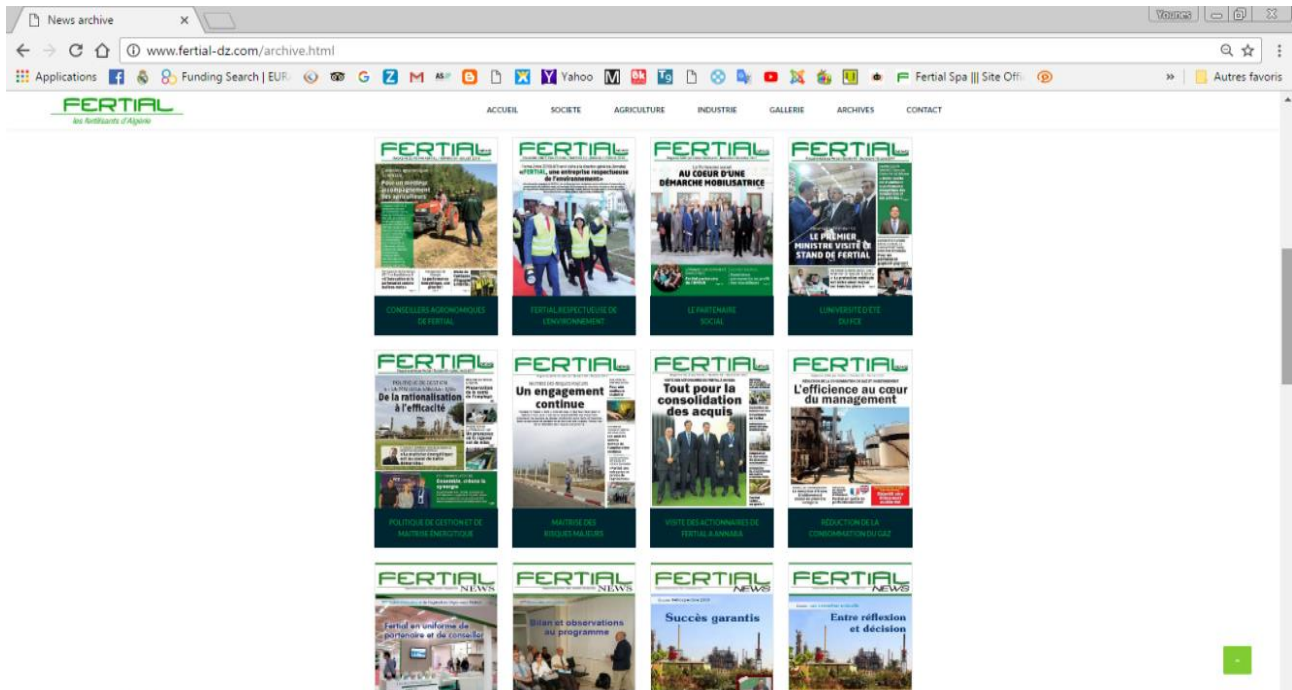
بعد تحليل الصفحة الرئيسية، توجهنا إلى استكشاف المحتوى الكامل للموقع الإلكتروني لفرتيال، أين انصب اهتمامنا على مدارس تحليلات المسؤولية الاجتماعية فيه من خلال البحث عن التقارير السنوية، ميثاق الأخلاق، مجلة المؤسسة، مؤشرات المسؤولية الاجتماعية، التدقيق، شهادات وتسميات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، والاتصال مع أصحاب المصالح حول الممارسات البيئية والاجتماعية للمؤسسة. حيث خلصنا إلى عدم تنويه الموقع الإلكتروني بامتلاك الشركة لتقرير خاص بالمسؤولية الاجتماعية، فضلا عن عدم الإشارة إلى تناول فرتيال عبر التقارير السنوية العامة لمعلومات ذات دلالات بيئية أو/ومجتمعية. وهذا بطبيعة الحال يعتبر مؤشر غير صحي بخصوص الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. لأن التقارير (سواء الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية أو العامة) عادة ما تمثل القنوات الاتصالية الأساسية في هذا النوع من الاتصال. فبغض النظر عن حقيقة امتلاك فرتيال تقارير للمسؤولية الاجتماعية، لم يتضح ذلك على مستوى موقعها الإلكتروني وهذا قد يؤثر نوعا ما على إدراك المتصفح وتصوراته حول مدى انخراط هذه الشركة في المسؤولية الاجتماعية. لاسيما نظرا للطابع الرسمي الذي يميز المعلومات التي تشتمل عليها التقارير السنوية للنشاطات أو تلك المخصصة لمعلومات عن الأداءات المجتمعية و/أو البيئية للمؤسسات (Rufino & Machado, 2015, p. 370; Neu et al., 1998, p.269).

بالنسبة لميثاق الأخلاق، الذي له -حسب أدبيات الدراسة- عدة تسميات على غرار: "قانون الأخلاق" أو "مدونة قواعد السلوك". تعتبر هذه الدعيمة من تجليات المسؤولية الاجتماعية أين تقوم المؤسسة بمشاركة قيمها وفلسفتها المسؤولة مع جمهورها الداخلي. تمثل قوانين الأخلاق بالنسبة لـ: "ديونج" دعيمة من الدعائم الاتصالية الحديثة المرتبطة بالاتصال الاجتماعي للمؤسسات، التي تجعلها تظهر بمظهر "التنظيم المواطن" في أعين المساهمين، وباقي أصحاب المصالح (Duong, 2005, p. 28). على الرغم من امتلاك فرتيال لمدونة قواعد السلوك، إلا أنه لم

يتم الحديث عنها على مستوى الموقع الإلكتروني، لا صراحة ولا حتى تلميحاً. وبالتالي فإن المتصفح لهذا الموقع الإلكتروني - خصوصاً إذا لم يكن مساهماً أو قريباً من المؤسسة - لن يتمكن من معرفة حقيقة امتلاك الشركة لميثاق أخلاقي خاص بالجمهور الداخلي، لاسيما المستخدمين على مستوى موقعي الإنتاج بعنابة وأرزيو.

أما بخصوص مجلة المؤسسة، لم تتوانى فرتيال في تخصيص صفحة خاصة على مستوى قسم الأرشيف لعرض 26 إصداراً لمجلة « Fertial News » الخاصة بها على مستوى الموقع الإلكتروني. على الرغم من أن الإصدار الأول لهذه المجلة كان عام 2010، إلا أن الأعداد المتاحة للقراءة والتحميل في هذا الموقع تبدأ من الإصدار رقم 26 من عام 2012، في حين يعتبر إصدار جويلية 2018 رقم 64 الأخير إلى حد الآن. يعتبر قرار جعل مجلة « Fertial News » متاحة للقراءة والتصفح على مستوى الموقع الإلكتروني قراراً صائباً وجد ذكياً من قبل فرتيال، لأن هذه المجلة تمثل قناة اتصالية هامة للتعريف ولتسليط الضوء على مختلف نشاطات، إجراءات ومبادرات فرتيال في إطار المسؤولية الاجتماعية والبيئية، لكونها متاحة لكل أصحاب المصالح من المتصفحين العاديين خصوصاً لعدم وجود أي شروط أو قيود تقنية خاصة بالاستخدام، من شأنها أن تعيق عملية التصفح.

الصورة رقم (03): إصدارات مجلة فرتيال على مستوى الموقع الإلكتروني مع إمكانية قراءتها وتحميلها



قمنا في الجزء الخاص بمؤشرات المسؤولية الاجتماعية بتحديد أربعة مؤشرات رئيسية وهي: حماية البيئة، الصحة والأمن، البحث والتطوير والنشاطات الاجتماعية. تم استخدام مصطلح "حماية البيئة" في أغلب صفحات وروابط الموقع الإلكتروني لفرتيغال، مما يدل على الاهتمام الشديد الذي توليه الشركة بقضية حماية البيئة والمحيط. بحكم مجال تخصصها وحساسية قطاع النشاط الذي تنشط فيه -والذي يمكن أن يكون له تأثيرات سلبية على البيئة والمحيط-، ينتظر من فرتيغال أن تسلط الضوء على سياساتها البيئية المنتهجة في مختلف سيرورات الإنتاج والإدارة وأن لا تتوانى في نشر خطابات بيئية على مستوى موقعها الإلكتروني المؤسسي. نظرا للأهمية الاتصالية للمواقع الإلكترونية المؤسسية بالنسبة لأي مؤسسة في أيامنا هذه (Dutot, et al., 2016)، نجد فرتيغال نفسها مؤسسة لها العديد من أصحاب المصالح الذين يُتوقع أن يكونوا في انتظار محتويات اتصالية تتضمن معلومات وتفسيرات عن ممارساتها البيئية. على غرار وسائل الإعلام وجمعيات حماية البيئة وكذا وزارة الصحة وأيضا الشركات الإسبانية المساهمة باعتبارها من أصحاب المصالح الداخليين. في هذا السياق، لمجمع "فرتيبريا" إشارة صريحة - عبر الموقع الإلكتروني - حول الدور الهام الذي يلعبه الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية، أين تم ربطه بسياسة المجمع في تكريس مبادئ التنمية المستدامة، باعتباره جزءا لا يتجزأ من هذه السياسة⁵⁴.

تولي فرتيغال أهمية كبيرة لموضوع الصحة والأمان بالنسبة لمستخدميها في مواقع العمل. حيث اتضح ذلك جليا عبر المحتويات التي تعرضها على مستوى الموقع الإلكتروني الخاص بها، بدليل أنها خصصت رابط مباشر يحيل المتصفح إلى الصفحة الخاصة بسلامة وصحة المستخدمين. أين تم الحديث عن توفير كل الإمكانيات وتهيئة الظروف الصحية الملائمة لتأدية المهام العملية على أصح وأكمل وجه. إن حديث فرتيغال عن الصحة والأمان عبر موقعها الإلكتروني لا يقتصر على صحة المستخدمين فحسب، بل تندرج ضمنه أولويات خاصة بباقي أصحاب المصالح. على غرار

⁵⁴ - Groupe Fertiberia : <http://www.grupofertiberia.com/fr/durabilite/>

الحرص على تلبية حاجيات الزبائن وإرضائهم، وكذا الحفاظ على صحة وسلامة المحيط الإيكولوجي ومختلف فاعليه. لا يظهر الموقع الإلكتروني لفرتيال مؤشر "الصحة والأمان" كمجرد أنشطة أو ممارسات تقوم بها الشركة فحسب، بل تعتبر سياسة تتبناها وتلتزم بتجسيدها وتكريس مبادئها عبر أجهزة الإدارة والتسيير. تمت تسميتها بـ: "سياسة الجودة، الصحة، الأمان والبيئة"، التي اشتملت على عشر قواعد ذهبية لتطبيق هذه السياسة (الصورة رقم 04). أما مؤشر البحث والتطوير الذي قمنا بإضافته إلى هذا الإطار التحليلي، فيتضح جليا من خلال عديد الخطابات التي أدرجتها التي اشتمل عليها موقعها الإلكتروني للتحديث عن البحث والتطوير، ففي العديد من السياقات تم التنويه إلى سياسة الشركة المتعلقة بالابتكار. اقترن مصطلح "الابتكار" بالعديد من سياسات الشركة، على غرار الابتكار في أنظمة توزيع تضمن حصول الزبون النهائي على منتجات في حالة مثالية وفي الوقت المناسب، وكذا الابتكار والتطوير في أساليب تسمح بحماية أكبر للبيئية واستغلال أقل للطاقة، والابتكار في سياسات تسيير الموارد البشرية وإجراءات السلامة والأمان في مواقع العمل.

الصورة رقم (04): القواعد العشر الذهبية لفرتيال الخاصة بسياسة "الجودة، الصحة، الأمان والبيئة"

The screenshot shows the FERTIAL website with a navigation menu (ACCUEIL, SOCIETE, AGRICULTURE, INDUSTRIE, GALLERIE, ARCHIVES, CONTACT) and a main content area. The main content features a large infographic titled "10 Règles d'or par Fertial" and a list of 10 golden rules for QHSE management.

10 Règles d'or par Fertial

LES 10 RÈGLES D'OR DE FERTIAL

1-2 L'évaluation continue des risques / Le permis de travail

3-4 La gestion de modifications / Le Reporting des événements accidentels et des presqu'accidents

5-6 Les investigations des événements accidentels et leur suivi / La gestion des produits chimiques

7-8 La Sécurité process / La gestion des urgences

9-10 Les inspections et les audits / Le comportement sécurité responsable

Consciente des enjeux et de l'importance de la gestion et de la maîtrise des risques, FERTIAL, leader en son domaine, attache une grande importance à l'amélioration continue par la mise en œuvre des normes QHSE* (Quality, Health, Safety, Environment & Energy) et des meilleures pratiques applicables à ses activités et ce, conformément aux exigences de la réglementation algérienne.

La réussite d'une telle démarche implique la mise en place de divers moyens. D'où la mise en application des 10 règles d'or de Fertial, lesquelles se déclinent autour des éléments suivants :

- ✓ L'évaluation continue des risques ;
- ✓ Le permis de travail ;
- ✓ La gestion de modifications ;
- ✓ Le Reporting des événements accidentels et des presqu'accidents ;
- ✓ Les investigations des événements accidentels et leur suivi ;
- ✓ La gestion des produits chimiques ;
- ✓ La Sécurité process ;
- ✓ La gestion des urgences ;
- ✓ Les inspections et les audits ;
- ✓ Le comportement sécurité responsable.

على الرغم من أن الموقع الإلكتروني لشركة فرتيال يتناول في طياته معلومات ذات دلالات متعلقة بمؤشر "النشاطات المجتمعية"، إلا أن هذا الأخير لا يتضح في الصفحة الرئيسية ولا في الصفحة المخصصة للتعريف بالشركة. مما قد يشكل انطباع لدى المتصفح يوحي بأن المؤسسة تهتم فقط بالنشاطات البيئية ذات العلاقة بمجال تخصصها، وأن العمل المجتمعي لا يمثل أولوية بالنسبة لها. وبالتالي، يمكننا الحكم بأن عدم الإشارة لاهتمام فرتيال بممارسة نشاطات مجتمعية يعتبر خطأ اتصالي، خصوصا لكونها تقوم - فعليا - بأنشطة ومبادرات مجتمعية لفائدة المجتمع. حيث أن إهمال الإشارة إلى معلومات ذات دلالات مجتمعية على مستوى الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني لفرتيال قد يجرمها من الاستفادة من هذا النوع من المعلومات، خصوصا بالنسبة لتحسين صورتها وإضفاء انطباع حسن عنها بالنسبة للمتصفح.

من جانب آخر، تم الحديث عن عديد الأنشطة المجتمعية التي قامت بها فرتيال على مستوى الموقع الإلكتروني الخاص بها (دون احتساب الصفحة الرئيسية)، سواء تلك الخاصة بالجمهور الداخلي (مستخدمون،...) أو حتى المبادرات التي استهدفت بها المجتمع المحلي الذي تنشط فيه. أين تم عرض جل المعلومات الخاصة بهذا المؤشر في الصفحة المسماة بـ: "الأرشيف"، التي انقسمت المعلومات ذات الدلالة المجتمعية فيها ما بين الأرشيف المخصص لمجلة « Fertial News » (29 إصدار) وأرشيف المقالات. من الخصائص التقنية التي يتيحها الموقع الإلكتروني لفرتيال، هي إمكانية تصفح وتحميل إصدارات هذه المجلة. وبالتالي فهي تعتبر من محتويات الموقع، والتي كثيرا ما تناولت في طياتها عديد المواضيع والمعلومات حول الأداء المجتمعي للشركة على الصعيدين الداخلي والخارجي.

أما أرشيف المقالات، فقد احتوى على عدد من المقالات التي تتحدث أغلبها على دور فرتيال كفاعل نشط في قطاع إنتاج الأسمدة الفوسفاتية والأزوتية، والذي يعتبر - دون أدنى شك - قطاع حساس يرجح أن تكون له تأثيرات

سلبية على البيئة والمحيط. في حين لم تسلط باقي المقالات الضوء على دور الشركة كفاعل اجتماعي سوى في مقال واحد تناول مبادرة تنظيم احتفال لتكريم بعض العمال المتقاعدين.

من الملاحظ أن فرتيال لا تولي اهتماما كبيرا بعرض معلومات خاصة بموضوع التدقيق (*Audit*) على موقعها الإلكتروني، فضلا عن معلومات خاصة بالتدقيق الاجتماعي أو البيئي. علما أن "ديونج" يرى بأن نشر نتائج التدقيق الاجتماعي يعتبر نشاطا اتصاليا مهما بالنسبة للمؤسسة، أثناء اتصالها مع أصحاب المصالح حول مسؤوليتها الاجتماعية. وتوضح أهميته في تمكين الجماهير المستهدفة من مقارنة جودة الأداء الاجتماعي لمؤسسة ما مع المعايير والمقاييس الخارجية أو الخاصة بالمنافسين (Duong, 2005). على الرغم من ذلك، تمت الإشارة مرة واحدة إلى التدقيق المتعلق بإجراءات الحصول على شهادات الإدارة البيئية من قبل أطراف داخلية وهيئات خارجية لمراجعة مدى توافق فرتيال مع معايير الحصول على الشهادات. فضلا عن أن الموقع الإلكتروني لفرتيال لا يتيح إمكانية تحميل أو تصفح نتائج هذا التدقيق الاجتماعي أو البيئي من قبل المتصفحين.

تعبر الشهادات والتسميات التي تحصلت عليها فرتيال عن مدى تطابق سياستها التسييرية والانتاجية مع معايير السلامة البيئية والاجتماعية المعتمدة من قبل أهم المنظمات الدولية. تمت الإشارة إلى هذا النوع من الشهادات والتسميات في القسم "شهادات" (*Certifications*) على مستوع الموقع الإلكتروني المؤسسي لفرتيال. فبالنسبة للشهادات نجد الأيزو (ISO): 9001-14001-50001 وكذا شهادة OHSAS18001/I الخاصة بسلسلة معايير الصحة والسلامة في مواقع العمل. أما التسميات، فقد تمت الإشارة إلى تسميات 3 نجوم (2013) و 4 نجوم (2016) المحصل عليها في إطار إدارة الجودة من قبل المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة. على الرغم من ذلك، لا يتيح الموقع الإلكتروني تحميل ملفات خاصة بهذه الشهادات والتسميات.

أما بخصوص دوافع اتصال فرتيال عبر موقعها الإلكتروني حول ممارساتها البيئية والاجتماعية مع أصحاب المصالح، فقد تمت الإشارة إلى أهمية التواصل مع هؤلاء الفاعلين عبر السعي إلى تحقيق رضا الزبائن وكذا خلق جسور الإصغاء والتقرب من الجماعات المحلية. حيث تناولت موضوع اتصالها مع أصحاب المصالح على أنه "اتصال طوعي". أين تمت الإشارة إلى أن فرتيال "تبتت" في مجال السلامة، البيئة والجودة موقفاً بناءً فيما يتعلق بالشفافية والحوار مع مختلف الفاعلين. أما اتصال فرتيال حول مسؤولياتها تجاه البيئة والمجتمع محل النشاط، فقد تمت الإشارة له على مستوى القسم المخصص لأرشيف المقالات. في هذا السياق، كان الاتصال الاجتماعي في بعض الحالات استجابة لدعوات بعض أصحاب المصالح والتي جاء أغلبها على شكل مشاركات في تظاهرات أو احتفاليات مهنية، مجتمعية أو بيئية.

بعد تصفح الموقع الإلكتروني الخاص بفرتيال لبحث طبيعة، نوعية وجحم الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية، لاحظنا عدم الاعتماد على التكنولوجيات التي تتيحها الإنترنت فيما يتعلق بهذا النوع من الاتصال. علماً أن هذه التكنولوجيات تمكن من الاستفادة من عديد الخدمات التي تتجاوز المحتويات المعروضة على مستوى صفحة. لهذا حظيت هذه الخدمات باهتمامنا لمعرفة مدى استخدامها على مستوى الموقع الإلكتروني لفرتيال، بغرض تبادل ونقل معلومات الخاصة بمسؤولياتها الاجتماعية مع جمهورها المتصفح للموقع. من الملاحظ أن هذا الأخير لا يشمل على بريد إلكتروني خاص بالمسؤولية الاجتماعية موجه لخدمة المتصفحين، الذي عادة ما تتيحه المؤسسات كقناة للتواصل حول مضمين تتعلق بممارساتها الاجتماعية. أما الاستمارة الإلكترونية خاصة بالمسؤولية الاجتماعية، فلا نجد أيضاً على مستوى هذا الموقع الإلكتروني، إضافة إلى عدم إمكانية مشاركة المحتويات والمعلومات المتعلقة بممارسات المسؤولية الاجتماعية لفرتيال عبر مختلف منصات التواصل الاجتماعي (فيسبوك، تويتر،...).

انطلاقاً مما سبق، نستنتج بأن الموقع الإلكتروني لفرتيال -على الرغم من استخدامه كقناة لنقل رسائل اجتماعية- لا يشتمل على قدر كبير من المعلومات التي يمكن أن تساعد على جعل فرتيال تبدو كمؤسسة مسؤولة اجتماعياً ومهتمة بمختلف الانشغالات البيئية والاجتماعية. وبخاصة تلك التي لها علاقة مباشرة بمجال تخصصها وبممارساتها اليومية مع البيئة والمجتمع محل النشاط. تعرض العديد من المؤسسات تقاريرها السنوية أو الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية (أو التنمية المستدامة) مع إتاحة تصفحها أو حتى تحميلها من قبل المتصفحين. وهو ما لم نجده في الموقع الإلكتروني للمؤسسي لفرتيال، حيث يرر السيد ساحلي (المكلف بالاتصال في شركة فرتيال) عدم إدراج التقرير السنوي في الموقع الإلكتروني للحديث عن حصيلتها السنوية فيما يتعلق بممارساتها ومبادراتها المجتمعية والبيئية، بعدم اهتمام أغلب أصحاب المصالح المتصفحين - لهذا الموقع الإلكتروني - بالتقرير السنوي وبالمعلومات ذات الدلالات الاجتماعية فيه، مقارنة بباقي أصحاب المصالح الذين يحصلون على نسخ عن هذا التقرير سواء ورقية أو إلكترونية عبر قنوات اتصالية أخرى كالبريد الإلكتروني، المراسلات الإدارية والبريد التقليدي⁵⁵.

على غرار التقرير السنوي لفرتيال، لم يتم الإشارة لوجود مدونة لقواعد السلوك في هذا الموقع الإلكتروني. حيث أن عدم الحديث عن هذه المدونة وعدم إتاحتها للتحميل من قبل المتصفحين قد يؤثر على انطباعاتهم حول طبيعة وشكل قيم ومبادئ فرتيال الخاصة بتسيير وإدارة مواردها البشرية والمادية، وكذا علاقتها مع البيئة محل النشاط. حيث أن امتلاك مؤسسة ما لميثاق أخلاقي وحرصها على التواصل مع أصحاب المصالح حول محتوياته يمكن أن يساعد على إدراكهم لفلسفتها، قيمها ومبادئها التي تعبر عن الكيفية التي تتبنى من خلالها مقارنة المسؤولية الاجتماعية (Bondy, et al., 2004, p. 449). كما يمكن للميثاق الأخلاقي أيضاً أن يعطي فكرة عن طريقة تعامل المؤسسة مع مكونات محيطها الخارجي والسياسة المتبعة للحوار مع مختلف أصحاب المصالح الخارجيين.

55- معلومات مستقاة من مقابلة مع السيد ساحلي يسين، مكلف بالاتصال في شركة فرتيال، بتاريخ: 2020/02/26.

4.2.6. التحليل الكيفي لمجلة "فريتيال نيوز"

تمت الإشارة سابقا لمجلة "فريتيال نيوز" على مستوى القسم الذي عرضنا فيه الوسائل الاتصالية المعتمدة من قبل فريتيال للاتصال حول نشاطاتها الاجتماعية والبيئية. أما في هذا القسم، سنتناول هذه المجلة من منظور تحليلي كيفي لبحث طبيعة الدافع الذي يقف وراء سعي الشركة إلى الاتصال حول ممارستها المسؤولية اجتماعيا، وفيما إذا كان طوعي أم استجابة لتأثير أصحاب المصالح الخارجيين المطالبين بمعلومات عن الأداءات الاجتماعية والبيئية لفريتيال أثناء ممارستها لمختلف نشاطاتها الإنتاجية والتسييرية.

أ. مادة (عينة) التحليل

تركز هذه العملية التحليلية الكيفية على تحليل بيانات مستقاة من الإصدارات العشرة (10) الأخيرة لمجلة "فريتيال نيوز"، بداية من العدد رقم 57 (2017) إلى غاية العدد رقم 66 (2019). على عكس التقارير السنوية، تعتبر مجلة المؤسسة دعيمة اتصالية "طوعية"، أي أن المسيرين يختارون طوعية هذه القناة لنشر معلومات وأخبار حول ممارسات وأحداث تمر بها المؤسسة (Zieita, 2019, p.33). وبالتالي، تعتبر "فريتيال نيوز" — نظريا — مادة مناسبة لجمع البيانات لمدارسة وبحث الاتصال الطوعي حول المسؤولية الاجتماعية لفريتيال. والذي يقتضي منا التركيز على كل الكلمات، الجمل والفقرات التي تشير إلى اتصال مجتمعي/بيئي للشركة مع أصحاب المصالح ذوي العلاقات معها. في هذا السياق، نحن لا نركز على تحليل المعلومات ذات الدلالات البيئية والمجتمعية لممارسات فريتيال، وإنما نسعى إلى تحليل ما جاء في المجلة من نصوص تتناول اتصالات فريتيال مع أصحاب المصالح، للتحقق من الدوافع التي

تغذي هذا النوع من الاتصال. لأن كل عملية اتصالية يسعى التنظيم من خلالها إلى تحقيق غاية تنظيمية وقد تكون موجهة بإرادة طوعية داخلية أو قد تمثل استجابة (ردة فعل) لمطالب و/أو ضغوطات قانونية أو تنظيمية ممارسة من قبل أصحاب المصالح للحصول على نوع أو كم معين من المعلومات التي يحتاجونها ويتطلعون إلى تلقيها.

يمكن تبرير خيار حصر عدد الإصدارات المستهدفة بهذا التحليل الكيفي في العشرة أعداد الأخيرة لمجلة "فرتيال نيوز" من خلال مبررين أساسيين: نظري وشخصي. يستدعي منا التبرير النظري الحديث عن بعض العناصر ذات العلاقة بالتغيرات الهيكلية لفرتيال. حيث كان العدد 57 (2017) أول إصدار للمجلة بعد التغيير الهيكلي الذي شهدته الشركة في نهاية 2016 امتثالا للقانون الجزائري عبر القاعدة 49/51 الخاصة بالاستثمارات الأجنبية (من تدابير قانون المالية التكميلي لسنة 2009. الذي ينص على وجوب امتلاك الشركات الوطنية لأكثر حصة من رأسمال أي مشروع مقارنة بالشريك الأجنبي الذي يجب أن لا يتجاوز 49 % من رأس المال (حمدي، وحمدي، 2015، ص342). وعليه، تقلصت حصة الشريك الإسباني إلى 49% (بعد أن كانت 66% قبل ذلك) لصالح مجمع "حداد ETRHB" الشريك المساهم الجديد بنسبة 17% المنضم إلى الشركة في أواخر عام 2016. في حين حافظت أسמידال على نفس حصتها المقدرة بـ: 34%. يمكن لهذه التغيرات الهيكلية التي شهدتها فرتيال أن تؤثر على قرارات المسيرين، خصوصا فيما يتعلق بالمقاربة الطوعية التي تنتهجها الشركة في إطار اتصالها حول ممارساتها الاجتماعية والبيئية. مما جعلنا نعتقد بأن ادماج إصدارات سابقة لمجلة "فرتيال نيوز" (قبل العدد 57) في هذا التحليل الكيفي يمكن أن يؤدي بنا إلى جمع بيانات لا تعكس نفس السياسة التسييرية التي هي عليها بعد انضمام مجمع "حداد ETRHB". لكوننا نركز في هذا التحليل على اتصال فرتيال الطوعي حول المسؤولية الاجتماعية، والذي -حسب نظرية الوكالة- مرهون بقرارات المسيرين التي يتعين عليها أن تكون منسجمة مع أهداف المساهمين

(Cespa & Cestone, 2007, p. 743)، وبالتالي فإن الخيارات الطوعية لنشر معلومات ذات دلالات

اجتماعية يمكن أن تتأثر بما يريده المساهمون وما يرونه.

أما على الصعيد الشخصي، يمكن تبرير حصر العشرة أعداد الأخيرة لـ: "فرتيال نيوز" بالتحليل، نظرا لحجم أعداد المجلة، التي تحتوي على معدل 30 صفحة/العدد وهو عدد كبير نسبيا. على الرغم من اعتمادنا على برمجية QDA Miner لتسهيل عملية التحليل، إلا أن عملية التعاطي مع 300 صفحة (على الأقل) جد مضيئة وتستهلك الكثير من الجهد والوقت.

جدول رقم 31: بطاقة فنية حول مجلة "فرتيال نيوز"

مدير النشر	ستيفان ديودي (مدير عام)
مسؤول النشر	ياسين ساحلي
التصميم والتحرير	Salya.com
لغة الإصدار	العربية - الفرنسية
أول عدد	جانفي 2010
متوسط الإصدار السنوي	6/السنة
نوع الإصدار	ورقي - إلكتروني
العنوان	ص ب رقم 3088، الملاحه عناية- الجزائر
الهاتف	038 53 93 10/ 038 53 93 17
الفاكس	038 53 93 42
البريد الإلكتروني	Fertial@Fertial-dz.com
الموقع الإلكتروني	www.Fertial-dz.com

ب. نتائج التحليل الكيفي لمجلة "فرتيال نيوز"

مثلما أشرنا سابقا، قمنا بالتركيز أثناء عملية الترميز على كل الكلمات، الجمل والفقرات التي تحتوي على سيرورة اتصالية بين فرتيال وأصحاب المصالح. حيث أن معرفة طرفي السيرورة الاتصالية وطبيعة الرسالة المنقولة، قد يمكننا من تحديد الغاية المرجوة وكذا الدافع الذي يغذي هذ العملية الاتصالية.

أضافت برمجية QDA Miner جودة واضحة على عملية الترميز وتفيئة البيانات المستقاة من أعداد "فرتيال نيوز" المستهدفة بالتحليل. حيث تمت عملية الترميز وفق أربع طرق وهي: الترميز الوصفي، ترميز: In Vivo، الترميز الأولي والترميز القيمي⁵⁶. أسفرت عملية الترميز على مائة وواحد وخمسين رمز (151) مندرجين ضمن عشرين فئة (20)، تم توزيعها على ثلاثة محاور رئيسية: (1) دوافع الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؛ (2) محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؛ (3) أهمية المعلومات الاجتماعية لدى أصحاب المصالح، مقارنة بالمعلومات المهنية.

المحور الأول: دوافع اتصال فرتيال حول ممارسات مسؤولياتها الاجتماعية

1. التصنيف الدولي: تشتمل هذه الفئة على الرموز التي تعكس أهداف فرتيال المقترنة بسعيها إلى احتلال تصنيف جيد على الصعيد القاري والدولي، مقارنة بباقي الشركات الناشطة في مجال الصناعة البتروكيمياوية، خصوصا من خلال الحصول على شهادات والامتثال لمعايير دولية.

⁵⁶ - تم تعريف هذه الطرق الأربعة في الصفحة: 117.

- مقتطف من البيانات: "... إنه بالنسبة لنا، نحن المديرون والموظفون، الرضا والدافع للفخر، لأننا أصبحنا مرجعا في القارة الأفريقية.." ⁵⁷.
- 2. حوار اجتماعي: تحتوي هذه الفئة رموز خاصة بتحسين المناخ الاجتماعي على الصعيد الداخلي لفرتيال.
- مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°62): "الحوار الاجتماعي واجب".
- 3. صورة المؤسسة: تتحور رموز هذه الفئة حول دوافع فرتيال التي تغذي سعيها إلى تحسين صورتها عبر الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية.
- مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°58): "... ظروف عمل أكثر أمانا، ...، حماية البيئة وصورة عمومية أفضل..."
- 4. مؤسسة مواطنة: تمثل هذه الفئة دافع يحفز فرتيال للاتصال حول ممارساتها البيئية والمجتمعية لإظهار مواظبتها.
- مقتطف من البيانات (Fertial News, 2018, n°63): "هدفنا المنشود من خلال المشاركة والقيام بمختلف هذه الأعمال هو تقوية صورة المؤسسة الوطنية والبقاء في وفاق دائم مع مؤسستنا، تسمح لنا بالخروج من الروتين من أجل الحصول على رؤية واضحة وشاملة لوضع البلاد، وكذلك معرفة كيف يرى الناس مؤسسة فرتيال من الخارج".
- 5. ثقافة 'HSE' (صحة، سلامة وبيئة): تمثل هذه الفئة دافع فرتيال نحو إرساء ثقافة ترقية الصحة، الأمان والبيئة لدى أصحاب المصالح (الداخليين والخارجيين).

⁵⁷ - نحن غير مسؤولون عن ماجاء في المقتطف من حيث الأخطاء اللغوية أو الأسلوب المعتمد، لأننا ننقل حرفيا ماجاء في مجلة فرتيال نيوز.

- مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°58): " ... مصممة لتعزيز الوقاية من الحوادث في العمل والأمراض المهنية ...".

المحور الثاني: محددات اتصال فرتيال حول مسؤولياتها الاجتماعية

تنبثق من هذا المحور ثلاث فئات تم تحديدها بناء على البيانات المستقاة من مجلة "فرتيال نيوز"، وكذا من خلال أعمال العديد من الباحثين الذين قاموا بدراسات حول الإفصاح عن معلومت ذات دلالات مجتمعية/بيئية (Khemir, 2010; Rufino & Machado, 2015; Tan et Al. 2016).

1. حساسية القطاع الصناعي: غالبا ما تعتبر الشركات الصناعية التي يرجح أن تكون لها تأثيرات سلبية على البيئة، الأكثر عرضة لضغوطات اجتماعية (Roitto, 2013). حيث أثبتت العديد من الدراسات أن حساسية قطاع النشاط الذي تنتمي إليه مؤسسة ما، يمثل واحد من العوامل الأكثر تأثيرا على اتصال المسؤولية الاجتماعية (Tan, et al., 2016, p. 597; Adams et Al., 1998, p.2). في هذه الفئة تم حصر رموز لتبرير أن الاتصال المجتمعي والبيئي لفرتيال مرتبط بصفة كبيرة بالقطاع الصناعي الذي تنشط فيه، والمتمثل في تصنيع منتجات بتروكيماوية. حيث يرجح أن يكون لهذا القطاع الصناعي تأثير سلبي على المحيط الإيكولوجي وحتى على صحة المجتمع المحلي المجاور لمصانع الإنتاج سواء في عنابة أو أرزيو.

- مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°59):

« La célébration était également destinée à sensibiliser les travailleurs... contribuer à réduire les accidents et la maladies professionnelles... »

2. سمعة المؤسسة: اعتمدنا هذه الفئة لأن الإفصاح حول ممارسات المسؤولية الاجتماعية يمكن أن يكون له تأثير

على كيفية إدراك الجماهير (خاصة الخارجية) لسمعة المؤسسة (Rufino & Machado, 2015, p. 372).

● مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°59):

«...veiller sur la promotion et la création d'une culture de la sécurité et de la santé ...Fertial veille sur les conditions de travail de ses employés».

3. حجم المؤسسة: تؤكد العديد من الدراسات على وجود علاقة بين حجم المؤسسة واتصالها حول مسؤوليتها

الاجتماعية، لأن المؤسسات الكبرى هي الأكثر عرضة لمتابعة ومراقبة أصحاب المصالح (Roberts, 1992, p.

605). على الرغم من ذلك، اعتمدنا على هذه فئة لتبرير حجم فرتيال بناء على اعتبار عدد المستخدمين الذين

يقدر بـ: 1270 مستخدم. إن هذا العدد الكبير نسبيا للجمهور الداخلي لفرتيال يمكن أن يكون سببا في نشوء

وعي لدى المسيرين بأهمية الاتصال الداخلي بغية تحسين جودة الحوار الاجتماعي من جهة، وكذا الاستفادة من

تسويق صورة حسنة عن المؤسسة فيما يخص ظروف العمل والنشاطات والمبادرات المجتمعية الموجهة لفائدة

المستخدمين.

● مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°61): "... من أجل التسيير الأمثل للطاقة والعمل

على المشاركة في إعداد الحملات التوعوية والتحسيسية والتحقيق في الحوادث".

المحور الثالث: أهمية المعلومة الاجتماعية لدى أصحاب المصالح مقارنة بالمعلومة المهنية (التشغيلية)

في هذا المحور، حددنا أربع عشرة فئة تتعلق باتصال فرتيال مع أصحاب المصالح، من أجل تسليط الضوء على أهمية المعلومات ذات الدلالات الاجتماعية مقارنة بالمعلومات ذات الطابع التشغيلي بالنسبة لأصحاب المصالح.

1. أيزو 14001 (ISO): بناء على البند 7.4، يتعين على المنظمات القيام باتصال بيئي بكل أشكاله مع الجماهير سواء الداخلية والخارجية. إن المنظمات التي تسعى إلى الامتثال لشروط هذه الشهادة، تجد نفسها مطالبة بالاتصال حول معلومات ذات دلالات بيئية على الصعيد الداخلي مع ضمان استمراريته بين مختلف مستويات ووظائف المنظمة، كما أنها مطالبة أيضا بتوثيق المراسلات - ذات الصلة- الواردة من الأطراف الخارجية المهتمة والرد عليها⁵⁸.

● مقتطف من البيانات: "... في إطار الأعمال المرتبطة بالمتطلبات التنظيمية للسلامة والبيئة، تم عقد اجتماع في أريزو من 23 إلى 25 سبتمبر 2014 بهدف التحقق من نسبة إنجاز متطلبات معدل الامتثال التنظيمي ومراجعة إجراء 2DQE 0010 وكذا إنشاء لجان المراقبة القانونية على مستوى موقعي الإنتاج...".

2. مرافقة الزبائن: تشتمل هذه الفئة على الرموز التي تحصر نشاطات فرتيال الموجهة نحو مرافقة الفلاحين وتوجيههم عبر الاستعانة بشبكة وطنية من الاستشاريين والخبراء الفلاحيين.

● مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°58): "... هذه طريقة لمساعدة المزارعين في هذا المجال من خلال إعطاء تعليمات حول كيفية استخدامها، من خلال تحديد أنواع الأسمدة المناسبة للمحاصيل...".

⁵⁸- ISO 14001:2015 Clause 7.4 Communication: <http://isoconsultantpune.com/iso-140012015-clause-7-4-communication>

3. الجودة، الصحة، السلامة، البيئة والطاقة (QHSE): إن الرموز المستقاة على مستوى هذه الفئة تتناول العمليات الاتصالية التي تتم بين فرتيال وأصحاب المصالح حول كل ما يتعلق بالإجراءات المتبعة لتحقيق جودة إدارة صحة وسلامة المستخدمين في مواقع الإنتاج، مع الحفاظ على البيئة والاقتصاد في الطاقة.

• مقتطف من البيانات (Fertial News, 2018, n°63): "ومن جهة أخرى، سنستغل هذه الاجتماعات لتمرير رسائل مهمة. وفيما يخص مجال تعزيز تسيير المناولين، قمنا بتحضير سجل شروط الجودة والنظافة والسلامة والبيئة وذلك من أجل الأخذ بعين الاعتبار الجودة والنظافة والسلامة والبيئة في عملية أخذ القرارات. وقد تم إعداد سجل الشروط وإرساله وهو يحتوي على جميع طلب الخدمات"⁵⁹.

4. الاتصال وسياسة طب العمل: تتناول هذه الفئة رموز حول الجانب الاتصالي لسياسة فرتيال فيما يخص طب العمل. أي مختلف العمليات الاتصالية التي تتم أثناء القيام بإجراءات الرعاية والمراقبة الطبية لفائدة المستخدمين، على غرار الزيارات، الأيام التحسيسية وإرسال واستقبال التقارير والمراسلات الطبية.

• مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°60): "... وفيما يتعلق بالزيارات الصحية التي تنظم على مستوى فرتيال بصفة دورية وإلزامية، يتم إرسال بطاقة طبية شخصية حول القدرة البدنية إلى مديرية الموارد البشرية بعد كل زيارة... إلى جانب إعداد تقييم دوري (كل ثلاث أشهر) يتم إرسال المؤشر الصحي إلى كل المديرية المعنية".

5. اتصال تنظيمي: تشتمل هذه الفئة على الرموز التي قمنا من خلالها بحصر البيانات الخاصة بمؤشرات المخطط الاتصال الداخلي لفرتيال. الذي تسعى من خلاله إلى تحسين جودة اتصالها التنظيمي عبر عدة دعائم اتصالية ينتظر

⁵⁹ - قمنا بنقل حرفي لما جاء في نص مجلة "فرتيال نيوز"، حيث لم نتصرف في محتوى النص على الرغم من اللغة الركيكة وبعض الأخطاء اللغوية، التي نعتقد أن سببها هو الترجمة الحرفية للنسخة الفرنسية للعدد.

منها أن تضمن سلاسة وسلامة انتقال المعلومات بين مختلف الفاعلين الداخليين، إضافة إلى خصائصها التقنية التي تتيح عملية توثيق وتخزين البيانات.

- مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°60): "... فرتيال استثمرت كذلك في الاتصال الداخلي ... داخل قاعات المراقبة توجد ملاحظات وتعليمات موجهة للموظفين الذين يعملون بها، هذه الملاحظات والتعليمات توجد على شكل جداول ورسومات بيانية تعبر عن مستوى الإنتاج الشهري، والاستهلاكات الخاصة وتطور العمليات والمفاعلات، بالإضافة إلى حجم الإنتاج ممثلاً بمنحنى بياني تصاعدي" ⁶⁰.

6. الاتصال وسياسة إرضاء الزبائن: تتناول هذه الفئة الرموز المتعلقة بمختلف العمليات الاتصالية التي تقوم بها فرتيال في إطار سياسة إرضاء الزبائن، على غرار عمليات التحقيق ورصد شكاوي الزبائن، الزيارات والأيام التحسيسية.

- مقتطف من البيانات: "... الجزء الثالث يشمل الفلاحين الذين نزورهم من حين لآخر: هي زيارات تعارف تأتي لتدعيم الاتصال الذي يكون هاتفياً أو اللقاءات شخصية خلال الاجتماعات والمهرجانات والأيام التقنية. فنحن دائماً تحت الخدمة ويمكن الاتصال بنا عبر الهاتف في أي وقت للحصول على التوصيات الخاصة بالأسمدة وعن توقّر المنتج وخدمة تحليل التربة وغيرها".

7. الاتصال وسياسة تسيير الأخطار: تمثل هذه الفئة مختلف الاتصالات المدرجة ضمن إجراءات ونشاطات فرتيال في إطار سياسة تسيير وإدارة الأخطار.

⁶⁰ - قمنا بنقل حربي لما جاء في نص مجلة "فرتيال نيوز"، حيث لم تنصرف في محتوى النص على الرغم من اللغة الركيكة وبعض الأخطاء اللغوية، التي نعتقد أن سببها هو الترجمة الحرفية للنسخة الفرنسية للعدد.

● مقتطف من البيانات: "... بعد كل حادث... يتم إرسال تقرير مفصل إلى مدير "الجودة، الصحة، السلامة والبيئة" (QHSE) للمصادقة عليه قبل النشر. بمجرد إعداد هذا التقرير من قبل فريق التحقيق والتحقق من صحته من قبل مدير QHSE...، يتم إرساله إلى مدير مصنع أرزيو الذي يقوم بإجراء اتصال داخلي ويقوم في النهاية بإحالة إلى المدير العام".

8. معلومات حول سلامة التجهيزات: عبر رموز هذه الفئة، قمنا برصد المعلومات التي يتم جمعها على الصعيد الداخلي لفرتيال من التقارير الخاصة بالتحقيقات حول السلامة التقنية للتجهيزات والمعدات المستخدمة في مواقع الإنتاج.

● مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°63): "... عينت مديرية المصنع مديرية الصيانة كهيئة قائدة ومنسقة لمرحلة التوقف. حيث كلفنا بجمع المعلومات والمعطيات لمختلف الهيئات والمديريات... قمنا بتقديم طلب فيما يخص قطع الغيار والمعدات الاستراتيجية، وقمنا بمتابعة عملية التوقف مرحلة بمرحلة، حيث كانت النتائج خلال 2017 في المستوى".

9. اتصال مهني (تشغيلي): تبادل معلومات ذات طابع عملي بين فرتيال ومختلف أصحاب المصالح في سياقات اتصالية رسمية، على غرار: الاجتماعات الفنية، المقابلات التقنية، الورشات والزيارات... إلخ

● مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°60): "نظم مكتب منتدى رؤساء المؤسسات بعنابة في 03 جويلية المنصرم، بالشراكة مع فرتيال ورشة عمل حول فرص الاستثمار والتنمية المحلية".

10. اتصال خارجي عام: تحتوي هذه الفئة على رموز خاصة باتصال فرتيال مع الجمهور الخارجي حول مواضيع عامة، أي غير مهنية أو عملياتية. على غرار اتصالها مع جامعة باجي مختار - عنابة، واتصالها عبر راديو عنابة.

- مقتطف من البيانات (Fertial News, 2018, n°63): "السيد مختار بونور، ضيف إذاعة عنابة 'فرتيال، مؤسسة مواطنة'".

11. تظاهرات مهنية خارجية: تحتوي هذه الفئة على رموز تحدد الاتصالات المهنية لفرتيال التي تمت على مستوى الصالونات، المعارض والمؤتمرات مع مختلف أصحاب المصالح الذين كانت لهم فرصة زيارة هذه التظاهرات أو المشاركة فيها.

- مقتطف من البيانات (Fertial News, 2017, n°62): "نظمت الوكالة الوطنية لتطوير واستخدام الطاقة «أبرو» برعاية مؤسسة فرتيال يوم 27 نوفمبر 2017 ندوة حول «فعالية الطاقة». تهدف هذه الندوة إلى تحسيس المستثمرين الجزائريين في مجال الصناعة بضرورة امتلاك الإمكانيات التي تسمح بالاستغلال العقلاني والفعال للطاقة".

12. الاتصال مع أصحاب المصالح الخارجيين الرئيسيين: تندرج ضمن هذه الفئة رموز خاصة باتصال فرتيال مع أصحاب المصالح الخارجيين المهمين والذين لهم تأثير تنظيمي مباشر وعميق على الشركة، على غرار وزارة البيئة والطاقات المتجددة، الموزعين والمساهمين.

- مقتطف من البيانات (Fertial News, 2018, n°63): "... قام كل من وزير الطاقة السيد مصطفى غيتوني و وزيرة البيئة والطاقات المتجددة، السيدة فاطمة الزهراء زرواطي، ووزير المالية، السيد عبد الرحمن راوية بزيارة فضاء فرتيال أين تحاوروا مع المدير العام لفرتيال حيث قدم لهم عرض مفصل عن المؤسسة، الذين أبدوا اهتمامهم حول عدة نقط خاصة بنجاح نموذج فرتيال"⁶¹.

⁶¹ - قمنا بنقل حرفي لما جاء في نص مجلة "فرتيال نيوز"، حيث لم نتصرف في محتوى النص على الرغم من اللغة الركيكة وبعض الأخطاء اللغوية، التي نعتقد أن سببها هو الترجمة الحرفية للنسخة الفرنسية للعدد.

الجدول رقم 32: الاتصال الاجتماعي الطوعي لفرتيال عبر مجلة "فرتيال نيوز" - محاور وفتات التحليل

المحاور	الفئات	التفسير	مقتطفات من البيانات
دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية	تصنيف دولي	على الصعيد الإفريقي - الدولي	".. والتحصل على شهادات (إيزو و18001 و17025 و14001 و9001 المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة) إلى جانب مطابقة فرتيال للمعايير الدولية"
	حوار اجتماعي	تعزيز التفاعل الاجتماعي الداخلي	"... وتعزيز الحوار الاجتماعي، وذلك من خلال توطيد وتفعيل المشاورات الدائمة بين الإدارة والشريك الاجتماعي"
	صورة المؤسسة	السعي إلى تحسين صورة المؤسسة	"... ظروف عمل أكثر أمانا، ...، حماية البيئة وصورة عمومية أفضل..."
	مواطنة المؤسسة	الظهور بمظهر التنظيم المواطن	"أولا تعتبر فرتيال قبل أي شيء مؤسسة وطنية تسعى لإبلاغ رسالة واضحة وهذا يعني أننا لسنا مؤسسة أنانية تفكر فقط في الربح، فسبب وجودنا هو خلق الثروة مع المحافظة واحترام البيئة الخارجية للمؤسسة..."
مبادرات اتصال المسؤولية الاجتماعية	ثقافة HSE	ترسيخ ثقافة HSE	"... تعزز ترقية الوقاية من الحوادث في العمل والأمراض المهنية..."
	حساسية القطاع الصناعي	العمل في قطاع صناعة المنتجات البتروكيمياوية وهو قطاع نشاط حساس بيئيا	« ... Journée de la Tomate à l'initiative des conseillers de Guelma et de Jijel, une journée technique sur la fertilisation raisonnée de la tomate industrielle a été organisée au siège de l'entreprise le 28 janvier... »
	سمعة المؤسسة	السعي إلى الحصول على سمعة حسنة	« ... Fertial rend hommage à ses employées célébrant l'historique journée internationale de lutte des femmes, le 8 mars dernier, Fertial a profité de cette date symbolique pour rendre un vibrant hommage à la femme en général et à ses employées en particulier... »
	حجم المؤسسة	عدد المستخدمين	"... dialogue social ont été institués, impliquant de facto des consultations permanentes entre la direction et le partenaire social..."
	إيزو 14001	تفرض على المؤسسة اتصال بيئي فعال	« ... une réunion du comité veille de l'usine pour les aspects QESG dont le suivi des exigences réglementaires.. »
	مرافقة الزبائن	توجيه وإرشاء الفلاحين	« ... apportant conseils aux différents acteurs du secteur agricole, dont les agriculteurs en premier lieu ... »
	QHSE	معلومات حول الجودة، الصحة، السلامة والبيئة	« ... nous comptons renforcer la communication entre les structures opérationnelles du site et les sous-traitants par l'augmentation des réunions sur les thèmes en relation avec les activités HSE... »

« ... du traitement et de la communication des données relatives à la santé, de l'utilisation de ces données ainsi que des droits, responsabilités et devoirs des différentes parties... »	تقارير ونتائج عمليات التفتيش، الزيارات...	الاتصال وسياسة طب العمل	المعلومة الاجتماعية VS. المعلومة التشغيلية
...une «boite à idée», ce moyen installé dans les différents coins de l'usine à commencer par le poste de garde... »	سياسة الاتصال الداخلي، الدعائم، الأساليب...	اتصال تنظيمي	
“.. à l’instar de la mesure de la satisfaction client, le traitement des réclamations s’inscrit dans la logique d’amélioration continue des prestations de services... »	الاتصال مع الزبائن، تحقيقات رصد الرضا، معالجة الشكاوي،....	الاتصال وسياسة إرضاء الزبائن	
« A titre indicatif, sur les 20 incidents déclarés durant le premier semestre...»	معلومات حول إجراءات إدارة الأخطار، اجتماعات، حملات تحسيسية، تقارير ...	الاتصال وسياسة إدارة الأخطار	
" عينت مديرية المصنع، مديرية الصيانة كهيئة قائمة ومنسقة لمرحلة التوقف، حيث كلفنا بجمع المعلومات والمعطيات لمختلف الهيئات والمديريات..."	بناء على تقارير نتائج عمليات المراقبة والتفتيش، ...	معلومات حول سلامة التجهيزات	
« ... Une fois le plan élaboré, nous sommes passés à l'étape supérieure, à savoir sa communication à travers sa soumission aux directeurs et chefs de structures via un disque de partage ... »	معلومات ذات طابع مهني وعملياتي	اتصال تشغيلي (عملياتي)	
" المدير العام لفرتيال، السيد مختار بونور، كان ضيف حصة «في ضيافة الميكروفون» لإذاعة عن ابة يوم 8 جانفي 2017. في رده على أسئلة مقدمة الحصة، شهاب منادي، المسؤول الأول عن المؤسسة تعرض لمسألة متعلقة بالإنتاج والتسويق للأسمدة التي تصنعها فرتيال، العمل والتكوين..."	مع أصحاب المصالح غير المهنيين أو التشغيليين	اتصال خارجي عام	
« .. La tenue de la neuvième édition du Salon international de l'agriculture (Agro exp-Filaha) a été une nouvelle occasion pour Fertial de s'illustrer parmi de nombreuses entreprises du même secteur... »	معارض، صالونات، مؤتمرات...	تظاهرات مهنية خارجية	
« Une visite des actionnaires de Fertial a eu lieu le 7 mars 2017 au niveau de l'usine d'Annaba. C'était à l'occasion de l'intégration du nouvel actionnaire, en la société ETRHB représentée par M. Haddad, lequel effectuait sa première visite à l'entrepris »	مع المساهمين، وزارة البيئية، ...	الاتصال مع أصحاب المصالح الخارجيين الرئيسيين	

ج. تحليل البيانات الكيفية لمجلة "فرتيال نيوز"

بناء على عملية الترميز التي استهدفنا بها الأعداد العشرة الأخيرة لمجلة "فرتيال نيوز"، خلصنا إلى أن ما يغذي اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال هو مزيج بين الإرادة الذاتية الطوعية للشركة وكذا الاستجابة لتأثيرات خارجية ممارسة من قبل أصحاب المصالح الخارجيين. بعبارة أخرى، ينبع الاتصال الاجتماعي لفرتيال من وعي مسيري الشركة بأهمية المعلومة الاجتماعية على الصعيد التنظيمي والاستراتيجي، ومن جهة أخرى ينبع من ضغوطات أو تطلعات أصحاب المصالح الخارجيين التي تؤثر وتؤطر على قرار الشركة بضرورة الاتصال حول النشاطات التي تعكس انخراطها في المسؤولية الاجتماعية. على الرغم من ذلك، تشير النتائج التي تحصلنا عليها إلى أن نسبة البيانات التي تعكس التبرني الطوعي لنشر معلومات ذات طابع اجتماعي جد منخفضة، لأنها تمثل 3.1% من مجمل الرموز. في حين، 74.6% من البيانات تعتبر عن استجابة فرتيال لمطالب وتأثير أصحاب المصالح الخارجيين لنشر معلومات اجتماعية. إن نسبة كبيرة من هذه البيانات تشير إلى أن شركة فرتيال تعتمد استراتيجية اتصالية من أجل نشر، نقل وتبادل معلومات ذات دلالات بيئية بخصوص مختلف العمليات والنشاطات البيئية التي يتم تناولها والاتصال بشأنها على مستوى الاجتماعات، المقابلات المهنية، الورشات الفنية وغيرها.

على الرغم من ذلك، تعتبر جل العمليات الاتصالية المهنية ذات الطابع البيئي غير طوعية، لأنها تمارس في إطار سعي فرتيال إلى الامتثال لمختلف المعايير والمقاييس الدولية. على غرار سلسلات الإيزو: 14001، 9001، 5001 وغيرها.

الجدول رقم 33: نسبة البيانات المستقاة من مجلة "فرتيال نيوز" الخاصة بالاتصال الطوعي حول المسؤولية الاجتماعية لشركة فرتيال

عدد الكلمات	النسبة	التكرار	الرموز	محاور التحليل
16	0,2%	1	حملة تحسيسية داخلية حول فيروس إيبولا	دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية
7	0,1%	1	صورة عمومية حسنة	دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية
90	01%	1	الاحتفال بعيد المرأة	محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية
66	0.6%	1	احتفالية تكريم الناجحين في البكالوريا وشهادة التعليم المتوسط	دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية
31	0,2%	1	الظهور بمظهر المؤسسة المواطنة	دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية
24	0,2%	1	تعزيز صورة المؤسسة المواطنة	دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية
87	0.8%	2	مؤسسة مواطنة	دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية
321	3.1%	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج QDA Miner Lite

لكي تنسجم فرتيال مع ما تتطلبه شهادة الأيزو (ISO)، يتعين عليها أن تتصل حول أهدافها وسياستها البيئية مع المستخدمين، وعليها أيضا أن تحرص على زيادة وعيهم البيئي وتحسيسهم حول مختلف الانشغالات البيئية. وبالتالي، كانت أغلب العمليات الاتصالية البيئية - التي تم الحديث عنها في مجلة "فرتيال نيوز" - والتي تمت أغلبها على مستوى المقابلات المهنية والورشات الفنية إضافة إلى مختلف الاتصالات البيئية الخارجية؛ لا تعتبر اتصالا بيئيا طوعيا، بل استجابة لما تتطلبه شهادة الأيزو في نسختها: 14001⁶² من خلال البند 4.7، و9001 من خلال البندين 5.3.3 و5.5.3⁶³.

بناء على فئة "الاتصال وسياسة إرضاء الزبائن" التي استنبطناها من البيانات التي تم جمعها من الأعداد العشرة الأخيرة لمجلة "فرتيال نيوز"، خلصنا إلى أن الشركة لا تتوانى في تزويد زبائننا باستشارات زراعية ميدانية من خلال

⁶²- ISO 14001-2015 Clause 7.4 Communication: <http://isoconsultantpune.com/iso-140012015-clause-7-4-communication/>

⁶³- ISO 9001-5.3.3 Communication: <https://www.iso-9001-checklist.co.uk/tutorial/5.3.3-communication.htm>

شبكة مستشاريها الموزعين على كامل التراب الوطني. على الرغم من ذلك، لا تتبع عمليات الاستشارة، التوجيه والتحسيس عن الإرادة الذاتية لفرتيال، وإنما هي امتثال لما تحتويه بنود معايير الأيزو، لاسيما معيار 17025 من خلال البند 4.7⁶⁴. حيث تلتزم المؤسسات عبر هذا البند بتأسيس الاتصال المناسب، الذي يضمن تقديم النصح والإرشاد لفائدة الزبائن حول كل ما يتعلق بالمسائل التقنية والآراء والتفسيرات اللازمة، بناء على النتائج والبيانات الميدانية المتحصل عليها.

على غرار الفئة السابقة، لا تعبر فئة "رضا الزبائن" بالضرورة عن اتصال طوعي لفرتيال في إطار احترامها لأهمية الاتصال حول تكريسها لمبدأ الالتزام بمسؤولياتها الخاصة بإدارة علاقاتها مع الزبائن. لأن جل عملياتها الاتصالية في هذا صدد تترجم سعي الشركة إلى مواكبة ما تتطلبه شهادة المعيارية الدولية أيزو 9001 من خلال البند 9.1.2⁶⁵، الذي يقدم إرشادات للمؤسسات بخصوص تسيير عملية إرضاء الزبائن عبر ضمان تقديم منتجات وخدمات تتناغم مع معايير الجودة التي يتطلع إليها الزبائن. وامتثالاً لفحوى هذا البند، تولي فرتيال اهتماماً كبيراً برضا زبائنها، حيث تسعى جاهدة إلى كسب رضاهم عن طريق تبني مقارنة اتصالية خاصة تسهل عملية رصد ردود أفعال زبائنها (رجع الصدى)، وجمع البيانات التي تساعد مسيري الشركة على تحسين جودة المنتجات والمحافظة على علاقات جيدة مع الزبائن الذين يعتبرون من أصحاب مصالح استراتيجيين بالنسبة لفرتيال.

تناولنا في المحور الثالث للتحليل مسألة أهمية المعلومة الاجتماعية بالنسبة لأصحاب المصالح، مقارنة بالمعلومات ذات الدلالات التشغيلية. حيث خلصنا إلى أن أغلب العمليات الاتصالية التي تتم بين فرتيال وأصحاب المصالح تتسم بالمهنية والطابع التشغيلي. في هذا السياق، تحصر الرموز التي قمنا بتحديددها كل الجمل والفقرات التي تتناول

⁶⁴- ISO 17025, Service to the client:

[http://www.consultantiso17025.com/What are the requirement of ISO 17025 standard.html](http://www.consultantiso17025.com/What%20are%20the%20requirements%20of%20ISO%2017025%20standard.html)

⁶⁵- ISO 9001 Customer Satisfaction Explained (9.1.2):

<https://www.iso-9001-checklist.co.uk/ISO-9001-customer-satisfaction-explained.htm>

مختلف النشاطات الاتصالية ذات الغايات المهنية والتقنية على غرار: اجتماعات لجنة المراقبة القانونية، اجتماعات الإشراف المهني، ملتقى الكفاية الطاقوية وتقارير إدارة الأخطار وغيرها. مما يدل على أن أصحاب المصالح ذوي العلاقات مع فريتال يولون اهتمام أكبر بالمعلومات ذات الدلالات التشغيلية مقارنة بالمعلومات الاجتماعية (التي لا ترتبط بجوهر قطاع نشاطها ولا بممارساتها المهنية اليومية). كما تجدر الإشارة إلى أن أصحاب المصالح يهتمون بالمعلومات الاجتماعية المهنية والتشغيلية (على غرار تقارير الأداء البيئي واجتماعات طب العمل... إلخ) أكثر من المعلومات الذات الطابع الاجتماعي الخارجة عن جوهر قطاع نشاط الشركة، كالمعلومات الخاصة بتكريم الناجحين في شهادة البكالوريا أو رعاية فريتال لنادي اتحاد عناية لكرة القدم.

كخلاصة لما سبق، استنتجنا عبر هذا التحليل الكيفي لمجلة "فريتال نيوز" أن أغلب اتصالات الشركة الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تمثل استجابة لتأثيرات تنظيمية خارجية ممارسة من قبل أصحاب المصالح، أكثر منها طوعية نابعة من وعي مسيري فريتال بأهمية هذا النوع المعلومات المجتمعية والبيئية. مثلما هو معلوم، تنشط هذه الشركة في قطاع صناعة المواد البتروكيماوية، الذي يعتبر قطاع جد حساس، خصوصا فيما يتعلق بدرجة خطورة التأثيرات السلبية التي يمكن أن تتسبب فيها سيرورة انتاج هذه المواد الخطيرة. مما دفعنا إلى اقتراح "قطاع النشاط" كفتحة من فئات التحليل الكيفي لمجلة "فريتال نيوز"، والتي نرى بأنها من محددات اتصال فريتال حول نشاطاتها المسؤولة اجتماعيا. لاسميا وأن المسيرين يولون اهتماما بالغا بتكريس اتصال بيئي، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي. عبر عقد اجتماعات أو ورشات، تبادل التقارير... إلخ؛ من أجل ضمان الالتزام بممارسات بيئية نظيفة تمثل لمقاييس والمعايير الموضوعية من قبل بعض أصحاب المصالح الخارجيين على غرار الهيئات التشريعية، وزارة البيئة والطاقات المتجددة، وزارة التجارة ومنظمات دولية لمعايير ومقاييس الجودة البيئية والاجتماعية.

7. مناقشة نتائج الدراسة

يمثل هذا الجزء خلاصة ما توصلنا إليه وما تناولناه آنفا في طيات هذه الأطروحة، أين سنقوم بمناقشة كل ما توصلنا إليه ميدانيا من بيانات كمية وكيفية بناء على الأرضية النظرية التي بنيت عليها إشكالية الدراسة وإطارها العام. حيث ستم عملية النقاش وفق أربعة محاور تمثل التساؤلات الرئيسية لدراستنا، التي سنعمل على الإجابة عنها بطريقة تساعد على كشف الغموض الذي دفع بنا إلى خوض غمار هذا البحث. على مستوى هذه المحاور، نعالج اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال ومدى تأثير أصحاب المصالح الخارجيين عليه، لكي ننتهي في الأخير إلى تصنيف اتصال الشركة في هذا المجال على ضوء نموذج مستويات الإفصاح الاجتماعي.

1.7. اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال

كان أول تساؤل أشعل فتيل البحث لدينا هو ما إذا كانت فرتيال تمارس اتصالا تعبر من خلاله عن ممارسات ونشاطات بيئية/اجتماعية. لا سيما وأنها مؤسسة تنشط في قطاع صناعي يُتوقع أن تكون له تأثيرات سلبية على البيئة وقد يعرض حياة وصحة المستخدمين والمجتمع المحلي للخطر.

بناء على البيانات المتحصل عليها من مقابلات فاعلين (داخليين وخارجيين)، الموقع الإلكتروني للشركة والعديد من القنوات الاتصالية، تبين لنا بأن فرتيال تتصل حول مسؤوليتها الاجتماعية. على الرغم من المخاطر البيئية التي يمكن أن تتسبب فيها النشاطات الانتاجية والتسويقية لفرتيال، إلا ان اتصالها كان مزيجا بين الشقين المجتمعي والبيئي. علما أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تتمثل في مختلف المسؤوليات البيئية والمجتمعية التي يتعين على مؤسسة ما

تحملها تجاه مختلف أصحاب المصالح الذين يشكلون المحيطين الداخلي والخارجي. في هذا السياق، لم تتوانى فرتيال عن القيام بعدة مبادرات بيئية واجتماعية فعلية، سواء لفائدة مستخدميها وحتى للمحيط الخارجي محل النشاط. وهي عقيدة يبدو أن مسيري الشركة يتبنونها ويسعون إلى إظهار التوجه الاجتماعي الذي تسلكه، حيث صرح مدير مصنع أرزو السيد "دافيد هيريرو" بأن فرتيال تعتبر الشركة المرجع بكل ما تحمله الكلمة من معنى في مجال السلامة والأمن في مواقع الإنتاج⁶⁶. وهو ما يعكس اهتمامها الكبير بالحفاظ على صحة وسلامة جمهورها الداخلي.

في سياق آخر، تتصل فرتيال باستفاضة حول سياستها الخاصة بالسلامة والأمن في مواقع الإنتاج، عبر موقعها الإلكتروني ومجلة "فرتيال نيوز". قبل الاتصال مع جمهورها الخارجي حول مسؤوليتها الاجتماعية، تحرص فرتيال على نشر رسائل بيئية ومجتمعية على الصعيد الداخلي أولاً، عبر عدة وسائل اتصال داخلية. على غرار مدونة قواعد السلوك، مجلة "فرتيال نيوز" ومختلف الملصقات ذات الأهداف التوعوية والتحسيسية، وكذا من خلال الاتصال المباشر على مستوى الورشات والاجتماعات المهنية أو التظاهرات ذات الطابع الاجتماعي والوودي.

في إطار اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية مع أصحاب مصالحها الخارجيين، يمكن أن نستشف بأنها تتصل لتحقيق غايتين مختلفتين: غاية مهنية وأخرى إعلامية.

أ. **غاية مهنية:** تأخذ فرتيال بعين الاعتبار متطلبات مختلف أصحاب المصالح، وبوجه خاص بعض الهيئات الحكومية كمديرية البيئة لولاية عنابة. غالباً ما يكون الاتصال بين الطرفين اتصال مهني ذو طبيعة بيئية، لأنه يشتمل على معلومات بيئية وتقنية خاصة بأداء الشركة على الصعيد البيئي. أين يتم تبادل معلومات ذات أولوية بالنسبة للمديرية التي تسهر على احترام القوانين والاتفاقيات التي تحكم النشاط البيئي للمؤسسات الصناعية، خصوصاً تلك التي تتعاطى مع مواد كيميائية كفرتيال، والتي ينتظر منها أن تأخذ على عاتقها مسؤولية حماية المحيط وعدم

⁶⁶ - Fertial News, 2012, 32.

الإضرار به. فضلا عن ذلك، تنشّط فرتيال عديد التظاهرات المهنية الخارجية أين تعرض سياستها التي تتبناها في إطار احترام البيئة والحفاظ على صحة وسلامة مستخدميها في مواقع الإنتاج.

ب. غاية إعلامية: تقوم فرتيال بنشر، عرض وبث رسائلها الاجتماعية بهدف إعلام أصحاب مصالحها الخارجيين حول مختلف المبادرات والنشاطات التي تعكس تبنيها لمقاربة مسؤولة اجتماعيا. كنشر أخبار خاصة برعاية نشاطات رياضية أو بيئية عبر صحف أو وسائل إعلام سواء كانت محلية أو وطنية. حيث تستفيد الشركة من تحقيقها لغايات إعلامية عبر اتصالها الاجتماعي ساعية إلى تعزيز صورة المؤسسة المواطنة من جهة، وإلى تقديم تفسيرات (كاستجابة) لمطالب جهات خارجية بمعلومات اجتماعية، على غرار جمعيات بيئية ووسائل إعلام محلية.

2.7. دوافع اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية

تعتبر فرتيال كغيرها من التنظيمات، مؤسسة تقوم بالعديد من العمليات الاتصالية سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي. إلا أن طبيعة الدافع هي ما يميز كل عملية اتصالية عن غيرها، وهو الحال بالنسبة لاتصالها حول مسؤوليتها الاجتماعية. كنتيجة، يتجسد اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال عرض، عشر أو بث معلومات ورسائل اجتماعية، إلا أن هناك مجموعة من الدوافع التي قد تعذي إرادة الشركات للقيام بذلك. انطلاقا من نظرية أصحاب المصالح، هناك نوعان من القوى التي تدفع فرتيال للاتصال حول ممارساتها ومبادراتها المسؤولة اجتماعيا، متمثلة في قوى داخلية وأخرى خارجية. حيث تنوعت بين دوافع طوعية صادرة عن الشركة في حد ذاتها، وأخرى تمثل استجابة لمطالبة أصحاب مصالح خارجيين بمعلومات اجتماعية. أي أنها مزيج بين دوافع داخلية وأخرى

خارجية. على الرغم من ذلك، تبين البيانات الكمية والكيفية الخاصة بدراساتنا أن تأثير أصحاب المصالح الخارجيين هو ما يغذي بنسبة كبيرة قرار فرتيال للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية مقارنة بالدوافع الطوعية التي تعكس الإرادة الحرة للشركة.

تصدر الدوافع الداخلية عن إرادة طوعية لفرتيال تنعكس على قرار الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية، كما أنها تمثل وعي المسيرين بالفوائد التي يمكن أن تجنيها الشركة عبر هذا النوع من الاتصال سواء على المدى المتوسط أو الطويل. وهذا ما يفسره الاعتقاد السائد بين العديد من رجال الأعمال على أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعتبر حتمية اقتصادية يفرضها السوق اليوم (Ingenhoff & Sommer, 2011, p. 74). يعتبر سعي فرتيال إلى تحسين صورتها من بين الدوافع الطوعية التي تدفعها إلى الاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية، من أجل الظهور بمظهر الشركة المواطنة والمحترمة لمعايير اجتماعية وبيئية على مستوى السوق فالجتمعي المحلي والدولي. فضلا عن ذلك، تطمح إلى اكتساب تصنيف مرموق ومحترم على الصعيدين القاري والدولي مقارنة بباقي الشركات الناشطة في مجال الصناعة البتروكيماوية، لاسيما لكونها تستهدف السوق الإفريقية والدولية بمنتجاتها.

من جانب آخر، يعتبر سعي فرتيال إلى خلق حوار اجتماعي داخلي من الدوافع التي تعزز قرار المسيرين لنشر رسائل اجتماعية على الصعيد الداخلي. أين يسعون إلى تحسين المناخ الاجتماعي بين المستخدمين والإدارة والجمهور الداخلي ككل، بالاعتماد على عدة دعائم اتصالية على غرار مجلة فرتيال نيوز والاحتفاليات التي تتم في مناسبات وطنية أو خاصة بالشركة (عيد للمرأة، عيد العمال، تكريم عامل الشهر، تكريم العمال...).

أما الدوافع الخارجية التي تحفز فرتيال للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية، عادة ما يكون المحيط الخارجي مصدرها. فاتصال المسؤولية الاجتماعية هنا لا يكون نابعا من إرادة المسيرين، بل يمثل استجابة لمطالبة أصحاب المصالح الخارجيين بمعلومات عن الأداء الاجتماعي والبيئي لفرتيال. في هذا السياق، نجد عديد العمليات الاتصالية

التي تهدف فرتيال من خلالها إلى إرساء ثقافة حماية البيئة والحفاظ على صحة المستخدمين، التي لا يمكن اعتبارها طوعية لأنها تعكس امتثال الشركة لمعايير الدولية، على غرار شهادة المعيارية الدولية أيزو 14001 من خلال البند 7.4. الذي يفرض على المؤسسات القيام باتصال بيئي عبر استهداف الجماهير الداخلية والخارجية برسائل عبر مختلف الوسائط والأساليب الاتصالية. إن المنظمات التي تسعى إلى الامتثال لشروط هذه الشهادة، تجد نفسها مطالبة بالاتصال حول معلومات ذات دلالات بيئية على الصعيد الداخلي مع ضمان استمرارته بين مختلف مستويات ووظائف المنظمة. علاوة على ذلك، هي مطالبة أيضا بتوثيق المراسلات - ذات الصلة- الواردة من الأطراف الخارجية المهمة والرد عليها. وخير مثال على ذلك، سعي فرتيال إلى ترويج ثقافة حماية البيئة على مستوى المجتمع المحلي، عبر عرض لافتات إعلانية في عدة أماكن، سواء على الطريق الوطني رقم 44 أو في مدينة عنابة، حيث تنقل من خلالها رسائل تحسيسية تحث فيها المواطنين على احترام البيئة والمحافظة عليها (الملحق رقم 06).

فضلا عن كون عدة اتصالات فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية ناتجة عن امتثالها لمختلف المعايير والشهادات الدولية، هناك العديد من أصحاب المصالح الخارجيين الذين يطالبونها بمعلومات بيئية. على غرار مديرية البيئة لولاية عنابة، التي تلزم الشركة -عبر سلطة تنظيمية قانونية- بتقديم تقارير وكل المعلومات الخاصة بأدائها البيئي، من خلال مختلف المراسلات الإدارية (الورقية والإلكترونية)، وكذا أثناء الزيارات الميدانية التفتيشية والمقابلات المهنية. كما أن هناك أطراف خارجية أخرى تطالب فرتيال بمعلومات، تفسيرات وتوضيحات، قد تكون خاصة بمشاكل أو قضايا مرتبطة بأدائها البيئي والاجتماعي. على غرار وسائل الإعلام -لاسيما المحلية- ومنظمات المحافظة على المحيط وكذا الناشطة في مجال حقوق الإنسان.

على الرغم من أن سكان عنابة وماجورها يمثلون شريحة كبيرة من أصحاب المصالح الخارجيين لشركة فرتيال، إلا أن النتائج الكمية أثبتت عدم ممارستهم لتأثير واضح على قرار الشركة بخصوص الاتصال حول مسؤوليتها

الاجتماعية. وهو ما يدل على أن استجابة فرتيال لمطالب أصحاب المصالح الخارجيين غالبا ما تكون لفائدة كيانات مهيكلة قانونا، على غرار الهيئات الحكومية والمنظمات البيئية والمؤسسات الإعلامية.

3.7. محددات اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية

هناك العديد من الدراسات التي تناولت إمبيريقيا موضوع محددات اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ومدى تأثيرها على حجم ونوعية المعلومات المنشورة في هذا المجال (Chiu & Wang, 2014; Rufino & Machado, 2015; Tan et Al. 2016; Ramadhani & Agustina, 2019). بناء على البيانات المتحصل عليها، خلصنا إلى أن اتصاله فرتيال الخاص بالمسؤولية الاجتماعية خاضع إلى ثلاثة محددات، وهي: حساسية القطاع الصناعي، سمعة الشركة وحجمها. نظريا، حظيت هذه المحددات الثلاثة (إضافة إلى محددات أخرى) باهتمام العديد من الدراسات على غرار: Khemir, 2010; Rufino & Machado, 2015; Tan et Al. 2016.

أ. حساسية القطاع الصناعي لفرتيال

تقوم فرتيال بإنتاج وتسويق الأسمدة الفوسفاتية والآزوتية، وهو ما يجعلها تنشط في قطاع صناعي حساس ينتمي إلى ما يعرف بـ: "القطاعات الصناعية المثيرة للجدل" (Controversial industries)، التي يرجح أن تكون لها تأثيرات سلبية على البيئة والمجتمع. يمكن أن تتعرض فرتيال كغيرها من المؤسسات الناشطة في القطاعات الصناعية الحساسة إلى متابعة جدية وانتقاد من قبل أصحاب المصالح، لاسيما الناشطين في مجال حماية البيئة والصحة العمومية على غرار مختلف الهيئات العمومية وكذا المنظمات والجمعيات غير الحكومية (Ramadhani &

(Agustina, 2019, p. 26). تشير البيانات المستخلصة من هذه الدراسة إلى أن اتصال المسؤولية الاجتماعية لفرتيال مرتبط بصفة كبيرة بالقطاع الصناعي الذي تنشط فيه، لأن جل المعلومات التي تقوم بنشرها في هذا الصدد هي ذات دلالات بيئية أكثر منها مجتمعية. أين تستهدف بالدرجة الأولى أصحاب المصالح ذوي السلطة، على غرار مديرية البيئة لولاية عنابة التي تتم بينها وبين فرتيال عمليات اتصالية رسمية. عادة ما تكون على شكل زيارات تقنية وتفتيشية للحصول على معلومات خاصة بجودة الأداء البيئي على مستوى مواقع الإنتاج، التخزين والتسويق وكذا إدارة النفايات والمخلفات، خصوصا الانبعاثات الغازية الجوية بشتى أنواعها. وتجدر الإشارة إلى أن الاتصال البيئي لفرتيال مع المديرية الولائية للبيئة لا يعتبر اتصالا طوعيا وإنما التزاما منها وامتثالا للقوانين واللوائح التي تحكم المؤسسات الصناعية وتفرض عليها أنماط اتصالية معينة.

بناء على بيانات الدراسة، لاحظنا أن فرتيال تركز كثيرا أثناء اتصالها حول مسؤوليتها الاجتماعية على حماية البيئة وكذا صحة وسلامة المستخدمين في مواقع الإنتاج. تم استخدام مصطلح "حماية البيئة" في أغلب صفحات وروابط الموقع الإلكتروني وكذا في مختلف أعداد المجلة (التي أخضعناها للتحليل). وهو ما يدل على الاهتمام الشديد الذي توليه الشركة لقضية حماية البيئة والمحيط، بحكم مجال تخصصها وقطاع النشاط الذي تنشط فيه، الذي يرحح أن تكون له تأثيرات سلبية على البيئة. يمكن تفسير تأثير حساسية القطاع الصناعي على اتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية من خلال نظرية الشرعية التي تعتبره عاملا قد يؤثر بصفة كبيرة على قرار المؤسسات بخصوص الإفصاح عن معلومات اجتماعية، بغية إضفاء شرعية اجتماعية على نشاطاتها من جهة، وللتقليل من حدة الضغوطات الممارسة عليها من قبل النشطاء الاجتماعيين والبيئيين من جهة أخرى (Ramadhani & Agustina, 2019, p. 26).

من جانب آخر، يفرض قطاع إنتاج الأسمدة ذات القاعدة الآزوتية والفوسفاتية تعاطي العمال مع مواد كيميائية (صلبة، غازية أو سائلة) قد تكون جد خطيرة على صحة العامل وتهدد حياته. في هذا السياق، تعتبر الأمراض السرطانية (السرطان المهني) من أخطر الأمراض المميتة التي يرحح أن تكون مرتبطة بقطاع نشاط فرتيال (زرزوني، 2014، ص 174). مما جعلها تولي أهمية كبيرة للاتصال حول موضوع الصحة والأمان بالنسبة لمستخدميها في مواقع العمل، أين تم الحديث كثيرا وباستفاضة عن سياستها التي تتبناها في هذا الصدد، خصوصا على مستوى موقعها الإلكتروني وتقريبا في كل أعداد مجلة "فرتيال نيوز". في هذا الإطار، تسعى فرتيال إلى ترسيخ ثقافة 'QHSE' (الجودة، الصحة، السلامة، البيئة والطاقة) في أوساط المستخدمين عبر مخطط اتصالي بيداغوجي خاص يشمل على العديد من الأساليب والقنوات الاتصالية على غرار الورشات والندوات للتعريف بالإجراءات المتبعة لتحقيق جودة إدارة صحة وسلامة المستخدمين في مواقع الإنتاج، مع الحفاظ على البيئة والاقتصاد في الطاقة. فضلا عن القيام بإجراءات الرعاية والمراقبة الطبية لفائدة المستخدمين، كالزيارات، الأيام التحسيسية وارسال واستقبال التقارير والمراسلات الطبية.

إضافة لما سبق، خلصنا من بيانات المقابلات التي أجريناها مع أصحاب مصالح فرتيال الخارجيين (على غرار الصحف المحلية والمنظمات البيئية) إلى أنهم يهتمون أكثر بأدائها البيئي، نظرا لطبيعة القطاع الصناعي الذي تنشط فيه. أين نجدها تقوم باتصال بيئي، تهدف من خلاله إلى تقديم معلومات وتفسيرات لأصحاب المصالح حول الكيفية التي تأخذ فيها البيئة بعين الاعتبار أثناء ممارسة فرتيال لمختلف نشاطاتها الانتاجية والتسويقية (تخزين ونقل).

ب. سمعة الشركة

كمتغير مستقل، تعتبر السمعة من العوامل والمحددات التي يمكن أن تكون لها تأثير ملموس على حجم ونوعية اتصال المؤسسة حول مسؤوليتها الاجتماعية (Tan, et al., 2016, p. 14). أما كمتغير ثابت، يمكن أن يكون لاتصال المؤسسة حول ممارساتها المسؤولة اجتماعيا تأثير على كيفية إدراك الجماهير (خاصة الخارجية) لسمعة المؤسسة (Rufino & Machado, 2015, p. 372). حسب المكلف بالاتصال في فرتيال، تمثل السمعة رهانا كبيرا بالنسبة للشركة، الأمر الذي يعكس اهتمامها بالسعي نحو خلق سمعة حسنة تربط اسم الشركة بمفهوم المؤسسة المواطنة والمسؤولة بيئيا⁶⁷.

كثيرا ما ارتبط اسم فرتيال بالعديد من المشاكل الإيكولوجية في البيئة المحلية على مستوى العديد من المقالات والمحتويات الإعلامية. ما جعل السكان المحليين لعنابة وما جاورها يعتبرونها شركة ذات نشاط صناعي يمكن أن يكون مضرا بالبيئة. حيث يرى 62.74% من المبحوثين بأن درجة التأثير السلبي لفرتيال على البيئة تعتبر مرتفعة، كما أنها ذات تأثير سلبي متوسط بالنسبة لـ: 34.11% منهم. على الرغم من ذلك، تشير البيانات المستقاة من الاستمارة - التي استهدفنا بها السكان المحليين لعنابة وما جاورها- إلى أن 45.5% من المبحوثين يعتبرون فرتيال شركة ذات سمعة حسنة، في حين تعتبر ذات سمعة سيئة بالنسبة لـ: 23.2% منهم. أما الباقي، أما أجابوا بأنهم لا يمتلكون أي فكرة عنها، أي أن سمعة فرتيال ليست بالحسنة ولا السيئة بالنسبة لهم. انطلاقا من هذه النتائج، يمكن أن نقول بأن فرتيال تحظى بسمعة لا بأس بها (إن لم نقل حسنة) عند نسبة معتبرة من المبحوثين.

⁶⁷ - معلومات مستقاة من مقابلة مع السيد ساحلي يسين، مكلف بالاتصال في شركة فرتيال، بتاريخ: 2020/02/26.

ج. حجم المؤسسة

يمكن تحديد حجم المؤسسة من خلال عدة عناصر، على غرار إجمالي الأصول وعدد المستخدمين أو إجمالي عدد الإيصالات المستلمة (Tan, et al., 2016, p. 14). عادة يتم اعتماد حجم المؤسسة كمتغير مستقل في الدراسات التي تهتم بتفسير الفروقات المرتبطة بالإفصاحات المالية المنشورة عبر التقارير السنوية. حيث أثبت العديد منها تأثيراً إيجابياً لحجم المؤسسة على نسبة الإفصاح الاجتماعي (Rahman & Widyasari, 2008, p. 28)، خصوصا لكون المؤسسات الكبرى هي الأكثر عرضة لمتابعة أصحاب المصالح الخارجيين (Roberts, 1992, p. 605). على مستوى هذا البحث، اعتمدنا على عدد المستخدمين كمؤشر لحجم فرتيال، والذين يقدرون بـ: 1270 مستخدم. إن هذا العدد الكبير -نسبيا- للجمهور الداخلي لفرتيال يمكن أن يكون من العوامل التي تحفز الشركة للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية لعدة أسباب:

✓ يتعاطى العمال مع مواد كيميائية سواء كانت صلبة، غازية أو سائلة، قد تهدد صحتهم، مما جعل فرتيال تولي أهمية كبيرة بقضية تحسيس وتوعية المستخدمين حول الصحة والأمان في مواقع الإنتاج. من خلال دورات تكوينية في السلامة والأمن والجودة البيئية وكذا في طب العمل، وحتى من خلال المواضيع التي تناولها في أعداد مجلة "فرتيال نيوز" المتعددة. فضلا عن العديد من الأساليب والقنوات الاتصالية الأخرى على غرار الورشات والندوات للتعريف بالإجراءات المتبعة لتحقيق جودة إدارة صحة وسلامة المستخدمين في مواقع الإنتاج.

✓ التزاما منها بالامتثال لما تتطلبه شهادات دولية على غرار الأيزو في نسختيها 14001 و9001، تجد فرتيال نفسها مطالبة بالاتصال مع مستخدميها حول أهدافها وسياستها البيئية، بما في ذلك تحسيسهم حول مختلف

الانشغالات البيئية. وبالتالي، يفرض عدد المستخدمين الكبير -نسبيا- على فرتيال وضع مخطط اتصالي بيئي داخلي، يضمن لها ترسيخ ثقافة حماية البيئة والاقتصاد في الطاقة بطريقة سلسلة وناجحة.

✓ تسعى فرتيال إلى اتخاذ آليات وتدابير وقائية من أجل تجنب المشاكل والنزاعات الجماعية في العمل وتعزيز الحوار الاجتماعي، من خلال نشر رسائل ذات دلالات اجتماعية من شأنها توطيد وتفعيل المشاورات الدائمة بين الإدارة والشركاء الاجتماعيين، سواء الداخليين أو الخارجيين.

4.7. مطالبة أصحاب مصالح فرتيال بمعلومات اجتماعية

فضلا عن خيار المؤسسة للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية بصفة طوعية، يمكن أن يؤثر أصحاب المصالح الخارجيون عليها، بهدف الحصول على معلومات اجتماعية. يمكن أن يأتي هذا التأثير على شكل مطالب أو ضغوطات قانونية أو شعبية، بحيث يسهم في النهاية في تحفيز القرارات التنظيمية لمسييري مؤسسة ما، والمتمثلة -في هذا السياق- في قرار نشر، عرض أو بث معلومات اجتماعية تسلط الضوء على أداء المؤسسة على الصعيد البيئي و/أو الاجتماعي (Rufino & Machado, 2015, p. 369). إن الحديث عن مطالبة أصحاب المصالح بمعلومات اجتماعية، يركز بالضرورة على نظرية أصحاب المصالح، التي تتمحور حول فكرة أن السلوكيات والقرارات التنظيمية عادة ما تكون نابعة من ضغوطات ممارسة من قبل فاعلي المحيط محل النشاط (Husillos & Alvarez, 2009, p. 817; Farache, et al., 2009, p. 128; Gil, 2008). في هذا السياق، تعتبر فرتيال -كغيرها من المؤسسات الناشطة في قطاعات حساسة- جاذبة لاهتمام أصحاب المصالح الذين يرجح أن يطالبوا أكثر فأكثر

بمعلومات وتوضيحات بخصوص الكيفية التي تأخذ بها المؤسسة المحيط الإيكولوجي في الاعتبار أثناء قيامها بمختلف نشاطاتها الإنتاجية وباقي الممارسات التنظيمية (Ramadhani & Agustina, 2019, p. 26).

بناءً على البيانات التي تحصلنا عليها، يمكن تقسيم أصحاب مصالح فرتيال الخارجيين حسب طبيعة المطالبة بمعلومات اجتماعية إلى نوعين: أصحاب مصالح تنظيميون وأصحاب مصالح غير تنظيميين. يمثل أصحاب المصالح التنظيميون الجهات التي لها مع فرتيال علاقات تنظيمية أو تعاقدية، بحيث تكون لهم سلطة، واجب أو صلاحية المطالبة بمعلومات ذات دلالات بيئية ومجتمعية. على غرار مجمع فرتيبيريا، أسمىدال ومجمع ETRHB حداد الذين يمثلون مساهمي الشركة. باعتبارهم أصحاب مصالح داخليين، فهم يطالبون بمعلومات عديدة عن مختلف النشاطات التنظيمية التي تخص الشركة، بما في ذلك معلومات ذات دلالات بيئية ومجتمعية عبر مختلف القنوات الاتصالية كالتقارير الدورية والسنوية، الموقع الإلكتروني، ولاسيما اجتماعات الإدارة العامة للشركة.

أما مديرية البيئة لولاية عناية، فتعتبر من أصحاب المصالح الخارجيين ذوي الطابع التنظيمي، لكونها ممثلاً رسمياً لوزارة البيئة ولها صلاحية وواجب مراقبة الأداء البيئي لفرتيال بما في ذلك المطالبة بمعلومات بيئية. وتجدد الإشارة إلى وجود علاقة دائمة ومتواصلة بين الطرفين، علاقة مهنية تستلزم اتصال نوعي ودائم، نظراً لحساسية قطاع النشاط الصناعي الذي تنتمي إليه فرتيال. غالباً ما يتم تبادل معلومات تقنية خاصة بأداء الشركة على الصعيد البيئي. يعتبر هذه النوع من البيانات أولوية بالنسبة للمديرية التي تسهر على احترام القوانين والاتفاقيات التي تحكم النشاط البيئي للمؤسسات الصناعية، خصوصاً تلك التي تتعاطى مع مواد كيميائية كفرتيال، والتي ينتظر منها أن تأخذ على عاتقها مسؤولية حماية المحيط وعدم الإضرار به. تطالب مديرية البيئة لولاية عناية بمعلومات بيئية حول كل ما يتعلق بالبيئة والحفاظ على صحة المواطن والأوساط المحاورة بأدق التفاصيل، سواء أثناء عمليات التفتيش التي تتم على مستوى فرتيال أو عبر تقارير يتم إرسالها من الشركة إلى المديرية عن طريق البريد الإلكتروني أو المراسلات الإدارية الورقية.

وتشتمل في الغالب على معلومات حول: مبادئ ومناهج التصنيع، النفايات، الانبعاثات الغازية الجوية بشتى أنواعها وغيرها من المعلومات البيئية. وبالتالي، يمكن ان نستشف بأن مديرية البيئة لولاية عنابة تفرض - عبر سلطة قانونية - على شركة فرتيال تزويدها بمعلومات حول أداؤها البيئية وممارساتها التصنيعية التي يتوقع منها أن تؤثر سلبا على المحيط المائي، الجوي والبري وكذا الوسط المجتمعي المجاور.

أما أصحاب مصالح فرتيال غير التنظيميين، يمكن تقسيمهم إلى ثلاث فئات: مواطنون محليون، جمعيات ووسائل إعلام. بالنسبة للمواطنين المحليين القاطنون بمدينة عنابة وما جاورها، تشير النتائج الكمية لدراستنا إلى أن أغلبهم لم يقوموا بمبادرات لمطالبة فرتيال بضرورة احترام البيئة وعدم تلويثها. وبالتالي، لا يمارسون ضغط كاف على الشركة لمطابقتها بالحصول على معلومات عن الكيفية التي تتحمل بها مسؤولياتها البيئية، وكيفية أخذها للجانب البيئي بعين الاعتبار على مستوى سيرورات الإنتاج. على الرغم من ذلك، يعتبر أكثر من نصف المبحوثين (من السكان المحليين) أن حاجتهم لمعلومات عن الأداءات البيئية والمجتمعية لفرتيال مرتفعة، فضلا عن أن أكثر من ثلثهم يعتبرونها متوسطة. مما يشير إلى أن درجة تطلعهم لتلقي المعلومات الاجتماعية من طرف الشركة مرتفعة ويمكن أن تعكس اهتمامهم بالانشغالات البيئية والمجتمعية، لاسيما المرتبطة بالنشاطات الصناعية للمؤسسات. من جانب آخر، تشير نتائج الجدول رقم 20 إلى أن المعلومات البيئية والمجتمعية لا تمثل أولوية بالنسبة للسكان المحليين، لأن هناك تفضيلات أخرى ذات أهمية أكبر بالنسبة لهم، على غرار إعلانات التوظيف. حسب ملاحظتنا لسيرورة الاتصالات بين فرتيال والسكان المحليين، نرى بأن السبب الرئيسي وراء عدم مطالبتهم بمعلومات اجتماعية هو أن الشركة لم تسهل عملية اتصالهم معها. حيث أنها لم تتح لهم قنوات اتصالية سلسلة تمكنهم من أخذ مبادرة الاتصال معها، ولا حتى رصد ردود أفعالهم أو آراءهم حولها.

أما باقي أصحاب المصالح غير التنظيميين المتمثلين في الجمعيات البيئية والإنسانية وكذا وسائل الإعلام لاسيما المحلية. عادة يطالبون فرتيال بمعلومات ذات طابع بيئي واجتماعي عند وقوع مشاكل بيئية أو احتجاجات عمالية أو شكاوي من طرف مواطنين حول مشاكل بيئية، من أجل التأكد من المعلومات وطلب تفسيرات من فرتيال. يقوم هؤلاء الفاعلون بمطالبة الشركة بمعلومات اجتماعية عبر عدة قنوات اتصالية، كالهاتف أو الاتصال الشخصي المباشر، عبر زيارات ميدانية أو مقابلات مهنية.

خاتمة

تبلورت اشكالية أطروحتنا حول نقطة تقاطع العديد من المنطلقات النظرية التي وُضعت لتفسير السلوك الاتصالي للمؤسسات الساعية إلى الحديث عن ممارستها المسؤولة اجتماعيا. تمثلت الغاية الأساسية من دراستنا في معرفة الدوافع التي تغذي قرار المؤسسة للاتصال حول مسؤوليتها الاجتماعية. نظريا، هنالك نوعان من القوى التي يمكن أن تدعم هذا القرار، قوى داخلية وأخرى خارجية. تعتبر نظريات الشرعية، الوكالة والإشارات من النظريات التي وضعت لتفسير الدوافع الداخلية الطوعية التي تدفع بمسري المؤسسات إلى اتخاذ قرار نشر معلومات اجتماعية. أما القوى الخارجية، فقد سعت الكثير من الدراسات إلى تفسيرها من منظور نظرية أصحاب المصالح. من هنا تتضح البنية النظرية التي يركز عليها بحثنا، أين نهدف إلى مداورة دوافع اتصال المسؤولية الاجتماعية لشركة فريال، بين الطوعية والاستجابة لتأثير أصحاب المصالح الخارجيين.

بناء على نتائج دراستنا، خلصنا إلى أن غالبية اتصالات فريال حول مسؤوليتها الاجتماعية تعتبر استجابة لتأثيرات أصحاب مصالح خارجيين. في حين جزء صغير من جملة اتصالاتها ينبع من وعي مسيري الشركة بالفوائد التي يمكن تحقيقها من نشر معلومات اجتماعية. فضلا عن ذلك، يمكن تحديد مستوى اتصال فريال حول مسؤوليتها الاجتماعية من خلال نموذج مستويات الإفصاح الاجتماعي الذي أشرنا إليه في أجزاء سابقة من هذه الأطروحة. يتكون هذا النموذج من ثلاثة مستويات: إفصاح كلي، إفصاح جزئي وإفصاح شكلي. بناء على هذا النموذج، يتحدد مستوى إفصاح المؤسسة لمعلومات اجتماعية من خلال السياقات والظروف التي يمكن أن تؤثر على قرار المسيرين لممارسة هذا النوع من الاتصال. انطلاقا من البيانات المتحصل عليها، اتضح لنا بأن اتصال فريال حول مسؤوليتها

الاجتماعية ينتمي إلى مستوى الإفصاح الجزئي أو ما أسميناه أيضا بالانتقائي. أين تسلط المؤسسة الضوء "بانتقائية على بعض" ممارساتها المدرجة ضمن المنهج المسؤول. ففرتيال لا تتصل حول كل النشاطات المجتمعية والبيئية التي تتبناها، وإنما تختار الاتصال حول جزء منها فقط، ويمكن تفسير ذلك من خلال عدة اعتبارات مرتبطة بالسياق الذي تمارس فيه مختلف نشاطاتها اليومية. حيث تشير البيانات إلى أن فرتيال تنشط ضمن السوق/المجتمع الجزائري الذي له خصوصيته الاتصالية، وأن زبائننا يمثلون جزء صغير من المجتمع العام. وبالتالي، فإن اتصالها مع المواطنين بصفة عامة لا يزيد من مبيعات الشركة ولا تجني منه فوائد مالية ملموسة.

لا يتضح الجانب الإنتقائي لاتصال فرتيال حول مسؤوليتها الاجتماعية في انتقاء حجم وطبيعة المعلومات فحسب، بل يتعدى ذلك إلى انتقاء القنوات الاتصالية، خصوصا تلك التي لها درجة عالية من الدقة في الاستهداف. فعلى الرغم من الخصائص التقنية لوسائل التواصل الاجتماعي وقدرتها على الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الجماهير، إلا أن فرتيال لا تعتمد على هذا النوع من المنصات الاتصالية، لأنها تتبنى مقاربة اتصالية انتقائية تحافظ من خلالها على مستوى أدنى من الاتصال. في هذا الصدد، تسعى الشركة إلى تصميم رسائل مشخصة (personalized) موجهة إلى الجهة المستهدفة (أو الجمهور المستهدف)، معتمدة في ذلك على قنوات اتصالية خاصة، تضمن تحقيق الأهداف الاتصالية والمهنية المرجوة. من أمثلة هذا النوع من القنوات نجد: الزيارات الميدانية، التقارير، مجلة "فرتيال نيوز" ومختلف المعارض والندوات المهنية. أما في اتصالها مع الجماهير العريضة، تتبنى فرتيال غالبا مقاربة اتصالية أحادية الإتجاه، نظرا لكونها تعتمد على قنوات الاتصال الجماهيري كالمقالات الصحفية والموقع الإلكتروني، التي لا تتيح مستوى عال من التفاعلية مع متلقي المعلومات والرسائل ذات الطابع الاجتماعي.

نظرياً، قدر تلجأ المؤسسات إلى التحكم في حجم ونوعية المعلومات الاجتماعية، بحجة أن الاتصال غير الضروري أو المبالغ فيه يمكن أن يعرضها إلى مخاطر المتابعة اللصيقة من أصحاب المصالح من مواطنين أو فاعلين من المجتمع المدني كالجمعيات والمنظمات، وهو ما تقوم به فرتيال. حيث يرى المكلف بالاتصال في هذه الأخيرة بأن الشركة تتجنب الاتصالات التي قد تثير الجدل أو تخلق حوارات عقيمة، خصوصاً مع الجمهور العام، لأنها عادة لا تحقق أهداف اتصالية ولا فوائد تنظيمية. من جانب آخر، يمكن الحكم على سلوك فرتيال بعدم الاتصال باستفاضة حول مسؤوليتها الاجتماعية خياراً استراتيجياً حكيماً، نظراً لخصوصية القطاع الصناعي الذي تنشط فيه، مما يجعلها تتفادى الحضور الإعلامي والاتصالي الذي قد يجذب انتباه مختلف المتابعين. في هذا السياق، هناك من يرى بأن الاتصال الاجتماعي غير المدروس قد يسهم في تعزيز الشك لدى أصحاب المصالح (خاصة المواطنين)، أين يمكن أن يتم إدراك الرسائل على أنها غير موثوقة أو مخادعة أو تهدف إلى التغطية أو التستر على التجاوزات والمشاكل البيئية التي يمكن أن تتسبب فيها الشركة.

غالباً، تفضي الدراسات إلى طرح فرضيات أو اشكاليات تستدعي تناولها بالبحث والدراسة. بناء على نتائج دراستنا، استثيرت لدينا فرضيتان تتعلقان بالجمهور الخارجي وكيفية ادراكه للمؤسسة واتصالاتها حول مسؤوليتها الاجتماعية. تتحور الفرضية الأولى حول العلاقة بين سمعة فرتيال لدى جمهورها الخارجي وكيفية إدراكه لأدائها البيئي. خلصنا إلى طرح هذه الفرضية بعد حصولنا على بيانات -غير متوقعة- من الاستمارة التي استهدفنا بها السكان المحليين كجزء من أصحاب المصالح الخارجيين. حيث يعتبر حوالي نصف المبحوثين فرتيال على أنها شركة ذات سمعة حسنة، لكنهم في نفس الوقت يعتبرونها شركة ذات نشاط صناعي مضر بالبيئة. مبدئياً، يمكن أن نتوقع بأن مؤسسة كفرتيال قد تحظى بسمعة سيئة، خصوصاً إذا سلطت وسائل الإعلام الضوء على أخطائها أو تجاوزاتها

المضرة بالبيئة. وهو ما يستدعي منا السعي إلى فهم محددات السمعة والعناصر التي يمكن أن تساهم في تشكيل سمعة حسنة لمؤسسة ما لدى الجمهور الجزائري.

أما الفرضية الثانية، فتتمحور حول العلاقة بين درجة الحاجة إلى معلومات بيئية والمطالبة بضرورة احترام المؤسسة للبيئة وعدم تلويثها، والتي تعتبر قابلة للبحث من خلال محاولة إثبات (علاقة إيجابية أو سلبية) أو نفي العلاقة بين المتغيرين: (1) درجة حاجة الجمهور إلى معلومات بيئية؛ (2) مطالبة الجمهور بضرورة احترام المؤسسة للبيئة. يمكن أن يسهم البحث في طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين، من خلال تسليط الضوء على جانب من جوانب سيرورة إدراك أصحاب المصالح الخارجيين للمعلومات الاجتماعية التي تصدرها المؤسسات الناشطة في قطاعات صناعية حساسة.

فضلا عن النتائج التي خلصت إليها دراستنا، بما في ذلك هاتين الفرضيتين، لا يزال السياق الجزائري ميدانا خصبا يكتنفه الكثير من الغموض الذي يتطلب منا كباحثين تناول مختلف جوانبه ومتغيراته بالبحث والتحليل. فعلى الرغم من تعاطي مجموعة من الدراسات الجزائرية لموضوع اتصال المؤسسات حول المسؤولية الاجتماعية، إلا أن أغلبها اكتفت بـ: "وصف" اتصال المؤسسات الجزائرية حول مسؤوليتها الاجتماعية. وبالتالي، نحن نتطلع أكثر إلى البحث في هذا النوع من الاتصال بالتركيز على مختلف المتغيرات المرتبطة به والخاصة بالسياق الجزائري الذي يختلف بطبيعة الحال عن السياقين الأوروبي والأمريكي، اللذين حظيا بعدد هائل من الأبحاث التي تناولت اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بعمق أكبر.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع العربية

أ- كتب

1. أمين، رضا عبد الواحد، 2007. *الصحافة الإلكترونية*. ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
2. أنجرس، مورييس، 2006. *منهجية البحث العملي في العلوم الإنسانية: تدريبات عملية*. ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون. ط 2، دار القصة للنشر، الجزائر.
3. البسيوني، محمد سويلم، 2013. *أساسيات البحث العملي في العلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية*. دار الفكر العربي، القاهرة.
4. زياينة، يونس، 2015. *مدخل إلى الاتصال الاجتماعي للمؤسسة (الاتصال حول المسؤولية الاجتماعية)*. دار الراية، الأردن.
5. سلطان، محمد صاحب، 2011. *العلاقات العامة ووسائل الاتصال*. دار المسيرة، عمان.
6. عليان، رجي مصطفى، 2001. *البحث العلمي: أسسه، مناهجه وأساليبه وإجراءاته*. بيت الأفكار الدولية، الأردن.
7. عمر، حسنين الشفيح، 2011. *الصحافة الإلكترونية: المفهوم والخصائص*. ط 1، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي.
8. فرانكفورت، شاقا، 2004. *طرائق البحث في العلوم الاجتماعية*. بترا للنشر والتوزيع، دمشق.
9. قنديلجي، عامر إبراهيم، 2013. *منهجية البحث العلمي*. اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
10. قنديلجي، عامر إبراهيم، 1999. *البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات*. ط 1، دار اليازوري العلمية، عمان.
11. ماجد، ريمة، 2016. *منهجية البحث العلمي*. مؤسسة فريديريتش إيبتر، بيروت.

12. المشابقة، بسام عبد الرحمن، 2014. *معجم مصطلحات العلاقات العامة*. دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

13. المشهداني، سعد، سلمان، 2017. *مناهج البحث الإعلامي*. دار الكتاب الجامعي، العين.

ب. مقالات علمية

14. حريد، رامي و سلامة، سارة، 2017. انعكاسات الالتزام البيئي على الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصناعية. *مجلة اقتصاديات المال والأعمال*، 01(02)، ص.ص 198-216.

15. حمدي، فلة و حمدي، مريم، 2015. الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر: بين التحفيز القانوني والواقع المعيق. *مجلة المفكر*، المجلد 10، ص.ص 331-345.

16. دليو، فضيل، 2014. معايير الصدق والنبات في البحوث الكمية والكيفية. *مجلة العلوم الاجتماعية*، 11(19)، ص.ص 82-91.

17. زرزوني، جهيدة، 2014. ثقافة الرعاية من الأمراض المهنية في*فرتيال***Fertial***. *دراسات وأبحاث*، 6(14)، ص.ص 176-181.

18. شرفة، أسماء، 2018. توظيف الملحة الدورية في تفعيل المسؤولية البيئية للمؤسسة الصناعية - مؤسسة فرتيال نموذجاً. *المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات*، المجلد 4، ص.ص 63-81.

19. كافي، فريدة و طالم، علي، 2017. الإنتاج الأنظف كاستراتيجية لدعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة مؤسسة فرتيال بعنابة. *مجلة ميلاف للبحوث والدراسات*، المجلد 5، ص.ص 509-533.

20. مصلح الضمور، فيروز ومقراش، فوزية، 2018. أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات على الميزة التنافسية -دراسة حالة شركة صناعة الأدوية صيدال -الجزائر. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، 11(1)، ص.ص 332-345.

21. مغربي، عبد القادر وبوزيان، عثمان، 2017. قياس أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية ذات العلاقة بالموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمائية -دراسة حالة موبيليس. *مجلة جديد الاقتصاد*، 12، ص.ص 371-400.

22. ميسومي، الجليلي و لعطوي، جلول، 2018. تأثير المسؤولية الاجتماعية على مزيج الاتصال التسويقي - دراسة ميدانية على مؤسسة سويتلي لإنتاج الحليب ومشتقاته بمدينة عين وسارة ولاية الجلفة. المعيار، 9(2)، ص.ص 345-370.

ت. رسائل ومذكرات جامعية

23. زياينة، يونس، 2012. اتصال المؤسسة الخارجي في إطار التنمية المستدامة (مقاربة في المسؤولية الاجتماعية) - دراسة ميدانية بمدينة التوزيع الحضري للكهرباء والغاز - سونلغاز عنابة. رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، غير منشورة، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.

24. مهري، شفيقة، 2012. الاتصال وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة الإسمنت عين لكبيرة "سطيف". مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3.

ث. أخرى

25. آخر ساعة 2013/04/02. حملة تطوعية لتنظيف وتشجير ساحل سييوس. متاح في العنوان التالي: <https://www.djazairss.com/akhersaa/81493> (تصفح بتاريخ: 2019/07/18 على الساعة: 11:28).

26. بلبل، إبتسام، 2018. "فرتيال" تباشر أشغال ردم أنبوب الأمونياك بسييوس، <http://www.essarihonline.com>، تاريخ التصفح: 2019-04-13، على الساعة 13:13.

27. جريدة الصريح، 16 ماي 2018. اتحاد عنابة - "فرتيال" تدعم خزينة الفريق بملياري سنتيم. <https://cutt.ly/lrrxYaM>، تاريخ التصفح: 2019-08-25، على الساعة: 10:25.

28. الشروق. 2016-08-12. تسرب جديد للأمونياك يشير الخوف بعنابة. مقال متاح إلكترونيا على العنوان التالي: <https://www.djazairss.com/echorouk/494517>، (تاريخ التصفح 2018/12/29).

29. صفحة الفايسبوك "خليها تصدي": <https://www.facebook.com/5aleha.tesady>

30. الفجر، 2011/03/19. شركة "فرتيال" تتبرع بـ 70 مليون سنتيم لتطهير شواطئ عنابة. مقال متاح في العنوان التالي: <https://www.djazairress.com/alfadjr/177644> (تصفح بتاريخ: 2018/06/15 على الساعة: 00:23).
31. مقابلة مع السيد "ساحلي يسين"، مكلف بالاتصال في شركة فرتيال، بتاريخ: 2020/02/26.
32. مقابلة مع السيدة "حورية عطاييلية"، رئيسة مكتب ترقية، تنظيم ومتابعة هياكل وصناعات الصيد لمديرية الصيد البحري، عنابة، بتاريخ: 2020/04/21.
33. مقابلة مع السيد "جودي عبد الكريم"، رئيس مصلحة ومراقبة النشاطات، مديرية الصيد البحري، عنابة بتاريخ: 2020/04/19.
34. مقابلة مع السيد "حليمي علي"، رئيس الجمعية الوطنية لحماية البيئة ومكافحة التلوث (عنابة)، بتاريخ: 2020/02/24.
35. مقابلة مع السيد "سليمان رفاص"، صحفي بجريدة "آخر ساعة"، بتاريخ: 2020/03/11.
36. مقابلة مع السيد "شعيب سرعي"، صحفي بجريدة "الشرق" الإلكترونية، بتاريخ: 2020/08/23.
37. مقابلة مع السيد "عبد الوهاب لوامي"، صحفي بجريدة "إيدوغ نيوز"، بتاريخ: 2020/03/02.
38. مقابلة مع "السيد كبير السعيد"، رئيس جمعية الوفاء للصيد الحرفي سيبوس، عنابة، بتاريخ: 2020/03/12.
39. مقابلة مع السيد بن جامع مصطفى بن جامع، رئيس تحرير جريدة «Le Provincial» الناطقة بالفرنسية، عنابة، بتاريخ: 2020/03/08.
40. مقابلة مع السيد "شعيب سرعي"، عضو الرابطة الوطنية للدفاع عن حقوق الإنسان، بتاريخ: 2020/08/23.
41. مقابلة مع مهندسة مكلفة بالمراقبة البيئية الصناعية لمديرية البيئة لولاية عنابة، يوم: 2019/03/26.

A-Books

42. Adkins, S., 2011. *Cause Related Marketing: Who Cares Wins*. Routledge, New York.
43. Berle, A. A. & Means, G. C., 1933. *The Modern Corporation and the Private Property*. The Macmillan Company , New York.
44. Bernard, M. & Boisvert, J. M., 1992. *Le marketing vert*. École des HEC, Montréal.
45. Bouhafs, A., 2014. *La Communication dans l'Entreprise*. Office des Publications Universitaires, Alger.
46. Capron, M., 2003. *L'économie éthique privée: La responsabilité sociale des entreprises à l'épreuve de l'humanisation de le mondialisation*. UNISCO, Paris.
47. Féron, G., Debas, D. & Genin, A. S., 2004. *Ce que Le Développement Durable Veut Dire*. Éditions d'Organisation, Paris.
48. Féron, G., Debas, D. & Genin, A. S., 2004. *Ce que Le Développement Durable Veut Dire*. Éditions d'Organisation, Paris.
49. Freeman, E. R., 1984. *Strategic management: a stakeholder approach*. Pitman, Boston.
50. Igalens, J. & Peretti, J. M., 2008. *Audit Social*. Éditions d'Organisation, Paris.
51. Khelassi, R., 2014. *Audit Social, Audit GRH*. Houma Editions, Alger.
52. Kotler, P. & Lee, N., 2005. *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. John Wiley & Sons, New Jersey.
53. Melé, D., 2008. *Corporate social responsibility theories*. s.l.:The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford University Press. New York.
54. Quairel, F. & Capron, M., 2004. *Mythes et réalités de l'entreprise responsable : acteurs, enjeux, stratégies*. La découverte, Paris

55. Saldàna, J., 2009. *The Coding Manual For Qualitative Researchers*. Ltd, Sage Publications, Thousand Oaks, California.
56. Strauss, A. L., 1987. *Qualitative Analysis for Social Scientists*. University of California, San Francisco.
57. Vogel, D., 2005. *The Market of Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*. Brookings Institution Press, Washington.
58. Weber, M., 1978. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. University of California Press.

B- Scientific articles

59. Adams, C. A., Hill, W.-Y. & Roberts, C. B., 1998. Corporate Social Reporting Practices In Western Europe: Legitimizing Corporate Behaviour?. *British Accounting Review*, Volume 30, pp. 1-21.
60. Ali W. and Rizwan M. 2013. Factors Influencing Corporate Social and Environmental Disclosure (CSED) Practices in the Developing Countries: An Institutional Theoretical Perspective”. *International Journal of Asian Social Science*, 3(3), pp. 590-609.
61. Alon, I. et al., 2010. Usage of public corporate communications of social responsibility in Brazil, Russia, India and China (BRIC). *International Journal of Emerging Markets*, 5(1), pp. 6-22.
62. Anuar, M., Omar, K. & Mohamed, O., 2013. Does Skepticism Influence Consumers Intention to Purchase Cause-related Products?. *International Journal of Business and Social Science*, 4(5), pp. 94-98.
63. Asvanyi, K., 2009. CSR communication of a large bank. *Proceedings of FIKUSZ '09*, Issue 09, pp. 17-28.
64. Avakian, S., 2015. The Social Construction of CSR's Identity in Management Consulting. In: B. Fryzel, ed. *The True Value of CSR: Corporate Identity and Stakeholder Perceptions*. 1 ed. UK: Palgrave Macmillan, pp. 105-128.

65. Ayadi, S. D., 2003. La théorie des parties prenantes: théorie empirique ou théorie normative ?. *Identification et maîtrise des risques: enjeux pour l'audit, la comptabilité et le contrôle de gestion*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00582754>
66. Bachmann, P. & Inghoff, D., 2016. Legitimacy through CSR disclosures? The advantage outweighs the disadvantages. *Public Relations Review*, Volume 42, pp. 386-394.
67. Barako, D. G., Hancock, P. & Izan, H. Y., 2006. Factors Influencing Voluntary Corporate Disclosure by Kenyan Companies. *CORPORATE GOVERNANCE*, 14(2), pp. 107-125.
68. Barone, M. J., Norman, A. T. & Miyazaki, A. D., 2007. Consumer response to retailer use of cause-related marketing: Is more fit better?. *Journal of Retailing*, 83(4), pp. 437-445.
69. Belaid, M. M., 2013. LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ : La voie à suivre avec référence à la Société des Fertilisants d'Algérie (FERTIAL). *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*, Volume 10, pp. 1-13.
70. Belkaoui, A. & Karpik, P. G., 1989. Determinants of the corporate decision to disclose social information. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2(1), pp. 36-51.
71. Belkaoui, A., 1976. The impact of disclosure of the environmental effects of organizational behavior on the market. *Financial Management*, 5(4), pp. 26-31.
72. Ben Yedder, M. & Zaddem, F., 2009. La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d'affrontements ?. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 4(1), pp. 84-103.
73. Bhattacharya, C. B. & Sen, S., 2004. Doing better at doing good: When, why and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1), pp. 9-24.
74. Bhattacharya, C. B., Smith, N. C. & Vogel, D., 2004. Integrating Social Responsibility and Marketing Strategy: An Introduction. *California Management Review*, 47(1), pp. 6-8.
75. Birth, G., Illia, L., Lurati, F. & Zamparini, A., 2008. Communicating CSR: Practices Among Switzerland's Top 300 Companies. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(2), pp. 182-196.
76. Bondy, K., Martten, D. & Moon, J., 2004. The Adoption of Voluntary Codes of Conduct in MNCs: A Three-Country Comparative Study. *Business and Society Review*, 109(4), pp. 449-477.

77. Bortree, D. S., 2011. The State of Environmental Communication: A Survey of PRSA Members. *Public Relations Journal*, 5(1). https://apps.prsa.org/SearchResults/view/6D-050106/0/The_State_of_Environmental_Communication_A_Survey#.XZM36_kgXDc
78. Bortree, D. S., 2014. The State of CSR Communication Research: A Summary and Future Direction. *Public Relations Journal*, 2(3). <http://www.prsa.org/Intelligence/PRJournal/Vol8/No3/>.
79. Bory, A. & Lochard, Y., 2008. La RSE, Entre Relations Publiques et outil Politique. *La Revue de l'Ires*, 2(57), pp. 3-21. <https://www.cairn.inforevue-de-l-ires-2008-2-page-3.htm>.
80. Boyer A. et Poisson C., 1992. Le marketing-mix écologique. *Revue Française de Gestion*, Juin-Juillet-Aout, pp. 105-116.
81. Branco, M. C. & Rodrigueus, L. L., 2006. Communication of corporate social responsibility by Portuguese banks. *Corporate Communications: An International Journal*, 11(3), pp. 232-248.
82. Brønn, P. S. & Vrioni, A. B., 2001. Corporate social responsibility and cause-related marketing: an overview. *International Journal of Advertising: The Review of Marketing Communications*, 20(2), pp. 207-222.
83. Capelli, S. & Sabadie, W., 2005. La légitimité d'une Communication Sociétale: Le rôle de l'annonceur?. *Recherche et Application en Marketing*, 20(4), pp. 53-70.
84. Capriotti, P. & Moreno, A., 2007. Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, Volume 33, pp. 84-91.
85. Carroll, A. B. & Nasi, J., 1997. Understanding Stakeholder Thinking: Themes from a Finnish Conference. *Business Ethics*, 6(1), pp. 46-51.
86. Carroll, A. B., 1999. Corporate Social Responsibility. *Business and Society*, 38(3), pp. 268-295.
87. Castilla Polo, F. & Gallardo Vázquez, D., 2008. Social information within the intellectual capital report. *Journal of International Management*, 14(4), pp. 353-363.
88. Cespa, G. & Cestone, G., 2007. Corporate Social Responsibility and Managerial Entrenchment. *Journal of Economic Management and Strategy*, Volume 16, pp. 741-771.

89. Charreaux , G. & Desbrières, P., 1998. Gouvernance des entreprises : Valeur partenariale contre-valeur actionnariale. *Finance Contrôle Stratégie*, 1(2), pp. 57-88.
90. Chiu, T.-K. & Wang, Y.-H., 2014. Determinants of Social Disclosure Quality in Taiwan: An Application of Stakeholder Theory. *Journal of Business Ethics*, 129(2), pp. 379-398.
91. Cho, M., Furey, L. D. & Mohr, T., 2017. Communicating Corporate Social Responsibility on Social Media: Strategies, Stakeholders, and Public Engagement on Corporate Facebook. *Business and Professional Communication Quarterly*, 80(1), p. 52–69.
92. Christensen, S. R., 2006. Measuring consumer reactions to sponsoring partnerships based upon emotional and attitudinal responses. *Journal of Markets Research* , 48(1), pp. 61-80.
93. Clarcke, J. & Gibson-Sweet, M., 1999. The use of corporate social disclosure in the management of reputation and legitimacy: a cross sectoral analysis of UK Top 100 corporations. *Business Ethics: A European Review*, 8(1), pp. 5-13.
94. Clarkson, M. B. E., 1995. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20(1), pp. 92-117.
95. Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D. & Vasvari, F. P., 2008. Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: An empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 33(4-5), pp. 303-327.
96. Combes, M., 2005. Quel avenir pour la responsabilité sociale des entreprise (RSE) ? La RSE : l'émergence d'un nouveau paradigme organisationnel. *Management Prospective Ed. Management & Avenir*, 4(6), pp. 131-145.
97. Cortado, F.-J. & Chalmeta, R., 2016. Use of social networks as a CSR communication tool. *Cogent Business & Management*, 3(1), DOI: 10.1080/23311975.2016.1187783.
98. Cowen, S. S., Ferriri, L. B. & Parker, L. D., 1987. The impact of corporate characteristics on social responsibility disclosure: A typology and frequency-based analysis. 12(2), pp. 111-122.
99. Crane, A. & Glozer, S., 2016. Researching Corporate Social Responsibility Communication: Themes, Opportunities and Challenges. *Journal of Management Studies*, 53(7), pp. 1223-1252.

100. Crifo, P. & Forget, V., 2013. La responsabilité sociale et environnementale des entreprises: mirage ou virage?. hal-00830642. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00830642>.
101. Dawkins, J. & Lewis, S., 2003. CSR in Stakeholders Expectations: And their Implication for Company Strategy. *Journal of Business Ethics*, 44(2/3), pp. 185-193.
102. Déjean, F. & Martinez, I., 2008. Communication environnementale et coût des fondspropres: Le cas des entreprises du SBF120, LA COMPTABILITE, LE CONTRÔLE ET L'AUDIT ENTRE CHANGEMENT ET STABILITE, May 2008, France. (halshs-00525815)
103. Déjean, F. & Martinez, I., 2009. Communication environnementale des entreprises du SBF120: déterminants et conséquences sur le coût du capital actions. *Comptabilité - Contrôle - Audit*, 1(15), pp. 55-77.
104. Déjean, F. & Oxibar, B., 2010. Légitimation et communication sociétale : le cas Péchiney. *Management international*, 14(2), pp. 69-82.
105. Derbaix, C., Gerard, P. & Lardinoit, T., 1994. Essai de conceptualisation d'une activité éminemment pratique: le parrainage. *Recherche et Applications en Marketing* , 9(2), pp. 43-67.
106. Diller, J., 1999. La responsabilité sociale et mondialisation : qu'attendre des codes de conduite, des labels sociaux et des pratiques d'investissement ?. *Revue Internationale du Travail*, Volume 138, pp. 107-139.
107. Dincer, B., 2011. Do the Shareholders Really Care about Corporate Social Responsibility?. *International Journal of Business and Social Science*, 2(10), pp. 71-76.
108. Doorn, J. . v., Onrust, M., Verhoef, P. C. & Bügel, M. S., 2017. The impact of corporate social responsibility on customer attitudes and retention—the moderating role of brand success indicators. *Mark lett*, Volume 28, pp. 607-619.
109. Dowling, J. & Pfeffer, J., 1975. Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. *Pacific Sociological Review*, 18(1), pp. 122-136.

110. Du, S., Bhattacharya, C. & Sen, S., 2010. Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), pp. 8-19.
111. Duong, Q. L., 2005. La Responsabilité Sociale de l'Entreprise, Pourquoi et Comment ça se Parle. *Communication et Organisation*, Volume 26, pp. 26-43.
112. Dutot, V., Galvez, E. L. & Versailles, D. W., 2016. CSR communications strategies through social media and influence on e-reputation: an exploratory study. *Management Decision*, 54(2), pp. 363-389.
113. Elving, W. J. L., 2013. Scepticism and corporate social responsibility communications: The influence of fit and reputation. *Journal of Marketing Communications*, 19(4), pp. 277-292.
114. Enginkaya, E. & Ozansoy, T., 2009. A Theoretical Framework About How Organizations Promote Their Corporate Social Responsibility Initiatives. *International Journal of Business And Management*, 1(2), pp. 39-47.
115. Erdem, T. & Swait, J., 1998. Brand equity as a signaling phenomenon. *Journal of Consumer Psychology*, 7(2), pp. 131-157.
116. Esrok, S. L. & Leichty, G. B., 2000. Organization of corporate web pages: publics and functions. *Public Relations Review*, 26(3), pp. 327-344.
117. Ettinger, A., Terlutter, R., Diehl, S. & Mueller, B., 2017. Integrated CSR Advertising: With a Special Focus on the Intercultural Perspective. In: *Handbook of Integrated CSR Communication*. s.l.:Springer, Cham, pp. 251-272.
118. Farache, F., 2012. Scepticism in CSR Advertisements. *HERMES - Journal of Language and Communication in Business*, 25(49), pp. 10-18.
119. Fletcher-Brown, J., Pereira, V. & Nyadzayo, M. W., 2018. Health marketing in an emerging market: The critical role of signaling theory in breast cancer awareness. *Journal of Business Research*, Volume 86, pp. 416-434.

120. Folkes, V. S. & Kamins, M. A., 1999. Effects of Information About Firm's Ethical and Unethical Actions on Consumers Attitudes. *Journal of Consumer Psychology*, 8(3), pp. 243-259.
121. Frankental, P., 2001. Corporate social responsibility- a Public Relation invention?. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), pp. 18-23.
122. Frederick, W. C., 1960. The Growing Concern Over Business Responsibility. *California Management Review*, 2(4), p. 54-61.
123. Freeman, R. E. & Reed, D. L., 1983. Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, 25(3), pp. 88-106.
124. Gamerschlag, R., Moller, K. & Verbeeten, F., 2011. Determinants of voluntary CSR disclosure: empirical evidence from Germany. *Review of Managerial Science*, Volume 5, p. 233-262.
125. Gligor-Cimpoieru, D. C. & Munteanu, V. P., 2014. External CSR Communication in a Strategic Approach. *Economia. Seria Management* , 17(2), pp. 276-289.
126. Gomez, L. M. & Velez, I. S., 2011. Social Media as a strategic tool for Corporate Communication. *Revista Internctional De Relaciones Publicas*, 1(2), pp. 157-174.
127. Gomez, M. & Trinquocoste, J.-F., 1993. La communication institutionnelle : ambiguïtés et dysfonctionnements. *Quaderni*, Volume 20, pp. 45-63.
128. Grabuschnig, M., 2015. The role of employee magazines as an internal communication tool in international organisations (Case of Automotive Industry in Germany andSouth Africa). *INFORMACIJOS MOKSLAI*, Volume 72, pp. 33-55.
129. Gray, R., 2002. The social accounting project and accounting, organizations and society: Privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?. *Accounting, Organizations and Society*, Volume 27, pp. 687-708.
130. Gray, R., Owen, D. & Maunders, K., 1986. Corporate social reporting: The Way Forward?. *Accountancy*, December.

131. Hasseldinea, J., Salama, A. I. & Toms, J. S., 2005. Quantity versus Quality: The Impact of Environmental Disclosures on the reputations of UK plcs. *The British Accounting Review*, Volume 37, p. 231–248.
132. Hastings, G. & Angus, k., 2011. When is social marketing not social marketing?. *Journal of Social Marketing*, 1(1), pp. 45-53.
133. Hearn, G., Foth, M. & Gray, H., 2009. Applications and implementations of new media in corporate communications An action research approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 14(1), pp. 49-61.
134. Hetze, K. & Winistörfer, H., 2015. CSR communication on corporate websites compared across continents. *International Journal of Bank Marketing*, 34(17), pp. 501-528.
135. Hill, C. W. L. & Jones, T. M., 1992. Stakeholder-agency Theory. *Journal of Management Studies*, 29(2), pp. 131-154.
136. Hoeffler, S. & Keller, K. L., 2002. Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 21(1), pp. 78-89.
137. Husillos, J. & Alvarez-Gil, M. J., 2008. A stakeholder theory approach to environmental disclosures by small and medium enterprises (SMEs). *Spanish Accounting Review*, 11(1), pp. 125-156.
138. Ingenhoff, D. & Sommer, K., 2011. Corporate Social Responsibility Communication A Multi-method Approach on Stakeholder Expectations and Managers' Intentions. *The Journal of Corporate Citizenship*, Volume 42, pp. 73-91.
139. Ingram, R. W. & Frazier, K. B., 1980. Environmental performance and corporate disclosure. *Journal of Accounting Research*, 18(2), pp. 614-622.
140. Ivanov, I., 2013. Communiquer et agir en commun: le cas d'un journal interne instrumentalisé. *Communication et Organisation* , Volume 43, pp. 213-226.
141. Jensen, M. C. & Meckling, W. H., 1976. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), pp. 305-360.

142. Jensen, M. C., 2002. Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. *Business Ethics Quarterly*, 12(2), pp. 235-256.
143. Jones, T. M., 1995. Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics. *The Academy of Management Review*, 20(2), pp. 404-427.
144. Jurisova , V. & Durkova, K., 2012. CSR communication and its impact on corporate image. *Review of Applied Socio- Economic Research*, 4(2), pp. 145-149.
145. Kasperavičiūtė, R., 2011. L'application du modèle EFQM d'excellence aux établissements de l'enseignement supérieur. *Public And Policy Administration*, 10(3), pp. 387-402.
146. Khemir, S., 2010. Analyse des Déterminants de la Divulgence Sociétale Dans les Rapports Annuels des Entreprises Tunisiennes Cotées. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00479515>
147. Kim, S. & Ferguson, M. A. T., 2014. Public Expectations of CSR Communication: What and How to Communicate CSR. *Public Relations Journal*, 8(3). <http://www.prsa.org/Intelligence/PRJournal/Vol8/No3/>
148. Kochan, T. A. & Rubinstein, S. A., 2000. Toward a Stakeholder Theory of the firm: The Saturn Partnership. *Organization Science*, 11(4), pp. 367-386.
149. Koswara, A., Verity, F., Nugraha, A. R. & Lukman, S., 2015. Communicating CSR Practices: A Website Analysis of Indonesia's State-Owned Entities. *Australian Journal of Sustainable Business and Society*, 1(1), pp. 27-36.
150. Lamboglia, R. & D'Onza, G., 2015. The Relationship between CSR Communication and Corporate Reputation in the Credit Lending Process: A Qualitative Study Based On Italian Banks. In: B. Fryzel, ed. *The True Value of CSR: Corporate Identity and Stakeholder Perceptions*. UK: Palgrave Macmillan, pp. 129-146.
151. Laufer, R., 1977. Crise de légitimité dans les grandes organisations. *Revue Française de Gestion*, Volume 9, pp. 112-123.

152. Lee, J., Kim, S.-J. & Kwon, I., 2017. Corporate Social Responsibility as a Strategic Means to Attract Foreign Investment: Evidence from Korea. *Sustainability, MDPI, Open Access Journal*, 9(11), pp. 1-11.
153. Lee, N. R., 2016. Corporate Social Marketing: Five Key Principles for Success. *Social Marketing Quarterly*, 22(4), pp. 340-344.
154. Llena Macarulla, F. & Talalweh, M. A., 2012. Voluntary Corporate Social Responsibility Disclosure: A Case Study of Saudi Arabia. *Jordan Journal of Business Administration*, 8(4), pp. 815-830.
155. Macnamara, J. & Zerfass, A., 2012. Social media communication in organizations: The challenges of balancing openness, strategy and management. *International Journal of Strategic Communication*, 6(4), pp. 287-308.
156. Mark-Herbert, C. & Von Schantz, C., 2007. Communicating Corporate Social Responsibility – Brand management. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 12(2), pp. 4-11.
157. Martin-Juchat, F., 2007. Communication des entreprises sur la responsabilité sociale : constat du décalage français. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 2007(1), pp. 35-49.
158. McAlister, D. T. & Ferrell, L., 2002. The role of strategic philanthropy in marketing strategy. *European Journal of Marketing*, 36(5/6), pp. 689-705.
159. McWilliams, A. & Siegel, D., 2001. Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), pp. 117-127.
160. McWilliams, A., Siegel, D. S. & Wright, P. M., 2006. Corporate social responsibility: strategic implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), pp. 1-18.
161. Meyer, H., 1999. When the cause is Just. *Journal of Business Strategy* , 20(6), pp. 27-31.
162. Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J., 1997. Toward a Theory of Stakeholders ? : Identification and Salience : Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), pp. 853-886.

163. Miyazaki, A. D. & Morgan, A. G., 2001. Assessing the Market Value of Sponsoring: Corporate Olympic Sponsorships. *Journal of Advertising Research*, 41(1), pp. 9-15.
164. Mohr, L. A. & Webb, D. J., 2005. The Effects of Corporate Social Responsibility and Price on Consumer Responses. *The Journal of Consumer Affairs*, 39(1), pp. 121-147.
165. Moneva, J. M. & Llana, F., 2010. Environmental reporting in annual reports of large companies in Spain. *European Accounting Review*, 9(1), pp. 7-39.
166. Monfront, A., Villagra, N. & López-Vázquez, B., 2019. Exploring stakeholders' dialogue and corporate social responsibility (CSR) on Twitter. *El profesional de la información*, 28(5), p. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.13>.
167. Moratis, L., 2018. Signalling Responsibility? Applying Signalling Theory to the ISO 26000 Standard for Social Responsibility. *Sustainability*, 10(4172).
168. Morgan, R. M. & Hunt, S. D., 1994. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), pp. 20-38.
169. Morsing, M. & Schultz, M., 2006. Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), pp. 323-338.
170. Morsing, M., 2006. Corporate Social Responsibility as Strategic Auto-Communication: On the Role of External Stakeholders for Member Identification. *Business Ethics: A European Review*, 15(2), pp. 171-182.
171. Morsing, M., Schultz, M. & Nielsen, K. U., 2008. The 'Catch 22' of communicating CSR: Findings from a Danish study. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), pp. 97-111.
172. Moumouni, C. & Beauchamp, M., 1998. Le journal d'entreprise à la croisée de la technologie. *Les Cahiers du Journalisme*, Volume 5, pp. 170-191.
173. Nam, Y.-S., 2011. The changing landscape of Corporate Social Responsibility in Korea. *Revista de Educação do Cogeime*, 20(38), pp. 145-158.

174. Neu, D., WARSAME, H. & PEDWELL, K., 1998. Managing Public Impressions: Environmental Disclosure in Annual Reports. *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), pp. 265-282.
175. Nielsen A. E. & Thomsen C., 2007. Reporting CSR – what and how to say it?” *Corporate Communications: An International Journal*, 12(1), pp. 25-40.
176. Obermiller, C. & Spangenberg, E. R., 1998. Development of a scale to measure consumer skepticism toward advertising. *Journal of Consumer Psychology*, 7(2), pp. 159-186.
177. Orts, E. W. & Strudler, A., 2002. The Ethical and Environmental Limits of Stakeholder Theory. *Business Ethics Quarterly*, 12(2), pp. 215-233.
178. Parguel, B., 2010. La communication sociétale vs communication responsable. 50 fiches sur le marketing durable. Bréal, pp. 120-123 <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00655622>
179. Patten, D. M., 1991. Exposure, legitimacy and social disclosure. *Journal of Accounting and Public Policy*, 10(4), pp. 297-308.
180. Patten D., M., 1992. « Intra-industry environmental disclosure in response to the Alaskan oil spill: A note on legitimacy theory. *Accounting, Organizations and Society*, 17(5), pp. 471-475.
181. Persais, E., 2007. La RSE est-elle une question de convention ?. *Revue française de gestion*, Volume 172, pp. 79-97.
182. Peterson, R. A., 1995. Une méta-analyse du coefficient alpha de Cronbach. *Recherche est Application en Marketing*, 10(2), pp. 75-88.
183. Phillips, R., Freeman, R. E. & Wicks, A. C., 2003. What Stakeholders Theory Is Not. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), pp. 479-502.
184. Podnar, K., 2008. Communicating Corporate Social Responsibility. *Journal of Marketing Communications*, 17(2), pp. 75-81.
185. Post, J. E., Preston, L. E. & Sachs, S., 2002. Managing the Extended Enterprise: the New Stakeholder View. *California Management Review*, 45(1), pp. 6-28.

186. Rahman, A. & Widyasari, K. N., 2008. The Analysis of Company Characteristic Influence Toward CSR Disclosure: Empirical Evidence of Manufacturing Companies Listed in JSX. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia* , 12(1), pp. 25-35.
187. Ramadhani, C. F. & Agustina, L., 2019. Influence of Company Characteristics on Corporate Social Responsibility Disclosures in the Annual Reports of the Manufacturing Companies. *Accounting Analysis Journal*, 8(1), pp. 24-30.
188. Rasche, A., 2012. Corporate Responsibility Standards. *Continental Philosophy and Business Ethics*, pp. 263-284.
189. Roberts, R. W., 1992. DETERMINANTS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DISCLOSURE: AN APPLICATION OF STAKEHOLDER THEORY. *Accounting, Organizations and Society*, 17(6), pp. 595-612.
190. Robin, D. P. & Reidendach, R. E., 1987. Social Responsibility, Ethics and Marketing strategy: Closing the Gap Between Concept and Application. *Journal of Marketing* , 51(1), pp. 44-58.
191. Rufino, M. A. & Machado, M. R., 2015. Determinants of Voluntary Empirical Evidence in Brazil. 9(4), pp. 367-383.
192. Sani, M. D., 2018. Mandatory Social and Environmental Disclosure: A Performance Evaluation of Listed Nigerian Oil and Gas Companies Pre- and Post-Mandatory Disclosure Requirements. *Journal of Finance and Accounting*, 6(2), pp. 56-68.
193. Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J. & Blair, J. D., 1991. Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders. *Academy of Management Executive*, 5(2), pp. 61-75.
194. Sen, S. & Bhattacharya, C. B., 2001. Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38(2), pp. 225-243.
195. Şerban, A. D., 2016. CSR as Corporate Power. A Communication View Facebook Approach: An Exploratory Study. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 4(1), pp. 31-61.

196. Setyorini, C. T. & Ishak, Z., 2012. Corporate Social and Environmental Disclosure: A Positive Accounting Theory View Point. *International Journal of Business and Social Science*, 3(9), pp. 152-164.
197. Shehata, N. F., 2014. Theories and Determinants of Voluntary Disclosure. *Accounting and Finance Research*, 3(1), pp. 18-26.
198. Simmons, G., Thomas, B. & Truong, Y., 2010. Managing i-branding to create brand equity. *European Journal of Marketing*, 40(9), pp. 1260-1285.
199. Sturdivant, F. D., 1979. Executives and Activists: Test of Stakeholder Theory. *California Management Review*, 22(1), pp. 53-59.
200. Suchman, M. C., 1995. Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), pp. 571-610.
201. Tan, A., Benni, D. & Liani, W., 2016. Determinants of Corporate Social Responsibility Disclosure and Investor Reaction. *International Journal of Economics and Financial*, 6(s4), pp. 11-17.
202. Tixier, M., 2004. Faut-il communiquer sur la responsabilité sociale ? : les année 2000 un tournant dans l'entreprise. *Revue Française du Marketing*, 200(5), pp. 13-26.
203. Toukabri, M., Ben Jemaà, O. & Jilani, F., 2014. Corporate Social Disclosure: Explanatory Theories and Conceptual Framework. *International Journal of Academic Research in Management*, 3(2), pp. 208-225.
204. Utgard, J., 2015. Retail Chains' Corporate Social Responsibility Communication. *Journal of Business Ethics*, 48(1), pp. 83-106.
205. Van der Laan, S., 2009. The Role of Theory in Explaining Motivation for Corporate Social Disclosures: Voluntary Disclosures vs 'Solicited' Disclosures. *The Australasian Accounting Business & Finance Journal*, 3(4), pp. 15-29.

206. Villarga, N. & Lopez, B., 2013. Analysis of values and communication of the Responsible Brands. Corporate Brand strategies for sustainability. *Communication & Society*, 26(1), pp. 196-221.
207. Vitari, C., Bourdon, B. & Rodhain, F., 2010. Internet et la communication RSE des entreprises du CAC40. Colloque de l'Association Information et Management, La Rochelle, Article disponible sur: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01924276> .
208. Waddock, S. A., Bodwell, C. & Graves, S. B., 2002. Responsibility: The New Business Imperative. *Academy of Management Executive*, 16(2), pp. 132-148.
209. Werbel, J. D. & Wortman, M. S., 2000. Strategic Philanthropy: Responding to Negative Portrayals of Corporate Social Responsibility. *Corporate Reputation Review*, 3(2), pp. 124-136.
210. Wood, D. J., 1991. Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), pp. 691-718.
211. Yao, S., Wang, J. & Song, L., 2011. Determinants of social responsibility disclosure by Chinese firms. <http://www.nottingham.ac.uk/cpi/documents/discussionpapers/discussion-paper-72-csr.pdf>
212. Zieita, Y., 2017. CSR Communication Motives of the Algerian State Company: a Case Study on Sonelgaz Group. *The Scientific Annals of "Alexandru Ioan Cuza" University of Iasi COMMUNICATION SCIENCES*, Volume 10, pp. 19-31.
213. Zieita, Y., 2017. Understanding CSR Communication Contexts based on the Stakeholders' Theory. *Argumentum*, 15(2), pp. 37-51.
214. Zieita, Y., 2019. Analyzing Voluntary CSR Communication: A Qualitative Study On "Fertial NEWS". *International Journal of Applied Research in Management and Economics*, 2 (1), pp.31-44
215. Zyglidopoulos, S. C., Georgiadis, A. P., Carroll, C. E. & Siegel, D. S., 2012. Does media attention drive corporate social responsibility?. *Journal of Business Research*, Volume 65, p. 1622–1627.

C- Theses and dissertations

216. Ayadi, S. D., 2004. la publication des rapports sociaux par les entreprises françaises », Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de Paris, Dauphine.
217. Boussehal , S., 2008. *L'alternance codique dans la publicité radiophonique en Algérie. Thèse de doctorat*, Ecole doctorale de français Pole Est, Université Frères Mentouri, Constantine.
218. Cervantes, R., 2010. *CSR reports and communication channels from the stakeholder point of view: Do the reports have an effect on consumers?.* Master's thesis, Aalto University, Finland.
219. Gupta, R., 2013. *House Journal: An Effective Mode of Employee Communication. PhD Thesis*, Department of Journalism and Mass Communication University of Lucknow.
220. Héroux, S., 2006. Gestion de contenu et analyse des sites internet: Perspectives des parties prenantes et de la contingence. Thèse de Doctorat, Université du Québec.
221. Lépineux, F., 2003. *Dans quelle mesure une entreprise peut-elle être responsable à l'égard de la cohésion sociale?.* Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, C. N. A. M., Paris.
222. Meziou, R., 2010. *L'impact du parrainage télévisuel sur les réponses consommateurs : Rôle de la congruence entre une émission et un parrain.* Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de Tunis (El Manar).
223. Oxibar, B., 2003. *La diffusion d'information sociétale dans les rapports annuels et les sites internet des entreprises Françaises.* Thèse de Doctorat. Université Paris Dauphine, Ecole Doctorale de Gestion Comptabilité Finance.
224. Pellé-Cupin I., 1998. Du paradoxe de la diffusion d'informations environnementales par les entreprises européennes. Thèse en Sciences de Gestion, Université de Paris 9 Dauphine.
225. Roitto, A., 2013. *Factors Effecting Corporate Social Responsibility Disclosure Ratings: An Empirical Study of Finnish listed Companies.* Master thesis, Oulu Business School, Oulu.
226. Schmeltz, L., 2012. *Conflicting Values in Discourses of Social Responsibility: Essays on Consumer-Oriented CSR Communication.* Aarhus University, Aarhus, Finland.

227. Yoon, D., 2015. Corporate Social Responsibility (CSR) Advertising and Consumer Responses in the Lodging Industry: Functions of Green Marketing Motive and Appeal type. Doctoral Dissertation, University of Tennessee– Knoxville.

D- Conferences

228. Antheaume, N., 2001. *La Diffusion Volontaire d'Informations Environnementales: Le Cas de la COGEMA*. 22ème Congrès de l'AFC, France.
229. Duong, Q. L. & Robert-Demontrond, P., 2004. *Intégration de la responsabilité sociale dans la gestion de l'entreprise: enjeux et perspectives*. Colloque CIDEGEF "Le management face à l'environnement culturel", Oct 2004.
230. Attarça , M. & Jacquot, . T., 2005. *La représentation de la Responsabilité Sociale des Entreprises: une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales*. XIVième Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la Loire, Angers.
231. Bonet, D. & Avignon , S., 2006. *Une nouvelle tendance du marketing: le code de conduite comme outil de communication*. Venise : Actes du Congrès International Marketing Trends.
232. Cuganesan, S., Ward, L. & Guthrie, J., 2007. *Legitimacy Theory: A Story of Reporting Social and Environmental Matters within the Australian Food and Beverage Industry*. the 5th Asian Pacific Interdisciplinary Research in Accounting (APIRA) Conference, 8-10 July. Auckland, New Zealand.
233. Evache, J. O. & Bahti, S. S., 2010. *Determinants of Social and Environmental Disclosures by Spanish Companies*. s.l., Third Annual International Business Conference, Michigan, USA: Global Strategic Management Inc., December 2-4.
234. Farache, F., Perks, K. & berry, A., 2009. The role of advertising in the legitimization of CSR actions: propositions and a conceptual framework. Proceedings of the Australian & New Zealand Marketing Academy (ANZMAC) Conference. Melbourne.

235. Vitari, C., Bourdon, B. & Rodhain, F., 2010. Internet et la communication RSE des entreprises du CAC40. *Colloque de l'Association Information et Management, La Rochelle.*
236. Sobczak, A. & Girard, C., 2006. *Des parties prenantes aux parties prenantes engagées : pour une nouvelle lecture de la théorie des Stakeholders.* Paris: 1er Congrès du RIODD.
237. Garar, A. & Lahnyene, R., 2008. *Analyse de l'importance de la communication événementielle dans l'expression de la responsabilité sociale de l'entreprise : Cas de Maroc Telecom. s.l.,* Transversalité de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, 5ème Congrès de le RSE, Grenoble, 10 et 11 Juillet.
238. Giuliano, R., 2011. *Vers un nouveau type de gouvernance... La responsabilité sociale des entreprises: phénomène de mode ou réelle implication sociale de la part des entreprises ?.* 10-12 Mars, Hammamet.
239. Gomez, L. M., 2011. *Sustainability and CSR views on Twitter: A pilot study analysis. Paper presented at the 10th International Conference on Corporate Social Responsibility, New Orleans, USA, May 18-20.*
240. Parguel, B. & Benoît-Moreau, F., 2007. *Communication sociétale et capital-marque. Congrès International de l'AFM, Aix-les-Bains.*
241. Piquet, S., 2000. *Les produits-partage: une promotion de type humanitaire. Actes du colloque «Les tendances du marketing en Europe », 24-25 novembre, Venise.*
242. Gomez, L. M., 2013. *The Importance of Corporate Social Responsibility Communication in the Age of Social Media.* Miami, 16th International Public Relations Research Conference - Exploring the Strategic Use of New Media's Impact on Change Management and Risk in Theory and Practice, March 6 – March 10.
243. Reynauld, E. & Chandon, J.-L., 1998. *LES Cinq Familles De Comportements de Protection de l'Environnement des Entreprises: Une Approche Basée Sur la Théorie Des Contrats et L'Economie des Conventions.* Université de Louvain la Neuve, Congrès de l'Association Internationale de Management Stratégique.

E- Other references

244. AdWiser: <http://blog-adwiser.com/>
245. Algerie360, 15-08-2018. Sonatrach est prête à sponsoriser l'équipe de l'USM Annaba. <https://urlz.fr/cVWf> [Accès le 14 06 2020 à 20:18].
246. Arnone, L., Ferauge, P., Geerts, A. & Posniak, L., 2010. Internet comme outil de communication RSE. Working paper: 2010/4, Université de Mons.
247. Club Excelencia: <http://clubexcelencia.org/fertial-sello-de-excelencia-europea-300>
248. Commission des Communautés Européennes, 2001. *Livre Vert: Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*, Bruxelles.
249. EFQM: <https://www.efqm.org/>
250. El-Watan, 10/01/2010. Fertial s'investit dans la communication: Elle édite le 1er numéro de son magazine. <https://www.djazairess.com/fr/elwatan/148199> [Accès le 14 06 2019 à 21:12].
251. Fertial: <http://www.fertial-dz.com>
252. Fertial sur linkedin: (1^{er} compte) https://www.linkedin.com/company/fertial_spa/
253. Fertial sur linkedin (2^{ème} compte) <https://www.linkedin.com/company/fertial/>
254. Fertial News, 2010, 01.
255. Fertial News, 2012, 29.
256. Fertial News, 2012, 32.
257. Fertial News, 2017, 58.
258. Fertial News, 2017, 60.
259. Fertial News, 2017, 62
260. Fertial News, 2018, 63.
261. Fertial News, 2018, 64.
262. Friedman, M., 1970. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine* , 13 September.

263. Giuliano, R. & Dupont, C., 2011. *De la théorie à la pratique: analyse de la responsabilité sociale des entreprises à travers trois outils d'audit social*. Centre de Recherche Warocqué, 2011/9, Bruxelles.
264. Global Reporting Initiatives: www.globalreporting.org/Pages/default.aspx
265. Gond, J.-P., Acquier, A. & Igalens, J., 2005. *La RSE: la responsabilité sociale de l'entreprise. Les sources religieuses de la responsabilité sociale de l'entreprise*. Centre de Recherche en Gestion, Cahier de recherche N° 2005 –166.
266. Grupo Fertiberia: <http://www.grupofertiberia.com/fr/durabilit>
267. Grupo Villar Mir: <http://www.grupovillarmir.es>
268. International Organization for Standardization: <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>
269. Internet World Stats, <https://www.internetworldstats.com/emarketing.htm>
270. ISO 14001:2015 Clause 7.4 Communication: <http://isoconsultantpune.com/iso-140012015-clause-7-4-communication/>
271. ISO 9001: <https://www.iso-9001-checklist.co.uk>
272. ISO 17025, Service to the client: [http://www.consultantiso17025.com/What are the requirements of ISO 17025 standard.html](http://www.consultantiso17025.com/What%20are%20the%20requirements%20of%20ISO%2017025%20standard.html)
273. Jahnich, M., 2014. *Quatre tendances pour la communication des entreprises*. [En ligne] https://www.lexpress.fr/emploi/business-et-sens/rse-quatre-tendances-pour-la-communication-des-entreprises_1323498.html [Accès le 15 07 2015].
274. Lee, N., 2012. Corporate Social Marketing: Benefiting Individuals, Society & the Corporation. [Online] Available at: <https://www.csrwire.com/blog/posts/565-corporate-social-marketing-benefiting-individuals-society-the-corporation>.
275. Mobilis Facebook page: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle>
276. NRE, LOI n° 2001420 du 15 Mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2001/5/15/ECOX0000021L/jo/texte>

277. Pelozo, J., 2005. *Corporate Social Responsibility as Reputation Insurance*. Center of Responsible Business.
278. Programme des Nations Unies pour l'Environnement , 2006. *Les Communications sur le Développement Durable Ressources pour l'Enseignement en Marketing et Publicité*. En ligne sur: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/WEBx0001xPA-EducationKitFR.pdf>
279. QDA Miner : <https://provalisresearch.com/products/qualitative-data-analysis-software>
280. Red: <https://www.instagram.com/red/> & <https://www.facebook.com/joinred/>
281. Reputation Institute: <https://www.reputationinstitute.com/>
282. Social Accountability International: <https://sa-intl.org/>
283. Tehemar, S., 2012. *How to Create an Effective CSR Communication Model*. [Online] Available at: <http://sustainablebusinessforum.com/drtehemar/58173/how-create-effective-csr-communication-model> [Accessed 30 05 2014].
284. WBCSD, 1999. *Meeting Changing Expectations: Corporate Social Responsibility*.

ملاحقہ

الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باجي مختار - عنابة -

كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال



اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الجزائرية: بين التبنّي الطوعي وتأثير أصحاب المصالح الخارجيين (دراسة حالة شركة فرتيال - عنابة)

إشراف:

أ/د بن جديد عبد الحق

إعداد:

زيابطة يونس

السنة الجامعية

2019-2018

ملاحظة: إن معلومات الاستمارة سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث مع الشكر المسبق على مساعدتكم و تعاونكم في إنجاز البحث من خلال الإجابة على أسئلة الاستمارة.

1. أين تسكن؟ عناية وما جاورها سيدي سالم/حي سيوس

2. الجنس: ذكر أنثى

3. المستوى الدراسي: ابتدائي متوسط ثانوي

جامعي دراسات عليا

4. السن: أقل من 20 سنة من 20 إلى 29 سنة

من 30 إلى 39 سنة من 40 سنة فما فوق

5. هل تتعرض لمحتويات اتصالية صادرة عن شركة فرتيال؟ نعم لا

6. إذا كانت إجابتك بنعم، ما طبيعة هذه المحتويات؟

إشهار حملات تحسيسية مقالات صحفية

أخرى تذكر:

7. ما معدل تعرضك لهذه المحتويات؟ يوميا أحيانا نادرا

8. كيف تقيّم درجة متابعتك لأخبار شركة فرتيال؟

عالية متوسطة منخفضة منعدمة

9. هل تعلم أن لفرتيال موقع إلكتروني؟ نعم لا

10. إذا كانت إجابتك بنعم، كيف تعرفت على هذا الموقع الإلكتروني؟

بحث عنه عن طريق الالفتات التوضيحية المحتويات الإشهارية
طرق أخرى:.....

11. كم مرة قمت بتصفح الموقع الإلكتروني لشركة فرتيال؟

لم أتصفحه من قبل مرة واحدة أكثر من مرة

12. كيف ترى شركة فرتيال؟

شركة ذات سمعة حسنة شركة ذات سمعة سيئة ليست لدي أي فكرة عنها

13. هل تعتقد أن لشركة فرتيال تأثير سلبي على البيئة؟ نعم لا

14. إذا كانت إجابتك بنعم، كيف ترى درجة هذا التأثير السلبي؟

مرتفعة متوسطة منخفضة

15. حسب رأيك، هل تنشر شركة فرتيال محتويات اتصالية وإعلامية للتعبير عن مدى احترامها للبيئة؟

نعم لا ربما

16. ما الوسائل الاتصالية التي ترى أنها أفضل لاتصال شركة فرتيال مع المواطنين؟

الموقع الإلكتروني مواقع التواصل الاجتماعي: فيسبوك، إنستغرام... إلخ وسائل الإعلام

أخرى تذكر:

17. ما طبيعة المعلومات التي تريد من فرتيال أن تزود المواطنين بها؟

إشهار لمنتجاتها إعلانات التوظيف معلومات حول سياستها البيئية

معلومات حول سياستها الاجتماعية تجاه العمال أخرى تذكر:

18. باعتبارك تسكن في منطقة مجاورة لمصنع شركة فرتيال، هل طالبت يوما الشركة بضرورة احترام البيئة وعدم

تلويثها؟ نعم لا

19. إذا كانت إجابتك بنعم، كيف قمت بذلك؟

بصفة فردية بصفة جماعية عن طريق ممثلين الاحتجاج أمام مقر الشركة

الاستعانة بوسائل الإعلام: صحف يومية، قنوات تلفزيونية ... إلخ أساليب أخرى:

20. ما درجة حاجتك لمعلومات خاصة بمدى احترام شركة فرتيال للبيئة؟

مرتفعة متوسطة منخفضة منعدمة

21. ما درجة حاجتك لمعلومات خاصة بمدى احترام شركة فرتيال للمعايير الاجتماعية؟ (معلومات عن سلامة

وصحة العمال، التكوين الداخلي، تكريم العمال... إلخ)

مرتفعة متوسطة منخفضة منعدمة

الملحق رقم 02: دليل مقابلة مع المالكف بالاتصال

إعداد: زياينة بونس

تاريخ المقابلة:/..../....

الأسئلة

1- الاسم واللقب:

2- الصفة/الوظيفة:

3- هل تتصل فرتيال حول ممارساتها البيئية و/أو الاجتماعية؟

.....

4- إذا كانت الإجابة بنعم، ما الذي يدفع فرتيال للقيام بهذا النوع من الاتصال؟

.....

5- هل هذا النوع من الاتصال مندمج ضمن مخطط اتصالي خاص؟

.....

6- ماهي الفوائد التي تجنيها فرتيال من خلال اتصالها حول مسؤوليتها الاجتماعية؟

.....

7- ماهي وسائل الاتصال التي تعتمدونها لنشر، عرض وبث رسائل ذات دلالات بيئية واجتماعية؟

.....

8- ماهي الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما؟

.....

9- ما هي الاطراف التي تطالب بالتقرير السنوي لمعرفة الأداء الاجتماعي أو البيئي لفرتيال؟

.....

10- بعد تصفح موقعكم الإلكتروني، لاحظناها عدم تواجد التقرير السنوي للشركة، على عكس ما تقوم به العديد من المؤسسات، على غرار Villar Mir أو حتى Fertibiria ، لماذا؟

.....

11- لماذا نجد الموقع الإلكتروني يشتمل على اللغة الفرنسية فقط، دون العربية؟

.....

12- هل تمتلكون حسابات على مواقع التواصل الاجتماعي، إذا كانت الإجابة ب لا، لماذا؟

.....

13- هل تمتلكون قانون أخلاق؟ ما هي الأهداف التي تسعون إلى تحقيقها عبر هذا القانون؟ ما هي اللغة التي كتب بها؟

.....

الملحق رقم 03: دليل مقابلة مع أصحاب مصالح خارجيين

إعداد: زبائبة يونس

تاريخ المقابلة: .../.../...

الأسئلة

1- الاسم واللقب:

2- الصفة/الوظيفة:

3- كيف تقيمون علاقتكم مع فرتيال؟

.....

4- ماهي انطباعاتكم حول فرتيال؟

.....

5- كيف تتصلون مع فرتيال؟

.....

6- ما الذي يحفزكم للاتصال مع فرتيال؟

.....

7- ما هي الحالات التي كنتم/تكونون فيها أنتم الطرف المبادر بالاتصال؟

.....

8- ما هي الوسائل التي تستخدمونها للاتصال مع فرتيال؟

الهاتف البريد الإلكتروني لقاءات مباشرة المراسلات الإدارية الفاكس

..... بيانات صحفية أخرى:

9- هل تطالبون فرتيال بمعلومات عن ممارساتها البيئية/الاجتماعية؟

10- إذا كانت إجابتك بنعم، ما هي طبيعة هذه المعلومات؟

11- هل تستجيب فرتيال لمطالبتكم بمعلومات بيئية؟

12- إذا كانت الإجابة بنعم، كيف ذلك؟

13- هل تهتمون بالتقرير السنوي للنشاطات الخاص بفرتيال؟

14- هل تبادر فرتيال بالاتصال معكم بصفة طوعية؟ (أي دون أن تطالبوها بأي نوع من المعلومات)

15- إذا كانت إجابتك بنعم، لماذا تتصل معكم؟

16- هل طالبتكم فرتيال بنشر مقالات تتناول فيها أخبار أو معلومات عن نشاطات ذات ممارسات بيئية أو اجتماعية؟

الملحق رقم 04: دليل مقابلة مع الصحف المحلية

إعداد: زياينة بونس

تاريخ المقابلة:/..../....

الأسئلة

1- الاسم واللقب:

2- الصفة/الوظيفة:

3- كيف تقيمون علاقة جريدتكم مع فرتيال؟

.....

4- كيومية محلية، ماهي انطباعاتكم حول فرتيال؟

.....

5- كيف تتصلون مع فرتيال؟

.....

6- ما الذي يحفزكم للاتصال مع فرتيال؟

.....

7- ما هي الحالات التي كنتم/تكونون فيها أنتم الطرف المبادر بالاتصال؟

.....

8- ما هي الوسائل التي تستخدمونها للاتصال مع فرتيال؟

الهاتف البريد الإلكتروني لقاءات مباشرة المراسلات الإدارية الفاكس

بيانات صحفية أخرى:

9- هل تطالبون فرتيال بمعلومات عن ممارساتها البيئية/الاجتماعية؟

.....

10- إذا كانت إجابتك بنعم، ما هي طبيعة هذه المعلومات؟

.....

11- هل تستجيب فرتيال لمطالبتكم بمعلومات بيئية؟

.....

12- إذا كانت الإجابة بنعم، كيف ذلك؟

.....

13- هل تهتمون بالتقرير السنوي للنشاطات الخاص بفرتيال؟

.....

14- هل تبادر فرتيال بالاتصال معكم بصفة طوعية؟ (أي دون أن تطالبوها بأي نوع من المعلومات)

.....

15- إذا كانت إجابتك بنعم، لماذا تتصل معكم؟

.....

16- هل طالبتكم فرتيال بنشر مقالات تتناول فيها أخبار أو معلومات عن نشاطات ذات ممارسات بيئية أو اجتماعية؟

.....

الملحق رقم 05: مدونة أخلاقيات فرتيال (النسخة العربية)



FERTIAL
Les fertilisants d'Algérie

مدونة أخلاقيات فرتيال

تتوقع الشركة من جميع موظفيها الالتزام في حياتهم المهنية بالقيم الأساسية التالية :

1. التطبيق الصارم للقوانين واللوائح والمعايير الداخلية في مجال حماية الصحة، الأمن، العمليات المالية والمحافظة على البيئة؛
2. احترام الموظفين بالالتزام بالإعلان العالمي لحقوق الإنسان و الاتفاقيات الأساسية للمنظمة الدولية للعمل و الإمتناع التام عن المضايقة أو التمييز؛
3. الصدق والإنصاف والشفافية تجاه العملاء والمساهمين والموردين والشركاء؛
4. الصدق والوفاء وموثوقية الرقابة الداخلية للحسابات و المعلومات المالية؛
5. إحترام قواعد المنافسة الحرة ورفض الفساد بجميع أشكاله، بما في ذلك تلك التي تحضرها الاتفاقيات الدولية؛
6. الولاء تجاه الشركة بتجنب تضارب المصالح وخرق السرية؛
7. روح التضامن في العلاقات داخل الشركة؛
8. المساهمة في الأعمال الخيرية والإحسان و التي تخدم بفعالية المصلحة العامة و النشاط المدني المحدد من طرف الشركة؛
9. حماية أصول الشركة وذلك بالامتناع عن أي تملك شخصي؛
10. الحياد السياسي للشركة عن طريق تجنب، على وجه الخصوص، المساهمة في تمويل الحياة السياسية.

المدير العام

بونور مختار

15 NOV. 2016



الملحق رقم 06: لافتة فرتيال للتحسيس بالمحافظة على البيئة



FERTIAL NEWS
Magazine édité par Fertial - N°18 - Juin 2011

DOSSIER
Oeuvres sociales

Activités culturelles et sociales

REPORTAGE
Mourad BELKADI

PODIUM
Fatma ZOUKHA

Pour le développement agricole

Ambition, ténacité et persévérance

Directeur de production
Jorge Requena LAVERGNE

Responsable d'édition
Souad GUEDIRI

Redaction
Sihem TOUATI
Hacene MERBOUTI

Maquette / Infographie
Kader KHELIFA
Asma SEMMAR

Photographe
Rachid DEHAG

Assistante
Nawel Meriem MOULOUD

Impression
ED - DIWAN

Conception / Rédaction
Eurl Synapse Communication
139 ter, Bd Krim Belkacem - Alger

Tél : +213 21 74 67 41
Fax : +213 21 74 66 63
E-mail : synapsecomm@yahoo.fr

FERTIAL
FERTIAL SPA / Groupe Villar Mir

SOMMAIRE

EDITORIAL 3
Oeuvres sociales :
Activités au profit des travailleurs

DOSSIER 5-8
Oeuvres sociales :
Pour l'intérêt des salariés
Oeuvres sociales à ANNABA :
Un plan d'action varié
Oeuvres sociales à ARZEW :
Activités, aides et prêts sociaux

REPORTAGE 9-10
Mourad BELKADI, Conseiller agronomique
Fertial à Tlemcen :
- Conseils et soutiens
Abdelkader Ben Ali Mejahed :
Un agriculteur hors pair

PODIUM 11
Zoukha Fatma, cadre études niveau 1 aux
ressources humaines :
Ambition, ténacité et persévérance

CONTRIBUTION 12
M. Abdelhamid TOUATI,
Responsable de la Formation à la Direction
Générale de Fertial:
Les hauts potentiels

VIE D'ENTREPRISE 13
ARZEW: Direction technique :
Installation de production
ANNABA: ENVIRONNEMENT : Transfert des déchets
ANNABA: Cérémonie de récompense

EDITORIAL



Par Jorge REQUENA LAVERGNE
Administrateur Directeur Général

Oeuvres sociales

Activités au profit des travailleurs

Fertial n'est pas uniquement une entreprise dont le principal intérêt est celui de produire, elle est également une entreprise soucieuse du bien être de son personnel. A ce titre, Fertial dispose d'une section syndicale qui prend en charge les intérêts des salariés, sans aucune distinction. A travers le volet « oeuvres sociales », ces derniers bénéficient d'une assistance continue et permanente.

Les activités programmées dans le plan d'action des oeuvres sociales, sont multiples et variées de façon à satisfaire les besoins de l'ensemble des effectifs et de leurs familles. Les membres du syndicat avec la collaboration des responsables de l'entreprise s'attachent à la tâche afin d'améliorer et d'enrichir ces activités et n'hésitent pas à en créer de nouvelles selon les doléances des travailleurs.

Tourisme, festivités nationales, sport, frais de scolarité, frais d'obseques, prêts sociaux, autant d'actions qui ont été mis au profit du personnel. Néanmoins, nous avons accordé un intérêt particulier à l'assistance médicale que nous avons de cesse de revaloriser. Il est important pour nous d'apporter sécurité et sérénité aux travailleurs ainsi qu'à leurs familles.

Rien n'est plus gratifiant que la satisfaction de nos collaborateurs. Offrir un cadre de travail agréable et serein est notre objectif. Pour cela des efforts sont consentis quotidiennement tout en prenant en considération les besoins et les doléances de chacun.



والمعتقدات الهامة للتأثيرات والتي سمحت بتحديد النقاط التي يجب تحسينها المتعلقة غير المتعلقة بالمشروع واحتياجها للزمية المستمرة لأن التطور بالاستهلاك المثالي والالتزام الذي يشكل مصدر ثقة للأطراف المعنية وتحسين صورة الشركة بالنسبة للزبائن والممولين وخاصة الرأي العام.

المجهود الجبار الذي حققته فرتيال بدعم من تطوير وتكييف الشروط التقنية للمعيار الدولي، خاصة من خلال الاستجابة لشروط المراقبة والتقييم، عن طريق تحديد الإجراءات والوسائل التي تضمن فعالية المعيار. بعدما تقوم المؤسسة بتابعة بصفة منتظمة للمقاييس

الاستثمار لتحديدها بالاعتماد على تكنولوجيات أهل استهلاكها للطاقات منه «من الجهد معرفة حجم الاستهلاك فيما نستهلك، ولكن من الأفضل معرفة كيفية التقليل من استهلاك الطاقة المستهلكة مع تحديد الفترة الزمنية وهي أي استثمار استهلكته، ولهذا السبب الزمنا فرتيال بدعم «تحسين فعالية الطاقة الخاصة بالمنشآت من خلال تعزيز التكنولوجيا ومفهوم عمليات الاستغلال (تكامل الطاقة)».

تمت المشاركة في هذه الخطوة منذ 2009 عندما بدأت المؤسسة في تطبيق نظام التسيير وتحملت بذلك على شهادة في مجال الجودة (إيزو 9001) وشهادة فعالية الطاقة (إيزو 50001) في جانفي 2015، إضافة - إلى السماح للمؤسسة



اهداف معيار ايزو 50001

- الرفع من فعالية الطاقة
- التقليل من التكاليف (توفير الطاقة)
- تحسين الأداء البيئي
- تقليل المخاطر
- تعزيز أمن الطاقة



ما هو معيار ايزو 50001 ؟

إيزو 50001 هو آخر معيار دولي صخر في جوان 2011 والذي يحدد شروط وضع أنظمة إدارة الطاقة. هذا المعيار يرقم التوجيهات والإرشادات التي يجب اتباعها لتحديد استراتيجيا مخطط الطاقة، وإن تعلق الأمر بالمنشآت الصناعية والتجارة أو العمومية ومهما كانت نوعية الطاقات المستهلكة.

معيار ايزو 50001 هو ثمرة التعاون بين 61 بلد هذه اللجنة هي أعضاء في «سبي او ايه» (اللجنة الأوروبية للتقييس) والتي ساهمت من قبل في وضع معيار «أ» ألف أو إن 16001 (المعيار الأوروبي للمنسور في 2009)، سهدوا على احترام التنسيق بين التقيين. وعليه فإن أول 16001 للجنة ترضيا ليزرك المكان لمعيار ايزو 50001.

هذا المعيار الدولي يتلوه من العناصر المشتركة لكل معايير ايزو الخاصة بنظام الإدارة الأمر الذي يضمن مستوى توافقي عالي خاصة مع معيار ايزو 9001 (إدارة الجودة) و ايزو 14001 (إدارة البيئ).



**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE**



Université Badji Mokhtar- Annaba

Faculté des Lettres, Des Sciences

Humaines et Sciences Sociales

**La Communication sur la RSE de l'Entreprise
Algérienne: Entre l'Adoption Volontaire et
l'Influence des Parties Prenantes Externes
(Le cas de Fertial Annaba)**

Thèse de Doctorat des Sciences en Communication des Organisations

Présentée par: Younes ZIEITA

Membres de Jury

Lamia MOUMENE	MCA	Université Bdji Mokhtar-Annaba	Président
Abdelhak BENDJIDID	Professeur	Université Bdji Mokhtar-Annaba	Directeur
Omar ASSOUS	Professeur	Université 8 Mai 1945-Guelma	Examineur
Hamid BOUCOCHA	MCA	Université de Constantine 3	Examineur
Adel DJARBOUAA	MCA	Université de Constantine 3	Examineur

Année Universitaire: 2019/2020