

دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية : دراسة حالة شركة تويوتا

The role of Social Responsibility in improving the performance of Economic Institutions: A case study of Toyota corporate

أ. حليلو صباح^{1*}، د. يونس بو عصيدة رضا²

¹ جامعة 20 أوث 1955 سكيكدة - مخير (ECOFIMA)،

halilousabah21@gmail.com

² جامعة 20 أوث 1955 سكيكدة ، reda.younes.bouacida@gmail.com

تاريخ التسليم: 2020/09/10 تاريخ المراجعة: 2020/10/13 تاريخ القبول: 2020/11/01

Abstract

الملخص

Given the environmental and social problems that are taking place in the world, interest in social responsibility has emerged. This study aims to clarify the importance of adopting the institutions of social responsibility and its contribution to improve the performance of the institution and achieve its goals.

We found that social responsibility is not a burden on the organization, but it benefits the company, by attracting customers and gain a good reputation and stay in the market and make profit, such as Toyota, which cared about the environment and the requirements of stakeholders and various segments of society, which helped them to make profit.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Performance, Economic Institutions, Toyota corporate.

نظرا للمشاكل البيئية والاجتماعية التي تحدث في العالم برز الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، حيث تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى أهمية تبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية ومساهمتها في تحسين أداء المؤسسة وتحقيقها لأهدافها.

وبهذا توصلنا إلى أن المسؤولية الاجتماعية لا تشكل عبأ على المؤسسة بل تعود بالفائدة عليها، من خلال استقطاب الزبائن وكسبها سمعة جيدة وبقائها في السوق وتحقيق الربح، كشركة تويوتا التي اهتمت بالبيئة ومتطلبات أصحاب المصلحة ومختلف فئات المجتمع هذا ما ساعدها على تحقيق الربح.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الأداء، المؤسسات الاقتصادية، شركة تويوتا

1. مقدمة:

في إطار التطور الحاصل في بيئة الأعمال في كل أنحاء العالم، والظواهر العالمية الجديدة من خصخصة وعولمة وتطور تكنولوجي، ونظرا للمشاكل البيئية المتعددة وأمام زيادة الوعي الثقافي والتعليمي والبيئي والإنساني وضغوط حركات وجمعيات حقوق الإنسان تطلب الوضع أن تتبنى المنظمات على اختلاف أنواعها أدوارا اجتماعية تحاول من خلالها تعزيز مشروعيتها وجودها وتطوير أدائها وتحسين سمعتها، هذا ما فرض على المؤسسات أن تتحمل مسؤولية تصرفاتها اتجاه البيئة والمجتمع حاضرا ومستقبلا.

من خلال هذه الدراسة سنحاول الإجابة على الإشكالية التالية :

كيف تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء شركة تويوتا ؟

من خلال الإشكالية السابقة ولتوضيح الموضوع أكثر، يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ما هي المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ؟
 - ما هو الأداء ؟
 - هل المسؤولية الاجتماعية تساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية ؟
- للإجابة على هذه الأسئلة نقتراح الفرضيات التالية :
- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي السلوك الأخلاقي لمؤسسة ما اتجاه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم.
 - الأداء هو العمل الذي يؤديه الفرد و مدى تفهمه لدوره و اختصاصاته و فهمه للتوقعات المطلوبة منه، و مدى إتباعه لطريقة أو أسلوب عمل الذي ترشد له الإدارة عن طريق المشرف المباشر.
 - نعم المسؤولية الاجتماعية تساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية.
- و بهذا فالدراسة تهدف إلى تحقيق الغايات التالية :
- تبادل الخبرات في مجال المسؤولية الاجتماعية و أداء المؤسسات الاقتصادية.
 - توضيح مدى أهمية المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية.
 - زيادة الوعي لدى المؤسسات بأهمية تبني المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجياتها ومدى مساهمتها في تحسين أدائها وتحقيقها لأهدافها.

- توضيح بأن المسؤولية الاجتماعية لا تشكل عبأ على المؤسسة عند تخصيصها مبالغ لها بل هي تعود بالفائدة على المؤسسة على المدى المتوسط والبعيد من خلال واستقطابها للزبائن وكسبها سمعة جيدة وبقائها في السوق وتحقيق الربح.

من أجل الإلمام بكل عناصر البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، إذ يظهر المنهج الوصفي أثناء التعرض للإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية وأداء المؤسسات الاقتصادية، بينما يبرز المنهج التحليلي أثناء القيام بدراسة حالة شركة تويوتا وتحليل المعطيات الواردة بالجدول والإحصائيات التي تتعلق بتخفيض انبعاث الغازات المضرة .

لتحقيق الأهداف السابقة قسمنا الدراسة إلى ثلاثة محاور الأول بعنوان المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية، الثاني حول مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، أما الأخير فيدور حول تجربة شركة تويوتا في مجال المسؤولية الاجتماعية.

2. المحور الأول : المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية

1.2. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات :

فكرة أن المؤسسات يجب أن تقوم بالمسؤولية الاجتماعية، أي يجب أن تكون مسؤولة، لها جذورها في عمل بعض المديرين الأمريكيين في الخمسينيات. أين لا تركز المؤسسات على أرباحها فقط ولكن أيضا على تأثيرها على المجتمع

(la plateforme de l'engagement RSE et développement durable, 2017) فإذا كانت المؤسسة تدفع لموظفيها بشكل أفضل، فإنها تساعد على منحهم القوة الشرائية، حيث يمكنهم شراء منتجات المؤسسة في حد ذاتها. إذا تمكنت المؤسسة من إدارة تأثيرها على البيئة بشكل أفضل، فإنها ستوفر المال على المدى الطويل عن طريق تجنب الاضطرار للتعامل مع الكوارث الطبيعية.

في عام 1953، نشر هوارد بوين كتابًا بعنوان "المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال" يشرح فيه سبب اهتمام المؤسسات بمسؤوليتها وإعطاء أول تعريف "معترف به" للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. مع تطور المخاوف البيئية، وحتى الاجتماعية والاقتصادية في النصف الثاني من القرن العشرين ومع العولمة، أصبحت مسؤولية المؤسسات قضية ذات أهمية متزايدة. وأصبح عدد متزايد من المستهلكين ينتقدون الأعمال ويرغبون في أن يكونوا أكثر التزامًا بالقانون وأصدقاء للبيئة وأكثر عرضة للمساءلة بشكل عام. ونتيجة لذلك، ومنذ التسعينيات، وضعت الحكومات في العديد من البلدان لوائح تضع أسس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الحديثة، مثلًا في فرنسا وضعت القانون

المتعلق باللوائح الاقتصادية الجديدة (NRE) الصادر في 15 ماي 2001 عن السلطة التشريعية الفرنسية، وتنفيذ القرار يلزم الشركات التي تخضع للقانون الفرنسي على تقديم المعلومات الاجتماعية والبيئية في تقاريرها السنوية. حيث بدأ بتنفيذ وتطبيق المرسوم في 20 فبراير 2002 بتحديد المعايير الاجتماعية والبيئية، لإجبار المؤسسات على الإعلان عن أدائها فيما يتعلق بالتنمية المستدامة. وتبعتها لوائح مختلفة مثل قوانين غرينيل أو قوانين اليقظة. من هناك، ستضطر المؤسسات إلى الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حتى لا تتخلف عن منافسيها.

نبدأ بالحديث عن "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات" كأداة للإدارة والاتصالات والتطوير للمؤسسات، إذ أصبحت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ضرورية لتحسين صورة المؤسسات للمستهلكين، ولكن أيضًا لتحسين إدارة موارد المؤسسة وتحسين الإنتاجية الداخلية. من الصعب اليوم العثور على شركة ليس لديها تقرير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (CSR) أي تقرير المسؤولية الاجتماعية، أو فريق CSR ، أو على الأقل إستراتيجية اتصال مخصصة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

اليوم، بدأت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بالفعل في فرض نفسها في أساليب تشغيل المؤسسات، إذ تنص المفوضية الأوروبية في بلاغها على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لعام 2011 أن " اتخاذ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، فمن الضروري أولاً على المؤسسات احترام التشريعات والاتفاقات الجماعية بين الشركاء الاجتماعيين. لتلبية كامل متطلبات المسؤولية الاجتماعية، فمن الضروري أن المؤسسات قد تعمل في تعاون وثيق مع أصحاب المصلحة، وهي عملية لدمج الاهتمامات الاجتماعية والبيئية، والأخلاق، وحقوق الإنسان و المستهلكين في أنشطتهم التجارية."

وبالتالي، فإن نهج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يأخذ بعداً جديداً ويندمج تدريجياً في إستراتيجية حقيقية لفتح المؤسسة أمام أصحاب المصلحة. وقد أدت هذه الحركة أيضا إلى تأملات حقيقية حول الدور الاجتماعي للمؤسسة.

2.2. تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات :

على الرغم من وفرة في مختلف التقارير الاجتماعية ومدونات السلوك وغيرها من موثيق المؤسسات، لا يزال مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (CSR) غير متفق بالإجماع على تعريفه. المفردات المستخدمة في المجال الإداري ، وكذلك في المجال الأكاديمي ، هي في غاية

عدم الوضوح ، باللغتين الفرنسية والإنجليزية. وهو يغطي، مفاهيم مثل الأخلاق أو جنسية الشركات أو التنمية المستدامة أو سلوك المجتمع (Ben Yedder & Farhoud, 2014, p. 02). وقد برزت عدة تعاريف للمسؤولية الاجتماعية نذكر منها:

- حسب معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية فإن " المسؤولية الاجتماعية هي السلوك الأخلاقي لمؤسسة ما اتجاه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم
- البنك الدولي عام 2005 يرى أن " المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا التزام قطاع الأعمال بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة والعمل مع الموظفين وأسرهم والمجتمع المحلي المجتمع عامة من أجل تحسين نوعية حياتهم بأساليب تفيده قطاع الأعمال والتنمية على حد سواء
- حسب مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة سنة 1999 فإن " المسؤولية الاجتماعية هي الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل.
- حسب Carol 1979 فإن " المسؤولية الاجتماعية هي التزام المنشأة بأن تضع نصب عينيها خلال عملية صنع القرارات الآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات (ضيافي، 2015، صفحة 04)

ولو رجعنا إلى الأبحاث الرائدة ل Carroll في هذا المجال نجد أنه قد أوضح كون المسؤولية الاجتماعية مفهوم يشتمل على أربعة جوانب رئيسية : الأول يتمثل بالمسؤولية الاقتصادية والثاني بالمسؤولية القانونية والثالث بالمسؤولية الخيرة والرابع بالمسؤولية الأخلاقية (الغالبية و العامري، 2005، الصفحات 48-51).

وقد حددها Berkowitz ضمن ثلاثة مفاهيم أساسية لمسؤوليات المنظمة تمثلت في (الحمدي، 2003، الصفحات 37-38) :

أ-المسؤولية اتجاه تحقيق الأرباح

وتشير إلى أن مسؤولية المنظمة كانت متمثلة فقط في تحقيق الأرباح للمالكين ولحملة الأسهم،

وهذه المسؤولية القاصرة تؤيد ما جاء به الاقتصادي Friedman

ب-المسؤولية اتجاه أصحاب المصالح

نتيجة الانتقادات الموجهة لأهداف الربحية كمسؤولية وحيدة تركز عليها المنظمة، ظهر ما يسمى

بالمسؤولية تجاه أصحاب المصالح والتي تركز على ضرورة الاهتمام بتلبية أهداف أصحاب

المصالح من مستهلكين، عاملين، مجهزين، موزعين،... وغيرهم.

ج-المسؤولية اتجاه المجتمع

وقد انتشر هذا المفهوم في الأعوام الأخيرة، ويشير إلى ضرورة التزام المنظمة بالمسؤولية اتجاه البيئة

والمجتمع بشكل عام .

في عام 1979، اقترح كارول تعريفاً تم تصميمه كجزء من مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

(Nicoleta & Eusebiu, 2015, pp. 31-48) والتي لها أربعة جوانب: اقتصادية وقانونية

وأخلاقية وتقديرية / أغراض خيرية. والشكل أدناه يوضح هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية

للمؤسسات.

الشكل 01 : هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات



Source : Nicoleta Farcane et Eusebiu Bureana, 2015, page 40

3.2. أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات :

- إن تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال يحقق لها العديد من الفوائد يمكن تلخيص هذه الأهمية فيما يلي (الغالي و العامري، 2005، الصفحات 52-53) :
- تحسين صورة المنظمة بالمجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لدى العملاء والعاملين وأفراد المجتمع بصورة عامة
 - المسؤولية الاجتماعية تضيء تحسينا على مناخ العمل السائد في منظمة الأعمال وتؤدي إلى إشاعة التعاون والترابط بين مختلف الأطراف
 - زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع خلق شعور عالي بالانتماء من قبل الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين
 - الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة الاجتماعية
 - تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية
 - ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين منظمات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة
 - كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتقليل السرية بالعمل والشفافية والصدق في التعامل فإن هذه الجوانب تزيد من الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات
 - الدولة هي أحد المستفيدين الرئيسيين من إدراك منظمات الأعمال لدورها الاجتماعي حيث أن هذا سيؤدي إلى تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهماتها وخدماتها الصحية .

3. المحور الثاني: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية

1.3. مفهوم الأداء :

لقد تعددت مفاهيم الأداء بتعدد الباحثين و الدارسين في هذا المجال و لم يستطع علماء الإدارة الوصول إلى مفهوم دقيق وشامل فلكل واحد وجهة نظر الخاصة به، و نعرض فيما يلي أهم و أكثر المفاهيم شمولاً للأداء (المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية) :

الأداء هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الفرد بالمنظمة. الأداء هو العمل الذي يؤديه الفرد و مدى تفهمه لدوره و اختصاصاته و فهمه للتوقعات المطلوبة منه، و مدى إتباعه لطريقة أو لأسلوب عمل الذي ترشد له الإدارة عن طريق المشرف المباشر. الأداء هو ذلك العمل الذي يتعهد الفرد بعد أن يكلف به ويكون محدد الكمية ومستوى جودة معينة -النوعية- ويؤدي بأسلوب أو بطريقة معينة أي محدد النمط والسلوك. أما بالنسبة للمفاهيم المرتبطة بالأداء فهي:

1- الكفاءة :

تشير الكفاءة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج، و تقاس باحتساب نسبة المخرجات إلى المدخلات المستقلة لتحقيق أهداف المنظمة و ترتبط الكفاءة بمسألة ما هو مقدار المدخلات (من الموارد والأموال و الناس) اللازم لتحقيق مستوى معين من المخرجات أو هدف معين. و تعين الكفاءة تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف و تكون المنظمة ذات كفاءة حينما تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى لتحقيقه (أعلى ربح ،أعلى جودة)

2- الفعالية :

يرى الباحث أحمد نور أن الفعالية تستخدم لقياس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة. و على هذا الأساس، يتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية بنسبة ما تحققه من نتائج فعلية إلى ما كانت ترغب في تحقيقه طبقا للخطة.

3- الإنتاجية:

و يعرفها " Richmen et Famer " 1975 بأنها الاستغلال الكفء للموارد من قوى بشرية، معدات، مواد خام، رأس المال و هي تتضمن الحصول على أعظم وأفضل مخرجات من هذه المدخلات.

4- المردودية :

يقصد بالمردودية قدرة المنظمة على تحقيق النتائج.و تعتبر من القيود الأساسية لكل منظمة تحتاج إلى الاستقرار، التكيف و النمو في إطار محيط تنافسي في تغير دائم إضافة إلى أن المساهمين الحاليين أو المحتملين يهتمون بالخصوص بمردودية المنظمة التي استثمروا أو ينوون الاستثمار فيها . فأرباحهم تتوقف على مدى المردودية التي ستحققها المنظمة .

5- التنافسية :

يقصد بها قدرة المنظمة على دخول المنافسة في الأسواق و هي تقاس بالفرق بين القيمة و التكلفة. وتتطلب التنافسية اجتماع مستويين مختلفين للتسيير: المستوى الإستراتيجي الذي يخلق مجموعة من الطاقات، تمكن المنظمة من بلوغ أهدافها المرجوة. و المستوى العملي الذي يستغل بطريقة كفاءة هذه الطاقات حتى يحقق الأهداف ضمن قواعد اللعبة. و في الأخير، يمكن القول بأن الأداء مفهوم شامل لجميع المفاهيم السابقة فهو ذلك التفاعل بينها .

2.3. المسؤولية الاجتماعية أداة لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية :

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي سياسة عرضية تهدف إلى تحسين مرونة المؤسسة في مختلف المجالات (la plateforme de l'engagement RSE et développement durable, 2017) مثل حماية البيئة والأبعاد الاجتماعية والإدارية. لذلك، تهدف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (إذا تم تنفيذها بشكل جيد) إلى تحديد المخاطر ومواطن الضعف في المؤسسة في إدارتها، أو إدارة الموارد، أو عمليات التوظيف أو الأثر الاجتماعي، وإيجاد أدوات أجيته بأنها تكلف المال في البداية، ولكنها عمومًا تقود على المدى القصير أو المتوسط إلى تحسن شامل في العمليات الداخلية للمؤسسة وبالتالي إلى تحسين الأداء العام، بما في ذلك الأداء المالي هذا ما يمكن أن يقلل من التكاليف.

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (CSR) تعمل على تحسين رفاية موظفي المؤسسات التي تطبقها أو تتبناها، فإذا حدث ذلك، فسيكون له تأثير إيجابي على حياة الموظفين في العمل، وبالتالي على إنتاجيتهم ودافعهم وولائهم فلن يكون الموظفون أكثر إنتاجية في المتوسط فحسب، بل سيقبل ذلك أيضًا من معدلات الإقلاع أو المغادرة، مما يقلل من مصروفات المؤسسة في التوظيف أو التدريب. أما عندما يتعلق الأمر بحماية البيئة، فهذا هو الشيء نفسه. إذا قامت المؤسسة بإعداد عمليات للحد من هدر الموارد أو النفايات أو استهلاك الطاقة، فإنها في كثير من الأحيان تقلل من نفقاتها في الوقت نفسه أي استهلاك طاقة أقل.

ولذلك فإن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات رافعة للأداء المالي، ولكنها أيضًا رافعة أداء بالمعنى الواسع أي الأداء العام للمؤسسة أو ما يسمى بالأداء العالمي. أو ما يعرف بالأداء في المجالات المالية إضافة إلى الجانب البيئي والأثر الاجتماعي والسمعة وإدارة المخاطر والعديد من الأبعاد الأخرى. وهكذا، إذا كانت المؤسسة تدمج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في جميع عملياتها، وتحسين إدارة المخاطر، فإنها تجذب المواهب من العمال، وتتمتع بصورة أفضل، وزيادة ثقة مساهميها، ويحسن من مرونتها عند وقوع أحداث غير متوقعة مثل الكوارث الطبيعية أو المخاطر

الاقتصادية، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين أدائها. وهذا ما يلاحظ في العالم، فالمؤسسات التي تتمتع بأفضل سمعة أي تتبنى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي من بين المؤسسات التي تتمتع بأفضل أداء تجاري مثل : Toyota و BMW و Google و Disney و Microsoft ... ولذلك، تعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من أهم عوامل تحسين الأداء بالنسبة للمؤسسات التي تقوم بتبنيها وتطبيقها.

4. المحور الثالث : تجربة شركة تويوتا في مجال المسؤولية الاجتماعية

1.4. نبذة تاريخية لشركة تويوتا:

شركة تويوتا للسيارات Toyota Motor Corporation (TMC) هي شركة متعددة الجنسيات كبرى لصناعة السيارات يقع مقرها الرئيسي في اليابان (تقرير مفصل عن شركة تويوتا TOYOTA، منتدى السيارات، 2010). وللشركة 522 فرعاً. تقوم الشركة بالإضافة إلى تصنيع السيارات بإنتاج الشاحنات والحافلات ومركبات صناعية مختلفة. وتقدم تويوتا خدمات مالية من خلال فرعها: تويوتا للخدمات المالية (Toyota Financial Services) ومن نشاطاتها أيضاً صناعة الإنسان الآلي (الروبوت) وفي عام 1937 تم تسجيل الاسم الجديد "شركة تويوتا للسيارات" رسمياً. استمر اسم "شركة تويوتا للسيارات" حتى عام 2008 حيث أزلت الشركة كلمة "السيارات" من الاسم لتصبح "شركة تويوتا" Toyota Corporation

2.4. الجانب البيئي في شركة تويوتا:

في يونيو 2010 ، أنشأت Toyota لجنة إدارة المخاطر "تسمى الآن اجتماع الاستدامة ولجنة (ESG)", وعينت مديري المخاطر على مستوى العالم وفي كل قسم لمنع وتخفيف شامل لتأثير المخاطر التي قد تنشأ في أنشطة الأعمال (Site Officiel de Toyota) .

1.2.4. الأنشطة البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG):

تتجدر أنشطة ESG الخاصة بالشركة في الاعتقاد بأن جهودها في المجالات المتعلقة بالبيئة والاجتماعية والحوكمة هي قوة دافعة وراء النمو طويل الأجل لتويوتا ، بينما تدعم تشكيل مجتمع مستدام (Site Officiel de Toyota) .

2.2.4. الإدارة البيئية :

تعتمد فلسفة Toyota وسياساتها البيئية على المبادئ التوجيهية للشركة، والتي تم تأسيسها في عام 1992 (تم تنقيحها في عام 1997) كما وتم صياغة سياسات للمبادرات البيئية في عام

1992 باسم ميثاق الأرض في تويوتا. تتم مشاركة هذا الميثاق بين 671 شركة تابعة لـ Toyota تخضع لنظام الإدارة البيئية الموحد (EMS) في جميع أنحاء العالم. تؤكد رؤية تويوتا العالمية التي أعلنت في عام 2011 على أهمية احترام الكوكب، بناءً على هذه الفلسفة والسياسات، صاغت تويوتا تحدي البيئة لعام 2050 في العام المالي 2016 كأول رؤية طويلة الأجل للمبادرات البيئية. وفي السنة المالية 2017، أطلقت تويوتا خطة العمل البيئية السادسة لشركة تويوتا لعام 2017-2021 لضمان تقدم مطرد لأهدافنا. تتم مراجعة الأهداف في خطة العمل مرة واحدة كل خمس سنوات، مع وضع تدابير للمساهمة الإيجابية في الأرض ومجتمعاتها بهدف تحقيق مجتمع مستدام.

❖ تعزيز الإدارة البيئية في تطوير المنتجات (Eco-VAS) :

قدمت تويوتا نظام تقييم المركبات البيئية (Eco-VAS) لتحديد وتحقيق الأهداف البيئية كالمترتبة بدورة الحياة وقابلية إعادة التدوير، بما في ذلك في مرحلة التطوير. بموجب هذا النظام، تجري الشركة (LCA تقييم دورة الحياة)، الذي يقيم تأثير دورة حياة السيارة على البيئة في جميع المراحل بما في ذلك تصنيع المواد والأجزاء، وتجميع المركبات، والقيادة، والصيانة، والتخلص، وإعادة التدوير. تم اعتماد طريقة LCA من TOYOTA ، والتي يتم تطبيقها على سيارات الركاب لدى الشركة وفقاً لمعايير ISO14040 . تقوم تويوتا باتخاذ تدابير لتحسين كفاءة نقل أجزاء الإنتاج، سيارات كاملة الصنع، وقطع الغيار. بدأت تويوتا تقييم CO² في كل بلد ومنطقة منذ عام 2008، ووضعت مبادئ توجيهية الهدف العالمية ابتداء من عام 2014، بناءً على هذه الإرشادات حدد كل بلد ومنطقة هدفاً ينفذون فيه أنشطة تخفيض الانبعاثات، وهذا ما يوضحه الجدول التالي.

الجدول 1: الاتجاهات في حجم انبعاث غاز CO² لكل طن في كيلومتر من عمليات شركة تويوتا اللوجستية باليابان

السنة المالية	2018	2017	2016	2015	2014
انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون الناتجة عن اللوجيستيات (مليون طن)	0,286	0,282	0,275	0,278	0,290
انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون لكل طن في الكيلومتر (g-co ² / tkm)	104,2	105,2	108,4	109,6	106,6

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الموقع الرسمي لشركة تويوتا

من خلال الجدول نلاحظ :

- شركة تويوتا تساهم في عملية تخفيض انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون من خلال السياسات التي تم وضعها لحماية البيئة والتي تم التطرق إليها حيث نلاحظ أن الانبعاثات قد انخفضت إذ قدرت ب 0,290 مليون طن أي ما يعادل 290000 طن سنة 2014 ثم انخفضت هذه القيمة إلى 0,286 مليون طن أي ما يعادل 2860000 طن سنة 2018.
- كما يلاحظ من خلال الجدول أن انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون لكل طن في الكيلومتر قد انخفضت من 106,6 طن في الكيلومتر سنة 2014 إلى 104,2 طن في الكيلومتر سنة 2018.

3.2.4. الأداء البيئي في كل دولة ومنطقة:

تضع تويوتا سياسات سنوية وتنفيذ مبادرات بناءً على سياسات محددة لضمان تحقيق جميع الأنشطة التجارية لأداء بيئي على أعلى مستوى (Site Officiel de Toyota. Environmental Management, 2018)

❖ أنشطة المصنع البيئية :

تقوم Toyota بإجراء أنشطة المصنع الإيكولوجي منذ سنة 2004 بهدف الدمج المستمر للتدابير البيئية في أنشطة المصنع. وقد تم تنفيذه في ستة مصانع في المكسيك والولايات المتحدة والصين وإندونيسيا وماليزيا. وذلك من أجل المساهمة في تحسين البيئات الجوية الحضرية في كل بلد وإقليم عن طريق خفض الانبعاثات وتخفيض انبعاث المركبات العضوية المتطايرة في أنشطة الإنتاج، (والمركبات العضوية المتطايرة (VOCS) هي واحدة من المساهمين الرئيسيين في الأوكسدة الضوئية، مما يؤدي إلى الضباب الدخاني الكيميائي الضوئي كما تساهم المركبات العضوية المتطايرة في تلوث الهواء وتلوث التربة، مما يثير المخاوف بشأن التأثير على جسم الإنسان). وتسعى Toyota جاهدة لتقليل المركبات العضوية المتطايرة المنبعثة في عمليات طلاء المركبات وهذا ما توضحه الجداول التالية.

الجدول 02 : الاتجاهات في حجم انبعاث المركبات العضوية المتطايرة في عمليات طلاء المركبة في TMC في اليابان (متوسط لجميع الخطوط)

السنة المالية	2014	2015	2016	2017	2018
انبعاث المركبات العضوية المتطايرة (VOC) لكل منطقة مطلية (غ/م ²)	18,8	17,2	15,8	14,6	14,4

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الموقع الرسمي لشركة تويوتا

الجدول 03 : الإتجاهات في حجم انبعاث المركبات العضوية المتطايرة في عمليات طلاء المركبة بواسطة الشركات التابعة الموحدة في اليابان

السنة المالية	2014	2015	2016	2017	2018
انبعاث المركبات العضوية المتطايرة (VOC) لكل منطقة مطلية (غ/م ²)	24,1	22,6	21,8	21,5	21,5

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الموقع الرسمي لشركة تويوتا

الجدول 04 : الاتجاهات في حجم انبعاث المركبات العضوية المتطايرة في عمليات الطلاء الوفير في TMC في اليابان (متوسط لجميع الخطوط)

السنة المالية	2014	2015	2016	2017	2018
انبعاث المركبات العضوية المتطايرة (VOC) لكل منطقة مطلية (غ/م ²)	310	282	253	193	176

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الموقع الرسمي لشركة تويوتا

من خلال هذه الجداول يتضح لنا بأنه :

✓ في عام 2014 كان حجم انبعاث المركبات العضوية المتطايرة VOC

(Volatile Organic Compounds) لكل مساحة مطلية في عمليات طلاء الجسم بشركة تويوتا للسيارات TMC (Toyota Motor Corporation) المتوسط لجميع الخطوط (18,8 غ/م²) ونظرا لاهتمام الشركة بالبيئة والمحافظة عليها شهدت انخفاضا حيث قدرت ب (14,4 غ / م²) هذا بالنسبة إلى TMC في اليابان.

✓ كما بلغ حجم انبعاثات المركبات العضوية المتطايرة (24,1 غ / م²) لتتخفض عام 2018 إلى (21,5 م²).

✓ وفي الوقت نفسه، بلغ حجم انبعاثات المركبات العضوية المتطايرة لكل منطقة مطلية في عمليات الطلاء عام 2014 ب (310 غ/م²) ثم انخفضت إلى (176 غ/م²) وقد حققت الشركة مجموعة من الإنجازات تمثلت في :

- تحقيق هدف المبيعات لعام 2020 للمركبات الثقيلة عالية الكثافة في إطار تحدي بيئي تويوتا 2050 ، قبل ثلاث سنوات من الموعد المحدد.
- قام المجلس الاستشاري لتجار تويوتا الوطنيين (TNDAC) بتشجيع الجهود الموحدة بين جميع المتعاملين في اليابان لتنفيذ الأنشطة التطوعية بناءً على إرشادات موزع تويوتا للمسؤولية الاجتماعية للشركات.
- التجار الموصى بهم يحصلون على شهادة تقييم البيئة الخارجية.
- فاز التقرير البيئي لعام 2017 بالجائزة الممتازة لجوائز الاتصالات البيئية الحادية والعشرين.

4.2.4. غابات تويوتا toyota's forestry :

بقيادة "التعايش مع الناس والطبيعة" كمبدأ أساسي ، تستخدم Toyota الأشجار لتحسين البيئة (التشجير) وتجري برامج تعليمية ودراسات بيئية تستهدف عامة الناس.

- منع التصحر في الصين منذ عام 2001 في Xiaobaz
- برنامج تعليم التنوع البيولوجي "The Great Plant Hunt" في 10 دول أوروبية.
- أنشطة الحفاظ على البيئة في مواقع المكاتب والمناطق المحيطة بها (بلجيكا)

3.4. أمن المعلومات :

تعتبر تويوتا أنها مسؤولة اجتماعية لحماية ممتلكات عملائنا، مثل المعلومات الشخصية، وتعزيز أمن المعلومات من خلال الحوكمة وإدارة المخاطر. في يونيو 2016، وضعت TMC وفروعها الموحدة سياسة أمن المعلومات لتوضيح سياستنا ومبادراتنا الأساسية (Site Officiel de Toyota. Risk Management, 2018)

4.4. خلق مجتمع مزدهر :

تعمل Toyota على مجموعة واسعة من المبادرات التي تتجاوز صناعة السيارات. تشمل أنشطتنا مساعدة الناس على التواصل بمزيد من الحرية وبناء مجتمعات صديقة للبيئة وتطوير الروبوتات

حيث تستثمر تويوتا في تطوير روبوتات شريك بمساعدة الإنسان تتعايش مع الناس ويمكن أن تدعمهم في حياتهم إذ تهدف هذه الروبوتات إلى الاستجابة لمجموعة متنوعة من الاحتياجات المجتمعية التي تدعم المعيشة كما تدعم الاعتماد على الذات من المسنين والأشخاص ذوي الإعاقة.

5.4. مركبات التنقل بمساعدة:

قامت تويوتا بتسمية مركبة التنقل المساعدة « Welcab »، التي ترغب في المساهمة في حياة سعيدة لعملائنا هدفها هو جعل المركبات مريحة وآمنة وسهلة الاستخدام، كما تسعى الشركة جاهدة لتوفير حرية الحركة لكبار السن و ذوي الإعاقة، ولتلبية احتياجات ورغبات مقدمي الرعاية.

6.4. الألعاب الأولمبية والألعاب الأولمبية للمعاقين والأولمبياد الخاص:

تشارك Toyota الرؤية والفلسفة التي تسعى الألعاب الأولمبية وأولمبياد المعاقين إلى تحقيقها، وأصبحت شريكاً أولمبياً رسمياً عالمياً للجنة الأولمبية الدولية (IOC) وشريكا رسمياً عالمياً للألعاب الأولمبية للمعاقين في اللجنة الدولية للمعاقين (IPC) في عام 2015، كما وتحرص تويوتا على المساهمة في عالم أفضل ومجتمع يتميز بالسلام والمساواة. أيضاً أصبحت تويوتا شريكا وطنياً لمؤسسة نيبون للأولمبياد الخاص (SON) في يناير 2016. وفي نوفمبر 2017، دخلت تويوتا في اتفاقية مع الأولمبياد الخاصة (SO) الدولية لتصبح شريكا عالمياً منذ عام 2018، كما وتدعم الشركة أنشطة SO والبطولات الوطنية التي تدعم ذوي الإعاقات الذهنية للمشاركة في الرياضة.

7.4. السلامة المرورية:

تشارك Toyota في أنشطة تعليمية متنوعة تتعلق بالسلامة المرورية ، بما في ذلك

« Toyota Driver Communication » للسائقين و « Toyota Safety School »

للأطفال الصغار.

- حملة الطريق الأبيض (تايلاند): فمنذ عام 2005، تقوم شخصيات السلامة على الطرق "درب التبانة والعصابة" بزيارات مدرسية بهدف تعليم الأطفال السلامة المرورية.
- مؤسسة تويوتا المجتمعية لتوفير بيئة مرورية آمنة (أستراليا)
- تعليم السلامة المرورية للأطفال (كمبوديا)

8.4. الرسوم التوضيحية:

تدعم Toyota مشروع "Able Art" الذي يعمل مع الفنانين ذوي الإعاقات.

9.4. احترام حقوق الانسان:

من خلال المبادئ التوجيهية في تويوتا، والمساهمة في التنمية المستدامة (سياسة المسؤولية الاجتماعية للشركات)، ومدونة قواعد سلوك تويوتا، تؤكد تويوتا احترامها لاحتزام حقوق الإنسان. هناك نوعان من الركائز التي تشكل طريق تويوتا "التحسين المستمر" و "احترام الناس" يعني احترام الأشخاص، كما أنه يسهل تحقيق الشخصية من خلال ربط النمو الشخصي للموظفين لتحسين أداء الشركة. كما وتسعى تويوتا جاهدة لتزويد الموظفين بأماكن عمل آمنة ومحفزة، مع الاستجابة لتوقعات أصحاب المصلحة (Site Officiel de Toyota. Respect for Human Rights, 2018)

10.4. التعاون مع شركاء الأعمال:

1.10.4. التعاون مع الموردين:

طبقت Toyota سياسات الشراء الأساسية على مستوى العالم وفقاً لروح المنفعة المتبادلة القائمة على الثقة المتبادلة، فالشركة لديها علاقات وثيقة مع الموردين الحاليين والجدد لتعزيز نهج "العمل أولاً" لمواكبة الاهتمام المتزايد بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، تعمل الشركة على زيادة وعي جميع موظفيها، بما في ذلك المشترين، من خلال الندوات والتدريب، وتهدف باستمرار إلى تعزيز رضا العملاء، والعمل كفريق واحد بناءً على علاقة ثقة قوية من خلال التواصل الوثيق ثنائي الاتجاه، كما وضعت تويوتا إرشادات مكافحة الرشوة لشركاء الأعمال (Site Officiel de Toyota. Collaboration with Business Partners, 2018)

2.10.4. الموظفين :

وذلك من خلال (Site Officiel de Toyota. Employees, 2018)

❖ السلامة والصحة :

هو أمر في غاية الأهمية لشركة تويوتا، وظل كذلك على مر العصور، فعند تولي منصب المشرف العام على السلامة والصحة في عام 1957، أوضح كبير الإداريين Eiji Toyoda موقفه الأساسي بشأن السلامة والصحة فيقول: "العمل الآمن هو البوابة لجميع الأعمال، دعنا نمر عبر هذه البوابة" في سبتمبر 2017، كشف الرئيس Akio Toyoda النقاب عن إعلان الالتزام الصحي يهدف إلى شركة هيلث commitment Health. ينص هذا الإعلان على أن الصحة البدنية والعقلية لموظفينا هي "القوة الدافعة للأداء الجيد"، وتؤيد تويوتا بنشاط تحسين أنماط الحياة لكل موظف أثناء العمل على مبادرات لتعزيز الصحة والوقاية من الأمراض.

❖ خلق أماكن عمل ملائمة :

تعزز تويوتا بيئة العمل التي يمكن للموظفين من خلالها العمل بثقة والشعور بالأمان من أجل تعزيز قاعدة مواردها البشرية لتحقيق النمو المستدام، كما تسعى جاهدة لتعزيز اعتراز الموظفين ولوائهم من خلال تشجيع ثقافة العمل الجماعي عن طريق التواصل أثناء التعلم من بعضهم البعض والعمل في فريق واحد من أجل زرع روح الانتماء لدى العاملين وتحسين أدائهم.

4. تحليل النتائج :

- تكون المؤسسة تنافسية إذا كانت لها إستراتيجية تنافسية متضمنة مبادئ المسؤولية الاجتماعية والتي تجعلها قادرة على الصمود أمام المنافسين وتمكنها من السيطرة على السوق.
 - تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة وذلك من خلال احترامها للبيئة واهتمامها بمتطلبات عمالها وتدريبهم وتوفير احتياجاتهم من أجل المحافظة عليهم وبقائهم في المؤسسة (لأن تغييرهم المؤسسة يشكل عبأ عليها)، وتحسيسهم بروح الانتماء للمؤسسة من أجل عطاء أكبر وزيادة الإنتاجية، واهتمامها بزيائنها وعدم الإضرار بصحة الزبون بإنتاج منتجات صديقة للبيئة وصحية إضافة إلى الاهتمام بأصحاب المصلحة، كل هذا يكسب المؤسسة سمعة جيدة ويجلب لها زبائن أكثر وهذا ما يساهم في تحسين أداء المؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافها المرجوة.
 - ضرورة الالتزام بقواعد المسؤولية الاجتماعية التي توجه سلوك المؤسسة وتحكم العلاقة بين كل الأطراف المشاركة في النشاط بالشكل الذي يحقق التفاعل بين تلك الأطراف وبما يؤدي إلى تحسين الأداء للمؤسسة وبالتالي ضمان استمراريتها في السوق وتحقيق أهدافها.
 - تبنى شركة تويوتا للمسؤولية الاجتماعية ومساهماتها في حماية البيئة والحفاظ عليها وتخفيض التلوث وانبعثات الغازات المضرة والسامة مثل غاز ثاني أكسيد الكربون واهتمامها لمتطلبات مختلف فئات المجتمع وأصحاب المصلحة وسهرها على راحة الأفراد من خلال كل الأعمال الخيرية التي تقوم بها هذا ما ساعدها على احتلالها مكانة مرموقة في عالم السيارات والمركبات وضمان بقائها في السوق وكسبها سمعة جيدة واستقطابها للزبائن وبالتالي تحقيقها لأهدافها وتحقيق الربح.
- التطرق إلى اختبار مدى صحة الفرضيات :
- بالنسبة للفرضية الأولى تم التأكد بأن المسؤولية الاجتماعية هي السلوك الأخلاقي لمؤسسة ما اتجاه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم.

- أما الفرضية الثانية فقد تم التأكد أن الأداء هو العمل الذي يؤديه الفرد و مدى تفهمه لدوره و اختصاصاته و فهمه للتوقعات المطلوبة منه، و مدى إتباعه لطريقة أو لأسلوب عمل الذي ترشد له الإدارة عن طريق المشرف المباشر.
- أما الفرضية الأخيرة فتم إثبات بأنه نعم المسؤولية الاجتماعية تساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية.

5. خاتمة:

يرجع تزايد أهمية المسؤولية الاجتماعية والجوانب الأخلاقية في الوقت الحاضر إلى اتساع تأثير المؤسسات وزيادة النقد الموجه لها في جوانب ترتبط بمشروعية عملها وآلياته مثل حالات الفساد والقرارات غير الأخلاقية المؤثرة على المجتمع. ومع تزايد دور منظمات الأعمال في المجتمع المدني وجماعات الضغط وحثها على حماية حقوق جميع أصحاب المصالح، بسبب انتشار المعرفة وسرعة الاتصالات أصبحت المؤسسات ملزمة بتعزيز أدائها. إن مجمل هذه القضايا فرضت على إدارة المؤسسات الحكومية والخاصة توسيع المنظور الذي ترى من خلاله دورها البيئي والاجتماعي وأدائها الإنساني نحو المجتمع وفئات المجتمع المختلفة، ومما تم عرضه توصلنا للنتائج التالية :

- أصبح من الضروري على المؤسسات التي تريد البقاء أن تتبنى المسؤولية الاجتماعية ضمن إستراتيجيتها لضمان بقائها في السوق ومواجهة المنافسة بشكل أحسن.
- ضرورة إعطاء المسؤولية الاجتماعية الاهتمام الأكبر للمحافظة على المؤسسة وبقائها واستمرار نشاطها الاقتصادي، والعمل بصورة متناسقة بين جميع الجهات ذات العلاقة.
- على المؤسسة تسخير مواردها واستغلالها أفضل استغلال و ذلك بتطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية من خلال اهتمامها بجميع أصحاب المصلحة وحمايتها للبيئة والمحافظة عليها.
- للمسؤولية الاجتماعية دور كبير في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية.
- خصصت شركة تويوتا مبالغ مهمة من أجل تطبيق المسؤولية الاجتماعية ضمن إستراتيجيتها هذا ما ساعدها على كسب الزبائن واحتلال مكانة مرموقة في السوق وقدرتها على المنافسة وتحقيقها لأهدافها.

لذلك فإننا نوصي بالتالي :

- تبني المؤسسات المسؤولية الاجتماعية بأبعادها البيئية والاجتماعية والاقتصادية ضمن إستراتيجيتها لأنه يساعدها على ضمان بقائها في السوق وقدرتها على المنافسة وتحقيق أرباحها على المدى المتوسط والطويل.
- الاهتمام الجدي بدراسة المواضيع المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية لمدى أهميتها ومساهمتها في رقي المجتمعات وزيادة الحوار خاصة باعتبار أنها مرتبطة بالحياة المباشرة للفئات المختلفة.
- زيادة التطبيقات الإدارية للجوانب البيئية والأخلاقية والاجتماعية في مؤسسات الدولة والقطاع الخاص ومتابعة الخروقات البيئية والاجتماعية والأخلاقية ومحاسبة المؤسسات على أفعالها.
- جذب انتباه إدارات المؤسسات الحكومية والخاصة إلى التركيز على حل المشاكل البيئية والاجتماعية والمساهمة في الحفاظ على البيئة ورفاهية المجتمع وحثها على كتابة مدونات أخلاقية أو دساتير تتسم بالشفافية وتتماشى مع متطلبات العصر.
- مكافأة الانجاز البيئي والاجتماعي والأخلاقي وتروجه باعتباره ممثلاً لقاعدة حضارية واجتماعية مقبولة ويقلل من الخروقات والهدر في الموارد.

6. قائمة المراجع:

- المراجع باللغة العربية:

- الغالب، ط، م، و العامري، ص، م. (2005). *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال*، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر: عمان، الأردن.
- ضيافي، ن. (2015). *المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية دراسة مجمع شي للأنابيب*. مجلة التنظيم والعمل العدد (05)، مدى الصفحات 03-04
- الحمد، ف، م. (2003). *الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال و انعكاساتها على رضا المستهلك*. أطروحة مقدمة للحصول على شهادة الدكتوراة في علوم التسيير، جامعة المستنصرية، مصر .
- المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية (s.d.). Consulté le 02 04, 2019, sur <https://hrdiscussion.com/hr49447.html>
- تقرير مفصل عن شركة تويوتا TOYOTA، منتدى السيارات(2010) . تم استرجاعها في تاريخ 2019.08.21. الموقع الالكتروني : .

<https://www.assayarat.com/forums/t224616.html>

- المراجع باللغة الأجنبية :

Ben Yedder, M., & Farhoud, M. (2014, juillet 29). *Le développement durable est-il bienvenu dans les organisations ? Cas de l'implantation d'un Système de Management Environnemental en Tunisie* [En ligne]. (R. «. », Éd.) *Développement durable et territoires* , p. 02.

Nicoleta, F., & Eusebiu, B. (2015). *HISTORY OF "CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY" CONCEPT*. (A. U. Oeconomica, Éd.) pp. 31-48.

la plateforme de l'engagement RSE et développement durable. (2017).

Consulté le 06 20, 2019, sur <https://e-rse.net/definitions/rse-definition/#gs.WLjBVGmA>

Site Officiel de Toyota .(s.d.). Consulté le 08 22, 2019, sur Site Officiel de Toyota: <https://global.toyota/en/sustainability/esg>

Site Officiel de Toyota. *Environmental Management*. (2018). Consulté le 08 22, 2019, sur Site Officiel de Toyota: <https://global.toyota/en/sustainability/esg/management>

Site Officiel de Toyota. *Collaboration with Business Partners*. (2018). Consulté le 08 22, 2019, sur Site Officiel de Toyota: <https://global.toyota/en/sustainability/esg/partners>

Site Officiel de Toyota. *Employees*. (2018). Consulté le 08 22, 2019, sur Site Officiel de Toyota: <https://global.toyota/en/sustainability/esg/employees/>

Site Officiel de Toyota. *Respect for Human Rights*. (2018). Consulté le 08 22, 2019, sur Site Officiel de Toyota: <https://global.toyota/en/sustainability/esg/human-rights>

Site Officiel de Toyota. *Risk Management*. (2018). Consulté le 08 22, 2019, sur Site Officiel de Toyota: <https://global.toyota/en/sustainability/esg/risk-management>.