

أهمية التوجه نحو أداء التسويق من منظور التسويق الشامل لتحقيق مطالب التنمية المستدامة

دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية – Air Algérie

The Importance of Performance Marketing Orientation From Holistic Marketing Point of View To Achieve Sustainable Development Requirements The case of Air Algérie

سفيان حمادوش^{1*}

¹ كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوقرة ، بومرداس (الجزائر)

تاريخ الاستلام : 2019/09/24 ؛ تاريخ القبول : 2020/01/25 ؛ تاريخ النشر : 2020/06/25

ملخص : تسعى هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التوجه نحو أداء التسويق من وجهة نظر التسويق الشامل لتحقيق مطالب التنمية المستدامة، حيث يهدف أداء التسويق إلى تحقيق التوازن بين التوجه الربحي المتمثل في تحقيق الأهداف المالية للمؤسسة من جهة؛ والسعي نحو المساهمة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والتقليل من الآثار السلبية على البيئة الناتجة عن أنشطة المؤسسة. كما اعتمدنا في هذا العمل على جانب نظري و آخر تطبيقي باستخدام أسلوب دراسة الحالة. ونوصلت نتائج الدراسة إلى تواجد علاقة ارتباط طردية بين التوجه نحو أداء التسويق وتحقيق مطالب التنمية المستدامة، وذلك من خلال تبني ثقافة تقوم على مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية.

الكلمات المفتاحية : أداء التسويق؛ التسويق الشامل؛ التنمية المستدامة؛ المسؤولية الاجتماعية ، المسؤولية البيئية.

تصنيف JEL : M31 ؛ Q01 ؛ M14 ؛ Q5

Abstract: This paper aims to highlight the importance of Performance Marketing orientation from Holistic Marketing point of view to achieve sustainable development requirements. Where Performance Marketing aims to achieve a balance between the profit orientation i.e. by attaining financial goals on the one hand, and on the other seeks to contribute to the achievement of social welfare and minimize the negative effects on the environment resulting from the activities of the institution. This paper has been based on a theoretical and applied perspective using the case study method.

The results show a positive correlation between Performance Marketing Orientation and Sustainable Development, via the adoption of a culture based on the principles of social and environmental responsibility.

Keywords: Performance Marketing ; Holistic Marketing ; Sustainable Development ; Corporate Social Responsibility ; Environmental Responsibility.

Jel Classification Codes : M31 ; Q01 ; M14 ; Q5

* Corresponding author, e-mail: sofiane.hamadouche@gmail.com

I- تمهيد :

يُعدُّ الحديث عن أداء التسويق من منظور التسويق الشامل أحد المواضيع الهامة في وقتنا الراهن لأثره البالغ في تحقيق مطالب التنمية المستدامة، خصوصا وأن مفهوم أداء التسويق برز من خلال مفهوم التسويق الشامل الذي يُعدُّ أحد المفاهيم الحديثة وآخر تطورات توجه إدارة التسويق كما يقرره رواد الفن المجال من أمثال (Kotler) مع (Keller)¹. كما أكدت دراسة الباحثين (Crosby) مع (Johnson) على المفهوم الجوهري لأداء التسويق الذي لا يقتصر على إعداد التقارير المتعلقة بالأصول المالية لتحقيق الفعالية، بل يتعدى الأمر إلى الإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة مع المؤسسة على رأسهم المجتمع و البيئة.

حيث لا يمكن قياس أداء المؤسسة من خلال الوجهة الاقتصادية و المالية فحسب؛ بل من خلال الوجهة البيئية و الاجتماعية كذلك، الأمر الذي يبرز أهمية "الركائز الثلاث" (Triple Bottom Line -3Ps) التي تترادف للأشخاص، الكوكب و الربح (People, Planet, and Profit) (Persons).² والبعد الاقتصادي، البيئي و الاجتماعي هي الأقطاب الثلاث التي تقوم عليها التنمية المستدامة، كما أشار إليه (Baumgartner) مع (Ebner)³.

و هو ما تقرُّه دراسة الباحثين (Porter) مع (Kramer)⁴ من خلال إبراز مفهوم خلق القيمة المشتركة (Creating Shared Value) باعتبار أن الأداء الفعلي للمؤسسة يركّز على تحديد وتوسيع العلاقة بين التقدم الاجتماعي والاقتصادي معاً، و ذلك من خلال إتباع السياسات و الممارسات التشغيلية التي تعزز القدرة التنافسية للمؤسسة، أين تتقدم في آن واحد الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات التي تنشط من خلالها المنظمة.

كما أكدت دراسات حديثة مثل دراسة الباحث (Hamadouche)⁵ و دراسة الباحثين (Epstein) مع (Buhovac)⁶ على ضرورة دعم الإدارة العليا لبناء مؤسسة مستدامة تهدف إلى خلق القيمة (Create Value) من خلال تحقيق الأداء الاقتصادي، الاجتماعي و البيئي الذي يعود بالنفع المتبادل للمؤسسة و بقية الأطراف ذات المصلحة.

وبذلك يؤكد أداء التسويق على مفهوم التسويق المستدام (Sustainable Marketing)، حيث ينادي التسويق المستدام إلى اتخاذ إجراءات مسؤولة اجتماعياً و بيئياً تلي الاحتياجات الحالية للمستهلكين والشركات مع الحفاظ أو حتى تعزيز قدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتهم (Kotler) مع (Armstrong)⁷.

فمن خلال مفهوم أداء التسويق و من منظور التسويق الشامل تسعى الإدارة نحو تحقيق التوازن بين الأصول المادية للمؤسسة بهدف إرضاء مطالب المالكين و المساهمين من جهة؛ والأصول الغير مادية المتمثلة في المسؤولية الاجتماعية و البيئية قصد تلبية مطالب التنمية المستدامة. الأمر الذي يبرز جليا صعوبة المهمة التي تقع على عاتق إطارات إدارة التسويق في الإدارة المحكمة لكوكبة من المصالح لمختلف أصحاب المصلحة بما يعود بالنفع المستدام على المؤسسة على غرار البيئة و المجتمع، الأمر الذي يرفع من أداء التسويق و يحقق مطالب التنمية المستدامة.

إشكالية الدراسة: انطلاقاً من خلفية الدراسة فإن الإشكالية الرئيسية التي نحاول الإجابة عنها من خلال هذه الدراسة هي: كيف يمكن للمؤسسة محل الدراسة تحقيق التوجه نحو أداء التسويق من منظور التسويق الشامل لتحقيق مطالب التنمية المستدامة؟ فرضية الدراسة: في ضوء الدراسات الاستطلاعية والخلفية النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة وكإجابة أولية عن الإشكالية المطروحة، فإن فرضية الدراسة هي كالآتي: يمكن للمؤسسة محل الدراسة تحقيق التوجه نحو أداء التسويق من خلال تبني ثقافة تقوم على مبادئ المسؤولية الاجتماعية و البيئية لتحقيق مطالب التنمية المستدامة.

أهمية الدراسة: تعتبر هذه الدراسة مبادرة حديثة و هامة قصد إبراز أهمية التوجه نحو أداء التسويق باعتباره أحد أقطاب التسويق الشامل، و الذي يُعدُّ أحد أبرز المفاهيم الحديثة في إدارة التسويق خصوصا و إدارة الأعمال على وجه العموم، و ذلك لما يحققه التوجه بأداء التسويق من منفعة على المؤسسة من خلال التوجه الربحي الذي يتجلى في تلبية مطالب المساهمين و تحقيق أرباح للمؤسسة، و التوجه الغير ربحي في محاولة تلبية مطالب بقية الشركاء على رأسهم البيئة و المجتمع من خلال تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية و البيئية قصد تحقيق مطالب التنمية المستدامة.

الدراسات السابقة:

- دراسة الباحث (Hamadouche)، تحت عنوان:

The Importance of Top Management Support in Building a Responsible and Sustainable

Corporation - A Case Study of Dubai Civil Aviation Authority-

العليا في تحقيق مطالب التنمية المستدامة و ذلك من خلال ما خلصت إليه الدراسة في تواجد علاقة طردية موجبة بين دعم الإدارة العليا وتبني

مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية في هيئة دبي للطيران المدني، والتي تساهم بدورها في بناء مؤسسة مسؤولة ومستدامة تستجيب في آن و احد إلى مطالب المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة.

- دراسة الباحثين (Epstein) مع (Buhovac) بعنوان:

Making sustainability work: best practices in managing and measuring corporate social, environmental, and economic impacts

الذي أبرز من خلاله الباحثين أهمية وعي المدراء بضرورة مشاركة أصحاب المصلحة والتأثير المحتمل على ربحية المؤسسة على المدى الطويل. وبذلك نوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الفعالة لآثار أصحاب المصلحة والعلاقات الطويلة المدى معهم أمر بالغ الأهمية لتحقيق الأداء الفعلي للمؤسسة.

- دراسة الباحث (سفيان حمادوش)⁸، بعنوان: أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية لتحقيق التوجه نحو التسويق الأخضر، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أهمية شر الوعي البيئي و غرس ثقافة مسؤولية اجتماعيا تهدف إلى اقناع جميع الأفراد داخل المؤسسة و جميع أصحاب المصالح بمسئوليتهم حول الآثار المترتبة عن أنشطتهم، وهو ما يجعل من القضايا البيئية حالة ذهنية يجب تبنيها من قِبَل الجميع. الأمر الذي ينتج عنه تحسين أداء المؤسسة من جهة؛ و تحقيق مطالب التنمية المستدامة من جهة أخرى.

- دراسة الباحث (حمادوش، أ)⁹، تحت عنوان: أهمية خلق مؤسسة مستدامة لتحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة مجمّع Air France – QLM للنقل الجوي بالجزائر، و التي توصلت إلى أن السعي نحو خلق مؤسسة مستدامة يُعدّ أمرا حاسما لتحقيق مطالب التنمية المستدامة، وذلك من خلال الإدراك الجيد لمفهوم النمو المستدام الذي يقوم على أساس نشر ثقافة تنظيمية تهدف في الوقت نفسه إلى زيادة العدالة الاجتماعية، الأداء الاقتصادي وانخفاض الأضرار البيئية.

- دراسة الباحث (حمادوش، ب)¹⁰، تحت عنوان: أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة لتحقيق التنمية المستدامة، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن بناء ثقافة أخلاقية تقوم على أساس تعزيز الاهتمامات الاجتماعية والبيئية يُعدّ مطلباً هاماً لتحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال ممارسة الإصلاح الداخلي للمؤسسة ودعم الإصلاح الخارجي من أجل خلق مواهب مستدامة.

- دراسة الباحث (حمادوش، ج)¹¹، بعنوان: ضرورة تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية كميزة تنافسية لتحقيق التوجه بأداء التسويق دراسة حالة: مؤسسات خدمات النقل الجوي بالجزائر، حيث توصلت الدراسة إلى إبراز أهمية قناعة الإطار العليا بضرورة تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية والسعي نحو ترسيخها لدى جميع الموظفين في مؤسسة الخدمات لأنها أساس التوجه بأداء التسويق الذي يسعى على تحقيق التوازن بين التوجه الربحي والغير الربحي، و ذلك من خلال محاولة تحقيق الرفاهية في المجتمع الذي تنشط فيه المؤسسة، والسعي نحو المساهمة في حماية البيئة والمزيد من التوجه نحو الطاقات المتجددة، الأمر الذي يُمكن المؤسسة من اكتساب ميزة تنافسية تؤهلها للبقاء والاستمرار من خلال القدرة على الاستجابة بصفة مستمرة للمتطلبات المتجددة و المعقدة للمحيط الاقتصادي مع مراعاة المصالح البيئية و الاجتماعية على حد سواء، و هو ما يحقق مطالب التنمية المستدامة.

- دراسة للباحثين (Rasdi) مع (Punitha) تحت عنوان:

Corporate Social Responsibility: Adoption of Green Marketing by Hotel Industry

حيث هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على أهمية تبني الفنادق للتسويق الأخضر كآلية تتوافق ومتطلبات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وتضمن التوازن بين الأداء المالي والكفاءة البيئية من جهة؛ و تحقق ميزة تنافسية في ظل جهود الحكومة الماليزية التي تشجع الفنادق للاعتماد على التكنولوجيات الخضراء لتحقيق الاستدامة في الأعمال.

- دراسة الباحثين (Crosby) مع (Johnson)¹² بعنوان: High performance marketing in the CRM era

حيث قام من خلاله الباحثان بإبراز المفهوم الحقيقي لأداء التسويق الذي لا يقتصر إعداد التقارير المالية حول النفقات و أنه لا يعني بالضرورة فعالية الإنفاق، بل الأمر أبعد من ذلك حيث يتعلق أداء التسويق بمخرجات المسار العملي للقيمة التي تم إنشاؤها (خلق القيمة value created) للأطراف ذات المصلحة مع المؤسسة، بما في ذلك الزبائن، الموظفون، الملاك والمجتمع. وتوصلت دراسة الباحثين إلى تواحد مؤشرات حول أداء التسويق على طول هذه السلسلة والتي يمكن تخزينها وتنظيمها في نظام إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM) للشركة.

1.I – مفهوم أداء التسويق (Performance Marketing):

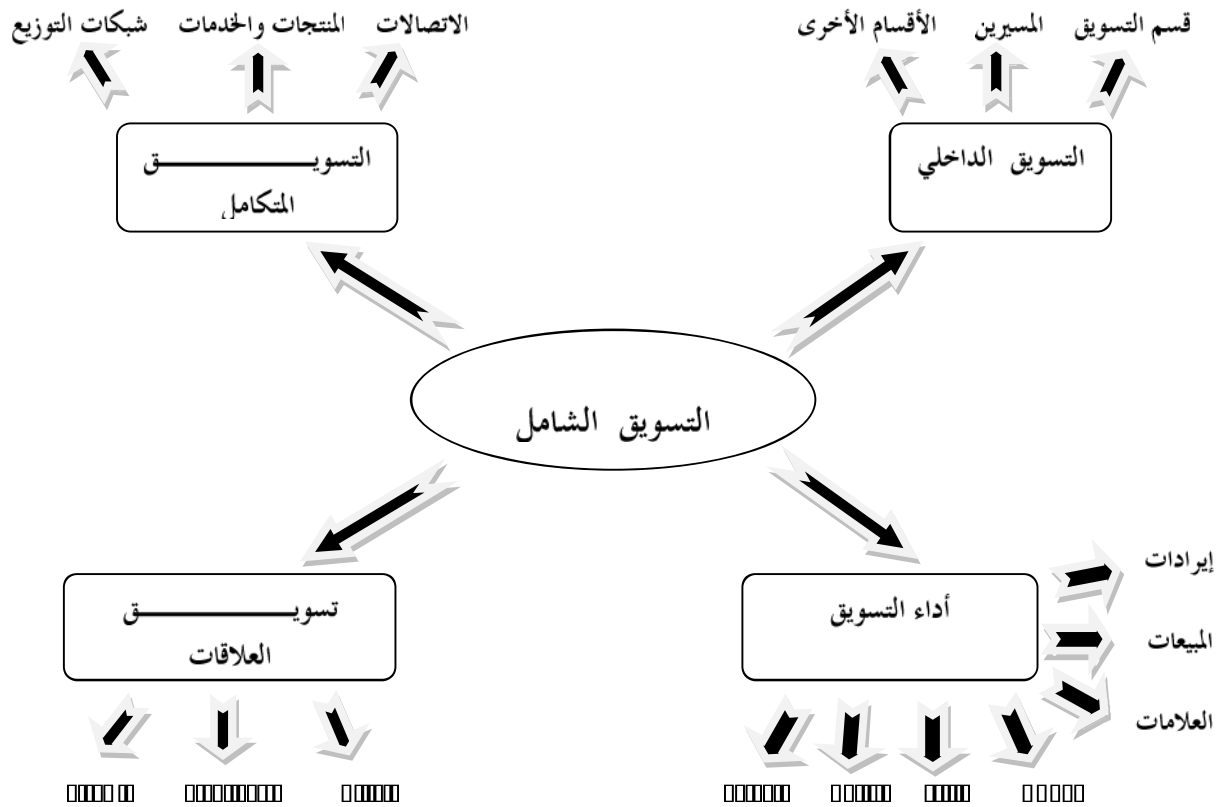
أولا. مدخل إلى مفهوم التسويق الشامل (Holistic Marketing Concept):

أهمية التوجه نحو أداء التسويق من منظور التسويق الشامل لتحقيق مطالب التنمية المستدامة دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية - (ص.ص39-52) —

يعترف العديد من الباحثين في مجال إدارة التسويق بأن البيئة التسويقية تقدم باستمرار فرصاً وتهديدات، ويدركون تماماً أهمية رصد، مراقبة والتكيف المستمر مع هذه البيئة. خصوصاً مع ظهور أحد المفاهيم الحديثة في إدارة التسويق، والذي يعترف بتعقيد نطاق الأنشطة التسويقية ويسعى إلى التوفيق فيما بينها، وهو ما يُعرف بمفهوم "التسويق الشامل". ويقوم مفهوم التسويق الشامل على أساس "تطوير، تصميم وتنفيذ برامج عمليات وأنشطة التسويق الذي يعترف باتساعها وترابطها، كما يعترف بتعقيد نطاق الأنشطة التسويقية ويسعى إلى التوفيق فيما بينها" (Kotler) مع (Keller). حيث لا يمكن تحقيق التوجه بالتسويق الشامل إلا من خلال أربعة أبعاد جوهرية ومتكاملة فيما بينها، لذلك يُعدُّ تواجد نظرة متكاملة وشاملة أمراً ضرورياً لتحقيق التوجه بهذا المفهوم.

وتتجلى أبعاد التسويق الشامل في: "تسويق العلاقات، التسويق المتكامل، التسويق الداخلي وأداء التسويق" (Kotler) مع (Keller).
و يمكن تلخيص أبعاد التسويق الشامل في الشكل الموالي.¹³

الشكل (1): أبعاد التسويق الشامل



المصدر: سفيان حمادوش (2019)، إشكالية التسويق الشامل و ثقافة الجودة، الجزائر : دار هومه ، ص88.

ثانياً. مفهوم أداء التسويق:

إن أداء التسويق يتطلب فهم أثر النتائج المالية والغير مالية للأنشطة والبرامج التسويقية على الأعمال والمجتمع (حمادوش، أ). وعلى نحو متزايد، يذهب كبار المدراء إلى أبعد من إيرادات المبيعات بل يسعون إلى فحص النتائج التسويقية وتفسير ما يحدث فيما يخص الحصة التسويقية، معدل فقدان الزبائن، رضا الزبائن، جودة المنتج ومقاييس أخرى. كما يأخذون بنظر الاعتبار أيضاً الأثر القانوني، الأخلاقي، المجتمعي والبيئي للأنشطة والبرامج التسويقية، كما قرره (Kotler) مع (Keller). فمن خلال مفهوم أداء التسويق تظهر جلياً صعوبة المهمة التي تقع على عاتق إدارة التسويق من خلال السعي نحو تحقيق التوازن بين الجانب المالي للمؤسسة لإرضاء المالكين والمساهمين خصوصاً، وكذا الجانب الغير مالي المتمثل في المسؤولية الاجتماعية والبيئية للتسويق قصد تلبية انشغالات الأطراف الأخرى ذات المصلحة.

ثانياً. مفهوم أداء التسويق: إن أداء التسويق يتطلب فهم أثر النتائج المالية والغير مالية للأنشطة والبرامج التسويقية على الأعمال والمجتمع (حمادوش، أ). وعلى نحو متزايد، يذهب كبار المدراء إلى أبعد من إيرادات المبيعات بل يسعون إلى فحص النتائج التسويقية وتفسير ما يحدث فيما يخص الحصة التسويقية، معدل فقدان الزبائن، رضا الزبائن، جودة المنتج ومقاييس أخرى. كما يأخذون بنظر الاعتبار أيضاً الأثر القانوني، الأخلاقي، المجتمعي والبيئي للأنشطة والبرامج التسويقية، كما أشار إليه (Kotler) مع (Keller). فمن خلال مفهوم أداء التسويق تظهر

جليا صعوبة المهمة التي تقع على عاتق إدارة التسويق من خلال السعي نحو تحقيق التوازن بين الجانب المالي للمؤسسة لإرضاء المالكين و المساهمين خصوصا؛ وكذا الجانب الغير مالي المتمثل في المسؤولية الاجتماعية و البيئية للتسويق قصد تلبية انشغالات الأطراف الأخرى ذات المصلحة. وبذلك يؤكد أداء التسويق على مفهوم التسويق المستدام (Sustainable Marketing)، حيث ينادي التسويق المستدام إلى اتخاذ إجراءات مسؤولية اجتماعياً وبيئياً تلي الاحتياجات الحالية للمستهلكين والشركات مع الحفاظ أو حتى تعزيز قدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتهم (Kotler) مع (Armstrong).

و على أساس ذلك؛ يتعين على المسوقين التفكير في أبعد من التحقيق الفوري لرضا الزبائن وأداء الأعمال، وذلك بالتوجه نحو الاستراتيجيات التي تحافظ على عالم الأجيال القادمة.

وبذلك يؤكد أداء التسويق على مفهوم التسويق المستدام

– أبعاد أداء التسويق: إن سعي إدارة التسويق نحو تحقيق أداء التسويق ليس بالأمر السهل، إذ يستوجب الأمر الإدراك الجيد لأبعاد أداء التسويق. فيتعين على إدارة التسويق القيام بإدارة مُحكمة لأصول الشركة (المادية والبشرية) والتنسيق فيما بينها والعمل على حسن إدارة العلاقات مع الزبائن والأطراف الأخرى المتواجدة في سلسلة القيمة مع المؤسسة، وذلك بهدف تحقيق النجاح في الأداء وهو ما ينتج عنه تحقيق الربحية للمؤسسة وإرضاء الأطراف ذات المصلحة على رأسهم البيئة و المجتمع. ويمكن تلخيص أبعاد أداء التسويق في الجدول الموالي.¹⁴

الجدول (1) : أبعاد أداء التسويق

الأداء	التعريف	المراجع الرئيسية
نجاحة التسويق	القدرة على تحويل مدخلات التسويق إلى مخرجات بنجاحة	Kotler (2002), Clark (1999), Ambler (2003), O'Sullivan and Abela (2007), Morgan et al. (2002); Bonoma and Clark (1988), Sevin (1965), Clark (2000).
إدارة العلاقة مع الزبون	القدرة على جذب والحفاظ على الزبائن المربحين	Kotler (2002), Peppers and Rogers (1993), Peppers and Rogers (2000), Kumar et al. (2004), Rust et al. (2004), Rust et al. (2004), O'Sullivan and Abela (2007), Kim et al. (2003), Bellis-Jones (1989), Berger and Nasr (1998), Blattberg and Deighton (1996), Blattberg et al. (2001), Hansotia (2004).
التنسيق الداخلي (الثبات على مبدأ واحد في الداخل)	القدرة على نشر والحفاظ على المسار الاستراتيجي مع الوظائف الأخرى الغير التسويقية داخل الشركة	Kohli and Jaworski (1990), Narver and Slater (1990), Day (1994), Sheth et al. (2002), Shah et al. (2006), Srivastava et al. (1998, 1999)
واجهة سلسلة الإمداد	القدرة على نشر و الحفاظ على المسار الاستراتيجي مع الأطراف ذات العلاقة بسلسلة العرض (القنوات، الموردن، المتعاقدين)	Gentile et al. (2006), Srivastava et al. (1998), Duclos et al. (2003), Webster (1992), Lambert and Cooper (2000)

<p>Kohli and Jaworski (1990), Narver and Slater (1990), Day (1994), Shah et al. (2006), Boaretto et al. (2007), Srivastava et al. (1998), Deshpandé and Webster (1989), Andriessen (2004), Sveiby (1997, 2005)</p>	<p>(الخارجيين..)</p>	<p>إدارة الأصول القائمة على الرأس المال الفكري والمعرفي</p>
--	----------------------	---

The source: Lamberti, L., & Noci, G. (2010). Marketing strategy and marketing performance measurement system: Exploring the relationship. European Management Journal, 28(2), p 142.

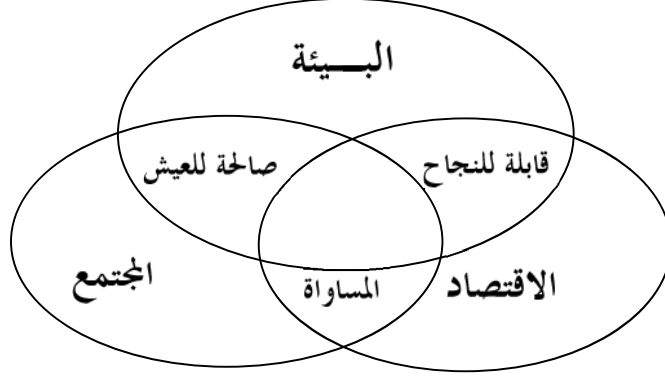
2.I - مفهوم التنمية المستدامة (Sustainable Development) :

تزايدت الضغوطات منذ بداية التسعينيات من القرن المنصرم على المؤسسات لتأخذ بمزيد من الاعتبار الأبعاد البيئية و الاجتماعية في قراراتها الاستراتيجية و في إدارتها بصفة عامة، و في كثير من الأحيان فإن هاجس خلق القيمة و الربحية للمساهمين على المدى القصير يُغفل الآثار المترتبة عن سلوكهم على أصحاب المصلحة (Wolff) مع (Rémillard).¹⁵ كما يرى العديد من الباحثين أن ظهور مفهوم التنمية المستدامة كان مواكبا لظهور الوعي بالفساد البيئي وذلك خلال السبعينات من القرن المنصرم (Pesqueux).¹⁶ و لقد تم تعريف التنمية المستدامة من طرف تقرير Brundtland الذي نشر عام 1987 من طرف اللجنة العالمية للبيئة و التنمية بأنها "التنمية التي تلي احتياجات الأجيال الحاضرة من دون المساس بقدرة الأجيال اللاحقة على تلبية احتياجاتها"¹⁷ (Persais). وعلى أساس ذلك فالتنمية المستدامة الموجهة للمنظمة تميل إلى بعد ذو مشكلة إدارية (Management Issue) و تكرارها يمكن أن يتسبب إلى حد كبير في خطر استدامتها نظرا لبعدها السياسي على النطاق الواسع، فالاحتباس الحراري الناجم عن النشاط الاقتصادي سُجِّل رسمياً في أواخر سنة 2006 من قبل مجموعة الخبراء الحكوميين الدوليين المعنية بتغير المناخ (Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat GIEC) (Pesqueux).

و بالتالي فالتنمية المستدامة مع تعدد جوانبها، تُخصُّ اليوم المؤسسة أكثر منه الدولة، المستهلكين و المواطنين (Pesqueux). إنَّ السعي لتحقيق التنمية المستدامة يتطلب بالتالي التساؤل حول أنماط الإنتاج والاستهلاك التي تسمح بالمحافظة على الموارد الطبيعية في مستوى قابل للاستخدام. ففي قمة ريو (سبتمبر 1992)، وافقت 173 دولة فضلاً عن العديد من الممثلين للمنظمات غير الحكومية على اتخاذ إجراءات لتعزيز التنمية المستدامة (Miled).¹⁸ وهذه المطالب الجديدة المتزايدة على مسؤولية المؤسسات حول آثار أنشطتها و التنمية الاقتصادية المستدامة يجب أن تُرافقها آليات تنظيمية، بما في ذلك قواعد و اتفاقيات و معايير مناسبة للممارسات التسييرية الموجهة لسلوكيات المدراء. وذلك من خلال وضع آليات لحوكمة المؤسسات وأصحاب المصلحة الآخرين تُنصُّ على انضباط، مراقبة و تشجيع المدراء و أصحاب المصلحة الآخرين على نحو يعزز إمكانية خلق القيمة في أحسن الأحوال (حمادوش، ب).

وعلى هذا النحو، فالتنمية المستدامة تظهر كـ "اتفاقية" جديدة مسؤولة تُوجِّه سلوكيات المؤسسات من وجهة نظر خلق القيمة على المدى البعيد (Acquier).¹⁹ فشواغل التنمية المستدامة "منصبة أكثر على تحقيق النمو الاقتصادي وفي الوقت نفسه نموا اجتماعيا و بيئياً مستداماً" وهو ما تم تأكيده وإيضاحه قبل أكثر من عشرين عاما من طرف لجنة Brundtland (Kolk) مع (Tulder).²⁰ ويمكن توضيح الجوانب المتعددة للتنمية المستدامة في الشكل الموالي:

الشكل (2) : التفاعل البيئي، الاقتصادي والاجتماعي



The source: Miled, N. (2012). L'éco-conception: une opportunité d'innovation dans le respect de la nature. 2ème Congrès TRANSFORMARE, 25, p 214.

بل و ببساطة السعي إلى تحقيق الاستدامة يتطلب الاعتراف بعدد من المسؤوليات الإضافية، وهي مسؤوليات ترجع إلى اعتبارات جوهرية (الحفاظ على الطبيعة هو شرط البقاء على قيد الحياة للبشرية)، فضلا عن المسؤوليات الأخلاقية (الطبيعة يجب أن تعتبر كموضوع اهتمام وليس ككائن للاستخدام والإقامة) (Persais).

3.1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية و البيئية للمؤسسة:

يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (Corporate Social Responsibility -CSR) إلى " مجموعة من الالتزامات المتعينة على الشركات والتي تضاف إلى التزاماتها المالية والقانونية الصارمة" (Acquier) مع (Aggeri)²¹. وهي عبارة عن " المفهوم الذي يشير إلى الاندماج الطوعي من قبل المؤسسات لاهتمامات الاجتماعية والبيئية خلال القيام بأنشطتها التجارية والاهتمام بالعلاقات مع أصحاب المصلحة" (Communication de la Commission au Parlement Européen, 2006)²². وبالتالي فتكون المؤسسات تنتهج سلوكا مسؤولا اجتماعيا " عندما تتجاوز الحد الأدنى للمتطلبات القانونية والالتزامات التي تفرضها الاتفاقات الجماعية والذهاب لتلبية الاحتياجات المجتمعية" (Jounot)²³.

وبما أن أثر الأنشطة التسويقية تتعدى الشركة نفسها والزبائن إلى المجتمع ككل، فيجب على المسوقين لفت النظر في مهامهم وأنشطتهم إلى الاعتبارات الأخلاقية، البيئية، القانونية والمجتمعية (Jounot). وهو ما يتوافق مع اقتراح اللجنة الأوروبية للمؤسسة المسؤولية اجتماعيا، فإن " تكون مسؤولية اجتماعيا لا يعني فقط تحقيق المتطلبات القانونية المطبقة ولكن يجب أيضا الذهاب إلى أبعد من ذلك والاستثمار أكثر في الرأس المال البشري، البيئة والعلاقات مع أصحاب المصلحة" (Reynaud)²⁴.

و الحدير بالذكر هنا هو أن عبارة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (Corporate Social Responsibility) نجدها تقتصر في دلالاتها اللفظية على الجانب الاجتماعي فقط، لذلك ينوه العديد من الباحثين على ضرورة الفهم الجديد لهذا المصطلح حيث لا يقتصر على جانب واحد بل يتعدى إلى ثلاثة جوانب تتمثل في: الجانب الاجتماعي، الاقتصادي و البيئي؛ فهي بذلك مسؤولية اجتماعية، اقتصادية و بيئية للمؤسسة (Bouyouod)²⁵. فعادة ما تعالج أدبيات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة القضايا البيئية على أنها مجموعة فرعية من المسؤولية الاجتماعية، أو الأداء الاجتماعي، بل و حتى في مجال الاستدامة المؤسسية فالبعد الاجتماعي هو عنصر هام لمقاربة " الركائز الثلاث" (Stubbs) مع (Schapper)²⁶.

أما مفهوم المسؤولية البيئية للمؤسسة (Corporate Environmental Responsibility -CER) فهو عبارة عن مفهوم على المستوى الاستراتيجي التي يمكن وصفها من خلاله بأنها " الاعتراف على نطاق المنظمة لشرعية وأهمية البيئة الفيزيائية الحيوية في صياغة الاستراتيجية التنظيمية، وإدماج القضايا البيئية في عملية التخطيط الاستراتيجي" (Pa Silva) و آخرون. و من خلال مفهوم "الركائز الثلاث" (Triple Bottom Line -3Ps) لا يمكن قياس أداء المؤسسة من خلال الوجهة الاقتصادية و المالية فحسب؛ بل من خلال الوجهة البيئية و الاجتماعية كذلك، حيث أن مفهوم الركائز الثلاث مرادف للأشخاص، الكوكب و الربح (People, Planet, and Profit) (Persons, 2012).

وذلك باعتبار الأشخاص الركيزة الاجتماعية (Social Bottom Line)، و الكوكب الركيزة البيئية (Ecological Bottom Line)، و أخيراً الربح الركيزة الاقتصادية (Economic Bottom Line) (Pirnea) و آخرون.²⁷

أما المنظمة الدولية للمعايير ISO فعرفت بها بأنها مسؤولة المنظمات حول قراراتها وأنشطتها و التي تؤثر على المجتمع والبيئة من خلال التزامها بالشفافية والسلوك الأخلاقي والتي تستوجب (بطيب) مع (بن شهرة)²⁸:

- أن يتسق مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع؛
- أن يضع في اعتباره توقعات أصحاب المصلحة؛
- أن يضع القوانين السارية المفعول؛
- أن يكون متكاملًا مع المنظمة.

و على أساس ما سبق يتضح أن أداء التسويق يدعو المسوقين إلى تحقيق التوازن بين الاعتبارات الثلاث: أرباح الشركة، مصالح المجتمع و مصلحة البيئة.

I.4- أهمية تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية لتحقيق التوجه بأداء التسويق :

يعترف العديد من المسوقين أن معظم القيم السوقية للشركة تأتي من الأصول الغير مادية لاسيما العلامات التجارية، قاعدة الزبائن، الموظفين، العلاقة مع الموزعين والموردين والرأس المال الفكري و المسؤولية الاجتماعية والبيئية. (Kotler) مع (Keller). حيث أن مهام المنظمات تتمثل في تحديد احتياجات، رغبات و منافع الفئة المستهدفة وتقديم الرضا المطلوب بأكثر كفاءة وفعالية من المنافسين، على نحو يحافظ و يعزز رفاهية المستهلكين و المجتمع ككل على المدى البعيد. كما يشير الباحثان (Porter) مع (Kramer) في مقالهما الذي يحمل عنوان: *The Big Idea: Creating Shared Value. How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth* الصادر عن مجلة *Harvard Business Review* إلى ضرورة سعي المنظمة نحو تحقيق مفهوم "خلق القيمة المشتركة - S V" الذي يركز على "تحديد وتوسيع العلاقة بين التقدم الاجتماعي والاقتصادي معاً، و ذلك من خلال إتباع السياسات والممارسات التشغيلية التي تعزز القدرة التنافسية للمؤسسة، أين تتقدم في آن واحد. الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات التي تنشأ من خلالها المنظمة" (Porter) مع (Kramer).

فضلاً عن تواجد العديد من الدراسات حول المسؤولية الاجتماعية و البيئية للشركات (CSER)، أخلاقيات العمل والرعاية الاجتماعية التي تشير إلى وجود صلة بين المبادرات الاجتماعية وتحسين الأداء المالي (Becker-Olsen) و آخرون.²⁹ حيث توصلت دراسة حديثة حول مؤسسات خدمات النقل الجوي إلى أهمية نشر ثقافة أخلاقية داخل المؤسسة تعمل على تعزيز قيمة البيئة وإدراجها ضمن المسؤولية الشخصية للموظفين، وذلك من خلال إقناع الجميع في المؤسسة بضرورة التقليل من استهلاك الطاقة وتقليل الأضرار الناتجة عن ممارسة الأنشطة التجارية والتوجه نحو الطاقات المتجددة (حمادوش، ج).

كما تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة وطيدة بين المبادرات الاجتماعية و البيئية للمؤسسة و بين تحسين الأداء المالي للمؤسسة و زيادة قدراتها التنافسية، ومن بين أبرز هذه الدراسات دراسة الباحثان (Porter) مع (Kramer)³⁰، في المقال الذي صدر عن مجلة

Harvard Business Review و الذي يعتبر بمثابة المرجع للعديد من الأبحاث ذات الصلة فيما بعد، و المقال تحت عنوان: *"Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility."*

وما يؤكد ذلك؛ هو أن إحدى الدراسات الشاملة التي استُخدمت على 500 شركة من خلال ثمانية عوامل للمؤشرات المرجحة للأداء الاجتماعي للشركات قصد تحليل العلاقة بين أداء الشركة الاجتماعي والمالي، توصلت إلى أن الشركات القوية في الأداء الاجتماعي تكون قوية كذلك في الأداء المالي حيث يعزز كل منهما الآخر، كما يساهم كل منهما في "الحلقة الفاضلة Virtuous Circle" (Berry).³¹ وبالإضافة إلى المسح الذي شمل 5000 أمريكي في عام 2006 والذي يشير إلى أن الشركة المواطنة الجيدة يمكن أن تُحسن أداء الأعمال من خلال تشجيع المستهلكين ليكونوا أوفياء، عاطفيين، زبائن دائمين ومدافعين عن الشركات وعلاماتها التجارية (Berry). لذلك يرى العديد من الباحثين أن المسؤولية الاجتماعية للشركات يمكن أن تكون مصدراً للمزايا، كما برهنوا على أنها تؤثر إيجابياً على مختلف جوانب الأداء، مثل سمعة الشركة، رضا المستهلكين و جاذبية الشركة بصفقتها كصاحب عمل، كما تؤثر على الالتزام التنظيمي بين الموظفين (Inoue) مع (Lee)³².

كما توصلت العديد من الدراسات إلى أن تبني مقاربة سلسلة التوريد المستدامة، فإن العديد من الجهات الفاعلة في سلسلة التوريد المستدامة تعتبر التنمية المستدامة جزءاً هاماً و أساسياً في إستراتيجيتها الشاملة، وهو ما يقرره الباحثان (Mesner) مع (Rosen)، كما تُعتبر مصدراً للميزة

التنافسية، كما تقرره كلاً من أبحاث (Porter) مع (Kramer) و أبحاث (Granval) مع (Soparnot) مع (Akono) (Fernandes)³³.

وبالإضافة إلى الأبحاث السابقة؛ فقد أثبتت دراسات أن تبنى ثقافة المسؤولية الاجتماعية للشركات توفر إمكانية للابتكار والرفع من أداء المنظمة من خلال كسب ميزة تنافسية مستدامة في آن واحد، فنجد على سبيل المثال شركة Patagonia ركز تسويقها منذ البداية على الأبعاد الصديقة للبيئة في منتجاتها، مثل القطن العضوي والتحسينات الابتكارية (حيث تحصلت معظمها على براءة اختراع وعلامات تجارية) وذلك بدافع رغبتها في أن تكون أكثر ملاءمة للبيئة. وكانت النتيجة ان نسبة مبيعات ملابس شركة Patagonia تفوق منافسيها بحوالي 50% أو أكثر (Allen,) مع (Husted)³⁴.

II – الطريقة والأدوات :

I. 1- المجتمع والعينة : يتمثل مجتمع الدراسة في إطارات و موظفي شركة الخطوط الجوية الجزائرية، أما العينة فتمثلت في 79 إطار (الإطارات العليا و الوسطى) و 16 موظف، حيث توجهنا إلى العديد من المديرين المتواجدة في الجزائر العاصمة إلا أن المديرين التي تجاوزت معنا هي المديرية العامة، مديرية الجودة و المديرية التجارية فقط، فهي بذلك عينة ملائمة غير احتمالية (Échantillon non Probabiliste par Convenance).

II. 2- أداة الدراسة : استخدمنا قائمة استبيان كأداة للدراسة بغرض جمع البيانات المراد تحليلها، وصممت الإجابة على عباراتها وفق مقياس ليكرت الخماسي (لا أوافق تماماً، لا أوافق، محايد، أوافق، أوافق تماماً)، كما عتمدنا على برنامج STATA الإصدار 15.1 لتحليل البيانات التي تم تجميعها بهدف الوصول إلى نتائج تجيب على إشكالية الدراسة.

II. 3- مدى مصداقية الاستبيان: قصد التأكد من موثوقية الاستبيان، قمنا بتوزيع الاستمارات على إطارات (الإطارات العليا و الوسطى) و موظفي الشركة محل الدراسة، ثم قمنا بإجراء اختبار الموثوقية باستعمال مقياس معامل الموثوقية (Scale Reliability Coefficient)، و كانت النتيجة كما يلي:¹

الجدول (2) : " نتائج اختبار Cronbach Alpha لقياس صدق و ثبات الاستبيان "

Cronbach Alpha	Q1-Q5
Average interitem covariance	.2644417
Number of items in the scale	5
Scale reliability coefficient	0.6065

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA.

يتضح من النتائج في الجدول أعلاه أن قيمة معامل كرونباخ ألفا كانت مرتفعة لجميع عبارات الاستبيان مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتسم بالصدق والموثوقية وبالتناسق الداخلي ككل، وهو ما يبرز أن أداة الدراسة تتميز بثبات ممتاز.

II – النتائج ومناقشتها :

II. 1- مدى ارتباط الأجوبة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية للتوجه بأداء التسويق:

الجدول(3): " نتائج اختبار الارتباط "

	Q1	Q2	Q3
Q1	1.0000		

¹ أنظر الملحق

Q2	0.3229*	1.0000	
Q3	0.2607*	0.2193*	1.0000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA.

نلاحظ من النتائج أعلاه وجود ارتباط بين معظم الأجوبة، وهو دليل على ضرورة تبني ثقافة داخل الشركة تقوم على أساس مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية لتحقيق التوجه بأداء التسويق.

II. 2- مدى سعي شركة الخطوط الجوية الجزائرية نحو تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية لتحقيق التوجه بأداء التسويق كمطلب لتحقيق التنمية المستدامة:

- من خلال نتائج الانحدار الخطي نلاحظ وجود علاقة طردية موجبة بين توجه الشركة نحو تنفيذ أنشطتها وفقاً للوائح والسياسات البيئية، وبين إتباع إجراءات إيكولوجية من شأنها الحد من انبعاث الغازات السامة والتوجه نحو الطاقات المتجددة، وهو ما توضحه النتائج التالية:

الجدول (4): " نتائج اختبار Student لإبراز أهمية المسؤولية الاجتماعية و البيئة لتحقيق التوجه بأداء التسويق"

Q1	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
Q2	.1441341	.0440503	3.27	0.002	.0566463 .2316218

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA.

فلاحظ من خلال نتائج اختبار Student أن القيم المحسوبة أكبر من القيم الجدولية

$$(3.27 > T(94, 0.05) = 1.661)$$

وهو ما يؤكد تبني الشركة لمبادئ المسؤولية الاجتماعية و البيئة لتحقيق التوجه بأداء التسويق وهو ما يحقق بدوره مطالب التنمية المستدامة.

II. 3- مدى توجه شركة الخطوط الجوية الجزائرية نحو تبني المبادئ الأخلاقية لتجسيد التوجه بأداء التسويق كمطلب لتحقيق التنمية المستدامة:

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة قوية بين الاعتقاد بضرورة نشر مدونة أخلاقية داخل الشركة و بين تشجيع الموظفين على الأعمال التطوعية و إدراجها ضمن مسؤولياتهم الشخصية، و هو ما يلخصه الجدول الموالي:

الجدول (5): " نتائج اختبار Student لإبراز ضرورة نشر مدونة أخلاقية داخل الشركة "

Q4	Coef.	Std. Err.	T	P> t	[95% Conf. Interval]
Q5	.2544379	.072533	3.51	0.001	.1104017 .3984741
_cons	1.421302	.187378	7.59	0.000	1.049206 1.793397

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA.

فلاحظ من خلال نتائج اختبار Student أن القيم المحسوبة أكبر من القيم الجدولية :

$$(3.51 > T(95, 0.05) = 1.661)$$

كما نلاحظ كذلك؛ تواجد ارتباط قوي بين تبني المبادئ الأخلاقية داخل الشركة و السعي نحو تحقيق الرفاهية الاجتماعية من خلال تخصيص مبلغ سنوي ثابت للتبرعات الخيرية، وهو كما توضحه النتائج التالية:

الجدول (6): " نتائج اختبار معامل الارتباط لإبراز ضرورة نشر مدونة أخلاقية داخل الشركة "

	Q3	Q4	Q5
Q3	1.0000		
Q4	0.3108*	1.0000	
Q5	0.2526*	0.3418*	1.0000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA.

وبذلك تؤكد الدراسة بأن تحقيق التوجه بأداء التسويق يبدأ من الداخل من خلال العمل على نشر ثقافة تقوم على المبادئ الأخلاقية. كما توصلت الدراسة كذلك إلى أهمية تبني المبادئ الأخلاقية داخل الشركة لاتباع إجراءات احترام البيئة لتحقيق التوجه بأداء التسويق، وهو متبينه

النتائج التالية:

الجدول (7): " نتائج اختبار معامل الارتباط لإبراز ضرورة اتباع إجراءات احترام البيئة لتحقيق التوجه بأداء التسويق "

	Q1	Q2
Q4	0.2344*	0.1960
Q5	0.3418*	0.2907*

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA.

فلاحظ من خلال النتائج أعلاه تواجد ارتباط بين السعي نحو تبني المبادئ الأخلاقية داخل الشركة واتباع إجراءات لاحترام البيئة، وهو ما يتجلى في اتباع السياسات البيئية المنصوص عليها في المعاهدات الدولية.

وبذلك تؤكد الدراسة بأن تحقيق المسؤولية البيئية تبدأ من الداخل من خلال العمل على نشر ثقافة تقوم على المبادئ الأخلاقية. كما توصلت الدراسة إلى أن تحقيق التوجه بأداء التسويق الذي يقوم على أساس تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية و البيئية، فإن أثرها يتعدى إلى الخارج من خلال مبادرات تهدف إلى تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المجتمع الذي تنشط فيه الشركة، وكذا مبادرات المسؤولية البيئية التي تساهم في حماية البيئة والتوجه نحو الطاقات المتجددة، وهو ما يحقق في آن واحد ربحية المؤسسة، رفاهية المجتمع و المحافظة على البيئة. كما تجدر الإشارة إلى وجود ارتباط قوي بين معظم الأجوبة المتعلقة بالتوجه نحو أداء التسويق التي تقوم على مبادئ المسؤولية الاجتماعية و تحقيق مطالب التنمية المستدامة، و هو ما تبينه النتائج التالية:

الجدول (8): " نتائج اختبار الارتباط لإبراز ضرورة نشر مدونة أخلاقية داخل الشركة "

	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26
Q22	1.0000				
Q23	0.3229*	1.0000			
Q24	0.2607*	0.2193*	1.0000		
Q25	0.2344*	0.1960	0.3108*	1.0000	
Q26	0.0905	0.2907*	0.2526*	0.3418*	1.0000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA.

وبناءً على النتائج السابقة؛ فإنه يمكن للمؤسسة محل الدراسة تحقيق التوجه نحو أداء التسويق من خلال تبني ثقافة تقوم على مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية لتحقيق مطالب التنمية المستدامة، وهو ما يؤكد صحة فرضية الدراسة.

IV- الخلاصة :

يتضح جليا من خلال نتائج الدراسة أهمية توجه المؤسسة نحو أداء التسويق من منظور التسويق الشامل لتحقيق مطالب التنمية المستدامة، وذلك من خلال تبني ثقافة تقوم على مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية. الأمر الذي ينتج عنه خلق قيمة مشتركة (CSV) تسعى إلى تلبية مطالب التنمية المستدامة من خلال تحسين أداء المؤسسة الذي يقوم على أساس الركائز الثلاث (TBL) من جهة؛ ومراعاة اعتبارات جميع الأطراف ذات المصلحة على رأسهم البيئة والمجتمع من جهة أخرى.

توصيات الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التوجه بأداء التسويق لتحقيق مطالب التنمية المستدامة، وعلى أساس ذلك توصي الدراسة:
- بأهمية تبني ثقافة داخل المؤسسة تقوم على أساس مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية لتحقيق التوجه بأداء التسويق؛
- بضرورة نشر ثقافة داخل المؤسسة تقوم على المبادئ الأخلاقية لتجسيد التوجه بأداء التسويق؛
- بمراعاة الارتباط القوي بين السعي نحو تبني المبادئ الأخلاقية داخل الشركة واتباع إجراءات لاحترام البيئة كمدف إلى التوجه أكثر نحو الطاقات المتجددة؛

- بأهمية العلاقة الوطيدة بين التوجه بأداء التسويق وتحقيق مطالب التنمية المستدامة وذلك من خلال تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية، وهو ما يعود بالنفع المتبادل والمستخدم على المؤسسة على غرار البيئة والمجتمع.
وبذلك توصي الدراسة على أهمية التوجه نحو أداء التسويق من منظور التسويق الشامل الذي يقوم على أساس تحقيق التوازن بين التوجه الربحي والتوجه الغير الربحي الذي يتجلى في تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية وهو ما يحقق الأداء الفعلي للمؤسسة (اقتصادي، بيئي واجتماعي)، الأمر الذي يساهم في تحقيق مطالب التنمية المستدامة.
آفاق الدراسة: من خلال التطرق إلى موضوع أداء التسويق من منظور التسويق الشامل لتحقيق مطالب التنمية المستدامة، فقد اقتضت الدراسة على بعد واحد من أبعاد التسويق الشامل، لذلك استوقفنا العديد من الأسئلة والتي نرى أنه من الجدير أن تكون مواضيع بحث مستقبلية، نذكر منها:

- أهمية تبني ثقافة التسويق الشامل لتحقيق مطالب التنمية المستدامة؛
- أهمية التوجه نحو التسويق المستخدم كمتطلب لتحقيق التنمية المستدامة؛
- أهمية تبني النهج المستخدم في إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) وإدارة العلاقة مع الشركاء (PRM) .

- ملحق:

- Q1: مدى تنفيذ أنشطة شركة الخطوط الجوية الجزائرية وفقا للوائح والسياسات الدولية؛
- Q2: مدى سعي شركة الخطوط الجوية الجزائرية نحو إتباع إجراءات إيكولوجية؛
- Q3: مدى تخصيص شركة الخطوط الجوية الجزائرية لمبلغ سنوي للتمويلات الخيرية؛
- Q4: مدى سعي شركة الخطوط الجوية الجزائرية نحو نشر مدونة أخلاقية والعمل على تبنيها من قبل الجميع في الشركة؛
- Q5: مدى سعي شركة الخطوط الجوية الجزائرية نحو تشجيع الموظفين على الأعمال التطوعية والعمل على إدراجها ضمن مسؤولياتهم الشخصية؛

- الإحالات والمراجع :

- 1 Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th Global ed). England: Pearson.
- 2 Persons, O. (2012). Incorporating corporate social responsibility and sustainability into a business course: a shared experience. Journal of Education for Business, 87(2), 63-72.
- 3 Baumgartner, R., & Ebner, D. (2010). Corporate sustainability strategies: sustainability profiles and maturity levels. Sustainable Development, 18(2), pp. 76-89.
- 4 Poter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism-unleash a wave of innovation and growth. Harvard Business Review, 89, 63-77.
- 5 Sofiane Hamadouche (2020). The Importance of Top Management Support in Building a Responsible and Sustainable Corporation: A Case Study of Dubai Civil Aviation Authority, Strategy and Development Review, 10(1), Algérie: Abdelhamid Ibn Badis, PP171-189, Visité:10/01/2020, <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/105680>.
- 6 Epstein, M., & Buhovac, A. R. (2017). Making sustainability work: best practices in managing and measuring corporate social, environmental, and economic impacts.
- 7 Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Principles of marketing 14th edition. New Jearsey: Pearson Education Inc.

- 8 سفيان حمادوش (2018)، أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية لتحقيق التوجه نحو التسويق الأخضر، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي (02)، بومرداس: جامعة امحمد بوقرة، ص.ص 67-76.
- 9 سفيان حمادوش (2017، أ)، أهمية خلق مؤسسة مستدامة لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة مجمع Air France بالجزائر، مجلة العلوم الإنسانية السنة السابعة عشر (46)، بسكرة: جامعة محمد خيضر، ص.ص 495-506.
- 10 سفيان حمادوش (2017، ب)، أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة لتحقيق التنمية المستدامة The Importance Adoption of Corporate Social Responsibility for Sustainable Development، 427 Global Journal of Economic and Business، ص.ص 1-12.
- 11 سفيان حمادوش (2017، ج)، الملتقى الوطني بجامعة الجزائر 3 حول: تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل تبني المعايير البيئية بين الفرص و التهديدات: مداخلة تحت عنوان ضرورة تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية و البيئية كميزة تنافسية لتحقيق التوجه بأداء التسويق - دراسة حالة: مؤسسات خدمات النقل الجوي بالجزائر.
- 12 Crosby, L. A., & Johnson, S. L. (2001). High performance marketing in the CRM era. *Marketing Management*, 10(3), 10.
- 13 سفيان حمادوش (2019)، إشكالية التسويق الشامل و ثقافة الجودة، الجزائر: دار هومه، ص 88.
- 14 Lamberti, L., & Noci, G. (2010). Marketing strategy and marketing performance measurement system: Exploring the relationship. *European Management Journal*, 28(2), 139-152.
- 15 Rémillard, D., & Wolff, D. (2009). Le développement durable. *Revue française de gestion*, (4), 29-43.
- 16 Pesqueux, Y. (2012). L'utopie d'un modèle de "organisation innovatrice et durable".
- 17 Persais, É. (2004). Les rapports. *Revue française de Gestion*, (5), 167-197.
- 18 MILED, N. (2012). L'éco-conception: une opportunité d'innovation dans le respect de la nature. 2ème Congrès TRANSFORMARE, 25.
- 19 Acquier, A. (2008, May). Développement durable et management stratégique: piloter un processus de transformation de la valeur. In *Actes de la 17e Conférence Internationale de l'AIMS*.
- 20 Kolk, A., & Van Tulder, R. (2010). International business, corporate social responsibility and sustainable development. *International business review*, 19(2), 119-125.
- 21 Acquier, A., & Aggeri, F. (2015). Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE. *Revue française de gestion*, 41(253), 387-413.
- 22 Européen, U. (2006). Communication de la Commission au Parlement européen. Mise en œuvre du partenariat pour la croissance et l'emploi : faire de l'Europe un pôle d'excellence en matière de responsabilité sociale des entreprises.
- 23 Jounot, A. (2004). Le développement durable: 100 questions pour comprendre et agir. AFNOR.
- 24 Reynaud, E. (2008). La responsabilité sociale de l'entreprise à l'épreuve de l'Europe. *Revue française de gestion*, 34(180), 109.
- 25 Bouyoud, F. (2010). Le management stratégique de la responsabilité sociale des entreprises (Doctoral dissertation).
- 26 Stubbs, W., & Schapper, J. (2011). Two approaches to curriculum development for educating for sustainability and CSR. *International Journal of Sustainability in Higher Education*.
- 27 Pirnea, I. C., Olaru, M., & Moisa, C. (2011). Relationship between corporate social responsibility and social sustainability. *Economy Transdisciplinarity Cognition*, 14(1), 36.
- 28 عبد الوهاب بطيب، مدني بن شهيرة (2019)، أثر الالتزام بالبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية على تبني فلسفة التسويق الأخضر: دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية لتوزيع وتسويق المنتجات البترولية - نفضال -، مجلة الاستراتيجية و التنمية 09(05)، مستغانم: جامعة عبد الحميد ابن باديس، ص.ص 28-54. على الخط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/98547> (تاريخ الزيارة 2019/12/15).
- 29 Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A., & Hill, R. P. (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of business research*, 59(1), 46-53
- 30 Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: the link between corporate social responsibility and competitive advantage. *Harvard business review*, 84(12), 78-92.
- 31 Berry, L. L. (2007). The best companies are generous companies. *Business Horizons*, 50(4), 263-269.
- 32 Inoue, Y., & Lee, S. (2011). Effects of different dimensions of corporate social responsibility on corporate financial performance in tourism-related industries. *Tourism Management*, 32(4), 790-804
- 33 Fernandes, V., & Akono, D. (2011). Impacts du développement durable sur les choix de relocalisation: une approche exploratoire.
- 34 Husted, B. W., & Allen, D. B. (2007). Strategic corporate social responsibility and value creation among large firms: lessons from the Spanish experience. *Long range planning*, 40(6), 594-610.

كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

سفيان حمادوش ، (2020) ، أهمية التوجه نحو أداء التسويق من منظور التسويق الشامل لتحقيق مطالب التنمية المستدامة دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية ، مجلة المؤسسة ، المجلد 09 (العدد 01)، الجزائر : جامعة الجزائر - 3، ص.ص 39-52.



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا لـ رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنف - غير تجاري - مع الاشتراق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0).

مجلة المؤسسة مرخصة بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنف - غير تجاري - مع الاشتراق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0).



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.

Entreprise Review is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license** (CC BY-NC 4.0).