’n Veranderende benadering tot sosiale verantwoordelikheid: ’n histories-normatiewe gevallestudie oor die Noordwes-Universiteit (Potchefstroomkampus)

E.M. Kloppers & J.D. Froneman
Skool vir Kommunikasiestudies
Potchefstroomkampus
Noordwes-Universiteit
POTCHEFSTROOM
E-pos: Elbe.Kloppers@nwu.ac.za
JD.Froneman@nwu.ac.za

Abstract

A changing approach to social responsibility: a historic-normative case study of the North-West University (Potchefstroom Campus)

As a direct consequence of its Christian character, the former Potchefstroom University for Christian Higher Education (PU for CHE) engaged in local corporate responsibility programmes for a number of decades. When the PU for CHE was merged at the end of 2003 to become the North-West University (NWU) (including the PU for CHE) which emerged in 2004, these programmes continued at the Potchefstroom Campus, but were stripped of their Christian grounding. Now the University has a “value-driven” approach. This article tracks the changes to the normative character as well as the continued changes to the university’s position on social responsibility.

It was found that the North-West University’s normative points of departure have yet to be linked clearly to its community activities, and that formal corporate social responsibility (CSR) activities must be clearly differentiated from normal university business as well as student activities such as rag. It is argued that the problematic overlapping of profit-generating activities

should be distinguished from all CSR programmes and the contribution of sponsors disclosed at all times.

Developments late in 2008 seemed to indicate that some of the most important problem areas be addressed when a new approach to “community engagement” is fleshed out. This could result in the NWU achieving the CSR goals set by both government and the University itself regarding its so-called do-values and developing a guiding philosophy on “community engagement”.

Opsomming

’n Veranderende benadering tot sosiale verantwoordelikheid: ’n histories-normatiewe gevallestudie oor die Noordwes-Universiteit (Potchefstroomkampus)

Die voormalige Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys (PU vir CHO) het oor etlike dekades heen korporatiewe sosiale verantwoordelikheidsprogramme (KSV) in sy omgewing as ’n regstreekse uitvloeisel van sy Christelike karakter bedryf. Met die PU vir CHO se samesmelting in 2003 om die Noordwes-Universiteit (NWU) te word in 2004, (waarby die PU vir CHO ingelyf is), het die programme op die Potchefstroomkampus van die NWU voortgegaan, maar nou nie meer gegrond op sy Christelike karakter nie. Die nuwe universiteit het wel ’n “waardegedrewe” benadering aanvaar. Hierdie normatiewe verandering asook die veranderende posisionering van sosiale verantwoordelikheid deur die Universiteit word in hierdie artikel nagespeur.

Daar is bevind dat die normatiewe uitgangspunte van die NWU nog glashelder aan sy gemeenskapsaktiwiteite gekoppel moet word. Verder word geargumenteer dat die formele KSV-aktiwiteite duidelik van normale kerntake en studente-aktiwiteite onderskei moet word, én dat die hoogs problematiese ineenvloeiing van winsgenererende aktiwiteite en gemeenskapsprojekte ontrafel moet word. Die bydrae van borge moet te alle tye duidelik gestel word.

Gelukkig blyk dit uit ontwikkelings laat in 2008 dat sommige van die belangrikste probleemareas wel aandag geniet en ’n nuwe benadering tot gemeenskapsbetrokkenheid sy beslag kry. Daardeur sal die NWU potensieel reg laat geskied aan sowel die regering se beskouing van KSV asook die NWU se sogenaamde doenwaardes én sy steeds ontwikkelende filosofie van “gemeenskapsverbintenis”.

1. Agtergrond: korporatiewe sosiale verantwoordelikheid

Korporatiewe sosiale verantwoordelikheid (KSV) word reeds vanaf die vyftigerjare van die vorige eeu as belangrik beskou en ook wêreldwyd bestudeer (De Bakker *et al*., 2005:283) en dit geniet die afgelope dekade toenemende aandag in Suid-Afrika (SAGA, 2002:8; AICC, 2005:1; Fig, 2007:1). Ten spyte daarvan dat KSV reeds lank bestudeer en in handboeke aandag geniet (vgl. Cutlip *et al*., 1985: 476-483) bestaan daar tot op hede geen enkele universeel aanvaarbare definisie daarvan nie (Crowter & Aras, 2008:11). Dit is waarskynlik die gevolg van die feit dat KSV ook in die vorm van korporatiewe sosiale *betrokkenheid* asook korporatiewe sosiale *investering* voorkom. Hierdie variasies is nie bloot semanties nie, maar dui op wesenlike klemverskille en motiverings.

Archie Carroll, een van die eerste KSV-teoretici, het reeds in 1979 gemeen "business encompasses the economic, legal, ethical and discretionary expectations that society has of organisations at a given point in time" (Carroll, 1979:500). Hierdie teorie is in 2003 deur Carroll en Schwartz hersien. Op grond van verskeie redes en kritiekpunte teen die vierdomeinmodel is 'n nuwe driedomeinmodel voorgestel waarin geargumenteer word dat organisasies 'n *ekonomiese*, *wetlike* en *etiese* verantwoordelikheid teenoor die samelewing het (Schwartz & Carroll, 2003). Hoewel dit nie werklik 'n definisie vir KSV is nie, het hierdie argument 'n model daargestel waaraan organisasies hulle KSV-aktiwiteite kan toets. Vir hierdie artikel is veral die etiese verantwoordelikheid van belang, waar geargumenteer word dat ten einde verantwoordelik te wees, organisasies aan die etiese verwagtings moet voldoen wat hulle gemeenskappe van hulle het (Schwartz & Carroll, 2003:511-519).

Crowter en Aras (2008:14) is ook nie oortuig dat een universeel aanvaarbare definisie van KSV gestel kan word nie en stel voor dat daar liewer op die *beginsels* van KSV gefokus moet word. Volgens hulle bestaan daar drie basiese beginsels wat gesamentlik alle KSV-aktiwiteite omsluit, naamlik *volhoubaarheid*, *verantwoordbaarheid* en *deursigtigheid*. Hulle redeneer dat ten einde verantwoordelik te wees, organisasies die langtermynimpak van al hulle aktiwiteite in berekening moet bring, sodat besluite wat in die hede geneem word nie die opsies vir die toekoms moet belemmer nie (Crowter & Aras, 2008:14). Verder behoort organisasies verantwoordelikheid te aanvaar vir hulle invloed op die eksterne omgewing asook vir die feit dat hulle deel is van 'n breë sosiale netwerk waarbinne hulle verantwoordelik behoort op te tree (Crowter & Aras, 2008:15). Die laaste beginsel, naamlik deursigtigheid, is veral vir hierdie artikel van be-

lang. Hier word gestel dat deursigtigheid as beginsel beteken dat die totale impak van die organisasie deur die organisasie se verslaggewing bepaal kan word. Deusigtigheid word volgens hierdie teoretici gesien as ’n uitvloeisel van volhoubaarheid en verantwoordbaarheid en nog ’n wyse waarop ’n organisasie sy verantwoordelikheid kan aanvaar en nakom. Deur middel van deursigtige kommunikasie word daar ook meer mag aan eksterne belangegroepe, soos gemeenskappe, gegee (Crowter & Aras, 2008:16).

Een definisie van KSV wat wel taamlik algemeen aanvaar word en wat by die redenasies van Schwartz en Carroll (2003) asook Crowter en Aras (2008) aansluit, is dié van die Europese Unie (EU, 2002) wat meen dat KSV ’n konsep is waardeur organisasies op ’n vrywillige basis sosiale en omgewingskwessies met hulle besigheidsaktiwiteite asook interaksie met hulle belangegroepe integreer. Dit is dus duidelik dat oganisasies hulle belangegroepe en die sosiale kwessies wat hulle belangegroepe raak, in ag moet neem in alles wat hulle doen. Organisasies se gemeenskappe is een van hulle belangrikste belangegroepe, omdat hulle dikwels van gemeenskappe afhanklik is vir toestemming om binne die omgewing te funksioneer, oftewel hulle “licence to operate”/bedryfslisensie (King, 2002:7; Logica, 2009; Yakovleva, 2005:58). Die afleiding kan dus gemaak word dat organisasies aan sosiale kwessies wat hulle gemeenskappe beïnvloed, aandag behoort te skenk.

Die Suid-Afrikaanse regering se definisie sluit by bogenoemde argumente aan, deurdat KSV gedefinieer word as ’n organisasie se bydraes tot die gemeenskap wat die grense van sy normale sakeaktiwiteite oorskry. Die belangrikheid van ontwikkelingsinisiatiewe as deel hiervan word ook beklemtoon (SA, 2005). Organisasies neem dus deur KSV medeverantwoordelikheid vir die ontwikkeling van gemeenskappe waarbinne hulle funksioneer. Omdat die universiteitswese in Suid-Afrika vir sy voortbestaan van staatsondersteuning afhanklik is en in sy verslagdoening en posisionering die regeringsbeleid deeglik in die oog moet hou, word die regering se definisie van KSV in hierdie artikel as baie belangrik geag.

Visser (2008:474) beklemtoon dat die fokus van KSV in ontwikkelende lande soos Suid-Afrika sal verskil van dié van ontwikkelde lande. Hy sien KSV in ontwikkelende lande as die formele en informele maniere waarop besighede ’n bydrae lewer tot die verbetering van korporatiewe beheer, sosiale, etiese, arbeids- en omgewingsomstandighede van die ontwikkelende lande waarbinne hulle funksioneer, terwyl hulle sensitiwiteit openbaar vir die religieuse, historiese en kulturele kontekste van daardie lande.

Met inagneming van bostaande teoretiese argumente, word die normatiewe teoretiese aannames vir hierdie artikel soos volg gestel:

Organisasies behoort as deel van hulle KSV:

- Bydraes tot hulle gemeenskappe te maak wat die grense van hulle normale sake-aktiwiteite oorskry;
- ontwikkelingsaktiwiteite binne hulle gemeenskappe te ondersteun;
- ’n etiese verantwoordelikheid teenoor hulle gemeenskappe te aanvaar waarin die sosiale en etiese kwessies wat die gemeenskappe in die gesig staar in ag geneem word; en
- deursigtig ten opsigte van hulle KSV-aktiwiteite en die invloed op hulle gemeenskappe te wees.

Bogenoemde teoretiese stellings sal in hierdie artikel as maatstaf gebruik word.

2. Die rol van universiteite in KSV

Universiteite is andersoortige instellings as winsgedrewe, openbare en private maatskappye. Universiteite is sosiale instellings wat in diens van hulle betrokke gemeenskappe staan en wie se geskiedenisse dikwels verweef is met dié van die gemeenskappe wat hulle dien. Degenaar (1996) se studie oor sosiale verantwoordelikheid aan die PU vir CHO en Froneman (1995) se studie oor die Universiteit van Stellenbosch, bied talryke bewyse hiervan.

Crowter en Aras (2008:92, 96-98) redeneer dat opleidingsinstellings soos universiteite een van vier tipes nie-winsgewende organisasies is wat wel KSV behoort toe te pas. Hulle gee egter toe dat die fokus van hierdie tipe organisasies se KSV van dié van besighede sal verskil met betrekking tot hulle belangegroepe, volhoubaarheid, verantwoordbaarheid, deursigtigheid en openbaarmaking. Van Ginkel (2002) sluit hierby aan deur te argumenteer dat sosiale verantwoordelikheid ook ’n 21ste-eeuse opdrag vir universiteite is. Die redenasie dat universiteite by hulle gemeenskappe betrokke moet wees, veral in ’n ontwikkelende land soos Suid-Afrika, word reeds vanaf die tagtigerjare deur verskeie outeurs ondersteun en gemeenskapsdiens of sosiale verantwoordelikheid word tans selfs as ’n kerntaak van universiteite beskou (NWU, 2008a:2; vgl. ook Degenaar, 1996:27; Jansen van Rensburg, 2007:62). Trouens, ’n owerheidsbeleidstuk van 1982 bepaal dat die hooffunksie van univer-

siteite nie slegs navorsing en onderrig behels nie, maar ook sosiale verantwoordelikheid insluit (Jansen van Rensburg, 2007:61). Die huidige klem op betrokkenheid by die ontwikkeling van gemeenskappe het dus wortels wat veel dieper lê as die politieke transformasie wat in 1994 formeel beslag gekry het. Die andersoortigheid van die huidige politieke en sosiale landskap kan egter eweneens nie ontken word nie. Nuwe tye vereis nuwe benaderings en inisiatiewe.

Twee belangrike studies rakende die PU vir CHO/NWU se sosiale verantwoordelikheidsaktiwiteite, naamlik dié van Annette Degenaar (1996), getiteld *Sosiale betokkenheidsprogramme as skakelaksie van die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys*, en Anguree Jansen van Rensburg (2007) se skripsie, getiteld *Strategiese kommunikasiebestuur in korporatiewe sosiale betrokkenheidsprogramme van die Noordwes-Universiteit, Potchefstroomkampus*, word deurlopend in hierdie artikel gebruik. Hierdie studies is veral van belang aangesien daarin inligting vervat is wat tans nie meer bekombaar is nie.

Die PU vir CHO het ’n lang geskiedenis van korporatiewe sosiale verantwoordelikheid[1] wat vervleg is met die universiteit se sogenaamde SGD-inisiatiewe. SGD staan betekenisvol vir Studentegemeenskapsdiens. Aangesien die SGD-projekte (nou hernoem na SJGD, of Studente-Joolgemeenskapsdiens) *studente*-inisiatiewe is wat deur die studente bedryf word en nie deur die Universiteit beheer en bestuur word nie, word dit nie hier as deel van die Universiteit se KSV-programme beskou nie. Dit is wel ’n belangrike deel van die geskiedenis van die universiteitsgemeenskap se sosiale verantwoordelikheidsaktiwiteite, maar kan volgens ons nie *tegnies* as manifestasies van die huidige Noordwes-Universiteit se *korporatiewe* sosiale verantwoordelikheidsaktiwiteite beskou word nie.

Binne die PU vir CHO (wat bestaan het tot 2003) is die verantwoordelikheid teenoor die gemeenskap sterk aan die Christelike karakter van die universiteit gekoppel en was dit gegrond in die universiteit se Christelike lewens- en wêreldbeskouing oor wetenskaps-

1 Verskillende terme is oor die jare gebruik, insluitend sosiale betrokkenheid, gemeenskapsbetrokkenheid, gemeenskapsontwikkeling, gemeenskapsgerigtheid, korporatiewe sosiale investering en nou ook gemeenskapsverbintenis. Vir die doel van hierdie artikel word die term *korporatiewe sosiale verantwoordelikheid* (KSV) oorkoepelend gebruik, behalwe waar ’n ander term spesifiek aangehaal word.

beoefening, opvoeding en sosiale betrokkenheid (Degenaar, 1996: 36, 38).

Ná die regering se besluit om die PU vir CHO aan die begin van 2004 te laat saamsmelt met die Universiteit van Noordwes om die nuwe Noordwes-Universiteit te vorm, het die formele Christelike karakter van die PU vir CHO in die slag gebly. Tog het die bestaande sosiale verantwoordelikheidsprogramme op die Potchefstroomkampus voortgegaan.

Jansen van Rensburg (2007:62-63) voer aan dat die filosofiese grondslag van die universiteit se KSV reeds *voor* die samesmelting veranderings begin ondergaan het en teen 2005 (dus ná die samesmelting) ’n sterk winsmotief bygekry het. Dit wek allerlei vrae op oor die aard en doel van die Universiteit se gemeenskapsdiens, vóór en ná die samesmelting.

In hierdie artikel kom die volgende vraag pertinent aan die orde: Watter veranderings (indien enige) het ná 2003 by die NWU (Potchefstroomkampus) ten opsigte van die normatiewe begronding en posisionering van sosiale verantwoordelikheid binne die Universiteit se missie plaasgevind?

3. PU vir CHO en sosiale verantwoordelikheid

Wanneer gelet word op die geskiedenis van die PU vir CHO, wat reeds in 1869 met die oprigting van die Teologiese Skool en Literariese Afdeling van die Gereformeerde Kerk ontstaan het, blyk dit dat die Christelike karakter van die Universiteit sentraal staan. Reeds sedert die oprigting van die PU vir CHO was die grondslag daarvan dat die rigtinggewende waarheid vir die hele lewe die erkenning van die openbaring van God in die skepping en in die Skrif is (vgl. Van der Schyff, 2003:2-38; Degenaar, 1996:36). Die PU vir CHO het homself formeel van ander universiteite in Suid-Afrika onderskei deur sy Christelike lewens- en wêreldbeskouing in die beoefening van wetenskap, onderrig asook sosiale verantwoordelikheid. Hierdie Christelike karakter het dan juis op dinamiese wyse rigting aan die Universiteit en sy werksaamhede verleen (Degenaar, 1996:36; vgl. ook Van Eeden, 2006:487-520).

Hierdie karakter kry nogmaals gestalte in die missie van die Universiteit wat in 1993 onder andere stel dat:

- die PU vir CHO daarna streef om sy onderrig en opvoeding vanuit ’n Christelike perspektief en waardesisteem te bedryf;

- dat die Universiteit daarna streef om ’n erkende deskundigheid-sentrum vir Christelike wetenskap te wees;
- dat die PU vir CHO as ontwikkelingsagent diensbaar in sy onmiddellike omgewing en streek wil wees; en
- dat die Universiteit glo dat sy opleidings- en navorsingsprogramme wat op die historiese Christelike karakter van die universiteit gebaseer is tot diens van die gemeenskap moet wees (PU vir CHO, 1993, aangehaal deur Degenaar, 1996:37).

Uit bostaande inligting is dit duidelik dat die Universiteit sy sosiale verantwoordelikheid as ’n uitvloeisel van sy Christelike karakter gesien het. Jansen van Rensburg (2007:62) sluit hierby aan deur te sê dat die beleid rakende sosiale verantwoordelikheid wat deur die PU vir CHO neergelê is, binne die Christelike perspektief van die Universiteit gesetel was en dat die bestuur van die PU vir CHO geargumenteer het dat sosiale verantwoordelikheid deel van gelowiges se Skriftuurlike opdrag uitmaak. Dit het beteken dat alle take van die PU vir CHO, insluitend die nakoming van sy sosiale verantwoordelikheid, tot eer en verheerliking van God moes geskied. Daar is verder geredeneer dat die Universiteit se sosiale verantwoordelikheid nie net nog ’n aardse taak is nie, maar ’n proses wat daarop gemik is om gemeenskappe te ontwikkel ten einde ’n bydrae tot volhoubaarheid te lewer.

Wanneer die ontstaan en geskiedenis van die Universiteit se sosiale verantwoordelikheidsprojekte ondersoek word, kan gesien word dat die meeste huidige sosiale verantwoordelikheidsprojekte hulle oorsprong in die SGD/SJGD het, wat reeds sedert die vroeë sewentigerjare programme bestuur het wat in die Christelike lewens- en wêreldbeskouing van die PU vir CHO gewortel was. Studente was oor baie jare heen op verskillende wyses by aksies betrokke wat tot voordeel van die gemeenskap geloods is, en die SGD het in 1979 ontstaan ten einde hierdie aksies te koördineer. Die doel van die SGD was om, gemotiveer deur sy Christelike verantwoordelikheid tot naasteliefde, ’n diens aan sy gemeenskappe te lewer (Degenaar, 1996:93).

Weens die groei en ongekoördineerde aard van die studentegedrewe projekte, het ’n volwaardige afdeling projekte en ontwikkeling in die laat tagtigerjare binne die destydse Departement Openbare Betrekkinge tot stand gekom om hieraan aandag te skenk (Degenaar, 1996:90).

Vanaf 1990 het die Departement Openbare Betrekkinge van die PU vir CHO dus om genoemde en ander redes by sosiale verantwoordelikheid betrokke geraak, terwyl hierdie funksie vroeër hoofsaaklik onder die SJGD geval het (Degenaar, 1996:64). Hier vloei die studente se vrywillige aksies dus saam met die Universiteit se formele sosiale verantwoordelikheid. Redes vir die Universiteit se formele betrokkenheid sluit in dat donateurs deeglike finansiële bestuur verwag het en dat die omvang van die fondse so groot begin word het dat die SJGD dit nie meer alleen kon hanteer nie. Behalwe vir hierdie praktiese redes, is ook sedert 1992 aangevoer dat die PU vir CHO daarna streef om as ontwikkelingsagent binne sy gemeenskap diensbaar te wees op grond van sy Christelike karakter en as uitvloeisel van die Universiteit se missie (Degenaar, 1996:64).

Die Departement Openbare Betrekkinge het ’n *fasiliterende* rol in hierdie verband begin speel en ’n hele aantal projekte is vanaf die vroeë negentigerjare deur hierdie departement se betrokkenheid op die been gebring en in stand gehou (vgl. Degenaar, 1996:65-85).

Teen die einde van die apartheidsjare en die begin van die nuwe politieke bedeling het die PU vir CHO sy verantwoordelikheid om as ontwikkelingsagent op te tree opnuut besef. Daar is geredeneer dat die Universiteit vanaf 1990 ’n baie sterk rol op hierdie gebied moes speel (Degenaar, 1996:28). Hierdie nuwe politieke era het die rol van die PU vir CHO ingrypend verander. Prof. Carools Reinecke, destydse rektor van die PU vir CHO, het dit só verwoord:

> Die uiteindelike gevolg daarvan is dat die PU vir CHO ook ’n rol as ontwikkelingsagent in hierdie streek kan beklee wat ’n direkte bate vir sy inwoners is. Hierdie nuwe era vir die Suid-Afrikaanse universiteite, stel die PU vir CHO in staat om ’n veel sterker rol te speel om as ontwikkelingsagent van internasionale gehalte in die streek te kan optree. (Degenaar, 1996:29.)

Prof. Stef Coetzee, destydse vise-rektor, het hierby aangesluit deur te sê dat die nuwe bedeling in Suid-Afrika opwindende nuwe geleenthede vir navorsing, opleiding asook gemeenskapsdiens bied (Degenaar, 1996:35). Hy het verder aangevoer dat die erkende funksies van die universiteit, naamlik onderrig en navorsing, in die twintigste eeu uitgebrei het om gemeenskapsdiens in te sluit. Volgens hom het hierdie klemverskuiwing deels plaasgevind as gevolg van die verwagtings van gemeenskappe, veral aangesien universiteite swaar op befondsing vanaf belastingbetalers steun (Degenaar, 1996:34). Uit hierdie stelling kan gesien word dat sosiale verantwoordelikheid nie slegs iets is waaraan die universiteit vrywillig

aandag skenk nie, maar dat dit ook deur die gemeenskap van die universiteit verwag word.

Hierdie fokus van die universiteit het regstreeks aangesluit by die Regering van Nasionale Eenheid se destydse Heropbou- en Ontwikkelingsprogram (HOP), wat dit op daardie tydstip, kort na die afskaffing van apartheid, ten doel gehad het om die land se hulpbronne te mobiliseer ten einde die gevolge van apartheid uit te wis en ’n demokratiese, nie-rassige en nie-seksistiese toekoms te verseker (Degenaar, 1996:67). Hieruit is dit duidelike dat die politieke veranderings in die land ’n belangrike invloed op die universiteit se sosiale verantwoordelikheidsbesef gehad het en dat die universiteit hom nie van die veranderings in die land kon of wou distansieer nie. Die idee dat die universiteit ’n postapartheidsverantwoordelikheid het om na te kom, word deur Fig (2007:3) ondersteun. Fig redeneer dat organisasies tot apartheid bygedra het deur onder andere die ontvangs van staatsubsidies en dus ook ’n verantwoordelikheid het om die foute van die verlede te help herstel.

Hierteenoor het die PU vir CHO sy sosiale verantwoordelikheid in 2003 gedefinieer as ’n eksterne diens aan die samelewing en gemeenskap op grond van die beskikbaarheid van wetenskaplike deskundigheid, vaardighede, vermoëns en hulpbronne om daardeur ’n bykomende inkomste vir die universiteit te verdien (Jansen van Rensburg, 2007:63). Uit hierdie definisie, wat ’n *bykomende inkomste* as doel stel, kan gesien word dat daar ’n fundamentele verskuiwing plaasgevind het – van suiwer diensbaarheid na diensbaarheid én inkomste.

In 2004 het die PU vir CHO en die Universiteit van Noordwes, in opdrag van die regering, saamgesmelt om die nuwe Noordwes-Universiteit (NWU) te vorm. Die formele Christelike karakter van die voormalige PU vir CHO het tot ’n einde gekom, alhoewel die oorwegend Christelike karakter van die georganiseerde studentelewe nie regstreeks daardeur geraak is nie en pogings aangewend is om die teleurstelling te versag deur aan te voer dat die “CHO” nog in Pukke se harte kan leef. Verder is ’n slagspreuk, *Waardegedrewe maak ons ’n verskil,* deur die vise-kanselier geformuleer.

Daar is geen aanduidings dat die samesmelting enige onmiddellike nadelige effek op die sosiale verantwoordelikheidsprogramme op die Potchefstroomkampus van die NWU gehad het nie. Dit laat egter steeds die vraag watter plek KSV by die NWU inneem en hoe dit begrond word.

4. NWU en sosiale verantwoordelikheid

Ten einde die “nuwe” universiteit beter te verstaan, is dit nodig om veral te let op wat die Universiteit homself ten doel stel. Die missie-elemente en doelwitte van die NWU, soos bespreek in die 2007-jaarverslag (NWU, 2007:1), kan soos volg opgesom word:

- Om onderrigleer van hoogstaande gehalte te verskaf
- om relevante en gehalte navorsing te doen
- om die implementering van kundigheid uit te brei (ook na die gemeenskap)
- om ’n waardegedrewe universiteit te wees
- om te streef na internasionale erkenning
- om voortdurende transformasie te bevorder

Uit hierdie missie-elemente kan gesien word dat daar grootliks op onderrigleer en navorsing gefokus word, maar dat daar nie ’n duidelike fokus is om as *ontwikkkelingsagent* op te tree nie, soos wat in vroeëre missiestellings van die PU vir CHO vervat is. Diens aan “die mense” en gemeenskapsgerigte implimentering van kundigheid word wel genoem. In die konteks van korporatiewe sosiale verantwoordelikheid (soos hierbo gedefinieer), is dit ter sake.

In die 2007-jaarverslag (NWU, 2007:10) word wel genoem dat die Institusionele Bestuur vier instrumentele of doenwaardes gekies het, naamlik integriteit, toewyding, aanspreeklikheid en respek. Dit moet in elke aspek van die NWU se bedrywighede neerslag vind. Die Institusionele Bestuur se keuse van die doenwaardes het vrae laat ontstaan oor die mate waarin die personeel by hierdie waardes inkoop. Op ’n Puk-forum op 4 September 2008 het prof. Francois Venter in ’n analise uitgewys dat daar geen deelname deur personeel was nie en dat die doenwaardes ook nie probleemloos aanvaar kan word nie, veral indien daardie waardes onderliggend moet wees aan die universiteit se aktiwiteite, bo en behalwe sy KSV-aktiwiteite.

Ondanks bogenoemde, geniet ontwikkeling wel binne die NWU ’n hoë prioriteit. Daarvan getuig uitsprake deur onder andere die vorige kanselier asook die amptelike webblad van die Universiteit. Dr. Popo Molefe sê in sy Kanseliersboodskap in die 2007-jaarverslag (NWU, 2007):

> Die werklike funksie van die universiteit is om ’n sentrale rol in die maatskaplike, kulturele en ekonomiese ontwikkeling van die

> gemeenskap te speel en jongmense toe te rus om verantwoordelike leiers in hul gemeenskappe te word.

In dieselfde jaarverslag, in die verslag van die voorsitter van die Raad, word gesê dat hoëronderwysinstellings in die heersende sosio-ekonomiese klimaat in Suid-Afrika verplig word om hulself as positiewe kragte vir *ontwikkeling*, groei en aanspreeklikheid te bewys (NWU, 2007:20). Op die NWU se webblad word daar verder gesê dat die Universiteit as ’n kundigheidsentrum sy rol in die ontwikkeling en kapasiteitsbou van verskillende gemeenskappe erken (NWU, 2008b).

Volgens die voormalige rektor van die Potchefstroomkampus van die NWU, prof. Annette Combrink (NWU, 2008a:2), is dit noodsaaklik vir universiteite om op “gemeenskapsbetrokkenheid” te fokus. Sy stel dit soos volg:

> In die huidige universiteitskonteks is dit al meer noodsaaklik vir universiteite om ook aandag te gee aan die derde been van aktiwiteit, naamlik gemeenskapsbetrokkenheid. Vir ons is betrokkenheid by die gemeenskap van absoluut kardinale belang, aangesien die universiteit gesetel is in die gemeenskap en die wisselwerking noodsaaklik is.

Onder gemeenskapsbetrokkenheid sluit sy die werk van die SJGD in en beklemtoon dat die diensmotief nie net vir personeel belangrik is nie, maar veral ook vir die studente.

Ten spyte van al hierdie positiewe uitsprake, is dit opmerklik dat in die 140 bladsye van die 2007-jaarverslag geen melding gemaak is van *hoe* die Universiteit sy gemeenskapsbetrokkenheid (in ’n algemene sin van die woord) of sy sosiale verantwoordelikheid (in ’n enger, tegniese sin van die woord) teenoor die gemeenskap nagekom het nie.

Indien sosiale verantwoordelikheid saam met onderrig en navorsing as belangrike “derde been” van die universiteit se taak beskou word (NWU, 2008a:2; vgl. ook Degenaar, 1996:27; Jansen van Rensburg, 2007:62), is dit problematies dat daar nie oor hierdie kerntaak verslag gelewer word nie. In die bestuursopsomming van die 2007-jaarverslag is verwys na die Universiteit se finansiële posisie, groei op die gebied van onderrigleer en navorsingsuitsette, asook die Universiteit se nuwe handelsmerkvestigingstrategie. Daar is egter nogeens geen verwysing na enige prestasie op die gebied van sosiale verantwoordelikheid of gemeenskapsdiens nie (NWU, 2007: 6). Die *institusionele hoogtepunte* is bespreek onder die opskrifte

integrasiemylpale, effektiewe bestuur, onderrigleer, asook navorsing en die implementering van kundigheid, maar weereens was daar geen verwysing na sosiale verantwoordelikheid of gemeenskapsdiens nie (NWU, 2007:10).

Daar was ten tyde van die navorsing vir hierdie artikel in 2008/2009 42 verskillende beleide op die Universiteit se webwerf beskikbaar, maar geen beleid rakende sosiale verantwoordelikheid of gemeenskapsdiens kon opgespoor word nie. In aansluiting hierby is daar in die Universiteit se selfevalueringsportefeulje van September 2008, ’n dokument wat 245 bladsye beslaan, slegs ’n baie kort gedeelte aan “gemeenskapsdiens” afgestaan. Daarin is genoem dat die universiteit in 2008 nog nie sy intensie, soos in die institusionele plan uiteengesit, om beleide en prosedures vir die bestuur van gemeenskapsbetrokkenheid daar te stel, uitgevoer het nie (NWU, 2008c: 199). In die loop van 2009 is ’n voorlopige dokument egter daargestel wat die werk van die kantoor van gemeenskapsverbintenis uitspel, hoewel dit nog belyn moet word met die beleid van die NWU se Sosiale Ontwikkelingstrust. Die Direkteur Gemeenskapsverbintenis beoog ook om in die toekoms een maal per maand beskikbaar te wees vir afsprake rakende gemeenskapsprojekte. Indien daar geen afsprake deur die personeel gemaak is nie, sal die Direkteur Gemeenskapsverbintenis self afsprake maak aangesien sy ook projekte wil besoek om die status en ondersteuningsmoontlikhede vas te stel (Bouman, 2010).

’n Uitsondering op genoemde vorige leemtes in rapportering, was die aantreklike koerantformaatinligtingstuk, *Fokus op gemeenskap*, wat in 2008 oor die Pothefstroomkampus se sosiale verantwoordelikheidsprogramme gepubliseer is (NWU, 2008a). Dit skep ’n besonder positiewe beeld van dié kampus se gemeenskapsaktiwiteite, maar dit was op verskeie punte problematies.

Dit is belangrik om tussen die verskillende tipes projekte te onderskei op grond van onder andere die beheer, bestuur, befondsing en uitkomste. Daardeur kan bepaal word of die projekte deur studente of die Universiteit as organisasie (d.w.s. *korporatief*) geïnisieer en bestuur word. Dit is ook nodig om te bepaal of projekte in werklikheid opleidingsgeleenthede vir studente is wat ook toevallig ’n voordeel vir die gemeenskap inhou, of projekte wat as genereerders van derdegeldstroominkomste gebruik word, en of dit deur befondsing van buite moontlik gemaak word ten einde te bepaal watter projekte werklik as KSV beskou kan word.

Wanneer die gestelde definisie van KSV, naamlik ’n organisasie se bydraes tot die gemeenskap wat die grense van sy normale sake-aktiwiteite oorskry (met die klem op ontwikkelingsinisiatiewe) (SA, 2005) as maatstaf gebruik word, kan projekte wat deel van die universiteit se normale aktiwiteite uitmaak, byvoorbeeld onderrig en navorsing, nie as deel van KSV gesien word nie. Die redenasie dat die universiteit ’n bydrae tot ontwikkeling in die land maak deur gepaste opleiding en navorsing, is geldig, maar hierdie inisiatiewe kan nie oor die boeg van KSV gegooi word nie, anders verloor die definisie sy inhoud.

Dieselfde redenasie geld ook vir alle projekte wat deur studente geïnisieer, beheer en bestuur word, aangesien dit nie die Universiteit as organisasie se normale aktiwiteite oorskry nie. Wat studente se SJGD-aktiwiteite betref, is die vraag of hulle dit op eie stoom doen en of hulle regstreekse ondersteuning van ’n afdeling binne die Universiteitstruktuur (soos die afdeling Bemarking en Kommunikasie) geniet. Indien wel, kan dit (met voorbehoud) as deel van die NWU se KSV beskou word, maar dit moet ter wille van deursigtigheid (een van die NWU se doenwaardes) duidelik uitgespel word.

Aangesien daar nie by die skryf van hierdie artikel ’n opgedateerde definisie vir KSV op die Universiteit se webwerf beskikbaar was nie, word die definisie wat in 2005 in gebruik geneem is, hier gebruik. In 2005 is die sosiale verantwoordelikheidstaak deur die Universiteit herdefinieer as die “bemarking en implementering van deskundigheid”, wat volgens Jansen van Rensburg (2007:63) “veel meer op wins” fokus as voorheen. Dit is weereens belangrik om op die afwesigheid van ’n verwysing na verantwoordelikheid en ontwikkeling te let, terwyl die term *bemarking* wel hierin voorkom.

Hierdie stelling vind aansluiting by die 2008/2009-profiel (NWU, 2008d:40) van die Universiteit waarin alle aspekte van die Universiteit se funksionering bespreek is, en waar die volgende stelling oor gemeenskapsbetrokkenheid gemaak word:

> Terwyl sommige van die aktiwiteite betrokke by die implementering van kundigheid, byvoorbeeld kortkursusse, konsultasies, dienslewering en tegnologieoordrag-aktiwiteite, derdegeldstroom-inkomste genereer, oorvleuel dit dikwels met en bevorder dit aktiwiteite wat met gemeenskapsbetrokkenheid te doen het en tipies nie op winsbejag ingestel is nie.

Wat uit hierdie problematiese stelling duidelik na vore kom, is die feit dat “aktiwiteite wat met gemeenskapsbetrokkenheid te doen het” (KSV-projekte?) dikwels met die generering van derdegeldstroom-

inkomste "oorvleuel". Dit laat 'n verdere vraag ontstaan, naamlik wat die primêre fokus van sulke projekte is. Is dit om derdegeldstroom-inkomste te genereer, of om selfloos, bo en behalwe die normale kerntake van die Universiteit, die gemeenskap te help ontwikkel? Kan hierdie twee aktiwiteite werklik in een asem genoem word wanneer KSV ter sprake is?

Wanneer die 1993-weergawe van die missie-elemente van die PU vir CHO met dié van die 2005-weergawe van die NWU vergelyk word, is dit opvallend dat die PU vir CHO gespesifiseer het dat die Universiteit *as ontwikkelingsagent diensbaar in sy onmiddellike omgewing en streek wil wees*, asook dat *die universiteit glo dat sy opleidings- en navorsingsprogramme wat op die historiese Christelike karakter van die universiteit gebaseer is tot diens van die gemeenskap moet wees*. Die NWU aan die ander kant, meld wel dat die Universiteit 'n *waardegedrewe* instelling wil wees en dat *die implementering van kundigheid – kommersieel sowel as gemeenskapsgerig – tot voordeel van die provinsie, die land, die SAOG-streek, die vasteland en uiteindelik die wêreld*, belangrik is. Die siening van hoe die Universiteit as ontwikkelingsagent binne sy gemeenskap behoort op te tree, ontbreek egter. Die ouer normatiewe uitgangspunte van die PU vir CHO oor KSV verskil dus wesenlik van dié wat die nuwe NWU geformuleer het (en wat tot in 2008 geldig was), hoewel baie van die projekte dieselfde is.

Die verdwyning van die eksplisiet Christelike dimensie uit die beleid en doelstellings was die regstreekse gevolg van die terminering van die PU vir CHO as selfstandige instelling en die daarstelling van 'n nuwe universiteit, die NWU. Hoewel die NWU uit die staanspoor as 'n waardegedrewe universiteit geposisioneer is, was daar by die skryf van hierdie artikel nog nie uitsluitsel oor die "waardes" wat eensydig namens die Universiteit deur die Institusionele Bestuur geformuleer is nie. Die normatiewe uitgangspunte van die NWU moet nog glashelder aan sy gemeenskapsaktiwiteite (of KSV) gekoppel word. Verder moet die formele KSV-aktiwiteite duidelik van normale kerntake en studente-aktiwiteite onderskei word, én die hoogs problematiese ineenvloei van winsgenererende aktiwiteite en gemeenskapsprojekte ontrafel word. Die bydrae van borge moet te alle tye duidelik gestel word.

Dit blyk uit ontwikkelings láát in 2008, dat van die belangrikste probleemareas wel in die nabye toekoms reggestel gaan word. Die vise-kanselier het op 28 November in 'n e-posboodskap aangekondig dat 'n nuwe benadering tot gemeenskapsbetrokkenheid in 2009 beslag sal kry (Eloff, 2008). Die NWU se "gemeenskaps-

verbintenis" (*community engagement*) sal verder deur die nuut-aangestelde bestuurder: gemeenskapsverbintenis, me. Beatrix Bouwman, gekoördineer word.

'n NWU-trust is intussen gestig en 'n baie groot klem word nou nie net op uitkomste nie, maar ook op die "impak" van gemeenskapsaktiwiteite geplaas. Kortom, tyd en geld wat aan sodanige projekte bestee gaan word, sal streng gemonitor en gekoördineer word (Bouwman, 2008a). Nie-winsgenererende aktiwiteite sal nou duidelik van derdegeldstroomaktiwiteite onderskei word (Bouwman, 2008b), wat as 'n belangrike denksprong aangestip moet word. In terme van die nuutste denke word ook duidelik tussen liefdadigheid, korporatiewe sosiale verantwoordelikheid en korporatiewe sosiale investering onderskei.

In die nuutste beleidsdokument (NWU, 2009) word die volgende definisie van gemeenskapsverbintenis gegee:

> Community engagement is defined as those activities, performed by the staff and students of the university, primarily aimed at uplifting (needy sectors of) society and or individuals in need of assistance or engagement. The primary aim is development, support and upliftment of society. The university community seeks, by virtue of its expertise and engagement in society, to act as human development agent. Although these activities are sometimes characterised by e.g. fundraising campaigns, or by implementation of expertise and sometimes involves minimal charges for direct project cost, these activities are not performed on a commercial basis.

Hoewel hierdie definisie nie omvattend is nie, word wel duidelik gestel dat gemeenskapverbintenis nie op 'n kommersiële basis gedoen word nie. Daarmee word 'n belangrike punt herbevestig. In 'n meegaande dokument waarin gemeenskapsprojekte van verskillende skole op die Potchefstroomkampus uitgespel word, word dit ook pertinent "non-profit activities" genoem (NWU).

5. Gevolgtrekking

Onderliggend aan bogenoemde veranderende benaderings tot KSV is die wyse waarop die Universiteit homself posisioneer. Die NWU het noodwendig 'n wesenlik ander filosofie as die vroeëre PU vir CHO (hoewel nie so verskillend van die latere PU vir CHO nie). Die vraag is of die NWU homself steeds meer as 'n "sake-onderneming" gaan herdefinieer – 'n organisasie met "kliënte", "sake-eenhede" en 'n openlike vryemarkbenadering. Hoe gaan 'n tegnokratiese be-

stuursbenadering die instelling (met name die Potchefstroomkampus) se benadering tot KSV dalk vorentoe beïnvloed? Verder: gaan die vermenging van gemeenskapsdiens, wat histories gegroei het uit studente en dosente se Christelike oortuigings, vorentoe met absolute deursigtigheid gehanteer word en van werklike KSV van die Universiteit onderskei kan word?

Bogenoemde vrae sluit aan by fundamentele filosofiese kwessies oor die universiteitswese en val buite die bestek van hierdie artikel. Gegewe die inligting tot ons beskikking, kan die volgende gevolgtrekkings gemaak word in die lig van die normatiewe teoretiese vertrekpunte wat aan die begin van die artikel geformuleer is:

- Hoewel die Universiteit ’n besliste bydrae tot sy gemeenskappe maak, oorskry min van hierdie aktiwiteite die grense van sy normale “sake”-aktiwiteite. Die meeste aktiwiteite wat tot nou oor die boeg van KSV gegooi word, is aksies wat deur studente self onderneem word, as opleidingsgeleenthede benut word of deur buite-instansies befonds word, sonder dat dit altyd duidelik erken word.
- Die Universiteit ondersteun ontwikkelingsaktiwiteite binne sy gemeenskap.
- Dit is nie duidelik tot watter mate die Universiteit sy etiese verantwoordelikheid teenoor sy gemeenskappe nakom nie, omdat dit nêrens pertinent in geanaliseerde dokumente genoem word nie. Dit beteken egter nie dat dit nie ’n rigtinggewende rol speel nie, maar dit behoort meer prominent gestel te word.
- Die verslagdoeningspraktyke van die Universiteit rakende sy KSV kan meer deursigtigheid wees. Uit die geanaliseerde verslae, beleide en ander amptelike dokumente, kon die Universiteit se KSV-aktiwiteite en sy invloed op gemeenskappe en die belangrikheid hiervan vir die Universiteit nie altyd duidelik bepaal word nie.
- Die nuutste dokumente dui daarop dat die Universiteit groei in ’n rigting waar nie-winsgewende gemeenskapsverbintenis duidelik van kommersiële aktiwiteite onderskei word. Dit moet as ’n belangrike wins aangestip word.

Uit bogenoemde kan tot die gevolgtrekking gekom word dat, alhoewel die NWU, soos die ou PU vir CHO, beslis op verskillende maniere ’n bydrae tot ontwikkeling lewer, nie al die betrokke projekte raseg as KSV geklassifiseer kan word nie.

Daar moet toegegee word dat denke oor hierdie sake nie staties is nie en dat die vernuwing wat in die loop van 2009 beslag gekry het en wat deur die NWU beoog word, verwelkom moet word. Dit kan gevolglik in die vooruitsig gestel word dat problematiese aspekte van die Universiteit se korporatiewe sosiale verantwoordelikheids-filosofie nie net verder herbedink sal word nie, maar dat dit ook op wesenlike veranderings in die praktyk sal neerkom (of reeds verander het). Hopelik sal die Universiteit sy motivering vir KSV-projekte toenemend duideliker en konsekwenter in verskillende beleidstukke, verslae en publikasies stel en met deursigtigheid en fyn onderskeiding oor die projekte rapporteer. Daardeur sal die NWU reg laat geskied aan sowel die regering se beskouing van korporatiewe sosiale verantwoordelikheid as die NWU se “doenwaardes” én sy steeds ontwikkelende filosofie van gemeenskapsverbintenis.

Geraadpleegde bronne

AICC. 2005. Why we need to link BEE to CSR. African Institute of Corporate Citizenship: Newsletter Jan./Feb.

BOUWMAN, B. 2008a. Mondelinge mededeling aan outeurs. Potchefstroom. (Oorspronklike notas in besit van outeurs.)

BOUWMAN, B. 2008b. Community engagement. Potchefstroom: North-West University.

BOUMAN, B. 2010. E-posmededeling aan outeurs. Potchefstroom. (E-pos in besit van outeurs.)

CARROLL, A.B. 1979. A three dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4):497-505.

CROWTER, D. & ARAS, G. 2008. Corporate social responsibility. London: Ventus.

CUTLIP, S.M., CENTER, A.H. & BROOM, G.M. 1985. Effective public relations. 6th ed. Londen: Prentice-Hall.

DE BAKKER, F.G.A., GROENEWEGEN, P. & DEN HOND, F. 2005. A bibliometric analysis of 30 years of research and theory on corporate social responsibility and corporate social performance. *Business and society review*, 44:283-317.

DEGENAAR, A. 1996. Sosiale betrokkenheidsprogramme as skakelaksie van die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys. Potchefstroom: PU vir CHO. (M.A.-verhandeling.)

ELOFF, T. 2008. Waarom is die NWU ’n waardegedrewe universiteit en wat word daarmee bedoel? Voordrag gelewer by Puk-Forum: 4 September 2008.

EUROPESE UNIE. 2002. Corporate social responsibility. http://www.eubusiness.com/Social/corporate-social-responsibility-in-the-eu/ Datum van gebruik: 5 Jun. 2009.

FIG, D. 2007. The context of corporate social and environmental responsibility. (*In* Fig, D., *ed*. Staking their claims: corporate social and environmental responsibility in South Afica. Durban: University of KwaZulu-Natal Press. p. 1-13.)

FRONEMAN, J.D. 1995. Die kommunikasie van Afrikanernasionalisme deur Stellenbosse studente, 1902-1948. Potchefstroom: PU vir CHO. (Ph.D.-proefskrif.)

JANSEN VAN RENSBURG, A. 2007. Strategiese kommunikasiebestuur in korporatiewe sosiale betrokkenheidsprogramme van die Noordwes-Universiteit, Potchefstroomkampus. Potchefstroom: Noordwes-Universiteit. (M.A.-verhandeling.)

KING COMITTEE ON CORPORATE GOVERNANCE IN SOUTH AFRICA. 2002. Executive summary of the King Report 2002. Institute of directors. http://www.corporatecompliance.org/international/SouthAfrica/KingCommitteeCorporateGovernanceExecutiveSummary2002.pdf Date of access: 6 Aug. 2008.

LOGICA. 2009. Licence to operate: a necessary evil or an opportunity in disguise? http://www.logica.com Date of access: 5 Jun. 2009.

NOORDWES-UNIVERSITEIT. 2007. Jaarverslag.

NOORDWES-UNIVERSITEIT. 2008a. Fokus op gemeenskap: ’n nuusbrief vir die NWU-gemeenskap. Potchefstroom: Noordwes-Universiteit.

NOORDWES-UNIVERSITEIT. 2008b. http://www.nwu.ac.za/opencms/export/NWU/html/gov-man/policy/index_a.html Datum van gebruik: 17 Okt. 2008

NOORDWES-UNIVERSITEIT. 2008c. HEQC audit self-evaluation portofolio draft 9, September 2008. Potchefstroom: North-West University.

NOORDWES-UNIVERSITEIT. 2008d. 2008/2009-profiel. Potchefstroom: Noordwes-Universiteit.

NOORDWES-UNIVERSITEIT. 2009a. Process and quality manual, draft 3, 9 November 2009. Potchefstroom: North-West University.

NOORDWES-UNIVERSITEIT. 2009b. Inovation for the people: Potchefstroom Campus. Implementation of expertise: non-profit activities related to core business. Potchefstroom: North-West University.

NWU
kyk NOORDWES-UNIVERSITEIT

SA
kyk SUID-AFRIKA

SAGA BRIEFINGS. 2002. The King Report 2002: implications for corporate social investment in South Africa.

SCHWARTZ, M.S. & CARROLL, A.B. 2003.Corporate social responsibility: a three-domain approach. *Business ethics quarterly*, 13(4):503-530.

SUID-AFRIKA. Departement van Handel en Nywerheid. 2005. Notice of the draft 2nd fase of the codes of good practice on broad-based black economic empowerment. *Government gazette*, 28351, 20 Dec.

VAN DER SCHYFF, P.F. 2003. Wonderdaad ...! Die PUK tot 1951: wording, vestiging en selfstandigheid. Potchefstroom: PU vir CHO.

VAN EEDEN, E.S. 2006. Die “Stem van Potchefstroom” in die samelewing. (*In* Van Eeden, E.S., *red.* In u lig: die PU vir CHO van selfstandigwording tot samesmelting, 1951-2004. Potchefstroom: Noordwes-Universiteit. p. 485-520.)

VAN GINKEL, H. 2002. Academic freedom and social responsibility – the role of university organisations. *Higher education policy*, 15(4):347-351.

VISSER, W. 2008. Corporate social responsibility in developing countries. (*In* Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J. & Siegel, D.S., *eds*. The Oxford handbook of corporate social responsibility. Oxford: Oxford University Press. p. 473-502.)

YAKOVLEVA, N. 2005. Corporate social responsibility in the mining industries. Hampshire: Ashgate.

Kernbegrippe:

korporatiewe sosiale verantwoordelikheid
Noordwes-Universiteit
Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys

Key concepts:

Corporate social responsibility
North-West University
Potchefstroom University for Christian Higher Education