

## دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في تحلي المؤسسات الاقتصادية بروح المواطنة

د. العايب عبد الرحمان

وحدة البحث "تنمية الموارد البشرية" – جامعة سطيف 2

[Abder-laib@hotmail.com](mailto:Abder-laib@hotmail.com)

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تناول الدور الذي تلعبه ممارسة المؤسسات الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات من أجل التحلي بروح المواطنة. بعد عرض الجوانب النظرية التي تؤكد متانة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات ومواطنة المؤسسة، تم تدعيمها بعرض لنماذج وتجارب كبريات الشركات العالمية التي لديها تقاليد بارزة في مجال تطبيق الممارسات المسؤولة اجتماعيا، تبين أنه بقدر الاهتمام الذي توليه المؤسسة الاقتصادية للمسائل الاجتماعية، تصبح هذه الأخيرة أكثر تحليا بروح المواطنة.

الكلمات المفتاح: التنمية المستدامة-المسؤولية الاجتماعية للشركات-  
المؤسسة الاقتصادية-المواطنة-مواطنة المؤسسات

### **Résumé :**

L'objet de cette communication est d'expliquer comment, à travers les pratiques socialement responsables, les entreprises deviennent citoyennes. Après un exposé des aspects théoriques sur la relation qui existe entre la responsabilité sociale et la citoyenneté des entreprises et les expériences d'entreprises de renommées mondiales dans ce domaine, il a été démontré qu'en s'impliquant dans la vie de la société, l'entreprise devient citoyenne.

**Mots clés :** Développement durable — responsabilité sociale des entreprises — entreprise économique - citoyenneté — entreprise citoyenne

## المقدمة:

باتت تخضع المؤسسات الاقتصادية إلى للمزيد من المساءلة حول أعمالها وذلك من أجل التأكد من مواكبتها للقيم التي يفرضها عليها المجتمع. لهذا الأمر أصبحت هذه الشركات مطالبة بأن تغير من سياساتها استجابة لهذه الحقيقة. فقامت معظم هذه المؤسسات خاصة منها ذات البعد العالمي بانتهاج بشكل طوعي لجملة من المبادرات تعلن من خلالها انتهاجها لمبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات والتحلي بالمواطنة. ففي ممارستها للمسؤولية الاجتماعية للشركات، يقع على عاتق المؤسسات تحقيق مجموعة من الأبعاد الأساسية أهمها أربعة، الاقتصادي والبيئي والاجتماعي و المجتمعي. من خلال كل بعد تسعى المؤسسة إلى تحقيق أهداف محددة. فمهدف البعد الاقتصادي إلى ضمان نمو وديمومة واستمرارية المؤسسة من خلال تعظيم الأرباح، ويهدف البعد البيئي إلى حماية البيئة الطبيعية من خلال التقليل من الانبعاثات والتحكم في النفايات والبعد الاجتماعي إلى العمل على إرساء إدارة للموارد البشرية تعمل على مراعاة متطلبات الأفراد داخل المؤسسة وتحقيق أعلى درجات الإشباع لهم، والبعد المجتمعي إلى العمل على أن يكون للمؤسسة دورا تلعبه اتجاه المجتمع المحلي بمختلف مكوناته وأطيافه وهذا ما يجعل منها مؤسسة تتحلى بالمواطنة. هذه الأخيرة ترافق ظهورها مع تزايد إقبال

المؤسسات الاقتصادية على تبني مبادئ التنمية المستدامة، بل هناك من يعتبر بأن ظهورها يرتبط ارتباطا مباشرا بمفهوم التنمية المستدامة. فالمواطنة في ظل التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات تقضي بأن تؤدي المؤسسات مهمتها المتكاملة تجاه مجتمعها بوصفها فردا صالحا ينطلق من قيم مجتمعها، وبالتالي تتولى تقديم مشاركات فعالة وإيجابية تسهم في تحسين المجتمع وتطويره. فالمؤسسة المواطنة هي جزء من المتطلبات التي تقود المؤسسة الاقتصادية إلى تحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات وذلك بالدور الذي يجب أن تلعبه في المجالات المجتمعية.

انطلاقا من المقدمة أعلاه، فإن الإشكالية التي يسعى هذا المقال إلى الإجابة عنها تتمثل في الإجابة على السؤال التالي: في ظل اللجوء إلى المسؤولية الاجتماعية للشركات، ما هي الأدوار الجديدة للمؤسسات الاقتصادية حتى تتحلى بالمواطنة؟

أما عن أهمية هذا البحث في أنه يعتبر محاولة من أجل الوقوف على أهم المجالات التي يمكن للمؤسسة الاقتصادية أن تقتحمها حتى تتحلى بالمواطنة وتزيل عنها كل مظاهر السلوك لا أخلاقي الذي ظل يلزمها منذ بداية هذه الألفية، ذلك أنه في ظل تنامي المعضلات الأخلاقية والانتشار الواسع لظاهرة الفساد في الكثير من الاقتصاديات واتساع رقعة مخلفاتها

السلبية الاقتصادية منها والاجتماعية، أصبح الكثير يهتم بمسؤولية المؤسسات في ظهور وتطور هذه المسألة. وتوصلت دراسات كثيرة إلى أن هذه الأخيرة سببها غياب وضعف مواطنة المؤسسات.

وعن أهداف البحث، فيمكن حصرها في جملة من النقاط أهمها:

- التعرف على أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات
  - التعرف على أهم المجالات التي تجعل من المؤسسة الاقتصادية مسؤولة اجتماعيا
  - التعرف على أهمية تحلي المؤسسة الاقتصادية بالمواطنة
  - التعرف على النماذج الناجحة عالميا في مجال مواطنة المؤسسات
- أما عن المنهج المستخدم في دراسة هذا الموضوع، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث ينقسم البحث الى محورين أساسيين. ففي المحور الأول استخدمنا المنهج الوصفي وذلك باجراء دراسة نظرية للموضوع مشتملة مراجعة لأهم المؤلفات العلمية ذات الصلة. أما المحور الثاني فاستخدمنا فيه المنهج التحليلي وذلك بتحليل مجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تجعل من المؤسسة الاقتصادية تتحلى بالمواطنة ودراسة النماذج الناجحة في هذا المجال.

يحتوي البحث على جزئين رئيسيين، كل جزء مقسم إلى مجموعة من المحاور الفرعية. في الجزء الرئيسي الأول يتناول الإطار النظري للدراسة

والذي تم فيه الوقوف بإسهاب أمام موضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات ومواطنة المؤسسات. وفي الجزء الرئيسي الثاني، تم فيه التركيز خصوصا على الكيفية التي بها يمكن للمؤسسة الاقتصادية أن تتحلّى بالمواطنة في ظل ممارسة المسؤولية الاجتماعية للشركات مع عرض وتحليل لتجارب بعض الشركات الرائدة عالميا.

### 1. الإطار المفاهيمي للبحث:

يشمل الإطار المفاهيمي التعريف بكل من المسؤولية الاجتماعية للشركات ومواطنة المؤسسات.

#### 1. المسؤولية الاجتماعية للشركات:

##### (1) مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات:

تعرف المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها تجنيد كل طاقات المؤسسة كي تساهم بشكل ايجابي إلى جانب كل الفاعلين العموميين في التنمية المستدامة ويكون ذلك بإدماج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في أنشطتهم وهذا حتى تصبح متوائمة مع أهداف التنمية المستدامة (ORSE & AFNOR, 2003, 12). وقد عرفها الاتحاد الأوروبي يرى أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي مساهمة المؤسسة في التنمية المستدامة (commission européenne, 2003, 347). ويقصد أيضا بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الأخذ بعين الاعتبار بصفة طوعية

للاهتمامات الاجتماعية والبيئية من طرف المؤسسات أثناء أدائهم لأنشطتهم التجارية وكذلك في علاقاتهم مع الأطراف ذات المصلحة. فالمسؤولية الاجتماعية لا تعني فقط المطابقة لكل ما هو التزامات قانونية سارية المفعول ولكن أيضا الذهاب إلى ما هو أبعد من ذلك ويكون بالاستثمار في الرأسمال البشري وفي البيئة وفي العلاقات بين الأطراف ذات المصلحة (2, 2002, Brodhag). وقد عرفها بشكل غير مباشر الاقتصادي الليبرالي ميلتون فريدمان Milton FRIEDMAN سنة 1970 في مقال صدر بجريدة نيويورك تايمز على أنها استعمال المؤسسة لمواردها والقيام بأنشطة موجهة لتعظيم أرباحها شريطة أن تحترم قواعد اللعبة أي بالاعتماد على التنافس الحر في السوق دون اللجوء إلى الطرق المغشوشة وإلى التحايل (13, 2004, Centre des Jeunes Dirigeants). ومن وجهة نظر الأخرى والتي يعد من أبرز أنصارها ومؤيديها رجل الاقتصاد المعروف بول سامويلسن Paul SAMUELSON والذي يرى أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يمثل البعدين الاقتصادي والاجتماعي معا. كما يشير إلى أن منظمات الأعمال في عالم اليوم يجب ألا تكتفي بالارتباط المسؤولية الاجتماعية، بل يجب أن تغوص في أعماقها، وان تسعى نحو الإبداع في تبنيها. إذ أن إبداعها في هذا المجال من شأنه أن يحقق للمنظمة أرباحا على المدى الطويل،

ويعزز مركزها لدى أصحاب المصالح، كما يساعدها على تجنب الضغوط الحكومية بشكل كبير (الحمدي، 2003، 37).

استنادا إلى التعاريف المقدمة يتضح أن:

(1) المسؤولية الاجتماعية للشركات مفهوم يشتمل على خمسة جوانب رئيسية، الأول يتمثل بالمسؤولية الاقتصادية والثاني بالمسؤولية القانونية والثالث بالمسؤولية الخيرية والرابع بالمسؤولية الأخلاقية والخامس بالمسؤولية البيئية.

(2) المسؤولية الاجتماعية للشركات هي التزام بالإسهام في التنمية المستدامة بهدف خدمة الاقتصاد وخدمة التنمية في آن واحد عن طريق الاهتمام بالبيئة وبالمجتمع

(3) المسؤولية الاجتماعية للشركات هي أن تتحمل منظمات الأعمال المسؤولية عن الأثر البيئي والاجتماعي لعملياتها وأنشطتها والذي يعني في جوهره أن الشركة مسؤولة بشكل فعلي عن تأثير أنشطتها على العملاء والموظفين والمساهمين والمجتمعات والبيئة.

(4) المسؤولية الاجتماعية للشركات هي جزء لا يتجزأ من نشاطات منظمات الأعمال. فهي تتجاوز مجرد الامتثال لشرط أو متطلب قانوني بحيث يتعين ويتحتم عليها أن تأخذ مزيدا من الخطوات لتحسين نوعية الحياة لعمالها فضلا عن المجتمع المحلي والمجتمع بأكمله.



(5) تهدف المسؤولية الاجتماعية للشركات الى محاولة التوفيق بين ما يتوقعه المجتمع وما تتوقعه منظمات الأعمال من خلال سد الفجوة الموجودة بين المؤسسات وأصحاب المصالح. فما يتصوره مسيروالمؤسسات يتباين ويتناقض في معظم الأحيان مع توقعات وأهداف أصحاب المصالح.

(6) إن المسؤولية الاجتماعية تمثل نشاطا مرتبطا ببعدين أساسيين أحدهما داخلي ويتمثل في إسهام المؤسسة في تطوير العاملين وتحسين حياتهم والبعد الثاني خارجي وينعكس في مبادرات منظمة الأعمال في التدخل لمعالجة الإشكالات والمشاكل التي يعاني منها المجتمع.

ومما سبق، يستنتج أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي مراعاة الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في تسييرها وفي نشاطاتها وفي إدارة علاقاتها مع الأطراف ذات المصلحة. والغاية من ذلك هو إشباع رغباتهم وبالتالي يمكن القول إن المسؤولية الاجتماعية للشركات لا تختلف عن الأهداف الأساسية للتنمية المستدامة.

(2) فوائد الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية للشركات:

إن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية يحقق لها

العديد من الفوائد منها (نجم، 2006، 199):

1) تحسين صورة المنظمة بالمجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لدى أصحاب المصالح كالعملاء والعاملين وأفراد المجتمع بصورة. خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية تمثل مبادرات طوعية للمنظمة اتجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة من وجود المنظمة.

2) إن المسؤولية الاجتماعية تضيي تحسيننا على مناخ العمل السائد في منظمة الأعمال وتؤدي إلى إشاعة التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.

3) كذلك فإنها تمثل تجاوبا فعالا مع التغييرات الحاصلة في حاجات المجتمع وانتقالها إلى الحاجات الاجتماعية وتحقيق جانب من ذاتية الفرد والمجموعة.

4) كما يمكن أن تتجسد أهميتها من خلال المردود المتحقق بالنسبة للمنظمة. فبالإضافة إلى ذلك فإن هناك فوائد تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور والقبول الاجتماعي والعلاقة الإيجابية مع المجتمع وغيرها.

وقد بينت دراسات أخرى فوائد المسؤولية الاجتماعية وما لها من علاقة إيجابية حيث أن السمعة الجيدة والحصول على العملاء الجيدين هي إحدى نتائج المسؤولية الاجتماعية حيث تواجه الشركة التي تدرك

على أنها تمارس مسؤوليات اجتماعية عالية مشاكل أقل في العمالة ويحبد التعامل معها وقد تعطى المسؤولية الاجتماعية الجيدة فرصة للدخول في العديد من المجالات كالمستثمرين والبنوك وموظفي الحكومة. وهذه العلاقة سوف تؤدي إلى فوائد اقتصادية عديدة (غاينجي، 2004، 88). وترى نفس الدراسة أن الشركات ذات المسؤولية الاجتماعية الأعلى تتمكن من الوصول إلى مصادر رأس المال المختلفة الأمر الذي ينعكس إيجابيا على أدائها. كما ترى الدراسة أن قيمة المنشأة لا تعتمد على تكلفة العقود الظاهرية فحسب بل على الحقوق الضمنية بحيث إذا لم تقم الشركة بممارسة مسؤولياتها الاجتماعية فإن ذوي الحقوق الضمنية سيتحولون إلى ذوي حقوق ظاهرية الأمر الذي يكلفه المشروع كثيرا. ويوضح البحث هذا الوضع من خلال تقديم مثال عن الشركة التي تتقاعس في اتخاذ إجراءات وقائية ضد التلوث قد يؤدي إلى سن المزيد من الإجراءات الحكومية لتجبر الشركة على التصرف بطريقة مسؤولة اجتماعيا ويتضمن ذلك تكلفة قد تكون أكبر من التكاليف المترتبة على الشركة في حالة قيامها بواجباتها. وأكثر من ذلك فإن الشركات التي تمارس أنشطة غير مسؤولة اجتماعيا تؤدي إلى خلق نوع من الشك لدى حملة الأسهم وبالتالي يسارعون في التخلص من أسهم هذه الشركة الأمر الذي يضعف من أدائها المالي (غاينجي، 2004، 81). وحسب نفس الدراسة، فإن

الشركات التي تمارس مسؤوليات اجتماعية أعلى تمتلك تكلفة ضمنية أقل وبالتالي أداء أفضل. فلدى حملة الأسهم مصلحة في استقرار الأوضاع في الشركة وتقليل درجة التعارض بين الشركة وسلطة الدولة الناشئة عن عدم التزام الشركات بمسؤولياتها الاجتماعية (غاثينجي، 2004، 82).

بالإضافة إلى الفوائد المذكورة أعلاه، ويمكن كذلك إفراز عدة أوجه إيجابية لإدراك المسؤولية الاجتماعية تتجسد أهميتها من خلال المردود المتحقق للجهات الثلاث الرئيسية التي تجني الفائدة من الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات وهم المؤسسة الاقتصادية والمجتمع والدولة:

- 1) بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، فبالإضافة إلى ما ذكر أعلاه من فوائد فإن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور والقبول الاجتماعي والعلاقة الإيجابية مع المجتمع وغيرها.
- 2) أما بالنسبة للمجتمع، المجتمع فإن العائد الذي سيحقق له جراء اهتمام منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها بتبني نمط معين من المسؤولية الاجتماعية فإنه يمكن أن يلخص بالآتي:

- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع خلق شعور عال بالانتماء من قبل الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين وقليلي التاهيل والأقليات والمرأة والشباب وغيرهم.

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.
- 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.
- تحسين التنمية السياسية انطلاقاً من زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمنظمات وهذا سيساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.
- 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.
- (3) أما بالنسبة للدولة، فهي 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 والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى.

و الجدول التالي يوضح الآثار الاقتصادية التي قد تترتب على إدماج أبعاد التنمية المستدامة بالنسبة للمؤسسة إذا راعت المعايير المذكورة أعلاه:

## الجدول رقم 1: الآثار الاقتصادية الناجمة عن فوائد المسؤولية الاجتماعية للشركات

| المعايير                               | تطبيق أو عدم تطبيق المعيار | الوسائل المستعملة في التطبيق           | الفوائد الاستراتيجية                                      | الفوائد الاقتصادية على المدى القصير                | الفوائد الاقتصادية على المدى البعيد                          |
|--|----------------------------|--|---|--|--|
| حماية البيئة                           | نعم                        | الإبداع إدخال تكنولوجيا الإنتاج النظيف | الأسبقية في الاهتمام بحماية البيئة                        | ارتفاع في المبالغ الموجهة للاستثمارات              | زيادة الحصص السوقية<br>تحسن النتيجة المالية للمؤسسة          |
|  | لا                         | دفع ضرائب ورسوم بيئية                  |   | النتيجة المالية لا تتأثر                           | فقدان حصص سوقية<br>تدهور النتيجة المالية للمؤسسة             |
| جودة المنتجات وجودة العلاقة مع الزبائن | نعم                        | الإبداع عمليات الرقابة على الجودة      | وفاء وولاء الزبائن<br>توسع سوق المؤسسة                    | ارتفاع في المبالغ الموجهة للاستثمارات              | ربح حصص سوقية<br>تحسن النتيجة المالية للمؤسسة                |
| الإدارة المسنولة للموارد البشرية       | لا                         | -                                      | فقدان زبائن تدهور هوامش الربح                             | تدهور رقم أعمال المؤسسة                            | تدهور النتيجة المالية للمؤسسة                                |
|  | نعم                        | برامج تكوين و تدريب حركية الأفراد      | مناخ اجتماعي مستقر<br>تضافر جهود العمال حول مشروع المؤسسة | انخفاض الإنتاجية                                   | تحسين التنافسية و النتائج                                    |
| تطبيق مبادئ الحكم الراشد               | لا                         | -                                      | مناخ اجتماعي غير مستقر ارتفاع تكاليف تسريح اليد العاملة   | انخفاض الإنتاجية                                   | تدهور النتائج  |
|  | نعم                        | تطبيق مبادئ الإفصاح و الشفافية         | جذب مساهمين جدد   | الإدارة الرشيدة للمؤسسة                            | ارتفاع القيمة السهمية للمؤسسة                                |
| الاندماج في الوسط الاجتماعي            | لا                         | -                                      | التعرض إلى هجوم بالبورصة                                  | فقدان القدرة على التحكم في المؤسسة                 | تدهور القيمة السهمية للمؤسسة<br>استيلاء المنافسة على المؤسسة |
|  | نعم                        | طرف ذوصلة في التنمية المحلية           | تحسن صورة و سمعة المؤسسة                                  | الاتصال الجيد مع الأطراف الفاعلة في المجتمع المحلي | انخراط الشركاء المحليين في مشروع المؤسسة                     |

|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| - | - | - | - | لا |
|---|---|---|---|----|

المصدر: Geneviève FERONE et autres , le développement durable: des enjeux stratégiques pour

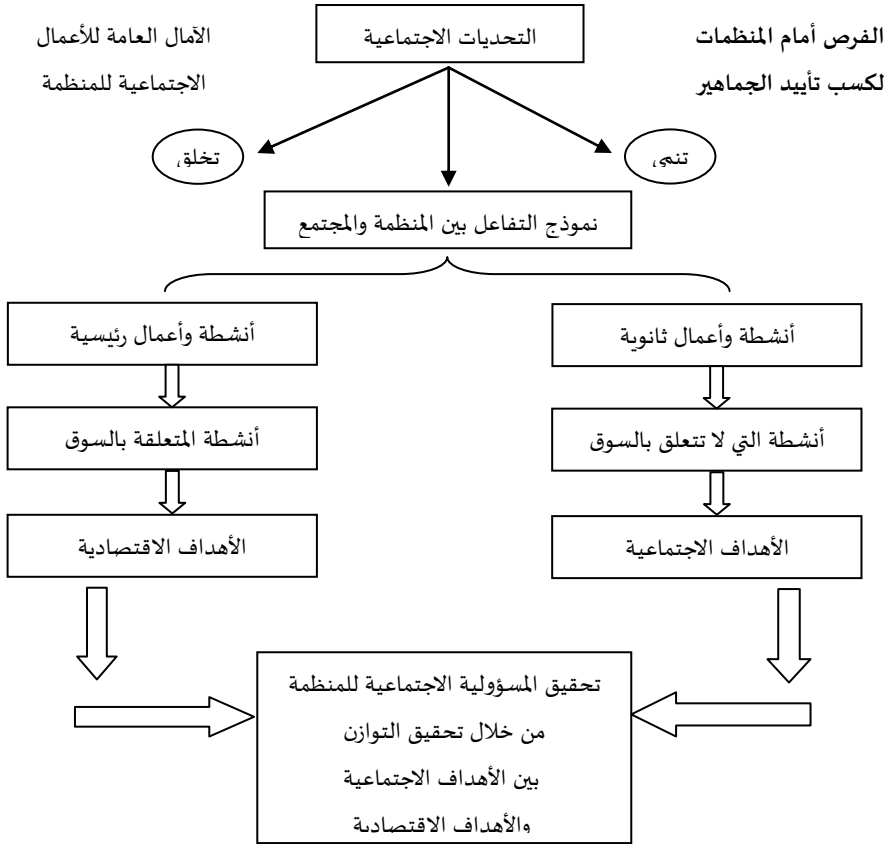
l'entreprise, Editions d'Organisation, Paris, France, 2002, p. 273.

(3) أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات بالنسبة للمؤسسة

### الاقتصادية

بالرغم من تعدد وجهات النظر المؤيدة والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية للشركات، إلا أن معظم المهتمين بدراسة الموضوع يؤكدون أن انتهاج المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية بإمكانه أن يمنح لها جملة من الامتيازات والتي سيتم التفصيل فيها لاحقا خلال هذا المبحث ولكن بعد الوقوف على الوجهات النظر من المؤيد ومنها المعارض للمسؤولية الاجتماعية للشركات. وهذا ما يمثله الجدول الموالي مع تحديد أبرز الباحثين الذين يقفون في كلتا المجموعتين. فبالنسبة لأصحاب وجهات النظر المؤيدة والتي يأتي على رأسها كل من بول ساميولسن Paul SAMUELSON وآرشي كارول Archie CAROLL وكيث ديفيس Keith DAVIS، فهم يركزون على العوامل والمتطلبات التي تؤيد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية. وهذا ما يوضحه الشكل الموالي.





الشكل رقم 1: أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية

المرجع: محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، جمهورية مصر العربية، 2007، ص. 23. ومن الشكل أعلاه يتضح أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تسمح ب:

1) تحقيق توازن بين مصلحة المساهمين ومصالح الفئات الأخرى، وهذا بدوره يخلق نوعا من الأنصاف والعدالة كما يخلق الرضا لأفراد المجتمع.

2) تحقيق الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة ولن يكون ذلك بمعزل عن التأثيرات الاجتماعية السائدة في المجتمع.

3) إن المجتمع من خلال عناصره وفئاته المختلفة يعتبر صاحب الفضل الأول في نجاح المنظمة وتحقيقها للأرباح، فلا أقل من مراعاة عدالة الاهتمام بهذه العناصر والفئات ليستمر للمنظمة نجاحها وتحافظ على تحقيق أرباحها.

4) تعظيم الأرباح في الأجل القصير واستمرار هذه الأرباح في التطور بمعدلات مناسبة مما يسمح بتحسين سمعة المؤسسة في الأجل الطويل، وهذا بدوره يؤدي الى توطيد العلاقات مع مختلف الأطراف.

5) استفادة العمال من الأرباح التي تحققها المؤسسة، مما يحقق لهم الرقي والرفاهية باعتبارهم عنصرا من العناصر الرئيسية التي ساعدت في تحقيق هذه الأرباح.

6) استمرار أصحاب المصالح الخارجيين في التعامل مع المؤسسة، ذلك أنها توفّر لهم الشعور بالأمن والأمان والسلامة. و الذي يحقق ذلك هو إمداد هؤلاء بالمعلومات الصحيحة والدقيقة.

أما من جانبنا نحن، فإننا نعتبر أن انتهاج المسؤولية الاجتماعية للشركات بالنسبة للمؤسسة إحدى الوسائل التي تسمح لها بإعادة تحديد إستراتيجيتها الطويلة المدى وأن هذا الانتهاج يعتبر أيضا أحد الوسائل التي يحقق لها التميز عن غيرها ويحسن تنافسيتها. فالمسؤولية الاجتماعية هي بذلك أحد عناصر التموقع الاستراتيجي على الأجل المتوسط والقصير. وهذا على عكس ما يعتقدده الكثير أن انتهاج المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الصعوبات الاقتصادية لا يعتبر خيار من بين الخيارات المطروحة أمام المؤسسات الاقتصادية وأبعد من ذلك فهو غير مفروض عليها. إلا أن اختيار انتهاجه من طرف المؤسسات يمنح لها جملة من الامتيازات شريطة أن يستطيع صاحب المؤسسة الاستفادة من الفرص التي قد يمنحها.

## 2. مواطنة المؤسسات:

### 1) مفهوم مواطنة المؤسسات:

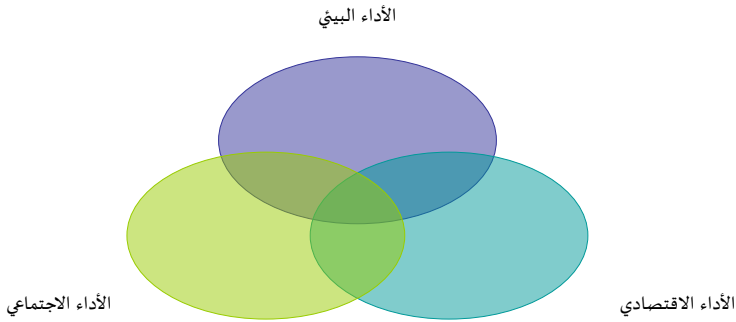
تعرف مواطنة المؤسسات "أن تتصرف الشركات بوصفها مواطننا كمواطنين يمثلون للقانون ويدفعون الضرائب وبالتالي ينبغي أن يتمتعوا

بالحقوق التي تخول لأولئك المواطنين داخل الدولة التي يعملون فيها. بالإضافة إلى ذلك، تبنى مواطنة الشركات على الإدراك المشترك والشائع بأنه في عالم اليوم سريع التطور، تتمثل المساهمة الأعظم للشركات لتحقيق النمو والتنمية في التعامل من خلال سلوك يمثّل للقانون وينتج منتجات وخدمات آمنة واقتصادية الكلفة، ويوفر وظائف وثررة، ويدعم التدريب والتعاون التكنولوجي، ويعكس المعايير القياسية الدولية والقيم، فيما يتعلق بموضوعات مثل البيئة والأخلاق والعمل وحقوق الإنسان (مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2011، 76). وتعرف أيضا بأنها النظر إلى ما هو أبعد من الأرباح التي تحقق في المدى القصير، وهو ما يعنى ضرورة الأخذ في الاعتبار حاجات واهتمامات أصحاب المنفعة على اختلاف أنواعهم، وارتفاع مستوى المعايير الأخلاقية، وخلق بيئة صالحة للتجارة (عماد الدين أنور، 2010، 8). وعرفت أيضا بأن تؤدي المؤسسات مهمتها المتكاملة تجاه مجتمعها بوصفها فردا صالحا ينطلق من قيم مجتمعها. وبالتالي تتولى تقديم مشاركات فعالة وإيجابية تسهم في تحسين المجتمع وتطويره بحسب التخصص والإمكانيات المتاحة (مخلوف، 2011، 7). وأخيرا يمكن تعريفها بأنها المشاركة بالوقت والجهد على كافة مستويات الشركة من أجل تحسين ظروف المجتمعات التي تعمل فيها، إلى جانب

العمل وفقاً لمبادئ الشفافية والمسئولية، وإنتاج السلع والخدمات الآمنة ذات الجودة العالية (سوليفان وآخرون، 2009، 8).

(2) مظاهر مواطنة المؤسسة في ظل التحلي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات:

سابقا كان ينظر للمسؤولية الاجتماعية للشركات بأنها ثلاثية الأبعاد، الاقتصاد والبيئة والمجتمع. وقد انبثق من هذه الرؤية ما اصطلح على تسميته بـ **TRIPLE BOTTOM LINE** والذي بموثبه فإن أداء المؤسسة يشمل الأداء الاقتصادي والأداء البيئي والأداء الاجتماعي. والشكل الموالي يرمز لذلك:



المصدر: من إعداد الباحث

الشكل رقم 2: أداء المؤسسة ثلاثي الأبعاد **TRIPLE BOTTOM LINE**

في ظل إدماج مفهوم المواطنة ضمن الانشغالات الرئيسية للمؤسسة الاقتصادية، شهدت هذه الرؤية تطورا حيث تم تجزئة المجتمع إلى جزء اجتماعي داخلي والذي يهتم بعلاقات العمل داخل المؤسسة WORKPLACE وجزء اجتماعي خارجي والذي يهتم بعلاقات المؤسسة الاجتماعية مع الأطراف من خارج المؤسسة COMMUNAUTY مع بقاء البعد الاقتصادي والبعد البيئي على حالهما، واصطلح على تسمية هذا التقسيم الجديد بالنموذج الرباعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات. والشكل الموالي يرمز لذلك:



الشكل رقم 3: النموذج الرباعي الأبعاد للمسؤولية الاجتماعية للشركات

يمكن أن تبرز مواطنة المؤسسات في ظل ممارسة المسؤولية الاجتماعية للشركات في الكيفيات التالية:

- الإنتاج الجيد بواسطة الفعالية البيئية: الفعالية البيئية هي إحدى طرق العملية التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها من أجل وضع وتحقيق أهدافها في مجال أدائها البيئي. فالفعالية البيئية هي طريقة في التسيير تشجع المؤسسة أن تكون أكثر تنافسية وأكثر ابتكارا وأكثر مسؤولية على المستوى البيئي. إن تشجع الفعالية البيئية يكون بأن تنتج أكثر بمراد أقل ويكون ذلك بإدماج عنصر يسمى بإعادة استعمال الفضلات منذ البداية في تصميم المنتج وإنتاجه وكذلك بتفادي تبذير الموارد وبتفادي التلوث. إن تحقيق الفعالية البيئية لا يكون باحترام التشريعات والقوانين فقط إنها أيضا أداة تربط بين الأداء البيئي والمردود المالي. فتحسين طرق الإنتاج من شأنه أن يحقق إيجابيات من الناحية المالية ومن الناحية البيئية.

- تقوية وتدعيم الدعم الاجتماعي: إن الدور الاجتماعي للمؤسسة يحتمل أن تتحمل مسؤولياتها الاجتماعية والمساهمة في الحياة الاجتماعية. ونتيجة للطلب المتزايد فإن المؤسسات يجب أن تعقد علاقات وطيدة بين كل الفاعلين المحليين. بالإضافة إلى مساهمتها في التنمية الاقتصادية، فهي مطالبة بتحسين مستوى المعيشة وبلعب

دور ديناميكي في الحياة المجتمعي المحلي ويكون ذلك بالتكوين والاندماج المهني. فهي بذلك مكان للاندماج الاجتماعي.

- تلبية الرغبات والمتطلبات المتزايدة للمستهلكين والعمال: من بين أهم الصعوبات التي تعاني منها المؤسسات الاقتصادية والخاصة بمواردها البشرية هي أنها لا تقدر على اختيار أفرادها وتحقيق وفائهم. في استطلاع للرأي أجري في فرنسا سنة 2003 هناك 83% من الفرنسيين يرون أنه على المؤسسة أن تهتم بعمالها وأنه عليها واجبات اتجاههم وأن هذه الواجبات تأتي قبل التزاماتها اتجاه الزبائن. في استطلاع آخر للرأي حوالي 61% يرون أن دور المؤسسة ليس اقتصاديا فقط بل يجب أن يكون أيضا دورا جواريا وتضامنيا (MEDEF, 2003, 4).

## II. التحلي بالمواطنة في ظل ممارسة المسؤولية الاجتماعية للشركات

### 1. مجالات المسؤولية الاجتماعية في ظل التحلي بالمواطنة:

تكمن مظاهر الاهتمام بمدى تحلي المؤسسة الاقتصادية بروح المواطنة من خلال حجم الاستثمارات التي تخصصها لمجالات عديدة ذات صلة بممارستها المسؤولة اجتماعيا والتي توجه فيما يلي:

#### 1) في المجال الاجتماعي:

- الاهتمام بالتربية والتكوين
- الاهتمام بالفئات الشبابية



- الاهتمام بالجوانب الصحية التي تخدم المجتمع

- تنمية الكفاءات المهنية لأفراد المجتمع

(2) في المجال البيئي:

- تطبيق مبادئ الإدارة البيئية والتي يترتب عليها جملة من

الانعكاسات الإيجابية أهمها مكافحة الاحتباس الحراري.

(3) في المجال المجتمعي:

- القضاء على الفقر والبطالة والفئات المهمشة

- الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة

- الاهتمام بالجوانب الثقافية للمجتمع

- الاهتمام بالتراث بجميع أشكاله وترقيته

- الاهتمام بالرياضة والعمل على ترقيتها

2. نماذج عن التجارب ممارسة المسؤولية الاجتماعية للشركات

تحقيقا لمواطنة المؤسسات:

عن كيفية مراعاة المسؤولية الاجتماعية للشركات من طرف المؤسسات

الاقتصادية يمكن سرد مجموعة من الأمثلة المستمدة من واقع كبريات

الشركات العالمية، ذلك أن الكيفيات التي يمكن بها مراعاة المسؤولية

الاجتماعية مختلفة تحقيقا لمواطنة المؤسسات. وفيما يلي تجارب ثلاثة

شركات سنة 2010:

1) شركة هيدروكيبك (HYDRO-QUEBEC, 2010, 6):

1.1 في علاقاتها مع أصحاب المصالح:

- تسوية وضعية أكثر من 41161 زبون من ذوي الدخل الضعيفة موجودين في حالة عدم القدرة على السداد بمبلغ قدره 213,60 مليون دولار كندي
- دفع نسبة 1% إلى الجماعات المحلية من قيمة المشاريع الاستثمارية كمبلغ للمساهمة في تحقيق التوازن الطبيعي للمنطقة التي سيقام عليها المشروع الاستثماري التابع للمؤسسة فوق تراب تلك الجماعة
- دفع قيمة 18,3 مليون دولار كندي على شكل إعانات لعمال المؤسسة وملتقاعديها

1.2 في إدارة الموارد البشرية:

- تحسين مستوى الرضا الوظيفي: في هذا المجال عرف مؤشر قياس رضا العمال سنة 2010 حوالي 8,4 من مجموع 10
- تحسين ظروف العمل بالتقليل من الحوادث المهنية: فقد انخفض عدد حوادث العمل في المؤسسة سنة 2010 إلى معدل 2,4 حادث لكل 200000 عامل

1.3 في المجال البيئي:

- تخفيض نسبة الانبعاثات من ثاني أكسيد الكربون. ففي هذا المجال وصلت انبعاثات المؤسسة سنة 2010 حوالي 100000 طن بعدما كانت سنة 2006 حوالي 500000 طن  
(2) شركة DHL (Séquoia, 2011):

### 2.1 في المجال المجتمعي:

- نقل 7000 طن من المساعدات الإنسانية مجاناً إلى المناطق منكوبة بفعل الكوارث الطبيعية وبفعل الصراعات، وهذا عبر العالم
- إبرام علاقات شراكة مع جماعات الضغط وأهمها جمعية التعلم للجميع « teach for all »

### 2.2 في المجال البيئي:

- تحسين الفعالية البيئية للمؤسسة من خلال تحسين مؤشر فعالية استهلاك الوقود والذي يؤدي إلى التقليل من انبعاثات المؤسسة من ثاني أكسيد الكربون
- المساهمة في إدارة النفايات في المناطق المنكوبة، حيث أخذت المؤسسة على عاتقها مصاريف 100 متطوع لمدة 83 يوم الذين قاموا بتدوير 7000 طن من النفايات

(3) مجموعة لافارج LAFARGE (Lafarge, 2010, 30-37):

### 3.1 في المجال البيئي:

- تخفيض نسبة الانبعاثات من ثاني أكسيد الكربون: بالمقارنة مع سنة 1990، قللت المؤسسة سنة 2010 من انبعاثاتها بنسبة 21,7 %
  - تدوير النفايات: استطاعت المؤسسة من رفع مستوى استعمال النفايات كمصدر من مصادر الطاقة بمصانعها بنسبة 20% سنة 2010 بالمقارنة مع سنة 2009
  - التحكم في الأغبرة المنبعثة من المصانع: استطاعت المؤسسة تخفيض نسبة الإغبرة المنبعثة من مصانعها بنسبة 35,7% سنة 2010 بالمقارنة مع سنة 2009
  - إعادة تأهيل المقالع: من بين ما تمتلكه المؤسسة من مقالع، فإن ما نسبته 84,5% يمتلك مخطط لتأهيل تلك المقالع بعد الانتهاء من استغلالها
  - تصفية وإعادة استعمال المياه: بلغت نسبة الوحدات الإنتاجية سنة 2010 التي تمتلك محطات لتصفية المياه وإعادة استعمالها 73%
- 3.2 في إدارة الموارد البشرية:
- الاهتمام بالتكوين والتدريب: قامت المؤسسة سنة 2010 بتدريب أكثر من 85000 عامل

- بلغت ميزانية التدريب والتكوين الموجهة للاهتمام بالتنمية المستدامة 38% من مجموع ميزانية الموارد البشرية. وأن هذه النسبة وجهت خصيصا لمجالات ذات صلة بالصحة والسلامة المهنية
  - تخفيض معدلات حوادث العمل. انخفضت نسبة حوادث العمل سنة 2010 بنسبة 0,76% بالمقارنة مع سنة 2009
- (4) بعض التجارب الأخرى:

#### 4.1 إدماج البعد البيئي في الإدارة:

ركزت معظم المؤسسات على ضرورة الاهتمام بالبيئة. في هذا المجال سعت المؤسسات إلى تطبيق أنظمة للإدارة البيئية والحصول على شهادات مطابقة لهذه الأنظمة مع المعيار الأوروبي للإدارة البيئية منطلقة من مبدأ أن الأداء البيئي هو جزء من الأداء الشامل للمؤسسة. ومن الأمثلة على ذلك (4, 2002, Féron):

- تعهدت شركة SUISSES 3 بالتقليل من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون
- انتهج YVES ROCHER مبادرات للحفاظ على التنوع البيولوجي
- تطبيق سياسات للبحث والتطوير من اجل الحصول على منتجات أكثر حماية للبيئة، وهذا ما أقدمت عليه شركة Air وذلك بالاعتماد على النباتات الطبيعية

- تطبيق لسياسات تساعد على التحكم في ظاهرة الاحتباس الحراري من خلال ما قام به مجمع Accor والذي قام بتركيب سخانات للماء تعمل بالطاقة الشمسية، وهذا في فنادقه، من أجل مقاومة الاحتباس الحراري. وكذلك ما قامت Société Générale بوضع مفرزات اختيارية لنفايات، وكذا إعادة استرجاع وتصنيع ورق الإدارات.

- وضع مشاريع لمكافحة الاحتباس الحراري على غرار تجربة مجموعة Suez التي أقامت شراكة مع الديوان الوطني للغابات من أجل وضع مشاريع لاسترجاع المياه القذرة، وبقايا الخشب بالإضافة إلى استخلاص الكربون.

- التقليل من غازات المصانع حيث قدمت الجمعية الخاصة بالمؤسسات من أجل مكافحة الغازات المسببة للاحتباس الحراري (AERES) للحكومة الفرنسية سنة 2003 عقود التعهد الطويل 21 شركة متعددة الجنسيات.

#### 4.2 الممارسات المجتمعية الحسنة:

قدم مصرف باركليز BARCLAYS مبلغ 15.8 مليون شلن كيني عام 2000 ومبلغ 20 مليون شلن عام 2001 لمختلف أنشطة تحقيق الاستدامة في

جميع أنحاء كينيا من أجل تحقيق ما يلي (commission de l'aménagement régional de l'environnement, 2003, 50)

- مساعدة سكان المناطق التي تتواجد بها مصانع الشركة على خلق مناصب شغل من خلال المساعدة في إنشاء نشاطات اقتصادية كإنشاء محطات تنظيف السيارات وورشات للخياطة ومحلات لتنظيف الملابس

- وضع عقود إدماج الأفراد دون مؤهلات تساعدهم على اكتساب الخبرات

- القيام بعمليات تضامنية لفائدة الفئات المحرومة أودون مورد مالي

- الإدماج المبني لفائدة بعض الأفراد المعوقين وذلك عن طريق التكوين

- دعم الجهود الموجهة نحوالتعليم للأطفال الأيتام والمعوقين والمشردين وغيرهم من المجموعات الفقيرة

الخاتمة:

إن تطلعات المجتمع المدني اتجاه المؤسسة الاقتصادية في تطور مستمر، والمؤسسة مطالبة بأن تتصرف بصفتها جزءا فاعلا في هذا المجتمع. وعليه فيجب أن تتصرف تصرفات مسؤولة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية اتجاه كل أصحاب المصالح. وهي بذلك تقوم بتدعيم سمعتها وتحسين وضعها الاجتماعي. فالمؤسسة بهذا الشكل لا تقيم فقط

على أساس المعايير المالية التقليدية ولكن على أساس مجموعة من المعايير واسعة المجال وأهمها المساهمة في خلق مناصب العمل والمساهمة في الحياة الاجتماعية المحلية. فالدور الاجتماعي للمؤسسة يحتم عليها أن تسهم إيجاباً في الحياة الاجتماعية الإضافية إلى مساهمتها في التنمية الاقتصادية، فهي مطالبة بتحسين مستوى المعيشة وبلعب دور ديناميكي في الحياة المجتمعي المحلي. وعندما يتحقق ذلك، تصبح المؤسسة تتحلى بروح المواطنة.

### قائمة المراجع:

1. الحمدي، فؤاد محمد حسين. الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، بغداد، 2003



2. سوليفان، جون وآخرون. مواطنة الشركات: مفهوم المواطنة وتطبيقاته في مجال الأعمال، مركز المشروعات الدولية الخاصة، جمهورية مصر العربية، 2009
3. عماد الدين أنور، نورا محمد. المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الازمة الاقتصادية العالمية: دراسة تطبيقية، بحث مقدم الى مركز المديرين المصري-مسابقة الابحاث السنوية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2010
4. غاثنجي، أندرو. المسؤولية الاجتماعية للشركات، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، جنيف، سويسرا، 2004
5. مخلوف، شادية. ضمان جودة المسؤولية المجتمعية للتعليم الجامعي الفلسطيني، مؤتمر المسؤولية المجتمعية للجامعات الفلسطينية الذي عقد في مدينة نابلس بتاريخ 2011/9/26، منشور في الموقع الالكتروني  
<http://www.qou.edu/arabic/index.jsp?pagelId=3469>، تم الاطلاع يوم 14 أفريل 2015
6. مركز المشروعات الدولية الخاصة. مواطنة الشركات: من النظرية إلى التطبيق، مواطنة الشركات: سبيل لتطوير الشركات والمجتمعات، 2011

7. نجم، عبود نجم. أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات

الأعمال، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006

1. Brodhag, Christian. Le développement durable, Christian Brodhag, Colloque INAISE (International Association of Investors in Social Economy), Mulhouse 23 mai 2002
2. Centre des jeunes dirigeants. Le guide de la performance durable, Editions d'Organisation, 2004
3. Commission de l'Aménagement Régional, de l'Environnement, du Tourisme et des Transports et de la Commission du Commerce International. Pour que l'entreprise soit le moteur du Développement durable, 2003
4. Commission Européenne. La responsabilité sociétale des entreprises : une contribution de l'entreprise au développement durable, communication de la commission, 2002
5. FERONE, Geneviève. & Autres. Le développement durable : des enjeux stratégiques pour l'entreprise, Editions d'Organisation, Paris, France, 2002
6. Hydro- Québec. Développement durable : Faits saillants ; Montréal, Canada, 2010
7. Lafarge. Rapport de Développement Durable, Paris, France, 2010

8. Mouvement des entreprises de France « MEDEF ». Développement Durable et PME, cahier élaboré dans le cadre du comité du développement durable, juin 2003
9. Observatoire de la responsabilité sociétale de l'entreprise « ORSE » & Agence française de normalisation « AFNOR ». Développement durable et entreprises, Editions AFNOR, 2003
10. Sequovia, un rapport de développement durable 2010 très positif pour DHL, disponible sur le site internet de sequovia : [www.paperblog.com](http://www.paperblog.com), consulté le 01 juin 2011