مجلة "دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية"
مخبر الصناعات التقليدية - جامعة الجزائر3 المجلد 10 (العدد 01) - سنة 2021
Laboratory of Traditional Industries - University of Algiers 3
ص ص 363-386 *Studies in economics and commerce and finance Review*
ISSN: 2392-5388 EISSN: 2600-6774 **vol. 10 (n° 01) - 2021**

المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات اتجاه أصحاب المصالح

Ethical responsibility of companies towards stakeholders

Responsabilité éthique des entreprises envers les parties prenantes

كريمة منصر*

k.mancer@univ-boumerdes.dz

تاريخ استلام المقال: 2020-05-31 تاريخ قبول النشر: 2021-11-30

Abstract:

In a market economy, the concept of stakeholders was limited to shareholders, as companies were concerned with achieving large profits for the benefit of shareholders and ignored all those around them and those affected by their decisions and activities. but the business world has undergone changes that have affected all fields, and the results of companies neglecting their ethical duties have emerged, which has sparked controversy over the importance of the ethical responsibility of companies to stakeholders. , whose concept goes beyond simple shareholders for all those who have a direct or indirect relationship with the company, that is to say the importance of adopting standards of moral values in decision-making.

Key words: Ethical responsibility, Code of ethics, Stakeholders, Social responsibility, Corporate governance.

* جامعة بومرداس (الجزائر) - أستاذة محاضرة (أ)
dockar5@yahoo.fr (المرسل)

Résumé:

Dans une économie de marché, le concept des parties prenantes était limité aux actionnaires, car les entreprises étaient préoccupées par la réalisation de profits importants au profit des actionnaires et ignoraient tous ceux qui les entouraient et ceux qui étaient touchés par leurs décisions et leurs activités. mais le monde des affaires a connu des changements qui ont touché tous les domaines, et les résultats de la négligence des entreprises à leurs devoirs éthiques sont apparus, ce qui a suscité une controverse sur l'importance de la responsabilité éthique des entreprises envers les parties prenantes, dont le concept va au-delà des simples actionnaires pour tous ceux qui ont une relations directe ou indirecte avec l'entreprise, c'est-à-dire l'importance d'adopter des normes de valeurs morales dans la prise de décisions.

Mots clés: **R**esponsabilité éthique, **C**ode éthique, Parties prenantes, **R**esponsabilité sociale, **G**ouvernance d'entreprise.

ملخص:

ضمن اقتصاد السوق، انحصر مفهوم أصحاب المصالح في المساهمين، حيث انشغلت المؤسسات في ممارسة أعمالها بخدمة مصالحها وتحقيق أقصى العوائد، متجاهلة بذلك كل المحيطين بها والمتأثرين بقراراتها وأنشطتها، إلاّ أن عالم الأعمال شهد تغيرات مسّت كل المجالات، برزت خلالها نتائج إهمال المؤسسات لواجباتها الأخلاقية، مما أثار الجدل حول أهمية الالتزام بالمسؤولية الأخلاقية اتجاه أصحاب المصالح الذين تجاوز مفهومهم مجرّد المساهمين إلى كل من تربطهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمؤسسة، أي أهمية تبني معايير للقيّم الأخلاقية في اتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الأخلاقية، المدونة الأخلاقية، أصحاب المصالح، المسؤولية الاجتماعية، حوكمة المؤسسات.

مخطط المقال:

مقدمة
1) مدخل مفاهيمي
1-1) المسؤولية الأخلاقية
1-2) أصحاب المصالح في المؤسسات
2) تجسيد المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات اتجاه أصحاب المصالح
2-1) المسؤولية الأخلاقية في إطار المسؤولية الاجتماعية وحوكمة المؤسسات
2-2) المدونة الأخلاقية وتحديات الالتزام الأخلاقي اتجاه أصحاب المصالح
خاتمة

مقدمة:

انحصرت مسؤولية المؤسسات في توفير السلع والخدمات للمجتمع ضمن إطار قانوني ومنظم، مقابل تحقيق الربح وتعظيم المنفعة، إلاّ أنّ عالم الأعمال شهد تغيّرات مسّت كل الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، التكنولوجية، أصبح ضمنها العالم منفتحا على بعضه، مؤثرا ومتأثرا بمحيطه، وتوسعت دائرة القيّم المادية في تحقيق التنافسية، مما أحدث إشكالات أثارت الجدل حول المسؤولية التي تقع على المؤسسات في ممارسة الأعمال، انبثقت منه رؤى ترمي إلى أبعاد أخرى غير البعد الاقتصادي للمسؤولية، تجاوزت بذلك دائرة القيّم المادية إلى القيّم الأخلاقية، وظهرت المسؤولية الأخلاقية كتوجه حديث في عالم الأعمال، تؤكّد على أهمية الالتزام الأخلاقي للمؤسسات الاقتصادية في أدائها لدورها الاقتصادي، وفي علاقاتها مع كل الأطراف المحيطين بها، الذين يؤثرون ويتأثرون بنشاطها، لضمان الاستمرارية.

مما سبق، تقوم إشكالية البحث في السؤال: **كيف تكون المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات اتجاه أصحاب المصالح؟**

مقدمة:

انحصرت مسؤولية المؤسسات في توفير السلع والخدمات للمجتمع ضمن إطار قانوني ومنظم، مقابل تحقيق الربح وتعظيم المنفعة، إلاّ أنّ عالم الأعمال شهد تغيّرات مسّت كل الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، التكنولوجية، أصبح ضمنها العالم منفتحا على بعضه، مؤثرا ومتأثرا بمحيطه، وتوسعت دائرة القيّم المادية في تحقيق التنافسية، مما أحدث إشكالات أثارت الجدل حول المسؤولية التي تقع على المؤسسات في ممارسة الأعمال، انبثقت منه رؤى ترمي إلى أبعاد أخرى غير البعد الاقتصادي للمسؤولية، تجاوزت بذلك دائرة القيّم المادية إلى القيّم الأخلاقية، وظهرت المسؤولية الأخلاقية كتوجه حديث في عالم الأعمال، تؤكّد على أهمية الالتزام الأخلاقي للمؤسسات الاقتصادية في أدائها لدورها الاقتصادي، وفي علاقاتها مع كل الأطراف المحيطين بها، الذين يؤثرون ويتأثرون بنشاطها، لضمان الاستمرارية.

مما سبق، تقوم إشكالية البحث في السؤال: **كيف تكون المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات اتجاه أصحاب المصالح؟**

1) مدخل مفاهيمي:

لعقود كثيرة انحصرت مسؤولية المؤسسات في تلبية حاجيات المستهلكين من خلال إنتاج السلع والخدمات، مستهدفة بذلك تحقيق الربحية وتعظيم منفعتها، هذا ما دفع بها إلى مواكبة التطورات على كل المستويات (التكنولوجية، الاقتصادية، المالية...) الداخلية منها والخارجية، مما أحدث شرخا أخلاقيا تعالت خلاله المنفعة المادية البحتة على كل القيّم الأخلاقية، ونتجت عنه تجاوزات مسّت الأطراف المحيطة بالمؤسسة، مما استدعى إعادة النظر في المسؤولية التي تلتزم بها المؤسسات في ممارسة الأعمال[1].

1-1) المسؤولية الأخلاقية:

كانت الأخلاق –وما زالت– رمز الحضارات وأساس بنائها، وتظهر القيّم الأخلاقية في المعاملات اليومية بين الأفراد، كالتزام طوعي ناتج من عدّة عوامل، مما يخلق بداخلهم نوعا من المسؤولية اتجاه الأطراف المتعاملة معهم، وانتقل هذا المفهوم إلى مجال الأعمال وخلق القيمة من قبل المؤسسات، بعدما طغى مفهوم تعظيم الربح وتحقيق التنافسية على أي اعتبارات أخلاقية طوعية. والأخلاق تُساهم في بناء مجتمع يسعى أفراده للتطور، وتُهذب أفكار الأفراد وسلوكياتهم، وتُجنب الأضرار والتفكك الذي يُمكن أنّ يحدثه سوء الخلق[2].

ماهية المسؤولية الأخلاقية:

تعتبر المسؤولية الأخلاقية بعدا من أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات التي تعمل جاهدة على البقاء في اتصال مع المجتمع بوضع سلسلة من المبادئ المحددة مسبقا، والابتعاد عن الفضائح الأخلاقية[3].

- **تعريف المسؤولية:**

تنبع المسؤولية من الوعاء القانوني الذي يلزم الشخص بمهام يؤديها، وبالتالي يصبح مسؤولا عنها، أو أن تنبع المسؤولية من الشعور الأخلاقي (الضمير الأخلاقي)، حيث يضع الشخص نفسه مسؤولا عن بعض الأفعال وملتزما بما يصدر عنه من قول أو عمل[4]. وتُعرف المسؤولية وفق تصورات متعددة، ومنها[5]:

- ✓ القدرة على تحميل الشخص نتائج الأفعال التي يقوم بها سواء كانت أفعال جيّدة أم سيّئة؛
- ✓ أن يتحمل الإنسان نتائج الأفعال المحرمة التي يختارها، وهو مدرك لمعانيها ونتائجها؛
- ✓ ما يكون به الشخص ملزما أو مطالبا بعمل يقوم به، أو أن يوجب على نفسه الخضوع لما يشمل عليه القانون من عقوبات ونحوها.

ومن التعاريف السابقة، يمكن القول أن المسؤولية هي القدرة على تحميل الشخص نتائج الأفعال التي يقوم بها سواء كانت أفعال جيّدة أم سيّئة، ويكون به ملزما أو مطالبا بعمل يقوم به وفق القانون.

- **تعريف الأخلاقيات:**

أما عند التطرق للأخلاقيات، هناك أحيانا خلط بينها وبين الأخلاق* التي تعد ثقافة وأسلوب للحياة على حد سواء[6]. وتُعرف الأخلاقيات وفق صيغ مختلفة، ومنها[7]:

- ✓ متكونة من فلسفة العمل التي تهدف إلى تحديد شكل العلاقة بين البشر، سلوكهم وردود فعلهم فيما بينهم واتجاه من حولهم؛
- ✓ عامل أساسي يخلق النظام للأفراد، ويُساعد على الحد من النزاع بينهم وتحقيق مصالح متبادلة، وتُعزز التعاون في المجتمع؛
- ✓ وقيام موظفي (العنصر البشري) المؤسسة بالعمل وفق أعلى مستويات السلوك والكفاءة والأداء.

ومن التعريفات السابقة، يمكن القول أن الأخلاقيات هي فلسفة العمل تهدف إلى تحديد أحسن علاقة بين أفراد المجتمع، قصد تنفيذ العمل وفق أعلى مستويات السلوك والكفاءة والأداء.

- **وتعريف المسؤولية الأخلاقية:**

بالتطرق مزج بين المسؤولية والأخلاق، تكون المسؤولية الأخلاقية** في المقام الأول مسؤولية أخلاقية تجاه الله ثم تجاه الناس لتحقيق المصلحة العامة في المجتمع[8]. وتُعرف المسؤولية الأخلاقية وفق صيغ متعددة، ومنها[9]:

- ✓ المسؤولية المترتبة على الفرد كونه عاقلا وحرا، ويكون عندها مسؤولا أمام ضميره عن نتائج أعماله، وهي داخلية وليست خارجية؛
- ✓ المسؤولية التي لا تقتصر على محاسبة الفرد على نتائج أفعاله، بل تلاحقه إلى أعماق نفسه، وتحاسبه على نياته؛
- ✓ مجموعة الأسس والقواعد والضوابط التي تتشكل من مصادر محددة، وتصبح إطارا مرجعيا تحكم منهج تفكير وتصرّف وسلوك الأفراد في المؤسسة، للتمييز بين ما هو مقبول وما هو غير مقبول، ما هو صحيح وما هو غير صحيح.

---

* يوجد وفق المفهوم الغربي خيط رفيع بين كلمة الأخلاق "morale" والأخلاقيات "éthique"، في حين أنّ أغلب الباحثين المهتمين بالاقتصاد لا يفرقون بين المفهومين على أساس أنّ معنى كل منهما يحمل الآخر. ويقابل كلمة أخلاق في اللغات الأوربية كلمة "morale" مشتقة من الكلمة اليونانية "moros" التي تعني مجموعة القواعد العملية والقيّم التي توظف كمعيار داخل المجتمع. أما "الأخلاقيات" فهي كلمة مشتقة من اليونانية ("ethikè"، والتي تعني "العلم الأخلاقي"، وهي مشتقة من "èthos". ارجع في هذا الشأن إلى:
كريمة دوز (2016)، «الأخلاق بين الأديان السماوية والفلسفة الغربية»، مركز براهين للأبحاث والدراسات (الطلعة الثانية)، لندن، ص 28.

** نفرّق بين أنواع أخرى من المسؤولية: مسؤولية مدنية، مسؤولية اجتماعية.. الخ.

ومن التعريفات السابقة، يمكن القول أن المسؤولية الأخلاقية هي مسؤولية فرد عاقل مسؤولا أمام ضميره عن نتائج أعماله وسلوكه، من خلال مجموعة أسس وقواعد وضوابط التي تتشكل من مصادر محددة.

❖ أهمية تبني المسؤولية الأخلاقية في المؤسسات:

تمثل المؤسسات في الكيان الذي أوكلت له مهام خلق القيمة المضافة في المجتمع من خلال إنتاج سلع أو خدمات، فهي شخص معنوي ذو أهلية معنوية وخاضع للقانون الذي يحيط البيئة التي يعمل فيها، وبالتالي لديه مسؤوليات ذات عدة أبعاد (اقتصادية، قانونية، مجتمعية...). ومن ذلك، تعتبر المؤسسة مسؤولة أخلاقيا إذا تبنّت موقفا أخلاقيا كإستراتيجية عمل، أي أن تتصرّف بأمانة، صدق، عدالة وشفافية مع جميع أولئك الذين تربطهم علاقة بها، من أصحاب المصالح الداخليين أو الخارجيين، وأن تلتزم الأخلاقيات كقاعدة لممارسة الأعمال وليس كاستثناء[10]. وعند ممارستها لنشاطها الاقتصادي، تجد المؤسسة – ومن خلال مسيّريها والعاملين فيها– نفسها أمام قرارات صائبة ومتعارضة فيما بينها، مما يخلق جدلا حول القيمة الأخلاقية الأكثر ملائمة للفصل فيها واتخاذ القرار الأكثر أخلاقية[11]. وتستهدف المؤسسات تحقيق الربحية من خلال إنتاج السلع والخدمات وتلبية حاجيات أفراد المجتمع، باستغلال الموارد الطبيعية، المالية والبشرية، ولطالما شكّل هذا المفهوم الإطار التعريفي لدورها، إلا التغيرات التي شهدتها بيئة الأعمال أبرزت الجانب المظلم لبعض الممارسات التي تجاهلت القيّم الأخلاقية، لتحقيق المنفعة الشخصية كهدف أولي وعلى حساب المنفعة العامة. ويمكن إبراز أهمية تبني القيّم الأخلاقية في ممارسة الأعمال في المؤسسات في[12]:

- السلوك غير الأخلاقي قد يحمّل المؤسسات تكاليف غير مبرّرة، إذ تتكبّد في دعاوي قضائية تعويضات ونفقات مالية كبيرة؛
- قد تتحمّل المؤسسة تكاليف لبناء قاعدة أخلاقية تلتزم بها في ممارسة الأعمال، لكنها في المقابل تحقق عائدا أكبر، إن لم يكن في المدى القصير، فسيكون في المدى الطويل؛
- إن سمة الرشادة كما توجد في الكفاءة والنموذج الاقتصادي، يمكن أن توجد كذلك في النموذج الاقتصادي–الاجتماعي– الأخلاقي، فكما تكون الكفاءة معيارا لمدى تحقق الأهداف، فإن الأخلاق تكون معيارا كذلك، وأنّ المعيار المزدوج هو الأكثر جدوى لتحقيق مصالح كل الأطراف؛
- تساعد المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات على خلق مساحة لحرية التعبير وتبادل الأفكار والابتكار وتعزيز القرارات الأفضل، مما يخلق مناخا من الاحترام والثقة التي تعزّز العملية الإبداعية سواء لتشجيع تصميم منتوجات جديدة أو لتحسين تنظيم العمل؛
- أصبحت السمعة من الأصول التجارية الإستراتيجية للمؤسسة، وأصبحت مخاطرها من المخاطر الرئيسية وتنشأ من التأثير الذي قد يحدثه خطأ في التسيير على صورة المؤسسة، وتعتمد السمعة بشكل كبير على العلاقات التي تربطها مع أصحاب المصالح،

فثقة الزبائن تخلق رأس المال الاقتصادي، وثقة الموردين تخلق رأس المال الصناعي، ثقة الموظفين تخلق رأس المال البشري، وثقة المساهمين تزيد من حقوق الملكية، وثقة المجتمع تكسبها الاستمرارية؛

- وعلى الرغم من عدم وجود دراسات اقتصادية نهائية تثبت العلاقة بين تبني المسؤولية الأخلاقية للمؤسسة وخلق القيمة، إلا أنّ بعض المؤشرات الأخلاقية في البورصة أثبتت الارتباط الكبير بينهما، إضافة إلى مزايا تكتسبها نتاج اجتذاب الاستثمارات.

1-2) أصحاب المصالح في المؤسسات:

لا يقتصر دور المؤسسة في خلق قيمة اقتصادية وإشباع حاجيات الأفراد الاستهلاكية وتعظيم الربحية كمقابل، وإنما مفهومها يذهب إلى أوسع من ذلك، فهي عنصر فاعل ومتفاعل، تؤثر وتتأثر بمحيطها، مما يستوجب تحديد المسؤوليات لضمان الاستمرارية لكل الأطراف المتفاعلة، والتي تساهم في تحقيق استمرارية المؤسسة[13].

ماهية أصحاب المصالح في المؤسسات:

أصحاب المصالح* -بالمفهوم الضيق- هم الأفراد أو المجموعات الذين يتحملون نوعا من المخاطر بصفة طوعية أو غير طوعية، فهم من متطوعين الذين يتحملون نوعا من المخاطر نتاج استثمارهم شكلا من أشكال رأس المال (المالي أو البشري) أو أي قيمة أخرى داخل المؤسسة. أما أصحاب المصالح غير المتطوعين فهم الذين يتحملون نوعا من المخاطر نتاج نشاط المؤسسة، لكن دون عنصر المخاطرة لا يوجد مصلحة ليرتبط هذا المفهوم بوجود عنصر المخاطرة أو الخسارة (فقط) والتي قد تقع على الأفراد الذين تربطهم علاقة تطوعية أو غير تطوعية بالمؤسسة وأنشطتها[14]. وتُعرف "أصحاب المصالح" بصيغ مختلفة، ومنها[15]:

- مجموعة من الأشخاص الذين دون دعمهم يتوقف نشاط المؤسسة، (ومنهم كل من المساهمين، الموظفين، المستهلكين، الموردين، المقرضين...)؛
- كل من تربطهم مصلحة اقتصادية ومستمرة عبر الزمن مع المؤسسة أو بأنشطتها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة؛
- أفراد يمكن أن تؤثر أو تتأثر بتحقيق أهداف المؤسسة، ولا ينحصر في أهداف الربحية للملاك فقط، وإنما يتجاوز ليشمل الأفراد الذين يؤثرون أو يتأثرون إيجابيا أو سلبيا؛

* تم صياغة عبارة "أصحاب المصالح" صيغت لأول مرة كلمة أصحاب المصالح حسب المذكرة الداخلية "لمعهد البحوث بستانفورد" سنة 1963.

- أصحاب قرار يتهجون أسلوب للعمل يُأمن من خلاله حماية المجتمع وإسعاده ككل فضلا عن تحقيق منفعتهم الخاصة.

ومن التعريفات السابقة، يمكن القول أن أصحاب المصالح هم أفراد يؤثرون أو يتأثرون بتحقيق أهداف المؤسسة إيجابيا أو سلبيا، وبصفة مباشرة أو غير مباشرة، وهذا لضمان استمراريتها وبقاءها.

تصنيفات أصحاب المصالح:

هناك العديد من الدراسات التي اهتمت بتصنيف أصحاب المصالح بالنسبة للمؤسسة، وعلى الرغم من اختلاف وجهات النظر إلاّ أن الجميع اتفق على أن يتجاوز مفهوم المنفعة بالنسبة للمؤسسة إطار المساهمين فقط إلى إطار أوسع يضم كل من يؤثر ويتأثر بنشاط المؤسسة، كون حوكمة المؤسسات جاءت إجابة لضمان حماية مصالح جميع أصحاب المصالح وليس فقط المساهمين[16]. ومن هذه التصنيفات، نذكر[17]:

- **تصنيفات أصحاب المصالح إلى أساسيين وثانويين:**

قسمت أصحاب المصالح في المؤسسات إلى صنفين: أصحاب مصالح أساسيين وأصحاب مصالح ثانويين:

- ✓ **أصحاب مصالح أساسيين:** تعتمد عليهم المؤسسة بصفة أساسية لاستمراريتها وبقاءها الاقتصادي (ملاك، عمال، موردون، زبائن..)؛
- ✓ **وأصحاب مصالح ثانويين:** الذين يؤثرون ويتأثرون بأداء المؤسسة ونشاطها، لكنهم غير مهمين لبقائها الاقتصادي (الإعلام، جماعات الضغط، منافسون..).

- **تصنيفات أصحاب المصالح إلى حسب السمة:**

حدد هؤلاء الباحثين ثلاثة معايير ذات أهمية هي السلطة والشرعية والطوارئ*، مما سمح بتحديد سبعة أصناف من أصحاب المصالح. ولا تعد هذه المعايير ثابتة فهي متغيرة،

---

* وفق مراجعتنا لهده المعايير، وجدنا أن:

1. السلطة هي قدرة أصحاب المصالح في التأثير على القرارات التنظيمية للمؤسسة، وتعد سمة أساسية تحدد من خلالها الإستراتيجية المنتهجة من قبل المؤسسة اتجاه محيطها، حيث أنها تلجأ إلى موارد تمتلكها مجموعات خارجية؛
2. الشرعية هي الإدراك أو فرضية عامة بأن نشاطات المؤسسة مرغوبا فيها ومناسبة لمعايير النظام الاجتماعي، القيم الأخلاقية والاعتقادات والعرف الجاري. أي أن المؤسسة تبني إستراتيجيتها وتحصر أنشطتها بما يتوافق والمحيط الاجتماعي والأخلاقي والمتعارف عليه من طرف أصحاب المصالح؛
3. والطوارئ: هي الحدود التي تستدعي عندها مطالب أصحاب المصالح الاهتمام الفوري، وتستند إلى عنصرين أساسيين: أولهما هو الحد الزمني (الوقت الذي لا يقبل تجاوزه من طرف المؤسسة لتحقيق مطالبهم)، وثانيهما هو أهمية هذه المطالب.

مما يعني أن العلاقة بين المؤسسة وأصحاب المصالح متطورة، وتزيد شدتها كلما أدركت المؤسسة أهمية تواجدها لديهم. ووفقا لهذه المعايير الثلاثة حدّد الباحثون أصناف عدة منها:

- ✓ **أصحاب مصالح نائمون:** يملكون سمة السلطة ويستطيعون فرض رغبتهم وقراراتهم على المؤسسة، لكن بما أنهم لا يتسمون بالشرعية، وسلطتهم غير مستعملة*؛
- ✓ **أصحاب مصالح محتملين:** تتسم بالشرعية دون سمتي السلطة والمطالب الطارئة، مما يجعلهم غير قادرين على التأثير على قرارات المؤسسة، وأي إجراءات تتخذها هذه الأخيرة لصالحهم تكون بصفة اختيارية؛
- ✓ **أصحاب مصالح عاجلة:** يتسمون بالمطالب الطارئة والعاجلة اتجاه المؤسسة، لكنهم لا يملكون سلطة التأثير على قرارات المؤسسة ولا الشرعية؛
- ✓ **أصحاب مصالح مهيمنين:** تملك هذه الفئة سمتي السلطة والشرعية، مما يمنحهم سلطة وقوة التأثير على قرارات المؤسسة؛
- ✓ **أصحاب مصالح خطرين:** يتسمون بالسلطة والمطالب الطارئة، مما يمنحهم الطابع العنيف (المضربين)، حيث أنّ افتقارهم للشرعية يدفع بهم إلى استعمال العنف وإكراه المؤسسة على تلبية مطالبهم العاجلة؛
- ✓ **وأصحاب مصالح تابعين:** يتسمون بالشرعية والمطالب الطارئة، لكنهم لا يملكون سلطة التأثير على المؤسسة مما يجعل منهم تابعين للآخرين في تحقيق مطالبهم؛

- ◆ **<u>وتصنيفات أصحاب المصالح وفق نشاطهم وموقعهم:</u>**

نفرق بين أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين حسب موقعهم من المؤسسة ومجال نشاطهم:

- ✓ **أصحاب مصالح داخليين:** يتمثلون في الأفراد أو مجموعات الأفراد المنتمين لداخل المؤسسة (ملاّك، مسيّرون، العمال..)؛
- ✓ **أصحاب مصالح خارجيين:** يتمثلون في الأفراد أو مجموعات الأفراد المنتمين لخارج المؤسسة (المنافسون، الموردون، الزبائن، النقابات..)؛
- ✓ **وأصحاب مصالح مطلقين:** يتمثلون في الشركاء القريبين من أصحاب المصالح الداخليين، لكن يتمتعون بنظام تأسيسي مختلف، فيمكن أن يكونوا داخليين وفي نفس الوقت خارجيين عن المؤسسة (أعضاء مجلس المراقبة، النقابيون، مفتشي العمل..).

** هنا، المؤسسة تبقى حذرة اتجاه هذه الفئة حالة لو ظهرت فيها سمة أخرى.

2) تجسيد المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات اتجاه أصحاب المصالح:

لا تختلف الأديان السماوية والفلسفات الأخلاقية عن المعايير التي تعرّف الأشخاص الأخلاقيين، والتي تميّزهم فيتعاملاتهم مع الغير، كالصدق، العدالة، الأمانة، الوفاء،الاعتدال، ضبط النفس.. الخ. فالشخص المتخلّق يستطيع التمييز بين الصواب والخطأ، ويستطيع أن يفصل ويتخذ القرار الصائب في الحالات اليومية الحياتية أو العملية التي تقابله، لكن عندما يتعلق الأمر بمؤسسة فلابدّ من توحيد الرؤية الأخلاقية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية وفي التعامل مع أصحاب المصالح[18].

1-2) المسؤولية الأخلاقية في إطار المسؤولية الاجتماعية وحوكمة المؤسسات:

نتيجة للتجاوزات غير الأخلاقية لبعض المؤسسات والتي أثرت سلبا على كل الأطراف المحيطين بها، سواء أصحاب المصالح، البيئة والمجتمع ككل، ظهرت مفاهيم تبنتها الهيئات الأكاديمية، المحلية والدولية تستهدف أهمية إلزام المؤسسات بتحمل مسؤولياتها كشخص معنوي يؤثر ويتأثر، ويستغل الموارد البيئية والبشرية للصالح العام، ومثّل الالتزام الأخلاقي البناء الأساسي لهذه المفاهيم[19].

المسؤولية الأخلاقية في إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

لا يعدّ مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بحديث العهد، فقد ظهر منذ أكثر من ثلاثة عقود، وكان كردّة فعل بعض المؤسسات غير الحكومية عن الممارسات غير الأخلاقية لبعض المؤسسات، فالمسؤولية الاجتماعية هي مسؤولية ناتجة عن حياة الفرد في المجتمع (مصدرها خارجي وهدفها تحقيق حياة اجتماعية آمنة قوتها تكمن في القانون والعادات)، بينما المسؤولية الأخلاقية هي مسؤولية الفرد عن نتائج أعماله أمام ضميره (مصدرها داخلي تنطلق من الضمير وهدفها قوتها تكمن في حيوية القيم في ذات الإنسان فهي تحاسب النوايا)[20].

- **تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:**

أدى الادراك المتزايد بأهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة إلى جعل تطوير سلوكيات المسؤولية الاجتماعية من أهم محاور النشاط السياسي للحكومات، من خلال وضع برامج وتشجيع المبادرات الرامية الى ترقية تلك السلوكيات[21].
وتُعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وفق صيغ مختلفة، ومنها[22]:

- ✓ التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم، عائلاتهم، المجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في آن واحد (تعريف البنك الدولي)؛
- ✓ الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية، والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين وعائلاتهم، بالإضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل (تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة)؛
- ✓ المساهمة في تطوع المؤسسات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات أخلاقية واجتماعية، بناء على مبادرات حسنة ودون وجود إجراءات ملزمة قانونيا، بل من خلال الإقناع والتعلم (تعريف غرفة التجارية العالمية)؛
- ✓ علاقة تربط المؤسسة بالمجتمع، تنبع من شعور المؤسسة بأن من واجبها المساهمة في الحد من الانعكاسات السلبية لأنشطتها على المجتمع اقتصاديا واجتماعيا وبيئيا.

من التعريفات السابقة، يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا من خلال ربط علاقتها بالمجتمع في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين وعائلاتهم والمجتمع ككل.

- **<u>وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات</u>:**

تتضمن المسؤولية الاجتماعية كافة الأبعاد (الاقتصادية، القانونية، الإنسانية والأخلاقية) وتتركز في بعض المجالات: خاصة العمل الاجتماعي، مكافحة الفساد، التنمية البشرية، التشغيل والمحافظة على البيئة. ولقد شدّد المجلس الاقتصادي والاجتماعي الهولندي على أن مساهمة المؤسسة في رفاهية المجتمع لا يتم فقط من خلال تحقيق القيمة الاقتصادية، وانما يتجاوز ذلك إلى: البعد الاقتصادي والذي يشير إلى خلق القيمة من خلال إنتاج السلع والخدمات، ومن خلال خلق فرص العمل ومصادر الدخل، والبعد الاجتماعي الذي يشمل مجموعة متنوعة من الجوانب المتعلقة بتأثير عمليات المؤسسة على الجنس البشري داخل وخارج المؤسسة، مثل علاقات العمل السليمة، الصحة والسلامة المهنية...الخ. أما البعد البيئي فيتعلق بآثار أعمال وأنشطة المؤسسة على البيئة. والبعد الأخلاقي الذي يرتبط بمدى الاهتمام الذي تظهره المؤسسة، عند اتخاذها القرارات وممارسة الأعمال، بما يعتبره أصحاب المصالح منصفا ومحقا. ولقد لاقت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات اهتماما دوليا، فتبلورت عدّة مساهمات لتحديد نطاقها وأبعادها، وتبدأ من التزام المؤسسات بالقوانين المختلفة، خاصة فيما يتعلّق بحقوق العاملين، الحفاظ على البيئة، تنمية المجتمع ...وتم تشجيع المؤسسات على الالتزام بالمبادئ العشرة للميثاق العالمي للأمم المتحدة، التي قسّمت إلى المجموعات الأربعة التالية[23]:

1. حقوق الإنسان: المتمثلة في دعم حماية حقوق الإنسان المعلنة دوليا واحترامها، والتأكد من عدم الاشتراك في انتهاكات لها؛

2. معايير العمل: المتمثلة في احترام حرية تكوين الجمعيات والاعتراف الفعلي بالحق في المساومة الجماعية، والقضاء على جميع عمالة الأطفال والتمييز في مجال التوظيف والمهن؛
3. المحافظة على البيئة، بتشجيع إتباع نهج احترازي إزاء جميع التحديات البيئية، والاضطلاع بمبادرات لتوسيع نطاق المسؤولية عن البيئة، تشجيع تطوير التكنولوجيا غير الضارة بالبيئة ونشرها.
4. ومكافحة الفساد بكل أشكاله، بما فيها الابتزاز والرشاوى.

ضمن هذا يظهر جليا الالتزام الأخلاقي الذي فرضته مفاهيم وأساسيات المسؤولية الاجتماعية، حيث توسّعت مسؤوليات المؤسسة إلى أكثر من تحقيق الربح والقيمة المضافة الاقتصادية، وألزمت، باعتبارها شخصية معنوية اعتمدت لتزويد المجتمع بالسلع والخدمات ولتحقيق المنفعة العامة، بتحقيق التوازن بين ممارساتها وقيّم المجتمع المتفاعل معها. وينتج عن تبني المؤسسة لبرامج المسؤولية الاجتماعية مزايا عديدة نلخصها فيما يلي[24]:

- ✓ تحسن الأداء المالي للمؤسسات وارتفاع ربحيتها الناتجة عن تحسن الكفاءة التشغيلية لنشاطها، من خلال الاستغلال الأمثل للمواد الأولية المتاحة والموارد الطاقوية، وإعادة رسكلة النفايات؛
- ✓ تساهم في التقدير الأفضل للمخاطر الاقتصادية والاجتماعية والتحكم فيها؛
- ✓ ربط علاقات جيدة مع المجتمع الاستثماري، وسهولة الحصول على الموارد المالية من قبل المصارف وصناديق الاستثمار، والتي تحفز التعامل مع هذا النوع من المؤسسات؛
- ✓ تحسن العلاقات بين الإدارة والعمال، مما يحفز لدى هؤلاء القدرة على الإبداع والإنتاجية، كما يجذب الموارد البشرية الكفأة؛
- ✓ تحسن علاقات المؤسسة مع كل أصحاب المصالح(المساهمين، العمال، الموردين، الممولين، الزبائن، المجتمعات، المؤسسات غير الحكومية والإدارات الحكومية) من خلال تعزيز الحوار المفتوح والشفافية؛
- ✓ ومصداقية العلاقات مع كل الأطراف والشراكة المبنية على القيّم الأخلاقية، الاجتماعية والاقتصادية.

⊕ المسؤولية الأخلاقية في إطار حوكمة المؤسسات:

ينحصر المفهوم الضيّق للحوكمة في إطار القوانين والمعايير المحاسبية ومتطلبات الإفصاح وترتيبات الرقابة الداخلية، أما المفهوم الواسع فجعل منها المكوّن الأساسي في الثقافة المؤسسية وطريقة تحديد الأهداف وتنفيذها في المؤسسات من أجل تحقيق تسيير رشيد وفق مسؤولية أخلاقية تقتضي الإخلاص الحقيقي[25].

- **تعريف حوكمة المؤسسات:**

تعمل معظم المؤسسات على تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بشكل عام لضمان فاعلية وكفاءة العمليات وموثوقية القوائم المالية والأمتثال للقوانين والأنظمة بالإضافة إلى الحفاظ على أصول المؤسسة[26]. وتُعرف حوكمة المؤسسات وفق صيغ مختلفة، ومنها[27]:

- ✓ مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدّد العلاقة بين إدارة المؤسسة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالمؤسسة (مثل حملة السندات، العمال، الدائنين، المواطنين) من ناحية أخرى؛
- ✓ مجموعة علاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، التي توفّر أطرا وآليات لتحديد أهداف المؤسسة وطرق تنفيذها وآليات الرقابة والأداء (تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية)؛
- ✓ والأسلوب الذي يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها ومراقبة الأداء والنتائج والأسلوب الأمثل لممارسة السلطة لتحقيق الأهداف المرجوة.

من التعريفات السابقة، يمكن القول أن حوكمة المؤسسات هي التسيير الجيد الرشيد وفق قواعد وضوابط ومعايير محددة، والذي يمنع وقوع الفساد في المجتمع.

- **مبادئ وأهداف حوكمة المؤسسات:**

تضم الحوكمة الرشيدة أربعة مفاهيم أساسية[28]:

1. الشفافية: بالتركيز على الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية للمساهمين في الوقت المناسب، طوعا أو إلزاما وفق السوق والبيئة القانونية التي تعمل في ظلها المؤسسة؛
2. المسؤولية: يتعامل هذا المفهوم مع استقامة الأسواق وثقة المواطنين في مؤسسات السوق وشركائه، ولها تطبيقها في بيئة الأعمال على المستويين الداخلي والخارجي.
3. المسائلة: تنشأ من اعتقاد بأن الملاك يعهدون للمديرين بإدارة مؤسساتهم، ولهم أن يسائلوهم عن أيّ تغيّرات تطرأ على هذا الاتفاق، وتتطلب المسائلة بهذا المعنى أن تكون مؤسسة داعمة داخليا وخارجيا.
4. والعدالة: تتضمن المعاملة المتساوية لصغار المساهمين والموظفين والمديرين، وغيرهم، إذ تسعى قواعد الحوكمة الرشيدة وآلياتها إلى القضاء على التمييز، وإرساء بيئة واضحة يسهل توقع ما سيحدث فيها.

إن الهدف الرئيسي للحوكمة هو تحسين عملية إتخاذ القرارات وتحديد الأهداف الاستراتيجية للوصول إلى تحقيق اداء متميز وربحية جيدة وانتاجية كفؤة، لتتضمن الأمور التالية[29]:

- ✓ تحديد الأهداف الاستراتيجية الفعالة؛
- ✓ وضع الهيكل التنظيمي المناسب الذي يساعد على تحقيق الأهداف وتنفيذ الاستراتيجية؛
- ✓ ضمان حقوق المساهمين وحقوق جميع اصحاب المصالح؛

- ✓ وتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها بالإضافة إلى الاجراءات الداخلية المطبقة في المؤسسة.

- **تطبيق حوكمة المؤسسات:**

يرتكز تطبيق مفهوم الحوكمة على مجموعة من العناصر الأساسية الداخلية والخارجية، تتمثل في[30]:

- ✓ إدارة المخاطر: يجب أن تتبنى كل مؤسسة نظاما لإدارة المخاطر، يعتمد على استراتيجياتها وإجراءاتها الداخلية، ونظام التقارير التي يجب أن تحدّد المخاطر وتقييمها تقييما ماليا من أجل وضع المقترحات لتجنبها وعلاجها، والإفصاح عن المخاطر التي تحيط بها وإحاطة أصحاب المصالح بهذه المعلومات؛
- ✓ الرقابة والمسائلة: تبني إجراءات وقائية ومتطورة كآليات جديدة للرقابة ومكافحة الغش في الأمور المالية خصوصا، واعتماد لجنة مستقلة للمراجعة الداخلية، ومسئول الالتزام الذي يراقب التطبيق السليم لسياسات الحوكمة والتنفيذ الفعلي لها؛
- ✓ الأنظمة واللوائح وأجهزة الدولة الرقابية: على المؤسسة مراعاة قوانين ممارسة الأعمال وقوانين البيئة التي تعمل بها، مما ينعكس إيجابا على استمراريتها وحسن إدارتها، ويقلّل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص؛
- ✓ والالتزام الأخلاقي: بتبني مجلس الإدارة ميثاق أخلاقي لعمل المؤسسة يلزمها في ممارستها لنشاطها بتطبيق المبادئ الأخلاقية: الإخلاص، الأمانة، الشفافية، العدالة؛ مما يوطّد العلاقة بين المؤسسة وأصحاب المصالح، ويحقّق الاستمرارية.

2-2) المدونة الأخلاقية وتحديات الالتزام الأخلاقي اتجاه أصحاب المصالح:

المؤسسة هي بناء متكامل يضم جميع الأطراف من أعلى مستوى إلى أدناه، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية يتطلّب مساهمة الجميع، وعليه يتطلب بناء ثقافة القيّم والمبادئ داخل المؤسسة الالتزام المتكامل للأخلاقيات على المستويين الاستراتيجي والتنفيذي، ويعتمد على المقومات التالية[31]:

1. تتضمن كل من المعتقدات، القيّم الفردية، والجوانب الروحية والأطر الأخلاقية التي تحكم ما يتخذ من قرارات وسلوكيات واستجابات داخل المؤسسة؛
2. تتضمن الثقافة التنظيمية من الموروث الثقافي والتاريخي والرموز الأخلاقية، وكلها تمثل قوى مهمة وحاكمة لما تتخذه المؤسسة من قرارات، سلوكيات واستجابات حالية ومستقبلية؛
3. أصحاب المصالح الخارجيين: تؤدي الأنظمة الحكومية، قوى الزبائن وجماعات المصلحة الخاصة وقوى السوق العالمية والمحلية، إلى توليد ضغوط على المؤسسة لاتخاذ قرارات وسلوكيات واستجابات باتجاه معيّن دون غيره؛

4. والأنظمة المكونة للمؤسسة: يشترك التركيب، السياسات، قواعد العمل، نظام المكافئات، أسليب الاستقطاب، الاختيار، التدريب، التطوير، في تشكيل القرارات والسلوكيات والاستجابة التي تعتمدها المؤسسة ضمن سلوكها الحالي والمستقبلي.

ماهية المدونة الأخلاقية للمؤسسة:

بغرض توحيد السلوك الأخلاقي وتعريف أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين بالمبادئ الأخلاقية المنتهجة، سعت بعض المؤسسات إلى تبني وإصدار مدونات أخلاقية أو ميثاق أخلاقي تلزم به المنتمين إليها باحترامه وتنفيذه كجزء من الخطط الإستراتيجية لتحقيق الأهداف الاقتصادية والأخلاقية، وبناء علاقات محكمة وسليمة مع كل الأطراف المتعاملين معها والمتأثرين بوجودها.

تعريف المدونة الأخلاقية للمؤسسة:

عرّفت المدونة الأخلاقية للمؤسسات وفق التدرج في فهم الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية التي لا تزال أن تتأرجح بين الالزام القانوني والالتزام الأخلاقي[32]. وتُعرف المدونة الأخلاقية وفق صيغ مختلفة، ومنها[33]:

- ✓ وثيقة تصدرها المؤسسة، تتضمن مجموعة القيّم والمبادئ ذات العلاقة بما هو مرغوب فيه وما هو غير مرغوب فيه من السلوك*؛
- ✓ وثيقة تصدرها المؤسسة تتضمن مجموعة القيّم التي تتبناها في توجيه وممارسة أعمالها والتي تساعد العاملين في مواجهة القضايا والمشكلات؛
- ✓ ووثيقة مؤسسة يلتزم موظفوها بالشروط المطلوبة من الموظفين لتحقيق نجاحها.

من التعريفات السابقة، يمكن القول أن المدونة الأخلاقية للمؤسسات هي دليل مبادئ وقيّم أخلاقية تصدره المؤسسة، يلتزم بها كل الموظفين ومصمّم لمساعدة المهنيين في إدارة الأعمال بأمانة ونزاهة، وفي التعامل مع المشاكل.

ومنه، توضح المدونة القيّم والمعتقدات الخاصة بالمؤسسة، وتربطها بمهامها وأهدافها، وتقنّن معايير السلوك الأخلاقي المتوقع من كل الموظفين، والقيّم التي يلتزم بها جميع أعضاء المؤسسة حين يتعاملون مع أصحاب المصالح- الداخليين والخارجيين-. وبهذا، تصبح المدونة هي المعيار الذي تقاس عليه الممارسات الأخلاقية لأيّ مؤسسة، وتتصف الجيّدة بقدرتها على تعريف أصحاب المصالح الخارجيين بقيّم ومبادئ المؤسسة، وتحفّز موظفيها وتشجعهم على الافتخار بانتمائهم لمؤسسة تلتزم القيّم الأخلاقية في ممارسة الأعمال[34].

* عادة ما تعبّر عن ما ينبغي أن يكون من تصرفات المؤسسات، ويشير إلى ميثاق عهد بين طرفين أو أكثر، للالتزام فكرا وسلوكا أمام الله ونحوالآخرين، وتترتب عليه واجبات الأطراف المعنية وحقوقها.

- **مزايا وسلبيات المدونة الأخلاقية للمؤسسة:**

يمكن حصر فكرة تبني المدونة الأخلاقية في المؤسسة من عدة زوايا (من خلال تفحص المزايا والعيوب)[35]:

من المزايا، نلخص:

- ✓ تحقيق الموازنة في الاهتمام بين الجوانب الأخلاقية والجوانب المادية لممارسة الأعمال داخل المؤسسة، مما يوطّد العلاقات بينها وبين مختلف أصحاب المصالح؛
- ✓ توحيد الرؤية الأخلاقية لممارسة الأعمال وفي جميع المستويات، مما يقف أمام المآزق الأخلاقية والغموض الأخلاقي الذي تعاني منه المؤسسات؛
- ✓ تساهم في تطوير مهنة الإدارة من خلال خلق قواعد عمل وشروط أخلاقية الممارسة؛
- ✓ حماية العاملين من الانتهاكات الأخلاقية والضغط من أعلى بالتأكيد على أنّ مثل هذه الممارسات تتنافى وسياسة المؤسسة؛
- ✓ وتساهم في تدنية الأعباء التنظيمية المتعلقة بملائمة القيّم الشخصية مع أهداف المؤسسة.

ومن العيوب، نلخص:

- ✓ المبالغة في أخلاقيات الأعمال والإدارة قد يؤدي إلى إحلال الأحكام الشخصية محل الأحكام الموضوعية، على اعتبار أن الإدارة تؤكد على الموضوعية العلمية مما قد يتعارض مع العوامل الذاتية التي تمثلها الأخلاق؛
- ✓ المراجعة المستمرة للمعايير الأخلاقية للمدونة مسألة جوهرية لمواكبة التطورات السريعة التي تحيط بالمؤسسات، لكن القيّم والمعايير الأخلاقية قوية التأثير في الأفراد مما يجعل التغيير والتقيّد بمبادئ أخرى أمرا صعبا، وعقبة محتملة أمام الالتزام الأخلاقي؛
- ✓ المدونة الأخلاقية معرضة لأن تكون حبر على ورق، مما يعني عدم الالتزام الفعلي بمبادئها، مما يكسبها سمعة سيّئة ويؤثر على استمراريتها.

المدونة الأخلاقية وتحديات الالتزام الأخلاقي اتجاه أصحاب المصالح:

تتناول المدونة قضايا متنوعة تشمل بيئة العمل، والقضايا المرتبطة بالتمييز طبقا للجنس، والاتصالات والتقارير، توزيع الهدايا وسلامة المنتوج، وعلاقة الموظفين بالإدارة، العمل السياسي، الممارسات المالية والفساد، تضارب المصالح والدعاية المسؤولة.

- **أقسام المدونة الأخلاقية للمؤسسة:**

تنقسم إلى ثلاثة أقسام[36]:

- ✓ **قسم عن قيّم المؤسسة ومبادئها الأخلاقية:**

توضح من خلاله المؤسسة التزامها في جميع معاملاتها الداخلية والخارجية، بتقديم منتوجات و/أو خدمات ذات جودة عالية، حماية حقوق المساهمين، تحقيق رضا الزبائن،

حماية البيئة التي تعمل فيها، والالتزام بالأمانة والإخلاص. وفي المقابل تتوقع المؤسسة المعاملة نفسها من جميع أصحاب المصالح الذين يتعاملون معها.

✓ **قسم عن المعايير الأخلاقية لعلاقة المؤسسة بأصحاب المصالح:**

بدءا من علاقتها مع الموظفين والعاملين بها، حيث يجب أن توضح أهمية العنصر البشري لديها في تحقيق نجاحها واستمراريتها، مما يلزمها بالتعامل معه باحترام وثقة وفقا للنظم المعمول بها في الدولة، احترام حقوق الإنسان وعدم التمييز(العنصري، الجنسي)، مع توفير ظروف عمل صحية وآمنة، والزام المؤسسة بإزالة أي أسباب لتعارض وتضارب المصالح قد تؤثر في أداء العنصر البشري بها.

كما تلتزم بتبني سياسة واضحة وعادلة فيما يتعلّق بالتعيين، الترقية، المكافآت دون محاباة، مع ضمان أن يتم تقييم الموظفين ومكافئتهم وفقا لمعايير موضوعية لأدائهم، مع توفير لفرص التدريب والتعلم لمواردها البشرية. كما يشمل هذا القسم ضوابط استخدام المعلومات الخاصة بالمؤسسة، أسلوب الإفصاح عنها وتداولها داخليا وخارجيا، وتعميق الشفافية في علاقاتها مع عمالها عن طريق نظام اتصال ذي اتجاهين بين الإدارة والموظفين من خلال الاجتماعات، واستمارات التقصي عن رضاهم عن بيئة عملهم والموضوعات الأخرى ذات العلاقة.

ويضم كذلك علاقة المؤسسة بزبائنها وشركائها في العمل، والتي تبنى على الوضوح والمصداقية، وأنها تؤمن بالعلاقات المبنية على الاحترام، الثقة، العدالة والتي تؤمّن الاستمرارية وتشجّع الأطراف المتعاملة بالالتزام بالمعايير الأخلاقية نفسها.

✓ **قسم يحدّد العلاقة بين المؤسسة، البيئة والمجتمع:**

توضح المؤسسة التزامها بتطبيق الأنظمة والتشريعات واللوائح المنظمة لعملها وفق الصيغة القانونية والتراخيص الممنوحة لها لمزاولة العمل، وبناء علاقة مع مجتمعها قائمة على المعايير والقيّم الأخلاقية بما يحافظ على نظافة وسلامة البيئة المحيطة بها، وتؤكّد أنها ستدعم مجتمعها عن طريق أنشطة خيرية وتعليمية. كما يتضمن هذا القسم مسؤولية كل شخص داخل المؤسسة عن سلوكه الأخلاقي، وأنّ الجميع (الموظفين، العاملين، المديرين...) ملزمين بإتباع المدونة في ممارساتهم داخل المؤسسة، والتأكيد على استيعاب كل الموظفين لها وأي غموض يمكن تفسيره من طرف مدير الالتزام الأخلاقي للمؤسسة.

- **تحديات الالتزام الأخلاقي للمؤسسة اتجاه أصحاب المصالح:**

لا تعدّ الرغبة المحدد الوحيد في تبني السلوك الأخلاقي من طرف المؤسسات اتجاه أصحاب المصالح، حيث تواجه المؤسسة عدّة تحديات داخلية وخارجية وعلى كل المستويات، وفي كل المراحل التي تربطها بأصحاب المصالح، نلخّص أهمها[37]:

✓ البيئة القانونية واللوائح التنظيمية التي تسيّر ممارسة الأعمال من مرحلة الإنشاء إلى مرحلة النشاط، فقد تؤثر بعض قوانين الاستثمار، الصفقات، المنافسة، الإفلاس..الخ في تبني السلوكيات الأخلاقية من طرف المؤسسات لصعوبة التوفيق بينها وبين القيّم الأخلاقية؛

- ✓ ثقل الإجراءات الإدارية والممارسات البيروقراطية التي تعيق ممارسة الأعمال وتحمّل المؤسسة تكاليف إضافية، مما يحدّ من قدرتها في الالتزام بالنزاهة والصدق في علاقاتها مع الهيئات الإدارية؛
- ✓ البيئة المالية ودرجة تطوّر السوق المالي، حيث ترتبط استمرارية المؤسسة وتنافسيتها على قدرتها على الحصول على التمويل الخارجي من الأسواق المالية والمصارف، وقدرة هذه الأخيرة على توفير منتوجات مالية تتلاءم والتوجهات الأخلاقية للمؤسسة وبتكاليف ملائمة ومحفّزة؛
- ✓ البيئة الاقتصادية المجرّدة من المنافسة، الابتكار والتميّز، يضعف البناء الأخلاقي للمؤسسات لتحقيق الاستمرارية والسمعة الحسنة، على اعتبار أنّ هذه الأخيرة تتأثر بقيّم أخرى– غير القيّم الأخلاقية– ملائمة للبناء الاقتصادي المحيط؛
- ✓ البيئة القطاعية وعلاقتها مع الموردين، فتبني القيّم الأخلاقية والالتزام الأخلاقي اتجاه أصحاب المصالح، يقضي بضرورة التعامل مع أطراف تلتزم نفس القيّم أو على الأقل تحترم في عقودها مع الآخرين القيّم الأخلاقية، ناهيك عن احترام القوانين المنظمة؛
- ✓ تكاليف الإنتاج والثقافة الاستهلاكية، فالالتزام بالمعايير الأخلاقية في تقديم منتوجات صحية وذات جودة عالية قد يتطلب تكاليف تجعل السعر النهائي أعلى من أسعار المنتوجات المماثلة والأقل جودة، وهنا ثقافة المستهلك وقدرته الشرائية تؤثر بشكل مباشر على استمرارية المؤسسة في تقديم نفس المنتوج.
- ✓ اختيار الموارد البشرية ذات الثقافة الأخلاقية المتقاربة، وذلك على كل المستويات، من المستوى القيادي والتنفيذي إلى أدنى مستوى داخل المؤسسة، لتضمن عدم تعارض القيّم وتحقيق مبادئ المدونة الأخلاقية
- ✓ وحجم المؤسسة والتكاليف الإضافية التي تتحملها المؤسسة لبناء ثقافة القيّم الأخلاقية بداخلها، خصوصا فيما يتعلّق بلجان المراقبة الأخلاقية والتدريب على الأخلاقيات.

وكل هذه العقبات وغيرها قد تحدّ من قدرة المؤسسة على الالتزام الأخلاقي اتجاه أصحاب المصالح، كما تثير إشكالية المرحلة المناسبة التي يجب أن تتبنى فيها القيّم الأخلاقية، مما يعني أنّ تبنيها في مرحلة الإنشاء يعدّ أمرا صعبا، وإن كان الأمر كذلك، فإن الالتزام الأخلاقي للمؤسسات يعكس صالح المؤسسة أكثر منه صالح الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاطها.

وبتأثر تطور كل من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وتطور السياسات الحكومية ببعضهما بشكل تفاعلي، فتطور أحدهما يؤثر على تطور الأخرى، مما يجعل مؤسسات أخرى تقتدي بمؤسسات، ويعطي إشارات واضحة للجمهور حول القيم الأخلاقية للمؤسسة التي تشتري المنتوجات أو الخدمات بهذه الطريقة[38].

خاتمة:

لعقود طويلة، انحصرت مسؤولية المؤسسات في توفير السلع والخدمات وتلبية حاجيات المجتمع ضمن إطار قانوني منظم ومقابل تحقيق الأرباح والاستمرارية، ولطالما شكّلت القيّم المادية القاعدة التي تبنى عليها القرارات الإستراتيجية وتحكم العلاقات بين المؤسسة ومختلف الأطراف المؤثرين والمتأثرين بوجودها، إلا أنّ التغيرات والتطورات التي شهدها عالم الأعمال على كل المستويات: الاقتصادية، المالية، التكنولوجية، الثقافية والاجتماعية، أبرزت الجانب المظلم لهذا السياق، وألقت الضوء على أهمية تبني القيّم الأخلاقية في ممارسة الأعمال والالتزام بالمسؤولية الأخلاقية اتجاه أصحاب المصالح، سواء الداخليين أو الخارجيين.

من **النتائج** المتوصل إليها:
- المسؤولية الأخلاقية التزام طوعي واختياري أكثر منه الالتزام بالإجراءات القانونية والنظم الرسمية؛
- اكتسبت المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات الاقتصادية الاهتمام الدولي، فجسّدتها من خلال إرساء مبادئ المسؤولية الاجتماعية وحوكمة المؤسسات؛
- تبنّي القيّم الأخلاقية والالتزام الأخلاقي اتجاه أصحاب المصالح، يكسب المؤسسات سمعة حسنة تنعكس إيجابا على قيمتها، على اعتبار أنّ السمعة أصبحت من الأصول الإستراتيجية؛
- تبني مدونة الأخلاق في المؤسسات يساعد على تحفيز الموظفين– سواء على المستوى القيادي أو التنفيذي– بالتصرّف أخلاقيا داخليا وخارجيا، ويوضح التوجّه الأخلاقي لها، مما يوطّد العلاقات بينها وبين مختلف الأطراف المتعاملين معها؛
- وبيئة الأعمال القانونية، الاقتصادية، المالية...، ظروف المنافسة والثقافة الاستهلاكية غير الملائمة، تحدّ من قدرة المؤسسة على الالتزام الأخلاقي حتى وإن وجدت الرغبة.

وبناء على نتائج التحليل، هناك **توصيات** التي يمكن أن تأخذ بها المؤسسات:
- أهمية تحديد مواطن السلوك غير الأخلاقي داخل المؤسسة، وفتح النقاش حول القيّم الأخلاقية بين مختلف المستويات المسيّرة والمنفذة، كخطوة أولية لتوحيد الرؤى الأخلاقية؛
- تحديد تكاليف بناء الثقافة الأخلاقية داخل المؤسسة والقدرة على تحمّلها قبل إصدار المدونة الأخلاقية، حتى لا تكون هذه الأخيرة حبر على ورق يؤثر سلبا على سمعة المؤسسة؛
- والالتزام التدريجي بالقيّم الأخلاقية اتجاه أصحاب المصالح بما يتناسب مع قدرة المؤسسة وبيئة الأعمال المحيطة.

الهوامش والمراجع:

1 Ronald K. MITCHELL, Bradley R. AGLE & Donna J. WOOD (1997), «Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts», The Academy of Management Review, Academy of Management, Vol. 22, n° 04, pp. 853-886,
http://www.robertoformato.it/wp-content/uploads/2016/11/02-Mitchell-Agle-Wood.-Toward-a-theory-of-stakeholder-identification-and-salience.pdf

2 طلال مشعل (2021)، «أهمية الأخلاق في المجتمع»، 2021/08/26،
https://mawdoo3.com/أهمية_الأخلاق_في_المجتمع

3 بلقاسم حمادي & كريمة بكوش (2018)، «أثر المسؤولية الأخلاقية كبعد من أبعاد المسؤولية الإجتماعية على رضا الزبون في البنوك التجارية "دراسة حالة بنك التنمية المحلية وكالة الجلفة"»، مجلة "دراسات اقتصادية"، جامعة الجلفة، المجلد 12، العدد 03، ص ص 190-206.

4 سجاد أحمد بن محمد أفضل (2015)، «تعريف المسؤولية»، 2015/01/29،
https://www.alukah.net/sharia/0/81902./

5 ارجع إلى:
- معجم على الخط، «معجم المعاني» (2019)، الاطلاع في 2019/05/26،
https://www.almaany.com/
- سجاد أحمد بن محمد أفضل، مرجع سبق ذكره.

6 كريمة دوز (2016)، «الأخلاق بين الأديان السماوية والفلسفة الغربية»، مركز براهين للأبحاث والدراسات (الطبعة الثانية)، لندن، ص 28.

7 ارجع إلى:
- كريمة دوز (2016)، مرجع سبق ذكره؛
- طلال مشعل، مرجع سبق ذكره؛
- منظمة الصحة العالمية (2021)، «مدونة الأخلاقيات وقواعد السلوك المهني (نسخة مختصرة)»، على الخط، ص 1،
https://www.who.int/about/ethics/code_of_ethics_abridged_ar.pdf

Philippe QUEME (2014), «Finance et Ethique: Le prix de la vertu», Harmattan, Paris, p.14.

8 عبد الرحمن أبو ذكري، «المسؤولية الأخلاقية تصنع التغيير»، 2018/01/16،
https://arabi21.com/story/المسؤولية-الأخلاقية-تصنع-التغيير

9 ارجع إلى:
- محمد فلاق (2019)، «المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال»، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص 133؛
- ابراهيم بدر الصبيحات (2017)، «أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية»، دار الجنان، عمان، ص 28-29؛
- عبد الرحمن أبو ذكري، مرجع سبق ذكره.

10 سيد عبد النبي محمد (2019)، «إعادة ابتكار المؤسسات للوصول إلى التميّز»، وكالة الصحافة العربية - ناشرون، القاهرة، ص 28.

11 ابراهيم بدر الصبيحات، مرجع سبق ذكره، ص ص21-23.

12 ارجع إلى:
- نجم عبود نجم (2005)، «أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال»، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ص ص 30-32؛

- Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (2007), «Ethique, responsabilité et stratégies d'entreprise», Paris, p. 23, 16/03/2019.
https://www.orse.org/fichier/2998

13 خديجة بلحمو & عبد اللطيف كرزابي (2020)، «أهمية أصحاب المصالح في حوكمة الشركات- دراسة حالة شركة الاسمنت سعيدة»، مجلة "البشائر الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، المجلد 05، العدد 03، ص ص 110-126.

14 Ronald K. MITCHELL, Bradley R. AGLE & Donna J. WOOD (1997), op. cit.

15 ارجع إلى:
- محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص 44؛

- R. Edward FREEMAN (1983), «Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance», California Management Review, Vol. 15, n° 03, pp. 88-106,
https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41165018
- Astrid MULLENBACH (2007), «L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises», Revue des sciences de gestion, n° 223, pp. 109-120.
http://www.cairn-info/revue-des-sciences-de-gestion
- Max B. E. CLARKSON (1995), «A stakeholder Framework for Analysing and Evaluating: Corporate Social Performance», The Academy of Management Review, Vol. 20, n° 01, pp. 92-117,
http://www.Jstore.org/stable/258888

16 خديجة بلحمو & عبد اللطيف كرزابي، مرجع سبق ذكره.
17 ارجع إلى:
- خديجة بلحمو & عبد اللطيف كرزابي، مرجع سبق ذكره؛
- Max B. E. CLARKSON, op. cit., pp. 92-117.
- Astrid MULLENBACH, op. cit., pp.109-120.

18 سعد العنزي (2007)، «محاولة جادة لتأطير نظرية اصحاب المصالح في دراسات إدارة الاعمال»، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، المجلد 13، العدد 48، ص ص 1-15،
https://iasj.net/iasj/download/30323ccc4407be97

19 عبد الوهاب سلامة المطارنة (2014)، «الحاكمية المؤسسية الداخلية وأثرها على تكلفة رأس المال في الشركات الصناعية الأردنية»، مجلة "الأبحاث الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، المجلد 10، العدد 10، ص ص 111-134.

20 مقال (2019)، «ما علاقة المسؤولية الأخلاقية بالمسؤولية الاجتماعية؟»، 2019/10/24،
https://nassebrezina.yoo7.com/t111-topic

21 محمد شكرين (2020)، «التدخل الحكومي لتعزيز سلوكيات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بين الإلزام والتوجيه»، مجلة "دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية"، مخبر الصناعات التقليدية (LITA)، جامعة الجزائر 3، المجلد 10، العدد 01، ص ص 661-682.

22 ارجع إلى:
- حسين الأسرج (2010)، «المسؤولية الاجتماعية للشركات»، سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ص ص 2-14 (بتصرف)؛
- محمد شكرين، مرجع سبق ذكره؛
- Commission européenne (2011), «Responsabilité Sociale des Entreprises: Une nouvelle stratégie de l'U. E. pour la période 2011-2014», Commission européenne, Bruxelles, pp. 7-8.

23 حسين الأسرج، نفس المرجع، ص 2-14.

24 Institut national pour le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises INDR (2019), Les bienfaits de la RSE pour l'entreprise», 20/06/2019, *http://www.indr.lu,*

25 عبد الرحمن أبو ذكري، مرجع سبق ذكره.
26 عبد الوهاب سلامة المطارنة، مرجع سبق ذكره.
27 ارجع إلى:
- محمد مصطفى سليمان (2006)، «حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري»، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص ص 15-16؛
- عبد الوهاب سلامة المطارنة، مرجع سبق ذكره.

28 عقيل غلبون & محمد يوسف خالد (2012)، «القيادة الإدارية وأثرها في إنجاح الحوكمة الرشيدة»، المؤتمر الدولي حول «موضوعات العلوم الاجتماعية والإنسانية في العالم الإسلامي»، جامعة لندن، 28-30 ماي 2012 [كتاب المؤتمر، ص 524].

29 عبد الوهاب سلامة المطارنة، مرجع سبق ذكره.

30 ناصر عبد الحميد (2014)، «حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة»، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، ص ص 53-60 (بتصرف).

31 نعمة عباس الخفاجي & طاهر محسن الغالبي (2013)، «نظرية المنظمة: مدخل التصميم»، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص ص 58-59.

32 محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص 19.

33 ارجع إلى:

- أحمد علي صالح & زكريا الدوري (2009)، «إدارة الأعمال الدولية»، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص 476؛
- نجم عبود نجم (2005)، «أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال»، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ص 71؛
- منظمة الصحة العالمية (2021)، مرجع سبق ذكره.

34 جون د. سوليفان (2008)، «البوصلة الأخلاقية للشركات، أدوات مكافحة الفساد: قيم ومبادئ الأعمال، وآداب المهنة وحوكمة الشركات»، مؤسسة التمويل الدولية، ص 30،

http://www.tranparency.org.kw.au-ti.org

35 أرجع إلى:

- محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص ص 155-156؛
- مهدي صالح السامرائي (2021)، «أخلاقيات الأعمالٍ»، العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص 151.

36 ناصر عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص ص 60-63.

37 ارجع إلى:

- محمد فلاف، مرجع سبق ذكره، ص-ص 134-137؛
- نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 22 & ص ص 33-34؛
- ناصر جرادات & عزام أبو الحمام (2019)، «المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات»، دار إثراء، عمان، ص ص 90-95 (بتصرف).

38 محمد شكرين، مرجع سبق ذكره.