

دور إدارة أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي للشركات

The role of stakeholder management in improving the financial performance of companiesعلي سايج جبور^{1*}، صفية يخلف²¹ جامعة حسيبة بن بوعلبي بالشلف، الجزائر b.saiahdjebbour@univ-chlef.dz² جامعة حسيبة بن بوعلبي بالشلف، الجزائر s.ikhlef@univ-chlef.dz

تاريخ القبول: 2020/05/15

تاريخ الاستلام: 2020/03/31

الملخص:

يعبر الأداء المالي عن مدى قوة أو ضعف الشركة ومدى قدرتها على الاستمرار والبقاء والمنافسة في السوق، كما تعكس فعالية الأداء المالي لأي شركة قدرتها على التعامل مع المجموعات المختلفة لأصحاب المصالح. حيث أدى تطور الشركات واتساع أنشطتها وأعمالها إلى اتساع دائرة أصحاب المصالح فيها، فازداد الاهتمام بمجموعات أصحاب المصالح وأصبحت الشركات مطالبة بتبني استراتيجيات فعالة لإدارة العلاقة مع هذه المجموعات من أجل الوصول إلى أقصى توازن ممكن للمصالح المتضاربة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف الشركة والمساهمة في تحسين أدائها المالي.

لذلك نهدف من خلال هذه الدراسة إلى إبراز دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي للشركات، من خلال تقديم جملة من النقاط التي يمكن أن يساهم من خلالها تبني مفهوم إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي.

الكلمات المفتاحية: أصحاب المصالح، إدارة أصحاب المصالح، الأداء المالي.

تصنيف JEL: L25, G34

Abstract:

Financial performance reflects the strength or weakness of the company and its ability to continue and compete in the market, and the effectiveness of a company's financial performance reflects its ability to deal with different stakeholder groups.

The development of companies and the breadth of their activities contribute to the widening of the circle of stakeholders, therefore, attention has increased for stakeholder, so companies have become required to adopt effective strategies to manage the relationship with these groups, in order to balance conflicting interests, which is reflected positively on achieving the company's objectives and contributing to improving its financial performance.

In this study, we aim to highlight the role of stakeholder management in improving the financial performance of companies, by providing a set of points by which the concept of stakeholder management can be used to improve financial performance.

Key Words : Stakeholders, Stakeholder management, Financial performance.

JEL Classification: L25, G34

1. مقدمة:

يعتبر الأداء المالي المقياس المحدد لمدى نجاح الشركات، فالأداء المالي المتفوق هو الهدف الرئيسي للشركة، وأن الأهداف الثانوية يتم تحقيقها من خلال تحقيق الأداء المالي المتفوق. وتعكس فعالية الأداء المالي لأي شركة قدرتها على التعامل مع المجموعات المختلفة لأصحاب المصالح، إذ لم تعد الشركات مطالبة فقط بإرضاء المساهمين والزبائن، بل هي مطالبة أيضا بإرضاء مختلف أصحاب المصالح من عمال، موردين، مجتمع محلي وغيرهم من أصحاب المصلحة في الشركة. وتؤكد نظرية أصحاب المصالح على أنه بالإضافة إلى حملة الأسهم هناك العديد من الجهات التي تؤثر على أعمال ونشاطات الشركة، والتي يجب أخذها بعين الاعتبار في عملية صنع القرار، وأن الشركة لا يمكن أن تحقق نجاحا إذا تم تجاهل مجموعات أصحاب المصالح. إذ تعاطف الاهتمام بهذه المجموعات نظرا للدور الرئيسي الذي تؤديه في تحقيق أهداف الشركة والمساهمة في تحسين أدائها المالي، لذلك أصبح لزاما على الشركات تبني ما يعرف بإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح. إشكالية الدراسة: انطلاقا مما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة كالتالي:

كيف يمكن أن تساهم إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي للشركات؟

فرضية الدراسة: على ضوء العرض السابق لمشكلة الدراسة يمكن صياغة الفرضية التالية:

إن تبني الشركة لاستراتيجيات فعالة لإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح يساهم بشكل كبير في تحسين أدائها المالي، من خلال التعريف بمجموعات بأصحاب المصالح في الشركة وتحديد تطلعاتهم ومصالحهم وفهم العلاقات المترابطة، هذا بالإضافة إلى احترام حقوقهم وضمان حصولهم على المعلومات المطلوبة ومحاولة تحقيق أقصى توازن ممكن للمصالح المتضاربة.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية تحسين الأداء المالي للشركات، وبما أن هناك العديد من مجموعات أصحاب المصلحة التي تتعامل مع الشركة تؤثر على الأداء المالي من خلال التأثير في عملية صنع القرار، كان لزاما على الشركات تحسين العلاقة مع هذه المجموعات والعمل على كسب ثقتهم ورضاهم، من خلال تبني ما يعرف بإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح.

أهداف الدراسة: نهدف من خلال هذه الدراسة إلى:

- التعريف بمفهوم أصحاب المصالح، الأداء المالي والمجموعات المختلفة لأصحاب المصلحة؛
- التعريف بعملية إدارة أصحاب المصالح وتحديد خطواتها؛
- إبراز دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تحسين الأداء المالي للشركات؛
- اقتراح مجموعة من النقاط التي من خلالها تساهم إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي.

منهجية الدراسة:

لمحاولة الإجابة على الإشكالية واختبار صحة الفرضية، اعتمدنا في دراستنا على المنهج الاستنباطي باستخدام الأسلوب الوصفي والتحليلي، من خلال استعراض المفاهيم الأساسية لأصحاب المصالح والأداء المالي والتطرق لعملية إدارة أصحاب المصالح وخطواتها، وتحليل دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي للشركات.

محاور الدراسة: تم تقسيم هذه الدراسة إلى:

- أصحاب المصالح في الشركات؛

- إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح؛

- إسهام إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي.

2. أصحاب المصالح في الشركات

تؤكد نظرية أصحاب المصالح على أنه بالإضافة إلى حملة الأسهم هناك العديد من الجهات التي تؤثر على أعمال ونشاطات الشركة، والتي يجب أخذها بعين الاعتبار في عملية صنع القرار، وأن الشركة لا يمكن أن تحقق نجاحا إذا تم تجاهل مجموعات أصحاب المصالح.

1.2 التطور التاريخي لمفهوم أصحاب المصالح

أكد الباحثون في ميدان الإدارة والاقتصاد إلى أن مصطلح أصحاب المصالح ليس بجديد النشأة، بل هو مصطلح دارج بين القدامى من الباحثين، ويرون أن هذا المصطلح استخدم لأول مرة في سنة 1708، إذ يعود شيوعه في إلى مجال المراهنات أو الودائع، ويبقى القرن العشرين شاهدا على أغلب التطورات التي جرت بخصوص مصطلح أصحاب المصالح، وعلى وجه التحديد في مرحلة الثمانينات إلى منتصف التسعينات، والتي بلغت لتكون أفضل مدة للبحث والتقصي عن نظرية متكاملة لأصحاب المصالح، لأجل أن تحل محل النظرية السابقة وهي نظرية حملة الأسهم (القواق، 2017، ص: 99).

وهناك من أرجع أصل هذا المصطلح إلى أعمال الباحث Dodd سنة 1932 وأعمال Barnard سنة 1938، وطرح هؤلاء الباحثين فكرة أن الشركة يجب أن توازن بين المصالح المتنافسة للجهات الفاعلة المختلفة من أجل الحفاظ على التعاون والعمل على تحقيق أهداف الشركة (Bonneveaux, 2010, P: 68)، ويرى Edwaed Freeman أن مصطلح أصحاب المصالح ظهر لأول مرة في الأدبيات الإدارية من قبل الباحثان Igor Ansoff و Robert Stewart في مذكرة داخلية في معهد ستانفورد للأبحاث Stanford research institute في سنة 1963، ووفق هذه الدراسة شمل مفهوم أصحاب المصالح: المساهمين، العاملين، العملاء، الموردين، المقرضين والمجتمع (Freeman, 1984, P: 31)، وكان المقصود من هذا المصطلح هو التمييز بين حملة الأسهم وأي أفراد أو مجموعة أخرى لها ارتباط ببقاء الشركة.

وعرف أصحاب المصالح في اجتماع معهد ستانفورد للأبحاث في الولايات المتحدة الأمريكية أين كان أول ظهور لهذا المصطلح على أنهم "تلك الجماعات التي بدون دعمها سوف تتوقف الشركة عن العمل" (Grossy, 2008, P: 5).

وعرفت Lynda Bourne أصحاب المصالح بأنهم "الأفراد والجماعات الذين يتأثرون أو يؤثرون في نجاح أو فشل الشركة". وأضافت أنه من المهم النظر في طبيعة العلاقة بين أصحاب المصالح والشركة عند تحديد متطلبات أصحاب المصالح وتحديد كيفية تأثير هذه الجماعات على نشاطات الشركة، ولخصت Bourne العلاقة بين أصحاب المصالح والشركة في القول بأن صاحب المصلحة يملك حصة في نشاط الشركة، هذه الحصة يمكن أن تكون (Bourne, 2009, P: 30):

- منفعة: فرد أو مجموعة أفراد يتأثرون بالقرارات المتعلقة بنشاط الشركة والنتائج المترتبة عليها.

- حقوق: احترام وحماية الحقوق القانونية مثل الصحة والسلامة المهنية، والحقوق المعنوية.

- ملكية: المساهمين في الشركة، والملكية الفكرية.

- مساهمة في شكل معرفة أو دعم: المعرفة المتخصصة والمعرفة التنظيمية اللازمة من أجل استمرار الشركة. الدعم المتمثل في توفير الموارد (الموارد البشرية، المعدات، التمويل) بالإضافة إلى دعم وتأييد تحقيق أهداف الشركة ونجاح أنشطتها. من خلال التعاريف السابقة كمحاولة لإعطاء تعريف شامل لأصحاب المصالح يضم كل الأطراف، يمكن القول أن أصحاب المصالح هم كل الأفراد والجماعات والمؤسسات الذين لديهم مصلحة في الشركة والذين ينبغي احترام حقوقهم، لهم تأثير على نشاطات وقرارات الشركة وعملية تحقيقها لأهدافها ويتأثرون نتيجة تحقيق الشركة لهذه الأهداف.

2.2 التطور التاريخي لمفهوم أصحاب المصالح

تعددت تصنيفات أصحاب المصالح، اختلفت هذه التصنيفات باختلاف الكتاب والباحثين، ومن أهم التصنيفات المقدمة نذكر:

تصنيف Clarkson سنة 1995م (لعله التصنيف الأكثر قبولا واستخداما)، صنف فيه أصحاب المصالح إلى رئيسيين وثنائيين (7: P, Branco, Rodrigues, 2007) حيث أن أصحاب المصالح الرئيسيين هم الأطراف الذين بدونهم لا يمكن للشركة الاستمرار في العمل مثل المساهمين، المستثمرين، الموظفين، العملاء، الموردين، الدولة والمجتمع، أما أصحاب المصالح الثانويين فهم الأطراف الذين يؤثرون أو يتأثرون بالشركة ولكن لا يشاركون في معاملات الشركة ولا يؤدون دورا مهما في حياة الشركة.

ووفقا لمعهد إدارة المشاريع PMI فإن أصحاب المصالح يمكن تقسيمه إلى ثلاث أقسام (بادن، بريش، 2017، ص: 41)، إما أصحاب مصلحة تم إشراكهم، وتضم مدراء الشركات والداعمين لها وأعضاء مجلس الإدارة، أو أصحاب مصلحة تم التأثير فيهم، هذه المجموعة أكثر تنوع وتضم أطراف داخلية وخارجية عن الشركة مثل المستهلكين، الموردين، الأجهزة التشريعية والتنظيمية وأقسام أخرى بالشركة أو أصحاب مصلحة يمكن أن يكون لها تأثير، وتضم كل من الإعلام ومجموعات الدفاع عن البيئة ومجموعات أخرى مختلفة لها مصلحة في نشاط الشركة.

3.2 مجموعات أصحاب المصالح

إنطلاقا من التصنيفات السابقة الذكر لأصحاب المصالح ارتأينا إلى تقديم أصحاب المصالح في مجموعتين هما (رمللي، زحوط، 2012، ص: 327):

1.3.2 المجموعات الرئيسية من أصحاب المصالح

وهي تتمثل أساسا في:

- المساهمين: يمثل المساهمين قلة مهمة من أصحاب المصالح، حيث أن هؤلاء يملكون حقوق ملكية جزء من أصول الشركة ما يخولهم الحق في الاستفادة من جزء من أرباحها.
- الزبائن (العملاء): هذه الشريحة ذات أهمية كبيرة لكل الشركات الاقتصادية دون استثناء، فوجود الشركة وبقاؤها مرتبط بإنتاج سلع وخدمات وتسويقها ووجود طلب عليها من قبل هؤلاء.
- الموردين والموزعين: يتوقف نشاط أي شركة على بناء علاقة وثيقة قائمة على الثقة المتبادلة مع الموردين، إذ يمثلون مصدر مدخلات الشركة ومحرك رئيسي لسلسلة توريدها.

- **العمال:** يعتبر العامل مصدر خلق القيمة في الشركة وله مصلحة مهمة لا تقتصر على الأجر فحسب، بل تتعداها إلى توفير ظروف عمل ملائمة، التكوين والتدريب وكذلك نظام الحوافز.
- **المجتمع المحلي:** يمثل المجتمع المحلي شريحة مهمة من المستفيدين، نقصد بهم كل من يقطن أو يعيش حول محيط وحدات الإنتاج ويتأثرون من النشاط الذي تمارسه الشركة.

1.3.2 أصحاب المصالح الآخرين

وهم يتمثلون في:

- **المنافسين:** تضم هذه المجموعة جميع الشركات التي تنشط في قطاع الصناعة الخاص بالشركة، والذين يتأثرون بنشاط الشركة ويؤثرون عليها.
- **الحكومات:** تدخل السلطات الحكومية كطرف من أصحاب المصلحة في الشركة من خلال تأثيرها على الشركات بالسياسات التنظيمية والقوانين والتشريعات الاستثمارية.
- **الدائنين:** يدخل ضمن هذا الطرف حاملو السندات التي أصدرتها الشركة وتم الاكتتاب فيها من طرفهم أو شراؤها من السوق المالي.
- **البيئة والطبيعة:** يقصد بها التربة والماء والهواء، وقد أصبح المجتمع معنيا بشكل كبير وبتزايد مستمر بالآثار البيئية التي تتركها الممارسات المختلفة للشركات الاقتصادية على صحة الإنسان.
- **المنظمات غير الحكومية:** تنامي دور هذه الجماعات في وقتنا الحالي، فسواء كانت منظمات مستقلة أو جاءت كممثل لأصحاب مصالح آخرين فإن نشاطها له تأثير كبير على سير الشركة.
- **الجمهور ووسائل الإعلام:** تؤدي وسائل الإعلام دورا كبيرا في الضغط على الشركات لتقديم إيضاحات ومعلومات عن نشاطها وجعلها أكثر شفافية.

3. إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح

تعاظم الاهتمام بمجموعات أصحاب المصالح سواء كانوا داخل الشركة من مساهمين، عمال أو خارجها من منافسين، زبائن وموردين، وذلك نظرا للدور الرئيسي الذي تؤديه هذه المجموعات في تحقيق أهداف الشركة، لذلك أصبح لزاما على الشركات تحديد مجموعات أصحاب المصالح وتقييم مصالحهم من أجل تحقيق التوازن بين المصالح المتضاربة.

1.3 تعريف إدارة أصحاب المصالح

عرفت إدارة أصحاب المصالح على أنها طريقة لفهم النظام الاجتماعي للشركة من خلال تحديد الجهات الفاعلة الرئيسية أو أصحاب المصالح وتقييم مصالحهم في سياق معين (Herrera, Passano, 2007, P: 51). كما عرفت إدارة أصحاب المصالح أيضا بأنها المسار والعمليات اللازمة من أجل تحديد والتعريف بالأفراد والمجموعات أو المنظمات التي يمكن أن تتأثر أو تؤثر في الشركة (بادن، بريش، 2017، ص: 41).

وفى تعريف آخر إدارة أصحاب المصالح هى مجموعة من الخطوات والممارسات التى تعمل على معرفة وفهم العلاقات المترابطة بين المجموعات التى لها مصلحة فى أنشطة الشركة، بالإضافة إلى معرفة كيفية تفاعل هذه المجموعات ومدى إسهام هذه التفاعلات فى خلق القيمة (Freeman et all, 2007, P :3).

من خلال ما سبق نقول أن إدارة أصحاب المصالح هى مجموعة من الخطوات التى يتعين اتباعها بغية التعريف أصحاب المصالح فى الشركة، وتحديد تطلعاتهم والعمل على إشراكهم فى عملية صنع القرار مع ضمان تحقيق التوازن بين المصالح المتضاربة.

2.3 مبادئ إدارة أصحاب المصالح

تعتبر إسهامات كلاركسون (Clarkson) سنة 1999 فى إطار إدارة أصحاب المصالح الأبرز والأهم، حيث حدد مجموعة مكونة من سبعة مبادئ يسترشد بها المدير بالشركة من أجل أخذ مصالح مختلف أصحاب المصالح بعين الاعتبار، هذه المبادئ توحى إلى تحديد هوية أصحاب المصالح، وتحت على إشراكهم فى العملية الإدارية بمستويات مختلفة حسب كل صاحب مصلحة وأهميته بالشركة، كما توصى المديرين بمعاملة أصحاب المصالح ومكافأهم طبقاً لجهودهم المبذولة من أجل تحقيق أهداف الشركة، وكذا تشير إلى ضرورة انتهاز الشركة لأنشطة وبناء أهداف لا تضر بمصالح الآخرين من خلال احترام حقوق الإنسان والابتعاد عن الأساليب المضرة بهم، دون إغفال أهمية إدراك المديرين لقضية الفصل بين كونهم مدراء بالشركة ومسؤولين أمام المساهمين والملاك بدرجة أولى من جهة، وكونهم أصحاب مصالح من جهة أخرى، وهذا حتى لا يستغلوا سلطتهم فى الظفر بالحقوق والمزايا والمكافآت دون مراعاة باقى أصحاب المصالح. وتتمثل مبادئ إدارة أصحاب المصالح فيما يلى (بادن، بريش، 2017، ص: 43):

1.2.3 المبدأ الأول

ينبغي على المديرين معرفة ورصد اهتمامات جميع أصحاب المصالح، كما ينبغي أن تأخذ مصالحهم بعين الاعتبار وبشكل مناسب فى عملة اتخاذ القرار، فالشرط الأول من إدارة أصحاب المصالح هو الوعي بوجود متعدد ومتنوع لأصحاب المصالح وفهم ارتباطهم ومصالحهم.

2.2.3 المبدأ الثانى

ينبغي على المديرين الاستماع والاتصال علنا بأصحاب المصالح حول اهتماماتهم الخاصة وإسهاماتهم، وكذلك إزاء المخاطر التى تقع على عاتقهم، والدخول فى حوار معهم لفهم مصالحهم وإدماج مختلف مجموعات أصحاب المصالح ضمن فريق عمل فعال منتج للثروة.

3.2.3 المبدأ الثالث

ينبغي على المديرين تبني عمليات وأنماط السلوك التى تعتبر حساسة لاهتمامات وقدرات أى دائرة ضمن أصحاب المصالح، ذلك أن مجموعات أصحاب المصالح تختلف ليس فقط فى مصالحهم واهتماماتهم ولكن أيضا فى حجمها وتعقيدها ومستوى ارتباطها بالشركة، حيث يتم التعامل مع بعض المجموعات بشكل رسمى ومنتظم منصوص عليه قانونا، ويتم الوصول إلى الآخرين من خلال الإعلان والعلاقات العامة أو بيانات صحفية.

4.2.3 المبدأ الرابع

ينبغي على المديرين الإقرار بتوقف مكافآت أصحاب المصالح على جهوداتهم، وينبغي أن يسعى المديرين لتحقيق التوزيع العادل للمنافع والأعباء المترتبة على نشاط الشركة فيما بينهم.

5.2.3 المبدأ الخامس

ينبغي على المديرين العمل بالتعاون مع الكيانات الأخرى في القطاعين العام والخاص، لضمان الحد من المخاطر والأضرار الناشئة عن أنشطة الشركة.

6.2.3 المبدأ السادس

ينبغي على المديرين التجنب التام للأنشطة التي قد تعرض حقوق الإنسان غير القابلة للتصرف للخطر (مثل الحق في الحياة) أو تؤدي إلى مخاطر.

7.2.3 المبدأ السابع

ينبغي على المديرين التسليم والاعتراف بالتعارض المحتمل بين الأدوار الخاصة بهم بوصفهم أصحاب مصالح مع الشركة، ومسؤولياتهم القانونية والأخلاقية من أجل منفعة جميع أصحاب المصالح.

3.3 خطوات إدارة أصحاب المصالح

تتحدد إمكانية الشركة في إدارة أصحاب المصالح بكفاءة وفعالية في قدرتها على معرفة وتحديد مجموعات أصحاب المصالح وتحديد احتياجات ومصالح كل مجموعة من هذه المجموعات، من خلال اتباع خطوات وإجراءات معينة، هذا بالإضافة إلى العمل على توازن تضارب المصالح بين هذه المجموعات بما يساهم في تحقيق أهداف الشركة، وبالتالي امتلاك الشركة قدرة عالية لإدارة أصحاب المصالح، من جهة أخرى فإن الشركة التي لا تتمكن من معرفة وتحديد مجموعات أصحاب المصالح لا يمكنها معرفة احتياجاتهم وبالتالي الفشل في خلق توازن بين تضارب المصالح، وهذا دليل على عدم امتلاك الشركة القدرة على إدارة أصحاب المصالح (Freeman, 1984, P: 54).

وتتمثل خطوات إدارة أصحاب المصالح في ما يلي (رملي، زحوط، 2012، ص: 333):

1.3.3 تحديد أصحاب المصالح

يعد تحديد أصحاب المصالح الخطوة الأولى في تحليلهم، وتعني هذه الخطوة بتجميع كل الأشخاص والجماعات والمنظمات التي يمكن أن تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في الشركة.

2.3.3 تحديد تطلعات أصحاب المصالح وأولويات التعامل معهم

بعد تحديد أصحاب المصالح في الشركة بشكل دقيق، يكون على القائمين فيها تحديد احتياجات وتطلعات كل طرف من هاته الأطراف، ويكون ذلك بطرح جملة من الأسئلة والإجابة عنها. كما أن إدارة أصحاب المصالح تقتضي الإلمام بأولويات التعامل معهم.

3.3.3 الءوار مع أصحاب المصالح

تءوى هءة العلفة على إءراءاء وممارساء تبدأ بالإفصاح عن المءلوماء؁ ءىء ىءم ءصر الأطراف المؤبءة لكسب دعمها والأطراف المعارضة للءفاوض معها؁ وتبدأ معها عملفة ءءشاور والءفاوض والءى لاءب من الوصول من ءلالها إلى أقصى ءوازن ممكن بفن المصالح المءضاربة؁ ومءولة إرضاء الأطراف المعارضة وكسب ءأبء وءعم الأطراف المءءفبءة؁ كما ىءم ءسبفر الشكاوى بءبفة عن طرلف ءوضفء طرق ءءاصل المباشر ورفر المباشر مع المءءركفن وءءصفن مكاءب مكلفة بالإءلام فف هءا الإطار.

4.3.3 إشراك أصحاب المصالح

فءءبر إشراك أصحاب المصالح عملفة مءءمرة من الاءءصلاء والعمل بفنهم وبفن الشركة للوصول إلى ءوافق ءول ءءابفااء والءوءفءاء والقضافااء الءى ءهمهم؁ وءم عملفة إشراك أصحاب المصالح فف نءشاط وأهءاف الشركة والرقابة عليها وفق المءءوفااء ءالفة (باءن؁ برفش؁ 2017؁ ص: 41):

- الإبلاغ: ءزوبء أصحاب المصالح بمءلوماء مءوازنة وموضوعفة ءساعءهم على فهم القضافااء والفرص والءلول؛
- ءءشاور: ءمكفن صناع القرار من معرفة آراء أصحاب المصلحة ءول الءلول المقءرءة والبءائل أو القراراء؛
- الانضمام: للءمل مباشرة مع أصحاب المصالح ومعرفة اهءماماءهم وءءلعاءهم وأءءها بعفن الاعءبار؛
- ءءعاون: بءءف المءشاركة مع الءهءاء المعنفة فف أى شق فمسا القرار بما فف ءلك ءطوفر البءائل وءءبء الءلول المفضلة؛
- ءءمكفن: وءع اءءاء القرار النهائف ءء ءصرف أصحاب المصالح.

5.3.3 مراقبة عملفة إشراك أصحاب المصالح

ءعرف المراقبة فف إطار إشراك أصحاب المصالح بأنها المءابفة الشاملة لعلاقاتهم مع الشركة مع ءعءبب وءضبء هءة العلاقات مءى كان ءلك لا فءل بالمءوازن المطلوب بفن مصالح كل الأطراف؁ أى مءابفة المءءوى ءءالف من عملفة إشراك أصحاب المصالح؁ والءءءل من طرف الشركة لأءء رءوء الأفءال عن كل مءءوى من مءءوفااء الإءشارك (باءن؁ برفش؁ 2017؁ ص: 42).

4. إسهام إءارة العلاقة مع أصحاب المصالح فف ءءسفن الأءاء المالف

فءبر الأءاء المالف عن مءى قوة أو وءعف الشركة ومءى قءرءها على الاسءمرار والبقاء والمنافسة فف السوق؁ كما فءكس قءرءها على ءءامل مع مءءلف مءموعاء أصحاب المصلحة؁ ءىء أءى ءطور نءشاطاء وأعمال الشركة إلى اءساع ءائرة أصحاب المصالح؁ فازءاء الاهءمام بأصحاب المصالح وأصبءء الشركات مءالبة بءبفن اسءراءبفااء فعالة لإءارة العلاقة والوصول إلى ءءقفق ءءوازن بفن المصالح المءضاربة.

1.4 ءءرفف الأءاء المالف

فشفر مففوم الأءاء إلى الءكم على نءبءة مءققة وكفف ءم ءءقفقها؁ مع الأءء بعفن الاعءبار أهءاف وظروف ءءقفق هءة النءبءة (Doriath, 2018, P : 129). أما الأءاء المالف ففءرف بأنه المففوم الضفقق لأءاء الشركة؁ ءىء فركز على

استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، حيث يساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم (الخطيب، 2010، ص: 45).

ويشير الأداء المالي إلى تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية، ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل، بغية تحقيق كل من التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء (بن ساسي، قريشي، 2006، ص: 6).

وفي تعريف آخر الأداء المالي يعبر عن مدى قدرة الشركة على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرهما في الاستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير من أجل تشكيل الثروة (دادن، كمامي، 2005، ص: 304)، ومن خلال هذا التعريف نلاحظ أن الأداء المالي يرتبط بقدرة الشركة على الاستخدام الأمثل للموارد في سبيل تعظيم الثروة.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الأداء المالي يعبر عن مدى قوة أو ضعف الشركة ومدى قدرتها على الاستمرار والبقاء والمنافسة في السوق، حيث يساعد الأداء المالي على إجراء عملية المقارنة بين السنوات الماضية والحالية للشركة وأيضا المقارنة مع شركات أخرى، من أجل الاستفادة من هذه المقارنة في العمل على تحسين الأداء المالي وإيجاد المشاكل والمعوقات التي تواجه الشركة ومحاولة صياغة الحلول المناسبة للمشاكل بغية تحسين الأداء المالي.

2.4 أهمية الأداء المالي

تبرز أهمية الأداء المالي في كونه يعتبر المقياس المحدد لمدى نجاح الشركات، وأن عدم تحقيق الشركات للأداء المالي بالمستوى الأساسي المطلوب سيعرض وجودها واستمرارها للخطر، حيث تستخدم مؤشرات الأداء المالي كمؤشرات أساسية تستعمل في عملية التحليل الداخلي للشركة، فقد تم التأكيد على أهمية الأداء المالي فيما يتعلق بالعوامل البيئية الخارجية، إذ أن الشركة ذات الأداء المالي المرتفع تكون أكثر قدرة على الاستجابة في تعاملها مع الفرص والتهديدات البيئية الجديدة، كما أنها تتعرض لضغط أقل من أصحاب المصالح والحقوق مقارنة بغيرها من الشركات والتي تعاني من الأداء المالي المتردي (الدعاس، 2010، ص: 97).

ويعبر Hant & Morgan عن أهمية الأداء المالي بالقول أن الأداء المالي المتفوق يعد الهدف الرئيسي للشركة، وأن الأهداف الثانوية للشركة يمكن تحقيقها ضمينا من خلال تحقيق الأداء المالي المتفوق، كما أن تفوق الشركة على غيرها من الشركات في ميدان الأداء المالي يضمن لها مركزا تنافسيا متنوعا، ويفتح الآفاق أمامها للانطلاق نحو تعزيز ذلك المركز وتطويره، إذ أن تحقيق الأداء المتفوق والمركز المالي المتفوق يعدان وجهين لعملة واحدة (Hunt, Morgan, 1995, P: 6).

3.4 دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي

إن تطور الاهتمام بأصحاب المصالح أدى إلى توسع دائرة أصحاب المصالح، حيث أصبح لزاما على الشركات اتباع استراتيجيات فعالة لإدارة العلاقة معهم، من خلال تحديد أصحاب المصالح والدخول في حوار معهم لفهم متطلباتهم وأولويات التعامل معهم، من أجل الوصول إلى أقصى توازن ممكن للمصالح المتضاربة بين هذه الأطراف، وبالتالي تحقيق التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة والتي نصت على ضرورة احترام حقوق أصحاب المصالح وضمنان حصولهم على المعلومات

المطلوبة والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق بالإضافة إلى تشجيع التعاون بين أصحاب المصالح والشركات في مجال خلق الثروة وتحقيق الاستدامة للمشاريع، كل ذلك يضمن تحسين الأداء المالي للشركات. وعليه فقد ارتأينا إلى تحديد مجموعة من النقاط التي يمكن من خلالها أن تؤدي إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح إلى تحسين الأداء المالي، وتتمثل هذه النقاط في ما يلي:

1.3.4 تحسين العلاقة مع مجموعات أصحاب المصالح

إن خلق علاقات مميزة مع أصحاب المصالح يعد موردا مهما يمكن أن ينافس الموارد المالية، حيث أدركت الشركات أن قدرتها على تطوير علاقات مع الزبائن، الموردين، العمال وغيرهم من أصحاب المصلحة يعد أمرا في غاية الأهمية لتحقيق الإبداع والتميز وخلق ميزة تنافسية، فالعلاقات الجوهرية هي مصدر السمعة الجيدة وتعزز من قيمة العلامة التجارية للشركة وإيجاد أسواق جديدة وفرص مربحة لها، هذا بالإضافة إلى أن نوعية علاقات الشركة مع أصحاب المصالح يمكن اعتبارها كأحد المؤشرات لقياس قدرة الشركة على بلوغ مواردها المالية والبشرية والمعرفية لأهدافها، وأن الفشل في تشكيل علاقات مميزة وإيجابية مع أصحاب المصالح قد يخلق مخاطر مالية لقسم كيسر من أصحاب المصالح وخصوصا المساهمين (العنزي، 2007، ص: 3).

وبالتالي لا بد من المحافظة على علاقات جيدة مع أصحاب المصالح والعمل على كسب ثقتهم بالشركة وهذا ينعكس إيجابا على سمعتها وقيمتها السوقية.

2.3.4 تحقيق الإفصاح والشفافية

إن حرص الشركة على إتاحة المعلومات الصادقة والموثوقة لكافة مجموعات أصحاب المصالح وفي الوقت المناسب يعزز ثقة هذه المجموعات بالشركة، ويساهم بشكل كبير في تعزيز سمعة الشركة الأمر الذي ينعكس إيجابا على أسعار أسهم الشركة وأدائها المالي.

3.3.4 تفعيل المسؤولية الاجتماعية للشركات

تستند العديد من البحوث الحديثة للمسؤولية الاجتماعية للشركات إلى نظرية أصحاب المصالح والتي تنص على أن الهدف الأساسي للشركات يتمثل في تعظيم القيمة لجميع أصحاب المصالح، وتعد المسؤولية الاجتماعية للشركات أداة رئيسية للوصول إلى هذا الهدف من خلال تحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والبيئي لمجتمع الأعمال. وقد عرفت المسؤولية الاجتماعية على أنها التزام أخلاقي بين الشركة والمجتمع تسعى من خلاله الشركة إلى تقوية الروابط بينها وبين المجتمع بما من شأنه تعزيز مكانتها لدى المستهلكين والمجتمع بشكل عام والذي ينعكس بدوره على نجاحها وتحسين أدائها المستقبلي (براق، موساوي، 2013، ص: 257).

إن تبني الشركات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية من شأنه تحقيق العديد من المزايا ولعل أهمها هو تحسين صورة الشركة لدى أصحاب المصالح الأمر الذي ينعكس إيجابا على تحسين الأداء المالي، ذلك أن تبني الشركات لمزيد من الدور الاجتماعي يساهم في تحسين نوعية السلع والخدمات المقدمة للمجتمع وتحسين مناخ العمل وضمان سلامة البيئة، وسيادة نوع من الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر العدالة وتكافؤ الفرص، والإسهام في تنمية وتطوير المجتمع وتحسين نوعية الحياة وتحقيق التنمية الاقتصادية ورفاه المجتمع، هذا بالإضافة إلى تعزيز سيادة القانون من خلال الالتزام بتنفيذ الأعمال الشرعية

الصحيحة والأخلاقية والابتعاد عن الأعمال المخلة بالقانون، وبالتالي التخفيف من حدة المشاكل التي لحقت بالمجتمعات وأثرت في أداء الشركات.

4.3.4 إنجاز التصاميم الصديقة للبيئة

إن عملية التصميم للبيئة Design for Environment وكيف يمكن أن تحسن من أداء الأنشطة المالية والتسويقية للشركة قد حظيت باهتمام كبير، وقد عرفت عملية التصميم للبيئة بأنها "تطبيق نظامي لاعتبارات البيئة وصحة الإنسان في مرحلة تصميم المنتج تهدف إلى تقليل التأثيرات البيئية المهمة أو تجنبها وزيادة كفاءة الموارد المستخدمة في جميع مراحل حياة المنتج، فيما يتعلق باستخراج ومعالجة المواد الأولية والتصنيع والتعبئة والتوزيع واستخدام المنتج حتى نهاية عمره" (حسن، 2014، ص: 213).

إن إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح لإنجاز التصاميم الصديقة للبيئة تؤدي دورا محوريا في تحسين الأداء المالي للشركات، باعتبار أن عملية التصميم الصديق للبيئة يقصد بها دمج الاعتبارات الخاصة بالبيئة في تصميم وتطوير المنتجات الصديقة للبيئة، من خلال الاهتمام بدورة حياة المنتج بداية من تصميمه وتصنيعه وتوزيعه وصولا إلى الاستعمال النهائي للمنتج، الأمر الذي يساهم في زيادة كفاءة المنتج والتقليل من الهدر في المواد الأولية المستخدمة في عملية الإنتاج، وبالتالي التقليل من مجموع التكاليف الكلية للمنتج، مما ينعكس إيجابا على الأداء المالي للشركة.

5.3.4 ضمان الإنتاج الأنظف

تعتبر مرحلة الإنتاج هي المرحلة التي تتعرض فيها الشركات لأكبر قدر من الضغوط من أصحاب المصالح، ثم إن حجم هذه الضغوط يتغير بتغير طبيعة وحجم المشروع والآثار السلبية الناتجة عن نشاطه من فقدان الأرض والموارد الطبيعية غير المتجددة. فوفقا لـ William McDonough فإن "التلوث هو نتيجة لفشل التصميم، وسبل الحد من التلوث والتبذير هي وسائل لزيادة الكفاءة الإنتاجية"، وفي هذا الإطار تقوم الشركة بإنشاء قنوات تواصل مع الموردين والمصممين لتزويدها بالمكونات سهلة التحلل والتدوير لعدة مرات وكذا مصادر الطاقة النظيفة، وينبغي على المسيرين قبل بدء الإنتاج أن يدرجوا ضمن خططهم الاستراتيجية إجراء حوار توعوي وإدراج ممثلي أصحاب المصالح في الجمعية العامة والاستماع إليهم، وينبغي على المسيرين أيضا وضع برامج تكوينية للعمال والخبراء لإنجاح العملية والوقوف على مدى تقبل الفكرة من طرفهم، هذا سيساعد على تقديم منتجات ذات جودة عالية، وعلى صعيد آخر ينبغي أن تقوم الشركة بتخصيص جزء من الأرباح للأبحاث والإبداعات الخضراء، وضمان سير العملية وتحسينها المستمر، وتخصيص دورات وملتقيات ومعارض للتسويق الأخضر والذي لا تستهدف من خلاله الوصول إلى أكبر قدر من التوعية بالمنتجات الخضراء الصديقة للبيئة وخلق استهلاك مسؤول بالتأثير على سلوكيات المستهلكين وحتى أذواقهم، كما ينبغي على الشركة أن تضع استراتيجيات مع الشركاء الاقتصاديين خاصة الشركات التي تعمل في مجال تدوير النفايات وذلك لتدعيمها وتبادل الخبرات في مجال إعادة استهلاك المواد الأولية (رمل، عروس، 2018، ص: 261).

إذ تعتبر وظيفة الإنتاج من أهم الوظائف التي تؤثر على الأداء المالي للشركات، ذلك أنها وظيفة تشمل على العديد من المراحل التي يشارك فيها معظم أصحاب المصالح (زبائن، موردين، عمال، موزعين...)، الأمر الذي يؤكد أن إدارة العلاقة

مع أصحاب المصالح ضمن وظيفة الإنتاج تعتبر من أهم الاستراتيجيات التي يمكن أن تبناها الشركة من أجل تحسين أدائها المالي من خلال زيادة الكفاءة الإنتاجية وتقديم منتجات خضراء وضمان الاستعمال الرشيد للمواد المتاحة.

6.3.4 تحقيق التجارة العادلة

إن مفهوم التجارة الحرة الذي يقوم على أن لا شيء يحكم ممارسات التجارة سوى قوة السوق من خلال العرض والطلب، أدخل عليه مفهوم أخلاقي جديد هو التجارة العادلة تكون التجارة فيه وسيلة لتحسين المستوى المعيشي للمجتمع زيادة على قوى العرض والطلب اللذان يساء استخدامهما أحيانا في التجارة الحرة، ويشير مصطلح التجارة العادلة Faire-Trade إلى شراكة تجارية مبنية على الشفافية والحوار والاحترام بما يساهم في تأمين حقوق اصحاب المصالح من منتجين وعمال مهمشين والفقراء خاصة في الدول النامية، وهذا يؤكد على أن هناك كما هائلا من الفرص لزيادة الأرباح بالتركيز على الطبقة الفقيرة في إطار التجارة العادلة بالتعامل مع صغار الموردين والبيع لأفقر المستهلكين، وذلك بتحديد تطلعات هذه الفئة ومحاوله سد احتياجاتها، ومن شأن التجارة العادلة أن تكون محركا للتجارة العالمية والازدهار، ذلك لأن تركيز الشركات على إشباع حاجات الفئة الفقيرة بتحديد تطلعاتها وأذواقها الشرائية ومن ثم وضع استراتيجيات لتصميم وإنتاج ما يناسبها من سلع وخدمات من شأنه أن يسهل نفاذ هذه الشركات إلى السوق الدولي (رمللي، زحوط، 2012، ص: 337).

إن إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح للتحويل من التجارة الحرة إلى التجارة العادلة التي تستوجب أن يحدث التبادل التجاري على أسس متساوية وأكثر عدالة وإنصاف، يساهم بشكل كبير إبراز دور الشركات في خدمة التنمية ومحاربة الفقر من خلال الحوار والشفافية والاحترام وتقديم أفضل الشروط التجارية وضمان حقوق أصحاب المصالح من منتجين وعمال وزبائن مهمشين.

7.3.4 تحقيق التسويق الأخضر

عرف Stanton and Futrell التسويق الأخضر على أنه " مجموعة من النشاطات التي يمكن أن تسبب أو تسهل أي نوع من المبادلات التي تهدف إلى تلبية أو قضاء رغبات واحتياجات الإنسان، وهذا بدون أضرار على البيئة الطبيعية" (قريشي، قدري، 2011، ص: 376).

إن إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح ضمن التسويق الأخضر يتم من خلال مشاركة كل سياسات التسويق الأخضر مع مجموعات أصحاب المصالح من منظمات غير حكومية، موردين، عملاء وغيرهم من الجماعات التي ترى الشركة أن لها مصالح بيئية، وضمان الاتصال الدائم مع هذه الأطراف لإنجاح سياسات التسويق الأخضر وتوطيد علاقاتها معهم، وبالتالي تصبح الشركة قريبة من أصحاب المصالح خصوصا الذين لديهم توجه بيئي (الشركة تتعامل بطريقة مسؤولة اجتماعيا وبيئيا)، وهذا ما يكسب الشركة تأييد قوي من المجتمع، وينعكس إيجابا على تحسين سمعة الشركة، مما يؤدي إلى زيادة المبيعات وارتفاع القيمة السوقية لأسهم الشركة، أي تعظيم قيمتها واتجاه المستثمرين نحو الاستثمار فيها، وبالتالي تحسين أدائها المالي.

8.3.4 تفعيل المحاسبة الخضراء

تعرف المحاسبة الخضراء أو كما يشار إليها أيضا بالمحاسبة البيئية بأنها "عملية اختيار متغيرات ومقاييس وإجراءات لقياس الأداء الاجتماعي البيئي للشركة والإفصاح عن النتائج إلى الأطراف المعنية في المجتمع سواء كانت هذه الأطراف داخل الشركة أو خارجها، وذلك بغرض مساعدتهم في عملية اتخاذ القرارات" (فارس، ضويفي، 2011، ص: 252).

إن تحليل عناصر تكاليف الأداء البيئي وتحديدتها وقياسها بصورة صحيحة وتحميلها على النشاطات المسببة لها ثم على المنتجات، يسهم في التحديد الصحيح لتكلفة هذه المنتجات، ومن ثم تحديد المقابلة السليمة بين إيرادات المنتجات وتكاليفها، وهذا بدوره يسهم في ترشيد قرارات التسعير والقياس الصحيح لتكلفة كل منتج على مستوى الشركة، وكل ذلك يؤدي في النهاية إلى تحسين أرباح الشركة وحصتها السوقية على المدى الطويل (فارس، ضويفي، 2011، ص: 257).

كما أن استخدام الشركة للإفصاح الاختياري عن أدائها البيئي له دور كبير في تحسين جودة التقارير المالية التي تصدرها الشركة، فهو يساهم في بناء علاقات أفضل بين الشركة ومجموعات أصحاب المصالح، خاصة المجتمع المحلي، الجهات الحكومية، العمال والممولين، هذا فضلا عن كسب رضا المستهلكين تجاه السلع والخدمات التي تقدمها الشركة.

5. الخاتمة

أدى تطور نشاطات الشركة إلى اتساع دائرة أصحاب المصلحة في الشركة، وتبعاً لذلك أصبحت هذه الأخيرة مطالبة باتباع استراتيجيات لإدارة العلاقة مع مختلف مجموعات أصحاب المصالح، من أجل تحقيق التوازن بين المصالح المتضاربة، وضمان احترام حقوق أصحاب المصالح والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وتشجيع التعاون بين أصحاب المصالح والشركة في مجال خلق الثروة وتحقيق الاستدامة للمشاريع، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء المالي للشركة، ذلك أن تبني الشركة لاستراتيجيات فعالة في إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح يساهم بشكل كبير في تحسين أدائها المالي، ويظهر ذلك في ما يلي:

- إن خلق وتطوير علاقات مميزة مع أصحاب المصالح والعمل على كسب ثقتهم، من أجل تعزيز قيمة العلامة التجارية للشركة وإيجاد أسواق جديدة وفرص أكثر ربحية؛
- الإفصاح بمصداقية ودقة وبشكل كامل وفي الوقت المناسب عن المعلومات الضرورية والتي يحتاجها أصحاب المصالح في اتخاذ القرارات، يساهم في تعزيز ثقتهم بإدارة الشركة؛
- تبني الشركات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية يساهم في تحسين صورة الشركة لدى أصحاب المصالح، من خلال تحسين نوعية السلع والخدمات المقدمة للمجتمع وتحسين مناخ العمل وضمان سلامة البيئة؛
- إن تصميم وتطوير المنتجات الصديقة للبيئة، والاهتمام بدورة حياة المنتج بداية من تصميمه وصولاً إلى الاستعمال النهائي له، يساهم في زيادة كفاءة المنتجات المصنعة والتقليل من الهدر في المواد الأولية المستخدمة في عملية الإنتاج، أي التقليل من مجموع التكاليف؛
- إن إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح ضمن وظيفة الإنتاج تعتبر من أهم الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها الشركة من أجل تحسين أدائها المالي من خلال زيادة الكفاءة الإنتاجية وتقديم منتجات خضراء وضمان الاستعمال الرشيد للمواد المتاحة؛

- التحول من التجارة الحرة إلى التجارة العادلة التي تستوجب أن يحدث التبادل التجاري على أسس متساوية وأكثر عدالة وإنصاف، يساهم بشكل كبير إبراز دور الشركات في خدمة التنمية ومحاربة الفقر، من خلال الحوار والشفافية والاحترام وتقديم أفضل الشروط التجارية وضمن حقوق أصحاب المصالح من منتجين وعمال وزبائن مهمشين؛
- إن تبني الشركة لمفهوم التسويق الأخضر، من خلال مشاركة سياسات التسويق الأخضر مع مجموعات أصحاب المصلحة من منظمات غير حكومية، موردين، زبائن وغيرهم من الجماعات التي لديها مصالح بيئية، يكسب الشركة تأييد قوي من المجتمع وينعكس إيجاباً على تحسين سمعة الشركة وزيادة المبيعات وارتفاع القيمة السوقية لأسهم الشركة؛
- يساهم تبني مفهوم المحاسبة الخضراء في التحديد الصحيح لتكلفة المنتجات، ومن ثم تحديد المقابلة السليمة بين إيرادات المنتجات وتكاليفها، والذي بدوره يساهم في ترشيد قرار تسعير المنتجات، وبالتالي تحسين أرباح الشركة؛
- إن استخدام الشركة للإفصاح الاختياري عن أدائها البيئي له دور كبير في تحسين جودة التقارير المالية، وبناء علاقات أفضل بين الشركة ومجموعات أصحاب المصالح، خاصة المجتمع المحلي، الجهات الحكومية، العمال والممولين، هذا فضلاً عن كسب رضا المستهلكين تجاه السلع والخدمات التي تقدمها الشركة.
- من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يتبين لنا صحة فرضية الدراسة، ذلك أن تبني الشركة لاستراتيجيات فعالة لإدارة العلاقة مع مختلف مجموعات أصحاب المصالح ينعكس إيجاباً على تحسين أدائها المالي.

6. قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

- أحمد عبد الله الدعاس، (2010)، إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين الأداء المالي دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الأردنية، مجلة دراسات للعلوم الإدارية، المجلد 37، العدد 1، ص ص 93-113.
- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، (2006)، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة 2، دار وائل للنشر، الأردن.
- براق محمد، موساوي ياقوت، (2013)، المسؤولية الاجتماعية في إطار حوكمة الشركات، الملتقى العلمي الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر.
- حليلة السعدية قريشي، شهلة قدرى، (2011)، التسويق الأخضر كاتجاه حديث لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر.
- حمزة رملي، إسماعيل زحوط، (2012)، دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، المؤتمر العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر.
- حمزة رملي، نسرين عروس، (2018)، إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح لتنفيذ الوظائف الخضراء في المؤسسة الاقتصادية: تجارب دولية ودروس مستفادة، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد 3، ص ص 256-272.
- دادن عبد الغني، كمامسي محمد الأمين، (2005)، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر.
- سعد العنزي، (2007)، محاولة جادة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في دراسات إدارة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 48، ص ص 1-16.

- عبد الرزاق خضر حسن، (2014)، علاقة وأثر الأداء البيئي بالأداء المالي بالتطبيق على عينة من شركات إنتاج المشروبات الغازية في مدينة كركوك، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 6، العدد 11، ص ص 210-234.
- عبد القادر بادن، عبد القادر بريش، (2017)، إدارة أصحاب المصلحة كأحد متطلبات إنجاح عملية تحول البنوك التقليدية إلى المصرفية الإسلامية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 17، ص ص 36-46.
- فضيل فارس، حمزة ضويفي، (2011)، المحاسبة البيئية كآلية لدعم وتحسين الأداء البيئي في ظل مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر.
- محمد القواق، (2017)، إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح من طرف المقاوله المسؤولة اجتماعيا: الاتجاه نحو تحقيق التنمية المستدامة، مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، العدد 17، ص ص 95-104.
- محمد محمود الخطيب، (2010)، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر، الطبعة 1، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

- Adriana Herrera, Maria Guglielma da Passano, (2007), Gestion alternative des conflits fonciers, organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, Rome.
- Brigitte Doriath, (2008), Contrôle de gestion en 20 fiches, 5 edition, Dunod, Paris.
- Edward Freeman et all, (2007), managing for stakeholders : survival, reputation, and success, Yale University Press, New Haven & London.
- Elise. BONNEVEAUX, (2010), l'intégration des principes de RSE par les dirigeants de PME, thèse de doctorat, Université François -Rabelais de Tours. Ecole doctorale sciences de l'homme et de la société, Touraine.
- Gregor Grossy, (2008), A Stakeholder rational for risk management : implications for corporate finance decisions, 1st edition, Galber edition wissenschaft, Germany.
- Lynda Bourna, (2009), Stakeholder relationship management : a maturity model for organizational implementation, Gower, England.
- Manuel Castelo Branco, Lucia Lima Rodrigues (2007), Positioning stakeholder theory within the debate on corporate social responsibility, Electronic Journal of Business and Organization Studies, Vol.12, No.1, p p 5-15.
- R.Edward Freeman, (1984), Strategic Management : A Stakeholder Approach, pitman series in business and public policy, pitman books limited, London.
- Shelby D.Hunt, Robert M.Morgan, (1995) The comparative advantage of competition, journal of marketing, Vol.59, No.2, pp 1-15.