

تاريخ القبول: 2018/02/11

تاريخ الإرسال: 2017/10/28

دور القيم وأخلاقيات الأعمال في تعزيز أداء المنظمة ضمن ممارسات
الحوكمة (الإشارة إلى بعض التجارب الدولية)

**The role of values and business ethics in enhancing
the performance of the organization within
governance practices
(Reference to some international experiences)**

أ.ابتسام عليوش قريوع

souma.magister@gmail.com

المركز الجامعي تلمسان

الملخص:

سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية تحديد دور القيم وأخلاقيات الأعمال في تعزيز أداء المنظمة ضمن ممارسات الحوكمة، ويتمثل الهدف الرئيسي من البحث في التعرف على التطورات العالمية في مجال الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في ظل حدوث تغييرات رئيسية تطلبت إعادة النظر في أهميتهما على المستوى العالمي. وقد توصلت الدراسة إلى أهمية وضرورة الالتزام بالقيم وأخلاقيات الأعمال من أجل تعزيز الأداء الاقتصادي للمنظمة، كما أن تطبيق مبادئ الحوكمة أضحت حاجة ملحة في ظل العولمة والانفتاح الاقتصادي والأزمات الناجمة عن سوء ممارسات الإدارة.

الكلمات المفتاحية: القيم؛ أخلاقيات الأعمال؛ الحوكمة؛ منظمات الأعمال.

Abstract:

We will try, through this modest research paper, to determinate the role of values and business ethics in enhancing the performance of the organization within governance practices, The main objective of the research to identify the global developments in the area of corporate governance and business ethics in the light of the major changes required to reconsider their importance on the global level. The study found

the importance and necessity of commitment to values and business ethics in order to enhance the economic performance of the organization ,as that the application of governance principles has become an urgent need in light of globalization, economic openness and crises resulting from bad management practices.

Key Words: The values, Business Ethics; The governance; Organizations.

مقدمة:

تعد أخلاقيات الأعمال مبادئ سامية وراقية يجب أن يتم التحلي بها، من أجل الرقي بقطاع الأعمال وتحقيق النجاح في المنظمة، فهي تعزز إلى حد كبير ثقة المنظمة بموظفيها ناهيك عن التزام الموظف بعناصر أخلاقيات المهنة كالشفافية والنزاهة.

وتلقى أخلاقيات الأعمال اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة، وذلك راجع إلى الخروقات الأخلاقية التي أصبحت تشهدها بيئة الأعمال، نتيجة ضعف الاهتمام بالأسس والمعايير الأخلاقية في ممارسات الكثير من المنظمات لأنشطتها والابتعاد نوعا ما عن النظر أو حتى التفكير بالمحددات والرموز الأخلاقية.

لذلك أصبح لزاما على العديد من منظمات الأعمال ارساء قواعد أخلاقيات الأعمال، من خلال ممارسة الأخلاق الانسانية السوية وإجادة العمل الوظيفي، وأيضاً التمسك بالقوانين خلال الممارسة الاجتماعية، وهو ما يعرف بالحوكمة. فقد أصبحت هذه الأخيرة عاملاً رئيسياً يؤثر في نجاح الأعمال، وفي الوقت الذي يخلق فيه الاقتصاد العالمي فرصاً متزايدة، وكذلك تهديدات تنافسية، يعد تأسيس ممارسات رشيدة لحوكمة الشركات جزءاً مهماً من أية استراتيجية تهدف للنجاح.

إشكالية الدراسة:

تعد الحوكمة وأخلاقيات الأعمال من أساسيات النجاح، لذلك فإن إدراك أهميتهما والوعي بدورهما الفعال، سوف يعزز من أدائهما ويقلل من الأعباء المترتبة عليهما، ومن هنا تتمحور اشكالية هذه الدراسة:

هل تلعب القيم وأخلاقيات الأعمال دورا هاما في تعزيز أداء المنظمة؟ وما مدى تطبيق مفاهيم الادارة الرشيدة أو الحوكمة في منظمات الأعمال؟
أهداف الدراسة:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى:

- التعرف على أهمية الالتزام بالقيم وأخلاقيات الأعمال.
- العلاقة التي تربط بين أخلاقيات الأعمال والحوكمة ودورها في تعزيز أداء المنظمة.
- محاولة ايجاد أرضية أخلاقية في منظمات الأعمال من خلال الحوكمة.

المنهج المستخدم:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتماشيه مع طبيعة الموضوع، والذي يعتبر الأكثر ملاءمة لهذا النوع من الدراسات، كما اعتمدنا على دراسة الحالة وذلك من أجل عرض تجارب عالمية في مجال تطبيق القيم وأخلاقيات الأعمال والحوكمة مدعمة بمجموعة من التحليلات والبيانات.

المحاور:

سنقوم بتقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور رئيسية:

- المحور الأول: لمحة عامة حول القيم وأخلاقيات الأعمال.
- المحور الثاني: القيم وأخلاقيات الأعمال كآلية للحوكمة.
- المحور الثالث: تجارب دولية ناجحة في تطبيق أخلاقيات الأعمال والحوكمة.

المحور الأول: لمحة عامة حول القيم وأخلاقيات الأعمال

يعيش الانسان وفق قيم معينة يطبقها أو يسعى للوصول إليها، كما تعتبر القيم نوع من أنواع المحددات أو الغايات، ويعد الوصول إليها نوعا من أنواع النجاح.

1- ماهية القيم: (1)

القيم هي جملة من المقاصد التي يسعى القوم إلى احقاقها متى كان فيها صلاحهم عاجلا أم آجلا، أو إلى ازهاقها متى كان فيها فسادهم عاجلا أم آجلا.

فالقيم هي القواعد التي تقوم عليها الحياة الانسانية وتختلف بها عن الحياة الحيوانية، كما تختلف الحضارات بحسب تصورها لها. ولقد وردت في القاموس التربوي بأنها صفات ذات أهمية لاعتبارات نفسية واجتماعية، وهي بشكل عام موجّهات للسلوك والعمل. وتمتاز القيم بمجموعة من الخصائص نذكرها فيما يلي: (2)

- ترتبط بنفسية الانسان ومشاعره، حيث تشمل بذلك الرغبات والامبول والعواطف التي تختلف من انسان لآخر، ومن حضارة لأخرى؛
- متغيرة وليست ثابتة، نتيجة تفاعل الانسان مع بيئته وتغيرات الوسط المحيط؛
- غير وراثية بل مكتسبة من خلال البيئة، كما أنها ذاتية حيث تظهر في مشاعر الانسان إما بالميل نحوها أو النفور منها؛
- تفاوت أولوية القيم وتوقفها على بعضها، وتطبيق احداها على حساب الأخرى؛
- ذات منطوق جدلي فهي تحتمل الحق والباطل، الخير والشر؛
- صعوبة قياسها بسبب تعقد الظواهر الانسانية المرتبطة بالقيم؛
- نسبية فهي تختلف من شخص لآخر حسب الزمان والمكان؛
- إنسانية لأنها تتعلق بالإنسان وليس بأي كائن آخر.

2- مفهوم أخلاقيات الأعمال:

تعتبر الأخلاق (Ethics) مجموعة من المبادئ التي يتحلى بها الشخص لتنظيم سلوكه الانساني، وقد حثت عليها جميع الأديان السماوية حتى تكون أساسا للحضارة والعيش السوي. كما حث ديننا الحنيف على مكارم الأخلاق والالتزام بها، لقول رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق"، فالإسلام منذ ما يزيد عن 1400 سنة، جاء ليعلم الانسان ضرورة اتباع الأخلاق الحميدة والعمل بها لتكون نبراسا ومنهاجا له في كل مجالات حياته.

إن مفهوم أخلاقيات الأعمال مفهوم متعدد الجوانب، وينطوي هذا المفهوم على معان متعددة، فليس هناك تعريف محدد ودقيق لأخلاقيات الأعمال، إلا أنه يمكن القول أنه هناك بعض التعاريف أو المفاهيم التي قدمت من قبل مفكري الادارة

أمثال: بيتر دراكر (Peter Drucker) حيث يرى هذا الأخير أن الأخلاق في الإدارة "هي العلم الذي يعالج الاختيارات العقلانية على أساس التقييم بين الوسائل المؤدية للأهداف"⁽³⁾، و فان فيلوك (Vanvilock) الذي يعرف أخلاقيات الأعمال بأنها "دراسة وتحليل منهجي للعمليات لتطوير القرار الإداري ليصبح أخلاقيا بأخذ ما هو جيد وصحيح للفرد والجماعات"⁽⁴⁾. كما يمكن تعريفها بأنها "مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تمثل سلوك المنظمة وتضع محددات على قراراتها، وفي هذا منحنيين الأول: الاهتمام بالمعايير والقيم الأخلاقية للأهداف والغايات المعلنة من قبل منظمات الأعمال، والثانية: أن تشمل المعايير الأخلاقية والسلوكية"⁽⁵⁾.

وبصفة عامة فإن أخلاقيات الأعمال هي منظومة متكاملة من السلوكيات السائدة في بيئة العمل، وبالتالي فهي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات والتميز بين ما هو صائب وبين ما هو خطأ. وقد أدى فهم قيمة الأخلاقيات بالنسبة للعمل إلى عدة مظاهر من بينها انتشار قواعد الأخلاق ومدونات رسمية للوقوف على المتطلبات الأخلاقية، وتعيين مسؤولين إداريين يهتمون بمراعاة الجوانب الأخلاقية من أجل تحفيز المديرين والموظفين على التصرف وفقا لما تقتضيه المعايير الأخلاقية.⁽⁶⁾

3- ضرورة ارساء القيم وأخلاقيات الأعمال في المنظمة:

في الواقع إن اتباع الأخلاق هو أمر يجب ان يحرص عليه كل فرد في المجتمع سواء كان موظفا، أو طالبا، عاملا بسيطا، أو اطارا ساميا، لكن على ادارة المنظمة أن لا تعتمد على مدى التزام موظفيها بالقيم وأخلاقيات الأعمال بناء على قناعاتهم الشخصية، بل عليها أن تلزمهم بذلك كجزء من متطلبات العمل وهذا يتضح من خلال العناصر التالية:⁽⁷⁾

- من الضروري تحديد ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي في عرف المؤسسة لكي يلتزم به الجميع؛
- لا بد من التعامل بحزم مع كل اخلاخل بهذه الأخلاقيات؛

- لا بد أن تعامل روح العداء والايذاء بين العاملين بالجزاء الرادع، فلا يمكن أن يتم التعامل مع من لا يحترم أخلاقيات الأعمال بتهاون حتى لا يسلك الجميع نفس المسلك؛
- يجب القضاء على كل أنواع الفساد والرشوة والمحاباة سواء بين الموظفين أنفسهم أو بينهم وبين العملاء، ويتم معاقبة الشخص المخالف مهما كانت صفته أو رتبته؛
- وفي الأخير يمكن القول إن الحرص على تطبيق القيم وأخلاقيات الأعمال هو أمر هام ونافع، ويتوقف عليه نجاح وتطور المنظمات في الأجل البعيد، وسوف يفقد العمل فعاليته بدون وجود درجة من الثقة والأمانة والصدق.

المحور الثاني: القيم وأخلاقيات الأعمال كآلية لحوكمة الشركات

في خضم ما يقع من فضائح مالية وما ينتج عنها من قيود على الأعمال والأنشطة تجد منظمات الأعمال نفسها مضطرة إلى وضع مواثيق صارمة لأخلاقيات الأعمال من شأنها ترشيد سلوك الإدارة، فبالرغم من أن الاهتمام بالقيم والأخلاقيات كان دوما جزءا من ممارسة العمل، إلا أن الكثير من قادة الأعمال أصبحوا ينظرون إليها كمجموعة من المبادئ والارشادات السلوكية أكثر من كونها مجموعة من القواعد الجامدة. من هذا المنطلق فإن أخلاقيات الأعمال ليست مجرد محاولة لوضع معيار يستطيع بموجبه جميع الموظفين معرفة ما هو متوقع منهم ولكنها أيضا محاولة لتشجيع الموظفين والمديرين على التفكير واتخاذ القرارات من خلال منظومة من القيم المشتركة⁽⁸⁾.

1- الحوكمة وعلاقتها بأخلاقيات الأعمال:

في ظل البحث عن أدوات لمعالجة المشكلات والأزمات التي أدت إلى انهيار عدد من الشركات لأسباب عدم التزام المسؤولين فيها بأخلاقيات العمل، نتجت مجموعة من الأسس والممارسات التي تطبق بصفة خاصة على الشركات المملوكة لقاعدة عريضة من جل المستثمرين (الشركات المساهمة) وتتضمن الحقوق والواجبات

لكافة المتعاملين مع الشركة مثل مجلس الإدارة والمساهمين، الدائنين، البنوك والموردين، والمجتمع، وتظهر من خلال النظم واللوائح المطبقة بالشركة والتي تحكم اتخاذ أي قرار قد يؤثر على مصلحة الشركة أو المساهمين بها وهو ما عرف بمصطلح الإدارة الرشيدة والحوكمة. (9)

وتعني كلمة الحوكمة المشتقة من الكلمة الانجليزية (Governance)، الكيان الموجه للمؤسسة⁽¹⁰⁾، أو كما يطلق عليها أسلوب ممارسات الادارة الرشيدة، وحسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) حوكمة الشركات هي "عبارة عن مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الادارة وحملة الاسهم وغيرهم من المساهمين"⁽¹¹⁾.

ومنه تعتبر الحوكمة الإطار التنظيمي الذي يمكن الشركة من تحقيق أهدافها، وتحدد القواعد المتعلقة بكيفية اتخاذ القرارات والشفافية والإفصاح عن تلك القرارات، وتحديد السلطة والمسؤولية للمديرين والعاملين بالشركة، وحجم ونوعية المعلومات التي يتم الإفصاح عنها للمستثمرين الأمر الذي يصب في صالح حماية حقوق صغار المساهمين.⁽¹²⁾ بالإضافة إلى ذلك فإن الحوكمة تهتم بتحقيق القيم الجوهرية المتمثلة في الشفافية، المسؤولية، الانصاف والنزاهة، هذه القيم التي تمثل صميم أخلاقيات الأعمال، فنلمس تلك العلاقة الترابطية بين أخلاقيات الأعمال وحوكمة الشركات.

2- مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE):

قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) بوضع هيكل متكامل لنظام الحوكمة مشتملا على مبادئ حوكمة الشركات، واعتبرت هذه المبادئ بمثابة مرجعيات يمكن الاسترشاد بها، ويمكن تلخيصها فيما يلي: (13)

- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: يشجع على شفافية وكفاءة الأسواق وأن يكون متوافقا مع حكم القانون، وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

- **حقوق المساهمين:** ينبغي أن يكفل إطار أساليب ممارسة الحوكمة في الشركات حماية حقوق المساهمين، ويجب أن يكون المساهمون على معرفة كاملة بما يحدث داخل الشركة وأن يكون لديهم قدرة كاملة على فهم ومعرفة وإدراك كافة النواحي الخاصة بالقوائم المالية المتعلقة بالحفاظ على حقوقهم وعلى مصالحهم الخاصة.

- **المعاملة المتساوية للمساهمين:** بما في ذلك المساواة بين مساهمي الأقلية والمساهمين الأجانب، كما يجب أن يعامل المساهمون المنتمون إلى فئة واحدة نفس المعاملة المتساوية.

- **دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات:** يجب أن تتضمن مبادئ حوكمة الشركات تحديد دور أصحاب المصالح من موردين ومقرضين وموظفين ومستهلكين وغيرهم، كما يحددها القانون واحترام الحقوق القانونية لأصحاب المصالح وإتاحة التعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق وتشجيع التعاون الفعال بين الشركات وأصحاب المصالح.

- **الإفصاح والشفافية:** بحيث ينبغي الإفصاح الصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي وتطور الأداء وبيانات حقوق الملكية وكبار المساهمين، وكذلك وجود مراجعة خارجية مستقلة بواسطة مراجع كفاء ومستقل.

- **مسؤولية مجلس الإدارة:** يجب أن تتضمن مبادئ حوكمة الشركات مسؤوليات مجلس الإدارة ويجب أن تكون واضحة ومحددة ومعلنة سواء من حيث الصلاحيات والمسؤوليات، الحقوق والواجبات، المزايا والأجور والمكافآت، ومن أهم مسؤوليات المجلس مراجعة وتوجيه إستراتيجية الشركة ووضع الموازنات السنوية والإنفاق الرأسمالي، وخطط نشاط ومراجعة الأداء وإدارة المخاطر وضمان سلامة التقارير المحاسبية والمالية للشركة.

3- الإطار التطبيقي لأخلاقيات الأعمال والحوكمة على الصعيد الدولي:

تشكل قوانين ولوائح الدول التي تعمل فيها الشركات إحدى المصادر التي تستقى منها القيم وأخلاقيات الأعمال في الغالب، إلا أنه من المهم أن تدرك الشركات أنها

لم تعد مقيدة بالقوانين المحلية فقط، بل يجب عليها أن تأخذ في الاعتبار كافة المواثيق والاتفاقيات الدولية مثل اتفاقية مكافحة الرشوة التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. (14)

وفي مجال حوكمة الشركات أصبحت المبادئ التي أقرتها (OCDE) بمثابة قواعد تعتمد عليها العديد من الشركات، وقد بدأت الدول تطالب بوجود مواثيق للحوكمة كشرط أساسي لعمل الشركات بها، ومن أمثلة ذلك روسيا التي تلزم الشركات الروسية على الاعتماد على ميثاق للحوكمة يتماشى مع الميثاق الفيدرالي للحوكمة، وإن لم تفعل ذلك عليها تقديم تبرير، وتعد بورصة نيويورك مثالا آخر في هذا الصدد. ناهيك عن العديد من البورصات العالمية التي حددت حدو بورصة نيويورك.

وتعد اتفاقية الامم المتحدة العالمية والتي هي عبارة عن عشرة مبادئ (سندرجها فيما بعد)، بمثابة القواعد الأخلاقية التي تستند عليها بيئة الأعمال لتحقيق التنمية الشاملة من خلال ممارسات الادارة الرشيدة وهذه المبادئ هي كما يلي: (15)

- المبدأ الأول: يجب على مؤسسات الأعمال دعم حقوق الانسان المتفق عليها عالميا واحترامها.
- المبدأ الثاني: يجب عليها التأكد من عدم تورطها في أعمال تسيء لحقوق الانسان.
- المبدأ الثالث: يجب على مؤسسات الأعمال التمسك بحرية التجمع والاعتراف الكامل بحق التفاوض.
- المبدأ الرابع: القضاء على كافة أشكال العمالة الجبرية والقهرية.
- المبدأ الخامس: إلغاء عمالة الأطفال.
- المبدأ السادس: القضاء على التمييز فيما يتعلق بالتوظيف والتشغيل.
- المبدأ السابع: على مؤسسات الأعمال اتباع منهج لمواجهة التحديات البيئية.
- المبدأ الثامن: تنمية مبادرات المسؤولية البيئية.
- المبدأ التاسع: تشجيع مبادرات تطوير التقنيات الصديقة للبيئة.

- المبدأ العاشر: محاربة كافة أشكال الفساد بما فيها الابتزاز والرشوة.

مما سبق ذكره وما يمكن استخلاصه: هو أن التطور الهائل في مجال أخلاقيات الأعمال والحوكمة لا يمكن أن يكون بمحض الصدفة ولكن يكون من خلال التعليم والتدريب، ففي الدول الصناعية أخذت هذه المادة تدرس وتصدر فيها الكتب المتخصصة والمنهجية على نطاق واسع، ويوجد في الولايات المتحدة الأمريكية حالياً أكثر من 500 مقرر تدريسي من مقررات أخلاقيات الأعمال تدرس في الجامعات. وفي عام 2004 أصدرت جمعية إعلاء شأن كليات ومدارس إدارة الأعمال والتجارة، وهي الهيئة الدولية التي تصادق على إنشاء كليات الأعمال والتجارة، مبادئ توجيهية لدمج الأخلاقيات والحوكمة في مواد تدريس الإدارة العالمية. وتركز هذه المبادئ التوجيهية على أربع مجالات: هي مسؤولية شركات الأعمال في المجتمع والقيادة الأخلاقية وصناعة القرارات الأخلاقية وحوكمة الشركات. (16)

فيما يخص المنطقة العربية فنلاحظ اهتمام متزايد بممارسات الإدارة الرشيدة في الآونة الأخيرة، وذلك إدراكاً بمنافعها الكبيرة. ففي غضون السنوات القليلة الماضية، تأسست على الأقل أربعة معاهد جديدة لحوكمة الشركات أو معاهد للمدراء (سنقوم بإدراجها في المحور الموالي)، مما يدل على الطلب المتنامي على معلومات حوكمة الشركات، وكذلك التدريب والإرشاد للشركات لتحسين ممارساتها. وقد أصدرت دول عديدة ومن بينها (الجزائر البحرين ومصر ولبنان والمغرب وعمان وتونس) مدونات لقواعد حوكمة الشركات. غير أن العديد من الشركات لا تزال ترى أن تنفيذ النظام بأكمله أمر مضمّن. وسواء كانت المعايير والمبادئ إلزامية أو تطوعية، فإن سر نجاحها يكمن في فهم القائمين على الشركات بأنها تساعد على جني منافع أكبر من المعتاد حتى مع التقدم التدريجي تجاه تلك المبادئ.

المحور الثالث: تجارب دولية ناجحة في تطبيق أخلاقيات الأعمال والحوكمة

قد تمثل الأزمات التي عاشتها العديد من الدول والشركات أحد أهم العوامل التي ساهمت في تسليط الضوء على الإدارة الجيدة، والدور الذي تلعبه لتحقيق النمو المتوازن في القطاعات المختلفة. فلا أحد ينكر أهمية تطبيق مؤشر الحوكمة، وإن

كان لا يتم تطبيقه في العديد من الشركات إلا أن الجميع يتفق على أن الحوكمة تشكل أساسا للتنمية الاقتصادية المتوازنة. وفيما يلي سنقوم بعرض تجارب ناجحة لعدة شركات في العديد من الدول اعتمدت على الحوكمة وموائيقها في ادارتها.

1- **الشركات النمساوية:** (17) تحتل الشركات النمساوية المراتب الأولى في تطبيق مؤشر الحوكمة على الصعيد الدولي، ففي النمسا هناك قبول واسع لقانون حوكمة الشركات، الالتزام والشفافية تعتبران جزءا من ثقافة الشركات النمساوية الحديثة. وتظهر احدى الدراسات أن ثلاث من أصل أربع شركات مدرجة في البورصة النمساوية تطبق قانون حوكمة الشركات، وهذا يعتبر معدلا مرتفعا وإن كان يدل على شيء فإنه يدل على ارتفاع نسبة الوعي عند قادة الشركات، وإدراكهم لمدى أهمية تطبيق الحوكمة وموائيقها من أجل تحقيق النمو الاقتصادي المتكامل.

2- **الشركات الألمانية:** (18) تتميز حوكمة الشركات في ألمانيا وبموجب قانون المؤسسة المالية الألمانية، أن يتم تقسيم مجلس الادارة إلى مستويين: مجلس ادارة مسؤول عن ادارة الشركة وهيئة رقابية تتولى مهمة الاشراف على نشاط مجلس الادارة. فقانون حوكمة الشركات الألماني يعتمد على مبدأ "استجب أو أوضح"، ويهدف لأن يكون نظام حوكمة الشركات الألماني أكثر وضوحا وشفافية، ويمتاز بالاستقامة والاستقلالية والسمعة الحسنة في جميع أنحاء العالم.

3- **شركة صروح العقارية:** (19) تأسست شركة صروح العقارية في جوان 2005 برأسمال قدره 2.5 مليار درهم إماراتي أي ما يعادل 680.6 مليون دولار أمريكي، وفي سنة 2009 احتلت "صروح" المرتبة الأولى في أبو ظبي، والثالثة في المنطقة، في تصنيف باسيك 2 لحوكمة الشركات في منطقة مجلس التعاون الخليجي، ويصنف باسيك 2 الشركات الخليجية وفقا للسيولة النقدية والشفافية والاستقرار. ويعود نجاح الشركة في مجال حوكمة الشركات إلى التحسينات التي قامت بها في إطار الحوكمة، للتوافق مع معايير هيئة الأوراق المالية والسلع الإماراتية.

من سنة 2006 وحتى النصف الأول من سنة 2008، لم تنتهج صروح سياسة اقتراضية واسعة، مما جعلها بحاجة إلى زيادة التمويل لدعم نموها. ولقد سمحت

ممارسات حوكمة الشركات لها بإصدار شهادات إسلامية (صكوك) تزيد قيمتها على مليار دولار والتي حازت على تصنيفات من Moody's⁽²⁰⁾ و Standard & Poor's أعلى مما كان ممكناً بدون تطبيق الحوكمة، وعاد ذلك عليها بالملايين والتي استطاعت ادخارها. وكان إصدار هذا الدين الأول من نوعه وحجمه في شركات بمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا .

تعتبر شركة صروح إدارة المخاطر بصورة فعالة عنصراً رئيسياً في ممارسات الإدارة الرشيدة. وتلتزم بالحفاظ على نظم إدارة المخاطر لحماية استثمارات المساهمين، وأصحاب المصالح الآخرين، وأصول الشركة، ولمنع انتهاكات الأنظمة والقوانين السارية. وتماشياً مع قواعد السلوك الخاصة بها، وضعت شركة صروح سياسة إفصاح للعاملين، تحدد فيه قدرتهم على إطلاق صفاة الإنذار، وذلك للتعبير عن بواعث قلقهم حين يكون لديهم ما يدعو للاعتقاد بأن سلوك أخلاقي قد انتهك. كما وضعت المبادئ التوجيهية لتشجيع الموظفين على الإبلاغ عن السلوك السيئ، وفي نفس الوقت قامت بتوفير نظام لضمان استقلالية وحيادية التحقيقات، ووفقاً لهذه السياسة سوف تتم مراقبة عمليات المساعدة لجميع العاملين، وتقديم تقارير عن النشاط إلى لجنة التدقيق والحوكمة والمجلس.

ومن الدروس المستفادة التي نستلهمها من هذه الشركة هو أن تنفيذ ممارسات حوكمة الشركات السليمة تعود بأثر إيجابي على تصنيف المخاطرة الخاص بالشركة، كما أن الاستثمار من خلال ممارسات الحوكمة يقلل من تكلفة رأس المال.

4- شركة مايكروسوفت (Microsoft):⁽²¹⁾ في عام 2012، تبوأَت شركة "مايكروسوفت" الريادة وفق مؤشر "داو جونز" للاستدامة، تنويهاً بجهودها في تطبيق معايير اقتصادية تتطابق مع المعايير البيئية والاجتماعية. ويأخذ المؤشر بعين الاعتبار أداء الشركة ومستوى الشفافية المتبع فيها.

كما حلت الشركة ضمن المراتب المتقدمة في مؤشر الريادة في الإفصاح، ويتعلق الأمر بمشروع الإفصاح عن الكربون، حيث سجلت 99 من أصل 100 من حيث نسبة الإفصاح، علماً أن الشركتين الوحيدتين اللتين سجلتا نسبة 100 من

أصل 100 هما "Nestlé" و"Bayar"⁽²²⁾ فالتوافق مع القانون حسب "مايكروسوفت"، يكون في المقدمة فهي تدير أعمالها بالتوافق مع القوانين التي تحكم مجال عملها، وتتضمن سياسات الشركة خطوات لمنع أي ممارسات لا تتوافق مع القوانين المعمول بها، كما تشجع موظفيها على ممارسة حقوقهم، إلا أن أي نشاطات سياسية للموظفين يجب ألا تتم أثناء دوام عملهم، وإنما في أوقات فراغهم، وباستخدام وسائلهم الخاصة وليس وسائل تابعة للشركة.

وتصف الشركة نفسها بأنها "صادقة وواضحة" في كل ما تناقشه أثناء اجتماعاتها مع الوكالات التشريعية والمسؤولين الحكوميين، ويتم الإجابة وفتح أي من ملفاتها بكل وضوح أمام المسؤولين من قبل أعضاء قسم العلاقات القانونية والمؤسسية. فالحوكمة تبني الثقة.

5- شركة كوكاكولا (Cokacola):⁽²³⁾ ومن الشركات التي تطبق الحوكمة شركة "كوكا كولا"، فهي تصب في صميم مصلحة المساهمين، وتعزز الثقة بمجلس إدارتها، وتدعم بناء ثقة المستهلكين بالشركة، كما يتم انتخاب مجلس الإدارة من قبل المساهمين، ليقوم برعاية مصالحهم، ويضمن نجاح أعمال الشركة، ويدعم وضعها المالي في المدى البعيد.

ويعد المجلس صانع القرار النهائي في الشركة، باستثناء المسائل التي يحتفظ المساهمون بحق البت فيها، كما يقوم المجلس بدوره باختيار الإدارة العليا، التي يوكل إليها القيام بأعمال الشركة، ووضع القواعد العامة لحوكمة الشركة، بهدف توحيد الأطر التي يجري العمل ضمنها في هذا الاتجاه. وتتضمن تلك القواعد:

- مهام المجلس؛
- مهام رئيس الشركة والكفاءات الواجب توفرها فيه؛
- مدى الاستقلالية التي يتمتع بها؛
- تركيبة هيئة مجلس الإدارة؛
- تقييم أداء الرئيس التنفيذي؛
- وآلية تعاقب المدراء.

كما تنشط الشركة في مجال المسؤولية الاجتماعية، من خلال سياسة عامة ومجلس سمعة المؤسسة، المؤلف من عدد من المديرين والشركاء، حيث تتلخص مهمة المجلس في تحديد المخاطر والفرص التي تواجهها الشركة، والمجتمعات التي تعمل بها، وتقوم بوضع آلية عمل لمواجهة التحديات.

تعتمد شركة "كوكاكولا" على ما يسمى بـ "ميثاق سلوك الأعمال"، وهو عبارة عن دليل إرشادي ملزم لموظفي الشركة، ويتعلق بأهمية الاستقامة والنزاهة في كل ما يقومون به. يشرف على هذا الميثاق لجنة تدعى لجنة الأخلاقيات والامتثال، ومن المهام التي تقوم بها: مراقبة المخالفات، تحديد العواقب، التنقيف والمشاركة والتقييم فيما يختص بميثاق سلوك الأعمال ومسائل الامتثال. ومن ناحية أخرى، توفر "كوكاكولا" تدريبات متنوعة حول أخلاق العمل، والسلوكيات المتوافقة معه في جميع مواقعها في العالم، تحت إشراف مكتب الأخلاق والامتثال.

تحرص الشركة على مراجعة نظم وآليات عملها باستمرار، لضمان توافقها مع القوانين والمواثيق الموضوعية، وتجري تدريبات عبر الإنترنت لجميع الموظفين، وحلقات نقاش حول أخلاقيات العمل والامتثال وسياسة محاربة الرشاوى، كما تقدم تدريبات للموظفين الجدد فور انضمامهم للشركة، وللموظفين القدماء على الأقل مرة كل ثلاث سنوات. كل ذلك أدى إلى حصول نحو 22 ألف موظف في الشركة (مديرون وغير مديرين) سنة 2010 على شهادات تتوافق مع ميثاق سلوكيات الأعمال، وسياسة محاربة الرشاوى الخاصة بالشركة.

وإضافة إلى التدريبات الاختيارية، التي تتناول مواضيع متنوعة، تلزم الشركة الموظفين بالمشاركة في دورة تدريبية حول أخلاقيات العمل مرة واحدة في العام، أي أن كل موظف يحصل على 60 دقيقة تدريب في العام. كما تخصص الشركة خدمة اتصال عالمية عبر الهاتف والإنترنت، لتمكين الموظفين، والشركاء، والموردين، والعلاء، والمستهلكين من طرح استفساراتهم حول ميثاق الشركة، وقضايا خاصة بسلوكيات وأخلاقيات العمل، أو الإفادة بحدوث مخالفات.

6- قائمة بالمراكز التي تقدم برامج تدريب حوكمة الشركات في العالم العربي: (24) ظهرت العديد من المراكز التي تقدم برامج تدريبية لمجالس الإدارة في المنطقة العربية، ويقدم بعضها شهادة لمديري المجالس. وتساعد مثل هذه البرامج على تطوير المهارات والمؤهلات المهنية للمديرين، وتحسين مساهماتهم. كما تبقي المديرين على اطلاع بأحدث المعلومات الجارية في ممارسات حوكمة الشركات، والتغيرات في الأطر المحلية والتنظيمية حيث تعمل الشركة.

أ-معهد المديرين المصري:

يقوم هذا المعهد بتصميم وتقديم برامج مهنية متنوعة ودورات تدريبية تغطي كل موضوعات حوكمة الشركات. وتستهدف هذه الشهادات والدورات أعضاء مجلس الإدارة وكبار المديرين التنفيذيين، وكذلك الأطراف الأخرى المعنية. كما يخطط ويقدم البرامج التدريبية لتلبية الاحتياجات الخاصة للمشاركين من الشركات المدرجة والمشروعات الصغيرة ذات الملكية العائلية، والمشروعات المملوكة للدولة، ويغطي التدريب المستويات الأساسية والمتقدمة لحوكمة الشركات.

ب-المعهد المصرفي المصري:

يخدم المعهد المصرفي المصري صناعة البنوك المصرية، بتقديم التدريب لتعزيز تنافسية القطاع، ويقدم المعهد مجموعة شاملة من برامج التعليم والتدريب، والتي تشمل على برامج خاصة بحوكمة الشركات مصممة خصيصا لمدراء البنوك. كما ينسق المعهد أيضا دورات مشتركة مع كبرى معاهد التدريب الخارجية.

ج-مدراء-معهد المديرين:

هو منظمة ذات عضوية تخدم أعضاء المجالس، والمديرين، والمهنيين العاملين في مجال الحوكمة في المنطقة العربية، ويقع مقره الرئيسي في مركز دبي المالي العالمي، كما يعمل معهد المديرين أو مدراء على تسهيل التطور المهني عن طريق التعليم، والمعلومات، والتواصل، والحوار.

د-مركز أبو ظبي للحوكمة:

يعمل مركز أبو ظبي للحوكمة على تشجيع ومساعدة القطاعين الخاص والعام في اتخاذ معايير وممارسات على أعلى مستوى في مجال حوكمة الشركات، وذلك من خلال تقديم خدمات التدريب والاستشارة، وزيادة الوعي بأهمية تطبيق سياسات حوكمة الشركات.

هـ-الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية:

أنشأت هذه الجمعية معهدا للمديرين، يقدم التدريب على كيفية تطبيق طرق وبرامج حوكمة الشركات لأعضاء مجالس الإدارة، وكبار المديرين التنفيذيين، وينظم مؤتمرات وورش عمل لرفع الوعي، كما ينشر أبحاثا ومنشورات.

و-المركز التونسي لحوكمة الشركات:

تأسس هذا المركز في شهر جوان 2009، ويعمل على التأكيد على أهمية الحوكمة الرشيدة للشركات في الحفاظ على ثقة المستثمرين وتحسين الأداء المستدام للاقتصاد الوطني. كما يقدم المركز برامج التدريب والتعليم، والاستشارة لتشجيع قادة الأعمال والتنفيذيين على الالتزام بممارسات متقدمة في حوكمة الشركات. ومن بين انجازات المركز تأسيسه للمعهد العربي لرؤساء المؤسسات، الذي يعد بدوره من أكبر مؤسسات الأعمال والأبحاث في تونس.

خاتمة:

في خاتمة هذه الدراسة نخلص إلى أهمية وضرورة الالتزام بالقيم وأخلاقيات الأعمال من أجل تعزيز الأداء الاقتصادي للمنظمة، كما أن تطبيق مبادئ الحوكمة أضحت حاجة ملحة في ظل العولمة والانفتاح الاقتصادي والأزمات الناجمة عن سوء ممارسات الإدارة، وقد أظهرت السنوات السابقة أن اقتصاديات العديد من الدول قد تعثرت نتيجة لافتقارها إلى الحوكمة الجيدة مما ألحق أضرارا بالغة بالمساهمين والدائنين والموردين والغير. وفي الأخير يمكن حصر نتائج هذه الدراسة في مجموعة من القيم التي يمكن الحصول عليها من طرف منظمات الأعمال حالة إدراكها وإعطائها أهمية للحوكمة وأخلاقيات الأعمال في ما يلي:

- إن تزايد الاهتمام بالقيم وأخلاقيات الأعمال أدى إلى حدوث تحول في مفاهيم الكفاءة وأهداف الشركات وأصبح الهدف الأخلاقي يتماشى مع هدف تعظيم الربح.

- كما أن الاهتمام بهما أي القيم وأخلاقيات الأعمال لا يقتصر فقط على المساهمين بل تعدها إلى العاملين وأطراف التعامل في المجتمع بوجه عام، مما أدى إلى بروز مفاهيم الإدارة السليمة أو ما يعرف بالحوكمة.

- إن تطبيق مبادئ الحوكمة يساعد الشركات على خلق بيئة عمل سليمة تعين الشركة على تحقيق أداء أفضل مع توافر الإدارة الجيدة ولذا تكون القيمة الاقتصادية للشركة أكبر، بالإضافة إلى أن الحوكمة الرشيدة تساعد الشركات على الوصول إلى أسواق المال والحصول على التمويل اللازم بتكلفة أقل مما يعينها على التوسع في نشاطها وتقليل المخاطر وبناء الثقة مع أصحاب المصالح.

- تهدف حوكمة الشركات إلى حماية الاستثمارات من التعرض للخسارة بسبب سوء استخدام السلطة في غير مصلحة المستثمرين، وترمي أيضا إلى تعظيم عوائد الاستثمار وحقوق المساهمين والقيمة الاستثمارية علاوة على الحد من حالات تضارب المصالح، إذ إن التزام الشركة بتطبيق معايير الحوكمة يفعل دور المساهمين في المشاركة في اتخاذ القرارات الرئيسية المتعلقة بإدارة الشركة، ومعرفة كل ما يرتبط باستثماراتهم.

- تسعى الحوكمة إلى بناء علاقة وثيقة وقوية بين إدارة الشركة والعاملين ومورديها ودائنيها وغيرهم، فالحوكمة الرشيدة تعزز مستوى ثقة مجتمع المتعاملين للإسهام في رفع مستوى أداء الشركة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

- إن نماذج الشركات التي ارتكزت في ادارتها على الحوكمة وأخلاقيات الأعمال حققت نجاحا كبيرا، والتجارب الواقعية التي قمنا بعرضها أثبتت ذلك، لذا يتحتم على مجتمع الأعمال أن يلعب دورا فريدا من نوعه في تشجيع قيم تحمل المسؤولية والإنصاف والعدالة، وسوف يساعد هذا الدور الجديد على تشجيع

مؤسسات ديمقراطية وتعزيز أخلاقيات العمل لصالح القطاع العام، والقطاع الخاص، والمصلحة العامة.

الهوامش والمراجع المعتمدة:

- (1) سعد العنزي، "أخلاقيات الإدارة"، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العدد الثالث، 2002، ص 90.
- (2) المرجع نفسه، الصفحة نفسها.
- (3) يوسف بومدين، "أخلاقيات الأعمال وارتباطها بالممارسات السليمة للحكومة في منظمات الأعمال المعاصرة من منظور إسلامي وإداري"، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 00، 2015، ص 80.
- (4) محمد فلاق، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الشلف، -2014 2013، ص 86.
- (5) عبد الحميد بن صغير، وفاء بحاش، "أخلاقيات الأعمال كمحدد لتحقيق فعالية التسيير في المؤسسات"، مجلة العلوم الانسانية، العدد 42، جامعة محمد خيضر بسكرة، نوفمبر 2015، ص 13.
- (6) محمد جميل الشبشير، "دور القيم وأخلاقيات الأعمال في التجارب العالمية في ظل مفاهيم الإدارة الرشيدة (نماذج وتطبيقات)"، ص 2. متاح على الرابط: www.iefpedia.com تاريخ الاطلاع: 16/09/2017.
- (7) مسفر بن علي القحطاني، "دورة أخلاقيات المهنة"، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، 1429-2008، ص-ص: 14-15.
- (8) John Sullivan; Alexander Shkolnikov, "Business Ethics the essential component of corporate governance", CIPE, January, 12, 2006, p 01.
- (9) محمد جميل الشبشير، مرجع سبق ذكره، ص 4.
- (10) John Sullivan; Alexander Shkolnikov, op-cit, p 02.

(11) عبد الغني دادن، سعيدة تلي، "فعالية الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والاداري"، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الوطني: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 06-07/05/2012، ص 04.

(12) محمد جميل الشبشير، مرجع سبق ذكره، ص 04.

(13) عبد الغني دادن، سعيدة تلي، مرجع سبق ذكره، ص 08.

(14) John Sullivan; Alexander Shkolnikov, op-cit, p 09.

(15) Ibid, p08.

(16) محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص 89.

(17) جريدة العرب الاقتصادية الدولية، "شركات عالمية تقدم تجارب ناجحة في تطبيق الحوكمة"، متاح على الرابط: www.aleqt.com، تاريخ الاطلاع: 21-09-2017.

(18) نفس المرجع السابق.

(19) فيليب آرسترونغ، جون سوليفان، "تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال افريقيا: تجارب وحلول"، مركز المشروعات الدولية الخاصة، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، فيفري 2011، ص ص: 46-48.

(20) Moody's Corporation: هي شركة قابضة أسسها جون مودي في عام 1909، تمتلك خدمة موديز للمستثمرين (Moody's investors service) والتي تقوم بالأبحاث الاقتصادية والتحليلات المالية وتقييم المؤسسات الخاصة والحكومية من حيث القوة المالية والائتمانية. وتسيطر مؤسسة موديز على ما يقارب 40% من سوق تقييم القدرة الائتمانية في العالم، أما Standard & Poor's Corporation: فهي شركة خدمات مالية مقرها الولايات المتحدة الأمريكية، وهي فرع لشركة (McGraw Hill) وتعد أحد أكبر وأهم مؤسسات التقييم المالي، حيث تقوم بتقييم أغلب الأوراق المالية للشركات العامة المساهمة وكذلك الاصدارات الحكومية.

- (21) جريدة العرب الاقتصادية الدولية، مرجع سبق ذكره.
- (22) Nestlé: هي شركة متعددة الجنسيات وتعد من أهم الشركات الرائدة في الصناعات الغذائية على المستوى العالمي، تم تأسيسها سنة 1905 مقرها الرئيسي بفيفاي بسويسرا، تأسست على يد هنري نستلي، جورج باج، وشارل باج.
- Bayer: هي شركة مساهمة ألمانية مختصة في الصناعات الدوائية والكيميائية، تأسست سنة 1863، مقرها الرئيسي ليفركوزن بألمانيا.
- (23) جريدة العرب الاقتصادية الدولية، مرجع سبق ذكره.
- (24) فيليب أرمسترونغ، جون سوليفان، مرجع سبق ذكره، ص:66-68.