

مدخل نظري للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

د. نوال بوعلاق

أستاذ محاضر

جامعة العربي التبسي تبسة

nawalboualleg@yahoo.com

ملخص:

تزايد الاهتمام في الفترة الأخيرة بموضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الذي يعد من المواضيع القديمة من حيث الظهور والحديث من حيث الممارسة، خاصة مع تصاعد المشكلات البيئية كالتلوث والانبعاثات الغازية وسوء استغلال الموارد التي تسببت فيها المؤسسات الاقتصادية، وتفاقم الفضائح الأخلاقية وسوء استغلال العمالة، التي أكدت أن هذه المؤسسات على استعداد لتعظيم أرباحها وتلافي خسائرها على حساب البيئة، المجتمع ومختلف أصحاب المصالح، ولعل الفضائح التي تسببت فيها مؤسسات عالمية بحجم مؤسسة انرون Enron الأمريكية للطاقة سنة 2001 ومؤسسة ورلدكوم WorldCom للاتصالات التي سجلت واحدة من أكبر عمليات الاحتيال سنة 2002، هي خير دليل على سوء استغلال الأعمال لتحقيق أغراض غير أخلاقية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، البيئة، الموارد، الأخلاق

Abstract

Growing interest in the recent period the subject of corporate social responsibility which is one of the old threads in terms of appearance and talk in terms of practice, especially with the mounting environmental problems such as pollution and gaseous emissions and misuse of resources caused by the economic institutions, and the worsening of ethical scandals and the misuse of employment, which confirmed that this institutions are ready to maximize profits and avoid losses on the expense of the environment, the community and various stakeholders, and perhaps the scandals in which global institutions caused the size of Enron's Foundation of American power in 2001 and the institution WorldCom WorldCom Telecom, which recorded one of the biggest frauds in 2002, is the best proof of abuse the exploitation of business to achieve immoral purposes

Key words: social responsibility, the environment, resources, morality

مقدمة:

شكلت مقالة فريدمان Friedmen، التطورات الموازية في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة Parallel Developpements in Corporate Social Responsibility وظهور نظرية أصحاب المصالح، القاعدة الصلبة لانطلاق مختلف الأبحاث المنظرة لمفاهيم وممارسات المسؤولية الاجتماعية، في محاولة لربط أهداف المؤسسة بأهداف المجتمع والابتعاد عن جشع المسيرين والمساهمين في تعظيم الأرباح على حساب البيئة وأصحاب المصالح. وفيما يلي سيتم التطرق إلى مفاهيم، مبادئ، استراتيجيات ومجالات المسؤولية الاجتماعية.

أولاً. مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

ينطلق مفهوم المسؤولية الاجتماعية من محاولة تحديد طبيعة العلاقة بين المؤسسة والمجتمع، ومن أين تبدأ هذه المسؤولية، من الأطر الأخلاقية أو من القواعد الملزمة؟

1. تعريف المسؤولية الاجتماعية:

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي الترجمة العربية للمصطلح الإنجليزي Corporate Social Responsibility حيث كلمة « social » بالانجليزية لها دلالة أوسع من اللغة الفرنسية، وبالتالي يستخدم مصطلح La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise بدل Responsabilité sociale كترجمة فرنسية للمصطلح.¹ مع الإشارة إلى أن هناك العديد من التسميات التي استخدمت للدلالة على هذا المفهوم مثل: نموذج أصحاب المصالح Stakeholder Paradigm، أخلاقيات الأعمال Business Ethics، الإدارة البيئية Environmental Management، استدامة المؤسسة Corporate Sustainability، أسفل الخط الثلاثي Triple Botton line*، مساءلة المؤسسة Corporate Accountability، مواطنة المؤسسة Corporate Social Responsiveness، الاستجابة الاجتماعية للمؤسسة Corporate Social Responsiveness والأداء الاجتماعي Performance**، وتعرف حسب:

- لجنة الاتحاد الأوروبي EU*** بأنها مفهوم يتعلق بدمج المؤسسات للاعتبارات الاجتماعية والبيئية في عملياتها الإدارية، وفي علاقتها مع أصحاب المصالح، ليس فقط تطبيقاً للقانون ولكن الذهاب ما وراء المطاوعة والإذعان.² ركز هذا التعريف على أداة المسؤولية الاجتماعية (العمليات الإدارية)، الأطراف المعنيين بها (أصحاب المصالح) دون التفصيل في طبيعة وأنواع أصحاب المصالح، مع الإشارة إلى بعد واحد فقط لهذه المسؤولية هو الصفة الطوعية غير الملزمة.

- كما تعرف على أنها عقد اجتماعي يمنح بموجبه المجتمع حرية العمل للمؤسسة بغرض تحقيق أهداف مشروعة لصالح المجتمع، غير أن فقرات هذا العقد تتغير عبر الزمن.³ أي أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام فلسفي وأخلاقي أكثر من كونه أداء أو طريقة عمل، تمارس في إطاره المؤسسة شرعيتها في العمل حتى تحقق رفاهية المجتمع بالدرجة الأولى، مع تحقيق أهدافها الخاصة ضمن هذا الإطار.

كما عرفت على أنها تعهد من طرف المؤسسة للمشاركة ودعم التنمية الاقتصادية المستدامة، العمل مع العمال، عائلاتهم، المجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين جودة حياتهم.⁴ وضع هذا التعريف أن المسؤولية الاجتماعية هي تعبير عن مساهمة المؤسسة في التنمية المستدامة وما يقتضيه ذلك من التزامات تجاه العمال والمجتمع ككل من أجل تحقيق أهداف التنمية وهي الرفاهية والحياة الكريمة.

تجدد الإشارة إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأخلاقيات الأعمال، حيث يبدو على الصعيد الفردي أن النزوع إلى الجانب الأخلاقي قد سبق كثيرا جانب التفكير بتحمل المسؤولية الاجتماعية، بينما في قطاع الأعمال انطلقت المسؤولية الاجتماعية من المصلحة الخاصة للمؤسسات وليس في إطار الرؤية الأخلاقية التي يجب أن ينطلق منها العمل المسؤول اجتماعيا، وعليه يمكن التمييز بين عدة حالات تجمع بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال

2. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية:

يعتقد الكثيرون أن المسؤولية الاجتماعية هي نتاج للقضايا المعاصرة، إلا أن الممارسات العملية لها أثبتت مدى عمق هذا المفهوم وتجزده تاريخيا. إذ تعود المناقشة الحديثة لها لـ بـوين Bowen سنة 1953 الذي يعتبر أول من اقترح أن على المسيرين أن يتبعوا سياسات ويتخذوا قرارات محددة حتى يسايروا قيم وأهداف المجتمع، ثم طور هذا المفهوم من طرف ايلز ووالتون Eells and Walton سنة 1961 الذين أضافوا أشياء أخرى كالتقييم الأخلاقية التي يجب أن تقود العلاقة بين المؤسسة والمجتمع، لتتوسع هذه النظرة سنة 1963 من طرف ماك غوير Mc Guire لتتقدم على أنها إطلاق لواجبات المؤسسة بعيدا عن الحقول الاقتصادية والقانونية. وفيما يلي استعراض للمراحل التاريخية لتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

3. نظريات المسؤولية الاجتماعية:

حاولت الكثير من النظريات تفسير مفهوم المسؤولية الاجتماعية، ولماذا تؤدي مؤسسة ما دورها الاجتماعي بينما تمتنع مؤسسة أخرى عن ذلك؟ وأهم هذه النظريات، نظرية القرارات المفيدة Decision Usefulness Theory، نظرية المحاسبة الايجابية Positive Accounting Theory، نظرية الوكالة Agency Theory، نظرية الاقتصاد السياسي Political Economy Theory (PET)، نظرية الشرعية Legitimacy Theory (LT)، ونظرية أصحاب المصالح Stakeholder Theory (ST)، وسيتم التطرق إلى النظريات الثلاث الأخيرة (PET)، (LT) و (ST) التي شكلت أساس الدراسات التي تناولت المسؤولية الاجتماعية والتي ركزت على أصناف مختلفة من أصحاب المصالح وليس فقط المساهمين.

1.3. نظرية الاقتصاد السياسي (PET): تعتبر هذه النظرية الإطار الذي يساعد الباحثين على تفسير الظواهر الاجتماعية، السياسية والاقتصادية المرتبطة بحياة الأفراد والجماعات، وتوسيع مستوى التحليل بهدف رؤية العائدات الاجتماعية والسياسية التي تؤثر في كيفية عمل المؤسسة الاقتصادية. ويمكن تجزئة هذه النظرية إلى منظورين⁴: المنظور التقليدي الذي يعود إلى أعمال الفلاسفة مثل كارل ماركس Karl Marx الذي يضع الصراع الطبقي ودور الحكومة في قلب التحليل، حيث يرى أن الحكومة تفرض شروطا معينة على

المؤسسات عبر القوانين و التشريعات من أجل تحقيق مصالح المجموعات المحرومة مثل أصحاب الاحتياجات الخاصة والنساء، وأن السماح للمؤسسات بتعظيم ثروة المساهمين أمر ضروري من أجل الحفاظ وتعزيز النظام الاقتصادي بأكمله، إذا هذه النظرية لم تتحدث عن تفاصيل ممارسات المسؤولية الاجتماعية مع المحافظة على امتدادها كعمل تطوعي وهو الجزء الضئيل من الجانب التشريعي الملزم الذي يهدف في النهاية إلى الحفاظ على مصالح النظام الرأسمالي، أما المنظور الثاني فهو المنظور البرجوازي، الذي يشرح بشكل مفصل ممارسات المسؤولية الاجتماعية وبشكل خاص حالة غيابها، حيث يفترض أن هناك تفاعل بين مجموعات مختلفة في القوة ، مثل المؤسسات ، العمال، المستهلكين وجماعات الضغط، هذا التفاعل قد يؤدي إلى صراع بين هؤلاء، يمكن تسويته تغييره و تحويله عن طريق إيجاد آلية معينة، هذه الآلية هي المسؤولية الاجتماعية. وتعتبر نظرية الشرعية ونظرية أصحاب المصالح، كلاهما مشتقتان من المنظور البرجوازي لنظرية الاقتصاد السياسي.

2.3 نظرية الشرعية (LT): تؤكد هذه النظرية على أن المؤسسة تتبنى المسؤولية الاجتماعية كطريقة لتقنين علاقتها مع المجتمع، وأن أعمال المؤسسة هي على توافق مع المعايير والتوقعات الاجتماعية مما يضمن استمرارها وبقائها، مع العلم أن المعايير الاجتماعية غير ثابتة وبالتالي على المؤسسة أن تستجيب للتغيرات في توقعات المجتمع وعليه فإن بإمكانها توظيف استراتيجيات قانونية مختلفة عندما تواجه تهديدات قانونية مثل: حادث كبير، تسرب البترول أو فضيحة مالية. ويمكن التمييز بين أربع استراتيجيات قانونية هي:

- إعلام أصحاب المصالح بالأداء الحالي للمؤسسة؛
- تغيير ادراكات أصحاب المصالح دون تغيير السلوك الحالي للمؤسسة؛
- صرف الانتباه بعيدا عن القضايا المهمة؛
- تغيير التوقعات الخارجية عن الأداء.

حيث أن رغبة المؤسسة في الإبقاء على سلوك إيجابي نابع من رغبتها في الحفاظ على القانون، الذي هو أساس العقد الاجتماعي بينها وبين المجتمع، والذي يزودها بموقف مشروع والسلطة في امتلاك واستخدام الموارد الطبيعية وتوظيف العمال، وفي المقابل تزود المجتمع بالسلع والخدمات، والأرباح التي ليس لها حق فيها وهي ملك المجتمع الذي يتوقع أن تفوق التكاليف التي تحملها. وبالرغم من شعبية هذه النظرية في البحوث التي تناولت المسؤولية الاجتماعية إلى أنه يوجد فيها العديد من الثغرات، فالنشاطات القانونية المفروضة على المؤسسة غير كافية لتؤدي هذه الأخيرة دورها الاجتماعي كما يجب، ثم أنه من الصعب على المؤسسة التأثير في التوقعات الاجتماعية التي تعتبرها هذه النظرية بأنها متفق عليها في العقد الاجتماعي، متجاهلة أن المجتمع متكون من مجموعات مختلفة لديها قوى وتوقعات مختلفة، وهذا ما تحاول نظرية أصحاب المصالح تفسيره.

3.3 نظرية أصحاب المصالح (ST): ابتكر مصطلح " أصحاب المصالح " من طرف معهد ستانفورد standford للأبحاث في بحث حول التخطيط في المؤسسة في 1963، ويعود الفضل في إشاعته إلى فريمان

Freeman منذ 1984، وقد عرفوا بأنهم هؤلاء المجموعات الذين لا تستطيع المؤسسة الاستمرار دون دعمهم، وهم أي مجموعة أو فرد يؤثر ويتأثر بالمؤسسة، ويشمل العمال، الزبائن، الموردين، المنافسين،⁵ المساهمين، الحكومة والمجتمع، وكل واحد منهم يتمتع بمصالح شرعية لدى المؤسسة. ويمكن اعتبار النظرية بأنها مظلة تضم تحتها الكثير من النظريات التي تطلق تفسيرات متباينة لمجموعات أصحاب المصالح، حقوقهم، قوتهم والتسيير الفعال لهم، ويمكن تلخيص أهم الأفكار التي جاءت بها النظرية فيما يلي:

- المؤسسة لديها علاقات مع مجموعات أساسية مختلفة، تؤثر وتتأثر بقرارات المؤسسة؛
- تهتم النظرية بطبيعة هذه العلاقة التي أساسها تعهدات المؤسسة وليس الرغبة في استخدام أصحاب المصالح في تحسين أدائها المالي؛
- كل أصحاب المصالح لهم قيمة بالنسبة للمؤسسة ولا يوجد أي فئة تتفوق على الأخرى؛
- تركز النظرية على اتخاذ القرارات الإدارية التي تخدم مصلحة المؤسسة ومصلحة أصحاب المصالح في آن واحد.

وقد خلصت هذه النظرية إلى نتيجتين مفادهما:

- أنه من الأفضل أن تستخدم المؤسسة مسؤوليتها الاجتماعية كاستراتيجية لإدارة علاقتها مع أصحاب المصالح -بفعالية - حيث أن دعم هؤلاء هو شرط لنجاحها؛

-على المؤسسة أن تكون مسؤولة وقابلة للمساءلة من طرف جميع أصحاب المصالح.

4. أهمية المسؤولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة:

يرى كثيرون أمثال Archie Carroll أن المؤسسات التي تؤدي مسؤوليتها الاجتماعية تحقق أهدافها المسطرة بما يتوافق وتحقيق رهاية المجتمع، بينما يرى البعض كميلتون فريدمان Milton Freidman أن المسؤولية الاجتماعية لا أهمية لها وأنها تفوت على المؤسسة فرصة تعظيم الأرباح. وفيما يلي سيتم عرض المؤيدين والمعارضين للمسؤولية الاجتماعية.

جدول رقم (01): المؤيدين والمعارضين لتبني مؤسسات الأعمال دورا اجتماعيا.

المعارضون ميلتون فريدمان Milton Freidman	المؤيدين أرشي كارول Achie Caroll، بول سامولسن Paul Samuelson، كايت دافيس Keith Davis
-يؤدي تبني دور اجتماعي أكبر إلى خرق قاعدة تعظيم الأرباح التي هي أساس وجود المؤسسات الخاصة؛	- يتوقع المجتمع أن تحقق المؤسسة العديد من أهدافها باعتبارها جزء منه، تعيش وتنمو في إطاره؛
-ضعف الأهداف الاقتصادية الأساسية للمؤسسة مع مرور الزمن، وهذا يؤدي إلى ضعف الأداء	-يمكن للأرباح أن تزداد على المدى البعيد من خلال تبني دور اجتماعي أكبر؛

<p>الاقتصادي أولا، وتراجع المبادرات الاجتماعية ثانيا؛ -تحميل المؤسسة كلفة عالية جراء أنشطة اجتماعية متزايدة، حيث قدرة المؤسسة محدودة قياسا بقدرة الدولة؛ -سلطة إضافية أكبر تتمتع بها المؤسسة وتضاف إلى نفوذها الاقتصادي؛ -افتقار المؤسسة للمهارات الكافية للقيام بدور اجتماعي بشكل صحيح؛ -صعوبة المساءلة القانونية والمحاسبية عن الأنشطة الاجتماعية، ويرجع هذا إلى عدم وجود معايير مطورة لقياس الأداء الاجتماعي؛ الاقتصادي أولا، وتراجع المبادرات الاجتماعية ثانيا؛ -تحميل المؤسسة كلفة عالية جراء أنشطة اجتماعية متزايدة، حيث قدرة المؤسسة محدودة قياسا بقدرة الدولة؛ -سلطة إضافية أكبر تتمتع بها المؤسسة وتضاف إلى نفوذها الاقتصادي؛ -افتقار المؤسسة للمهارات الكافية للقيام بدور اجتماعي بشكل صحيح؛ -صعوبة المساءلة القانونية والمحاسبية عن الأنشطة الاجتماعية، ويرجع هذا إلى عدم وجود معايير مطورة لقياس الأداء الاجتماعي؛ - عدم وجود جهة عليا رسمية ومعروفة من الجمهور يمكن أن تتابع مدى الانجاز الاجتماعي للمؤسسة.</p>	<p>- يمثل الالتزام الاجتماعي حالة موازنة معقولة تجاه النقد الموجه للمؤسسة بكونها تهتم بالأرباح وتوسيع الاستثمارات فقط على حساب العاملين والمجتمع؛ -كون الصورة العامة للمؤسسة أفضل، مما يعزز من الميزة التنافسية والشهرة التي تسعى لتحقيقها؛ -بيئة أفضل ونوعية حياة أرقى للمجتمع حيث يجب أن تتحمل المؤسسة التأثيرات السلبية لعملها ولا يترك على الدولة فقط؛ -لتقليل من إجراءات الحكومة وتدخلها في شؤون الأعمال؛ -الموازنة بين مسؤوليات المؤسسة ونفوذها مما يقلل النقد الموجه لهيمنة المؤسسة على القرارات المتعلقة بحياة الناس؛ -زيادة مصلحة المالكين، حيث تعزز موقع المؤسسة وزيادة مبيعاتها على أثر إنعاش الوضع العام للدولة؛ -نظرا لامتلاك بعض مؤسسات الأعمال موارد مالية كبيرة وأخرى تكنولوجية، فيمكن أن تستخدم هذه الموارد لتحقيق انجازات اجتماعية كبيرة؛ - تدابير وقائية لتجنب المشاكل الاجتماعية المعقدة.</p>
--	---

المصدر:

طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبيحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية، عمان، 2007، ص: 527.

يتضح من الجدول رقم (01) أن المسؤولية الاجتماعية بالرغم من أنها تمثل عبء على المؤسسة على المدى القصير، فهي تساهم في تحسين صورة وسمعة المؤسسة على المدى الطويل، إلا أن المعارضين لهذه المسؤولية يرون فيها إضعافا لأرباح المؤسسة بسبب عدم وجود آليات لقياسها والرقابة عليها، والتوفيق بين الرأيين يكون من خلال إثبات دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسة - خاصة المالي - عن طريق إيجاد آليات لذلك.

ثانيا. أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومبادئها

أصبحت المؤسسات مجبرة على أن تكون مواطنًا صالحًا في المجتمع المحلي وحتى العالمي، وهذا يحتم عليها الالتزام بمختلف أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومبادئها، والمساهمة في المبادرات الخيرية التي أساسها العمل التطوعي وليس الحتمية القانونية.

1. أبعاد المسؤولية الاجتماعية⁶:

يمكن التمييز بين صنفين من الأبعاد للمسؤولية الاجتماعية، الأبعاد الرسمية والأبعاد غير الرسميين.

1.1. الأبعاد الرسمية:

اعتبر كارول Carroll أن المسؤولية الاجتماعية هي خلاصة أربعة مستويات من المسؤوليات المتكاملة التي لا يمكن للمؤسسة أن تلتزم بواحدة دون الأخرى، حيث أن المسؤولية الاجتماعية = PR+ER+LR+ER**** وهي موضحة في الآتي:

1.1.1. المسؤولية الاقتصادية: هي مسؤولية يطلبها المجتمع من المؤسسة، وتتضمن العمل على تعظيم الأرباح، زيادة المبيعات، تخفيض التكاليف، اتخاذ قرارات استراتيجية صحيحة، استخدام سياسات مناسبة لتوزيع الأرباح؛

2.1.1. المسؤولية القانونية: يطلبها المجتمع من المؤسسة، وتشمل: احترام جميع القوانين واللوائح، الابتعاد عن جميع أشكال وممارسات الفساد، الالتزام بجميع العقود القانونية الوفاء بالكفالات والضمانات؛

3.1.1. المسؤولية الأخلاقية: وهي مسؤولية يتوقعها المجتمع من المؤسسة، وتتضمن: تجنب الممارسات المشكوك فيها، الاستجابة لروح الأخلاق والقانون، افتراض أن القانون هو أرضية للسلوك، عمل ما هو صحيح وعادل، التأكيد على القيادة الأخلاقية؛

4.1.1. مسؤولية الإحسان: وهي مسؤولية يتمناها المجتمع من المؤسسة، وتنص على أن تكون المؤسسة مواطنًا صالحًا عن طريق القيام بمساهمات عامة وبرامج تطوعية لدعم المجتمع في مجالات التعليم، الصحة، الثقافة وكل ما يتعلق بخدمة الإنسان.

2.1. الأبعاد غير الرسمية:

هي عبارة عن أبعاد ضمنية داخل الأبعاد الرسمية، وتشمل القيادة الإدارية والثقافية التنظيمية ومكافحة الفساد الإداري، وفيما يلي سيتم التفصيل في هذه الأبعاد:

1.2.1. القيادة الإدارية والثقافة التنظيمية: إن التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية يظهر من خلال الطريقة أو الأسلوب الذي يتم من خلاله ممارسة القيادة والثقافة التنظيمية، فمثلا المدراء التنفيذيون في شركة جونسون وجونسون Johnson and Johnson يعززون ثقافة احترام أصحاب المصالح من عملاء

وموظفين وحملة أسهم وغيرهم، ووضعهم في مقدمة أولويات المؤسسة، حيث أنها لا تشجع على أي معاملات قد تضر بمصالح هؤلاء؛

2.2.1. مكافحة الفساد الإداري: إن المسؤولية الاجتماعية تذهب إلى ما وراء سياسات المؤسسة الطوعية، لتبحث في حلول للمشاكل التي تواجه المؤسسة والمجتمع، وأبرزها مشكل الفساد، وذلك عن طريق تخصيص قسم لمكافحة الفساد، تفعيل نشاط اللجنة الأخلاقية والقانونية في مراجعة وتدقيق كافة العمليات الرئيسية في المؤسسة، وفحص قرارات المدراء ومتابعة سلوكهم الأخلاقي، وتعميم هذه الإجراءات لتصبح مهمة كل موظف داخل المؤسسة للتبليغ عن التصرفات اللاأخلاقية.

2. مبادئ المسؤولية الاجتماعية

حتى تظهر المؤسسة التزاما جديا بمسؤوليتها الاجتماعية، لا بد من مراعاة مبادئ هذه المسؤولية عند اتخاذ كافة القرارات ووضع الاستراتيجيات، ليس هذا فقط، وإنما الامتناع عن عقد صفقات مع المؤسسات التي لا تحترم كل أو بعض هذه المبادئ، وأهم هذه المبادئ ما يلي:⁷

1.2. الاستدامة "Sustainability": يتعلق هذا المبدأ بنتائج الممارسات التي تحدث في الحاضر وتبقى أثرها الإيجابية في المستقبل، وإذا كانت الموارد محدودة فهذا يجعل من استخدامها في الحاضر يحد من استعمالها في المستقبل، وبالتالي فإن الاستدامة تملي على المؤسسة أن تستخدم فقط الموارد التي تستطيع تجديدها، وهو ما يوصف بنظام استهلاك الموارد "مدخلات - مخرجات" مثل شركات الورق التي لديها سياسة إعادة غرس الأشجار لتعويض ما تم استخدامه، وهذا له أثر الاحتفاظ بالتكاليف في الحاضر واسترجاعها مستقبلا؛

2.2. القابلية للمساءلة "Accountability": ينطلق هذا المبدأ من مسلمة مفادها أن المؤسسة هي جزء من الشبكة الاجتماعية الواسعة، لها مسؤوليات تجاه كل الشبكة وليس فقط تجاه ملاكها وهي بالتالي مسؤولة عن التقرير عن أصحاب المصالح المتأثرين بنشاطها وكيفية تأثيرهم، مع الإشارة إلى أن لديهم القوة للتأثير في طريقة قيام المؤسسة بأعمالها، ولهم دور في تقرير ما إذا كانت بعض الأعمال تحتاج إلى تبرير، ومنه فالمؤسسة يجب أن تتحمل تكاليف تطوير مقاييس خاصة لقياس أدائها البيئي والاجتماعي على ألا تفوق هذه التكاليف مجمل الأرباح، ويمكن للمؤسسة أن تراعي النقاط التالية في إعدادها لتقريرها عن الأداء:

- فهم جميع الأطراف المعنيين (فهم توقعات، تأثير، ومدى تأثير جميع أصحاب المصالح)؛
- وثيقة الصلة بمستخدمي المعلومات؛
- الفاعلية على مستوى دقة المقاييس وعرض التأثيرات؛
- المقارنة مع التقارير السابقة ومع تقارير المؤسسات الأخرى؛

3.2. الشفافية "Transparency": الشفافية كمبدأ تعني أن المؤسسة يجب أن تصدر تقارير تتضمن التأثيرات الخارجية لنشاطها، وأن الحقائق المتعلقة بذلك يجب ألا تخفى داخل هذه التقارير، وبالتالي كل

تأثيرات أعمال المؤسسة يجب أن تظهر لجميع أصحاب المصالح عن طريق نشر المعلومة وإيصالها لمستخدميها، وهذا من شأنه أن يعزز قوة أصحاب المصالح ويزيد من تقدير المؤسسة لمسؤولياتها والتزاماتها.

ثالثاً. مجالات واستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية⁸:

تعددت صور مبادرات وفعاليات المسؤولية الاجتماعية، حسب طبيعة البيئة المحيطة ونطاق نشاط المؤسسة وأشكالها، وما تتمتع به كل مؤسسة من قدرة مالية وبشرية وديناميكية هذه المسؤولية، إضافة إلى استراتيجية المؤسسة في التعامل مع قضايا المسؤولية الاجتماعية.

1. مجالات المسؤولية الاجتماعية

يمكن التمييز بين مجالين للمسؤولية الاجتماعية، المجال الداخلي الذي يتعلق بالأفراد والموارد داخل المؤسسة والمجال الخارجي الذي يشمل مساهمات المؤسسة تجاه المجتمع.

2. استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية:

يختلف الالتزام الاجتماعي من مؤسسة إلى أخرى حسب مدى استيعاب كل مؤسسة لدورها الاجتماعي وعليه نميز بين خمسة استراتيجيات تمر بها المؤسسات حتى تتعلم كيف تكون مسؤولة اجتماعياً وذلك حسب الجدول رقم 2.

جدول رقم (02): استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

الإستراتيجية	محتواها	لماذا تتبناها المؤسسة
الدفاعية	تجاهل جميع الممارسات والمسؤوليات الاجتماعية.	حتى تحافظ على سمعتها على المدى القصير عن طريق الحفاظ على حجم المبيعات، الموظفين، الإنتاجية والعلامة التجارية.
المطوعة	تتبع سياسة قائمة على الإذعان والمطوعة وتتحمل تكاليفها في مقابل أداء أعمالها في المجتمع.	من أجل التخفيف من تآكل القيمة الاقتصادية على المدى المتوسط. بسبب تطور سمعة المؤسسة وخوفاً من المسائلة القضائية.
الإدارية	إدماج القضايا الاجتماعية في صميم العمليات الإدارية.	للتخفيف من تآكل القيمة الاقتصادية على المدى المتوسط، وتعميم الأرباح على المدى الطويل بدمج المسؤوليات الاجتماعية في العمليات اليومية.
الإستراتيجية	دمج القضايا الاجتماعية في استراتيجيات المؤسسة.	بغرض تعزيز القيمة الاقتصادية على المدى الطويل ونبيل فرصة المبادرة برصف إستراتيجية المؤسسة وابتكاراتها بالطابع الاجتماعي.
المدنية	تعزيز كل ممارسات المؤسسة في اتجاه تحقيق المسؤولية الاجتماعية.	لتعزيز القيمة الاقتصادية على المدى الطويل والتغلب على أي تهديدات على المؤسسة وزيادة الأرباح عبر النشاطات الجماعية.

المصدر:

Walther Ch.Zimmerli et al, *Ethics and Corporate Governance*, Springer, Berlin, 2007, P: 170.

يتضح من الجدول رقم(02) أن المؤسسة قد تتبع إحدى هذه الاستراتيجيات كتعبير عن مدى التزامها الاجتماعي، كما أن جملة هذه الاستراتيجيات تشكل التطور الطبيعي لسلوك المؤسسة في سبيل أدائها

لمسؤوليتها الاجتماعية فتنتقل من كونها مؤسسات تسعى لتحقيق الربح بالدرجة الأولى إلى مؤسسات مدنية تسعى لخدمة الصالح العام.

كما قامت مؤسسة نوفونورديسك Novo Nordisk الصيدلانية بإنشاء سلم لقياس مدى نضج المؤسسات تجاه القضايا الاجتماعية وتوقعات أصحاب المصالح، ملخص في الجدول الآتي:⁰⁹

1.2. اختيار بعض القضايا الاجتماعية لدعمها: هذه الاستراتيجية تركز موارد المؤسسة لخدمة قضايا محددة، مما يزيد من فرص المؤسسة لخدمة هذه القضايا وهذا يؤدي إلى تعزيز العلامة التجارية للمؤسسة:

2.2. اختيار قضايا لها أهمية في المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة: هذا يجعل المؤسسة تستفيد من التسهيلات المتاحة في هذا المجال المخترار، ومن اليد العاملة المؤهلة وكسب قاعدة معتبرة من المستهلكين، وقد اتبعت مؤسسة لوفيستروس Levistraux هذه الاستراتيجية عندما ركزت على مكافحة مرض السيدا AIDS/HIV في منطقة خليج سان فرانسيسكو San Francisco؛

3.2. اختيار قضايا لها علاقة برسالة، قيم، منتجات وخدمات المؤسسة: مثلاً مؤسسة AT&T تقدم هواتف تحمل تطبيقات معينة لتشجيع إسعاف كوارث وحوادث العمل، وهذا يجعل المؤسسة تستفيد من خبراتها في مجال عملها لتقديم مبادرات اجتماعية:

4.2. اختيار القضايا التي تدعم أهداف المؤسسة: أي دعم القضايا التي تحفز أعمال المؤسسة في مجالات التسويق، العلاقات مع المساهمين وتعمل على زيادة الإنتاجية وتخفيض التكاليف، وقد أكد مايكل بورتير Michal Porter ومارك كرامر Mark Kramer على أن هذا التوافق بين القضايا الاجتماعية وأهداف المؤسسة هو استراتيجية حقيقية للأعمال الخيرية:

5.2. اختيار قضايا تهتم بمصالح مجموعات العمال، أسواق المال، المستهلكين، المستثمرين وقادة المؤسسة: تنص هذه الاستراتيجية على اعتبار هذه الجماعات هي محور الاهتمامات الاجتماعية، عن طريق إسناد برامج تصب في إشباع حاجياتهم وتوقعاتهم:

6.2. اختيار قضية تكون محل اهتمام لفترة طويلة: إن تحقيق أكبر الأرباح للمؤسسة والمجتمع يتوقف على تعهدات المؤسسة طويلة الأجل مثل الاهتمام بالأبحاث المتعلقة بعلاج مرض السرطان أو تخفيض مستوى التسمم الناتج عن دخان المصانع.¹⁰

على المؤسسة أن تتبنى الاستراتيجية التي تتناسب مع استراتيجية أعمالها، إمكاناتها، طبيعتها نشاطها والتي تحقق أكبر العوائد للمؤسسة والمجتمع. وفي هذا الصدد فقد أجريت دراسة على عينة من كبريات المؤسسات الأمريكية تمثلت في 560 مؤسسة للمدة بن 1975 – 1977 من قطاعات مختلفة، لترتيب المجالات التي تحظى باهتمام من قبل المؤسسة من حيث المعالجة الاجتماعية. وحسب تسلسل أهميتها كانت نتيجة الدراسة كما في الجدول (09).

جدول رقم (03): القضايا الاجتماعية الأكثر اهتماما من قبل المؤسسات.

النقل والاتصالات	التصنيع	تجارة الجملة والمفرد	التأمين والمصاريف	مؤسسة إنتاج النفط والغاز	ترتيب القضايا حسب أهميتها
المساعدات الإنسانية	المساعدات الإنسانية	الاهتمام بالجمهور	المساعدات الإنسانية	مراقبة التلوث	1-
التطوير وإعادة التأهيل	التعليم	المساعدات الإنسانية	الاهتمام بالجمهور	الحفاظ على الموارد	2-
التعليم	التلوث البيئي	التطوير وإعادة التأهيل	التعليم	التعليم	3-
الاهتمام بالجمهور	التطوير وإعادة التأهيل	حماية المستهلك	التطوير وإعادة التأهيل	التطوير وإعادة التأهيل	4-
التلوث البيئي	الاهتمام بالجمهور	التعليم	التجديد	المساعدات الإنسانية	5-

المصدر:

ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل، عمان، 2001، ص: 88.

يتضح من الجدول (03) أن الاهتمامات الاجتماعية تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعة نشاط المؤسسة، فالمؤسسات الإنتاجية التي تؤثر طبيعة عملها على البيئة مثل مؤسسات إنتاج النفط والغاز ومؤسسات التصنيع تضع مراقبة التلوث في مقدمة اهتماماتها، وتزيد هذه الأهمية كلما كانت مخرجات المؤسسة ذات طبيعة ملوثة، بينما تركز على القضايا الإنسانية والتعليم كلما قلت أضرار مخرجات المؤسسة على البيئة، في حين أن المؤسسات الخدمية كمؤسسات التأمين، المصارف، تجارة الجملة والتجزئة، النقل والمواصلات تهتم أكثر بتقديم المساعدات الإنسانية، الاهتمام بالجمهور، التعليم والتطوير وتولي اهتماما أقل بحماية البيئة.¹¹

مما سبق يتضح أن المسؤولية الاجتماعية هي دمج للاعتبارات الاجتماعية في عمليات المؤسسة الإدارية والمساهمة في التنمية المستدامة، وتعود نشأتها إلى ظهور المشاريع الصناعية بدليل الكثير من النظريات المفسرة لسلوك المؤسسات كنظرية الاقتصاد السياسي. وهي تجمع بين الأهداف الاقتصادية، القانونية والأخلاقية عن طريق الالتزام بمجموعة من المبادئ أهمها: الاستدامة، القابلية للمسائلة والشفافية. مع الإشارة إلى أن استراتيجياتها تختلف من مؤسسة إلى أخرى إلا أنها عموما تشمل المجال البيئي، مجال المساهمات العامة، مجال الموارد البشرية ومجال المنتج.

الإحالات والمراجع

1. Karen Delchet, **Développement Durable : l'Intégrer Pour Réussir** (80 PME face au SD 21000), Afnor, Paris, 2007, P: 34
 2. Regine Barth, Franzish woff, **Corporate Social Responsibility in Europe** : Rhetoric and John Wiley & Sons Inc., New Jersey, 2005, P: 3.
 3. David Gruther, Guler Aras, **Corporate Social Responsibility**, Ventus Publishing APS., USA, 2008, P: 11.
 4. خليل محمد الشماع، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، الطبعة الخامسة، دار المسيرة، عمان، 2007، ص ص: 325، 326.
 5. Philip Kotler, Nancy Lee, **Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause**, John Wiley & Sons Inc., New Jersey, 2005, P: 3.
 6. طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، الطبعة الثانية، دار وائل، عمان، 2008، ص: 197.
 7. طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سبق ذكره، ص: 200.
 8. ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل، عمان، 2001، ص: 18.
 9. EdwRahman Belal, **Corporate Social Responsibility Reporting in Developing Countries**, Ashgate Publishing Limited, Hampshire, 2008, PP: 12-17.ard Elgar Publishing Limited, Cheltenham, 2008, P: 70.
 10. طارق راشي، دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر العلمي التاسع للاقتصاد و التمويل الإسلامي حول: النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، اسطنبول، أيام 10/09 سبتمبر 2013، ص ص: 9، 10.
 11. Walther Ch.Zimmerli et al, **Ethics and Corporate Governance**, Springer, Berlin, 2007, P: 170.1
- * تعني أن المسؤولية مبنية على ثلاثة أقطاب من النشاطات هي: الأرض (احترام البيئة)، الإنسان (احترام المصالح) والربح (الربحية). نمو المؤسسة ونمو الاقتصاد).
- ** يجمع بين مبادئ المسؤولية الاجتماعية، آليات الاستجابة الاجتماعية (الاستراتيجيات وعمليات المسؤولية الاجتماعية التي تظهر استجابة المؤسسة للضغوط الاجتماعية عن طريق ردة الفعل، الدفاع والتكيف)، السياسات الاجتماعية (رسالة، رؤية، أهداف، قيم ومعتقدات المؤسسة) والتأثيرات الاجتماعية.
- *** EU: European Union.
- **** ER: Economic Responsibility + LR: Legal Responsibility + ER: Ethical Responsibility + PR: Philonthropic Responsibility