

هناك الكثير من الأعمال التي تتسبب بتلوث بيئي خطير مثل الشركات الصناعية الكيماوية والنفطية بشكل رئيس وكذلك المستشفيات بمخلفاتها الخطيرة بل إنه لا توجد منظمة أعمال اليوم إلا وينجم عن عملها مخلفات تضر البيئة وتؤدي إلى تأثيرات سلبية على الحياة النباتية أو الحيوانية. ويمكن لقيادات منظمات الأعمال أن تأخذ بنظر الاعتبار العناصر التالية المتعلقة بالبيئة:

- ❖ الأفراد العاملون في المنظمة: أن يكونوا واعين إلى أهمية العمل في بيئة صحية والموازنة بين حياتهم العائلية والعمل.
- ❖ المجتمعات المحلية: أن يسود الوعي بأن أداء المنظمات سيكون أفضل عندما تعمل في مجتمعات تقدر الصحة والنظافة.
- ❖ البيئة الطبيعية: كلما عاملت المنظمة البيئة الطبيعية باحترام وتنمية كلما كان ربحها وعوائدها أكثر.
- ❖ المدى البعيد: يجب أن يكون الاهتمام بالبيئة الطبيعية وحمايتها هدفاً بعيد المدى ومستمرًا.
- ❖ السمعة الحسنة: إن سمعة منظمة الأعمال الحسنة في مجال حماية البيئة وصيانتها له مردودات مستقبلية بل هو استثمار مستقبلي.

3- رفاهية المجتمع بشكل عام Society Welfare in General

يعتقد البعض أن منظمات الأعمال، بالإضافة لاهتمامها بأصحاب المصالح والبيئة الطبيعية يجب أن تعمل على ترقية الرفاه الاجتماعي بشكل عام من خلال المساهمة في الأنشطة الخيرية Philanthropy وأعمال الإحسان Charity ودعم أنشطة ثقافية وفنية تساهم في رفع ذوق المجتمع وعدم خرق مبادئ وحقوق الإنسان وما يرتبط بها من أمور أخرى.

❖ استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية

Social Responsibility Strategies

يمكن أن نجد الأداء الاجتماعي للمنظمة متمحوراً في أربعة توجهات أو استراتيجيات أو مواقف تندرج في تبنيها لممارسات المسؤولية الاجتماعية والإسهام في الإنفاق على الأنشطة الاجتماعية ابتداءً من استراتيجية الممانعة أو عدم تبني أي دور اجتماعي على الإطلاق وانتهاءً باستراتيجية المبادرة الطوعية الاجتماعية حيث هناك دوراً اجتماعياً رئيسياً لمنظمة الأعمال وكالاتي:

- استراتيجية الممانعة أو عدم التبني Obstructionist Strategy

❖ استراتيجية الممانعة
Obstructionist Strategy
تجنب الاتفاق على الأنشطة
الاجتماعية والتركيز على
الأولويات الاقتصادية.

وتعرض هذه الاستراتيجية اهتماماً بالأولويات الاقتصادية لمنظمات الأعمال دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تتركز على تعظيم الربح والعوائد الأخرى.

- الاستراتيجية الدفاعية Defensive Strategy

❖ الاستراتيجية الدفاعية
Defensive Strategy
القيام بالحد الأدنى القانوني
المفروض من الدور الاجتماعي
لحماية المنظمة.

القيام بدور اجتماعي محدود جداً وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة فقط وهو لحماية المنظمة من الانتقادات وبالحد الأدنى (Do The Minimum Legally Required) ويقع هذا الدور ضمن المتطلبات الخاصة بالمنافسة وضغوط الناشطين في مجال البيئة.

- استراتيجية التكيف Accommodative Strategy

❖ استراتيجية التكيف
Accommodative Strategy
قبول دور اجتماعي ومحاولة
الوفاء بجوانب اقتصادية
وقانونية وأخلاقية.

هنا تخطو المنظمة خطوة متقدمة أخرى باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية. حيث يكون لها دور اجتماعي واضح من خلال التفاعل مع الأعراف والقيم وتوقعات المجتمع.

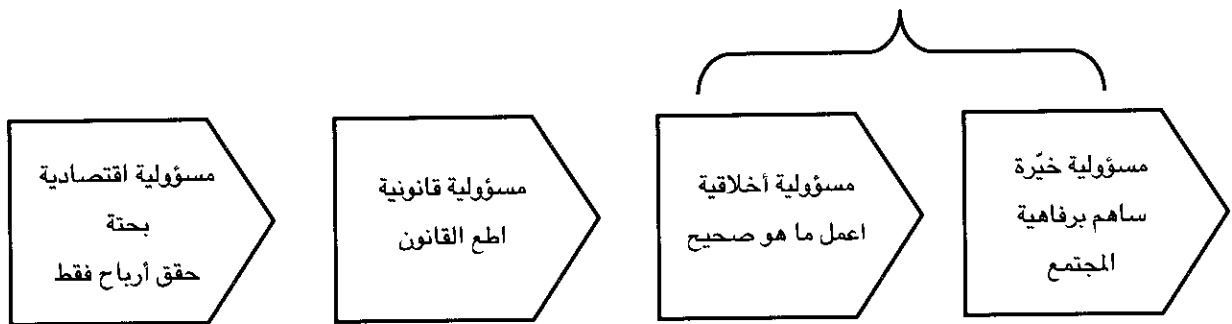
- استراتيجية المبادرة التطوعية Proactive Strategy

❖ استراتيجية المبادرة
التطوعية
Proactive Strategy
تبني دور اجتماعي واسع جداً
بحيث تؤخذ مصلحة المجتمع
وتطلعاته في كل قرارات
المنظمة.

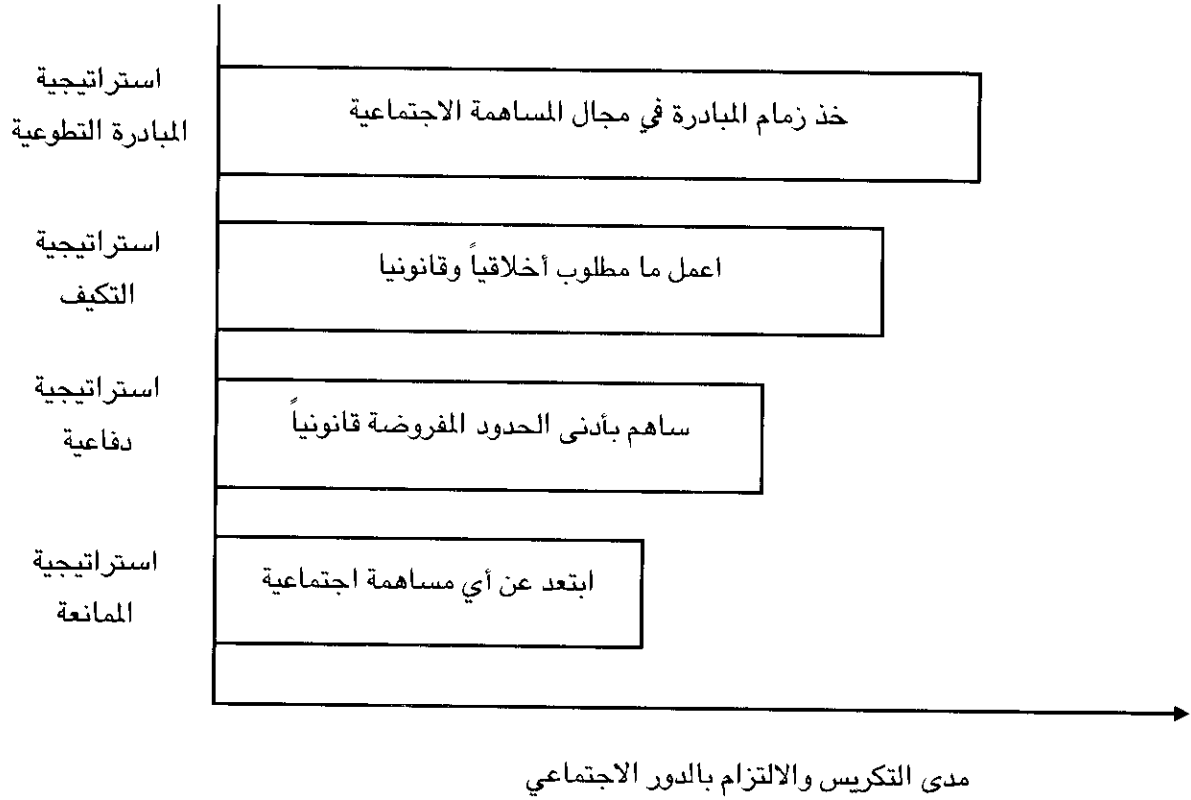
تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقاً لتقديرات المدراء وتنسيباتهم وفق المواقف المختلفة. تتميز هذه الاستراتيجية بأن الأداء الشامل لمنظمة الأعمال يأخذ دائماً في الاعتبار أن لا تكون القرارات المتخذة أو التصرفات ذات أثر معاكس لتطلعات المجتمع ومصالحته.

ويمكن أن نصور ما تقدم من أفكار في المخططين التاليين:

المسؤولية الاجتماعية



شكل (7-3): استراتيجيات تبني المنظمة للمسؤولية الاجتماعية



شكل (8-3): تدرج الدور الاجتماعي للمنظمة

❖ تقييم الأداء الاجتماعي

Social Performance Evaluation

إن تقييم أداء منظمات الأعمال اليوم لا يقتصر على اعتماد المؤشرات المالية بل أصبح أكثر شمولية باعتماده على معايير مالية وغير مالية ومن ضمن المعايير غير المالية تأتي المعايير الاجتماعية في المقدمة. ويعتمد تقييم الأداء الاجتماعي للمنظمة على معرفة أداء المنظمة ومساهماتها تجاه مختلف أصحاب المصالح من مالكين وعاملين ومناقسين ومجتمع محلي وبيئة طبيعية والأقليات وذوي الاحتياجات الخاصة وغيرها، وقد طورت هذه الفئات مؤشرات ترى ضرورة تبني المنظمة لها. ولا بد من الإشارة إلى أن مصطلح التدقيق لجوانب المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility Audit قد أصبح شائعاً وبموجبه يتم فحص وتدقيق المساهمات الاجتماعية لمنظمات الأعمال في مختلف المجالات. كما ظهر حقل محاسبي جديد هو محاسبة المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility Accounting ويهتم بالقياس المحاسبي والمعالجات المحاسبية للإنفاق الاجتماعي الذي تقوم به منظمات الأعمال.

❖ تدقيق المسؤولية الاجتماعية
Social Responsibility
Audit
تقييم وفحص المساهمات
الاجتماعية لمنظمات الأعمال في
مختلف المجالات.

ونلخص في أدناه بعض فئات أصحاب المصالح والمؤشرات المعتمدة لقياس الأداء الاجتماعي:

المؤشرات	فئة أصحاب المصالح
<ul style="list-style-type: none"> ❖ تحقيق أكبر الأرباح. ❖ تعظيم قيمة السهم. ❖ زيادة قيمة المنظمة. ❖ رسم صورة محترمة للمنظمة في المجتمع. ❖ سلامة الموقف القانوني والأخلاقي. 	❖ المالكون
<ul style="list-style-type: none"> ❖ أجور ومرتبوات مجزية. ❖ فرص ترقية متاحة وجيدة. ❖ تدريب وتطوير مستمر. ❖ ظروف عمل صحية مناسبة. ❖ عدالة وظيفية. ❖ مشاركة بالقرارات. ❖ خدمات وامتيازات أخرى. 	❖ العاملون
<ul style="list-style-type: none"> ❖ منتجات بأسعار مناسبة ونوعية جيدة. ❖ إعلان صادق وأمين. ❖ منتجات أمينة عند الاستعمال. ❖ متاحة وميسورية للحصول على المنتج أو الخدمة. ❖ التزام بمعالجة الأضرار إذا ما حدثت. ❖ إعادة تدوير بعض الأرباح لصالح فئات من الزبائن. ❖ التزام أخلاقي بعدم خرق قواعد العمل أو السوق. 	❖ الزبائن
<ul style="list-style-type: none"> ❖ ربط الأداء البيئي برسالة المنظمة. ❖ تقليل المخاطر البيئية. ❖ وجود مدونات أخلاقية خاصة بالبيئة. ❖ إشراك ممثلي البيئة في مجلس الإدارة. ❖ مكافآت وحوافز للعاملين المتميزين بالأنشطة البيئية. ❖ جهود تقليل استهلاك الطاقة وسياسات واضحة بشأن استخدام المواد. ❖ ترشيد استخدام المياه. ❖ معالجة المخلفات. ❖ حماية التنوع البيئي. 	❖ البيئة

المؤشرات	فئة أصحاب المصالح
<ul style="list-style-type: none"> ❖ دعم البنى التحتية. ❖ احترام العادات والتقاليد وعدم خرق القواعد العامة والسلوك. ❖ محاربة الفساد الإداري والرشوة. ❖ دعم مؤسسات المجتمع المدني. ❖ دعم الأنشطة الاجتماعية. ❖ دعم المراكز العلمية ومؤسسات التعليم. 	❖ المجتمع المحلي
<ul style="list-style-type: none"> ❖ الالتزام بالتشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة. ❖ تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم بصدق. ❖ تعزيز سمعة الدولة والحكومة في التعامل الخارجي. ❖ احترام مبدأ تكافؤ الفرص بالتوظيف. ❖ احترام الحقوق المدنية للجميع دون تمييز. ❖ تعزيز جهود الدولة الصحية وخصوصاً ما يتعلق بالأمراض المتوطنة. 	❖ الحكومة
<ul style="list-style-type: none"> ❖ استمرار التعامل العادل. ❖ أسعار عادلة ومقبولة للمواد المجهزة. ❖ تطوير استخدام المواد المجهزة. ❖ تسديد الالتزامات والصدق بالتعامل. ❖ تدريب المجهزين على مختلف أساليب تطوير العمل. 	❖ الموردون
<ul style="list-style-type: none"> ❖ منافسة عادلة ونزيهة وعدم الاضرار بمصالح الآخرين. ❖ عدم سحب العاملين من الآخرين بطرق غير نزيهة. 	❖ المنافسون
<ul style="list-style-type: none"> ❖ عدم التعصب ونشر روح التسامح نحو الأقليات. ❖ المساواة في التوظيف والعدالة في الوصول للمناصب العليا. ❖ تجهيزات للمعوقين. ❖ دعم الجمعيات التي تساعد المعوقين على الاندماج في المجتمع. ❖ احترام حقوق وخصوصية المرأة. ❖ فرص الترقية العادلة. ❖ تشجيع التفكير العلمي عند الشباب ونشر ثقافة التسامح. ❖ الاهتمام بكبار السن والمتقاعدين. ❖ الحفاظ على الطفولة واحترام حقوق الأطفال. 	❖ الأقليات وذوي الاحتياجات الخاصة

المؤشرات	فئة أصحاب المصالح
<ul style="list-style-type: none"> ❖ التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك والنقابات. ❖ التعامل الصادق مع الصحافة ووسائل الإعلام. ❖ الصدق والشفافية بنشر المعلومات المتعلقة بالمنظمة. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ جماعات الضغط الأخرى

❖ الحكومة ومنظمات الأعمال

Government and Society

لا يتوقع من إدارات منظمات الأعمال أن تقوم بالدور الاجتماعي المطلوب في أغلب الأحيان لذا تتدخل الحكومات باعتبارها الممثل الشرعي للشعب بجميع فئاته لتؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على منظمات الأعمال التي لا تلتزم دوراً اجتماعياً واضحاً أو على الأقل بحدوده الدنيا. فالتشريعات المباشرة Direct Regulation هي أدوات الحكومة القانونية والإجرائية المتمثلة بسن القوانين ووضع الضوابط التي تملّي على المنظمة ما يجب أن تعمله أو ما يجب أن تتجنبه. أما التشريعات غير المباشرة Indirect Regulations فهي أدوات تشجيع أو حث على القيام بأعمال معينة أو الامتناع عنها ولكن ليست بصورة قوانين وإلزام مباشر عن طريق فرض ضرائب أو تقديم محفزات وإعفاءات. ويمكن للمنظمات أيضاً أن تؤثر بأساليب وطرق مختلفة على الحكومة لغرض تقليل ضغطها عليها لتبني المزيد والمزيد من المسؤولية الاجتماعية ومن هذه الطرق:

❖ التشريعات المباشرة
Direct Regulation
القوانين والضوابط التي تملّي على المنظمة ما يجب وما لا يجب القيام به.

❖ التشريعات غير المباشرة
Indirect Regulation
تشجيع غير مباشر على القيام أو الامتناع عن أعمال معينة أو تصرفات من خلال فرض ضرائب أو تقديم إعفاءات أو حوافز.

- الاتصالات المباشرة الشخصية Personal Contact

ومن خلالها يتم الاتصال من قبل المدراء بالقادة السياسيين والمسؤولين الكبار في الدولة لغرض إقناعهم بوجهة نظر المنظمات بشأن المسائل المطروحة والمتعلقة بالجوانب الاجتماعية.

- اللوبي Lobbying

❖ اللوبي Lobbying
أفراد أو مجاميع تمثل منظمات الأعمال بشكل رسمي للتفاوض والتأثير على الحكومة وتشريعاتها
يقصد باللوبي استخدام أشخاص أو مجموعات ممثلة للمنظمة أو لمجموعة منظمات بشكل رسمي للتفاوض والضغط على الحكومة وممثليها. وهذه طريقة تستخدم لموازنة أو معادلة الضغط الحكومي وبيان قوة المنظمة أو المنظمات مقابل الأحداث السياسية التي ترى فيها الحكومة وجهة نظر مغايرة أو متناقضة مع رؤية منظمات الأعمال.

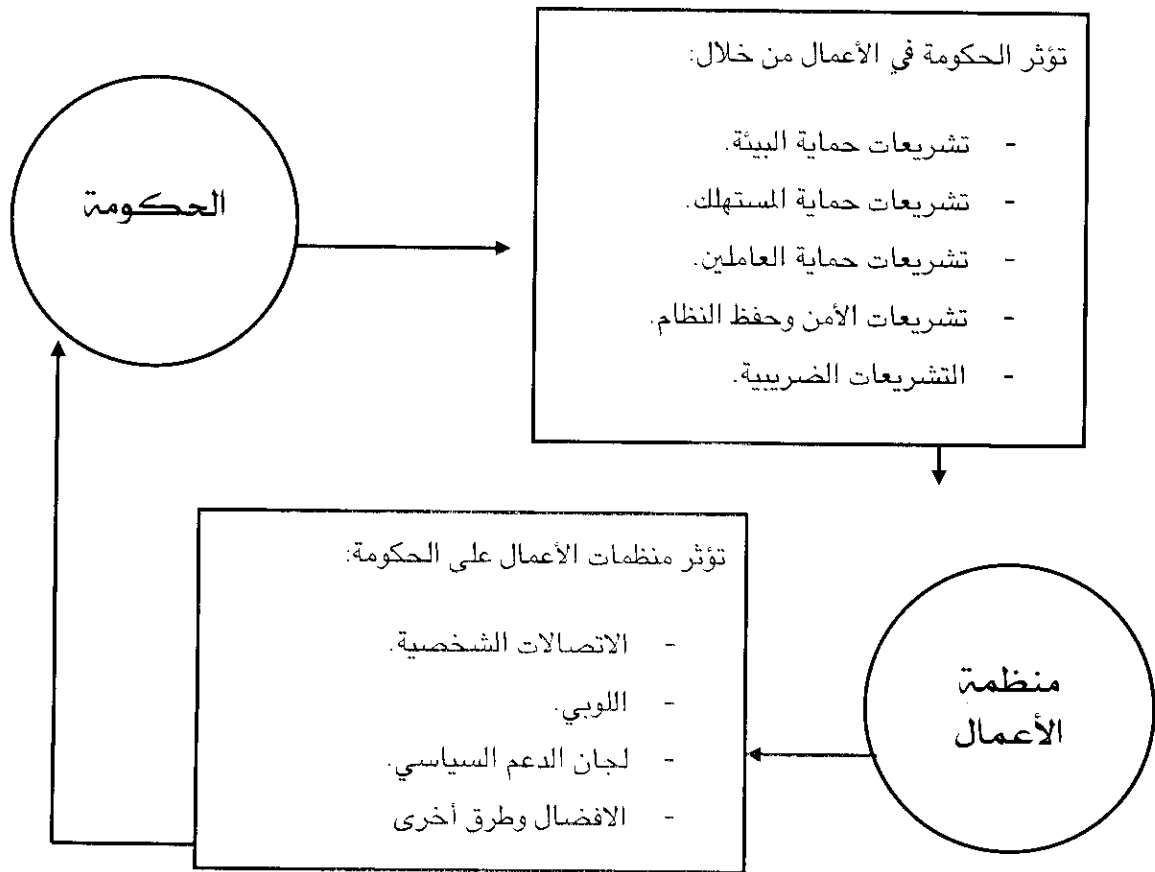
- لجان الدعم السياسي (PAC) Political Action Committees

♦ لجان الدعم السياسية (PAC) عبارة عن تنظيمات تقوم بجمع الأموال لدعم الحملات الانتخابية للمرشحين السياسيين وتدعمها منظمات الأعمال.

وهي لجان تشكل في الدول الديمقراطية وتساهم منظمات الأعمال في دعمها مالياً لغرض دعم مرشحين سياسيين من مختلف الأحزاب تتطابق وجهات نظرهم مع وجهات نظر مدراء هذه المنظمات وذلك من خلال التبرعات المالية والمشاركة في مساندة الحملات الانتخابية لهؤلاء المرشحين ولكن عن طريق اللجان هذه وليس بالتبرع المباشر للمرشحين من قبل منظمات الأعمال.

- الأفضال Favors

تلجأ أحياناً منظمات الأعمال إلى أسلوب الأفضال، لإحداث التأثير المناسب بالمنظمات الحكومية واكتساب الدعم منها ورغم أنه أمر قانوني إلا أنه موضع نقد وإجماع على عدم قبوله في المجتمع. وأخيراً فإن الشكل التالي يلخص التأثير المتبادل بين منظمات الأعمال والحكومة.



شكل (9-3): التأثير المتبادل بين الحكومة ومنظمات الأعمال

❖ الحاكمية المؤسسية والمواطنة الصالحة

❖ الحاكمية المؤسسية

Corporate Governance

نظام للرقابة والفحص يحكم

عمل منظمات الأعمال على

أعلى المستويات

Corporate Governance and Corporate Citizenship

لقد شاع في الآونة الأخيرة تداول مفاهيم مثل الحاكمية الشاملة أو الحاكمية الصالحة أو الحكمانية للدلالة على نظام الفحص والرقابة الشامل الذي يوضع من قبل مجلس الإدارة لمراقبة أداء الإدارة العليا لمنظمات الأعمال. وفي إطار هذا النظام تحاول المنظمات إيجاد علاقات متوازنة لمصالح كافة الأطراف وخاصة المستثمرين والإدارة والعاملين. إن شيوع هذا المفهوم وتطوره وكثرة البحث والدراسات فيه جاء بعد سلسلة فضائح وفساد عانت منها الشركات الكبيرة حيث أقدمت إدارات هذه الشركات وبمساعدة مكاتب الاستشارات والتدقيق المحاسبي بإخفاء وتحريف معلومات مهمة تتعلق بالجوانب المالية للشركات تسبب في انهيار هذه الشركات ومن ثم تسريح أعداد كبيرة من العاملين وضياع أموال صغار المستثمرين مما أدى إلى ردة فعل قوية ومطالبة بأن تكون حاكمية هذه الشركات وقيادتها أكثر صلاحية وسلوكاً أخلاقياً والتزاماً بالمسؤولية الاجتماعية واعتماد معايير أخلاقية صارمة للقرارات المتخذة.

إن هذا الأمر لم يقتصر فقط على منظمات الأعمال بل انسحب على المنظمات غير الهادفة للربح وكذلك المنظمات الحكومية وأصبح ينظر إليه في إطار مسؤولية شاملة لمنظمات الحكومة تجاه المواطنين والأطراف الأخرى. إن المفهوم توسع ليشمل المطالبة بوجود حكومات وقيادات سياسية صالحة ونزيهة تعمل بشفافية ووضوح وتراقب من قبل الجميع باليات محددة وواضحة وتعرض قراراتها المهمة على عموم الجمهور لإبداء الرأي فيها. وإجمالاً يمكن التعبير عن مؤشرات الحكم السياسي الصالح وحاكمية منظمات الأعمال الصالحة بالآتي:

- التزام بالمبادئ الأخلاقية في جميع التصرفات.
- عدم الإضرار بمصالح الجهات الأخرى.
- الشفافية والإفصاح والصدق في تقديم المعلومات.
- عدالة ونزاهة بالتعامل مع كافة الأطراف.
- الالتزام بتجنب الفساد ومكافحته بكافة أشكاله.
- مراعاة المسؤولية الاجتماعية والأخلاقيات في جميع القرارات.

❖ المواطنة الصالحة
Corporate Citizenship
تصرفات مسؤولة من قبل
منظمات الأعمال تجاه مختلف
الأطراف وبما يراعي الواجبات
بصورة شمولية وكأنها مواطن
اعتيادي صالح.

وأخيراً تجدر الإشارة إلى أن مصطلحاً آخر قد شاع استخدامه بشكل
متلازم مع الحاكمية المؤسساتية ألا وهو المواطنة الصالحة Corporate
Citizenship وبموجبه يفترض أن تعبر الشركات عن التزام عالي تجاه المجتمع
والدولة وكأنها مواطن اعتيادي صالح ملتزم بما تمليه قواعد المواطنة الحقة. وبهذا
فإن منظمات الأعمال عليها واجبات كما أنها تتمتع بحقوق كبيرة كفلها القانون. إن
حماية البيئة واجب أساسي لمنظمات الأعمال حتى لو لم تكن هناك جهات ضاغطة أو
جمعيات لحماية البيئة في بلد ما، حيث يراد هنا تطوير جانب الرقابة الذاتية
والضمير الصالح بحيث تصبح منظمة الأعمال مواطناً واعياً قائماً بواجباته برقابة
ذاتية حتى لو استطاع التملص منها أو إلقاء التبعات على غيره في الإطار العرفي أو
القانوني.