

**التشاركية كمبدأ من المسؤولية الاجتماعية للكفاءات
وأثرها على تفعيل الحوكمة: دراسة حالة شركة فولكسفاغن
Participation as a principle of social responsibility for
competencies**

د/ نادية هيمة⁽¹⁾ – د/ مسعود طحطوح

جامعة باتنة 1 الحاج لخضر

phd.messaoud@yahoo.fr - benarousd@yahoo.com

تاريخ الإرسال: 2017/11/24 تاريخ القبول: 2018/03/13

ملخص:

تهدف هذه الورقة لتبيان ضرورة الاعتماد على الكفاءات المرسخة اجتماعيا في إطار تبني المنظمة منهج المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية لتفعيل الحوكمة، حيث قمنا بتدعيم بحثنا بدراسة حالة شركة "فولكسفاغن"، وقد خلصت الدراسة إلى أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية عبارة عن نظرية أخلاقية إيديولوجية تشير إلى تحمل المنظمة المسؤولية اتجاه مجتمعتها، ويجب على الإدارة العليا عند وضع الخطة الإستراتيجية الكلية أن تعكس مسؤوليتها اتجاه بيئتها الخارجية، كما يجب عليها الاعتماد على الكفاءات المرسخة اجتماعيا للوصول إلى الأهداف المسطرة.
الكلمات المفتاحية: الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية، الكفاءات المرسخة اجتماعيا، التشاركية.

ABSTRACT:

This paper aims to highlight the need to rely on social competencies enshrined in the framework of ethical social responsibility, as a mechanism of governance, cases study Volkswagen company, the study concluded that the concept of social responsibility is an ethical ideology theory refers to bear the responsibility toward society, and the organization strategic plan should reflect the responsibility toward the external

(1) – المؤلف المراسل.

environment, and also that the close relationship between the corporate governance organizations to manage money with transparency, and the ethical and social responsibility of organizations rely on three dimensions (the moral dimension, environmental and social)

Keywords: Governance, Social responsibility, Socially anchored competencies, participatory *processes*.

مقدمة:

لقد ساد الاعتقاد أن منظمات الأعمال تسهم في تنمية المجتمع والرفاهة بطريقة غير مباشرة حسب النظرية الرأسمالية والفلسفة الليبرالية، مرتكزا على ما يعرف بآليات السوق الحر، عبر تحقيق الأرباح، وزيادة القدرة الاستهلاكية ودعم الأجور، لكن ومع تفاقم العديد من الأزمات المالية والمصرفية في الأنظمة الرأسمالية، وتزايد الفقر؛ بدء هذا الاعتقاد يزول؛ مما دفع إلى ظهور مراجعات فكرية ونقدية جديدة.

وفي هذا السياق بدأت المنظمات تنتبه لمفاهيم وفلسفات جديدة في تسيير أعمالها وتحقيق مصالحها، والتي من بينها فلسفة "القيمة المشتركة"، الذي يقوم على فكرة الاعتراف بدور الاحتياجات المجتمعية في تشكيل الأسواق، كما يهتم بقدرة المشكلات الاجتماعية على الامتداد والتأثير في المنظمات؛ مسببة لها خسائر وتكاليف داخلية تضاف إلى تكاليف الإنتاج، مثل إهدار الطاقة والمواد الخام والحوادث والحاجة إلى تدريب العاملين لعلاج قصور الإمكانيات التعليمية والثقافية.

في نفس السياق تعتبر الحوكمة أحد المفاهيم التي تم التركيز عليها وطرحها بقوة في المنابر العلمية، والفكرية مؤخرا وأصبحت من أهم المواضيع المطروحة على صعيد اقتصاديات دول العالم، فهي تشكل عنصراً هاماً لتعزيز النجاح والإصلاح الاقتصادي والتنظيمي في ظل العولمة وانفتاح اقتصاديات الدول على بعضها البعض والمنافسة الشديدة.

أ- الإشكالية:

أضحت الحوكمة وسيلة لتعزيز الثقة في اقتصاديات الدول، ودليل على وجود سياسات عادلة وشفافة وقواعد لحماية المستثمرين والمتعاملين، ومؤشراً على الالتزام المهني بقواعد حسن الإدارة والشفافية والمحاسبة، ووجود إجراءات للحد من الفساد.

وعلى هذا الأساس فإن الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة يمكن صياغتها كما

يلي:

التشاركية كمبدأ من المسؤولية الاجتماعية للكفاءات

ما مدى تأثير اعتماد مبدأ التشاركية ضمن المسؤولية الاجتماعية على الحوكمة في شركة "فولكسفاغن"؟

ب- فرضيات:

للإجابة على إشكالية الدراسة تم الاعتماد على الفرضية التالية:

- إن اعتماد مبدأ التشاركية كأحد مبادئ المسؤولية الاجتماعية يساهم تفعيل الحوكمة في شركة "فولكسفاغن".

ج- منهج الدراسة:

لاختبار فرضية الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة حالة شركة "فولكسفاغن"، فيعتمد المنهج الوصفي على تفسير الوضع القائم، وتحديد الظروف والعلاقات بين المتغيرات، كما يتعدى الوصفي جمع البيانات حول الظاهرة، إلى تحليل وربط وتفسير هذه البيانات وتصنيفها، وقياسها واستخلاص النتائج، كما تتخذ أشكالاً عديدة مثل المسح النظري أو الميداني أو دراسة حالة، ومهما اختلفت أشكال المنهج الوصفي إلا أنها تقوم على أساس الوصف المنظم للحقائق والخصائص المتعلقة بظاهرة معينة بشكل علمي.

د- أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في كونه يعالج موضوعاً يلقي اهتماماً كبيراً في الدراسات الإدارية الحديثة النابعة من التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال في هذا العصر، حيث تعتبر المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمنظمات أحد المناهج والأساليب الإدارية الحديثة باعتبارها في الوقت الحالي آلية من آليات تفعيل الحوكمة التي يعول عليها كثيراً لإعادة الاستقرار للنظام الاقتصادي والمالي الجديد.

هـ- أهداف البحث:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى ضبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وإبراز فوائد تبنيها في منظمات الأعمال كأسلوب ومنهج إداري، كما يهدف إلى ضبط مفهوم حوكمة المنظمات وأهدافها، وكذا ركائزها، وفي الأخير يهدف هذا البحث إلى إعطاء ربط تصور نظري واضح و دقيق حول تطبيق هذين المفهومين الحديثين في المؤسسات وطرق تفعيلهما من خلال ارتباطهما ببعض في مبدأ التشاركية. وفيما يلي سيتم التفصيل في هذا الطرح:

أولاً- المسؤولية الاجتماعية ومقتضياتها:

1- الإطار النظري في مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

بالرغم من أن فكرة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تعد بسيطة، إلا أن الكثير من المنظمات عندما طبقت هذا المفهوم غيرت من هذه الفكرة حسب أهدافها، واتجاهاتها وبالتالي أخذت معاني عدة، ولكنها تشترك في سماتها الجوهرية، وبشكل أساسي، لذا فإن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي وسيلة تتمكن بواسطتها المنظمات أن تصبح أكثر أخلاقية، وقد استخدم تقرير مجلس التجارة العالمي للتنمية

المستدامة تعريفا عالميا للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات والذي نص على أن المسؤولية الاجتماعية هي "التزام مستمر من قبل قطاع الأعمال على التصرف أخلاقيا والمساهمة في التنمية الاقتصادية مع تحسين لظروف المعيشية للأيدي العاملة وعائلاتهم، وكذلك المجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام"¹؛ ورغم الاختلاف حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلا أن هناك عناصر محددة تندرج في مختلف تعريفات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وهي²:

- إن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لا تقتصر على التبرعات وأعمال الخير التي تقوم بها، وإنما هي جزء من سياسة المنظمة، وتنعكس في آليات عمل المنظمة اليومية وفلسفتها، وهو أمر واجب على كل منظمة اتجه المجتمع الذي تعيش فيه، لا تفضل به على مجتمعها بل تفتخر به وتعتبره واجباً عليها؛

- إن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تستهدف أصحاب المصالح الذين تتعامل معهم، وتسعى إلى إشراكهم معها بأشكال مختلفة، كالمزبائن والمستهلكين والعاملين في المنظمة والمتعاقدين والموردين، إضافة إلى المجتمع المحلي الذي تعمل ضمنه منشآت المنظمة وأيضاً المجتمع ككل؛

- إن المسؤولية الاجتماعية مبادرة طوعية تنفذها المنظمة تتعدى نطاق التزامها القانوني اتجاه الآخرين، وهي أقوى أنواع تبني المنظمة للمسؤولية الاجتماعية، حيث عادة ما تتبع منظمات الأعمال إستراتيجية معينة تعد بمثابة منهج إستراتيجي للمشاركة الاجتماعية والتعامل مع قضايا المسؤولية الاجتماعية وقد حدد أربعة إستراتيجيات أساسية للمنظمات يمكن الاختيار من بينها للتعامل مع قضايا المسؤولية الاجتماعية ممثلة في الإستراتيجيات الآتية³:

- **إستراتيجية الممانعة (المعرفة):** بموجب هذه الإستراتيجية فإن إدارة المنظمة تتجنب الالتزام بأي دور اجتماعي وبيئي، وتتحاشي الإنفاق على الأنشطة الاجتماعية والبيئية، ويتم التركيز على الأولويات الاقتصادية.

- **الإستراتيجية الدفاعية:** تهتم منظمة الأعمال وفقاً لهذه الإستراتيجية بالحد الأدنى القانوني المفروض كدور اجتماعي وبيئي، حيث تلجأ إدارة المنظمة إلى المناورات القانونية كتكتيك للمحاولة من تقليل أو تحاشي الالتزامات المرتبطة بالمشاكل التي تسببها المنظمة.

- **إستراتيجية التكيف:** تنطلق هذه الإستراتيجية بالالتزام منظمات الأعمال بالمسؤوليات الاقتصادية والقانونية ثم تراعي بعد ذلك المتطلبات الأخلاقية من خلال الاهتمام بالقيم والأعراف السائدة والسلوكيات المقبولة اجتماعياً في بيئتها الداخلية.

- **إستراتيجية المبادرة التطوعية:** تتبنى منظمات الأعمال بموجب هذه الإستراتيجية دوراً اجتماعياً وبيئياً واسع جداً، بحيث تأخذ مصالح المجتمع وتطلعاته وحماية البيئة في جميع قراراتها. وهذا النوع من الإستراتيجيات يحمل في طياته المسؤولية الخيرية، حيث يأخذ زمام المبادرة في توفير المتطلبات الاجتماعية والبيئية

التشاركية كمبدأ من المسؤولية الاجتماعية للكفاءات

علاوة على بناء قاعدته بكل المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، والشكل الموالي يبين مستويات الإستراتيجيات سالفة الذكر.

وقد قسم "كارول" (Caroll) أبعاد المسؤولية الاجتماعية إلى أربعة أبعاد⁴:
- **البعد الاقتصادي**: التي تشير إلى أن قطاع الأعمال عليه الالتزام بأن يكون إنتاجيا، ومربحا ويلبي الحاجات الاستهلاكية للمجتمع؛
- **البعد القانوني**: تعتمد هذه المسؤولية على الالتزام بالقوانين والتشريعات التي تخص عدة مواضيع: حماية البيئة، حماية المستهلك، عدم التمييز بين الأفراد في العرق والجنس وغيرها؛

- **البعد الأخلاقي**: وتتمثل المسؤولية الأخلاقية السلوك الموجه للقرارات في المنظمة، بحيث لا يتم خرق القيم والأعراف والتقاليد الاجتماعية المقبولة، وان يلتزم المديرين بما هو صحيح مبتعدين عن ما هو خطأ وغير مقبول وتحاول إدارة المنظمة في ظل هذا البعد نشر مفاهيم العدالة والنزاهة وعدم الانتقام والإخلاص وهذا ما يؤدي إلى شيوع في المجتمع؛

- **البعد الخيري**: وهي مسؤولية اختيارية أو إدارية في طبيعتها وبالتالي يصعب الحكم والتحقق منها ويرتبط هذا البعد بشكل عام بتطوير نوعية الحياة بشكل عام.⁵

2- فوائد المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجيات المنظمات:

لقد تزايد الاهتمام مع الوقت بالمسؤولية الاجتماعية، وهذا يعود إلى أن المسؤولية الاجتماعية في جانب منها ذات علاقة قوية بالأداء في العمل، حيث أشارت العديد من الدراسات إلى الفوائد التي جنتها العديد من المنظمات خلال العقود الماضية، جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية الأخلاقية في عملها، ففي دراسة مسحية شملت 560 مديرا تنفيذيا لشركات أمريكية كبرى حول نتائج تبني المسؤولية الاجتماعية كشفت أن النتائج الإيجابية تتمثل في⁶:

- إثراء سمعة الشركة وشهرتها (97.4%).
 - تقوية النظم الاجتماعي لوظائف الشركة (89%).
 - تعزيز النظام الاقتصادي لوظائف الشركة (74.3%).
 - تحسين رضا جميع العاملين (72.3%).
 - تجنب صدور لوائح حكومية (63.7%).
- وقد قسمت المنظمة الكندية للأمريكية (Focal) الفوائد التي تحققها تبني المسؤولية الاجتماعية للمنظمة إلى قسمين⁷:

1-2- الفوائد للمنظمات: وتتمثل في إنتاجية عالية للعاملين، رضا عالي للمستهلكين، ولاء أكبر للعاملين، تحسين سمعة المنظمة وبالتالي زيادة مبيعاتها- انخفاض عدد الدعاوى القضائية- ارتفاع قيمة أسهم المنظمة.

2-2- الفوائد للمجتمعات: وتتمثل في تعزيز الحقوق الأساسية(الصحة، التعليم، حقوق، العاملين)، المساهمة في التطوير والتنمية، تحسين البيئة.

ثانيا- الحوكمة في منظمات الأعمال:

جرى تحديد مصطلح "حوكمة المنظمات" من قبل البنك الدولي وصندوق النقد وتم ترجمته للعربية واتفق على تعريفه بالإدارة الرشيدة، سواء للمنظمات تحديداً أو الاقتصاد بصورة عامة، واستقر مجمع العربية في مصر على لفظ "الحوكمة"، وتعني "مجموعة القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، عن طريق اختيار الأساليب المناسبة و الفعالة لتحقيق خطط وأهداف المنظمة"⁸.

كما تعرف على أنها "مجموعة من العلاقات التعاقدية التي تربط بين إدارة الشركات ومساهميها وأصحاب المصالح فيها"⁹، وذلك من خلال:

- إيجاد الإجراءات والهياكل التي تستخدم لإدارة شؤون الشركة؛
- توجيه أعمالها من أجل: ضمان تعزيز الأداء - الإفصاح والشفافية - المساءلة؛
- تعظيم الفائدة للمساهمين على المدى الطويل؛
- مراعاة مصالح الأطراف المختلفة.

وقد تم الربط بين المسؤولية الاجتماعية والحكومة من خلال التعريف التالي: "النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال الشركة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية"¹⁰. وعرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الحوكمة ب: النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المنظمات من خلال¹¹:

- توصيف وتوضيح الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركات "مجلس الإدارة - المساهمين - المتعاملين - العاملين"؛
- وضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الشركة؛
- وضع الأهداف والوسائل المتاحة لتحقيق أهداف الشركة ومراقبة أدائها؛
- وضع أنظمة ذاتية للإدارة والتوجيه والرقابة.

من خلال ما سبق يتضح أنه لا يوجد اتفاق موحد حول مصطلح حوكمة المنظمات وأن المفهوم يتركز بصفة عامة حول وضع الضوابط الفنية والأخلاقية التي تضمن حسن إدارة المنظمات بما يحقق مصالح الأطراف المختلفة، والمهمة هنا ملقاة على عاتق مجلس الإدارة.

2-1- خصائص حوكمة الشركات: تتطلب حوكمة الشركات الخصائص الآتية¹²:

- الانضباط: أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح؛
- الشفافية: أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث؛

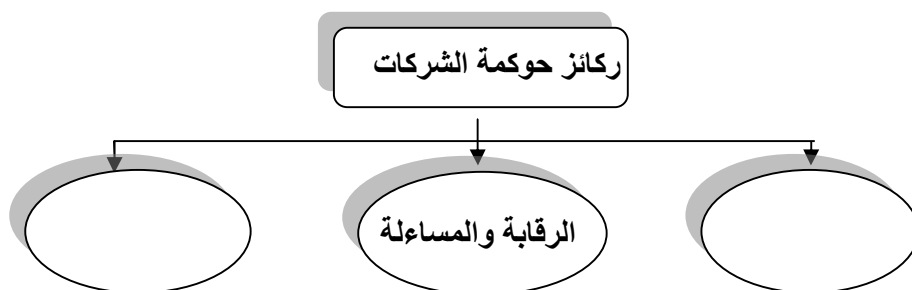
التشاركية كمبدأ من المسؤولية الاجتماعية للكفاءات

- الاستقلالية: أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل؛
- المساءلة: أي إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛
- المسؤولية: أي مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنظمة؛
- العدالة: فيجب احترام حقوق أصحاب المصلحة في المنظمة؛
- المسؤولية الاجتماعية: أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد.

2-2- ركائز الحوكمة : تركز حوكمة المنظمات على ثلاث ركائز هي¹³:

- **السلوك الأخلاقي**: أي ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالشركة والشفافية عند عرض المعلومات المالية.
- **تفعيل أدوار أصحاب المصلحة**: مثل الهيئات الإشرافية العامة "هيئة سوق المال - وزارة الاقتصاد - سوق الأوراق المالية - البنك المركزي" والأطراف المباشرة للإشراف والرقابة "المساهمون - مجلس الإدارة - لجنة المراجعة - المراجعون الداخليين - المراجعون الخارجيين"، والأطراف الأخرى المرتبطة بالشركة "الموردون - العملاء - المستهلكون، المودعون - المقرضون".
- **إدارة المخاطر**: من خلال وضع النظام لإدارة المخاطر، والإفصاح وتوصيل المخاطر إلى المستخدمين وأصحاب المصلحة. والشكل الموالي سيوضح ركائز الحوكمة بشيء من التفصيل.

الشكل رقم (1) : ركائز حوكمة الشركات



المصدر: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات - شركات قطاع عام وخاص ومصارف (المفاهيم، المبادئ، التجارب، والمتطلبات)، الدار الجامعية، مصر، 2008 ، ص49

- **السلوك الأخلاقي**: يتضمن ضمان الالتزام السلوكي من خلال: الالتزام بالأخلاق الحميدة، الالتزام بقواعد السلوك المهني الرشيد، -التوازن في تحقيق مصالح الأطراف، المرتبطة بالمنشأة، الشفافية عند تقديم المعلومات، القيام بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على بيئة نظيفة.

- **الرقابة والمساءلة:** وهذا بتفعيل أدوار أصحاب المصلحة في المنظمة من خلال أطراف رقابية عامة، مثل هيئة سوق المال، مصلحة الشركات، البورصة، البنك المركزي في حالة البنوك، أو أطراف رقابية مباشرة مثل المساهمون، مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، المراجعون الداخليين، المراجعون الخارجيين، أو أطراف أخرى كالموردون، العملاء، المستهلكون، المقرضون.

- **إدارة المخاطر:** ويتم ذلك بوضع نظام لإدارة المخاطر والإفصاح وتوصيل المخاطر إلى المستخدمين، وأصحاب المصالح.

3- تفعيل الحوكمة من خلال تبني مقاربة المسؤولية الأخلاقية الاجتماعية:

أكد الباحثون أنه لا يوجد تعارض بين أهداف الحوكمة وتبني المنظمة للمسؤولية الاجتماعية الأخلاقية؛ حيث أن تبني المنظمة لنهج المسؤولية الاجتماعية وتشكل الأخلاق والثقافة الأخلاقية داخل العمل يعتبر جوهر حوكمة المنظمات، إلا أنه يتعين التعامل مع كل منهما على نحو مختلف إلى حد ما، فحوكمة المنظمات تعنى بشكل أساسي بإيجاد هيكل لصنع القرارات على مستوى مجلس الإدارة بل وتطبيق تلك القرارات، ومن ثم يمكن النظر إليها على أنها الكيان الموجه للمنظمة، بالإضافة إلى ذلك فإن الحوكمة تُعنى بتحقيق القيم الجوهرية المتمثلة في الشفافية، المسؤولية، الإنصاف، والمحاسبة؛ حيث أن تلك القيم تمثل أيضا مواضع اهتمام رئيسية بالنسبة لأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كما أن الحوكمة تتناول بناء الهياكل التي يمكن من خلالها بلوغ تلك القيم، في حين أن الأخلاقيات هي بمثابة مرشد للسلوك ومجموعة من المبادئ (مجموعة من القوانين الأخلاقية)، فقد نجد النظام الأخلاقي السليم يشتمل على القيم -المسؤولية، الشفافية، الإنصاف والمحاسبة، إلا إنه يمتد في نفس الوقت ليضم أبعادا عديدة أخرى¹⁴.

3-1 - التشاركية والمسؤولية الاجتماعية الأخلاقية لتفعيل الحوكمة:

إن دور الحوكمة لا يقتصر على وضع القوانين والقواعد ومراقبة تنفيذها، لكن يمتد ليشمل أيضا توفير البيئة اللازمة لدعم مصداقيتها، وهذا لا يتحقق إلا بالتعاون بين كل من الحكومة، والسلطة الرقابية والقطاع الخاص والفاعلين الآخرين بما فيهم الجمهور والموظفين، ويأتي هذا التعاون في سياق مفهوم التشاركية باعتباره نوعا من أنواع المسؤولية الاجتماعية¹⁵.

يشار للتشاركية بالحروف الأولى (ppp) وهي مشتقة من الحروف الأولى في عبارة "الحزمة العلمية التشاركية"، وقد بدأ مفهوم التشاركية يدخل ضمن أدبيات التنمية للدلالة على ضرورة المشاركة في التنمية بين القطاعية العام والخاص¹⁶.

3-2 تبني المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية لتفعيل مبدأ التشاركية:

أصبح من المرجح أن غياب الضمير كجوهر للأخلاق، وما ترتب على ذلك من تزوير واختلاس وتلاعب في الحسابات والقوائم المالية، كان من أهم الأسباب وراء الأزمات التي مست دول في العالم وانهيار شركات كبرى وخروجها من السوق الاقتصادي، فإذا

التشاركية كمبدأ من المسؤولية الاجتماعية للكفاءات

كانت الحوكمة هي مجموعة القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق أهداف المنظمات والاقتصاديات، وهو الأمر الذي يتطلب وجود نظم تحكم تلك العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، ولا جدال من أن تحقيق سياسة ونظم الحوكمة الجيدة في كافة ميادينها وعناصرها إنما هو رهن كفاءة الإدارة المنفذة والمشرعة لتلك السياسات والنظم ومستويات الأخلاق للقوى البشرية.

لقد أتضح أنه من أسباب ظاهرة انهيار الشركات والمنظمات هو شيوع الفساد الأخلاقي وممارسة الخداع والغش للقائمين بإدارة هذه المنظمات سواء في الجوانب المالية أو المحاسبية أو الإدارية وافتقاد الممارسة السليمة للرقابة، وعدم الاهتمام بسلوكيات وأخلاقيات الأعمال وآداب المهنة فإذا كانت الحوكمة الجيدة تهدف إلى مقاومة أشكال الفساد المالي والإداري، فإن الأخلاق الحميدة هي الإطار الأكثر مناسبة لتدعيم هذا الهدف، كما أن حوكمة الشركات لا يمكن تطبيقه بمعزل عن الجانب الأخلاقي للأشخاص أنفسهم، والذين يقصد بهم أعضاء مجلس الإدارة، لأن الاقتناع بمبادئ حوكمة الشركات ومتطلباتها لا يفيد إذا كان أي منهم يضمر سوء نية أو أن أخلاقياته تحيز له تسريب معلومات مهمة قبل صدورها لذلك يجب على المنظمة تبني نهج و فلسفة المسؤولية الاجتماعية على المستوى الاستراتيجي (مجلس الإدارة) وكذلك التنفيذي (كفاءات تنفيذية) لتفعيل عملية الحوكمة¹⁷.

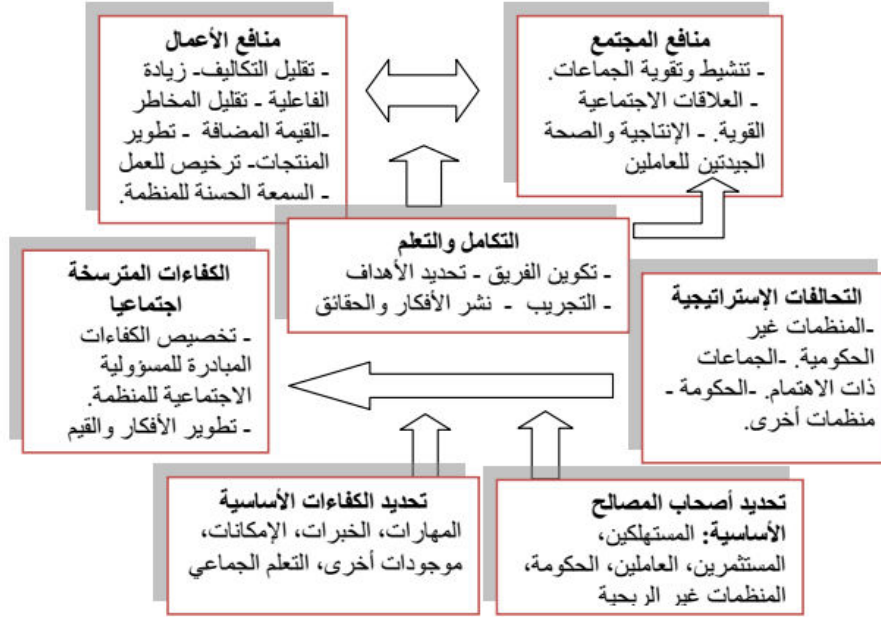
كما أن درجة تبني المنظمات لإبعاد المسؤولية الاجتماعية والتزامها بالدليل الأخلاقي تظهر من خلال حجم المخالفات البيئية والمشاكل الاجتماعية والأخلاقية، بالإضافة إلى احترامهم لحقوق العاملين والمستهلكين وكذا الإفصاح والشفافية على المعلومات المتعلقة بالمنظمة، فهناك دراسات أظهرت أن مسيري المنظمات يشكلون العامل الأول الذين يساهمون في تحسين النتائج البيئية والاجتماعية والأخلاقية، هذه الارتباطات توجب على هؤلاء المسيرين صياغة سياسات تضبط سلوكياتهم المتعلقة بهذه السياسات تحكمها مجموعة من الأدوات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية¹⁸.

3-3- تبني مقاربة الكفاءات المرسخة اجتماعيا لتفعيل مبدأ التشاركية:

إن تبني المنظمة لفلسفة المسؤولية الاجتماعية ضمن إستراتيجيتها لا يكفي لوحده للوصول إلى أهداف الحوكمة، بل يجب عليها تحديد الكفاءات التي تنتسج بأفكار ومعتقدات وأبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية وتستنشر ضرورة تحمل المنظمات لمسؤوليتها اتجاه مجتمعاتها ومحيطها الذي تعيش فيه .

في هذا المجال أكد الباحثان O'brien & Robinso على الأهمية التي يجب أن تضطلع بها المنظمات في مجال المسؤولية الاجتماعية، وما يمكن أن تحقق للمنظمة كميزة تنافسية تميزها عن بقية المنظمات، وذلك من خلال الكفاءات المترسخة اجتماعيا (Socially Anchored Competencies SACs) إذ أكد الباحثان على أن التكامل بين الأعمال والمنظمات يمكن أن يؤدي إلى زيادة الربحية من خلال تقديم

منتجات جديدة، وكذا تخفيض حالات التبيد وخفض التكاليف، وتحقيق منافع للمجتمع، وهذا ما يعزز مبدأ التشاركية الداخلية وتفعيل الحوكمة.¹⁹
شكل رقم (2) : نموذج الكفاءات المترسخة اجتماعيا (SACs)



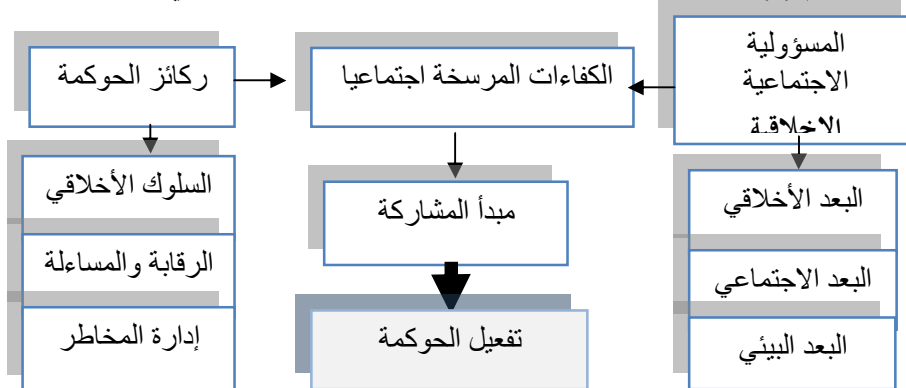
Source: O'brien & Robinson, "Integrating Corporate Social Responsibility With Competitive Strategy", The center for Corporate Citizenship at Boston University, 2002, p :7

3-4. دليل السلوك الأخلاقي كألية لنشر ثقافة التشاركية في المنظمة:

نظرا لأهمية السلوك الأخلاقي داخل المنظمة ودوره في تفعيل النظام الرقابي داخل المنظمات، فقد أوصت العديد من الهيئات العلمية والمهنية المتخصصة بضرورة أن يتواجد بالمنظمة دليل للسلوك الأخلاقي، يعمل الدليل على ضرورة التزام العاملين بالقيم الأخلاقية التي تضمن حسن سمعة المنظمة ومصداقيتها، مع ضرورة التزامهم بالقيم واللوائح، والتركيز على منع تعامل العاملين في أسهم المنظمة في حالة توفر معلومات داخلية لديهم بشكل قد يؤثر على قيمة الأسهم بالسوق، والتأكيد على أن يعمل العاملين على حماية معلومات المنظمة وضمان سربيتها مع ضرورة منع العاملين من تلقي أي هدايا أو مبالغ نقدية من أي طرف خارجي بما قد يؤثر على معاملات المنظمة، وفي نفس الوقت حضر قيام العاملين بالشركة بإعطاء أي رشاوى للغير.²⁰

التشاركية كمبدأ من المسؤولية الاجتماعية للكفاءات

ويمكن تلخيص تفعيل الحوكمة في تبني نهج المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمنظمة من خلال الكفاءات المرسخة اجتماعيا في الشكل الآتي:
شكل رقم (3) : تفعيل الحوكمة من خلال الكفاءات المرسخة اجتماعيا



المصدر: من إعداد الباحثين

يمثل النموذج السابق العناصر الفاعلة للحوكمة، حيث أن المنظمة لا يمكنها فرض ركائز الحوكمة ونهج المسؤولية الاجتماعية بأبعادها دون وجود كفاءات لديهم، ومبادئ راسخة بضرورة تطبيق ركائز الحوكمة من جهة وأبعاد المسؤولية الاجتماعية من جهة أخرى، وذلك من خلال مبدأ المشاركة الداخلية.
ثالثا- التشاركية في نموذج الكفاءات المرسخة اجتماعيا في شركة "فولكسفاغن":

يمثل قطاع السيارات في ألمانيا 20% من الصادرات الألمانية و14% من إجمالي الناتج الداخلي.²¹ وتعتبر شركة "فولكسفاغن" أكبر شركة ألمانية لإنتاج السيارات، حيث بلغ رقم أعمالها 200 مليار يورو سنة 2014، كما بلغ عدد موظفيها 600 ألف في العالم، كما تمتلك عدة علامات تجارية عالمية مثل "سكودا"، "سيات" و"أودي"، مما يجعلها شركة كبيرة ذات بعد دولي، واحتلت الشركة المرتبة الثانية في مبيعات السيارات بحوالي 10.14 مليون سيارة سنة 2014، مما يعكس درجة الثقة في علامة "فولكسفاغن".

لكن في النصف الثاني من سنة 2015، أظهر تقرير "وكالة حماية البيئة الأمريكية" بأن شركة "فولكسفاغن" تمارس الغش والممارسات غير الأخلاقية، حيث أعلنت هذه الوكالة أن "فولكسفاغن" قامت بتزويد سيارات الديزل ببرنامج سمح بانبعاث مواد ملوثة أعلى من المسموح بها أثناء سيرها على الطرق، مع تقليل الانبعاث أثناء إجراء اختبارات العادم وذلك منذ سنة 2009 إلى 2015.

أقرت "فولكسفاغن" أنها وضعت برنامج معلوماتي في محركات الديزل لحوالي 11 مليوناً من سياراتها بغية تحويل وغش نتائج اختبارات "هيئة الرقابة البيئية الأميركية والمستهلكين الأميركيين"،²² ضمن إستراتيجية تخفيض تكلفة التشغيل عام 2007، اختارت "فولكسفاغن" تثبيت برنامج للاحتيال على اختبارات الانبعاث في الولايات المتحدة، والاستغناء عن تكنولوجيا تكلفها 300 أورو لكل مركبة.

وقد فتح القضاء الألماني تحقيقاً أولياً بعد التحقيقات التي أعلنت في الولايات المتحدة، ثم توالت التحقيقات ففتحت كوريا الجنوبية وإيطاليا وفرنسا التحقيقات والتي أثبتت استخدام الشركة لنفس التقنية منذ سنة 2009، ثم طالبت الكثير من الدول ضرورة اعتماد "فولكسفاغن" الشفافية التامة²³.

وقد أكدت التحقيقات أن المدراء التنفيذيين والمهندسين كانوا على علم بشأن برمجيات التلاعب وتأثيراتها، كما أعترف مسؤولون في شركة "فولكسفاغن" لمحققين أمريكيين بأن حوالي 40 موظفاً حذفوا آلاف الوثائق في محاولة منهم لإخفاء حالات غش منظم في الانبعاث عن الجهات الرقابية²⁴.

ومهما كانت الجهة المسؤولة على عملية الغش والتضليل في الشركة والمناورات البيئية والأخلاقية، فإن عدم تطبيق مبدأ المشاركة الداخلية في الشركة بالإضافة إلى عدم تبني نهج المسؤولية الاجتماعية في جانبها التطوعي من طرف الكفاءات أو الإداريين أدى إلى عدم تفعيل الحوكمة في الشركة، ويظهر ذلك من خلال الخسائر المادية الكبيرة لأسهم الشركة، والغرامات المفروضة عليها، بالإضافة إلى الانتقادات والاستنكارات الأخلاقية من جهات رسمية أو غير رسمية على هذا السلوك غير الأخلاقي.

فبعد اكتشاف عملية الغش والتضليل في المعلومات تأثر الأداء المالي للشركة، فقد قدرت حجم الخسائر المباشرة جراء استدعاء 500 ألف سيارة ديزل في الولايات المتحدة بحوالي 6.7 مليار أورو، و17 مليار أورو غرامات مالية طالبت بها وكالة البيئة الأمريكية، كما تأثرت أسهم الشركة في السوق المالي حيث انخفضت بـ 30%، وهي تمثل خسارة في القيمة السوقية بـ 12 مليار أورو، ولكن الأهم هو خسارة ثقة العملاء والثقة في العلامة التجارية والتي تقدر بـ 10 مليار أورو.

ولتحسين صورتها تعتزم شركة "فولكسفاغن" اعتماد إستراتيجية جديدة تسمح بتطبيق مبدأ المشاركة والشفافية، وذلك بتغيير نظام الإدارة، بتخفيف التسلسل الهرمي لتسهيل نقل المعلومات، وتقليل من التبعية للمستويات الإدارية الأعلى، وتشجيع النقد الذاتي والشفافية.

ولتنفيذ هذه الإستراتيجية فقد وضعت جدول زمني إلى غاية 2025 م، وهو يسمح بخفض حجم الشركة بتقليص وتسريح 23 ألف موظف في ألمانيا و30 ألف عامل في العالم، حتى تستطيع تحمل استثمارات بمليارات اليورو في مجالات مثل السيارات

التشاركية كمبدأ من المسؤولية الاجتماعية للكفاءات

الكهربائية وتطوير بطاريات جديدة وأنظمة القيادة الذاتية وتقديم خدمات جديدة للعملاء، وتدعيم القدرة النسبية للعلامة التجارية للمجموعة لتحقيق أرباح

خلاصة:

تم التوصل من خلال هذه الورقة البحثية إلى النتائج أهمها كما يلي:
- إن المنظمة هي المؤثر والمتأثر بالسلوك الأخلاقي أو غير الأخلاقي الذي يمارسه المدبرون والعاملون فيها، حيث أن المجتمع يتوقع سلوك مسئول من المنظمات، وذلك بالوفاء بالمسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، لكن الأمر يتطلب الالتزام بالسلوك الأخلاقي المستوعب للقيم والمعتقدات في المجتمع الذي تعمل فيه، لذلك تعتبر الكفاءات المرسخة اجتماعيا حلقة الوصل بين تطبيقها والالتزام بمبادئ المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية للمنظمات.

- إن الحوكمة هي الممارسة الرشيدة لسلطات الإدارة من خلال التركيز على القوانين والتنظيمات وقواعد السلوك المهنية التي تحدد العلاقة بين مجالس إدارة الشركات من ناحية والأطراف الأخرى أصحاب المصالح، وأضحت الحوكمة أحد أضلاع مثلث الأمان لمنظمات الأعمال بجانب بناء الثقة والشفافية والالتزام بأخلاقيات الأعمال.

- تعتبر "فولكسفاغن" أحد الشركات الكبيرة في مجال السيارات إلا أن عدم الإفصاح والشفافية على المعلومات الخاصة بها وتعتمدها التضليل، والغش أدخلها في أزمة أخلاقية وقانونية واقتصادية كبيرة، لذلك فإن الأمر يستدعي التقيد بميثاق حوكمة الشركات، والعمل على تنفيذ مبادئ الحوكمة، والامتثال إلى أخلاقيات الأعمال، والالتزام بمعايير الإفصاح والشفافية، كما أن الأمر يتطلب تحسين ممارسات حوكمة الشركات لتتماشى ومتطلبات اقتصاد السوق والانفتاح الاقتصادي.

الهوامش والإحالات:

¹ ناصر جرادات، عزام ابو حمام ، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات، إثراء للنشر، عمان الأردن، 2013، ص:200.

² Henderson. david ,misguided :false notion of corporate social responsibility, hobart paper,2001,p:31.

³ Williams, Management, South Western Publishing,USA,2002, p.99

⁴ Caroll, ab, the pyramid of corporate social responsibility toward the moral management of organizational stakeholders, business horizons;1991, p:38-48.

⁵ طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر ، الأردن، 2008. ص. 83

⁶ نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006. ص.215.

- ⁷ فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، دار الصفاء، عمان، 2010، ص. 58.
- ⁸ البستاني باسل، جدلية نهج التنمية المستدامة منابع التكوين و موانع التمكين، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2009، ص: 69.
- ⁹ محسن أحمد الخضير، حوكمة الشركات، مجموعة النيل، 2005. مصر، ص. 58.
- ¹⁰ Yvon pesqueux, le gouvernement de l'entreprise comme idéologie, édition marketing, paris, 2000, p 23
- ¹¹ صفاء محمد سرور، دور المنهج الإسلامي في زيادة فاعلية حوكمة الشركات، المؤتمر العملي الخامس حول حوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، المنظم بجامعة الإسكندرية خلال الفترة 8-10 سبتمبر 2005. ص. 292.
- ¹² International finance corporate (IFC), corporate governance: why corporate governance, 2005, p1.
- ¹³ طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات - شركات قطاع عام وخاص ومصارف (المفاهيم، المبادئ، التجارب، والمتطلبات)، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 49.
- ¹⁴ عبد الله البصيلي، تجاهل الحوكمة فاقم الأزمة العالمية، والتحصير لإرساء مشروع أخلاقيات الأعمال، من على الموقع الإلكتروني www.aleqat.com/img/favicon.png أطلع عليه بتاريخ: 2017-08-19.
- ¹⁵ جون سوليفان & ألكسندر شكولنيكوف، أخلاقيات العمل المكون الرئيسي لحوكمة الشركات، مركز المشروعات الدولية الخاصة: 13-01-2006-ص: 09
- ¹⁶ Porter michael & kramer marker, creating shared value, harvard business review, January-february, 2011.
- ¹⁷ محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص: 150.
- ¹⁸ Ahmed Turki, Les comportements écologiques des dirigeants des entreprises tunisiennes, Les comportements écologiques des dirigeants des entreprises tunisiennes, Vol 9 N 2, 2009, P.1.
- ¹⁹ O'brien & Robinson, "Integrating Corporate Social responsibility With Competitive Strategy", The center for Corporate Citizenship at Boston University, 2002, p. 7
- ²⁰ عشري عبد العليم مهران، الجوانب الأخلاقية وعلاقتها بتدعيم الحوكمة الجيدة، المؤتمر العملي الخامس حول حوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، المنظم بجامعة الإسكندرية خلال الفترة 8-10 سبتمبر 2005، مصر، ص. 463.
- ²¹ site internet : <http://www.alhayat.com/Articles/11556467>
- ²² Site internet : <http://www.le360.ma/ar/economie/63939>.
- ²³ . Site internet : <http://www.swissinfo.ch/ara>
- ²⁴ موقع انترنت : <http://www.bbc.com/arabic/business-38769767>