

المسئولية الاجتماعية للشركات في ظل الازمة الاقتصادية العالمية

دراسة تطبيقية

مقدمه الى

مركز المديرين المصري

مسابقة الابحاث السنوية

2010

اسم الباحث: نورا محمد عماد الدين أنور

وسيلة الاتصال:

هاتف: 012362311

بريد الكتروني: noura_anwar@yahoo.com

الإطار المفاهيمي

في إطار هذا الفصل من الدراسة، ضبط للمفاهيم التي ستأتي في طيات الدراسة والمفاهيم المرتبطة بالمفاهيم الرئيسية للدراسة. وبالتأكيد المفهوم المحوري للدراسة هو " المسؤولية الاجتماعية للشركات". بداية، نذكر ماهية فلسفة التوجه نحو المسؤولية الاجتماعية للشركات: Social responsibility Orientation philosophy تعد هذه الفلسفة والتي أطلق عليها (Kotler) مفهوم التسويق المجتمعي social marketing Concept هي أحدث فلسفة وقد امتدت من عام 1962 ومازالت مستمرة حتى الآن. وبرزت هذه الفلسفة نتيجة تحول الشركات إلى التركيز على البيئة الخارجية التي تتأثر بنشاطات الشركة وتؤثر فيها. وقد عكس هذا التحول المضامين الأساسية للمفهوم الحديث للتسويق والذي يقضي بأن على متخذ القرار التسويقي في الشركة أن يأخذ في الاعتبار مصالح المستهلك والشركة والمجتمع ككل. وتبني هذه الفلسفة يقوم على فرض أن المشاكل المجتمعية تعد الموجه الأول لاستراتيجيات التسويق للشركات وبالتالي فهي تعتبر مرحلة وقائية تفرض على كافة الشركات ضرورة الاهتمام بالبيئة المجتمعية المحيطة بهم.

مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات:

نتيجة للتطورات في الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، شهدت العقود الأخيرة تطورا في النظرة لأهداف مجتمع الأعمال. وللحرف الاقتصادي اثر في تحديد هذه الأهداف. ففي الفكر الاقتصادي التقليدي، يكمن هدف منظمات الأعمال على تحقيق أعلى قدر من الربح والذي بدوره سيؤدي إلى تنمية المجتمع.

وقد انقسم علماء الاقتصاد ما بين مؤيد ومعارض لفكر المسؤولية الاجتماعية. فمن بين الفريق المعارض على سبيل المثال العالم Milton Friedman والذي يؤيد وجهة النظر الكلاسيكية تجاه المسؤولية الاجتماعية للشركات والذي يرى أنها تقلل من الأرباح وهي بمثابة عبء إضافي على تكاليف العمل.

أما العالم Paul Samuelson فهو مؤيد لوجهة النظر التي ترى أن المسؤولية الاجتماعية للشركات لها بعدد اقتصادي واجتماعي وانه لابد على الشركات أن تسعى إلى الإبداع في تبني برامج المسؤولية الاجتماعية.¹

وهناك عدة تعريفات للمسؤولية الاجتماعية للشركات، تختلف باختلاف وجهات النظر في تحديد شكل هذه المسؤولية. فالبعض يراها بمثابة تذكير للشركات بمسؤولياتها وواجباتها إزاء مجتمعها الذي تنتسب إليه، بينما يرى البعض الآخر أن مقتضى هذه المسؤولية لا يتجاوز مجرد مبادرات اختيارية تقوم بها الشركات صاحبة الشأن بإرادتها المنفردة تجاه المجتمع. ويرى آخرون أنها صورة من صور الملاءمة الاجتماعية الواجبة على الشركات.

¹فؤاد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للشركات، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، اليمن، 2003

إلا أن كل هذه الآراء تتفق من حيث مضمون هذا المفهوم. وقد عرف **مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة** المسؤولية الاجتماعية على أنها "الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع

من المتفق عليه أن الشركات التجارية والاقتصادية والمالية الوطنية والدولية، على حد سواء، ليست بشركات خيرية وأن هاجسها الأول تحقيق أكبر عائد من الربح على أصحابها. ومن هنا تبلورت فكرة وجوب تذكير الشركات بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية حتى لا يكون تحقيق الربح عائداً عن أمور غير مقبولة أخلاقياً أو قانونياً كتشغيل الأطفال والإخلال بالمساواة في الأجور وظروف وشروط العمل، والحرمان من الحقوق الأساسية للفرد. علاوة على ذلك، فإن الدور الرئيس الذي تلعبه الشركات، كونها المصدر الرئيس للثروة والتحديث وتوليد فرص العمل، يحتمّ عليها القيام بواجباتها الاجتماعية وفقاً للمفاهيم الحديثة، كما أن التطورات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في عصر يتسم بالتغير السريع تحتمّ عليها ذلك أيضاً .

وقد عرف البنك الدولي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالإسهام في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي بهدف تحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد.

معايير مسؤولية المنظمات تجاه المجتمع كما حددها البنك الدولي بأنها :

- الإدارة والأخلاق الجيدة للشركة .
- واجبات المنظمة تجاه العاملين والبيئة .
- ومساهمتها في التنمية الاجتماعية².

كما عرفت **الغرفة التجارية العالمية** مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تطوع الشركات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات أخلاقية واجتماعية وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من الشركات دون وجود إجراءات ملزمة قانونياً. وبذلك فالمسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال التعليم والإقناع.

ويعرف **الاتحاد الأوروبي** المسؤولية الاجتماعية على أنها مفهوم تقوم الشركات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في أعمالهم. وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي. ويركز الاتحاد الأوروبي على فكرة أن المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم تطوعي لا يستلزم سن القوانين أو وضع قواعد محددة تلتزم بها الشركات للقيام بمسئوليتها نحو المجتمع³.

ويشير مصطلح المسؤولية الاجتماعية إلى الاستجابة الاجتماعية حيث يتضمن المصطلح الأول نوعاً من الإلزام بينما يتضمن المصطلح الثاني إلى وجود دافع أو حافز أمام رأس المال لتحمل المسؤولية الاجتماعية.

² www.worldbank.org

³ جون سوليفان واخرون، مواطنة الشركات: المفهوم والتطبيق، مجلة الاصلاح الاقتصادي، مركز المشروعات الدولية الخاصة، سبتمبر

2009

وهناك ثلاثة مفاهيم أساسية تحدد لمسئوليات الشركات وهي:

أ-المسؤولية تجاه تحقيق الأرباح Profit Responsibility
وتشير إلى أن مسؤولية المنظمة كانت متمثلة فقط في تحقيق الأرباح للمالكين ولحملة الأسهم، وهذه المسؤولية القاصرة تؤيد ما جاء به الاقتصادي Friedman.

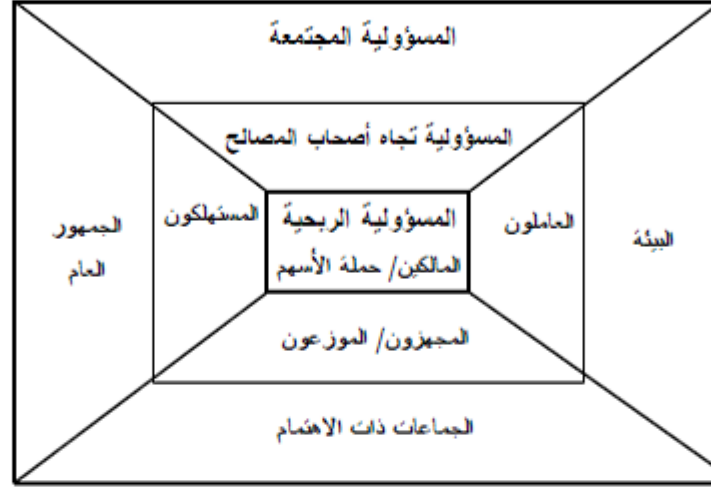
ب-المسؤولية تجاه أصحاب المصالح Stakeholder Responsibility
نتيجة الانتقادات الموجهة لأهداف الربحية كمسؤولية وحيدة تركز عليها المنظمة، ظهر ما يسمى بالمسؤولية تجاه أصحاب المصالح والتي تركز على ضرورة الاهتمام بتلبية أهداف أصحاب المصالح من مستهلكين، عاملين، مجهزين، موزعين،... وغيرهم.

ج-المسؤولية تجاه المجتمع Societal Responsibility
وقد انتشر هذا المفهوم في الأعوام الأخيرة، ويشير إلى ضرورة التزام المنظمة بالمسؤولية تجاه البيئة والمجتمع بشكل عام. وذلك من خلال الاهتمام بما تطرحه الجماعات ذات العلاقة مثل جماعة السلام الأخضر " Green Peace " والتي تنادي بتعزيز السلوكيات الإيجابية تجاه البيئة مثل التسويق الأخضر " Green Marketing " .

⁴فؤاد الحميدي، رسالة دكتوراه، مرجع سبق ذكره

شكل رقم (1)

المفاهيم الثلاثة لمسؤوليات المنظمة



Source: (Berkowitz, et. al,1997,111)

وفي محاولة لوضع تعريفاً محدداً للمسؤولية الاجتماعية، والتي ترد عادة في الأدبيات الأجنبية

بمصطلحات مختلفة مثل:

- | | |
|---|------------------------------|
| - Corporate Social Responsibility (CSR) | المسؤولية الاجتماعية للمنظمة |
| - Business Social Responsibility (BSR) | المسؤولية الاجتماعية للأعمال |
| - Corporate Responsibility (CR) | مسؤولية المنظمة |
| - Social Responsibility (SR) | المسؤولية الاجتماعية |

فقد أورد العديد من الكتاب والباحثين تعاريفاً عديدة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة، كما هو

موضح بالجدول

تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

المصدر	التعريف
Murray & Montanari, 1986,817.	تعد المسؤولية الاجتماعية كمنتج Product يقدم إلى جمهور المنظمة الداخلي والخارجي.
Goolsby & Hunt, 1992	عقد اجتماعي بين المنظمة والمجتمع الذي تعمل به
Konkolewsky,1996	تعد محاولة للرفي وتطبيق الأفكار حول المسائل الاقتصادية وكذا المتعلقة بالمسائل الطوعية تجاه المجتمع والبيئة، وتجاه سلامة العاملين وصحتهم.
Pride & Ferrell, 1997,65	التزام المنظمة لتعظيم التأثيرات الإيجابية والتقليل من التأثيرات السلبية في المجتمع.
WWW.wbscd.com 2000	التزام المنظمات المستمر للسلوك أخلاقيا والمساهمة في التطوير الاقتصادي من خلال تحسين نوعية حياة العاملين وعوائلهم وكذا الالتزام تجاه المجتمع بشكل عام.
Fulop & others, 2000,15	تعني إدارة عادلة وفاعلة تسهم في تطوير الاقتصاديات
Schermerhorn, 2001,126	التزام المنظمة للعمل بطرق تخدم مصالحها وتخدم أصحاب المصالح المتأثرين بسلوكها بشكل عام.
Maguire, 2001 WWW.ethicsinaction.com	تشمل المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تحقيق المتطلبات المحلية وتحقيق التزامات المنظمة تجاه العاملين في تقديم التغذية الضرورية والحماية الصحية اللازمة. وتعد المنظمات المسؤولة اجتماعيا منظمات شجاعة.
Cragg, 2001,3 WWW.Focal.Ca .	تعبير المسؤولية الاجتماعية للمنظمة عن العلاقة بين المنظمة و أصحاب المصالح بما فيهم: المستهلكين، العاملين، المجتمعات المحلية، المستثمرين/المالكين، الحكومة، المجهزين، المنافسين.
O'brien & Robinson, 2002,3	القيام بالأشياء الصحيحة
WWW.bsr.com Bsr website.htm 2002	احترام القيم الأخلاقية والأفراد والمجتمعات والبيئة، بما يكفل تحقيق النجاح للمنظمات.
WWW.csreurope.org /2002	إنها ببساطة تعني أفضل الأعمال

وتعريف الموسوعة الالكترونية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR)، والمعروفة أيضا بمسؤولية الشركات، ومواطنة الشركات، العمل المسؤول، العمل المسؤول المستمر (SRB)، أو أداء المؤسسات الاجتماعية، وهو شكل من أشكال تقرير الشركات والتنظيم وتم إدماجها في نموذج الأعمال التجارية. ومن الناحية المثالية، فإن سياسة المسؤولية الاجتماعية للشركات تعد بمثابة مدمج، وآلية التنظيم الذاتي التي يمكن من خلالها العمل الذي من شأنه رصد وضمان التزامها بالقانون والمعايير الأخلاقية والدولية ووضع القواعد. ورجال الأعمال من شأنهم تبني المسؤولية عن طريق تأثير أنشطتها على البيئة والمستهلكين والعاملين، والمجتمعات المحلية وأصحاب المصلحة وجميع الأعضاء الآخرين في المجال العام. وعلاوة على ذلك، فإن الأعمال تكون استباقية لأي تعزيز في المصلحة العامة وذلك عن طريق تشجيع نمو وتطور المجتمع، وطوعا القضاء على الممارسات التي تضر في المجال العام، بغض النظر عن الشرعية. ويعد CSR أساسا، إدراج المسؤولية الاجتماعية المتعمدة لشركات المصلحة العامة في قرار شركات القرارات، وتكريم من خط ثلاثي القاع : الناس والكوكب والربح.⁵

المصطلحات المتعلقة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات:

وقد تعددت المصطلحات المتعلقة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية مثل مواطنة الشركات والشركات الأخلاقية وحوكمة الشركات وهي كلها تنصب على تحمل الشركات لمسئولياتها نحو المجتمع.. كما تتضمن المسؤولية الاجتماعية عدة أبعاد هي أبعاد قانونية واقتصادية وإنسانية وأخلاقية وتتركز في بعض المجالات خاصة العمل الاجتماعي والتنمية البشرية ومكافحة الفساد والتشغيل والمحافظة على البيئة. وتستند المسؤولية الاجتماعية لرأس المال إلى نظرية أصحاب المصالح من حملة أسهم وشركاء وموردين وموزعين وعملاء وأيضا العاملين وأسرهـم والبيئة المحيطة والمجتمع المحلي والمجتمع ككل. وتعد المسؤولية الاجتماعية لرأس المال أداة رئيسية للوصول إلى هذا الهدف من خلال تحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والبيئي لمجتمع الأعمال. ويرى عدد من الباحثين أن المسؤولية الاجتماعية لرأس المال هي الوسيلة التي تستخدمها الشركات لإدارة وتنظيم علاقاتها بالمتعاملين معها. ومن ثم تصبح برامج المسؤولية الاجتماعية نوعا من الاستثمار الاجتماعي الذي يهدف إلى بناء رأس المال الاجتماعي الذي يؤدي بدوره إلى تحسين كفاءة الأداء الاقتصادي للشركات.

ومن المصطلحات لصيقة الصلة بالمسؤولية الاجتماعية ما يلي:

أخلاقيات الأعمال التجارية وهي واحدة من أشكال الأخلاقيات التطبيقية التي تدرس المبادئ الأخلاقية والأدبية والمشكلات الأخلاقية والتي يمكن أن تنشأ في بيئة الأعمال التجارية.

ويعد مفهوم المساعدة مكوناً رئيسياً من المسؤولية الاجتماعية للشركات، كما تعتبر التقارير الدورية للمسؤولية الاجتماعية للشركات أداة تسعى هذه الشركات عن طريقها لطمأنة أصحاب المصلحة بأنها تعني باستمرار بما يشغلهم على نحو استباقي وإبداعي عبر كل ما تقوم به من عمليات. وتتضمن تلك التقارير السياسات وإجراءات القياس ومؤشرات الأداء والأعراف في المجالات الرئيسية.

ومفهوم مواطنة الشركات يعنى كثيراً بمساعدة الدول على خلق بيئات اقتصادية أفضل فالشركات التي تتنافس على مستوى العالم لا تستطيع العمل في دول تعاني من الفشل وعدم الاستقرار والفساد وانعدام الديمقراطية والشركات التي تعمل في بيئة تنافسية لا يمكنها العمل في أسواق يشوبها عدم وجود حماية لحقوق الملكية، عدم كفاية الأنظمة القانونية، وتسودها الأنظمة الاقتصادية غير الرسمية، وآليات التنفيذ الضعيفة وهي بالفعل لا تستطيع البقاء في مجتمعات تعاني من انتهاكات حقوق الإنسان، والمعوقات التنظيمية، والقيود على حرية الرأي، وإساءة استخدام العملية الديمقراطية. وحتى تكون الشركة مواطناً صالحاً، فإن الأمر لا يتوقف عند المشاركة في الأعمال الخيرية. والمواطنة الصالحة للشركات يمكن أن تحقق الرخاء والازدهار للشركة، لكنها في الوقت نفسه تسهم في خلق مجتمعات أفضل، وحماية حقوق الإنسان، وتيسير جهود التنمية في الدول.

إن مواطنة الشركات مفهوم يتعلق بالعديد من القضايا ويمكن تعريفه بعدة طرق. ومع ذلك، فالشركات الصالحة تعنى قبل أي شيء ببناء هياكل داخلية وخارجية تكافئ السلوك الحسن وتعاقب السلوك الذي ينطوي على إهمال ويستنتج من التعريف أن الشركات لا تعمل في فراغ، بل تعمل في بيئات يجب أن تقوم بحمايتها، وتقديم العون لها، وتنميتها لذا، فإن مواطنة الشركات مفهوم يتعلق بالتزام الشركات بحماية حقوق الإنسان، والتصدي لقضايا الصحة العالمية كقضية انتشار فيروس نقص المناعة البشرية المسبب لمرض الإيدز، والمساعدة في بناء مجتمعات أفضل وبصفة عامة، فإن مفهوم المواطنة الصالحة للشركات يعنى النظر إلى ما هو أبعد من الأرباح التي تحقق في المدى القصير، وهو ما يعنى ضرورة الأخذ في الاعتبار حاجات واهتمامات أصحاب المنفعة على اختلاف أنواعهم، وارتفاع مستوى المعايير الأخلاقية، وخلق بيئة صالحة للتجارة. ويمكن النظر إلى هذا المفهوم على أنه استراتيجية صالحة للاستثمار والاستثمار في القدرة على مواصلة القيام بالممارسات التجارية.

إن "مواطنة الشركات" مفهوم لا يتعلق فقط بالالتزامات بل بالحقوق الأساسية أيضاً. ويعنى هذا المفهوم أن الشركة مواطن في المجتمع الذي تعمل فيه، أي أن الشركة مثلها مثل المواطنين الآخرين، لها حقوق معينة كحق الاطلاع على المعلومات، وحق المشاركة في وضع السياسات. ولا يجب استبعاد الشركات من تلك العملية وتركها تتعامل مع السياسات التي توضع لفرض القيود على المجتمع، بل يجب منح الشركات الفرصة لضمان عدم تناول قضايا المجتمع بأسلوب يضر بمستويات الكفاية والإنتاجية داخل الشركة فالسياسات التي توضع تحت ضغط من المجتمع دون مشاركة الشركات يمكن أن تؤتى بنتائج عكسية، لأنه ما لم تتمكن الشركات من الحفاظ على مستوى الكفاية لما تحقق النمو الاقتصادي للدول⁶.

⁶د. جون سوليفان، مجلة الإصلاح الاقتصادي، التقرير رقم 410، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ديسمبر 2004

ويمكن ترجمة المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال قيامها برعاية الأعمال المحلية وفي نفس الوقت تنمية أنشطتها وكيفية تقاسم ثمار الرفاهية والرخاء وأيضا نقل المهارات والتقنيات لأهالي المجتمعات المحلية عن طريق:

- مد قنوات توزيعها وسلاسل إمدادها إلى الأعمال المحلية الصغيرة
- تبني الممارسات التجارية العادلة ورعاية الصناعات المحلية
- تقديم التمويل المتناهي الصغر ومرافق الاتصالات إلى المجتمعات المحلية

وبالنظر إلى التعريفات السابقة يمكن القول بأنه لم يتم تعريف مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل محدد وقاطع يكتسب بموجبه قوة إلزامية قانونية وطنية أو دولية ولا تزال هذه المسؤولية في جوهرها أدبية ومعنوية أي أنها تستمد قوتها وقبولها وانتشارها من طبيعتها الطوعية الاختيارية. ومن هنا تعددت صور المبادرات والفعاليات حسب طبيعة البيئة المحيطة ونطاق نشاط الشركة وأشكاله. وما تتمتع به كل شركة من قدرة مالية وبشرية. وهذه المسؤولية بطبيعتها ليست جامدة بل لها صفة ديناميكية وواقعية وتتصف بالتطور المستمر كي تتواءم بسرعة وفقا لمصالحها حسب المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

إذن ما هو مفهوم المسؤولية الاجتماعية (المواطنة الصالحة) للشركات ؟

حتى تكون الشركة مواطنا صالحا، عليها أن تسعى إلى تحقيق ليس فقط المصلحة المالية لحملة الأسهم، بل مصالح كافة أصحاب المنفعة الآخرين - المستهلكين، والمديرين، والموظفين، والبيئة التي تعمل فيها، وأجهزة الإعلام، والمجتمع بصفة عامة. غير أن الأمر لا يتوقف عند كونه مجرد مشاركة في الأعمال الخيرية فلكي تكون الشركة مسؤولة اجتماعياً، فإن الأمر يعني ما هو أبعد من تقديم التبرعات الخيرية؛ إذ يعني أيضا المشاركة الفعالة في البرامج التعليمية والالتزام بحماية البيئة. وحتى تكون الشركة مواطناً صالحاً، فإن ذلك يعني المشاركة بالوقت والجهد على كافة مستويات الشركة من أجل تحسين ظروف المجتمعات التي تعمل فيها، إلى جانب العمل وفقاً لمبادئ الشفافية والمسؤولية، وإنتاج السلع والخدمات الآمنة ذات الجودة العالية. تجارية خالية من الفساد، وانفتاح المجتمعات من خلال تعريفها بمبادئ الديمقراطية وسيادة القانون، ومساعدة الدول على إقامة المؤسسات التي تدير دفة الحكم، وتحقيق الرخاء. كما يعني ذلك أيضاً النظر إلى ما هو أبعد من تحقيق الأرباح، ومساعدة الأفراد على رفع مستوى معيشتهم، وحماية حقوق الإنسان، ومساعدة الدول في إقامة أسواق حرة، ووضعها على طريق النمو الاقتصادي المستدام والاستقرار السياسي.

ويجب أن تصبح المواطنة الصالحة للشركات عادة وليست مجرد حدث فردي يتعلق بالقيام بعمل نبيل. كما يجب أن تصبح جزءاً لا يتجزأ من ثقافة الشركة؛ إذ يتعين على الشركات أن تسعى دائماً إلى التميز وليس مجرد تحقيق مؤشرات مالية جيدة. كما يجب أن تكون الاستجابة لاهتمامات العملاء والموظفين والمجتمعات جزءاً لا يتجزأ من عملية اتخاذ القرار داخل أي شركة؛ إذ قد يمثل ذلك في نهاية الأمر الفرق بين النجاح والفشل من الناحية التجارية.

وعليه مما تقدم يمكن أن نعرف المسؤولية الاجتماعية للشركات بأنه ثقافة الالتزام أخلاقي بين الشركة والمجتمع تسعى من خلاله الشركة إلى تقوية الروابط بينها وبين المجتمع بما من شأنه تعزيز مكانتها في أذهان

المستهلكين والمجتمع بشكل عام والذي ينعكس بدوره على نجاحها وتحسين أدائها المستقبلي بشكل يحقق التنمية المستدامة للمجتمع.

وأخيراً فإن نجاح قيام الشركات بدورها في المسؤولية الاجتماعية يعتمد أساساً على التزامها بثلاثة معايير هي :

- 1- الاحترام والمسؤولية، بمعنى احترام الشركة للبيئة الداخلية (العاملين)، والبيئة الخارجية (أفراد المجتمع).
- 2- دعم المجتمع ومساندته.

3- حماية البيئة، سواءً من حيث الالتزام بتوافق المنتج الذي تقدمه الشركة للمجتمع مع البيئة، أو من حيث المبادرة بتقديم ما يخدم البيئة ويحسن من الظروف البيئية في المجتمع ومعالجة المشاكل البيئية المختلفة.

وذلك وفق ما جاء في الاتفاقية العالمية للأمم المتحدة فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات كالتالي:

(نبذة رقم ١ : الاتفاقية العالمية للأمم المتحدة)

إن الاتفاقية العالمية للأمم المتحدة هي مبادرة جماعية صادرة عن الشركات الكبرى لتطوير مفهوم "مواطنة الشركات". وتهدف هذه الاتفاقية إلى حشد طاقات رجال الأعمال وطرح الحلول لمواجهة تحديات العولمة. كما تأتي ثمرة للجهود المخلصة من جانب الشركات؛ حيث أنها لا تعد بمثابة جهاز رقابي، بل إنها مبادرة طوعية تقوم على مبادئ المساواة والقانونية والشفافية. كما أنها مبادرة متعددة الأطراف، فبالإضافة إلى الشركات الكبرى، هناك الحكومات المحلية، والاتحادات العمالية، والمعاهد التعليمية، ووكالات الأمم المتحدة المختلفة، وغيرها من منظمات المجتمع المدني وقد تم إيجاز الأفكار التي تقوم عليها الاتفاقية في عشرة مبادئ، حيث توافق الشركات الموقعة على هذه الاتفاقية على مراعاة هذه المبادئ في كل ما تقوم به من أنشطة في أي دولة في العالم:

حقوق الإنسان

المبدأ الأول: يتعين على الشركات تأييد واحترام حماية حقوق الإنسان المعلنة في كافة دول العالم.

المبدأ الثاني: التأكيد من عدم التورط في أعمال تتطوي على مخالفة لمبادئ حقوق الإنسان.

معايير العمل

المبدأ الثالث: توييد الشركات حرية المشاركة وتعترف اعترافاً فعلياً بحق المساواة الجماعية.

المبدأ الرابع: القضاء على كافة أشكال الإلزام والإجبار على العمل.

المبدأ الخامس: الإلغاء الفعلي لعمالة الأطفال.

المبدأ السادس: القضاء على التمييز في الوظائف والمهن.

البيئة

المبدأ السابع: يتعين على الشركات أن تتبنى أسلوباً حذراً عند التعامل مع التحديات التي تواجه

البيئة.

المبدأ الثامن: تبني المبادرات التي تنمى الشعور بالمسؤولية تجاه البيئة.

المبدأ التاسع: التشجيع على تطوير ونشر التكنولوجيا الصديقة للبيئة.

مكافحة الفساد

المبدأ العاشر: يتعين على الشركات أن تعمل على محاربة كافة أشكال الفساد، بما في ذلك الابتزاز

والرشوة⁷.

الفصل الاول

الإطار التشريعي والاقتصادي والمؤسسي للمسئولية الاجتماعية للشركات في مصر

تطور المسئولية الاجتماعية للشركات

إن المقصود بالبلورة التاريخية لمفهوم المسئولية الاجتماعية هو التابع المنطقي للتطور الحاصل في رؤية منظمات الأعمال و الأهداف التي تتبناها هذه المنظمات تجاه اطراف اصحاب المصالح المختلفين عبر فترات زمنية طويلة . ففي بداية الامر، و عند ظهور الأعمال الكبيرة، كان الاهتمام منصبا على مصالح المالكين لهذه الأعمال . و اختصرت العديد من الأهداف في اطار تحقيق الارباح و الانتاج بكفاءة و فاعلية . و مع اشتداد المنافسة و تباين المصالح للمستفيدين المباشرين و غير المباشرين من وجود منظمات الأعمال، فقد اتسعت النظرة لمنظمات الأعمال و اعتبرت كيانات اقتصادية اجتماعية . و من هنا بدأت فكرة المسئولية الاجتماعية بالظهور و استمرت في التطور باضافة معايير و ابعاد لقياس ما تريد هذه الفئات الجديدة من اصحاب المصالح من اهداف يفترض ان تتبناها منظمات الأعمال . و اذا ما نظرنا الى منظمات الأعمال في الوقت الحاضر بكونها كيانات اقتصادية

و اجتماعية وسياسية، فإننا نكون وسعنا دائرة اصحاب المصالح و كيفية ادارة الصراع بين مختلف هذه الاطراف في اطار هذا الكيان المنظمي . ففي بداية الثورة الصناعية و ما رافقها من تجارب علمية في الادارة كان الاهتمام مركزا على كون مسئولية المنظمة تتمحور حول انتاج سلع و خدمات مفيدة للمجتمع و تحقق المنظمة من خلالها عوائد مجزية للمالكين . و مع تضخم حجم المنظمات و ما رافق ذلك من استغلال للأيدي العاملة و تدني الاجور و ظهور التكتلات النقابية و بواير ظهور الافكار الاشتراكية، ازداد اهتمام منظمات الأعمال بالمسئولية الاجتماعية الداخلية (Internal Social Responsibility) ، لكن التأثير المتزايد للاعمال على البيئة الخارجة افرز ضغوطا كبيرة عليها . و هنا بادرت منظمات الأعمال بالابعاد الخارجية للمسئولية الاجتماعية (External Social Responsibility) .

و قد عرض البعض المسئولية الاجتماعية في اطار هذا البعد الاخير باعتباره اكثر اهمية لانه يرتبط بالعملاء و المنافسين و الحكومة و الموردين و جماعات الضغط الخارجي البيئية و الصحفية و السياسية و غيرها من ان تلاقى هذين البعدين في المسئولية الاجتماعية الداخلي و الخارجي زاد من غنى المفهوم و جعل منه تركيبا معقدا تم اغناؤه بمزيد من البحوث و الدراسات و تجسد على ارض الواقع في منظمات الأعمال باساليب و آليات و طرق مختلفة و في المرحلة الراهنة - مرحلة الاقتصاد المعرفي و ثورة المعلومات - اصبحت اغلب منظمات الأعمال - في العالم الغربي على الاقل - تمتلك مدونات اخلاقية تؤطر النظرة الاجتماعية و جوانب تبنيها تجاه مختلف اصحاب المصالح .

ففكرة مراعاة البيئة المحيطة اجتماعيا بالاعمال هي فكرة ليست بجديدة فقد نشأت مع بدء التجارة و الاعمال الحرة في الحضارات القديمة . و مع تقدم الصناعة اصبح تأثير الاعمال و المصانع على المجتمع و البيئة المحيطة بمثابة بعد جديد مطروح بشكل اكبر . فرائدي الاعمال في القرن الـ19 و بدايات القرن الـ20 و جهوا جزء من ثروتهم للاعمال الخيرية . و مع مطلع عام 1920 ازداد النقاش حول المسئولية الاجتماعية للاعمال بالشكل المتعارف عليه حاليا . و في عام 1929 القى عميد كلية ادارة الاعمال بجامعة هارفارد الامريكية كلمة مفادها ان التجارة و الاعمال بدأت منذ زمن بعيد الا انه حان الوقت ان يكون للاعمال الحرة ابعاد اخرى كأن

يكون لها بعد اجتماعي يؤخذ في الاعتبار كجزء من مسؤولية الاعمال تجاه مستقبل الحضارات. وبعد 75 عام من هذه الكلمات، أصبحت هذه الكلمات حقيقة حيث أصبح هناك ربط بين الاعمال وبين التنمية المستدامة.⁸ ولكي نربط بين قطاع الاعمال والتنمية المستدامة، لابد من التفريق بين المسؤولية الاجتماعية وبين عمل الخير. فالمسؤولية الاجتماعية اكبر واشمل من عمل الخير الذي عادة ما ينبع من مبادئ دينية. فعمل الخير المرتبط بقطاع الاعمال هو " الاقتطاع الطوعي من الثروة الخاصة لخدمة المجتمع" وقد يكون ذلك في صور اخرى مثل التبرعات العينية او تقديم خدمات تطوعية او علم يفيد الاخرين. كما ان عمل الخير قد يأخذ شكل فردي او جماعي منظم. وتاريخيا وهو ليس مصطلح حديث وانما قديم العهد بالحضارات القديمة، الا ان اعمال الخير المنظمة ليست بعيدة تاريخيا وانما حديثة العهد ومنظورة ايضا. فقد أصبح هناك اشكال متعددة لعمل الخير الجماعي المنظم مثل مؤسسات المجتمع المحلي والمؤسسات العائلية.⁹

ومع بداية النصف الثاني من القرن العشرين ركز العديد من الباحثين على ضرورة ابتعاد منظمات الاعمال الخاصة عن الاهتمام بالارباح كهدف وحيد تحاول تعظيمه في شتى الظروف و الاحوال. و مثل هذا الامر بداية لان يطرح الباحث في ادارة الاعمال " بيتر دركر " المسؤولية الاجتماعية كأحد المجالات التسعة التي يفترض بمنظمات الاعمال ان تتبنى اهدافا في اطرافها. وهكذا فقد فتحت آفاق واسعة لدراسة الموضوع في اتجاهات وتوجهات مختلفة للبحث في هذا الموضوع و اغناؤه و التعمق في تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية. فقد عرف " دركر " المسؤولية الاجتماعية بانها " التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه و ان هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة اصحاب المصالح في هذا المجتمع و تباين توجهاتهم ". اما (Strier) فقد اشار الى كون المسؤولية الاجتماعية ممثلة لتوقعات المجتمع لمبادرات منظمات الأعمال في اطار مجالات عديدة تقع تحت ابعاد مختلفة للمسؤولية الاجتماعية التي تتحملها منظمات الأعمال تجاه المجتمع على ان يتجاوز الحد الأدنى من الالتزامات الاجتماعية المفروضة بحكم القانون بحيث لا تؤدي هذه الالتزامات الى الاضرار بمنظمة الأعمال للقيام بوظائفها الاساسية و الحصول على عوائد مناسبة من استثماراتها. و في الوقت الذي يرى Strier المسؤولية بكونها توقعات يطرح Holmes وجهة نظر ترى في المسؤولية التزاما اخلاقيا و انسانيا و ادبيا تتحمله منظمة الأعمال تجاه المجتمع بغض النظر عن ارتباط هذا الالتزام او عدم ارتباطه بمردود مالي للمنظمة على المدى القصير

ابعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات:

لقد جاءت النقلة النوعية في اغناء و توسيع المفهوم في اطار البحوث الرائدة لـ Carroll التي ميز فيها بين اربعة ابعاد رئيسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، يتعلق الاول منها بالجانب الاقتصادي و هنا فان المنظمة تمارس أنشطة اقتصادية في اطار الكفاءة و الفاعلية و بذلك فان المنظمة التي تستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلعا و خدمات بنوعية راقية و توزع العوائد بشكل عادل على عوامل الانتاج المختلفة قد تحملت مسؤولية اقتصادية افضل من غيرها التي لا تراعي هذا الجانب. اما البعد الثاني فهو المسؤولية القانونية حيث يندرج ضمن

⁸ History of corporate social responsibility and sustainability
www.brass.cf.ac.uk/uploads/History_L3.pdf

⁹ Barry Gaberman, a global overview of corporate social responsibility, American University in Cairo, March 2008

اطار هذا البعد الالتزام الواعي و الطوعي بالقوانين و التشريعات المنظمة لمختلف الجوانب في المجتمع سواء كان هذا في الاستثمار او الاجور او العمل او البيئة او المنافسة او غيرها .و البعد الثالث هو ما يسمى بالمسؤولية الخيرة Corporate Philanthropy و الذي يشتمل على مجمل التبرعات و الهبات و الاحسان للمنظمات التي تخدم المجتمع و لا تهدف للربح و في اطار هذا البعد قد تتبنى منظمة الأعمال قضية اساسية من قضايا المجتمع و تعمل على دعمها باستمرار .و اخيرا فان البعد الرابع هو المسؤولية الاخلاقية التي تراعي من خلاله منظمة الأعمال الاخلاق و احترامها في مجمل قراراتها و بذلك فانها تعمل ما هو صحيح و عادل و حق و تتجنب الاضرار باي من فئات المجتمع المختلفة . ان المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص تمثل واجب انساني و التزام اخلاقي طوعي من جانب هذه الاجتماعية تجاه المجتمع بفئاته المختلفة آخذة بنظر الاعتبار توقعات هذه الفئات بعيدة الامد و مجسدة لها بمعايير ملموسة و مقاسة من قبيل الاهتمام بالزبائن و العاملين و البيئة او أي مفردة اخرى شرط ان يكون هذا الالتزام الطوعي متجاوزا لما تنص عليه القوانين و مساهما في رفع مستوى رفاهية المجتمع.

وفي هذا الاطار سرد لمحاولات الباحثين تحديد ابعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات.

ونسرد في هذا الاطار محاولات مختلفة لتحديد ابعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات.¹⁰

إذ سعى العديد من الكتاب والباحثين إلى محاولة تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية ، وقد تناول كل منهم تلك الأبعاد من وجهات نظر مختلفة ، ووضعوا لها مسميات متباينة . فنلاحظ أن (Pride & Ferrell) قد حددا تلك الأبعاد بأربعة أبعاد تمثلت في :

المسؤولية الإنسانية : أى أن تكون المنظمة صالحة ، وان تعمل على الاسهام في تنمية وتطوير المجتمع ، وان تعمل على تحسين نوعية الحياة .

المسؤولية الأخلاقية : بمعنى أن تكون المنظمة مبنية على أسس اخلاقية ، وان تلتزم بالأعمال الصحيحة ، وان تمتنع عن إيذاء الآخرين .

المسؤولية القانونية: أى أن المنظمة يجب أن تلتزم بإطاعة القوانين ، وان تكسب ثقة الآخرين من خلال التزامها بتنفيذ الأعمال المشروعة وعدم القيام بالأعمال المخلة بالقانون .

المسؤولية الاقتصادية : ويقصد بها إن تكون المنظمة نافعة ومجدية اقتصاديا ، وان تحاول جاهدة توفير الامان للآخرين .

أما البروفيسور (Donna Wood) والذي طبق في عام 2000 برنامج المسؤولية الاجتماعية لمنظمة (MHC) العالمية¹¹ ، فقد حدد أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمة على شكل مستويات تمثلت في :

مبادئ المسؤولية الاجتماعية : وهذا المستوى يصف مبادئ المنظمة ومدى التزامها بتلك المبادئ كمنظمة اعمال ، ويحدد القيم التي تحدد نوع العلاقة بين الإدارة والمجتمع . وهنا تحدد المنظمة نوع عملياتها ومخرجاتها في إطار مبادئها الخاصة وتحدد بدقة ما الذى ستقوم به لخدمة المجتمع .

www.mhc ¹¹ International Limited-News Item2000

عمليات المسؤولية الاجتماعية : وتشير إلى مقدرة المنظمة على سرعة الاستجابة للضغوط الاجتماعية . وهذا يعتمد في الأساس على إمكانيات المنظمة وقدرتها على البقاء من خلال التكيف من البيئة المحيطة بها ، وبالتالي يجب عليها أن تحدد الفرص المتاحة لها في بيئة الأعمال ، وان تكون قادرة على تحليل بياناتها ، والتكيف بعدئذ مع نتائج ذلك التحليل .

ولكن نتيجة التغيرات البيئية المتسارعة فان ذلك يجعل من الصعوبة بمكان التنبؤ بتلك التغيرات، كما أن تفسير نتائج المسح البيئي والاستجابة لتلك التغيرات البيئية المتسارعة يتطلب أيضا تقنيات معقدة وعالية الكلفة .

وحتى تكون الشركة مواطناً صالحاً في العالم النامي ، فإن ذلك يعنى نقل الخبرات الفنية ، وتوفير بيئات تجارية خالية من الفساد، وانفتاح المجتمعات من خلال تعريفها بمبادئ الديمقراطية وسيادة القانون، ومساعدة الدول على إقامة المؤسسات اتى تدير دفة الحكم ، وتحقيق الرخاء . كما يعنى ذلك أيضا النظر إلى ما هو أبعد من تحقيق الأرباح، ومساعدة الأفراد على رفع مستوي معيشتهم ، وحماية حقوق الإنسان ، ومساعدة الدول في إقامة أسواق حرة ، ووضعها على طريق النمو الاقتصادي المستدام والاستقرار السياسى .

ويجب أن تصبح المواطنة الصالحة للشركات عادة وليست مجرد حدث فردى يتعلق بالقيام بعمل نبيل. كما يجب أن تصبح جزءا لا يتجزأ من ثقافة الشركة ، إذ يتعين على الشركات أن تسعى دائما إلى التمييز وليس مجرد تحقيق مؤشرات مالية جيدة. كما يجب أن تكون الاستجابة لاهتمامات العملاء والموظفين والمجتمعات جزءا لا يتجزأ من عملية اتخاذ القرار داخل أي شركة ، إذ قد يمثل ذلك فى نهاية الأمر الفرق بين النجاح والفشل من الناحية التجارية .

مبادئ الأخلاق والقيادة

هناك ارتباط كبير بين كون الشركة مواطناً صالحاً وأخلاقيات العمل التجارى والمديرين داخل الشركة. فالقيام بالنشاط التجارى وفقاً للمبادئ الأخلاقية يعد فى الغالب مهمة صعبة بالنسبة للموظفين على كافة المستويات داخل الشركة . فالإدارة العليا تجد نفسها تحت ضغط مستمر من حملة الأسهم لتحسين نتائج أعمال الشركة فى الأجل القصير، غير أن أصحاب المنفعة غالباً ما يهتمون باستراتيجيات التنمية المستدامة فى الأجل الطويل ، أما فى المستويات الأخرى داخل الشركة، فغالبا ما يوضع الموظفون والمديرون فى موقف صعب، إذ ينتظر منهم العمل وفقاً لمبادئ الأخلاق، وفى الوقت نفسه يتعين عليهم التفكير فى عدم الإضرار بسمعة الشركة أو تعريض أنفسهم لفقدان وظائفهم .

إن مسؤولية وضع مبادئ السلوك الأخلاقي ومراقبة تنفيذها تقع على عاتق الإدارة العليا . وهو الأمر الذى يعنى أن القيادة تلعب دوراً هاماً فى الحفاظ على القيم الأخلاقية المتعارف عليها . والقيادة الفعالة لا تتحدث عن مبادئ الأخلاق فحسب، بل تفعل أيضا ما تقوله ، فهي تعد نموذجا للسلوك الأخلاقي سواء بالنسبة للموظفين داخل الشركة، أو بالنسبة للشركات الأخرى التى تعمل فى نفس القطاع . وترداد أهمية القيادة الفعالة فى بناء الشركات على أسس أخلاقية بدءاً من نقطة الصفر وذلك فى الشركات التى تنظر إلى تلك الأسس ، بينما يمكن أن يؤدي فشل القيادة إلى حدوث تأثيرات مدمرة للشركات ولأصحاب المنفعة الداخليين والخارجيين ، وذلك على غرار فضائح الشركات التى شهدتها الولايات المتحدة وأوروبا مؤخراً. وقد تخسر الشركة ثقة المستثمرين وعامة الناس

بين ليلة وضحاها بينما تحتاج إلى بعض الوقت كي تستعيد تلك الثقة . والادارة الجيدة تسهم هي الأخرى في السمعة الجيدة التي تتمتع بها الشركة.

وينبغي أن تكون القيادة الجيدة صاحبة مبادرة بدلاً من أن تتخذ نهج ردود الأفعال . فالتصدي للتحديات الحالية أمراً هاماً، لكن القائد الجيد يستطيع أن يسبق ذلك بخطوة ويتصدى للمشاكل المحتملة قبل نشوئها. ويتضمن ذلك تقييم السجل البيئي لأنشطة الشركة على أساس ثابت قبل وقوع الكارثة ، وإصدار موثيق شرف كإجراء علاجي ووقائي في الوقت نفسه ، ووضع معايير للصحة والأمان تفوق الحد الأدنى ، والبحث المستمر على سبل تحسين مستوى أمان وجودة المنتجات والخدمات ، والتركيز على الفرص الجديدة، وتشجيع الممارسات التجارية المسؤولة في الشركات الأخرى التي تعمل في نفس القطاع، والاتصال بالآخرين ومشاركتهم .

حقوق الانسان

يرتبط مفهوم المواطنة الصالحة للشركات ارتباطاً كبيراً بالدور الذي تلعبه الشركات في حماية حقوق الإنسان، إذ أصبح الارتباط بين الشركات المسؤولة وحقوق الإنسان أمراً أكثر وضوحاً في السنوات الأخيرة . فكلما ازداد انتشار العولمة وازداد نشاط الشركات متعددة الجنسيات في الأسواق الناشئة على مستوي العالم، تصبح حقوق الإنسان جزء لا يتجزأ من أنشطة الشركات المسؤولة . وقد أصبح التصدي لقضايا حقوق الإنسان دون تعريض آفاق النمو الاقتصادي للخطر من أخطر التحديات التي تواجه الشركات التجارية .

وفي النقاش الدائر حول مفهوم " مواطنة الشركات" برزت قضيتي المعايير العامة للعمالة واستغلال عمالة الأطفال حيث حظيتا باهتمام بالغ . وينبغي أن تشمل الاستراتيجيات الأساسية لأي شركة على ضرورة الالتزام بمعايير العمالة الخاصة بالدول التي تعمل بها تلك العمالة والسعى إلى تحسين تلك المعايير، من خلال خلق بيئات عمل آمنة، وسداد أجور لا يمكن منافستها، ووضع ساعات عمل مناسبة، وتقديم مزايا علاجية، وضمان حرية المشاركة، ومعاملة العاملين معاملة عادلة، وحظر إجبار العاملين على العمل ، ومن القضايا الهامة الأخرى الالتزام بعدم استغلال عمالة الأطفال في الدول النامية ، بل مساعدتهم على استكمال تعليمهم حتى يصبحوا قادة المستقبل في بلادهم سواء في المجال الاقتصادي أو السياسي.

مشاركة المجتمع

إن قدرة الشركة على فعل الخير تعتمد غالباً على وضعها الاجتماعي أو الاقتصادي. وهذا يجعل الشركات ومديريها في وضع فريد يعطيهم القدرة على فعل الخير لأسباب وجيهة بصورة أكثر سهولة من المواطن العادي . والكثير من المجتمعات ينتظر فعل الخير من أولئك الذين يمكنون القدرة على ذلك . وتسعى الشركات لأن تكون عند حسن الظن بها من خلال تقديم العون والإعلان عن اهتمامها بالمجتمع . ورغم أن العمل الخيري شيء عظيم ، على الشركات ان تكون حذرة في منح التبرعات ، إذ إن تقديم التبرعات للجمعيات الخيرية غالباً ما ينظر إليه على أنه سعي ظاهري من جانب الشركات وهم على استعداد لقطع من ثرواتهم طوعياً بتمويل اعمال الخير.¹²

¹²د. جون سوليفان، مجلة الإصلاح الاقتصادي، التقرير رقم 410، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ديسمبر 2004

بدايات المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر:

بدأت فكرة المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر منذ بداية التسعينات من القرن الماضي وتوسع الاهتمام بها منذ القيام بخصخصة الشركات والبنوك بالقطاع العام وزيادة الاستثمارات الاجنبية ومع تزامن وجود فروع لكثير من الشركات الدولية والشركات المتعددة الجنسية حيث جاءت ادارة هذه الشركات محملة باستراتيجيات الفروع الرئيسية فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية. ومن هنا تصاعدت الافواه متحدثة عن المسؤولية الاجتماعية في مصر واخذت تتبناها ليس فقط الشركات الدولية وانما ايضا الشركات المصرية ذات الحجم الكبير. وبدلا من ان تقوم الشركات باعطاء منح للعمل الاجتماعي، بدأت الشركات المصرية كبيرة الحجم في انشاء مؤسسات اهلية كذراع للعمل الاجتماعي بحيث تقوم هي بنفسها بتنفيذ برامج ذات طابع اجتماعي يخدم المجتمع من ناحية وكذلك يتمشى مع الاهداف التسويقية للشركة ككل. وخلط البعض منها بين زكاة المال لصاحب العمل وتوجيهه في الاعمال الخيرية وبين الدور الاجتماعي للشركة بصفتها مواطنا صالحا. الا ان الشركات المصرية المتوسطة والصغيرة الحجم لم ترى اهمية للمسؤولية الاجتماعية بل على العكس قد تكون عبئا ماليا عليها. ومن ثم، بات من الضروري ان يكون هناك اطارا تشريعيًا ومؤسسيًا للمسؤولية الاجتماعية في مصر للوعي باهمية مواطنة الشركات وربطه بسياسات الشفافية والافصاح ومكافحة الفساد كجزء متصل بحوكمة الشركات. فهي في النهاية منظومة متكاملة تؤثر على الاداء الاقتصادي والمالي ككل.

الاطار التشريعي لمواطنة الشركات في مصر:

كما سلف الذكر، بالرغم من تعاضم الحديث عالميا حول المسؤولية الاجتماعية للشركات وللقطاع الخاص بشكل عام وعلاقتها بمؤشرات التنمية، الا ان غالبية الشركات في مصر تتناسى دورها الاجتماعي من على اجندتها ومن ميزانياتها وعوائد ارباحها السنوية. وما زالت النظرة السائدة لمسؤولية الشركات لا تتعدى الاسهام في بعض الجوانب الخيرية او الموسمية وهو اسهام غير منظم ولا يخضع لمعايير ملزمة. ويرجع سبب ذلك الى غياب القوانين والتشريعات وحتى الحوافز على مستوى الدولة والتي من شأنها ان تنظم تلك المسؤولية الاجتماعية او توطنها ضمن توجهات الدولة التنموية في اطارها الاوسع. ولان الدولة لها دور اساسي فيما يتعلق بالتعليم والصحة والضمان الاجتماعي ومعالجة الفقر، فان حجم التداخلات التي تعوق عملية تنظيم دور ومسؤوليات القطاع الخاص واسهاماته كثيرة حيث لا يصبح هناك وضوحا جليا بين ما هو قانوني وما هو عرفي وما هو خاضع للتقاليد وما تعنيه المبادرات الفردية او تلك التي تأتي عن طريق الشركات بعيدا عن أي صيغة الزام. ويرجع ذلك الى غياب او نقص القوانين والتشريعات اضافة الى غياب النظام الضريبي الفاعل. ففي الدول الرأسمالية، تعتبر مسألة الشراكة الاجتماعية للشركات احد المؤشرات الاقتصادية الهامة للتنافسية بغض النظر عن وجود الزام قانوني وتشريعي مما يجعل السؤال يدور حول مدى كفاءة وجود قوانين وتشريعات ملزمة دون وجود وعي وتحقيق التناسق بين الثلاثة قطاعات الاساسية الفاعلة في الدولة وهي القطاع العام والقطاع الخاص والمجتمع المدني. ومن هنا تتم الموازنة بين اولويات التنمية الشاملة وبين الشراكة الاجتماعية للقطاع الخاص في تحقيق اهداف التنمية. وبالتالي يصبح على قطاع الاعمال القيام بدوره في تحقيق النمو الاقتصادي

وزيادة الاستثمارات التجارية من جانب والمساهمة ايضا بالارتقاء بالتنمية الشاملة. فكما قال مايكل بوتر " ان الشركات الناجحة بحاجة الى مجتمع صحي، والمجتمع الصحي يبقى في احتياج لشركات ناجحة".

الا ان مسألة المسؤولية الاجتماعية طوعية ام ملزمة، فهناك اتجاه يؤيد ان تكون طوعية واخر يرى ان تكون ملزمة. فقول الاتحاج الاوروبي اجتمعت كافة على ان المسؤولية الاجتماعية لا بد وان تكون طوعية ولا توجد قوانين او تشريعات ملزمة تنظمها. وان الامر كله يتعلق بمدى الوعي الذي لدى مؤسسات قطاع الاعمال الاوروبي في فهم اهمية المسؤولية الاجتماعية سواء على قطاع الاعمال و المجتمع ككل. والرأي الثاني يرى ان كلمة " مسؤولية" انما ترتب وجود الزام على الشركة بأداء هذا الدور وان لم تقم الشركة بهذا الدور على الوجه الاكمل له، فانه يتعين محاسبة ومساءلة الشركة عما لم تقم به من واجباتها اذا ما تعاملنا معها من منطلق ان الشركة مواطن له حقوق وعليه واجبات. وهذا الالزام يجعل من الضروري وجود قوانين وتشريعات منظمة لهذه المسؤولية كادراجها في القوانين المنظمة للشركات وسوق المال والضرائب. وهذا الالزام القانوني يترتب عليه ايضا قيام الحكومة بمراقبة الشركات في تنفيذ المسؤولية ومحاسبتها ومن ثم تثبيت قيم الحوكمة.

والباحثة ترى ان في مصر لم يصل مستوى الوعي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات للحد المرجو منه وبالتالي لا بد من العمل على مدى سنوات لتراكم هذا الوعي من ناحية وايضا تقديم نوع من الحوافز للشركات كي تقوم بمسئوليتها الاجتماعية وبالتالي تستطيع ان تقيس حجم المردود من القيام بمسئوليتها على عملها وينتج الوعي بالتجربة والاحتكاك. وهذا الوعي يحتاج ايضا الى قوانين ملزمة لا بغرض المحاسبة والمساءلة بل بغرض تقنين الاطار العام لمزايا القيام بالمسؤولية الاجتماعية مثلما قامت به وزارة المالية المصرية بتعديل قانون الضرائب بالمادة 23 في قانون الضرائب على الدخل في مادته السابعة والتي تشير إلى أن التبرعات المدفوعة لصالح الحكومة والإدارات المحلية والأشخاص الاعتبارية تعد من التكاليف والمصروفات واجبة الخصم..¹³ وهو ما شجع الشركات المصرية في التفكير بالامر وبدء وضع خطط وبرامج تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية. ويعتبر مشروع القانون الجديد لصناديق المعاشات الخاصة والتكميلية واحداً من إضافات المسؤولية الاجتماعية للشركات لأنه يعتبر إضافة عن حدود الالتزام الموجودة في إطار قانون التأمينات حيث يسهم في مساندة العاملين وتوفير رعايتهم الصحية والمالية في إطار اختياري وتكميلي للشركات المختلفة. والتوسع في هذه المزايا من شأنه ان يزيد الوعي والرغبة في تبني برامج المسؤولية الاجتماعية وعند هذه المرحلة تستطيع الدولة ان تخلق القوانين المنظمة للمسؤولية الاجتماعية في اطار دعم حوكمة الشركات.

الاطار المؤسسي للمسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر:

حينما يتحقق الوعي لدى الشركات والمجتمع المدني والحكومة باهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات، يصبح من المنطقي ان يكون هناك مأسسة لهذه المسؤولية يقوم بالتنسيق بين الاطراف الثلاث الاساسية في معادلة التنمية الشاملة بحيث تصب الجهود جميعا نحو تحقيق اهداف هذه التنمية. وقد قامت بعض دول الاتحاد الاوروبي مثل بريطانيا وكذا بعض الدول العربية مثل اليمن بانشاء هيئات مختصة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات. وفي مصر

¹³قانون الضرائب المصري رقم 91 لسنة 2005، المادة رقم7 من المادة 23 بالضرائب على الدخل

أطلق الدكتور محمود محيي الدين وزير الاستثمار سابقاً المؤشر المصري للمسئولية الاجتماعية للشركات بالبورصة المصرية في مارس 2010 لتكون مصر أول دولة عربية وأفريقية تقوم بتطبيق هذا المؤشر والثانية على المستوى العالمي بعد الهند وتم ذلك خلال المؤتمر السنوي الثالث للمسئولية الاجتماعية للشركات والذي عقد تحت عنوان " الشفافية والإفصاح في ممارسات المسئولية الاجتماعية : نحو بيئة تنافسية مستدامة". وهذا المؤشر الجديد اتى بعد دراسة طويلة وبالإستفادة من خبرة الهند حيث تم بناءً على عدة معايير أساسية وخاصة بكل من المسئولية الاجتماعية للشركات وحوكمة الشركات، واشتملت عملية التقييم على مرحلتين:

- **المرحلة الأولى:** اعتمدت بالأساس على تقييم ممارسات الشركة في مجالات تقييم المؤشر والإفصاح عنها اعتماداً على المعلومات الخاصة بالشركة والمتاحة للعامة وذلك من خلال التقارير السنوية والمواقع الالكترونية أو من خلال المعلومات المتاحة لدى البورصة المصرية في عدة نواحي رئيسية وهي: هيكل الملكية، وحقوق المساهمين ، وهيكل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، والممارسات الأخلاقية للأعمال ومسئوليتها الاجتماعية، والبيئة ، والعاملين ، والمجتمع، والمنتج والمستهلك.
- **المرحلة الثانية:** تم تقييم مصداقية بيانات الشركات من خلال البحث عن الأخبار التي تشمل أي تجاوزات ومخالفات من قبل الشركة والمتاحة في الصحف القومية، ووسائل الإعلام والمجلات العلمية المتخصصة وبعض التقارير الخاصة بالمسئولية الاجتماعية للشركات، بالإضافة إلى اللجوء إلى المعلومات المتاحة لدى الوزارات المعنية والهيئات الحكومية مثل وزارة البيئة ووزارة القوى العاملة، والبورصة المصرية. وتم بناءً على ذلك تعديل القيم التي حصلت عليها الشركات في المرحلة الأولى. في نهاية المرحلة الثانية، تم الوصول إلى ترتيب الشركات وفقاً لممارساتها في مجالات الحوكمة والبيئة والمسئولية الاجتماعية للشركات ودون أخذ أية عوامل أخرى في الاعتبار. وتم التقييم للـ100 شركة المدرجة لدى البورصة المصرية.
- بعد ذلك قامت البورصة بالتعاون مع مؤسسة ستاندارد أند بورز بتحويل نتائج المرحلة الثانية إلى مؤشر متحرك من خلال ربط ترتيب الشركات بالقيمة السوقية للسهم ومعدلات التداول عليه. ويعكس هذا الترتيب الوزن النسبي لكل شركة من الشركات الثلاثين المدرجة بالمؤشر.

وهذا المؤشر الذي يندرج تحته 30 شركة مقيدة بالبورصة يساهم في زيادة روح المنافسة بين الشركات في إطار احترام قواعد المسئولية الاجتماعية للشركات بقواعدها الأربعة احترام حقوق البيئة، واحترام حقوق الإنسان، واحترام حقوق العاملين، البعد عن أي معاملات بها شبهة فساد.

وبذلك فإن أي شركة تسعى للانطلاق وتحقيق الأرباح لابد أن تسعى لأن يكون لها قبول مجتمعي وذلك من خلال تطبيق قواعد ومفاهيم المسئولية الاجتماعية للشركات، فالشركات أصبحت مطالبة بالإفصاح عن أدائها في مجال المسئولية الاجتماعية للشركات وذلك بالإضافة إلى ما تقوم به من إفصاح عن قوائمها المالية. كما تم في مجال نشر المسئولية الاجتماعية للشركات، إنشاء مركز المديرين ومركز المسئولية الاجتماعية، وإرسال عدد من المبعوثين للخارج للحصول على درجات الماجستير والدكتوراه في مجال المسئولية الاجتماعية،

وإنشاء مؤسسة المصري لخدمة المجتمع والتي تقوم بإرسال المبعوثين للخارج وأسهمت في العديد من الأعمال ومنها التبرع بأرض بين السرايات لصالح جامعة القاهرة.¹⁴

الاطار الاقتصادي للمسئولية الاجتماعية:

يتمثل الاطار الاقتصادي للمسئولية الاجتماعية للشركات في خلق مناخ الأعمال الملائم للأعمال يقدم الحوافز للشركات ويوفر الفرص لجمع الثروات في عناصر التنمية المستدامة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تمكين الشركات وجمعيات الاعمال في المشاركة في الاصلاح الاقتصادي وخلق بيئة تنافسية صحية خاصة لدى الاقتصادات الانتقالية. ففي ظل التغيرات الكبيرة في جميع جوانب الحياة و بالذات تغير طبيعة الاقتصاد و طبيعة العمل و ظهور انماط من المنظمات الافتراضية الخاصة Virtual Organizations وكذلك المنظمات الحكومية الافتراضية متجسدة بما يسمى الحكومة الاليكترونية Electronic Government، فان اهداف المنظمات طرأ عليها تغيير مهم و اصبحت صياغتها عملية تحتاج الكثير من الوعي و المعلومات و المعرفة و الحكمة في التصرف تجاه فئات تمتلك العديد من وسائل الضغط و اساليب التأثير على ادارات هذه المنظمات بل و الحكومات ذاتها. فمنظمات الأعمال الخاصة تجد نفسها امام متطلبات اجتماعية لفئات مجتمع مدني متزايدة تمتلك العديد من اساليب التأثير الواسع و آلياته و طرقه كالاعلام مثلا. و هنا فان امام القيادة العليا للمنظمات في القطاع الخاص مهمة تأشير حدود واضحة للدور الاجتماعي من خلال موازنة مقبولة و معقولة دقيقة و صادقة لعدم تجاوز هذا الدور الاركان الاساسية لوجود المنظمة و بقاءها و قدرتها في توليد الموارد الكافية لتوسيع حدود هذا الدور باستمرار. اما القطاع الحكومي فان الدور الاجتماعي فيه اكتسب ابعادا جديدة من خلال الآتي:

- 1- شيوع ظاهرة التخصص و تخلص هذا القطاع من مهمة التنفيذ التي تركها للقطاع الخاص و هنا فان الدور الاجتماعي يتجسد في المتابعة و عدم ترك ما تم خصصته من خدمات اجتماعية استراتيجية بالذات بدون متابعة حقيقية لانها تمثل مدخلا للطعن بالتوجهات الحكومية و الدور الجديد للدولة أي ان التخصصة تعني التخلي عن التعقيد و لكن لا تعني التخلي عن المراقبة و المتابعة.
- 2- نظرا للتقدم التكنولوجي و المعرفي و المعلوماتي فلم يعد مفهوم الخدمة العامة او المصلحة العامة مقبولا من فئات المجتمع المختلفة و تطالب هذه الفئات المنظمات الحكومية بتحمل دور اجتماعي يمكن قياسه بمؤشرات واقعية و ملموسة.
- 3- اهتمام أكثر بقيادات المنظمات الحكومية و استخدام موارد هذه المنظمات لرفع السوية الاجتماعية و خاصة للفئات الاكثر تهيمشا و فقرا و غالبا ما نرى الاجتماعية الدولية المانحة للمساعدات متابعة لاستخدام الموارد لتحقيق اهداف اجتماعية محددة.

¹⁴جريدة اليوم السابع

www.youm7.com/NewsSection.asp?SecID=65

4- تمثل الحكومة الالكترونية (المنظمات الحكومية الافتراضية) مدخلا مهما لتبني دورا اجتماعيا فاعلا يتجسد في تحقيق مباد تكافؤ الفرص و الابتعاد عن الوساطة و كذلك سرعة انجاز المعاملات و ب جودة عالية في ظل موازنة مقبولة لمصالح كافة الاطراف.

ونركز في الدراسة على الاقتصادات الانتقالية وقدرة الشركات بها على القيام بمسئولياتها الاجتماعية بما ان مصر تمر بهذه المرحلة اقتصاديا.

الاقتصاديات الانتقالية

بالمقارنة مع الدول المتقدمة، يعتبر الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في الاقتصاديات الانتقالية والصاعدة أمرا لا يلقى الاهتمام من كثير من الشركات كانت الحقيقة الواقعية لاصلاحات السوق أن منشآت الأعمال أصبحت في وضع غير مريح فيما يتعلق بدورها في المجتمع.

ففي حالات الخصخصة على سبيل المثال ، كان يتم نقل ملكية المشروعات المملوكة للدولة إلى الملكية الخاصة حتى تصبح قدراتها التنافسية في اقتصاد السوق أكبر. وفي أثناء مرحلة اعادة الهيكلة قامت هذه الشركات المملوكة حديثا للقطاع الخاص بالاستغناء عن العمالة الفائضة.

كما قامت برفع أسعار السلع والخدمات التي كانت مدعومه قبل ذلك . ومع أن الشركات المملوكة للقطاع الخاص تتسم بأنها أكثر كفاءة من ناحية توفير سلع وخدمات مرتفعة الجودة وبكميات أكبر وأسعار أقل إلا أن الواقع في كثير من الحالات كان العكس تماما على الأقل في الأجل القصير.

فخلال فترة التحرر وعمليات الاصلاح أثناء الثمانينيات والتسعينيات في الكثير من الاقتصادات الصاعدة والانتقالية أصبحت النظرة الشعبية إلى منشآت الأعمال أنها منظمات غير أمينة تسعى إلى زيادة أرباحها بأية وسيلة مع ذلك ليس من الانصاف القول أن هذا الوضع في جميع الإقتصادات الانتقالية والصاعدة في بعضها أصبح القطاع الخاص قائد جهود الاصلاح وتحسنت صورته بدرجة كبيرة.

ومع ذلك هناك عدد من الدول مازال ينظر فيها إلى القطاع العام باعتباره مصدرا للتوظيف والدخل. في هذه الاقتصادات ثبت إن إرتفاع السلوكيات الحذرة تجاه منشآت الأعمال ونقص الثقة في القطاع الخاص أمر له خطورته من منظور التنمية .

بدأ بعض المواطنين ينظرون إلى آليات السوق بإعتبارها أدوات يستخدمها الأغنياء لاستغلال موارد الدول لمنفعتهم الشخصية والى الرأسمالية على انها نظام خارجي فرضته عليهم الشركات الأجنبية التي تسعى إلى تنفيذ مصالحها الخاصة .

وبالتالي بدأ وضع اخلاقيات الأسواق موضع التساؤل كما بدأت السيطرة السياسية على الأقتصاد في العودة في بعض البلدان بعد سنوات من الخطى نحو التحرر.

البيئة التنافسية

تضم قاعدة بيانات البنك الدولي الخاصة بأدارة الأعمال بيانات دقيقة عن المشكلات الاقتصادية في كثير من الدول النامية وتشير إلى علاقة واضحة بين الأفرط في اللوائح التنظيمية للأعمال وبين الفساد وانخفاض مستويات التنمية وضعف الإستثمار .

وتحسين نوعية وجودة المؤسسات تمكن وجود الأسواق التنافسية وتؤدي إلى تخفيض الأعباء القانونية والتنظيمية التي يواجهها القطاع الخاص وهما إجابتان على ضمان إرتفاع الأسواق إلى مستوى توقعات المجتمع . تلك الإصلاحات ستؤدي أيضا إلى تمكن جميع المواطنين وليس فقط مجرد فئة مختارة من الوصول إلى الأسواق وتوزيع عاجل للدخل وتساهم في رخاء وإزدهار المجتمع .

كما أن اشراك القطاع الخاص في فعالية الإصلاح القانوني والتنظيمي يمكن النظر فيه على أنه نهج للمسئولية الاجتماعية للشركة وبدلا من الاستجابة للضغوط من خلال العمل الخيري فإن الإصلاح المؤسسي في الدول النامية يمكنه أن يتعامل مع المصادر الخيرية لعدم الرضا العام .

وبمعنى آخر، اذا ما كنا نتحدث عن المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال فإننا ينبغي أن نتحدث عن دور منشآت الأعمال في بناء أسواق تنافسية حقيقية تسمح بالنمو الإقتصادي وتوفير الفرص للسكان في قاع الهرم لكي يتحركوا إلى أعلى على سلم التنمية .

جمعيات الأعمال

يمكن تحقيق هذا عن طريق مساندة القطاع الخاص من خلال جمعيات الأعمال وفي هذا المنهج فإن جمعيات الأعمال هي آلية مساندة تعمل على تحسين بيئة الأعمال في جميع النواحي .

هنا يكمن إختلاف رئيسي بين محاولة للحصول على جزء أكبر وبين المساندة باعتبارها زيادة فرص منشآت الأعمال من خلال إلغاء العوائق أمام القيام بالأعمال .

ومن المؤكد أنه لا يمكن القول إن جميع جمعيات الأعمال لديها القدرة على مساندة إصلاحات الأسواق الحرة وهناك بعض الجمعيات التي قد تعمل كوسائل لمجموعات الأعمال لسيطرة الدولة على منشآت الأعمال مما يشوه الأسواق بدرجة أكبر .

ففي الدول التي يعطى فيها صوت القطاع الخاص في صناعة السياسات وتنشأ فيها القوانين واللوائح التنظيمية من أسفل إلى أعلى بطريقة شفافة تكون هناك فرصة أفضل أمام مؤسسات السوق في البقاء وإنتشال المواطنين من حدة الفقر .¹⁵

¹⁵ ألكسندر شكولينكوف، المسؤولية الاجتماعية للشركات، جريدة العالم اليوم، العدد 5175، 20 فبراير 2008، ص 8

الازمة الاقتصادية العالمية والمسئولية الاجتماعية للشركات:

يمر العالم بأزمة تمويلية طاحنة بدأت في الولايات المتحدة الامريكية وانتشرت اثارها الى جميع دول العالم بدرجات متفاوتة. وترجع اثار الانتشار الى كبر حجم الاقتصاد الامريكي اذ يستحوذ على نحو 30% من الناتج المحلي الاجمالي و18% من الواردات العالمية ونحو 14% من صادرات العالم. كما ان الاحتياطات الدولية يحتفظ بها بنسبة 65%16 تقريبا في صورة دولار امريكي. وهذا التشابك بين اقتصاد الولايات المتحدة ودول العالم الاخرى، ادى الى شعور العالم اجمع بهذه الازمة التمويلية الكبرى.

ويذهب البعض الى ان هناك من وجد في الازمة المالية العالمية فرصا للاستفادة منها ومن تداعياتها ويطرحون في هذا الصدد امثلة محددة للشراء والاستحواذ من جانب بعض الشركات والمصارف لشركات ومصارف اخرى عملاقة.

ولعل اكثر ما يمكن اكتشافه في ضوء تداعيات الازمة ان حوكمة السوق هي حجر الزاوية لضمان انفلاته خاصة في غياب شرط المنافسة الكاملة اللازمة لاكتمال بنين اقتصاد السوق. واذا بحثنا في اقتصادات الدول النامية، فان الاصلاح الاقتصادي النابع من التجول لاقتصاد السوق لا يكتمل بدون مشاركة الاطراف المعنية متكاملة من الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني. وبالتالي تصبح الازمة فرصة لاكتشاف مواطن الضعف والقوة.

وفي مصر، ادت الازمة المالية العالمية الى تأثيرات سلبية على قطاعات مختلفة اثرت على النمو الاقتصادي ككل في ظل التحول لاقتصاد السوق رغم ان ثمة اتفاق ان اثار الازمة على مصر لم تكن بالحجم الكبير مقارنة بدول اخرى كثيرة وان المؤشرات منذ بداية الازمة مبشرة بقدرة الاقتصاد المصري على سرعة التعافي من اثارها نظرا لوجود السيولة المالية في البنوك واستقرار سعر الصرف ووجود احتياطي نقدي مرتفع الا ان مؤشرات النمو الاقتصادي اخذت في التراجع وكذلك ادت الازمة الاقتصادية الى شعور بالريبة والارتباك في مجتمع الاعمال وعدم اللجوء الى أي اتخاذ اجراءات توسعية. ومن اخطر الاثار السلبية للازمة الاقتصادية العالمية كان على العملة في مصر عن طريق استمرار عمليات تسريح العملة في العديد من القطاعات خاصة ان العملة بالقطاع الاستثماري تعمل بدون عقود ثابتة وغير مؤمن عليهم، بالاضافة الى التأثير السلبي على القطاع المصرفي وشركات الأوراق المالية. إضافة إلى رصد التأثيرات الواضحة في محافظات الصعيد خاصة أسيوط وسوهاج وقنا والتي لا يتعدى عمر المناطق الصناعية بها سنوات قليلة.

وقد ظهر الاثر السلبي على الاقتصاد المصري من خلال عدة مؤشرات طبقا لتقرير المرصد الاقتصادي المصري لمتابعة أبعاد الأزمة المالية العالمية الذي اعدته وزارة التنمية الاقتصادية بالتعاون مع مركز معلومات مجلس الوزراء وكلية الاقتصاد والمركز المصري للدراسات الاقتصادية في اغسطس 2009:

فمؤشر النشاط الإنتاجي سجل انخفاضاً مقارنة بمستواه قبل بداية الأزمة. اما مؤشر الصادرات فقد تحسن نوعياً بدءاً من شهر مايو 2009، حيث ارتفع بمقدار 1.2 نقطة مقارنة بشهر أبريل 2009، وهو بذلك كان قد بدأ في التعافي من الآثار السلبية للأزمة.

¹⁶د. سلطان ابو علي، اسباب الازمة التمويلية الراهنة من منظور حوكمة الشركات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2009

كما تراجع قطاع السياحة- متمثلاً في أعداد السائحين الوافدين إلى مصر- خلال شهر مايو 2009. وذكر التقرير إنه رغم تراجع مؤشر أعداد تصاريح البناء خلال مايو 2009 إلا أنه لا يزال يسجل تحسناً بالمقارنة بمستواه قبل بداية الأزمة.

وقد صاحب هذا التراجع انخفاض إجمالي مبيعات حديد التسليح في السوق المصري خلال شهر مايو 2009 لتصل إلى نحو 350 ألف طن بالمقارنة بنحو 558 ألف طن خلال شهر أبريل 2009. وأشار التقرير إلى تراجع طفيف في مؤشر أداء قناة السويس خلال شهر مايو 2009 وذلك نتيجة لتراجع معدل نمو عائدات القناة خلال شهر مايو 2009 مقارنة بشهر أبريل من العام ذاته.

كما شهد مؤشر أداء النشاط التمويلى تحسناً طفيفاً حيث سجل 81.6 نقطة خلال شهر مايو 2009. وسجل مؤشر التشغيل نحو 92.8 نقطة في مايو 2009 مقارنة بنحو 89.7 نقطة في أبريل من نفس العام، مما يشير إلى الاتجاه نحو التعافى من الانعكاسات السلبية للأزمة. وذكر أن مؤشر الاحتفاظ بالعمالة في سوق العمل المصري اتجه للتحسن، حيث ارتفعت قيمته من 96 نقطة في أبريل 2009 إلى 97.2 نقطة في مايو 2009، وهو ما يمكن ربطه بالخطة التي اتبعتها الحكومة المصرية لمواجهة تداعيات الأزمة خاصة على مؤشرات النمو الإقتصادى والتشغيل. كما اتجه مؤشر احتفاظ العاملين المصريين بوظائفهم بالدول العربية نحو التحسن، حيث سجل المؤشر نحو 88.3 نقطة في مايو 2009 مقارنة بـ 83.4 نقطة في أبريل من نفس العام، ويعكس هذا التحسن اتجاه العمالة العائدة من الدول العربية لفترة مؤقتة للزيادة خلال شهر مايو 2009 لتصل إلى 13.7 ألف عامل.

ولفت التقرير إلى أن مؤشر الاستهلاك المحلى شهد ارتفاعاً خلال شهر مايو 2009 ليسجل 104.3 نقطة وذلك مقابل 101.5 نقطة في أبريل من نفس العام. وأرجع السبب في ارتفاع مؤشر الاستهلاك المحلى لارتفاع وتعافى مؤشر مبيعات سيارات الركوب خلال شهر مايو 2009 حيث كسر حاجز المائة نقطة وسجل نحو 100.8 نقطة. وقال إنه على الرغم من أن المؤشر العام للأسعار لم يستطع أن يكسر حاجز المائة نقطة خلال شهر مايو 2009، إلا أنه شهد تحسناً حيث ارتفع من 87.9 نقطة في أبريل 2009 إلى 88.9 نقطة في مايو 2009 بمعدل تغير بلغ 1.1%، لافتاً في الوقت نفسه إلى أن مستويات أسعار السلع الغذائية لا تزال مرتفعة مقارنة بالأوضاع قبل الأزمة وهو ما يعكسه الرقم القياسى لأسعار المستهلكين والذي سجل نحو 145.5 في مايو 2009 مقارنة بنحو 129.3 نقطة في مايو 2008.

وأشار إلى ارتفاع مؤشر الثقة في الأداء الإقتصادى خلال شهر مايو 2009 حيث بلغ 110.4 نقطة مقارنة بحوالى 105.9 نقطة خلال شهر أبريل 2009، وذلك نتيجة لارتفاع مؤشر ثقة المنتج خلال شهر مايو 2009 حيث ارتفع بحوالى 15.3 نقطة مقارنة بشهر أبريل 2009.

آثار الأزمة الإقتصادية العالمية على القطاعات الإقتصادية المصرية:

الجهاز المصرفى

تأثرت كافة معدلات نمو الأنشطة المصرفية سلبياً بتداعيات الأزمة المالية العالمية، وتراجعت الاستثمارات المباشرة خلال الربع الثانى من العام المالى 2009 لتبلغ 2.8 مليار جنيه فقط مقابل 5.6 مليار دولار خلال الفترة السابقة المقابلة من العام السابق.

كما أن تحقيق معدلات نمو متدنية بنشاط الودائع ونشاط التوظيف لدى العملاء "القروض" قد أدى لانخفاض معدل نمو الأصول طبقاً للمركز المالي المجمع للبنوك في مارس 2009 ليبلغ 4.4% مقابل 8.2% في مارس 2008، وهو ما أدى لتحقيق بعض البنوك لمعدلات نمو سلبية بإجمالي أصولها.

قطاع السياحة

تشهدت سوق السياحة المصرية استمرار عمليات حرق الأسعار الفندقية وأسعار البرامج السياحية، وسط تبريرات من المتعاملين تفيد باستمرار تأثير الأزمة المالية على أجور الأفراد بالمناطق المهمة المصدرة للسياح وعلى رأسها أوروبا.

يأتي ذلك في الوقت الذي حافظ فيه السواد الأعظم من فنادق القاهرة على أسعار ما قبل الأزمة، غير أن متعاملين أكدوا أن هناك انخفاضاً في متوسط أسعار الغرف خمس نجوم في فنادق العاصمة بنسبة تتراوح ما بين 6% و9% خلال يوليو الجاري. إضافة الى تراجعاً عاماً في إيرادات السياحة.

العاملون بالخارج

زادت رحلات عودة العديد من المصريين إلى وطنهم، بسبب الانهيار الاقتصادي، ليوافهون مستقبلاً مجهولاً، في ظل تكهنات خبراء الاقتصاد بتسبب هذه الأفواج العائدة في المزيد من التداعيات السلبية على الاقتصاد المصري. ومن ثم التأثير السلبي بخصوص حجم الحوالات المالية التي فقدتها مصر.

أما بالنسبة للقطاعات الصناعية المختلفة، فقد شهدت ارتفاع ملحوظ في نسبة تسريح العمالة وخفض الرواتب وضغط النفقات.

ولكن أهم ما أثارته الأزمة الاقتصادية العالمية هو الدروس المستفادة من الأزمة وكيفية تحويل نقاط الضعف الى فرص قوية. ومن أهم الدروس المستفادة والتي اتفق عليها الاقتصاديون وتتفق معها الدراسة أيضاً ان حوكمة الشركات هي العنصر الرئيسي لجودتها وسبيل للخروج من الأزمة الاقتصادية. خاصة في الدول النامية والمتحولة الى اقتصاد السوق عن طريق زيادة القدرة التنافسية وإزالة معوقات التوسع في الأعمال وخفض تكلفة المعاملات المالية وتعزيز قدرة المؤسسات المالية والاستعداد لاقتناص الفرص التي ستكون متاحة في المستقبل والاستفادة منها. وإذا ما اتبعت حوكمة الشركات سيصبح موقف قطاع الأعمال من تبني المسؤولية الاجتماعية مختلف حيث تكون المسؤولية الاجتماعية في هذه الحالة مكون أساسى للحوكمة بموجب كون الشركة مواطناً صالحاً.

ولكن هل الشركات تظهر التزامها الاجتماعي فقط في أوقات الرخاء ، بينما يصبح مثل هذا الالتزام غير قائم في ظروف الركود ؟

قد يبدو طرح مثل هذه التساؤلات في ظروف التراجع الاقتصادي بمثابة إخراج إضافي للقطاع الخاص، خاصة حين تجاهد الشركات للحفاظ على التزاماتها الأساسية تجاه المالكين والمساهمين، قبل أن تلتفت إلى المستهلكين والممولين، والفئات الأخرى من المستفيدين أو أصحاب المصالح. ففي ظروف كهذه تصبح الأولوية حماية حقوق المالكين والمساهمين، والحفاظ على القيمة السوقية للأسهم من الانخفاض، واعتماد سياسات أكثر رشاداً، سواء على صعيد الإنفاق أو التوسع. ولذلك فإن التحدي قد يتمثل في تحسين نوعية إنتاج العاملين وحماية حصة الشركة في الأسواق المحلية والعالمية، والحفاظ على المتعاملين أو المستهلكين، بما يمكنها من الوفاء بحقوق المساهمين والمتعاقدين والممولين والعاملين. ومن الطبيعي ان تنثير مثل هذه الأسئلة، لأول وهلة، ردود فعل متحفظة لدى قادة

القطاع الخاص ومجالس إدارات الشركات. اذا ما اعتبروا ان المسؤولية الاجتماعية بمثابة إلقاء أعباء إضافية عليهم في ظروف الازمة الاقتصادية. الا انه من الضروري عدم اعتبار المسؤولية الاجتماعية في ظروف الازمة الاقتصادية العالمية على انه عبء مالي إضافي. فالمسؤولية الاجتماعية للشركات ليست عملاً من أعمال الخير، التي يتوقف القيام بها كماً ونوعاً على رغبة المحسنين وقدرتهم المالية، وإنما هي ممارسة اجتماعية يجب ان تتسم بالاستدامة، ويجب ان تكون جزءاً عضويًا ودائماً من سياسات الشركات، حتى وإن سلمنا بأن قدرة الشركات على النهوض بهذه المسؤوليات تعتمد بطبيعة الحال على النتائج المالية لأعمال الشركات، لكن أوضاع المسؤولية الاجتماعية لا تلغيها أو تجعل منها ترفاً فائضاً عن الحاجة. ومن ناحية أخرى فإن الظروف التي تنشأ عن الأزمات الاقتصادية والمالية، مثل حالات الركود وعدم التأكد بقدر ما تفرض على مجالس إدارة الشركات تحديات كبيرة، فإنها تلحق ضغوطاً أشد على العاملين والمستهلكين والمجتمعات المحلية، مما يملى على الشركات مسؤولية أكبر في البحث عن حلول وتقديم المساعدة، لا الإسراع الى الهروب من التزاماتها الاجتماعية بدعوى تراجع الأرصدة التي يمكن توفيرها للمشاركة والمساندة الاجتماعية. وبعبارة أخرى فإن الانكفاء أو الارتداد عن ممارسة الشركات لمسؤولياتها الاجتماعية سوف يلحق بها أذى معنوياً ومادياً، ويلحق الضرر بسمعتها أكثر بكثير مما ترجوه من مجرد الانكفاء والانسحاب من المجالات الاجتماعية التي كانت ترعاها أو تقدم لها المساندة. ومن ثم فإن الشركات والمؤسسات الخاصة مدعوة لإظهار مسؤوليتها الاجتماعية بقوة أكبر في ظروف الضائقة الاقتصادية، دون أن يكون هذا بالضرورة عبئاً إضافياً عليها. بل على العكس، قد يكون فرصة ثمينة لإعادة تقييم سياساتها الاجتماعية السابقة وترشيدها وتعزيز جدواها وعاندها الاجتماعي. عن طريق تعزيز التزام الشركات بالحوكمة الرشيدة في إدارتها الداخلية وفي علاقاتها مع أصحاب المصالح، فقد كشفت الأزمة المالية التي عصفت بالشركات وبنوك الاستثمار الأمريكية والأوروبية ان عدم التزامها بالشفافية وتلاعبها بالقواعد المهنية للإفصاح وتضليلها للمساهمين والعملاء والهيئات الرقابية كان وراء تضخم حجوم أبعاد الانهيارات المالية. وثاني هذه المسؤوليات هو مراجعة مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين ما يقررونه لأنفسهم من رواتب ومكافآت ومزايا، تشكل احياناً كثيرة أعباء كبيرة على الشركات التي يديرونها. ومثل هذه المراجعة ملحة أكثر في ظروف الانكماش أو التراجع الاقتصادي. ويقابل ذلك ضرورة الحفاظ على الموظفين والعاملين الذين ساهموا في صنع نجاحات الشركات، بل وربما كانت ظروف الأزمات تشكل فرصة لإشراكهم بصورة أكبر في عملية صنع القرارات، وتشجيعهم على الإبداع واقتراح الحلول المبتكرة في هكذا ظروف. إن الظروف الراهنة ربما تشكل مناسبة لكي تبلور الشركات رؤيتها الخاصة بمسؤولياتها الاجتماعية، ولاعتماد سياسات واضحة ومستدامة في هذا المجال، فاعتماد الشركات سياسات اجتماعية تتسجم مع هويتها ورسالتها، وتتسم بالثبات والاستمرارية والوضوح، قد تشكل فرصة لها لإعادة تقييم ما تنفقه من تبرعات وهبات ومساعدات متناثرة، والوصول الى سياسات وبرامج أكثر رشاداً والتزاماً بمبادئ التنمية المستدامة وحاجات المجتمع الأساسية. وبعبارة أخرى فإن المؤسسة الخاصة التي تسعى إلى البقاء في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة، فإنها مدعوة لبناء وتعزيز العلاقة مع المستهلكين من خلال تحسين جودة المنتج أو الخدمة. فقد اشارت الدراسات الى ان المستهلكين ينجذبون اكثر للشركات ذات السلوك الاخلاقي.17 كما مدعوة

¹⁷د. جون سوليفان، النموذج التجاري لمواطنة الشركات، مجلة الاصلاح الاقتصادي، المركز الدولي للمشروعات الخاصة، التقرير رقم 410 ، ديسمبر 2004

لجذب الكوادر الوظيفية الماهرة والإبقاء على الكوادر المؤهلة. وأن تقوم برسم سياسة فعالة لإدارة المخاطر ومواجهة الأزمات، وأن توظف كافة إمكانياتها لتثبيت سمعتها الجيدة في السوق. وعبر ذلك كله فإن الحفاظ على مبادئ المصداقية في التعاملات المالية والمادية، والالتزام بأسس المكاشفة والمساءلة هو الخيط الذي ينبغي أن يربط جميع علاقات وتعاملات الشركة مع أصحاب المصالح. وهو الأمر الذي لا يؤدي الى ضغوط إضافية على الإنفاق، بل على العكس، يعزز مكانة القطاع الخاص في أوقات الأزمات وغير الأزمات على حد سواء .

وعلى ذلك نبني فرصة ان تكون المسؤولية الاجتماعية ليست رسالة تنموية على الشركات ادائها فحسب وانما ايضا هي وسيلة تسويق عامة ورخيصة الثمن تستطيع ان تستفيد منها الشركات خاصة في اوقات الازمة الاقتصادية والركود العالمي وهو ما يتعرض له الفصل الثاني من الدراسة تفصيلا.

الفصل الثاني

مقدمة:

شركات اليوم لا تعتبر كيانات اقتصادية فحسب بل كيانات ترتبط بالوطن الذي تعيش فيه. فهي تعمل في بيئة اجتماعية واقتصادية معقدة تتعرض فيها لضغوط من أجل تحقيق الكفاية الاقتصادية من جانب اصحاب الشركة وضغوط لتحمل مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تتواجد فيه وتستفيد منه. ولعل قيام الشركات بدورها التجاري في المجتمع يعد امرا حيويا اذ ان عدم قيامها بذلك قد يضر بسمعتها ومكانتها ويحملها المزيد من التكاليف الخاصة بممارسة الانشطة التجارية ويقلل من قدراتها التنافسية. الا ان الشركات ايضا اصبحت جزءا من نسيج التنمية في كل بلدان العالم ويتعاضد دورها في الدول النامية على وجه الخصوص. لذا لا بد على الشركات ان تحدث التوازن بين تحقيق مصالحها وتزويد مكاسبها من ناحية وبين تواصلها الاجتماعي ومسئوليتها تجاه المجتمع من ناحية اخرى. وفي هذا الفصل تقدم الدراسة لسبل تحقيق التكامل بين المسؤولية الاجتماعية وبين الخطة العامة للشركات وكيف تتوجه الشركات الى الاستفادة من مسؤوليتها الاجتماعية في ظل الازمة الاقتصادية العالمية الراهنة للوفاء بعهودها والتزاماتها الاجتماعية والاقتصادية، بالإضافة الى نماذج ناجحة في القيام بمسئوليتها الاجتماعية بالشكل الذي يعود بالنفع عليها. واخيرا كيف تؤثر المسؤولية الاجتماعية على الاداء المالي للشركات في البورصة المصرية وتحقيق الموازنة بين المسؤولية الاجتماعية واولويات التنمية.

فوائد تبني الشركات للمسؤولية الاجتماعية:

قبل الخوض في فوائد تبني الشركات للمسؤولية الاجتماعية، علينا اولاً ان نتعرف من هي هذه الشركات وانواعها.
انواع الشركات والمسؤولية الاجتماعية:

الشركات متعددة الجنسيات والشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الوطنية

غالبا ما ينطبق مفهوم " مواطنة الشركات " على الشركات الكبرى متعددة الجنسيات التي تعد المؤثر الرئيسي في الممارسات التجارية المسؤولة تجاه المجتمع . ومع ذلك ، فقد بدأ هذا المفهوم ينطبق في السنوات الأخيرة على الشركات الصغيرة والمتوسطة . ويمكن للشركات الكبرى أن تكون لها تأثير في تحسين الممارسات التجارية على نطاق واسع ، وخلق بيئة تجارية قادرة على تحمل المسؤولية، ووضع المعايير وابرار المعاهدات الدولية ، بينما يمكن للشركات الأصغر حجماً أن تلعب دوراً هاماً في تطوير المجتمعات المحلية التي تعمل بها ، وفي الكثير من الدول، تسهم الشركات الصغيرة والمتوسطة بـ" مواطنة الشركات ". ومن الضروري أيضاً تطبيق هذا المفهوم على الممارسات التجارية المسؤولة داخل الشركات الوطنية في الدول النامية، حيث إن التزام هذه الشركات بالممارسات العادلة والمسؤولة والواضحة يعد أمراً ضرورياً لمواصلة الإصلاحات الخاصة بمفهوم " مواطنة الشركات " في جميع أنحاء العالم. وقد تسعى الشركات متعددة الجنسيات جاهدة للحفاظ على مبادئ الشفافية والمسؤولية ، لكن إذا تجاهل موردوها وشركاؤها في الدول النامية مفهوم المواطنة الصالحة للشركات، فإن هذه الجهود ستضيع سدى.

و غالباً ما يتركز اهتمام الشركات الصغيرة والمتوسطة على القضايا الداخلية . ورغم أنها كثيراً ما تتصدى لقضايا " مواطنة الشركات " بصورة غير مباشرة من خلال الجهود التي تبذلها لتحسين بيئة العمل وتكوين ثقافة الشركة ، فإنها غالباً ما تفتقر إلى الموارد المادية والفنية اللازمة للتطرق إلى ما هو أبعد من قضايا الموظفين . وتشير الدراسات المتعلقة ببرامج " مواطنة الشركات " في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى أن الكثير من هذه الشركات يطبق بصورة غير مباشرة بعض السياسات التجارية المسؤولة لكنها نادراً ما تربطها بمفهوم " مواطنة الشركات " أو تجعلها جزءاً لا يتجزأ من استراتيجياتها التجارية .

غير أن الكثيرين يرون في اتفاقيات المشاركة التجارية أحد الحلول للتغلب على مشكلة نقص الموارد والخبرات الفنية التي تعاني منها العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة أن تتجح في وضع وتطبيق برامج " مواطنة الشركات " على مستوي القطاع .

وقد يرى البعض أن الشركات الصغيرة والمتوسطة قد أدركت مع مضي الوقت أهمية الممارسات التجارية المسؤولة والعلاقات الجيدة مع المجتمع الذي تعمل فيه . ومع ذلك ، فكثيراً ما كانت هذه الشركات - ولا سيما في ظل وجود بيئة سياسات مفككة داخل الدول النامية - غير قادرة على تبني الممارسات التجارية المسؤولة ، نتيجة لأن نظام الحوافز الذي تضعه المؤسسات في هذه البيئة لا يعمل . والمبرر الشائع في هذه الدول يتمثل في أن الشركات تميل إلى خرق القانون حتى تواصل نشاطها . لذا، فإن التحدي الذي يواجهه هذه الدول الآن يتمثل في التصدي لقصور المؤسسات من المنظور التجاري . وعن طريق خلق بيئة صديقة للأنشطة التجارية تقوم بمنح الحوافز المناسبة ، يمكن للشركات أن تتبنى مفهوم المواطنة الصالحة للشركات من وجهة نظر تجارية . وإذا ما تم تبني هذا النهج فسوف يكون الدافع لتطبيق مفهوم المواطنة الخاصة بالشركات هو الحصول على الربح في الأجل الطويل ، وليس فقط الضغوط التي يمارسها المجتمع أو الالتزامات الأخلاقية .

مزايا تطبيق برامج المواطنة الخاصة بالشركات

○ تعزيز سمعة الشركة ومكانة المنتج

إن الممارسات التجارية المسؤولة تؤدي إلى تعزيز مكانة المنتج وتقوية سمعة الشركة . وفي الشركات الحديثة، تعد القيمة المادية التي تخلق منهج العمل، وتخطى باهتمام بالغ من أصحاب المنفعة، وما من شك في أن المدير التنفيذي أو المديرين أو العاملين يفضلون العمل في شركة تتمتع بسمعة طيبة عن أى شركة أخرى . لكن هل السمعة يمكنها بالفعل أن تجعل الأمور مختلفة ؟ وهل يمكن للمكانة الجيدة التي تتمتع بها الشركة أن تكون سبباً في زيادة المبيعات والأرباح ؟

لقد أشارت الدراسة الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي بعنوان " Survey Voice of the Leaders " والتي أجريت في أواخر عام 2003 إلى أن سمعة الشركة تعد من أهم معايير نجاحها . وتشير نتائج الدراسة التي تم توزيعها على 1500 مدير في أكثر من 1000 شركة عالمية كبرى إلى أن 60% تقريباً ممن شملتهم الدراسة يرون أن السمعة الجيدة يمكن أن تسهم بنحو 40% من القيمة السوقية لأسهم الشركات . كما تسهم السمعة الجيدة في قدرة الشركة على مواصلة تحقيق الأرباح والأداء الجيد ، وذلك وفقاً لدراسة الأداء الخاص بألف شركة التي صدرت عن Fortune خلال الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي . علاوة على ذلك ، فقد أشارت نفس

الدراسة إلى أنه حتى في البيئات التي لا يستطيع فيها أصحاب المنفعة الخارجيين تقدير سمعة الشركة بصورة مباشرة ، فإن أداء الشركة يظل متأثراً بها . والنظرية الاقتصادية تضرب مثلاً جيداً في هذا الشأن ، وهو أنه في الأسواق التي تتسم بعدم تماثل المعلومات (عدم كفاية المعلومات المقدمة للعملاء عن المنتج) . فإن السمعة الجيدة لا تسمح للشركات باجتذاب عملاء جدد فحسب بل والاحتفاظ كذلك بالعملاء الحاليين . كما أنه في البيئات التي لا يكون المستهلكين فيها على علم بجودة المنتج أو المواصفات الأخرى له ، فإنهم يستطيعون الاعتماد على الثقة في مكانة الشركة وتاريخها . فإذا كانت الشركة تقدم سلعا جيدة وتفي بتعهداتها في الماضي ، فسوف يكون لذلك أثراً إيجابياً على قرارات الشراء التي يتخذها المستهلكون . والعكس صحيح إذا ما كانت الشركة معروفة باستغلال عملائها . وتشير العديد من الدراسات إلى أن العملاء يقدرون قيمة الثقة في الشركات ويبدون استعدادهم لدفع مبلغ إضافي مقابل الأمانة والالتزام بالتعهدات . ويمكن إدراك مدى اهتمام العملاء بمكانة الشركات من المبالغ التي تنفقها هذه الشركات ليس على بناء سمعة جيدة فحسب ، بل والأهم من ذلك من أجل الحفاظ على هذه السمعة .

○ تحسين فرص الحصول على رؤوس الأموال

إن أهمية السمعة الجيدة في جعل أداء الشركة مستداماً تعد ميزة أخرى من مزايا الممارسات التجارية المسؤولة الأمر الذي يؤدي إل تحسين وضع الشركة في أسواق الإقراض . فمن المؤكد أن الشركات التي تشعر بالمسؤولية تجاه مجتمعاتها تستطيع جذب المزيد من الاموال وتقليل التكاليف الإجمالية للاقتراض . ومن الأمثلة الجيدة على ذلك نمو الاستثمارات المسؤولة اجتماعياً في المملكة المتحدة . ويقوم مفهوم الاستثمارات في المجتمع - أي الاستراتيجية الاستثمارية التي تهدف إلى دعم مبادرات التنمية في المجتمعات ذات الأداء الضعيف سواء داخل الوطن أو في الخارج . ووفقاً للبيانات الصادرة عن منتدى الاستثمار الاجتماعي الذي أنعقد في واشنطن دى.سى Washington D.C. خلال العام الماضي، فقد كانت الأصول المستثمرة في المحافظ التي تديرها شركات متخصصة وتتجاوز قيمتها 2 تريليون دولار من نوع الاستثمارات المسؤولة اجتماعياً وبزيادة نسبتها 80% عن عام 1998 - وهو ما يعد إنجاز غير مسبوق في ظل الركود الاقتصادي الشديد الذي كان سائداً خلال تلك الفترة . وتشير إحدى الدراسات الخاصة بالاستثمارات المسؤولة اجتماعياً في أوروبا إلى حدوث نمو مماثل في تلك الاستثمارات خلال السنوات الماضية. كما أشارت دراسة شملت الشركات المسؤولة عن إدارة الصناديق الاستثمارية في أوروبا ، والمحللين الماليين ، ومسؤولي العلاقات مع المستثمرين إلى أن 50% من كبار المستثمرين يرون أن الاعتبارات الاجتماعية والبيئية سوف تصبح من السمات البارزة في القرارات الاستثمارية السائد خلال العامين القادمين . كما تزداد أهمية المخاطر غير المالية في العملية الاستثمارية حيث يرى ما يزيد عن 50% أن الشركات المتخصصة في إدارة الاستثمار قد بدأت تأخذ في اعتبارها الإدارة الرشيدة للشركات، وإدارة المخاطر ، إلى جانب العلاقات مع العملاء . وقد أزداد اهتمام المستثمرين والمحللين الماليين بالآثار الاجتماعية لأنشطة الشركات كما يبدي هؤلاء المستثمرين استعدادهم للاستثمار في الشركات المسؤولة . كما تلعب الشركات المسؤولة دوراً هاماً في دعم آليات الإدارة الرشيدة للشركات ومنها: الشفافية والمراجعة المستقلة ، وإشراف مجلس الإدارة ، وهو الأمر الذي من شأنه أن يساهم في جعل الاستثمارات أكثر أماناً . كما أكد خبراء الاقتصاد على وجود ارتباط بين الشركات المسؤولة وسعر الفائدة على القروض. ومجمل القول ، أن السمعة أمر له قيمة بالنسبة للمقرضين

حيث يمنحون القروض بفائدة أقل للمقترضين الذين لا يتعثرون في السداد ويتحملون مسئوليتهم في إدارة مواردهم المالية .

○ زيادة القدرة على اجتذاب عاملين يتمتعون بمهارات أعلى، ارتفاع الروح المعنوية ودرجة الالتزام: بالإضافة إلى المزايا الخارجية للموظفة الصالحة للشركات ، فإن الشركات تستفيد داخلياً من تحسن مكائنها فالممارسات التجارية المسؤولة اجتماعياً يمكنها تحسين قدرة الشركة على جذب عاملين يتمتعون بمهارات أعلى والاحتفاظ بهم . فعلى سبيل المثال ، أشارت إحدى الدراسات التي قام بها Reputation institute ، أحد المعاهد البحثية الدولية الخاصة ، إلى أن الطلاب الجامعيين عندما يفكرون في الوظيفة بعد إنهاء دراستهم يكونون أكثر سعيًا للعمل في شركات تتمتع بسمعة جيدة من ناحية المسؤولية الاجتماعية . ومن الملاحظ عادة ارتفاع الروح المعنوية للعاملين لدى الشركات التي تطبق برامج فعالة لمواطنة الشركات. كما يمكن لارتفاع مستوى الشفافية والانفتاح داخل الشركة أن يغير الدوافع التي تحكم علاقات العاملين ومفاوضات النقابات العمالية بحيث يحكمها المزيد من التعاون وليس العدا.

○ انخفاض مخاطر وتكاليف التجارة:

إن المشاركة في البرامج الخاصة بمواطنة الشركات وفي الجهود المبذولة لتحسين الأوضاع البيئية من شأنها تخفيض حجم الغرامات وتخفيض الأحكام الصادرة ضد الشركات التي تخالف القانون. حيث إن الشركة التي تتعرض لغرامات نتيجة رفع دعاوى قضائية ضدها يمكنها تخفيف هذه الغرامات إلى حد كبير إذا ما أظهرت أنها تقوم بجهود مشتركة لتجنب المشاكل التي عرضتها لهذه الغرامات . والمواطنون يكونون على استعداد أكبر لمغفرة الخطأ عندما يتبينوا أن الشركة لم تقم بإجراءات غير مسؤولة ولم تسع لإخفاء أفعالها ، بل فعلت كل ما في وسعها لمنع المشكلة من الحدوث . ويمكن للممارسات التجارية المسؤولة أن تمنع حدوث الكثير من الكوارث.

○ تحسين الأداء المالي

إن تطبيق مفهوم " مواطنة الشركات" سيكون مؤثراً من الناحية المالية . فهناك عدة دراسات توضح الارتباط بين الممارسات التجارية المسؤولة وتحسن الأداء المالي . ويمكن الاستدلال على الأثر المالي لتطبيق مفهوم " مواطنة الشركات" من المزايا المذكورة آنفاً، فالدراسات الخاصة بتحليل البيانات، إلى جانب العديد من استقصاءات الرأي التي أجريت مع مديري الشركات تدعم تلك النظرية . وفي أحدث الدراسات التي أجريت عن الشركات الأمريكية ، أشار 82% من المديرين الذين شملتهم الدراسة إلى أن المواطنة الصالحة للشركات تسهم في تحسين نتائج الأعمال كما تشير دراسة أخرى أجراها

The Australian Graduate School of Management إلى أن الشركات التي تطبق برامج المواطنة الصالحة للشركات تزداد احتمالات تحسن أدائها المالي .

تطبيق برامج مواطنة الشركات

○ ميثاق الشرف

تبدأ " مواطنة الشركات " بإعداد ميثاق شرف للشركات . ويحدد ميثاق شرف الشركات القيم والمبادئ الخاصة بإحدى الشركات ويربط بينها وبين مهمة الشركة وأهدافها . والميثاق الجيد لا يحدد فقط الأنشطة التشغيلية أو ينظم سلوك المديرين والعاملين. بل يحدد كذلك الأهداف طويلة الأجل ، ويعمل على تعريف أصحاب المنفعة الخارجيين بمبادئ الشركة ، ويدفع العاملين على العمل ، ويجعلهم فخورين بالعمل على أسس سليمة.

إن قيمة ميثاق الشرف تفوق كونه مجرد تعبير عن المبادئ الأخلاقية للشركة . والميثاق المكتوب كتابة جيدة يعد التزاماً حقيقياً بالممارسات التجارية المسؤولة، إذ أنه يذكر بعض الإجراءات التي يجب أن تعالج بها الأخطاء الأخلاقية . ويتناول ميثاق الشرف عدة قضايا منها بيئة العمل، والعلاقات بين الجنسين، والتميز في المعاملة ، والاتصالات، ورفع التقارير ، ومنح الهدايا ، وأمان المنتجات ، والعلاقة بين العاملين والإدارة ، والمشاركة في المجال السياسي ، والممارسات المالية ، والفساد ، والإعلان المسؤول .

وقد شهدت ميثاق الشرف تطوراً بالقدر الذي تطورت به أخلاقيات العمل التجاري ، واتسع به نطاق القضايا التجارية. وقد تحولت ميثاق الشرف التي كان ينظر إليها في الأصل على أنها مجموعة من السياسات التي تتناول القضايا اليومية في مكان العمل إلى مستندات شاملة تتناول العديد من القضايا ، وتعمل بمثابة جزء مكمل للضغوط الرقابية والاجتماعية الشديدة على الشركة حتى تسلك سلوكاً أخلاقياً .

ويجب أن يحدد ميثاق الشرف الغرض من الشركة . والقيام بذلك يعد أمراً هاماً لأنه يتيح للشركة تعريف العاملين والمستهلكين والموردين وأصحاب المنفعة الآخرين بمهمتها وأهدافها وقيمتها الأساسية . ويسهم التحديد الدقيق للقيم الخاصة بالشركة في تكوين مكانة لها بين الشركات تمكن أصحاب المنفعة بسهولة من الارتباط بها ، كما تتيح للعاملين ولأصحاب المنفعة المحتملين تكوين رؤية واقعية عن هوية الشركة .

ولكي تكون ميثاق الشرف ذات فاعلية ، ينبغي أن تكون أكثر من مجرد مستند مهمل ، إذ يجب إعدادها بأسلوب يحث على السلوك الأخلاقي ويجعل العاملين فخورين بالقيام بهذا السلوك ، كما ينبغي أن تكون ميثاق الشرف هي الدليل المرشد في العلاقات القائمة بين أصحاب المنفعة وصانعي القرار بالشركة . والأهم من ذلك أنه يتعين على العاملين في كافة مستويات الشركة السعي لمراعاة المعايير التي ينص عليها ميثاق الشرف ، كما ينبغي على الإدارة العليا أن تضرب المثل في مراعاة تلك المعايير إذ تصبح ميثاق الشرف قليلة النفع إذا ما تجاهلها المسؤولون .

○ الميثاق الخاصة بسلسلة الموردين

من أهم مزايا " مواطنة الشركات " أنها يمكن أن ترشد وتحسن علاقات الشركة بسلسلة مورديها في الخارج فيما يتعلق بجودة المنتجات ، وممارسات العمل ، وأثر ما تقوم به من أنشطة على البيئة . وتوضح أهمية الميثاق الخاصة بسلسلة الموردين في حالة بيع البضائع الاستهلاكية المنتجة في الأسواق الناشئة التي تنسم بضعف البيئة الرقابية إلى مستهلكين في أسواق الدول المتقدمة. ففي الدول التي تكون فيها قوانين العمل أقل صرامة من الأعراف الدولية ، تستطيع هذه الميثاق أن تضع معايير أعلى للعمل وأن تكون بمثابة آلية حكم ذاتي لتطبيق القوانين المنظمة لظروف العمل ومعايير الإنتاج . تنقسم الميثاق الخاصة بسلسلة الموردين إلى سبعة أقسام

- موثيق المشتري

تستخدم معظم الشركات هذه الموثيق في سلسلة الموردين الخاصة بها كشرط مسبق لقرار الشراء . ويتلخص النظام في أن المشتري يدفع للمراقبين الداخليين والمراجعين المستقلين مقابل قيامهم بتفقد مصانع المورد . وعندئذ يتعين على الموردين أن يدفعوا مقابل إجراء أي تطوير في البيئة الأساسية أو غيرها لتحقيق المعايير المنصوص عليها في الموثيق . كما يؤخذ في الاعتبار معايير العمل في المصانع . وبمجرد أن يتم اختيار أي مورد يتم وضعه تحت المراقبة المستمرة للتأكد من مراعاته لهذه المعايير . والمزايا التي تعود على المشتريين من هذه الموثيق تتمثل في حماية علامتهم التجارية من حملات التشهير ، كما أن ارتفاع جودة المنتجات غالباً ما يحدث نتيجة تطوير البنية الأساسية وتحسين كفاءة العاملين .

- موثيق الوكلاء

إن مزاولة النشاط التجاري بالخارج غالباً ما يتطلب استخدام وكلاء لتسهيل كافة الإجراءات بدءاً من الجمارك وتراخيص الشحن وانتهاء بالعثور على الشركاء التجاريين . وترتيب اللقاءات مع السلطات المختصة أو مع مسؤولي الشركات . ومن المعروف لدى الشركات والحكومات والمنظمات غير الحكومية التي تتعامل مع أو من خلال وكلاء بالخارج أن ذلك الأمر يمكن أن يكون محفوفاً بالمخاطر، إذ تظل هذه الجهات مسؤولة سواء أمام القضاء أو أمام الرأي العام عن الأنشطة التي يقوم بها هؤلاء الوكلاء . وحتى تحمي الشركات نفسها من هذه المخاطر فإنها تتحمل تكاليف باهظة ، إذ يتطلب الأمر إيلاء قدر كبير من العناية الواجبة من جانب الشركات التي تسعى لمعرفة سيرة الوكيل ، والتحقق من سلامة ممارساته التجارية . وفي الوقت نفسه ، فإن الوكلاء الذين يسعون للقيام بنشاط تجاري مع كبرى الشركات الدولية يكتشفون أن الحصول على موافقة هذه الشركات عملية شاقة وبطيئة مما يزيد من تكاليف النشاط التجاري ويتسبب في ضياع الفرص .

- برامج منح الشهادات للمصانع

تسعى المصانع للحصول على شهادات معتمدة تثبت أنها تأخذ بزمam المبادرة لتحقيق المعايير الخاصة بالعمل والبنية الأساسية . وتتحمل هذه المصانع رسوماً مقابل عملية إصدار هذه الشهادات ، وإجراء المراجعات السنوية ، وإدخال أي تحسينات مطلوبة أو اتخاذ أي إجراءات لازمة حتى تظل معتمدة .

وتعد CERES Principles, the chemical industry's Responsible Care ISO

14001 نموذجاً لهذا العملية وعادة ما تسعى المصانع للوصول إلى هذه المعايير والحصول على تلك الشهادات كوسيلة لتسويق منتجاتها وإظهار أنها تطبق أعلى المعايير والأنظمة . كما تأتي هذه الشهادات الفرصة للمصانع كي تحصل على رسوم أعلى مقابل خدماتها حيث إن الشهادة تجنب المشتري الكثير من مخاطر التعامل مع المصانع وغالباً ما تراعى موثيق المشتريين ، إلى جانب أنها تعفي المشتري من تحمل تكاليف المراقبة .

ومن المزايا الأخرى لحصول الموردين على الشهادات أو الاشتراك في مواثيق المشتريين المتمتع بقدرات تنافسية أكبر عند الدخول في عطاءات ، وارتفاع الإنتاجية والقدرة على الابتكار والجودة ، وانخفاض معدل دوران العاملين ؛ حيث تتحسن الظروف المتعلقة بالأوضاع الصحية والمستويات الخاصة بهم . ومن أمثلة ذلك SA 800 (في مجال العمل) و ISO 14001 (في مجال البيئة) و WRAP (في مجال العمل) والعديد من الشهادات الأخرى .

- أشكال أخرى من المواثيق

إن الميثاق الذي يطلق عليه (ETI) The Base Code of the Ethical Trading initiative إلى جانب المواثيق الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وهيئات أخرى تعد بمثابة مبادئ إرشادية للشركات والدول عند وضع المعايير الملائمة . وعادة ما لا يكون لهذه المواثيق برامج مراقبة أو مراجعة وينحصر هدفها في توفير الإرشاد اللازم وأفضل الممارسات . وتعطى معظم المواثيق عشر قضايا كما تضع مبادئ مماثلة لما ورد بالاتفاقيات الأساسية الصادرة عن منظمة العمل الدولية ومنها : العمل القسري، وعمالة الأطفال ، وحرية المشاركة ، والمساومة الجماعية ، والتمييز ، والصحة والأمان، والأجور وساعات العمل . وتتمثل التحديات الرئيسية التي تواجه هذه المواثيق في أنها غير كافية بالنسبة للموردين ، كما أنها تتضارب مع مواثيق أخرى؛ حيث أن كل مشتري لديه ميثاق الشرف الخاص به وإجراءات المراجعة المتعلقة به . هذا التضارب يمثل عائقاً لدخول الموردين ؛ إذ لا يصبح واضحاً كيفية إظهار تطبيق المعايير العالية أو إظهار مدي الالتزام بهذه المعايير . كما يمكن أن يختلف أنظمة المراجعة من شركة إلى أخرى أو تكون غير متماثلة في صرامتها وكيفية تطبيقها . وقد يؤدي عدم التماثل والتكرار إلى تحمل المشتريين والموردين على السواء لأعباء لا مبرر لها ؛ حيث يتحمل المشترون تكلفة المراقبة بينما يتعين على الموردين تخصيص الوقت والموارد لمراعاة هذا الكم الهائل من المواثيق . ولا بد من تحقيق تقارب بين المواثيق والإجراءات حتى يمكن تحقيق الاستفادة الفعلية من مزايا برامج المواثيق والشهادات .

آليات التطبيق والاتصال الداخلي

من الضروري تطبيق برامج " مواطنة الشركات " بفاعلية وهو الأمر الذي يتطلب وجود إدارة واسعة الحلية . فمشاركة مجلس الإدارة سواء في شكل لجنة للأخلاقيات، أو مسئولين عن تطبيق المبادئ الأخلاقية ، أو استخدام الخطوط الساخنة قد أثبتت جدواها للشركات التي تسعى لتكوين ثقافة أكثر التزاماً بالمبادئ الأخلاقية داخل الشركة وأكثر إفصاحاً عن أنشطة الشركة وعيوبها . ويتضح أثر ذلك عندما يتم اكتشاف المشاكل القائمة والمحتملة ومعالجتها داخل الشركة بدلاً من إكتشافها ومعالجتها تحت ضغط الرأي العام إذا لم يفتن إليها أحد وتحولت إلى أزمة باهظة التكاليف .

وقد بدأ الكثيرون ينتظرون إلى تطبيق برامج " مواطنة الشركات " وإدارتها باعتبارها جزءاً هاماً لا يتجزأ من الأنشطة المعتادة وليس تكلفة إضافية. أي أن إدارة البرامج البيئية والاجتماعية مثلها مثل إدارة أي قضية استراتيجية أخرى تتعلق بالنشاط . ومن الضروري مشاركة كافة الأفراد في عملية اختيار كيفية وضع البرامج في

الشركة . ومن الضروري أن يتمكن المدبرون والعاملون في كافة مستويات الشركة من الإعراب عن آرائهم واهتمامهم بشأن الغاية الأساسية من العملية لضمان نجاح السياسات الجديدة . كما يعد الاتصال الداخلي عنصراً هاماً لنجاح السياسات الجديدة ؛ إذ يجب أن يكون العاملون على علم بمسئولياتهم الأخلاقية وبالنتائج المترتبة على عدم التزامهم بالنسبة للموظفين الذين يسافرون بصورة مستمرة للعمل في دول أخرى؛ إذ يجب مراعاة قيم العمل في الشركات في أي دولة وفي ثقافة بلا استثناء . وفي العديد من الدول النامية ينظر غالباً إلى الرشوة باعتبارها أمراً طبيعياً للقيام بالأنشطة التجارية ، كما لا يوجد احترام لسيادة القانون . ففي تلك البيئات يقع العاملون غالباً ضحية للإغراءات ويتورطون في ممارسات غير أخلاقية . وعلى الشركة أن تتوقع حدوث مثل هذه الممارسات وأن تطبق الإجراءات اللازمة لمنع الانحراف عن المبادئ الأخلاقية للشركة .

من ناحية أخرى يعد الاتصال الخارجي أيضاً عنصراً هاماً لنجاح السياسات الجديدة . فمن الضروري قيام الشركات بتعريف المجتمعات التي تعمل فيها بالمبادرات المسؤولة والبرامج الأخلاقية التي تطبقها.

رفع تقارير ثلاثية نتائج الأعمال

يتزايد استخدام الشركات الكبرى والشركات الصغيرة حجماً للتقارير الثلاثية عن نتائج أعمالها نتيجة التنافس من أجل جذب العملاء ورؤوس الأموال . وينبع هذا المفهوم من فكرة أن الشركات لا تعد مجرد كيانات اقتصادية ، وهو الأمر الذي يدفع الإدارة إلى التفكير في المشروع التجاري ليس فقط من المنظور الاقتصادي ولكن أيضاً من المنظورين الاجتماعي والبيئي . ويتلخص مفهوم التقارير الثلاثية عن نتائج الأعمال في أنه عند تقييم الشركات ، لم يعد الأداء المالي هو المحدد الوحيد لوضع الشركة في السوق أو لمستوى نجاح الشركة ، بل يتعين على الشركات الاستجابة للمطالب الخاصة بتوفير المزيد من المعلومات عن الآثار الاجتماعية والبيئية لأنشطتها .

ومع ذلك ففكرة التقارير الثلاثية لا تعنى قيام الشركة بتقسيم المسؤولية القانونية إلى عنصر اقتصادي وآخر اجتماعي وثالث بيئي والنظر إلى أي منهم بمعزل عن الآخر . بل على العكس ، يجب النظر إلى كافة العناصر كوحدة واحدة ؛ حيث إن أي عنصر منهم يسهم بنفس القدر في تحقيق الهدف النهائي للشركة . ومن الناحية الاقتصادية ، تضمن التقارير الثلاثية عن نتائج أعمال الشركة توافر الشفافية والمعلومات المالية في الوقت المناسب لكل من المستثمرين والعملاء والشركاء التجاريين والموردين .

أما من الناحية الاجتماعية ، يهتم هذا النوع من التقارير بالصالح العام للمجتمعات التي تعمل فيها الشركات ، كما تحتاج إلى توفير معلومات عن الممارسات والمعايير الأخلاقية ، والتنمية المهنية ، والممارسات الخاصة بتعيين العاملين ، والتبرعات الخيرية ، إلى جانب عدة موضوعات هامة أخرى . أما المعلومات المتعلقة بالأثر على البيئة فتتضمن أثر أنشطة الشركة على البيئة بمفهومها الواسع . بما في ذلك البيانات الخاصة بأمان المنتج .

18 واستخدام الموارد في الإنتاج ، ومعايير وموثيق الإنتاج .

¹⁸الكسندر شكولنيكوف و جوش ليتشمان وجون سوليفان، النموذج التجاري لمواطنة الشركات، التقرير رقم 410 ، مركز المشروعات الدولية الخاصة ،ديسمبر 2004 ،

تكامل المسؤولية الاجتماعية واستراتيجية الشركة:

تسعى المنظمات من خلال التخطيط الاستراتيجي إلى تقييم بيئتها من خلال المسح البيئي Environmental Scanning وتحديد الفرص والتهديدات المحيطة بها، وكذا تحديد نقاط القوة والضعف التي تعثر بها، ومن خلال المعلومات المتوفرة من عملية المسح البيئي يمكن للمدراء اتخاذ القرارات الصائبة حول كيفية الاستفادة من الفرص ونقاط القوة وكذا كيفية تجنب التهديدات وتلافي نقاط الضعف.

وكون اغلب تلك الفرص والتهديدات لا تنشأ من عوامل تتعلق بالمنتجات أو الأسواق أو التكنولوجيا فقط ، بل تنشأ جراء تغيرات سياسية واجتماعية واقتصادية خارج الشركة. لذا فإن منظمات الأعمال عادة ما تتبع استراتيجية معينة تعد بمثابة منهج استراتيجي للمشاركة الاجتماعية والتعامل مع قضايا المسؤولية الاجتماعية ، وقد حدد (Robbins) استراتيجيات ثلاث أساسية يمكن للشركات الاختيار من بينها للتعامل مع قضايا المسؤولية الاجتماعية. فيما حددها كلا من (Schermerholn.) و (Dibb.) بأربع إستراتيجيات أساسية تمثلت في :

1. الإستراتيجية المعرقة (Obstructionist Strategy)

تهتم الشركة هنا بتلبية المتطلبات الاقتصادية فقط ، أما المتطلبات الاجتماعية فيتم مقاومتها ومحاربتها من قبل إدارة الشركة. وتشير (Dibb) إلى الاستراتيجية المتبعة في هذا المستوى باستراتيجية ردود الأفعال Reactions Strategy، وان الشركة التي تتبنى هذه الاستراتيجية تقوم بترك المشاكل دون حل الى أن يعلم بها الجمهور وعند ذلك تستجيب لمعالجة المشكلة المطروحة رغم إنكارها لمسئولياتها تجاه تلك المشاكل والأخطاء والتقليل من التأثير السلبي لها، وتسعى نحو امتصاص غضب أصحاب المصالح.

2- الإستراتيجية الدفاعية (Defensive Strategy)

وتهتم الشركة وفقاً لهذه الاستراتيجية بالقيام بأقل ما مطلوب منها قانونياً، من خلال مواجهة المسؤوليات الاقتصادية والقانونية. فمع زيادة الضغوط التنافسية والسوقية وزيادة الأصوات التي تنادي بحماية المستهلك والبيئة، تلجأ الشركات إلى المناورات القانونية كتكتيك للمحاولة من تقليل أو تحاشي الالتزامات المرتبطة بالمشاكل التي تسببها الشركة .

3- الإستراتيجية التكيفية (Accommodative Strategy)

تستخدم الشركات هذا النوع من الاستراتيجيات التوفيقية والتي تشير إلى تبني الحد الأدنى من المتطلبات الأخلاقية، من خلال الالتزام بالمسئوليات الاقتصادية والقانونية وكذا الأخلاقية. وتتعلق الشركة المستخدمة لهذا النوع من الاستراتيجيات من فرضية المسؤولية الاجتماعية الملقاه على عاتقها في عدم تجاوز التشريعات الحكومية حتى لا تتعرض لمساءلة القانونية .

وسلوك الشركة يكون منسجماً مع المعايير السائدة للمجتمع والقيم والتوقعات السائدة. ولكن في أحيان أخرى قد ينشأ هذا السلوك نتيجة للضغوط الخارجية فقط وليس نابغاً من ثقافة الشركة .

4- الاستراتيجية المبادرة (proactive Strategy)

تشير هذه الاستراتيجية إلى أن الشركة التي تتبنى هذا من الاستراتيجيات تأخذ زمام المبادرة في توفير المتطلبات الاجتماعية وتكون مصممة لتلبية كل من المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية ، ويكون لديها الاستعداد للتعامل مع الاتهامات التي توجه إليها، وكذا إمكانية الاستجابة للضغوط الخارجية والتهديدات وكذا التشريعات الحكومية، إنطلاقاً من أن الشركات التي تستخدم هذا النوع من الاستراتيجيات تفترض مسؤولياتها تجاه الأعمال التي تقوم بها.¹⁹

كما أن الإدارات التي تتبع مثل هذا النوع من الاستراتيجيات ينبغي أن تتمتع بدرجة حرية كافية في مساندة الأعمال والمبادرات التي من شأنها أن تعزز سمعتها في السوق. وقد لخص (Schermerhom) تلك الاستراتيجيات في الشكل (2) والذي يصف درجات التزام المنظمة تجاه معايير المسؤولية الاجتماعية المحددة سلفاً .

¹⁹فؤاد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على المستهلك، رسالة دكتوراة، مرجع سبق ذكره

استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية



الالتزام تجاه المسؤولية الاجتماعية

Source: (Schermerhorn R.John "Management", 6th Ed., John Wily & Sons, Inc., 2001, 128)

وتجدر الإشارة إلى أن اتباع الشركة لأي من تلك الاستراتيجيات يعتمد في الأساس على مدى فناعة إدارة الشركة بالدور الملقى على عاتقها تجاه المجتمع، وبضرورة أن ينعكس ذلك الدور على كافة أنشطتها وقراراتها، إلى الحد الذي يكون هناك نوع من التكامل بين استراتيجية الشركة والمسئولية الاجتماعية .

وهنا يرى مجلس الترويج الأوروبي إلى أن المسئولية الاجتماعية للشركة ليست مقتصرة على إنجاز التوقعات والمطالب المحلية. بل تمتد لتشمل استثمار رأس المال الفكري وكذا العلاقة مع أصحاب المصالح والجماعات البيئية. وان تنفيذ قرارات تلك الشركات يستلزم عادة تحقيق التوازن بين تلك المتطلبات والأسبقيات.

ولتحقيق التكامل بين المسئولية الاجتماعية للشركات وعناصر الاستراتيجية العامة للشركة، نجد ان هذا التكامل يشمل الربط بين المسئولية الاجتماعية وبين التسويق، وبين المسئولية الاجتماعية وبين منتج الشركة سواء كان سلعة او خدمة، وبين المسئولية الاجتماعية وبين الموارد البشرية للشركة، وبين المسئولية الاجتماعية وبين التشغيل operations . اضافة الى الربط بين المسئولية الاجتماعية للشركة بشكل عام وبين التنمية الاقتصادية والاجتماعية الوطنية. كما لا بد من تحديد الاطراف المعنية او ما نسميهم في هذا النطاق اصحاب المصالح لتوجيه المسئولية الاجتماعية تجاههم بشكل يفيد هذه الاطراف من ناحية ويساهم في ربحية الشركة من ناحية الاخرى. وهذه الاطراف او اصحاب المصالح قد تكون الموردين او المشترين او المساهمين او العاملين بالشركة او المجتمع المحيط. ولا بد على الشركة ان تقوم باستخدام مواردها المتاحة في تنفيذ برامج المسئولية الاجتماعية لتحقيق اقصى استفادة لها.

ومن هذا المنطلق، تتعرض الدراسة في هذا القسم الى كيفية الربط بين المسئولية الاجتماعية للشركات وبين الوظائف والاقسام الاساسية للشركة بحيث تحقق المنفعة للشركة في النهاية مع التركيز على كيف تصبح المسئولية الاجتماعية اداة للتسويق للشركات بشكل يحقق لها الربح بأبسط وارخص الطرق ومن ثم استخدامها في اوقات الركود والازمة المالية حتى لا تخسر الشركة عملائها من ناحية وتقلص من ميزانية الدعاية والاعلان وبالتالي لا تقوم بتسريح العاملين بالشركة بل على العكس يلقي على عاتقهم مسئوليات اكبر لتضمين برامج المسئولية الاجتماعية بشكل يعود بالنفع على اقسامهم وطبيعة عملهم وبالتالي يعود بالنفع على الشركة ككل. ولذلك تعرض الدراسة اولا لمفهوم اقتصاد السوق الاجتماعي و التسويق الاجتماعي.

نظام اقتصاد السوق الاجتماعي :

مفهوم اقتصاد السوق الاجتماعي: هو مفهوم ذو بعدين اقتصادي واجتماعي يقوم على دمج قائم على الموازنة المتجددة بين نظام السوق المبني على التفاعل بين العرض والطلب وعلى مبدأ المنافسة واستهداف الربح من جهة ونظام الرفاهه والتنمية الاجتماعية باعتبارها غاية النشاط الاقتصادي والاجتماعي من جهة ثانية . لذلك فإن اقتصاد السوق الاجتماعي يسعى إلى تحقيق :

- النمو الاقتصادي في إطار السوق ومبدأ المنافسة وتحقيق الربح .
- التنمية الاجتماعية والرفاه الاجتماعية .

والحقيقة أن الليبرالية العالمية الجديدة تنطلق من فرضية أن السوق آلية مثلى للعمل الاقتصادي وأن تحقيق التقدم الاقتصادي يكون بتفعيل اقتصاد السوق ووقف تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية ، إلا أن هذه الفرضية ليست صحيحة لأنها تتناقض مع الواقع التاريخي .فإطلاق العنان لقوى السوق سوف يؤدي إلى المزيد من الاحتكار والفضى وبالتالي اتساع دائرة الفقر وزيادة الفروق في الثروة والدخول وحتى إذا أمكن تحقيق مستوى عال من النمو الاقتصادي فإن ذلك سوف يجري لمصلحة فئة معينة وسوف يؤدي إلى زيادة فقر الفقراء وزيادة ثراء الأغنياء في حين أن هدف اقتصاد السوق الاجتماعي هو تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة التي لا يمكن تحقيقها إلا بدور فاعل ومتوازن للدولة في الاقتصاد والمجتمع .

دور وواجب الشركات والقطاع الخاص عموماً في تحقيق اقتصاد السوق الاجتماعي:

ان التنمية الاقتصادية والاجتماعية في أي بلد لا يمكن أن تتحقق بجهود الدولة وإجراءاتها فقط بل تتحقق من خلال مساهمة كافة الجهات العامة والخاصة المعنية بالشأن الاقتصادي والاجتماعي. ونرى في هذا المجال أن دور الشركات الخاصة والعامة في مصر، يمكن أن يكون دوراً إيجابياً وبناءاً في تحقيق أهداف اقتصاد السوق الاجتماعي ، ويساهم بدون شك في تعميق مقتضيات القضايا الاجتماعية .²⁰ وهنا لابد من الإشارة إلى عدد من المسائل الهامة التي لابد من الالتزام بها لتسهيل مهمة الدولة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة والمستدامة :

- الالتزام بأداء الضريبة باعتبار أن الأداء الضريبي شرط من شروط تمويل التنمية الاجتماعية كما هو شرط من شروط التنمية الاقتصادية .
- إن إطلاق العنان للاستثمارات الخاصة والعامة وتوسيعها سوف يؤدي إلى إيجاد فرص عمل جديدة وإلى توليد دخول جديدة وبالتالي إلى المساهمة في الحد من البطالة والفقر على السواء لذلك فإن قيام القطاع الخاص بإنشاء مشاريع استثمارية أو توسيعها هو بمثابة المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة .
- إن الحد من تكاليف الإنتاج لأي شركة لا تتحقق فقط من خلال أجور متدنية للعاملين بها بل يتم من خلال رفع الإنتاجية والحد من الهدر وإتباع أفضل السبل العلمية والتكنولوجية في الإنتاج والتوزيع والتسويق والتصدير .
- إن عدم تنظيم أوقات العمل للعاملين في الشركات الخاصة، وعدم التقيد بأنظمة العمل المتبعة وإرغام العمال على الاستمرار بالعمل لساعات طويلة سوف يؤدي بكل تأكيد إلى الشعور بالظلم وهذا يمكن أن ينعكس سلباً على إنتاجية هؤلاء العمال .
- إن عدم تسجيل العمال في الشركات الخاصة لدى مؤسسة التأمينات الاجتماعية، يعنى بقاء العمال غير المسجلين تحت رحمة أرباب العمل .

وبذلك يصبح واجبا على الشركة ان تقوم بمسئولياتها الاجتماعية داخليا وخارجيا وتستطيع الشركة ان تستخدم التسويق الاجتماعي للوصول الى اهدافها التسويقية لتوسيع ارباحها وافادة المجتمع المحيط ايضا.

²⁰مجموعة من الباحثين، اقتصاد السوق الاجتماعي بين المفهوم التطبيق، سلسلة دراسات اقتصادية،: نون 4 للنشر والطباعة والتوزيع، 2009

ما هو التسويق الاجتماعي:

يعتبر التسويق أحد الأدوات المساهمة في تطور وتقدم المجتمعات والمحرك لنشاط ونجاح المؤسسات والشركات العامة والخاصة في العصر الحديث، وذلك من خلال العنصر البشري الذي يتعامل مع المتغيرات الاقتصادية بوسائل التسويق الحديث الذي يساهم بصورة مباشرة في إنعاش الحركة الاقتصادية والتنمية المحلية. ويعد النشاط التسويقي نشاطاً حيويًا و مهمًا، ليس فقط للأفراد، بل تمتد أهميته لتشمل المنظمات بمختلف أنواعها، ومن ثم المجتمع بوجه عام، ولقد زادت أهميته في الوقت الحالي؛ نظرًا للظروف الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والسياسية التي تحيط بهذا العصر.

ومما لا شك فيه أن التسويق يؤدي دورًا بارزًا في رفع معدلات التنمية، في الدول المتقدمة بصفة عامة، وفي الدول النامية بصفة خاصة، فعندما يوجد نظام تسويقي متقدم في أي دولة؛ فإن ذلك يؤدي إلى سرعة تقدمها الاقتصادي، كما يؤدي النشاط التسويقي إلى خلق فرص عمالة جديدة متخصصة في كل المنظمات بمختلف أنواعها، وهذا ما أكدته الأبحاث والإحصائيات، فهناك نحو 30% - 50% من إجمالي عدد العاملين في الدول المتقدمة يعملون في الأنشطة التسويقية المتخصصة.

أولاً: مفهوم التسويق:

توجد العديد من التعريفات التي ذُكرت بخصوص التسويق، وقد ركزت على جوانب متعددة؛ مثل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية، ويمكن القول بأن اصطلاح التسويق قد يعني أشياء مختلفة لكل فرد.

ويوضح الجدول أمثلة من التعريفات المستخدمة في التسويق عبر فترات زمنية مختلفة:

التعريف	المؤلف	العام
خلق مستوى معيشة أفضل للمجتمع.	مازور	1947م
أداء أنشطة الأعمال التي تختص بانسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم.	الجمعية الأمريكية للتسويق.	1960م
نظام كلي لتكامل أنشطة الأعمال المصممة لتخطيط، وتسعير، وترويج، وتوزيع السلع والخدمات، المشبعة لرغبات المستهلكين الحاليين.	ستانتون	1971م
أنشطة تبادلية شاملة تؤدي بواسطة أفراد وتطبيقات؛ بهدف إشباع الرغبات الانسانية.	اينز	1977م
نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الاحتياجات والرغبات من خلال عمليات تبادلية.	كوتلر	1980م

ومن هذه التعريفات نستخلص أن التسويق هو "الوسيلة التي يستخدمها المنتج لتقديم المزيج التسويقي من منتجات، وتسعير، وترويج، وتوزيع؛ لإشباع احتياجات ورغبات المستهلكين، وتحقيق أهدافهم المختلفة داخل حدود المجتمع الذي يعملون فيه".

أما المفهوم التسويقي فهو: فلسفة أو طريقة من إحدى طرق التفكير، التي يتبناها رجال التسويق في الشركة من تخطيط واستراتيجيات تسويقية.

وإدارة التسويق هي: الجهة المسؤولة عن تطبيق المفهوم التسويقي.

ثانيًا: مراحل تطور الفكر التسويقي:

لقد مر الفكر التسويقي بالعديد من المراحل، منذ بداية الثورة الصناعية التي ظهرت في أواخر الثمانيات وأوائل التسعينات وحتى الآن، لكل مرحلة من هذه المراحل سماتها التي ميزتها عن بقية المراحل الأخرى، وفي كل مرحلة تغير مفهوم التسويق، وفيما يلي موجز لهذه المراحل التي مر بها الفكر التسويقي:

1. مرحلة المفهوم الإنتاجي للتسويق:

تُعرف هذه المرحلة بمرحلة التوجيه بالإنتاج؛ حيث إنه في هذه المرحلة تم التركيز على الإنتاج، مما أدى إلى زيادة الإنتاج من السلع، بغض النظر عن مستوى الجودة أو التكلفة؛ لأن أي منتج كان يمكن بيعه؛ نظرًا للزيادة الفائقة في الطلب عن المعروض، ولم يكن هناك اهتمام يذكر بالأنشطة التسويقية بخصوص دراسة السوق، ومعرفة احتياجات ورغبات المستهلكين؛ لذلك كان التسويق يُعرف على أنه الإنتاج في هذه المرحلة.

2. مرحلة المفهوم البيعي للتسويق:

تُعرف هذه المرحلة بمرحلة التوجيه بالبيع؛ حيث إنه في هذه المرحلة تم التركيز على كيفية تصريف وبيع المنتجات؛ نتيجة لتركيز المرحلة السابقة على زيادة الإنتاج، فإنه في نهاية المرحلة زاد حجم الإنتاج زيادة كبيرة، وأصبح هناك فائض كبير في الإنتاج، وهنا زاد اهتمام المنتجين بالجودة، وأصبحت الشركات تهتم وتركز على وظيفة البيع، وأصبح معيار النجاح هو حجم المبيعات.

3. مرحلة المفهوم الحديث للتسويق:

تُعرف هذه المرحلة بمرحلة التوجيه بالمفهوم التسويقي؛ حيث إنه في هذه المرحلة اتجهت أنظار المنتجين إلى دراسة المستهلكين؛ لمعرفة رغباتهم و احتياجاتهم، تمهيدًا لإنتاج المنتجات التي تتماشى مع هذه الرغبات والاحتياجات لتسهيل عملية تسويقها؛ وذلك لأنه في نهاية المرحلة السابقة استمرت زيادة المعروض من السلع عن الطلب عليها، وبالتالي زاد الفائض، وتبين للمنتجين أن الجهود التي تبذل من أجل زيادة نصيب الشركة في السوق أصبحت غير كافية؛ وذلك بسبب:

أ. حدة المنافسة بين الشركات في المجالات البيعية والترويجية.

ب. أصبح المستهلك أكثر وعيًا وثقافة، وحنكة؛ لارتفاع مستوى تعلمه.

ت. أصبح من الصعب إقناع المستهلك بشراء شيء لا يكون فيه مصلحته.

ويمكن القول إن نقطة البداية في هذه المرحلة هي السوق؛ حيث المعرفة برغبات واحتياجات المستهلك؛

لتحقيق رضاه.

كل ذلك أدى إلى زيادة الاهتمام بالتسويق، وأصبح هناك إدارة للتسويق تتبع المدير العام مثلها مثل إدارة الإنتاج والمبيعات، وأصبح لهذه الإدارة مدير يتولى مسؤوليتها، ويقوم بكل الأنشطة التسويقية الواجبة بمعاونة رجال التسويق، وعندئذ لم يعد التسويق يبدأ بعد الإنتاج فقط، بل يبدأ قبل وأثناء وبعد العملية الإنتاجية.

4. مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق والمفاهيم الأخرى المعاصرة:

تُعرف هذه المرحلة بمرحلة التوجيه بالمجتمع، ولقد ظهر هذا المفهوم نتيجة للانتقادات التي تم توجيهها إلى المفهوم السابق، والتي في مقدمتها المبالغة في الاهتمام بالمستهلك، ومحاولة إرضائه بغض النظر عن المشاكل والآثار البيئية.

ويعني المفهوم الاجتماعي للتسويق أن المنشأة وهي في طريقها لإنتاج المنتجات يجب أن تأخذ في الاعتبار مصلحة المجتمع ومشاكله مثل التلوث، والفقر، والبطالة، بجانب الوقت لمصلحة المستهلكين ورضائهم.

أي أن المنشأة التي تتبنى هذا المفهوم يجب أن تعمل على إحداث التوازن بين العناصر الثلاثة الأساسية وهي: المستهلك، والمجتمع، والأرباح.

وهكذا يمكن القول بأنه في هذه المرحلة زادت المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية لمنظمات الأعمال عما كانت عليه في المراحل الأخرى.

وفي الوقت الحالي ظهرت بعض المفاهيم، أو الاتجاهات المعاصرة في مجال التسويق، والتي تعد امتداداً للمرحلة الأخيرة من مراحل تطور الفكر التسويقي، مثل: التسويق البيئي، والتسويق المباشر، والتسويق الأخضر، وغيرها من المفاهيم.²¹

ويرتبط التسويق الاجتماعي بمفهوم المسؤولية الاجتماعية حيث يقوم من خلاله القائم بالتسويق بنشر فكرة أو قيمة أو نمط سلوكي معين مستهدفاً إحداث تأثير معين في الإطار المعرفي أو في سلوك الأفراد . وهناك العديد من التعريفات للتسويق الاجتماعي منها: "هو عملية تسويق أفكار تهدف إلى تغيير سلوك باستخدام التقنيات والأساليب التسويقية . والتعاون مع صناع القرار والمتخصصين والمهتمين من خلال برامج تهدف لإحداث تغيير مجتمعي . "التسويق الاجتماعي هو التأثير على السلوك الاجتماعي لمصلحة الجمهور المستهدف والمجتمع بشكل عام وليس لمصلحة من يقوم بالتسويق."

طبقاً لهذا المفهوم فإنه يضاف إلى العناصر السابقة عنصر مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند اتخاذ القرارات بصفة عامة و القرارات التسويقية بصفة خاصة فقد يكون على المؤسسات أحياناً أن تستجيب لبعض الحاجات و الرغبات الخاصة بجماعات معينة متعارضة مع اهتمامات المؤسسة مما أدى إلى توسيع نطاق المفهوم التسويقي و تعديله و أدى إلى ظهور ما يسمى بالمفهوم الاجتماعي للتسويق و هو مدخل لاتخاذ القرارات يؤدي إلى تكامل كل أنشطة المنظمة لإشباع حاجات المجتمع ككل فمثل هذا المدخل يسعى إلى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل عن طريق خلق التوازن بين حاجات المستهلك و حاجات المجتمع ككل، و الواقع أن المجتمع يتوقع من رجال التسويق أن يتصرفوا بطريقة تعكس مسؤوليتهم الاجتماعية تجاه المجتمع الذي يعملون فيه و المسؤولية

21بول جي هوفمان، التسويق بين الماضي والحاضر، في:

<http://www.arabproject.net/vb/showthread.php?t=5397>

الاجتماعية هي تلك الالتزامات التي تتعهد بها الشركة لكي تزيد من النتائج الايجابية لتصرفاتها و تقلل من النتائج السلبية لهذه التصرفات على المجتمع و البيئة التي تعمل فيها. وفي هذه المرحلة تحول اهتمام المؤسسة إلى إشباع رغبات و احتياجات المستهلك و رعاية مصلحته و كذا رعاية المصلحة العامة في الأجل الطويل، و ينبغي لنا هنا أن نفرق بين المفهوم الاجتماعي للتسويق و نشاط التسويق الاجتماعي فالأول يهدف إلى تحقيق أهداف و حاجات المجتمع ككل أما الثاني فهو استخدام النشاط التسويقي في الترويج لبعض القضايا الاجتماعية الهامة في المجتمع و تسويق أفكار هذه القضايا بين أفراد المجتمع.

ويشار الى التسويق ذا الطابع الاجتماعي ايضا بانه التسويق المرتبط بهدف *cause related marketing* وهذا الهدف ذا طابع اجتماعي نبيل. ويشير الى ممارسة المسؤولية الاجتماعية للشركات في أنشطة التسويق الدعائية وهو يعرف بأنه العملية التي يتم من خلالها تكوين وتنفيذ الأنشطة التسويقية التي تتصف بالمساهمة بكم محدد من الجهد الغير هادف للربح بحيث يكون العائد جذب اكبر للمستهلكين بما يحقق ربح. وفي الولايات المتحدة يستخدم التسويق المرتبط بهدف في الشركات تحت اسم " العمل سويا في تناغم مالي مع العمل الخيري" بشكل يربط الشركة ومنتجاتها بتحقيق هدف نبيل معين. فالتسويق ذا الهدف الاجتماعي يمكن ان يولد القيمة المطلوبة على المدى الطويل للشركة كي تستمر ويصبح لها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من الشركات الأخرى.

و استخدام التسويق ذا الهدف الاجتماعي عن طريق توحيد استراتيجية الشركات واهدافها التسويقية مع المسؤولية الاجتماعية وهو من شأنه ان يؤدي الى تنامي حصتها في السوق وكذلك انتماء المستهلكين والعملاء لها اكثر. كما ان التسويق ذا الهدف الاجتماعي يساعد العاملين في مجال التسويق على التعرف اكثر على اتجاهات المستهلكين ومتطلباتهم حيث انه يؤدي بشكل مباشر الى التعرف عن قرب بالمستهلكين بما انه يمس المجتمع بشكل مباشر.

والتسويق المرتبط بهدف يتم من خلال:

- ✓ التسويق الاجتماعي الاستراتيجي للشركات
- ✓ مشروعات تتعلق بالمجتمع المحلي
- ✓ التنمية المستدامة وبرامج البيئة (التسويق الأخضر)
- ✓ برامج تحسين الجودة والامان

وقد اظهرت المسوح والدراسات ان معظم المستهلكين، في حالة تساوي السعر والجودة بين المنتجات المتشابهة، ان يقبلوا اكثر على شراء منتجات الشركات التي تستخدم التسويق الموجه لهدف اجتماعي. والى اهتمام المستهلكين بالسلوك الاخلاقي للشركة. وقد كشف استبيان للرأي اجري مع ما يزيد 500 مدير شركة امريكية من مختلف القطاعات الاقتصادية عن طريق مركز مواطنة الشركات بجامعة بوسطن بالاشتراك مع مركز مواطنة الشركات التابع الى غرفة التجارة الامريكية ان الدافع الرئيسي لتطبيق استراتيجيات خاصة بمواطنة الشركات يتمثل في التقاليد والقيم التي تتبع من داخل الشركة بنسبة 75% والاهتمام بسمعة الشركة ومكانتها بنسبة 59%. غير انه ورغم تزايد الاهتمام بمفهوم المواطنة من جانب الشركات الكبرى لايزال هناك كثير من الاجراءات التي يجب اتخاذها. وقد اشارت دراسة عالمية اجراها مركز جالوب أواخر 2002 إلى أن ثقة المواطنين في الشركات الوطنية قد انخفضت إلى 42% بينما لم تتعد ثقتهم في الشركات العالمية نسبة 39%. كما أشارت دراسة أخرى اجراها نفس المركز عام 2003 إلى أن 90% من الأمريكيين يشعرون أن المديرين المسؤولين عن إدارة الشركات

لا يمكن استئمانهم على رعاية مصالح العاملين لديهم، بينما يشعر 49% أن المديرين لا يهتمون إلا برعاية مصالحهم الشخصية .

وتثير هذه الأرقام قضيتين : أولهما ، أن الشركات تحتاج للقيام بعمل أفضل من خلال توجيه تبرعاتها لصالح برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول. وثانيهما، أن الشركات في حاجة إلى توجيه مزيد من الاهتمام للآثار الاجتماعية المترتبة على أنشطتها. وإذا لم تقم الشركات بذلك، فقد تصبح أكثر عرضة للمخاطر في عالم اليوم الذي يتجه بسرعة نحو العولمة، حيث يكون المستهلكون مستعدين لمعاقبة الشركات من خلال آليات السوق عن الممارسات التي يعتبرونها غير عادلة .

وفي واقع الأمر ، أشارت أحدث دراسة بعنوان " المرصد السنوي للمسئولية الاجتماعية للشركات" صادرة عن "Environics International" أن 27% من المستهلكين في 25 دولة عاقبوا الشركات عن الممارسات

التجارية غير المسؤولة ، وأن 27% منهم فكروا في القيام بذلك. كما أشارت دراسة أخرى أجرتها شركة "تابلور نلسون سوفرس" - وهي شركة أسترالية تعمل في مجال استعلامات التسويق- إلى أن 68% من المستهلكين الأستراليين عاقبوا الشركات عن السلوك غير الأخلاقي، وغالباً ما يأخذ العقاب شكل تحول المستهلكين لمنتجات شركة منافسة. ورغم أن المستهلكين في الدول المتقدمة يبدون استعداداً أكبر للقيام بذلك ، فإن هذا الاتجاه يوجد بوضوح أيضاً في بعض الدول النامية. إن الاستياء المتزايد من جانب المواطنين تجاه الشركات الكبرى يجب أن يكون جرس إنذار لكافة الشركات التجارية لكي تضع وتطبق استراتيجيات فعالة تهدف إلى تحسين البيئات التي تعمل فيها واستعادة ثقة المستهلكين .

ويشير دانكن Duncan الى التسويق الموجه لهدف اجتماعي من زاوية اخرى فيما يسميه التسويق ذا الرسالة mission marketing والمقصود منه التكامل بين الانظمة والانشطة الغير تجارية وذات الهدف الاجتماعي وبين خطة عمل الشركة business plan وانظمة التشغيل بها. وحينما يتم تنفيذ التسويق الموجه لهدف اجتماعي يؤدي بدوره الى زيادة بيع المنتجات وتحسين صورة الشركة ويحفز العاملين بالشركة اكثر. ويحتاج التسويق ذا الهدف الاجتماعي في تنفيذه الى خطط على المدى البعيد وليس القريب ليحقق مزيد من المبيعات. كما ان قياس التأثير ليس بالامر الهين لأن على سبيل المثال لكي نقيس مدى تأثير سمعة الشركة فهذا امر يحتاج الى وقت ليس بقصير.²²

ولابد ايضا من الاخذ في الاعتبار القدر الذي تستخدم الشركة التسويق الموجه لهدف اجتماعي حيث ان اذا قللت الشركة من الحديث عن كم المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها قد يعطي مؤشرات سلبية لدى المستهلك، فالانطباع حينئذ هو ان الشركة قد تخبئ شيئاً ما. اما اذا اكرتت الشركة من الحديث عن مسؤوليتها الاجتماعية، قد يؤدي

²² Peggy Simcic Brønn, Corporate social responsibility and cause-related marketing, Norwegian School of Management, 2003

بالمستهلك الى النفور من حجم تضخيم الشركة والشعور بأن العمل الاجتماعي اصبح مكانه الطبيعي في الشركات أي انه اصبح عمل تجاري او ان الشركات اصبحت تقوم بأعمال غير هادفة للربح. اذن لابد من تحقيق التوازن اثناء استخدام المسؤولية الاجتماعية كأداة للتسويق. مما يجعلها مهمة ليست سهلة على العاملين في التسويق. ومعرفة كيف تفكر العامة في الشركات وماذا يعتقدون عنها وماذا يتوقعون منها امر في غاية الاهمية للشركات حين تصيغ اهدافها الدعائية واستراتيجياتها التي تهدف الى تقوية العلاقة مع اصحاب المصالح المختلفة. فدعم ومساندة اصحاب المصالح بشركة ما تتحدد طبقا لعلاقتهم وتفاعلهم مع العلامة التجارية brand الى جانب ماذا يعتقدون ووجهات نظرهم حيال العلامة التجارية والشركة. ولتحقيق نتائج ايجابية في العلاقة مع اصحاب المصالح المختلفة.

والنتيجة التي نتوصل اليها في هذا الاطار هي ان "مواطنة الشركة تعزز من قيم هامة للشركات مثل:

- اداة فعالة لتحسين العلاقة بين اصحاب الاعمال والمجتمع
- تساعد الشركة على تقليل المخاطر
- تحسين مكانتها وسمعتها
- زيادة حصتها في السوق
- رفع مستوى مبيعاتها
- تعريف المستهلكين بعلامتها التجارية باسلوب اكثر فاعلية

وبالتالي تؤدي الممارسات الاخلاقية الى ارتفاع ارباح الشركات وتحسين سمعتها. والشركات ذات المواطنة الصالحة والتي تتبنى أخلاقيات التسويق الاجتماعي تستطيع تحقيق أمرين رئيسيين هما:

- اكتشاف حاجات ورغبات الجماهير ومشكلاتهم الاجتماعية وترجمتها في شكل خدمات أو أفكار جديدة تقدم حلولاً لهذه المشكلات أو تسهم في إشباع هذه الاحتياجات الفعلية . وتوصيل هذه الأفكار والخدمات إلى الجماهير عن طريق الاستعانة بالمنظمات الخدمية وجهود المتطوعين في المجتمع . من هنا فإن القائم بالتسويق الاجتماعي بالمجتمع يفرض عليه التزامات وأخلاقيات معينة يجب مراعاتها

لذلك ترى الباحثة ان تضمين استراتيجيات مواطنة الشركات في استراتيجية تسويق الشركة ستؤدي الى تحسين القدرات التسويقية ومن الاداء الكلي للشركة.

الصعوبات التي تواجه التسويق الاجتماعي تكمن بصعوبات التسويق الاجتماعي في :

- يتعامل التسويق الاجتماعي مع مجالات غير ملموسة ألا وهي مجالات الاتجاهات والمعتقدات التي تحتاج إلى مجهودات ضخمة لتغييرها على المدى الطويل .
- ضرورة مراعاة التوافق بين الفكرة الاجتماعية أو نمط السلوك الذي نسعى إلى ترويجه والاتجاهات والمعتقدات السائدة لدى الجماهير المستهدفة .
- يواجه التسويق الاجتماعي صعوبات في تنوع الجماهير الذين يتوجه إليهم القائم بالتسويق لفكرة أو خدمة أو نمط

سلوك معين ، إلى جانب تصدي هذه الأفكار لعادات وسلوكيات اجتماعية رسخت على المدى الطويل ، مما ينتج عنه مقاومة ورفض الفرد للفكرة الجديدة أو أنماط السلوك التي يتلقاها .

وتقدم الدراسة نموذج التكامل بين المسؤولية الاجتماعية والتسويق حتى يعود النفع على الشركات بزيادة ارباحها في الخطوات التالية:

اولا: تضمين استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركة في استراتيجيتها العامة:

فكما اتضح للعديد من الشركات أن تحقيق الميزة التنافسية للشركة يمكن أن يتأتى من خلال تحقيق التكامل بين فلسفة المسؤولية الاجتماعية للشركة مع عملياتها ومنتجاتها وخدماتها لبناء استراتيجية فعالة للمسؤولية الاجتماعية كي تصبح فرصة لا بد من اتباع الخطوات الآتية:

1- التزام الإدارة العليا للشركة تجاه المسؤولية الاجتماعية:

يشمل ذلك الالتزام الصارم من قبل مجلس ادارة الشركة والمديرين العموميين تجاه جهود المسؤولية الاجتماعية للشركات. ورؤية الشركة تجاه المسؤولية الاجتماعية يجب ان تترسخ كجزء من القيم الاساسية للشركة بل وايضا تعبر عن هذه القيم وتربط بمهمة الشركة وروؤيتها وقيمها. وبالتالي تصبح المسؤولية الاجتماعية للشركات مركز لخلق قيم اجتماعية وقيم الاعمال للشركة ايضا. اذن استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات مثلها مثل استراتيجيات الاقسام الرئيسية الاخرى للشركة مثل التسويق و البحوث والتطوير .

فالتعريف الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية للشركات هو استراتيجية عمل تتكامل مع الاهداف الرئيسية والقدرات المميزة للشركة وذلك لخلق قيم للبيزنس وتغيير اجتماعي ايجابي وهي مترسخة في ثقافة البيزنس والتشغيل والعمل اليومي²³

2- تطوير مبادئ وتطبيقات الشركة وتطوير اهداف للمسؤولية الاجتماعية التي ستساهم في تحقيق اهداف الشركة.

لتحديد اهداف المسؤولية الاجتماعية للشركة، على الشركة ان تحدد اولاً اهدافها واولوياتها في العمل. وتحديد اهداف واولويات الشركة ليس امرا سهلا فكل من مديري الاقسام قد يحدد هدفا واولوية تختلف عن الاخرين فمثلا قد يختار مدير الموارد البشرية ان تكمن اهداف الشركة في تعيين عاملين ذوي الكفاءة العالية وتحسين رضا العاملين بالشركة. وقد يرى مدير التسويق ان يكون هدف الشركة هو فتح اسواق جديدة. ولكن في أي مكان ومن هي الفئة المستهدفة من السوق الجديد وما هو موقف المنافسين؟ وهكذا. وبعد تحديد اهداف الشركة واولوياتها يتم

²³ Kellie A. McElhaney, **Just Good Business: The Strategic Guide to Aligning Corporate Responsibility and Brand**, Berrett-Koehler Publishers, 2005

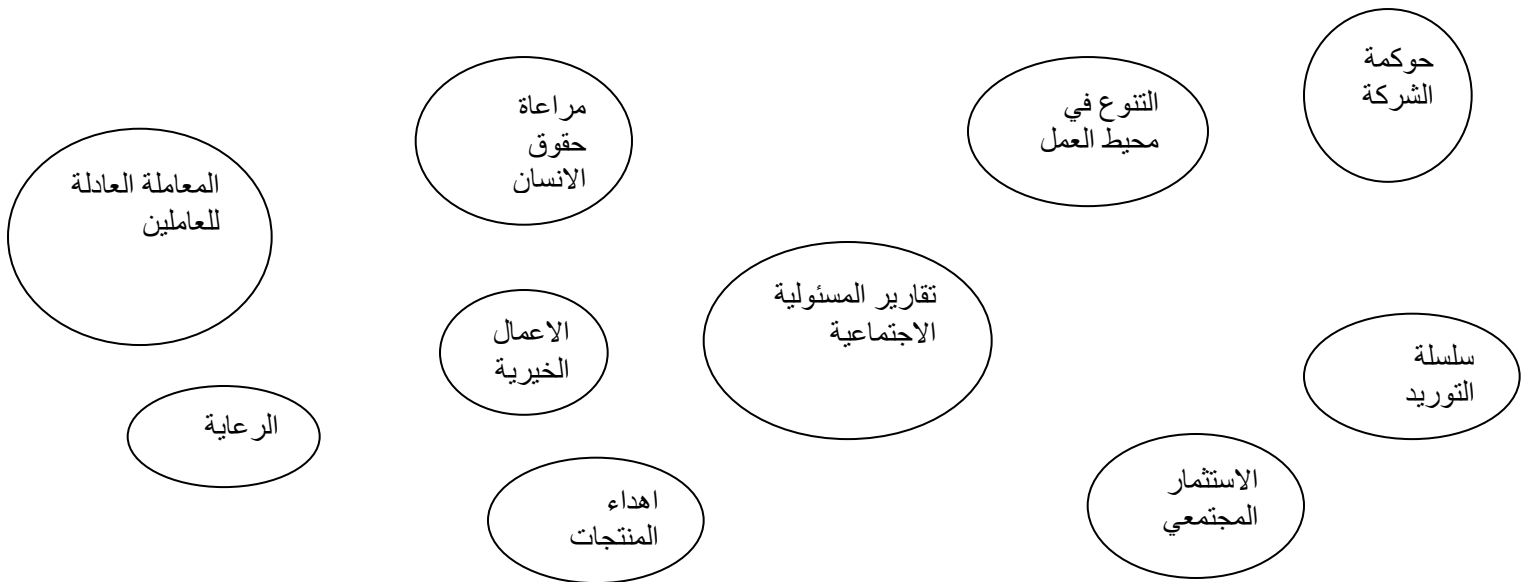
الموازاة بين المسؤولية الاجتماعية للشركة وبين القدرات المميزة core competencies حيث ان المسؤولية الاجتماعية تتأصل في كل اهداف كل اقسام الشركة.

وحتى تستطيع الشركات الوصول الى اهدافها عليها ان تضع استراتيجيات يشارك فيها كل مديري الاقسام الرئيسية بالشركة حتى تتحد الشركة كلها على هدف واحد تسعى جميع الاقسام لتحقيقه كل حسب تخصصه وكذلك حشد كل الموارد المتاحة من اجل هذا الهدف. وبالتالي يتحدد هدف المسؤولية الاجتماعية ومع الهدف العام للشركة وبشكل يتفق مع كل اقسام الشركة.

على سبيل المثال: شركة HP في عام 2006 اختارت هدف عام لها مفاده " ان تصبح شركة hp الشركة الرائدة في العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات " ولتحقيق هذا الهدف تبنت الشركة 3 استراتيجيات رئيسية وهي استراتيجية النمو و استراتيجية رأس المال واستراتيجية الكفاءة. وبالتالي كل العاملين في الشركة يعرفون ان اسهامهم في أي من هذه الاستراتيجيات الثلاث يؤدي الى تحقيق الهدف العام للشركة. وكذلك يقاس اداء العاملين بقدرتهم على الوصول لهذا الهدف.

وكي تستطيع الشركات الدمج بين الهدف العام والمسؤولية الاجتماعية لها، عليها ان تطور استراتيجية المسؤولية الاجتماعية بالشكل الذي يتوازي مع استراتيجياتها الاساسية ومع الهدف والرؤية العامة ايضا بحيث تصب الاستراتيجية التي تتبناها الشركة للمسؤولية الاجتماعية في الرؤية العامة للشركة واستراتيجياتها. الشكل رقم (3) يوضح اساليب مختلفة يمكن اتباعها للوصول باستراتيجية فعالة للمسؤولية الاجتماعية تخدم الاستراتيجيات المختلفة للشركة وتحقق الهدف المرجو منها.

شكل رقم (3):



وعندما تتوازى المسؤولية الاجتماعية للشركات مع اهداف الشركة، تصبح المسؤولية الاجتماعية حينئذ مصدرا يحقق النفع للشركة ويفرقها عن غيرها من الشركات الاخرى فيحقق لها ميزة تنافسية ويسمح لها بفتح اسواق جديدة. فكما اشار مايكل بورتر ان اذا قامت الشركات بتحليل توجهاتهم المستقبلية نحو المسؤولية الاجتماعية باستخدام نفس الاطار الذي يرشدهم في الاختيارات الاساسية في اعمالهم core business لأدى ذلك الى اكتشاف ان المسؤولية الاجتماعية ليست عائقا ماليا او مهمة خيرية بل هي مصدرا للفرص والابداع والميزة النسبية.²⁴

3- الالتزام بتنفيذ معايير عمل أخلاقية : اي مسؤولية الشركة تجاه المجتمع

تسعى كافة الدول بغض النظر عن درجة تقدمها الاقتصادي إلى تحقيق التنمية من خلال مرافقها ومنظمتها الإنتاجية والخدمية ولو بدرجات متفاوتة، ويمكن أن تتحقق تلك النتيجة في ظل نظام إداري جيد وادارة كفوءة وواعية، ويستتبع ذلك بطبيعة الحال أن يكون التسويق أحد عناصر هذا النظام الإداري الذي يساهم مساهمة فعالة في زيادة كفاءة الأنشطة التسويقية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتلبية الحاجات الفعلية للمستهلكين . ويرى أنصار مفهوم التسويق الاجتماعي أن النشاط التسويقي يجب ألا يقتصر على الاهتمام بشريحة المستهلكين فقط من خلال توفير السلع والخدمات وإشباع حاجاتهم وتحقيق رضاهم ، بل يجب أن تصب المنظمات جل اهتمامها على المجتمع بشكل عام .

وهكذا فإن المفهوم الاجتماعي للتسويق يبرز المسؤولية الاجتماعية للشركات، ويؤكد دورها في تحقيق رفاهية المجتمع على المدى البعيد، وتقليل الآثار السلبية الناجمة عن ممارسة أنشطتها الإنتاجية بما يحقق رضا المجتمع الذي تعمل به ، خاصة في ظل زيادة وعي المستهلكين حول ما تقوم به تلك المنظمات من أنشطة وما يتبعها من آثار تنعكس على المجتمع بشكل عام .

وقد حاول العديد من الباحثين التوصل إلى أسس معيارية للتسويق يمكن أن يرضى عنها المجتمع ، حيث توصل كلا من (Dunfee&Smith&Ross) إلى نظرية أسموها نظرية العقد الاجتماعي Social contract واعتبروها ذات أهمية في هذا النظرية من قضايا أخلاقية في مجال التسويق التي تعد مقبولة في مختلف المجتمعات والثقافات . كما أكدت تلك الدراسات على ضرورة الالتزام بالمعايير الأخلاقية التي من شأنها دعم العلاقة مع المستهلكين والعاملين والمجتمع بشكل عام.

وكما أشار (Pride Ferrell) إلى أن قرارات مدراء المنظمات بشكل عام ومدراء التسويق بشكل خاص يجب أن تأخذ في الاعتبار جملة قضايا واعتبارات اجتماعية أساسية ، وفقاً لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ، وقد حددا تلك القضايا والاعتبارات في جدول (2) .

²⁴ Michael Porter and Mark Kramer, Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", Harvard Business Review article, 2006

قضايا المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility Issues

جدول رقم (2):

القضية Issue	الوصف Description	الاهتمامات الاجتماعية Major Societal Concerns
حركة المستهلكين Consumer Movement	أنشطة يقوم بها أفراد مستقلين، جماعات منظمات لحماية حقوقهم كمستهلكين .	- حق الأمان - حق الحصول على المعلومات - حق الاختيار - حق سماع الرأي
علاقات المجتمع Community Relations	المجتمع متلهف لوجود تسويقيين يساهمون في تحقيق الرفاهية للمجتمع ، يرغبون في التعريف علي ما يقوم به رجال الأعمال للتغلب على المشكلات الاجتماعية وحلها . وتطالب الجمعيات من المنظمات أن تصغي إلى نصائحها وأفكارها التي تقدمها .	- قضايا المساواة - أفراد المجتمع المعوزين - الأمان والصحة - التعليم والرفاهية العامة
التسويق الأخضر Green Marketing	المستهلكون لا يصرون على نوعية الحياة فقط . بل يصرون أيضا على البيئة الصحيحة . لذا فهم يستطيعون المحافظة على مستوى عالى من المعيشة خلال فترة حياتهم .	- الوقاية - تلوث البيئة - تلوث الهواء - تلوث الأرض
متنوعة Diversity	يضغط العاملين والمستهلكين للأطلاع والمعرفة لكل من القضايا الديموغرافية وطبيعة الحياة اللتان تظهران على نحو واضح فى المنظمات كالتنوع فى قوة العمل والنمو العام للسكان . الحد من الخلافات لضمان النجاح .	- فرص متساوية فى التوظيف - التكامل

إذ أن أحد العوامل الرئيسية في إعداد برامج تسويقية ناجحة ومنسجمة مع المسؤولية الاجتماعية والمبادئ الأخلاقية هو العامل المتمثل بقدرة إدارة الشركة على دمج القيم الأخلاقية للإدارة العليا مع ثقافة المنظمة. ولضمان نجاح البرامج التسويقية تلك يشترط أن تكون هناك مجموعة قواعد أخلاقية تكون بمثابة دليل عمل موجه لتحقيق أهداف الشركة بأسلوب

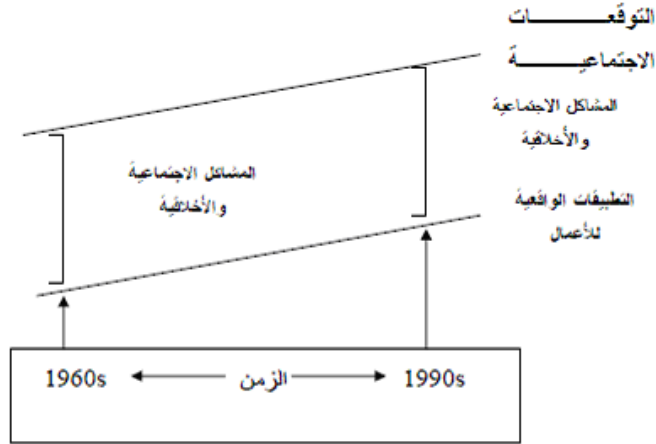
أخلاقي مقبول اجتماعيا، والقواعد الأخلاقية التي يجب أن يلتزم بها المسوقين كما حددتها جمعية التسويق الأمريكية (A.M.A) حسب المجالات الآتية :

- 5- مسؤوليات المسوق
- 6- الصدق والوضوح
- 7- الحقوق والواجبات للجماعة خلال عملية تبادل التسويق
- 8- مجال تطوير المنتج والإدارة
- 9- مجال تطوير الترويج
- 10- مجال تطوير التوزيع
- 11- مجال تطوير التسعير
- 12- مجال تطوير بحوث التسويق
- 13- مجال تطوير العلاقات التنظيمية

وقد بين (Robbins,) التنامي المستمر للأخلاق الإدارية كجزء من تطوير المسؤولية الاجتماعية على مر السنين من خلال الشكل (4) .

شكل رقم (4):

شكل (5)
التطور المتزامن للمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال



Source:(Robbins,R.,Stephen,1988,635)

ونلاحظ من الشكل أن توقعات المجتمع التي ينتظرها من منظمات الأعمال هي أكبر بكثير مما تقدمه تلك المنظمات على أرض الواقع، كما أن المشاكل الاجتماعية والأخلاقية تزداد يوماً بعد يوم فما كان مقبولاً بالأمس يعد غير مقبول اليوم. ويترتب على كل ذلك التزامات متزايدة على المنظمات تجاه المجتمع، مما يستوجب ضرورة قيام المنظمات ببذل المزيد من الجهود للوفاء بتلك الالتزامات.

4- **تقييم الأهداف والأداء الاجتماعي** : عن طريق اجراء مصفوفة metrics للاداء او مؤشرات للاداء لقياس اثر جهود المسؤولية الاجتماعية للشركة. وهذه المؤشرات لابد وان تكون داخلية (تقيس سمعة الشركة، نسبة السوق، التوقعات عن العلامة التجارية، المبيعات، مصروفات التشغيل، رضاء العاملين) وايضا خارجية تتمثل في (قياس القدرة على الوصول للاهداف في المجتمع والبيئة).

5- **تطوير المنتجات المرغوبة من قبل المستهلكين :**

تطوير المنتجات يشمل احداث تغيير على المنتج بحيث يلاقي رغبات المستهلكين سواء من حيث الشكل او المضمون وايضا خلق انواع جديدة من المنتجات طبقا لاحتياجات المستهلكين او اعادة استخدام المنتج ذاته بشكل مختلف يتناسب مع تنوع المستهلكين واذواقهم.

6- **تبنى الأنشطة المتميزة مع الجماعات المحلية:**

ويتألف السعي وراء بناء استراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للشركة من السعي الداخلي والسعي الخارجي. والمقصود من السعي الداخلي هو ايجاد نقطة التلاقي بين عائد الاعمال وبين العائد الاجتماعي. اما السعي الخارجي فيتمثل في الشراكة مع المؤسسات غير الهادفة للربح والتي تعمل في نفس المجال او الهدف الذي تسعى الشركة الى تحقيقه خاصة ان المؤسسات غير الهادفة للربح تتمتع بقدر كبير من الثقة من جانب المجتمعات.

كما أن هناك تداخلا واضحا بين الوظائف الأساسية للأعمال مع كل من استراتيجية الشركة ومسؤولياتها الاجتماعية، ولتحقيق التكامل بين تلك الأبعاد الأساسية يستلزم أن تقوم الشركة بمراجعة العديد من المجالات مثل : الأجور الإنسانية، الربط بين رضا المستهلكين ورضا العاملين في الشركة . أن التكامل بين عناصر هذا النموذج مع الأعمال والشركات يمكن أن يؤدي إلى زيادة الربحية من خلال تقديم منتجات جديدة مسؤولة اجتماعياً ، وكذا تخفيض الهدر والتكاليف.

المسؤولية الاجتماعية في ظل الازمة الاقتصادية الراهنة:

النموذج المستدام للاعمال يستطيع العمل في اوقات الركود والانتعاش الاقتصادي. فقد خلدت الازمة الاقتصادية العالمية الراهنة تأثيرات سلبية منها:

- ✓ لم تكن متوقعة
- ✓ بدأت في السوق المالي ثم انتشرت سريعا في الاسواق الاخرى
- ✓ اصبح لها تأثير طويل المدى على النمو الاقتصادي
- ✓ ادت الى ظواهر تهجير خاصة بين الفقراء والطبقة المتوسطة

تأثير الازمة على حالة قطاع الاعمال

الازمات تؤدي ايضا الى خلق فرص جديدة حيث ان موقف الشركات يكون اقوى اذا ما خلقت الولاء من جانبها تجاه المستهلكين والعملاء وخلقت ولاء من جانب العملاء تجاهها. فبصفة عامة يتجه البشر الى

العمل سويًا أكثر في أوقات الأزمات. بالإضافة إلى أن الأزمات تضيء أسباب الأخطاء التي تدعو إلى أحداث تغيير حتى في السياسات المتبعة لتجنب حدوثها ثانية في المستقبل. والمسئولية الاجتماعية في أوقات الأزمات تساعد الشركات على إصلاح السياسات التي اتبعتها الشركة أثرت سلبًا على سمعتها كما تستطيع أن تؤدي إلى بيئة استثمار أكبر تحدث نموًا وخلق وظائف جديدة واستثمارات جديدة.

تحديات التسويق في أوقات الأزمات:

- ✓ تقليل ميزانية الدعاية
- ✓ الاحتياج لولاء العملاء والمستهلكين
- ✓ تقليل التكلفة في سلسلة القيم

إلا أن التسويق الاجتماعي يساهم في زيادة الأرباح في أوقات الأزمات لأن:

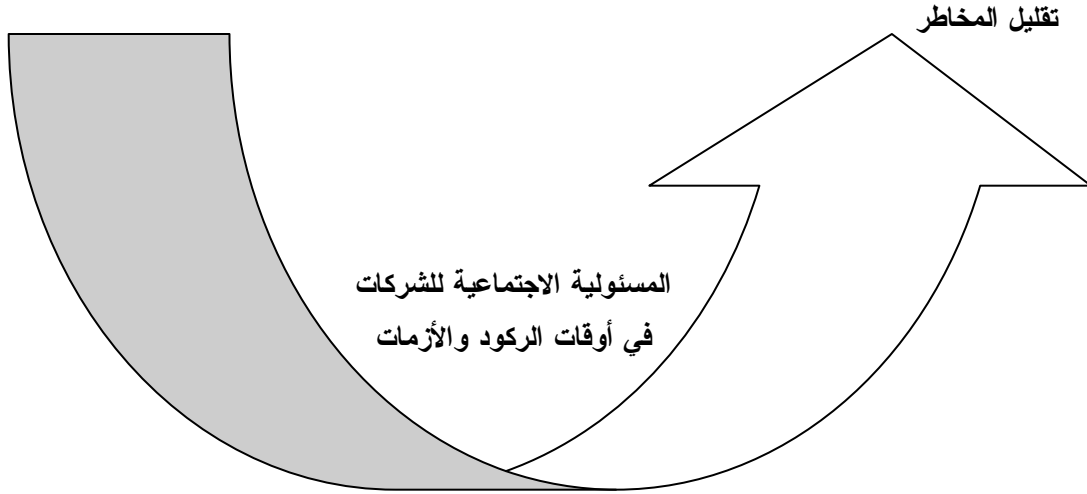
- ✓ كل مبادرات التسويق مصممة لخلق المعتقدات والسلوكيات والاختيارات المناسبة للعلامة التجارية
- ✓ إدخال العنصر الاجتماعي مع التسويق يؤدي إلى خلق تغييرات أقوى في المعتقدات والسلوكيات عن طريق تشجيع المستهلك على قياس طريقة التسويق بشكل أكثر إيجابية في تقييم العلامة التجارية.
- أي أن المستهلك لديه معرفة وقدرة على الإقناع عالية ويعلم ما يحاول القائمين على التسويق الوصول إليه وبالتالي فإن طريقة التسويق عاملاً هاماً في تقييم العلامة التجارية بالنسبة للمستهلك وعندما يكون للتسويق بعد اجتماعي فإن ذلك يعطي تقلاً أكبر في تقييم المستهلك للعلامة التجارية.
- ومن هنا تبني علامة للمسئولية الاجتماعية أثناء الأزمات يؤدي إلى تحديد المشاكل وتحويلها إلى استراتيجية فعالة في الأعمال وتفريق الشركة عن غيرها من الشركات حيث تكون الشركة جذابة بالنسبة للمستهلك وبالتالي يقبل المستهلك أكثر على منتجاتها وخدماتها حتى في أوقات الأزمات لأن المستهلك يشعر بأن ما يدفعه في شراء هذه المنتجات والخدمات يقابله هدف اجتماعي نبيل من قبل الشركة.

وحيث يتم التكامل بين المسئولية الاجتماعية للشركات وبين التسويق فإن ذلك يؤدي إلى:

- ✓ تقييم المردود بسهولة حيث أن المردود في حالة التكامل يكون ملموس
- ✓ التفكير من قبل القائمين على التسويق في أشكال أكثر إبداعاً في المنتج أو الخدمة
- ✓ زيادة الفرص السوقية والعائد المادي
- ✓ تخفيض تكلفة التشغيل والفاقد
- ✓ تحسين سمعة الشركة وزيادة رضا المستهلك
- ✓ العلاقات الجيدة مع أصحاب المصالح
- ✓ تحقيق رضا العاملين

شكل رقم (5)

تزويد الفرص



وبالتالي تصل الدراسة الى نتيجة هامة مفادها ان تحقيق التكامل بين المسؤولية الاجتماعية للشركة وبين اهدافها التسويقية في اوقات الازمات والركود يؤدي الى ضغط النفقات الدعائية وتقليل تكاليف التشغيل والهدر ويعزز من موقف الشركة لدى المستهلك ويحسن من سمعتها وبالتالي يزداد اقبال المستهلك على السلع او الخدمات التي تقدمها الشركة ويزداد حجم مبيعاتها وبالتالي ارباحها وفي نفس الوقت تكون الشركة قد ساهمت في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية وادت واجبها المنوط لها به ولم تقتطع من ميزانية المسؤولية الاجتماعية كما تعتقد الشركات انها خطوة اولى لضغط نفقاتها بل على العكس تصبح المسؤولية الاجتماعية وسيلة لجني الشركة ثمار جهودها الاجتماعية في شكل عائد مادي بدلا من ان تكون المسؤولية الاجتماعية عبئا ماليا على الشركة اثناء اوقات الركود.

وفيما يلي النماذج التطبيقية للمسئولية الاجتماعية لبعض من الشركات متعددة الجنسية والدولية والوطنية:

بروكتل اند جامبل نموذج لشركة متعددة الجنسية:

عن شركة بروكتل اند جامبل Procter & Gamble

كانت الطفرة التي شهدتها القطاع الصناعي والاقتصاد المصري في الثمانينيات بمثابة الدعوة لبروكتل وجامبل للمجيء إلى مصر. فتأسست شركة بروكتل وجامبل-مصر، شركة ذات مسؤولية محدودة، في عام 1986 وبنيت مصنعها بمدينة السادس من أكتوبر. وكان هذا المصنع، الذي لم تتخط استثمارته آنذاك حاجز الـ12 مليون جنيه مصري، يصنع منتجين فقط.

النمو مع نمو مصر

"مع مرور السنين، كان نمو بروكتر وجامبل-مصر مطردا. واليوم، يحوى هذا الصرح العالمي أكبر برج لتصنيع المنظفات في منطقة الشرق الأوسط، بالإضافة إلى آخر ما توصلت إليه التقنيات العالمية في خطوط إنتاج المنظفات والتجميل. مع هذه التوسعات، تحولت بروكتر وجامبل-مصر إلى مركز إقليمي للإنتاج والتصدير إلى ما يزيد عن 34 دولة في أفريقيا وآسيا وأوروبا. فبعد بداية للصادرات عام 1997 بإجمالي يقارب الـ3 ملايين جنيه مصري، نمت الصادرات تدريجيا لتتخطى حاجز النصف مليار جنيه عام 2007، بما وضعنا على رأس قائمة مصدري المنتجات المعبئة في مصر، وأحد أكبر عشر مصدرين للمنتجات غير البترولية. وخلال هذه الرحلة، تضاعفت الاستثمارات في مصر ما يزيد عن المائة ضعف لتتخطى حاجز المليار ونصف جنيه مصري عام 2007، مرسخة مكانتنا في صدارة قائمة الاستثمار الأجنبي المباشر في مصر. وبناء على الثقة المتبادلة مع جميع الأطراف المعنية في مصر، فقد اتخذنا قرارا استراتيجيا متأنيا بزيادة استثمارتنا بقيمة النصف في السنوات الثلاثة القادمة، بزيادة تقترب من الـ600 مليون جنيه مصري. وتأتي خطط التوسع في عمليات الإنتاج والتصدير مستقبليا كمرود لعملية الإصلاح الواسعة التي تجري حاليا في قطاعات الاستثمار والتجارة، بقيادة الحكومة المصرية. ويقف وراء نجاحات ونمو الشركة عمالة متفردة في التزامها وامتيازها، يشكل المصريون 99% من مجملها. فبعد أن بدأنا بـ50 موظفا في 1986، نمت عاملتنا اليوم لتتخطى حاجز الـ750 مصري ومصرية من أصحاب المهارات النادرة - الذين يتم صقل مواهبهم من خلال النظم التدريبية على مستوى العالم - بالإضافة على ما يزيد عن 8000 آخرين من خلال التوظيف غير المباشر. ومع مرور الوقت، نجحنا في تصدير المواهب المصرية إلى الخارج، فذهب حوالي 35 مصري إلى مناصب قيادية في بروكتر وجامبل حول العالم.²⁵

استراتيجية تكامل المسؤولية الاجتماعية مع استراتيجية الشركة:

من خلال تصفح موقع الشركة على الانترنت نجد ان الشركة قد افردت قطاع كامل للتعريف باهتمامها بالمسؤولية الاجتماعية وانشطتها في هذا المجال الا ان الجدير بالملاحظة ان جميع ما يتعلق بالشركة مربوط بمسئوليتها الاجتماعية. وفي عرض لمسئول المسؤولية الاجتماعية بالشركة في مؤتمر " المسؤولية الاجتماعية للشركات" في يونيو 2009 نظمته جمعية شباب الحالمون بالغد ومركز معلومات البنك الدولي: استعرض كيفية التكامل بين المسؤولية الاجتماعية للشركة مع الاستراتيجية العامة للشركة كالتالي:

ان المبدأ الذي تقوم عليه استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركة هي المنفعة المتبادلة win-win رؤية الشركة:

"عدم الاستمرار في النمو فحسب وانما علينا ان نساهم في استدامة العالم الذي نعيش ونعمل فيه اليوم لافادة اطفالنا واحفادنا في المستقبل"

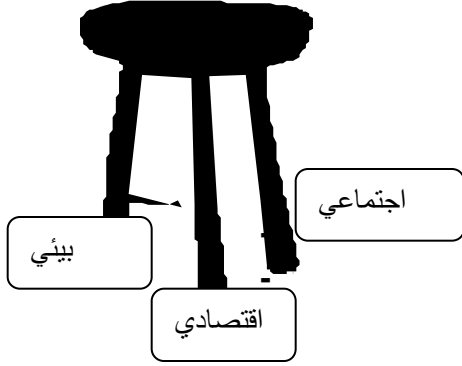
²⁵الموقع الإلكتروني لشركة بروكتر اند جامبل
www.pg.com

وهنا نجد ان رؤية الشركة استنبطت من شعور بالمسؤولية تحاه المجتمع الكبير وهو العالم ونابعة من التزام بتحقيق النمو للشركة محاذاة مع تحمل مسؤولية اجتماعية ليس فقط في الوقت الحاضر وانما ايضا التزاما نحو المستقبل. ومن ثم ربطت الشركة بين رؤيتها العامة وبين رؤيتها للمسؤولية الاجتماعية لتحقيق التكامل المنشود.

استراتيجية الاستدامة:

تتكون استراتيجية الاستدامة للشركة من التوازن بين ثلاثة اضلاع رئيسية هي:

- حماية البيئة
- التطور الاقتصادي
- المسؤولية الاجتماعية



وهنا نلاحظ ان استراتيجية الاستدامة لدى الشركة تتعلق بالاساس من التزامها بالمسؤولية الذي يحقق لها النمو المستمر ومن ثم الاستدامة.

خطط الشركة:

وتتألف الخطط الاستراتيجية لاقسام الشركة من خلال رؤيتها كالتالي:

استراتيجية 1:



التطوير من خلال
المنتجات

استراتيجية 2:



التطوير من خلال
الانتاج

استراتيجية 3:



التطوير من خلال
المسؤولية

استراتيجية 4:



التطوير من خلال
العاملين

استراتيجية 5:



التطوير من خلال
اصحاب المصالح

التطوير من خلال المنتجات:

تقوم هذه الاستراتيجية على اساس تعظيم ارباح الشركة من بيع منتجاتها بالشكل الذي يقلل من الاثر البيئي الضار. فوصف الشركة لطبيعة منتجاتهم بأنها منتجات تلمس حياة الناس واهدافها تتمثل في انها ناتجة من الاستماع الى احتياجاتهم. فشعار الشركة هو الاستماع الى المستهلكين باعتبار ان "المستهلك هو مدير الشركة" وهو اسلوب حياة يحكم العمل بشكل يومي لاقامة علاقات مبنية على الثقة والاحترام والصدقة وهذه العلاقة تجعل دراسة تفضيلات

المستهلكين وعاداتهم الشرائية بالاستجابة المباشرة من قبل المستهلكين للوصول الى مستوى عالي لرضاء المستهلكين. اما الهدف الثاني فهو ان المنتجات تحقق تطلعات المستهلكين من خلال تطوير المنتجات بشكل يتفهم اهتمامات المستهلكين عن طريق مراقبة الجودة ومستوى تدريب عالمي للعاملين لتقديم منتجات رفيعة المستوى تبهر المستهلكين وتتخطى توقعاتهم بجودتها. اما الهدف الثالث فهو ان الشركة تسعى الى اعادة تعريف الامتياز كل يوم ايماننا من مبادئ الشركة وقيمها العالمية لتحقيق الرضاء التان للمستهلك تجاه المنتجات.

مثال للمشاركة الاجتماعية للشركة في القضايا القومية المرتبطة بمنتجاتها:

مشاركة الشركة في قضية توفير الطاقة وهي قضية قومية سعت وزارتي الكهرباء والبيئة الى شن حملة توعية بخصوص ضرورة توفير الطاقة مساهمة في تقليل مشكلة بيئية عالمية وهي زيادة درجة حرارة الارض وتغير المناخ global warming and climate change

استطاعت الشركة المساهمة في الحملة القومية للتوعية من خلال الربط بين منتجاتها المتعلقة بالتنظيف وبين دعايا الحملة القومية .

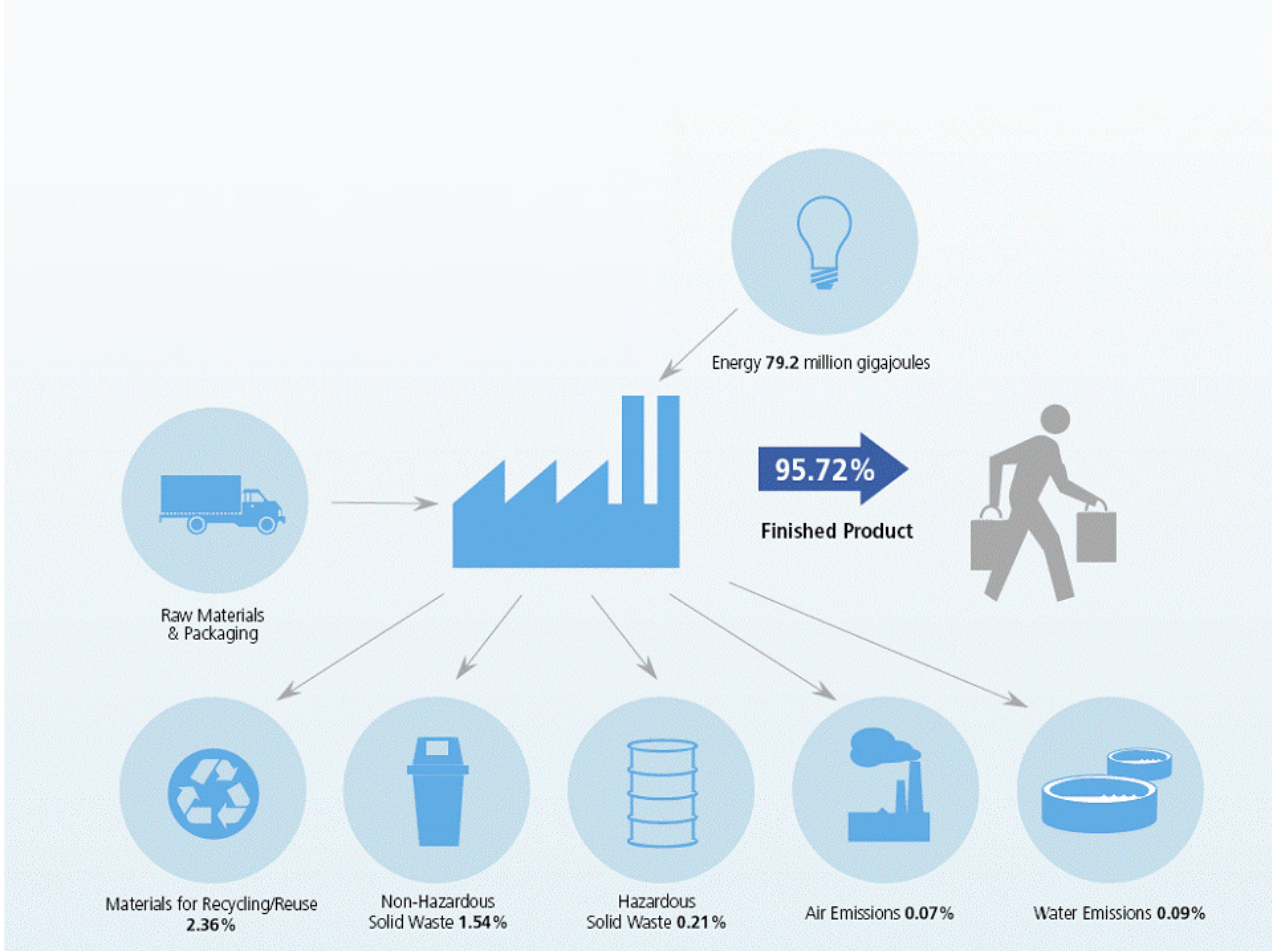


كما تهدف الشركة الى تطوير المنتجات حتى لا تضر البيئة وتقلل من الهدر، فعلى سبيل المثال تهدف الشركة الى تطوير منتجات مساحيق النظافة باتباع منتجات مركزة تركيز اعلى ومن ثم تقليل من الكيماويات الضارة بالماء من ناحية ومن ناحية اخرى تؤدي الى استهلاك اقل للطاقة اثناء التصنيع والغسيل. كما تتبع الشركة طرق لوجيستية تساهم في تقليل حجم الانتقالات ومن ثم المساهمة في تقليل تلوث الهواء الناتج عن شحنات النقل. واخيرا استخدام مواد اقل في التعبئة وبالتالي تقليل الهدر او الفاقد.

ومن هنا نجد ان الشركة تسعى من خلال منتجاتها الى المساهمة في قضايا قومية هامة وكذا ربط المنتج بحماية البيئة كجزء من مسؤوليتها الاجتماعية بشكل يفيد كل من الشركة (من حيث تقليل تكاليف النقل والتعبئة والهدر) والمستهلك والبيئة، أي الربط بين المنتج وبين المسؤولية الاجتماعية للشركة.

التطوير من خلال الانتاج:

يتم التطوير من خلال الانتاج عن طريق مراعاة تقليل الكيماويات والطاقة واستهلاك المياه وكم المواد التي يمكن اعادة تدويرها لكل وحدة انتاج بقيمة 20% زيادة.



ومن امثلة المبادرات التي تتعلق بالانتاج، مبادرة الشركة بالتعاون مع الجمعيات المحلية باماكن تجميع القمامة بالقاهرة باعادة تدوير مواد التعبئة كالزجاجات الفارغة لمستحضرات التجميل واكياس منتجات النظافة حتى تعيد الشركة استخدام هذه المواد فنقل من تكلفة التعبئة من ناحية وتخلص البيئة من مواد ضارة عن طريق تدوير المخلفات وتحمي المستهلك من اساليب بعض الفاسدين من استخدام مواد التعبئة الفارغة وملأها بمستحضرات غير اصلية وبيعها تحمل اسم المنتج الاصلي للشركة وايضا تتعاون مع الجمعيات المحلية يتم من خلالها تشغيل الشباب.

وبذلك يقوم الانتاج بالشركة على افادة الشركة والمستهلك والبيئة والمجتمع بناء على تحمل الشركة لمسئوليتها الاجتماعية.

التطوير من خلال المسؤولية:

تحدد الشركة مهمتها تجاه المجتمع ان بحلول عام 2012 تحقق الشركة الوصول الى 300 مليون طفل من خلال برنامج " احيا، تعلم، وتوصيل 2 بليون لتر من المياه النقية ومنع 80 مليون يوم من المرض وانقاذ 10 الاف روح. وتشمل:

التزام متجدد تجاه مصر

”التزامنا بتابع مبادئنا وقيمنا في إطار التزام بروكتر وجامبل المتجدد تجاه المجتمعات التي توجد فيها وتعمل بها، وهو الالتزام النابع من مبادئنا وقيمنا العالمية، فإننا نعمل بشكل مستمر على بناء شراكات، نلمس الحياة ونحسنها“ ومثلما تؤكد رسالتنا. تهدف إلى تحسين الحياة للأجيال القادمة التنمية الاقتصادية والحفاظ على. فإننا نتبنى مفهومًا شاملاً للتنمية المستدامة يشمل البيئة والتنمية الإجتماعية

نهتم بالمجتمع ... ونصدي لمسؤوليتنا الإجتماعية

نؤمن في بروكتر وجامبل بأن الهدف من وجودنا هو "أن نقدم منتجات وخدمات ذات جودة متفردة تسهم في تحسين حياة المستهلكين حول العالم، في الحاضر والمستقبل". وفي مصر، تتبع أولويات مسؤوليتنا الإجتماعية من احتياجات المجتمع الرئيسية وأولوياته التنموية. فنهتم بخدمة ودعم المناطق والجماعات الأكثر احتياجاً من خلال العمل القاعدي، بهدف تحقيق الرخاء والتنمية البشرية طويلة الأجل، وإصرار على ترسيخ مكانتنا في مصاف العاملين علي تنمية مصر.

إلتزاماتنا على أرض الواقع

وتحقيقاً لرؤيتنا فإننا نعمل طوال الوقت بمسؤولياتنا تجاه المجتمع على اكمل وجه. وفي هذا الاطار فقد دعمنا عدد ضخم من الانشطة في مجالات التعليم والصحة وتمكين النساء والاطفال ولا يقتصر دورنا على تقديم المنح والدعم المالي بل يمتد ليشمل تطوع موظفينا في الانشطة والمبادرات الاجتماعية المختلفة وفيما يلي نماذج لبعض من هذه المشاركات:

الدعم المباشر

يعد الدعم المباشر من خلال المنح المادية جزءاً مهماً من خدماتنا الإجتماعية. وعلى مدار الأعوام الماضية، شاركنا بتقديم منح مادية ومساعدات عينية لمجابهة الاحتياجات الضرورية لفئات مختلفة من المجتمع، منها: ضحايا زلزال 1992، والأطفال المعاقين ذهنياً، ومرضى السرطان، بالإضافة إلى العديد من الجمعيات الخيرية والمنظمات غير الحكومية. وتشمل الجهات التي تم تقديم الدعم إليها: فريق اولمبياد الاحتياجات الخاصة المصري، دار أيتام أولادي، جمعية بولاق للخدمات الإجتماعية، جمعية الأرض الخضراء، مستشفى سرطان للأطفال، وغيرها.

مشروعات التنمية المستدامة

بالإضافة إلى الدعم المادي للأنشطة المختلفة، فإننا نؤمن بأهمية الاستثمار طويل الأجل في بناء المجتمع بما لا يقتصر على توفير احتياجاته الملحة، بل يتعداه إلي المشاركة في بناء طاقات وإمكانيات البشر حتى يتمكنوا من مجابهة المستقبل بشكل أفضل. ومن خلال اشتراكنا في مشروعات ومبادرات طويلة الأجل تهدف لبناء قدرات مجتمعنا ورفع

الوعي بمشكلاته الرئيسية، فإننا نسعى لتمكين الناس حتى يشاركونا بفعالية في صناعة غد أفضل لبلدنا. ومن ناحية أخرى، فإننا نؤمن بأهمية تقديم ما هو أثنى من المال من وجهة نظرنا، ألا وهو مواهب ومهارات موظفينا. فمن خلال تطوع أفراد فريق العمل في المبادرات المختلفة، فإننا نقدم كفاءات بشرية تسهم في بناء القدرات البشرية لفئات مختلفة، بدءاً من أطفال المدارس وحتى شركائنا في الأجهزة الحكومية. وتتضمن مشروعات التنمية المستدامة التي تبنتها الشركة: بناء 50 مدرسة من مدارس الفصل الواحد في المناطق الريفية، وبناء العيادات الطبية في المناطق غير المخدومة، ومشروع التعليم اللانظامي بمنطقة المقطم، وتقديم الدعم لاكتشاف الأطفال النابغين، وجوائز المخترعين الشباب، وبرنامج أولوية للتوعية الصحية لفتيات المدارس، وبرنامج بامبرز للصحة الإنجابية في المستشفيات، وورش بناء القدرات للعاملين بوزارات الصحة والصناعة، بالإضافة إلى التطوع للتدريس من خلال مبادرة "إنجاز".

الشراكة من أجل التنمية

نؤمن في بروكتر وجامبل إيماناً عميقاً بأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أجل تحقيق التنمية لمجتمعنا، فاللتنافس بين مجهودات الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني هو أمر حيوي للوصول للتنمية الحقيقية التي ننشدها جميعاً لمصر. ومن ثم، فإننا نركب ونقدم المجهودات الرامية لتأسيس شراكات مستدامة تخدم الأهداف التنموية. وفي هذا الإطار فقد دخلنا في شراكات مع مختلف قطاعات المجتمع بما في ذلك وزارات التعليم، والصحة، والصناعة والتجارة، والبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، ومتطوعو الأمم المتحدة، ومؤسسة "أنقذوا الأطفال"، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، والجمعية المصرية لأطباء الأطفال، ومؤسسة التنمية المجتمعية والمؤسسية (CID)، والمركز المصري لدعم المنظمات غير الحكومية، بالإضافة إلى العديد من منظمات المجتمع المدني.²⁶

وتتبنى الشركة في إطار برامج المسؤولية الاجتماعية عدد من الأنشطة التنموية والتي تتماشى مع نوعية المستهلكين لمنتجات الشركة وهم الأطفال والنساء والعائلة بصفة عامة. وهذه البرامج هي:

▪ تنمية الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة من عمر الولادة وحتى 13 سنة:

ويتألف هذا البرنامج من 3 محاور رئيسية وهي:

احياء: يهدف الى تقديم اماكن وادوات وبرامج للاطفال ذوي الاحتياجات الخاصة لتحسين قدراتهم على التعلم.

تعلم: يساعد الاطفال ذوي الاحتياجات الخاصة على العيش في نطاق صحي

thrive: يعطي الاطفال ذوي الاحتياجات الخاصة الفرصة للحصول على برامج تطور مهاراتهم الحياتية

▪ المساهمة من خلال الشركاء لبناء عيادات في المناطق المحرومة:

تقوم الشركة بالتعاون مع جهات اخرى شريكة في بناء عيادات لخدمة سكان المناطق المهمشة والمحرومة.

▪ اما برنامج مركز الخبراء المرتبط اسمه بأحد منتجات الشركة فهو يهدف الى تعريف الامهات بكيفية التعامل مع الاطفال من سن الولادة والرعاية الصحية للطفل والنظافة و تحسين اداء عيادات الاطفال.

والبرنامج ايضا هو بمثابة ربط بين منتجات الشركة والمسئولية الاجتماعية حيث ان الشركة تقوم بالدعاية الغير مباشرة للمنتج من خلال برنامج هدفه تنموي صحي اجتماعي يفيد المستهلك من خلال تقديم المعلومات والمشورة الطبية ويساهم في رفع الوعي الصحي ويفيد الشركة من خلال الدعاية عن المنتج وربط المستهلك بمنتج الشركة بحيث تصبح الصورة الذهنية لدى المستهلك عن المنتج مرتبط بعلامة تجارية محددة وبالتالي يزيد ارباح الشركة من خلال ضغط نفقات الدعاية والاعلان وزيادة البيع.

وبالرغم من ان هدف الشركة هنا تنموي اجتماعي بحت الا انه ايضا يخدم اغراض الشركة من حيث تحسين سمعتها لدى المستهلكين الفعليين من ناحية ومن ناحية اخرى محاولة لاجتذاب نوع مختلف من المستهلكين الذين نادرا ما يقبلوا على شراء منتجات الشركة لاسباب تتعلق بقدراتهم الاقتصادية التي تكون اقل بكثير من اسعار منتجات الشركة. وهنا تقدم الشركة نفسها لتعريف هذا النوع من المستهلكين وكذلك تعمل على تطوير منتجاتها اما بانتاج منتجات اقل سعرا للفئة (ج) من المستهلكين لتناسب مع قدراتهم الاقتصادية او قيام الشركة بتطوير تعبئة منتجاتها بحيث ان تقوم على سبيل المثال بتعبئة منتجات الحفاضات بحيث تتكون العبوة من حفاضتين بدلا من 8 وبالتالي يكون السعر اقل ويقبل المستهلك من الفئة (ج) على شرائها. ومن ثم تحقق الشركة نفعاً صحياً تنموياً يفيد المجتمع ويقدم منتجه لمستهلك لم يكن يقبل على منتجات الشركة والشركة ايضا تستفيد من قدرتها على الوصول الى اعداد اكبر من المستهلكين وفتح اسواق جديدة لها لم تكن تستطيع على فتحها الا باتباع طريق المسئولية الاجتماعية ومن ثم تزداد ارباح الشركة على المدى القصير والطويل وتتحسن سمعة الشركة ايضا. وهذا ما يثبت مبدأ الشركة تجاه المسئولية الاجتماعية من انها منفعة متبادلة لجميع الاطراف.

وتقوم المسئولية الاجتماعية للشركة على تبني بناء الشراكات مع الخبراء الدوليين والمحليين لتنفيذ برامجها.

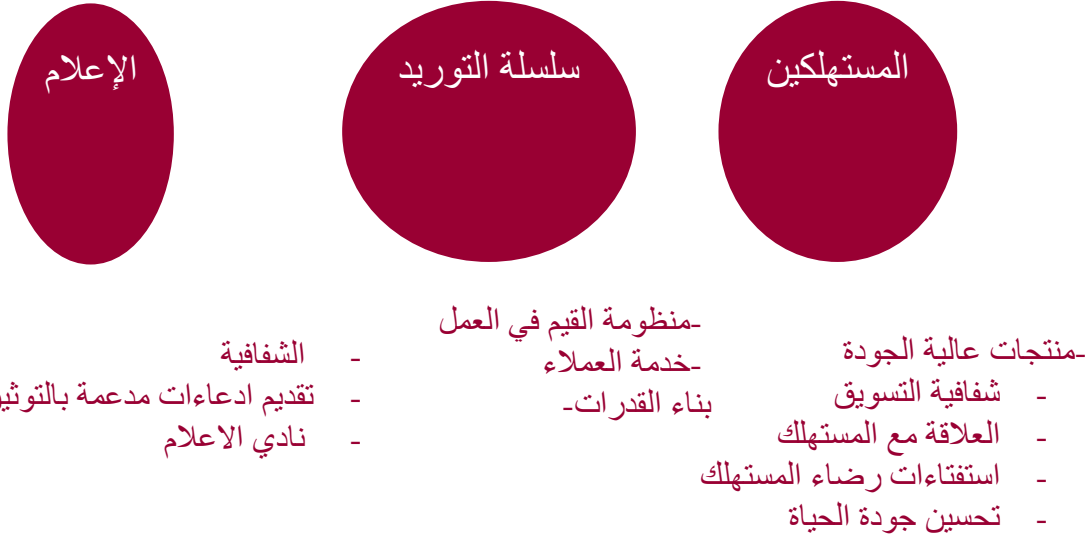
- التطوير من خلال العاملين:

بناء التفكير المستدام داخل المؤسسة من خلال الحرص على اعمال المبادئ التالية:

- توفير الرعاية الصحية ونظم الامان للعاملين
- تحقيق التنوع في اختيار العاملين
- التوازن بين العمل والحياة
- وضع وتنفيذ خطط التدريب والتطوير المهني
- تقديم النصح والارشاد للعاملين
- بيئة العمل المريحة للعاملين
- اجراء المسوح والاستفتاءات الدورية

ولذلك يبقى معدل ترك العاملين لوظائفها بالشركة اقل بكثير من المعدلات العالمية المتعارف عليها حيث يبلغ 7% في مقابل النسبة العالمية المعروفة بـ 18%.

بالإضافة الى مسؤولية الشركة تجاه العاملين بها، يساهم العاملون تطوعا في برامج تنمية مجتمعية عديدة بالتعاون مع شركات من المجتمع المدني.
- التطوير من خلال اصحاب المصالح:



واخيرا تتمثل المسؤولية الاجتماعية للشركة في نتائج مفادها:

- ✓ التنمية المستدامة تؤدي الى نمو اعمال الشركة
- ✓ الابداع هو مفتاح الوصول الى العلاقات النفعية المتبادلة بين المسؤولية والفرصة win-win
- ✓ التنمية المستدامة هي مسؤولية الجميع

وبذلك تطبق الشركة المسؤولية الاجتماعية بشكل نموذجي يربط بين المسؤولية الاجتماعية وبين كل مكونات الشركة بشكل يحقق المنفعة للشركة وبفيد المجتمع. حتى ان المسئول عن المسؤولية الاجتماعية للشركة توصيفه الوظيفي مدير الاتصال وسمعة الشركة **Corporate Communication & Reputation Manager**

وقد استفادت الشركة من استراتيجيتها تلك في وقت الازمة العالمية حيث استطاعت ان تجعل من مسؤوليتها الاجتماعية فرصة للترويج لمنتجاتها وتحسين سمعتها في فئات المجتمع الاقتصادية المختلفة (أ، ب، ج) وان تستفيد من ربط المستهلك بمنتجاتها والاقبال عليها ومن ثم تحقيق عائد وريح مستقر من خلال عدم تأثر عمليات البيع. ومن ناحية اخرى استفادت الشركة من مسؤوليتها الاجتماعية تجاه البيئة من خلال ضغط نفقات الاستهلاك وميزانيات الدعاية والاعلان وتقليل الفاقد وهو ما يوفر قدر من التكاليف على الشركة في اوقات

الازمة. وبالتالي لم تقلل الشركة من ميزانياتها الموجهة للمسئولية الاجتماعية ولم تضطر الى تقليل عدد العاملين بالشركة او الجور على حقوقهم. والنتيجة النهائية ان المسئولية الاجتماعية كأداة للتسويق في شركة بروكتر اند جامبل كانت بمثابة الفرصة وليس العائق اثناء الازمة الاقتصادية العالمية.

مديكير نموذج لشركة قطاع خاص وطنية متوسطة الحجم:

عن شركة مديكير للرعاية الصحية:

ميدى كير هي أول مؤسسه للرعايه الصحيه المستديمه أنشأت في مصر سنة 1989
وهي مؤسسه اقتصاديه متوسطة الحجم تابعه للقطاع الخاص.

رؤية الشركة:

"ان نكون الشركة الرائدة الملتزمة بالتخطيط والادارة والتطوير الدائم لتحقيق اعلى جودة لخدمات الرعاية الصحية المقدمة لعملائنا وللمجتمع ككل."

مهمة الشركة: " الاهتمام بالقضايا الصحية والوقاية لعملائنا وللمجتمع الذي نخدمه من خلال ممارسات الرعاية الصحية ذات الجودة العالية والتكلفة المقبولة."

من خلال رؤية ومهمة الشركة، نجد ان الرؤية والمهمة تعبران عن مدى التزام الشركة نحو المجتمع من خلال الحرص على نشر الوعي عن الرعاية الصحية والوقاية لكل افراد المجتمع وليس فقط عملاء الشركة.

تكامل المسئولية الاجتماعية مع القيم المؤسسة للشركة:

قيم الشركة:

الجودة: تحقق خدماتنا اعلى مستويات الجودة في مجال الرعاية الصحية على مستوى العالم للوصول الى الممارسات الفضلى.

الكمال: الالتزام بعودنا تجاه عملائنا وموظفينا والمجتمع المحيط بنا.

خدمة العملاء: نحرص على تقديم خدمات تغطي الاحتياجات المتعددة لعملائنا ببرامج الرعاية الصحية والوقاية. و عملائنا هم مقدمي الخدمات والموظفين و المشتركين الحاليين والمستقبليين.

الابداع: نواكب تقديم برامج جديدة وخدمات ونسعى الى ابتكار وسائل جديدة للتشغيل.

التركيز على الناس: سوف نستمر بدفع علاقات طيبة مع كل الناس في كافة المستويات والتعامل معهم باحترام وتنفيذ ممارسات تفعل من الاداء المتميز لمواردنا البشرية.

التكنولوجيا: نتعهد باستخدام افضل الوسائل التكنولوجية المتاحة التي تلعب دورا هاما في طريقنا لتحسين

اداءنا.

ومن منطلق هذه القيم، تبني الشركة اهتمامها بالمسئولية الاجتماعية من خلال النموذج التالي:

المسئولية الاجتماعية ليست فقط منح وتبرعات وانشطة خيرية وانما هي اساس تقوم عليه استراتيجيات

الشركة ككل للمساهمة في تحقيق مهام ثلاث رئيسية لمسئولية الشركة وهي:

1- نشر الوعي الصحي والوقاية

2- تحقيق التقدم الاقتصادي

3- تحقيق الازدهار الاجتماعي

وتتشعب المسؤولية الاجتماعية في كافة ارجاء الاستراتيجيات الرئيسية للشركة حيث تعد جزءا لا يتجزأ من استراتيجية الموارد البشرية والتسويق والمبيعات.
وتتقسم استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية لدى الشركة الى:



المسؤولية من خلال الخدمات:

تحت شعار " نركز على الناس" people focus، تقوم فلسفة الشركة في مباشرة اعمالها اليومية للموافاة باحتياجات العملاء وامالهم واهتماماتهم. ف قضية الصحة والوقاية هي قائد التنمية والابداع لخدماتنا. وفكل من استخدامنا للتكنولوجيا الحديثة والالتزام بمستوى جودة عالي و التدريب الذي نوفره لموظفينا و خدمة العملاء تعمل جميعا سويا نحو هدف واحد وهو تقديم اعلى مستوى من الخدمات الصحية التي تنال رضاء عملائنا .

المسؤولية من خلال العملاء:

عملاء الشركة من الشركات والهيئات المختلفة وكذلك الافراد المهتمين بالتأمين والرعاية الصحية سواء من المشتركين ببرامج الرعاية الصحية ام المهتمين بالموضوع فحسب، وتعتني الشركة بالاضافة الى تقديم خدمة رعاية صحية متميزة الى الاتصال الدائم بالعملاء من خلال اسداء رسائل الطب الوقائي لهم بالاضافة الى صفحة " ابق صحيا مع مديكير" على الموقع الالكتروني للشركة والذي يحتوي على معلومات مفيدة عن اهم موضوعات الصحة والتغذية والوقاية والرشاقة والجمال لكل افراد العائلة مما يجعل منه مصدر هام للمعلومات الصحية والوقائية لعموم المطلعين على هذه الصفحة الالكترونية.

المسئولية من خلال التزامنا الاجتماعي:

تتعدد أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة من تبرعات نقدية وعينية وأنشطة خيرية تتمثل في ارسال الاطباء من مختلف التخصصات الى العيادات في المناطق الاكثر فقرا على مستوى القاهرة الكبرى والقوافل الطبية لنشر الوعي الصحي عن اكثر الامراض انتشارا.

بالاضافة الى الاهتمام بالتعليم من خلال تبني تعليم الاطفال والشباب ببرامج تكنولوجيا المعلومات الصحة الغذائية لاطفال المدارس من خلال الشراكة مع مؤسسات وجمعيات الاهلية.

الى جانب تطوع مديري وموظفي الشركة في تقديم خدمة تدريب في الجمعيات الاهلية.

المسئولية تجاه العاملين:

تؤمن الشركة بان نجاحها وتقدمها لا يمكن ان يتم الا من خلال موظفيها من مختلف الاقسام سواء الاطباء او التمريض او التسويق والمبيعات او الموارد البشرية. لذا تهتم الشركة بواجباتها تجاه العاملين عن طريق تقديم الرعاية الصحية للموظفين وعائلاتهم والمشاركة في المسابقات الرياضية مثل دوري كرة القدم للشركات تشجيعا للرياضة والتواصل بين العاملين من خلال افطار رمضاني مجمع وتشجيع الموظفين باختيار الموظف المثالي سنويا وايضا التدريب المستمر.

المسئولية من خلال الشراكات:

تعتبر الشركة الشراكة مع الاطراف التنموية المختلفة ركيزة اساسية لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية. وشركاء التنمية للشركة هم مؤسسة النيل بدر اوي للتعليم والتنمية وعدد من الجمعيات الاهلية المنتميه للمؤسسة وغيرها من الشركاء التنمويين.

مما سبق نجد ان شركة مديكير باعتبارها شركة مصرية متوسطة الحجم قد استطاعت ان تقدم نموذج جيد للشركات المتوسطة الخاصة في الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية والارتقاء بها الى ان اصبحت جزء اساسي في التفكير والتشغيل بالشركة. كما ان الشركة ربطت بين مجال العمل فيها وبين نوعية الأنشطة التي تتبناها وهي كلها تتعلق بالرعاية الصحية والوقاية باستخدام الموارد المتاحة بالشركة. كما انها استغلت العاملين بالشركة للتطوع في برامج الجمعيات الاهلية. ومن الملاحظ ايضا ان الشركة قد اعتمدت على مؤسسة اهلية هي عائلية تجمع شركات الاعمال المختلفة لعائلة بدر اوي ومن ضمنها شركة مديكير. وهو نموذج متعارف عليه بين الشركات العائلية التي تنشئ مؤسسات عائلية ايضا تعمل لصالح شركاتها وباسمها للتسويق الاجتماعي. وقد استغلت الشركة المؤسسات والجمعيات الاهلية المنتميه في تحقيق هذا التسويق الاجتماعي.

كما استخدمت الشركة موقعها الالكتروني لنشر القضايا الصحية والوقاية بشكل غير مباشر حيث تسعى الشركة الى نشر موضوعات الطب الوقائي وذلك اعمالا لمبدأ ان اذا استطاع المشتركين وغيرهم الحياة بصحة جيدة سيؤدي ذلك الى تقليل نسب الاصابة بالامراض ومن ثم تحقيق الربح. وباتباع هذه الاستراتيجية، تستطيع الشركة ان تمارس مسؤوليتها الاجتماعية من خلال نشر الوعي الصحي والتسويق الاجتماعي لاسم الشركة وتحقيق مكاسب على المدى البعيد.

وجدير بالذكر ومن خلال مقابلة مع مدير الشركة ان ميزانية المسؤولية الاجتماعية للشركة لم تتأثر خلال العام الماضي 2009 والعام الحالي 2010 بالازمة الاقتصادية العالمية بل على العكس قامت الشركة بزيادة الميزانية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية في عام 2010 .

وبذلك تقدم الشركة نموذج للمسؤولية الاجتماعية يجمع بين ممارسة المسؤولية الاجتماعية على اوجه كثيرة بشكل يؤدي الى التسويق للشركة ويحقق لها مكاسب في نهاية المطاف.

الشركة المصرية للاتصالات: نموذج لشركة مصرية قطاع عام

عن الشركة:

الشركة المصرية للاتصالات هي شركة قطاع عام ملك للدولة اختصاصها قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. وقد بدأت الشركة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية منذ وقت قريب مع التطور الذي شهدته الشركة من تطوير في قطاع تكنولوجيا المعلومات. وتتقسم المسؤولية الاجتماعية لدى الشركة الى داخلية وخارجية.

رؤية الشركة

تسعى المصرية للاتصالات لتشكيل مستقبل الاتصالات في المنطقة عن طريق تبني استراتيجية التوجه نحو عملائها وجذب والاحتفاظ بالكوادر والعقول المتميزة بالإضافة إلى تحقيق أكبر قيمة متاحة لجميع مساهميها.

مهمة الشركة

إن المصرية للاتصالات تلتزم بأن تكون المصدر الأفضل لتقديم خدمات و حلول الاتصالات وفي نفس الوقت تُسخر كافة مواردها لبناء غد أفضل للعاملين بها و لمجتمعها.

إننا كشركة عاقدون العزم على تحقيق أعلى مستوى من الأداء من خلال إرساء قيم عديدة تهدف إلى تدعيم أواصر الصلة مع عملائنا وموظفينا والمجتمع ككل. ودعوني أشرككم معنا في إلقاء الضوء على أهم هذه القيم:

- عملاً: وهم بمثابة القوة المحركة الرئيسية لشركتنا لذا فنحن نضعهم دائماً في مقدمة أولوياتنا ، وذلك من خلال الاحترام المتبادل والصدق في تقديم أفضل مستوى ممكن من الخدمات التي تشبع رغباتهم وتلبى احتياجاتهم.
- موظفونا: وهم مصدر قوتنا وثروتنا البشرية التي نفتخر بها ونعتمد عليها، ولذلك فنحن نوليهم عناية خاصة ونوفر لهم مناخاً من العمل يسمح لهم دائماً بالتعلم والتدريب والتطوير للوصول إلى مستويات أفضل.
- مجتمعنا: وهو الإطار الحيوي الذي نعمل بداخله والذي يؤثر فينا ونتأثر به لذا سنساهم دائماً بفاعلية في تحقيق الرخاء لأفراده.

خدماتنا: وتتكون من مجموعة من التقنيات الاتصالية الحديثة والتي لا غنى لعمالنا عنها لأنها تلبى احتياجاتهم وتشبع رغباتهم في أفضل صورة ممكنة وبأسعار تنافسية مناسبة، ونتعهد بان نكون دائماً المصدر الرئيسي وتمثل المسؤولية الاجتماعية داخل الشركة في الاهتمام بالموارد البشرية والتدريب كالتالي:

الاستثمار في الموارد البشرية داخل الشركة

"إن الموارد البشرية هي القلب النابض بالحياة لأي مؤسسة حيث يعتمد مستوى الإنتاجية على قدرة هذه الموارد على تحقيق أهداف الشركة ، ولذلك ففي عام 2007 لم تدخر المصرية للاتصالات جهداً في سبيل تنمية الكوادر العاملة وتحقيق مستوى أعلى من الرضا على كافة المستويات الوظيفية ، مما أسهم في تشجيع هذه الكوادر على الابتكار والعمل الخلاق الذي يسهم بشكل إيجابي في زيادة قدرة الشركة على مواكبة التطور التكنولوجي لهذا العصر .

وكانت أولى خطوات التطور التي شهدتها قطاع تنمية الموارد البشرية في المصرية للاتصالات هي تصميم وتطوير نظام جديد لتقييم أداء العاملين يناسب كافة المستويات الوظيفية ، ويهدف إلى تحقيق التقييم الموضوعي لأداء جميع العاملين مما يسهم في إبراز المتميزين داخل الشركة ، كما قامت إدارة الموارد البشرية بتجهيز برنامج إلكتروني لإدارة النظام الجديد وتدريب العاملين عليه .

واستمراراً لمسيرة التطوير التي تبنتها الشركة ، قام قطاع الموارد البشرية بتعديل لائحة شئون العاملين بما يحقق كلا من مصالح الشركة ومصالح العاملين على حد سواء، كما أجرت الشركة حركة ترقية كبيرة في 1 سبتمبر 2007 وتم فيها ترقية 5400 موظف وفقاً للضوابط والقواعد الخاصة بالترقيات .

ومن أهم الخطوات الإيجابية الأخرى التي قامت بها المصرية للاتصالات خطوة دعم وتمويل برنامج الرعاية الصحية للعاملين والذي يقدم كافة الخدمات الصحية والعلاجية عن طريق شبكة من أفضل المستشفيات في مصر ، كما قامت الشركة بتخصيص رقم لتلقي شكاوى واستفسارات العاملين في كل ما يتعلق بالنظام التأميني الخاص بهم .

كما شكل إنشاء الموقع الداخلي للشركة أهم ملامح عام 2007 ، حيث يعتبر أولى مراحل التواصل بين العاملين بشكل أكثر فاعلية وإيجابية عن طريق نشر أفكارهم وآرائهم الخاصة في جميع المجالات ، كما ساعدهم هذا الموقع على الوصول لكل ما يحتاجونه من معلومات عن كل قطاع من قطاعات الشركة والدور الذي يلعبه ، كما يستطيع العاملون من خلاله الوصول إلى آخر الأخبار في مجال الاتصالات والمجالات الأخرى .

وتعمل المصرية للاتصالات على قدم وساق لتحقيق مستقبل وظيفي أفضل لجميع عاملها ، حيث شهد مركز إعداد القادة هذا العام تخريج دفعته الرابعة ليصبح بذلك إجمالي عدد الخريجين حتى الآن 99 خريجاً هم نواة التغيير في الشركة . ومن أبرز الإنجازات التي قامت بها الشركة هذا العام مساهمتها في صقل قدرات ومواهب العاملين لديها عن طريق مساعدتهم في الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال (MBA) من جامعة النيل الدولية .

جدير بالذكر أن الشركة قد منحت اثنين من أكفأ مدربي مركز إعداد القادة فرصة الحصول على شهادة ممارسة أسلوب الـ MBTI من الولايات المتحدة الأمريكية وهي شهادة مختصة بتعليم أساليب وأدوات تحليل الشخصية .

التدريب:

استكمالاً لمسيرة التطوير التي تنتهجها شركتنا وأملاً من قطاع التدريب في أن يكون له أثراً واضحاً فيها ، وتجسيداً لطموحاتكم في الحصول على مستوى تدريبي متميز يحاكي بما يتم تنفيذه في المعاهد ذات السمعة العالمية ، فقد تم إدراج مناهج الجامعة الأمريكية في اللغة الإنجليزية لتكون ضمن برامجنا التدريبية . كما يعمل قطاع التدريب على استقطاب مدربين ذوي سمعة دولية في مختلف المجالات التدريبية لنقل خبراتهم للعاملين بالشركة ومن أجل تقديم خدمة تدريبية متميزة لعملائنا الداخليين والخارجيين وكسب ثقتهم بشركتنا في عالم سريع التغيير شديد المنافسة . وإيماناً منا بدورنا في خدمة قطاعات الشركة المختلفة نقوم حالياً بتوفير برامج جديدة تتناسب وطبيعة عمل وأهداف القطاعات الحديثة بالشركة .

المسئولية الاجتماعية للمصرية للاتصالات

دور المصرية للاتصالات المتواصل والفعال في العمل الاجتماعي

إن المفهوم الحقيقي للاهتمام الذي توليه الشركات لمجتمعها لا يقتصر فقط على تقديم أفضل الخدمات لعملائها وبأعلى جودة ، بل يمتد ليشمل أيضاً المشاركة في تحمل مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وهو ما تفوقت المصرية للاتصالات في القيام به .

إن الدور الاجتماعي البناء الذي اخترنا أن نلعبه منذ البداية وشعورنا بنبض الشارع المصري وهمومه ، جعل الاقتراب من حياة كل فرد هدفاً نسعى باستمرار إلى تحقيقه ، وهو ما يدفعنا دائماً إلى مد يد المساعدة بكل الحب لكل مواطن على أرض مصر .

الصحة:

قامت الشركة بتبني بعض الأنشطة التي تكفل تحقيق الرعاية الصحية المناسبة للجميع ومن أهمها تمويل إنتاج فيلم إعلاني لدعم مستشفى سرطان الأطفال 57357 ، والمساهمة في التبرع للعديد من الجهات مثل المؤسسة المصرية لمكافحة سرطان الثدي وجمعية أحياء مستشفى الأطفال طب عين شمس ومركز زراعة الأعضاء بجامعة عين شمس ، بالإضافة إلى مشاركة الشركة في تأسيس مركز للغسيل الكلوي بمحافظة القليوبية .

الرياضة:

إيماناً بدور الرياضة الفعال وتأثيرها الإيجابي في حياة الأفراد ، قامت الشركة برعاية نهائي بطولة العالم الحادية والعشرين لكرة السرعة في أكتوبر 2007 والتي فازت فيها مصر بالمركز الأول ، كما أقامت أيضاً البطولة الرمضانية الثالثة لشركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، بالإضافة إلى رعاية الدورة العربية الحادية عشر والتي تضم رياضة كرة القدم واليد والسلة وغيرها من الرياضات وذلك في نوفمبر 2007 ، كما تقوم المصرية للاتصالات دائماً بتكريم الرياضيين بشكل عام في جميع الأنشطة الرياضية .

المجتمع:

لأن المصرية للاتصالات تؤمن أشد الأيمان بأنها جزء لا يتجزأ من كيان المجتمع المصري ، فقد شاركت في رعاية العديد من الأنشطة الاجتماعية الفعالة مثل حفل الزفاف الجماعي الذي أقيم في استاد القاهرة في سبتمبر 2007 ، وكذلك مؤتمر المعاقين في نوفمبر من نفس العام ، ويوم اليتيم الذي أقيم في الرابع من شهر أبريل 2007، وبالإضافة إلى ذلك تحملت الشركة تكلفة إنشاء قاعة مكفوف في البصر بالمكتبة المركزية بجامعة القاهرة ، ليس هذا كل شيء بل تواصلت الشركة دعمها لجمعية صحة الخير للمشاركة في تنظيم لقاء الألف طفل كل شهر وكذلك تقدم العديد من التبرعات لبنك الطعام المصري .

التعليم:

إن العملية التعليمية هي العمود الفقري للتنمية في المجتمع وهو ما يجعلها في بؤرة اهتمام المصرية للاتصالات ، فتحاول قدر الإمكان أن توليها من الاهتمام ما يجعلها تصبح أكثر فعالية وكفاءة ، لذا قامت الشركة برعاية المؤتمر الأفريقي التعليمي الدولي في يناير، كما حرصت على تكريم أوائل الثانوية العامة في أغسطس ، واهتمت

بدعم ورشة العمل الدولية لكلية الهندسة والتي أقيمت في شهري أكتوبر ونوفمبر 2007 ، وبالإضافة إلى ذلك فقد ساهمت الشركة في إنشاء فرع جامعة الوادي الجديد .

الثقافة:

حرصاً من الشركة على إثراء الحياة الثقافية المصرية فقد ساهمت بالتبرع لتجهيز مركز الوسائط المتعددة بالمتحف المصري الكبير ، كما أن الإعداد للحملة القومية للقراءة للجميع يعتبر من أهم الأنشطة الثقافية التي حازت على اهتمام المصرية للاتصالات بشكل خاص في عام 2007 .

المجتمع المحلي:

امتداداً لدور الشركة في تنمية المجتمع المحلي فقد اهتمت برعاية معرض الأسر المنتجة (ديارنا) في مايو 2007 كما ساهمت بشراء 150 حاسب آلي لصالح جمعية تنمية حي مصر الجديدة ، بالإضافة إلى ذلك ساندت الشركة وبقوة قضايا المرأة ودورها في المجتمع عن طريق رعاية المؤتمر العربي الأفريقي السادس لسيدات الأعمال .

تنمية صناعة التكنولوجيا:

تسعى المصرية للاتصالات دائماً للمساهمة في تنمية صناعة التكنولوجيا في مصر ولذا شاركت في رعاية العديد من المؤتمرات كان من أهمها مؤتمر حقوق الملكية الفكرية وتكنولوجيا المعلومات الذي أقيم في مايو والمؤتمر القومي الرابع والعشرون لعلم الراديو في مارس ومؤتمر يوم الهندسة المصري السادس في يوليو ، وأخيراً المؤتمر الدولي الخامس لتقنيات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الذي أقيم في ديسمبر 2007 .²⁷

مما سبق يمكننا ان نصل الى عدد من الملاحظات اهمها ان الشركة المصرية للاتصالات قد بدأت برامج تتعلق بالمسئولية الاجتماعية مؤخراً وذلك لاحقا لفترة من تطوير الشركة والذي ادى الى بناء قدرات العاملين واستقطاب عناصر فعالة من قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتغير اسلوب ادارة الشركة وهو ما نتج عنه تطور في مستوى خدماتها بل وتوسيعها ايضا الى ان استطاعت الشركة ان تجني ثمار كل هذا الجهد بتحقيق ارباح. وكل ذلك كان بمثابة العمود الفقري لتبني الشركة برامج المسئولية الاجتماعية. وفي هذا النموذج نجد ان الشركة قد اهتمت بالمسئولية الاجتماعية من منظور تحقيق المسئولية داخليا وخارجيا. داخليا عن طريق الاهتمام بالعاملين من حيث الاستثمار فيهم بمزيد من التعليم والتدريب المستمر واعطاء العاملين حقوقهم المادية والصحية الى جانب التأكد من التواصل بين العاملين وبعضهم وايضا بين العاملين والشركة. اما الاهتمام الخارجي فينصب بالاساس على المشاركة في برامج خيرية بالاساس من خلال دعم مؤسسات قومية كبرى او مبادرات وطنية على مستوى واسع او من خلال ان تكون الشركة احد الرعاة الرسميين لانشطة تتسم

²⁷ موقع الشركة المصرية للاتصالات
www.telecomegypt.com.eg/

بالصيت مثل الانشطة الرياضية. واخيرا، ربطت الشركة بين مجال عملها وبين نوعية بعض برامج المسؤولية الاجتماعية الا وهو التكنولوجيا وهو امر منطقي وتتبعه العديد من الشركات بأن تهتم بنطاق يتصل بشكل مباشر بمجال عملها.

ونموذج المصرية للاتصالات مايزال نموذج حديث العهد بالمسؤولية الاجتماعية الا انه يعد نموذج رائد بين شركات القطاع العام او الشركات المملوكة للدولة والمساهمة فيه. لذلك نجد اهتمام الشركة يركز على البرامج ذات الطابع القومي وكذلك تلك المتخصصة في مجال التكنولوجيا.

ورغم ذلك مازال يحتاج الى بعض التطوير لتكتمل عناصره مثل انخراط استراتيجية المسؤولية الاجتماعية في كل عناصر الشركة من حيث الرؤية والمهمة والخدمات التي تقدمها الشركة وايضا التوجه الى تبني برامج تنمية تساهم في احداث تقدم على المستوى الاقتصادي والبيئي والانساني الى جانب الانشطة الخيرية التي تشارك فيها الشركة.

اثر المسؤولية الاجتماعية على الشركات المقيدة بالبورصة:

ان قياس مدى قدرة المسؤولية الاجتماعية على الشركات المدرجة بالبورصة يقاس بعدد من المؤشرات التي تقيس كل من مواطنة وحوكمة الشركة والاداء المالي لها وهذه المؤشرات هي:
مؤشرات المواطنة والحوكمة:

- 1- حقوق المساهمين والمعاملة العادلة بين كبار وصغار المساهمين
- 2- دور اصحاب المصالح
- 3- الافصاح والشفافية
- 4- مسؤوليات مجلس الادارة
- 5- التدقيق والرقابة الداخلية

اما مؤشرات الاداء المالي:

- 1- العائد على الملكية
- 2- العائد على الاستثمار
- 3- سعر الربح الى ربحيته
- 4- القيمة السوقية الى القيمة الدفترية للسهم
- 5- التذبذب في سعر السهم

وبقياس اثر متغير المسؤولية الاجتماعية مقارنة بالاداء المالي في البورصة نجد ان المسؤولية الاجتماعية تؤدي الى:

1- زيادة العائد على الملكية اذا ما قام مجلس ادارة الشركة بتطوير استراتيجية تساعد على جذب الاستثمارات وتحسين كفاءة اداء الشركة والتخصيص الافضل للموارد وبالتالي خفض تكلفة التشغيل وتعظيم العائد.

2- زيادة العائد على الاستثمار والذي يبني على تحسن اداء الشركة ودعم الاداء المالي والقدرة على المنافسة وزيادة فرص الوصول لمصادر التمويل والتخصيص الافضل للموارد ومن ثم تعظيم العائد على الاستثمار لانخفاض التدفقات النقدية للاحداث السلبية نتيجة ممارسة المسؤولية الاجتماعية والحوكمة.

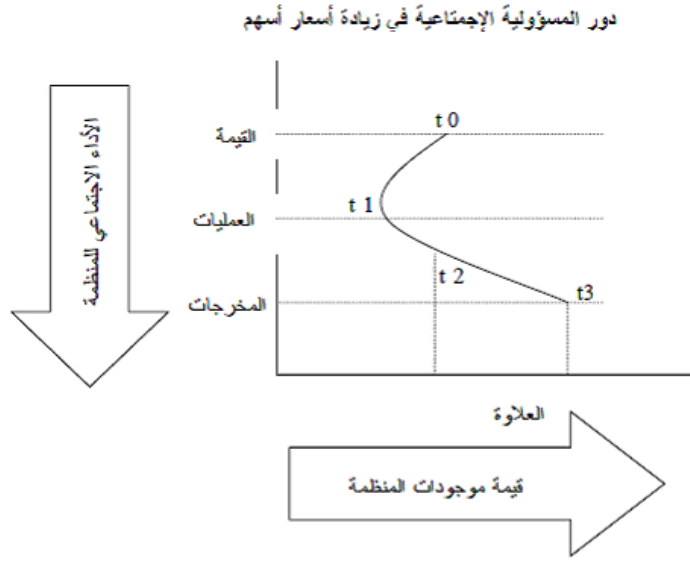
3- زيادة سعر السهم الى ربحيته وذلك لان المسؤولية الاجتماعية والحوكمة الرشيدة تؤدي الى زيادة امكانية الوصول الى مصادر تمويل خارجي وبالتالي خفض تكلفة التمويل ورفع قيمة الشركة وزيادة استعداد المستثمرين لدفع اثمان اعلى لاسهم الشركات التي تمتاز بمسؤولية اعلى وحوكمة رشيدة لتوفيرها حماية اكبر للمساهمين وشفافية التقارير المالية.

4- زيادة القيمة السوقية الى الدفترية: وذلك لان المسؤولية الاجتماعية والحوكمة الرشيدة تؤدي الى شفافية اعلى في الممارسات المالية وغير المالية وزيادة الافصاح وطمأنة المستثمرين على ان مجلس الادارة يعمل لصالح المساهمين مما يؤدي الى انخفاض حالة عدم التأكد الناتجة عن الفصل بين الملكية والادارة

ويعظم حجم القيمة التي يخلقها المشروع للمساهمين ويحفز المستثمر على دفع قيمة أعلى لسهم الشركة التي تمارس حوكمة أفضل.

5- زيادة سعر السهم اليومي: فتذبذب سعر السهم يقل اذا ما اتبعت الشركة مسؤولية اجتماعية وحوكمة رشيدة وذلك لان ارتفاع مستوى الشفافية والافصاح ومراعاة حقوق اصحاب المصالح يؤدي الى ارتفاع مستوى ثقة المستثمر في هذه الاسهم.²⁸

شكل رقم (6):



Source: (MHC International Ltd., 2000,1)

ويوضح الشكل أن سعر السهم للمنظمة يهبط من النقطة (t0) الى النقطة (t1) عندما تصل الأخبار حول القيم الجديدة للمنظمة ذات التوجه الاجتماعي، ولكن ما ان تبدأ المنظمة بتنفيذ العمليات الجديدة حتى يتم إعادة تغطية سعر السهم عند النقطة (t2) والتي تمثل السعر القديم للسهم، وفيما بعد وعند إنجاز المخرجات المطلوبة فان المنظمة تحقق علو المسؤولية الاجتماعية ويصل سعر السهم حتى النقطة (t3).

²⁸د. عدنان قباجة، اثر ممارسة الحوكمة على الاداء المالي للشركات المدرجة في الاسواق المالية، مجلة الاصلاح الاقتصادي، العدد 24، سبتمبر 2009

ومن هنا نصل الى نتيجة مفادها ان المسؤولية الاجتماعية تؤدي الى تقادي التعرض للتعثر المالي وتزيد من قيمة الشركة في السوق ودعم القدرات التنافسية وتوليد الأرباح.

وبالتطبيق على مصر، اطلقت وزارة الاستثمار، المؤشر المصري للمسؤولية الاجتماعية للشركات ESG INDEX، وهو واحد من أهم المؤشرات التي تحفز الشركات للقيام بدور يربط تطور نشاطها ونمو استثماراتها في السوق بهذا المؤشر، لتكون بذلك مصر الدولة الأولى على مستوى منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا والثانية عالميا بعد الهند التي تطلق هذا المؤشر. وقد ادى ذلك الى صعود اسهم الشركات ذات المسؤولية الاجتماعية في البورصة وخروج شركات اخرى من المنافسة في اسهم البورصة. فقد تصدرت شركات وبنوك "التجاري الدولي" "CIB" و"أوراسكوم للصناعة" و"العز لحديد التسليح" و"المصري للاتصالات" قائمة الشركات العشر الأولى في أداء المسؤولية الاجتماعية على الترتيب بوزن نسبي يقترب من 28% من الوزن الإجمالي للمؤشر، الذي يضم 30 شركة من الشركات المقيدة بالبورصة.

وجاء ترتيب هذه الشركات وفقا لعدد من المؤشرات التي تجسد القواعد الأربع وهي: احترام حقوق البيئة، احترام حقوق الإنسان، احترام حقوق العاملين، والبعد عن المعاملات التي تشوبها شبهة فساد.

واحتلت المراكز من الخامس إلى العاشر، شركات "مجموعة طلعت مصطفى القابضة"، "إي إف جي هيرمس" و"ليسيكو مصر" و"عز الدخيلة للصلب" و"أوراسكوم للاتصالات" وأخيرا "سيدي كرير للبتروكيماويات". وأن التوزيع القطاعي للنشاط الاقتصادي لشركات المؤشر، فيما يتعلق بالوزن النسبي لكل من هذه القطاعات داخله، جاء القطاع المالي في صدارته بنسبة 36.7%، تلاه قطاع المواد الخام بنسبة 18%، ثم القطاع الصناعي بنسبة 14.7%، ثم قطاع الاتصالات بنسبة 12.5%، وقطاع الكماليات الاستهلاكية 10.6%، فقطاع السلع الأساسية 5.5%، وأخيرا قطاع الطاقة بـ2%. وخلال المؤتمر السنوي الثالث للمسؤولية الاجتماعية للشركات، الذي عقد تحت عنوان "الشفافية والإفصاح في ممارسات المسؤولية الاجتماعية: نحو بيئة تنافسية مستدامة"، الذي أطلق خلاله المؤشر المصري للمسؤولية الاجتماعية للشركات ESG، أكد ان الشركة التي تسعى إلى الانطلاق وتحقيق الأرباح ولا بد أن تسعى لأن يكون لها قبول مجتمعي، وذلك من خلال تطبيق قواعد ومفاهيم المسؤولية الاجتماعية للشركات، بالإضافة إلى ما تقوم به من إفصاح عن قوائمها المالية. خاصة ان قانون الضرائب الجديد بالمادة 23 من قانون الضرائب على الدخل في مادته السابعة، التي تشير إلى أن التبرعات المدفوعة لصالح الحكومة والإدارات المحلية والأشخاص الاعتبارية تعد من التكاليف والمصروفات واجبة الخصم.²⁹

كما ان وجود المؤشر يخلق المنافسة بين الشركات اضافة الى ان تطبيق الشركات للمسؤولية الاجتماعية سيساعدها علي جذب المزيد من الاستثمارات حيث ان 11% من الاموال المتاحة للاستثمار في الولايات المتحدة الامريكية موجودة داخل الشركات التي تطبق برامج المسؤولية الاجتماعية.

²⁹البنك التجاري الدولي وحديد عز واوراسكوم للانشاء والصناعة تتصدر مؤشر المسؤولية الاجتماعية، جريدة المال، 24 مارس 2010

المواءمة بين اولويات المسؤولية الاجتماعية وبين التنمية:

هناك الكثير من الجهود تبذل من قبل الدولة والمجتمع المدني وقطاع الاعمال لتحقيق التنمية بشتى مجالاتها، الا ان هذه الجهود قد تتعدد وتتكرر دون وجود تنسيق بين الجهات المختلفة لتحديد اولويات التنمية والتوجهات التي على جميع الاطراف السعي اليها وتحقيقها بشكل يقبل الشراكة بين الاطراف الثلاث المعنية بعملية التنمية في مصر. وتكاتف كل هذه الجهود سويا من شأنه ان يؤدي الى القدرة على الوصول الى التنمية الشاملة بشكل اسرع واكثر كفاءة. وقد يأخذ تكاتف الجهود اشكال مختلفة مثل اتفاقيات شراكة او مؤسسة ذات طابع قومي او مبادرات غير مؤسسية.

اتفاقيات المشاركة

قد تكون اتفاقيات المشاركة الثلاثية بين الشركات والحكومات والمنظمات غير الحكومية أحد الوسائل الفعالة لتمكين القطاع الخاص من الوفاء بالتزاماته الاجتماعية. وفي الوقت نفسه، تمثل اتفاقيات المشاركة فرصة لعقد المنتديات حيث تستطيع فئات المجتمع المدني التعبير عما يعينها من قضايا، كما يستطيع صانعو السياسات التشاور مع الشركات بشأن القوانين المتوقع صدورها لجعلها أكثر فاعلية. كما تؤدي هذه المشاركات إلى دمج بعض أهداف "مواطنة الشركات"، وأفكار واهتمامات مختلف القطاعات في برامج ناجحة وسياسات فعالة. ومن المزايا الهامة الأخرى لاتفاقيات المشاركة الخاصة بمواطنة الشركات - ولا سيما في الدول النامية - أن شركات القطاع العام يمكنها التعرف على الممارسات المسؤولة من القطاع الذي يهدف إلى الريح وأن تهتدى به في كيفية تطبيق مثل تلك الممارسات.

ولا يخلو برنامج المشاركة الثلاثية من المخاطر. فمثلاً، إذا فشلت المشاركة، تتعرض الشركة التي تلعب الدور الرئيسي فيها لمخاطر ربط الفشل بها أكثر من الشركاء الآخرين، كما تخاطر المنظمات غير الحكومية بفقدان مصداقيتها كوكالات مستقلة، وتواجه الحكومات مخاطر سياسية نتيجة التخلي عن جزء من هيمنتها على الخدمات الاجتماعية مقابل الحصول على القليل من الثناء نتيجة تحسن الأوضاع الاجتماعية من خلال المشاركة.

ولا تزال هناك بعض التحديات التي ينبغي التغلب عليها في هذا المجال مثل ضمان استمرارية اتفاقيات المشاركة، والاشتراك في الهيمنة، واستغلال الإمكانيات الأساسية للشركات بذكاء. ورغم الصعوبات المرتبطة باتفاقيات المشاركة، فإنها يمكن أن تؤدي إلى تحقيق تنمية أكثر استدامة داخل المجتمع، إلى جانب زيادة الشفافية ورفع مستوى المساءلة القانونية في القطاع العام. كما تستفيد الشركات من اتفاقيات المشاركة نتيجة زيادة كفاءتها في تخصيص الموارد للبرامج الاجتماعية، وتحسين قدراتها التنافسية في المنطقة وتقوية سمعتها.

مؤسسات ذات طابع قومي:

ولان الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية للشركات في مصر اصبح على نطاق وطني قادته الى ذلك وزارة الاستثمار المصرية لدعم ركائز المسئولية الاجتماعية في الشركات في مصر وتحولت الى مؤشر في البورصة المصرية، فقد تبلور هذا الاهتمام بانشاء كل من مركز المسئولية الاجتماعية ومؤسسة المصري لكي تكون حلقة وصل بين شركات قطاع الاعمال والدولة ومنظمات المجتمع المدني وهي تعني بالاساس بدعم المسئولية الاجتماعية للشركات والربط بينه وبين اولويات التنمية في مصر. وفيما يلي عرض لاهداف المؤسسة واهمية عملها لنشر وتنقيف الشركات عن المسئولية الاجتماعية:

عن مؤسسة المصري:

- مؤسسة المصري لخدمة المجتمع ، هي مؤسسة أهلية مصرية غير هادفة للربح ، مسجلة بوزارة التضامن الإجتماعي برقم (7504) لسنة (2008) ، تأسست برعاية ودعم وزارة الإستثمار وتهدف المؤسسة إلي تحسين نوعية الحياة وبناء رأس المال المجتمعي بالمجتمعات الفقيرة والعشوائية في مصر بغض النظر عن العرق أو الدين أو الجنس أو الثروة المادية و بما يحقق العدالة و الحرية والسلام الإجتماعي .

وتحقق رؤيتها من خلال تعزيز مبادرات المسئولية الاجتماعية لقطاع الاعمال بتضافر الجهود مع مختلف مؤسسات المجتمع المدني وبناء جسور الثقة و الشراكة مع جميع المواطنين لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة بالمجتمعات المحلية.

وتهدف المؤسسة الى تحقيق اهداف تنموية تتمثل في:

- إقامة مراكز وبرامج للتدريب المهني علي الحرف الفنية والمهن الإدارية.
- < تنفيذ برامج صحية للوقاية والعلاج الطبي وإقامة مراكز طبية متخصصة.
- < تقديم الرعاية الاجتماعية من خلال برامج تنمية شاملة للأسرة والمرأة والطفل.
- < دعم العملية التعليمية بالمدارس والجامعات ورعاية الطلاب النابغين لإستكمال دراساتهم الأكاديمية داخل وخارج مصر.
- < إقامة المشروعات لتشغيل العاطلين ودعم فني ومالي للمشروعات الصغيرة التي ينفذها المواطنين.
- < تفعيل الدور الإجتماعي للمؤسسات الهادفة للربح وأصحاب الأعمال لتوجيه خدمات تنموية مباشرة للمجتمعات المحلية والعاملين بهذه المؤسسات وأسرهم في إطار ممارسات مسؤولة إجتماعيا لتحقيق التنمية المستدامة.
- < المساهمة في دعم مشروعات وبرامج التنمية المحلية والتي تنفذها الجمعيات والمؤسسات الأهلية ومراكز الشباب والمراكز الوطنية من خلال بروتوكولات تعاون وتمويل مشترك.
- < التنمية البيئية وصيانة المرافق العامة والتشجير والتجميل.

- رعاية المتفوقين رياضيا وفنيا وأدبيا وإجتماعيا لإستكمال مسيرة عطائهم وتعميق الإلتواء الوطنى لدهم.
- تنظيم البرامج والأنشطة التدريبية لأساليب الإدارة الحديثة والتنمية التكنولوجية.
- تبادل الوفود والزيارات الدورية مع الدول الصديقة الأخرى لتقوية العلاقات الثقافية والإجتماعية وتبادل الخبرات وتعظيم الإستفادة من التجارب والأفكار المتميزة.
- تقديم المساعدات المادية والعينية فى المناسبات المختلفة وفى حالات الكوارث والأزمات وحالات الإحتياج الفعلى للأفراد والمؤسسات الغير هادفة للربح.
- إقامة الندوات والمحاضرات والمؤتمرات المحلية والقومية والدولية للتوعية ورفع الكفاءة بمختلف المجالات.
- إصدار المجلات والصحف والنشرات الدورية التى تعبر عن أنشطة المؤسسة وتوعية الجماهير على إختلاف ثقافاتهم.

« رعاية الفئات الخاصة من المعاقين ودمجهم بالمجتمع مع توفير سبل التكيف المجتمعي لهم ولأسرهم. وذلك من خلال عدة أليات للتطبيق هي :

- التشبيك والتكامل مع مختلف الشركاء المعنيين .
 - التوجه الحقوقي فى برامج وأنشطة المؤسسة تجاه المواطنين أصحاب الحقوق.
 - بناء قدرات الأفراد والمؤسسات وبناء رأس المال المجتمعي .
 - المشاركة المجتمعية والإعتماد على الموارد المحلية .
 - توفير فرص الإبتكار والإبداع والمعرفة لكافة المواطنين .
 - نشر ثقافة التطوع وتحفيز الشباب للمشاركة الإيجابية بالبرامج والخدمات .
- « إحترام المواطنين وعدم التمييز ، مع مراعاة توازن النوع الإجتماعى .
ومن اهم المشروعات التنموية التى قامت بها المؤسسة :
1. مشروع دعم جامعة القاهرة فى توسعات الجامعة لخدمة طلابها ودعم العملية التعليمية بها من خلال إنشاء مراكز ومعامل للبحوث وقاعات طلابية وأماكن إستضافة الأساتذة والزائرين وممارسة الأنشطة الطلابية ، حيث تبرعت المؤسسة بأرض بين السرايات المواجهة للجامعة وتبلغ مساحتها نحو 30 ألف م2 بتكلفة بلغت 23 مليون جنيه.
 2. مشروع دعم مستشفى سرطان الأطفال بأحدث الأجهزة والمعدات الطبية ، بما يزيد من كفاءة عمليات الكشف والتشخيص والعلاج وزيادة حالات الشفاء من أورام الأطفال ، بتكلفة تزيد عن إثنين مليون جنيه .
 3. مشروع دعم منظمات المجتمع المدني للقيام برسالتها وبناء قدراتها المؤسسية بإستخدام أجهزة الحاسب الألى وإجمالي عدد 400 جهاز تخدم نحو 38 منظمة أهلية وحكومية بعدد 8 محافظات ، وبتكلفة نحو 75 ألف جنيه .
 4. مشروع إعادة طباعة موسوعة "مساجد مصر" والتي تعد من الأعمال التراثية النادرة التى ليس لها مثل ويمثل

ثروة قومية كبيرة بالإشتراك مع دار الكتب والوثائق القومية (وقد قامت بطباعته مصلحة المساحة عام 1948م وهو عبارة عن أربعة مجلدات كبرى) ، بتكلفة تقديرية حوالي 1,375 مليون جنيه .

5. مشروع قوافل طبية للكشف والعلاج وإجراء عمليات جراحية صغرى بمختلف التخصصات الطبية مجاناً للفقراء والمحتاجين بالقرى والنجوع بمحافظة الفيوم والبحيرة ، ويصل إجمالي الحالات المستهدفة إلي نحو 10 آلاف نسمة ، وتتم القوافل بالتعاون مع كلية الطب بجامعة عين شمس والسادة المحافظين والوحدات الشعبية المحلية بهذه المحافظات ، بتكلفة نحو 250 ألف جنيه .

6. مشروع رفع كفاءة وحدة الغسيل الكلوي بالمستشفى التعليمي لجامعة بني سويف والتي تخدم نحو 7500 مريض سنويا بما يدعم تقديم الخدمات الطبية المتميزة خاصة للفقراء وذوي الإحتياجات الخاصة .

7. تبني عدد (10) طلاب دراسات عليا بالعام الدراسي 2009 للحصول علي منح دراسية بالجامعات الدولية خارج مصر ، وفي مختلف التخصصات العلمية بما يدعم قدراتهم ويزيد من " أثر المضاعف " حيث سينتقل علمهم إلي كافة الجهات والأفراد المتعاملين معهم بما يحقق الصالح العام ، بتكلفة تقديرية نحو 1,750 مليون جنيه

8. دعم ورعاية عدد (3) مؤتمر دولي بالإشتراك مع العديد من الجهات الأخرى ، وفي العديد من الموضوعات الهامة مثل المسؤولية الإجتماعية للشركات ، التوعية المرورية و كذلك التوعية التأمينية .

وتعتبر مؤسسة المصري من المؤسسات الفريدة من نوعها كونها المؤسسة المصرية الوحيدة حتى هذا الحين التي تركز في عملها على تعزيز مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات سواء القطاع العام او الخاص تجاه المجتمع المحلي و تجاه موظفيها. وتتبع المؤسسة نهج شامل ومتكامل لإحداث التنمية المجتمعية بالإعتماد علي إستراتيجيات المشاركة والتمكين الإجتماعي والإقتصادي والتعليمي النابع عن النهج الحقوقي للمواطنين أصحاب الحقوق والذي هو قاعدة المسؤولية الاجتماعية . وانها او مؤسسة تأسست برعاية وزارة اوهي وزارة لإستثمار وبدعم من شركات قطاع الأعمال العام المتمثلة في الشركة القابضة للتأمين - الشركة القابضة للأدوية والكيماويات والمستلزمات الطبية - الشركة القابضة للصناعات الكيماوية - الشركة القابضة للصناعات المعدنية ومنظمات المجتمع المدني. وهي بذلك استطاعت الجمع بين اطراف التنمية ممايساهم في وضع الحلول والممارسات الفضلى لتحقيق اهداف التنمية بمشاركة قطاع الاعمال والمجتمع المدني والحكومة ممثلة في وزارة الاستثمار.

وهي تعتبر خطوة رئيسية لدفع تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية خاصة بين شركات قطاع الاعمال وايضا الشركات المتوسطة والصغيرة التي باتت تنتظر الدليل نحو تبني المسؤولية الاجتماعية.

خاتمة الدراسة

استنتاجات وتوصيات:

تصل الدراسة الى بعض النتائج تتعلق بمدى قيام الشركات بمسئولياتها الاجتماعية والتزامها بها ايماناً منها بانها شريك في قطار التنمية باعتبارها مواطناً صالحاً. وان الوفاء بالتزامها نحو المجتمع ليس عبئاً عليها وانما منفعة متبادلة فالشركة تكسب من وراء التزامها بالمسئولية الاجتماعية قدر ما تعطي لتنمية المجتمع.

ومن القضايا الهامة التي ترى الدراسة انه يجب الوقوف عليها وبذل الجهد لتحسينها:

1- ضرورة التركيز على توعية وتنقيف الشركات صغيرة الحجم باهمية ممارسة المسئولية الاجتماعية وكيفيةها بالنسبة لحجم الشركة وكيف تساعد المسئولية الاجتماعية على تنمية الشركة وافادتها مالياً. حيث ان الشركات صغيرة الحجم في مصر قلما ما تقوم بدور اجتماعي وليس لديها الوعي الكافي بممارسته. بالاضافة الى التوجه نحو رائدي الاعمال المبتدئين لغرس اهمية المسئولية الاجتماعية في اذهانهم وان تتضمن البرامج التدريبية لريادة الاعمال ومهارات العمل الحر على تدريب يخص المسئولية الاجتماعية لضمان وجود قاعدة عريضة من المسئولية الاجتماعية في قطاع الاعمال المستقبلي.

2- بالرغم من ان الحكومة ممثلة في وزارة الاستثمار قد اسهمت في انشاء مركز المسئولية الاجتماعية مؤسسة المصري التي ينصب اهتمامها الاول على المسئولية الاجتماعية الا ان عليهما بذل مجهود كبير لتعريف قطاع الاعمال بكيفية ممارسة المسئولية الاجتماعية وربحية الشركة وان تعد نماذج متعددة للمسئولية الاجتماعية تتناسب مع احجام الشركات وطبيعة عملها في مصر واسداء المشورات الفنية الدورية وتقييم اداء الشركات فيما يتعلق بالمسئولية الاجتماعية والمساندة في اعداد الشركات للتقارير السنوية عن المسئولية الاجتماعية خاصة مع الشركات متوسطة وصغيرة الحجم لتشجيع هذه الشركات القيام بمسئوليتها والاستمرار فيها، بحيث يصبح ذلك دفعة اولية للشركات للقيام بالدور الاجتماعي المنوط لها.

3- ضرورة نشر تقارير المسئولية الاجتماعية للشركات من خلال المركز المصري للمسئولية الاجتماعية ومؤسسة المصري حتى تصبح قدوة تشجع غيرها من الشركات على ممارسة مسئوليتها. و اعداد تقارير دورية عن اثر المسئولية الاجتماعية الايجابي على احداث التقدم والتنمية في مصر.

4- السماح القانوني للشركات بنشر اخبار وتقارير صحفية عن انجازاتها في المسئولية الاجتماعية في الوسائل الاعلامية المختلفة دون الحظر على ذكر اسماء الشركات حتى تستطيع الاعلان عن ادائها الاجتماعي بشكل يتيح التعرف على دورها بصورة واسعة.

5- نظراً إلى أن الشركات لا تلتزم ببرامج سنوية معدة مسبقاً لتقويم سياساتها وأنشطتها تجاه المجتمع، فيجب وضع القوانين الملزمة لتلك الشركات لتجهيز تلك البرامج مسبقاً، وان تمتلك البرامج لتشمّل اكبر نطاق جغرافي ممكن في المجتمع حتى لا يظل دور تلك الشركات قاصراً على الرقعة الجغرافية التي تعمل ضمنها وحتى تعم الفائدة المجتمع بشكل عام . إذ أن تلك الشركات تحصل في مقابل تلك البرامج الاجتماعية

- التي تقوم بها على منافع من قبل الدولة تتمثل في الإعفاءات الضريبية والجمركية والتسهيلات المصرفية ، وكذا الاستفادة من قوانين الاستثمار وغيرها من المنافع.
- 6- ضرورة قيام المنظمات بنشر دليل عملها، ويمكن أن يكون هذا الدليل بمثابة دليل إرشادي للعاملين، يوضح من خلاله ثقافة الإدارة العليا للمنظمة وآليات تعاملها المتبعة مع كافة أصحاب المصالح.
- كما يمكن أن تمنح مكافآت للعاملين وأصحاب المصالح الآخرين اللذين يبدون التزاماً بما هو محدد بذلك الدليل، وبما يعزز سمعة وصورة المنظمة في أذهان الآخرين.
- 7- ضرورة دعوة كل من المجتمع المدني وقطاع الاعمال دائماً في المشاركة سوياً في وضع برامج وخطط التنمية واستغلال وجود مؤسسة المصري لتكون بوتقة تجمع اطراف معادلة التنمية كي تسير كل الاطراف على خطى واحدة لتحقيق اهداف التنمية.
- 8- عمل برامج تبادل فكري بين مصر وغيرها من الدول للاطلاع على تجارب الغير فيما يخص ممارسة الشركات للمسئولية الاجتماعية وذلك للاستفادة من تجارب الغير والتعرف على كل ما هو جديد في برامج المسئولية الاجتماعية.

الخلاصة:

في ظل البيئة التنافسية، ومع وجود الازمة الاقتصادية العالمية، يصبح نجاح الشركات لا يعتمد فقط على قدرتها على معرفة اكفاً السبل لتحويل المدخلات الى سلع وخدمات، بل كذلك على قدرتها على معالجة القضايا الاجتماعية سواء كانت شركات متعددة الجنسية او متوسطة او صغيرة الحجم. فقدره الشركة على تحقيق الارباح حتى في وقت الازمات والركود يتطلب من الشركة خلق بيئة عمل مناسبة وعادلة للعاملين ومعالجة القضايا التي تهم المستهلك والقيام بدور مؤثر في المجتمع ومساعدة الحكومة والمجتمع المدني على بناء مجتمعات واسواق افضل. حيث ان قيام الشركة بمسئوليتها يؤدي الى تحسين صورتها وسمعتها لدى المستهلك خاصة اذا ما كانت تقوم ببرامج اجتماعية ملموسة يشعر باهميتها المستهلك فيؤدي الى خلق ولاء من المستهلك الى الشركة ويقبل على شراء منتجاتها اكثر ومن ثم تحقق الشركة ارباحاً من زيادة البيع وتقليص حجم ميزانية الدعاية التي تتم في هذه الحالة من خلال المسئولية الاجتماعية.

وحتى تكون الشركة مواطناً صالحاً لأبد وان لا يقتصر دورها الاجتماعي على الانشطة الخيرية بل تمتد الى ما هو ابعد من ذلك لشمّل شتى نواحي التنمية.

ويجب ان تصبح المسئولية الاجتماعية اساس الانظمة والسياسات وجزء لا يتجزأ من ثقافة الشركة وضمن الانشطة اليومية المعتادة.

فنتطبيق المسئولية الاجتماعية يقود الشركة الى الرخاء والازدهار ونسهل في الوقت ذاته في خلق مجتمعات افضل وحماية حقوق الانسان وتسهل جهود التنمية في الدولة.

قائمة المراجع

مصادر مكتبية:

أولاً: الوثائق:

- 1- القوانين المصرية
- 2- تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات

ثانياً: رسائل علمية:

فؤاد حسن الحمدي، الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، رسالة دكتوراه، جامعة المستنصرية، اليمن

ثالثاً: الكتب

- 1- Doreen McBarnet, Aurora Voiculescu, Tom Campbell, The New Corporate Accountability: Corporate Social Responsibility and the Law, Cambridge, 2009
- 2- Wayne Visser and Nick Tolhurst , The World Guide to CSR: A Country-by-Country Analysis of Corporate Sustainability and Responsibility, Greenleaf Publishing , 2010
- 3- Céline Louche, Samuel O. Idowu and Walter Leal Filho , Innovative CSR, Greenleaf Publishing , May 2010
- 4- Jeffrey Hollender and Bill Breen , The Responsibility Revolution: How the Next Generation of Businesses Will Win, barns and Nobel, March 2010

رابعاً: الأوراق البحثية والدوريات والتقارير:

المصادر العربية:

- 1- نشرة الإصلاح الاقتصادي، الأعداد 24، 25، 26 ، مركز المشروعات الدولية الخاصة
- 2- د. عمرو قيس، المسؤولية الاجتماعية للشركات وسيلة تسويق، ورقة بحثية، مؤتمر المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الراهنة، يونيو 2009
- 3- د. سلطان أبو على، أسباب الأزمة التمويلية الراهنة من منظور حوكمة الشركات، ورقة بحثية غير منشورة، ابريل 2009
- 4- د. شبلي ابو فخر، اقتصاد السوق الاجتماعي بين النظرية والتطبيق، المركز الدولي للدراسات والاستشارات التجارية بدمشق، ورقة بحثية.

5- د. محمد عبيدات، دور التسويق الاجتماعي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات، ورقة بحثية بمؤتمر المسؤولية الاجتماعية، مركز البحوث والسوق، اليمن.

6- د.جون سوليفان، المسؤولية الاجتماعية للشركات، جريدة المال، العدد 5175

7- ليلي الهاشم، اتجاه المنظمات نحو المسؤولية الاجتماعية، الاتجاهات الحديثة في الادارة العامة.

المصادر الأجنبية:

- 1- Barry Gaberman, A GLOBAL OVERVIEW OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, The John D. Gerhart Center for Philanthropy and Civic Engagement ,American University in Cairo ,Spring 2008
- 2- Peggy Simcic Brønn, Corporate social responsibility and cause-related marketing, Norwegian School of Management
- 3- Burton Hamner, Integrating Market-Based Sustainability Indicators and Performance Management Systems, background paper
- 4- Alasrag, Hussien, Corporate Social Responsibility in the Arab countries, Arab Planning Institute
- 5- MARK BELANGER, JON FRANKLIN, ANDREW MOSCHETTI, MAYA SULTAN, CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, F. W. OLIN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS AT BABSON COLLEGE.
- 6- David Waldman, Ron S. Kenett, & Tami Zilberg, Corporate Social Responsibility: *What it really is, Why it's so important, and How it should be managed*
- 7- Jill Murray, Corporate social responsibility: an overview of principles and practices, Working Paper
- 8- Maurizio Zollo, Philanthropy or CSR: a strategic choice
- 9- Harvard Business Review
- 10 Kellie A. McElhaney, **Just Good Business**: The Strategic Guide to Aligning Corporate Responsibility and Brand, **Berrett-Koehler Publishers, 2005**
- 11- Michael Porter and Mark Kramer, Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social, Responsibility”, Harvard Business Review article, 2006

مصادر ميدانية:

تقوم الباحثة بعمل لقاءات القائمين على العمل بالمسؤولية الاجتماعية ببعض الشركات لمعرفة بيانات عن أداء الشركات الاجتماعي في وقت الأزمة الاقتصادية .

مصادر اليكترونية:

البحث في المصادر المنشورة على الانترنت:

- 1- Center for responsible Business at: <http://responsiblebusiness.haas.berkeley.edu/>
- 2- Center for International Private Enterprise at: <http://www.cipe.org/>
- 3- Interfaith **Center** on **Corporate Responsibility** (ICCR) at: <http://www.iccr.org/>
- 4- **Center** for Social Innovation (CSI) at: csi.gsb.stanford.edu/corporate-social-responsibility
- 5- www.wikipedia.org
- 6- www.pg.com.eg
- 7- www.medicareegypt.com
- 8- www.telecomegypt.com.eg/
- 9- www.youm7.com/NewsSection.asp?SecID=65
ول جي هوفمان ،التسويق بين الماضي والحاضر، في:
- 10- <http://www.arabproject.net/vb/showthread.php?t=5397>