الشركة العربية
للإعلام العلمي
(شعاع)
القاهرة
ج.م.ع
للمشتركين فقط
smadi@edara.com

كتب المدير و رجل الأعمال

نيسان
أبريل (2009 م)
ربيع ثاني (1430 هـ)
السنة السابعة عشرة
العدد الثامن
العـدد 392
www.edara.com
رئيس التحرير: نسيم الصمادي

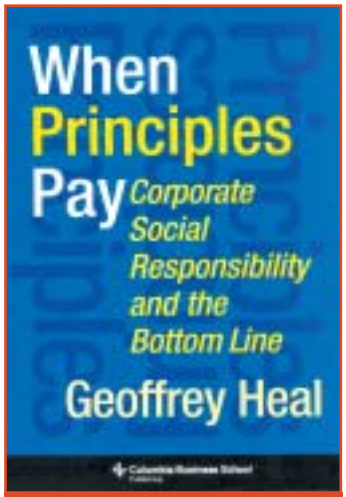
عندما تثمر الأخلاق

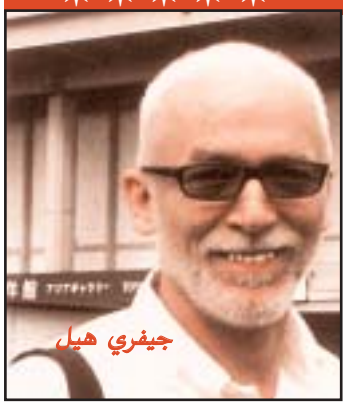
المسؤولية المجتمعية للمؤسسات وتأثيرها على الأرباح

تأليف: جيفري هيل

هل السلوك القويم مربح؟

هل تزيد أرباح المؤسسات عندما تتحلى بالأخلاق وتتمسك بالمبادئ؟ أم أن هناك تعارضًا بين تمسك الشركات بالمبادئ والأخلاق وحسابات المكاسب والأرباح؟ أم أنه من الممكن أن تحشد الشركات طاقاتها لصالح وخير المجتمع وتحقق - في نفس الوقت - مكاسب وأرباحًا كبيرة؟





تبين هذه الأسئلة وغيرها أن علينا ألاَّ ننخدع بالأخبار المنشورة في وسائل الإعلام التي تصور كيف تفضل الشركات انتهاج بعض السلوكيات اللاأخلاقية أو المدمرة للبيئة لتحقيق مكاسب طائلة؛ والحقيقة أن ما تحققه أية شركة من مكاسب سريعة نتيجة لممارساتها التي تسيء للمجتمع لا يقارن بحجم الخسائر التي تعاني منها هذه الشركات بسبب تلك التصرفات على المدى البعيد. ولا تبالي وسائل الإعلام عادة بالحديث عن ردود الأفعال القوية لحملة الأسهم في البورصة ضد الشركات التي لا تراعي النواحي البيئية والمجتمعية، وكيف تتجنب صناديق الاستثمار المسؤولة مجتمعيًا التعاون مع المؤسسات ذات السمعة السيئة في مجال خدمة المجتمع.

لكي نغير نظرة الشركات لما فيه مصلحتها، لا بد أن تتعاون الهيئات التشريعية والرقابية مع المستهلكين والمجتمع المدني ممثلا في المنظمات غير الحكومية والجماعات النشطة. وبإمكان المستهلكين أو أعضاء الهيئات التشريعية والرقابية اتخاذ رد فعل سريع نحو أي تصرف لا يرضيهم، وذلك من خلال العمل على

الآن يمكنكم الاشتراك والدفع إلكترونيًا على موقع
www.edara.com
كما يمكنكم حفظ الأعداد والحصول على أسعار وخصومات خاصة لإثراء مكتباتكم الإدارية الإلكترونية.

This copy is licensed to: sales.lina@edara.com Edara.com User: 225770 and is not to be shared. Any illegal sharing constitutes infringement of Edara.com intellectual property rights. Without further notice we will prosecute to the fullest extent allowed by law.

تقنين طموحات الشركات التي لا تكترث بالبيئة. الجدير بالذكر أن الرأسمالية نجحت في تحقيق المكاسب والنمو الاقتصادي الكبير - في أغلب الحالات - على حساب البيئة والطبيعة، لكن الأمور بدأت تأخذ الآن منحىً آخر: فأصبحنا نرى نظامًا جديدًا يسمح بتحقيق الأرباح في إطار سوق اقتصادية تنافسية، دون أن تنجم عن ذلك أية خسائر في البيئة أو معاناة في المجتمع. إنه نظام يلعب فيه المستهلكون ومنظمات المجتمع المدني والمساهمون أدوار البطولة في تحريك عالم الأعمال والشركات... نظام تثمر فيه الأخلاق والمبادئ.

"الخير هو الاستثمار الوحيد الذي لا يخسر أبدًا."
هنري دايفيد ثورو

التكلفة الخارجية التي يتحملها المجتمع

ما الذي يميز شركات التكنولوجيا من أمثال "ميكروسوفت" و"إنتل" عن شركات التبغ وشركات تصنيع السيارات، باستثناء أن للأولى فضلاً في تطوير صناعة الحاسبات الشخصية وتحقيق مكاسب تقدر بالمليارات وتوفير آلاف الوظائف، وأن الثانية (أي شركات التبغ وصناعة السيارات) تقتل عملاءها من خلال التدخين والتلوث؟!

لمعرفة هذا الفرق نحتاج إلى معرفة الفرق بين التكاليف الخاصة والتكاليف الخارجية، ويُقصَد بالتكاليف الخاصة تلك التي يدفعها المستخدم أو المستهلك: مثل الوقود والصيانة والتأمين، أما التكاليف الخارجية فيقصد بها تلك الأشياء التي يتحملها المجتمع كله مثل الآثار المترتبة على التلوث وتغير المناخ، علاوة على ما يدفعه الآخرون مقابل ممارسة أحد الأنشطة، رغم عدم مسؤوليتهم عن هذا النشاط وعدم استفادتهم منه. وتبرز أهمية التكاليف الخارجية للصناعات في الصراع بين الشركات والمجتمع: كما هو الحال مع شركات صناعة التبغ التي تحمّل التكاليف الخارجية على المستهلكين وعائلاتهم ونظام الرعاية الصحية، وكذلك الصناعات النفطية - مثلها مثل صناعة السيارات - التي تزيد التلوث وانبعاث الغازات المسببة لظاهرة الاحتباس الحراري. وتنشأ معظم الصراعات بين الشركات والمجتمع غالبًا بسبب المشكلات البيئية التي تنجم عن التكاليف الخارجية المتمثلة في التلوث وتدمير الغابات. ويدفع ثمن نمو تلك الصناعات المواطنون الذين لا تربطهم بها أية علاقة، في صورة التكلفة الخارجية. ومن الطبيعي أن يتساءل هؤلاء المواطنون: ما الداعي لتحمل تلك العواقب التي لم يختاروها ولا ترتبط بأية مصلحة لهم؟

الإنصاف

من الثابت أن توزيع الثروة والدخل على السكان يخلق نوعًا من الصراع التقليدي بين الطبقات المجتمعية. ويتسبب ذلك في إحداث جدل كبير فيما يتعلق بالمسؤوليات المجتمعية. ولكن، هل من المعقول أن يظل العامل في مجال صناعة الأحذية أو الملابس يعمل لعشر ساعات يوميًا أو أكثر مقابل دولارٍ أو اثنين؟! وما هي إذن مسؤولية الشركات التي تلجأ إلى التعهيد الخارجي، حينما تنشيء المصانع في البلاد التي ينخفض فيها أجر الأيدي العاملة: وهل يجب عليها الالتزام بدفع الأجور المحلية أم الأجور الغربية أم الموازنة بين الاثنين؟ وكما هو الحال مع القضايا البيئية، تتعدد أدوار المشاركين في هذا الصراع المتعلق بالعدل والإنصاف تجاه العمال، بدءا من الهيئات الحكومية والمجموعات المدنية ومؤسسات حماية المستهلك، ووصولاً إلى المنظمات غير الحكومية - حيث يجمع بينها الاهتمام بمستوى الفقر في الدول النامية.

حملة الأسهم

أكد خبراء الاقتصاد في القرن العشرين كثيرا على حقيقة أن حاملي الأسهم هم ملاك الشركة وينبغي أن يعمل المديرون التنفيذيون للوفاء بواجباتهم نحو هؤلاء. وتتلخص تلك الواجبات - حسب وجهة نظر "ميلتون فريدمان" - على تحقيق أكبر مكاسب ممكنة. وتذهب تلك المكاسب إلى المساهمين كعوائد للأموال التي استثمروها في الشركة. ويُقصد بتحقيق أكبر مكاسب ممكنة حصول المساهمين على أعلى نسبة من الأرباح. وطبقًا لبعض المؤسسات القانونية والمجتمعية، يعد تحقيق الأرباح أحد أهداف الشركة الأساسية، ولكنه ليس كل شيء؛ فمن وجهة نظر هؤلاء لا بد من تخصيص بعض موارد الشركة لخدمة مصالح غير المساهمين، ولذا يتعين على المديرين التنفيذيين الاهتمام بوضع أهداف مجتمعية وخيرية وتنفيذها، ليصب ذلك على المدى الطويل في مصلحة الشركة ويؤدي إلى زيادة أرباحها.

الأداء المجتمعي والبيئي والمالي

يوجد مساران للبحث في العلاقة بين أداء الشركة المجتمعي والبيئي، وبين النتائج المالية المترتبة على

This copy is licensed to: sales.lina@edara.com Edara.com User: 225770 and is not to be shared. Any illegal sharing constitutes infringement of Edara.com intellectual property rights. Without further notice we will prosecute to the fullest extent allowed by law.
www.edara.com

ذلك. يحاول المسار الأول أن يدرس آلية تأثير السلوك المجتمعي للشركة على عملياتها الداخلية ومكانتها في السوق. في حين يهتم المسار الثاني بالتحليلات الإحصائية التي تعكس العلاقة بين معدلات الأداء المجتمعي والبيئي للشركة، مقابل المؤشرات الكثيرة التي تعكس الأداء المالي الناجح؛ مثل الأرباح وقيمة أسهمها في البورصة.

فوائد مراعاة الجوانب البيئية والمجتمعية

تشمل المزايا المتعلقة بتطبيق البرامج المجتمعية والبيئية: الحد من مخاطر الصراعات، وتقليل النفايات، وتحسين العلاقات مع الهيئات التشريعية، ورفع قيمة العلامة التجارية، وتحسين العلاقات مع الموظفين، وزيادة إنتاجيتهم، وخفض تكلفة رأس المال.

1- إدارة المخاطر

من الآثار الإيجابية المترتبة على مراعاة الشركات للقضايا المجتمعية؛ السيطرة على مخاطر مقاطعة منتجاتها والدعاوى القضائية. وتعاني العديد من الشركات الكبيرة من الهجمات الصحفية الشرسة وردود أفعال المنظمات غير الحكومية ومقاطعات المستهلكين أو الدعاوى القضائية التي يقيمونها. على سبيل المثال، عانت شركة "نايكي" من تشويه الصحافة لصورتها بسبب الادعاءات الخاصة بالعمال الذين يعملون لحساب الشركة في الدول النامية لعدد طويل من الساعات، مقابل أجور متدنية، بالإضافة إلى ظروفهم الصحية غير المقبولة. وتعيش شركات كثيرة في الولايات المتحدة حالة من الرعب بسبب الدعاوى القضائية الخاصة بالتلوث، وإلحاق الضرر بالمستهلكين. ولأن خطر التقاضي أمر واقعي وفعلي، نجده يقلق كبار المديرين التنفيذيين بشكل كبير؛ لذلك يعد الاهتمام بتحسين أداء الشركة مجتمعيًا وبيئيًا الخطوة الأساسية للحد من هذه المخاطر.

2- تقليل المخلفات

الميزة الثانية التي تترتب على مراعاة الشركات للقضايا المجتمعية هي تقليل كميات المخلفات. ومن المعروف أن حقول النفط تعلوها طبقة من الغاز الطبيعي ذي الضغط العالي؛ والطريقة التقليدية التي تلجأ إليها الشركات هي حرق هذا الغاز مما يتسبب في تصاعد كميات كبيرة من الغازات المسببة لظاهرة الاحتباس الحراري. وعلى الرغم من إدراك الشركات لإمكانية تجميع هذا الغاز ومنع تسربه ومن ثم نقله وبيعه لتحقق عائدًا يفوق ما أنفقته من أموال على هذه العملية، علاوة على وجود العديد من الفرص لترشيد النفقات من خلال إدارة المواد والعمليات بشكل أفضل، فإن كثيرا من الشركات لا ترى تلك الحقيقة إلا بعد أن تبدأ في التركيز على الآثار البيئية.

3- العباءة التشريعية

تتحقق الحماية التشريعية إذا اتخذت شركات النفط

✲ ✲ ✲ "آدم سميث" والمسؤولية الواقعة على عاتق الشركات ✲ ✲ ✲

في عام 1779، لم يكن هناك من يستوعب مفهوم الاهتمام بالبيئة، ولم يتحدث "آدم سميث" بشكل مباشر عن اهتمامه بالقضايا البيئية أو المجتمعية، ولم تكن الشركات بالصورة التي نعرفها الآن؛ إذ كان دورها في الحياة الاقتصادية محدودًا للغاية.

تتمثل نظرة "سميث" للسوق التنافسية في قوله: "ينبغي على كل فرد أن يعمل من أجل تأمين مصالحه الشخصية وتحقيق المكاسب. قد يكون مجبرًا على فعل أشياء لم تكن في الحسبان للوصول إلى تلك الأهداف. وإذا ركز المرء على مكاسبه ومصالحه الشخصية، فإن ذلك سيعود بالفائدة على المجتمع بصورة فعالة تفوق ما كان يخطط له مسبقًا."

يقول "سميث": الشركات لا توفر لنا ما نريده ونحتاجه لأنها تحبنا، بل لأنها تحب نفسها، ويرى أن احتياجات الناس هي الدافع الرئيس للآخرين ليعملوا على تلبيتها، وهذه الدوافع هي المحاور التي تدور حولها جميع النظم الاقتصادية، ولذلك يعد اقتصاد السوق من الأشياء المفيدة للمجتمع لأن الشركة تحقق المكاسب من خلال تلبية احتياجات الناس.

أما وجهة نظر "ميلتون فريدمان" فتفيد بأن المسؤولية المجتمعية للشركات تقتصر على استخدام مواردها والقيام بالأنشطة المصممة لتحقيق المكاسب دون غش أو تدليس، وهو يرى أن مسؤولية المديرين الوحيدة تجاه المجتمع ككل تتمثل في اتباع القوانين وعدم الخروج عن الإطار العام للأخلاقيات والأعراف المقبولة مجتمعيًا، وأن ما يدفع الشركات للعمل لصالح المجتمع هو السعي وراء زيادة المكاسب وتحسين الأداء المالي.

www.edara.com
This copy is licensed to: sales.lina@edara.com Edara.com User: 223770 and is not to be shared. Any illegal sharing constitutes infringement of Edara.com intellectual property rights. Without further notice we will prosecute to the fullest extent allowed by law.

شعار "الأخضر" لأن هذا الشعار سيفتح الباب أمامها للتفاوض حول احتياطي النفط الموجود في الأماكن الحساسة بيئيًا. وبشكل عام، فإن إصدار القرارات من أية جهة تشريعية ورقابية لصالح الشركة ذات السمعة الحسنة والمعروفة بسلوكها المسؤول مجتمعيًا، يكون موضع ترحيب أكثر من الشركة المعروفة بآثارها السلبية على المجتمع، فلا شك أن هذا سيؤثر على قرارات الجهات التشريعية والرقابية.

4- قيمة العلامة التجارية

تؤثر صورة المنتج وسمعته بشكل خطير على قرار الشراء بالنسبة للمستهلك. وهذا ما أدركته شركة "ستاربكس" حيث تجنبت الاستثمار فيما قد يضر بسمعة واسم الشركة. وهذا يوضح دور السياسات المجتمعية والبيئية في تحديد قيمة العلامة التجارية للشركة.

5- إنتاجية الموظف

يسعى الناس للعمل لدى الشركات ذات السمعة "الجيدة"، حيث لا يحتاجون إلى البحث عن مبررات أو أعذار لشركتهم حينما يتحدثون عنها مع الأهل والأصدقاء. ونتيجة لذلك، تتميز الشركات ذات السمعة الجيدة عن الشركات ذات السجل الضعيف بنجاحها في التوظيف والقدرة على الاحتفاظ بالموظفين وتحفيزهم على العمل. قد يكون من مصلحة الشركة أن تدفع أكثر من القيمة الحقيقية للموظف حتى تحافظ على القوة العاملة. وعادةً يبذل الموظفون جهدًا مضاعفًا إذا كان الأجر أكبر، مما يكون له أثره على الأرباح النهائية للشركة وظهورها كشركة جيدة تُعنى بموظفيها وتراعي مسؤوليتها تجاه المجتمع.

6- تكلفة رأس المال

كلما زاد حجم الاستثمارات في شركة ما، كلما قلت تكلفة رأس المال. وقد تساهم القرارات الصائبة بخصوص القضايا المجتمعية والبيئية في تقليل تكلفة رأس المال من خلال تأثير الاستثمار المسؤول مجتمعيًا.

7- تأثير التلوث البيئي على قيمة الأسهم

يتناسب سعر أسهم الشركات في البورصة تناسبًا طرديًا مع مسؤوليتها مجتمعيًا وبيئيًا. بيد أن هذا لا يتنافى مع كون بعض تلك الشركات تصنع منتجات تنفث غازات سامة أو مخلفات ضارة بالبيئة (مثل مصانع البلاستيك أو بعض مصانع الأدوية). غير أن اعتراف تلك الشركات بأنها مسؤولة عن تلك الانبعاثات أو المخلفات لا يضعها في القائمة السوداء - تلك التي لا تحصل على تأييد المشرِّعين أو دعم واضعي القوانين. ومع ذلك لا نستطيع أن ننكر انخفاض أسعار أسهم تلك الشركات في سوق المال بشكل نسبي عن أسهم الشركات التي لا تصنع منتجات ضارة بالبيئة.

مبدأ التوازن

لم تكن المؤسسات المالية تهتم كثيرًا بالتكلفة الخارجية ظنًا منها أن تلك القضايا لا تشكل

✲ ✲ ✲ الاستثمار المسؤول مجتمعيًا ✲ ✲ ✲

الاستثمار المسؤول مجتمعيًا هو حساب الآثار المجتمعية المرتبطة بعملية الاستثمار - سواء الآثار الإيجابية أو السلبية - في إطار التحليل المالي الدقيق. واليوم تحتل صناديق الاستثمار المسؤول مجتمعيًا نسبة 10٪ من الصناديق التي تتم إدارتها، مما يعني استثمار مليارات الدولارات من خلالها. وتتجنب هذه الصناديق الاستثمار في بعض الشركات بسبب النشاط الذي تمارسه، وذلك مثل شركات المقامرة وصناعة الخمور والسلاح، أو قد تلجأ إلى أساليب أكثر تعقيدًا لترتيب الشركات وفقًا لتوجهاتها المجتمعية.

تنقسم صناديق الاستثمار المسؤول مجتمعيًا إلى ثلاثة أقسام: يضم الأول - والأكثر وضوحًا - الصناديق الخاضعة للرقابة: وهي الصناديق التي توجه استثماراتها إلى الشركات التي تدعم المعايير الأخلاقية. والثاني هو صناديق الدعوة: ويقصد به دعوة المساهمين لاستغلال حقوقهم للضغط على إدارة بعض الشركات لتطبيق السياسات التي تتوافق مع الأخلاق. أما القسم الأخير فهو صناديق استثمار المجتمع: ويقصد به دعم المجموعات صاحبة رأس المال المتواضع. فإذا ما أخذنا في الاعتبار المرتبة المتقدمة التي تحظى بها الشركات التي تهتم بالقضايا البيئية والمجتمعية وكيف يرتبط ذلك برفع قيمة أسهمها في البورصة، يتضح لنا أن الاستثمار في هذه الشركات سيؤدي إلى أداء أفضل لصندوق الاستثمار. وللأسف فإن المسألة أعقد مما قد تبدو عليه، فهناك خلاف كبير حول الأداء النسبي للاستثمار المسؤول مجتمعيًا والصناديق العادية. والسبب في ذلك هو وجود عدة عوامل مؤثرة في أداء صندوق الاستثمار، وعلى رأسها المهارة في إدارة الصندوق والمتمثلة في اختيار الأسهم وقطاعات الاستثمار، وتحديد أوقات البيع والشراء.

This copy is licensed to: sales.lina@edara.com Edara.com User: 2557 Edara.com to be shared. Any illegal sharing constitutes infringement of Edara.com intellectual property rights. Without further notice we will prosecute to the fullest extent allowed by law.

مصدرًا للخلاف مع المجتمع. ولكن عندما تمول البنوك مشروعات مثل إزالة الغابات أو عمليات توليد الطاقة الملوِّثة للبيئة، فإنها تشارك في التكلفة الخارجية التي يتحمل المجتمع عواقبها. ولهذا السبب واجهت المؤسسات المالية والبنوك ضغطًا متزايدًا من قبل المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال البيئة والمجتمع، ومن قبل صناديق الاستثمار المسؤولة مجتمعيًا، نتيجة لدورها في تسهيل عمليات تدمير البيئة من خلال تمويل تلك المشروعات، بالإضافة إلى المعاملة غير العادلة لبعض العملاء. لقد حاول المسؤولون في عالم المصارف التعامل مع الانتقادات الخاصة بالتأثير السلبي لمشروعاتهم بيئيًا ومجتمعيًا من خلال تكاتف جهود العاملين في هذه الصناعة لوضع إطار جديد لإدارة التأثيرات البيئية والمجتمعية - وأطلقوا على هذه السياسة "مبدأ التوازن." يأتي في مقدمة هذه السياسة أن المؤسسات "تدرك أن دورها كممول يسمح لها بإلزام الشركات بمراعاة الآثار المجتمعية والبيئية المترتبة على المشروعات." وطبقًا لمبدأ التوازن، لا يقوم البنك بمنح القروض لأي مشروع إلا بعد أن يبرهن القائمون عليه قدرتهم ورغبتهم في الالتزام بالإجراءات التي يحددها البنك لضمان إنجاز المشروعات بشكل لا يضر بالمجتمع أو البيئة. فلم تعد البنوك تنظر إلى القضايا البيئية والمجتمعية بمعزل عن صميم عملها، ولكنها أصبحت أساسية لإدارة مخاطر الائتمان.

شركات الأدوية والمسؤولية تجاه المجتمع

تعتبر صناعة الأدوية الصناعة الأكثر ربحا من جميع الصناعات الأخرى، خاصة وأنها أسهمت في تحسين مستوى الحياة خلال نصف القرن الماضي ؛ إذ يؤهلها أداؤها الممتاز لأن تعد نتاجًا للرأسمالية، ولكنها - في الواقع - ليست كذلك! فهي تهاجَم من عدة اتجاهات، ويُلقى عليها باللوم نظرًا لدعايتها المضللة والباهظة والموجهة إلى المستهلك، مما يجعلها تلجأ - في بعض الأحيان - إلى خلق الظروف التي تلائم استخدام العقاقير المنتجَة وليس العكس! أحد الأمثلة على الأخطاء الفادحة التي ترتكبها شركات صناعة الأدوية هو موقفها من تسعير عقاقير الإيدز في جنوب أفريقيا. ففي أواخر الثمانينيات، توفرت العقاقير المضادة للإيدز، وهي عبارة عن عقاقير تحد من نشاط فيروس الإيدز في الجسم دون أن تكون علاجًا ناجعًا له. وكانت هذه العقاقير تباع بثمن باهظ جدًا في أمريكا - حيث يكلف علاج العام الواحد 10,000 دولار. وكانت معدلات الإصابة بالمرض في جنوب أفريقيا مرتفعة جدًا، ولم يكن غالبية المصابين قادرين على تحمل تكلفته. ورفضت شركات الأدوية طلبات حكومة جنوب أفريقيا لتخفيض السعر. وبعد ذلك بأربعة أعوام، منحت حكومة جنوب أفريقيا لوزارة الصحة الحق في السماح باستيراد أدوية الإيدز المصنعة بترخيص في الدول الأخرى، فسارعت 39 من كبرى شركات الأدوية برفع دعوى قضائية ضد حكومة جنوب أفريقيا مُدَّعين أن القانون الجديد يخرق الاتفاقات التجارية الدولية. وكانت هذه الدعوى خطأ فادحًا ارتكبته شركات الأدوية ؛ فلا بد أن يكون مفهومًا لديها أن العالم لن يسمح بموت الملايين من الفقراء جراء مرض الإيدز لمجرد أنهم لا يستطيعون تحمل تكلفة الأدوية! لذلك قامت تلك الشركات بسحب دعواها بعد ستة أسابيع. وبعد ذلك رفعت أسعار الأدوية ذات الأسماء التجارية الشهيرة الأكثر استخداما بنسبة 28٪، سعيا منها لزيادة هامش ربحيتها في تلك القطاعات من السوق التي ظنت أنها ستتحمل الزيادة.

ولم تكن هذه نهاية قائمة التهم الموجهة إلى شركات الأدوية ؛ فهناك أدلة على أن تلك الشركات قد تدفع رشاوى للأطباء لإقناعهم باستخدام عقاقير من إنتاجها! ليس هذا فحسب، بل عمدت بعض الشركات إلى إخفاء أدلة على الآثار الجانبية الخطيرة للعقاقير التي تنتجها معرضة بذلك حياة المستهلكين للخطر في سبيل البحث عن الربح.

أخذت المنظمات الدولية على عاتقها مسؤولية تمويل تطوير وتوزيع أدوية مكافحة الإيدز والملاريا. وساهمت مؤسسات أخرى أيضًا في توفير الدواء للعالم الثالث ؛ ويبرز من بينها مؤسسة "كلينتون." وكذلك بدأت عدة حكومات في أداء مثل ذلك الدور. وكان أحدث التطورات في هذا الشأن تشكيل "المرفق الدولي لتمويل التحصين" الذي أنشأته الدول الثمانِ

المسؤولية المجتمعية للشركات وإدارة المخاطر

الشركة البريطانية للبترول

تبنت الشركة البريطانية للبترول موقفًا واضحًا تجاه ظاهرة التغير المناخي ؛ فوضعت سقفًا للحد من انبعاث الغازات المسببة للاحتباس الحراري في مواقع الشركة بأسرها، وبدأت تطبيق نظام الاتجار بالانبعاثات الصادرة عنها. وتزعم الشركة أنها لم تتكلف شيئًا في سبيل ذلك، بل إنها حققت زيادة في دخلها الصافي قدره 600 مليون دولار أمريكي!

www.edara.com
This copy is licensed to: sales.lina@edara.com Edara.com User: 225770 and is not to be shared. Any illegal sharing constitutes infringement of Edara.com intellectual property rights. Without further notice we will prosecute to the fullest extent allowed by law.

الصناعية الكبرى. كانت لهذه التحركات آثار بعيدة المدى على شركات الأدوية، فلقد أوجدت حلاً للمعضلة التي كانت تواجهها في العالم الثالث وهو الاختيار ما بين الخسارة المادية أو الظهور بشكل مسؤول.

هاينز

حققت شركة "هاينز" - المُصنعة لأسماك التونة - ربحا من خلال استجابتها الواعية للخلاف البيئي الدائر حول قتل الدلافين أثناء صيد أسماك التونة. كانت المشكلة أن صيد التونة يؤدي إلى قتل الدلافين ؛ ونظرا لكون شركة "هاينز" من الشركات المصنعة للتونة المعلبة، أُلقي باللوم عليها كمسؤول عن ذلك. فنظمت جمعيات البيئة حملات مقاطعة ضد شركة "هاينز". واستجابةً لذلك، قررت "هاينز" أن تصطاد التونة من مناطق لا تعيش فيها الدلافين. وبذلك عززت علامتها التجارية، وكسبت ترحيب وتهنئة أنصار البيئة النشطين.

وول مارت

تبدي شركة "وول مارت" تناقضًا ظاهريًا ؛ فبتوسعها على مستوى العالم وتعاملها التجاري مع الصين، تعد رمزًا للعولمة، ومثار إعجاب لأدائها اللامع في مجال لوجستيات واستراتيجيات تجارة التجزئة. وعلى الرغم من ذلك، فهي محل كراهية، نظرًا للعواقب المجتمعية لما تقوم به! لقد استثمرت في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة اللوجستيات - عمليات النقل والإمداد الخاصة بها - على مستوى العالم بصورة فاقت استثمارات أي منافس لها في ذات المجال مما أثر بصورة ملحوظة على تخفيض أسعار بيع التجزئة، كما استخدمت وفورات التكلفة الناتجة عن التعهيد للغير في تقديم "التخفيضات اليومية" التي اشتهرت بها. من ناحية أخرى، تُتهم الشركة بالتفرقة في معاملتها لموظفيها على أساس الجنس، والإفراط في استخدام العمالة بنظام نصف الدوام أو الدوام الجزئي، وتخفيض العمالة والأجور في قطاع التجزئة حيثما مارست نشاطها، وقسوة ظروف العمل بها، وعملها على تشجيع التوسع الحضري العشوائي وما سببه ذلك من أضرار بيئية. ونتيجة لذلك، واجهت "وول مارت" آلاف الدعاوى القضائية. ومنذ عام 2005، بدأت "وول مارت" في تحسين صورتها بيئيًا، فأعلنت أنها لن تبيع سوى الأسماك الموجودة بوفرة، لكي تساعد في تفادي الانقراض الوشيك لبعض الكائنات البحرية. والآن تسعى "وول مارت" لاستخدام الطاقة المتجددة في متاجرها لتحسين كفاءة الوقود المستخدم في تشغيل أسطول شاحناتها، وخفضت استهلاكها من الوقود بنسبة 8٪ فوَّفرت الملايين، وقللت أطنان الغازات المنبعثة.

ستاربكس

واجهت "ستاربكس" ثلاثة مصادر محتملة للخلاف مع المجتمع المدني وعملائها، وهي تأثير زراعة القهوة على البيئة، والدخول الزهيدة لمزارعي القهوة، والأجور المتدنية للعاملين بها في قطاع التجزئة الغذائية. ومن خلال الشراكة مع جماعة الحفاظ على البيئة "كونسيرفيشن إنترناشيونال"، بذلت "ستاربكس" جهودًا مؤثرة للتقليل من الأثر الذي تخلفه مزارع القهوة على البيئة من خلال شبكة التوريد الخاصة بها. فعلى سبيل المثال، تحتاج القهوة المزروعة في مشاتل إلى أراضٍ تم اقتلاع الغابات منها نهائيًا، على عكس القهوة المزروعة في الظل والتي لا تتسبب في ذلك. فأصرت "ستاربكس" على استخدام القهوة المزروعة في الظل، وعلى عدم إلقاء لب حبوب القهوة في الأنهار، وعلى توفير المأوى للعمالة المستخدمة في زراعتها.

التعهيد للغير

يعهد المصنعون الأمريكيون والأوروبيون إلى الدول ذات العمالة متدنية الأجور بتصنيع معظم إنتاجهم.

✲ ✲ ✲ ما الذي "لا" تشمله السياسات المجتمعية؟ ✲ ✲ ✲

السياسات المجتمعية ليست أعمالاً خيرية، وليست أنشطة علاقات عامة، وليست عمليات تسويق. إنها استجابة مركزة لقضايا مجتمعية وبيئية تنشأ بصورة مباشرة عن أداء شركة ما لنشاطها. ويجب أن تتلاءم تلك السياسات مع ظروف عملها ؛ فتقليل انبعاث الغازات المسببة للاحتباس الحراري وتطوير مصادر للطاقة المتجددة يشكلان استجابة مناسبة لظروف نشاط إحدى شركات البترول.

الهدف الاستراتيجي لأية شركة هو تفادي مصادر خلافاتها مع الحكومات والمجتمع المدني التي تترتب على التكاليف الخارجية، أو الخلاف بشأن عمليات التوزيع. ومن منظور إداري، يجب اعتبار هذا الهدف أداةً لإدارة المخاطر، ومن أبرزها المخاطر المالية التي تهدد الاسم التجاري للشركة والذي يعد أحد أهم أصولها الرئيسة.

This copy is licensed to: sales.lina@edara.com Edara.com User: 22570 and is not to be shared. Any illegal sharing constitutes infringement of Edara.com intellectual property rights. Without further notice we will prosecute to the fullest extent allowed by law.
www.edara.com

يطلق على هذا النوع من التعاملات اسم "التعهيد للغير." ويمكن بسهولة فهم الدافع من وراء هذه العملية : وهو الفرق الهائل في مستوى الأجور بين الدول الصناعية والدول النامية. واليوم تتوفر لدى العديد من الدول الفقيرة نظم تعليمية ومعدات حديثة، كما أن فرق الأجور يترجم إلى فرق في التكلفة. لذلك يبدو واضحًا أن التعهيد للغير يكون في صالح الاقتصاد من عدة نواحٍ : فهو يخفض الأسعار، ويزيد الأرباح، ويساعد كلا من المستهلكين والمساهمين في رأس المال. فماذا تكون واجبات شركة قررت أن تتبنى أسلوب تعهيد بعض إنتاجها إلى الغير؟ اعتمدت شركة "نايكي" على اختيار من تعهد إليهم بإنتاجها من داخل الدول ذات الأجور المتدنية وبصورة رئيسة من "آسيا"، واختارت ألاَّ تملك مصانع هناك، وأن تتعاقد من الباطن مع مصانع مستقلة. ثم غضت "نايكي" الطرف عن هذه القضية برمتها محتجة بأنها غير مسؤولة عن ظروف العمل في مصانع مقاولي الباطن. وعندما أدركت أن من شأن ذلك أن يدمر علامتها التجارية، أبدت ردة فعل حادة، وأصرت على طرد المشرفين المخالفين واحترام القوانين المحلية التي تنظم الحد الأدنى للأجور.

عند مناقشة التعهيد، فإن رد الفعل الطبيعي تجاه قضية عمالة الأطفال في الدول النامية يتسم بالقوة والعمق. من ثم، تتجنب العديد من الشركات تصنيع المنتجات بواسطة عمالة من الأطفال حتى لا تُتَّهم باستغلال الأطفال الفقراء البائسين. ولكن تحليل هذه القضية يوضح مدى تعقيدها ؛ فمن الأفضل أن يواصل الأطفال دراستهم، ولكن قد لا يتوفر لديهم مكان للدراسة، أو قد يكون آباؤهم غير قادرين على دفع تكاليف الدراسة، فيكون عمل الطفل ضروري بالنسبة لأسرته. وتوضح الدراسات بصورة جلية أنه مع ارتفاع مستوى الدخول، تقل عمالة الأطفال ؛ لكنها لن تختفي إلا في عالم مثالي فقط! والعالم في الدول النامية أبعد ما يكون عن المثالية، ولذا فإن منع عمالة الأطفال قد يكون له من الأضرار ما يفوق المنافع التي يجلبها!

أسواق رأس المال والرخاء

في عالم الشركات، تؤدي أسواق رأس المال دورًا مهمًا في دعم أنماط الحياة المرفهة وفي عملية النمو الاقتصادي. فبدء نشاط تجاري جديد أو التوسع في نشاط قائم يتطلب توفر رأس المال، إلا أن الدول النامية لا تتوفر لها أسواق رأس المال التي يمكن أن تنتشلها من الفقر. لذا بدأت البنوك والشركات في التفكير في خدمة المجتمعات الفقيرة من خلال التمويل والإقراض المصغر. وبالإضافة إلى تحقيق الربح من خلال ذلك، هناك أسباب أخرى لهذا التفكير : أولاً، الرغبة في فعل الخير من خلال مساعدة الفقراء ؛ ثانيًا، الاعتقاد بأهمية مكاسب المشروعات الصغيرة بالنسبة لدورة الأعمال التقليدية وبأنها تكون أكثر استقرارًا من الشركات الكبرى في فترات الركود الاقتصادي، كما أن محفظة من القروض الممنوحة للمشروعات الصغيرة تعمل على توزيع عامل المخاطرة على عدد كبير من الأعمال في مختلف قطاعات الاقتصاد.

قياس المسؤولية المجتمعية للشركات

تحاول الشركات تقييم أدائها تجاه مسؤوليتها المجتمعية والبيئية ووضع تقارير بخصوصها. يتم ذلك من خلال ما تُعده من تقارير المسؤولية المجتمعية وتقارير التنمية المستدامة وإتاحتها للمستهلكين والمساهمين والعاملين والهيئات الحكومية والجمعيات الأهلية للاطلاع عليها. ولا يوجد أي التزام قانوني يحتم على الشركات نشر مثل

✲ ✲ ✲ الأبعاد الدولية ✲ ✲ ✲

في بعض الدول مثل "الصين" و"روسيا" يحظر نشاط الجمعيات الأهلية، ولا يوجد اهتمام بالقضايا المجتمعية أو البيئية. وفي دول أخرى من العالم الثالث، تصعب ممارسة أي ضغوط على الشركات للتقليل من تأثيراتها السلبية مجتمعيًا أو بيئيًا. فيمكن إحداث التغيير فقط عند تعزيز حرية التعبير مع زيادة الوعي العام.

تنبع معظم المصاعب التي نواجهها من الخلل في أداء الحكومات في الدول الفقيرة ؛ ويتطلب تطبيق سياسات مجتمعية وبيئية فعالة بنية أساسية قانونية وإدارية ضخمة. وبالتالي، فإن أية شركة تمارس نشاطها في تلك الدول لا تجد قوانين محلية منظِّمة للقضايا البيئية والمجتمعية. عندها يرجع القرار للشركة في أن تختار المعايير التي ستقوم بتبنيها في ذلك الشأن ؛ فتختار بعض الشركات تبني المعايير الأمريكية مثلاً. إلا أن ذلك لا ينطبق على الأجور ؛ فإذا ما دفعت شركة أمريكية نفس مستوى الأجور الأمريكية في جنوب "آسيا"، فإنها بذلك تنفي سبب تواجدها هناك أصلاً!

www.edara.com
This copy is licensed to: sales.lina@edara.com Edara.com User: 225770 and is not to be shared. Any illegal sharing constitutes infringement of Edara.com intellectual property rights. Without further notice we will prosecute to the fullest extent allowed by law.

تلك التقارير، كما لا توجد صيغ أو محتويات معيارية لها، ولا يوجد ما يقيس فعليًا وبدقة ما يرد في تلك التقارير من حيث تأثير الشركة على الجوانب الاقتصادية، والبيئية، والمجتمعية.

السياسات المجتمعية واستراتيجيات الشركات

تؤدي عوامل كثيرة إلى تقليل الفجوة بين مصالح الشركات من جهة، وبين الصالح العام من جهة أخرى. فالمقاطعات والحملات الموجهة بغرض تدمير سمعة شركة ما تمثل خطرًا حقيقيًا يواجه الشركات. لذلك وجدت العديد من الشركات أن من مصلحتها أن تكون أكثر مرونة بيئيًا ومجتمعيًا، وأكثر اعتدالاً في نموها مما يتطلبه القانون.

السوق لا يهمه ما إذا كان هناك أناس يعانون من الفقر الشديد وآخرون يرفلون في غنى فاحش، ولكن المجتمع بصفة عامة يهتم لذلك. وعلى الرغم ممَّا صرح به "كارل ماركس" في تعليق شهير بأن الرأسمالية تحمل في طياتها بذور تدميرها، فإن مشكلات النظام الرأسمالي قد حملت معها جزئيًا الحل لها. فإذا ما كان التلوث والتغير المناخي وعدم المساواة مصادر قلق بالنسبة لمن لديهم الرغبة في أن يجعلوا قراراتهم الشرائية تساير المبادئ التي يهتمون بها، فإنهم بذلك يتمكنون من توليد الحوافز التي يمكن للشركات أن تستجيب لها. وهكذا، يمكن للشركات جعل العالم مكانًا أفضل، وذلك عندما يكون مفتاح نجاح أية شركة هو إدراكها لتأثيراتها السلبية على البيئة وبحثها عن كيفية تقليلها. ويمكن تطبيق نفس الفكرة على مجموعة من الممارسات غير المقبولة مجتمعيًا مثل الأجور المتدنية، وسوء ظروف العمل، وإساءة معاملة العاملين أو العملاء.

المؤلف

جيفري هيل: الرئيس الأسبق لجمعية اقتصاديي البيئة والموارد، ومدير جمعية العلماء المهتمين بالبيئة.

الكتاب

Author:	*Geoffrey Heal*
Title:	**When Principles Pay** Corporate Social Responsibility and the Bottom Line
Publisher:	Columbia Business School
ISBN:	978-0-231-14400-1
Pages:	271

To read more about this book, use this link:
http://www.amazon.com

خلاصات
كتب المدير و رجل الأعمال

هذه الخلاصة متوفرة باللغتين العربية والإنجليزية
This publication is available in both Arabic and English

نشرة نصف شهرية تصدر عن:
الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع"

للاشتراك في (خلاصات)
لكم أو لمؤسستكم أو لإهدائها لرئيس أو مرؤوس أو لتقديمها لزميل أو عميل، يمكنكم الاتصال بإدارة خدمات المشتركين.

الفرع الرئيسي
جمهورية مصر العربية ، القاهرة
هاتف : 22633897 - 24036657 - 24025324 02 2+
فاكس : 22612521 02 2+
مكتب الأسكندرية : 3816322 03
السعودية ، الإبداع للإنتاج والتوزيع - الرياض -
ت : 0096614733030 - ف : 0096614735050 - محمول : 00966501831705
شعاع التنمية - جدة - ت/ف : 6040342 - 6044340
شعاع الخليجية - الدمام - هاتف : 8377787 - 8375753 - 8375754 9663+
فاكس : 8375758 9663+ محمول : 533300044 966+
الإمارات - إدارة.كوم -
دبي - ت : 2678775 - ف : 2580966
الأردن ، شركة المرجع للاستشارات والتطوير الإداري
عمّان - ت : 0096265517955 - 0096265517943 - ف : 0096265517933
سوريا ، شركة الوتين المحدودة المسؤولية
ت : 0116613133 - ف : 0116626933 - محمول : 0966776688
اليمن ، مؤسسة نجاح
ت : 009671505998 - ف : 009671505996 - محمول : 00967711210888
الكويت ، شركة مجموعة الخليج للاستشارات والتدريب
هاتف : 009652409552 - فاكس : 009652409553 - 009652430698
محمول : 0096597257888
العراق ، شركة بريار - السليمانية - ت : 009647705033131
اربيل - ت : 009647504463230
السودان ، إدارة.سو.كوم - الخرطوم - ت : 00249154953608
ف : 00249154953868 - محمول : 00249123002893
ليبيا ، مركز الأستاذ للتدريب والاستشارات الفنية
محمول : 00218914278203 - 00218926425737
ف : 00218612240251

الآن يمكنكم الاشتراك والدفع إلكترونيًا على موقع:

www.edara.com

تصدر (خلاصات)
منذ مطلع عام 1993 وتلخص باللغة العربية، أفضل الكتب العالمية الموجهة للمديرين ورجال الأعمال، مع التركيز على الكتب الأكثر مبيعًا، والتي تضيف جديدًا للفكر الإداري. تهدف (خلاصات) إلى سد الفجوة بين الممارسات والنظريات الإدارية الحديثة في الدول المتقدمة، وبيئة الإدارة العربية ، حيث توفر لهم معرفة إدارية مجرّبة وقابلة للتطبيق.

تصدر عن «شعاع» أيضًا دوريتا
المختار الإداري وعلاقات

رقم الإيداع: 6454
ISSN: 110/2357

This copy is licensed to: sales.lina@edara.com Edara.com User: 225770 and is not to be shared. Any illegal sharing constitutes infringement of Edara.com intellectual property rights. Without further notice we will prosecute to the fullest extent allowed by law.