

أهمية السلوك الأخلاقي للمنظمات في تعزيز الثقة التنظيمية لدى الموظفين

-تجارب ودروس مستفادة-

The Importance of Ethical Behavior of Organizations in Enhancing Organizational Trust among Employees - Experiences and Lessons Learned

أحمد بونقيب¹*¹ جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريرج، الجزائر، عضو مخبر بحث: دراسات اقتصادية للمناطق الصناعية في ظل الدورالجديد للجامعة LEZINERU، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريرج، الجزائر. ahmed.bounekib@univ-bba.dz

تاريخ النشر: 2024/12/31

تاريخ القبول: 2024-12-07

تاريخ الاستلام: 2024-10-31

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية تبني المنظمات لسلوكات أخلاقية في تعزيز الثقة لدى موظفيها، ولقد تم التطرق إلى مفهوم الثقة التنظيمية وأبعادها المتمثلة في (المصداقية والاحترام والعدالة)، وأهميتها في تحسين أداء العاملين، وكيف يتم بناؤها ونشرها داخل المنظمة، كما تم التعرف على المنظمة الأخلاقية وأهم السلوكات التي تتبناها مع الأطراف أصحاب المصلحة مع التركيز على البعد الاجتماعي الداخلي المتعلق بالعاملين داخل المنظمة وكيف يساهم التبني الجيد للسلوكات الأخلاقية من طرف المنظمة في تحسين سمعتها وخلق بيئة العمل مناسبة وتعزيز الثقة التنظيمية لدى الموظفين بها، ولقد تم عرض مجموعة من الممارسات الأخلاقية السليمة لشركات رائدة وكيف استطاعت من خلالها بناء الثقة وتحفيز الموظفين لتقديم الأحسن للمنظمة.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، المنظمة الأخلاقية.

تصنيفات JEL: M14, J2

Abstract:

This study aims to identify the importance of organizations adopting ethical behaviors in enhancing trust among their employees. The concept of organizational trust and its dimensions (credibility, respect, and justice) were addressed, as well as its importance in improving employee performance, and how it is built and disseminated within the organization. The ethical organization and the most important behaviors it adopts with stakeholders were also identified, with a focus on the internal social dimension related to employees within the organization and how the good adoption of ethical behaviors by the organization contributes to improving its reputation, creating a suitable work environment, and enhancing organizational trust among its employees. A set of sound ethical practices from leading companies were presented, and how they were able to build trust and motivate employees to provide the best for the organization.

Keywords: Organizational trust, ethical organization**JEL Classification Codes: M14, J2**

1. مقدمة:

يمثل المورد البشري في المنظمات محور عملية التغيير ومحرك النجاح بها، فلعقود من الزمن تزايد الاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري وتقليص الفجوة بين المتطلبات الكثيرة للأعمال وبين مهارات العاملين من خلال تطوير مهارات العاملين وتلبية احتياجاتهم وتحفيزهم لمزيد من الابتكار والإنتاجية، ومن بين أهم سبل تحقيق هذا المطلب الرئيسي هو زيادة الولاء الذي ينتج عن حسن معاملة الإدارة وتوفيرها لبيئة عمل تساعد الموظفين على تفجير طاقاتهم وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة، ولقد تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بضرورة الاهتمام بالجوانب الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات - وهو ما يطلق عليه بالمنظمة الأخلاقية أو المنظمة الأخلاقية - إضافة لدورها الاقتصادي المحوري، فقدرة المنظمات على الاستجابة للظروف التنافسية مرهون بجودة وطبيعة العلاقات التي تقيمها الشركة مع موظفيها وأطراف المصلحة الرئيسيين، وعلى هذا الأساس طورت المنظمات مجموعة من الاستراتيجيات للتعامل مع هذا التقاطع بين الاحتياجات المجتمعية والبيئة الطبيعية وبين ضروريات العمل، فالشركات التي تعطي الأولوية لمبادرات المسؤولية الاجتماعية تبني صورة إيجابية للعلامة التجارية، والتي تتردد صداها لدى المستهلكين. وهذا يمكن أن يؤدي إلى زيادة ولاء العملاء وثقتهم، مما يترجم في النهاية إلى ميزة تنافسية. فالمستهلكون يقبلون بشكل واسع على المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركات المسؤولة أخلاقياً، هذا من جهة ومن جهة ثانية فإن المؤسسات المسؤولة أخلاقياً والتي تتمسك بالقيم الأخلاقية تجتذب موظفين أفضل، كما أن السمعة الجيدة للشركة تؤدي إلى تعزيز ثقة العاملين في الشركة، فغالباً ما تتمتع الشركات التي يُنظر إليها على أنها تتمتع بالتزام قوي بالمنظمة الأخلاقية بقدرة متزايدة على جذب الموظفين والاحتفاظ بهم.

1.1 إشكالية البحث :

في دراسات متنوعة بينت وجود صلة وتأثير كبير للسلوكات التي تتبناها المنظمات و جودة الحياة الوظيفية بها ، وعلى هذا الأساس فإن الشركات الراغبة في نشر الثقة في محيط العمل وبين موظفيها محتم عليها الالتزام بالمعايير الأخلاقية في تعاملاتها سواء الخارجية منها والموجهة للمجتمع والطراف الخارجيين و الداخلية المتعلقة بالموظفين، وعلى هذا الأساس سنحاول معرفة كيف تساهم السلوكات الخلاقية للمنظمات من تعزيز الثقة لدى الموظفين.

2.1 فرضيات البحث :

تقوم الدراسة على فرضية تركز على كون الممارسات الأخلاقية من طرف المنظمات تساعد بشكل كبير على تحسين بيئة العمل وتشعر الموظفين بثقة عالية اتجاه منظماتهم وتحفزهم لزيادة إنتاجيتهم.

3.1 - أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف متمثلة في:

- التعرف على الثقة التنظيمية لدى العاملين.
- التعرف على المنظمة الأخلاقية.
- إبراز تأثير أبعاد الممارسات الأخلاقية على الثقة التنظيمية.

- اكتشاف السلوكيات الأخلاقية الناجحة في الشركات الرائدة.

ولتحقيق هذه الأهداف قسّمت هذه الدراسة إلى محاور ثلاثة؛ هي:

المحور الأول: الثقة التنظيمية

المحور الثاني: المنظمة الأخلاقية ودورها في بناء الثقة في مكان العمل.

المحور الثالث: عرض السلوكيات الأخلاقية في الشركات الرائدة

2. الثقة التنظيمية

إن بناء الثقة التنظيمية يتم بناؤه عن طريق تصرف الإدارة بشكل يعبر عن مصداقيتها، وتظهر فيه الاحترام لموظفيها، وتؤكد التزامها التام بالعدالة، كل هذه العناصر الثلاثة مجتمعة توجي للعاملين أن شركتهم جديرة بالثقة (Lyman A. , 2012, p. 5)

ولقد قام كل من الباحثين "روبرت ليفرينغ" و"آمي ليمان" - مؤسسا معهد "مكان العمل الرائع"، بإجراء العديد من الدراسات التي استغرقت 30 سنة تخللتها العديد من الاستجابات والمقابلات الشخصية تمكنت من خلالها من تحديد أبعاد مكان العمل الجيد، وبذلك تم تطوير نموذج للبيئة التنظيمية المثالية والذي يضم ثلاثة أبعاد رئيسية هي مصدر بناء الثقة التنظيمية متمثلة في المصداقية والاحترام والعدالة (وهي المكونة للثقة)؛ (Burchell & Robin, 2011, p. 4)، ففي نموذج مكان العمل الرائع، يشعر الموظف بحب الانتماء فتجده يفتخر بالمنظمة التي يعمل بها وبفريق عمله، كما ينتج عن الثقة علاقات قوية مع الإدارة والموظفين، وقد توصل الباحثان إلى أن الموظفين يعتبرون أن بيئة العمل المثالية هي البيئة التي تبنى على الثقة بين الموظفين فيما بينهم وبين الموظفين والإدارة، لتلقي بظلالها على مختلف العلاقات السائدة في المنظمة، حيث تمثل الثقة العنصر الأساسي في هذه العلاقات، ويضيف "وارن بيبي" في هذا المجال قائلا أن "الثقة هي ذلك الهواء الذي نستنشق، لا أحد يشعر به، أما إذا غاب أو نقص شعر به الجميع" (Rohman, 2016, p. 5).

1.2 أبعاد الثقة التنظيمية:

تعتبر شهادة الموظفين حول بيئة العمل المقياس الأصح لمدى مناسبة المنظمة للعمل، يعتمد معهد "مكان العمل الرائع" على استقصاء موجه للموظفين ليحدد مستوى الثقة بين الإدارة والموظفين، ويستعمل لتقييم آراء وتوقعات الموظفين. ويتكون نموذج "مكان العمل الرائع" من أبعاد ثلاثة، هي المصداقية والاحترام والعدالة (van Marrewijk, 2004, pp. 140-143).

1.1.2 المصداقية: يقصد بهذا البعد مدى التزام إدارة المنظمة بوعودها ومدى جديتها، وجدارتها على كسب ثقة الموظفين، ويتم قياس مصداقية الإدارة من خلال :

- **الاتصال الجيد:** الاتصال الإيجابي هو الاتصال الذي يرحب بأسئلة الموظفين ، فكلما كان الاتصال واضحا سمح بفهم الرسائل دون الحاجة إلى تخمينات، وهذا ما ينمي الثقة بين الإدارة والموظف ويساعد على تحقيق تطلعات الإدارة والعمل بجِد
- **الكفاءة:** ويقصد بها قدرة إدارة المنظمة على الإشراف الجيد على عمل الأفراد، وبث رؤية واضحة ومشتركة يشعر الموظفون فيها بالثقة التامة في قرارات الإدارة، كما تعني مساعدة الإدارة موظفيها على مواجهة التغييرات والتحديات وتحقيق طموحاتهم.
- **النزاهة:** وذلك من خلال الممارسات اليومية الصادقة والموثوقة والأخلاقية من طرف المسؤولين وأن يقرن القول بالعمل.

2.1.2 الاحترام: الاحترام هو تقدير إدارة المنظمة لعمالها، وتحسيسهم بقيمتهم فالاحترام ضروري في خلق جو من

- الثقة في مكان العمل، ويشمل بعد الاحترام كلا من الدعم والتعاون والرعاية من طرف الإدارة للموظفين.
- **الدعم المادي للموظفين:** ويظهر من خلال التكوين والتدريب، مع توفير الموارد والتجهيزات الضرورية لإنجاز الأعمال، بالإضافة إلى تثمين الإنجازات المهنية والجهود الإضافية.
- **التعاون:** إن التعاون بين الموظفين والإدارة يزيد من الاحترام، والتعاون الفعال يتطلب تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين من خلال السعي الجاد والاستجابة لمقترحات ومبادرات الموظفين، وإشراكهم في القرارات التي تخصهم.

- **الرعاية :** تظهر رعاية المدراء للموظفين بشكل واضح من خلال توفير بيئة عمل صحية والاهتمام بالأحوال الشخصية لهم ومساعدتهم، فإظهار الاحترام للموظفين يحسن اعتقادهم لتعاملات الإدارة ويزيد من الثقة.

3.1.2 العدالة: يعتبر العدل في ممارسات الإدارة عاملا رئيسيا في بناء الثقة في مكان العمل، ويشمل بعد العدالة المساواة والحيادية والإنصاف.

- **المساواة:** الموظفون يشعرون بالمساواة عندما يكون توازن وعدل في معاملة الموظفين فيما يتعلق بتوزيع المكافآت سواء المادية والمعنوية.
- **الحيادية:** تقتضي حيادية الإدارة تجنب المحاباة والمحسوبية في ممارسات التوظيف والترقية، ويشعر الموظف بحيادية الإدارة من خلال حجم المساعدة الذي تقدمه الإدارة له.
- **الإنصاف:** ويقصد به تجنب التمييز على أساس الصفات الشخصية للأفراد، وضمان وجود قانون عادل داخل المنظمة يستوفي من خلاله كل حق.

وينتج عن الثقة التي هي تفاعل العناصر الثلاثة السابقة (المصادقية والاحترام والعدالة) بين الإدارة والموظفين الفخر والتباهي والإعجاب فيشعر الموظف بالفخر بعمله، وبالفريق الذي ينتمي إليه، وبالمنظمة التي ينتمي لها، فزيادة معدلات الفخر في هذه المستويات الثلاث يشجع ويزيد من إنتاجية الموظفين،

والانخراط في العمل الجماعي، إضافة إلى أن الثقة التنظيمية تولد صداقة حقيقية تحكمها المودة العميقة المتبادلة، والمبنية على الصدق والتعاون والإخلاص والثقة المتبادلة، فتعزيز الصداقة الحقيقية بين الموظفين يرفع المعنويات ويجعل الموظفين يستمتعون بعملهم محققين بذلك مستويات عالية من الأداء المتميز.

3. المنظمة المسؤولة اجتماعيا

جلب النظام الاقتصادي التقليدي آثارًا سلبية مهمة فيما يتعلق بالتنمية البيئية، فضلاً عن التوزيع غير المتكافئ للثروة، مما أدى إلى كوارث بيئية واختلال التوازن السكاني. ونظرًا لوجود فرص غير متكافئة والوصول إلى الموارد في الاقتصاد العالمي، فقد أصبحت الحكومات والناشطون ووسائل الإعلام بارعة في محاسبة الشركات على العواقب الاجتماعية المترتبة على أفعالها. واستجابة لذلك، برزت المسؤولية الاجتماعية للشركات كأولوية، ومفهوم المنظمة الأخلاقية أو المسؤولية الاجتماعية ذو دلالات عديدة منشؤها ضرورة الاهتمام بالعاملين والبيئة والمجتمع إلى جانب التركيز على الجوانب الاقتصادية وتحقيق الأرباح، فنجاح الشركات مرهون بإدراج الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في نشاطاتها وفي تفاعلاتها مع أصحاب المصلحة.

1.3 مفهوم المنظمة المسؤولة اجتماعيا (المنظمة الأخلاقية)

لقد شهد مفهوم المنظمة الأخلاقية تطوراً هائلاً صاحبه التغير في القوانين وبيئة الأعمال وتوجهات أصحاب المصالح في المنظمات، فمنهم من ينظر إلى المسؤولية الاجتماعية على أنها عمل خيري ومنهم من يراها التزاماً قانونياً، بالرغم من الامتداد التاريخي العميق لمفهوم المسؤولية الاجتماعية الذي مازال في أصله أدبياً ومستمداً قوته وقبوله من طبيعته الخيرية من جهة وتنوع المبادرات التي تقوم بها المنظمات باختلاف أنشطتها من جهة ثانية، إلا أننا لا نكاد نجد تعريفاً موحداً لها، ونستطيع بسهولة أن نعود إلى مئات السنين لتحديد جذور المنظمة الأخلاقية. فقد ظهر في جداريات معابد الفراعنة أشكالاً تحت على مساعدة الفقراء، كما اهتمت الحضارة اليونانية برعاية الغرباء وعابري السبيل وغيرها، غير أن الحضارة الإسلامية والدين الإسلامي بالخصوص كان له الفضل في ترسيخ المفاهيم المتعلقة بالجانب الأخلاقي والاجتماعي لنشاطات الفرد والمجموعات، فقد ضبط القرآن الكريم والسنة النبوية العديد من القوانين المنظمة للحياة العملية، فالشريعة الإسلامية تهدف إلى تنظيم جميع جوانب حياة المسلم وهي تنقسم على نطاق واسع إلى مجموعتين من القواعد: الأولى تتعلق بالعبادة الإلزامية لله والثانية تتعلق بالحياة اليومية ونعني بها المعاملات؛ بما في ذلك المعاملات التجارية والمالية، ويستند النظام الإسلامي إلى مفهوم أساسي يؤكد على الأخوة العالمية والعدالة الاجتماعية والاقتصادية، فضلاً عن التوازن بين المتطلبات المادية والروحية لكل إنسان، توفر الشريعة الإسلامية مجموعة من المبادئ والواجبات والمحظورات الرئيسية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الناس والبيئة، والمعاملات المالية والتجارية. وهي تخص الأفراد والشركات، ومن بين الأمور التي حثت عليها الشريعة الإسلامية والتي تهدف إلى الخدمة الجيدة للمجتمع نجد الوقف والزكاة والاهتمام بالعامل وإعطائه أجره قبل أن يجف عرقه، وحماية المستهلك من خلال منع وتحريم التطفيف في الميزان والغرر والمحافظة على البيئة والحيوان وغيرها من القضايا التي شدد عليها الشارع الحكيم وحددها في نصوص واضحة وصريحة ضابطة للمعاملات (Litardi, Fiorani, Harb, & LA Bara, 2017).

pp. 672-674). فمن هنا يمكن القول إن الدين الإسلامي كان له الفضل الكبير في تأسيس مبادئ المسؤولية الاجتماعية فقد كانت ولا زالت مظاهرها سارية، غير أنه لم يعبر عنها بهذا المصطلح الحديث. ومن أجل تحقيق أغراض عملية وللخروج بتعريف شامل للمسؤولية الاجتماعية، فإن نظرة سريعة على نصف القرن الماضي أو نحو ذلك تكفي لتلخيص معظم ما يهتم المديرين التنفيذيين اليوم، وعليه كان لزاماً عرض مجموعة من تعاريف الأكاديميين والمنظمات والهيئات الدولية لتحديد مفهوم شامل ومتكامل للمسؤولية الاجتماعية للشركات. يشير "كارول" إلى أن المنظمة الأخلاقية (CSR) نتاج لفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، وبفضل الزخم الذي أحدثته التغيرات في الوعي الاجتماعي التي بلغت ذروتها في ستينيات القرن العشرين، وخاصة حركات الحقوق المدنية، والمرأة، والمستهلكين، والبيئة، فقد ارتفعت أهمية ومكانة المنظمة الأخلاقية وأصبحت مفهومًا عالميًا تطور من التفاعل بين الفكر والممارسة (Carroll, 2015, p. 87).

كما تشير بعض الدراسات إلى أن مفهوم المنظمة الأخلاقية ظهر في خمسينيات القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية لعدة اعتبارات أخلاقية ودينية، وفي البداية تعلق الأمر بالأعمال الخيرية ليتطور تدريجياً ليعبر عن البحث في كيفية التوفيق بين الأنشطة الاقتصادية للشركات واهتمامات وتوقعات المجتمع (Capron & Quairel- Lanoizelée, F, 2009, p. 1). فالمنظمة الأخلاقية عملية تهدف إلى تحمل المسؤولية عن تصرفات الشركة وتشجع التأثير الإيجابي لأنشطتها على البيئة والمستهلكين والموظفين والمجتمع وجميع أصحاب المصلحة. كما تهدف سياسة المنظمة الأخلاقية إلى بناء آلية تنظيمية ذاتية تمكن الشركة من مراقبة وضمان الامتثال الفعال لروح القانون والمعايير الدولية والمعايير الأخلاقية (Asemah, Okpanachi, R. A, & Edegoh, L. O, 2013, p. 45). كما تعرّف المنظمة الأخلاقية بأنها مفهوم تدمج من خلاله الشركات الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية وفي تفاعلها مع أصحاب المصلحة على أساس طوعي، ومن هذا المنظور، تنشأ المنظمة الأخلاقية حيث ينتهي القانون، ولا تمثل فقط طموحاً لصورة جيدة أو تحسين الأرباح، بل تمثل أيضاً أسلوباً شفافاً لإدارة الموارد بشكل يضمن النتائج الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والبيئية وغيرها المرجوة (Meseguer-Sánchez, Gálvez-Sánchez, F. J, López-Martínez, G, & Molina-Moreno, V, 2021, p. 2). ووفقاً لمفوضية المجتمعات الأوروبية (CEC) فإن المنظمة الأخلاقية هي "مفهوم تدمج الشركات بموجبه الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية وفي تفاعلها مع أصحاب المصلحة على أساس تطوعي (Nimani, Zeqiraj, V, & Spahija, D, 2022, p. 315). وقد قدم "كارول" تعريفاً موسعاً للمسؤولية الاجتماعية فيرى أنها تشمل ما يتوقعه المجتمع من المنظمات في ما يتعلق بالنواحي الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتقديرية في لحظة زمنية معينة (Hopkins, 2006, p. 6). في حين عرّف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة (WBCSD): المنظمة الأخلاقية بأنها الالتزام المستمر من جانب الشركات بانتهاج تصرفات وسلوكيات أخلاقية والمساهمة في التنمية الاقتصادية مع تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرههم وكذلك المجتمع المحلي والدولي (Riano & Yakovleva, N, 2022, p. 106). في هذا التعريف الخاص بالمسؤولية الاجتماعية نجد أنه حدد بعدين للمسؤولية الاجتماعية أحدهما داخلي يتمثل في تطوير وتحسين بيئة العمل الداخلية ومتطلبات العاملين وبعد خارجي يشمل قيام

المنظمة بمعالجة المشاكل التي تمس المجتمع. ومن خلال عرض كل التعاريف المقدمة من طرف المنظمات الدولية والباحثين في المجال يمكن القول أن المنظمة الأخلاقية مفهوم يتضمن التزاما من الشركات بضرورة إدماج الاهتمامات البيئية والمجتمعية في نشاطاتها والمساهمة في التنمية الاقتصادية.

2.3 مبادئ المنظمة الأخلاقية

إن التغيرات الكبيرة والمتسارعة في بيئة الأعمال والتأثيرات الدولية الناتجة عن العولمة كان لها الأثر الكبير على قطاع الأعمال فلقد أوكلت مسؤولية تحقيق التنمية المستدامة على عاتق الشركات، وهو ما أكدّه صدور تقرير "برونتلاند" بعنوان "مستقبلنا المشترك" سنة 1987 عن اللجنة العالمية للبيئة والتنمية WCED ، وإعلان "ريو" وأجندة "الواحد والعشرين" في قمة الأرض سنة 1992 المنبثق عن لجنة الأمم المتحدة للبيئة والتنمية UNCED.

فحسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD تعتبر المنظمة الأخلاقية وسيلة للشركات لدمج مبادئ وأهداف التنمية المستدامة في نشاطها التجاري، وفي عام 1999 اقترحت الأمم المتحدة UN مبادرة تطوعية تحت الشركات على دمج عشرة مبادئ تتعلق بأربعة محاور أساسية هي: حقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد. هذه المبادئ تركز على دعم حقوق العشرة دعم حقوق الإنسان العالمية، واحترام حرية تكوين الجمعيات وتكافؤ الفرص ، والتدريب، وتعويضات الموظفين، والصحة والسلامة، والتنمية المستدامة وتحسين نوعية الحياة والمنافسة العادلة (Riano & Yakovleva, N, 2022, pp. 112-113)

3.3 فوائد تبني السلوكات الأخلاقية من طرف المنظمات

في عصر "إنرون" وفضائح الشركات، أصبحت المنظمة الأخلاقية ذات أهمية متزايدة في عالم الشركات، فاستخدام أنشطة المسؤولية الاجتماعية جاء من أجل خلق صورة إيجابية للشركة وتعميق علاقتها بالمجتمع لمعالجة المخاوف الاجتماعية للمستهلكين، وتطوير علاقة إيجابية مع المستهلكين وأصحاب المصلحة الآخرين. فأصبحت الشركات ذات السمعة السيئة مهتمة بتغيير صورتها السيئة من خلال نشاط المنظمة الأخلاقية (Yoon, Gürhan-Canli, Z, & Schwarz, N, 2006, p. 377) فأصبحت الشركات ذات السمعة السيئة مهتمة بتغيير صورتها السيئة من خلال نشاط المنظمة الأخلاقية (Yoon, Gürhan-Canli, Z, & Schwarz, N, 2006, p. 377). ومن بين الفوائد المترتبة عن تبني الشركات للمسؤولية الاجتماعية نجد أنها تساعد في تحصيل عوائد مالية؛ فصحيح أن هناك تكاليف متزايدة لتطبيق المنظمة الأخلاقية لكن الفوائد ستفوق التكاليف، فالشركات المسؤولة اجتماعيًا منتجاتها وخدماتها أكثر جاذبية للمستهلكين ككل وبالتالي تحقق أرباحًا. ففي دراسة تثبت العلاقة بين الأداء المالي والتزامها الأخلاقي، حيث تم تحليل النتائج المالية لأكثر 500 شركة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1996 وتم فحص مدى حرص الشركات على السلوك الأخلاقي في تصرفاتها وأعمالها فتبين أن الشركات التي تراعي الجوانب الأخلاقية أفضل أداء من الناحية المالية باستخدام معايير قياس كالربحية ونمو المبيعات عن تلك التي لا تهتم بالناحية الأخلاقية، والتفسير الوحيد هو أن المجتمع يدعم الشركات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية مما يساعدها على التفوق (Greenberg, 2011, p. 91).

وكما أشار كل من " Ezekiel " و " Asemah " إلى الفوائد العديدة لتبني المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للشركة (Asemah, Okpanachi, R. A, & Edegoh, L. O, 2013, pp. 50-51):

- تعزيز العلامة التجارية والسمعة: تتمتع الشركات المسؤولة اجتماعياً بصورة وسمعة علامة تجارية حسنة. غالباً ما يجذب المستهلكون إلى العلامات التجارية والشركات ذات السمعة الطيبة، فعندما تقوم منظمة ما بأنشطة اجتماعية للشركات، فإنها تخبر أعضاء المجتمع بأنها صديقة للمجتمع. وهذا يحسن الانطباع الذي يكونه الناس عن الوجود المؤسسي للمنظمة ويحسن صورة المنظمة.
- تخفيض تكاليف التشغيل: يمكن لبعض مبادرات المنظمة الأخلاقية أن تقلل بشكل كبير من تكاليف التشغيل. فعلى سبيل المثال، فإن تقليل مواد التعبئة والتغليف أو التخطيط للطريق الأمثل لشاحنات التوصيل لا يقلل فقط من التأثير البيئي لعمليات الشركة، بل يقلل أيضاً من التكلفة، فالإنفاق على راحة الموظفين وتحسين ظروفهم المعيشية يقلل من الإصابات والحوادث اثناء العمل ويجنب الشركة تكاليف تأمين العمال وغيرها.
- تعزيز مكانة الشركة لدى الحكومة: عندما تدرك الدولة أن المنظمة تدرك مسؤولياتها وخاصة المسؤوليات الاجتماعية، فإن الحكومة تصبح غير عازمة على تنظيم الأعمال، والتدخل بشكل كبير من خلال اللوائح الحكومية التي تؤثر في كثير من الأحيان سلباً على الأعمال وتضغط وتحد من نشاط الشركات، وبالتالي تتحصل على تفضيلات وتسهيلات من الحكومة، فالأعمال التجارية من خلال سلوكها الاجتماعي الحسن يمكنها من تثبيط القيود الحكومية الجديدة؛ فهي تحقق منفعة عامة، فضلاً عن منفعتها الخاصة.
- تعزيز الربح على المدى الطويل. عندما تقوم المنظمة بأنشطة اجتماعية للشركات، فإنها تحقق المزيد من الربح. فالشركات المسؤولة اجتماعياً تميل إلى تحقيق المزيد من الأرباح على المدى الطويل وتأمينها، وهذه هي النتيجة الطبيعية للعلاقات المجتمعية الأفضل وصورة الأعمال المحسنة التي تتسم بها الشركات المسؤولة. فالمجتمع يدعم الأعمال التجارية من خلال ضمان وجودها المستمر، وعليه فإن الطريقة الوحيدة التي يمكن للشركات من خلالها سداد ديونها للمجتمع هي الاستمرار في ضمان تحقيق الأرباح، أي أن هناك مصلحة متبادلة مستمرة وبالتالي فإن هناك مسؤولية اجتماعية واحدة فقط للشركات والمتمثلة في استخدام مواردها والمشاركة في الأعمال المخصصة لتعظيم أرباحها طالما احترمت القواعد والقوانين، أي الانخراط في منافسة مفتوحة وحرّة دون خداع أو احتيال.
- الحصول على تمويل جيد: هناك أدلة متزايدة على أن الشركات المسؤولة اجتماعياً تتفوق على نظيراتها التي لا تستخدم ميزات المنظمة الأخلاقية، ويتم ترجمة هذه المعلومات إلى إجراءات داخل مجتمع الاستثمار، ففي عملية الاختيار الخاصة بها لفحص الشركات الأكثر سلامة واستبعاد الشركات التي لا تلي معايير بيئية أو اجتماعية معينة يتم إدراج معايير المنظمة الأخلاقية في عمليات الاختيار هذه. وبالتالي، فإن نهج المنظمة الأخلاقية من قبل الشركة يمكن أن يحسّن من مكانة الشركة في منظور مجتمع الاستثمار، ويرفع من قيمتها في سوق الأوراق المالية ويعزز من قدرتها على الوصول إلى رأس المال من هذا المجتمع.

- تحسين العلاقات مع الموظفين والإنتاجية والابتكار: إن مبادرات المسؤولية الاجتماعية الداخلية التي تقوم بها الشركات خاصة فيما يتعلق بتهيئة الظروف تساهم بشكل كبير في زيادة التزام وتحفيز الموظفين ليصبحوا أكثر ابتكارًا وإنتاجية وولاء، كما يمكن أن تساعد هذه الظروف المتمثلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية إلى توظيف الموظفين الأكفاء والاحتفاظ بهم وتحفيزهم على تطوير المهارات كما تعمل على وتشجيعهم لمتابعة التعلم لإيجاد طرق مبتكرة ليس فقط لتقليل التكاليف، ولكن أيضًا لتحديد الفرص الجديدة والاستفادة منها لتعظيم الفوائد، والحد من التغيب، كما يمكن أن تترجم أيضًا إلى رضا وظيفي عال يقلل من المطالبات برفع الأجور.
- علاقات أقوى داخل المجتمعات: إن المنظمة الأخلاقية يمكن أن تعمل بشكل فعال على تحسين علاقات الشركة مع المجتمعات وبالتالي إنتاج بعض الميزات الرئيسية التي من شأنها تحسين آفاق الأعمال لمستقبلها، فالشركة بانخراطها وتشاركها وتعاونها مع أصحاب المصلحة من المساهمين والموظفين والدائنين والموردين والعملاء والمجتمعات والمنظمات غير الحكومية والحكومات.... ، والاستعداد لتشكيل شراكات فعالة وإظهار الشفافية يسودها حوار مفتوح تتخلله ممارسات القياس والمحاسبة والإبلاغ، كل هذا من شأنه تعزيز العلاقة بين الشركة والمجتمع الذي تعمل فيه وجعلها أكثر مصداقية وجدارة بالثقة، وبالتالي فالشركة المسؤولة اجتماعيًا تعزز آفاقها في الحصول على الدعم على المدى الأطول من قبل المجتمع وتحسن قدرتها على أن تكون أكثر استدامة و تزيد من ترخيصها للعمل.
- تحصيل عوائد مالية: صحيح أن هناك تكاليف متزايدة لتطبيق المنظمة الأخلاقية لكن الفوائد ستفوق التكاليف، فالشركات المسؤولة اجتماعيًا منتجاتها وخدماتها أكثر جاذبية للمستهلكين ككل وبالتالي تحقق أرباحًا. ففي دراسة تثبت العلاقة بين الأداء المالي والتزامها الأخلاقي، حيث تم تحليل النتائج المالية لأكثر 500 شركة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1996 وتم فحص مدى حرص الشركات على السلوك الأخلاقي في تصرفاتها وأعمالها فتبين أن الشركات التي تراعي الجوانب الأخلاقية أفضل أداء من الناحية المالية باستخدام معايير قياس كالربحية ونمو المبيعات عن تلك التي لا تهتم بالناحية الأخلاقية، والتفسير الوحيد هو أن المجتمع يدعم الشركات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية مما يساعدها على التفوق (Greenberg, 2011, p. 91).
- ومن بين الفوائد المترتبة عن تبني الشركات للمسؤولية الاجتماعية نجد كذلك (Nimani, Zeqiraj, V, & Spahija, D, 2022, p. 316):
- امتلاك موارد بشرية متميزة: يؤدي ممارسة هذا المفهوم المتعلق بالخدمات الاجتماعية المتعلقة بالموظفين إلى زيادة سمعة الشركة وتحسين مناخ العمل في الشركة وبالتالي تزيد من جودة الاستقطاب وتوظيف الموظفين الأكفاء.
- الحصول على تراخيص الاستغلال بسهولة: من خلال استخدام استراتيجيات المنظمة الأخلاقية تستطيع الشركات تقليص النزاعات القانونية حتى تتوافق مع المتطلبات المتنوعة الموجودة في البلدان، وبالتالي سهولة اختراق أسواق جديدة بسهولة تامة.

4.3 مجالات و أبعاد المنظمة الأخلاقية

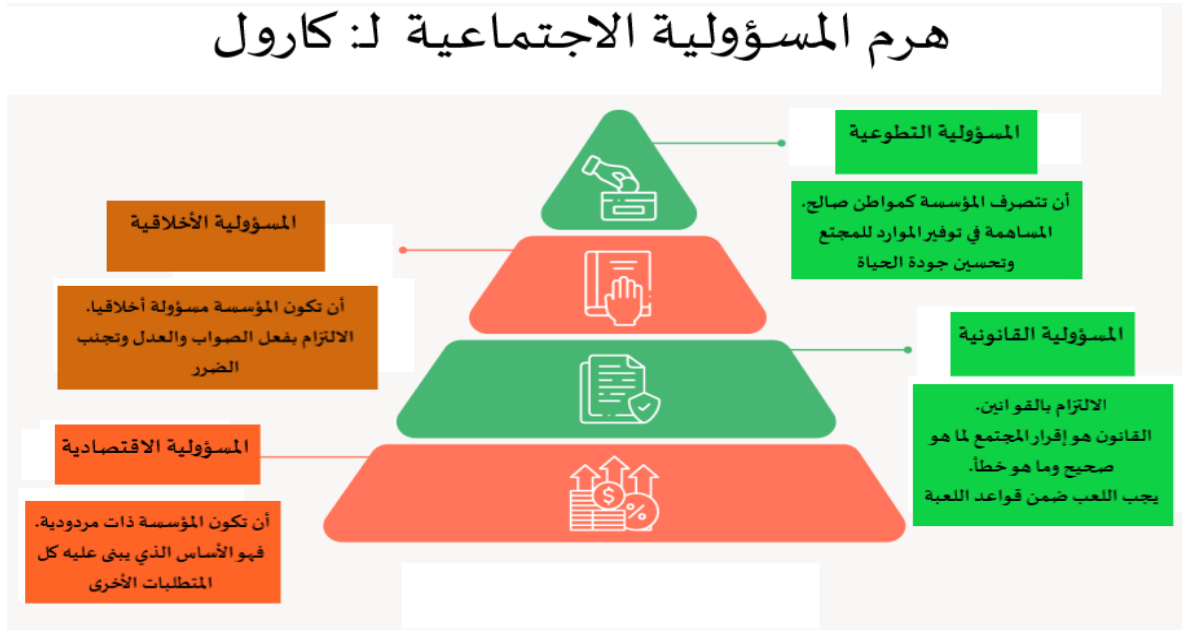
هناك مجموعة من المجالات أو الممارسات التي تقوم بها الشركات في إطار أدائها لمهامها؛ لا بأس من ذكرها للخروج بضبط للأبعاد الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية للشركات نذكر منها: (Asemah, Okpanachi, R. A, & Edegoh, L. O, 2013, p. 46)

- **المسؤولية الاقتصادية:** تعتبر المسؤولية الأولى للمنظمة هي مسؤوليتها الاقتصادية أي أنها بحاجة إلى الاهتمام في المقام الأول بتحقيق الربح الذي هو أساس وركن استمرارها، ولن تتمكن الشركة حتى من التفكير في الاهتمام بمسؤولياتها الاجتماعية إن لم تحقق الهدف الأول لها وهو الربح والاستمرارية. وعليه فقبل أن تفكر الشركة في أن تكون مواطنة مؤسسية جيدة، فإنها تحتاج أولاً إلى التأكد من أنها يمكن أن تحقق الربح.
- **صحة الموظفين وسلامتهم:** يعتبر الموظفون من أهم أصول المنظمة، لذا يجب على المنظمات أن تكون مسؤولة اجتماعيًا تجاه موظفيها من خلال تقديم مجموعة متنوعة من المزايا التي تهدف إلى حماية الصحة البدنية والعاطفية للموظفين.
- **السلامة البيئية:** إن حماية البيئة والحفاظ عليها أمر ضروري، فيمكن للمنظمات من تقليل نفقاتها وتحسين صافي أرباحها من خلال إجراءات نذكر بعضها منها على سبيل المثال لا الحصر، كاستخدام العقارات الموفرة للطاقة والاستثمار في الطاقة البديلة وتكنولوجيا الهواء النظيف، وعليه فإن المنظمة الأخلاقية تشمل أيضاً الالتزام بحماية البيئة وتحسينها لصالح الأجيال الحالية والمستقبلية.
- **المسؤوليات الأخلاقية:** المسؤوليات الأخلاقية هي المسؤوليات التي تضعها الشركة على عاتقها لأن أصحابها يعتقدون أن هذا هو الشيء الصحيح الذي يجب القيام به؛ وليس لأن لديهم التزاماً بالقيام بذلك، ويمكن أن تشمل المسؤوليات الأخلاقية أن دفع أجور عادلة أو رفض التعامل مع الدول القمعية والتماشي مع أعراف وقيم المجتمع وعدم الغش وغيرها.
- **المسؤوليات القانونية:** تتمثل في المتطلبات التي يفرضها عليها القانون، فبالإضافة إلى ضمان ربحية المنظمة، فإن ضمان امتثالها لجميع القوانين هو المسؤولية الأكثر أهمية، وعليه فإن المنظمات مطالبة باحترام اللوائح والتشريعات الحكومية كحماية المستهلك والبيئة.
- **المسؤوليات التطوعية:** يمكن وصف المنظمة الأخلاقية الخيرية أو التطوعية بأنها دعم الشركة لقضية أو نشاط يحدث خارج عملياتها التجارية، ولكنه يعود بالنفع على المجتمع. والمسؤوليات الخيرية هي المسؤوليات التي تتجاوز ما هو مطلوب إلى بذل جهد لإفادة المجتمع كالتبرع لقضايا إنسانية والمساهمة في تطوير التعليم أو الصحة في المجتمعات.
- **بناءً على الأدبيات السابقة وأبحاث العلماء نجد أن المنظمة الأخلاقية تشمل جانبين هما ممارسات المسؤولية الاجتماعية الداخلية والذي يغطي عمومًا رفاهية الموظفين في العمل، بما في ذلك على وجه الخصوص صحتهم وسلامتهم وكذلك تطويرهم وتحديد موهبتهم، وممارسات المسؤولية الاجتماعية الخارجية التي تم التركيز عليها كثيرًا**

مقارنة بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية، وكما رأينا سابقا فإن هناك مجالات عديدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات إلا أن أغلب الباحثين يجمعون على الأبعاد الأربعة التي حددها "كارول" والذي أكد على ضرورة أن تشمل ممارسات المنظمة الأخلاقية الجوانب الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتطوعية. وفيما يلي عرض لهرم "كارول" لأبعاد المسؤولية الاجتماعية والتي جاءت في شكل هرم تعبيرا عن الدور الكبير للمسؤولية الاقتصادية من جهة والترابط والتأثير لكل بعد على الأبعاد الأخرى فالمجتمع يطالب ويفرض على الشركات القيام بمسؤولياتها الاقتصادية والقانونية وفي المقابل نجد المجتمع ينتظر ويرغب من الشركات أن تلعب دورها بشكل كاف فيما يتعلق بالجانبين الأخلاقي والتطوعي (Carroll, 1979, pp. 499-500):

- **المسؤولية الاقتصادية:** يعتبر تعظيم القيمة الاقتصادية أول الأشياء التي يجب أن تعتمد عليها ممارسات المنظمة الأخلاقية، والتي تنطوي على تحقيق عائد جيد على الاستثمار لأصحاب الشركات ومساهميها، وخلق فرص العمل، وتوفير السلع والخدمات، وكل الأدوار الأخرى منوطة بمدى تحقق الدور الاقتصادي الرئيسي للشركات.
 - **المسؤولية القانونية:** وتمثل البعد الثاني من أبعاد المنظمة الأخلاقية بعد البعد الاقتصادي، وتتمثل في الالتزام بقواعد العمل وإدارة الأعمال وفقاً للتشريعات الحكومية.
 - **المسؤولية الأخلاقية:** إضافة إلى الجوانب القانونية الواجب على المنظمات احترامها فإن السلوكيات الجيدة والأنشطة الإضافية التي تحترم الأعراف لا يمكن تدوينها في اللوائح والقوانين؛ ولكنها تخضع للأعراف والقيم المجتمعية المقبولة من طرف المجتمع، وقد زاد الاهتمام مؤخراً بهذا الجانب الأخلاقي وأصبح له تأثير بالغ يتعدى المتطلبات القانونية في كثير من الأحيان. صور هذا البعد الخاص بالأعمال التجارية باعتباره أخلاقياً ويقوم بأشياء عادلة ومنصفة. وتستند هذه المسؤولية إلى أسس إنسانية. فالشركة تعمل ما هو أخلاقي وغير مضر بالعاملين.
 - **المسؤولية التطوعية:** هذا هو البعد الذي تتمتع فيه الشركة بنطاق واسع من السلوكيات الاختيارية من خلال القيام بأنشطة معينة تساهم من خلالها فعلياً في رفاهية المجتمع، وهذه الأعمال التطوعية أو الخيرية غير ملزمة بقوة القانون غير أنها مطلوبة من الشركات فالمجتمع ينتظرها ويرغب في الحصول عليها، ومن أمثلتها المساهمة في بناء المدارس والمستشفيات والمشاركة في محاربة المخدرات وتثقيف المجتمعات وغيرها.
- يركز مصطلح المنظمة الأخلاقية عادةً على قمة الهرم ويصف ممارسات الأعمال التي تلتزم بالقيم الأخلاقية التي تتوافق مع المتطلبات القانونية والتي تظهر الاحترام للأفراد، والتي تعزز تحسين المجتمع ككل والبيئة. ويتضمن تشغيل الأعمال بطريقة تلي أو تتجاوز التوقعات الأخلاقية والقانونية والعامة التي يضعها المجتمع للشركات (Greenberg, 2011, p. 91)، كما هو موضح في الشكل الموالي الذي يوضح النموذج الأول الذي ظهر سنة 1991 والذي يضم أربعة مسؤوليات:

الشكل رقم (1): أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات



Source : Carroll, A. B. (1991). *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*. Business horizons, 34(4), 42..

وفي تحليل لنموذج "كارول" نجد أنه قسم المسؤوليات إلى أربع، تم وضع المسؤولية الاقتصادية في قاعدة الهرم لأنها الأولى والأساس، فالشركة التي لا تحقق أرباحا ستتوقف حتما عن العمل ثم تأتي المسؤولية القانونية، تليها المسؤولية الأخلاقية وصولا إلى المسؤولية التطوعية أو الخيرية التي تم إدراجها في قمة الهرم، وحسب هذا التقسيم الهرمي نجد أن كلا من المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية القانونية مطلبان اجتماعيان فهما مفروضتان من المجتمع، في حين المسؤولية الأخلاقية هي ما يتوقعه المجتمع من المؤسسة أما الجانب التطوعي فهو ما يرغب فيه ويتمناه المجتمع من مساهمات خيرية من المؤسسات، هذا من جهة ووفقا للباحثين "كارن" و"ماتن" فإن النموذج لا يعطي أي إشارة إلى ما يحدث عندما تتعارض مسؤوليتان أو أكثر والذي نجده شائعا في دنيا الأعمال، خاصة عندما يتعلق الأمر بالمسؤوليات الاقتصادية والأخلاقية (Golli & Yahiaoui, D, 2009, pp. 144-145). بالإضافة إلى ذلك نص كل من "كارول" و"شوارتز" إلى أن استخدام الهرم لتمثيل العلاقة بين المكونات الأربعة للنموذج في بعض الأحيان غير مناسب خاصة فيما يتعلق بالأولية في المسؤوليات، كما لا يسمح برؤية التفاعلات بين المسؤوليات الأربع، كما انتقدا استخدام البعد الخيري كعنصر من عناصر المسؤولية الاجتماعية أي أنه عمل مرغوب فيه وليس من مسؤوليات الشركات، كما أن فكرة العمل الخيري هذه قريبة جدًا للبعد الأخلاقي في نموذج "كارول"، حيث يحدث بعض الخلط بينهما. وهذا أيضًا أحد الأسباب التي دفعت كلا من الباحثين لإزالة البعد الخيري واقتراح دمج في البعد الأخلاقي، ويقترح النموذج الجديد أنه من الأفضل أن تندرج الأعمال الخيرية ضمن المسؤوليات الأخلاقية وحتى الاقتصادية. كما يصعب التمييز أحيانًا بين الأنشطة "الخيرية"

و"الأخلاقية" على حد سواء من الناحية النظرية والمستوى العملي، وثانيًا، الأنشطة الخيرية قد تكون مبنية على أساس بسيط على المصالح الاقتصادية. يمكن القول بأن الأنشطة الخيرية هي مجرد مثال من النشاط ذو الدوافع الأخلاقية، فمن الضروري أن يتعامل المرء مع الناس كغاية في حد ذاتها وليس مجرد وسيلة لتحقيق غاية، فعلى سبيل المثال نجد مؤسسة تقوم بتوفير مركز رعاية نهائية للأمهات العاملات، أو تقوم بالمساهمة في برامج داخلية لمساعدة لتعاطي المخدرات على الشفاء، فهل يمكننا القول أن هذه المعاملة الجيدة للموظفين غاية في حد ذاتها أم أنها مجرد وسيلة لتحقيق غاية أخرى، بمعنى آخر سلوك المؤسسات في مجال الأعمال هل هو سلوك أخلاقي أم هو سلوك اقتصادي أو هل هو وسيلة لتحسين صورة وسمعة المؤسسات (Schwartz & Carroll, A. B., 2003, p. 506). وفي هاته النقطة ننوه بالدور الكبير للشريعة الإسلامية التي تحث على التعامل وفعل الخير لا لانتظار منافع مستقبلية بل كهدف أسمى يطبع فيه الفرد خالقه ويمثل لأوامره القاضية بالإحسان والإيثار.

كما تناولت الأبحاث الإضافية أبعادًا أخرى للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وربطتها بأدبيات الموارد البشرية الاستراتيجية التي تهتم أكثر بالموظفين الداخليين وأصحاب المصلحة المباشرين في المنظمة. وقد تم تطوير الأبعاد التالية للمسؤولية الاجتماعية في أدبيات إدارة الموارد البشرية، والتي يتم تصنيفها على أنها أبعاد داخلية للمسؤولية الاجتماعية للشركات (Mohtsham Saeed & Arshad, F, 2012, pp. 223-224).

- عدم التمييز وتكافؤ فرص العمل: يتعلق هذا البعد بمبادئ المنظمة في التعامل مع الموظفين على أساس متساوٍ ومنصف من خلال إظهار تكافؤ الفرص للمواهب وتعزيز الكفاءات.
- تنمية وتدريب الموظفين: أجندة المنظمة لاحتياجات تدريب الموظفين لتحديد وتنمية المواهب.
- حماية حقوق الإنسان: التعامل مع الموظفين على أسس إنسانية والاهتمام بصحتهم وسلامتهم في العمل، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل سليمة لهم.
- إدارة التأثيرات البيئية: يتعلق هذا الجانب بتحسين استخدام الموارد وتقليل المخلفات الضارة بالبيئة مما قد يقلل من التأثير البيئي.

5.2 علاقة المسؤولية الاجتماعية بأصحاب المصلحة

في تقرير صادر عن شركة AFLAC سنة 2019، تبين أن 77% من العملاء لديهم الدافع للشراء من الشركات التي تشارك عن علم في سلوك مسؤول اجتماعيًا، وعليه نجد أن هذه الدراسة تلقي نظرة فاحصة على العملاء، باعتبارهم أحد أصحاب المصلحة الرئيسيين (Ghanbarpour, Crosby, L, Johnson, M. D, & Gustafsson, A, 2024, pp. 141-155)، وهناك العديد من الدراسات التي تبين تأثيرات ممارسات الشركات على المساهمين وتأثيراتها، ذلك لأن الشركات تواجه بشكل كبير توقعات متنوعة من أصحاب المصلحة الأكثر تأثيرًا، لذا نجد دعوات متزايدة للشركات لإعادة تعريف مسؤولياتها تجاه أصحاب المصلحة، ودمج المخاوف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في العمليات والاستراتيجيات التجارية من أجل التأثير بشكل شفاف على المجتمعات (Awa, Etim, W, & Ogbonda, E, 2024, p. 11).

ولقد أجمع العديد من الباحثين أن هناك مسؤوليات للشركات اتجاه أطراف أساسيين لهم مصلحة في المؤسسة (Kumar, 2024):

- الموظفون: إن إشراك الموظفين وإعطاء الأولوية لرفاهتهم يعزز بيئة عمل إيجابية ويعزز التزامهم بالمنظمة الأخلاقية.
- العملاء: إن الاستماع إلى ملاحظات العملاء وتوفير منتجات أو خدمات مستدامة ومسؤولة اجتماعيًا يساهم في ولاء العملاء.
- الموردون: إن التعاون مع الموردين الذين يلتزمون بالممارسات الأخلاقية والمستدامة يعزز التأثير الاجتماعي لسلسلة التوريد بأكملها، ويزيد من شفافية العلاقة مما يوطد العلاقة القائمة على التعامل بصدق وتسديد المستحقات في الآجال.
- المجتمعات: إن فهم احتياجات المجتمعات المحلية ودعم تنميتها بنشاط يبني علاقات وثقة ذات مغزى، وتتمثل في الأنشطة ذات النفع العام ومعالجة المشكلات الاجتماعية على غرار المساهمة في تحسين البنية التحتية ودعم الصحة والتعليم وغيرها من النشاطات التي تخدم المجتمع.
- المساهمون: إن التقارير الشفافة عن جهود المنظمة الأخلاقية تبقي المستثمرين على اطلاع ومتماشية مع أهداف المسؤولية الاجتماعية للشركة، فالمساهمون هم الطرف الأكثر مصلحة في الشركة فهم يغامرون بأموالهم من أجل تحصيل عوائد، لذا يجب على المؤسسات ضمان وحماية ممتلكاتهم وتعظيمها من خلال العمل بشكل يضمن حقوقهم ويخدم جميع المصالح.
- المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني: إن الشراكة مع المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني تعزز خبراتها وتوسع نطاق مبادرات المنظمة الأخلاقية، فمسؤولية الشركات اتجاه هؤلاء الأطراف تتمثل في المحافظة على البيئة وحماية المستهلك والعدالة...
- الحكومة والهيئات التنظيمية: إن الامتثال للقوانين واللوائح مع المشاركة النشطة مع الوكالات الحكومية يعزز ممارسات الأعمال المسؤولة.

1 عرض تجارب الشركات الرائدة في مجال السلوكات الأخلاقية

تسعى المنظمات الرائدة إلى بناء بيئة عمل صحية لإيمانها بضرورة الاهتمام بالموارد البشري الذي يعتبر المحرك الأساسي لتقدمها ورقمها، والجدول رقم (01) يوضح أهم الممارسات الناجحة لأفضل الشركات العالمية من حيث بيئة العمل، والتي يعيش فيها الموظفون بأريحية ويشعرون بالثقة.

الجدول رقم (01): تجربة الشركات الرائدة في تعزيز الثقة التنظيمية

الأبعاد	تجربة الشركات الرائدة في تعزيز هذا البعد
المصداقية	الاستماع لتعزيز الثقة: شركة KIABI كل شهر يجتمع من 10 حتى 15 موظفا من الشركة كي "يُستمع لهم" حول حياتهم اليومية داخل الشركة، من دون أية تعليقات ولا إجابات، إنها لحظات استماع تُنشط من طرف المدير العام ومسؤول الاتصال الداخلي بالشركة، بغرض زرع الثقة والتنفيس عن الموظفين، ومن أجل نجاح هذه المبادرة يجب احترام ثلاثة قواعد هي: الصراحة والخصوصية والاحترام، وفي منتصف النهار يتم تشارك العشر نقاط أساسية مع مختلف أعضاء الشركة، ويقوم الموظفون المشاركون باستدعاء زملاء لهم للشهر القادم.
	التوظيف والإدماج: شركة UBISOFT أطلقت الشركة تظاهرة "أيام الاكتشاف" "Discovery Days" والتي تخصص مرات عديدة في السنة من أجل استقطاب متريصين وبدلاء في المستقبل، حيث تُنظم "أيام التسويق" أو "أيام المالية" والتي تبث عبر استديوهات مدينة باريس والمناطق المجاورة لها، حيث يشارك في هذه التظاهرة 30 طالبا ومترشحا يتم فيها تقديم عروض للمهن في الشركة ودراسات حالة وحتى ألعاب الغرض منها تحديد واكتشاف الشخصيات الحقيقية للمترشحين والتي تتناسب مع ثقافة الشركة.
	التشارك: شركة SALESFORCE كل سنة تقوم الشركة بمكافأة موظفيها وتقاسمهم الأرباح نتيجة مجهوداتهم التي ساهمت في هذا النجاح، بحيث يُسمح لهم الاستثمار في "مخطط الادخار للتقاعد المشترك" PERCO، هذا النظام يمكن الموظفين من تكوين مدخرات بالنسبة للمشاريع التي تهتمهم، تساهم الشركة في مشروع "PERCO بقيمة 2300 أورو سنويا.
الاحترام	الشكر والتقدير: شركة L'OLIVIER assurance auto في بداية كل شهر تقوم إدارة الشركة بتكريم أحسن ثلاثة رجال البيع في جو احتفالي رائع، ويتم تقديم كؤوس بعد الصعود على المنصة الفعلية للفائزين، أين يحتفظ الفائز بالمرتبة الأولى باللقب في شكل قطعة (totem koh lanta)، والذي يكون موضع تنافس من طرف البائعين للشهر القادم.
	الرعاية والاهتمام: شركة ADIDAS تقوم الشركة بتوفير العديد من المزايا حيث يمكن للموظفين العمل عن بعد، كما تقدم هاتفا ذكيا لكل الموظفين الراغبين، بالإضافة إلى أن توقبت العمل في الشركة مرن ولا وجود للاجتماعات قبل الساعة 9.30 ولا بريد الكتروني في يوم الجمعة. الرعاية والاهتمام: شركة AbbVie تعمل الشركة على الاهتمام والرعاية التامة بالموظفين والاهتمام بحالتهم الشخصية من خلال توفير قاعة رياضية من أجل تحسين اللياقة البدنية للموظفين، مرفقة بعيادة طبية، كما تعمل الشركة على تسديد الرسوم الدراسية لأبناء الموظفين، وتسديد ديون طالبي القروض، مع مساعدة الأمهات على رعاية أطفالهن ودعمهن.
العدالة	التطوير: شركة Hyatt Hotels Corporation قامت الشركة باستحداث "منصة تفاعلية على الإنترنت" تسمح لكل موظف من معرفة ومتابعة مسار التكوين الخاص بزملائه والذي يرغب في الاستفادة منه، كما يمكنه تقديم الملاحظات وكتابة تعليقات تخص التكوين، هذه الملاحظات تساعد مسؤولي الموارد البشرية في الشركة على تحسين التكوين المقترح، كما أن جزءا من برامج التكوين تكون في شكل فيديوهات بصيغة (TEDx) (تكنولوجيا الترفيه والتصميم)، يمكن للموظفين كذلك من نشر فيديوهات وعروض تدريبية وأفكار تستحق الانتشار.
الفخر	العمل المجتمعي: شركتا Intuit و Hilton كل سنة تمنح شركة Hilton إجازة لمدة 30 يوما لـ 10 من موظفيها-الإجازة مدفوعة الأجر مع كل الامتيازات الاجتماعية- مع مبلغ 5000 دولار لإنجاز عمل خيري (صناعة الأمل) أو لتحقيق هدف شخصي (عش الحلم).

تقوم شركة Intuit بالاهتمام بالبيئة، حيث قامت بالشراكة مع شركة (Lyft) لخدمات النقل على حماية الغابات، حيث أن استعمال موظفي الشركة في تنافلاتهم لتطبيق (Lyft) يُقطع مبلغ ضئيل لصالح مشروع حماية الغابات بزمبابوي (Kariba REDD Project)	
الإدماج: شركة Accuracy بعد توظيف العامل الجديد تقوم الشركة بتنظيم لقاء يضم عاملين بالشركة من نفس سن وخبرة هذا العامل الجديد؛ كي يسمح له طرح الأسئلة والاستفسارات بحرية.	الصدقة
الاحتفال: شركة MARS كل سنة وبمناسبة اليوم العالمي للطبخ العائلي تقوم الشركة بتنظيم ورش للطبخ العائلي، بحيث يقوم الموظفون وأولادهم بتحضير وصفات غذائية لوجبات لذيذة وجديدة.	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

Great Place To Work Report. (2016). *Les Fiches bonnes pratiques*. Retrieved: 3/ 12/2019, from:

www.slideshare.net/MarqueEmployeur/fiches-bonnes-pratiques-great-place-to-work-2016

Fortune report. (2018). *These Are 2018's World's Best Workplaces*. Retrieved: 5/ 5/ 2019, from <http://fortune.com/2018/10/15/worlds-best-workplaces-2018/>

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه كيف أن الشركات الرائدة لا تدخر جهداً في توفير بيئة عمل صحية وأمنة يسودها العدل والاحترام والتعاون، فتجدها تقوم بهذه المبادرات بشكل منهجي ووفق إستراتيجية واضحة المعالم تركز أساساً على الاستثمار في رأس المال البشري الذي يعتبر مصدر نجاحها وتحقيقها لمعدلات أداء متفوقة.

4. خاتمة:

تعمل الشركات الرائدة دوماً على بناء الثقة لدى موظفيها وتوحد جهودهم وتوجهها مع أهداف الشركة، وتعزز الدوافع نحو الجودة العالية والابتكار، من خلال توفير بيئة عمل تشع بالثقة وتكون مصدر إلهام للموظفين، وتجعلهم يحسون أن لهم قيمة وتأثيراً، فالبيئة المحترمة تزيد الثقة وتشجع على زيادة الإنتاجية وتسهل تنفيذ الإجراءات في جو يسمح بطرح الأفكار الرامية لتحسين مكان العمل، ومناخ عمل يتم فيه اتخاذ القرارات بمشاركة ودعم الموظفين، فالموظفون يتحمسون أكثر لعملهم عندما ينظر إليهم نظرة إنسانية أساسها الاحترام، متجاوزين في ذلك النظرة الوظيفية الضيقة. وعلى هذا الأساس عملت الشركات على الاهتمام بهذا الجانب وتحسين سلوكياتها الأخلاقية سواء اتجاه العاملين أو خارجياً نحو المجتمع والأطراف الأخرى بغرض تعزيز سمعتها، فالمنظمة الأخلاقية نشاط يتجاوز تحقيق الربح ويشمل الممارسات الأخلاقية والاستدامة ورفاهية المجتمع، لذا فإن بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة أمر ضروري لمبادرات المنظمة الأخلاقية الناجحة، كما أن سمعة الشركة مطلب رئيسي ومتغير أساسي يفسر كيف تتمكن الشركات من جذب موظفين أفضل مما يزيد في كفاءتها وإنتاجيتها، فمن بين الفوائد الملموسة لتبني المسؤولية الاجتماعية تعزيز جاذبيتها للمواهب المتميزة وتخفيض معدل دوران العمال بها، كما يمكن للشركات خلق قيمة مقنعة للموظفين المحتملين من خلال دمج المنظمة الأخلاقية في عملياتها الأساسية، وأهم ما يميز الشركات الرائدة الثقافة القوية المنتشرة بين أعضائها والمبنية على الثقة، والتي نجد ممارساتها الأخلاقية ساعدت الموظفين كثيراً على التركيز في عملهم وسمحت بتطوير مهاراتهم ورفعت من طاقتهم ودفعتهم لتقديم الأفضل، وأنشأت

تلاحما وتعاضدا بين الموظفين ظهرت آثاره في روح الفريق المتكامل الذي يعمل كتلة واحدة لتحقيق أهداف المنظمة. وبالتالي يمكن القول أن الثقة التنظيمية تبنى على أساس الاحترام والعدالة والمصداقية التي تنبع من سلوكيات أخلاقية. وعليه فإنه يمكن القول الاهتمام بالجانب الاجتماعي للمنظمات وتوفير بيئة عمل مناسبة أساس للتفوق والتطور التميز للمنظمات.

5. قائمة المراجع:

- A Golli ،Yahiaoui, D .(2009) .*Responsabilité sociale des entreprises: analyse du modèle de Carroll (1991) et application au cas tunisien* .Management Avenir.145-144 ،(3)23 ،
- A Nimani ،Zeqiraj, V و ،Spahija, D .(2022) .*The importance of corporate social responsibility for companies: The developing market study* .Journal of Governance and Regulation.(4)11 ،
- A. B Carroll .(1979) .*A three-dimensional conceptual model of corporate performance* .Academy of management review.500-499 ،(4)4 ،
- DAmato ،A. Henderson, S ،Florence, S .(2009) .*Corporate social responsibility and sustainable business: A guide to leadership tasks and functions* .Center for Creative Leadership.
- E. S Asemah ،Okpanachi, R. A ،Edegoh, L. O .(2013) .*Business advantages of corporate social responsibility practice: A critical review* .New Media and Mass Communication.45 ،(0)18 ،
- H. O Awa ،Etim, W ،Ogbonda, E .(2024) .*Stakeholders, stakeholder theory and Corporate Social Responsibility (CSR)* .International Journal of Corporate Social Responsibility.11 ،(1)9 ،
- I Litardi ،G Fiorani ،D Harb ،L LA Bara .(2017) .*Corporate Social Responsibility in Islamic Culture. Case Study: Islamic Reporting Initiative* . In Shift! Major challenges of today economy .Tritonic Publishing House.674-672 ،
- J. D Riano ،Yakovleva, N .(2022) .*Corporate social responsibility .Responsible Consumption and Production* .(106) Springer International Publishing.
- J. Greenberg .(2011) .*Behavior in Organizations* .(10) Pearson Edition.
- Lyman, A. (2012). *The Trustworthy Leader: Leveraging the Power of Trust to Transform Your Organization*. San Francisco: JosseyBass.
- M Capron ،Quairel-Lanoizelée, F .(2009) .*La responsabilité sociale d'entreprise* .L'encyclopédie du développement durable .Les éditions des Récollets.
- M Hopkins .(2006) .*What is corporate social responsibility all about .?* Journal of Public Affairs .at: [https://www.researchgate.net/publication/246912286\(14723891\)](https://www.researchgate.net/publication/246912286(14723891))
- M Mohtsham Saeed ،Arshad, F .(2012) .*Corporate social responsibility as a source of competitive advantage: The mediating role of social capital and reputational capital* . 19, 223-224 .Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management.224-223 ،19 ،
- M. Burchell و ،J. Robin .(2011) .*The Great Workplace: How to Build It, How to Keep It, and Why It Matters* .San Francisco :JosseyBass.

- M. S Schwartz ،Carroll, A. B .(2003) .**Corporate social responsibility: A three-domain approach** . Business ethics quarterly.506 ،(4)13 ،
- P Kumar .(2024) .**Stakeholders and Corporate Social Responsibility** .Business Ethics and CSR (<https://themba.institute/business-ethics-and-csr/stakeholders-and-corporate-social-responsibility/>
- Rohman, J. (2016). **the business case for a high-trust culture**. Retrieved 4/ 8/, 2018, from www.greatplacetowork.ca/en/business-case/the-business-case-for-a-high-trust-culture-report
- T Ghanbarpour ،Crosby, L ،Johnson, M. D ،Gustafsson, A .(2024) .**The influence of corporate social responsibility on stakeholders in different business contexts** .Journal of Service Research-141 ،(1)27 ، .155
- V Meseguer-Sánchez ،Gálvez-Sánchez, F. J ،López-Martínez, G ،Molina-Moreno, V .(2021) . **Corporate social responsibility and sustainability. A bibliometric analysis of their interrelations** . Sustainability .(4)13 ،www.mdpi.com/2071-1050/13/4/1636
- van Marrewijk, M. (2004, December). **The Social Dimension of Organizations Recent experiences with Great Place to Work® assessment practices** . Journal of Business Ethics, 55(2).
- Y Yoon ،Gürhan-Canli, Z و ،Schwarz, N .(2006) .**The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations** .Journal of consumer psychology.(4)16 ،