

مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تعزيز مستوى حوكمة الشركات العائلية

-دراسة حالة مؤسسة أولاد يوسف-

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND ITS IMPACT ON GOVERNANCE IN FAMILY
ENTERPRISES - CASE STUDY OF OULED YOUSSEF COMPANY -**

بطاهر بختة* عرقوب وعلي**

Received date: 17/10/2018, Accepted date: 14/ 12/2018, online publication date: 30/ 12/2018

الملخص

لم يعد اليوم في مصلحة المؤسسة سواء على المدى البعيد أو القصير إغفال الجوانب المتعلقة بآليات الحوكمة والموارد المختلفة، إذ أصبح تبني نظم المسؤولية الاجتماعية أمرا ضروريا لضمان استمرارية المؤسسة وتحسين أدائها الاقتصادي وكذا الحفاظ على صورتها في المحيط الذي تتواجد فيه. ولهذا قمنا بدراسة تطبيقية في مؤسسة أولاد يوسف بمستغانم، من خلال توزيع 40 استبيان على موظفيها واسترجعنا منها 36 استبيان صالح لمعالجة، وبعد تحليل توصلنا إلى أن آليات المسؤولية الاجتماعية تساهم في تفعيل آليات حوكمة شركات العائلية ولو بشكل بسيط.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، حوكمة الشركات العائلية، مؤسسة أولاد يوسف.

ABSTRACT

It is no longer in the interest of the institution, both in the long and short term, to overlook the aspects of governance and resources. The adoption of social responsibility systems is necessary to ensure the sustainability of the institution and improve its economic performance as well as maintain its image in the environment in which it exists. This is why we conducted an applied study in the Awlad Youssef Foundation in Mostaganem, through the distribution of 40 questionnaires to its employees and retrieved 36 valid questionnaires for processing. After

*bakhta_48@hotmail.fr، جامعة مستغانم، الجزائر.

**arkoub@hotmail.fr، جامعة بومرداس، الجزائر.

analyzing, we concluded that the mechanisms of social responsibility contribute to the activation of the mechanisms of corporate family governance.

Keywords: Social Responsibility, Family Corporate Governance, Awlad Youssef Foundation.

JEL Code: M14, G34.

Citation: Bettahar, B., Arkoub, O. (2018). madaa musahamat almaswuwliat alaijtimaeiat fi taeziz mustawaa hawikamat alsharikat aleayilia - dirasat halat muasasat 'awlad yusf- [Corporate Social Responsibility and its impact on Governance in Family Enterprises -Case Study of Ouled Youssef Company-]. *Journal of Finance and Corporate Governance*, Vol., 2, No. 2: pp. 137 –155. (Dec 2018); ISSN: 2602-5655.

المقدمة

أصبحت حوكمة الشركات العائلية عاملاً رئيسياً يؤثر في نجاح أعمال الأسواق الناشئة. وفي الوقت الذي يخلق فيه الاقتصاد العالمي فرصاً متزايدة، وكذلك تهديدات تنافسية، يعد تأسيس ممارسات رشيدة لحوكمة الشركات جزءاً مهماً من أية إستراتيجية تهدف للنجاح. وبالنسبة للشركات، يعمل تطوير الحوكمة بها على جذب استثمارات أكثر في مقابل تكلفة أقل، ويعزز إستراتيجية الشركة وتنفيذها، كما يوضح حدود تحمل المسؤولية الاجتماعية، ويحمي المساهمين، ويجذب موظفين أكفاء ويحتفظ بهم. وبالنسبة للمساهمين ذوي الحصة الحاكمة (الأسر المؤسسة في الغالب)، توضح حوكمة الشركات الأدوار، وتسمح بالاحتراف المتواصل لكبار التنفيذيين، وفي الوقت ذاته تضمن تحمل المسؤولية، وترفع من قيمة المؤسسة. وبالنسبة للمجتمع ككل فهي تحد من وقوع حالات الفساد، وتقلل من مخاطر الأزمات، وتحسن الإنتاج. وعليه يمكن طرح الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية بتفعيل آليات حوكمة شركات العائلية؟

الأسئلة الفرعية

- ماهي مكاسب المسؤولية الاجتماعية؟
- ماهي الخصائص المميزة لأركان حوكمة الشركات العائلية؟
- ما هي علاقة المسؤولية الاجتماعية بحوكمة الشركات العائلية؟

الفرضيات

- التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية جيد ويحسن باستمرار.
- مستوى تفعيل آليات الحوكمة في المؤسسة محل الدراسة جيد.
- للمسؤولية الاجتماعية علاقة إيجابية بحوكمة الشركات العائلية.

المنهج المستخدم

اعتمدنا على المنهجي التحليلي و الوصفي لتلاؤمه مع معطيات دراستنا في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة.

هيكل الدراسة

قسمنا دراستنا على ثلاث محاور، فقد ركزنا في المحور الأول على مكاسب المسؤولية الاجتماعية، أما في المحور الثاني ركزنا على الخصائص المميزة لأركان حوكمة الشركات العائلية، أما في المحور الثالث ركزنا على علاقة المسؤولية الاجتماعية بحوكمة الشركات العائلية.

المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية ومكاسبها

إن المسؤولية الاجتماعية تعتبر أداة ذات أهمية كبيرة لقدرتها على ربط بين المؤسسة ومجتمعها وذلك من خلال إتمام باحتياجاتها والعمل على توفيرها خاصة البيئية منها.

أولاً: نشأة ومفهوم المسؤولية الاجتماعية

نشأت المسؤولية الاجتماعية وسط تداخل العديد من الأحداث ولهذا نجدها تتميز بالعديد من التعاريف التي سنتطرق إليها في هذا العنصر.

1. نشأة جذور المسؤولية الاجتماعية

لقد مر مفهوم المسؤولية الاجتماعية بعدد من المراحل التاريخية، ففي بداية الأمر، وعند ظهور الأعمال الكبيرة، كان الاهتمام منصبا على مصالح المالكين لهذه الأعمال. واختصرت العديد من الأهداف في إطار تحقيق الأرباح و الإنتاج بكفاءة وفاعلية. ومع اشتداد المنافسة وتباين المصالح للمستفيدين المباشرين وغير المباشرين من وجود منظمات الأعمال، فقد اتسعت النظرة لمنظمات الأعمال واعتبرت كيانات اقتصادية اجتماعية. ومن هنا بدأت فكرة المسؤولية الاجتماعية بالظهور واستمرت في التطور بإضافة معايير وأبعاد لقياس ما تريد هذه الفئات الجديدة من أصحاب المصالح من أهداف يفترض أن تتبناها الكيانات الاقتصادية واجتماعية لمنظمات الأعمال (مالكي و بوطيبة، 2014).

ومع انطلاق الثورة الصناعية وسيطرة القطاع الخاص واليات السوق تزايدت الدعوات بضرورة تبني الشركات لدور ملزم وحقوقي في تنمية المجتمعات التي تعمل فيها وتحقق من خلالها الأرباح الكبيرة، ومع مطلع السبعينات من القرن الماضي بدأ مفهوم المسؤولية الاجتماعية يأخذ أبعاداً أكبر تتعدى الأنشطة التطوعية أو التطوعات ليصبح معبراً عنه من خلال سياسات واستراتيجيات في المؤسسة. (مقدم و بابا، 2008).

ومما أضيف على مناقشة هذه المسألة بشكل موسع هو أن موجبات المسؤولية الاجتماعية للشركات لا تعني بالضرورة شريحة معينة من الشركات الوطنية والدولية، لأن فلسفة هذه المسؤولية مستمدة من طابعها الاختياري المرن والشامل بما يسمح ويشجع كل مؤسسة، أياً كان

حجمها ونطاق أعمالها، بأن تنتهج ما تراه مناسباً وملائماً من الإجراءات والممارسات وفق إمكانياتها وقدراتها المادية وبما يتجاوز مع حقائق السوق ومقتضياته. فالشركات التجارية والاقتصادية والمالية الوطنية والدولية، على حد سواء، ليست بمؤسسات خيرية وإنما هاجسها الأول هو تحقيق أكبر عائد من الربح على أصحابها. ومن هنا تبلورت فكرة وجوب تذكرها بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية وأهميتها (السحبياني، 2009).

وتشير التوقعات إلى أن هذا الدور سيشهد المزيد من التطور في المستقبل. وتشير الدراسات إلى اهتمام المستهلكين بالسلوك الأخلاقي للشركات. ولعل من أبرز أنصارها ومؤيديها رجل الاقتصاد المعروف Paul Samuelson والذي يرى أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يمثل البعدين الاقتصادي والاجتماعي معاً. كما يشير إلى أن الشركات في عالم اليوم يجب ألا تكتفي بالارتباط بالمسؤولية الاجتماعية، بل يجب أن تغوص في أعماقها، وأن تسعى نحو الإبداع في تبنيتها. وقد تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية حتى أصبح يدخل ضمن استراتيجيات الشركات وأدائها اليومي بما يوضح الفهم الجيد لطلبات المجتمع المتغيرة في الحاضر والمستقبل-13 (Swift & Zadek) (14).

2. مفهوم المسؤولية الاجتماعية

تعريف البنك الدولي¹: "تعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية مستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي دفع تحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد، كما أن الدور التنموي الذي يقوم به القطاع الخاص يجب أن يكون بمبادرة داخلية وقوة دفع ذاتية من داخل صناعات القرار في المؤسسة".¹

أما منظمة الأمم المتحدة فتلخص المسؤولية الاجتماعية: "في تحلي الشركات بروح المواطنة العالمية والتي تغطي كلا من حقوق ومسؤوليات الشركات الوطنية في السياق الدولي، من خلال قيام هذه الأخيرة باستصدار عدد من القيم والمبادئ المتفق عليها عالمياً في إطار السياسات العامة لدعم حقوق الإنسان، في ظل ظروف عمل مريحة وحماية البيئة (المجلس الاقتصادي والاجتماعي لمنظمة الأمم المتحدة):".

ويعرفها الاتحاد الأوروبي "commission européenne": "هي الطريقة التي يجب أن تعمل بها المؤسسات والشركات لدمج الاهتمامات والقضايا الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة الشركة والعمليات والأنشطة داخل الشركة وبشفافية ومحاسبة

¹ . www.alaswaq.net

ليتم تطبيق أحسن الممارسات. وتعمل على تطبيق القوانين والتعليمات التي لها علاقة بمكافحة الفساد والرشوة، وتلتزم بالحفاظ على الصحة والسلامة، وحماية البيئة وحقوق الإنسان والعمال (Commission des communautés européennes, 2001).

كما عرفتها الغرفة التجارية: "على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تنطوع المؤسسات لتحقيق تنمية بسب اعتبارات الأخلاقية واجتماعية، وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية تعتمد على مبادرات رجال الأعمال دون وجود إجراءات ملزمة قانونيا، ولذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الإقناع والتعليم

وعرفها (Holmes) هي التزام على منشأة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه و ذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر و تحسين الخدمات الصحية و مكافحة التلوث، و خلق فرص عمل و حل مشكلة الإسكان و المواصلات و غيرها" (الغالبى والعامري، من دون سنة نشر).

وقد أشار (Durker) إلى أنها "الالتزام المنشأة اتجاه المجتمع الذي تعمل ف(الصرفي، 2007)

ثانيا: أنماط المسؤولية الاجتماعية

تستند المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على المناهج متعددة، يمكن أن نجملها في المناهج التالية:

1- المنهج الأول

يقوم هذا المنهج على أساس بلورة توجهات الأساسية للمسؤولية الاجتماعية، في شكل ثلاثة أنماط والمتمثلة في النمط التقليدي للمسؤولية الاجتماعية؛ والتي تقوم على مبادئ الاقتصاد الحر والقوى المتحركة فيه، وبالتالي فإن التزامات الأخرى الإضافية ترجع إلى تقدير المنظمة، بما لا يؤثر على أهدافها الاقتصادية والمتمثلة في تحقيق الأرباح، أما النمط الثاني والمتمثل في النمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية؛ والذي ظهر على أساس الاستناد إلى النقد الموجه إلى النمط الاقتصادي، من خلال أن عمل المنظمة يفترض أن يتسع ليشمل مجمل الأهداف الاجتماعية بالإضافة إلى الأهداف الاقتصادية، وأن تنتقل مسؤولية الرقابة على أعمال المجتمع من مسؤولية الخاصة إلى المسؤولية العامة، أما النمط الثالث وهو نمط الكلفة الاجتماعية؛ ويعتبر نمط أكثر تطورا لطبيعة العقد الاجتماعي والذي أضاف أعباء ومسؤوليات جديدة مفروضة على المنظمات، وبالتالي ما تتحمله هذه الأخيرة من مسؤولية اجتماعية تحسب كغيرها من التكاليف في ظل بدائل متعددة للقرار.

2 - المنهج الثاني

يرتكز هذا النموذج على أن المسؤولية الاجتماعية تتلخص في بعدين أو نمطين أساسيين هما: نمط الكلاسيكي التقليدي هذا النمط لا يبتعد كثيرا عن النمط الاقتصادي المشار إليه سابقا، والذي يهدف إلى تعظيم الربح، ويعتبر أن العمل سلعة تباع وتشتري في ضوء العرض و الطلب، أما النمط الثاني والمعروف بالنمط الإداري فحاول تقليص الفجوة بين المنفعة الذاتية للمنظمة والمنفعة العامة

للمجتمع من خلال العلاقة مع المستهلكين والتي تقوم على أساس الموازنة في المصالح بنفس العلاقة مع مجهزي المواد الأولية للمنظمة، أما النمط الثالث والذي يعرف بالنمط البيئي الذي جاء كرد فعل للتطور الذي عرفته المنظمات وتغير بيئة عملها ما فرض على هذه الأخيرة توسيع مسؤوليتها الاجتماعية لتشمل فئات وأطراف متعددة، خاصة المحافظة على البيئة وتحقيق نوعية حياة أفضل للعاملين و المجتمع ككل (مقدم).

3 - المنهج الثالث

يعود الفضل في اكتشاف هذا المنهج إلى الباحث Carroll والذي يرى أن المسؤولية الاجتماعية تضم أربعة عناصر جوهرية رئيسية ممثلة في: المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الخبرة.

• المسؤولية الاقتصادية: تستند هذه المسؤولية إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي، والتي تشمل على مجموعة كبيرة من عناصر المسؤولية الاجتماعية، حيث يجب على المنظمات أن تقوم بإنتاج السلع والخدمات بغرض تحقيق العوائد والأرباح لكن دون إلحاق الضرر بالمجتمع والبيئة.

• المسؤولية القانونية: والتي تقوم على ضرورة حماية المؤسسات للتشريعات والقوانين المتعلقة بحماية البيئة، السلامة المهنية، العدالة الاجتماعية وقوانين حماية المستهلك، وكذا منع الإضرار بالبيئة من خلال الإستخدام التعسفي لها...

• المسؤولية الأخلاقية: أن تلتزم المؤسسة بالمبادئ والمعايير الأخلاقية، الجوانب السلوكية والمعتقدات والأعراف التي تسود المجتمع الذي تعمل فيه، حتى وإن لم يتم تقنين هذه السلوكيات في قوانين خاصة يجب احترامها

• المسؤولية الخيرة: تركز هذه المسؤولية على خيار أن المؤسسة لها حق الخيار في تبني بعض أنشطة الاجتماعية والبيئية بشكل إنساني وغير ملزم في شكل برامج تكون لصالح المجتمع ككل، أو لبعض الفئات الخاصة فيه، وعادة لا تنتظر من ورائها أي عائد (بوسلامي، 2013).

ثالثا: التحديات والمكاسب التي تواجه المسؤولية الاجتماعية

هناك العديد من التحديات التي تواجه المسؤولية الاجتماعية، بإضافة إلى المكاسب المختلفة لها.

7. التحديات التي تواجه المسؤولية الاجتماعية

- العولمة: وتعد من أهم القوى الدافعة لتبني المنظمات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أضحت العديد من الشركات متعددة الجنسية ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية، وأصبحت تركز في حملاتها الترويجية على أنها تم بحقوق الإنسان، وأنها تلتزم بتوفير ظروف عمل آمنة للعاملين، وبأنها لا تسمح بتشغيل الأطفال، كما أنها تهتم بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية.

- **تزايد الضغوط الحكومية والشعبية:** من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعمالين والبيئة، الأمر الذي قد يكلف المنظمة أموالاً طائلة إذا ما رغبت في الالتزام بتلك التشريعات، وبخلاف ذلك قد تتعرض للمقاطعة والخروج من السوق بشكل عام. (الحمدي، 2003)

- **الكوارث والفضائح الأخلاقية:** حيث تعرضت الكثير من المنظمات العالمية لقضايا أخلاقية، مما جعلها تتكبد أموالاً طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة، كما حدث التلوث النفطي للمياه في ساحل ألا سكا والتي تسببت فيها شركة (Exxon Valdez) النفطية، وكما حدثت فضيحتي الرشوة في شركتي (IBM & Banco Nacion) في الأرجنتين. وفضيحة الرشوة (Lockheed) في عام 1970 في أمريكا، الأمر الذي دعا السلطات الأمريكية إلى سن قانون رشوة ينظم التعامل مع قضايا الرشوة.

- **التطورات التكنولوجية المتسارعة:** والتي صاحبها تحديات عديدة أمام منظمات الأعمال فرضت عليها ضرورة الالتزام بتطوير المنتجات، وتطوير مهارات العاملين، وضرورة الاهتمام بالتغيرات في أنواق المستهلكين و تنمية مهارات متخذي القرار. خاصة في ظل التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد قائم على المعلومات والمعرفة، وزيادة الاهتمام برأس المال البشري بدرجة اكبر من رأس المال المادي.

وبالتالي نجد انه مع تغير بيئة العمل العالمية، فان متطلبات النجاح والمنافسة تغيرت أيضا. إذ أصبح لزاماً على منظمات الأعمال أن تضاعف جهودها، وان تسعى نحو بناء علاقات إستراتيجية أكثر عمقاً مع المستهلكين والعمالين وشركاء العمل ودعاة حماية البيئة والمجتمعات المحلية والمستثمرين، حتى تتمكن من المنافسة والبقاء في السوق. حيث أن بناء هذه العلاقات من شأنه أن يعمل على تكوين أساس لإستراتيجية جديدة تركز على أفراد المجتمع، وبالتالي تتمكن منظمات الأعمال من مواجهة التحديات التي تتعرض لها في عصرنا الراهن (الأسرج).

2. مكاسب تطبيق المسؤولية الاجتماعية

- تعزيز سمعة الشركات وعلامة التجارية، وتؤدي الممارسات التجارية المسؤولة إلى تعزيز مكانة المنتج أو السلعة وتقوية سمعة منظمة الأعمال. وفي المنظمات الحديثة تعد السمعة هي القيمة التي تخلق منهج العمل، وتحظى باهتمام بالغ من أصحاب المصلحة وتستقطب الأيدي العاملة ذات الكفاءة العالية (سوليفان و نيكوف، 2004).

- تحسين الأداء المالي لمنظمات الأعمال، قدمت الأبحاث المتعلقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والربحية نتائج مناقضة وغير واضحة بسبب إشكالية صعوبة الأداء الاجتماعي.

- تحقيق التقارب بين الشركة والمجتمع، تمارس الأعمال برامج متنوعة للمسؤولية الاجتماعية للتقرب أكثر من المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته.²
- إدارة المخاطر الاجتماعية والبيئية، تعتبر ممارسات المسؤولية الاجتماعية من قبل منظمات الأعمال شكلا من أشكال إدارة المخاطر الاجتماعية والبيئية. فبدلا من الوقوع تحت تأثير أنشطتها اللامسؤولة تجاه المجتمع والبيئة.
- جذب القدرات والكفاءات البشرية وتحفيزها وتطويرها والحفاظ عليها، تتميز المنظمات المسؤولة بكونها قادرة على استقطاب اليد العاملة ذات الكفاءة العالية و الحفاظ عليها نظرا لان سمعتها تؤهلها لذلك (Pascal Gond & Igalen).

المحور الثاني: الخصائص المميزة لأركان الحوكمة شركات العائلية

- تعد حوكمة الشركات، في الأغلب، مجالاً للشركات الكبيرة المدرجة في أسواق تقدم أيضاً إطاراً قيماً لتناول قضايا الاستدامة وتعاقب الأجيال في إدارة الشركات العائلية. وبالنسبة لهذه الشركات، التي تمثل غالبية الشركات في الدول النامية، يمكن أن تساعد إجراءات حوكمة الشركات في تسهيل انتقال سلس للثروة من جيل إلى آخر، وتقلل من النزاعات داخل العائلات. وتعد الحوكمة الرشيدة عنصراً أساسياً في ضمان نزاهة التقرير المالي وإدارة الأعمال بفاعلية.
- تعريف الشركات العائلية:** "بأنها الشركة التي تمتلكها بالكامل أو تسيطر عليها عائلة معينة"، وقد يختلف توصيف معنى السيطرة المشار إليها في هذا التعريف بالنظر إلى اختلاف طريقة تحديد واستخدام الملاك لقواهم التصويتية بين شركة وأخرى، إلا أنه يعمل في كل الأحوال السيطرة الناتجة عن ملكية أكثر حصص أو أسهم شركة ما (وزارة التجارة والصناعة، 2014).
- يشير مصطلح الشركة العائلية في هذا الدليل إلى الشركة التي يكون فيها أغلبية الأصوات في أيدي العائلة المسيطرة، بما في ذلك المؤسس (المؤسسون) الذي يعتزم نقل الشركة إلى الأجيال القادمة. ويكون للمصطلحات الآتية: المؤسسة التجارية العائلية، المنشأة العائلية، الشركة العائلية، المؤسسة التجارية المملوكة للعائلة، الشركة التي تسيطر عليها عائلة، نفس المعنى، ويحل كل مصطلح من هذه المصطلحات محل الآخر في هذا الدليل للإشارة على الشركة العائلية (مؤسسة التمويل الدولية).

أولاً: مزايا حوكمة الشركات العائلية

تتمثل مزايا حوكمة الشركات العائلية فيما يلي: (مولاي، 2013)

- رفع درجة المهنية في إدارة الشركة؛
- درجة أعلى من الرسمية في مجريات العمل؛
- تحسين عملية اتخاذ القرار على مستوى الإدارة العليا؛

². مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع، ص 122.

- فصل أوضح بين ادوار ممثلي الملاك مجلس الإدارة والإدارة الرئيس التنفيذي وغيره من التنفيذيين؛
- إدارة أفضل للمخاطر المرتبطة بالاستثمار وتحسين الرقابة الداخلية؛
- قبول أعضاء مستقلين في مجلس الإدارة مشاركتهم بنشاط في اللجان؛
- معايير أفضل لتقييم الأداء ولنظام مكافأة التنفيذيين (وضع معايير لقياس القيمة المضافة)؛
- تطوير ممارسات محاسبية وأدوات إدارية أفضل؛
- شكل أفضل للشركة في أعين المستثمرين؛
- زيادة فرص الحصول على رأس المال؛
- زيادة السيولة وحجم الأسهم التي يجري التعامل عليها؛
- إمكانية إيجاد تنوع أوسع للأصول من قبل المساهمين المسيطرين؛
- دقة أكبر في تحديد أسعار الأسهم؛
- زيادة عدد الإصدارات الدولية من أجل تنمية الموارد من خلال ضمانات الدين في الأغلب.

ثانياً: الأركان الرئيسية الفعالة في الحوكمة الشركات العائلية

ومن الأركان الرئيسية الفعالة في الحوكمة الشركات العائلية وضع إجراءات مكتوبة يمكن أن يرجع إليها بشكل دوري، مثل دستور العائلة وسياسة حمل الأسهم. وتعزز السياسات الفعالة وتساعد في نمو المشروع. وسيكون لكل شركة هيكل حوكمة فريد من نوعه، ومن المهم أن يتم إبلاغ أفراد العائلة بغرضه ووظيفته حتى يتم التوصل إلى الاتفاق والمساندة. وفي الغالب تشبه تلك الهياكل ما يلي: (مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2011)

- **اجتماع العائلة:** في المرحلة المبكرة التي تخلو من الرسمية، وحيث تتركز السلطة في يد المؤسس أو المؤسسين، يقوم المؤسس بالدعوة إلى اجتماعات العائلة ويديرها، وهو في الغالب الشخص الذي يدير العمل بأسلوب أحادي الجانب. وتؤدي الاجتماعات وظيفتها كطريقة غير رسمية للمشاركة في المعلومات، والتوصل إلى اتفاق، وتوليد أفكار جديدة.
- **جمعية العائلة:** عندما ينشط الجيل الثاني من العائلة في العمل، يصبح وجود عملية أكثر رسمية لتوصيل المعلومات ضرورياً في الغالب. وتجتمع العائلة بشكل أكثر رسمية مرة أو مرتين كل عام، وفي هذا الوقت تناقش أية موضوعات تتعلق بالعمل. ولا يسمح هذا للعائلة بأن تبقى على دراية بما يجري فحسب، ولكنه يعطي العائلة الفرصة في تبادل الآراء المتعلقة بتطوير المشروع. وفي هذه المرحلة، إذا لم توضع سياسات رسمية، فقد تنشأ النزاعات.
- **مجلس العائلة:** حيث يتوسع الجيل الثاني ليضم الأنساب وأبناء العم، قد يصبح وجود كيان حاكم يمثل مصالح العائلة الأوسع مناسباً للمساعدة في صنع القرار. وينتخب أفراد العائلة في المجلس، ويجتمعون في الغالب من مرتين إلى ست مرات في العام. ويتناول المجلس أية مشكلات قد تنشأ، ويقوم بتعريف بقية العائلة بهذه المشكلات وأنشطة المشروع.

وفي العادة ينتخب رئيس مجلس الإدارة أو تعينه جمعية العائلة ليخدم كمسئول الاتصال الرئيسي الذي يوجه عمليات وأنشطة المجلس. كما أنه من النافع أن ينتخب أمين سر ليقوم بتسجيل نتائج الاجتماعات، وتوزيع المعلومات على أفراد العائلة ذوي الصلة.

- وضع دستور العائلة: دستور العائلة الذي يعرف أيضا باسم بروتوكول العائلة، بمثابة وثيقة مكتملة توضح المبادئ والسياسات التي يتبناها المشروع العائلي. ويتضمن القيم الجوهرية، ومهمة العائلة ورؤيتها، كما يصف الأدوار والوظائف الخاصة بكل من كيانات الحوكمة بما فيها المالك، وأعضاء مجلس الإدارة، والمساهمين، والإدارة، والعاملين، والكيفية التي تمكن أفراد العائلة من المشاركة في المشروع. وكما ذكر، فإن هذه الإجراءات المكتوبة يمكن أن تتوقع أو تمنع وقوع سوء التفاهم، ويمكن أن تساعد على تحقيق رؤية العائلة وقيمها لأجيال لاحقة.

وتوضح التجربة أنه من الأفضل أن يوضع دستور العائلة في الوقت الذي تكون أوضاع المشروع مستقرة، وقبل وقوع أية مشكلات، حتى يمكن التعامل مع القضايا المحتملة بشكل خال من العواطف. وفي المراحل المبكرة، تضع عائلات عديدة مجموعة غير رسمية من القواعد والعادات التي توجه العلاقة بين أفراد العائلة والمشروع فيما يتعلق بالحقوق، والالتزامات، وتوقعات أفراد العائلة. وتوسع العائلة والمشروع، من المهم أن توضع السياسات في إطار رسمي ووثيقة مكتوبة يعترف بها جميع أفراد العائلة.

- تشكيل السياسات: فيما يتعلق بسياسات التوظيف، غالبا ما تواجه الشركات العائلية في الشرق الأوسط، تحديا بشأن توظيف أفراد العائلة وأصدقائها والمعارف المقربين، من عدمه. ويمكن من خلال وضع سياسات وإجراءات واضحة لمؤهلات الوظيفة والمتوقع منها، أن تتأكد الشركة من اجتذاب الأشخاص المناسبين. وبهذه الطريقة يمكن للشركة أن تشعر بالارتياح في التوظيف من العائلة أو الأصدقاء، كما توضح أيضا المهارات التي يلزم على الشخص أن يتمتع بها، والمتوقع منها في الشركة.

وغالبا ما يعني هذا إصدار بيانات صريحة بشأن ظروف الدخول في العمل، والبقاء فيه، والخروج منه. كما يجب أن تتناول السياسة أيضا معاملة موظفي العائلة في مقابل الموظفين من خارج العائلة. وتضع هذه السياسة أيضا نظاما للتوظيف قائما على الاستحقاق بدلا من الحق الطبيعي، ويحث أفراد العائلة على تحقيق مستوى معين، بحيث يكونوا مساهمين فاعلين. كما سيرى الأعضاء من خارج العائلة بوضوح طريقا للنمو في الشركة؛ مما يشجع التزامهم وولاءهم.

ثالثا: مخاطر حوكمة الشركات العائلية

تشتمل مخاطر حوكمة الشركات العائلية على مايلي: (شكولنيكوف و ولسون)

- عدم التوازن بين نمو ربحية الشركة وزيادة حجم الأسرة: الزيادة بمعدل متوالية هندسية لحجم الأسرة وكذلك الطويل؛

- الانتقال من جيل إلى جيل وخطه الخلافة: فترات إحلال القيادات ودخول أجيال جديدة إلى الشركة العائلية فترات حرجة حيث تخلق أوضاعا قد تفضي إلى نزاعات داخلية وانخفاض في نوعية الإدارة؛
- فصل مصالح الشركة عن مصالح العائلة: مناقشة شؤون العائلة في الشركة أو العكس الافتقار إلى معايير للفصل بين أصول العائلة وأصول الشركة قد يضر بالشركة؛
- الحفاظ على المهنية في أوضاع معينة: تقاليد وأعراف العائلة التاريخية العلاقات الشخصية وما تتطوي عليه من تاريخ عاطفي (قد تؤثر في القرارات المتعلقة بالعمل هذا فضلا عن أن ممارسة السلطة وممارسات السوق بين الأقارب قد تكون أصعب؛
- المحاباة: ترقية أحد الأفراد بناء على العلاقات الأسرية قد يقوض الجدارة في بيئة العمل فينجم عنه هروب الأفراد وزيادة الصراعات الشخصية بين أعضاء المستوى الأعلى من الإدارة؛
- الصراع بين الأجيال والأقران: تعايش مختلف الأجيال في شركة واحدة قد يوجد نزاعات من أجل تأكيد الذات والسلطة هذا فضلا عن أن محاولة مختلف الشركاء ترقية المنتمين إلى الفرع الأقرب لهم في العائلة قد تكون له آثار سلبية على الشركة بمرور الوقت.

المحور الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بحوكمة الشركات العائلية- دراسة حالة مؤسسة أولاد يوسف للعتاد الفلاحي-

سنحاول إبراز المنهجية والإجراءات المتبعة في إنجاز الدراسة، إضافة إلى تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات.

أولاً: منهجية الدراسة الميدانية والأدوات المستخدمة

1- مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من عمال مؤسسة أولاد يوسف للعتاد الفلاحي في ولاية مستغانم وهي مؤسسة عائلية، وقد تم توزيع 40 استمارة عليهم تم استرجاع منها 36 استمارة صالحة للتحليل أي ما يعادل 90% من الاستمارات الموزعة، وهو عدد مقبول إحصائياً نظراً لأن حجم العينة يتجاوز 30 فرداً.

2- أداة الدراسة: تم بناء الإستبانة لمعالجة المتغيرات الثلاثة للدراسة، حيث خصص حيز للمعلومات الشخصية لأفراد العينة ومشاريعهم (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، المؤسسة، عدد سنوات العمل في المؤسسة، الفئة الوظيفية).

واحتوت الإستبانة على 10 فقرات مقسمة على محورين، محور تبني أسس المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة يحتوي 5 فقرات، ومحور مستوى فعالية حوكمة في المؤسسة ويشمل بدوره 5 فقرات.

كما أنه تجدر الإشارة أننا اعتمدنا مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) كأداة للدراسة وتحليل الاستبيان مع منح الدرجات التالية:

- غير موافق إطلاقاً: 1؛ غير موافق: 2؛ محايد: 3؛ موافق: 4؛ موافق تماماً: 5.
أما بالنسبة لمتوسطات الإجابة عن الفقرات فتحدد درجاتها وفقاً للمجالات التالية:
- من 1 إلى 1.79: غير موافق إطلاقاً؛ من 1.80 إلى 2.59: غير موافق؛ من 2.00 إلى 3.39: محايد؛ من 3.40 إلى 4.19: موافق؛ من 4.20 إلى 5: موافق تماماً.

3- الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات: تم تحليل البيانات ومعالجتها بواسطة البرنامج الإحصائي (STATA)، وقد تم قياس الاعتمادية للتأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال معامل ألفا-كرونباخ، كما تم تحليل الفقرات من خلال مقاييس الإحصاء الوصفي (التكرارات، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري).

كما أن الفقرات تم التأكد من تحققها وترتيبها وفقاً لاختبار ستوبونت للعينة الواحدة (One Sample T-test) الأحادي الاتجاه، إضافة إلى استخدامه لاختبار الفرضيات، إضافة إلى استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لتحليل تباين أجوبة أفراد العينة وفقاً لبعض خصائص أفراد العينة ومشاريعهم.

أما بالنسبة لمستوى الدلالة المعتمد فهو (0.05) وهو الأكثر استعمالاً في الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، أي أننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى الدلالة المحسوب يفوق هذا المستوى، وإلا فإننا نرفض H_0 إذا كان مستوى الدلالة أقل من هذا المستوى وهو ما يعني وجود دلالة.

ثانياً: تحليل بيانات ونتائج الاستبيان

1- تحليل ثبات وصدق فقرات الاستبيان: تم اختبار درجة وصدق فقرات كل محور من محاور الاستبيان من خلال اختبار ألفا-كرونباخ، والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): قيم ثبات وصدق الاستبيان (ألفا كرونباخ)

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
تبنى أسس المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة	5	67.01%	81.85%
مستوى فعالية حوكمة في المؤسسة	5	71.02%	84.27%
المحاور السابقة معا	10	70.11%	83.73%

المصدر: نتائج الاستبيان بالاعتماد على STATA

يتضح أن معامل ألفا كرونباخ مقبول بالنسبة للاستبيان بجميع محاوره نظراً أنه يفوق النسبة المقبولة 70.11% بالنسبة لإجمالي المحاور، كما أنه يتميز بمعامل صدق (الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ) عال جداً يقارب 83% ما يدل على صدق مختلف بياناته، إضافة إلى أن معامل الصدق بالنسبة للمحورين.

2- تحليل خصائص عينة الدراسة: تم تحليل إجابات 36 موظف في المؤسسة، وأظهرت خصائص بياناتهم الشخصية والوظيفية النتائج الآتية:

- عامل الجنس: 68.57% من المستجوبين ذكور، في حين تشكل نسبة الإناث 31.43%، وهو مؤشر على الضعف النسبي لتواجد وتمثيل العنصر النسوي في العديد من وحدات المؤسسات الكبيرة، بالتوازي مع ضعف تواجدها ومشاركتها في الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا لضعف المقاولاتية النسوية في الجزائر؛

- عامل السن: 27.26% تتراوح أعمارهم بين 21 و30 سنة، 35.78% تتراوح أعمارهم بين 31 و40 سنة، 31.43% تتراوح أعمارهم بين 41 و50 سنة، و5.52% تتراوح أعمارهم بين 51 و60 سنة. وهي نسب تؤكد أن أغلب موظفي المؤسسات الجزائرية سواء العمومية أم الخاصة من الطبقة الشبابية من خريجي الجامعات، مع تواجد معتبر للكهول، وهو ما قد يعطيها ميزة تنافسية مصدرها الموارد البشرية بتكامل عنصري الشباب (التجديد) والخبرة؛

- عامل المستوى الدراسي: 17.22% مستواهم دون الجامعي، في حين أن 82.78% ذوو مستوى جامعي، وهي نسب تؤكد توجه خريجي الجامعات إلى القطاع الاقتصادي سواء العام أو الخاص، وتفضيلهم العمل في مناصب إدارية وتقنية في المؤسسات الاقتصادية، ما يوفر لهذه المؤسسات رأسمال فكري هام يمكن الاعتماد عليه في تحقيق التحسين المستمر المفضي إلى اكتساب ميزة تنافسية؛

- عدد سنوات العمل في المؤسسة: 30.43% لم تتجاوز عدد سنوات عملهم 5 سنوات، 31.61% تتراوح عدد سنوات عملهم من 6 إلى 10 سنوات، 9.70% من 11 إلى 15 سنة، 8.70% عدد سنوات عملهم من 16 إلى 20 سنة، 6.52% من 21 إلى 25 سنة، 13.04% من 26 إلى 30 سنة، وهو ما يؤكد أن أغلب الموظفين في الوجدتين من الشباب خريجي الجامعات ومعاهد التكوين الذين لا تتجاوز سنوات عملهم 10 سنوات؛

- الفئة الوظيفية: حرصا على تمثيل الفئات الوظيفية الثلاث، تم استجواب موظفين ينتمون إلى كل فئة، مع إعطاء الأولوية للإطارات بما أنهم الأكثر إماما بمتغيري البحث، ثم أعوان التحكم، ومن ثم أعوان التنفيذ. وتمثل نسبة المستجوبين من الإطارات في الوجدتين 53.35%، في حين أن نسبة المستجوبين من أعوان التحكم في الوجدتين تساوي 35.96%، أما نسبة المستجوبين من أعوان التنفيذ في الوجدتين هي 10.70%.

3- تحليل فقرات محاور الدراسة: سنحلل نتائج الأجوبة عن فقرات كل محور من محاور الاستبيان:

3-1- تحليل فقرات المحور الأول: يتمثل المحور الأول في تبني أسس المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، وهو يشمل 5 فقرات مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): استعراض فقرات المحور الأول

رقم الفقرة	عبارة الفقرة
01	تلتزم المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية وتعمل على توازن أبعادها المختلفة من بعد اقتصادي، اجتماعي، وبيئي.
02	تسعى المؤسسة إلى تفعيل دورها كمؤسسة مواطنة وتعنى بتحقيق مصالح مختلف الأفراد

03	والمجموعات والمنظمات المرتبطة بأدائها والمتواجدة بمجتمعها. تهتم المؤسسة بتسطير أهداف اجتماعية تتعلق بعمالها والمجتمع الذي تنشط به وتعمل على تجسيدها على أرض الواقع.
04	تلتزم المؤسسة بتوفير ظروف عمل آمنة لعمالها، وبأنها لا تسمح بتشغيل الأطفال، كما أنها تهتم بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية.
05	تمول المؤسسة وتساهم في العديد من البرامج الاجتماعية والثقافية والرياضية والصحية المتنوعة للتقرب أكثر من المجتمع والمساهمة في تحقيق رقيه في إطار التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية.

المصدر: الاستبيان المعد من طرف الباحثين

باستخدام الأدوات الإحصائية تم تحليل فقرات المحور الأول، والجدول التالي يوضح نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم (03): تحليل فقرات المحور الأول

رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة	القرار	الرتبة
01	3.31	1.07	محايد	2.316	0.017	العبرة محققة	04
02	3.44	1.06	موافق	2.955	0.012	العبرة محققة	03
03	3.11	0.90	محايد	1.069	0.144	العبرة غير محققة	05
04	3.79	1.17	موافق	4.983	0.044	العبرة محققة	01
05	3.41	1.77	موافق	3.246	0.005	العبرة محققة	02
المحور الأول	3.47	0.78	موافق	5.113	0.015	تلتزم المؤسسة المدروسة بمسؤولية الاجتماعية بشكل كاف.	

المصدر: نتائج الاستبيان بالاعتماد على STATA

يتضح من الجدول السابق أن المؤسسة المدروسة تمكنت من تبني المسؤولية الاجتماعية والالتزام بها بشكل كاف، وهذا راجع أساساً إلى التزامها بتوفير ظروف عمل آمنة لعمالها، واهتمامها بالحفاظ على البيئة والعمل على ترسيخ ثقافة احترام البيئة وسط عمالها بمختلف مستوياتهم التنظيمية، إضافة أنها تساهم في مختلف النشاطات العلمية والثقافية والفنية والصحية التي من شأنها ترقية وتطوير المجتمع الجزائري وبصفة خاصة في ولاية مستغانم التي تنشط بها هاته المؤسسة، كما أنها تعمل على تحقيق مصالح مختلف الأطراف المرتبطة بها من مساهمين، زبائن، عمال، منظمات، ومختلف أجهزة الدولة والمجتمع، وهو ما يبين تمكنها من ترسيخ صورتها كمؤسسة مواطنة إلى حد كبير. ومن جهة أخرى، المؤسسة استطاعت تحقيق التوازن بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية من خلال العمل على تحسين الوضعية الاقتصادية، وتحقيق الرقي الاجتماعي، والحفاظ على البيئة، إلا أنها قاصرة في تحقيق

الرقى الاجتماعى لعمالها وتحسين ظروفهم الاجتماعية، وهو ما يشكل أهم نقطة ضعف فى أدائها الاجتماعى بصفة خاصة.

2-3- تحليل فقرات المحور الثانى: يتمثل المحور الثانى فى تحليل مستوى فعالية آليات حوكمة المؤسسة، وهو يشمل 5 فقرات مبينة فى الجدول التالى:

الجدول رقم (04): استعراض فقرات المحور الثانى

رقم الفقرة	عبارة الفقرة
01	تحدد الحوكمة للمؤسسة هيكل توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين المختلفين.
02	توفر الحوكمة للمؤسسة المبادئ والنظم لصنع القرارات من أجل مواكبة العصرية فى حكم.
03	تقوم المؤسسة على الإصلاحات الهيكلية المسيرة بطريقة علوية استخدام الحوكمة.
04	تساعد الحوكمة المؤسسة على الإفصاح عن جميع المعلومات المتعلقة بمركزها المالى وأدائها فى التوقيت المناسب.
05	تحقق المؤسسة العدالة من خلال المعاملة العادلة للمساهمين وخاصة مساهمي الأقلية وتقديم كافة المعلومات.

المصدر: الاستبيان المعد من طرف الباحثين.

باستخدام الأدوات الإحصائية قمنا بتحليل فقرات المحور الثانى، والجدول التالى يوضح نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم (05): تحليل فقرات المحور الثانى

رقم الفقرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة	القرار	الرتبة
01	3.31	1.01	محايد	2.611	0.004	العبارة محققة	01
02	3.45	1.14	محايد	2.142	0.041	العبارة محققة	02
03	3.13	1.42	محايد	0.603	0.244	العبارة غير محققة	04
04	3.21	1.14	محايد	0.721	0.221	العبارة غير محققة	03
05	3.01	1.32	محايد	0.001	0.514	العبارة غير محققة	05
المحور الثانى	3.32	0.72	محايد	1.885	0.042	آليات الحوكمة فى المؤسسة مفعلة بشكل نسبي.	

المصدر: نتائج الاستبيان بالاعتماد على STATA

يبين الجدول السابق أن المؤسسة محل الدراسة تمكنت من تفعيل آليات حوكمة بداخلها بشكل نسبي، وهذا راجع أساسا إلى تقليلها للآثار السلبية لقراراتها الإنتاجية على عملائها، حيث أنها تولي أهمية كبيرة للحفاظ على مواردها المالية، وتزويد المستهلك الجزائري بالآلات الفلاحية دون الإضرار بالبيئة المحيطة به، إضافة أنها تتبنى أنظمة لإدارة الشفافية من شأنها تحسين الأداء المالى للمؤسسة، وضمان تحقيق أهدافها الربحية وبصفة خاصة الحفاظ على الموارد الطبيعية التي تزخر بها الجزائر، خاصة أن الزراعة أصبحت مورد مهم لتحقيق التنوع الاقتصادى، كما أنها تعمل على نشر الوعي

الثقافي بين إدارتها وموظفيها وإشراكهم في تفعيل آليات الحوكمة في المؤسسة، وهو ما يبين حرصها على ترسيخ صورتها كمؤسسة داعمة لإستراتيجية المتبعة في الوطن، وتركيزها على تحقيق الأهداف الاقتصادية على حساب الأهداف الاجتماعية والبيئية، وهو ما يشكل قصورا في علاقة المؤسسة مع مجتمعها وبيئتها.

ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة

1- اختبار الفرضية الأولى: من الجدول رقم (03) يتضح أن الفرضية الأولى محققة في المؤسسة محل الدراسة، حيث أنهما تلتزم بمسؤوليتها الاجتماعية بشكل كاف، وهو نتيجة ترسيخها هذه الفلسفة وبنائها أنظمة إدارية مرتكزة على أسس المسؤولية الاجتماعية.

2- اختبار الفرضية الثانية: من الجدول رقم (05) يتضح أن الفرضية الثانية محققة في المؤسسة محل الدراسة، حيث أن مستوى آليات الحوكمة في المؤسسة مفعلة بشكل نسبي، وهو نتيجة حرصها على ترسيخ صورة المؤسسة الناجحة.

3- اختبار الفرضية الثالثة: لاختبار صحة الفرضية الثالثة لابد من قياس مدى ارتباط الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية (المتغير المستقل) بتفعيل آليات الحوكمة (المتغير التابع) بالمؤسسة، والتي يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (06): تحليل ارتباط المتغيرين

القرار	مستوى الدلالة	الأول (متغير مستقل)	المتغير
توجد دلالة ارتباط ضعيف موجب	0.032	41.22%	الثاني (متغير تابع)

المصدر: نتائج الاستبيان بالاعتماد على STATA

يتضح من الجدول السابق أن هناك ارتباط دال إحصائيا رغم ضعفه، وبالتالي فإنه يوجد علاقة بين الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية وتفعيل آليات حوكمة المؤسسة وطبيعة هذه العلاقة موجبة ضعيفة، وهو ما يدل على وجود عوامل أخرى أكثر تأثير على التزام بالمسؤولية الاجتماعية، وبالتالي فإن الفرضية الثالثة صحيحة نسبيا.

الخلاصة

في ظل المتغيرات التي شهدتها الساحة الدولية، أصبح الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية الشغل الشاغل للمؤسسات في كافة البلدان النامية منها والمتقدمة، وذلك لتأثيرها البالغ على أعمال المؤسسة وفعاليتها، وارتباطها بمتغيرات أخرى كحوكمة التي أصبح لها دورا مهما في تغيير العلاقة بين مجتمع الأعمال والدولة، فقد أثبتت الأزمات المالية في آسيا وروسيا أن العلاقة الضبابية بين رجال الدولة وبعض شركات القطاع الخاص من شأنها أن تقوض الاقتصاد وتفضي إلى انهيار اقتصادي. فالافتقار إلى الشفافية في التعاملات التي تجري بين مجتمع الأعمال والدولة من شأنه أن يؤدي إلى معاملة قانونية وتنظيمية تفضيلية، وإلى نهب الأصول، وهدر الموارد، والفساد،

والتي من شأنها جميعاً أن تقضي على قدرة الاقتصاد الوطني على التنافسية. ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- يتفاوت مستوى التزام المؤسسات الجزائرية بمسئوليتها الاجتماعية من ضعيف إلى جيد؛
- تتوجه العديد من المؤسسات الجزائرية إلى نشر فلسفة ومبادئ المسؤولية الاجتماعية وسط مواردها البشرية؛
- إن للحوكمة أثر كبير في ترسيخ القواعد واحترام النظام داخل المؤسسات وهذا يزيد من قيمتها وأهميتها وجودها؛
- تمثل الحوكمة كأداة فعالة للرقابة على الشركة كما تعتبر نظاماً رقابياً فعالاً لإحكام السيطرة على زمام الأمور.

الهوامش

- لخضر عبد الرزاق مولاي. (2013). حوكمة الشركات العائلية. الملتقى العلمي الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات و متطلبات تحقيق التنمية المستدامة (الصفحات 193-194). الجزائر: جامعة ورقلة.
- الأسرج، ح. ع. (s.d.). تفعيل دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول العربية، ماجستير الاقتصاد، معهد التخطيط القومي.
- الحمدى، ف. م. (2003). الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات و انعكاساتها على رضا المستهلك، رسالة دكتوراه، العراق: جامعة بغداد.
- الغالبى طاهر محسن منصور والعامري صالح مهدي محسن، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات، دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الأردنية، ص14.
- الكسندر شكولنيكوف، و أندرو ولسون. (بلا تاريخ). من شركات مستدامة إلى إقتصادات مستدامة - حوكمة الشركات كأداة تنموية. مركز المشروعات الدولية الخاصة، 17.
- المجلس الاقتصادي والاجتماعي لمنظمة الأمم المتحدة. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من www.un.org/frnch/ecosoc
- جون سوليفان، و الكسندر لنيكوف. (2004). النموذج التجاري لمواطنة الشركات، التقرير رقم 410، مركز المشروعات الدولية الخاصة.
- صالح السحيباني. (2009). المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية- حالة تطبيقية على العربية السعودية. المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية- تقييم واستشراف، (صفحة 5). بيروت.

عمر بوسلامي. (2013). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مجمع صيدال-وحدة الدار البيضاء-الجزائر العاصمة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، الجزائر: جامعة سطيف 01.

محمد الصرفي. (2007). المسؤولية الاجتماعية للإدارة. الإسكندرية، مصر: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.

مركز المشروعات الدولية الخاصة. (2011). تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا - تجارب وحلول. المنتدى العالمي لحوكمة الشركات (الصفحات 76-80). مركز المشروعات الدولية الخاص.

مؤسسة التمويل الدولية. (بلا تاريخ). دليل مؤسسة التمويل الدولية لحوكمة الشركات العائلية. مجموعة البنك الدولي.

هشام مالكي، و عبد الرحمن بوطيبة. (2014). دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة - الاتحاد الأوروبي نموذجاً. الملتقى الوطني حول دور العلوم الاجتماعية في تحقيق التنمية في الجزائر (صفحة 3). الجزائر: جامعة تيارت.

وزارة التجارة والصناعة. (2014). دليل حوكمة الشركات العائلية السعودية وميثاقها الاسترشادي. السعودية: وزارة التجارة والصناعة.

وهيبة مقدم. (بلا تاريخ). تحسين الأداء البيئي والاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية إيزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية. الملتقى الدولي حول التساؤلات والإمكانيات المتاحة لاختيار المسارات الصحيحة لصناعة مصادر النمو. تم الاسترداد من

<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/topics/68347/posts/159111>

وهيبة مقدم، و عبد القادر بابا. (2008). المسؤولية الاجتماعية الميزة إستراتيجية خالقة للقيمة-دراسة حالة شركة سونطراك. مجلة التجارة والمانجمنت، 7.

Commission des communautés européennes, l. v. (2001). *promouvoir le cadre européen pour la Responsabilité Sociale des Entreprise*س

Pascal Gond, J., & Igalen, J. (s.d.). , *Manager La responsabilité sociale l'entreprise*, _ . Récupéré sur <http://www.dareios.fr/ftp/RSE/RSE>

Swift , r., & Zadek , S. (13-14). Corporate Responsibility and the Competitive Advantage of Nations. *The Copenhagen Centre and institute of social and ethical accountability*, 2002.