أثر حوكمة المسئولية الاجتماعية علي تحقيق الميزة التنافسية بالشركات الصناعية المصرية

محمد رضا محمد الجندي

الملخص :

استهدف البحث دراسة العلاقة بين حوكمة المسئولية الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية بالشركات الصناعية ، حيث تناول مبادئ وأليات حوكمة المسئولية الاجتماعية ، والميزة التنافسية بالشركات الصناعية وقد انتهت الدراسة إلي وجود علاقة طردية بين تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية وبين تحقيق ودعم الميزة التنافسية بالشركات الصناعية المصرية ، كما توجد حاجة ملحة لإرساء منظومة حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية المصرية في ظل تزايد حجم القضايا الاجتماعية والبيئية ضد هذه الشركات ، وزيادة الممارسات غير الاخلاقية للمسئولية الاجتماعية، وانخفاض الرقابة علي التكاليف الاجتماعية والبيئية ، والبحث عن مزايا تنافسية جديدة غير تقليدية.

Abstract :

The research aimed to study the relationship between corporate social responsibility governance and achieve the competitive advantage of industrial companies. Where he addressed the principles and mechanisms of corporate social responsibility governance, and the competitive advantage of industrial companies . The study ended with a Positive relationship between the application of corporate social responsibility governance and the achievement and support of the competitive advantage of the Egyptian industrial companies. and

There is an urgent need to establish the system of corporate social responsibility governance in the Egyptian industrial companies in light of the increasing volume of social and environmental issues against these companies, increasing the immoral practices of social responsibility and low control of social and environmental costs. and seeking new unconventional competitive advantages.

أولاً : المقدمة وطبيعة المشكلة :

مع تزايد الاهتمام في الفترة الأخيرة بمفهوم حوكمة المسئولية الاجتماعية Corporate Social Responsibility (CSR) Governance والذي يقصد به أنه نظام شامل من القواعد والسياسات والإجراءات المطبقة والتي يتم من خلالها الحفاظ علي البعد الاجتماعي والبيئي للشركات الصناعية ليحظي هذا النظام بدور فعال في تحديد وتحقيق المسئولية الاجتماعية ، ورقابة وتقييم المخاطر الناتجة عن إهمال المسئولية الاجتماعية ، مع السعي نحو تنظيم وتخطيط الأداء الاجتماعي والبيئي للشركات الصناعية ، بالإضافة لتوفير مجموعة متكاملة من الإرشادات التي تساعد علي إدارة التكاليف الاجتماعية والبيئية بالشركات الصناعية.

وبالتالي لم يعد مفهوم المسئولية الاجتماعية مجرد دعوة توجهها الحكومات والمؤسسات المالية إلي الشركات الصناعية للقيام ببعض الممارسات الاجتماعية والبيئية بدافع أخلاقي بل أصبحت تمثل أحد الأنشطة الرئيسية بالشركات الصناعية، وأحد الأبعاد الأساسية في استراتيجيتها التنافسية.(Narendra Verma , 2019 , PP 1 – 10)

ونجد أن الشركات الصناعية المصرية تشارك في ممارسات المسئولية الاجتماعية ليس بدافع اخلاقي ولكن لإخفاء الأداء السئ للإدارة أو الممارسات غير الأخلاقية أو إدارة الارباح فنجد أن نسبة إدارة الأرباح للشركات الصناعية المدرجة بمؤشر المسئولية الاجتماعية أقل من الشركات غير المدرجة بمؤشر المسئولية

الاجتماعية ، وذلك نتيجة عدم وجود قواعد وسياسات تلزم الشركات الصناعية علي تطبيق المسئولية الاجتماعية ورقابة وتقييم المخاطر الناتجة عن إهمال المسئولية الاجتماعية.(أ.أسماء الصرفي ، ٢٠١٥، ص٤٥)

مما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في صورة الأسئلة البحثية التالية :

١- ماهي متطلبات ومبادئ وأليات تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية المصرية
٢- هل يؤثر تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية علي دعم الميزة التنافسية بالشركات الصناعية المصرية ؟
٣- ماهي المنافع والتكاليف الناتجة عن تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية المصرية ؟
٤- هل استجابت الشركات الصناعية في مصر لمسئولياتها تجاه المجتمع الذي تمارس فيه أنشطتها ؟

ثانياً : أهداف البحث :

إنطلاقاً من مشكلة البحث وتساؤلاته يمكن تحديد الأهداف في النقاط التالية :

١- توضيح أهم مزايا وايجابيات ومعوقات تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية في الشركات الصناعية المصرية .
٢- توضيح مبادئ وأليات حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية المصرية.
٣- تحديد أثر تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية علي تحقيق الميزة التنافسية بالشركات الصناعية المصرية.

ثالثاً : أهمية البحث :

١ـ الأهمية العلمية :

يستمد البحث أهميته العلمية من خلال حداثة موضوع حوكمة المسئولية الاجتماعية ، وندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية ، توافر دليل علمي علي أهمية حوكمة المسئولية الاجتماعية ، وبالإضافة إلي دورها في دعم المركز التنافسي للشركات الصناعية وتوضيح المزايا والمنافع والمعوقات من التزام الشركات بإعداد تقرير عن حوكمة المسئولية الاجتماعية لزيادة ثقة المستثمرين في الشركة .

٢ـ الأهمية العملية :

يستمد البحث أهميته العملية من خلال زيادة الوعي المجتمعي والمؤسسي والجمعيات الأهلية في البيئة المصرية بأهمية تطبيق المسئولية الاجتماعية في الشركات الصناعية حيث تمثل هذه المجموعات قوة ضغط علي الشركات لإجبارها علي توضيح استراتيجيتها الإجتماعية وتحقيق الصالح العام ، وتزايد طلب المستثمرين الحاليين والمرتقبين بشأن تأكيدات حول المعلومات المتعلقة بممارسات المسئولية الاجتماعية في الشركات الصناعية ، ومناداة بعض البنوك والمؤسسات المالية بتطبيق المسئولية الاجتماعية في الشركات الصناعية كشرط للحصول علي تمويل منها.

رابعاً.. فروض البحث :

في ضوء مشكلة البحث ، وأهميته ، وأهدافه فقد تم اقتراح الفروض التالية :

١ـ " لا توجد اختلافات جوهرية بين أراء عينة الدراسة حول أهمية تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية في الشركات الصناعية المصرية "

٢ـ " لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين فئات الدراسة حول أثر تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية علي تحقيق ميزة تنافسية بالشركات الصناعية المصرية "

خامساً.. منهج البحث :

اعتمد الباحث في إعداد هذا البحث علي المنهجين التاليين :

أ- المنهج الاستقرائي :

حيث يتم الاعتماد بشكل أساسي علي المنهج الاستقرائي الذي يبدأ من الجزئيات للوصول إلي الكليات ويمر بأربعة مراحل رئيسية وهي الملاحظة ووضع الفروض ومن ثم اختبار هذه الفروض للوصول إلي النتائج والتعميمات فمن خلال هذه الدراسة يتم اختيار فروض سببيه حيث يتم تحديد أبعاده الظاهرة ثم تحديد متغيراتها ووصف العلاقة بين هذه المتغيرات ثم القيام باختيار الفروض لتحديد العلاقات السببية بين هذه المتغيرات.

ب- المنهج الاستنباطي :

حيث يتم اختيار المنهج الاستنباطي لتحديد أثر تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية علي تحقيق ميزة تنافسية في الشركات الصناعية المصرية من خلال استنباط حقائق جزئية من الحقائق العامة التي تم التوصل إليها استقرائياً ، وذلك من خلال الدراسة الميدانية باستخدام الأساليب الاحصائية الملائمة .

سادساً.. خطة البحث :

ويحتوي البحث علي الفصلين التاليين :

الفصل الأول : مبادئ حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية المصرية
الفصل الثانى : أليات حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية المصرية
الفصل الثالث : الميزة التنافسية في ضوء حوكمة المسئولية الاجتماعية

الفصل الأول

مبادئ حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية المصرية

تعرف المسئولية الاجتماعية للشركات الصناعية بأنها تعهد أو ارتباط الشركة بأنشطة ذات بعد اجتماعي استجابة للتوقعات الاقتصادية والقانونية والاخلاقية ،

وكذلك التوقعات الأخري من أصحاب المصالح من العملاء والموردين والحكومة والموظفين والمجتمع بشكل عام ، وذلك من خلال تبني وتنفيذ برامج واستراتيجيات تستطيع من خلالها الشركة بناء سمعة جيدة لها في المجتمع ، وتمييز منتجاتها عن المنافسين ، وكسب رضاء العملاء .(Kilic , M., Kuzey.,C. , 2015.P 357 and Uyar ,A) وبالتالي فإن المسئولية الاجتماعية للشركات الصناعية تشير إلي وجود توازن بين الأهداف المالية وغير المالية للشركات ، والعمل علي تحقيق مصلحة المجتمع ككل .(Amidu , M., Kwakye.,T.,O , 2016 ,P 11-14 ., Harvey ,S.and Yorke.,S.,M)

أولاً : مبادئ حوكمة المسئولية الاجتماعية :

من أهم هذه المبادئ الأساسية مايلي : (الهيئة العامة للرقابة المالية ، ٢٠١٦ ، ص ١٠)

١- إطار فعال لحوكمة المسئولية الاجتماعية

ضرورة التأكد من وجود إطار عام لحوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية يضمن كفاءة وشفافية الأسواق فيما يتعلق بالأداء الاجتماعي والبيئي والإلتزام بالتشريعات والقوانين لممارسات المسئولية الاجتماعية ، وينص بوضوح علي ضرورة تحديد المسئوليات مابين الجهات التشريعية والرقابية المختلفة بما يضمن تفعيل الأداء الحوكمي الاجتماعي بالشركات ، ووضع استراتيجيات لإدارة المخاطر الاجتماعية الناتجة عن ممارسات المسئولية الاجتماعية ، والعمل علي إرساء لجنة لحوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية ، وبالتالي ضرورة وضع دليل حوكمي يوضح فيه كافة القواعد والأسس والمبادئ والأليات والإرشادات لمساعدة الشركات الصناعية في فهم وتطبيق وتقييم منظومة حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات.

٢- حماية الحقوق والمعاملة المتكافئة للمساهمين

يجب أن يكفل إطار حوكمة المسئولية الاجتماعية ضرورة قيام الاطراف التي لها تعامل أو تأثير علي المجتمع ، بضمان توفير المعاملة المتكافئة لكافة الفئات التي تتأثر

بالأداء الحوكمي الاجتماعي ، وحصول المساهمين على المعلومات الاجتماعية وذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب وعلي أساس منتظم ، وكذلك المعلومات الكافية عن القرارات المتعلقة بتغيرات أساسية في الشركة ، والمشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين ، وتوجيه الأسئلة المتعلقة بالمسئولية الاجتماعية ، والمشاركة في اتخاذ القرارات الرئيسية الخاصة بحوكمة المسئولية الاجتماعية مثل : ترشيح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة ولجان المراجعة الاجتماعية وكبار التنفيذيين ذو الخبرة في مجال المسئولية الاجتماعية.

٣- دور المستثمر المؤسسي والأطراف المختلفة بأسواق المال:

ينبغي أن يوفر الإطار العام لحوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية محفزات اقتصادية للمستثمر المؤسسي والأطراف المختلفة بأسواق المال خلال دورة الاستثمار لضمان كفاءة وفعالية إدارة أسواق المال والتطبيق الأمثل لحوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات. (د. نبيل عبدالرؤف ابراهيم ، ٢٠١٨ ، ص ٧٩)

٤- الافصاح والشفافية

ضرورة قيام الأطراف ذات العلاقة ، بضمان تحقيق الإفصاح الدقيق ، والتوقيت المناسب ، والشفافية بشأن كافة الأمور الهامة المتعلقة بالأداء الاجتماعي بالشركات الصناعية ، والتي يترتب عليها أحداث جوهرية مثل: المخاطر الاجتماعية ، الممارسات السلبية الغير اخلاقية للمسئولية الاجتماعية،حجم القضايا الاجتماعية،سياسات ممارسة إطار حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات ، ومتطلبات عمليات المراجعة الاجتماعية ، وذلك كله من أجل تحسين الأداء الاجتماعي .

٥- دور أصحاب المصالح في حوكمة المسئولية الاجتماعية

يجب أن يتضمن إطار حوكمة المسئولية الاجتماعية ضرورة قيام كافة الأطراف ذات الصلة من شركات ووحدات حكومية وغيرها بالاعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما تحددها القوانين والتشريعات والمعايير الاجتماعية ، وأن يعمل أيضًا على تشجيع التعاون بين الشركات وبين أصحاب المصالح المختلفة بهدف تعظيم الثروات وخلق وزيادة فرص العمل وتنمية المجتمع .

٦- مسئولية مجلس الإدارة

يجب أن يتيح إطار حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية الخطوط الإرشادية الإستراتيجية لتوجيه كافة الأطراف ذات العلاقة بممارسات المسئولية الاجتماعية بالشركات ، وضرورة أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة ، وأن يضمن مسائلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين والجهات المختصة ، والعمل علي تحقيق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين من خلال بذل العناية الواجبة علي أساس من المعلومات الكاملة ومنها المعلومات الاجتماعية. (Ming – Chin Chen , 2015 , PP 75 – 89)

الفصل الثاني
أليات حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية المصرية

تسعي حوكمة المسئولية الاجتماعية إلي تنظيم العلاقة بين الأطراف المهتمة بالشركات الصناعية فيما يخص ممارسات المسئولية الاجتماعية ممثلة في مجلس الإدارة ، الإدارة التنفيذية ، المساهمين ، العاملين ، الأطراف الأخري فهي تسعي إلي تحقيق توافق مناسب بين أهداف مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من جانب وأهداف الشركة من جانب أخر ، بما يحقق مصالح المساهمين وحقوق العاملين والمجتمع ، ويسهل من عملية الرقابة فيما يخص التكاليف الاجتماعية ، وفي سبيل ذلك تعتمد الحوكمة علي أليات داخلية وخارجية وهي كالتالي: (د. صلاح محمد عمران ، ٢٠١٥ ، ص ص ٤٣ – ٥٧)

أولاً - الأليات الداخلية :

١ – ألية مجلس الإدارة :

تعتبر أهم ألية من أليات حوكمة المسئولية الاجتماعية في الشركات الصناعية ، لأنها تمثل قمة إطار الحوكمة ، فالوظيفة الرئيسية لمجلس الإدارة هلي التقليل من التكاليف التي تنشأ نتيجة الفصل بين الملكية والإدارة ، وعلي الرغم من أن مجلس

الإدارة يفوض معظم وظائفه إلي الادارة العليا ، إلا أنه يحتفظ بالرقابة النهائية عليها ، وحيث يمثل مجلس الادارة ألية رقابة داخلية رئيسية وحاسمة لمراقبة سلوك الشركات الصناعية تجاه المسئولية الاجتماعية ، فأنها تعمل علي تقليل عدم تماثل المعلومات الناتجة عن ممارسات المسئولية الاجتماعية بالشركات ، ويعتبر مجلس الإدارة المراقب الداخلي الأهم للشركات الصناعية لكونه جزء من الهيكل التنظيمي لها.

٢ - ألية هيكل الملكية :

تعتبر ألية هيكل الملكية أحد أليات حوكمة المسئولية الاجتماعية في الشركات الصناعية والتي تؤثر علي أداء وقيمة الشركات حيث أن المؤسسات المالية من بنوك وشركات تأمين وصناديق استثمار تلعب دوراً هاماً في سوق المال في حال شرائهم لأسهم الشركات الصناعية ، ومن ثم يمكن للمستثمرين القيام بدور رقابي علي الشركات الصناعية لمتابعة أداء وقيمة الشركات حيث أصبحت الأن ممارسات المسئولية الاجتماعية من المقاييس الهامة لقياس قيمة الشركة ، وبالتالي اتجهت كثير من الشركات الصناعية للقيام بدورها الإجتماعي لتلبية حاجات أصحاب المصالح بصفة عامة وحقوق العاملين والمجتمع بصفة خاصة من أجل البقاء والاستمرار. (هبه الله عبدالسلام بدوي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ١٧٣ – ١٧٤) ، ويعد هيكل الملكية أحد الأليات الداخلية للحوكمة التي تمثل أهمية كبيرة في التحكم في حقوق المساهمين والعاملين والقرارات الإدارية المؤثرة علي العلاقات بين جميع الأطراف ، والتي تتصل بعوامل القوي ذات الصلة بنظام الحوكمة الاجتماعية بالشركات الصناعية.(Ole – Kristian Hope , 2013 , P 5)

٣ - ألية لجان المراجعة الاجتماعية :

حظيت ألية لجنة المراجعة بأهتمام بالغ من الهيئات العلمية الدولية المتخصصة والباحثين، وخاصة بعد الإخفاقات والاضرابات المالية في كبري الشركات العالمية ، ويرجع ذلك الاهتمام إلي الدور الكبير الذي يمكن أن تلعبه لجان المراجعة في زيادة الثقة والثفافية في المعلومات المالية وغير المالية خاصة المعلومات الاجتماعية التي

تفصح عنها الشركات الصناعية. (أ. ابراهيم جميل محمد صالح ، ٢٠١٣ ، ص ص ٣٦١ – ٣٦٢) ، وخاصة فيما يتعلق بممارسات المسئولية الاجتماعية ، وذلك من خلال دورها في المساعدة من التأكد من أن الشركات الصناعية تقوم بتطبيق القواعد والمعايير المحاسبية نحو تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية ، وكذلك دورها في دعم وظيفة المراجعة الاجتماعية وزيادة الاستقلالية لها ، وأيضاً أهميتها في التأكيد علي الالتزام بمبادئ حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية

٤ - ألية المراجعة الداخلية الاجتماعية :

أن المراجعة الداخلية تعتبر واحدة من العناصر الأساسية لحوكمة المسئولية الاجتماعية في الشركات الصناعية إلي جانب كلاً من مجلس الادارة ولجان المراجعة وهيكل الملكية ، وتعتبر محور ودعامة أساسية من محاور ودعائم الإفصاح الجيد عن المعلومات الاجتماعية بالشركات الصناعية . إلا أن المراجعة الداخلية الاجتماعية قد ينظر إليها من جانب المراجعة الخارجية للشركات علي أنها مؤشر لوجود أوجه قصور هامة أو نقطة ضعف في الرقابة الداخلية الاجتماعية للشركات. (PP , 2017 , 12 - 13 Raiborn ,C., Butler ,J. B., Martin, K., & Pizzini,M) وتقوم المراجعة الداخلية الاجتماعية في ظل منظومة حوكمة المسئولية الاجتماعية بمجموعة من الأدوار منها : دور تأكيدي من خلال تقديم خدمة التأكد عن مدي الالتزام بتطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية للشركات الصناعية بفحص كافة العمليات المتعلقة بالحوكمة ومتابعة سير العمل والتقييم المستمر لها ، ودور استشاري يتضمن تقديم النصح والاستشارة للإدارة وتقديم المقترحات والأراء بما يحقق تحسين الأداء الحوكمي الاجتماعي بالشركات الصناعية ، ودور موضوعي من خلال الحياد وعدم التحيز لأي طرف من الأطراف ذات العلاقة عند تقديم وممارسة مهامها وأنشطتها ، ودور مستقل أي أنها تتصف بالموضوعية والاستقلال عند تنفيذ أي نشاط مالي أو إداري يخص الأداء الاجتماعي بالشركة.

ثانياً ـ الأليات الخارجية :

١ – <u>ألية المراجعة الخارجية الاجتماعية</u> **:**

تعد ألية المراجعة الخارجية الاجتماعية من أهم أليات حوكمة المسئولية الاجتماعية الخارجية بالشركات الصناعية ولها دور مهم وفعال في نجاح منظومة حوكمة المسئولية الاجتماعية ، وذلك لما يلي: (محمد محمود زكي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٥٤٤ – ٥٤٥ .)

- يكون للشركات الصناعية مراجع خارجي للبعد الاجتماعي لا تربطه بها علاقة عمل ويكون مستقل عن الادارة الداخلية لهذه الشركات.
- يقوم مجلس الإدارة بترشيح المراجع الخارجي للمسئولية الاجتماعية بناء علي توصية من لجنة المراجعة الاجتماعية بحيث يكون كفء وذو خبرة واسعة كافيتين مناسبين مع حجم وطبيعة نشاط الشركة وخاصة ممارسات المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية.
- يجب أن يكون هذا المراجع مستقلاً عن الشركة وأعضاء مجلس إدارتها ، وأن لا يكون مساهماً فيها بحيث يتم تعيينه بقرار من الجمعية العامة للشركة مع تحديد أتعابه السنوية.
- علي المراجع الخارجي للمسئولية الاجتماعية حضور الجمعية العامة للشركات الصناعية وتوصيل أهم النتائج التي توصل إليها خلال عملية المراجعة الاجتماعية لهذه الشركات.
- علي المراجع الخارجي الالتزام بمبادئ وقواعد المحاسبة المصرية شكلاً ومضموناً عند أداء المراجعة الاجتماعية للشركات الصناعية.

٢ – <u>ألية الجهات الرقابية الحكومية والقوانين والتشريعات</u> :

نتيجة تنامي الإهتمام بالمسئولية الاجتماعية للشركات الصناعية خلال العقدين الأخيرين كأحد أليات عولمة سوق المال المصري أدي إلي أن تأتي مصر علي رأس الدول بالمنطقة العربية والأفريقية التي إهتمت بإصدار قوانين وتشريعات لضمان وفاء

الشركات الصناعية بمسئوليتها الاجتماعية ، حيث قامت وزارة البيئة وجهاز شئون البيئة والبورصة المصرية علي رأس الجهات الحكومية في مصر المنوطة بمتابعة وتقييم والرقابة علي الأداء الاجتماعي للشركات ، ومن أبرز القوانين التي صدرت لتنظيم المسئولية الاجتماعية للشركات العاملة في مصر : قانون حماية البيئة رقم (٤) لسنة ١٩٩٤م المعدل بقانون رقم (٩) لسنة ٢٠٠٩م ، والذي يهدف لحماية البيئة والمجتمع من التلوث ، وقانون العمل رقم (١٢) لسنة ٢٠٠٣م والذي يشدد علي مسئولية الشركات تجاه العاملين بها ، ويوضح ضمانات وحقوق العمال بما فيها توفير بيئة عمل أمنة خالية من المخاطر. (د. مروة حسن محمد حسان ، ٢٠١٧ ، ص ص ٤٥٦ – ٤٥٧)

٣ – <u>ألية معايير المحاسبة والمراجعة</u> :

تسعي معايير المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الحوكمة الاجتماعية بالدرجة الأولي لسد النقص والثغرات في مبادئ وقواعد الحوكمة بهدف تفعيل ممارسات حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية ، وذلك بهدف تحسين جودة التقارير المالية الخاصة بالمسئولية الاجتماعية ، وادارة وضبط التكاليف الاجتماعية والبيئية الناتجة عن ممارسات المسئولية الاجتماعية ، كما تدعم الحد من المخاطر الاجتماعية ، وعدم التعرض للمشاكل المحاسبية والمالية الناتجة عن ممارسات المسئولية الاجتماعية ، وكشف حالات التلاعب والغش وسوء الادارة تجاه الأداء الاجتماعي ، والحد من ظاهرة عدم تماثل المعلومات الاجتماعية بين أطراف حوكمة المسئولية الاجتماعية.

الفصل الثالث
الميزة التنافسية في ضوء حوكمة المسئولية الاجتماعية

أولاً : مفهوم الميزة التنافسية :

هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للشركة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ، ويؤكد تميزها عن هؤلاء المنافسين من وجهه نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف تميز ، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق علي مايقدمه لهم المنافسون الآخرون.

ثانياً : مصادر الميزة التنافسية بالشركات الصناعية :

تتمثل أهم مصادر الميزة التنافسية بالشركات الصناعية المصرية في مايلي:
(د. سامح محمد لطفي سعودي ، ٢٠١٦ ، ص ص ٢٦٣)

١- التكنولوجيا : وتتمثل في التطبيقات العملية للنظريات العلمية والخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج وهي تعتبر مصدراً متجدداً للميزة التنافسية في الشركات الصناعية.

٢- الجودة : وتشير إلي قدرة المنتج أو الخدمة علي تلبية حاجات العميل الأمر الذي ينعكس علي تنوع منتجات أو خدمات الشركة الصناعية ويضمن بقائها ونموها.

٣- المعرفة : وهي تتمثل في مختلف منتجات الفكر الإنساني من تقنيات ونظريات ومفاهيم والتي يتعين علي الشركة الصناعية القيام بتجميعها وتحليلها وتفسيرها لإستنتاج مختلف المؤثرات التي تستخدم في تطوير العمليات الإنتاجية وتحسين مستويات الأداء ، الأمر الذي ينعكس بالضرورة علي تميز الشركة عن منافسيها.

٤- الموارد البشرية : وهي تتمثل في مجموعة من الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها لإستغلال باقي الموارد الاقتصادية للشركة الصناعية من أجل تحقيق أهدافها بأقصي قدر من الكفاءة والفاعلية ، لذا تولي الشركة مزيداً من الاهتمام بالموارد البشرية والعمل علي تحسينها وتطويرها كي تتوفر للشركة الصناعية القدرة علي إنجاز أعمالها بالشكل الذي يؤدي إلي تحقيق التميز.

٥- الموارد المادية : وتمثل الموارد المالية مصدراً لتمكين الشركة من تعميق وتوسيع أنشطتها ، وذلك من خلال الإعتماد علي إستثمارات فعالة تعمل علي تحقيق الأهداف المالية والتنافسية للشركة الصناعية.

ثالثاً : مزايا وايجابيات الالتزام بتطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية :

- تحسين سمعة الشركات الصناعية

يؤثر الالتزام بحوكمة المسئولية الاجتماعية علي سمعة الشركات الصناعية ، حيث إن الشركات التي تتصف بتحقيق أداء جيد فيما يتعلق بحوكمة المسئولية تتحسن سمعتها في المجتمع كشركات تسعي إلي الحفاظ وتنمية المجتمع التي تعمل به ، بينما الشركات التي يكون أداؤها سيئاً فيما يتعلق بأبعاد المسئولية الاجتماعية تكون سمعتها معرضة للخطر بين أصحاب المصالح.

- توقع وإدارة أفضل للمخاطر بالشركات الصناعية

تؤدي حوكمة المسئولية الاجتماعية إلي زيادة فاعلية إدارة المخاطر القانونية والاجتماعية والبيئية والاقتصادية وغيرها ، وذلك انطلاقا من أن التحديد المستمر من قبل الشركات لتأثيرها علي مصالح الأطراف المعنية من أفضل السبل لتوقع وإدارة المخاطر (Achintya Nath Sexena , Indrajit Dube , C .S . 2017 , PP 637 - 640 (Mishra

- زيادة تنمية وتوظيف وتطوير العاملين بالشركات الصناعية

يزيد الالتزام بحوكمة المسئولية الاجتماعية من قدرة الشركات الصناعية علي توظيف وتطوير والاحتفاظ بالعاملين ، وذلك انطلاقاً مما يمكن أن يترتب علي الالتزام بحوكمة المسئولية للشركات من اعتزاز العاملين بمنتجات الشركة وممارستها، أو تحسين الشركة للمارسات المتعلقة بالموارد البشرية

- تحسين الابتكار والقدرة التنافسية للشركات الصناعية

تعتبر التغذية العكسية من مختلف أصحاب المصالح أحد الخطوط الهامة في سبيل

تحقيق الشركات الصناعية التزامها بحوكمة المسئولية الاجتماعية ، وذلك انطلاقاً من تركيز حوكمة المسئولية للشركات علي مصالح جميع أصحاب المصالح في الاعتبار ، ومن ثم تعتبر التغذية العكسية من مختلف أصحاب المصالح مصدراً غنياً للأفكار لمنتجات جديدة بالإضافة إلي تحسين العمليات واقتراح أسواق جديدة ، الذي يؤدي إلي إضافة مزايا تنافسية جديدة للشركة.

- تحسين الأداء المالي للشركات الصناعية

يعتبر من أهم الدوافع التي تؤدي لألتزام الشركات الصناعية بحوكمة المسئولية الاجتماعية هو تحسين الأداء المالي بها ، وذلك انطلاقاً من تزايد الأدلة في أسواق رأس المال علي أن الشركات الصناعية التي تراعي الأبعاد الاجتماعية والبيئة بشكل فعال تميل إلي تحقيق نتائج مالية جيدة حسب المخاطر أفضل من مثيلتها في الصناعة. (د. خالد سعيد بركات ، ٢٠١٨ ، ص ص ٧٠١ – ٧٠٢)

- سهولة حصول الشركات الصناعية علي التمويل اللازم

تتجه البنوك والمؤسسات المالية في الوقت الحالي بشكل متزايد إلي تضمين المعايير الاجتماعية والبيئية في تقييمها للمشاريع ، وبالمثل عندما يقوم المستثمرون باتخاذ قرارات بشأن استثمار أموالهم بالبحث عن الشركات التي تتصف بوجود إدارة فعالة لحوكمة المسئولية الاجتماعية ، وبالتالي فإلتزام الشركات بحوكمة المسئولية يسهل حصولها علي التمويل المطلوب.

رابعاً : المنافع التي تدعم الميزة التنافسية بالشركات الصناعية المصرية :

(موسي ابراهيم موسي محمد ، ٢٠١٨ ، ص ص ٢٨٧ - ٢٨٩)

- تدعيم استراتيجية تخفيض التكلفة :

عن طريق قياس واستبعاد طاقة الموارد غير المستغلة من التخصيص ، والتخلص من طاقة الموارد المستخدمة في الأنشطة غير المضيفة للقيمة ، ومحاولة تحسين كفاءة طاقة الموارد المستغلة المتعلقة بالأنشطة التي تضيف قيمة من خلال معادلة الوقت التي تمكن من الكشف عن كفاءة أداء الأنشطة وإدارة مسببات الوقت

بالتركيز علي كمية الطاقة التي يستهلكها كل مسبب ، وبالتالي يصبح أمام الإدارة رؤية لمجالات الترشيد والتحسين والتطوير وتخفيض التكلفة.

- التميز في المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء :

والتي تتمثل في استراتيجية خلق القيمة التي تقوي علاقة العملاء بالشركة وتجعل هناك طلب علي تلك المنتجات من عملاء جدد أيضاً وذلك عن طريق التطوير والتحسين المستمر للمنتج أو الخدمة وزيادة الكفاءة الإنتاجية في ظل تخفيض التكلفة إلي أدني حد ممكن ولكن ليس علي حساب الجودة بل من خلال ترشيد الإنفاق مما يدعم القدرة التنافسية للشركات الصناعية.

- تحسين كفاءة أداء العمليات والأنشطة :

من خلال الرقابة علي مسببات الوقت ، وتخفيض الزمن اللازم لأداء هذه العمليات والأنشطة ومن ثم زيادة سرعة الاستجابة لطلبات العملاء .

- توفير أداة اتصال حديثة بين أطراف الشركة الصناعية :

وذلك من خلال ربط إليكتروني بشبكة المعلومات ، ومن خلال المعلومات المتوفرة من هذا الربط يمكن التعرف علي جوانب الانحرافات في أي عملية أو نشاط والعمل علي تلافيها بما يمثل تخفيض للتكلفة.

- تحسين أداء الشركات الصناعية :

إن تحسين أداء الشركات في ظل بيئة الأعمال التنافسية لا يقتصر علي تلك العمليات والأنشطة التي تحدث داخل الحدود التنظيمية للشركة بل يمتد لتحسين العمليات والأنشطة الخاصة بالخدمات من جانبي الموردين والعملاء.

- المحافظة علي البيئة والمجتمع (المسئولية الاجتماعية)

من خلال تعظيم الأهداف والأنشطة الاجتماعية والبيئية وربطها ببعضها البعض عن طريق سلسلة السبب والأثر والإسهام في تنمية المجتمع وحماية البيئة من التلوث والاستغلال الأمثل لمختلف موارد الطبيعة ، والمساهمة والمحافظة علي البيئة وتقديم برامج لخدمة المجتمع والبيئة بما يساعد علي تميز الشركات الصناعية في مواجهة منافسيها في

مجال خدمة المجتمع والبيئة. (David K. Ding , , 2019 , P P. 265 – 268) Christo Ferreira

- تنمية وتطوير قدرات العاملين :

يساعد علي زيادة التطوير والابتكار في الخدمات والعمليات بما يدعم القدرة علي التغيير والتحسين المستمر مما يؤدي إلي زيادة الحصة السوقية وتدعيم المركز التنافسي.

النتائج والتوصيات

أولاً- النتائج :

توصلت الدراسة إلي عدة نتائج تتمثل في :

١- يحقق التطبيق الجيد لحوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية المصرية مايلي : تحسين صورة وسمعة هذه الشركات ، زيادة الحصة السوقية والمحافظة علي العملاء وزيادة القيمة المضافة لهم ، تعزيز الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكاليف ، تحسين وتطوير الأداء المالي والاجتماعي والبيئي ، زيادة قيمة الشركات وتحسين الإنتاجية وإثراء الإيرادات.

٢- يؤثر التكامل بين الأنشطة الصناعية والاجتماعية والبيئية للشركات الصناعية علي تحسين نوعية الحياة وتحقيق الرفاهية لكلاً من العاملين والعملاء والمجتمع والبيئة ، وذلك من خلال دمج الجوانب الاجتماعية والبيئية في عملياتها الصناعية.

٣- وجود علاقة ايجابية بين تطبيق حوكمة المسئولية الاجتماعية وبين تحقيق ودعم الميزة التنافسية بالشركات الصناعية المصرية

٤- توجد حاجة ملحة لإرساء منظومة حوكمة المسئولية الاجتماعية بالشركات الصناعية المصرية في ظل تزايد حجم القضايا الاجتماعية والبيئية ضد هذه الشركات ، وزيادة الممارسات غير الاخلاقية للمسئولية الاجتماعية ، وانخفاض الرقابة علي التكاليف الاجتماعية والبيئية.

ثانياً- التوصيات :

اعتماداً علي ماتم التوصل إليه من نتائج ، يوصي الباحث بمايلي :

١- تبني الجهات الحكومية والرقابية في جمهورية مصر العربية المزيد من المبادرات المختلفة لإرساء دعائم حوكمة المسئولية الاجتماعية للشركات الصناعية من خلال العمل بشكل مستمر علي تحديث القوانين والإصدارات والقرارات الخاصة بها بما يتفق مع مستجدات بيئة الأعمال بجانب السعي من الدولة لتنبي إلزام الشركات بالالتزام بمثل هذه القوانين والإصدارات والقرارات.

٢- يجب وضع مجموعة من الحوافز الحكومية والضريبية والتشجيعية للشركات الصناعية المصرية التي تتبني تطبيق منظومة حوكمة المسئولية الاجتماعية من أجل حماية حقوق العاملين والعملاء والمجتمع والبيئة.

٣- زيادة الوعي والثقافة لدي العاملين في الشركات الصناعية بأهمية حوكمة المسئولية الاجتماعية ومساهمتها في إضافة قيمة للشركة ، وتحسين الوضع التنافسي.

٤- ضرورة سد الفجوة بين الأكاديميين والممارسين لمهنة المحاسبة والمراجعة ، حيث وجد من خلال البحث أن هناك فجوة كبيرة بين مايجب أن يكون ممثل فيما يقوم الأكاديميين بتدريسه بالجامعات وبين ماهو قائم بالفعل ممثل فيما يقوم بتنفيذه الممارسين فعلا".

٥- ضرورة ألا ينصب اهتمام ادارة الشركات الصناعية في توجهها نحو تحسين الوضع التنافسي علي أنشطة التشغيل ورفع الكفاءة الداخلية داخل الشركة فقط بل يجب أن تأخذ في الحسبان البعد الاجتماعي والبيئي خلال كافة أنشطة دورة حياة المنتج قبل وأثناء وبعد الانتاج في الشركات الصناعية.

المراجع

أولاً : المراجع العربية

أ- الدوريات العلمية :

١- أ. ابراهيم جميل محمد صالح ، " أثر تفعيل أليات الحوكمة علي البيئة التشريعية والرقابية لسوق المال " ، **مجلة الفكر المحاسبي** ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، المجلد السابع عشر العدد الأول ، ٢٠١٣ .

٢- أ. أسماء أحمد الصيرفي ، " دراسة واختبار العلاقة بين وفاء شركات المؤشر المصري لمسئولية الشركات بمسؤوليتها الاجتماعية وجودة تقاريرها المالية ، دراسة تطبيقية ، **مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية** ، كلية التجارة ، جامعة الاسكندرية ، المجلد ٥٢ ، العدد الثاني – يوليو ٢٠١٥ .

٣- د. خالد سعيد بركات ، " جودة الافصاح المحاسبي الاجتماعي وعلاقتها بإدارة الأرباح في الشركات السعودية ، **مجلة الفكر المحاسبي** ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، المجلد الثاني والعشرون ، العدد الأول ، ابريل ٢٠١٨

٤- د. سامح محمد لطفي سعودي ، " دور الإفصاح الاختياري عن الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصرية : دراسة استطلاعية ، **مجلة الفكر المحاسبي** ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، المجلد العشرون ، العدد الأول ، ٢٠١٦ .

٥- - د. صلاح محمد عمران ، " حوكمة الشركات ومشكلات الوكالة- حالة الإفصاح عن معلومات إدارة المخاطر: دراسة تحليلية ميدانية " المجلة العلمية ، كلية التجارة ، جامعة أسيوط ، العدد التاسع والخمسون ، ديسمبر ٢٠١٥ (بتصرف من الباحث)

٦- د. مروة حسن محمد حسان ، " دراسة اختبارية لمدي جاهزية سوق المال المصري للتحول إلي التطبيق الإلزامي للتقارير المتكاملة " ، **مجلة الفكر المحاسبي** ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الرابع ، الجزء الأول ، ديسمبر ٢٠١٧ .

٧- أ. موسي ابراهيم موسي محمد ، " دور التكامل بين الأساليب الإدارية الاستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية للموانى البحرية المصرية "، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبحوث البيئية** ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، المجلد التاسع ، العدد الثاني ، ٢٠١٨ .

٨- د. نبيل عبدالرؤف ابراهيم ، " إجراءات مقترحة للشركات الملتزمة بتطبيق المبادئ الستة لحوكمة الشركات من إصدارات OECD في الحد من التجنب الضريبي وعدم تأكل الوعاء

BEPS - دراسة تجريبية ميدانية ، **مجلة البحوث المالية والضريبية** ، الجمعية المصرية للمالية والضرائب ، العدد ١١٤، فبراير ٢٠١٨. (بتصرف من الباحث)

ب- أخري :

١- الهيئة العامة للرقابة المالية ، " الدليل المصري لحوكمة الشركات " ، **مركز المديرين المصري بالهيئة العامة للرقابة المالية** ، الإصدار الثالث ، أغسطس ٢٠١٦ . (بتصرف من الباحث)

ثانياً : المراجع الأجنبية

1- Achintya Nath Sexena , Indrajit Dube , C .S . Mishra " Corporate Risk Disclosure : A Review " , 2017 , **Available at : www . ssrn . com**.

2- Amidu , M., Kwakye.,T.,O .,Harvey ,S.and Yorke.,S.,M " Do Firms Manage Earnings and avoid Tax for Corporate Social Responsibility (CSR) ? ", **Journal of Accounting and Taxation ,**. Vol. 8. Issue 2, 2016

3- David K. Ding , Christo Ferreira , Udomsak Wongchoti " The Geography of CSR " , **International Review of Economics and Finance** . Vol . 59 , January , 2019

4- Kilic , M., Kuzey.,C. and Uyar ,A.., " The Impact of Ownership and board Structure on Corporate Social Responsibility (CSR) Reporting in The Turkish Banking Industry ", **International Journal of Business in Society ,**. Vol. 15. Issue 3, 2015

5- Ming – Chin Chen , " The Effect of Stock Market Pressure on The Trade off Between Corporate and Shareholders , Tax bene fits ", **China Journal of Accounting Research** . Vol . 8 , Issue . 2 , June 2015 .

6- Narendra Verma , " The Real Concept of Corporate Social Responsibility (CSR) In India " , 17 Jan 2019 ,. **Available at: www.ssrn.com.**

7-Ole – Kristian Hope. , " Large Sharecholders and Accounting ", China Journal of Accounting Research . Vol .6, Iss , 1 ,March 2013.

8- Raiborn ,C., Butler ,J. B., Martin, K., & Pizzini,M. , " The Internal Audit Function : A Prerequisite for Good Governance ", **Journal of Corporate Accounting and Finance**. Vol .28, Iss . 2 , 2017 .