المركز الجامعي أحمد زبانة غليزان

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الملتقى الوطني الاول حول:

حوكمة الشركات العائلية والتنمية المستدامة في الجزائر

تحت شعار"الحوكمة الجيدة اساس التنمية المستدامة"

يومي 13 و 14 نوفمبر 2018

محور الرابع:

اخلاقيات الاعمال، المسؤولية الاجتماعية وحوكمة الشركات العائلية

مداخلة بعنوان:

دور حوكمة الشركات العائلية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية وترسيخ أخلاقيات الاعمال

أ/ بوشقيفة حميد

المركز الجامعي أحمد زبانة غليزان

أ/ بلقربوز مصطفى

المركز الجامعي أحمد زبانة غليزان

الملخص:

يحظى القطاع الخاص بمكانة هامة ومتميزة في الاقتصاد الوطني لأي دولة، لدوره في دفع عجلة التنمية والتقدم، وتنويع مصادر الدخل والثروة وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، ويعد شريكا رئيسيا للقطاع العام، بحيث تمثل فيه الشركات العائلية الاهمية الكبيرة في ادارة الاعمال وحماية حقوق جميع اصحاب المصالح منها مساهمين ومسيرين وموظفين والالتزام بالمسؤوليات اتجاه الفرد والمجتمع ككل، وتشكل الشركات العائلية 85% من عدد الشركات المسجلة عالميا، وهناك 95% من الشركات العائلية لا تتعدى الجيل الثالث من الملاك.

وتناولت هذه الدراسة دور حوكمة الشركات العائلية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية مع ترسيخ اخلاقيات الاعمال كأحد الأهداف التي أنشئت من أجلها، وذلك من خلال ابراز مدى امكانية تطبيق مبادئ حوكمة لتجاوز مختلف الصعوبات والعقبات في ادارة الشركات العائلية لأجل تسهيل الديمومة والانتقال الثروة بين الاجيال المتعاقبة، والتقليل من النزاعات الداخلية للعائلات.

وأصبحت المسؤولية الاجتماعية والبيئية من اهتمامات المنظمات الدولية والمؤسسات الاقتصادية باعتبارها أحد مؤشرات الأداء الذي لم يعد مقتصرا على الجانب المالي بل تعداه إلى مساهمة المؤسسات في رفاهية المجتمع وتحقيق

التنمية المستدامة والمحافظة على البيئة، بحيث تكون كل قراراتها مسؤولة اجتماعيا. وكذلك تعتبر الركيزة الاساسية التي تبنى عليها حوكمة الشركات حيث تعمل على ضمان تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات.
الكلمات المفتاحية: الحوكمة، حوكمة الشركات العائلية، المسؤولية الاجتماعية، اخلاقيات الاعمال، التنمية المستدامة.

Résumé:

Le secteur privé occupe une place importante et distincte dans l'économie nationale de tous les pays pour le rôle qu'il joue dans la promotion du développement et du progrès, la diversification des sources de revenus et de richesses et la réalisation du développement économique durable, où les entreprises familiales jouent un rôle primordial dans la gestion des entreprises et la protection des droits de toutes les parties prenantes. Actionnaires, dirigeants et employés Responsabilité de l'individu et de la communauté dans son ensemble Les entreprises familiales représentent 85% des entreprises enregistrées dans le monde et 95% des entreprises familiales ne dépassent pas les propriétaires de troisième génération.
Cette étude examine le rôle de la gouvernance d'entreprise dans la promotion de la responsabilité sociale, tout en faisant de l'éthique des affaires l'un des objectifs pour lesquels elle a été établie, en soulignant dans quelle mesure les principes de gouvernance peuvent être appliqués pour surmonter les diverses difficultés et obstacles rencontrés dans la gestion des entreprises familiales afin de faciliter la durabilité et le transfert de la richesse entre les générations. Conflits internes des familles.
La responsabilité sociale et environnementale est devenue une préoccupation des organisations internationales et des institutions économiques en tant qu'indicateur de performance qui ne se limite plus à l'aspect financier, mais plutôt à la contribution des institutions au bien-être de la société, au développement durable et à la protection de l'environnement, qui sont toutes socialement responsables. C'est également la pierre angulaire de la gouvernance d'entreprise, garantissant le renforcement de la responsabilité sociale de l'entreprise.
Mots-clés: gouvernance, gouvernance des entreprises familiales, responsabilité sociale, éthique des affaires, développement durable.

مقدمة:

ان الحوكمة اصبحت تحتل مكانة واهمية كبيرة على مستوى العالم الان، بحيث زاد الحديث مؤخرا عن حوكمة الشركات ودورها في تحسين الاداء الاقتصادي والمالي والاستثماري وبرز تطبيقها ومتابعة انظمتها في اغلب الادارات لضمان حقوق المساهمين والمستثمرين والمجتمع.

لقد رافق التطور في مسؤوليات منظمات الأعمال تجاه مجتمعاتها تصاعدا في تأثيرات المجتمع وضغوطه لأن تتبنى إدارة منظمات الأعمال هذه مزيدا من أهداف المجتمع وتطلعاته كما أدت هذه الضغوطات إلى أن تتبنى مجتمعات الأعمال مزيدا من الالتزام للطلب الاجتماعي سواء كان مفروضا بحكم القانون أو بالمبادرات التي تقوم بها لإرضاء المجتمع وهكذا ظهرت المسؤولية الاجتماعية، وأصبحت تشكل الركيزة الاساسية التي تبنى عليها حوكمة الشركات بما فيها العائلية، حيث يصعب على إدارة أي منظمة أن تتجاهلها، والتي تعمل على ضمان تعزيز المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال داخل الشركة.

ووجوب المسؤولية الاجتماعية في حوكمة الشركات العائلية وضرورة قيام هذه الشركات بدور اجتماعي ومسؤولية كبرى في تحقيق التنمية الاجتماعية، ولكي تتمكن هذه الشركات العائلية من النمو والاستمرار والبقاء عليها مراعاة المسؤوليات الملقاة على عاتقها تجاه اطراف عديدة كالمساهمين والمجتمع والعملاء والعاملين فيها. ومن هنا اصبح التعرف على مدى ادراك حوكمة الشركات العائلية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية لأجل ترسيخ اخلاقيات الاعمال عنها امرا يتطلب ايلاء المزيد من الاهتمام لمساعدتها على النمو وتحقيق اهدافها وفقا لنظمها ومنهجية عملها.

انطلاقا مما سبق، يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي: **ما دور حوكمة الشركات العائلية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في ظل ترسيخ أخلاقيات الاعمال؟**

ويتفرع عن هذه الاشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما المقصود بحوكمة الشركات العائلية وماهي خصائصها؟

2- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية للشركات؟

3- ما المقصود بأخلاقيات الاعمال؟

اهداف الدراسة:

إن الهدف من هذه الورقة البحثية هو ابراز مفهوم حوكمة الشركات العائلية واهميتها في تفعيل وتعزيز المسؤولية الاجتماعية وترسيخ مبادئ الاخلاق، من خلال التطرق الى الاطار المفاهيمي لكل من حوكمة الشركات العائلية والمسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال ومن ثم اظهار العلاقة بينهم وتحديد ابعاد ومجالات المسؤولية الاجتماعية ودورها في الوصول إلى تنمية اقتصادية مستدامة، فالمسؤولية الاجتماعية هي الركيزة الاساسية من ركائز حوكمة الشركات حيث تعمل الحوكمة على ضمان هذه الاخيرة وتعزيزها مع ترسيخ واحترام اخلاقيات الاعمال.

اهمية الدراسة:

ان اهمية هذه الدراسة نابعة من ضرورة الاستجابة لمتغيرات التطورات الاجتماعية والاقتصادية المتسارعة التي تفرض تغيرا في البيئة الاقتصادية والاجتماعية، وعليه فان اهمية الموضوع حول تبني الشركات العائلية لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم فان المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال تمثلان عملية مهمة ومفيدة لتلك الشركات في علاقاتها مع المجتمع، والتي من شانها تحقيق عدة مزايا سواء بالنسبة للدولة، وكذلك بالنسبة للقوى العاملة او للمجتمع ككل.

منهج الدراسة:

في سبيل الاجابة على الاشكالية اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الاستنباطي من خلال الرجوع الى المراجع كما استعينا بالمنهج الوصفي التحليلي والذي يساعد على الإلمام بكل المعلومات اللازمة لفهم موضوع البحث، والوصول إلى توصيات مدققة يمكن الاستفادة منها.

في هذه الورقة نحاول تسليط الضوء على الإطار النظري لحوكمة الشركات العائلية والمسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال من خلال التطرق إلى العناصر التالية:

أولا: الاطار النظري لحوكمة الشركات العائلية

ثانيا: الاطار النظري للمسؤولية الاجتماعية للشركات

ثالثا: مدخل الى اخلاقيات الاعمال.

رابعا: دور حوكمة الشركات العائلية في تفعيل تعزيز المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال.

أولا: الاطار النظري لحوكمة الشركات العائلية

1_ تعريف الشركات العائلية:

تنسب الشركة العائلية كما هو معروف تاريخيا الى اسم العائلة، اي الى لقب العائلة، او الى اسم شخص واحد، وتكتسب الشركة شهرتها من اسم العائلة او العكس، وتكون الشركات العائلة مغلقة على نفسها او ملاكها فقط، وتنتشر بشكل واسع في جميع دول العالم، وقد انحصر تصنيفها القانوني في عدة مسميات منها (شركات ذات مسؤولية محدودة، شركة تضامن، شركة توصية بسيطة.....).

ويمكن تعريف الشركة العائلية بانها:" الشركة التي تملكها بالكامل أو تسيطر عليها عائلة معينة او تعود ملكيتها لأكثر عائلة يجمعها رابط عائلي مشترك" ويقصد بالسيطرة الملكية الناتجة عن اكثرية حصص أو أسهم شركة ما،

2_ مراحل نمو الشركات العائلية:

تبدا اغلب الشركات العائلية مع مؤسس صاحب المشروع، يجسد المؤسس نظام الحوكمة بصفته المالك صاحب السلطة ومدير اعمال الشركة، في حين يستخدم مؤسسو الشركات احيانا مجالس استشارية للحفاظ على جميع اتخاذ القرار، كما يكون التحدي الاكبر للمؤسسين في تقرير كيفية تحقيق استدامة شركاتهم العائلية من خلال ضمان انتقال سلس للثروة بين الاجيال المتعاقبة، وعادة ما تمر الشركات العائلية بثلاث مراحل من التطور نلخصها وفق الجدول التالي[1].

الشكل رقم (01): مراحل نمو الشركات العائلية

	المرحاة الاولى	المرحلة الثانية	المرحلة الثالثة

	المؤسس (الجيل الاول)	اشراك الاخوة (الجيل الثاني)	اتحاد الاقرباء (الجيل الثالث)
الخصائص الشائعة	_ يمتلك المشروع ويديره المؤسس _ يتخذ المؤسس القرارات بشكل عام بتدخل خارجي بسيط _ هيكل حوكمة الشركات بسيط وغير رسمي _ مساهمون قليلون _ يتكون المجلس من افراد العائلة، المساهمون ايضا	_ تنتقل الادارة والملكية الى ابناء المؤسس _ تصبح امور الحوكمة اكثر تعقيدا بمبر حجم الشركة	_ يتدخل عدد اكبر من افراد الاسرة، من بينهم الابناء والاخوة، وابناء العم والانساب _ تحمل اية صراعات
نماذج من مشكلات المساهمين	_ انتقال القيادة _ تعاقب الاجيال في الادارة _ تخطيط الاملاك	_ الحفاظ على عمل الفريق والانسجام _ حفظ ملكية الاسرة _ انتقال القيادة _ تعاقب الاجيال في الادارة _ وضع عمليات واجراءات العمل في اطار رسمي _ وضع اساليب تواصل فعال	_ تخصيص راسمال الشركة توزيع الارباح، الدين، مستويات الربح _ حقوق المساهمين _ توظيف افراد العائلة _ السيولة المالية للمساهمين _ تسوية النزاعات العائلية _ مشاركة العائلة ومهمتها _ رؤية ومهمة العائلة _ صلة الشركة بالعمل

المصدر: مركز المشروعات الدولية الخاصة، تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الاوسط وشمل افريقيا، تجارب وحلول، منتدى العالمي لحوكمة الشركات)، فبراير، 2011، ص75.

3_ خصائص الشركات العائلية _ نقاط القوة والضعف_:

3_1/نقاط القوة: اداء الشركات العائلية يفوق نظيرتها من الشركات الاخرى حسب العديد من الدراسات، فيما يتعلق بالمبيعات والارباح وغيرها من المعايير النمو الاخرى. فقد قامت شركة Thomson Financial بدراسة لها في صحيفة نيوزويك، تم فيها اجراء مقارنة بين الشركات العائلية وشركات منافسة اخرى في اوروبا وفقا للمؤشرات الستة الرئيسية، بحيث اداء الشركات العائلية تفوقت على منافسيها في كافة المؤشرات، من مؤشر FTSE بلندن الى IBEX بمدريد، فقد قامت شركة Thomson Financial بإنشاء مؤشر فريد من نوعه لكل الشركات العائلية والغير عائلية في كل دولة، وتتبعت تطور هذه المؤشرات لمدة 10 سنين حتى ديسمبر 2003، في المانيا ارتفع المؤشر الشركات العائلية بـ206% بينما ارتفع في الشركات الاخرى بـ47%، وفي فرنسا ارتفع في الشركات العائلية بـ203% وفي الشركات الغير عائلية ارتفع بـ76%فقط، كما تفوقت الشركات العائلية على غيرها من الشركات غير العائلية في سويسرا وايطاليا وبريطانيا[2].

وان هذا الاداء العالي والمرتفع للشركات العائلية مقارنة بمثيلاتها غير العائلية، تشمل نقاط القوة فيما يلي[3]:

الالتزام: تعتبر العائلة مالكة للشركة، ولها درجة عالية من التفاني في مراقبة اعمالها وازدهارها ونموها، ومن اجل انتقال الى الاجيال المتعاقبة.

استمرارية المعرفة: تعتبر الشركات العائلية نقل خبراتها ومهاراتها الى الاجيال القادمة من اولى اولوياتها، في حين يندمج افراد العائلة في انشطتهم في سن مبكرة، مما يؤدي ذلك في زيادة مستوى التزامهم لادارة اعمال العائلة.

المصداقية والفخر: تسعى الشركات العائلية لزيادة جودة منتجاتها وخدماتها وذلك حفاظا على سمعتها واسمها العائلي.

3_2/نقاط الضعف: ان اغلب الشركات العائلية تفشل في ضمان البقاء على المدى البعيد، حيث تنهار وتتعرض ثلاثة ارباع للبيع من قبل المؤسس (المؤسسين)اثناء ولايتهم، يستمر فقط 5الى 15% الى الجيل الثالث، هذا المعدل المرتفع من الفشل بين الشركات العائلية يرجع الى اسباب عديدة مثلها مثل الشركات الاخرى مثل ضعف الادارة، عدم وجود الاموال الكافية وحالات كثيرة، وتشمل نقاط الضعف ما يلي[4]:

التعقيد: الشركات العائلية هي الاكثر تعقيدا عن نظيرتها فيما يتعلق بالقواعد الحاكمة، نظرا لإضافة متغيرات جديدة: العائلة، العواطف والامور العائلية تؤدي الى زيادة تعقيد المشكلات التي يجب ان تتعامل معها الشركات.

عدم التمسك بالرسميات: تقوم الشركات العائلية بإدارة نفسها خلال الجيل الاول والثاني، ولكن كلما ازدادت العائلة والشركة في النمو، قد يؤدي الوضع الى ظهور عدة اوجه النزاعات والخلافات الداخلية التي قد تهدد استمرارية الشركة.

قلة الانضباط: ان تأخير او تجاهل اهم القرارات الخاصة بالمجال الاستراتيجي الرئيسي للشركة بشكل كاف مثل توريث منصب الرئيس التنفيذي او مناصب ادارية اخرى قد يؤدي الى فشل الاعمال في اية شركة عائلية.

4_ المشاكل العامة لحوكمة الشركات العائلية

على الرغم من الاهمية الاقتصادية للشركات العائلية فأنها تتلقى تحديات وعدة مشاكل ومسائل تقليدية فيما يخص مبادئ الحوكمة، وهي تختلف حسب حدتها باختلاف انشغال الشركة، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (02): المشاكل العامة لحوكمة الشركات العائلية

	المؤسسات العائلية التي تواجه صعوبة البقاء	المؤسسات العائلية التي تواجه صعوبة النمو
العلاقات بين الاطراف الفاعلة في	باعتبار ان ملاك الشركة هم انفسهم	عملية الفصل بين وظيفة المدير

المؤسسة	مسيرون مما يولد حالة خلط بين الوضعين وهذا يمتد حتى على العلاقات مع الاطراف الخارجية	والمسير تكون اكثر تحديدا، حتى لو تكونان في شخص واحد وتنجم عن ذلك جودة العلاقات مع الاطراف الخارجية الاخرى
الوضعية الاقتصادية لنتائج المؤسسة	ضعف قواعد التسيير لا تسمح بضبط دقيق لنتيجة الشركة	وجود قواعد التسيير تسمح بضبط افضل النتائج الشركة، ولكن السؤال عن مدى صحتها تبقى مطروحا
حالات انتقال والخلافة	مشاكل الانتقال والخلافة، غير متوقعة عادة، وعندما تنشأ تجد الشركة نفسها غارقة في وضعيات مستعصية يمكن ان تقودها الى الخطر	تكون مشاكل الانتقال والخلافة اكثر توقعا، ولكن معالجتها يمكن ان تثير اضطرابا في سيرورة الشركة
التناسق بين الاستراتيجية ومصالح الشركة	الشركة غير قادرة على توقع المستقبل لان اهتمامها ينحصر في ضمان بقائها يوما بعد يوم	تكون للشركة القدرة على وضع استراتيجية تستحق الدعم مع مصالحها

المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009، ص 22

5_ تطوير الشركات العائلية

لتطوير الشركات العائلية صدرت عدة دراسات وابحاث بما في ذلك ادخال الحوكمة الى هذه الشركات وقد خلصت هذه الدراسات الى وجود اربع خيارات وهي[5].

_ **اعادة هيكلة الشركة**: تتطلب اعادة الهيكلة عدة عمليات وخطوات كإعادة النظر في التنظيم الداخلي والعمل على رسم الادارة الاستراتيجية.

_ **الاندماج مع الشركات المحلية**: يعتبر الاندماج خيار عالمي بين الشركات المتنافسة ويفضل تطبيقه على الشركات العائلية متوسطة الحجم.

_ **التحالفات الاستراتيجية**: يقصد به عقد اتفاق بين شركتين او اكثر لتحقيق اهداف معينة واضحة لمصلحة الشركات المتحالفة، ومن اهم صيغه: المشروع المشترك، التحالف التسويقي، التحالف التكنولوجي.

_ **التحول الى شركات مساهمة عامة**: تقوم الشركة الى التحول الى شركات مساهمة.

ثانيا: الاطار النظري للمسؤولية الاجتماعية للشركات

ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية في التشريع الاسلامي في صور مختلفة، من اهمها صورة التكافل الاجتماعي التي ركز عليها الدين الاسلامي، وقد تم الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية نتيجة لما تسهم به من خدمات لمجتمعاتها.

ويتميز مفهوم المسؤولية الاجتماعية بالتغير والتطور المستمر لارتباطه بشكل عضوي بالتنمية المستدامة بحيث يوجب على الشركات العائلية الاهتمام الدائم بالبيئة إلى جانب اهتمامها بالربحية، والمشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فهي تشارك في مكافحة الفقر وتوزيع الثروة والإسهام في نشر العدالة، مستخدمة في ذلك عددا من منتجاتها وفاء لمسؤوليتها الاجتماعية.

1_ تعريف المسؤولية الاجتماعية

وتشمل المسؤولية الاجتماعية بمفهومها الواسع والشامل الالتزام بتحقيق التوازن بين اطراف متعددة ولكنها مترابطة تتمثل بمصالح وحاجات كل من المنظمات الانتاجية والعاملين فيها والبيئة الخارجية والمجتمع[6].

وقدم الباحثون العديد من التعريفات للمسؤولية الاجتماعية، فقد عرف (**Druker,1977**) المسؤولية الاجتماعية كالتزام من منظمة الاعمال اتجاه المجتمع الذي تعيش فيه[7].

ويرى(**Daft 2002**) ان المسؤولية الاجتماعية واجب على ادارة المنظمة لاتخاذ القرارات مهمة وتنفيذها بطرق تحقق مصالح المجتمع ورفاهيته[8].

فقد عرفها **مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة** بأنها" الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل".

وتعرف كذلك على أنها : "التزام تعبدي أخلاقي يقوم على أثره القائمون على إدارة المصارف الإسلامية بالمساهمة في تكوين وتحسين وحماية رفاهية المجتمع ككل ورعاية المصالح والأهداف الاجتماعية لأفراده عبر صياغة الإجراءات وتفعيل الطرق والأساليب الموصلة لذلك، بهدف رضا الله سبحانه وتعالى والمساهمة في إيجاد التكافل والتعاون والتقدم والوعي الاجتماعي، وفي تحقيق التنمية الشاملة[9]".

أما **الاتحاد الأوربي** فيعرف المسئولية الاجتماعية على أنها مفهوم تقوم الشركات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في أعمالها، وفي تفاعلها مع أصاب المصالح على نحو تطوعي، ويركز الاتحاد الأوربي على فكرة أن المسئولية الاجتماعية هي مفهوم تطوعي لا يستلزم سن القوانين أو وضع قواعد محددة تلتزم بها الشركات للقيام بمسئوليتها تجاه المجتمع.

كما عرفت **الغرفة التجارية العالمية** مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات على انها " جميع المحاولات التي تساهم في تطوع الشركات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات اخلاقية واجتماعية وبالتالي فان المسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من الشركات دون وجود اجراءات ملزمة قانونا، وبالتالي تحقق من خلال التعليم والاقناع".

وقد عرفها **البنك الدولي** " المسؤولية الاجتماعية للشركات على انها التزام اصحاب النشاطات التجارية بالإسهام في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي بهدف تحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في ان واحد".

ان الشركات الاقتصادية والمالية والتجارية الوطنية والدولية ليست بشركات خيرية وهدفها الرئيسي هو تحقيق اكبر عائد من الربح على اصحابها، ومن هنا تبلورت فكرة وجوب تذكير الشركات بمسؤوليتها الاجتماعية والاخلاقية،

يحتم عليها القيام بواجباتها الاجتماعية وفقا للمفاهيم الحديثة. وهناك ثلاث مفاهيم اساسية تحدد لمسؤوليات الشركات وتتمثل في المسؤولية تجاه تحقيق الارباح، والمسؤولية تجاه اصحاب المصالح والمسؤولية تجاه المجتمع ككل.

ويحتّل مفهوم "المسؤولية الاجتماعية " موقعاً متقدماً وعنواناً بارزاً ضمن سلم أولويات الشركات العائلية وأجندة اهتماماتها، وتسعى إلى ترسيخ هذا المفهوم باعتباره قاعدة رئيسية من قواعد تفوق الشركات، كما اشارت الكثير من الدلائل القرآنية والاحاديث الشريفة للعمل الخيري والمسؤولية الاجتماعية ابتغاء مرضاة الله وليس لأي غرض دنيوي. "كما أن عمل الخير واشاعته وتثبيته من المقاصد الشرعية أو الضروريات الاصيلة التي تم حصرها في خمس وهي: المحافظة على الدين، والنفس، والعقل، والمال وزاد بعضهم سادسة وهي المحافظة على العرض. فحقوق المسلم كلها مسؤوليات إجتماعية، وان كان الفرد مطالبا بمسؤولية اجتماعية، فعلى مستوى الجماعات والشركات والبنوك تكون مسؤولية أعظم"[10].

وقد وضع كرول Carroll هذه العناصر بشكل هرمي متسلسل لتوضيح طبيعة الترابط بين هذه العناصر من جانب ومن جانب آخر فإن إستناد أي بعد على بعد آخر يمثل حالة واقعية، وكما هو موضح في الشكل التالي[11]:

الشكل رقم (01): هرم كرول Carroll للمسؤولية الاجتماعية

المصدر: محمد عاطف محمد ياسين، نفس المرجع.

2 – أهمية المسؤولية الاجتماعية

إن المسؤولية الاجتماعية بحدود معينة تمثل صيغة عملية مهمة ومفيدة لمنظمات الأعمال في علاقاتها مع مجتمعاتها، بمعنى أن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال يحقق لها العديد من الفوائد يقف في مقدمتها تحسين صورة المنظمة بالمجتمع وترسيخ المظهر الايجابي لدى العملاء والعاملين وأفراد المجتمع بصورة عامة خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية تمثل مبادرة طوعية للمنظمة تجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة من وجود المنظمة.

كما أن المسؤولية الاجتماعية تضفي تحسينا على مناخ العمل السائد في المنظمة وتؤدي إلى إشاعة التعاون والترابط بين مختلف الأطراف، كذلك فإنها تمثل تجاوبا فعالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع وانتقالها إلى الحاجات الاجتماعية وتحقيق جانب من ذاتية الفرد والمجموعة.

وهناك عدة أوجه ايجابية لإدراك المسؤولية الاجتماعية وتتجسد أهميتها من خلال المردود المتحقق للجهات الثلاث الرئيسية التي ستجني الفائدة من هذا الالتزام ونعني بها هنا المجتمع والدولة والمنظمة. وهناك فوائد أخرى تجنيها المنظمة من خلال تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال المردود المادي والأداء المتطور والقبول الاجتماعي والعلاقة الايجابية مع المجتمع وغيرها.

3 – عناصر أو ابعاد المسؤولية الاجتماعية

يعرض بعض الباحثين عناصر المسؤولية الاجتماعية في اطار عام يغطي مجموعة من الابعاد بشكل عام وتتمثل في[12]:

– **البعد الاقتصادي**: ويقصد بها ان تكون المنظمة نافعة ومجدية اقتصادية وان تحاول جاهدة توفير الامان للأخرين.

– **البعد القانوني**: أي ان المنظمة يجب ان تلتزم بإطاعة القوانين وان تكتسب ثقة الآخرين من خلال التزامها بتنفيذ الاعمال الشرعية وعدم القيام بالأعمال المخلة بالقانون.

– **البعد الاخلاقي**: بمعنى ان تكون المنظمة مبنية على أسس أخلاقية وأن تلتزم بالأعمال الصحيحة، وأن تمتنع عن إيذاء الآخرين.

– **البعد الاختياري والانساني**: أي ان تكون المنظمة صالحة، وان تعمل على الاسهام في تنمية وتطوير المجتمع وان تعمل على تحقيق نوعية الحياة.

– **البعد الاجتماعي**: ويشمل مجموعة متنوعة من الجوانب الايجابية المتعلقة بتأثير عمليات الوحدة الاقتصادية على افراد المجتمع داخل وخارج الوحدة الاقتصادية مثل علاقات العمل السليمة والصحية والسلامة والامان.

– **البعد البيئي**: ويتعلق هذا البعد بأثار اعمال وانشطة الوحدة الاقتصادية على البيئة المحيطة بها.

4 – مبادئ المسؤولية الاجتماعية:[13]

– **مبدأ احترام الأعراف الدولية**: احترام جميع الاتفاقيات الحكومية والدولية واللوائح التنفيذية والإعلانات والمواثيق والقرارات عند تطوير السياسات والممارسات للمسؤولية الاجتماعية.

– **مبدأ احترام الحقوق الأساسية للإنسان**: تنفيذ للسياسات والممارسات التي تأكد على احترام الحقوق الموجودة في الإعلان العالمي لحقوق الانسان.

– **مبدأ الشفافية**: كشف سياسة المؤسسة وقراراتها وأنشطتها بما فيها التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع، وإتاحة المعلومات للأشخاص المتأثرين أو المحتمل تأثرهم من قبل المؤسسة.

– **مبدأ الإذعان القانوني**: الالتزام بجميع القوانين والأنظمة واللوائح السارية الدولية و المحلية والمعلنة والمنفذة تبعاً لإجراءات محددة والإلمام بها.

5 – مجالات المسؤولية الاجتماعية

لقد صنف (**Jin & Drozdenko, 2010, 341**) مجالات المسئولية الاجتماعية للمؤسسات كالتالي[14]:

جدول رقم (03): مجالات المسؤولية الاجتماعية

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه العاملين:	المساهمة في التأمينات الاجتماعية عن العاملين بنسبة معينة من رواتبهم وأجورهم، ووضع نظام تأمين خاص بالمشاركة مع العاملين، ووضع نظم للرعاية الصحية والعلاج بالمستشفيات ولدى الأطباء، توفير برامج تدريبية بالداخل والخارج، الانفاق على العاملين الراغبين في اكمال دراستهم وذلك لتنمية مهاراتهم الفنية والإدارية.. إلخ
المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه المجتمع:	التبرعات للمؤسسات والجمعيات الخيرية والمنظمات غير الحكومية لتمويل وتوفير احتياجات الأعضاء والأهالي المحتاجين، بالإضافة الى مجالات التعليم كإقامة معاهد تعليمية وفنية لرفع كفاءة الخريجين الجدد وإعدادهم للدخول في سوق العمل، وكذلك التبرعات للطلبة المحتاجين وتشجيعهم على مواصلة دراستهم العليا في الداخل والخارج.
المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه المحافظة على البيئة:	منع التلوث ودرء الاضرار بالبيئة الصادرة عن الاشعاعات نتيجة عمليات الانتاج أو تلوث المياه، وتجريف الاراضي بسبب مقالب النفايات وغيرها من مصادر التلوث.

المصدر: (Jin & Drozdenko, 2010 : 341)

ثالثا: مدخل الى اخلاقيات الاعمال.

اصبحت أخلاقيات الاعمال لها مكانة هامة في جميع التخصصات المهنية تقريبا، الاقتصادية، الطب، القانونية، الاجتماعية، والتي تحظى باهتمام متزايد في السنوات الاخيرة نتيجة لعدة اسباب من بينها تزايد الفضائح المالية الاقتصادية، مع تدني معايير الاخلاق اصبحت المنظمات والشركات تتسابق لإصدار مدونات اخلاقية تعيد فيها صياغة الاهداف والسياسات بطريقة تبرز فيها المسؤولية الاخلاقية للمنظمة.

1_ مفهوم اخلاقيات الاعمال

من الصعب تحديد مفهوم وتعريف واضح لأخلاقيات الاعمال لأنها ترتكز على مبادئ ومعايير تحكم سلوك الافراد في بيئات مختلفة، وقد اصبحت من المقومات الأساسية لأي مؤسسة وشركة في تحقيق اهدافها، لذا وجب عليها وضع ميثاق لأخلاقيات الاعمال ملزما لجميع العاملين، وقد قدم العديد من الاقتصاديين والباحثين تعريف الأخلاقيات الاعمال نذكر البعض منها:

_ حيث عرفها كلا من **Robbins et Decenzo** بأنها: (مجموعة القواعد و المبادئ التي تحدد ما هو السلوك الصحيح و السلوك الخاطئ)[15].

_ تعرف ايضا " الدراسة والتحليل المنهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرارات الادارية بحيث تكون هذه القرارات خيارات اخلاقية تاخذ بعين الاعتبار ما هو صحيح وجيد للفرد والمجموعة والمنظمة".

ويعرفها **Ivancevich** " هي عبارة عن مجموعة من القواعد والمبادئ التي تهمين على السلوك الاداري والمتعلقة بما هو صح أو خاطئ، وهي تمثل خطوطا توجهية للمديرين في صنع القرار"

وعرفها **woller** " ان اخلاقيات الاعمال هي التزام بالقيم الاخلاقية (الامانة، والصدق والاستقامة والثقة) في العمل".

اما Valock فيعرف اخلاقيات الاعمال بانها " الدراسة المنهجية للخيار الاخلاقي التي يتم من خلالها اختيار ما هو جيد"[16]. هذا التعريف يعطي لأخلاقيات الاعمال بعدا علميا ليم استيعابها من طرف الادارة.

ونستخلص مما سبق التعريف الاتي لأخلاقيات الاعمال: فهي" نظام مكون من مجموعة من القواعد والاسس والقيم المستمدة من الدين والبيئة الاجتماعية والتي تكون مطلوبة في سلوك المتعاملين في العمل الاداري، وتتعلق بالتمييز بين ما هو صحيح وما هو خاطئ وما هو مرغوب وما هو غير مرغوب، بهدف تحقيق المصلحة العامة".

والشكل التالي يوضح المفهوم الشامل لأخلاقيات الاعمال:

2_ اهمية اخلاقيات الاعمال

تكمن اهمية اخلاقيات الاعمال في:

_ تساعد على بناء حياة الفرد المهنية وحل الخلافات

_ تولد لدى العاملين الشعور بالثقة والفخر بالانتماء للشركة

_ تسهيل عملية صنع القرار وتحقيق الاحترام مع كل الاطراف سواء من الداخل او الخارج

_ تعزيز سمعة المؤسسة على الصعيد البيئة المحلية والدولية وهذا ايضا له مردود ايجابي للشركة

– حصول الشركة على اعترافات وشهادات داخلية وخارجية

3_ ابعاد اخلاقيات الاعمال

لاخلاقيات الاعمال عدة ابعاد نذكر منها[17]:

_ الاستقلالية والموضوعية: الحياد وابتعاد العاملين عن كل التاثيرات الجانبية، وتمتع باستقلال فكري.

_ الامانة والاستقامة: هي الابتعاد عن الانحياز للمصلحة الشخصية، ووجوب العامل ان يكون محل ثقة وان يحفظ اسرارهم.

_ النزاهة والشفافية: ان يتصف العامل بالنزاهة والعفة والصدق في اداء واجباتهم.

4_ اسباب الاهتمام باخلاقيات الاعمال

لقد شهدت السنوات الاخيرة متغيرات ومستجدات على الساحتين الوطنية والدولية، جراء الازمة المالية والاقتصادية العالمية، ادت الى اهتزاز المراكز المالية منها، مما ادى الى تدني الثقة في القائمين على ادارتها. وان اخلاقيات الاعمال تدور حول اتخاذ القرارات والاختيارات الصحيحة، بحيث تزداد اهميتها بالتناسب مع اثار ونتائج القرار، فقد حظيت اخلاقيات الاعمال بالاهتمام على نحو واضح وملفت للنظر وظهرت مصطلحات جديدة مثل قواعد وآداب المهنة، اخلاقيات الوظيفة، واصبحت الشركات تتسابق لإصدار مدونات اخلاقية، ومن اسباب الاهتمام بأخلاقيات الاعمال

ما يلي[18]:

_ التحول في مفاهيم الكفاءة واهداف الشركات

_ الاهتمام بالتعليم والتدريب

_ الالتزام بروح القانون واهمية البعد الاجتماعي

_ ارساء مبادئ الادارة السليمة (الحوكمة)

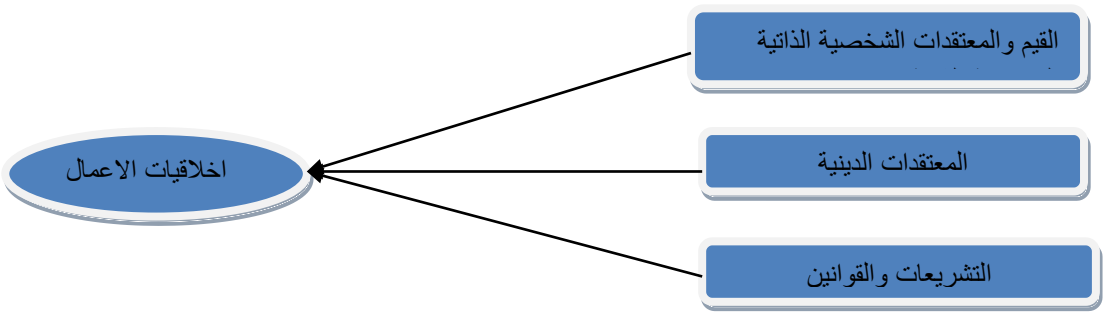
_ انتاج ما هو مفيد وسليم للمستهلك وتحسين نوعية الحياة

_ العولمة

5_ مصادر اخلاقيات الاعمال

لأخلاقيات الاعمال عدة مصادر سوف نلخصها في الشكل الموالي:

الشكل رقم 02: مصادر اخلاقيات الاعمال



المصدر: احمد محمود حبيب البوتي، ص04.

رابعا: دور حوكمة الشركات العائلية في تفعيل تعزيز المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال.

اصبحت تشهد بيئة الاعمال متغيرات متسارعة اكثر من اي وقت مضى، جراء التطورات الهائلة في تقنيات الصناعة والزراعة والتجارة والمعلوماتية إلى تعزيز النشاط الحر، مع اتساع العلاقات التجارية والاقتصادية والاجتماعية والانسانية، مما ادى الى ظهور محاذير اخلاقية وقانونية ونظامية في ممارسة النشاطات بأساليب رشيدة[19].

1_ حوكمة الشركات العائلية والمسؤولية الاجتماعية

تقوم حوكمة الشركات على نظام يتم من خلاله توجيه اعمال المنظمة ومراقبتها على اعلى مستوى، من اجل تحقيق اهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية الاجتماعية والنزاهة والشفافية. وتتميز كل من حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية بالاستقلالية النسبية كونهما قضيتان قائمتان بذاتهما، بحيث كل منهما معايير وقواعد خاصة، لكن كلا منهما يقود الى الاخر بصورة او بأخرى، حيث ينظر الى المسؤولية الاجتماعية قضية تابعة للحوكمة الشركات، اما البعض يرى ان الحوكمة الجيدة من مكونات المسؤولية الاجتماعية[20].

2_ حوكمة الشركات العائلية واخلاقيات الاعمال

أن يطبق الشخص الأخلاقيات في العمل بطريقة غير مباشرة، من خلال تحسين الظروف المعيشية للأفراد عن طريق توظيف الأفراد العاديين من أجل الشعور بالراحة والطمأنينة في الحياة. وحينما يمكن المشاركة في تحقيق الأمن والرخاء الاقتصادي للأفراد، يمكن حينئذٍ أن ينجح النشاط التجاري في تقليل السلوكيات غير الأخلاقية. ويعد الفقر والبطالة السبب الرئيسي للأنشطة الإجرامية والسلوكيات غير الأخلاقية. ومن الأمثلة الأخرى لتطبيق الأخلاقيات في العمل هو التزام العديد من المؤسسات في السنوات الأخيرة بسياسة تكافؤ الفرص من أجل

مساعدة الأفراد المعاقين والأفراد من ذوي الخلفيات العرقية المضطهدة. ومثل هذه السياسة تؤدي إلى تحقيق المعني الصحيح للعمل وتسهم في إرساء الأخلاقيات السليمة.

فليس مهمة الشركة الساعية للربح أن تسعى إلى تطبيق الأهداف الأخلاقية وفقط وليست مهمة الشركات السعي فقط للربح ولكن يجب أن تحقق الشركة هدفها المتمثل في تعظيم الأرباح من خلال الالتزام بالطرق الأخلاقية. وفي هذا الإطار، ترتبط أخلاقيات العمل بالأهداف، وتصبح مهمة الأخلاقيات في العمل وسيلة من وسائل بتنفيذ تلك الأهداف. ويتضح أن العلاقة بين الأخلاقيات وحوكمة الشركات العائلية علاقة وثيقة ومتغيرة. كما لا يمكن فصل أي منهما عن الآخر.

3_ المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال

من خلال المفاهيم السابقة لأخلاقيات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية هناك علاقة قوية متكاملة بينهما، احيانا تكون متداخلة ومترابطة، فالحديث عن احداهما بشكل صريح أو ضمني يقودك عن الحديث عن الاخرى كما ان الادبيات الحديثة في الادارة تقوم على فصل نمطي يحمل عنوان مشتركا هو المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الادارة. ويمكن القول بأن أخلاقيات الأعمال تعمل على دعم المسؤولية الاجتماعية، فهي الإطار الشامل الذي يحكم التصرفات والأفعال تجاه شيء ما ، وتوضح ما هو مقبول أو صحيح وما هو مرفوض أو خاطئ بشكل نسبي في ضوء المعايير السائدة في المجتمع بحكم العرف والقانون ، والذي تلعب فيه الثقافة التنظيمية والقيم وأصحاب المصالح دورا أساسيا في تحديده.

4_ حوكمة الشركات العائلية والمسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال

في ضوء ظهور مفاهيم الإدارة الرشيدة (الحوكمة) وأثبت أن العالم بات يبحث عن القيم والأخلاق والمسؤولية الاجتماعية في مجال الأعمال بكافة أشكالها في ظل الأزمات العاصفة التي أطاحت ببعض الشركات العملاقة نتيجة عدم الالتزام بأخلاقيات الأعمال في ممارساتها، وعدم الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية لدى المجتمع ككل، واصبح الاهتمام منصبا على العاملين واطراف التعامل في المجتمع بوجه عام وليس مقتصرا على المساهمين فقط، بحيث حدث تطور وتحول في مفاهيم حوكمة الشركات العائلية واهدافها فاصبح الهدف مسؤولية اجتماعية واخلاقية جنبا الى جنب مع الهدف تعظيم الارباح.

الخاتمة:

لقد تجاوز مفهوم الحوكمة القدرة على ضبط الشركات إدارياً ومالياً إلى بناء ثقافة من التعاملات، والأخلاقيات، والمسؤولية المهنية والقانونية بين العاملين، بما يضمن مزيداً من الاستقرار للسوق، والاستمرارية في العمل، والخروج من "عقدة الكبير" إلى تطبيق النظام، وتحديداً في الشركات العائلية. ومشروع الحوكمة في القطاعين العام والخاص لم يعد خياراً، وإنما أصبح ضرورة، وتحديداً مع تزايد حالات الفساد، والتطاول على المال العام والخاص.

إن الحوكمة الفعالة للشركات العائلية ترتكز على: جمعية المساهمين (أو الشركاء)، ومجلس إدارة الشركة، ولجنة المراجعة الداخلية. وأن الهدف الذي تتوخاه الحوكمة السليمة من منح هذه الأعمدة الثلاث صلاحيات واضحة ومدونة في شكل ميثاق أو نحوه هو استمرار الشركة العائلية وتعظيم قيمتها، وبث روح الانتماء والمسؤولية الجماعية واخلاقيات الاعمال لدى كل عضو مشارك فيها. وأن الدراسات والتقارير التي وضعت إنما تهدف إلى التأكيد على أهمية الحوكمة مفهوماً وموضوعاً وممارسة لا سيما في الشركات العائلية، ذلك أن الحوكمة السليمة للشركة العائلية هي التي تجعل العائلة قيمة مضافة حقيقية لها.

وعليه يمكن ان نستخلص ايجابيات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات العائلية والمسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال:

اولا: فوائد تعود على الاقتصاد المحلي:

-تأسيس كيانات قوية ومحوكمة داخل الاقتصاد مما يساعد على استقرار الاقتصاد.

-زيادة القدرة التنافسية للشركات.

-زيادة الناتج القومي.

-تطور كفاءة الاقتصاد والقدرة على توسع هذه الشركات خارجياً.

ثانيا: فوائد تعود على أفراد العائلة:

-تعزيز فرص استمرارية الشركة .

-القدرة على التخارج في ملكية الشركاء / أوراق مالية تتمتع بالسيولة.

-سهولة حصول الشركة على تسهيلات مصرفية.

-إيجاد قاعدة أكبر من العملاء والموردين للشركة.

-تخفيف (تقليل) الخلاف بين ملاك الشركة العائلية.

-الحصول على المعلومة لجميع أفراد العائلة الملاك في الشركة وعدم تغييب بعضهم.

_ وأخيراً إن حوكمة الشركة تعزز من قيمة سمعة الشركة وعلامتها التجارية وتزيد الثقة والقيمة المرتبطة بها.

التوصيات:

_ ضرورة تطبيق حوكمة الشركات العائلية والمسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال وتحديث الانظمة والقوانين لمواكبة متطلباتها.

_ سن المزيد من القوانين لتعزيز الشفافية والافصاح لدى الشركات العائلية.

_ على الباحثين والمهتمين الاهتمام اكثر بموضوع حوكمة الشركات العائلية والمسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال على مستوى الشركة وعلى مستوى الدولة ككل.

المراجع:

[1] _ مركز المشروعات الدولية الخاصة، تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الاوسط وشمل افريقيا، تجارب وحلول، منتدى العالمي لحوكمة الشركات)، فبراير، 2011، ص75.

[2] _ مؤسسة التمويل الدولية (مجموعة البنك الدولي)، دليل مؤسسة التمويل الدولية لحوكمة الشركات العائلية، الطبعة الثانية، 2009، ص 12.

[3] _ مؤسسة التمويل الدولية (مجموعة البنك الدولي)، نفس المرجع، ص 12.

[4] _ مولاي لخضر عبدالرزاق، الملتقى العلمي الدولي حول "اليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة"، ورقلة، الجزائر، 25-26 نوفمبر 2013، ص 185.

[5] _ محمد، الجليلاتي، دليل تحويل الشركات العائلية إلى شركات مساهمة، منشورات هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية. 2007، ص 16.

[6] – التويجري، محمد، 1988، المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، *المجلة العربية للادارة*، العدد الرابع، ص 26-38.

[7] D rucker , peter F .” 1977 “ introductory view of manangement , harper,s collage press .usa.

[8] Daft, Richard,2001," Organization Theory and Design", 8 th. Edition, West Publishing Co., New York.

[9] – محمد صالح علي عياش،" المسؤولية الاجتماعية للمصارف الإسلامية .. طبيعتها وأهميتها "، البنك الإسلامي للتنمية, جدة،2010.

[10] – وهيبة مقدم، المسؤولية الاجتماعية من منظور الاقتصاد الاسلامي، ورقة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الاول: الاقتصاد الاسلامي الواقع والرهانات المستقبل، المركز الجامعي غرداية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 23 و24 فيفري 2011، ص 11.

[11] – محمد عاطف محمد ياسين، واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقة لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الأدوية البشرية الأردنية، رسالة ماجيستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات، الأردن، 2008، ص: 19.

[12]– د. احمد يوسف دودين – هاني سعيد عبده، ملتقى بعنوان اثر الالتزام باخلاقيات الاعمال والمسؤوليات الاجتماعية في ظل الاعمال الالكترونية على الاداء المالي.

[13]_ بن عودة مصطفي، غويني سمير،" المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الخاصة والعمومية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، جامعة الجلفة، مجلة دفاتر اقتصادية، عدد 3،الجزائر.

[14]- Jin, K. Gregory · Drozdenko, Ronald · DeLoughy, Sara (2010) Relationships among Perceived Organizational Core Values, Corporate Social Responsibility, Ethics, and Organizational Performance Outcomes: An Empirical Study of Information Technology Professionalsin Journal of Business Ethics.

[15]_ نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2005، ص 16-17

[16] _P.W.Van Valock (1967): Ethics of Management, in H.B.Maynard (Editor) Handbook of Business Administration, McGraw - HillBook Co. N.Y.. Part I. P 471

[17] _ خالد عطا لله الطراونة ، محمد منصور أبو جليل،" **أثر أخلاقيات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية** "مداخلة بمؤتمر الدولي الثاني لكلية إدارة الأعمال ،جامعة، مؤتة– الأردن ،يومي23 -25 /2013/04، ص 03.

[18] _ فطيمة الزهرة بريطل، .رزيقة رحمون، "واقع أخلاقيات الأعمال في تسيير الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية "الملتقى الوطني الثالث حول تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم لاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير بسكرة، 25-2014/02/26، ص 07.

[19] _ كمال حبيب وجان بولس، اخلاقيات الاعمال في عالم متغير، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2007، ص 22.

[20] _ هاني الحوراني، حاكمية الشركات ومسؤولياتها الاجتماعية في ضوء الازمة الاقتصادية العالمية الراهنة، المؤتمر الثاني حول "مواطنة الشركات والمؤسسات و....المسؤولية الاجتماعية" 24_25 جوان 2009. صنعاء، ص 19.