أثر حوكمة الشركات على تبني معايير المسؤولية الاجتماعية في المنظمات، دراسة ميدانية

The impact of corporate governance on the adoption of social responsibility standards in companies, a field study

غلاي نسيمة*

جامعة بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، الجزائر

nassimag55@yahoo.fr

تاريخ الإرسال: 2023/02/01 تاريخ القبول: 2023/04/13 تاريخ النشر: 2023/04/22

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية بالشركات و أهميتها و مدى التزامها بها و بالتالي مدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة، كما سنحاول أن نبين أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية من طرف الشركة يزيد من التفاعل مع المجتمع الذي تعمل فيه ، و هذا سوف يزيد من منافعها الاقتصادية و الأخلاقية مستقبلا.

و عليه يمكننا طرح الإشكالية التالية: ما مدى إمكانية تطبيق المسؤولية الاجتماعية باعتبارها الركيزة الأساسية لحوكمة الشركات؟ أما الدراسة الميدانية فكانت عبارة عن استمارة موجهة إلى مدراء المنظمات و التي كان عددها 30 استمارة صالحة للمعالجة ببرنامج الحزم الاحصائية spss version 22 أما أهم النتائج فأكدت انه يؤثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على درجة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

الكلمات المفتاحية: اخلاق ؛ حوكمة الشركات؛ مسؤولية اجتماعية ؛ نظرية أصحاب المصلحة؛ ؛ المؤسسات الجزائرية.

Abstract :

This study aims to identify the reality of corporate social responsibility, its importance, the extent of its commitment to it, and therefore the extent to which it applies the principles of governance. We will also try to show that the practice of social responsibility by the company increases interaction with the society in which it operates, and this will increase its economic benefits and ethical future. Accordingly, we can pose the following problem: What is the extent to which social responsibility can be applied as the basic pillar of corporate governance? As for the field study, it was a questionnaire addressed to managers of organizations, which numbered 30 forms valid for processing with the statistical package spss version 22. The most important results confirmed that commitment to social responsibility affects the degree of application of corporate governance principles.

Key Words: corporate governance; Social Responsibility ; stakeholder theory; Moral ; Algerian institutions.

JEL Classification: M14.

*مرسل المقال:غلاي نسيمة (*nassimag55@yahoo.fr*)

المقدمة:

زاد اهتمام الشركات بالحوكمة نتيجة تطور الأسواق وتحديات العولمة المالية وكذلك زيادة وعي المستثمرين والشركات القائمة بالمخاطر الناجمة عن عدم ممارسة الحوكمة، أضف إلى ذلك أهمية مسؤولية الشركة تجاه كل من المجتمع والبيئة، حيث تعد هذه الأخيرة رهانا مستقبليا أمام المؤسسات الاقتصادية. فإتباع المبادئ السليمة للحوكمة يؤدي إلى محاربة الفساد وبيروقراطية الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية وحث المؤسسات على الإصلاح، آخذة بعين الاعتبار كذلك استدامة عملية الاقتصادية مع مراعاة البيئة والعدالة الاجتماعية وخلق الفرص للأجيال القادمة. وعليه يصبح تطبيق التسيير الراشد والحوكمة في المؤسسة الاقتصادية ليس مشروطا بوصول المؤسسة إلى تحقيق ربحيتها التجارية فقط، وإنما يتعدى ذلك إلى تحقيق النمو المستدام من خلال تحقيق كل من الربحية الاجتماعية والبيئية وبمشاركة متكافئة ومتوازنة بين الدولة وحكومتها ومؤسساتها، للوصول إلى التنمية المستدامة.

و من خلال ما سبق يمكن طرح **الإشكالية** التالية:

ما مدى إمكانية تطبيق المسؤولية الاجتماعية باعتبارها الركيزة الأساسية لحوكمة الشركات؟

و للإجابة عن الإشكالية يمكننا صياغة **الفرضية** التالية :

إن تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات يساهم في إلزام المؤسسات بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية بالشركات و أهميتها و مدى التزامها بها و بالتالي مدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة .
- كما نحاول أن نبين أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية من طرف الشركة يزيد من التفاعل مع المجتمع الذي تعمل فيه ، و هذا سوف يزيد من منافعها الاقتصادية و الأخلاقية مستقبلا.
- اقتراح توصيات من شانها تفعيل تطبيق مبادئ حوكمة الشركات بما يضمن حقوق أصحاب المصالح و هذا سيعمل على تشجيع تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.

أهمية الدراسة:

- إن العمل على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات و تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية يعتبر حديث الساعة لما له من أهمية على الصعيد الوطني و الدولي فهما يساهمان في تحقيق التنمية المستدامة التي تعود بالنفع على المؤسسة و كل الأطراف التي تربطها علاقة بالمؤسسة ، بعدما كان الاعتقاد السائد بأنها لا تعود بالنفع إلا على المجتمع فقط.
- كما تنبع أهمية هذا البحث في كشف النقاب على طبيعة الأساليب الإدارية و التنظيمية المنتهجة في تسيير الشركات ، لإظهار مدى تماشيها و المعايير الدولية للحوكمة ،مما يساعد على إعادة النظر في وضع اللوائح التنظيمية المناسبة حسب وضعية كل مؤسسة، الأمر الذي يجعلها أكثر مرونة و فاعلية في أداء نشاطاتها.

- لفت الانتباه إلى أهمية تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية و بالتالي تشجيعها على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات و التي أصبحت ضرورية لبقاء المؤسسات و نموها من جهة ومن جهة أخرى أهميتها بالنسبة لمختلف أصحاب المصالح.

المنهجية المتبعة: اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي و التحليلي في الجانب النظري حيث تمت مراجعة الأدبيات حول تطبيق مبادئ الحوكمة و ممارسات المسؤولية الاجتماعية من خلال الإطلاع على الكتب و الأبحاث العلمية، و المجلات .

و في الجزء التطبيقي فتمت دراسة عينة من 30 مؤسسة جزائرية و ذلك بتوزيع استمارة تخص الظاهرة المدروسة و القيام بدراستها إحصائيا.

الأدوات المستعملة: اعتمدنا في هذه الدراسة على تقنية الاستمارة ، التي خضعت في إعدادها لكل المراحل المنهجية المستعملة في عمليات البحث العلمي و تم توزيعها عن طريق تسليمها مباشرة إلى مسيري المؤسسات التي تم التوجه لها و اختيارها كعينة للدراسة.

أسلوب المعالجة الاحصائية:لقد اعتمدنا في تحليل و معالجة الاستمارات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية(22).

I. نظرة عامة حول حوكمة الشركات:

لقد أصبحت حوكمت الشركات من أهم الموضوعات الملحة على جدول أعمال المؤسسات و المنظمات الدولية ، كما أصبح لها دور أساسي في الحياة السياسية ، الاقتصادية و الاجتماعية ، و هذا نظرا لأهمية الشركات و الدور الاقتصادي الفعال الذي تلعبه في بناء الاقتصاديات و نموها، حيث يعتبر أداؤها من أهم المؤشرات الاقتصادية و تطورها هو دليل عافية الاقتصاد و تقدمه. كما أن اقتصاد أي دولة يقاس بمؤشر أداء الشركات فيه، أي أن حوكمت الشركات تحدد بدرجة كبيرة مصير الشركات و مصير الاقتصاديات كلها.

1- تسمية حوكمة الشركات:

لم يتم التوصل و الاتفاق على مرادف محدد لمصطلح Governance Corporate باللغة العربية ، إلا بعد العديد من المحاولات و المشاورات مع خبراء اللغة العربية و الاقتصاديين المهتمين بهذا الموضوع ، و لقد تم اقتراح مصطلح "حوكمت الشركات" من ضمن عدد من المقترحات المطروحة و هي حكم الشركات ، حكما نية الشركات، و حوكمت الشركات بالإضافة إلى عدد من البدائل الأخرى مثل أسلوب ممارسة الإدارة المثلى ، القواعد الحاكمة للشركات ، الإدارة النزيهة و غيرها.

إلا انه تم استبعاد جميع المصطلحات المطروحة لأن حوكمت الشركات على وزن (فوعلة) تكون الأقرب غالى مفهوم المصطلح باللغة الانجليزية حيث تنطوي على معاني الحكم و الرقابة من خلال جهة رقابة داخلية ، أو هيئة رقابة خارجية، كما أنها تحافظ على جذر الكلمة المتمثل في (ح ك م) .

و تجدر الإشارة إلى أن هذا المصطلح قد تم اقتراحه من قبل الأمين العام لمجمع اللغة العربية و قد استحسنه عدد من المختصين في اللغة العربية.

و إجمالا يمكن القول أن ماهية حوكمت الشركات معنية بإيجاد و تنظيم التطبيقات و الممارسات السليمة للقائمين على إدارة الشركة ، بما يحافظ على حقوق أصحاب الأسهم ، حملة السندات، العاملين بالشركة ، أصحاب المصالح و غيرهم، و ذلك من خلال تحري تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية التي تربط بينهم ، و باستخدام الأدوات المالية و المحاسبية السليمة وفقا لمعايير الإفصاح و الشفاف، و ذلك من خلال تحري تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية التي تضمن حقوق كل الأطراف .

1.1 تعريف حوكمة الشركات :

نظرا لتعدد الجوانب التي تتعلق بها ظاهرة حوكمت الشركات فان معظم الأبحاث التي كتبت في أدبيات هذا الموضوع أعطت تعريفات مختلفة لمصطلح حوكمت الشركات تبعا للزاوية التي ينظر منها للظاهرة أو تبعا للهدف المرغوب الوصول إليه. وعليه يمكن استعراض مجموعة من التعريفات التي توضح في مجملها مفهوم حوكمت الشركات.

يقصد بحوكمت الشركات : العلاقة بين عدد من الأطراف و المشاركين التي تؤدي إلى تحديد التوجه الرشيد لأداء المؤسسة بمعرفة كل من حملة الأسهم و الإدارة (خليل و العشماوي، 2008، صفحة 31).

– تعريف منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OECD):

أشارت إلى حوكمت الشركات على أنها :" ذلك النظام الذي يتم بواسطته توجيه و رقابة منظمات الأعمال اعتمادا على هيكل توزيع الواجبات و المسؤوليات بين المشاركين المختلفين في الشركة المساهمة مثل مجلس الإدارة ، و المديرين، و غيرهم من ذوي

المصالح، وذلك استنادا إلى القواعد و الأحكام اللازمة لترشيد القرارات الإدارية". و عليه فان حوكمت الشركات تعطي اهتماما للهياكل التي تستطيع من خلالها الشركة تحديد أهدافها و الوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ، و العمل على مراقبة الأداء.

اما التعريف الذي قدمه Parkinson في كتابه Corporate Gouvernance عام 1994 الأشمل ، حيث عرف الحوكمة على أنها : الإجراء الإداري ، الإشرافي و ألتنسيقي المعتمد و الذي يعكس مصداقية إدارة الشركة في رعايتها لمصالح الشركاء (السكارنة، 2009، صفحة 319).

مما سبق يمكن بلورة مفهوم حوكمت الشركات وفق مجموعة من الخصائص و من ثم يمكن وصفه بأنه:

- نظام متكامل للرقابة المالية و الإدارية على أنشطة الشركة و برامجها
- مجموعة الطرق التي من خلالها يمكن لأصحاب المصالح الاطمئنان على حقوقهم بصفة متوازنة.
- مجموعة المقومات و الأساليب التي تدعم ممارسة الوظائف الإدارية بمعرفة إدارة الشركة لأغراض تعظيم قيمتها في الأجل الطويل.

2-1 محددات حوكمة الشركات:

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمت الشركات من عدمه يتوقف على مدى توافر و مستوى جودة مجموعتين من المحددات: الخارجية و تلك الداخلية. و نعرض فيما يلي هاتين المجموعتين من المحددات بشيء من التفصيل كما يلي:

أ. **المحددات الخارجية**: وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة مثل :

- القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي(قوانين سو المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس).
- كفاءة القطاع المالي، البنوك وسوق المال (في توفير التمويل اللازم للمشروعات).
- درجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج.
- كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في أحكام الرقابة على الشركات.
- وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها)

بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية.

وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

ب. **المحددات الداخلية**: و هي تشتمل على القواعد و الأساليب التي تطبق داخل الشركات و التي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركات و توزيع مناسب للسلطات و الواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمت الشركات مثل مجلس الإدارة و الإدارة و المساهمين و أصحاب المصالح، و ذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى تحقيق مصالح المستثمرين على المدى الطويل (المجيد، 2008، صفحة 406).

وفي ضوء ما سبق نجد أن المحددات سواء كانت محددات داخلية أو محددات خارجية فأنها تتأثر بمجموعة عوامل أخرى مرتبطة بالنظام الاقتصادي والاجتماعي، وبالوعي عند أفراد المجتمع، كما أنه مرتبط أيضاً بالبيئة التنافسية والقانونية و التنظيمية داخل الشركة، فهي جميعاً تعمل على زيادة الثقة في الاقتصاد وتعميق دور سوق المال، وزيادة قدرته على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار، والحفاظ على حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين، كما أن الحوكمة تشجع على نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية، وتساعد المشروعات في الحصول على التمويل وتوليد الأرباح وخلق فرص عمل.

II. المسؤولية الاجتماعية للشركات:

لقد ظهرت في الآونة الأخيرة العديد من الانتقادات التي وجهت إلى المؤسسات و ذلك بسبب سعيها الدائم و المتواصل إلى تعظيم أرباحها في السوق ، مما طرح إشكالا كبيرا و هو انه قد تضر بمصالح الأطراف الأخرى التي لها علاقة بالمؤسسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة . و لذلك كان لابد من البحث عن حل لهذه الإشكالية فاخذ الاهتمام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية يتزايد ، و ذلك حتى تأخذه المؤسسة بعين الاعتبار كأحد أهدافها الأساسية إلى جانب هدفها الرئيسي و هو تعظيم الأرباح.

1- تعريف المسؤولية الاجتماعية:

يكون من الصعب في كثير من الأحيان الاتفاق على تحديد تعريف معين يفي بإعطاء مضمون شامل و جامع ، إلا آن ذلك لا يمنع من استعراض عدد من التعاريف التي تنطلق من زوايا ووجهات نظر مختلفة تمكننا في النهاية من الإحاطة بشمولية المعنى للمسؤولية الاجتماعية .

لقد عرف البنك الدولي مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:"على أنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم و عائلاتهم و المجتمع المحلي لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة و يخدم التنمية في آن واحد (السكارنة، 2009، صفحة 162) ". و هذا يعني بأنه يجب على مدراء هذه المؤسسات اتخاذ القرارات التي تخدم مصالح الشركة و المجتمع في نفس الوقت.

كما عرفت غرفة التجارة العالمية ، المسؤولية الاجتماعية : "على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تطوع الشركات لتحقيق التنمية بسبب اعتبارات أخلاقية و اجتماعية (محمد و السعيد، 2007، صفحة 4) .

كما تجدر الإشارة إلى الرأي الذي طرح من قبل Robbinsحيث ميز فيه بين المسؤولية الاجتماعية Social Responsabilitéو الاستجابة الاجتماعية Social Responsivenessوفق مجموعة من الأبعاد مشيرا إلى أن الأولى تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على النهايات من الأهداف بشكل التزامات بعيدة المدى، في حين إن الاستجابة الاجتماعية ما هي إلا الرد العملي بوسائل مختلفة على ما يجري من تغييرات و أحداث اجتماعية على المديين المتوسط و القريب (الغالبي و العامري، 2005، صفحة 49) .

و باعتبار أن المسؤولية الاجتماعية نشاط يرتبط ببعدين احدهما داخلي يتمثل في إسهام المؤسسة في تطوير العاملين و تحسين حياتهم ،و الثاني خارجي يتمثل في مبادرات المؤسسات في التدخل لمعالجة المشاكل التي سيعني منها المجتمع، فان التعاريف السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعطي نقاط مشتركة تتمثل في (فياض، 2005، صفحة 256):

- الإجماع على الدور المهم الذي يمكن أن تلعبه المؤسسة في المجتمع بصفتها عضوا فيه.
- التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية هي الآلية التي من خلالها تساهم في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع.
- الطابع" الطوعي و الإرادي" الذي يميز التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية.

- الطابع " الدائم" الذي يؤكد على التزام المؤسسة و الذي يجعل من المسؤولية الاجتماعية احد ركائز إستراتيجيتها.

1-1 أهم أسباب تبني المسؤولية الاجتماعية:

من أهم أسباب تبنيها نذكر ما يلي (عمر و مولاي لخضر، 2012، صفحة 14):

- إن نصف الشركات 250 الكبرى في العالم باتت تصدر تقارير مستقلة خاصة بالمسؤولية المؤسسية تجاه المجتمع كإجراء معياري.
- تعتبر معايير الاستثمار المجتمعي أخلاقية بالدرجة الأولى ،كما أنها تتصل بالأداء بعيد المدى للمؤسسات.
- بات استيعاب الثقافة المؤسسية لمسألة الربط بين مسؤولية المؤسسات تجاه المجتمع و الاستراتيجيات المؤسسية يشكل تحديا كبيرا اليوم، فالمستثمرون و العملاء أصبحا أكثر تنورا، كما شرعوا بالتدريج في إظهار تفضيلهم اتجاه المنتجات و الخدمات و الشركات التي تولي اهتماما للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

2-1 أسباب تطور المسؤولية الاجتماعية:

- الظلم الذي أصاب المستهلك و انتهاء حقوقه في السوق جراء التلاعب و الغش في السلع و الخدمات و كذا الأسعار.
- نقص المعلومات المقدمة للمستهلك عن السلع و الخدمات التي تعرض عليه.
- عدم توفر متطلبات الأمن و السلامة في أماكن العمل بالنسبة للعاملين.
- التلوث البيئي الذي يتزايد اليوم بعد الآخر جراء العمليات الصناعية.
- الشكوك الكثيرة التي تعتري أعمال العديد من الشركات الكبيرة و خصوصا ما يتعلق بالرشاوى و الاختلاسات.
- وجود عملية التمييز أثناء القيام بعملية التوظيف سواء على أساس الجنس ، العمر ، الديانة أو سبب المحسوبية و الوساطة.
- كذلك عدم قيام منظمات الأعمال بمسؤولياتها المختلفة تجاه المجتمع (حنفي و قرياقص، 2000، صفحة 459).

3-1 فوائد تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات:

لتحقيق تكامل المسؤولية الاجتماعية مع قراراتها و أنشطتها ،يمكن للمؤسسة تحقيق فوائد هامة مثل:

- تشجيع عملية اتخاذ القرارات على أساس فهم تطلعات المجتمع ، و مخاطر عدم تحمل المسؤولية الاجتماعية.
- تحسين ممارسات إدارة المخاطر.

- تعزيز سمعة المؤسسة و زيادة ثقة المتعاملين مع المؤسسة.
- زيادة وفاء موظفي المؤسسة و تحسين روحهم المعنوية و ذلك من خلال تحسين ظروف السلامة و الصحة ، و التأثير على قدرة المؤسسة إيجابا في توظيف و تحفيز الموظفين و الاحتفاظ بهم.
- تحقيق الوفرات المرتبطة بزيادة الإنتاجية و كفاءة الموارد ، و خفض استهلاك الطاقة و المياه و خفض النفايات.
- المساهمة في الصالح العم و تعزيز المجتمع المدني.
- تحسين الأداء المالي و تخفيض تكاليف التشغيل.
- تحسين الأداء البيئي و تقليل إنبعاثات الغازات التي تسبب التلوث البيئي.

III. علاقة الحوكمة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات:

سندرس هذه العلاقة من خلال تبيان أهمية أصحاب المصلحة و كيف أن المفهومين حاولا إعطاء هذه الأطراف كل حقه و بالتالي سنطرق إلى نظرية أصحاب المصلحة.

1- نظرية أصحاب المصلحة:

1-1- تعريف أصحاب المصالح:

مصطلح "أصحاب المصلحة" في أغلب الأحيان يترجم بـ"الطرف المعني" أو "صاحب الحقوق"، و كان أول من عرض نظرية "أصحاب المصالح" و أهميتها في المجالات الإدارية المفكر (Freeman 1984) . و الظاهرة التي ركز عليها (Freeman) في نظرية أصحاب المصالح هي العلاقة بين المؤسسة و البيئة المحيطة بها و كيف تتصرف المؤسسة في ظل تلك البيئة، و ما هي ردة فعلها (مازق، 2009، صفحة 135).

في التعريف الأصلي لمعهد بحوث ستانفورد (1963) ، مفهوم أصحاب المصلحة يعني المجموعات الأساسية لبقاء المؤسسة. هذا المعنى مشابه جدا لمفهوم Rhenman (1965) و Stymne حيث أن PP هو المجموعة التي تعتمد على المؤسسة في تحقيق أهدافها الخاصة، وبأن هذا الأخير يعتمد على وجودها.

والتعريف الأكثر شهرة (والذي يعطي معنى مصطلح PP على أوسع نطاق) هو الذي اقترحه فريمان (1984)، باستئناف بما في ذلك Carroll (2000) و Buchholtz بان:

"أصحاب المصلحة هم كل فرد أو مجموعة من الأفراد التي يمكن أن تؤثر أو تتأثر بالأهداف التنظيمية. في هذه الرؤية يعني: موردين ، جماعات الضغط ، العملاء والموظفين والمستثمرين والمجتمع، وما إلى ذلك "

1-2 أهداف أصحاب المصالح:

يمكن القول بان المؤسسة محاطة ببيئة داخلية، تمثل أصحاب المصلحة الداخليين و كذا بيئة خارجية معقدة و تسمى أصحاب المصلحة الخارجيين، حيث كلا المجموعتين تربطهم بالمؤسسة مصالح خاصة وبالتالي فإنهم يقيمون أدائها من زاوية مدى تحقق هذه المصالح.

ومما سبق يتبين لنا أن أصحاب المصالح يتوزعون على العديد من الفئات، من أهمها :المساهمون، العملاء، العاملون، الموردون، الحكومة، المؤسسات المالية، المجتمع المحلي، المؤسسات المنافسة، جمعيات الدفاع عن البيئة، نقابات العمال .وفيما يلي تفصيل لهذه الفئات مع ذكر أهدافها و كذا علاقاتها بالشركة:

- **المساهمون** (الحسيني، 2006، صفحة 71) : وهم أصحاب المصالح التقليديون في المؤسسة، حيث يبحثون باستمرار عن تعظيم القيمة السوقية لأسهمهم، كما أنهم يسعون دوما للحصول على أرباح متزايدة، لذلك فهم يأملون أن تتوسع المؤسسة وتحقق مركز مالي متميز. وتتلخص مطالب المساهمين في (احمد، 2012، صفحة 13):
  - المحافظة على أموالهم وتعظيم عائداتهم.
  - الالتزام بمواعيد صرف وتوزيع الأرباح.
  - إحاطة الملاّك علما بإستراتيجية منظمة الأعمال وتنفيذها.

فالمساهمون يمدون منظمة الأعمال برأس المال (في صورة أسهم)، وينتظرون منها عائدا مناسبا على استثماراتهم.

- **العملاء:** يحتل العملاء من بين كافة القوى التي تشكل بيئة المؤسسة موقع الصدارة من حيث الأهمية والتأثير المحتمل على الإستراتجية ونتائج الأعمال .فالعميل في نهاية الأمر هو الذي يقرر شراء أو عدم شراء سلع وخدمات المؤسسة، وهو ما يؤثر بشكل مباشر على مستويات المبيعات والأرباح، وبالتالي على قدرة المؤسسة على الاستمرار والنمو .وعموما تتركز اهتمامات العملاء في الحصول على السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة بجودة عالية وأسعار معقولة مع احترام آجال التسليم، لذا ينبغي على المؤسسة أن تعرف جيدا الطريقة التي يفكر بها عملائها، كما ينبغي أن يكون لديها فكرة واضحة ودقيقة عن مجمل أهدافهم و توقعاتهم وذلك من أجل الاستجابة لها بصورة صحيحة.
- **العاملون** (حمدان و صبحي ادريس، 2007، صفحة 98) : حيث أنه إذا كان نجاح المؤسسة مرهون بتحقيق أهدافها، فإن العاملون هم الوسيلة الرئيسية لتحقيق هذه الأهداف .لذلك فإنه حتى تزدهر وتتطور المؤسسة فإن عليها أن تعيد ترتيب أولوياتها، وأن تتبنى مدخلا بناء وفعالا لإدارة عامليها يقوم على أساس تكوين فريق متكامل من العاملين لديه الخبرة والمهارة وكذا الرغبة في الانتماء إلى المؤسسة والولاء لها. وفي هذا الإطار فإن اللجوء إلى مختلف قنوات التغذية العكسية سيسهل الأمور على مسئولي المؤسسات، ذلك أنهم من خلال هذه الطريقة سيتعرفون على مختلف المعوقات التي تقف حائلا بين المؤسسة والأداء المتميز .ولهذا السبب تقوم المؤسسات الرائدة بالتعرف الدوري والمنتظم على آراء وتطلعات وهموم مواردها البشرية من خلال مجموعة من القنوات والأساليب التي تأتي الاستبيانات في مقدمتها. ومنه يمكن القول أن تفهم المؤسسة لحقيقة احتياجات مواردها البشرية سيظل الوسيلة الأمثل لردم الفجوة بين ما هي عليه الآن وما تريد أن تكون عليه في المستقبل، ذلك أنه لا يمكن للمؤسسة في غياب عملية الاتصال والتعرف المنتظم على ما يدور في أذهان العاملين من تحقيق احتياجاتهم وطموحاتهم .وعموما فإن الأفراد يبحثون دوما عن رواتب وأجور وحوافز جيدة،

وعن بيئة عمل ملائمة تتوفر فيها السلامة المهنية، كما أنهم يطمحون إلى تعامل إنساني متميز، ومشاركة في إدارة المؤسسات وتبني لمقترحاتهم التطويرية .ومما لا شك فيه في هذا الإطار، أن الاستثمار المستمر في تنمية رأس المال البشري سيؤدي بالضرورة الحتمية إلى رفع مستوى رضا الأفراد، وبالتالي سيؤثر ذلك إيجابا على مستوى الأداء في المؤسسات.

- **الموردون** :يتضمن مفهوم الموردين جميع من يقدم للمؤسسة الأجهزة، المعدات، الأدوات، المواد الخام، وغيرها، ولكن الأمر لا ينتهي هنا فقط، إذ ينظم إليهم أيضا من يقدم للمؤسسة مختلف أنواع الخدمات، على غرار المتعاقدين والاستشاريين .ومن المهم أن تدرك المؤسسة أن مستوى أدائها يبقى مرتبط بأداء هؤلاء الموردين ومدى استعدادهم للتعامل مع المؤسسة .أما فيما يتعلق بآمال و توقعات الموردين اتجاه المؤسسة، فهم يأملون أن تربطهم معها علاقات دائمة ومستقرة يميزها احترام آجال السداد.
- **الحكومة** (القطامين، 2002، صفحة 25) : تعد الحكومة من خلال أذرعها التشريعية والقانونية صاحبة مصلحة عامة وحيوية في المؤسسة، فهي مسئولة قانونيا وأدبيا عن تأمين مستويات نوعية من الحياة لمواطنيها، ومسئولة عن تأمين سلع وخدمات عامة لأفراد المجتمع بعيدا عن ما يسببه التلوث البيئي الناجم عن نشاطات مختلف المؤسسات .لذلك فالحكومة غالبا ما تبحث عن مدى الالتزام بالقوانين والنظم والتعليمات، وكذا مساندة برامجها، ودفع الالتزامات الضريبية .في حين تتوقع المؤسسة من الحكومة أن توفر الدعم والأمن والاستقرار والبيئة الاستثمارية الملائمة داخل المجتمع.

1-3 تصنيف أصحاب المصالح:

من بين العديد من المحاولات لتصنيف PP نلاحظ أن كل من Carroll و Näsi (1997) فرقا بين أصحاب المصلحة الداخلية (أصحاب الملكية والمدراء والموظفين)وأصحاب المصلحة الخارجية (المنافسين والمستهلكين والحكومات وجماعات الضغط ، ووسائل الإعلام والمجتمع المحلي والبيئة الطبيعية). وبالمثل فمن الممكن التمييز بين PP الأوليين (أي أولئك الذين لديهم علاقة عقد رسمي مع المؤسسة: الملاك والموظفين والموردين والزبائن) من PP الأجانب مثل: وسائل الإعلام، المستهلكين وجماعات الضغط، والحكومات، المنافسين والمجتمع. و يمكن أن يكون لـ PP الأجانب تأثير محتمل على سبيل المثال (في حالات المقاطعة أو حملات التنديد) ويمكن أن تبرز بسرعة بوصفها من العناصر الفاعلة القادرة على التأثير على أداء المؤسسة (الدوري و صالح، 2009، صفحة 264).

يرى المختصون أن حدود أصحاب المصالح في إطار البيئة التنظيمية المباشرة، هم أفراد، جماعات، ومنظمات يتأثرون بشكل مباشر بأداء المؤسسة.

ويشارك باحثون آخرون بأفكار التصنيف السابق لأصحاب المصالح على نفس المنوال تقريباً،فيؤكدون على إنهم كل الأفراد الذين ينتظرون الحصول على الربح أو الخسارة الناتجة من سياسات المؤسسة ونشاطاتها.

و من خلال وجهة نظر مالية بحتة يتضح أن أصحاب المصلحة هم" أولئك البعض من غير حملة الأسهم أو الدائنين،والذين من الممكن أن يكون لديهم مطالب أو أحقيات في التدفقات النقدية للمؤسسة.

وجاءت وجهة نظر الاستراتيجيين لمفهوم أصحاب المصالح بشكل أكثر شمولية لبعض الأصناف الجديدة ، مصنفاً إياهم ب" أفراد وجماعات يكون لديهم مصلحة في المؤسسة ، والتي تشتمل مصلحة العاملين (من المديرين وغير المديرين)، حملة الأسهم، المدراء التنفيذيين في الإدارة العليا، المجهزين، الدائنين، الموظفين الرسميين، أو ما يسمون أحيانا بمفتشي منظمات أو هيئات النزاهة في كل المستويات الحكومية والمدراء بالمؤسسات المنافسة، المؤسسات الخيرية، ومؤسسات القطاع العام.

1-4 أخلاقيات أصحاب المصالح:

إن الواجبات الأخلاقية التي على المؤسسة أن تقوم بها اتجاه أصحاب المصالح هي كالآتي:

- واجبات اتجاه حملة الأسهم: يتوقع المساهم أن يحصل على عائد في الاستثمار و مع ذلك قد يختلف المستثمرون في تفضيلا تهم للربح الحالي مقابل الربح في المستقبل و احتمالات زيادة المخاطرة، و التمسك بممارسات المسؤولية الاجتماعية التي تعني الاهتمام بمصالح المساهمين، كما أن لمدراء الأعمال التنفيذيين واجب أخلاقي يتمثل في السعي لتحقيق إدارة مربحة لمالكي الاستثمار.
- واجبات اتجاه المستخدمين: تبرز الواجبات الأخلاقية اتجاه المستخدمين من خلال ما يتعلق بالاستحقاقات و منزلة الأفراد الذين يكرسون جهودهم في العمل. و تتطلب مبادئ صياغة الإستراتيجية استخدام قرارات تتصل بالعدالة و التي تتعلق بعملية القانون فيما يخص التعامل مع هؤلاء الموظفين.
- واجبات اتجاه الزبائن: تبرز الواجبات الأخلاقية اتجاههم من خلال التوقعات التي تهتم بشراء السلع و الخدمات.و التقدير غير المناسب لهذا الواجب يقود إلى المسؤولية القانونية و دمج الوكالات القانونية لحماية المستهلك.و كل أنواع الاستراتيجيات التي تتصل بالمسائل الأخلاقية و التي هي في تزايد.
- واجبات اتجاه المجتمع: تبرز من خلال الوضع الشرعي للمؤسسة كفرد في المجتمع و كمؤسسة اجتماعية و بما أن الزبائن و المجتمع يسببان استمرار الأعمال تقوم المؤسسة بدفع حصتها من الضرائب لتغطية نفقات :العدالة ،الطرق،الطرق السريعة ،....ولا يقتصر دورها فقط على المشاركة في دفع الضرائب و إنما يمتد إلى كل ممارسات المؤسسة في المجتمع.

IV. دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الجزائرية:

تعتبر حوكمة الشركات احد المعايير الأساسية التي تبنى عليها الاقتصاديات القوية اليوم ، لذا تسعى مختلف الشركات إلى تبنيها و تطبيق مختلف المبادئ التي تنص عليها، و من ضمن هذه المبادئ نجد حرصها على تحقيق مصالح مختلف أصحاب المصالح و التي تربطهم بالمؤسسة علاقات سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة و بالتالي نجد إنها مسئولة اجتماعيا عن كل هذه الأطراف. لذا بحثنا عن أساليب منهجية و علمية قادرة على معالجة موضوع الدراسة ، و اعتمدنا على تقنية الاستمارة ، كما ارتكز تحليل النتائج على جوانب رئيسية متمثلة في اختيار مقاييس البحث و التي تتضمن تحديد المقاييس المستخدمة في البحث و بيان عدد الفقرات و الجانب الثاني يتعلق بالوصف الإحصائي لمتغيرات البحث.

1. مجتمع و عينة البحث :

- **مجتمع و عينة البحث:** لقد تم اختيار عدد من المؤسسات العامة و الخاصة التي توجد في عدد من ولايات الجزائر والتي لها مجلس إدارة لتكون مجتمع البحث.
- **عينة الدراسة** : تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية ، حيث وزعت الاستمارات على 45 مؤسسة ، وكان عدد الاستمارات المسترجعة و الصالحة التي تم إخضاعها للدراسة 30 استمارة فقط صالحة للدراسة.
- **منهجية البحث** : ارتكزنا في الدراسة التطبيقية على أسلوب الاستقصاء و المقابلة المباشرة ، حيث ارتأينا تحليل أراء أصحاب القرار في المؤسسة و ذلك بهدف الحصول على معلومات أكثر موضوعية للتمكن من معرفة إلى أي مدى توجد الحوكمة و من ضمنه المسؤولية الاجتماعية في شركاتنا .
- وقد اعتمدنا في تحليل و معالجة الاستمارات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية(19 SPSS version) حيث ساعدنا هذا البرنامج على حساب أهم المقاييس الإحصائية و إجراء أهم الاختبارات .

2-1 نتائج الدراسة الميدانية و تحليلها:

أ- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم01: "توزيع أفراد العينة حسب الجنس "

	الجنس	التكرار	النسبة المئوية ٪
1	ذكر	22	73.3
2	أنثى	08	26.7
	المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجاتSPSS

من الجدول أعلاه يتضح لنا بان فئة الذكور المستجوبين تفوق فئة الإناث حيث بلغت نسبة الذكور 73.3٪ ، بينما بلغت نسبة الإناث 26.7٪ و هذا ما يدل على أن الذكور هم أكثر من يسير المؤسسات و ليس الإناث .

ب- توزيع أفراد العينة حسب السن:

الجدول رقم 02 :" توزيع أفراد العينة حسب السن"

	السن	التكرار	النسبة المئوية٪
1	**اقل من 25 سنة**	0	0
2	**من 25 إلى 30 سنة**	08	26.7
3	**من 31 إلى 40 سنة**	13	43.3
4	**من 41 سنة فأكثر**	19	30
	المجموع	30	100

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول نستنتج أن الفئة الثالثة التي تتراوح فيها أعمار المستجوبين بين 31 إلى 40 سنة هي الفئة الغالبة بنسبة 43.3٪ ، في حين أن الفئة الثانية و الرابعة هي متقاربة حيث بلغت الفئة الثانية 26.7٪ و الفئة الرابعة 30٪، كما نلاحظ بان الأشخاص المسيرين في العينة المدروسة لا يوجد من بينهم من هم اقل من 25 سنة .

ج- توزيع أفراد العينة حسب الخبرة:

الجدول رقم 03: " توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية"

	الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية٪
1	**اقل من 5 سنوات**	03	10
2	**من 5 إلى 10 سنوات**	12	40
3	**من 11 إلى 20 سنة**	10	33.3
4	**من 21 سنة فأكثر**	05	16.7
	المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول يتضح لنا بان اغلب المستجوبين لديهم خبرة مهنية تتراوح بين 5 و 10 سنوات بنسبة قدرها 40٪ و هذا يدل على أن معظم المستجوبين لديهم أقدميه مهنية كافية تسمح لهم بالتحلي بالموضوعية و المصداقية في ملأ الاستبيان، في حين بلغت نسبة المستجوبين الذين تتراوح خبرتهم من 11 إلى 20 سنة نسبة 33.3٪ ، أما الذين تتراوح خبرتهم من 21 سنة فأكثر قدرت نسبتهم ب 16.7٪.

1-3 اختبار الفرضية :

H_0: يؤثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على درجة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات

H_1: لا يؤثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على درجة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

و تم اختبار هذه الفرضية بتحليل الانحدار الخطي البسيط و تحليل التباين.

الجدول رقم04:" نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المسؤولية الاجتماعية و حوكمة الشركات".

	المتغير المستقل: المسؤولية الاجتماعية		
المتغير التابع: حوكمة الشركات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح
	0.35	0.649	0.098

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

إن هذا الجدول هو ملخص لنموذج الانحدار البسيط المستخدم و يضم قيمة معامل الارتباط الخطي بين المتغيرين و هما المسؤولية الاجتماعية و حوكمة الشركات وهذا يدل على وجود ارتباط بين المتغيرين. $R=0.35$ و قيمة هذا الارتباط هي

مما يعني أن 64.9٪ من تبني معايير المسؤولية $R^2=.9640$أن معامل التحديد قيمته الاجتماعية يؤثر على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

الجدول رقم 05: " نتائج معاملات الانحدار"

	المتغير المستقل: المسؤولية الاجتماعية			
المتغير التابع: حوكمة الشركات	معامل الانحدار B	الانحراف المصحح	t	Sig
	0.883 0.275	0.135 0.281	3.141 2.036	0.51 0.004

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

الجدول رقم06 : "تحليل التباين ANOVA بين حوكمة الشركات و المسؤولية الاجتماعية"

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	الدلالة المعنوية Sig
الانحدار	1.354	4	0.339	1.876	0.146
البواقي	4.513	25	0.181		
المجموع	5.867	29			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

و يبين الجدول رقم( ) نتائج معاملات الانحدار التي يمكن أن تستخدم في تكوين معادلة الانحدار و التي تصاغ كما يلي :

$$Y= B_0+ B_1 X$$

La gouvernance d'entreprise = 0.883+ 0.275 x(responsabilité sociale)

هي قيمة الثابت في المعادلة و معامل المتغير و بهذا تكونت معادلة Bحيث أن قيم الانحدار بين حوكمة الشركات و المسؤولية الاجتماعية و بالتالي يمكننا التنبؤ بدرجة حوكمة الشركات ما إذا عرفنا درجة المسؤولية الاجتماعية .

Sig=0.146فان مستوى الدلالة المعنوية ANOVA أما من خلال جدول تحليل التباين و هو اكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة ، و لهذا نقبل الفرضية الصفرية و التي تنص على انه يؤثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على درجة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

نتائج الدراسة:

من اجل معرفة ما إذا كانت المؤسسات الجزائرية تتبنى معايير المسؤولية الاجتماعية باعتبارها الركيزة الأساسية لحوكمة الشركات ، فإننا قمنا بإجراء دراسة ميدانية ضمت شركات من ولاية تلمسان حيث تم دراستها من خلال استبيان ضمن مجموعة من الأسئلة وجهت إلى مسيري المؤسسات واحتوى الاستبيان على 3 محاور أولها تعلق بخصائص و مميزات الشركة و المحور الثاني ضم مدى تبني عناصر المسؤولية الاجتماعية ، أما المحور الثالث فقد ضم تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

و من خلال تحليل نتائج الدراسة التطبيقية و اختبار فرضية البحث توصلنا إلى النتائج التالية:

- يؤثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على درجة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات. إلا أن هذه الدراسة تعتبر محدودة النتائج للأسباب التالية:
- اقتصرت الدراسة الميدانية على مؤسسات في ولايات محددة اي في الغرب فقط من بين ولايات الوطن الـ58.
- كما أنها وجهت إلى مسيري المؤسسات و كما نعلم فان المسؤولية الاجتماعية و حوكمة الشركات تمس في جوانبها مختلف أصحاب المصالح و بالتالي كان يجب استقصاء رأي كل من المساهمين ، العمال، الزبائن، المجتمع المحلي و غيرها من الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة.

الخاتمة:

لقد تم التطرق خلال هذا البحث بدراسة ميدانية ل 30 مؤسسة جزائرية في عدد من ولايات الوطن، من خلال استبيان وجهناه إلى مسيري هذه المؤسسات لمعرفة مدى تبنيها لمعايير المسؤولية الاجتماعية باعتبارها الركيزة الأساسية لحوكمة الشركات. و تم التوصل الى انه يؤثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على درجة تطبيق مباديء حوكمة الشركات.

و من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها توصلنا إلى بعض الاقتراحات التي من شانها المساهمة في إرساء مبادئ حوكمة المؤسسات في الجزائر و كذا تفعيل أطرافها إذ لا بد من:

- ضرورة الإسراع بالالتزام القانوني للمؤسسات الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة، و العمل على توفير الإطار المؤسسي و القانوني كبيئة مناسبة لذلك.
- ضرورة عقد دورات تدريبية، و ندوات متخصصة و كذا مؤتمرات علمية بصفة مستمرة و هذا فيما يخص حوكمة المؤسسات و تفعيل دور أطرافها، يحضرها كل من المهنيين و الأكاديميين.
- ضرورة إعادة تنظيم وظيفة المراجعة الداخلية،الخارجية و كذا لجنة المراجعة في المؤسسات الجزائرية، بما يضمن استقلاليتها ،و كفاءة و فعالية عملياتها.
- العمل على مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال ضمن مناهج التعليم العالي للجامعات الجزائرية و الاعتراف بالتطورات الحديثة في بيئة الأعمال و المتمثلة أساسا في حوكمة الشركات، و كذا التطورات التي حدثت بالنسبة لأطرافها، و هذا بتطويرها.

قائمة المراجع:

- القطامين احمد. (2002). الادارة الاستراتيجية: مفاهيم و حالات تطبيقية. عمان، الاردن: دار مجدلاوي للنشر و التوزيع.
- بلال خلف السكارنة. (2009). اخلاقيات العمل. عمان، الاردن: دار المسيرة للنشر.
- خالد محمد بني حمدان، و وائل محمد صبحي ادريس. (2007). الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي- منهج معاصر. عمان، الاردن: دار اليازوردي للنشر و التوزيع.
- زكريا مطلك الدوري، و احمد علي صالح. (2009). ادارة التمكين و اقتصاديات الثقة. عمان، الاردن: دار اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع.
- سعد محمد مازق. (2009). قياس مستوى الافصاح الاختياري في التقارير المالية المنشورة للشركات المساهمة السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد و الادارة .
- شيخي محمد، و حامرة السعيد. (2007). المسؤولية الاجتماعية اداة للاتصال و التسويق في المؤسسة الاقتصادية. ملتقى دولي حول المسؤولية الاجتماعية .

- طاهر محس الغالبي، و صالح مهدي محسن العامري. (2005). المسؤولية الاجتماعية و اخلاقيات الاعمال. عمان، الاردن: دار وائل للنشر.
- عبد الغفار حنفي، و سمية قرياقص. (2000). اساسيات الادارة و بيئة الاعمال. الجزائر العاصمة، الجزائر: مؤسسة شباب الجامعة.
- عبد المطلب عبد المجيد. (2008). المنظور الاستراتيجيللتحولات الاقتصادية للقرن الحادي و العشرين. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية الاسكندرية.
- عزاوي عمر، و عبد الرزاق مولاي لخضر. (6 11, 2012). دوافع تبني منظمات الاعمال ابعاد المسؤولية الاجتماعية و الاخلاقية كمعيار لقياس الاداء الاجتماعي. ملتقى دولي ثالث حول منظمات الاعمال و المسؤولية الاجتماعية .
- عطا الله وارد خليل، و محمد عبد الفتاح العشماوي. (2008). الحوكمة المؤسسية. القاهرة، مصر: مكتبة الحرية للنشر.
- فلاح حسن الحسيني. (2006). مدخل استراتيجي للمنافسة و التميز. عمان، الاردن: دار الشروق للنشر و التوزيع.
- قاسمي السعيد احمد. (2012). اصحاب المصالح و رسالة منظمة الاعمال. جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
- محمد عادل فياض. (12 فيفري, 2005). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: مدخل لمساهمة منظمات الاعمال في الاقتصاد التضامني. ملتقى الاقتصاد التضامني .