

## دور أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في الشركات العائلية

شركة أن.سي.أ-رويبة-الجزائر كنموذج

**The Role of Business Ethics and Social Responsibility in Family Businesses  
NCA-Rouiba-Algeria as a Model**جوال محمد السعيد<sup>1</sup>، قرميطي وردة<sup>2</sup> قهيري فاطنة<sup>3</sup><sup>1</sup> جامعة الجلفة ، djoual@gmail.com<sup>2</sup> جامعة الجلفة ، Ouarda.affaf@gmail.com<sup>3</sup> جامعة الجلفة ، Guehiri.fatna@gmail.com**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف عن دور أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في الشركات العائلية، وكانت شركة أن.سي.أ-رويبة-الجزائر نموذجاً مثلاً على ذلك ، فأخلاقيات الأعمال من المواضيع الحديثة والمهمة في أي منظمة مهما كان نوعها لأنها قائمة على أسس الأمانة والنزاهة والموضوعية والصدق مع الآخرين والتعامل معهم . كما أن المسؤولية الاجتماعية أصبحت في هذا العصر من العناصر الرئيسية في تكوين السمعة الطيبة للمنظمة وزيادة حصتها في السوق، وهذا ما لخصته هذه الدراسة بتطرقها لنموذج شركة رويبة بالجزائر والتي ساهم تبني مبادئ أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في نجاحها .

كلمات مفتاحية: أخلاقيات الأعمال ، المسؤولية الاجتماعية ، الشركات العائلية ، شركة "أن.سي.أ"-رويبة-الجزائر.

**Abstract:**

This study aims to identify the role of business ethics and social responsibility in family businesses. NCA -Rouiba - Algeria is an example of this. Ethics of business is one of the most important and modern topics in any organization of any kind because it is based on integrity, integrity and objectivity Honesty, and honesty with others, and social responsibility has become a key element in the formation of the organization's reputation and increasing market share. This study summarized this study by addressing the model of the company Rouiba in Algeria, which contributed to the adoption of the principles of business ethics and responsibility The social in its success

**Keywords:** Business Ethics, Corporate Social Responsibility, Family Business, NCA-Rouiba-Algeria

المؤلف المرسل للمقال: جوال محمد السعيد ، الإيميل: [authorC@ djoual@gmail.com](mailto:authorC@djoual@gmail.com)

## 1. مقدمة:

دخلت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عالم إدارة الأعمال من بابه الواسع لتصبح موضحة العصر وأحد أهم العوامل التي تؤثر على سمعة وتميز المؤسسة، خاصة في ظل الظروف العالمية الراهنة والتي تتسم بتقلب وتسارع التغيرات والتحولت التي مست عمق الحياة المعاصرة من جهة، وبتزايد وعي المؤسسات وكذا الأطراف المعنية بأهمية السلوك المسؤول، من جهة أخرى تنامي أهداف منظمات الأعمال وانتقالها من الهدف الاقتصادي التقليدي المتمثل في تعظيم الربح إلى تحقيق الأهداف الاجتماعية كان نتيجة مجموعة من العوامل أهمها تغير بيئة الأعمال المعاصرة التي تتميز بوعي المستهلك وقدرته على التمييز الذكي والمفاضلة بين المنظمات على الصعيدين الاجتماعي والأخلاقي لكل واحدة. فإن جوانب السلوك الأخلاقي وضرورة العمل بأخلاقيات الأعمال لا ترتبط مجتمعات محددة لأنها أصبحت موضوعاً حيوياً مهماً تواجهه منظمات الأعمال بشكل عام وشركات العائلية بشكل خاص ، كون الشركات العائلية العصب الرئيسي لاستثمارات وأعمال القطاع الخاص في العالم ، فهذه الأخيرة تلعب دوراً مهماً وحيوياً في اقتصاديات الدول على مر العصور.

وعليه جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة البحثية بدراسة أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية، ويمكننا صياغة مشكلة الدراسة على النحو التالي:

الإشكالية الرئيسية: إلى أي مدى يمكن أن تلتزم مؤسسة "أن.سي.أ"-روبية -الجزائر بمبادئ أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية ؟

التساؤلات الفرعية:

- ما المقصود بأخلاقيات الأعمال ؟
- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية وما أهميتها
- ما المقصود بالشركات العائلية وما نقاط قوتها وضعفها ؟
- ما مدى التزام شركة "أن.سي.أ"-روبية -بأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية ؟

## 1.1. أهمية الدراسة :

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تناولها للمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال كونهما موضوعين مهمين ، وأحد مظاهر الضبط الاجتماعي لدى المنظمات والتي تساعد على التكيف والتعايش مع البيئات التي تعمل وتعيش فيها ، كما تكمن أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضع الشركات العائلية ومدى أهميتها وتم اتخاذ شركة "أن.سي.أ"-رويبة -بالجزائر كنموذجاً كونها من أكبر وأشهر الشركات العائلية في الجزائر ومدى التزامها بمبادئ المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال.

## 2.1. أهداف الدراسة : تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية

- محاولة الإحاطة بموضوع المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال.
- تسليط الضوء على الشركات العائلية.
- محاولة معرفة مدى التزام "أن.سي.أ"- رويبة- بأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية.

## 2. أخلاقيات الأعمال:

## 1.2. مفهوم الأخلاق والأخلاقيات:

بدءا تشير القراءات اللغوية لمصطلح الأخلاق بأنها الخلق، والخلق كما ورد في القاموس المحيط للفيروز ابادي" هو السجية والطبع والمروءة والدين، أما الخلق اصطلاحا فهو قوة راسخة تنزع إلى اختيار ما هو خير أو اختيار ما هو شر، والخلق عموما صفة نفسية ذاتية لا شيء خارجي، أما المظهر الخارجي للخلق فيدعى السلوك أو المعاملة (بود ارع ، 2013، صفحة12)، وتنطوي الأخلاق على تغلب ميل من الميول على الفرد أو المنظمة وبشكل مستمر، والخلق عموما صفة نفسية ذاتية لا شيء خارجي، أما المظهر الخارجي للخلق فيدعى السلوك أو المعاملة، وقد أشارت المفاهيم العربية والإسلامية إلى أن الخلق حالة نفسية تصدر عنها الأفعال، ومن منظور عام فإن الأخلاق تتضمن ثلاث عمليات فكرية لدى الفرد: الأولى تساعد على التمييز بين ما هو حقيقي أو معتقد، والثاني تساعد في تحديد السياقات المنشودة، والثالثة تساعد في اختيار السلوك المعتبر والمناسب مقياسه بالموقف الذي هو فيه. (شوقي، 2010، صفحة133).

وعرفها الإمام الغزالي: بأنها هيئة راسخة في النفس تصدر عنها الأفعال بسهولة ويسر من غير فكر وروية فإذا كانت تصدر عنها الأفعال الجميلة المحمودة شرعا وعقلا سميت تلك الهيئة خلقا حسنا وإن كان الصادر عنها الأفعال القبيحة سميت تلك الهيئة خلقا سيئا (بسام وباسم، 2015، صفحة 337). وعليه فالأخلاق هي مجموعة القواعد والقيم التي تحكم سلوك الأفراد والجماعة للتمييز بين الصواب والخطأ في المواقف المختلفة، كما أنها تساهم في تحديد المعايير اللازمة لما هو جيد وسيء من التصرفات والأفعال التي يقوم بها الفرد. أما فيما يخص مفهوم الأخلاقيات فهي منهجية تطبيق الأخلاق بالاعتماد على قواعدها والحفاظ على مبادئها،

حيث تتم من خلال تفكير معتمد على مجموعة مبادئ، معايير، فضائل، قيم خلقية فردية أو جماعية متعلقة بالجهة التي ينتمي إليها (مركزية، سياقية)، ديناميكية (تفاعلية)، يهتم هذا التفكير بكيفية قيادة سلوك الفرد - أو الجماعة - تجاه الآخرين، بحيث يكون معتمدا حرا وعاقلا، للتصرف بشكل يحقق الخير/ يتعد عن الشر، يعزز العدالة/ يقود الظلم، يبحث عن الجيد/ يترك السيئ، بذلك فإن الأخلاقيات هي منهج تطبيق القيم الأخلاقية لتحقيق الغاية منها. حيث تشمل الأخلاقيات الأخلاق لتضعها في سياقها الملائم للحالة أو الموقف (دويدي، 2015، صفحة 19).

## 2.2. مفهوم أخلاقيات الأعمال:

ليس هناك تعريف محدد لأخلاقيات الأعمال إلا أنّ غالبية كتاب الإدارة قد ركزوا على الجوانب الأخلاقية التي يجب أن يتمتع بها الإداري. فقد عرفها Peter Drucker بأنها العلم الذي يعالج الاختيارات العقلانية على أساس القيم بين الوسائل المؤدية إلى الأهداف (بن نامة، 2011، صفحة 35). كما عرفت على أنها منهجية تطبيق وممارسة المبادئ والقيم الأخلاقية من قبل الأطراف الثلاثة للمؤسسة: المسير (كمسير من نوع خاص وهو المشرف)، العامل والمؤسسة (كهيئة معنوية)، حيث تهتم الأخلاقيات بمصلحة جميع الأطراف أصحاب المصلحة، أي كل ما هو متعلق بإجراءات سياسات المؤسسة، قرارات المسير وتعاملات العامل... إلخ (دويدي، 2015، صفحة 25). كما يمكن أن نعرفها بأنها: "المعايير والمبادئ التي تعتبر أساس السلوك المستحب من أفراد العمل ويتعهد أفرادها بالالتزام بها (بلال خلف، 2012، صفحة 379). تعرف بأنها: هي مجموعة من المبادئ تدور حول أربعة محاور رئيسية هي القيام بالأعمال الهادفة، وعدم إلحاق

الضرر بالآخرين ، وعدم الخداع في أي تعاملات ، وعدم التحيز في القيام بأي ممارسات لصالح طرف دون الآخر ، فإذا تميز أي نشاط في المجتمع بهذه الخصائص يمكن في هذه الحالة الحكم بأخلاقيات هذا النشاط (أبو زيد ومرعي ، 2004 ، صفحة 73). كما تعرف بأنها :مجموعة عامة من المعتقدات والقيم والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات وتمييز بين ما هو صواب أو خطأ جيد أو سيء ، حلال أو حرام (قوراري ووصوفي ، 2012 ، صفحة 3)

3.2. أهمية أخلاقيات الأعمال:

إن الالتزام بالمبادئ الأخلاقية والسلوك الأخلاقي ذو أهمية بالغة لمختلف شرائح المجتمع والمزايا التي تتوقع المؤسسات الاقتصادية أن تحصل عليها جراء العناية الكبيرة والممارسة الفعلية لأخلاقيات الأعمال تتمثل في (طاهر ، منصور ، و صالح مهدي ، 2006 ، صفحة 102):

تعتبر أخلاقيات الأعمال وسيلة لتعظيم الأرباح.

الارتباط الايجابي بين الالتزام الأخلاقي والمردود الاقتصادي والمالي الذي تحققه المؤسسة وإن لم يكن على المدى القصير فحتمًا سيكون في صالح المؤسسة في المدى البعيد .

قد يكلف تجاهل السلوك الأخلاقي وعدم الالتزام بالمعايير الاخلاقية المؤسسة اعباء إضافية كمواجهة دعوة قضائية أو حتى جريمة في بعض الاحيان إذا تبادت المؤسسة في تركيزها على الأرباح بغض النظر عن الوسائل المؤدية لها مما يؤثر سلبا على سمعتها في الاسواق ولدى مختلف فئات اصحاب المصالح المهيمن.

يعزز السلوك الاخلاقي والالتزام به سمعة المؤسسة على صعيد بيئة عملها المحلية والإقليمية وحتى العالمية إذا كانت موجهة لتصدير منتجاتها الى الاسواق الدولية.

تعتبر أخلاقيات الأعمال كذلك كأحد المتغيرات الأساسية لتحقيق الأداء الاقتصادي الناجح.

تساعد المؤسسة على ابتكار طرق جديدة في السلعة أو الخدمة لإرضاء زبائن المؤسسة

4.2. المشكلات الأساسية لأخلاقيات الأعمال:

إن رغبة المؤسسات بتعظيم الأرباح قد الى ارتكاب بعض التصرفات للأخلاقية ، كاستخدام مواد الأولية رديئة على حساب جودة المنتجات ، مما يؤدي الى انتاج منتجات غير آمنة وهذا ما يخالف رغبات المجتمع والزبائن ، وهناك العديد من مشاكل الاخلاقيات في المؤسسات الاقتصادية التي ظهرت في عصرنا الحاضر ، يمكن تصنيف ظواهر للأخلاقيات وأسبابها الى أربعة مجاميع وهي: (خدير ، 2010 ، صفحة 38).

تضارب المصالح: وهذا بسبب تعدد وجهات النظر لمختلف فئات المجتمع لتوجهاتها ومصالحها ، مما يؤدي الى تعارضها في أحيان كثيرة ، ويحصل تضارب المصلحة عندما يكون الفرد في موقف معين يتوجب عليه الاختيار بين تقديم مصلحته الشخصية على مصلحة المؤسسة التي يعمل فيها والعكس، ولهذا السبب يجب تنمية مناخ المؤسسة على مساعدة الأفراد للفصل بين مصالحهم الشخصية ومتطلبات العمل والصفقات الخاصة بالمؤسسة.

العدالة والنزاهة: تشير العدالة الى عدم التحيز والانصاف في أن النزاهة تعني المصادقية والاستقامة والأهلية للثقة، يفترض على متخذي القرارات أن يتصفوا بهاتين الصفتين ، ويمكن أن يلتزم رجال الأعمال باحترام القوانين والتشريعات كمظهر أولي للعدالة والنزاهة ويجب أن لا يلحقوا ضررا عن قصد بالزبائن والعمال والمنافسين ، من خلال المخادعة والتحريف وإعطاء معلومات خاطئة وإجبار الأفراد على التصرف وفق مصالحهم ، فلا يمكن أن يتحقق البيع دون ثقة بين البائع والمشتري.

الاتصالات: تبرز إشكالية تبادل المعلومات التي يتم إيصالها من خلال الإعلانات حول سلامة المنتجات وظروف العمل والتلوث وغيرها ، فالمعلومات الكاذبة والمضللة يمكن أن تحطم ثقة الزبون ورضاه على منتجات المؤسسة ويعتبر الكذب من أخطر مشاكل الأخلاقيات خطورة كالادعاءات المبالغ فيها .

العلاقات المنظمة: تتعلق بسلوك العمال في المؤسسة تجاه الزبائن والمرؤوسين الرؤساء ، الزملاء وغيرهم بحيث يمكن ملاحظة أن العمال المتمتعين بحسن الأخلاقيات في مجال الأعمال يحاولون الحصول على ميزات جراء ذلك.

### 3. المسؤولية الاجتماعية

#### 1.3 مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

عرفتها اللجنة الأوروبية بأنها: مفهوم يقوم بدمج الانشغالات الاجتماعية، البيئية والاقتصادية في مختلف نشاطات المؤسسة والتفاعل مع مختلف الأطراف المتعاملة مع المؤسسة بشكل إرادي أو تطوعي (مصباحي ، 2013، صفحة4) ، كما عرفها بيتر دراكر (Peter Drucker) بأنها: التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه (صالح، 2009، صفحة5) ، أما BERKOWITZ فقد حددها في ثلاثة مفاهيم أساسية تمثلت في ( فؤاد محمد، 2003، صفحة

المسؤولية اتجاه تحقيق الأرباح: وتشير إلى أن مسؤولية المنظمة كانت تتمثل في تحقيق الأرباح للمالكين وحملة الأسهم، وهما المسؤولية القاصرة مؤيدة للأفكار. المسؤولية اتجاه أصحاب المصالح: تركز على ضرورة الاهتمام بتلبية أهداف أصحاب المصالح من مستهلكين، عاملين، مجهزين، موزعين.

المسؤولية اتجاه المجتمع: ويشير إلى ضرورة الاهتمام بالبيئة والمجتمع ككل، وذلك من خلال الاهتمام بما تطرحه الجماعات ذات العلاقة مثل جماعة السلام الأخضر، والتي تنادي بتعزيز السلوكيات الايجابية اتجاه البيئة مثل التسويق الأخضر، أما (Robbins) فيرى أن المسؤولية الاجتماعية تستند إلى اعتبارات أخلاقية تركز على الأهداف على نحو التزامات بعيدة الأمد آخذة في الاعتبار مبادرات منظمة الأعمال الحقيقية للوفاء بهذه الالتزامات وبما يعزز صورتها في المجتمع (وفاء، 2010، صفحة 353).

5-2 المبادئ الأساسية للمسؤولية الاجتماعية: تستند المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على المبادئ الأساسية الآتية: (مولاي لخضر، حوكمة الشركات، 2013، صفحة 6-7) (طاهر، منصور، وصالح مهدي، 2006))

– مبدأ الإذعان القانوني: أن تلتزم المنظمة بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية والدولية المكتوبة والمعلنة والمنفذة طبقاً لإجراءات راسخة ومحددة والإمام بها.

– مبدأ احترام الأعراف الدولية: أن تحترم المنظمة الاتفاقيات الدولية والحكومية واللوائح التنفيذية والإعلانات والمواثيق والقرارات والخطوط الإرشادية عند قيامها بتطوير سياساتها وممارساتها للمسؤولية الاجتماعية.

– مبدأ احترام مصالح الأطراف المعنية: أن تقرر المنظمة وتتقبل أن هناك تنوعاً بالمصالح للأطراف المعنية وتنوعاً في أنشطة ومنتجات المنظمة وغيرها من العناصر التي قد تؤثر على تلك الأطراف المعنية.

– مبدأ القابلية للمساءلة: أن تكشف المنظمة وبشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية وأمينية وإلى حد ملائم السياسات والقرارات والإجراءات – ومن ضمنها الإجراءات التصحيحية – التي تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر وأيضاً الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية وعلى التنمية المستدامة.

– مبدأ الشفافية: أن تفصح المنظمة على نحو واضح ودقيق وتام عن سياستها وقراراتها وأنشطتها بما في ذلك التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع، وأن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين أو المحتمل تأثرهم بشكل جوهري من قبل المنظمة.

– مبدأ احترام الحقوق الأساسية للإنسان: أن تنفذ المنظمة السياسات والممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الموجودة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

أهمية المسؤولية الاجتماعية: للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة والمجتمع والدولة على حد سواء أهمها: (طاهر، منصور، و صالح مهدي، 2006، صفحة 52 (مولاي لخضر و بوزيد، دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات، (2011))

أ. بالنسبة للمنظمة: تحسين صورة المنظمة في المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي خصوصاً لدى الزبائن والعاملين وأفراد المجتمع بصفة عامة؛ إذا ما اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية مبادرات طوعية للمنظمة تجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة، ومن شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين المنظمة ومختلف الأطراف ذات المصلحة.

ب. بالنسبة للمجتمع: زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع توليد شعور عالي بالانتماء من قبل الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين وقليلي التأهيل والأقليات والمرأة والشباب. كذلك الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفير نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواءً من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية. ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين منظمات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة، تحسين التنمية السياسية انطلاقاً من زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمنظمات وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية، كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتقليل السرية بالعمل والشفافية والصدق في التعامل وهذه تزيد من الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات.

ج. بالنسبة للدولة: تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل إدامة مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية، يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد



الدولة بسبب وعي المنظمات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية ، والمساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً بعيداً عن تحمل المنظمات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار .

#### 4. الإطار المفاهيمي للشركات العائلية

##### 1.4. تعريف الشركات العائلية

تشير الشركة العائلية إلى شركة يكون فيها غالبية التصويت تحت سيطرة العائلة ، ويشمل ذلك المؤسس (المؤسسون) الذي يعتمد نقل ملكية الشركة إلى أحفاده ، سوف يتم استخدام المصطلحات "شركة عائلية" و"مؤسسة عائلية" ، و"أعمال مملوكة العائلة" و"شركة مملوكة لعائلة" و"شركة تحت سيطرة العائلة" وتنتشر الشركات العائلية بشكل واسع في كافة دول العالم. وتتراوح الشركات العائلية من الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم إلى التكتلات الكبيرة التي تعمل في مجالات وبلدان متعددة. (مولاي لخضرو بوزيد ، دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات، 2011، صفحة186)

كما أن "Barry and all اعتبروا أن الشركة تكون عائلية عندما تكون تحت سلطة وإدارة العائلة ، غير أن باحثين آخرون يرون صعوبة في الفصل بين ملكية وإدارة الشركة ، باعتبار أن هذه الأخيرة هي نتاج تشابك وتفاعل معياري بين نظامين لكل منهما قواعد الخاصة وطريقتها في التسيير (أمينة ، 2017 ، صفحة203) ."

في حين عرفها Tagiuri & Davis تعريفاً أكثر تفصيلاً يقول فيه أن "الشركة العائلية هي التي يكون فيها عضوين أو أكثر من العائلة لهم سلطة على إدارة الشركة من خلال منح المناصب الإدارية ، وكذلك حقوق الملكية على رأس المال من خلال ممارسة علاقة القرابة" .

##### 2.4. مميزات الشركات العائلية : تتميز الشركات العائلية بما يلي (ماجد، 2005، صفحة10-11) :

الثقة المتبادلة بين أفراد العائلة تكون أكثر منها مع الناس الآخرين وهذا يؤدي إلى خلق مناخ مريح في العمل، وهذا يؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء في المشروع. كذلك يؤدي إلى زيادة ثقة الوسط التجاري في المشروع العائلي وخاصة إذا كانت العائلة التي تمتلك المشروع تتمتع بسمعة طيبة.

قضاء أفراد العائلة أكثر وقت ممكن في مكان العمل وهذه السمة لها ميزة اجتماعية حيث تزيد من قوة الروابط العائلية والتي تنعكس على النشاط الاقتصادي للشركة، خاصة عندما يملك الشركاء القدرة والمسؤولية التي تجعل كل منهم يكمل الآخر، وهذا يعني الجمع بين حافز الربح والأبعاد الاجتماعية حيث تسهم الشركة العائلية في تقوية أواصر العلاقة والترابط في العائلة بسبب اتحاد مصالح أفرادها من خلال المشروع.

احترام كبير العائلة وهذه الميزة تظهر بوضوح في المجتمعات العربية والإسلامية، والتي تتسم بالثقة في قراراته علاوة على خلق مناخ من الترابط والالتفاف حول المصلحة العليا للجميع. الخبرة الموروثة من أصحاب هذه المشاريع أو المؤسسين. فعلى الرغم من قلة حظ عدد كبير منهم من التعليم فإن الكثير منهم يجيد فنون الإدارة ويتميز بالرؤية الثاقبة، وهذا يؤدي إلى زيادة قدرات ومهارات العاملين بالمشروع وتوارث الخبرات وهم في معظمهم من نفس العائلة. الولاء للمشروع وهذا راجع لكونهم المالكين لرأس المال، لذا فإنهم يعملون كل جهدهم ووقتهم من أجل النجاح.

المرونة والجرأة والسرعة في عملية اتخاذ القرار والاستعداد الأكبر للمخاطرة لأن المالك هو المدير.

**3.4. نقاط القوة والضعف في الشركات العائلية:**

تعتبر الشركات المملوكة من طرف العائلات من أفضل واغنى الشركات على المستوى العالمي، وهذا بفضل الخصائص التي تتميز بها عن غيرها من الشركات الأخرى، غير ان هذا لا يعني ان ليس لها مواطن ضعف، فيما يلي سنحدد نقاط القوة والضعف لشركات العائلية:

نقاط القوة: أثبتت عدة دراسات ان الشركات المملوكة تتفوق على مثيلاتها غير المملوكة لعائلة فيما يتعلق بالمبيعات والأرباح ومعايير النمو الأخرى، فقد قامت شركة Thomson Financial في دراسة لها بمجلة Newsweek بمقارنة الشركات العائلية بالمنافسين وفقاً للمؤشرات الستة الرئيسية في أوروبا، وقد أثبتت الدراسات أن الشركات العائلية قد تفوقت على منافسيها عبر جميع المؤشرات، ففي ألمانيا ارتفع مؤشر الشركات العائلية بنسبة 206 بالمائة، بينما ارتفعت أسهم الشركات غير العائلية بنسبة 47% فقط، وفي فرنسا ارتفع مؤشر الشركات العائلية إلى 203%، بينما ارتفع مؤشر مثيلاتها بنسبة 76% فقط، كما تفوقت الشركات العائلية على مثيلاتها في سويسرا وإسبانيا وبريطانيا وإيطاليا.

- كان هذا الأداء العالي نتيجة لنقاط قوة الشركات قوة الشركات العائلية المتأصلة فيها مقارنة بمثيلاتها ، تشمل بعض نقاط القوة هذه: (صديقي و إبراهيم، 2017، صفحة71)
- توجيه طويل المدى؛
  - حرية ممارسة النشاطات التجارية (ضغط اقل من المؤسسات المالية ولا خوف من عمليات الاستحواذ.
  - قوة ثقافة العائلة كمصدر للفخر:الاستقرار، حضور قوي ، الالتزام ،تحفيز ، استمرارية ، ريادة..
  - الصمود في الأوقات الصعبة؛
  - بيروقراطية أقل ؛
  - منافع مالية(احتمال أكبر للنجاح)؛
  - معرفة للنشاط العائلي (تدريب مبكرالأفراد العائلة.
- نقاط الضعف: تتمثل فيما يلي (مولاي لخضر ، حوكمة الشركات،، 2013، صفحة186) :
- التعقيد : عادة ما تكون الشركات العائلية أكثر تعقيدا فيما يتعلق بالقواعد الحاكمة عن مثيلاتها نظراً لإضافة متغيرات جديدة:العائلة تؤدي إضافة العواطف والأمور العائلية للشركة إلى زيادة تعقيد المشكلات التي يجب أن تتعامل معها هذه الشركات ، على العكس من أنواع الشركات الأخرى ، على العكس من أنواع الشركات الأخرى ، يلعب أفراد العائلة أدواراً مختلفة داخل شركتهم ، مما قد يؤدي في بعض الأحيان إلى حيادية الدوافع بين جميع أفراد العائلة.
  - عدم التمسك بالرسميات : نظراً لأن معظم العائلات تقوم بإدارة شركاتها بأنفسها ،عادة ما يكون الاهتمام وضع ممارسات و إجراءات محددة خاصة بالعمل قليل جداً ، كلما ازدادت العائلة والشركة في النمو ، قد يؤدي هذا الوضع إلى ظهور العديد من أوجه القصور والنزاعات الداخلية التي قد تهدد استمرارية الشركة.
  - قلة الانضباط : لا تنتبه الكثير من الشركات العائلية إلى المجالات الاستراتيجية الرئيسية بشكل كافٍ مثل خطط توريث منصب الرئيس التنفيذي والمناصب الإدارية الرئيسية الأخرى وتوظيف أفراد العائلة في الشركة وجذب المدراء الخارجيين ذوي المهارات والحفاظ عليهم ، إن تأخير أو تجاهل مثل هذه القرارات الاستراتيجية الهامة قد يؤدي إلى فشل الأعمال في أية شركة عائلية.

## 5. شركة "أن.سي.أ"- روية- (كنموذج مطبق لأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية)

## 1.5. لمحة تاريخية عن شركة أن. سي. أ – روية-الجزائر

تأسست هذه الشركة العائلية في الجزائر عام 1966م حيث قرر أب وابنه تأسيس وحدة مصبرات. تحمل أحلام جيل جديد، وهكذا انبثق ما يسمى بـ المعمل الجزائري الجديد للمصبرات أو "أن.سي.أ"- روية -، لتفرض بعدها خبرتها في تحويل وحفظ الفاكهة و لتصنيع الأغذية والمنتجات الزراعية، ولتسيير نموها قررت الشركة أن تدخل شريكا في الملكية، وكان من بين شروط الاستثمار أن طلب الشريك من أن سي أ-روبية أن تغير أسلوب الحوكمة في الشركة، قد أدت التعديلات إلى زيادة الاستقرار والنمو في الشركة مما عاد بالنفع على "أن.سي.أ" والمستثمر. في سنة 1984 وفي إطار خطة نمو وانتشار وتنوع النشاط، أطلقت الشركة نشاط إنتاج مشروبات الفواكه، وهذا تحت علامة "الروبية" في إشارة للمدينة التي يقع فيها مقر الشركة، ولكن أيضا كاعتراف وتقدير للمجتمع المحلي الذي تنحدر منه العلامة. (العبسي و هشام، صفحة122).

طوال السبعينات في القرن العشرين عملت "أن.سي.أ"- روية- في تصنيع المنتجات الغذائية والزراعية، وفي ذلك الوقت وتحت سياسات الجزائر التي اتسمت بالقيادة الاشتراكية، تدخلت الحكومة في قرارات الشركة الاستثمارية، وكان أسلوب الإدارة بعيداً عن الشفافية. وحلول الثمانينات تراخت القيود الاقتصادية إلى حد ما وحصلت الشركة على موافقة التوسع، غير أن الدولة واصلت قيودها على طاقة تشغيل معدات الشركة.

وفي التسعينات بدأ عهد جديد من التحرر السياسي والاقتصادي، وجاءت هذه التغيرات السياسية والاقتصادية في وقت مهم، حيث واجه الجيل الثاني من العائلة التحدي الرئيسي الذي يواجه العديد من الشركات العائلية: إذا لم تتوسع الشركة سيتفوق حجم العائلة عن الشركة، وأدرك الرئيس التنفيذي أنه ستكون هناك حاجة إلى تمويل النمو المناسب، غير أنه كان من المستحيل أن يسعى للحصول على تمويل مصرفي لأن معدل الدين بالشركة كان مرتفعا للغاية. ولذلك اتخذ قراراً شجاعاً بأن يدخل شركة خاصة من خارج العائلة، وعلى الرغم من التردد الشديد، اقتنع أفراد العائلة في النهاية بأن هذه الخطوة هي الاختيار الوحيد المجدي اقتصادياً للنمو. (العبسي و هشام، صفحة123).

من بين الإنجازات والنجاحات والأعمال التي حققتها شركة "أن.سي.أ"- روية- هي كالتالي:

- في سنة 1984م : وفي اطار خطة نمو وانتشار وتنويع النشاط، أطلقت الشركة نشاط انتاج مشروبات الفواكه، وهذا تحت علامة "الروبية" في إشارة للمدينة التي يقع فيها مقر الشركة، ولكن أيضا كاعتراف وتقدير للمجتمع المحلي الذي تنحدر منه العلامة.
- في سنة 1989م: علامة "روبية" تدخل التاريخ من خلال التجديد المتواصل لمنتجاتها. لأول مرة في الجزائر تم تسويق عصير فاكهة معقم ومعبئ في علب من الورق المقوى: وهذا ما يعرف بالحفظ عبر البسترة الوميضة (فلاش)، والمستمد من البسترة التي ابتكرها لويس باستور، والتي تحافظ بشكل أفضل على طعم الفواكه وفيتامين "س" التي تحتويه.
- في سنة 2000م: الشركة تكسب الرهان، إذ شهدت نمو استثنائيا عام بعد عام، فاستطاعت عرض تشكيلة كبيرة ومتنوعة من المنتجات.
- في سنة 2005م : تميزت هذه السنة بتوسيع النشاط للسوق الدولية وفتح رأس المال لصندوق استثمارات لمرافقة ودعم نمو الشركة. وفي عام 2009، تم تجاوز الإنتاج: 120 مليون علبة.
- في سنة 2010 إلى 2012 م: إطلاق فئة جديدة وهي (PET بولي إيثيلين تيرفثالات) بقدرات كبيرة لضمان النجاح، وهو ما سمح في الأخير من تحطيم رقم قياسي جديد، من خلال إنتاج 200 مليون قارورة سنة 2012.
- في سنة 2013م: أن.سي.أ- روبية -تدخل البورصة. وبأكثر من العلامة التجارية، اقترحت الشركة بهذا القرار، بجميع أصولها وأيضا ثمار نموها المستقبلية، على الجزائريين الراغبين في المشاركة في هذه المغامرة. وكانت سنة 2013 أيضا مناسبة لإطلاق تشكيلة جديدة تحت اسم PET المعقمة بالحبيبات.
- في سنة 2014م : فتحت آفاق نمو أكبر بتوقعات انتاج أكثر من 260 مليون قارورة / علب منتجة.
- في سنة 2015م : بعد سداسي أول من عام 2015 عرف تسجيل نتائج جد مرضية، السداسي الثاني يلوح في الأفق على أن يكون أكثر صعوبة، وهذا يشجعنا لتكثيف جهود الابتكار والتنافسية للمحافظة على مرتبة الريادة في الجزائر في مجال مشروبات الفواكه، لنتمكن من بلوغ موقع الريادة في المغرب العربي الذي نسير صوبه بخطى ثابت

## 2.5. مظاهر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في شركة "أن.سي.أ"-روبية-

تتجلى مظاهر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في هذه الشركة "أن.سي.أ"-روبية- من خلال التزاماتها وقيمها بالحفاظ على أعلى مستوى من الأمانة والثقة. اكتسبت شركة "أن.سي.أ"-روبية- الصدق والنزاهة، والامتياز والتضامن والالتزام والاحترام ويعتبر ذلك كونه مصدر قيمتها. كما تتمثل أهداف الشركة في منح المتعة للمستهلكين عبر منتج ذو نوعية، والمساهمة في نفس الوقت في خلق الثروة المستدامة. حيث أن شركة "أن.سي.أ"-روبية- هي أقدم علامة لصنع العصير ومشروبات الفواكه في الجزائر. (وضعنا دائما المستهلك في قلب نشاطنا ما سمح لنا بكسب رهان الثقة والنوعية). ومن بين المبادئ والقيم التي تتحلى بها شركة "أن.سي.أ"-روبية- كالتالي:

- النزاهة: تدرك شركة "أن.سي.أ"-روبية- أن نجاحها يعتمد على سمعة الشركة وذلك لتحقيق النزاهة إلى جانب الثقة العامة التي اكتسبناها من خلال هذه السمعة. (نحن نحترم مصالح عملائنا، ونفي بالتزاماتنا معهم ولا نعد إلا بما يمكننا القيام به فعلاً).

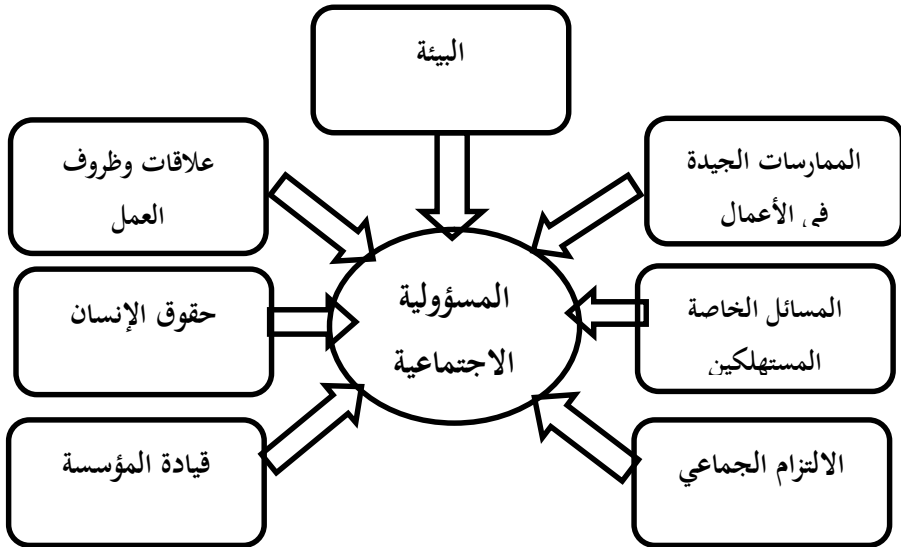
- الصدق والأمانة: هو أن لا تكون اتصالاتها مع عملائها خادعة أو مضللة، ترى شركة أن.سي.أ"-روبية- أن الصدق لا ينبع فقط من الامتثال بالقيود التنظيمية والقانونية، ولكن حسب فلسفتها من خلال زيادة حماية المستهلك وبذل كل جهد لضمان أن الاتصالات مع العملاء، والمواد الترويجية المقدمة لهم هي صادقة وكاملة، حيث تتيح لهم المعلومات الدقيقة والكاملة.

- الاحترام والالتزام والتضامن: نحن نسعى بجد إلى تمييز أنفسنا عن غيرنا من الشركات الأخرى في مجال خدمة العملاء وتوفير المنتجات لهم. والتركيز على الاهتمام بالعملاء، والتعامل معهم بأقصى قدر من الالتزام، والاحترام بالإضافة إلى التضامن داخل وخارج الشركة.

كما تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركة من ضمن القيم التي تتمسك بها العائلة والتي نُقلت إلى "أن.سي.أ"-روبية-، كما تعد هذه المسؤولية جزء من حياتها اليومية، وأدى هذا لجعل شركة "أن.سي.أ" روية على رأس قائمة الشركات التي أدمجت المعيار "ايزو" 26000 في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وبفضل التزام شركة "أن.سي.أ"- روية -بالجودة والنوعية، بالإضافة إلى شهادات المطابقة المختلفة التي اكتسبتها، تم اختيارها لتمثيل الجزائر كشركة رائدة في إطار مشروع (RS-MENA) برفقة "ايزو" والمعهد الجزائري للمعايير (IANOR) لترقية المعيار

الجديد " ايزو 26000 " المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة. هذا المشروع هو مشروع عالمي لترقية هذا المعيار الجديد (نشر في 2010)، يتم تمويله من قبل الوكالة السويدية (SIDA)الوكالة السويدية للتنمية الدولية)، ويخص ثماني بلدان نموذجية هي: الجزائر، تونس، مصر، الأردن، لبنان، سوريا، العراق والمغرب. كما يقدم هذا المعيار قواعد توجيهية لأية منظمة تسعى إلى تحمل المسؤولية لأية نتائج ناجمة عن قراراتها وأنشطتها ، كما أن من بين المبادئ والممارسات المسؤولية الاجتماعية التي تمارسها شركة "أن.سي.أ"-روبية- هي احترام البيئة (كمكافحة التلوث ،إدارة الفضلات ، الاستغلال العقلاني للموارد الأولية) ، توفير مناخ الحوار والتفاعل والالتزام الاجتماعي (ظروف العمل ، تكافؤ الفرص ، أنظمة الأجور) ، احترام حقوق الإنسان (في أماكن العمل ، القوانين الدولية لحقوق العامل ..الخ) ، المسائل الخاصة المستهلكين (تلبية احتياجات المستهلكين وحمايتهم ..الخ)، الممارسات الجيدة في الأعمال ، علاقات وظروف العمل (تهيئة ظروف ومناخ جيد للعاملين أثناء عملهم) ، قيادة المؤسسة حيث أن قيادة فعالة داخل الشركة.

والشكل التالي يبين مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها الشركة كالتالي:  
الشكل (01) : ممارسات المسؤولية الاجتماعية لشركة "أن.سي.أ"-روبية-



المصدر: من إعداد الباحثين

كما أن العناصر التالية تبين بشكل عام سياسية شركة "أن.سي.أ-روبية- التي نستطيع من خلالها توضيح مدى تبنيها لقيم أخلاقيات الأعمال ومبادئ المسؤولية الاجتماعية وهي كالتالي:

- صون وتطوير علاقة دائمة مع جميع الأطراف بضمان اتصال تفاعلي.
  - تقديم للزبون والمستهلك منتجات وخدمات تلبي احتياجاته، وتحترم القواعد القانونية والتنظيمية، والتزامات معايير الجودة المنصوص عليها.
  - تطبيق تسيير صارم وشفاف من أجل ضمان توافر الموارد وجني عائدات من الاستثمارات.
  - الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية من خلال تشجيع التكنولوجيات النظيفة وتكنولوجيات الرسكلة، والوقاية من مخاطر التلوث.
  - ضمان كل شروط السلامة والصحة للعمال في أماكن العمل، والحيلولة دون وقوع حوادث العمل والحوادث العرضية وفقا لمعايير النظافة والسلامة.
  - تشجيع إقامة إدارة شراكة من خلال تطوير المسؤوليات الفردية، وتحفيز الابتكار والتطوير المنهجي.
  - تعزيز الحوار الاجتماعي ومكافحة كل أشكال التمييز والتمييز.
6. خاتمة:

إن المسؤولية الاجتماعية للشركات تعتبر من أهم مكونات البيئة الداخلية ، والتي تشكل دافعا نحو إنجاز الشركات العائلية ، أي أنها من أهم محددات نجاح أو فشل أي شركة عائلية والتي من شأنها أن تحقق ميزة تنافسية لها ، كما تعد أخلاقيات الأعمال من أساسيات النجاح لأنها تعكس ثقة الشركة بموظفيها وأجهزتها وكذلك ثقة المجتمع الذي تعمل في خدمته ، حيث أن عدم الالتزام بأخلاقيات الأعمال يؤثر بشكل سلبي على سمعة الشركات وبالتالي نموها وبقائها واستمرارها ، فالمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال مفهومان متداخلين مع بعض ويؤثران بشكل كبير على أي شركة مهما كان نوعها ، ومن هذا البحث استخلصنا مدى أهمية تبني مبادئ أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية ودورها في نجاح الشركات العائلية ، وتم وضع الشركة العائلية -شركة "ان.سي.أ-روبية-الجزائر- كنموذجاً لنبين مدى تبنيها وتحليها لأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية ، والدور الذي حققاه لها ، ونتائج البحث كانت كالتالي:



- إن أخلاقيات العمل تعتبر الإطار الشامل الذي يحكم تصرفات تجاه شيء ما ، وتوضح ما هو صحيح وما هو خاطئ.
- تعتبر المسؤولية الاجتماعية التزام الشركة تجاه المجتمع ككل ، وهناك مسؤولية في تحقيق الأرباح للمالكين وحملة الأسهم ، ومسؤولية تجاه أصحاب المصالح بتحقيق أهدافهم.
- من أهمية أخلاقيات الأعمال تحسين صورة وسمعة الشركة ، والمسؤولية الاجتماعية تحقيق التكافل الاجتماعي وتحسين نوعية الحياة في المجتمع ، كما تساعد على الاستقرار السياسي وتحقيق العدالة الاجتماعية.
- تحلي شركة -"أن.سي.أ". روية. الجزائر- بالاحترام والالتزام والتضامن التي تعتبر من مبادئ أخلاقيات الأعمال بالإضافة إلى التحلي بالنزاهة والصدق والأمانة وهذا بدوره كان له دور في التعامل مع عملائها وجميع الأطراف ، و في تقديم المعلومات الدقيقة والكاملة والشفافة ، وبالتالي هذا ما جعلها تحقق نجاحًا مستمرًا.
- كما تمارس شركة -"أن.سي.أ". روية. الجزائر- ممارسات المسؤولية الاجتماعية وترسيخ مبادئها كتطبيق التسيير الشفاف والالتزام الجماعي وتشجيع الحوار ، احترام البيئة وحماية المستهلكين وتلبية حاجياتهم في ظل احترام القواعد القانونية والتنظيمية ، وهذا بدوره يعمل على تحقيق مركز تنافسي وحصّة سوقية لشركة -"أن.سي.أ". روية. الجزائر ، كما تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركة من العناصر الرئيسية في تكوين سمعتها وتنظيم علاقاتها بالأطراف الفاعلة.
- ومنه يمكن القول أن هذه الشركة استطاعت أن تجسد مبادئ المسؤولية الاجتماعية وممارستها كما أنها تتحلّى بمبادئ أخلاقيات الأعمال ، وذلك بالاهتمام بالمجتمع وحمايته ، والنظر إلى حاجات العملاء وتلبيتها ، كما أنها استطاعت التعامل بشفافية ونزاهة والصدق في وهذا ما يعكس دور المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال اللذان يلعبان دوراً في نجاح أية شركة مهما كان نوعها وبقيائها واستمرارها.

## 7. قائمة المراجع:

- التميمي وفاء. (2010). واقع تبني المسؤولية الاجتماعية في التسويق للشركات المنتجة لمستحضرات التجميل: دراسة ميدانية مبنية على آراء مجموعة من مديري شركات إنتاج مستحضرات التجميل. *الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، 6* (3).
- السحيباني صالح. (2009). المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاريع القطاع الخاص في التنمية: حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية.
- حسين الحمدي فؤاد محمد. (2003). الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وإنعكاسها على رضا المستهلك.
- خديجة هاجر دويدي. (2015). محاولة لدراسة مدى تأثير أخلاقيات الأعمال في أداء المؤسسة الاقتصادية.
- عبد الرزاق مولاي لخضر، و سايح بوزيد . (2011). دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات.
- ناجي جواد شوقي. (2010). المرجع المتكامل في إدارة الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- العبيسي، ع &، هشام، ل. (s.d.). أساليب مكافحة الفساد الإداري والمالي وحوكمة الشركات مع الإشارة إلى تجربة شركة أن سي أ-روبية-الجزائر.
- بود ارع، أ. (2013). دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين –دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية .، رسالة ماجستير في إدارة المنظمات، تخصص علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013، ص: 12.
- تليسة أمينة . (اكتوبر، 2017). تحليل الاختلاف في الاداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العائلية والغير العائلية الجزائرية. *مجاميع المعرفة، 5*.
- حمد الطراونة بسام ، و محمد ملحم باسم . (2015). *قوانين وأخلاقيات الأعمال والإدارة*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- خدير، ن. (2010). أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون –دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية. *جامعة أمحمد بوقرة بومرداس*.
- سكارنة بلال خلف . (2012). أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في المنظمات الأعمال – دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية* (33).

- سناء مصباحي . (2013). دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن. جامعة سطيف.
- صديقي ش, & إبراهيم ب. (2017). واقع المؤسسات العائلية الحرفية والصناعات التقليدية في الجزائر خلال الفترة 2003-2013. مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية. (1)6 ,
- طاهر محسن ، ا. (2009). إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع .
- عجال ، آ. (2017). ثنائية الصراع والاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية. المجلة العلمية. (9)
- فاطمة الزهراء بن نامة . (2011). أخلاقيات الأعمال كميزة تنافسية لمنظمات الأعمال.
- كمال أبوزيد، و عطية مرعي. (2004). مبادئ المحاسبة الإدارية الحديثة. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- ماجد م. (2005). تقييم الممارسات الإدارية لدى المنشآت العائلية في قطاع غزة: دراسة تطبيقية. مجلة التجارة والتمويل. (01)
- محسن طاهر ، الغالي منصور ، و محسن العامري صالح مهدي. (2006). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال. الاردن: دار وائل.
- مريم قوراري، و ايمان وصوفي . (2012). أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الاداري في الدول النامية. الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري.
- مولاي لخضر ،ع. (2013). حوكمة الشركات، ورقة.