
تطبيق أخلاقيات الأعمال وعلاقتها بالممارسات السليمة للحوكمة في منظمات الأعمال
حالة الشركة السعودية للإلكترونيات المتقدمة

**Implement business ethics and its relationship to good corporate
governance practices**

Saudi Advanced Electronics Company

محمد العيد عمارة

شيخ محمد

بن عزة إكرام

جامعة تلمسان

جامعة تلمسان

جامعة تلمسان

rayenedjinane@gmail.com

chikhmoh13@gmail.com

Benazza.ikram@yahoo.fr

Received:20/08/2017

Accepted:30/10/2017

Published:31/12/2017

ملخص:

تناولت هذه الدراسة الإطار النظري للحوكمة وأبرزت مساهمة أخلاقيات الأعمال كأسلوب حديث في حوكمة العلاقات بين منظمات الأعمال المعاصرة عن طريق وضع مواثيق السلوك الأخلاقي ومجموعة القواعد والقيم وتوصلت الدراسة بتحليل العلاقة الموجودة بين الأخلاقيات وحوكمة علاقات وفعاليتها في الحد من مشكلة تضارب المصالح.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، أخلاقيات الأعمال، تضارب المصالح.

Abstract:

This study examined the theoretical framework for governance and highlighted the contribution of business ethics as a new method in the governance of contemporary business organizations relations through the development of codes of ethics and the set of norms and values.and the study analyzed the relationship between ethics and corporate governance relationships and their effectiveness in reducing the problem of conflict of interest.

Keywords: governance, business ethics, conflicts of interest.

* مرسل المقال: محمد العيد عمارة

تمهيد:

تشهد المؤسسات في السنوات الأخيرة تحولات هائلة في بيئتها الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، فانفتاح الأسواق وظهور العولمة والتطور في مجال العلاقات الاقتصادية، وتوسع نطاق المبادلات التجارية وتشابكها أدى إلى تنامي مشكلة تضارب المصالح وزيادة حدة التنافسية وتزايد الفضائح الأخلاقية والقانونية وقضايا الفساد والرشوة في منظمات الأعمال الكبرى. جعل من المؤسسات الاقتصادية أمام تحديا تقوية كما صعب على مجلس الإدارة عملية تسييرها، وفي ظل هذه المعطيات كان من الضروري إتباع نظرة عملية عن كيفية تطبيق مفهوم الحوكمة وزيادة فعاليتها لتفادي هذه المشاكل، وذلك بالامتثال بالمعايير الأخلاقية والسلوكية وما تعلق بها من شفافية في إدارة علاقاتها والتنسيق فيما بينها لتحقيق التكامل الاقتصادي كمبدأ لتعزيز العلاقات والمبادلات في أطر الشراكة والتي دأبت عليها معظم المنظمات كأسلوب حديث من أجل الحفاظ على حصتها في السوق من جهة والحفاظ على زبائنها. وبالتالي يمكن أن نطرح الإشكالية التالية إلى:

أي مدى يساهم نظام أخلاقيات الأعمال في حوكمة العلاقات بين منظمات وتجنب تضارب المصالح؟
ماذا نقصد بالحوكمة وما هي نظريات المفسرة للحوكمة؟ وكيف يمكن الاستفادة من أخلاقيات الأعمال كونه احد مبادئ الهامة في تجنب تضارب المصالح؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على الجوانب النظرية والأخلاقية للحوكمة منظمات الأعمال، ودراسة العلاقة بين أخلاقيات الأعمال والحوكمة ودورها في تخفيض مشكلة تضارب المصالح بما يخدم العلاقات بين المنظمات الأعمال المعاصرة وكيفية تعميم ثقافة الأخلاقيات في إطار حوكمة العلاقات بين المنظمات.

منهجية الدراسة:

واستنادا على ما سبق سيتم التطرق إلى ثلاثة محاور رئيسية هي:

أولا: الدراسات النظرية المفسرة للحوكمة في منظمات الأعمال المعاصرة.

ثانيا: علاقة أخلاقيات الأعمال بالحوكمة العلاقات في منظمات الأعمال.

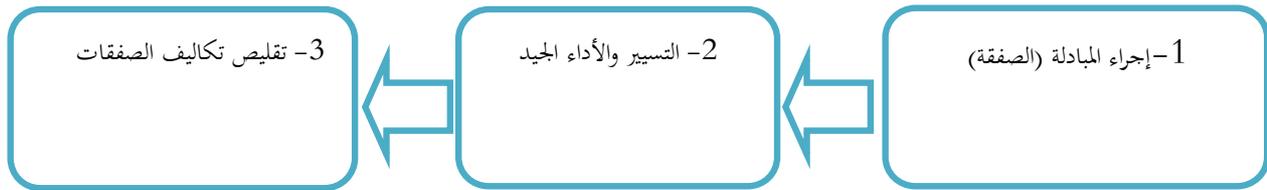
ثالثا: تطبيق نظام أخلاقيات الأعمال في إطار الحوكمة - تجربة الشركة السعودية للإلكترونيات المتقدمة AEC.

أولا: الدراسات النظرية المفسرة للحوكمة

1. نظرية التكاليف:

ظهر مفهوم نظرية التكاليف لأول مرة في مقال للأمريكي (1937) Ronald Coase الحائز على جائزة نوبل سنة 1991 بعنوان طبيعة المنشأة ففي هذا المقال أعطى Coase تفسيرا أن البحث عن التنسيق التجاري عن طريق الأسعار يؤدي الى نوعين من التكاليف مرتبطة بالبحث عن الأسعار التامة، وتكاليف التفاوض، حيث أكد Coase أن الفاعلين يفضلون اللجوء إلى نوع من التنسيق البديل والمؤسس والقائم على التسلسل وليس على الأسعار بحيث تكون تكاليف الصفقة المرتبطة بالتنسيق التجاري (الأسعار) أكبر من تلك المرتبطة بالتنسيق الإداري التسلسل.

✓ نستنتج أن نظرية Coase تقوم على أن علاقات العمل في المنظمات هي التي تساهم في تخفيض تكاليف الصفقات ودور العمال في هذا التخفيض متعلق بنظام التشغيل و(المكافآت الترقية ومراقبة وتقييم الأداء) لقد تطوّرت نظرية التكاليف من خلال أعمال Williamson(1985) حيث قام بتطوير الأشكال التنظيمية الداخلية معتمداً على التحليل المؤسسي المقارن يعيى البحث عن دور المعلومات التي تكون فيها تكاليف المبادلات أقل؛ مركزاً على دور المعلومات في السوق من خلال البعد الأخلاقي والسلوكي (الرشادة والسلوكيات الانتهازية). إن استعمال نظرية التكاليف المبادلات ينبغي:



1.1 الفرضيات السلوكية لنظرية تكاليف الصفقات: SIMON(1974)

– الرشادة المحدودة: لقد طوّر هذا المفهوم حيث عبر عن الرشادة المحدودة بعدم قدرة الفرد الحصول على كافة المعلومات وفهمها والتنبؤ بكل الحالات عند إجراء العقود وتوقع ردود أفعال الموظفين والموردين والعملاء والمنافسين بشكل دقيق.

– الانتهازية: مأخوذة من أعمال Alchian et Demsetz(1972) وحسب Williamson(1975) عندما يكون هناك عقد غير تام فإنه ذلك يطرح مشاكل إضافية تقترن مع حالة الانتهازية واستعمال معلومات غير كاملة والبحث عن الأهداف ومصالح الشخصية والتي تظهر على شكل: سوء الاختيار، الخطر الأخلاقي، التهرب، استعمال الحيلة الغش وغيرها من أشكال السلوك الاستراتيجي. ويرى Williamson أن العقود لن تكون تامة وبالتالي فإنه يوجد طرف يتعرض لانتهازية طرف آخر، مما يشكل حالة تضارب في المصالح بين الأطراف المتعاقدة.

✓ وفي جميع الحالات برغم من تواجد الثقة كمفهوم للحكومة المنظمات والشعور بالانتماء والهوية مما يزيد من قوتها وفعاليتها ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة الى عقود العمل والموظفين يواجهون مخاطر الانتهازية من جانب أصحاب العمل والعكس.

2. نظرية الوكالة:

نتيجة لتعارض المصالح بين الإدارة والمالكين، وبقية أصحاب المصالح في الشركة وعلى وفق مبدأ الاختيار العقلاني الذي بموجبه يحاول كل طرف تعظيم منفعه الخاصة، نشأت نظرية الوكالة كمحاولة لحل مشكلة تعارض المصالح، وذلك من خلال نظرتها إلى الشركة على أنها سلسلة من التعاقدات الاختيارية بين الأطراف المختلفة في الشركة، من شأنها الحد من سلوك الإدارة بتفضيل مصالحها الشخصية على مصالح الأطراف الأخرى.

1.2 مفهوم نظرية الوكالة:

يعتبر كل من Jensen Et Meklin الأوائل الذين تطرقوا للنظرية الوكالة وعرفوها على أنها تقوم على العلاقات القانونية (التعاقدية) التي تحكم أطراف عقد الوكالة (علاقة الموكل / الوكيل)، حيث يلتزم الوكيل بتمثيل ورعاية مصالح الموكل. وعلى ذلك فإنه يمكن النظر إلى الشركة على إنها ائتلاف لعدد من علاقات الوكالة مثل علاقة الإدارة بالمالكين تهتم نظرية الوكالة بما يسمى بتعارضات الوكالة (Agency Conflicts) أو تضارب المصالح بين الأصيل (المالك) والوكيل وان هذه التعارضات يمكن معالجتها عبر آليات حوكمة الشركات إذ أن الوكيل لا يعمل دائما على تحقيق مصالح الأصيل وتحصل هذه المشكلة في ظل ظروف عدم تناسق المعلومات وعدم تكاملها بين الوكيل والأصيل، وقد أشار Mathieu إلى نظرية الوكالة بأنها توضيح لكيفية تنظيم العلاقات بين أطراف الوكالة بشكل أفضل، والتي يكون فيها احد الأطراف (الأصيل) يحدد العمل الذي يقوم به الطرف الآخر الوكيل (Mathieu, 1997). أما حماد فقد وصف نظرية الوكالة بأنها "مجموعة من العلاقات التعاقدية، وان وجود الشركات يتحقق من خلال واحد أو أكثر من العقود الاتفاقية، وان عقود الاستخدام ما هي إلا أدوات تخصيص الموارد ووصف الغرض من نشاط الشركات العامة لعقود التوظيف الخاصة بها". (حماد، 2008: 69).

ويشير التميمي إلى أن الهدف الرئيس لنظرية الوكالة هو توضيح كيف تصمم الأطراف المتعاقدة العقود لتقليل التكاليف المرتبطة بها وتخفيض حدة التضارب في المصالح بين طرفي علاقة الوكالة ومحاوله ربط مصالحها، بما يجعل الوكيل يعمل لمصلحة الأصيل (التميمي، 2008: 25).

وقد فسر Watts هذه التكاليف، إذ أن نفقات الإشراف والمتابعة هي تكاليف تنفق من قبل الطرف الأصلي لرقابة وسلوك العميل مثل تكاليف قياس وملاحظة سلوك العميل، وتكاليف ومنع سياسات التعويض، ويقصد بالتكاليف المانعة من قبل الوكيل فهي انه هناك دوافع لدى الوكيل تدفعه للإنفاق لضمان ألا يقوم ببعض التصرفات، وأخيرا حتى في ظل نفقات الإشراف والمتابعة من قبل الوكيل ستختلف التصرفات التي يقوم بها الوكيل عن التصرفات التي سيقوم بها الطرف الأصلي شخصيا، إذ أن هذا الاختلاف في التصرفات على الثروة هي الخسائر المتبقية.

✓ يتضح مما تقدم بان نظرية الوكالة تبحث في فهم أسباب تضارب المصالح وتناجها، إذ تصف نظرية الوكالة الشركة كسلسلة عقود بين الأصيل والوكيل، يحرصون على مصالحهم دونما اعتبار مصالح الآخرين.

2.2 مشكلة تضارب المصالح:

أن الأصيل والوكيل شخصان يتميزان بالتصرف الرشيد ويقصد بذلك أن كلا منهم يعمل على تعظيم منفعته المتوقعة، إذ يعد ذلك بمثابة هدف يفسر تصرفات كل منهما (Caplan & Atkinson, 1989: 721)، فالمالكون سوف يعملون من أجل تعظيم ثروتهم وتحقيق مصالحهم الذاتية بشكل منفرد بالعائد المالي المتوقع الذي سيتولد من استثماراتهم في الشركة بواسطة المدراء. أما المدراء فسوف يعملون على تحقيق مصالحهم الذاتية بتعظيم عائدهم (ثروتهم) وكذلك بعدم بذل الجهد أو ما تسمى بوقت الراحة Leisure ولو كان ذلك على حساب مصلحة المالكين (أبو الفتوح، 1988: 38-39). فالمصالح الذاتية للمدير تمثل مكونات العائد المتوقع الذي سيحصل عليه من الشركة، وهي أحد الدوافع

والمؤثرات السلوكية للإدارة العليا، وقد تكون هذه المصالح جارية أو مصالح مستقبلية، كما أنها قد تتضمن منافع مالية وأيضا غير مالية، كما أن المدير قد يحصل على هذه المنافع بشكل مباشر أو غير مباشر (الشيرازي، 1990: 396). وكما هو معروف، أن الإدارة تسعى إلى تعظيم مصالحها الذاتية، إذ فضلا عن العائد المتوقع الحصول عليه، فالمدراء يكونون مهتمون بوقت الراحة والذي يعرف بوصفه حالة معاكسة للجهد، فالجهد يزيد العائد المتوقع للشركة عكس وقت الراحة الذي يخفض من العائد المتوقع، إذ أن المدراء الذين يعملون بشكل جدي يضحون بوقت الراحة مقابل زيادة قيمة الشركة. فوقت الراحة الذي يعامل مفهوما عاما، لا يمثل فقط عدم بذل الجهد، بل يشمل أيضا استهلاك المدير للمزايا أو المنافع ذات العلاقة بالوظيفة (Caplan and Atkinson, 1989: 738)، ومن أمثلة المزايا التنقل بالدرجة الأولى والسكن في الفنادق الممتازة عن الإيفاد واستعمال سيارات الشركة للأغراض الشخصية وغيرها، ويمكن القول أن هذه المزايا المستهلكة تحرف رأس المال بعيدا عن الاستثمارات في الشركة.

3. نظرية حقوق الملكية:

تقترح نظرية حقوق الملكية المتواجدة في المقاربات النيو الكلاسيكية الحديثة للمنشآت إبراز كيف أن مختلف أنظمة أنواع الملكية تؤثر على سلوك الأعوان وكيف تكون التقارير التعاقدية حرة بين الأعوان في الاقتصاد؟ قامت حقوق الملكية على مجموعة من أفكار ونظريات ومنها تعريف Berle et Means 1932 أكتشف أن الولايات المتحدة توافق على تغيير قدرة مراقبة المساهمين مع تطور الصناعات الكبرى ونمو سيولة الأسواق المالية وتجزئة حقوق الملكية بين عدد من المساهمين والمسيرين المالكين لجزء زهيد من رأس المال ينجر عليه نزعات المصلحة الأمر الذي يدفع بالمسيرين إلى عدم تحقيق الفعالية لأنهم لا يحصلون على الجزء الأكبر من الأرباح. نظرية حقوق الملكية التي تأسست على يد Demsetz et Alchian في 1972 والتي تقوم على أن حق الملكية هي المحدد الأساسي أو العامل الجوهرى وراء فاعلية ونمو المؤسسة وامتلاك الفائض الناتج عن نشاط الإنتاج. والمشكل معقد لما يكون هناك انفصال بين مال كرأس مال والمسير. يوجد تفرقة حول حقوق الملكية، حيث تصنف لثلاثة أصناف:

- حق الاستعمال (L'usus) وتعني حق استعمال المواد؛

- حق الاستغلال: (Le fructus) مرتبطة بحق استغلال المواد؛

- حق الإفراط: (L'abusus) تعني حق بيع المواد.

وصنف كل من Furubotn et Pejovich ملكية المؤسسات إلى الأنواع التالية:

- المؤسسة الرأسمالية والمقاولية:

تتجمع الحقوق الثلاثة في نفس الشخص المالك أو المقاول وليس هناك فصل في المهام الملكية والقرارات وتكون المؤسسة أكثر نجاعة وفي حال وجود المسير والمالك تسمح آلية الحوكمة بمراقبة متخذي القرار والحث على التسيير لصالح المساهمين أما المؤسسة التي يسيطر فيها المسير تقسم حقوق الملكية، حيث المالك له حق الإفراط واستغلال المنتج Le fructus et L'abusus مثلا له الحق في بيع أسهم؛ أما المسير يملك حق الاستعمال لقيامه بالتسيير اليومي

للمؤسسة هذا التقسيم لحقوق الملكية قد يسبب نزاع المصالح بين المالك والمسير فالمسير لا يملك رأس المال لذا لا يبحث عن رفع قيمة الثروة لصالح المساهمين، فالريح عند المسير يكون في استقلالته وتعزيز مكانته.

- **المؤسسة العمومية:** حق الاستعمال مملوك جماعيا من قبل مجموعة العمال، أما الاستغلال والإفراط يكون ملك للدولة، أو السلطة العمومية. هذا النوع من المؤسسات يكون ذات طبيعة غير ناجعة، يرى Gomez أن كل العمال لهم فوائد لما تكون المؤسسة متطورة، لكن كل واحد يفضل تقديم عمل أقل.

- **المؤسسة التعاونية:** حق الملكية يكون جماعي، لا يوجد ملاك حقيقيون، مما يميز غياب الرقابة الفعالة للتسيير، وبما أن حق الاستغلال يكون جماعي للعمال والمسير ينفقد تكون عدم النجاعة فيه يكل المؤسسة.

4. نظرية المسؤولية الاجتماعية في إطار الحوكمة:

الحوكمة الاجتماعية هي أحد مكونات حوكمة المنظمات، التي تركز أساسا على طبيعة العلاقات الاجتماعية بين مختلف الأطراف في المؤسسة داخليين أو خارجيين، سواء كانوا عمال، مسيرين، موردين، زبائن، لذلك تسعى المؤسسات الاقتصادية الباحثة عن تبني المبادئ الأخلاقية كالثقة والمواطنة إلى توفير علاقات اجتماعية مشجعة ومواتية لأداء العمل، أو بمعنى آخر القدرة على العمل مع بعض.

ظهر مصطلح المسؤولية الاجتماعية لأول مرة في عام 1923، حيث أشار شلدون إلى أن مسؤولية أي منظمة هي بالدرجة الأولى مسؤولية اجتماعية، وحتى تضمن المنظمة الاستمرارية والنمو؛ يجب عليها الوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية عند أداء وظائفها المختلفة. والمسؤولية الاجتماعية هي وسيلة تعبر عن واقع الشركات، وعليها أن تعترف بالواجبات الخاصة بالمصالح حتى لا يقع عليها الضرر، وهذا يؤدي إلى المساهمة في الرفاهية الاجتماعية.

1.4 مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

عرفها (Holmes) بأنها: التزام على منشأة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل: محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث، وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها. ويعرف المجلس العالمي للأعمال من أجل التنمية المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام مؤسسات الأعمال المتواصل بالسلوك الأخلاقي، وبالمساهمة في التنمية الاقتصادية، فضلاً عن الاهتمام بالمجتمعات المحلية والمجتمعات العامة.

ويتشكل نظام حوكمة الاجتماعية للمؤسسات العام من مجموعة من الآليات والقواعد والعقود الضمنية والصريحة التي تحكم العلاقات بين الأطراف الداخلية في المؤسسة فيما بينها أو بين الأطراف الخارجية، فهي بذلك تعمل على منع حدوث أي تعارض في المصالح بين الطرفين. لذلك يقوم مجلس الإدارة بدور جوهري في العمل على تعظيم ثروة المساهمين من جهة وخلق قيمة مستدامة للأطراف الآخذة، من خلال تكييف الطبيعة التعاقدية للمسيرين نحو حماية رأس المال المستثمر. ولن يتم هذا الأمر إلا من خلال تسيير فعال لعلاقة الوكالة بين الطرفين.

2.4 مستويات المسؤولية الاجتماعية: للمسؤولية الاجتماعية أربعة مستويات أساسية وجوهرية هي:

المستوى الاقتصادي، والأخلاقي، والقانوني، والخيري.

وبالتأكيد على المستوى الأخلاقي والخيري وهو أعلى درجة لدى المجتمع وأكثر الجوانب المنصوص عليها في القانون، ويمثل القيم والأعراف والعادات والتقاليد ومعتقدات المجتمع. أما الخيري ويعنى بما لدعم الخيري من قبل المؤسسات للمجتمع، ولهذا المستوى قيمة عالية لدى أصحاب المصالح.

✓ إن نجاح الحوكمة الاجتماعية يتوقف بدرجة كبيرة على مدى استعداد المؤسسات بمراعاة الجوانب الاجتماعية والبيئية، وأن تبني علاقات جيدة مع أصحاب المصالح الأخرى، وتحترم القوانين والتشريعات التي تطالب بحقوق أصحاب المصالح في عملية صنع القرار وممارسة النشاط، وعدم التركيز فقط على تنمية وتعظيم ثروة المساهمين ولتبني هذا التوجه يتم من خلال مكافحة الفساد وتعزيز القيم والأخلاق الاجتماعية والشفافية

✓ إن ركيزة للحوكمة الاجتماعية هي القيمة التشاركية التي تساهم في خلق القيمة بين الأطراف الآخذة (أصحاب المصلحة التعاقدية والمنتشرة) وكيف أنها تؤثر في العلاقات الذين يسعون إلى تحقيق مصالحهم ولقد ظهرت مجموعة من النظريات والنماذج لنظرية قيمة التشاركية.

5. نظرية أصحاب المصالح:

جاء الاهتمام بأصحاب المصالح في الشركة لأنه كان في السابق يتم التركيز على المساهمين، ونتج عن ذلك تضرر أصحاب المصالح، لذلك ظهر في الأول مفهوم المسؤولية الاجتماعية والاهتمام بأصحاب المصالح هي امتداد وتطوير لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات ونظرية أصحاب المصالح تركز على المجموعات التي لها علاقة مباشرة مع الشركة، ولها تأثير على أداء الشركة وعملية تحقيق أهدافها باتخاذ قرارات الشركة. وتضم مجموعة المستثمرين والعملاء والموظفين والمودعين والموردين ومنظمات المجتمع وحماية البيئة والمجتمع كله وهناك نوع من الجدل مستمر حول ماهية الأطراف التي يحق لها الاستفادة من عوائد الشركة هل هم أصحاب المصالح أم المساهمين وحول هذا الأمر هناك مدرستان في هذا المجال الأولى تولي الاهتمام بتعظيم ربح وعوائد المساهمين وهو إستراتيجية الشركة وإدارتها، أما المدرسة الثانية فتعمل على أفضل استغلال لعلاقات أصحاب المصالح ومراعاتها، وهي إستراتيجية شركة تسعى إلى تلبية مطلوبات ومصالح كل من يساهم في نشاطها ونجاحها، وخاصة الذين يتأثرون بتأدية الشركة لنشاطها. ولذلك يجب أن تكون الشركة مسؤولة اجتماعيا من خلال تقديم السلع والخدمات وفقا لأخلاقيات العمل، وتحافظ على البيئة وتراعي القوانين والتشريعات المهنية؛ بحيث تكون فيه الشركة مسؤولة اجتماعيا عن مراعاة حقوق أصحاب المصالح كلهم، وعن مراعاة الجوانب الأخلاقية والقانونية في سعيه تحقيق أهدافها وتعود الفائدة لكل أصحاب المصالح، لأن المساهمين هم جزء من أصحاب المصالح.

1.5 مفهوم الحوكمة في إطار نظرية أصحاب المصالح:

هي عملية إدارة الأخلاق التنظيمية في الشركات تجاه أصحاب المصالح ونظرية أصحاب المصالح تركز على أهمية التحول من الاهتمام فقط بالمساهمين إلى الاهتمام بأصحاب المصالح الأخرى لدى الشركة وهي عملية تحديد العلاقات بين أصحاب المصالح وتحقيق أهداف الشركة، وبين عملية اتخاذ القرارات في أن تكون بصورة أخلاقية.

ويقول أحمد ونول إن نظرية أصحاب المصالح " تعتبر الشركة مجموعة من علاقات مختلفة بين مجموعة من أصحاب المصالح ليس فقط المساهمين وإنما كل المشاركين في عمليات وقرارات الشركة. ويمكن التمييز بين علاقة أصحاب المصالح بالشركة من حيث هي علاقة إلى: علاقة مباشرة، وغير مباشرة، فالعلاقة المباشرة تشمل المساهمين، والمصارف، والموظفين، والعملاء، والموردين أما غير المباشرة فتشمل منظمات المجتمع، وحماية البيئة، والحكومة، وحماية المستهلك وغيرهم ممن له علاقة تعاقدية أو طوعية مع الشركة.

ثانياً: علاقة أخلاقيات العمل بالحوكمة في منظمات الأعمال المعاصرة

1. الأخلاق والحوكمة مفهومان متعددا الجوانب:

نشأ مفهوم الحوكمة بعد ظهور نظرية الوكالة وما تتضمنه من تعارض المصالح بين الإدارة والمؤسسة والمساهمين وأصحاب المصالح بصفة عامة، وهذا ما أدى إلى الاهتمام بالقواعد والقوانين تنظم العلاقة بين الأطراف في المنظمات؛ ففي عام 1976 قام كل من Jenson et Meckling بدراسة الحوكمة وإبراز أهميتها في التقليل من المشاكل التي تنشأ من الفصل بين الملكية والإدارة وضبط السلوك الأخلاقي لإدارة العليا ولكن في الثمانينات تم تطوير أفكار جديدة التي جاءت متزامنة مع الأزمات المالية مست أكبر الشركات والتي نجم عنها بيع أصول الشركات إلى منافسيها وحدثت تكتلات بين المنافسين فانتقلت إشكالية الحوكمة من العلاقة القائمة بين المساهمين والمسيرين إلى العلاقة بين الشركة وكل أطراف المصلحة stakeholders وكان أول من طرح هذه العلاقة Freeman.

1.1 تعريف الحوكمة:

وتعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين، ويؤدي تطبيق الحوكمة في الشركات إلى تحديد العلاقة بين المساهمين ومجلس الإدارة والمدبرين وحملة الأسهم وغيرهم ولا يخفي أن تطبيق الحوكمة في الشركات يهتم بتطبيق الشفافية والبعد الأخلاقي والسلوكي باعتبارهم من أهم مبادئ الحوكمة ومن ثما لنجاح في مكافحة الفساد وسوء الإدارة ومحاسبة المتورطين في الفساد ومراجعة وتدقيق ورقابة كافة العمليات والأنشطة التي تقوم بها الشركة.

2.1 تعريف أخلاقيات الأعمال:

يشير هذا المصطلح إلى مجموعة المبادئ والقيم المعنوية لدى الأفراد أو المجموعات وعادة يشار السلوك السليم الأخلاقي أو القانوني، كما يُحكم على سلوكيات وأفعال الإدارة من خلال الأخلاقيات حين يوجد بعد التعقيد في الخيارات الإدارية إلا أن الأخلاقيات تختلف باختلاف قيم ومعتقدات وثقافة الأشخاص Memenamin 1999.63 إن توافر سلوكيات الأخلاق في المؤسسة سيجعلها تؤمن به وبالتالي سيستفيد أصحاب المصالح لأن الأفراد سيعملون بصورة أفضل وبالتالي فإن الجميع سيحترمون الشركة، كما أن السلوك الأخلاقي السليم سيساعد في التوصل على حالة التوافق بين المصالح المتضاربة من أجل الوصول إلى الإجماع الواسع عن مصلحة الجميع أو المصلحة العامة والسياسات العامة.

3.1 ركائز الحوكمة: تتركز حوكمة الشركات على ثلاث عناصر هي:

- السلوك الأخلاقي، أي ضمان الالتزام السلوكي في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمنشأة والشفافية فيعرض المعلومات المالية؛
- تفعيل دور أصحاب المصلحة مثلا لهيئات الإشرافية العامة والأطراف المباشرة للإشراف والرقابة والأطراف الأخرى المرتبطة بالمنشأة؛
- إدارة المخاطر؛
- وترتكز دراستنا على البعد الأخلاقي ومساهمته في وتخفيض من مشكلة تضارب المصالح من خلال ضمان الالتزام السلوكي:
- الالتزام بالأخلاق الحميدة وقواعد السلوك المهني الرشيد؛
- التوازن في تحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بالمنشأة؛
- الشفافية عند تقديم المعلومات والقيام بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على بيئة نظيفة.

2. أخلاقيات العمل ضمن نظام الحوكمة:

تشكل الأخلاق والثقافة الأخلاقية داخل العمل جوهر وإطار لحوكمة المنظمات فهي تُعنى بتحقيق القيم الجوهرية المتمثلة في الشفافية، المسؤولية، الإنصاف والمحاسبة، وحيث أن تلك القيم تمثل أيضا مواضع اهتمام رئيسية بالنسبة لأخلاقيات الأعمال، يمكننا أن نرى الترابط المباشر بين أخلاقيات الأعمال والحوكمة، فالحوكمة تتناول بناء الهياكل التي يمكن من خلالها بلوغ تلك القيم والمبادئ في حين أن الأخلاقيات هي تلك القيم والمبادئ فقد نجد النظام الأخلاقي السليم يشتمل على القيم والمعايير الجوهرية.

لقد أتضح أنه من أسباب ظاهرة انهيار الشركات والمؤسسات هو شيوع الفساد الأخلاقي للقائمين بإدارة هذه الشركات والمؤسسات سواء في الجوانب المالية أو المحاسبية أو الإدارية وافتقار الممارسة السليمة للرقابة وعدم الاهتمام بسلوكيات وأخلاقيات الأعمال وآداب المهنة فإذا كانت الحوكمة الجيدة تهدف إلى مقاومة أشكال الفساد المالي والإداري، فإن الأخلاق الحميدة هي الإطار الأكثر مناسبة لتدعيم هذا الهدف، كما أن حوكمة المنظمات لا يمكن تطبيقها بمعزل عن الجانب الأخلاقي للأشخاص أنفسهم، والذين يقصد بهم أعضاء مجلسا لإدارة، لأن الاقتناع بمبادئ حوكمة الشركات ومتطلباتها لا يفيد إذا كان أي منهم يضمّر سوء نية أو أن أخلاقياته تجيز له تسريب معلومات مهمة قبل صدورها.

جدول رقم 1: مصفوفة مبادئ وقيم الحوكمة:

في المصفوفة التالية نعرض للسيناريوهات المحتملة التي يواجهها أصحاب المصالح بالشركات، في حالة وجود بيئة مؤسسية قوية أو ضعيفة على مستوى حوكمة المنظمات ومستوى مبادئ وقيم الأعمال. وكل سيناريو منها يقدم لقيادات الشركة توجهاً يساعدها على أن تكون قدوة في بناء مؤسسة تلتزم بالمبادئ والقيم، ورائدة في ممارسات الحوكمة الرشيدة للشركات.

تطبيق أخلاقيات الأعمال وعلاقتها بالممارسات السليمة للحوكمة في منظمات الأعمال
حالة الشركة السعودية للإلكترونيات المتقدمة

الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات			
قوي	ضعيف		
التركيز على بناء مؤسسة تلتزم بالمبادئ والقيم	التركيز على التغلب على الفساد المؤسسي	ضعيفة	الأخلاقية القوية
التركيز على نشر أفضل الخبرات العملية	التركيز على تحسين أطر حوكمة الشركات	قوية	

إن المبادئ والقيم الأخلاقية التي تسود الشركة من الداخل، والأطر المؤسسية السائدة في البيئة الخارجية المحيطة هي التي تحكم وضع وتطبيق حوكمة الشركات، ليس فقط لمصلحة الشركات وإنما لمصلحة المجتمع ككل.

3. مساهمة أخلاقيات الأعمال في تعزيز حوكمة العلاقات بين منظمات الأعمال:

1.3 تعميم ثقافة الأخلاقيات داخل حوكمة المنظمات:

اندفعت العلاقة بين ميثاق الأخلاق والحوكمة مؤخراً فقد أصدرت بورصة نيويورك بالولايات المتحدة قواعد جديدة لحوكمة الشركات، تضمن تقسماً يحدد متطلبات محددة لميثاق الأخلاق، ومن هنا نجد أن هذه القواعد الجديدة تضع المبادئ الأخلاقية في قلب أحكامها الخاصة بحوكمة الشركات، إذ ينص القسم العاشر من تلك القواعد على "يتعين على الشركات المقيدة إقرار ميثاق لسلوكيات وأخلاقيات العمل والإفصاح عنه للمديرين والمسؤولين والموظفين كما يجب عليها الإفصاح فوراً عن أية تنازلات".

وقد جاء ذلك استجابة لما وقع بشركة "أنرون" وغيرها من الشركات الكبرى الأخرى حيث قامت مجالس الإدارة بها بالتنازل عن ميثاق الأخلاق بالغ التطور مما كان السبب الرئيسي وراء الانهيار المالي الذي حدث أثناء أزمة شركة أنرون.

2.3 بناء ميثاق السلوك والأخلاق:

تتداخل ميثاق كل من الأخلاقيات الخاصة بالشركات ومؤسسات الأعمال وسلوكياتها وحوكمتها بطرق عديدة. فإذا نظرنا إلى الميثاق والمصادر المختلفة لأخلاقيات مؤسسات الأعمال، لتيسر لنا رؤية أن العناصر الجوهرية فيها تضم عدداً من الأحكام التي تحاول أن تتطرق إلى ثلاثة مجالات رئيسية: القوانين واللوائح القائمة، بناء علاقات عمل وثيقة، ومعالجة الاهتمامات الرئيسية في المجتمع مع تنمية مواطنة الشركات.

وكما تطورت الأخلاقيات الخاصة بالعمل وتوسعت قضايا الأعمال في العقود العديدة الماضية، تطورت معها أيضاً الميثاق الأخلاقية، لتصبح مستندات واسعة النطاق تتناول العديد من القضايا لكي تسلك النهج الأخلاقي، مثل ميثاق خاصة بسلسلة التوريد، ميثاق المشتري وميثاق الوكيل وميثاق القطاع المصرفي.

إضافةً إلى دليل سلوك الأخلاقي: (code of ethics) الذي يركز على التزام العاملين بالقيم الأخلاقية والنزاهة، التي تضمن حسن سمعة الشركة ومصداقيتها والتأكيد على أن يعمل العاملين على حماية معلومات الشركة وضمناً سريرتها مع ضرورة منع العاملين من تلقي أي هدايا أو مبالغ نقدية من أي طرف خارجي بما قد يؤثر على علاقات الشركة.

ثالثاً: تطبيق نظام أخلاقيات الأعمال في إطار الحوكمة "تجربة الشركة السعودية للإلكترونيات المتقدمة AEC -

"The Advanced Electronics Company

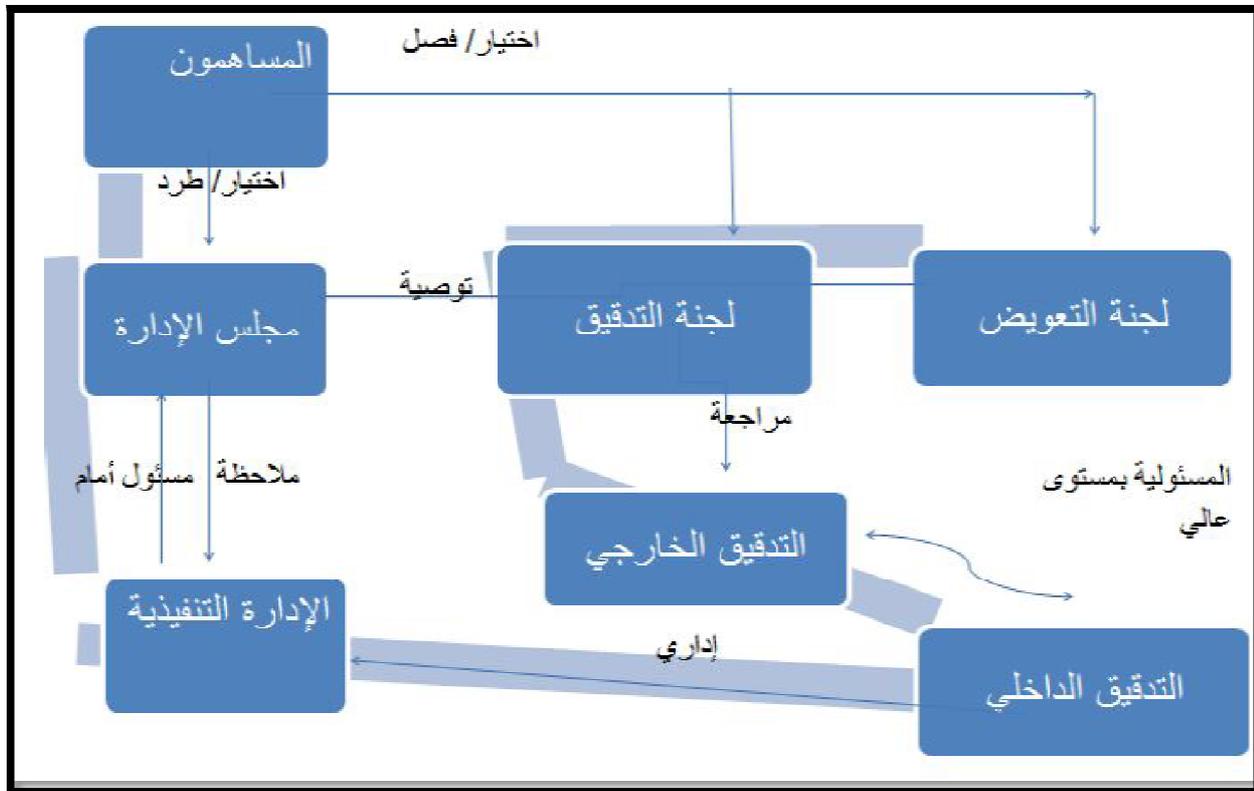
1. تعريف شركة الإلكترونيات المتقدمة:

تأسست شركة الإلكترونيات المتقدمة عام 1988 والتي تعمل في القطاع الخاص، متخصصة في تصنيع النظم الإلكترونية الحديثة، ومكاملة النظم، وإدارة المشاريع، وتوفير خدمات الصيانة وإصلاح الأعطال، لقطاعات مختلفة في المجالات العسكرية والمدنية الطيران، وتقنية المعلومات والاتصالات، والطاقة، والأمن، وتقنية المعلومات للقطاع الصحي والصناعات التحويلية، على المستوى المحلي والوطني والإقليمي والعالمي ومن أعمال الشركة تكتسب المعرفة العميقة من خلال التعاون الفعال رواد في نقل التقنية وخلق فرص العمل والالتزام بمعايير الجودة ومن أهم مشاريعها، مشروع مشترك مع شركة الخليج للبطاريات Gulf Batteries Company أدى هذا التعاون إلى فتح مجالات جديدة في تصنيع البطاريات المتخصصة بترخيص من العلامة التجارية لشركة إتش بي إل، المحدودة في الهند، وبالاعتماد على تقنياتها. و HBL شركة رائدة في الهند في مجال تطوير البطاريات المتخصصة.

2. تطبيق نظام أخلاقيات الأعمال في إطار الحوكمة:

1.2 إطار الحوكمة لشركة الإلكترونيات المتقدمة: ابتكرت شركة الإلكترونيات المتقدمة إطار عام وشامل للحوكمة وتشتمل على ثلاثة المكونات الرئيسية: الهيكل - المبادئ - الأنظمة.

1.1.2 الهيكل: ويصف الرسم أدناه اللاعبين الرئيسيين والعلاقة التي يجب أن توجد بينهم.



2.1.2 المبادئ: تسعى الإدارة الى التمسك بالقيم المحورية لشركة الإلكترونيات المتقدمة بالتركيز على العمل كفريق واحد، التمكين والمساؤلة وتحمل المسؤولية، التمرکز حول العملاء، التعلم والنمو، والإستقامة والشفافية

3.1.2 الأنظمة: تشير إلى منظومة من الأنظمة المتوفرة في شركة الإلكترونيات المتقدمة منها إدارة أعمال محاسبية نظام إدارة الجودة، إدارة مراقبة الأعمال الإدارة إستراتيجية.

2.2 ميثاق السلوك الأخلاقي تجاه موردي شركة الإلكترونيات المتقدمة: تقرر شركة الإلكترونيات المتقدمة بأنها ملتزمة بأعلى المعايير الأخلاقية والقانونية في أداء أعمالها، فوضعت شركة الإلكترونيات المتقدمة ميثاق السلوك الأخلاقي للموردين هذا حيث تطلب الشركة من مورديها المسجلين الذين تجري الشركة معهم أعمال، القيام بالإقرار والموافقة على الالتزام بالسياسات والمبادئ المنصوص عليها في ميثاق السلوك الأخلاقي لموردي شركة الإلكترونيات المتقدمة.

3.2 مبادئ ميثاق السلوك الأخلاقي:

1.3.2 الالتزام بالممارسات البيئية والصحية والأمنة:

- الحصول على التصاريح البيئية والحفاظة عليها؛
- المناولة السليمة والتخلص الصحيح من المواد الخطرة؛
- تقديم تدريب السلامة المناسب لموظفيهم وتوفير أجهزة ومعدات السلامة الكافية؛
- التأكد من أن موظفي الموردين يلتزمون بقواعد الصحة والسلامة وأداء مهامهم وأعمالهم بطريقة لتعرضهم أو تعرض غيرهم للخطر؛
- تقديم التدريب اللازم لنشر ممارسات وسلوكيات الصحة العامة والنظافة.

2.3.2 ممارسات الأعمال الأخلاقية: التزام شركة الإلكترونيات المتقدمة ومورديها بتنفيذ أعمالهم مع مراعاة السلوك الأخلاقي.

3.3.2 الممارسات التجارية العادلة: لن يشترك الموردون في منافسات تواطؤية أو تمييز سعريا وممارسات تجارية غير عادلة أخرى.

4.3.2 المصادر الأخلاقية: سوف يحصل الموردون على البضائع والخدمات من مصادر تلي المعايير المحلية أو الدولية فيما يخص الصحة والسلامة وساعات العمل والدفع وشروط التوظيف والحماية البيئية.

5.3.2 العلاقات والاتصالات: يتعين على الموردين وموظفيهم تجنب حتى مظاهر الممارسات غير الأخلاقية أو المتواطئة في علاقاتهم وتصرفاتهم أو اتصالاتهم.

4.2 سياسة الشركة الإلكترونيات عن تضارب المصالح:

1.4.2 إرشادات لتجنب تضارب المصالح:

- في شركة الإلكترونيات المتقدمة، لا يجب على الموظف التصرف خارج نطاق العمل أو الأنشطة التي لها تعاملات أو أعمال تتنافس مع شركة الإلكترونيات المتقدمة التي مقابلها يحصلون على عوائد؛

- لا يجب على جميع موظفي شركة الإلكترونيات المتقدمة شغل أي وظيفة ثانية مع أي شركة أخرى التي منها يحصلون على أي من أشكال التعويضات؛
- يجب على جميع موظفي شركة الإلكترونيات المتقدمة الامتناع عن الحصول على أي مزايا مالية ملموسة في أي مؤسسة تؤدي عملاً مع أو تتنافس مع شركة الإلكترونيات المتقدمة؛
- يجب على جميع الموظفين وأقاربهم تسوية قبول أي هدايا أو خدمات أو خصومات خاصة أو قروض من أي شخص أو شركة تؤدي أعمالاً مع شركة الإلكترونيات المتقدمة الأمر الذي قد يؤثر على سلوك الموظف بطريقة تتعارض مع مصالح شركة الإلكترونيات المتقدمة.

2.4.2 طريقة إدارة مخاطر تضارب المصالح:

تتعهد شركة الإلكترونيات المتقدمة بتبني طريقة لإدارة المخاطر المصاحبة لتضارب المصالح وهي:

- الإفشاء: يجب على جميع موظفي شركة الإلكترونيات المتقدمة تجنب إفشاء أي شكل من أشكال تضارب المصالح المحتملة أو الفعلية وأن يناووا بأنفسهم عن أي وضع لسلطة اتخاذ أو صناعة القرار بشأن أي موقف للتعارض؛
- المراجعة: مراجعة إدارة جميع موافق ومخاطر تضارب المصالح وسوف يرفع الرئيس والمدير التنفيذي بالإجراءات الموصى بها عن كل حالة تعارض مصالح تم الإبلاغ عنها؛
- الإجراء: تتعهد الإدارة باتخاذ الإجراء السليم تجاه كل حالة تعارض للمصالح يتم الإبلاغ عنها من خلال:
- الإقرار والموافقة: تقرر شركة الإلكترونيات المتقدمة بالإبلاغ وتعتبر الحالة المبلغ عنها كحالة عدم تعارض مصالح ولا تفرض أية خطورة على شركة الإلكترونيات المتقدمة؛
- الإقرار والمراقبة: تقرر شركة الإلكترونيات المتقدمة بموقف تضارب المصالح وتجري مراقبة للتأكد من الموظفين المعنيين أو طرف ثالث سوف لا يسيئون أو يستفيدون من الموقف؛
- التوجيه بالتصحيح: إصدار مذكرة رسمية من جانب نائب الرئيس للحدود والمراجعة الداخلية للموظف المعني بالموقف أو العلاقة لخفض أو التضاد مع خطورة موقف تضارب المصالح خلال مدة الرفع التالية؛
- التأكيد مع التصحيح: يجب إصدار مذكرة رسمية من جانب نائب الرئيس للحدود والمراجعة الداخلية للموظف المعني وأيضاً لطرف ثالث لتصحيح الموقف بالكامل للتضاد مع خطورة تضارب المصالح؛
- إجراء فوري للإدارة: إجراء يتعين اتخاذه من جانب شركة الإلكترونيات المتقدمة لمصالحة أو التضاد مع مخاطر تضارب المصالح، كمثال لهذا نقل موظف من قسم لآخر لتجنب موقف تضارب المصالح، ومثال آخر هو إنهاء العقد مع أي مورد توجد معه خطورة لتضارب المصالح.

الخاتمة والنتائج:

صُلبحت أخلاقيات الأعمال تشكل جزءاً رئيسياً من صناعة النمو في منظمات الأعمال المعاصرة، في ضوء ظهور مفاهيم الحوكمة الرشيدة عقب تزايد الفضائح والصفقات الغير أخلاقية واستغلال النفوذ وتضارب المصالح التي تشهدها منظمات الأعمال المعاصرة على مستوى العالم مما أدى إلى بناء معايير والقيم والمبادئ الأخلاقية التي تعتبر الأرضية الملائمة في تعزيز حوكمة العلاقات ومساهمتها في تخفيض من مشاكل تضارب المصالح بين منظمات الأعمال المعاصرة.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من نتائج:

- أن نظام أخلاقيات الأعمال هي الممارسة الرشيدة لحوكمة العلاقات من خلال التركيز على القوانين والتنظيمات، وقواعد السلوك المهنية التي تحدد العلاقة بين مجالس إدارة الشركات من ناحية والأطراف الأخرى أصحاب المصالح كما فسرتة جميع نظريات الحوكمة؛
- إن نجاح الحوكمة الاجتماعية يتوقف بدرجة كبيرة على مدى استعداد المؤسسات بمراعاة الجوانب الاجتماعية والأخلاقية، وأن تبني علاقات جيدة مع أصحاب المصالح الأخرى، وتحترم القوانين والتشريعات التي تطالب بحقوق أصحاب المصالح
- أن علاقة أخلاقيات الأعمال في حوكمة العلاقات في منظمات الأعمال المعاصرة تتضح من خلال بناء الهياكل والمبادئ في إطار الحوكمة التطبيق السليم لتلك القيم والمبادئ في إطار الأخلاق مما يساهم في التخفيف تضارب المصالح؛
- يتم تطبيق نظام أخلاقيات الأعمال في الشركة السعودية للإلكترونيات المتقدمة في إطار تعزيز الحوكمة والحد من مشكلة تضارب المصالح من خلال إصدار ميثاق السلوك الأخلاقي والالتزام بمبادئه.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

1. بتول محمد نوري، علي خلف سلمان، حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة، ملتقى دولي، العراق.
2. براق محمد وقمان، 2012 أهم نظريات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ورؤية الفكر الاقتصادي الإسلام لها، الملتقى الدولي الثالث بعنوان: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، الجزائر.
3. بربش عبد القادر، حمو محمد، 2009، مداخلة بعنوان البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من آثار الأزمة المالية العالمية، الملتقى العلمي الدولي، الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف.
4. بلبركاني أم خليفة، 2014، آليات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة التنظيم والعمل، العدد 05، جامعة معسكر.
5. بن بريك عبد الوهاب، غضبان حسام الدين، تصور نظري لدور الحوكمة الاجتماعية في ترسيخ المقاربة أخلاق، ثقافة، مواطنة لدى المؤسسات الاقتصادية - مع الإشارة إلى تجربة مؤسسة NCA روية الجزائرية- ملتقى دولي جامعة بسكرة، الجزائر.
6. تميزاز احمد وضياف ينول، 2010، التأصيل النظري لماهية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال والعوائد المحققة من جراء تبنيها مؤتمر المسؤولية الاجتماعية بين مفهوم الترفال مؤسسي ومفهوم سد الحاجة الفعلية للمجتمع، الجزائر
7. جوند سوليفان، 2009، البوصلة الأخلاقية للشركات، أدوات مكافحة الفساد: قيم ومبادئ الأعمال، وآداب المهنة، وحوكمة الشركات، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، مؤسسة التمويل الدولية، واشنطن.
8. جون سوليفان وألكسندر شكولنيكوف، 2006، أخلاقيات العمل المكون الرئيسي لحوكمة الشركات، ورقة عمل مقدمة إلى مركز المشروعات الدولية الخاصة.
9. جون سوليفان، أنانا جرود كيفتش، 2005، نظرة إلى المستقبل: الفوائد الاستثمارية لحوكمة الشركات بالنسبة لمجتمع الأعمال، مركز المشروعات الدولية الخاصة.
10. حمزة رملي وإسماعيل زحوط، 2012، دور العلاقات مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العلمي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر.
11. سندية مروان سلطان، ليث محمد سعيد، 2005، دورالحوكمة في دعم قرارات الإستثمار دراسة تطبيقية على عينة من شركات، مجلة الإقتصاد والمالية العدد 00.
12. طارق عبد العال، 2005، حوكمة الشركات، شركات قطاع عام وخاص ومصارف، المفاهيم ومبادئ والتجارب، الدار الجامعية، مصر.
13. عزا ويعمر وآخرون، 2012دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الاداء الاجتماعي، الملتقى الدولي منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعةبشار، الجزائر.
14. عشري عبد العليم مهران، 2005، الجوانب الأخلاقية وعلاقتها بتدعيم الحوكمة الجيدة، ورقة بحثية قدمت في المؤتمر العلمي الخامس حول حوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، بجامعة الإسكندرية.
15. نجوي محمد بدر الدين، 2012، الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في التقارير المالية المنشورة لشركات الاتصالات بالسودان، المجلة العلمية لكلية التجارة والدراسات الاقتصادية والاجتماعية، العدد 01، الخرطوم.

01. Berle.A, Means.G,1932, The Modern corporation and private property, Journal of law et Economics.
02. Olivier Lavastre,2001, Les Couts De Transaction Et Olivier E.Williamson, Retour Sur Les Fondements, Xième Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Québec.
18. Furubotn.e.g, pejovich. S, 1972property rights and economic theory: a survey of recent literature, journal of economic literature, n°12.
03. Robert phillips and others 2003, what stakeholder theory is not, business ethics quarterly,Volume 13.
04. pascal charpentier, 2007, management et gestion des organisations ,armand colin, paris.
05. Michael C. Jensen and others, 2008, Dialogue: Toward Superior Stakeholder Theory, Business Ethics Quarterly,Volume 18, Issue 2.
06. Lambert.G et Ghaya.H 2010, « cognitive spécifique of boards of directors and performance of companies »,Institut d'économie et théorie appliqué, Université de Strasbourg.
07. Michel ghertman , applications pratiques de la theorie des couts de transaction, departement strategie et politique d'entreprise, groupe HEC.
08. Joseph T Mahoney2012, Towards A Stakeholder Theory Of Strategic Management, University Ofillinois At UrbanaChampaign, College Of Business ,(Champaign).

المواقع الإلكترونية:

01. ميثاق السلوك الأخلاقي لموردي شركة الإلكترونيات المتقدمة متاح عبر الموقع
<http://www.aecl.com/ar/ABOUT-AEC/OUR-COMMITMENTS/Governance-and-Ethics>
02. دليل إدارة تضارب المصالح، الحوكمة وأخلاقيات المهنة منشورات متاحة عبر الموقع الكتروني للشركة.
<http://www.aecl.com/ar/ABOUT-AEC/OUR-COMMITMENTS/Governance-and-Ethics>
03. دليل إطار الحوكمة لشركة شركة الإلكترونيات المتقدمة،2016 منشورات متاحة عبر الموقع الكتروني للشركة.
<http://www.aecl.com/ar/ABOUT-AEC/CORPORATE-PROFILE/WhoWeAre>
04. <http://www.gulfbattery.com/>