

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالب: -سعيد محمد بن يامة

بعنوان:

دور تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في خلق  
قيمة مشتركة

دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الناشطة في النظافة العمومية ومعالجة  
النفايات وخدمات الصرف الصحي، لولاية ورقلة "

توقشت وأجيزت بتاريخ: 2018/05/15

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور: مزهودة نور الدين أستاذ محاضر -أ- (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا  
الدكتورة: منى مسغوني أستاذ محاضر -أ- (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا  
الدكتورة: تيشات سلوى أستاذ محاضر -ب- (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

الموسم الجامعي: 2017/2018



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالب: -سعيد محمد بن يامة

بعنوان:

دور تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في خلق  
قيمة مشتركة

"دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الناشطة في النظافة العمومية ومعالجة  
"النفايات وخدمات الصرف الصحي، لولاية ورقلة "

توقشت وأجيزت بتاريخ: 2018/05/15

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور: مزهودة نور الدين أستاذ محاضر -أ- (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا  
الدكتورة: منى مسغوني أستاذ محاضر -أ- (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا  
الدكتورة: تيشات سلوى أستاذ محاضر -ب- (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

الموسم الجامعي: 2017/2018

# الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا وزيننا بالعلم وأكرمنا بالتقوى وأجملنا بالعافية

نتقدم بإهداء عملنا إلى:

إلى والدي العزيزين أدامهما الله لي

إلى زوجتي وسندي في هذه الحياة إلى إخوتي وأخواتي حفظهم الله جميعا

إلى ابنتي ونورا قلبي إلى أهلي وأقربائي إلى الأصدقاء والزملاء

إلى كل عمال وإطارات كل من مؤسسة تسير مراكز الردم التقني، ومؤسسة الإنارة

والنظافة العمومية، الديوان الوطني للتطهير لورقلة.

إلى الأساتذة الكرام إلى كل من سقط من قلمي سهوا أهدي ثمرة هذا العمل

سعيد محمد

# شكر و تقدير

أشكر المولى العلي القدير الذي أنار لنا درب العلم وأعاننا على ما فيه من خير ومنحنا القدرة على التفكير والتفاني

في إنجاز هذا العمل، وقدرنا على إتمامه فألف حمد وشكر يا رب.

أتقدم بالشكر إلى كل من ساهم من قرب أو بعيد في إعداد هذا البحث.

كما أتقدم بالشكر إلى الأستاذة المشرفة " **منى مسغوني** " التي لم تبخل على بالمساعدة في إنجاز هذا العمل.

والأستاذة عطا الله بدر الدين، قريرة رشيد على التوجيهات والنصائح السديدة التي قدمها لنا طيلة فترة إنجاز هذه  
المذكرة.

"جزاكم الله عني كل خير"

**الملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في خلق قيمة مشتركة، وقد اعتمدنا على المنهج الوصفي والتحليلي، وقمنا باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، حيث بلغ حجم هذه العينة (50) عاملا في مؤسسات اقتصادية ناشطة في النظافة العمومية ومعالجة النفايات وخدمات الصرف الصحي، بولاية ورقلة، ولغرض وصف واختبار نتائج الدراسة اعتمدنا على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط، وقد خلصت الدراسة الى أن هناك توجه نحو تبني مسؤولية اجتماعية تجاه العاملين في المؤسسات محل الدراسة ، كما توصلنا الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وخلق القيمة المشتركة في المؤسسة محل الدراسة، كما بينت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في المؤسسات محل الدراسة، و أن المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة تسعى إلى خلق قيمة مشتركة، وتمكنا من خلال تحليل التباين الأحادي إلى بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في خلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة، وجدنا أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة.

**الكلمات الدالة:** مسؤولية اجتماعية، خلق قيمة اقتصادية، منفعة اجتماعية، خلق قيمة مشتركة.

#### **Résumé :**

L'objectif de cette étude est de connaître le rôle de la responsabilité sociale envers les travailleurs dans la création d'une valeur commune. Nous avons utilisé l'outil de questionnaire pour collecter des données et des informations. L'échantillon était de 50 travailleurs des sociétés économiques actives dans l'hygiène publique, le traitement des déchets et l'assainissement. Afin de décrire et de tester les résultats de l'étude, on a travaillé sur la base des moyennes de calcul et des écarts-types et coefficients de corrélation. L'étude a conclu qu'il y a une tendance à adopter une responsabilité sociale envers les travailleurs dans les sociétés étudiées. Il existe une relation statistiquement significative entre la responsabilité sociale et la création de la valeur commune dans la société étudiée. Les résultats montrent également des différences statistiquement significatives de responsabilité sociale envers les travailleurs des sociétés étudiées et que les sociétés économiques étudiées cherchent à créer une valeur commune. L'analyse de la variance unique indique qu'il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la création de la valeur commune dans les sociétés étudiées, nous avons trouvé une relation statistiquement significative entre la responsabilité sociale des travailleurs et la création de la valeur commune dans les sociétés étudiées.

**Mots clés:** responsabilité sociale, création de valeur économique, intérêt social, création de .valeur commune

## قائمة المحتويات

I.....	شكر و تقدير
IV .....	الملخص
V .....	قائمة المحتويات
VII.....	قائمة الجداول
VIII.....	قائمة الأشكال البيانية
VIII.....	قائمة الملاحق
أ .....	مقدمة:

### الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمسؤولية الاجتماعية وخلق القيمة المشتركة

18.....	تمهيد
19.....	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمسؤولية الاجتماعية
19.....	المطلب الأول: تطور المسؤولية الاجتماعية ومفهومها
21.....	المطلب الثاني: أهمية ومبادئ المسؤولية الاجتماعية
23.....	المطلب الثالث: أبعاد ومجالات المسؤولية الاجتماعية
24.....	المطلب الرابع: مظاهر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في منظمات الأعمال
29.....	المبحث الثاني: الأدبيات النظرية لخلق القيمة المشتركة
29.....	المطلب الأول مفهوم خلق القيمة المشتركة
30.....	المطلب الثاني: سرورة خلق القيمة المشتركة
30.....	المطلب الثالث: آليات تطبيق القيمة المشتركة
32.....	المطلب الرابع: الفرق بين خلق القيمة المشتركة والمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات
33.....	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
33.....	المطلب الأول: دراسات سابقة باللغة الاجنبية
33.....	المطلب الثاني: دراسات باللغة العربية
35.....	المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية
38.....	خلاصة الفصل

### الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

40.....	تمهيد
41.....	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
41.....	المطلب الأول: طريقة الدراسة

41	المطلب الثاني: حدود الدراسة .....
42	المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة .....
45	المطلب الرابع: الأدوات المستخدمة لجمع البيانات .....
46	المطلب الخامس: اختبار ثبات وصدق الأداة .....
49	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات وتحليل نتائج الدراسة ..
49	المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى .....
66	المطلب الثالث: الفرضية الرئيسية الثالثة .....
73	المبحث الثاني: تحليل النتائج .....
73	المطلب الأول: تفسير الفرضية الرئيسية الأولى .....
73	المطلب الثاني: تفسير الفرضية الرئيسية الثانية .....
74	المطلب الثالث: تفسير الفرضية الرئيسية الثالثة .....
75	خلاصة الفصل .....
77	خاتمة .....
81	قائمة المصادر والمراجع: .....

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
34	مقارنة أوجه الشبه بين الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية	(1.1)
35	مقارنة أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	(2.1)
43	الخصائص التعريفية للمؤسسات الاقتصادية لعينة الدراسة وعدد الاستبيانات الموزعة	(1.2)
43	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	(2.2)
44	توزيع عينة الدراسة حسب عامل الخبرة	(3.2)
45	توزيع عينة الدراسة حسب عامل الوظيفة	(4.2)
46	مستوى ليكارت الثلاثي	(5.2)
46	توزيع الاستبيان على عينة الدراسة	(6.2)
47	ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للمحور الأول	(7.2)
47	الجذر التربيعي لألفا كرونباخ للمحور الأول	(8.2)
47	ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للمحور الثاني	(9.2)
48	الجذر التربيعي لألفا كرونباخ للمحور الأول	(10.2)
48	تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح	(11.2)
49	اتجاه إجابة المفحوصين حول على مستوى التدريب والتكوين	(12.2)
50	اتجاه إجابة المفحوصين حول على مستوى الاستقطاب والتوظيف	(13.2)
51	اتجاه إجابة المفحوصين حول على مستوى الخدمات الاجتماعية	(14.2)
52	اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات	(15.2)
53	اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى استراتيجيات التعويضات	(16.2)
54	اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى تقييم الأداء	(17.2)
54	اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى تحسين الحياة المهنية	(18.2)
55	اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى السلامة والصحة المهنية	(19.2)
56	اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى احترام أخلاقيات المهنة	(20.2)
57	اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى خدمات اجتماعية أخرى	(21.2)
58	اتجاه إجابة المفحوصين حول توافر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	(22.2)
59	نتائج اختبار شايبرو - وليك	(23.2)
59	اختبار كرسكال وليس (Kruskal Wallis Test) لاختبار الفروق بين العينات	(24.2)
60	اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى القيمة الاقتصادية	(25.2)
61	اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى المنفعة الاجتماعية	(26.2)

62	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات خلق القيمة المشتركة	(27.2)
63	نتائج اختبار كلومقروف سيمرنوف	(28.2)
63	اختبار ليفيني للتجانس	(29.2)
64	اختبار تحليل التباين الأحادي	(30.2)
64	علاقة بين المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة	(31.2)
65	علاقة بين أبعاد مسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة	(32.2)
66	جودة توفيق النموذج	(33.2)
67	معنوية النموذج الكلية	(34.2)
67	المعنوية الجزئية لمعالم النموذج	(35.2)
68	نتائج اختبار شايبرو - وليك (اختبار الاعتدالية للبواقي)	(36.2)

#### قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
42	نموذج الدراسة	(01.02)
68	اعتدالية البواقي	(02.02)
69	دلالة الارتباط الذاتي للبواقي	(03.02)
69	علاقة البواقي بالقيم المقدرة	(04.02)

#### قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
80	استمارة الاستبيان	01
85	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	02
85	توزيع العينة حسب الخبرة	03
86	توزيع العينة حسب الوظيفة	04
86	ثبات مستوى صحة المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين (الفاكرومباخ) للمحور الاول	05
86	ثبات مستوى خلق القيمة المشتركة (الفاكرومباخ) للمحور الثاني	06
87	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات ( التدريب والتكوين)	07
87	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات ( الاستقطاب والتوظيف)	08
88	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات ( الخدمات الاجتماعية)	09
88	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات ( المشاركة في اتخاذ القرارات)	10

89	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات ( استراتيجيات التعويضات )	11
89	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (تقييم الأداء)	12
90	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (تحسين الحياة المهنية)	13
90	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (السلامة والصحة المهنية)	14
91	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (احترام أخلاقيات المهنة)	15
91	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (خدمات اجتماعية أخرى)	16
92	الإتجاه العام لكل الأبعاد (حول توافر المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين)	17
92	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات القيمة الاقتصادية	18
92	اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات المنفعة الاجتماعية	19
93	الإتجاه العام لكل الأبعاد (حول فقرات خلق القيمة المشتركة)	20
93	نتائج اختبار شايبرو - وليك	21
93	اختبار كرسكال وليس (Kruskal Wallis Test) لاختبار الفروق بين العينات	22
93	نتائج اختبار كلومقروف سيمرنوف	23
94	اختبار ليفيني للتجانس	24
94	اختبار تحليل التباين الأحادي	25
94	علاقة بين المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة (معامل الارتباط لبيرسون)	26
95	علاقة بين أبعاد مسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة	27
96	جودة توفيق النموذج	28
97	معنوية النموذج الكلية	29
97	المعنوية الجزئية لمعالم النموذج	30
97	نتائج اختبار شايبرو - وليك(اختبار الاعتدالية للبواقي)	31

---

حق صفة

---

## مقدمة

### توطئة:

يعتبر الدور الاجتماعي وتبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من الموضوعات التي أثارت جدلا واسعا في الأوساط العلمية والأكاديمية، إذ أن هناك وجهتي نظر مختلفتين للمسؤولية الاجتماعية؛ تتمثل الأولى كون المؤسسات وحدات اقتصادية تهدف إلى زيادة الأرباح، أما الثانية فترى أن المؤسسات وحدات اجتماعية يجب أن تلعب دورا اجتماعيا متزايدا في بيئاتها.

فوجد عديد من المؤسسات التي بادرت إلى تحسين نوعية حياة عاملها، وإلى تحسين ظروف بيئة عملها، وتوفير العدالة الوظيفية، وغيرها من المبادرات الاجتماعية الداخلية والخارجية، ولقد أدركت أنها غير معزولة عن المجتمع، وتنبهت إلى ضرورة توسعة نشاطاتها لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الاقتصادية.

حيث لم يعد تقييم المؤسسات يعتمد على ربحيتها فقط وخلق القيمة الاقتصادية، بل ظهرت مفاهيم معاصرة تساعد في خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في مختلف جوانب الحياة، ولعل من أبرز هذه المفاهيم مفهوم "المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بخلق قيمة المشتركة" للمؤسسات بمختلف أنواعها وأحجامها.

### 1- الإشكالية:

وضمن هذا الإطار العملي والعلمي، تبرز ملامح إشكالية هذه الدراسة والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

ما مدى مساهمة تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في خلق القيمة المشتركة في مؤسسات ناشطة في النظافة العمومية ومعالجة النفايات وخدمات الصرف الصحي.

ومن هذه الإشكالية الرئيسية يمكن إثارة عدة تساؤلات فرعية أهمها:

- هل هناك توافر لتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في مؤسسات محل الدراسة؟
- هل تسعى المؤسسات محل الدراسة إلى خلق القيمة المشتركة؟
- هل توجد فروق جوهرية في ابعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بين المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؟
- هل توجد فروق جوهرية في خلق القيمة المشتركة بين المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وابعاد القيمة المشتركة؟

### 2- الفرضيات:

- هناك تطبيق للمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في مؤسسات محل الدراسة
- تسعى المؤسسات محل الدراسة إلى خلق القيمة المشتركة
- توجد فروق جوهرية في ابعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بين المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة
- توجد فروق جوهرية في خلق القيمة المشتركة بين المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة
- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وابعاد القيمة المشتركة.

### 3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية بحثنا هذا في كونه يتعرض لأحد أهم المواضيع الاقتصادية والاجتماعية المطروحة اليوم على الساحة الاقتصادية والمتداولة بين الباحثين، كخلق القيمة المشتركة والمسؤولية الاجتماعية وإبراز العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة في المؤسسة.

كما تكمن أهمية هذا البحث في ارتباطه بكافة النشاطات والفعاليات الاقتصادية والاجتماعية التي تطرح اشكالية اخلاقيات الأعمال والتزام المؤسسات بأبعاد المسؤولية الاجتماعية وربطها بالتنمية المستدامة، كذا كيف يمكن للمؤسسة خلق قيمة اقتصادية ومنفعة اجتماعية في ان واحد من خلال تبنيها لهذا النوع من البرامج.

### 4- أهداف الدراسة:

نظرا للاعتبارات السابقة، فإن الأهداف المرجوة من هذا البحث تتمثل فيما يلي:

- محاولة التعرف على مفهوم القيمة المشتركة كطرح جديد يمكن اعتماده من طرف منظمات الاعمال.
- تسليط الضوء على واقع المؤسسات الجزائرية ومدى استجابتها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.
- توضيح كيف يمكن الانتقال من خلق القيمة الاقتصادية للمؤسسة الى خلق المنفعة الاجتماعية لتدعيم وتعظيم القيمة التنافسية للمؤسسة.

### 5- المنهج المتبع:

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع والوصول إلى نتائج المرجوة وتحليل أبعاده والإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات المتبناة اعتمدنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.

### 6- حدود الدراسة

**الحدود الزمانية:** أجريت هذه الدراسة على عينة من المؤسسات الاقتصادية في فترة ابتدأت من شهر جانفي 2018 إلى أواخر شهر فيفري 2018.

**الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة على عينة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة في النظافة العمومية ومعالجة النفايات وخدمات الصرف الصحي الموجودة في ولاية ورقلة وهي على الترتيب المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية ورقلة، الديوان الوطني للتطهير لولاية ورقلة، والمؤسسة العمومية للإنارة والنظافة العمومية، وحيث كانت وجهتنا دائما إلى مديريات هذه المؤسسات.

### 7- أسباب اختيار الموضوع:

لم يكن اختيارنا لهذا الموضوع من محض الصدفة، وإنما كان نتيجة لعدة اعتبارات موضوعية وذاتية حيث تتمثل الاعتبارات الموضوعية فيما يلي:

- حداثة الموضوع واقتراحه بالواقع الاقتصادي.
- قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع خاصة باللغة العربية.

— عدم وجود دراسات سابقة وإن وجدت فهي مقتصرة على بعض الجزئيات فأغلب الدراسات لم تعالج البعد الخاص بالعاملين والموارد البشرية وخلق القيمة المشتركة.

وقد زادت هذه الاعتبارات الموضوعية أسباب ذاتية منها:

- الميول الشخصي للمواضيع ذات الصلة بالموارد البشرية وما يربطها بالمسؤولية الاجتماعية وإبراز خصوصية البحث فيها.
- محاولة البحث والغوص في المواضيع المستجدة كالقيمة المشتركة.

### 8- صعوبات البحث:

إن أية عملية بحث إلا وتعترضها بعض الصعوبات والمعوقات وتجدد الإشارة إلى أن إنجاز هذا العمل لم يمكن من الأمور الميسر وهذا راجع إلى وجود بعض المشاكل على الإطلاق أهمها:

1. ضبط جدول الدراسة الموضوع كونه واسع ومتفرع.
2. نقص المراجع المتعلقة بجوهر موضوع الدراسة.
3. صعوبة الوصول إلى بعض المراجع المتخصصة وذات الصلة بالموضوع.
4. قلة الدراسات الأكاديمية التي تناولت الموضوع بشكل عام.
5. انحصار الدراسات التي قامت بمعالجة بعض الجوانب هذا الموضوع في عدد من المقالات المنشورة في بعض المجالات مع غياب شبه تام للمكتبات.

### 9- الخطة المتبعة:

وللإجابة على هذه الإشكالية وللإلمام بجميع جوانب الموضوع ارتأينا تقسيم البحث إلى فصلين، حيث تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية للمسؤولية الاجتماعية وخلق القيمة المشتركة والذي تناول ثلاثة مباحث حيث خصصنا المبحث الأول إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية والمبحث الثاني مفهوم القيمة المشتركة، أما المبحث الثالث فخصص للدراسات السابقة.

أما بخصوص الفصل الثاني الذي كان بعنوان الدراسة الميدانية والذي بدورنا قسمناه إلى مبحثين حيث تناولنا في المبحث الأول الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة والمبحث الثاني خصصناه اختبار الفرضيات وتحليل نتائج الدراسة، ثم ختمنا بحثنا بخاتمة وقائمة المصادر والمراجع متبوعة بالملاحق.

---

# المفصل الأول:

---

الأدبيات النظرية والتطبيقية للمسؤولية الاجتماعية وخلق القيمة المشتركة

تمهيد:

مع زيادة تنوع نشاطات المؤسسات، ازدادت طبقاً لذلك نسبة المتفاعلين معها، من جمهورها الداخلي المتكون من جماعات العمال والمسؤولين داخل المؤسسة إلى جمهورها الخارجي المتكون من مساهمين وعملاء وموزعين ومستهلكين وغيرهم، مما دفع مختلف المؤسسات إلى ضرورة تفعيل اتصال دائم بينها وبين جمهورها، من جهة العمال الذين يعدون ركيزة عمل أي مؤسسة، ومن جهة أخرى المستهلكون والعملاء... الخ

ولذلك وجب على المؤسسة تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية، ومحاولة استغلاله في خلق قيمة مشتركة لدى العاملين بها ولدى فئات المجتمع الأخرى ككل.

حيث يتحدد هدف المسؤولية الاجتماعية في العمل على تحقيق ذلك الانسجام والتكيف بين المؤسسة وفئات المجتمع المختلفة، وتعمل على تحسين صورتها الخارجية ومحاولة كسب ثقة وتقدير المجتمع للمؤسسة من خلال كافة أنشطتها واستخراجيتها الاجتماعية.

ولذلك قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين هما كالتالي:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمسؤولية الاجتماعية

المبحث الثاني: الأدبيات النظرية لخلق القيمة المشتركة

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمسؤولية الاجتماعية

في ظل التحولات الاقتصادية وتوسع نشاط المؤسسات وما تمارسه وتخلفه من مخلفات اتجاه أطراف أصحاب المصالح والمجتمع والبيئة، جعل من تبنى للمسؤولية الاجتماعية مطلباً مهماً للمنظمات التي تدرك تماماً أنه لا يجب أن تصب كل اهتمامها على زيادة أرباحها فقط، بل يجب أن تساهم في تحقيق الخير العام.

وسنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى تطور المسؤولية الاجتماعية ومفهومها، أهميتها ومبادئها، أبعادها ومجالاتها.

## المطلب الأول: تطور المسؤولية الاجتماعية ومفهومها

يعتبر مصطلح المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم الإدارية الحديثة، والتي ظهرت نتيجة تزايد الضغوطات على المنظمات، حيث أن دورها يتعدى خدمة مصالحها الذاتية وتحقيق الأرباح إلى تحقيق مصالح المجتمع الذي تعمل به، فالمنظمات اليوم أصبحت مطالبة بالتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وضمان بقاءها.

## الفرع الأول: تطور المسؤولية الاجتماعية

شهد تطور وتعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تغيرات جوهرية على مر الزمن ولا يزال يتطور مع تقدم المجتمع وتطور توقعاته، إذ لا يوجد تعريف يحظى بقبول عالمي، كما لا يوجد توافق في الآراء بشأن قائمة نهائية للقضايا التي يشملها.

سنعرض في هذا الفرع أهم المراحل الزمنية التي مر بها تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

**أولاً: الثورة الصناعية والإدارة العلمية** تعتبر الثورة الصناعية حدثاً بارزاً في تاريخ البشرية، حيث بدأ استخدام المخترعات العلمية في المؤسسات، وكانت هذه الأخيرة تركز جهودها فقط على تحسين الأداء الاقتصادي من خلال الاهتمام بالبيئة الداخلية لتحقيق الأرباح لإعادة استثمارها دون الاهتمام بالعاملين والمجتمع، ففي هذه الفترة تم استغلال جهود العاملين وتشغيل الأطفال والنساء لساعات طويلة في ظل ظروف عمل قاسية وأجور متدنية هذا من جهة، ومن جهة ثانية لم يكن هناك أي وعي بيئي لأن الثورة الصناعية كانت في بدايتها، وأن وفرة المياه والمساحات الشاسعة والخضراء غير المستغلة تم استنزافها بشكل يحقق أعلى العوائد والأرباح، لم تثر انتباه المجتمع إلى خطورة التلوث البيئي<sup>1</sup>.

**ثانياً: مرحلة ظهور خطوط الإنتاج وتجارب هورتون** دفع استغلال العاملين وإصابات العمل الكثيرة، وكذلك الوفيات الناتجة عن تشغيل الأطفال والنساء، بالمدراء إلى التوجه نحو تحسين ظروف العمل، وتزامن هذا مع ابتكار هنري فورد لخطوط الإنتاج، والذي ترتب عليه إنتاج كميات كبيرة من السيارات ما أدى إلى زيادة الغازات المنبعثة ونسب التلوث في الهواء، هذا ما استوجب على مصانع هورتون

<sup>1</sup> - طاهر محسن الغالي، صالح مهدي محسن العامري: المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص 50.

دراسة تأثير الاهتمام بالعمالين والإنتاج، ما أدى إلى تحسين ظروف عملهم، وهنا بدأ الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في المنظمات وخاصة ظروف العمل بغية زيادة الأرباح<sup>1</sup>.

ثالثاً: مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكرية جرّ إهمال المنظمات الصناعية لمسؤوليتها اتجاه بعض الأطراف المتعددة لتعارض مع مصالح هؤلاء، حيث كان هدفها تسويق أكبر كمية من المنتجات دون مراعاة لرغبات وميول المستهلكين ومصالحه المتعددة، ما أدى إلى الكساد العالمي الكبير، حيث أفرز انهيار كبير للشركات وبالتبعية تسريح آلاف العاملين.

وفي هذه المرحلة كانت المسؤولية الاجتماعية للشركات في أدنى مستوياتها ما نتج عنها ظهور دعوات مهمة لتدخل الدولة لحماية مصالح العاملين، ومع ظهور نظرية كيرت التي دعت بوجود تدخل الدولة بمقد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي، أدى إلى بناء أرضية تأصيل أفكار وتحديد عناصر المسؤولية الاجتماعية من خلال تعزيز دور النقابات، وتعالى الأصوات بالمطالبة بتحسين ظروف العمل، وسن قوانين جديدة، وتحديد الحد الأدنى للأجور، وإشراك العاملين بالإدارة، وقد ظهر هذا بعد الحرب العالمية الثانية والتوسع الصناعي، وهنا بدأت المسؤولية الاجتماعية تأخذ مكانة هامة في استراتيجية المنظمة<sup>2</sup>.

رابعاً: مرحلة المواجهات الواسعة بين الإدارة والنقابات تفردت هذه المرحلة بزيادة تأثير النقابات في قرارات المنظمة بشكل عام، وزيادة توعية الناس بالمخاطر البيئية، حيث تعالت الأصوات مطالبة بتحسين نوعية الوقود، كما تميزت كذلك بزيادة القضايا المرفوعة أمام المحاكم لأسباب تتعلق بجوانب هامة من الانتهاكات البيئية المختلفة، ما أدى بهذه المنظمات إلى زيادة الاهتمام بالجوانب الاجتماعية، البيئية، وكذا الأخلاقية للعمالين من خلال تبنيها مفهوم محاسبة المسؤولية الاجتماعية وعملت على تطوير مقاييس الأداء الاجتماعي خاصة بعد أحداث الحادي عشر سبتمبر 2001، وما تلاها من فضائح مالية لعدد من الشركات العالمية مثل شركة أنرون وغيرها من الشركات العالمية التي لفتت الانتباه إلى الممارسات الخاطئة لهذه الشركات وتفشي الفساد فيها، ما أدى ببعض المنظمات إلى إدراج الشفافية في إطار المسؤولية الاجتماعية لمحاربة هذه الظاهرة<sup>3</sup>.

### الفرع الثاني: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

أورد الباحثون وجهات نظر متعددة بشأن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وفيما يلي سنعرض بعض التعاريف المقدمة للمسؤولية الاجتماعية.

حيث تعد المسؤولية الاجتماعية " نشاطات للمنشأة لتحمل المسؤولية الناجمة عن أثر النشاطات التي تقوم بها على المجتمع والمحيط لتصبح نشاطاتها منسجمة مع منافع المجتمع والتنمية المستدامة، تركز المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخلاقي، احترام القوانين والأدوات الحكومية وتدمج مع النشاطات اليومية للمنشأة"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - طاهر محسن الغالي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع نفسه، ص 50

<sup>2</sup> - خبابه عبد الله وخبابه صهيب، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ملتقى الدولي الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 14.15 فيفري، 2012، ص 03.

<sup>3</sup> - خبابه عبد الله وخبابه صهيب: مرجع نفسه، ص 03.

<sup>4</sup> - حسين الأسرح: المسؤولية الاجتماعية للشركات، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، سلسلة جسر التنمية، العدد 90

وعرفها البنك الدولي بأنها: " التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي بهدف تحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد، كما أن الدور التنموي الذي يقوم به القطاع الخاص يجب أن يكون بمبادرة داخلية وقوة دفع ذاتية من داخل صناعات القرار في المؤسسة"<sup>1</sup>.

ويرى (Robbins) أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد تفي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع<sup>2</sup>.

كما طرح هولمز (Holmes) وجهة نظر ترى أن المسؤولية الاجتماعية: " التزام أخلاقيات وأدبيات تتحمله المؤسسات اتجاه المجتمع العاملة به وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة من الأنشطة الاجتماعية كمحاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص العمل وحل مشاكل الإسكان وغيرها"<sup>3</sup>

ومن خلال ما تقدم يمكن القول بأن المسؤولية الاجتماعية هي ذلك السلوك والالتزام الأخلاقي والانساني والاقتصادي والقانوني لشركة ما اتجاه المجتمع، وتشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال، من مساهمين، البيئة، المجتمع، الموردين... الخ

#### المطلب الثاني: أهمية ومبادئ المسؤولية الاجتماعية

إن تبني المؤسسة لمزيد من الدور الاجتماعي في استراتيجياتها، يحقق لها العديد من الفوائد أهمها تحسين صورة المنظمة في المجتمع، وترسيخ المظهر الإيجابي لدى العملاء والعاملين مما يؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية أمام المؤسسات المماثلة، وفي هذا الفرع سنتناول أهمية ومبادئ المسؤولية الاجتماعية.

#### الفرع الأول: أهمية المسؤولية الاجتماعية

يتعدى الأثر الإيجابي الذي تتركه المسؤولية الاجتماعية على المؤسسة إلى المجتمع والدولة، وهذا ما سنعرضه فيما يلي<sup>4</sup>:

#### أولاً: أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للعاملين والمؤسسة

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعاملين وخاصة إذا اعتبروا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة.

2010، ص4.

<sup>1</sup> - مولاي لخضر عبد الرزاق، شبنيني حسين: أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي لشركات، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 22 و23 نوفمبر 2011.

<sup>2</sup> - بومدين بروال: دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق متطلبات المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات، الملتقى حول الإبداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، 18 و19 ماي 2011، جامعة سعد دحلب، البليدة.

<sup>3</sup> - بومدين بروال: المرجع نفسه. نفس المرجع والصفحة سابقا.

<sup>4</sup> - علاء فرحان طالب وآخرون: فلسفة التسويق الأخضر، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2010، ص. 37-38.

- من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.

- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوبا فعالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع.

### ثانيا: أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمجتمع

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع.

- ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح.

### ثالثا: أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للدولة

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى.

- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعويض عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسة بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية.

- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا القطاع.

### الفرع الثاني: مبادئ المسؤولية الاجتماعية

ترتكز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على مبادئ رئيسية نذكر بعضها في الآتي<sup>1</sup>:

#### أولا: مبدأ القيم والأخلاقيات

تعمل بموجبه المؤسسة على تطوير وإنفاذ المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب الحق والمصلحة.

#### ثانيا: مبدأ تقوية وتعزيز السلطات

العمل على الموازنة في الأهداف الاستراتيجية والإدارة اليومية بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والمزودين والمجتمعات المتأثرة وغيرهم من أصحاب الشأن.

#### ثالثا: مبدأ الأداء المالي والنتائج

تعمل المؤسسة على تعويض المساهمين برأس المال بمعدل عائد تنافسي بينما تحافظ في ذات الوقت على الممتلكات والأصول واستدامة هذه العائدات، وأن تكون سياسات المؤسسة هادفة إلى تعزيز النمو على المدى الطويل.

<sup>1</sup> - عريوة معاد: دور الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، ص: 55.

رابعاً: مبدأ العلاقات التعاونية

أن تتسم المؤسسة بالعدالة والأمانة مع شركاء العمل وتعمل على ترقية ومتابعة المسؤولية الاجتماعية لهؤلاء الشركاء.

خامساً: مبدأ الارتباط المجتمعي

تعمل المؤسسة على تعميق علاقات مفتوحة مع المجتمع الذي تتعامل معه تتميز بالحساسية تجاه ثقافة واحتياجات هذا المجتمع. تلعب المؤسسة في هذا الخصوص دوراً يتسم بالإيجابية والتعاون والمشاركة حيثما يكون ممكناً في جعل المجتمع المكان الأفضل للحياة وممارسة الأعمال.

المطلب الثالث: أبعاد ومجالات المسؤولية الاجتماعية

مما لا شك فيه أن للمسؤولية الاجتماعية أبعاد متعلقة بها، بالإضافة إلى مجالاتها وهذا ما سنتطرق إليه بشيء من التفصيل فيما يأتي:

الفرع الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

حسب كارول Carrol فإن الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة غير مستقلة عن بعضها البعض وهي تخص

المؤسسة ككل وتمثل في<sup>1</sup>:

**1-المسؤولية الاقتصادية:** باعتبار المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع يجب أن تنتج سلع وخدمات مطلوبة من المجتمع مع تحقيق الربح.

**2-المسؤولية القانونية:** تخص الالتزامات القانونية وحملات التشريعات موحدة في إطار تنظيمي على المؤسسة احترام والتقيّد به.

**3-المسؤولية الأخلاقية:** مجموع سلوكيات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولكن كأعضاء في المجتمع تنتظر من المؤسسة القيام بها.

**4-المسؤولية التطوعية:** وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع الحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم المسار المجتمع والأنشطة الخيرية... الخ.

الفرع الثاني: مجالات المسؤولية الاجتماعية

تنقسم مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حسب ESTEO إلى ما يلي<sup>2</sup>:

**أولاً: مجال المساهمات العامة** ترتبط أنشطة هذا المجال بمساهمات المؤسسة في تدعيم المؤسسات العلمية والثقافية والخيرية، والمساعدة في التسهيلات الخاصة بالعاية الصحية وبرامج الحد من الأوبئة والأمراض، والعمل على حل المشاكل الإنسانية؛ فيما يتعلق بتوظيف

<sup>1</sup> - ضيائي نوال: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2009-2010، ص: 31.

<sup>2</sup> - محمد فلاق وقدور بنافلة: المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية - جيزي، موبيليس، نجمة -، التحول من العمل الخيري إلى العطاء الذكي، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، ص 10.

الأقليات والمعوقين والعناية بالطفولة، وتوفير وسائل النقل للعاملين مما يؤدي إلى تخفيض الضغط على وسائل النقل العامة والاشتراك في برامج التخطيط الحضاري التي تهدف إلى تخفيف معدل الجرائم والمساعدة في تنفيذ برامج الإسكان التي تختص بإنشاء المساكن وتجديدها.

ثانياً: مجال الموارد البشرية إعداد برامج تدريب لكل العاملين لزيادة مهاراتهم وإتباع سياسة للترقية وتحقيق رضاهم الوظيفي وإتباع نظام أجور وحوافز يحقق لهم مستوى معيشي مناسب يتفق مع المستويات الموجودة في المؤسسات الأخرى في القطاع، كما يتضمن هذا المجال أنشطة مساهمة المؤسسة في توفير فرص عمل متكافئة لجميع الأفراد دون تفرقة.

ثالثاً: مجال الموارد الطبيعية والمساهمات البيئية يعتبر هذا المجال من أهم مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بسبب توسع استغلال الموارد الطبيعية والتقدم التقني وما نتج عنها من زيادة المخلفات الصناعية وتوسع استخدام الأسمدة الكيماوية والمبيدات الزراعية مما أدى إلى مشاكل بيئية كبيرة على جميع المستويات.

رابعاً: مجال مساهمات المنتج أو الخدمة تتضمن هذه الأنشطة القيام بالبحوث التسويقية لتحديد الاحتياجات التي تتلاءم مع المقدرة الاستهلاكية للعملاء وعملائهم بخصائص السلعة أو الخدمة وبطريقة استخدامها، وبمحدود المخاطر ومدة صلاحية الاستخدام<sup>1</sup>

#### المطلب الرابع: مظاهر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في منظمات الأعمال

يعتبر المورد البشري من أهم أصحاب المصلحة في المنظمات، لذلك فمن المهم أن يتم الحفاظ على كل المسؤوليات الاجتماعية تجاهه وتطويرها وتطبيقها بما يحقق علاقة قوية بين المنظمة والعاملين فيها، ومن أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية ما يلي<sup>2</sup>:

- ◀ توفر المنظمة الخدمات للعاملين كالنقل والإطعام والإسكان والخدمات الصحية.
- ◀ العمل على اعتماد سياسة معينة في إدارة المنظمة لمشاركة العاملين في أرباح المنظمة.
- ◀ منح مكافآت وحوافز الأفراد العاملين وفق مبدأ كفاءة وجدارة العاملين.
- ◀ من مسؤولية المنظمة الصناعية الاهتمام بتعويضات العاملين مقابل إصابات للعمل أو الأمراض المهنية.
- ◀ تعمل المنظمة على تكريم وتحفيز الأفراد العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل.
- ◀ إعداد وتنفيذ برامج توعية للأفراد العاملين تتضمن المعايير المهمة المعتمدة على المستوى الاجتماعي والبيئي والأمان في العمل.
- ◀ اعتماد برامج أو سياسة معينة لإيجاد فرص لإنجاز أعمال صغيرة للأفراد العاملين.
- ◀ الحفاظ على الأفراد العاملين ومنع تسريحهم لتقليل البطالة والحد من مشكلات الغيابات ودوران العمل وحوادث العمل .

<sup>1</sup> - محمد فلاق وقدر بنافلة: مرجع بق ذكره، ص:12.

<sup>2</sup> - مقدم وهبية: سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية) الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة يومي 14/13 ديسمبر 2011 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة شلف ص ص 09-12.

- ◀ إعداد سياسة تمنع الأفراد العاملين من تسريبهم للمعلومات المهمة أو السرية الخاصة بأعمال المنظمة خاصة الأفراد العاملين في مجال الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ◀ العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وبث روح التعاون والدافع والحافز بينهم.
- ◀ اعتماد سياسة إدارية تسمح للأفراد العاملين من المشاركة في عمليات صنع القرار.
- ◀ إتاحة فرصة لتشغيل الشباب خاصة أولئك المتخرجين من المدارس المحلية والعمل على رفع قدراتهم ومساهماتهم في المجتمع.
- ◀ إتاحة الفرص المتساوية للأفراد العاملين بشأن تعيين والمعوقين وتدريبهم ومنحهم فرص التقدم في المنظمة.
- ◀ محاولة المنظمة لوضع إجراءات معينة للحد من استخدام الأفراد العاملين لموارد المنظمة المختلفة واستخداماتها لأغراض شخصية.
- ◀ اعتماد برنامج أو أنموذج للسلوك الأخلاقي لمعالجة ممارسات العاملين ذات العلاقة بالاعتبارات الشخصية كالنزاهة والتحيز والمحاباة...
- ◀ التزام المنظمة بتطبيق القوانين والتعليمات الخاصة بالعمل وتنفيذها بعدالة على الأفراد العاملين وإقناعهم بذلك من خلال تفسير وتوضيح القوانين والتعليمات كونها تحقق مصالحهم.
- ◀ متابعة الأفراد العاملين فيما يتعلق بكل ممارسات حول عقد اتفاقيات غير مشروعة أو غير واضحة بالنسبة للمنظمة.
- ◀ المحافظة على حقوق الأفراد العاملين في المنظمة بعدهم جزء من المجتمع.
- ◀ متابعة كل ما يتعلق بالممارسات المالية الغير مشروعة التي تتم من قبل الأفراد العاملين.
- ◀ الالتزام بانجاز وتكامل الأعمال في المنظمة خاصة فيما يتعلق باستخدام الأفراد كبار السن والنساء و الأطفال ومحاولة عدم تركهم للعمل .

و بشكل مفصل، فإن أبعاد المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية تظهر على مستوى كل نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية، حيث:

#### الفرع الاول : سياسة الاستقطاب

و تأخذ المسؤولية الاجتماعية في هذا النشاط عدة مظاهر من أهمها:<sup>1</sup>

- ◀ تأمين حقوق المتقدمين المرشحين للتوظيف من حيث: الإعلان عن الوظائف الشاغرة بشكل علني، النزاهة في الاختيار في إجراء المسابقات (البعد عن الرشاوى و الوساطة و استغلال النفوذ) ، قبول الشكاوي و الطعن التحقيق فيها.

<sup>1</sup> - مقدم وهبية: سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية)، مرجع سبق ذكره، ص ص 09-12.

- ◀ مسابقات التوظيف يجب أن تتم على أسس علمية وموضوعية، و ليس بشكل عشوائي، و يجب أن توافق طبيعة العمل الذي يمتحن فيه المترشح.
- ◀ عدم إهمال كل طلبات التوظيف التي تصل إلى المنظمة سواء تم ذلك بالتسليم المباشر أو عن طريق البريد العادي أو البريد الإلكتروني.
- ◀ عدم سحب الموظفين بشكل عمدي من المنافسين الآخرين بطرق غير قانونية و غير أخلاقية.
- ◀ استناد عملية الاستقطاب إلى تحديد دقيق و موضوعي للاحتياجات من مختلف التخصصات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية.
- ◀ الموازنة بين الاستقطاب الداخلي و الخارجي، حيث يفيد الأول في منح فرص الترفيع لعمال المنظمة.
- ◀ عدم التحيز في عملية اختيار العمال لصالح جنس معين دون الآخر.

#### الفرع الثاني : المسار الوظيفي

يمكن توضيحه من خلال ما يلي:<sup>1</sup>

- ◀ مراعاة سياسات التوظيف المتعارف عليها قانونيا و احترامها وعدم خرقها.
- ◀ صيانة الحقوق المادية للعامل (الأجور و المرتبات) و ذلك في إطار عقد مسبق بين الطرفين متفق عليه من كليهما.
- ◀ تحقيق المساواة و العدالة بين العاملين من حيث الأجور و المكافآت و فرص التدريب و التكوين و الترفيع.
- ◀ مراعاة حق الموظف الجديد في التعرف على توصيف دقيق لوظيفته، و مساعدته في الاندماج المهني في الشركة، تعريفه باللوائح القانونية و التنظيمية الداخلية للشركة.
- ◀ الحق في توفير مناخ عمل ملائم، و توفير الأمن الصناعي في المنظمة بغية التخفيف من حوادث العمل.
- ◀ تمكين العاملين المشاركة في القرارات الإدارية الهامة التي تتعلق بالمنظمة، و المساهمة في حل مشكلاتها.
- ◀ حق العمل النقابي، حيث يجب أن تمنح المنظمة ترخيصا يسمح بممارسة حرية العمل النقابي من أجل حماية حقوق العاملين فيها.
- ◀ عدم استبعاد أي عامل من حقوقه في التدريب و التكوين من أجل تحسين أدائه و مهاراته.
- ◀ حق العامل في الاتصال بشكل مباشر مع الإدارات الأعلى من مستواه التنظيمي.

<sup>1</sup> - مقدم وهبية، سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية)، مرجع سبق ذكره،

### الفرع الثالث : تقييم الأداء

يرتكز تقييم الاداء بالتزام المؤسسة اتجاه عاملها من خلال ما يلي<sup>1</sup>:

- ◀ الموضوعية والنزاهة في تقييم أداء العاملين، واستعمال معايير تقييم دقيقة.
- ◀ يجب أن ترتبط عملية التقييم بالإجراء الإداري والقانوني الموافق، ففي حالة الأداء الجيد يجب أن يحصل العامل على مكافأة بغرض تشجيعه، وفي حال الأداء السلبي يمكن أن يتعرض العامل لعقاب بحسب درجة إهماله.
- ◀ عدم الاكتفاء بالتحفيز المادي، بل يجب أن يحص العامل على قدر كاف من التقدير والاحترام نظير ما يقدمه من عمل متقن في المنظمة.
- ◀ لا يجب أن تكون الرقابة على الأداء رقابة لصيقة مباشرة لأنها ستؤدي إلى مضايقة العمال، وسيصبح الأمر أكثر استفزازا لهم.

### الفرع الرابع: برامج تحسين الحياة المهنية

- برامج تحسين النوعية تمثل مجموعة كبيرة من الأنشطة التي تمارسها منظمات الأعمال بهدف تعزيز الكرامة الإنسانية و النمو و التقدم و الازدهار للعاملين، لذلك فإنها تمثل أهم المداخل الحديثة لتعزيز قدرة المنظمة على الإيفاء بمتطلبات مسؤولياتها الاجتماعية و الأخلاقية تجاه المجتمع، من هذه البرامج ما يلي<sup>2</sup>:
- ◀ جعل مكان العمل جذابا وإعطاء العمل معنى متجددا تقل فيه حالات الضغط النفسي والجسدي والإرهاق من خلال التركيز على البرامج.
- ◀ التقليل من الرتابة والروتين ضمن أنشطة هذه البرامج التي تشما أيضا إعادة تصميم العمل باستمرار ويشمل ذلك إثراء العمل واغناؤه.
- ◀ إن أنشطة هذه البرامج تساعد في خلق ثقافة تنظيمية قيمة وتعزز اتجاهات قيم مشتركة بحيث يصبح مكان العمل جذابا ومريحا.
- ◀ أن تساهم هذه البرامج في التقليل من حدة انتشار الأمراض المهنية وأمراض العصر من خلال تعزيز الانسجام بين بيئة العمل والبيئة العامة والتركيز على متطلبات ومعايير السلامة المهنية والالتزام بالتشريعات الخاصة بها والنظر إلى مكان العمل من منطلق واسع.

<sup>1</sup> -مقدم وهيبية: سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية)، مرجع سبق ذكره، ص ص 09-12.

<sup>2</sup> طاهر محسن منصور الغالي و صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات و المجتمع، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2008، ص-ص: 269-270.

أن تسعى منظمة الأعمال إلى توفير جو من الراحة والمتعة في مكان العمل من خلال مجموعة كبيرة من الممارسات منها:

- الاهتمام بالنشرات الجدارية في مكان العمل بما ينشر فيها من مواضيع تساهم في إشاعة جو من المرح و الإشادة بالعاملين.
- يجب أن تحتفل المنظمة بأيام المناسبات الخاصة و تقيم أنشطة ملائمة تتخللها فعاليات يكافأ العاملون من خلالها مع تقديم وجبات جماعية لهم.
- تشكيل لجان اجتماعية لوضع برامج الفعاليات للأنشطة الاجتماعية المختلفة و يمكن للمنظمة أن تدعمها بميزانية سنوية مناسبة.
- بطاقات المناسبات تشعر العاملين بالمنظمة بالأهمية و المشاركة بالأفراح و الشعور بالألفة و التواصل و العمل بروح الجماعة.
- الاحتفالات بمناسبة أعياد ميلاد العاملين.
- الاحتفالات بالإنجازات التي تحقها الشركة أو الأفراد سواء من خلال حفلات مسائية أو حفلات شكر و تقدير للعاملين.
- تشجيع روح المرح و إشاعة جو عمل هادئ وودي.

#### الفرع الخامس: الأجور ومكافآت العاملين

تمثل أجور ومكافآت العاملين مجمل المزايا ومنافع المباشرة وغير المباشرة التي تمنحها المنظمة للعاملين لغرض زيادة ولائهم لها والتزامهم وكذلك تطوير قدراتهم وتنمية روح الإبداع لديهم وبما ينعكس بنتائج إيجابية على الأداء والإنتاجية وهكذا فإن تجسيد الجوانب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية يمكن أن تكون من خلال الآتي:<sup>1</sup>

- يفترض أن تتسم الأجور والمكافآت بالعدالة والكفاءة والمساواة وأن تكون قادرة على تحفيز العاملين وزيادة إنجذابهم للعمل والإبداع فيه؛
- أن تراعي إدارة الموارد البشرية اختيار الطرق المناسبة لدفع الأجور والمكافآت؛
- عدم التمييز بالأجور والمكافآت بين النساء والرجال؛

<sup>1</sup> - طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العمري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الاعمال والمجتمع، دار وائل للنشر الطبعة الثانية، 2008، ص 266

المبحث الثاني: الأدبيات النظرية لخلق القيمة المشتركة

أصبح من الواضح للشركات ضرورة توفير نموذج يسمح بإشباع حاجات حل مشاكل الأفراد أو الزبائن الموجودين في أسفل الهرم الذين لم تشبع حاجاتهم من طرف الشركات المنافسة، المنظمات غير الحكومية لا الحكومات المحلية، لذلك قد يصبح أداء الشركة في هذه الأسواق مرتبة وبشكل مباشر بصحة المجتمعات التي تمارس فيها النشاط.

من هنا يظهر حجم هذه الفرصة التجارية بحيث تصبح الأعمال الاقتصادية للشركات تحقق أرباح أكبر عندما تعمل على حل المشاكل الاجتماعية المرتبطة بتحقيق الربح، وهذا ما يشكل القيمة المشتركة التي تمثل النموذج الجديد للأعمال حيث نجد علاقة طردية بين عملية خلق القيمة الاجتماعية وتحقيق القيمة الاقتصادية للشركات وهذا ما يعرف بعملية خلق القيمة المشتركة، وهو ما سنتناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول مفهوم خلق القيمة المشتركة

تركز القيمة المشتركة على تعظيم القيمة التنافسية لحل المشاكل الاجتماعية من خلال إيجاد عملاء وأسواق جدد، الترشيد في التكاليف، والاحتفاظ بالمواهب، ولكي يتضح مفهومها أكثر سنعرض بعض التعاريف للقيمة المشتركة فيما يلي:

يعرف Kramer & porter القيمة المشتركة على أن " السياسات والممارسات العملية التي تعزز تنافسية المؤسسة وتحسن في نفس الوقت في الشروط الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات التي تمارس فيها المؤسسة النشاط "1.

وتعرف أيضا على أن " عملية خلق قيمة اقتصادية من خلال خلق قيمة اجتماعية وهذا يمثل إحدى القوى الدافعة للإنتاجية الإبداع والنمو والطريقة الوحيدة لاسترجاع المؤسسة لشرعيتها في المجتمع"2.

كما تمثل القيمة المشتركة عملية " إدماج القيمة الاقتصادية للمؤسسة مع المنفعة الاجتماعية جنباً لجنب عند اتخاذ المؤسسة لقرارات الاستثمار "، ولا تعبر القيمة المشتركة عن القيام لأعمال الخيرية لصالح المجتمع وإنما «تبحث عن تحقيق الأرباح من خلال حل مشاكل المجتمع وهذا ما يمثل أعلى مستويات الرأسمالية حيث تسمح القيمة المشتركة بتطور المجتمعات بشكل أفضل ونمو المؤسسات بشكل أسرع"3.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن للقيمة المشتركة تعبير عن طرح لنموذج جديد للأعمال أين يمكن للمؤسسات تحقيق القيمة الاقتصادية جنباً إلى جنب مع تحقيق القيمة الاجتماعية للمجتمعات.

1 -Porter .M.E & Kramer.M):**Creating Shared Value** Harvard Business Review, (2011,P6.

2 -Christiansen.N (), **Creating Shared Value Advisors** , Lutry , Switzerland, 2014P353.

3-إسحاق خرشى: نحو نموذج جديد لأعمال الشركات الاقتصادية الجزائرية لخلق القيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية، الملقى الدولي الثاني عشر، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة يومي 14 و 15 نوفمبر 2016، ص:06

## المطلب الثاني. سيرورة خلق القيمة المشتركة

تتطلب عملية خلق مفهوم القيمة المشتركة ضرورة توفر مجموعة من الشروط الأساسية نذكر أهمها على النحو التالي<sup>1</sup>:

— ضرورة العودة إلى مراجعة سياسات الشركة والعمليات التشغيلية. وتعزيز تنافسية الشركة.

— تحسين الظروف الاجتماعية في المجتمعات المحلية.

— استخدام مقاييس واضحة تتعلق بمطالب أصحاب المصالح

## المطلب الثالث: آليات تطبيق القيمة المشتركة

كما نجد أن مايكل بوتر Michael Porter اقترح ثلاثة عناصر أساسية لخلق القيمة المشتركة والمتمثلة في إعادة تصور المنتج والسوق، إعادة تعريف الإنتاجية في سلسلة القيمة، بناء العناقيد الصناعية المدعمة، كلها مرتبطة مع بعضها البعض على النحو التالي<sup>2</sup>:

## أولاً: إعادة تصور المنتج والسوق

وهنا يتم تلبية الحاجيات الاجتماعية غير المشبعة عادة تصور المنتج والسوق وتكييف المنتج لتلبية حاجيات السوق الجديد، بمعنى تكييف منتجات المؤسسة على حسب حاجيات المجتمع، بحيث يساهم المنتج المقدم في تلبية حاجة اجتماعية أو له القدرة على حل بعض مشاكل المجتمع. من أجل خلق القيمة المشتركة نجد العديد من المؤسسات التي اتبعت خيار إعادة تصور المنتج والسوق مثل مؤسسات صناعة الأغذية التي انتقلت من التركيز على الذوق والجودة إلى التركيز على التغذية والصحية الجيدة

## ثانياً: إعادة تعريف الإنتاجية في سلسلة القيمة

يتطلب الأمر هنا وجوب إعادة النظر في طريقة استغلال سلسلة القيمة سواء على مستوى عمليات النقل، قنوات التوزيع أو الخدمات المكملة، كما يعاد تصميم النظام اللوجستي خفض مسافات النقل وتبسيط عمليات المناولة.

يؤثر الاستخدام الأمثل لمواد التكنولوجيا الحديثة على كل الأجزاء المكونة لسلسلة القيمة، وينتقل هذا الأثر حتى إلى الموردين والموزعين، أما النسبة لعمليات الشراء فهنا تقوم المؤسسة بمساعدة الموردين مثل توفير التكنولوجيا ومنح القروض من أجل رفع إنتاجية المورد بحيث يصاحب ارتفاع إنتاجية المورد انخفاض أسعار التوريد لصالح المؤسسة في حين أن عمليات التوزيع تتطلب من المؤسسة إعادة فحص للقنوات المعتمد عليها.

<sup>1</sup> - إسحاق خرشي، المرجع نفسه، ص: 07

<sup>2</sup> - مرجع نفسه، ص: 09

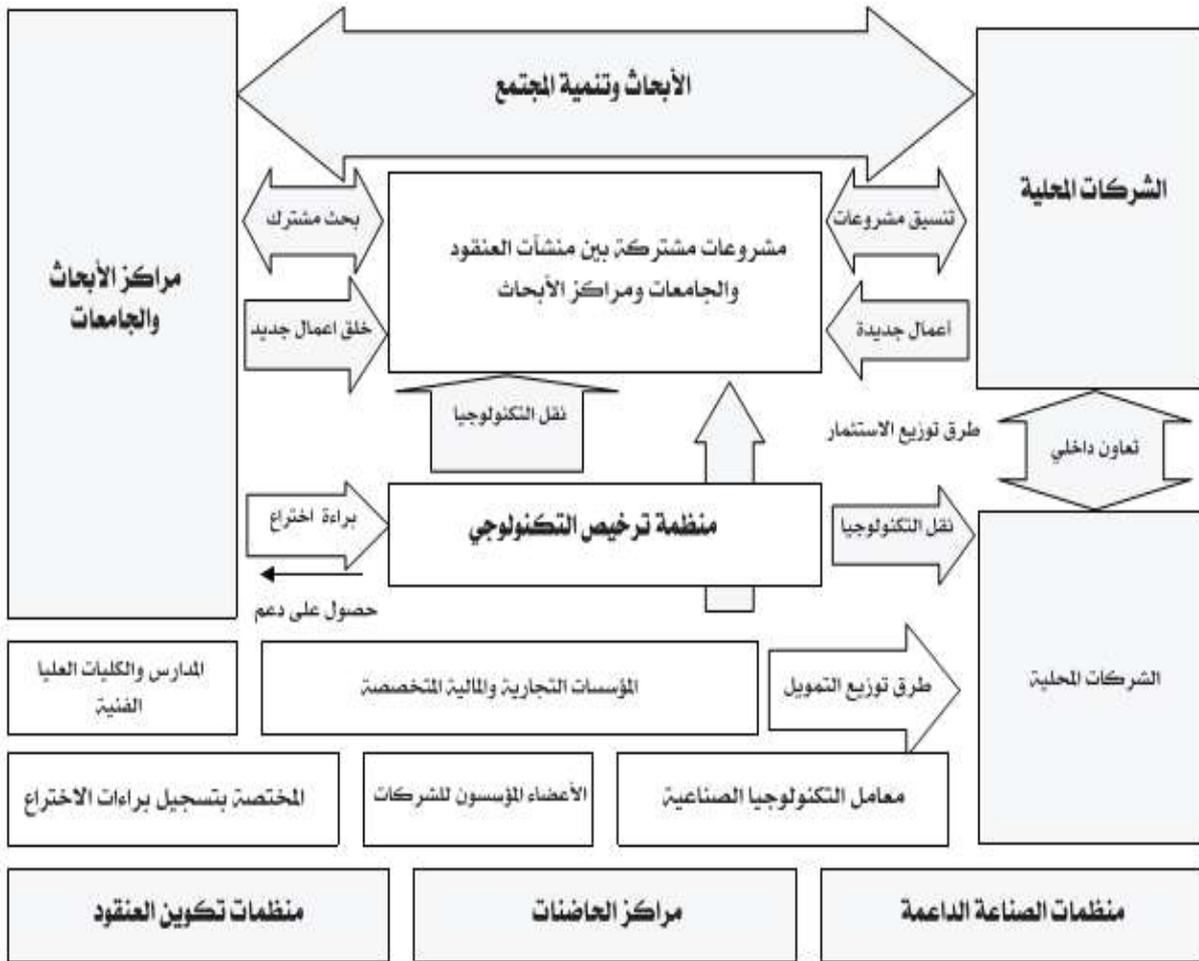
ثالثا: بناء العناقيد الصناعية المدعمة

لا يمكن للمؤسسات أن تعمل في عزلة عن محيطها فهي تتأثر المؤسسات الأخرى الناشطة في الصناعة والبنى التحتية المساعدة العناقيد الموجودة، التركز الصناعي للمؤسسات، الهياكل اللوجيستية النشاطات المرتبطة وغير ذلك.

تبرز العناقيد الصناعية في معظم الاقتصادات الناشئة وتلعب دورا حاسما في رفع الإنتاجية الإبداع وتنافسية المؤسسات فمثلا يفرض انخفاض المستوى التعليمي تكلفة تدريب إضافية، ضعف قطاع النقل يرفع التكلفة اللوجيستية كما تؤثر مستويات الفقر على الطلاب حول المنتجات والخدمات، فعملية خلق القيمة المشتركة تتطلب بناء العناقيد المساعدة على تحسين إنتاجية المؤسسة.

وفيما يلي نوضح أنظمة التكامل في العقود الصناعية والذي بدوره يبرز مدى خلق القيمة المشتركة بين المؤسسات.

الشكل (1.1): أنظمة التكامل في العقود الصناعية



المصدر: محمد طرشي، العناقيد الصناعية كمدخل لتعزيز مكانة المؤسسات ص.و.م في الاقتصاد الجزائري، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، (الجهة الصادرة غير متوفرة)، العدد 13، 2 جانفي 2015، ص.8.

## المطلب الرابع: الفرق بين خلق القيمة المشتركة والمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات

عند التركيز على البعد الاجتماعي يصبح من الصعب الفصل بين بعض المفاهيم المنشأة مثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والقيمة المشتركة لكن نحاول توضيح أهم الفروق الرئيسة بين المفهومين على النحو التالي<sup>1</sup>:

- تمثل القيمة المشتركة الأساس في استثمارات المؤسسة وفي تحقيق الأرباح وهي مرتبطة المؤسسة ككل في حين أن المسؤولية الاجتماعية لها أثر محدود في أرح المؤسسة كما تمتلك برامج المسؤولية الاجتماعية جزء محدد في الميزانية.
- تسعى المسؤولية الاجتماعية إلى تقديم بعض التبرعات والأعمال الخيرية لمعالجة بعض المشاكل الاجتماعية أما عملية خلق القيمة المشتركة فهي تعمل على إعادة تعريف دور الشركات اعتبارها قوة كبرى لحل ضغط المشاكل الاجتماعية الموجودة في المجتمع.
- تعتمد المسؤولية الاجتماعية على المقاربة الدفاعية لتحسين سمعتها وتغطية بعض الممارسات غير الأخلاقية في حين أن نقطة البداية لخلق القيمة المشتركة هي استغلال الموارد، المهارات والقدرات الإدارية لتحسين البعد الاجتماعي.
- تتمحور فكرة خلق القيمة المشتركة حول فكرة مفادها أن الشركات والأعمال التجارية يمكن أن يكون لها أكبر أثر إيجابي على حل المشاكل الاجتماعية الموجودة في المجتمع إذا ما تم علاجها بنموذج جديد للأعمال وهذا ما يختلف تماما عن فكرة المسؤولية الاجتماعية.
- يركز مفهوم القيمة المشتركة حول عملية إيجاد الفرصة وليس المقايضة فهي تتعلق بكيفية خلق أثر اجتماعي إيجابي التحقيق مستويات أداء عالية ولا تبحث عن حجم الأداء الاقتصادي الذي يجب أن يرضي به المستثمرون لخلق انطباع اجتماعي إيجابي.
- ولا يعبر مفهوم القيمة المشتركة عن الأعمال الاقتصادية أو الاجتماعية التي لا بدف إلى تحقيق الربح بشكل مباشر أو غير مباشر وإنما تعبر عن الأعمال التي يعتبر فيها تحقيق الأرباح كمحفز أساسي للنمو وهذا على عكس المسؤولية الاجتماعية التي لا تهدف دائما إلى تحقيق الربح.
- يكمن الفرق الأساسي في كون أن المسؤولية الاجتماعية تركز على القيام عمال لا ترتبط بنشاط المؤسسة في حين أن القيمة المشتركة تدمج البعد الاجتماعي والبيئي في نشاطات الحرفة للمؤسسة لتحقيق قيمة اقتصادية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>- إسحاق خرشي: مرجع سبق ذكره، ص: 10

<sup>2</sup>- إسحاق خرشي: مرجع نفسه، ص: 10

## المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المطلب الاول : دراسات سابقة باللغة الاجنبية

**Michael E. Porter and Mark R.Kramer: creating shared value – how to reinvent capitalism and a wave of innovation and growth, Harvard business review, January-February, 2011**

تهدف هذه الدراسة في تبيان مفهوم القيمة المشتركة الذي يركز على الروابط بين البرامج الاجتماعية والاقتصادية وما له من القدرة على إطلاق موجة جديدة من النمو العالمي.

بحيث أوصت الدراسة بوجود حلول خلق القيمة المشتركة محل المسؤولية الاجتماعية للشركات في توجيه استثماراتها في مجتمعاتها.

كما أكدت على أنه يمكن حل المشاكل المجتمعية من خلال خلق القيمة المشتركة، وذلك لأن المنظمات التي تسعى لخلق قيمة مشتركة لها الفرصة للاستفادة من مهاراتهم ومواردهم وقدراتهم الإدارية لقيادة التقدم الاجتماعي بطرق لا يمكن حتى لمنظمات القطاع الحكومي والقطاع الاجتماعي ذات النوايا الحسنة أن تتطابق معها حيث أنه بهذه العملية، يمكن للمنظمات كسب احترام المجتمع مرة أخرى.

الدراسة الثانية:

**Les leviers de la création de valeur partagée en contexte PME : étude exploratoire dans la région Rhône-Alpes** ( Sandrine Berger-Douce , Anca Badea Arnaud Gautier ) بعنوان :

تقترح هذه الورقة البحثية التساؤل حول أهمية خلق القيمة المشتركة من خلال الركائز الثلاث: الاندماج ضمن شبكة إقليمية، تجديد المنتجات والخدمات والأسواق، إعادة تعريف سلسلة القيمة ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ومفهوم خلق القيمة المشتركة (Porter, Kramer, 2011) فيه دعوة للمؤسسات بتبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجيتها من أجل تحقيق التنافسية. بالتوازي مع ذلك فإن الأبحاث الأكاديمية بشأن المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تزال هامشية رغم بعض الاهتمام الحديث (Spence, Perrini, 2009). وقد أجريت هذه دراسة من خلال توزيع استبيان في منطقة Rhône-Alpes على 488 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، حيث بينت النتائج أن فكرة خلق القيمة المشتركة كما قدمها (Porter et Kramer 2011) تحتاج لتعديلات تعكس خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وواقع حالها. في الأخير دعت هذه الدراسة إلى إثراء النتائج من خلال تعزيز الركائز المحتملة لخلق القيمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تحليل ديناميكي.

المطلب الثاني : دراسات باللغة العربية

الدراسة الاولى لـ (إسحاق خرشي ، 2016) بعنوان : " نحو نموذج جديد لأعمال الشركات الاقتصادية الجزائرية لخلق القيمة والمنفعة الاجتماعية انموذج مقترح " تهدف هذه الدراسة الى تقديم مفهوم القيمة المشتركة كنموذج جديد للأعمال الشركات الجزائرية

لخلق القيمة الاقتصادية التي تحسن في تنافسية الشركات مع تحقيق المنفعة الاجتماعية للمجتمعات، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليل حيث تم وصف مفهوم القيمة المشتركة وسيورورة دمجها في الشركة، كما تم اقتراح مجموع من البرامج في 10 قطاعات أساسية والمتمثلة في قطاع صناعة الأغذية والمشروبات وقطاع الزراعة وقطاع تجارة التجزئة وقطاع الطاقة الكهربائية وقطاع الصناعة الاستخراجية وقطاع الصناعة الصيدلانية وقطاع الصحة وقطاع الخدمات والمالية وقطاع الصناعة التأمينية. وتوصلت الدراسة الى ان البرامج المقترحة تعمل على حل المشاكل الاجتماعية وتلبية الحاجات المجتمعية وهذا ما يمثل أساس تحقيق الربح للشركة ويؤدي الى خلق لقيمة المشتركة.

الدراسة الثانية : هواري سويسي، بعنوان: دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث العدد 07، 2010-2009.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ونقد مختلف مؤشرات الأداء في سياقها التاريخي، بما فيها الحديثة منها المعتمدة على القيمة والتي لاقت شهرة كبيرة من خلال استعمالها وتسويقها من طرف مكاتب الاستشارة الدولية المتنبية لها، وهذا حتى تصل لإيجابيات وحدود كل مؤشر مما يساعد في تبني النموذج المناسب لقياس أداء المؤسسة.

الدراسة الثالثة: ل (بابا عبد القادر ووهيبة مقدم، 2011) بعنوان: " المسؤولية الاجتماعية ميزة استراتيجية خالقة للقيمة" تركز هذه الدراسة على إشكالية مفادها: مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في خلق قيمة للمؤسسة وهذا من خلال تسليط الضوء على مؤسسة سوناطراك في الجزائر. وقد توصلت نتائج الدراسة الى ان شركة سوناطراك عرفت مؤخرا التزاما مرتبط بالثق الاجتماعي فقد قامت بعقد عدة اتفاقيات مع شركات عالمية تنشط في نفس الميدان تقضي بإنشاء شركة بيئية متعددة الجنسيات مهمتها مكافحة التلوث. ناهيك عن احتلالها المرتبة الأولى وطنيا من حيث الأداء التجاري وتدفع الاستثمار والالتزام بتدريب الموظفين وحماية البيئة وما أدى الى الرفع من مزاياها التنافسية وخلق القيمة بشقيه الاقتصادي والاجتماعي.

الدراسة الرابعة: ل (منى مسغوني و لاميا عماني و كيحلى فاطمة الزهراء ، 2017 ) المسؤولية الاجتماعية مصدر لخلق القيمة المشتركة وتعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" جاءت هذه الدراسة لتستهدف البحث في مفهوم خلق القيمة المشتركة كنموذج جديد ومصدر من مصادر المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات، منطلقا من فرضية مفادها ان المؤسسات في ظل التحولات الاقتصادية التي تعيشها يعتبر تبنيها للمسؤولية الاجتماعية مصدرا لتحقيق القيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية، وان امكانية خلق القيمة المشتركة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يرتبط بسلوك المسيرين وادماج المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجياتها لضمان بقائها واستمرار نموها.

وقد توصلت هذه الدراسة انه هناك علاقة بين تبني المسؤولية الاجتماعية وخلق القيمة المشتركة، كما انه يعتمد ادماج المسؤولية الاجتماعية على قدرة هذه المؤسسات بالالتزام بها، وعلى خصوصية التسيير الاستراتيجي لخلق القيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

الفرع الأول: أوجه التشابه:

الجدول رقم: 1-1 مقارنة أوجه الشبه بين الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية:

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	المجال
الاستبيان	الاستبيان	طريقة جمع البيانات
المنهج الوصفي التحليلي ومنهج الدراسة الميدانية	المنهج الوصفي التحليلي ومنهج الدراسة الميدانية	المنهج المستخدم
دور تبنى المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في خلق القيمة المشتركة	دور المسؤولية الاجتماعية في خلق القيمة المشتركة	الدور

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف:

الجدول رقم ( 2-1 ) مقارنة أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	المجال
أجريت في مؤسسات ناشطة في قطاع الخدمات بورقلة -	الدراسة الأولى: أجريت في دول الجزائر، الولايات المتحدة وفرنسا	البيئة
الوحدة المبحوثة في هذه الدراسة مجموعة من الموظفين من مختلف المستويات الإدارية.	الوحدة المبحوثة في الدراسات السابقة كانت من المديرين وإداريين وموظفين.	الوحدة المبحوثة
مارس 2018	- دراسة هواري سويسي 2009-2010 - دراسة Michael E. Porter and Mark R.Kramer 2011 - دراسة Anca Badea Arnaud Gautier ، 2011 Sandrine Berger-Douce - دراسة بابا عبد القادر ووهيبة مقدم 2011 - دراسة إسحاق خرشي 2016 - دراسة منى مسغوني و لاميا عماني و كيحلى فاطمة الزهراء 2017	الإطار الزمني
تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في المؤسسات الاقتصادية، والتعرف على الفروق بين المؤسسات في المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين. وأيضاً التعرف على مدى سعي المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة لخلق القيمة المشتركة،	- دراسة هواري سويسي تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ونقد مختلف مؤشرات الأداء في سياقها التاريخي، بما فيها الحديثة منها المعتمدة على القيمة. - دراسة Michael E. Porter and Mark R.Kramer هدفت لتبيان مفهوم القيمة المشتركة الذي	

الهدف		النتائج
<p>يركز على الروابط بين البرامج الاجتماعية والاقتصادية وما له من القدرة على إطلاق موجة جديدة من النمو العالمي.</p> <p>-دراسة Anca Badea Arnaud Gautier , Sandrine Berger-Douce تهدف هذه الورقة البحثية لاقتراح التساؤل حول أهمية خلق القيمة المشتركة من خلال الركائز الثلاث: الاندماج ضمن شبكة إقليمية، تجديد المنتجات والخدمات والأسواق، إعادة تعريف سلسلة القيمة ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.</p> <p>- دراسة بابا عبد القادر ووهيبة مقدم هدف البحث إلى دراسة مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في خلق قيمة للمؤسسة وهذا من خلال تسليط الضوء على مؤسسة سوناطراك في الجزائر.</p> <p>-دراسة إسحاق خرشي تهدف هذه الدراسة الى تقديم مفهوم القيمة المشتركة كنموذج جديد للأعمال الشركات الجزائرية لخلق القيمة الاقتصادية التي تحسن في تنافسية الشركات مع تحقيق المنفعة الاجتماعية للمجتمعات.</p> <p>-دراسة منى مسغوني ولاميا عماني وكيحلى فاطمة الزهراء هدفت الدراسة إلى البحث في مفهوم خلق القيمة المشتركة كنموذج جديد ومصدر من مصادر المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات.</p>	<p>وكذلك التعرف على الفروق بين المؤسسات في خلق القيمة المشتركة.</p> <p>وكذلك التعرف على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة.</p>	<p>- دراسة هواري سويسي وجوب تحليل ونقد مختلف مؤشرات الأداء حتى تصل لإيجابيات وحدود كل مؤشر مما يساعد في تبني النموذج المناسب لقياس أداء المؤسسة.</p> <p>-دراسة Michael E. Porter and Mark R.Kramer وجوب حلول خلق القيمة المشتركة محل المسؤولية الاجتماعية للشركات في توجيه استثماراتها في مجتمعاتها، وهذا لحل المشاكل المجتمعية.</p> <p>-دراسة Anca Badea Arnaud Gautier , Sandrine Berger-Douce</p>
	<p>تم التوصل إلى أن هناك توافر في تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة</p> <p>- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات محل الدراسة،</p> <p>توصلنا إلى أن المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة تسعى إلى خلق قيمة مشتركة</p>	

<p>- تمكنا من خلال تحليل التباين الأحادي إلى بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في خلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة،</p> <p>-توصلنا أيضا إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة</p>	<p>بينت النتائج أن فكرة خلق القيمة المشتركة كما قدمها (Porter et Kramer 2011) تحتاج لتعديلات تعكس خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وواقع حالها.</p> <p>- دراسة بابا عبد القادر ووهيبة مقدم.</p> <p>شركة سوناطراك عرفت مؤخرا التزاما مرتبط بالشق الاجتماعي، فقد قامت بعقد عدة اتفاقيات مع شركات عالمية تنشط في نفس الميدان تقضي بإنشاء شركة بيئية متعددة الجنسيات مهمتها مكافحة التلوث.</p> <p>احتلالها المرتبة الأولى وطنيا من حيث الأداء التجاري وتدفع الاستثمار والالتزام بتدريب الموظفين وحماية البيئة ما أدى الى الرفع من مزاياها التنافسية وخلق القيمة بشقيه الاقتصادي والاجتماعي.</p> <p>-دراسة إسحاق خرشي</p> <p>البرامج المقترحة تعمل على حل المشاكل الاجتماعية وتلبية الحاجات المجتمعية وهذا ما يمثل أساس تحقيق الربح للشركة ويؤدي الى خلق لقيمة المشتركة.</p> <p>-دراسة منى مسغوني و لامية عماني و كيجلى فاطمة الزهراء</p> <p>هناك علاقة بين تبني المسؤولية الاجتماعية وخلق القيمة المشتركة، كما انه يعتمد ادماج المسؤولية الاجتماعية على قدرة هذه المؤسسات بالالتزام بها، وعلى خصوصية التسيير الاستراتيجي لخلق القيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية.</p>	
--	---	--

## خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل تقديم مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها، بحيث تعرضنا لماهيتها وأهميتها وكذلك أهم مبادئها ومجالاتها، كما تناولنا القيمة المشتركة من خلال تعريفها وعرض كيفية سيرورتها وأخيرا أشرنا للفرق بينها وبين المسؤولية الاجتماعية حيث اتضح لنا أن المسؤولية الاجتماعية تركز على مفاهيم المؤسسة من المواطنة، الأعمال الخيرية، الاستدامة وغير ذلك ولكنها تمارس نشاط تسويقي نوعي كنتيجة للضغوطات الخارجية على المؤسسة، في حين تركز القيمة المشتركة على الثنائية (القيمة الاقتصادية - القيمة الاجتماعية) وهي أساس التنافس للمؤسسة.

---

# الفصل الثاني

---

الدراسة الميدانية

### تمهيد:

بعدها تناولنا للخلفية النظرية في الفصل السابق المسؤولية الاجتماعية وخلق القيمة المشتركة، نحاول في هذا الفصل دراسة مدى مساهمة تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في خلق قيمة مشتركة ببعض المؤسسات الاقتصادية لولاية ورقلة وسوف نتعرض في المبحث الأول إلى عرض الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية وسنتطرق فيه أيضا إلى اختبار ثبات وصدق الأداة أما المبحث الثاني سيخصص لاختبار الفرضيات وتفسير النتائج المتوصل إليها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المطلب الأول: طريقة الدراسة

تقتضي مثل هذه الدراسة التي ستشمل عينة من المؤسسات الاقتصادية ناشطة في النظافة العمومية ومعالجة النفايات وخدمات الصرف الصحي، بولاية ورقلة، ومن أجل الوصول إلى النتائج المرجوة والمرجوة التي تقتضي الدقة يتطلب اختيار المنهج المناسب. وحسب طبيعة هذه الدراسة المتمثلة في دور تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في خلق القيمة المشتركة، رأينا أن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يفرض نفسه، الذي يعمل على توضيح وتبيين متغيرات الدراسة، واستخدمنا في الدراسة الميدانية جانب تحليلي لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج المتوصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم يصنفها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

المطلب الثاني: حدود الدراسة

إن وضع حدود للدراسة يعطي شكل مناسبة لذلك، حيث تمثلت الحدود الزمنية والحدود المكانية والحدود البشرية في يلي:

الفرع الأول: الحدود الزمنية

أجريت هذه الدراسة على عينة من المؤسسات الاقتصادية في فترة ابتدأت من شهر جانفي 2018 إلى أواخر شهر فيفري 2018.

الفرع الثاني: الحدود المكانية

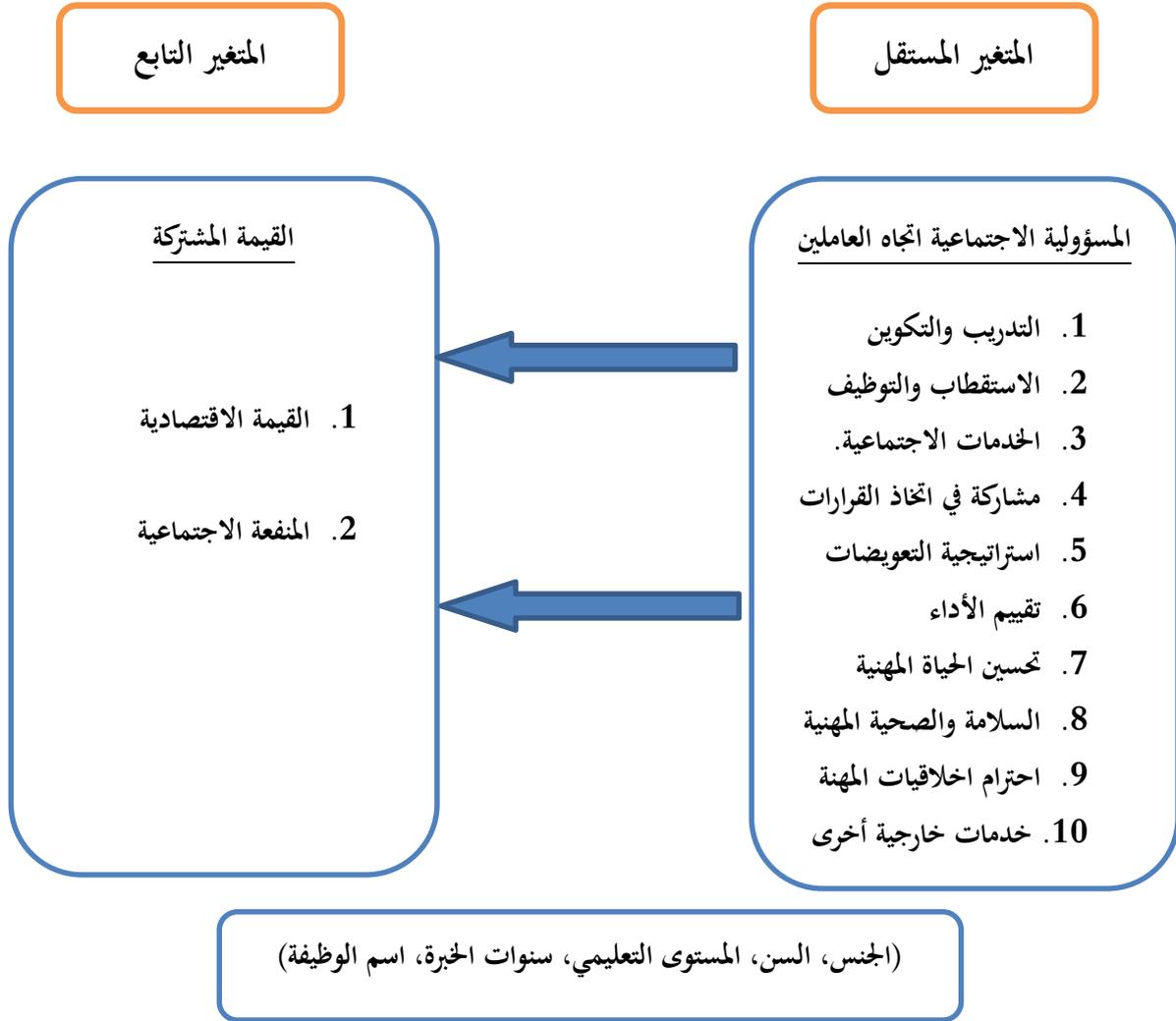
أجريت هذه الدراسة على عينة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة في النظافة العمومية ومعالجة النفايات وخدمات الصرف الصحي، والمتواجدة في ولاية ورقلة، وحيث كانت وجهتنا دائما إلى مديريات هذه المؤسسات.

الفرع الثالث: الحدود البشرية

أجريت هذه الدراسة على عينة من المؤسسات الاقتصادية، حيث كانت وجهتنا إلى مدراء وإطارات الإدارة الموجودين في هذه المؤسسات وهم الذين تم استجوابهم حول موضوع الدراسة.

الفرع الرابع: متغيرات الدراسة:

الشكل رقم (2-1): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مدراء وإطارات الإدارة للمؤسسات الاقتصادية مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (E.P.I.C) حيث يكون نوع نشاط المؤسسات ذات طابع خدمي، والذي له علاقة بالنظافة العمومية ومعالجة النفايات وأخرى خاصة بخدمات الصرف الصحي.

## الفرع الثاني: عينة الدراسة

تتمثل عينة الدراسة في عينة قصدية من مدرء وإطارات الادارة في المؤسسات الاقتصادية ناشطة في النظافة العمومية ومعالجة النفايات وخدمات الصرف الصحي، بولاية ورقلة، حيث تم توزيع (50) استمارة استبيان وهي موضحة في الجدول كما يلي:

الجدول رقم (01.02) يمثل: الخصائص التعريفية للمؤسسات الاقتصادية لعينة الدراسة وعدد الاستبيانات الموزعة

الرقم	اسم المؤسسة	سنة التأسيس	نشاط المؤسسة	عدد الاستبيانات الموزعة
01	المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية ورقلة EPWG CET OUARGLA	08 نوفمبر 2008	معالجة وإزالة النفايات	20
02	المؤسسة العمومية للإنارة والنظافة العمومية للمقاطعة الإدارية تقرت ECLAIR-NET TGT	27 أبريل 2016	إزالة النفايات المنزلية	15
03	الديوان الوطني للتطهير لولاية ورقلة ONA	11 فيفري 2002	خدمات الصرف الصحي	15

المصدر: من إعداد الطالب

## الفرع الثالث: خصائص عينة الدراسة

1- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي: تتوزع المؤسسات الاقتصادية والممثلين بمدراء وإطارات الإدارة وأما توزيعهم حسب المؤهل العلمي فنجدهم يتوزعون إلى خمس رتب الليسانس والماستر والماجستير والدكتوراه، والجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي كما يلي:

الجدول رقم (02.02) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المجموع	توزيع مدرء وإطارات الإدارة حسب المؤهل العلمي			اسم المؤسسة
	الماستر - الماجستير	مهندس دولة - الليسانس - دراسات تطبيقية	دون ليسانس	
20	9	10	1	EPWG CET OUARGLA
15	8	5	2	ECLAIR-NET TGT
15	6	8	1	ONA
50	23	23	4	المجموع
100%	%46	%46	8%	النسبة %

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- أنظر الملحق رقم 02

يتضح من خلال الجدول رقم (02.02) أن تساوي في نسبة أفراد عينة الدراسة المتحصلين على شهادة ليسانس أو مهندس، شهادة ماستر أو ماجستير بنسبة (46%) وهذا ما يدل على أن المؤسسة تعتمد في عملية الاستقطاب والتوظيف على الكفاءات من خريجي الجامعات، أما أفراد عينة الدراسة بالنسبة لدون ليسانس والدكتوراه كانت بنسبة ضعيفة وهذا راجع لطبيعة العمل بمؤسسات محل الدراسة أي أنها لا تحتاج إلى عمال ذوي مستوى تعليمي عالي كشهادة دكتوراه أو لمستوى تعليمي منخفض كدون ليسانس.

**2- توزيع عينة الدراسة حسب عامل الخبرة:** تتوزع المؤسسات الاقتصادية والتي تم تمثيلها بمدراء وإطارات الإدارة، وتتوزع حسب عامل الخبرة إلى أربعة مستويات ممثلة بأقل من 5 سنوات ومن 05 إلى أقل من 10 سنوات ومن 10 إلى أقل من 20 سنة وأكثر من 20 سنة وهي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03.02) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب عامل الخبرة

الجموع	توزيع مدراء وإطارات الإدارة حسب عامل الخبرة				اسم الشركة
	أكثر من 20 سنة	من 10 إلى أقل من 20 سنة	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 05 سنوات	
20	0	3	10	7	EPWG CET OUARGLA
15	2	0	6	7	ECLAIR-NET TGT
15	0	7	2	6	ONA
<b>50</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>الجموع</b>
<b>% 100</b>	<b>4%</b>	<b>20%</b>	<b>36%</b>	<b>40%</b>	<b>النسبة %</b>

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

أما بالنسبة لعدد سنوات الخبرة أو مدة الخدمة الإجمالية في المؤسسة فبلغت أكبر نسبة للفئة الأولى تقل خدمتهم عن 05 سنوات بنسبة (40%)، تليها الفئة الثانية فئة (5-10) سنوات بنسبة (36%)، أما الفئتين الثالثة والرابعة فكانتا على النحو التالي (10-20) كانت بنسبة (20%)، أما الفئة (الأكثر من 20 سنة) فكانت بنسبة (2%)، هذا ما يدل على أن أكثر من ثلث أفراد العينة في مرحلة اكتساب الخبرة.

**3- توزيع عينة الدراسة حسب عامل الوظيفة:** تتوزع المؤسسات الاقتصادية والتي تم تمثيلها بمدراء وإطارات الإدارة، وتتوزع حسب عامل الوظيفة إلى أربعة مستويات ممثلة في مدير ونائب مدير ورئيس مصلحة وموظف وهي مبينة في الجدول التالي:

<sup>1</sup>- أنظر الملحق رقم 03

الجدول رقم(04.02) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب عامل الوظيفة

المجموع	توزيع مدرء وإطارات الإدارة حسب عامل الوظيفة				اسم المؤسسة
	موظف	رئيس مصلحة	نائب مدير	مدير	
20	16	2	1	1	EPWG CET OUARGLA
15	12	2	0	1	ECLAIR-NET TGT
15	8	5	1	1	ONA
50	36	9	2	3	المجموع
100%	%72	18%	4%	%6	النسبة%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

وفيما يخص الجدول المتعلق اسم الوظيفة الموجود أعلاه نجد أن الموظف أعلى نسبة وتقدر بنسبة (72%)، تليها رئيس مصلحة بنسبة (18%)، ثم يليها مدير و نائب مدير بنسب التوالي(6%)، (4 %)، هذا يدل على أنه يتوفر لدى المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة يد عاملة لطبيعة العمل داخل المؤسسة.

#### المطلب الرابع: الأدوات المستخدمة لجمع البيانات

بغية الكشف عن اتجاه متغيرات الدراسة والعلاقة الارتباطية بينهما قمنا باختيار مجموعة من الأدوات اللازمة في الدراسة من أجل جمع البيانات، حيث تتعدد هذه الأدوات، المقابلة والملاحظة والاستبيان، فمن هنا انطلق الطالب إلى التقصي واختيار الأدوات المناسبة للدراسة، فوجدنا أن طبيعة الدراسة والمدة الزمنية وحجم العينة تستدعي استخدام الاستبيان. ومن هنا قمنا بإعداد استبيان به محورين، حيث كان المحور الأول يوضح المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين والمحور الثاني حول خلق القيمة المشتركة، حيث اعتمدنا في الجانب النظري للإلمام بمتغيرات الدراسة من تعاريف وأسس ومبادئ من أجل ضبط وتحكيم الاستبيان، إلى أن أصبحت أداة القياس جاهزة، فتم عرضها على المؤطر و أبدى رأيه فيها من حيث الشكل والمضمون من ملاحظات وتوجيهات، ثم تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين.

وبعد الأخذ بتلك الملاحظات أصبح الاستبيان جاهزا للتوزيع، حيث يحتوي الاستبيان على 84 فقرة وكانت مجزئة على محورين كل محور له هدف معين في الدراسة وهي كما يلي:

المحور الأول: يوضح المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين ويتضمن 64 فقرة

المحور الثاني: حول خلق القيمة المشتركة وتضمن 20 فقرة.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 04

قمنا بوضع تقديم لموضوع الدراسة لكي يكون مدخلا ملائما للمفحوص وتم توضيح كيفية الإجابة داخل الاستبيان وهنا استخدم الباحث مستوى ليكارت الثلاثي حسب درجة المستوى وهي كما يلي:

الجدول رقم (05.02) يوضح مستوى ليكارت الثلاثي

الفئات	موافق	محايد	غير موافق
درجة المستوى	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالب

وبعد تصميم الاستبيان وأصبح جاهزا للاستخدام تم توزيع الاستبيان على 03 مؤسسات اقتصادية ناشطة في النظافة العمومية ومعالجة النفايات وخدمات الصرف الصحي، بولاية ورقلة، والتي يمثلهم مدراء وإطارات الإدارة، حيث تم توزيع 50 استبيان والجدول التالي يوضح توزيع الاستبيان على عينة الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (06.02) يوضح توزيع الاستبيان على عينة الدراسة

الرقم	اسم الشركة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات غير المسترجعة	الاستبيانات المرفوضة	الاستبيانات المعتمدة
1	EPWG CET OUARGLA	20	20	0	0	20
2	ECLAIR-NET TGT	15	15	0	0	15
3	ONA	15	15	0	0	15
	المجموع	50	50	0	0	50
	النسبة المئوية %	%100	%100	%0	%0	%100

المصدر: من إعداد الطالب

يمثل هذا الجدول كيفية توزيع عينة الدراسة، حيث نلاحظ أن العدد الإجمالي للاستبيانات الموزعة هو 50 استبيان والذي يمثل لنا 100% وتمكنا من استرجاع 50 استبيان أي المجموع الكلي من مجموع الاستبيانات الموزعة.

المطلب الخامس: اختبار ثبات وصدق الأداة

الفرع الأول: ثبات وصدق الأداة للمحور الأول

حتى تكون الأداة صالحة للقياس يجب أن تكون ثابتة، ولقياس الثبات هناك طرق مناسبة لذلك فنجد طريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية، وسنختار من بين هذه الطرق الطريقة الأكثر استخداما في البحوث العلمية وهي طريقة ألفا كرونباخ وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS.

1- ثبات مستوى صحة المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين

اعتمادا على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS وجدنا فقرات المحور الأول وقيمة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (07.02) يبين ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للمحور الأول

عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
64	0.960

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (07.02) أن عدد الفقرات في هذا المحور هي 64 فقرة وأن ألفا كرونباخ لهذا المحور هي 0.960 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن المحور الأول يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة.

2- الصدق الذاتي لمستوى صحة المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين

اعتمادا على الجدول رقم (07.02) ومن أجل معرفة الصدق الذاتي نقوم بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (08.02) يبين الجذر التربيعي لألفا كرونباخ للمحور الأول

عدد الفقرات	الجذر التربيعي لألفا كرونباخ
64	0,979

من خلال الجدول رقم (08.02) يتضح أن معامل الصدق الذاتي للمستوى يساوي 0.979 وهذا وإن دل فإنه يدل على صدق الأداة لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني: ثبات وصدق الأداة للمحور الثاني

1 ثبات مستوى خلق القيمة المشتركة

اعتمادا على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS وجدنا فقرات المحور الأول وقيمة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (09.02) يبين ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للمحور الثاني

عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
20	0.848

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 05

<sup>2</sup> أنظر الملحق رقم 06

يتضح من خلال الجدول رقم (09.02) أن عدد الفقرات في هذا المحور هي 20 فقرة وأن ألفا كرونباخ لهذا المحور هي 0.848 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن المحور الثاني يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه.

### 2 الصدق الذاتي لمستوى خلق القيمة المشتركة

اعتماداً على الجدول رقم (09.02) ومن أجل معرفة الصدق الذاتي نقوم بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (10.02) يبين الجذر التربيعي لألفا كرونباخ للمحور الأول

عدد الفقرات	الجذر التربيعي لألفا كرونباخ
20	0.920

من خلال الجدول رقم (10.02) يتضح أن معامل الصدق الذاتي للمستوى يساوي 0.920 وهذا وإن دل فإنه يدل على

صدق الأداة.

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات وتحليل نتائج الدراسة

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية لابد من اختبار الفرضيات، وسنعمد على المتوسط الحسابي المرجح لاستخدامه في حصر مجال إجابة كل مفحوص، وذلك اعتماداً على المتوسط الحسابي لكل فقرة، فيتم التعرف على المجال الذي تنتمي إليه تلك الفقرة، ثم المتوسط الحسابي لكامل المحور كذلك يتم معرفة المجال الذي ينتمي إليه المحور. ويتم تحديد المجال اعتماداً على ثلاث بدائل وهي موافق - محايد - غير موافق، وهنا نلاحظ أنه هناك مجالين (2) بين البدائل الثلاثة، ولتحديد مجال كل بديل تم حساب المدى  $2=1-3$ ، ثم تم تقسيمه على عدد البدائل كما يلي:  $0.66 = \frac{2}{3}$  ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المستوى وهي الواحد الصحيح، وعليه سيتم تفسير النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (11.02) يوضح تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح

المجالات	المتوسط الحسابي المرجح	درجات المستوى	الحكم
المجال الأول	1 _____ 1.66	غير موافق	ضعيف
المجال الثاني	1.67 _____ 2.33	محايد	متوسط
المجال الثالث	2.34 _____ 3	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أن هناك توافر في تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في مؤسسة محل الدراسة تم الاعتماد على الجدول رقم (11.02) الذي يمثل لنا المرجع من أجل الاختبار والذي يبين لنا درجة المستوى والحكم، والذي من خلاله نتمكن من معرفة إجابة المفحوصين على العبارات التي تختبر صحة تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين، وأيضاً يبين لنا الجدول المتوسط الحسابي لكل فقرة والذي سيتم مقارنته بالمتوسط الحسابي المرجح، ثم تتلوه عملية توجيه الإجابة، وأيضاً يبين لنا الانحراف المعياري لكل فقرة، الذي نعرف من خلاله مدى تشتت المسؤولية الاجتماعية على وسطها الحسابي.

الجدول رقم (12.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول على مستوى التدريب والتكوين

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة %
مرتفع	0.571	2.80	08	14	28	العدد	الفقرة 1
			%16	%28	%56	النسبة %	
مرتفع	0.416	2.90	06	10	34	العدد	الفقرة 2
			%12	%20	%68	النسبة %	
مرتفع	0.600	2.74	05	14	31	العدد	الفقرة 3
			%10	%28	%62	النسبة %	
مرتفع	0.544	2.70	05	05	40	العدد	الفقرة 4
			%10	%10	%80	النسبة %	
مرتفع	0.573	2.72	05	11	34	العدد	الفقرة 5
			%10	%22	%68	النسبة %	
مرتفع	0.663	2.64	06	04	40	العدد	الفقرة 6
			%12	%08	%80	النسبة %	
مرتفع	0,089	2.750	الاتجاه العام للبعد الأول				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (12.02)، تشير نتائج أن كل إجابة المفحوصين لبعد التكوين والتدريب تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الاتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.750 وانحراف معياري 0.089 حيث نجد ان المؤسسات محل الدراسة تهدف بالدرجة الاولى الى الوصول الى رفع مستوى الكفاءة في العمل حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.90 ، وهذا من خلال توفير برامج تكوينية لزيادة مهارة العاملين ورفع قدراتهم ( حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.80 ) بينما احتلت المرتبة الثالثة الفقرة الثالثة (يساهم التدريب في منح الأفراد فرص الترقية داخل المؤسسة) بمتوسط حسابي 2.74 وانحراف معياري 0.600. كما أكدت نتائج الدراسة من خلال المستجوبين ان المؤسسات تعمل على إعداد وتنفيذ برامج توعية للأفراد العاملين تتضمن المعايير المهمة المعتمدة على المستوى الاجتماعي والبيئي والأمان في العمل بمتوسط حسابي 2.70 وانحراف معياري 0.544 وهذا يعني دمج وتبني المؤسسات ابعاد المسؤولية الاجتماعية من خلال برامج التكوين والتدريب، اضافة الى ذلك قيام المؤسسات محل الدراسة بإجراء دورات تحسيسية لعمالها بأهمية الحفاظ على البيئة. ومن ثم يمكن القول أن مستوى التدريب والتكوين عالي في المؤسسات، وهذا راجع إلى تقييد المؤسسات ببرامج ومخططات تكوين وتدريب مكثفة تضمن تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 80

الجدول رقم (13.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول على مستوى الاستقطاب والتوظيف

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة %
مرتفع	0.587	2.68	3	10	37	العدد	الفقرة 1
			6%	20%	74%	النسبة %	
مرتفع	0.517	2.76	2	8	40	العدد	الفقرة 2
			4%	16%	80%	النسبة %	
مرتفع	0.639	2.60	4	12	34	العدد	الفقرة 3
			8%	24%	68%	النسبة %	
مرتفع	0.642	2.58	4	13	33	العدد	الفقرة 4
			8%	26%	66%	النسبة %	
مرتفع	0.626	2.66	4	9	37	العدد	الفقرة 5
			8%	18%	77%	النسبة %	
مرتفع	0.731	2.58	7	7	36	العدد	الفقرة 6
			14%	14%	72%	النسبة %	
مرتفع	0.700	2.60	6	8	36	العدد	الفقرة 7
			12%	16%	72%	النسبة %	
متوسط	0.847	2.24	13	12	25	العدد	الفقرة 8
			26%	24%	50%	النسبة %	
مرتفع	0.530	2.70	3	9	38	العدد	الفقرة 9
			6%	18%	76%	النسبة %	
مرتفع	0.351	2.86	7	43	50	العدد	الفقرة 10
			14%	86%	14%	النسبة %	
مرتفع	0.621	2.68	4	8	38	العدد	الفقرة 11
			8%	16%	76%	النسبة %	
مرتفع	0,154	2.631	الاتجاه العام للبعد الثاني				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (13.02) أن أغلب إجابة المفحوصين لبعد الاستقطاب والتوظيف تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الاتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.631 وانحراف معياري 0.154. ومن خلال تحليلنا لفقرات هذا البعد وجدنا ان الفقرة العاشرة احتلت المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 2.86 وتشير الى ان المؤسسات محل الدراسة لا تلجأ إلى سحب الموظفين من المؤسسات المنافسة بطرق غير قانونية أو غير أخلاقية مما يدل الى تبني البعد الاخلاقي القانوني تجاه المؤسسات العاملين في نفس قطاع المؤسسة. واحتلت الفقرة الثانية المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.76 وتشير الى موازنة المؤسسات محل الدراسة بين الاستقطاب

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 09

الداخلي والاستقطاب الخارجي مما يدل على اعطاء الفرص للموظفين الداخليين بتحسين مساهمهم المهني من خلال الانتقال الوظيفي وبالمقابل نجد انما تعتمد على استقطاب الكفاءات من السوق الخارجي للمؤسسة. كما اكدت نتائج الدراسة على التزام المؤسسات محل الدراسة بالنزاهة في استقطاب العاملين من المنافس الآخر ومراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف وتوفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع من أجل التخفيف من البطالة ، وعدم تمييز المؤسسة في عملية اختيار العمال لصالح جنس معين دون الآخر والمساهمة في توفير فرص عمل للنساء إيماناً بدورها في زيادة مستويات الدخل للمواطنين حيث بلغت متوسطاتها الحسابية مرتفعة. وبالتالي يمكن ان نستنتج أن مستوى الاستقطاب والتوظيف مرتفع، وهذا راجع إلى تطبيق المؤسسات للتوظيف وفق البرامج المسطرة من الإدارة العليا واعتماد البعد القانوني والاخلاقي والانساني والاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية .

الجدول رقم (14.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول على مستوى الخدمات الاجتماعية

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة%
مرتفع	0.808	2.40	10	10	30	العدد	الفقرة 01
			%20	%20	%60	النسبة%	
متوسط	0.682	1.94	13	27	10	العدد	الفقرة 02
			%26	%54	%20	النسبة%	
مرتفع	0.707	2.50	06	13	31	العدد	الفقرة 03
			%12	%26	%62	النسبة%	
مرتفع	0.808	2.40	10	10	30	العدد	الفقرة 05
			%20	%20	%60	النسبة%	
مرتفع	0.678	2.70	06	03	41	العدد	الفقرة 05
			%12	%06	%82	النسبة%	
مرتفع	0.507	2.78	02	07	41	العدد	الفقرة 06
			%04	%14	%82	النسبة%	
مرتفع	0,296	2.453	الاتجاه العام للبعد الثالث				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (14.02) أن أغلب إجابة المفحوصين لبعد الخدمات الاجتماعية تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الاتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.453 وانحراف معياري 0.296 . حيث نجد الفقرة الاخيرة احتلت المرتبة الاولى حيث تضمنت المؤسسات محل الدراسة استفادة العاملين من برنامج تامين التقاعد بمتوسط حسابي 2.78 كما توفر المؤسسة برامج تامين للعاملين. بينما بلغت المتوسطات الحسابية للفقرات 2.40 ، 2.50 ، 2.50 ( تعمل المؤسسة على وضع برامج لدعم الأنشطة الاجتماعية المختلفة (الأفراح والأعياد. الخ) ودعمها بميزانية سنوية مناسبة) و(تعمل المؤسسة على تحسين مستوى معيشة العمال وتقديم تسهيلات ومساعدات لأداء مناسك الحج والعمرة) و( تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل من خدمات اجتماعية كوسائل

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 10

النقل من وإلى موقع العمل) وهي نسب معتبرة وتدل على اعتماد المؤسسات محل الدراسة البعد الاجتماعي تجاه العاملين. غير انه حثت الفقرة (تعمل المؤسسة على تقديم تسهيلات للحصول على السكن للعاملين) المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي متوسط 1.94 بمعنى اقرار افراد العينة بعدم ضمان المؤسسات توفير سكن للعاملين ويمكن ارجاع ذلك الى عدم قدرات المالية للمؤسسة بتوفير ذلك.

الجدول رقم (15.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة %
مرتفع	0.663	2.64	05	08	37	العدد	الفقرة 1
			%10	%16	%74	النسبة %	
مرتفع	0.675	2.56	05	12	33	العدد	الفقرة 2
			%10	%24	%66	النسبة %	
مرتفع	0.523	2.82	03	03	44	العدد	الفقرة 3
			%06	%06	%88	النسبة %	
مرتفع	0.274	2.92	00	04	46	العدد	الفقرة 4
			%00	%08	%92	النسبة %	
مرتفع	0.705	2.44	06	16	28	العدد	الفقرة 5
			%12	%32	%56	النسبة %	
مرتفع	0.611	2.56	03	16	31	العدد	الفقرة 6
			%06	%32	%62	النسبة %	
مرتفع	0,178	2.657	الإتجاه العام للبعد الرابع				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (15.02) أن أغلب إجابة المفحوصين لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الإتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.657 وانحراف معياري 0.178، حيث نجد الفقرة الرابعة احتلت المرتبة الاولى حيث تضمن المؤسسات محل الدراسة على مراعاة حق العاملين الجدد وتمنحه توصيف دقيق لوظيفته وكذا مساعدتهم في الاندماج داخل ميدان العمل بمتوسط حسابي 2.92. بينما بلغت المتوسطات الحسابية للفقرات 2.82، 2.64، 2.56 (تعمل المؤسسة على تشجيع العاملين للمساهمة في حل المشاكل أثناء العمل) و(تمنح المؤسسة للعامل الحقيقي الاتصال بشكل مباشر مع الإدارات الأعلى من مستواه التنظيمي) و(تعتمد المؤسسة على سياسة إدارية تسمح للأفراد العاملين من المشاركة في عملية صنع القرار) وهي نسب معتبرة وتدل على اعتماد المؤسسات محل الدراسة على الموضوعية والشفافية في اتخاذ القرارات وهذا من أجل كسب ثقة العمال، ومنه نقول أن مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات مرتفع.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 11

الجدول رقم (16.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى استراتيجيات التعويضات

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة %
مرتفع	0.607	2.72	04	06	40	العدد	الفقرة 1
			%08	%12	%80	النسبة %	
مرتفع	0.536	2.72	02	10	38	العدد	الفقرة 2
			%04	%20	%76	النسبة %	
مرتفع	0.745	2.34	08	17	25	العدد	الفقرة 3
			%16	%34	%50	النسبة %	
مرتفع	0.452	2.80	01	08	41	العدد	الفقرة 4
			%02	%16	%82	النسبة %	
مرتفع	0.631	2.64	04	10	36	العدد	الفقرة 5
			%08	%20	%72	النسبة %	
مرتفع	0.675	2.56	05	12	33	العدد	الفقرة 6
			%10	%24	%66	النسبة %	
مرتفع	0,164	2,630	الاتجاه العام للبعد الخامس				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (16.02) أن أغلب إجابة المفحوصين لبعد استراتيجيات التعويضات تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الاتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.630 وانحراف معياري 0.164، حيث نجد الفقرة الرابعة احتلت المرتبة الأولى حيث تضمنت (تتمت المؤسسة بتعويض العاملين مقابل إصابات العمل أو الأمراض المهنية) وهذا ما يدل على أن المؤسسة لديها تولي اهتمام كبير ومراعاة لصحة عمالها وذلك باتباع إجراءات قانونية بشأن تعويضهم في حالات الإصابات أو الأمراض المهنية، أما الفقرتين الأولى والثانية فجاءت بمتوسط حسابي متساوي وهو 2.72 وهذا يدل على أم المؤسسات قيد الدراسة تعمل على صيانة أجور العمال ومرتباتهم وذلك من خلال الاتفاقيات المبرمة مع الشركاء الاجتماعيين، كما تسعى إلى تحقيق المساواة والعدالة بين العاملين من حيث الأجور والمكافآت، ومنه نقول أن مستوى استراتيجيات التعويضات مرتفع، وهذا راجع إلى الآلية المتبعة في هذه المؤسسات نظراً لخصوصية نشاطها.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 12

الجدول رقم (17.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى تقييم الأداء

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة%
مرتفع	0.593	2.66	03	11	36	العدد	الفقرة 1
			%06	%22	%72	النسبة%	
مرتفع	0.733	2.44	07	14	29	العدد	الفقرة 2
			%14	%28	%58	النسبة%	
مرتفع	0.663	2.64	05	08	37	العدد	الفقرة 3
			%10	%16	%74	النسبة%	
مرتفع	0.644	2.56	04	14	32	العدد	الفقرة 4
			%08	%28	%64	النسبة%	
مرتفع	0,1	2,575	الاتجاه العام للبعد السادس				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (17.02) أن كل إجابة المفحوصين لبعد تقييم الأداء تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الاتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.575 وانحراف معياري 0.1، حيث نجد الفقرة الأولى احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.66 حيث جاء فيها أن المؤسسة تعتمد على معايير دقيقة لتقييم أداء العمال وهذا حتى تعطي مبدأ المساواة في تقييم كل عامل حسب الجهد المبذول ومنصب العمل المشغول، بينما جاءت الفقرات الثالثة والرابعة لتثبت التزام المؤسسات محل الدراسة بتباعد عملية التقييم بالإجراء الإداري والقانوني الموافق، ففي حالة الأداء الجيد يجب أن يحصل العامل على مكافأة بغرض تشجيعه، و في حال الأداء السلبي يمكن أن يتعرض العامل لعقاب بحسب درجة إهماله، ومنه نقول أن مستوى تقييم الأداء مرتفع، وهذا راجع إلى السياسة المتبعة في تقييم أداء عمالها.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 13

الجدول رقم (18.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى تحسين الحياة المهنية

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة%
مرتفع	0.545	2.78	03	05	42	العدد	الفقرة 1
			%06	%10	%84	النسبة%	
مرتفع	0.545	2.78	03	05	42	العدد	الفقرة 2
			%06	%10	%84	النسبة%	
مرتفع	0.762	2.46	08	11	31	العدد	الفقرة 3
			%16	%22	%62	النسبة%	
مرتفع	0.812	2.44	10	08	32	العدد	الفقرة 4
			%20	%16	%64	النسبة%	
مرتفع	0.812	2.44	10	08	32	العدد	الفقرة 5
			%20	%16	%64	النسبة%	
مرتفع	0.621	2.68	04	08	38	العدد	الفقرة 6
			%08	%16	%76	النسبة%	
مرتفع	0.702	2.58	06	09	35	العدد	الفقرة 7
			%12	%18	%70	النسبة%	
مرتفع	0.626	2.66	04	09	37	العدد	الفقرة 8
			%08	%18	%74	النسبة%	
مرتفع	0.734	2.54	07	09	34	العدد	الفقرة 9
			%14	%18	%68	النسبة%	
مرتفع	0,137	2,596	الإتجاه العام للبعد السابع				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (18.02) أن كل إجابة المفحوصين لبعد تحسين الحياة المهنية تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الاتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.596 وانحراف معياري 0.137، حيث احتلت الفقرتين الأولى والثانية المرتبة الأولى في الترتيب بمتوسط حسابي 2.78 يجعل مكان العمل جذابا وإعطائه معنا متجددا تقل فيه حالات الضغط النفسي والإرهاق من خلال التركيز على البرامج، وأيضاً تسعى المؤسسات محل الدراسة إلى توفير جو من الراحة في مكان العمل، بينما بلغت المتوسطات الحسابية للفقرتين السادسة والثامنة 2.68 و 2.66 على التوالي، دالة على حرص المؤسسات محل الدراسة على حل النزاعات والخلافات بين العمال وإلى خلق ثقافة تنظيمية قيمة تعزز اتجاهات قيم مشتركة، ومنه نقول أن مستوى تحسين الحياة المهنية مرتفع، وهذا راجع إلى تفكير المؤسسة في استقرار موظفيها.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 14

الجدول رقم (19.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى السلامة والصحة المهنية

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة%
مرتفع	0.535	2.80	03	04	43	العدد	الفقرة 1
			%06	%08	%86	النسبة%	
مرتفع	0.535	2.80	03	04	43	العدد	الفقرة 2
			%06	%08	%86	النسبة%	
مرتفع	0.510	2.84	03	02	45	العدد	الفقرة 3
			%06	%04	%90	النسبة%	
مرتفع	0.422	2.84	01	06	43	العدد	الفقرة 4
			%02	%12	%86	النسبة%	
مرتفع	0.640	2.72	05	04	41	العدد	الفقرة 5
			%10	%08	%82	النسبة%	
مرتفع	0,044	2,800	الإتجاه العام للبعد الثامن				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (19.02) أن كل إجابة المفحوصين لبعد السلامة والصحة المهنية تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الإتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.800 وانحراف معياري 0.044، نلاحظ تقارب في المتوسطات الحسابية للفقرات الأربع الأولى وهي على التوالي 2.84 بالنسبة للفقرة الثالثة والرابعة، و 2.80 بالنسبة للفقرة الأولى والثانية، وهذا راجع إلى أن المؤسسات محل الدراسة تركز تركيزاً كبيراً على قضايا الصحة والسلامة المهنية، حيث تحتل مكانة هامة في السياسة العامة للمؤسسات، وتعتبر من أولوياتها وهذا راجع لطبيعة نشاطها المتعلق بنظافة البيئة والمحيط والذي يعتمد على الاحتكاك المباشر مع النفايات ومياه الصرف الصحي، ونتيجة لهذا الاهتمام الكبير تقوم المؤسسات بتطبيق نظام سلامة وصحة مهنية صارم تحدف من خلاله لإبقائها على أهم مواردها وهو المورد البشري، ومنه نقول أن مستوى السلامة والصحة المهنية مرتفع، وهذا راجع إلى التطبيق الصارم للقوانين والتشريعات الخاصة في السلامة والصحة المهنية .

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 15

الجدول رقم (20.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى احترام اخلاقيات المهنة

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة%
مرتفع	0.555	2.76	03	06	41	العدد	الفقرة 1
			%06	%12	%82	النسبة%	
مرتفع	0.328	2.88	00	06	44	العدد	الفقرة 2
			%00	%12	%88	النسبة%	
مرتفع	0.598	2.64	03	12	35	العدد	الفقرة 3
			%06	%24	%70	النسبة%	
مرتفع	0.482	2.80	02	05	43	العدد	الفقرة 4
			%04	%10	%86	النسبة%	
مرتفع	0.544	2.70	02	11	37	العدد	الفقرة 5
			%04	%22	%54	النسبة%	
مرتفع	0.602	2.62	03	13	34	العدد	الفقرة 6
			%06	%26	%68	النسبة%	
مرتفع	0,1	2,737	الإتجاه العام للبعد التاسع				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (20.02) أن كل إجابة المفحوصين لبعد احترام اخلاقيات المهنة تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الاتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.737 وانحراف معياري 0.1، نلاحظ من خلال الجدول أن الفقرة الثانية التحلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.88 والتي من خلالها سعت المؤسسات محل الدراسة إلى خلق توافق بين رسالتها وأهدافها المسطرة مع قيم المجتمع ، بينما الفقرتان الأولى والخامسة فجاء فيها محاولة المؤسسات محل الدراسة لانتهاج سياسة القيم السائدة اتجاه المجتمع ومراعاة حقوق الإنسان، كما أنها تسعى لتطبيق آداب المهنة التي تصدرها النقابات والتنظيمات المهنية، والتي تضع القواعد المناسبة لممارسات السلوك عند قيام المهنيين بالتزامهم تجاه الأطراف المختلفة (العملاء، الزملاء، المرؤوسين، المجتمع، المهنة)، ومنه نقول أن مستوى احترام اخلاقيات المهنة مرتفع.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 16

الجدول رقم (21.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى خدمات اجتماعية اخرى

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة%
مرتفع	0.631	2.64	04	10	36	العدد	الفقرة 1
			%08	%20	%72	النسبة%	
مرتفع	0.702	2.42	06	17	27	العدد	الفقرة 2
			%12	%34	%54	النسبة%	
متوسط	0.857	2.14	15	13	22	العدد	الفقرة 3
			%30	%26	%44	النسبة%	
متوسط	0.793	1.94	17	19	14	العدد	الفقرة 4
			%34	%38	%28	النسبة%	
متوسط	0.876	2.26	14	09	27	العدد	الفقرة 5
			%28	%18	%54	النسبة%	
متوسط	0,266	2,280	الاتجاه العام للبعد العاشر				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (21.02) أن ثلاث إجابات للمفحوصين تشير إلى درجة مستوى متوسط في حين كانت إجابتين تشير لدرجة مستوى مرتفع ، ويشير الاتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى متوسط بمتوسط حسابي 2.280 وانحراف معياري 0.266، حيث احتلت الفقرة الأولى المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.64 والتي جاء فيها اعتراف المؤسسات محل الدراسة بالنقابات العمالية وهذا من أجل تحقيق مبدأ العدالة الاجتماعية وتعزيز الروابط بين العمال ومرؤوسيههم، كما تسعى من خلالها لمشاركة العمال في تنفيذ كل البرامج المتعلقة بتطوير مستوى المهني للعمال وكذا ضمان حقوقهم المادية والمعنوية، أما باقي الفقرات فجاءت بمتوسطات حسابية متقاربة 1.94 و 2.26 و 2.14 و 2.94 والتي تسعى من خلالها المؤسسات محل الدراسة إلى توفير مناصب عمل للمعوقين وكذا توفير خدمات ترفيهية واجتماعية أخرى وهذا حسب الميزانيات المالية السنوية المعدة من طرف المؤسسات، كما لاحظنا محاولة توفير خدمات خاصة للعاملات من ناحية مراعاة الفروق الجسدية والنفسية وكذا التطبيق الصارم لكل الحقوق المتعلقة بالمرأة، ومنه نقول أن مستوى خدمات اجتماعية اخرى متوسط، وهذا راجع إلى محدودية خدماتها الاجتماعية الأخرى.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 17

الجدول رقم (22.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول توافر المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام لجميع الأبعاد
مرتفع	0,204	2,615	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

ومن أجل اختبار الفرضية الرئيسية الأولى استخدمنا المتوسط الحسابي لكل فقرة، ويتم تصنيف كل متوسط حسابي بناء على طريقة المتوسط الحسابي المرجح، ويتم وضع النتيجة على أساس درجات المستوى ويظهر من خلال الجدول السابقة بأن المتوسطات الحسابية لأغلب الفقرات تشير إلى المجال الثالث (متوسط حسابي مرجح من ( 2.34 إلى 3 ) ذو درجة مستوى مرتفع، ما عدى الفقرة رقم 08 في الجدول (13.02) و الفقرة 02 في الجدول (14.02) و الفقرة رقم 03، 04، 05 في الجدول (21.02) تشير إلى المجال الثاني ذا درجة مستوى متوسط من مجموع 64 فقرة، وجاءت أغلب الأبعاد تشير إلى درجة المستوى مرتفع ما عدى البعد الأخير الذي يشير إلى درجة مستوى متوسط، و المجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لكامل الفقرات حسب الجدول (22.2) ينتمي إلى المجال الثالث ذو درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.615 وإنحراف معياري 0.204، ومن هنا نقول أن " هناك توافر في تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات محل الدراسة

#### الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

**الفرضية الصفرية  $H_0$ :** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات محل الدراسة.  
**الفرضية البديلة  $H_1$ :** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات محل الدراسة.  
 بما أن عدد المؤسسات يتكون من 3 مؤسسات نستخدم تحليل التباين الأحادي لتبيان الفروق في المتوسطات بين العينات حيث سيتم الاعتماد على مستوى معنوية 0.05 المعتمد في الدراسات والذي ستقبل عنده الفرضية الصفرية ويتم رفضها في حالة مستوى المعنوية أقل من 0.05 وقبل الشروع في اختبار تحليل التباين الأحادي لابد من توفر شروط، وتتمثل هذه الشروط في أن تكون البيانات رقمية وأن تكون العينتين مستقلتين وأن تكون هناك عشوائية في الاختيار واعتدالية العينتين وتجانس العينتين .

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 18

بالنسبة للشروط الثلاثة الأولى لا يمكن اختبارها إحصائياً ويفترض أن تكون محققة أما الشرطين الآخرين يتم اختبارهما والتأكد منهما إحصائياً بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS وهما كما يلي:

**1- شرط الاعتدالية**

تم الاعتماد على اختبار شايبرو - وليك من أجل توضيح توزيع العينة كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم (23.02) يوضح نتائج اختبار شايبرو - وليك**

اختبار شايبرو - وليك			إسم المؤسسة
مستوى المعنوية	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.000	20	0.775	EPWG CET OUARGLA
0.024	15	0.859	ECLAIR-NET TGT
0.080	15	0.895	ONA

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

من الجدول رقم (23.02) لاختبار الاعتدالية لشايبرو - وليك نلاحظ أن قيمة الاختبار للعينة المؤسسة EPWG CET OUARGLA مساوية إلى 0.775 عند مستوى معنوية 0.00 وهي اصغر من مستوى معنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع العينة لا يتبع التوزيع الطبيعي أي لا يحقق الاعتدالية.

بما أن شرط الاعتدالية غير محقق وبالتالي نستخدم اختبار لا معلمى الا وهو اختبار كرسكال وليس (Kruskal) Wallis Test كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم (24.02) يوضح اختبار كرسكال وليس (Kruskal Wallis Test) لاختبار الفروق بين العينات**

اختبار كرسكال وليس (Kruskal Wallis Test)	
8.167	قيمة الاختبار
0.017	مستوى المعنوية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>2</sup>

نلاحظ من خلال الجدول رقم (24.02) لاختبار كرسكال أن قيمة الاختبار 8.167 عند مستوى المعنوية 0.017 أي اصغر من مستوى المعنوية المعمول به 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات محل الدراسة.

**المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية**

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية الثانية تم الاعتماد على الجدول رقم (24.02) الذي يمثل لنا المرجع من أجل الاختبار، والذي يبين لنا درجة السعي لتحقيق القيمة المشتركة، حيث يبين لنا الجدول المتوسط الحسابي لكل فقرة والذي سيتم مقارنته بالمتوسط الحسابي

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 22

<sup>2</sup> أنظر الملحق رقم 23

المرجح، ثم تتلوها عملية توجيه الإجابة، وأيضاً يبين لنا الانحراف المعياري لكل فقرة، وفي النهاية يوضح لنا المتوسط الحسابي لكل الفقرات والمجال الذي ينتمي إليه وبانحراف معياري معين.

الجدول رقم (25.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى القيمة الاقتصادية

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة %
النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة %
مرتفع	0.756	2.40	08	14	28	العدد	الفقرة 1
			%16	%28	%56	النسبة %	
مرتفع	0.705	2.56	06	10	34	العدد	الفقرة 2
			%12	%20	%68	النسبة %	
مرتفع	0.677	2.52	05	14	31	العدد	الفقرة 3
			%10	%28	%62	النسبة %	
مرتفع	0.647	2.70	05	05	40	العدد	الفقرة 4
			%10	%10	U80	النسبة %	
مرتفع	0.673	2.58	05	11	34	العدد	الفقرة 5
			%10	%22	%68	النسبة %	
مرتفع	0.683	2.68	06	04	40	العدد	الفقرة 6
			%12	%08	%80	النسبة %	
مرتفع	0.614	2.70	04	07	39	العدد	الفقرة 7
			%08	%14	%78	النسبة %	
مرتفع	0.565	2.74	03	07	40	العدد	الفقرة 8
			%06	%14	%80	النسبة %	
مرتفع	0.565	2.74	03	07	40	العدد	الفقرة 9
			%06	%14	%80	النسبة %	
مرتفع	0,118	2,624	الاتجاه العام للبعد الأول				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (25.02) أن كل إجابة المفحوصين لبعد القيمة الاقتصادية تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الاتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.624 وانحراف معياري 0.118، حيث جاءت الفقرتان الثامنة والتاسعة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي متساوي قدر بـ 2.74 مفادهم سعي المؤسسات محل الدراسة إلى المحافظة على وضعية تنافس اقتصادي عادل بينها وبين منافسيها في السوق وخاصة الخواص، على أن تكون لكل مؤسسة نفس الحظ من الربح أو الخسارة، ويأتي في المرتبة الثانية الفقرة الرابعة والفقرة السابعة بمتوسط حسابي 2.70 وهذا ما يدل على حرص المؤسسات على زيادة حصتها

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 19

السوقية من خلال القيام بعمليات التوعية والإشهار وحملات النظافة، مع محاولتها الحفاظ على علاقات جيدة مع منافسيها، كما أن المعيار الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية والذي يعتمد على ضرورة تحقيق المؤسسات للأرباح . ومنه نقول إن مستوى القيمة الاقتصادية مرتفع، وهذا لكون قلة المؤسسات التي تنشط في هذا المجال.

الجدول رقم (26.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول مستوى المنفعة الاجتماعية

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة %
النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة المستوى			الفقرات	
			غير موافق	محايد	موافق	العدد	النسبة %
مرتفع	0.758	2.42	08	13	29	العدد	الفقرة 1
			%16	%26	%58	النسبة %	
مرتفع	0.274	2.92	00	04	46	العدد	الفقرة 2
			%00	%08	%92	النسبة %	
مرتفع	0.274	2.92	00	04	46	العدد	الفقرة 3
			%00	%08	%92	النسبة %	
مرتفع	0.510	2.84	03	02	45	العدد	الفقرة 4
			%06	%04	%90	النسبة %	
متوسط	0.707	2.30	07	21	22	العدد	الفقرة 5
			%14	%42	%44	النسبة %	
متوسط	0.818	2.06	15	17	18	العدد	الفقرة 6
			%30	%34	%36	النسبة %	
متوسط	0.694	2.26	07	23	20	العدد	الفقرة 7
			%14	%46	%40	النسبة %	
مرتفع	0.340	2.92	01	02	47	العدد	الفقرة 8
			%02	%04	%94	النسبة %	
مرتفع	0.283	2.96	01	00	49	العدد	الفقرة 9
			%02	%00	%98	النسبة %	
مرتفع	0.780	2.38	09	13	28	العدد	الفقرة 10
			%18	%26	%56	النسبة %	
مرتفع	0.422	2.84	01	06	43	العدد	الفقرة 11
			%02	%12	%86	النسبة %	
مرتفع	0,336	2,620	الإتجاه العام للبعد الثاني				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

يتضح من خلال الجدول رقم (26.2) أن أغلب إجابة المفحوصين لبعدها المنفعة الاجتماعية تشير إلى درجة مستوى مرتفع، ويشير الاتجاه العام لهذا البعد إلى درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.620 وانحراف معياري 0.336، والذي جاءت فيه الفقرة التاسعة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.96 حيث يبين سعي المؤسسة لمساهمة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على نظافة البيئة وهذا نتيجة للمجهودات التي تبذلها المؤسسات محل الدراسة في إطار حماية البيئة والمجتمع من خلال الاهتمام بالوعي المجتمعي حول أهمية الحفاظ على البيئة وحمايتها من التلوث وهذا عن طريق توفير برامج تثقيفية وتوعوية كحملات النظافة وإزالة النقاط السوداء للأحياء وحملات التشجير مدعومة من ميزانية هذه المؤسسات تليها الفقرة الثامنة بمتوسط حسابي يقدر 2.92 والتي بدورها هذه المؤسسات تساهم في تجنب مسببات التلوث التربة وذلك من خلال توفر مراكز لرمي النفايات ومعالجتها بطرق ومعايير علمية وذلك لتجنب إنتشار الأوبئة والغازات المنبعثة وهذا ما يبين الأداء الاجتماعي لحماية البيئة. ومنه نقول أن مستوى المنفعة الاجتماعية مرتفع،

الجدول رقم (27.02) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات خلق القيمة المشتركة

النتيجة	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام لجميع الأبعاد
مرتفع	0,254	2,622	

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية الثانية استخدم الطالب المتوسط الحسابي لكل فقرة، ويتم تصنيف كل متوسط حسابي بناء على طريقة المتوسط الحسابي المرجح، ويتم وضع النتيجة على أساس درجات المستوى ويظهر من خلال الجدولين بأن المتوسطات الحسابية لأغلب الفقرات تشير إلى المجال الثالث (متوسط حسابي مرجح من 2.34 إلى 3) ذو درجة مستوى مرتفع، ما عدى الفقرة رقم 05 و 06 و 07 من الجدول (26.02) تشير إلى المجال الثاني ذا درجة مستوى متوسط من مجموع 20 فقرة ، وجاء كل من بعد القيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية يشير إلى درجة المستوى مرتفع، يلاحظ من خلال الجدول رقم (27.02) بأن المجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لكامل الفقرات ينتمي إلى المجال الثالث ذو درجة مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.622 و إنحراف معياري 0.254 ، ومن هنا نقول أن المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة تسعى إلى خلق قيمة مشتركة.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في خلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في خلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة.

كذلك في هذه الحالة نستخدم تحليل التباين الأحادي لتبيان الفروق في المتوسطات بين العينات وسيتم تبيانها كما في المرحلة السابقة

فبالنسبة للشروط الثلاثة الأولى لا يمكن اختبارها إحصائياً ويفترض أن تكون محققة أما الشرطين الآخرين يتم اختبارهما والتأكد منهما إحصائياً بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS وهما كما يلي:

**1- شرط الاعتدالية**

تم الاعتماد على اختبار كلومقروف سيمرنوف من أجل توضيح توزيع العينة كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم (28.02) يوضح نتائج اختبار كلومقروف سيمرنوف**

اختبار كلومقروف سيمرنوف			إسم المؤسسة
مستوى المعنوية (Sig)	درجة الحرية	قيمة الاختبار F	
0.053	20	0.192	EPWG CET OUARGLA
0.200	15	0.152	ECLAIR-NET TGT
0.200	15	0.125	ONA

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

من الجدول رقم (28.02) اختبار كلومقروف سيمرنوف نلاحظ أن قيمة الاختبار لعينة المؤسسة EPWG CET OUARGLA مساوية إلى 0.192 عند مستوى معنوية 0.053 وهي أكبر من مستوى معنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع العينة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية.

ونلاحظ أن قيمة الاختبار لعينة المؤسسة ECLAIR-NET TGT مساوية إلى 0.152 عند مستوى معنوية 0.200 وهي أكبر من مستوى معنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع العينة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية وكذلك ونلاحظ أن قيمة الاختبار لعينة المؤسسة ONA مساوية إلى 0.125 عند مستوى معنوية 0.200 وهي أكبر من مستوى معنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع العينة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية. ومنه شروط الاعتدالية محققة.

**2- اختبار التجانس**

سيتم الاعتماد على اختبار ليفيني من أجل اختبار التجانس كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم (29.02) يوضح اختبار ليفيني للتجانس**

مستوى المعنوية	درجة الحرية 2	درجة الحرية 1	اختبار ليفيني
0.186	47	2	1.742

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>2</sup>

من الجدول رقم (29.02) لاختبار التجانس ليفيني نلاحظ أن قيمة الاختبار مساوية إلى 1.742 عند درجات حرية 2 و 47 ومستوى معنوية 0.186 أي أكبر من مستوى المعنوية المعمول به 0.05 نستنتج أن العينات لها نفس التباين أي متجانسة.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 23

<sup>2</sup> أنظر الملحق رقم 24

ومن هنا نستطيع أن نقول بأنه تم تحقق شروط استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، ويتم اختباره وتبينه كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (30.02) يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي

اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA	
مستوى المعنوية	قيمة F
0.285	1.291

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

من الجدول رقم (30.02) لتحليل التباين الأحادي نلاحظ أن قيمة الاختبار تساوي ل 1.291 بمستوى معنوية مساوية إلى 0.285 وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية المعمول به 0.05 ومنه نقبل الفرضية الصفرية  $H_0$  التي تنص على انه « لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في خلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة ».

المطلب الثالث: الفرضية الرئيسية الثالثة

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة.

الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة.

سيتم قبول الفرضية الصفرية عند مستوى دلالة 0.05 أو أكبر وقبول الفرض البديل عند مستوى دلالة أقل من 0.05 يتبين من خلال الفرضية الرئيسية الثالثة، وفي هذه الفرضية سيتم البحث على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة وسنستخدم معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (31.02) يبين علاقة بين المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة

مستوى دلالة الفرضية	مستوى دلالة الاختبار	معامل الارتباط بيرسون	المتغيرات
0.05	0.000	0.666	المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين
			خلق القيمة المشتركة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>2</sup>

من الجدول رقم (31.02) نلاحظ أن معامل الارتباط لبيرسون يساوي 0.666 عند مستوى معنوية اختبار 0.000 وهي أقل من مستوى معنوية 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 25

<sup>2</sup> أنظر الملحق رقم 26

ومن هنا سنحاول تبين أثر كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين مع خلق القيمة المشتركة وهي موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (32.02) يبين علاقة بين أبعاد مسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة

التدريب والتكوين	الاستقطاب والتوظيف	الخدمات الاجتماعية	المشاركة في اتخاذ القرارات	استراتيجية التعويضات	تقييم الأداء	تحسين الحياة المهنية	السلامة والصحة المهنية	احترام أخلاقيات المهنة	خدمات اجتماعية اخرى	
0.289	0.515	0.569	0.558	0.522	0.604	0.603	0.288	0.442	0.671	معامل ارتباط بيرسون بين القيمة المشتركة والأبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين
0.042	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.043	0.001	0.000	مستوى معنوية الاختبار

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

من الجدول رقم (32.02) نلاحظ:

- أن معامل الارتباط بيرسون بين خلق القيمة والبعد الأول التدريب والتكوين يساوي 0.289 عند مستوى معنوية إختبار 0.042 ومنه توجد علاقة بين خلق القيمة المشتركة و التدريب والتكوين.
- أن معامل الارتباط بيرسون بين خلق القيمة والبعد الثاني الإستقطاب والتوظيف يساوي 0.515 عند مستوى معنوية إختبار 0.000 ومنه توجد علاقة بين خلق القيمة المشتركة والاستقطاب والتوظيف.
- أن معامل الارتباط بيرسون بين خلق القيمة والبعد الثالث الخدمات الاجتماعية يساوي 0.569 عند مستوى معنوية إختبار 0.000 ومنه توجد علاقة بين خلق القيمة المشتركة والخدمات الاجتماعية
- أن معامل الارتباط بيرسون بين خلق القيمة والبعد الرابع المشاركة في القرارات يساوي 0.558 عند مستوى معنوية إختبار 0.000 ومنه توجد علاقة بين خلق القيمة المشتركة و المشاركة في القرارات.
- أن معامل الارتباط بيرسون بين خلق القيمة والبعد الخامس إستراتيجية التعويضات يساوي 0.522 عند مستوى معنوية إختبار 0.000 ومنه توجد علاقة بين خلق القيمة المشتركة و استراتيجية التعويضات.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 27

- أن معامل الارتباط بيرسون بين خلق القيمة والبعد السادس تقييم الأداء يساوي 0.604 عند مستوى معنوية إختبار 0.000 ومنه توجد علاقة بين خلق القيمة المشتركة و تقييم الأداء.
  - أن معامل الارتباط بيرسون بين خلق القيمة والبعد السابع تحسين الحياة المهنية يساوي 0.603 عند مستوى معنوية إختبار 0.000 ومنه توجد علاقة بين خلق القيمة المشتركة و تحسين الحياة المهنية.
  - أن معامل الارتباط بيرسون بين خلق القيمة والبعد الثامن الصحة والسلامة المهنية يساوي 0.288 عند مستوى معنوية إختبار 0.043 ومنه توجد علاقة بين خلق القيمة المشتركة و الصحة والسلامة المهنية.
  - أن معامل الارتباط بيرسون بين خلق القيمة والبعد التاسع إحترام أخلاقيات المهنة يساوي 0.442 عند مستوى معنوية إختبار 0.001 ومنه توجد علاقة بين خلق القيمة المشتركة وإحترام أخلاقيات المهنة.
  - أن معامل الارتباط بيرسون بين خلق القيمة والبعد العاشر خدمات إجتماعية أخرى يساوي 0.671 عند مستوى معنوية إختبار 0.000 ومنه توجد علاقة بين خلق القيمة المشتركة وخدمات إجتماعية أخرى
- ومن هنا يمكننا القول أن كل أبعاد المتغير المستقل لها علاقة بالمتغير المستقل ولذلك سيتم اعتماد الأبعاد الأكثر ارتباطا بالمتغير التابع، وهي السلامة والصحة المهنية، تقييم الأداء، التدريب والتكوين، خدمات اجتماعية أخرى.
- وسنحاول الآن بعد التعرف على وجود علاقة في الأبعاد الأكثر ارتباطا على إيجاد نموذج حقيقي تبني على أساسه معادلة الانحدار الخطي.
- 1-تحليل الانحدار:** تم الإعتماد على طريقة الخطوة في برنامج spss لإيجاد نموذج يربط المتغير التابع بأبعاد المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين .

### 1-1 جودة توفيق النموذج:

وسيتم من خلالها الوصول والتعرف على معامل التحديد ومعامل التحديد المصحح وهي موضح في الجدول كما يلي:

الجدول رقم (33.02) يبين جودة توفيق النموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري لتقدير النموذج
1	0.833	0.695	0.667	3.580

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

من الجدول رقم (33.02) نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون يساوي 0.833 ومعامل التحديد يساوي 0.695 بمعنى أن المتغير المستقل وهو المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين (إذ تم قبول منهم أربع أبعاد فقط وهم السلامة والصحة المهنية وتقييم الأداء والتدريب والتكوين وخدمات اجتماعية أخرى) يستطيع تفسير بما يقارب 69.5% من تغيرات المتغير التابع وهو خلق القيمة المشتركة والباقي تفسره متغيرات أخرى، في حين كانت قيمة معامل التحديد المصحح تساوي 0.667 بينما الخطأ المعياري لتقدير هذا النموذج يساوي 3.580.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 28

1-2 إختبار المعنوية الكلية للنموذج: من أجل معرفة معنوية النموذج الكلية أي أنه حقيقي أو مزيف نستخدم الجدول التالي:

جدول رقم (34.02) يوضح معنوية النموذج الكلية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الإنحدار	1311.608	4	327.902	25.586	0.000
البواقي	576.712	45	12.816		
الكلية	1888.320	49			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

من الجدول رقم (34.02) نلاحظ أن مجموع مربعات الانحدار تساوي إلى 1311.608 في حين كان مجموع البواقي يساوي 576.712 ودرجات الحرية على الترتيب 4 و45 بينما كانت قيمة متوسط مربعات الانحدار تساوي 327.902 ومتوسط مربعات البواقي يساوي 12.816

ونلاحظ أن قيمة F تساوي 25.586 عند مستوى معنوية اختبار 0.000 وهي أصغر من مستوى معنوية الذي نرفض أو نقبل عنده الفرضية والذي يساوي 0.05 ومنه نقول توجد معنوية للنموذج.

1-3 إختبار المعنوية الجزئية لمعالم النموذج: من أجل معرفة معنوية النموذج الجزئية أي أنه حقيقي أو مزيف نستخدم الجدول التالي:

الجدول (35.02) يوضح المعنوية الجزئية لمعالم النموذج

النموذج	B	قيمة T	مستوى المعنوية
الثابت	42.026	10.653	0.000
التدريب والتكوين	1.110	2.142	0.038
تقييم الأداء	1.572	5.341	0.000
السلامة والصحة المهنية	-2.863	-3.840	0.000
خدمات اجتماعية أخرى	1.403	6.791	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>2</sup>

بالنسبة للثبات: من الجدول رقم (35.02) نلاحظ أن T المحسوبة تساوي إلى 10.653 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أصغر من مستوى معنوية الفرضية الصفرية ومنه الثابت له معنوية .

بالنسبة لمتغير " التدريب والتكوين »: من الجدول رقم (35.02) نلاحظ أن T المحسوبة تساوي إلى 2.142 عند مستوى معنوية 0.038 وهي أصغر من مستوى معنوية الفرضية الصفرية ومنه معامل المتغير المستقل له معنوية.

بالنسبة لمتغير " تقييم الأداء: من الجدول رقم (35.02) نلاحظ أن T المحسوبة تساوي إلى 5.341 عند مستوى معنوية 0.00 وهي أصغر من مستوى معنوية الفرضية الصفرية ومنه معامل المتغير المستقل له معنوية بالنسبة لمتغير " السلامة والصحة المهنية من

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 29

<sup>2</sup> أنظر الملحق رقم 30

الجدول رقم (35.02) نلاحظ أن T المحسوبة تساوي إلى -3.840 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أصغر من مستوى معنوية الفرضية الصفرية ومنه معامل المتغير المستقل له معنوية بالنسبة لمتغير "خدمات اجتماعية أخرى: من الجدول رقم (35.02) نلاحظ أن T المحسوبة تساوي إلى 6.791 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أصغر من مستوى معنوية الفرضية الصفرية ومنه معامل المتغير المستقل له معنوية وبالتالي تتحقق المعنوية الجزئية لكل معالم النموذج .  
شروط إستخدام طريقة المربعات الصغرى.

لإستخدام طريقة المربعات الصغرى لابد من توافر ثلاثة شروط وهي: إعتدالية البواقي، الإستقلال الذاتي للبواقي، تجانس البواقي.

### 1- إختبار الإعتدالية للبواقي

لمعرفة اعتدالية البواقي سنستخدم على إختبار شايبرو - وليك وهو موضح في الجدول كما يلي:

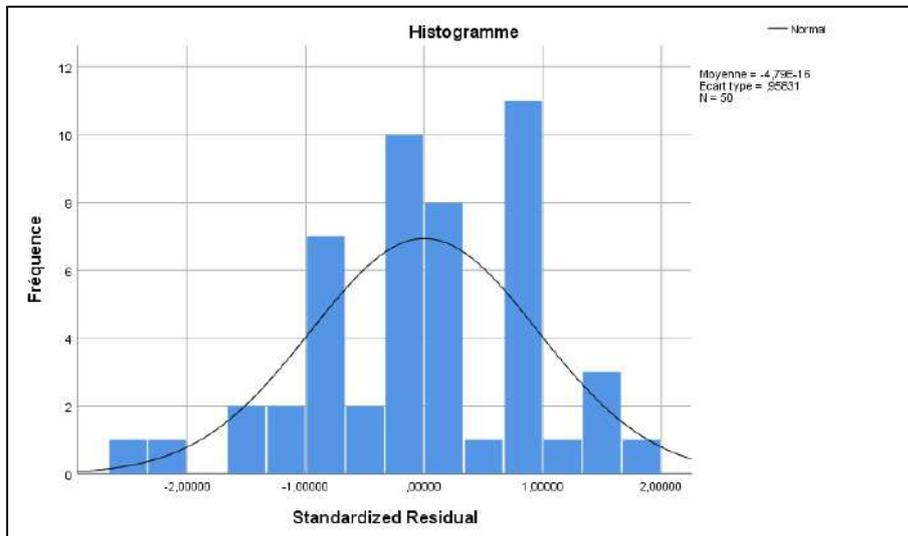
الجدول رقم (36.02) يوضح نتائج اختبار شايبرو - وليك

اختبار شايبرو - وليك			البواقي
مستوى المعنوية	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.599	50	0.981	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS<sup>1</sup>

من الجدول رقم (36.02) لاختبار الاعتدالية البواقي لشايبرو - وليك نلاحظ أن قيمة الاختبار مساوية إلى 0.981 عند مستوى معنوية 0.599 وهي أكبر من مستوى معنوية المعتمد 0.05 وبالتالي شرط الاعتدالية محقق، والشكل التالي يوضح ذلك

الرسم البياني رقم (02.02) يوضح اعتدالية البواقي



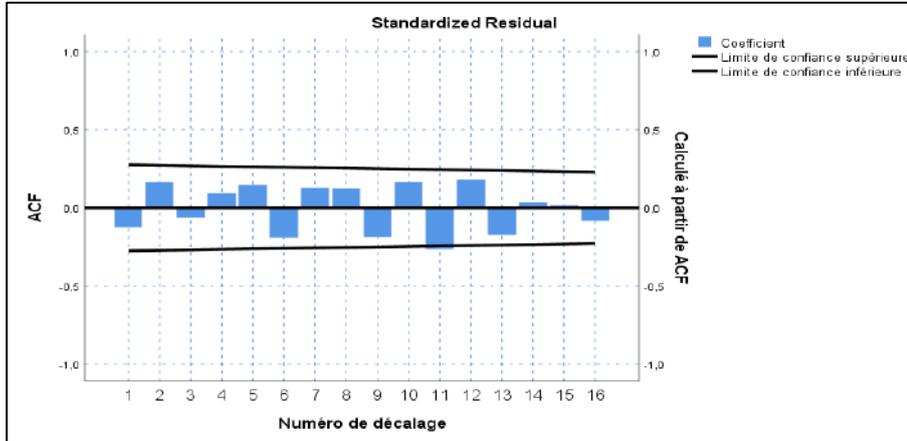
المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 31

2- إختبار الإستقلال الذاتي للبواقى

سنحاول من خلال هذا الشكل أن نبين الإستقلال الذاتي للبواقى كمايلي:

الرسم البياني رقم (03.02) يوضح دلالة الارتباط الذاتي للبواقى



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

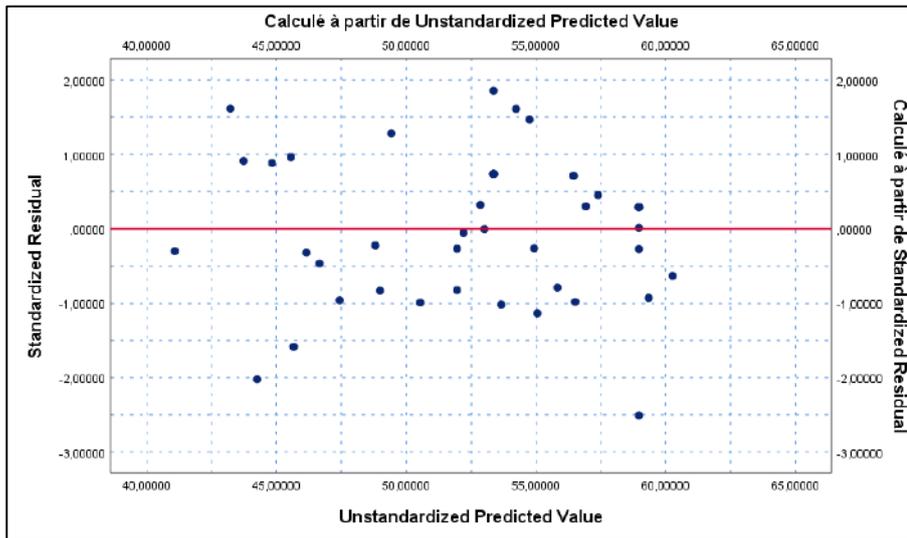
نلاحظ من خلال الشكل التالي الذي يوضح دلالة الإرتباط الذاتي للبواقى أي أننا كل معاملات الإرتباط الذاتي داخله في

مجال الثقة ومنه نستنتج أن البواقى مستقلة ذاتيا.

3- إختبار شرط التجانس

سوف نعلم في إختبار التجانس على الشكل الذي يبين لنا انتشار العينة كما هو موضح في الشكل التالي

الرسم البياني رقم(04.02) يمثل علاقة البواقى بالقيم المقدرة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الشكل الذي يمثل علاقة البواقى بالقيم (المقدرة) للمتغير التابع (خلق القيمة المشتركة) نلاحظ أن البواقى

الموجبة والبواقى السالبة تتوزع بالتناصف حول الخط الفاصل الصفري (0) ولا ترسم أي شكل معين وبتالي نستنتج

أن شرط التجانس محقق، ومنه نستطيع إعتقاد النموذج في التنبؤ.

معادلة النموذج:

فيما يلي سوف نبين كل من المتغير التابع والمتغير المستقل الذي سنعوضه في معادلة النموذج كما يلي:

 $Y$  = خلق القيمة المشتركة $X_1$  = التدريب والتكوين $X_2$  = تقييم الأداء $X_3$  = السلامة والصحة المهنية $X_4$  = خدمات إجتماعية أخرى

$$y = 42.026 + 1.11X_1 + 1.572X_2 - 2.863X_3 + 1.403X_4$$

المبحث الثالث: تحليل النتائج

المطلب الأول: تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الأولى

تم التوصل في الفرضية الرئيسية الأولى إلى هناك توافر في تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، إذ تم الترجيح بواسطة المتوسط الحسابي المرجح، حيث وجدنا أن تسعة أبعاد من المتغير المستقل قيد الدراسة تتجه إلى درجة مرتفع، في حين كان بعد الخدمات اجتماعية أخرى أخذ المجال الثاني أي بدرجة متوسط بمتوسط حسابي 2,280 وانحراف معياري 0,266 وهذا يوحي بأن العمال يطالبون بالمزيد حتى يحدث لهم الرضى على هذه الخدمات وأيضا لعدم وجود اتفاق حول آراء العاملين لهذا البعد، وأما بالنسبة لكامل المحور فوجدنا 59 فقرة تنص على أن هناك توافر في المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين، في حين وجدنا 5 فقرات تشير إلى المجال الثاني ذو درجة مكافئة متوسط، وتظهر باقي الأبعاد بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي 2,615 وانحراف معياري 0,204 وهذا يعني أن المؤسسات الاقتصادية تنتظر جملة من الإيجابيات من جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين كجانب من الولاء مع موردها البشري والشهرة للمؤسسة ذاتها، أي أن المؤسسة بهذه الطريقة تبني جسر منيع يربطها بعمالها. وتم التوصل في الفرضية الجزئية الأولى إلى انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات محل الدراسة، ويبين بأنها تعزى لمؤسسة تسيير مراكز الردم التقني بمتوسط رتب 32.38 وتليها مؤسسة النظافة العمومية تقرت بمتوسط رتب 23.20 وأخيرا الديوان الوطني للتطهير بمتوسط رتب 18.63 وهذا ما يبينه الواقع الذي تعيشه هذه المؤسسات إذ أن مؤسسة تسيير مراكز الردم التقني تتبع استراتيجية متمثلة في التركيز أكثر على أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وبالتالي مكنتها من الاستيعاب بطريقة أفضل من غيرها.

المطلب الثاني: تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الثانية

توصلنا في الفرضية الرئيسية الثانية إلى المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة تسعى إلى خلق قيمة مشتركة، حيث تم الترجيح بواسطة المتوسط الحسابي المرجح، فوجدنا البعدين قيد الدراسة يتجهان إلى درجة مرتفع، حيث كان البعد الأول وهو القيمة الاقتصادية بمتوسط حسابي 2.624 وانحراف معياري 0.118 في حين كان البعد الثاني والمتمثل في المنفعة الاجتماعية بمتوسط حسابي 2.620 وانحراف معياري 0.336، وأما بالنسبة للمحور الثاني فكانت 17 فقرة من مجموع 20 فقرة تنص على أن هناك سعي لخلق القيمة المشتركة، وكان متوسطه الحسابي 2.622 وانحراف معياري 0.254 في حين وجدنا 3 فقرات تشير إلى المجال الثاني ذو درجة مكافئة متوسط، وهذا يعني أن المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة استطاعة تحقيق قيمة اقتصادية ومنفعة اجتماعية والتي ستجني منها حل المشاكل الاجتماعية والبيئية وأيضا تحقيق تطور في النشاط الاقتصادي وتنافسية على المستوى المتوسط والبعيد. تمكنا من خلال تحليل التباين الأحادي في الفرضية الفرعية الأولى بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في خلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة، حيث أن قيمة الاختبار تساوي إلى 1.291 بمستوى معنوية مساوية إلى 0.285 وهذا ما يثبت عدم وجود فروق، وعليه يمكننا القول بأن المؤسسات محل الدراسة يشتركون في هذا الهدف وكل منهم يسعى إلى تحقيق القيمة المشتركة، وهو أمر منطقي أن يتنافسون على هذا الأخير لما فيه من إيجابيات على المؤسسة كما ذكرنا سابقا.

المطلب الثالث: تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الثالثة

توصلنا في الفرضية الرئيسية الثالثة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة من خلال معادلة الانحدار، حيث قمنا بمحاولة التعرف على أبعاد المتغير المستقل التي لها تأثير على المتغير التابع وهو خلق القيمة المشتركة، وقد خلصنا إلى وجود أربع أبعاد لها تأثير أكبر من غيرها من الأبعاد وهي التدريب والتكوين وتقييم الأداء و السلامة والصحية المهنية وكذلك خدمات اجتماعية أخرى، إذ بواسطة هذه الأبعاد يمكننا التنبؤ بالمتغير التابع محل الدراسة، إذ لو قمنا بتعويض قيمة واحد في كل من  $X_1$  و  $X_2$  و  $X_3$  و  $X_4$  لتحصلنا على قيمة  $y$  والتي تساوي في هذه الحالة إلى 43,248 ومن هنا يمكننا القول بأننا قمنا بإثبات وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، وأيضا تمكنا من وضع نموذج يمكننا من خلاله التنبؤ بقيمة  $y$ .

## خلاصة الفصل:

لقد خصص هذا الفصل للجانب التطبيقي للدراسة وكان الهدف منه تطبيق ما تم التوصل له في الجانب النظري للدراسة واختبار مدى تطابقه مع الواقع العملي، واختبار صحة فرضيات الدراسة التي تم وضعها هذا من جهة، ومن جهة أخرى المقارنة بين نتائج دراستنا والدراسات السابقة .

ولقد بدأنا أولاً بوضع الجوانب الأساسية والمتمثلة في كل من طريقة وأدوات جمع المعلومات التي يمكن من خلالها التوصل للمعطيات وتلخيصها ومعالجتها، كذلك تحديد عينة الدراسة ومتغيراتها وبعدها في المبحث الثاني قمنا بعرض وتحليل وتفسير النتائج التي توصلت لها دراستنا انطلاقاً من المعطيات التي تم تلخيصها ومعالجتها ومنه اختبار فرضيات الدراسة و تم التوصل إلى أن هناك توافر في تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة كما أن المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة تسعى إلى خلق قيمة مشتركة.

---

خاتمة

---

تسعى المؤسسات إلى بناء صورة جيدة حول مؤسستها، أي أخذ مكانة في المحيط الذي تنشط فيه، ومن أجل أن تحظى المؤسسات بهذه الخاصية عليها العمل والجد من أجل الوصول إلى هذه الغاية ، ولقد تكلم الكتاب والباحثين وأصحاب المؤسسات في كتبهم ومنشوراتهم حول هذا المقصد، والسبل المثلى لتحقيقه، حيث أن أغلب هؤلاء ركزوا على المسؤولية الاجتماعية بصفة عامة والمسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين بصفة خاصة، باعتبارها كإحدى الأدوات التي تجعلها تأخذ سمعة معتبرة في المجتمع، وإلى جانب هذه الغاية يوجد ما يسمى بخلق القيمة المشتركة والتي تسمح بتحقيق القيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية، وبالتالي تعد القيمة المشتركة عامل مهم للمؤسسات وعلى هذا الأساس حاولنا في داستنا هذه التطرق إلى دراسة العلاقة بين كل من المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة وتم التوصل إلى النتائج التالية:

### 1- نتائج الدراسة النظرية

تمثلت فيما يلي:

- يركز تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على وضع السياسات و البرامج التي يمكن أن تتوجه بها المؤسسات لممارسة المسؤولية الاجتماعية إتجاه العاملين فهي قد تشمل : التكوين و التدريب، تحسين ظروف العمل، برامج تحسين نوعية الحياة، ، برامج التحسيس بأهمية الاشتراك في النشاطات الخيرية و التطوعية، و أنشطة حماية البيئة، إصدار مدونات السلوك و أخلاقيات الأعمال، احترام قوانين العمل، الحفاظ على الحقوق المادية و الأدبية للعاملين، إشراك العاملين في اتخاذ القرارات و استشارتهم في كل ما يتعلق بالمؤسسة، تنوع الوسائل التحفيزية و المكافآت، تنظيم مناسبات متنوعة للاحتفال بتكريم العاملين.

- يرتبط مفهوم القيمة المشتركة بكيفية خلق أثر اجتماعي ايجابي لتحقيق مستويات أداء عالية وانطباع اجتماعي ايجابي.

- التوصل إلى أن مفهوم القيمة المشتركة يعد نموذج جديد للأعمال يسمح بتحقيق القيمة الاجتماعية للمجتمعات والقيمة الاقتصادية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

### 2- نتائج الدراسة الميدانية

- تم التوصل في الفرضية الرئيسية الأولى إلى هناك توافر في تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، حيث جزئنا الفرضية الرئيسية الأولى إلى مجموعة من الأبعاد فوجدنا هذه المؤسسات تفيد بجملة من البرامج والمخططات المتعلقة بالتكوين والتدريب، ووجدنا أيضا بأن الاستقطاب والتوظيف يشير إلى درجة مستوى مرتفع وهذا راجع إلى تطبيق المؤسسات للتوظيف وفق البرامج المسطرة من الإدارة العليا، وأما عن مستوى الخدمات الاجتماعية وجدناه مرتفع، وهذا راجع إلى الأخذ بعين الاعتبار لرغبات العمال، وأما عن بعد المشاركة في اتخاذ القرارات تشير إلى درجة مستوى مرتفع، وهذا راجع إلى الموضوعية والشفافية التي تتحلى بها هذه المؤسسات، وفي خصوص بعد استراتيجية التعويضات تشير إلى درجة مستوى مرتفع، سببه متمثل في الآلية المتبعة في هذه المؤسسات نظرا لخصوصية نشاطها، وأما بعد تقييم الأداء تشير درجة المستوى إلى مرتفع، وهو راجع إلى السياسة المتبعة في تقييم أداء عمالها، وكان بعد تحسين الحياة المهنية يشير إلى درجة المستوى مرتفع، وهو راجع إلى تفكير المؤسسة في استقرار موظفيها، كما أن بعد السلامة والصحة المهنية يشير إلى درجة المستوى مرتفع، وهذا راجع إلى التطبيق للقوانين والتشريعات الخاصة بالسلامة والصحة المهنية والوقاية من الأخطار، كما وجدنا بعد احترام اخلاقيات المهنة يشير إلى درجة المستوى مرتفع وهو راجع إلى تحلي عمال هذه المؤسسات بالمسؤولية

## خاتمة

اتجاه العمل، في حين وجدنا بعد مستوى خدمات اجتماعية اخرى متوسط، وهذا راجع إلى محدودية توجهها في الخدمات الاجتماعية الأخرى.

- تم التوصل في الفرضية الجزئية الأولى إلى انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في المؤسسات محل الدراسة، وهي تعزى لمؤسسة تسيير مراكز الردم التقني وهذا ما يبينه الواقع الذي تعيشه هذه المؤسسات إذ أن مؤسسة تسيير مراكز الردم التقني تتبع استراتيجية متمثلة في التركيز أكثر على أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين، وكذلك طبيعة نشاطها الذي له علاقة بنظافة البيئة والمحيط.

- توصلنا في الفرضية الرئيسية الثانية إلى المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة تسعى إلى خلق قيمة مشتركة ، أي أن هذه المؤسسات استطاعت تحقيق قيمة اقتصادية ومنفعة اجتماعية والتي من خلالها ستبني علاقة جيدة بينها وبين المحيط الخارجي من جهة والقيمة الاقتصادية من جهة أخرى، حيث كان هذا المتغير يحتوى على بعدين حيث كان بعد القيمة الاقتصادية يشير إلى درجة المستوى مرتفع وهو راجع إلى ندرة المؤسسات التي تنشط في هذا المجال، كما وجدنا بعد المنفعة الاجتماعية تشير إلى درجة المستوى مرتفع وهو أمر منطقي لأن هذه المؤسسات تقوم بجملة من الخدمات المجانية المتعلقة بالبيئة والمجتمع كحملات النظافة الموسعة للأحياء وحملات التشجير وغيرها من الخدمات الأخرى .

- تمكنا من خلال تحليل التباين الأحادي في الفرضية الفرعية الأولى بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في خلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة، وعليه يمكننا القول بأن المؤسسات محل الدراسة يشتركون في هذا الهدف وكل منهم يسعى إلى تحقيق القيمة المشتركة.

- توصلنا في الفرضية الرئيسية الثالثة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة في المؤسسات محل الدراسة من خلال معادلة الانحدار، حيث وجدنا علاقة ارتباطية بين المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة، أي أننا تمكنا من إيجاد نموذج يمكننا من التنبؤ بالمتغير التابع وهو القيمة المشتركة حيث أننا إذا أردنا الحصول على قيمة المتغير التابع لسنة معينة مباشرة نقوم بتعويض قيم المتغير المستقل في النموذج المتحصل عليه.

### 3-التوصيات:

على ضوء النتائج النظرية والتطبيقية المتوصل إليها نقترح جملة من التوصيات التي تسهم في تعزيز بعض النقاط الخاصة بهذه الدراسة.

- يجب على المؤسسات الجزائرية أن تنوع من البرامج المرتبة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه عاملها، وتحاول تطويرها بشكل دائم والإبداع فيها للوصول إلى درجة عالية من التميز وبالتالي التحسين من أداء المؤسسة ككل.

- على المؤسسات الاطلاع على تجارب الشركات الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين والتعرف على برامجها من أجل الاستفادة منها.

- يجب على المؤسسات الاقتصادية الاهتمام بالموارد البشري لأنه الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسة.

- يتوجب على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة أن تعمل حل للمشاكل والحاجيات الاجتماعية للعمال من خلال معالجة النقائص الموجودة في بعد الخدمات الاجتماعية الأخرى.

يرى الطالب أن هذا الموضوع له آفاق متنوعة، ويمكن أن يدرسها أي طالب أو باحث أو مهتم بهذا العلم وهي كما يلي:

- خلق القيمة المشتركة كألية لتحفيز منظمات الاعمال فيتبني المسؤولية الاجتماعية.
- دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الاداء الاجتماعي لمنظمات الاعمال.
- أثر المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في تحقيق الولاء للمؤسسة.
- دور المورد البشري في تبني المسؤولية الاجتماعية لخلق القيمة المشتركة
- أثر تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين على أداء الموارد البشرية.

---

---

# قائمة المصادر والمراجع

---

---

## قائمة المصادر والمراجع

### قائمة المصادر والمراجع:

#### I- المراجع باللغة العربية :

1. طاهر محسن الغالي، صالح مهدي محسن العامري: المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، 2008
2. علاء فرحان طالب وآخرون: فلسفة التسويق الأخضر، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2010،
3. طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العمري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الاعمال والمجتمع، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2008

#### II- المراجع باللغة الاجنبية :

4. Christiansen.N (), Creating Shared Value Advisors , Lutry , Switzerland, 2014
5. Porter .M.E & Kramer.M):Creating Shared Value Harvard Business Review, 2011

#### III- المجلات والمؤتمرات :

6. حسين الأسرج: المسؤولية الاجتماعية للشركات، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، سلسلة جسر التنمية، العدد 90.
7. إسحاق خرشي: نحو نموذج جديد لأعمال الشركات الاقتصادية الجزائرية لخلق القيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية، الملقى الدولي الثاني عشر، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة يومي 14 و15 نوفمبر 2016.
8. بومدين بروال: دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق متطلبات المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات، الملتقى حول الإبداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تحارب وطنية ودولية، 18 و19 ماي 2011، جامعة سعد دحلب، البليدة.
9. خبايه عبد الله وخبايه صهيب، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ملتقى الدولي الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 14.15 فيفري، 2012، ص 03.
10. مولاي لخضر عبد الرزاق، شيني حسين: أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي لشركات، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 22 و23 نوفمبر 2011 .
11. مقدم وهبية: سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية) الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة يومي 13/14 ديسمبر 2011 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة شلف

#### VI- الرسائل الجامعية :

12. ضيائي نوال: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2009-2010
13. عريوة معاد: دور الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011.

#### V- المحاضرات :

14. محمد فلاق وقدور بنافلة: محاضرات المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية -جيزي، موبيليس، نجمة-، التحول من العمل الخيري إلى العطاء الذكي، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف.

---

الملاحق

---

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير



## استبيان

السيد المدير /أخي العامل، أختي العاملة، تحية طيبة وبعد:  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أتوجه إليكم بفائق الاحترام والتقدير، راجيا حسن تعاونكم لإنجاح هذه الدراسة التي تتعلق بالتعرف على " دور تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في خلق القيمة المشتركة" من إعداد الطالب ين يامة سعيد محمد، تحت إشراف الدكتورة مسغوني منى. وذلك كمتطلب الحصول على شهادة الماستر في التسيير تخصص موارد بشرية من جامعة قاصدي مرباح - ورقلة أمل منكم الدعم والتعاون من خلال المشاركة في استكمال تعبئة الاستبيان وإعادته إلينا، مع العلم أن المعلومات التي سنحصل عليها هي لغرض البحث العلمي فقط، وسوف تحظى بالسرية التامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أولا: معلومات عامة

		أنثى	ذكر	الجنس
50 سنة وأكثر	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	العمر
دكتوراه	ماستر أو ماجستير	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	دون الليسانس	مستوى التعليم
أكثر من 20 سنة	من 10 إلى أقل من 20 سنة	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 05 سنوات	الخبرة
موظف	رئيس مصلحة	نائب مدير	مدير	الوظيفة

## الملاحق

ثانيا: العبارات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
	<b>التدريب والتكوين</b>			
01	تتحم المؤسسة بتوفير برامج تكوينية لزيادة مهارة العاملين ورفع قدراتهم			
02	تهدف المؤسسة للوصول إلى رفع مستوى الكفاءة في العمل.			
03	يساهم التدريب في منح الأفراد فرص الترقية داخل المؤسسة.			
04	تعمل المؤسسة على إعداد وتنفيذ برامج توعية للأفراد العاملين تتضمن المعايير المهمة المعتمدة على المستوى الاجتماعي والبيئي والأمان في العمل.			
05	تعمل المؤسسة على إعداد وتنفيذ برامج توعية للأفراد العاملين تتضمن معايير الأمان في العمل.			
06	تقوم المؤسسة بإجراء دورات تحسيسية لعمالها بأهمية الحفاظ على البيئة.			
	<b>الاستقطاب والتوظيف</b>			
07	تستند عملية الاستقطاب في المؤسسة إلى التحديد الدقيق والموضوعي للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل الوظائف			
08	تعمل المؤسسة على الموازنة بين الاستقطاب الداخلي والخارجي			
09	تتمتع المؤسسة بالنزاهة في استقطاب العاملين من المنافس الآخر.			
10	تراعي المؤسسة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف.			
11	تلتزم المؤسسة بتوفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع من أجل التخفيف من البطالة			
12	تؤمن المؤسسة فرص متكافئة للمرشحين للتوظيف من حيث الإعلان عن الوظائف الشاغرة			
13	تتم مسابقات التوظيف على أسس علمية وموضوعية، وليس بشكل عشوائي.			
14	تتحم المؤسسة بكل طلبات التوظيف التي تصل إليها وذلك بالتسليم المباشر أو عن طريق البريد العادي أو البريد الإلكتروني.			
15	لا تتحيز المؤسسة في عملية اختيار العمال لصالح جنس معين دون الآخر			
16	لا تلجأ المؤسسة إلى سحب الموظفين من المؤسسات المنافسة بطرق غير قانونية أو غير أخلاقية			
17	تساهم المؤسسة في توفير فرص عمل للنساء إيماناً منها بدورها في زيادة مستويات الدخل للمواطنين			
	<b>الخدمات الاجتماعية</b>			
18	تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل من خدمات اجتماعية كوسائل النقل من وإلى موقع العمل			

## الملاحق

			19	تعمل المؤسسة على تقديم تسهيلات للحصول على السكن للعاملين.
			20	تعمل المؤسسة على تحسين مستوى معيشة العمال وتقديم تسهيلات ومساعدات لأداء مناسك الحج والعمرة.
			21	تعمل المؤسسة على وضع برامج لدعم الأنشطة الاجتماعية المختلفة (الأفراح والأعياد. الحج) ودعمها بميزانية سنوية مناسبة.
			22	توفر المؤسسة برامج لتأمين العاملين
			23	يستفيد العمال من برنامج تأمين بعد التقاعد
				<b>المشاركة في اتخاذ القرارات</b>
			24	تمنح المؤسسة للعامل الحقيقي الاتصال بشكل مباشر مع الإدارات الأعلى من مستواه التنظيمي
			25	تسعى المؤسسة الى تمكين العاملين للمشاركة في القرارات الإدارية الهامة التي تتعلق بالمؤسسة
			26	تعمل المؤسسة على تشجيع العاملين للمساهمة في حل المشاكل أثناء العمل
			27	تعمل المؤسسة على مراعاة حق الموظف الجديد في التعرف على توصيف دقيق لوظيفته ومساعدته في الاندماج المهني
			28	تعمل المؤسسة على اعتماد سياسة معينة في ادارة المنظمة لمشاركة العاملين في أرباح المؤسسة
			29	تعتمد المؤسسة على سياسة ادارية تسمح للأفراد العاملين من المشاركة في عمليات صنع القرار
				<b>استراتيجية التعويضات</b>
			30	تعمل المؤسسة على صيانة الحقوق المادية للعامل (الأجور والمرتبات) وذلك في إطار عقد مسبق بين الطرفين متفق عليه من كليهما
			31	تسعى المؤسسة الى تحقيق المساواة والعدالة بين العاملين من حيث الأجور والمكافآت
			32	تمنح المؤسسة مكافآت وحوافز للعاملين وفق مبدأ الأهداف المحققة
			33	تهتم المؤسسة بتعويض العاملين مقابل إصابات العمل أو الأمراض المهنية.
			34	تعمل المؤسسة على رفع الروح المعنوية للعاملين وبث روح التعاون فيما بينهم
			35	تعمل المؤسسة على تكريم وتحفيز الافراد العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل
				<b>تقييم الأداء</b>
			36	تستعمل المؤسسة معايير دقيقة لتقييم أداء العاملين.
			37	تستعمل المؤسسة معايير تقييم اداء العاملين بموضوعية ونزاهة
			38	ترتبط عملية تقييم أداء في المؤسسة بالإجراء الإداري والقانوني المتفق عليه
			39	تستخدم المؤسسة معايير معينة في قياس تحسين اداء موظفيها بعد التدريب
				<b>تحسين الحياة المهنية</b>
			40	توفر المؤسسة بيئة داخلية مناسبة لأداء العمل

## الملاحق

			41	تسعى المؤسسة لجعل مكان العمل جذابا وإعطاء العمل معنى متجددا
			42	تسعى المؤسسة الى التقليل من الضغط النفسي والجسدي والإرهاق خلال العمل
			43	تعمل المؤسسة على تشجيع روح المرح وإشاعة جو عمل هادئ وودي اثناء العمل
			44	تسعى المؤسسة الى التقليل من الرتابة والروتين أثناء العمل.
			45	تتوفر لدى المؤسسة نظام لحل النزاعات والخلافات بين العمال
			46	توفر المؤسسة نظام آمن وفعال
			47	تسعى المؤسسة الى خلق ثقافة تنظيمية قيمة وتعزز اتجاهات قيم مشتركة
			48	تسعى المؤسسة إلى توفير جو من الراحة والمتعة في مكان العمل.
<b>السلامة والصحية المهنية</b>				
			49	تساهم المؤسسة في التقليل من حدة انتشار الأمراض المهنية.
			50	تلتزم المؤسسة بتطبيق متطلبات ومعايير السلامة المهنية والصحية للعاملين
			51	توافق المؤسسة على المشاركة في تسيير برامج الحماية البيئية والمجتمع من طرف الجمعيات والهيئات المحلية
			52	لدى المؤسسة نظام أمن للوقاية من حوادث العمل.
			53	تهتم المؤسسة بتوفير إمكانيات وخدمات الرعاية الصحية.
<b>احترام اخلاقيات المهنة</b>				
			54	تتوافق أهداف المؤسسة مع القيم الاخلاقية للمجتمع ومراعاة حقوق الإنسان.
			55	تتوافق رسالة المؤسسة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع.
			56	تمتلك المؤسسة نظاما صارما لمحاربة الفساد الإداري بشتى أنواعه.
			57	تمتلك المؤسسة دليل أخلاقي واضح ومعلن لجميع العاملين لديها.
			58	تمنح المؤسسة ترخيصا يسمح بممارسة حرية العمل النقابي من أجل حماية حقوق العاملين فيها
			59	تعتمد المؤسسة على برنامج أو نموذج للسلوك الاخلاقي لمعالجة ممارسات العاملين ذات العلاقة بالاعتبارات الشخصية كالنزاهة والتحيز والمحاباة
<b>خدمات اجتماعية اخرى</b>				
			60	تتبنى إدارة المؤسسة مبدأ الاعتراف بعمل النقابات العمالية.
			61	توفر المؤسسة على بيئة عمل للمعوقين تسعى من خلالها منح فرص العمل لهذه الفئة
			62	توفر المؤسسة خدمات ترفيهية واجتماعية اخرى ونشاطات ثقافية
			63	توفر المؤسسة قاعات الراحة وخدمات التغذية
			64	توفر المؤسسة خدمات خاصة للمرأة

## الملاحق

ثالثا: العبارات المتعلقة بخلق القيمة المشتركة

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
	<b>القيمة الاقتصادية</b>			
65	تسعى مؤسستكم إلى تقديم منتجات بأسعار منخفضة			
66	تسعى المؤسسة الى تقديم منتجات متميزة.			
67	تؤدي برامج الرقابة على الجودة المعتمدة من طرف المؤسسة إلى زيادة كفاءة أداء المنتج			
68	تهدف المؤسسة الى زيادة حصتها السوقية			
69	لدى المؤسسة طريقة معينة للتعريف بمنتجاتها وكيفية الاستخدام الأمثل لها .			
70	تهتم إدارة المؤسسة بشكاوى الزبائن وتحرص على حلها بصورة عاجلة .			
71	تهتم المؤسسة بتوطيد علاقاتها مع المؤسسات المنافسة.			
72	المؤسسة تحقق ربح اقتصادي دون المساس بمستويات الأجور .			
73	تسعى المؤسسة إلى زيادة فوائدها الاقتصادية مع احترام المؤسسات المنافسة.			
	<b>المنفعة الاجتماعية</b>			
74	تدفع المؤسسة تعويضات مناسبة للزبون في حال تعرضه لأضرار جراء استخدامه لمنتجاتها.			
75	تقوم المؤسسة على عمل تشجير وتجميل المناطق المحيطة بها			
76	العمل على تحقيق أقصى أرباح بطرق شفافية			
77	تستخدم المؤسسة تقنيات ملائمة لتجنب مسببات تلوث الأرض والهواء والماء، ولتخلص من النفايات ومخلفات التصنيع.			
78	تقدم المؤسسة الهبات والتبرعات للجمعيات الخيرية مثل جمعيات حماية الطفولة ودور المسنين ومراكز رعاية المعاقين والمستشفيات.			
79	تساهم المؤسسة في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس ومستشفيات وطرق وإسكان.			
80	تقدم المؤسسة المساعدة المادية في حالة الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والفيضانات.			
81	تعمل المؤسسة على تجنب مسببات التلوث (الأرض، الهواء، المياه...)			
82	تساهم المؤسسة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على نظافة البيئة .			
83	حصلت المؤسسة من قبل على أحد المواصفات والمعايير الدولية البيئية .			
84	تمول حملات التوعية في مجالات حماية البيئة وحسن استغلال مواردها الطبيعية .			

شكرا على تعاونكم

## الملاحق

### الملحق رقم (02) يوضح توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

الجنس \* المؤسسة \* المستوى \* المستوى

Effectif

الجنس	المؤسسة			Total		
	EPWG CET	ECLAIR-NET				
		TGT	ONA			
ذكر	المستوى	ليسانس دون	1	1	1	3
		مهندس - ليسانس- دراسات	5	2	6	13
		ماجستير- ماستر	8	7	4	19
		<b>Total</b>	14	10	11	35
أنثى	المستوى	ليسانس دون	0	1	0	1
		مهندس - ليسانس- دراسات	5	3	2	10
		ماجستير- ماستر	1	1	2	4
		<b>Total</b>	6	5	4	15
<b>Total</b>	المستوى	ليسانس دون	1	2	1	4
		مهندس - ليسانس- دراسات	10	5	8	23
		ماجستير- ماستر	9	8	6	23
		<b>Total</b>	20	15	15	50

### الملحق رقم (03): يوضح توزيع العينة حسب الخبرة

الجنس \* المؤسسة \* الخبرة \* الخبرة

Effectif

الجنس	المؤسسة			Total		
	EPWG CET	ECLAIR-NET TGT	ONA			
ذكر	الخبرة	سنوات 5 من أقل	4	4	3	11
		سنوات 5-10 من	7	4	2	13
		سنة 10-20 من	3	0	6	9
		سنة 20 من أكثر	0	2	0	2
		<b>Total</b>	14	10	11	35
أنثى	الخبرة	سنوات 5 من أقل	3	3	3	9
		سنوات 5-10 من	3	2	0	5
		سنة 10-20 من	0	0	1	1
		<b>Total</b>	6	5	4	15
<b>Total</b>	الخبرة	سنوات 5 من أقل	7	7	6	20
		سنوات 5-10 من	10	6	2	18
		سنة 10-20 من	3	0	7	10
		سنة 20 من أكثر	0	2	0	2
		<b>Total</b>	20	15	15	50

## الملاحق

الملحق رقم (04) يوضح توزيع العينة حسب الوظيفة

Tableau croisé الجنس \* الوظيفة \* المؤسسة

Effectif

الجنس	الوظيفة				Total		
	مدير	مدير نائب	مصلحة نائب	موظف			
ذكر	المؤسسة	EPWG CET	1	1	2	10	14
		ECLAIR-NET TGT	1	0	2	7	10
		ONA	1	1	4	5	11
		Total	3	2	8	22	35
أنثى	المؤسسة	EPWG CET			0	6	6
		ECLAIR-NET TGT			0	5	5
		ONA			1	3	4
		Total			1	14	15
Total	المؤسسة	EPWG CET	1	1	2	16	20
		ECLAIR-NET TGT	1	0	2	12	15
		ONA	1	1	5	8	15
		Total	3	2	9	36	50

الملحق رقم (05): يوضح ثبات مستوى صحة المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين (الفاكرومباخ) للمحور الاول

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,960	64

الملحق رقم (06): يوضح ثبات مستوى خلق القيمة المشتركة (الفاكرومباخ) للمحور الثاني

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,848	20

## الملاحق

الملحق رقم (07): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (التدريب والتكوين)

### Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q1	2,80	,571	50
Q2	2,90	,416	50
Q3	2,74	,600	50
Q4	2,70	,544	50
Q5	2,72	,573	50
Q6	2,64	,663	50

### Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,750	,008	6

الملحق رقم (08): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (الاستقطاب والتوظيف)

### Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q7	2,68	,587	50
Q8	2,76	,517	50
Q9	2,60	,639	50
Q10	2,58	,642	50
Q11	2,66	,626	50
Q12	2,58	,731	50
Q13	2,60	,700	50
Q14	2,24	,847	50
Q15	2,70	,580	50
Q16	2,86	,351	50
Q17	2,68	,621	50

### Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,631	,024	11

## الملاحق

الملحق رقم (09): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات ( الخدمات الاجتماعية )

### Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q18	2,40	,808	50
Q19	1,94	,682	50
Q20	2,50	,707	50
Q21	2,40	,808	50
Q22	2,70	,678	50
Q23	2,78	,507	50

### Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,453	,088	6

الملحق رقم (10): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات ( المشاركة في اتخاذ القرارات )

### Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q24	2,64	,663	50
Q25	2,56	,675	50
Q26	2,82	,523	50
Q27	2,92	,274	50
Q28	2,44	,705	50
Q29	2,56	,611	50

### Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,657	,032	6

## الملاحق

الملحق رقم (11): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات ( استراتيجيات التعويضات )

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q30	2,72	,607	50
Q31	2,72	,536	50
Q32	2,34	,745	50
Q33	2,80	,452	50
Q34	2,64	,631	50
Q35	2,56	,675	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,630	,027	6

الملحق رقم (12): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (تقييم الأداء)

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q36	2,66	,593	50
Q37	2,44	,733	50
Q38	2,64	,663	50
Q39	2,56	,644	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,575	,010	4

## الملاحق

الملحق رقم (13): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (تحسين الحياة المهنية)

### Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q40	2,78	,545	50
Q41	2,78	,545	50
Q42	2,46	,762	50
Q43	2,44	,812	50
Q44	2,44	,812	50
Q45	2,68	,621	50
Q46	2,58	,702	50
Q47	2,66	,626	50
Q48	2,54	,734	50

### Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,596	,019	9

الملحق رقم (14): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (السلامة والصحة المهنية)

### Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q49	2,80	,535	50
Q50	2,80	,535	50
Q51	2,84	,510	50
Q52	2,84	,422	50
Q53	2,72	,640	50

### Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,800	,002	5

الملحق رقم (15): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (احترام أخلاقيات المهنة)

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q54	2,76	,555	50
Q55	2,88	,328	50
Q56	2,64	,598	50
Q57	2,82	,482	50
Q58	2,70	,544	50
Q59	2,62	,602	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,737	,010	6

الملحق رقم (16): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات (خدمات اجتماعية أخرى)

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q60	2,64	,631	50
Q61	2,42	,702	50
Q62	2,14	,857	50
Q63	1,94	,793	50
Q64	2,26	,876	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,280	,071	5

## الملاحق

الملحق رقم (17): الإتجاه العام لكل الأبعاد (حول توافر المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين)

### Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,615	,042	64

الملحق رقم (18): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات القيمة الاقتصادية

### Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
K1	2,40	,756	50
K2	2,56	,705	50
K3	2,52	,677	50
K4	2,70	,647	50
K5	2,58	,673	50
K6	2,68	,683	50
K7	2,70	,614	50
K8	2,74	,565	50
K9	2,74	,565	50

### Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,624	,014	9

الملحق رقم (19): يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات المنفعة الاجتماعية

### Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
K10	2,42	,758	50
K11	2,92	,274	50
K12	2,92	,274	50
K13	2,84	,510	50
K14	2,30	,707	50
K15	2,06	,818	50
K16	2,26	,694	50
K17	2,92	,340	50
K18	2,96	,283	50
K19	2,38	,780	50
K20	2,84	,422	50

## الملاحق

### Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,620	,113	11

الملحق رقم (20): الإتجاه العام لكل الأبعاد (حول فقرات خلق القيمة المشتركة)

### Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,622	,065	20

الملحق رقم (21): يوضح نتائج اختبار شايبرو - وليك

	المؤسسة	Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.
المسؤولية الاجتماعية	EPWG CET	,775	20	,000
اتجاه العاملين	ECLAIR-NET TGT	,859	15	,024
	ONA	,895	15	,080

الملحق رقم (22): يوضح اختبار كرسكال وليس (Kruskal Wallis Test) لاختبار الفروق بين العينات

### Tests statistiques<sup>a,b</sup>

	المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين
H de Kruskal-Wallis	8,167
ddl	2
Sig. asymptotique	,017

a. Test de Kruskal Wallis

b. Variable de regroupement : المؤسسة

الملحق رقم (23): يوضح نتائج اختبار كلومكروف سيمرونوف

	المؤسسات	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
		Statistiques	ddl	Sig.
خلق القيمة	EPWG CET	,192	20	,053
المشتركة	ECLAIR-NET TGT	,152	15	,200*
	ONA	,125	15	,200*

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

## الملاحق

الملحق رقم (24): يوضح اختبار ليفيني للتجانس

### Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
خلق القيمة المشتركة	Basé sur la moyenne	1,742	2	47	,186

الملحق رقم (25): يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي

### ANOVA

خلق القيمة المشتركة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	98,303	2	49,152	1,291	,285
Intragroupes	1790,017	47	38,085		
Total	1888,320	49			

الملحق رقم (26): يبين علاقة بين المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة (معامل الارتباط لبيرسون)

### Corrélations

		الاجتماعية المسؤولية	المشتركة القيمة
الاجتماعية المسؤولية	Corrélation de Pearson	1	,666**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	50	50
المشتركة القيمة	Corrélation de Pearson	,666**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	50	50

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## الملاحق

الملحق رقم (27): يبين علاقة بين أبعاد لمسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وخلق القيمة المشتركة

### Corrélations

		المشتركة القيمة	والتكوين التدريب	والتوظيف الاستقطاب	الاجتماعية الخدمات
المشتركة القيمة	<b>Corrélation de Pearson</b>	1	,289*	,515**	,569**
	<b>Sig. (bilatérale)</b>		,042	,000	,000
	<b>N</b>	50	50	50	50
والتكوين التدريب	<b>Corrélation de Pearson</b>	,289*	1	,555**	,535**
	<b>Sig. (bilatérale)</b>	,042		,000	,000
	<b>N</b>	50	50	50	50
والتوظيف الاستقطاب	<b>Corrélation de Pearson</b>	,515**	,555**	1	,526**
	<b>Sig. (bilatérale)</b>	,000	,000		,000
	<b>N</b>	50	50	50	50
الاجتماعية الخدمات	<b>Corrélation de Pearson</b>	,569**	,535**	,526**	1
	<b>Sig. (bilatérale)</b>	,000	,000	,000	
	<b>N</b>	50	50	50	50

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		المشتركة القيمة	القرارات في المشاركة	التعويضات استراتجية	الاداء تقييم
المشتركة القيمة	<b>Corrélation de Pearson</b>	1	,558**	,522**	,604**
	<b>Sig. (bilatérale)</b>		,000	,000	,000
	<b>N</b>	50	50	50	50
القرارات في المشاركة	<b>Corrélation de Pearson</b>	,558**	1	,617**	,639**
	<b>Sig. (bilatérale)</b>	,000		,000	,000
	<b>N</b>	50	50	50	50
التعويضات استراتجية	<b>Corrélation de Pearson</b>	,522**	,617**	1	,642**
	<b>Sig. (bilatérale)</b>	,000	,000		,000
	<b>N</b>	50	50	50	50
الاداء تقييم	<b>Corrélation de Pearson</b>	,604**	,639**	,642**	1
	<b>Sig. (bilatérale)</b>	,000	,000	,000	
	<b>N</b>	50	50	50	50

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		المشتركة القيمة	الحياة تحسين المهنية	السلامة والصحة المهنية	احترام الاخلاقيات	خدمات اجتماعية اخرى
المشتركة القيمة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 50	,603** 50	,288* 50	,442** 50	,671** 50
المهنية الحياة تحسين	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,603** 50	1 50	,654** 50	,698** 50	,646** 50
المهنية والصحة السلامة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,288* 50	,654** 50	1 50	,422** 50	,569** 50
الاخلاقيات احترام	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,442** 50	,698** 50	,422** 50	1 50	,471** 50
اخرى اجتماعية خدمات	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,671** 50	,646** 50	,569** 50	,471** 50	1 50

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (28): يبين جودة توفيق النموذج

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,833 <sup>a</sup>	,695	,667	3,580	2,235

a. Prédicteurs : (Constante), المهنية والصحة السلامة, الاداء تقييم, والتكوين التدريب, اخرى اجتماعية خدمات,

b. Variable dépendante : المشتركة القيمة

## الملاحق

الملحق رقم (29): يوضح معنوية النموذج الكلية

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1311,608	4	327,902	25,586	,000 <sup>b</sup>
de Student	576,712	45	12,816		
Total	1888,320	49			

a. Variable dépendante : المشتركة القيمة

b. Prédicteurs : (Constante), المهنية والصحة السلامة, الاداء تقييم, والتكوين التدريب, اخرى اجتماعية خدمات

الملحق رقم (30): يوضح المعنوية الجزئية لمعالم النموذج

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	42,026	3,945		10,653	,000
والتكوين التدريب	1,110	,518	,425	2,142	,038
الاداء تقييم	1,572	,294	,568	5,341	,000
المهنية والصحة السلامة	-2,863	,745	-,849	-3,840	,000
اخرى اجتماعية خدمات	1,403	,207	,704	6,791	,000

a. Variable dépendante : المشتركة القيمة

الملحق رقم (31): يوضح نتائج اختبار شايبرو – وليك (اختبار الاعتدالية للبواقي)

	Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.
Standardized Residual	,981	50	,599

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

I.....	شكر و تقدير
IV.....	الملخص
V.....	قائمة المحتويات
VII.....	قائمة الجداول
VIII.....	قائمة الأشكال البيانية
VIII.....	قائمة الملاحق
أ.....	مقدمة:
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمسؤولية الاجتماعية وخلق القيمة المشتركة</b>	
18.....	تمهيد
19.....	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمسؤولية الاجتماعية
19.....	المطلب الأول: تطور المسؤولية الاجتماعية ومفهومها
19.....	الفرع الأول: تطور المسؤولية الاجتماعية
20.....	الفرع الثاني: مفهوم المسؤولية الاجتماعية
21.....	المطلب الثاني: أهمية ومبادئ المسؤولية الاجتماعية
21.....	الفرع الأول: أهمية المسؤولية الاجتماعية
22.....	الفرع الثاني: مبادئ المسؤولية الاجتماعية
23.....	المطلب الثالث: أبعاد ومجالات المسؤولية الاجتماعية
23.....	الفرع الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية
23.....	الفرع الثاني: مجالات المسؤولية الاجتماعية
24.....	المطلب الرابع: مظاهر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في منظمات الأعمال
25.....	الفرع الأول: سياسة الاستقطاب
26.....	الفرع الثاني: المسار الوظيفي
27.....	الفرع الثالث: تقييم الأداء
27.....	الفرع الرابع: برامج تحسين الحياة المهنية
28.....	الفرع الخامس: الأجور ومكافآت العاملين
29.....	المبحث الثاني: الأدبيات النظرية لخلق القيمة المشتركة
29.....	المطلب الأول مفهوم خلق القيمة المشتركة
30.....	المطلب الثاني: سيورة خلق القيمة المشتركة
30.....	المطلب الثالث: آليات تطبيق القيمة المشتركة
32.....	المطلب الرابع: الفرق بين خلق القيمة المشتركة والمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات

33	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.....
33	المطلب الأول : دراسات سابقة باللغة الاجنبية.....
33	المطلب الثاني : دراسات باللغة العربية.....
35	المطلب الثالث : مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية.....
35	الفرع الأول :أوجه التشابه.....
35	الفرع الثاني :أوجه الاختلاف.....
38	خلاصة الفصل.....
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية</b>	
40	تمهيد.....
41	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.....
41	المطلب الأول: طريقة الدراسة.....
41	المطلب الثاني: حدود الدراسة.....
41	الفرع الأول: الحدود الزمنية.....
41	الفرع الثاني: الحدود المكانية.....
41	الفرع الثالث: الحدود البشرية.....
42	الفرع الرابع: متغيرات الدراسة:.....
42	المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة.....
42	الفرع الأول: مجتمع الدراسة.....
43	الفرع الثاني: عينة الدراسة.....
43	الفرع الثالث: خصائص عينة الدراسة.....
45	المطلب الرابع: الأدوات المستخدمة لجمع البيانات.....
46	المطلب الخامس: اختبار ثبات وصدق الأداة.....
46	الفرع الأول: ثبات وصدق الأداة للمحور الأول.....
47	الفرع الثاني: ثبات وصدق الأداة للمحور الثاني.....
49	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات وتحليل نتائج الدراسة.....
49	المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.....
60	الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى.....
61	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.....
66	المطلب الثالث: الفرضية الرئيسية الثالثة.....
73	المبحث الثالث: تحليل النتائج.....

## الملاحق

---

73	المطلب الأول: تفسير الفرضية الرئيسية الأولى
73	المطلب الثاني: تفسير الفرضية الرئيسية الثانية
74	المطلب الثالث: تفسير الفرضية الرئيسية الثالثة
75	خلاصة الفصل
77	خاتمة
81	قائمة المصادر والمراجع