

دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية  
( دراسة حالة في شركة الاسمنت عين التوتة. الجزائر )

## The Role of Sstakeholders Relationship Management in the Application of Social Responsibility in the Economic Enterprise The Case Study of Cement Company Ain Touta .Algeria

جمال الدين عبيدلي<sup>1\*</sup>، عبد المجيد تيماموي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة غرداية (الجزائر)، مخبر البيئة الطبيعية والتنمية المستدامة،

dabidli.djameleddine@univ-ghardaia.dz

<sup>2</sup> جامعة غرداية (الجزائر)، Timaoui\_08@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2022/09/20 تاريخ القبول: 2022/11/03 تاريخ النشر: 2022/12/15

### ملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة العلاقة التي تربط بين المسؤولية الاجتماعية وإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح والدور الذي تلعبه إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تطبيق المسؤولية الاجتماعية. وقد انطلقت الدراسة من فرضية وجود أثر لإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح على تطبيق المسؤولية الاجتماعية للتسويق بالمؤسسة الاقتصادية.

ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتصميم استبانة من 37 عبارة وعلى ضوء ذلك تم تجميع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستعمال برنامج SPSS، اين توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها ان لإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح دور في تطبيق المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة الاقتصادية.  
كلمات مفتاحية: أصحاب المصالح. إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح. مسؤولية الاجتماعية.

### Abstract:

The study aims to know the relationship between social responsibility and the management of the relationship with stakeholders and the role that the relationship management with stakeholders plays in the application of social responsibility. The study started from the hypothesis that there is an

impact of managing the relationship with stakeholders on the application of social responsibility in the economic institution.

To achieve the objectives of the study, we designed a questionnaire of 37 phrases, and in light of this, the data were collected, analyzed, and hypotheses tested using the SPSS program.

**Keywords:** stakeholders; stakeholders relationship management; social responsibility.

\* المؤلف المرسل

## 1. مقدمة:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية طرفا فاعلا وفعالا في البيئة التي تنشط فيها سواء الداخلية او الخارجية منها، إذ أصبحت تكتسي علاقة هذه الاخيرة طابعا أكثر تعقيدا وتشابكا مع محيطها لا سيما مع تعدد وتوسع نشاطها.

حيث أن تسيير علاقة المؤسسة الاقتصادية مع محيطها أصبح يحظى بأهمية كبيرة وسلط الضوء على أصحاب المصالح وأهمية إدارة العلاقة معهم والدور الذي تلعبه هذه العملية في تحقيق استراتيجية المؤسسة واستمرار بقائها ونموها.

تواجه المؤسسة الاقتصادية في تبنيتها للمسؤولية الاجتماعية العديد من التحديات على غرار عدم التحديد الواضح لدعامات إنجاح وتحقيق هذه الاستراتيجية على مستواها، لذا سوف نحاول من خلال هذه الدراسة محاولة إلقاء الضوء والكشف عن الدور الذي تلعبه ادارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة الاقتصادية من خلال طرح الاشكالية التالية:

ما مدى مساهمة إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تطبيق المسؤولية الاجتماعية بشركة

الإسمنت عين التوتة؟

وانطلاقا من هذه الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما واقع إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح بشركة الاسمنت عين التوتة ؟

- ما واقع المسؤولية الاجتماعية بشركة الاسمنت عين التوتة ؟

- ما هي العلاقة الارتباطية بين تطبيق المسؤولية الاجتماعية و إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح بشركة الاسمنت عين التوتة ؟

### 1.1 الفرضيات: من خلال الأسئلة السابقة يمكن وضع الفرضيات الرئيسية التالية:

- الفرضية الأولى: تعمل شركة الاسمنت عين التوتة على إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح و التعرف على متطلباتهم و رغباتهم والاستجابة لها بصفة دائمة.
- الفرضية الثانية: تهتم شركة الاسمنت عين التوتة بتطبيق المسؤولية الاجتماعية.
- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط بين تطبيق المسؤولية الاجتماعية و إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح بشركة الاسمنت عين التوتة.

### 2.1 أهمية الدراسة: تتجلى أهمية البحث في انه:

- يتناول واحد من أهم مواضيع الادارة الاستراتيجية حيث يبرز أهمية و مدى مساهمة إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة الاقتصادية .
- يضيف أهمية خاصة في الجانب العملي خصوصا للمؤسسات التي تسعى إلى تطبيق التنمية المستدامة من خلال تبني الأداء المسؤول اجتماعيا .
- تسلط هذه الدراسة الضوء على شركة الإسمنت عين التوتة وتبين كيف يمكنها تطبيق المسؤولية الاجتماعية من خلال إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح.

### 3.1 أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إبراز أهمية إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح كمدخل لتطبيق المسؤولية الاجتماعية.
- التعرف على واقع كل من إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح وكذا المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسات الجزائرية مع أخذ شركة الإسمنت عين التوتة كنموذج للدراسة.

### 4.1 الدراسات السابقة:

- دراسة علي سايح جبور، صفية يخلف ( 2020) : بعنوان دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي للشركات وتهدف إلى إبراز دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح

في تحسين الأداء المالي للشركات، من خلال تقديم جملة من النقاط التي يمكن أن يساهم من خلالها تبني مفهوم إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي.

واعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي باستخدام الأسلوب الوصفي والتحليلي، وتوصل الباحثان الى مجموعه نتائج اهمها تبني الشركة لاستراتيجيات فعالة لإدارة العلاقة مع مختلف مجموعات أصحاب المصالح ينعكس إيجابا على تحسين أدائها المالي.

- دراسة بلحمو خديجة و كرزاني ع اللطيف (2019): دراسة حول اهمية اصحاب المصالح

في حوكمة الشركات وقد هدفت هذه الدراسة الى تبيان فائدة انضمام اصحاب المصالح على الشركة وليس فقط على المجتمع والبيئة الطبيعية، دراسة حاله في شركة الاسمنت سعيدة.

حيث تمثلت أهمية الدراسة في تبيان دور ادارة العلاقة مع اصحاب المصالح والحوار معهم كمورد مهم لتحقيق ميزات تنافسية وتثمين موارد المؤسسة والوصول الى تحقيق حوكمة الشركات، واعتمد الباحثان كمنهج المنهج الوصفي التحليلي وبالاعتماد على الاستبيان. وقد كشفت الدراسة أن مصير الشركة مرتبط ارتباطا وثيقا بقدرتها على إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح والأخذ في الاعتبار مصالحهم.

- دراسة فلاق محمد (2014)، أطروحة دكتوراه موسومة بـ: "مساهمة المسؤولية الاجتماعية

في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال" دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الأيزو 9000 "حيث كان الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في محاولة التعرف على مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على الإيزو 9000.

حيث اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على عينة قدرها 220 فرد من 45 مؤسسة اقتصادية جزائرية توزعت على الجهات الأربعة للجزائر وتوصل الباحث الى جملة من النتائج اهمها انه في ظل البيئية التنافسية، يصبح نجاح المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا يعتمد فقط على قدرتها على أكفأ السبل في تحويل المدخلات إلى سلع وخدمات، بل كذلك على قدرتها على معالجة القضايا الاجتماعية سواء أكانت مؤسسات كبيرة أو مؤسسات متوسطة أو صغيرة.

## 2. الإطار النظري للدراسة:

### 1.2 الأسس النظرية للإدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة:

يعد موضوع أصحاب المصلحة من أبرز مواضيع الإدارة الاستراتيجية، وذلك لكونه يمثل بنية علاقات وتفاعلات مع البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، والتي دون إدارتها بشكل مناسب قد يعيق بقاء المؤسسة واستمرارها.

#### 1.1.2 مفهوم اصحاب المصلحة: هو مصطلح أصحاب المصلحة « Stakeholders » لم

يكن وليداً للصدفة وإنما كان نتيجة مجموعة من العوامل هي من ساعدت في ظهوره<sup>1</sup>:

- التطورات الإدارية التي أدت إلى الانتقال من المفهوم الضيق قصير الأمد للكفاءة إلى المفهوم الأشمل والطويل الأمد الذي يجعل الإدارة معنية بالأداء متعدد المجالات.

- الوعي الاجتماعي للمدراء بأن رضا الزبون ورضا المجتمع هو المصدر الحقيقي للكفاءة.

ولقد تباينت تعاريف مصطلح " أصحاب المصلحة " بين العديد من الباحثين حسب الزمن و

التوجهات المختلفة لكل منهم وحاوّلنا إيجاز بعضها وأهمها في الجدول الموالي:

#### جدول 1: التطور التاريخي لتعريف اصحاب المصلحة.

التعريف والمقاربة	الفترة	الباحث
يجب على المؤسسة أن تدير علاقاتها مع الممثلين الخارجيين	1932	Dodd, Berle et Means
تلك الجماعات التي بدون دعمها سوف تتوقف الشركة عن العمل	1963	Robert Stewart و Igor Ansoff
مجموعة من الأشخاص الذين يمكنهم التأثير أو يمكن أن يتأثروا بتحقيق أهداف المنظمة	1984	R. Edward Freeman
جماعة من الافراد لديها مجموعة حقوق و منافع على المؤسسة	1993	Evan et Freeman
مجموعة ممثلين تملك على الأقل خاصية من بين ثلاثة خصائص التالية : السلطة l'urgence سرعة الاستجابة ، la légitimité الشرعية ، le pouvoir	1997	Mitchell, Agle et Wood
تلك المجموعات الحيوية لبقاء المنظمة	2004	R. Edward Freeman
كل مجموعة أو فرد يمكن أن يؤثر أو يتأثر بالنتائج الاستراتيجية للمؤسسة	2010	Harrison

المصدر: جدول من اعداد الباحثين.

انطلاقاً من التعاريف السابقة نلاحظ أن مفهوم أصحاب المصلحة تدرج من المفهوم الضيق الى المفهوم الواسع. حيث ان المفهوم الضيق ينطلق من ان العلاقة بين المؤسسة و اصحاب المصلحة تكتسي الطابع القانوني التعاقدى يُوْطِرها مجموعة عقود بين الطرفين ويعطيها طابع الشرعية في حين انه في المفهوم الواسع للأصحاب المصلحة لا تكتسي بالضرورة الطابع التعاقدى فهم كل من تكون لهم علاقة محتملة للتأثير والتأثر و بصفة مباشرة او غير مباشرة بنتائج نشاط المؤسسة.

### 2.1.2. تصنيفات وتقسيمات اصحاب المصلحة :

تعددت واختلفت التصنيفات لأصحاب المصلحة باختلاف الباحثين و نذكر منها عللى سبيل المثال لا الحصر تصنيف Clarkson سنة 1995<sup>2</sup> وأيضا تصنيف Ronald Mitchell, Bradley و Irene Perry Sadorsky (1997) و Donna Wood Agle et (1999) وكذا تصنيف Henriques (1999)<sup>3</sup> ولعل اشهرها واكثرها اعتمادا تصنيف Clarkson لأصحاب المصلحة حيث صنفهم الى اصحاب المصالح الرئيسيين و ثانويين.

### 3.1.2 إدارة العلاقة مع اصحاب المصالح:

تعددت الآراء بين المنظرين والمفكرين حول موضوع العلاقة مع اصحاب المصالح، فمنهم من يصطلح عليها "إدارة العلاقة مع اصحاب المصالح" ومنهم من يصطلح عليها "حوكمة اصحاب المصالح"، غير أن المصطلح الشائع والذي تبناه فريمان Freeman وآخرون هو مصطلح " إدارة اصحاب المصالح " Stackholders Management<sup>4</sup>

يعرف فريمان Freeman إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح على انها، جميع الممارسات التي تعمل على فهم العلاقة التشابكية بين اصحاب المصلحة والمؤسسة، وتحليل التفاعلات الناتجة عنها لخلق القيمة واتخاذ القرارات الاستراتيجية تبعا لهذا التحليل.

ومنهم نفهم ان المؤسسات تدير العلاقة مع أصحاب المصالح لتقليل تأثيراتهم السلبية على المؤسسة والتأكد من انهم لا يحاولون دون تحقيق الاهداف المسطرة. حيث لخص العديد من الباحثين منهم

Karleson (2002)، Young (2006)، Walker (2008)، ذكار جنات (2021) مراحل

وخطوات إدارة العلاقة مع اصحاب المصالح في:

- تحديد اصحاب المصالح
- تحديد تطلعات، احتياجات واسهامات اصحاب المصلحة واولوية التعامل معهم
- الحوار مع اصحاب المصلحة

## 2.2 الأسس النظرية للمسؤولية الاجتماعية:

طالما كان العلم في حالة تطور مستمر فإن أي تعريف يمكن تحديده قد تورده عليه ثغرات في فترة زمنية قادمة، أو اجتهادات فكرية جديدة، وبالتالي فإنه لا يستطيع استيعاب المتغيرات الجديدة التي اضيفت للظاهرة وتحديد معناها الدقيق، ولكن وبالرغم من، هذه الصعوبات أو غيرها فإن ذلك لا يمنع من ظهور عدد من التعاريف التي تنطلق من زوايا ووجهات نظر مختلفة تمكننا في النهاية من الإحاطة بشمولية المعنى للمسؤولية الاجتماعية.

### 1.2.2 تعريف المسؤولية الاجتماعية:

شهد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات تغيرات جوهرية على مر الزمن والقاسم المشترك بين أكثرية التعاريف هي أن المسؤولية الاجتماعية للشركات مفهوم تدرج بموجبه المؤسسات الشواغل الاجتماعية والبيئية في السياسات والأنشطة الخاصة بأعمالها التجارية قصد تحسين أثرها في المجتمع. وفيما يلي أمثلة لبعض التعاريف:

- عرف (Drucker) المسؤولية الاجتماعية بأنها التزام المنشأة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.<sup>5</sup>

- عرفها (Holmes) هي التزام على منشأة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث، وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها.<sup>6</sup>

- ويرى (Robbins) أن "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تستند الى اعتبارات أخلاقية مركزة على الاهداف

بشكل التزامات بعيدة الأمد تفي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع"<sup>7</sup>

- المجلس العالمي للأعمال من أجل التنمية المستدامة: عرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية على أنها الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقياً و المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية و العمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة و عائلاتهم و المجتمع ككل، و يرى كذلك أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي التزام مؤسسات الأعمال المتواصل بالسلوك الأخلاقي وبالمساهمة في التنمية الاقتصادية وفي الوقت ذاته تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرهم فضلاً عن المجتمعات المحلية والمجتمع عامة.<sup>8</sup>

### 2.2.2. ابعاد المسؤولية الاجتماعية:

تعتبر اسهامات Carroll. من أبرز الاسهامات في هذا المجال حيث حدد ( Carroll 1991 :405) ان المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تتركز على اربعة ابعاد هي: المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاخلاقية، المسؤولية الخيرة.

وفيما يلي نعرض على مفهوم الابعاد الاربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات كما اشار لها

:Carroll

- **المسؤولية الاقتصادية** : يرى الاقتصادي الأمريكي ( ميلتون فريدمان Milton Friedman )

الذي يرى أن المؤسسات تقتصر مسؤولياتها الاجتماعية في تحسين وتطوير أدائها الاقتصادي، وهي بذلك تقدم خدمة كبيرة للمساهمين من خلال تعظيم العائد على السهم، وتساهم في توظيف العمال، وتقديم منتجات وخدمات للزبائن وتدفع ضرائب للدولة<sup>9</sup>

- **المسؤولية القانونية**: التزام المنظمة بإطاعة القوانين، اكتساب ثقة الآخرين والتزامها بتنفيذ الأعمال

الشرعية وعدم القيام بالأعمال المخلة بالقوانين<sup>10</sup>.

- **المسؤولية الاخلاقية**: يستند هذا البعد على استيعاب الجوانب القيمية والأخلاقية والسلوكية

والمعتقدات في المجتمع الذي تعمل فيه، فعلى المنظمة ان تلتزم بعمل ما هو صحيح وعادل ونزيه.<sup>11</sup>

- **المسؤولية الخيرة**: وتتمثل في مساهمة المؤسسة في برامج للارتقاء وتحسين نوعية الحياة فهي تمثل

مبادرات طوعية غير ملزمة وتمثل أسمى انواع المسؤولية الاجتماعية.<sup>12</sup>

3. الإطار التطبيقي للإدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة والمسؤولية الاجتماعية.



### 1.3 . منهجية الدراسة:

بالرجوع الى طبيعة اهداف الدراسة وانطلاقا من الاسئلة والاشكالية التي تسعى الدراسة للإجابة عليها فقد اعتمدنا المنهج الوصفي من اجل تبيان العلاقة بين متغيري الدراسة وعملنا على التحقق من فرضيات الدراسة والاجابة عليها بالاستعانة بأداة الاستبيان وبعد جمع المعلومات نقوم بتحليل المعطيات الاحصائيات باستخدام البرامج الاحصائية SPSS اصدار 23 و EXCEL و وضع النماذج واستخدام المقاييس المناسبة. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان، بحيث أعلى درجة 5 تمثل أعلى درجة من الموافقة، والدرجة 1 تعني اقل درجة من الموافقة.

#### 1.1.3 مجتمع وعينة الدراسة :

- مجتمع الدراسة: شمل مجتمع البحث رئيس و اعضاء مجلس الادارة و المدير العام بالإضافة الى المدراء المركزيين، مدراء الوحدات، رؤساء الدوائر، الاقسام، الفروع وكذا رؤساء مراكز البيع .

- عينة الدراسة: تم اختيار عينة قدرت ب 120 فرد وزعت عليها 120 استبانة وبعد استبعاد الاستبيانات الملغاة نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة منها بلغ العائد من الاستبيانات الصالحة للدراسة 100 أي بنسبة استجابة بحوالي 83 %.

#### 2.1.3 حدود الدراسة:

جرت الدراسة بشركة الاسمنت عين التوتة حيث شملت كل من المديرية العامة بباتنه، مصنع الاسمنت عين التوتة، وحدة الحصى والرمل وكذا الوحدات التجارية ببسكرة وتقرت بالإضافة الى معظم مراكز البيع وفي الفترة الزمنية الممتدة من 1 جانفي الى 31 اوت 2022.

#### 3.1.3 أداة الدراسة:

لغرض استيفاء اهداف البحث والوصول الى اجابة لإشكالية الدراسة وعلى ضوء مراجعة الادبيات السابقة استخدمنا كأداة للبحث الاستبيان وقد تم تقسيمه إلى قسمين حيث:

تتكون المجموعة الأولى من جميع البيانات الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية. كما تتناول المجموعة الثانية دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، وبدوره تنقسم المجموعة إلى ستة ابعاد ويتكون من 29 فقرة.

### 4.1.3 اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

ومن اجل التأكد من ثبات وصدق أداة الدراسة (الاستبيان)، تم حساب معامل الثبات الفاكرو نباخ (Alpha Cronbach) الإجمالي ولكل محور على حده كما يوضح الجدول 2 فكان ألفا لإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح 0.896 والفا للمسؤولية الاجتماعية 0.882 وأما الإجمالي كان 0.952 وكذلك قمنا بحساب معامل الصدق وكانت النتيجة أن ألفا كرو نباخ عالي جدا مما يسمح لنا بمتابعة مراحل التحليل المستعملة في الدراسة.

جدول 2: معامل الاتساق الداخلي الفاكرو نباخ لقياس معامل الثبات والصدق لمتغيري الدراسة.

المحور	عدد العبارات	الفا كرونباخ (الثبات)	الصدق
إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح	29	0.896	0.945
المسؤولية الاجتماعية	08	0.882	0.936
الإجمالي	37	0.952	0.974

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

### 2.3 عرض نتائج الدراسة ومناقشة الفرضيات:

#### 1.2.3 عرض وتحليل نتائج الدراسة:

بعد استرجاع الاستبيانات وإفراغها ببرنامج SPSS الإحصائي وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة، وبعد ما قمنا بتوضيح محاورها، سنتطرق إلى بيانات الاستبانة المحققة، حيث سنقوم بتحليل وقياس مستوى كلا من إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح والمسؤولية الاجتماعية بشركة الاسمنت عين التوتة وإبراز علاقة الارتباط بين المتغيرات ومدى مساهمة المستقلة منها في التابعة، وهذا من خلال معاملات الارتباط ونماذج الانحدار بعد اختبار صلاحيتها.

- الجزء الأول عرض وتحليل بيانات: نتناول في هذا الجزء التحليل الوصفي لعينة الدراسة.

جدول 3: خصائص عينة الدراسة.

النسبة المئوية	التكرار	الفئات	خصائص عينة الدراسة
82 %	82	ذكور	الجنس
18 %	18	اناث	
100 %	100	المجموع	
12 %	12	≥ من 29 سنة	العمر
71 %	71	من 30 إلى 40 سنة	
17 %	17	≤ 41	
100 %	100	المجموع	
37 %	037	ثانوي	المؤهل العلمي
63 %	063	جامعي	
100 %	100	المجموع	
13 %	13	اقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
21 %	21	من 5 إلى 10 سنوات	
66 %	66	أكثر من 10 سنوات	
100 %	100	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

كقراءة للجدول اعلاه يتبين ان اغلب عينة الدراسة من الذكور بنسبة 82 % و 70 % من العينة تتراوح اعمارهم من 30 إلى 40 سنة و 66 % من عينة الدراسة ذووا خبرة مهنية أكثر من 10 سنوات.

- الجزء الثاني عرض النتائج المتعلقة باستجابة أفراد عينة الدراسة للمحور لإدارة العلاقة مع اصحاب المصالح والمسؤولية الاجتماعية: قمنا بتحليل البيانات بعد استرجاعها من المبحوثين، للتعرف على مستوى كلا من إدارة العلاقة مع اصحاب المصالح والمسؤولية الاجتماعية، وذلك باستخدام مقاييس النزعة المركزية والتشتت سنقوم في هذا المطلب بعرض كل متغير على حدا.

### 3.3 اختبار الفرضيات

بعد تحليلنا لبيانات الدراسة باستخدام مختلف الأدوات الاحصائية، نقوم الآن باختبار نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات التي تم طرحها في بداية الدراسة.

#### 1.3.3 الفرضية الأولى: نصت هذه الفرضية على: "تعمل شركة الاسمنت عين التوتة على التعرف

على متطلبات ورغبات أصحاب المصالح والاستجابة لها بصفة دائمة".

للاختبار مدى صحة هذه الفرضية قمنا بقياس مستوى المتغير المستقل "إدارة العلاقة مع اصحاب

المصلحة " بالإضافة الى ابعاده كلا على حدى، حيث كانت النتائج كما يلي:

○ **إدارة العلاقة مع المساهمين:** من خلال نتائج الجدول رقم (04) نلاحظ ان بمتوسط

حسابي العام لإدارة العلاقة مع المساهمين بشركة الاسمنت عين التوتة قدر ب 4.41 وانحراف معياري عام

قدر ب 0.73 ونلاحظ أيضا ان قيم المتوسط الحسابي لبعده إدارة العلاقة مع المساهمين كان محصورا بين

القيم 3.92 و 4.53 وانحراف معياري محصور بين 0.67 و 0.81. وبصفة عامه فان اجابات العينة

المدروسة حول اهتمام إدارة شركة الاسمنت عين التوتة بإدارة العلاقة مع المساهمين اخذت مستوى مرتفع

جدا.

○ **إدارة العلاقة مع العملاء والموردين:** من الجدول رقم (05) هناك تطبيق تام لإدارة شركة

الاسمنت عين التوتة لإدارة العلاقة مع العملاء والموردين بمتوسط حسابي عام 4.26 وانحراف معياري عام

0.67 كما جاءت قيم المتوسط الحسابي محصورة بين القيم 3.18 و 4.50 وانحراف معياري محصور بين

0.81 و 0.88 و بمستوى مرتفع جدا. واجمالا فان افراد العينة أقروا بمستوى مرتفع جدا لإدارة شركة

الاسمنت عين التوتة لعلاقتها مع العملاء والموردين.

○ **إدارة العلاقة مع البيئة:** يشير الجدول رقم (06) الى ان المتوسط الحسابي العام لإدارة شركة

الاسمنت عين التوتة لعلاقتها مع البيئة 4.08 و الانحراف المعياري العام هو 0.75 كما جاءت قيم

المتوسط الحسابي محصورة بين القيم 3.66 و 4.26 و انحراف معياري محصور بين 0.65 و 0.91 ومنه

يمكن القول ان العينة المبحوثة ترى ان شركة الاسمنت عين التوتة تدير بمستوى مرتفع علاقتها مع البيئة

○ **إدارة العلاقة مع المجتمع:** كقراءة للجدول رقم (07) اعلاه فان إدارة شركة الاسمنت عين

التوتة للعلاقة مع المجتمع جاءت بمتوسط حسابي عام 3.46 و انحراف معياري عام 0.82 كما أن قيم

المتوسط الحسابي محصورة بين القيم 3.03 و 4.23 و انحراف معياري محصور بين 0.65 و 0.91

وبصفة عامة فان اجابات العينة المبحوثة حول العبارات ذات العلاقة بإدارة العلاقة مع المجتمع جاءت

بمستوى مرتفع.

○ **ادارة العلاقة مع المستهلكين :** من خلال الجدول اعلاه رقم (08) نلاحظ وجود تطبيق تام لإدارة العلاقة مع المستهلكين بشركة الاسمنت عين التوتة بمتوسط حسابي عام قدر ب 4.02 وانحراف معياري عام قدر ب 0.71 و بمستوى مرتفع, ونلاحظ أيضا ان قيم المتوسط الحسابي لبعدها ادارة العلاقة مع المستهلكين كان محصورا بين القيم 3.98 و 4.02 وانحراف معياري محصور بين 0.68 و 0.84 وبالتالي نستطيع القول من خلال اجابات العينة المدروسة بوجود تطبيق تام (مرتفع) لإدارة العلاقة مع المستهلكين بشركة الاسمنت عين التوتة

○ **ادارة العلاقة مع العمال:** من الجدول رقم (09) نلاحظ إدارة شركة الاسمنت عين التوتة للعلاقة مع العمال هي بمتوسط حسابي عام 3.12 وانحراف معياري عام 0.72 كما جاءت قيم المتوسط الحسابي محصورة بين القيم 2.92 و 4.02 وانحراف معياري محصور بين 0.80 و 0.94 ومنه يمكن القول فان العينة المبحوثة ترى ان ادارة علاقة شركة الاسمنت عين التوتة مع المجتمع في مستوى مقبول (متوسط)

○ **ادارة العلاقة مع اصحاب المصالح:** يلاحظ من الجدول (10) ان المتوسط العام لإدارة العلاقة مع اصحاب المصالح في مستوى مرتفع، وبالتالي على ما تقدم يمكن الحكم بصحة الفرضية الاولى "تعمل شركة الاسمنت عين التوتة على التعرف على متطلبات ورغبات أصحاب المصالح والاستجابة لها بصفة دائمة".

### 2.3.3 الفرضية الثانية: " تهتم شركة الاسمنت عين التوتة بتطبيق المسؤولية الاجتماعية. "

للاختبار صحة الفرضية الثانية قمنا بقياس مستوى المتوسط الحسابي للمتغير التابع "المسؤولية الاجتماعية"، من خلال الجدول رقم (11) جاءت قيم المتوسط الحسابي لعبارات المسؤولية الاجتماعية محصورة بين القيم 3,20 و 4,37 وانحراف معياري محصور بين 0,63 و 0.96. كما أيضا في الجدول رقم (16) فان المتوسط الحسابي العام للمسؤولية الاجتماعية جاء مساوي ل 3.83 و بانحراف معياري عام قدر ب 0.78 و اجابات العينة المدروسة اكدت اهتمام شركة الاسمنت عين التوتة بتطبيق المسؤولية الاجتماعية وصنفتها في المستوى العالي (مرتفع). ومن ثم يمكن الحكم بصحة الفرضية الثانية.

### 3.3.3 الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط بين تطبيق المسؤولية الاجتماعية وإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح بشركة الاسمنت عين التوتة.

بالعودة الى نتائج اختبار الانحدار المتعدد للمتغيرات المستقلة مجتمعة جدول رقم (13) فقيمة معامل الارتباط الخطي البسيط R بين المتغيرات المستقلة مجتمعة والمتغير التابع تساوي 0,654 وهو ارتباط طردي ومتوسط، كما أن معامل التحديد R-deux يساوي 0,429، أي أن النموذج المقترح للدراسة يفسر 42.9% من التباين الكلي، أي ان الزيادة بوحدة واحد في المتغيرات المستقلة مجتمعة تزيد في المسؤولية الاجتماعية بهذه النسبة .

يتضح من نتائج اختبار قيم معاملات خط الانحدار المتعدد (الجدول 14) أنه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة لإدارة العلاقة مع البيئة وفق المعادلة:

$$Y = a + bX_1 + cX_2$$

منه فإن معادلة خط الانحدار بطريقة Stepwise هي

( $y = 1.713 + 0.439X_1 + 0.163X_2$ ) حيث أن  $X_1$  هو المتغير المستقل (إدارة العلاقة مع البيئة) و  $X_2$  هو المتغير المستقل (إدارة العلاقة مع المستهلكين) و  $y$  هي المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)، ومنه فإن الزيادة بوحدة واحدة من إدارة العلاقة مع البيئة يؤدي إلى زيادة في تطبيق المسؤولية الاجتماعية بنسبة 43.9% وهي b عند تثبيت إدارة العلاقة مع المستهلكين التي تساهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بنسبة 16.30% وهي c. ومن ثم نستطيع تأكيد صحة الفرضية الثالثة.

#### 4. خاتمة:

من خلال هذه الدراسة حاولنا تبيان أثر إدارة العلاقة مع اصحاب المصالح في تطبيق المسؤولية الاجتماعية بشركة الاسمنت عين التوتة وتوصلنا الى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- ان شركة الاسمنت عين التوتة تعمل على إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح والتعرف على متطلباتهم ورغباتهم والاستجابة لها بصفة دائمة.
- تحتم شركة الاسمنت عين التوتة بتطبيق المسؤولية الاجتماعية.
- يتأثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية بإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح بشركة الاسمنت عين التوتة.

وبصفة عامه فان تبني المؤسسات لإدارة العلاقة مع اصحاب المصالح كبعد من ابعاد استراتيجية ادارة الجودة الشاملة أعطى علاقتها مع بيئتها الداخلية والخارجية بعدا جديدا، يتجاوز حصر تقييم ادائها في البعد المادي الى تقييم ادائها في ادارة علاقتها مع جميع الاطراف اصحاب المصالح واعطى ادائها بعدا شموليا يزاوج بين البعد الاقتصادي والاجتماعي وبمنحها ميزات تنافسية استراتيجية على غرار نجاح تطبيق المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسات.

## 5. قائمة المراجع:

<sup>1</sup> عقيلة صدوقي، (2019)، نظرية اصحاب المصالح: البحث عن التوازن بين المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية التسويقية- حالة مجمع صيدال-، مجلة المؤسسة، المجلد 08، (العدد 01)، الجزائر: جامعة الجزائر-ص 121-ص 134.

<sup>2</sup> علي سايح جبور، صافية يخلف، (2020)، دور ادارة اصحاب المصالح في تحسين الاداء المالي للشركات، مجلة المنتدى للدراسات والبحوث الاقتصادية، المجلد 04 (العدد 01) ص 114.

<sup>3</sup> بلحمو خديجة، كرزايي عبد اللطيف، (2019)، أهمية اصحاب المصالح في حوكمة الشركات. دراسة حالة شركة الاسمنت سعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، (العدد 3) ص 119.

<sup>4</sup> دكار جنات، عباس و داد، (2021)، ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال ادارة العلاقة مع اصحاب المصالح: المؤسسة الوطنية لصناعة الاكياس SASACE نموذجاً، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد السابع، (العدد 2) ص 459.

<sup>5</sup> العايب عبد الرحمان، (2011)، التحكم في الاداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس. سطيف، الجزائر ص 48.

<sup>6</sup> مقدم وهيبة، (2014)، تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية (دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري) رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر ص 71.

- <sup>7</sup> محمد فلاق، (2018)، *مواطنة منظمات الاعمال*، دار الايام للنشر و التوزيع، عمان، الاردن ص 122
- <sup>8</sup> محمد فلاق، (2019)، *المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال*، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الاردن ص 47.
- <sup>9</sup> بن سالم فاروق، (2017)، *تفعيل المسؤولية الاجتماعية لضبط توجه السوق*، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 17-2017، الجزائر، جامعة سطيف 1. ص 199.
- <sup>10</sup> صديق زكرياء، بن جيمه عمر، (2017)، *المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص ودورها في تحقيق الامن الاقتصادي*، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث (العدد 2) ص 157.
- <sup>11</sup> محمد فلاق، سميرة احلام حدو، (2016)، *المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال بين الممارسات التسويقية والضرورة الاستراتيجية دراسة ميدانية عن عينة من المؤسسات الجزائرية*، مجلة ابحاث اقتصادية و ادارية، (العدد 20) ص 271.
- <sup>12</sup> علالي مليكة، (2017)، *دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية*، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد (22)، ص 280.

## 6. الملاحق

جدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العينة المبحوثة:

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التنبؤ
01	تخطط المؤسسة وتسعى لتحقيق نمو في رقم اعمالها	3.92	0.81	03	مرتفع
02	تخطط المؤسسة وتسعى لتحقيق عائد مرتفع على الاستثمارات	4.07	0.71	01	مرتفع
03	تسعى المؤسسة دائما لنمو ارباحها و تعظيمها	4.53	0.67	02	مرتفع جدا
	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام	4.41	0.73	مرتفع جدا	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss



جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العينة المبحوثة حول ادارة العلاقة مع العملاء والموردين:

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب اهمية الفقرة	مستوى التنبئي
04	تعمل المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها تجاه عملائها و مورديها.	4.50	0.86	01	مرتفع جدا
05	تنشر المؤسسة دوريا تقاريرها المالية بصفة معلنه و شفافة.	3.18	0.81	03	متوسط
06	تحظى تعاملات الموردين والعملاء مع المؤسسة بالسرية التامة.	4.09	0.88	02	مرتفع
المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام		4,26	0,67	مرتفع جدا	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

جدول 6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العينة المبحوثة حول ادارة العلاقة مع البيئة:

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب اهمية الفقرة	مستوى التنبئي
07	تعمل المؤسسة من خلال اتباع الاساليب الحديثة في الانتاج على التقليل من هدر واستنزاف الثروات الطبيعية	4.14	0.91	02	مرتفع
08	تقوم المؤسسة بتوفير الوسائل اللازمة لحماية البيئة	3.66	0.86	05	مرتفع
09	تعمل المؤسسة على وضع برامج تحسيسية لحماية البيئة	3.76	0.82	04	مرتفع
10	يعد سعي المؤسسة للحصول على اشهاد الايزو 14001 و ايزو 50001 والتزاما منها تجاه البيئة	4.26	0,88	01	مرتفع جدا
11	تلتزم المؤسسة باتخاذ تدابير للحد من الانبعاثات وتخفيضها من خلال ضمان الرصد الدقيق لجميع مصادرها.	4.08	0.65	03	مرتفع
المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام		4.08	0.75	مرتفع	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

جدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العينة المبحوثة حول إدارة العلاقة مع المجتمع

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التبني
12	تحتزم المؤسسة بصفة واضحة الاعراف و العادات والتقاليد المعمول بها في المجتمع المحلي.	4.23	0.71	01	مرتفع
13	تقوم المؤسسة بتوظيف أفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة.	3.07	0.78	04	متوسط
14	تسعى المؤسسة الى التفاعل الايجابي مع مؤسسات المجتمع المدني	3.03	0.76	05	متوسط
15	تقوم المؤسسة بمساعدة طلاب الجامعات على الاندماج في الحيات المهنية من خلال استقبالهم في فترات التريص	3.53	0.93	02	مرتفع
16	تسهم المؤسسة بتخفيف البطالة في المجتمع من خلال الالتزام بضمان تكافؤ فرص العمل للأفراد.	3.49	0.81	03	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.46	0.82		مرتفع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

جدول 8: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العينة المبحوثة حول إدارة العلاقة مع

المستهلكين

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التبني
17	تحتزم المؤسسة بشكاوي المستهلكين و تعمل على حلها	4.18	0.77	02	مرتفع
18	تلتزم المؤسسة بقوانين و تشريعات حماية المستهلك	4.20	0.73	01	مرتفع جدا
19	تحتزم المؤسسة بإعلام المستهلك وتعريفه بخصائص منتجاتها.	4.04	0.91	06	مرتفع
20	تضمن المؤسسة للمستهلك الحق في استبدال السلع المعيبة او اعادتها	3.98	0.68	07	مرتفع
21	أسعار المنتجات معلنة بشكل واضح و متاح للجميع.	4.08	0.76	05	مرتفع
22	تعمل المؤسسة على معرفة و تحليل متطلبات الزبائن و قياس مستوى رضا هم باستعمال مؤشرات قياس ملائمة.	4.08	0.81	04	مرتفع
23	تتخذ المؤسسة الاجراءات اللازمة اتجاه الموارد البشرية من اجل جعلها طرفا فاعلا ومهما للسعي لتحقيق اعلى مستويات الرضا للزبائن.	4.16	0.84	03	مرتفع
	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام	4.02	0.71		مرتفع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العينة المبحوثة حول ادارة العلاقة مع

العمال:

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب اهمية الفقرة التنبئي	مستوى التنبئي
24	تعمل المؤسسة على التوظيف بطريقة عادلة و شفافة	3.04	0.83	05	متوسط
25	تهتم المؤسسة بالخصائص الاجتماعية, الأخلاقية و المهنية عند التوظيف.	3.09	0.89	04	متوسط
26	نظام الرتب و المنح و الاجور مرتبط و يعكس الجهود المبذولة من قبل العاملين.	3.24	0.87	03	متوسط
27	تسطر المؤسسة برامج تكوين لزيادة المهارة, المكاسب و المعارف اللازمة لتطوير العاملين.	4.02	0.94	01	مرتفع
28	تلتزم المؤسسة بإيجاد بيئة عمل أكثر سلامة وصحة في جميع المواقع و المنشآت التابعة لها.	3.67	0.91	02	مرتفع
29	تشارك المؤسسة ممثلي العمال و النقابات في اتخاذ القرارات الهامة	2.92	0.80	06	متوسط
المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام		3.12	0.72	متوسط	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

جدول 10: المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لتصورات العينة المبحوثة حول ادارة العلاقة مع

اصحاب المصالح:

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1 ادارة العلاقة مع المساهمين و المالكين	4.41	0.73	1	مرتفع جدا
2 ادارة العلاقة مع العملاء و الموردين	4.26	0.67	2	مرتفع جدا
3 إدارة العلاقة مع البيئة	4.08	0.75	4	مرتفع
4 ادارة العلاقة مع المجتمع	3.46	0.82	5	مرتفع
5 ادارة العلاقة مع المستهلكين	4.02	0.71	3	مرتفع
6 ادارة العلاقة مع العمال	3.12	0.72	6	متوسط
متوسط الحساب الكلي و الانحراف المعياري الكلي للمتغير المستقل	4.15	0.62	مرتفع	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

جدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العينة المحوثة حول المسؤولية الاجتماعية:

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التنبؤ
30	تعمل المؤسسة على تحميل و تشجير المناطق الطبيعية خصوصا المحيطة بالمؤسسات الصناعية.	3,51	0,63	07	مرتفع
31	تساهم المؤسسة في رعاية و دعم الحركة الجمعوية من خلال المساندة المالية و المعنوية لمؤسسات المجتمع المدني.	3,20	0,96	08	مرتفع
32	تمتلك المؤسسة دليل عمل اخلاقي واضح و تعلن لعملائها و مورديها .	3,53	0,96	06	مرتفع
33	تتجنب المؤسسة القيام بالحملة الاتصالية المضللة للمستهلك	3,65	0,72	05	مرتفع
34	تمتثل المؤسسة الى القوانين و التشريعات البيئية	3,73	0,78	04	مرتفع
35	توفر المؤسسة الرعاية الصحية والاجتماعية للعاملين.	3,82	0,81	03	مرتفع
36	تضع المؤسسة برامج بصفة مستمرة لزيادة حصتها السوقية على المدى القصير, المتوسط و البعيد.	4,37	0,76	01	مرتفع جدا
37	اتفاقات المؤسسة مع عملائها و مورديها تبنى على اساس المصلحة المشتركة.	4,04	0,88	02	مرتفع جدا
	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام	3,83	0,78		مرتفع

المصدر: من اعداد الباحثين بناءا على مخرجات SPSS

جدول 12: المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري الكلي للمسؤولية الاجتماعية.

القياس	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
مرتفع	01	0,78	3,83	المسؤولية الاجتماعية
مرتفع		0,78	3,83	متوسط الحساب الكلي والانحراف المعياري الكلي للمتغير التابع

المصدر: من اعداد الباحثين بناءا على مخرجات SPSS

جدول 13: نتائج اختبار الانحدار المتعدد للمتغيرات المستقلة مجتمعة

النموذج Modèle	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,654 <sup>a</sup>	,429	,316	,50929

المصدر: من اعداد الباحثين بناءا على مخرجات SPSS

جدول 14: نتائج اختبار قيم معاملات خط الانحدار المتعدد

النموذج		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	الخطأ المعياري	Bêta		
1	الثابت a	2,013	0,346		5,849	,000
	إدارة العلاقة مع البيئة	0,510	0,079	0,491	6,563	,000
2	الثابت a	1,713	0,365		4,712	,000
	إدارة العلاقة مع البيئة	0,439	0,084	0,422	5,304	,000
	ادارة العلاقة مع المستهلكين	0,163	0,072	0,183	2,286	,026

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الاحصائي SPSS