



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية



مخبر البحث في السياحة، الإقليم والمؤسسات

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

دور الإدارة بالقيم في خلق القيمة بالمؤسسة الاقتصادية دراسة لعينة من المؤسسات للفترة ما بين 2011 و 2015

أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، تخصص: دراسات مالية

إعداد المترشحة:

أرحاب هلال وسام

لجنة المناقشة:

رقم	اللقب والاسم	الرتبة	الجامعة	الصفة
01	أ.د بلعور سليمان	أستاذ التعليم العالي	غرداية	رئيسا
02	أ.د مصيطفى عبد اللطيف	أستاذ التعليم العالي	غرداية	مشرفا ومقررا
03	د. بن سانية عبد الرحمان	أستاذ محاضر أ	غرداية	عضوا مناقشا
04	د. غزير محمد مولود	أستاذ محاضر أ	غرداية	عضوا مناقشا
05	أ.د بن بوزيان محمد	أستاذ التعليم العالي	تلمسان	عضوا مناقشا
06	أ.د سويسي هواري	أستاذ التعليم العالي	المركز الجامعي بايليزي	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2017/2016

إهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله خاتم الأنبياء وقدوتنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أهدي هذا العمل إلى: أمتنا العربية المسلمة، إلى وطننا الجزائر؛

ولاية غرداية التي احتضنتني ولقيت فيها بداية حياة جديدة؛

إلى التي كانت كل حياتي، ضحت من أجل نجاحي وتمنت رؤية عملي هذا، روح والدتي -رحمها الله؛

إلى روح والدي رحمه الله

كل أفراد عائلتي، أخص بالذكر خالي وجدتي أطال الله لي في عمرهما الذين دعماني وشجعاني لإتمام عملي

بكل صبر ومساندة؛

إلى أختي الحبيبة أنيسة التي كانت مصدر دعم ومساندة في إنجاز هذه الأطروحة؛

إهداء وشكر خاص إلى من انتظر سنوات إعداد هذه الأطروحة بكل صبر ومساندة، وبأكبر مساعدة مادية

ومعنوية خطيبي الغالي خالد؛

أهدي ثمرة عملي إلى الأستاذ المشرف الأستاذ الدكتور مصيطفى عبد اللطيف والذي أرى فيه صورة مجسمة

للخير والفضل ومثالا طيبا للعطاء والتواضع، والذي غمرني بعلمه وتوجيهاته القيمة، التي ساهمت في إخراج

هذه الرسالة.

إلى كل محب للعلم.

وسام أوجاج

شكر و عرفان

نحمد الله عزّ وجل ونشني عليه كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، أن أنعم علينا بنعمة العلم، وأن وفقنا إلى عملنا هذا.

كما نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية، وإلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في انجاز هذا العمل، ونخص بالذكر:

❖ الأستاذ الدكتور مصيطفى عبد اللطيف الذي تفضل بقبول الإشراف على هذه الأطروحة وعلى نصائحه وتوجيهاته، تصويبا لهذا البحث وإثراء له؛

❖ أساتذة الجامعة المالية العالمية الإسلامية بماليزيا، على رأسهم الدكتور أنور العباسي والأستاذ أحمد حمدي عيسى الذين كان لهما دور كبير في التوجيه والنصح؛

❖ الأستاذ الدكتور سعيد بوهراوة – الأكاديمية العالمية للبحوث الشرعية (إسرا) بماليزيا، على توجيهاته وتصويباته الثمينة؛

❖ الدكتور محمد لباييدي – قسم العلاقات الاقتصادية الدولية – جامعة حلب، على المساعدة الكبيرة وسعة صدره وتوجيهاته المفيدة؛

❖ الأخ الدكتور محمد لسود الذي قدم دعما كبيرا طيلة مراحل إعداد الأطروحة؛

❖ الأستاذ الدكتور هواري سويسي الذي قدم توجيهها مفتاحيا في إعداد هذه الأطروحة؛

وشكر كبير إلى أعضاء لجنة المناقشة الذين سيقومون هذا البحث.

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور ممارسة الإدارة بالقيم على خلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، مع الاستعانة بتحليل السلاسل الزمنية مع البيانات المقطعية (Panel Data) وفق البرنامج الإحصائي (Eviews 09) على عينة مكونة من (30) مؤسسة من المؤسسات العالمية المصنفة ضمن قائمة (Global Rep Trak 100) للفترة من (2011 إلى 2015)، من خلال اختبار أثر الإلتزام بمختلف الأبعاد التي اعتمدها معهد السمعة العالمي في تصنيف المؤسسات أخلاقيا (القيادة الأخلاقية، تحسين بيئة العمل، سلوك المواطنة، التوجه نحو تحسين المنتج، الإبداع، زيادة الفعالية وتطبيق مبادئ الحوكمة) على خلق القيمة مقاسا بمؤشري القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) والقيمة السوقية المضافة (MVA). وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي للقيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة في حين لا يوجد أثر معنوي لها على القيمة الاقتصادية المضافة. وأنه يوجد تأثير إيجابي معنوي للتوجه نحو الإبداع على كل من القيمة الاقتصادية والقيمة السوقية المضافة، وهناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لكل من تحسين المنتج وزيادة الفعالية على القيمة السوقية المضافة في حين لم يؤثر على القيمة الاقتصادية المضافة. كما يوجد أثر إيجابي لتطبيق مبادئ الحوكمة على القيمة الاقتصادية المضافة في حين لا تؤثر على القيمة السوقية المضافة. بينما كان تأثير سلوك المواطنة وتحسين بيئة العمل سلبيا ذو دلالة إحصائية على القيمة السوقية المضافة، في حين انعدم أثر المتغير الأول وبقي تأثير المتغير الثاني نفسه على القيمة الاقتصادية المضافة، كما لا يوجد تأثير للقيادة الأخلاقية على كل من القيمة الاقتصادية والسوقية المضافة.

الكلمات المفتاحية: خلق القيمة، القيمة الاقتصادية المضافة، القيمة السوقية المضافة، الإدارة بالقيم، الأخلاق.

Résumé de l'étude (En Français) :

L'objectif de la présente étude était d'analyser le rôle de l'application de la gestion par valeurs dans la création de la valeur au sein de l'entreprise économique. Afin de réaliser les objectifs de cette étude notre choix s'est porté sur l'étude analytique ainsi que l'utilisation de l'analyse des séries chronologiques avec des données en coupe transversales (Panel Data), en conformité avec le programme statistique « Eviews 09 » sur un échantillon composé de (30) entreprises parmi les entreprises mondiales classées sur la liste « **Global Rep Trak 100** » pour la période 2011-2015, à travers l'analyse de l'impact des différentes dimensions adoptées par « *The Reputation Institute* » dans son classement moral des entreprises (leadership éthique, l'environnement du travail, la citoyenneté de l'entreprise, l'effort pour l'amélioration du produit, la créativité, l'efficacité et les principes de bonne gouvernance) sur la création de la valeur ,celle-ci ayant été mesurée sur la base de deux indicateurs : la Valeur Economique Ajoutée (EVA) et la Valeur Ajoutée Marché (MVA).

Les résultats de l'Etude ont démontré que l'orientation vers la créativité avait un impact positif sur la Valeur Economique Ajoutée et la Valeur Ajoutée Marché, ainsi que l'existence d'impact positif statistiquement significatif de l'effort consenti pour l'amélioration du produit et l'augmentation de l'efficacité sur la Valeur Ajoutée Marché, alors que ces deux indicateurs n'ont aucun impact sur la Valeur Economique Ajoutée.

Aussi, il existe un impact positif de l'application des principes de bonne gouvernance sur la Valeur Economique Ajoutée alors que celui-ci n'a aucun impact sur la Valeur Ajoutée Marché. Par ailleurs, l'impact de la citoyenneté de l'entreprise et l'amélioration de l'environnement du travail était négatif et statistiquement significatif sur la Valeur Ajoutée Marché .Aussi, nous avons noté L'absence d'impact de la première variable alors qu'aucun changement n'a été constaté pour celui de la deuxième variable sur la Valeur Economique Ajoutée .Néanmoins, aucun impact du leadership éthique n'a été constaté ni sur la Valeur Ajoutée Marché ni sur la Valeur Economique Ajoutée.

Mots clés : Création de valeurs, Valeur Economique Ajoutée, Valeur Ajoutée Marché, Management par Valeurs, Ethique.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

	الإهداء
	الشكر
V	ملخص الدراسة باللغة العربية
VI	ملخص الدراسة باللغة الفرنسية
VII	قائمة المحتويات
XIII	قائمة الجداول
XV	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ-ش	المقدمة

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول القيمة وخلق القيمة في المؤسسة

02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفهوم القيمة وخلق القيمة
03	المطلب الأول: ظهور مفهوم القيمة وتطوره في الفكر الاقتصادي
10	المطلب الثاني: القيمة في الفكر الاقتصادي الحديث والمعاصر
16	المطلب الثالث: أدبيات ومفهوم خلق القيمة
24	المبحث الثاني: أبعاد خلق القيمة
24	المطلب الأول: خلق القيمة التساهمية
31	المطلب الثاني: خلق القيمة من منظور الزبون
38	المطلب الثالث: القيمة التنظيمية

48	المبحث الثالث: آليات خلق القيمة ومؤشرات تقييمها.....
48	المطلب الأول: آليات خلق القيمة.....
54	المطلب الثاني: طرق قياس خلق القيمة الداخلية.....
59	المطلب الثالث: المؤشرات ذات الطبيعة البورصية لخلق القيمة (القياس الخارجي).....
65	خاتمة الفصل.....

الفصل الثاني: مفاهيم الإدارة بالقيم ودورها في خلق القيمة بالمؤسسة

67	تمهيد
68	المبحث الأول: مفهوم الإدارة بالقيم، نظرياتها المفسرة، ومراحل تطبيقها.....
68	المطلب الأول: تطور التوجه الأخلاقي للمؤسسة ومفهوم الإدارة بالقيم.....
74	المطلب الثاني: النظريات المفسرة لدمج الأخلاق في المؤسسة.....
84	المطلب الثالث: مراحل تطبيق الإدارة بالقيم في المؤسسة وأعمدة المؤسسة الأخلاقية
92	المبحث الثاني: المكاسب المحققة من تبني المؤسسات للإدارة بالقيم.....
92	المطلب الأول: المكاسب المحققة من الإلتزام الأخلاقي على المستوى الاستراتيجي للمؤسسة.....
100	المطلب الثاني: مكاسب الإلتزام الأخلاقي على مستوى إدارة الموارد البشرية.....
108	المطلب الثالث: المكاسب المحققة على مستوى الأداء المالي للمؤسسة.....
116	المبحث الثالث: المبادرات الدولية والمعايير والمواصفات الدولية لتقييم والإبلاغ عن الإلتزام الأخلاقي للمؤسسات
116	المطلب الأول: المبادرات الطوعية الدولية في مجال الإدارة الأخلاقية للمؤسسات الدولية
120	المطلب الثاني: المعايير والمواصفات الدولية لتقييم والإبلاغ عن الإلتزام الأخلاقي للمؤسسات

125	المطلب الثالث: المبادرات الخاصة بالسوق المالي في المجال الأخلاقي
128	خاتمة الفصل
الفصل الثالث: دور الإدارة بالقيم في خلق القيمة - دراسة لعينة من المؤسسات	
المصنفة ضمن قائمة Global RepTrak 100 باستخدام Panel Data Analysis	
للفترة (2011-2015)	
130	تمهيد
131	المبحث الأول: إجراءات ومنهجية الدراسة والتعريف بعينة الدراسة
131	المطلب الأول: منهجية الدراسة والنماذج الإحصائية المستخدمة
135	المطلب الثاني: متغيرات الدراسة ومصادر جمع البيانات
144	المطلب الثالث: عينة وفترة الدراسة
153	المبحث الثاني: بناء نماذج الدراسة
153	المطلب الأول: الدراسة الوصفية لمتغيرات الدراسة
158	المطلب الثاني: بناء النموذج المتعلق بالفرضية الرئيسية الأولى للدراسة
172	المطلب الثالث: بناء النموذج المتعلق بالفرضية الرئيسية الثانية للدراسة
187	المبحث الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة
187	المطلب الأول: مناقشة نتائج الفرضية الأولى للدراسة التطبيقية والمتعلقة بمؤشر القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)
191	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الفرضية الثانية للدراسة التطبيقية والمتعلقة بمؤشر القيمة السوقية المضافة (MVA)
196	خاتمة الفصل الثالث

199 خاتمة
204 قائمة المصادر والمراجع
221 فهرس المحتويات
231 الملحق رقم (01): الدراسة الوصفية لمتغيرات الدراسة
234 الملحق رقم (02): نتائج تقدير النماذج لأثر القيمة الاجمالية للادارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة
225 الملحق رقم (03): نتائج تقدير النماذج لأثر القيمة الاجمالية للادارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة ..
240 الملحق رقم (04): نتائج تقدير النماذج لأثر أبعاد الادارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة
244 الملحق رقم (05): نتائج تقدير النماذج لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة
248 الملحق رقم (06): بيانات عينة الدراسة لمتغيري الإدارة بالقيم وخلق القيمة

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
22	القيمة المتبادلة بين الأطراف ذات المصلحة والمؤسسة	01
40	كيفية تحقيق القيمة التنظيمية ومعايير قياسها	02
43	الإجراءات التصحيحية من أجل تخفيض التكاليف الخفية	03
47	مؤشرات فعالية تسيير المؤسسة في خلق القيمة	04
49	عناصر خلق القيمة للمؤسسة (رأس المال المادي والمعنوي)	05
79	المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر الاقتصاد الإسلامي	06
80	مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (نطاق المسؤولية الاجتماعية)	07
107	البعد الأخلاقي لوظيفة إدارة الموارد البشرية	08
109	بعض الدراسات حول أثر الالتزام الأخلاقي للمؤسسة على الأداء المالي	09
112	أحسن 10 مؤسسات الولايات المتحدة الأمريكية من حيث قيمة السمعة لسنة 2015	10
139	دراسات مسح حول الالتزام الأخلاقي للمؤسسات	11
142	أبعاد استبيان نبض السمعة العالمي والعبارات المشكلة لكل بعد	12
145	خصائص عينة الدراسة	13
153	الإحصائيات الوصفية للمتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة	14
157	معاملات الارتباط الخطية البسيطة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة	15
158	نتائج تقدير معاملات النموذج التجميعي لأثر الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة (Pooled Model)	16
160	نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات الثابتة لأثر الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة (Fixed Effects Model)	17
161	نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات العشوائية لأثر الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة (Random Effects Model)	18

163	نتائج اختبارات اختيار أفضل نموذج لتأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسة	19
165	نتائج تقدير معاملات النموذج التجميعي لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة (Pooled Model)	20
166	نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات الثابتة لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة (Fixed Effects Model)	21
168	نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات العشوائية لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة (Random Effects Model)	22
170	نتائج اختبارات اختيار أفضل نموذج لتأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسات عينة الدراسة	23
173	نتائج تقدير معاملات النموذج التجميعي لأثر الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة (Pooled Model)	24
174	نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات الثابتة لأثر الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة (Fixed Effects Model)	25
176	نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات العشوائية لأثر الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة (Random Effects Model)	26
177	نتائج اختبارات اختيار أفضل نموذج لتأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة للمؤسسة	27
179	نتائج تقدير معاملات النموذج التجميعي لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة (Pooled Model)	28
181	نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات الثابتة لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة (Fixed Effects Model)	29
183	نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات العشوائية لأثر ابعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة (Random Effects Model)	30
184	نتائج اختبارات اختيار أفضل نموذج لتأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة للمؤسسة	31

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
23	ترابط أبعاد خلق القيمة في المؤسسة	01
36	القيمة المستحدثة للزبون	02
37	آليات خلق القيمة للزبون	03
43	العلاقة التأثيرية للقيمة التنظيمية على البعد المالي وبعد الزبون في خلق القيمة	04
46	أثر الهيكل التنظيمي الجيد على ربحية المؤسسة وخلق القيمة	05
48	تشكل القيمة الإجمالية للمؤسسة	06
50	عوامل خلق القيمة بالمؤسسة	07
61	نموذج خط القيمة	08
62	مصفوفة (Marakon Associates)	09
83	أبعاد المسؤولية الاجتماعية (هرم carroll)	10
87	أعمدة إقامة المؤسسة الأخلاقية	11
94	دور الإدارة بالقيم في صياغة رؤية ورسالة المؤسسة	12
96	المقاربة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية حسب (بوتر) و(كرامون)	13
97	قيمة رأس المال الاجتماعي في الميزانية	14
104	تحقيق التوافق القيمي في المؤسسة	15
114	مساهمة الالتزام الأخلاقي تجاه الزبون في خلق القيمة	16
147	خصائص عينة الدراسة	17
148	متوسط رتبة كل مؤسسة لمتغير الإدارة بالقيم خلال الفترة (2011-2015) في قائمة تصنيف (RepTrak Global 100)	18
150	متوسط القيم الاقتصادية المضافة للمؤسسات عينة الدراسة في الفترة ما بين سنة (2011 و2015)	19
151	متوسط القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات عينة الدراسة في الفترة ما بين سنة (2011 و2015)	20

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
231	الدراسة الوصفية لمتغيرات الدراسة	01
234	نتائج تقدير النماذج لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة	02
237	نتائج تقدير النماذج لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة	03
240	نتائج تقدير النماذج لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة	04
244	نتائج تقدير النماذج لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة	05
248	بيانات عينة الدراسة لمتغيري الإدارة بالقيم وخلق القيمة	06

المقدمة

توطئة:

إن التأثير المتزايد للشركات متعددة الجنسيات حول العالم الناتج عن العولمة والانفتاح الاقتصادي، وسعيها إلى تحقيق رضا أصحاب المصالح باعتبارهم المحور الرئيسي الذي تنشأ وتتمحور من حوله قيمة المؤسسة، أدى إلى ضرورة البحث عن الروابط التي تميز العلاقة بين هذه الأخيرة والمؤسسة والممارسات التي يمكن أن تؤدي إلى تعظيم القيمة.

كما أثارت الفضائح الأخيرة لمؤسسات شهيرة مثل "أوول تايم وارنر" (AOL Time Warner)، "انرون" (Enron) و"ميرك" و"كويست للاتصالات الدولية" (Qwest Communications) و"وورلد كوم" (WorldCom) و"زيروكس" (Xerox) و"بارمالات" (Parmalat) (الطبعة الأوروبية لأنرون) و"دايو" (Daewoo و SKGlobal) (تكتل كوري)، مخاوف كبيرة بين المتعاملين في السوق المالي حول موضوع القضايا الأخلاقية في عالم يخوض مسار العولمة. وقد تجاهلت هذه المؤسسات الجانب الأخلاقي وجعلت الربح على المدى القصير في قمة أهدافها.

ونظراً لما سبق ذكره، فقد أدركت المؤسسات أهمية إدماج كلٍّ من مؤشرات الأداء المالية وغير المالية لقياس فعاليتها الكلية، وتزايد التركيز مؤخراً على قياس الأصول غير الملموسة كجزء لا يتجزأ من قياس قيمة المؤسسة. ويشمل ذلك الجودة ومدى رضا العملاء والسلامة المهنية والقيم الأخلاقية ليظهر في العشرة الأخيرة واحدٌ من أهم الاتجاهات ألا وهو التوجه الأخلاقي والمسؤول اجتماعياً للمؤسسات في مفهوم الإدارة بالقيم .

أ. مشكلة الدراسة:

لطالما شكّلت مسألة ما إذا كان بإمكان المؤسسات المتمتع بمزايا مالية إثر اتخاذها سلوكاً وتصرفات أخلاقية ومسؤولة اجتماعياً مشكلة ذات أهمية كبيرة في عدد من الدراسات في الاقتصاد. وحسب "Porter و Kramer (2006)" فإنّ واحداً من أهمّ نتائج خلق القيمة المشتركة (التي تعتبر عملية دمج الأبعاد الاجتماعية والأخلاقية إضافة إلى الأبعاد المالية)، هو ميزة السمعة التي يمكن اكتسابها من خلال دمج المبادرات والممارسات الأخلاقية ضمن السياسات العملية للمؤسسة، وموازية لذلك، فإنّ الدراسات التي تمت في مجال فعالية الممارسات الأخلاقية بيّنت أنّ المؤسسات الملتزمة أخلاقياً تحظى بسمعة من شأنها تحمّل الآثار السلبية للأزمات.

ولقد جعلت الأزمة المالية والاقتصادية العالمية الأخيرة من هذه المسألة قضية تستحق الدراسة، إذ يبذل عددٌ كبيرٌ من المؤسسات مجهودات كبيرة لإدماج البعد الاجتماعي والأخلاقي في مختلف جوانب أعمالها. كما تُصدر أكثر من (500) مؤسسة المشكّلة للقائمة العالمية لأعلى المؤسسات قيمة (القيمة السوقية للمؤسسة) Financial Time (1000) تقارير حول المسؤولية الاجتماعية والمواطنة بشكلٍ منتظم. ونشأت عدة منظمات غير ربحية تقوم بقياس القيمة غير الملموسة للمؤسسات عالمياً، مثل معهد السمعة العالمي الذي يصنف أحسن (100) مؤسسة وفق أبعاد تساهم في بناء قيم قوية بين المؤسسة والجمهور، والمتمثلة في مواطنة المؤسسة والمسؤولية، الالتزام بمبادئ الحوكمة، القيادة الأخلاقية، بيئة العمل، الإبداع الذي يساهم في تحسين الرفاه العام، الفعالية وتحسين المنتج.

إلا أن نتائج الأبحاث التي حاولت تفسير تأثير الدور الاجتماعي والأخلاقي للمؤسسة على خلق القيمة أو الأداء المالي أو الفعالية خاصة على المدى القصير، لا تشير إلى توافق في الآراء بشأن طبيعة العلاقة بين الالتزام الأخلاقي للمؤسسة وخلق القيمة، إذ كانت متنوعة بين الأثر الإيجابي والسلبي والأثر المزدوج.

من خلال ما تقدم يمكننا صياغة إشكالية هذه الدراسة كما يلي:

ما أثر تطبيق الإدارة بالقيم على خلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية؟

ب. الإشكاليات الفرعية:

1. ما هي العوامل المحددة لخلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية؟
2. ما أثر تطبيق الإدارة بالقيم على خلق القيمة مقاساً بمؤشري (القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة) للمؤسسات محل الدراسة؟

ويمكن تجزئة هذا السؤال إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية .

- ما أثر تحسين المنتجات/الخدمات على خلق القيمة للمؤسسات محل الدراسة؟
- ما أثر زيادة الفعالية على خلق القيمة للمؤسسات محل الدراسة؟
- ما أثر القيادة الأخلاقية على خلق القيمة للمؤسسات محل الدراسة؟
- ما أثر سلوك المواطنة على خلق القيمة للمؤسسات محل الدراسة؟
- ما أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على خلق القيمة للمؤسسات محل الدراسة؟
- ما أثر تحسين بيئة العمل على خلق القيمة للمؤسسات محل الدراسة؟
- ما أثر الإبداع على خلق القيمة للمؤسسات محل الدراسة؟

ت. فرضيات الدراسة:

بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة، نقوم باختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر إيجابي لتطبيق الإدارة بالقيم من خلال (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة.

ويمكن تجزئة هذه الفرضية إلى عدة فرضيات فرعية كالاتي:

- يوجد أثر إيجابي للأنشطة المتعلقة بتحسين المنتجات/الخدمات على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة.

- يوجد أثر إيجابي لزيادة الفعالية على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي للقيادة الأخلاقية على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي لسلوك المواطن على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي لتطبيق مبادئ الحوكمة على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي لتحسين بيئة العمل على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي للإبداع على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر إيجابي لتطبيق الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة.

ويمكن تجزئة هذه الفرضية إلى عدة فرضيات فرعية كالاتي:

- يوجد أثر إيجابي لتحسين المنتجات/الخدمات على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي لزيادة الفعالية على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي للقيادة الأخلاقية على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي لسلوك المواطن على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي لتطبيق مبادئ الحوكمة على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي لتحسين بيئة العمل على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي للإبداع على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة.

ث. دوافع إختيار موضوع الدراسة:

إن أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار موضوع هذه الدراسة والذي يعتبر أحد محاور الدراسة لمشروع دكتوراه "دراسات مالية" (خلق القيمة) ما يلي:

- تنامي أهمية المواضيع ذات الصلة بالاقتصاد غير المادي و الموارد غير الملموسة ومساهمتها في تعظيم قيمة المؤسسة.
- كثرة الحديث عن أهمية الإلتزام الأخلاقي للمؤسسات على المستوى الدولي وزيادة توجه المؤسسات العالمية لتبني ممارسات أخلاقية والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية وروح المواطن. وكذا المبادرات الدولية في هذا المجال وإدماج البعد الاجتماعي والأخلاقي في مؤشرات الفعالية والأسواق المالية.
- تنامي أهمية البعد الأخلاقي في الاقتصاد خاصة بعد الأزمة المالية الأخيرة، والفضائح الأخلاقية للمؤسسات الكبرى في الاقتصاد العالمي.
- الحاجة إلى بحوث في مجال خلق القيمة كونه من المفاهيم الحديثة وقلة المراجع باللغة العربية مقارنة بالأجنبية.

- قلة الدراسات النظرية والميدانية في جامعتنا التي تناولت بعمق إشكالية خلق القيمة في المؤسسة وخاصة ربطها بالبعد غير المادي أو الأخلاقي، وكذا التي ربطت بين متغير خلق القيمة والمنهج الإداري المستخدم من طرف المؤسسة لتحقيق ذلك. وهو ما جعلنا نقوم بالدراسة التالية التي تتناول معظم جوانب قيمة المؤسسة (القيمة التنظيمية، القيمة الاقتصادية، القيمة الاجتماعية، القيمة للزبون)، وقياس أثر الإدارة التي تعتمد على القيم غير الملموسة (الأخلاقية) في خلق القيم الملموسة (الثروة).

ج. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي لدراستنا في الربط بين البعد المالي والبعد غير المالي للمؤسسة، من خلال قياس أثر الالتزام بأبعاد الإدارة بالقيم للمؤسسات وانعكاس ذلك على خلق القيمة مقاسا بمؤشري القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة. كما نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف الفرعية أهمها:

- محاولة جمع واستقراء بعض الدراسات التي تناولت موضوع خلق القيمة، للربط بين مختلف أبعاد خلق القيمة وتوضيح العلاقات الترابطية بينها.

- مناقشة أهم العوامل المساهمة في خلق القيمة وآليات تحقيقها من طرف المؤسسة مع دراسة العلاقة بين الإدارة بالقيم كمنهج إداري وخلق القيمة في المؤسسة.

- التعرف على الممارسات المنصبة في إطار التوجه الأخلاقي للمؤسسات عينة الدراسة وتحديد مساهمتها في بناء القيم والروابط المعنوية بين المؤسسة والأطراف ذات المصلحة، المتمثلة في (الاحترام والتقدير، الثقة، الرضا، الإعجاب).

- إبراز الدور الذي تساهم به الإدارة بالقيم في عملية خلق القيمة من خلال بيان أثر مختلف أبعادها في المؤسسات عينة الدراسة على القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة.

ح. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

- أهمية الموضوع قيد التحليل نظرا لحدثة مفهوم خلق القيمة، وتزايد إدراك المؤسسات بضرورة تحقيق مصلحة كل الأطراف المساهمة/ذات المصلحة (زبائن، مساهمين، موارد بشرية، والمجتمع)، من أجل الاستمرارية.

- تتناول الدراسة توصيفا لمختلف أبعاد خلق القيمة وتحليلا لتداخل تلك الأبعاد التي تنتج القيمة النهائية المعبر عنها بمؤشرات خلق القيمة المختلفة.

- تحاول هذه الدراسة الإجابة على إشكالية كيفية تنشئ القيمة في المؤسسة، وآلياتها وكذا دور المنهج الإداري المعتمد على القيم بصفة خاصة في تشكيل تلك الثروة والتأثير عليها.

- كما تتمثل الأهمية الرئيسية في عينة الدراسة والمتكونة من مجموعة مؤسسات لها وزن في الاقتصاد العالمي، والتي نحاول تطبيق مضامين الدراسة النظرية من خلالها، لمعرفة أثر الالتزام الأخلاقي للمؤسسة في بناء روابط مع الأطراف ذات

المصلحة وانعكاس ذلك على خلق القيمة، باستخدام الاستبيان العالمي لنبض السمعة الذي جمع تقييم (181000) مستجيب والذي يعتبر أداة قوية في جمع البيانات (سيتم التعريف به في متن الدراسة).

- يمكن لهذه الدراسة أن تساهم في تعميق الدراسة لموضوع الخلق القيمة ومساهمة البعد الأخلاقي فيه، من خلال الاستفادة من نتائجها في دراسة واقع المؤسسات الجزائرية.

خ. حدود الدراسة:

قمنا من خلال هذه الدراسة بمعالجة موضوع دور الإدارة بالقيم في خلق القيمة بالمؤسسة، وقد تم ضبطه في إطار زمني ومكاني ومفاهيمي محدد كما يلي:

- **البعد المفاهيمي:** من أجل إعطاء نظرة واسعة للموضوع تناولنا في الدراسة النظرية أنواعا من القيمة التي تساهم المؤسسة في إنشائها للأطراف ذات المصلحة، حيث تناولت الدراسة خلق القيمة التنظيمية، الاقتصادية (المالية)، الاجتماعية والقيمة بالنسبة للزبون، وتم اعتماد مؤشري القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة لقياس خلق القيمة في الدراسة التطبيقية.

- **البعد المكاني:** نقترح في هذه الدراسة تحليلا للانعكاس على القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة الناتج عن تصنيف من قبل منظمة مستقلة وذات مصداقية على المدى الطويل. وسنركز على لائحة المؤسسات المميّزة التي صنّفها معهد السمعة العالمي كمؤسسات أكثر أخلاقية وأحسن سمعة في العالم والتي سنقدم تعريفا لها في الجزء التطبيقي لهذه الدراسة.

- **البعد الزمني:** اعتمدنا في الدراسة الميدانية على بيانات (30) مؤسسة للفترة ما بين (2011 و 2015) من أجل إمكانية تحليل التغيرات التي طرأت على المعطيات التي تخدم الدراسة، حيث تمثل سبب اختيار فترة الدراسة في حداثة البيانات إضافة إلى تمثيل سنة (2011) أول سنة طرحت فيها النتائج التفصيلية لمعهد السمعة العالمي.

د. منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الإدارة بالقيم على خلق القيمة في المؤسسة، ومن أجل تحقيق ذلك الهدف قمنا باستخدام المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف خصائص ظاهرة معينة وجمع المعلومات عنها، وذلك من خلال القيام بالمسح الشامل بهدف توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة، لتفسيرها والوقوف على دلالاتها. كما تم اعتماد المنهج التحليلي في تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة وتفسير تأثيرها. أما طبيعة الدراسة فهي دراسة تطبيقية، حيث تم تطوير نموذجاً لقياس أثر الإدارة بالقيم على خلق القيمة بالاعتماد على بيانات السلاسل الزمنية المقطعية (Panel Data)، وفق البرنامج الإحصائي (Eviews 09) والتي تمثل بيانات عن مجموعة من عن (30) مؤسسة مستهدفة، وهي البعد المقطعي، خلال الفترة الزمنية (2011-2015) وهي البعد الزمني.

ذ. متغيرات الدراسة:

تم اعتبار القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) والقيمة السوقية المضافة (MVA) كمؤشري المتغير التابع لدراستنا والممثل في خلق القيمة، وذلك لقياس كل من الفعالية والثروة بالمؤسسة. كما يعتبر المتغير المستقل لدراستنا والذي نهدف إلى قياس أثره في الإدارة بالقيم والتي تعتبر منهج إداري يعتمد على القيم الأخلاقية وقيم الفعالية في التسيير، والتي اعتمدنا في قياسها على سبعة أبعاد (القيادة الأخلاقية وتحسين بيئة العمل وتحسين المنتجات/الخدمات والإبداع وتطبيق مبادئ الحوكمة وسلوك المواطنة وزيادة الفعالية في الأداء)، من خلال معرفة أثرها في تشكيل روابط بين المؤسسة والأطراف ذات المصلحة (الثقة والرضا والإعجاب، والاحترام/التقدير).

ر. صعوبات الدراسة:

- تواجه أي دراسة علمية صعوبات تعيق مسارها، ومن أهم الصعوبات التي واجهتنا أثناء الدراسة ما يلي:
- قلة الدراسات التي تناولت الربط بين المتغيرات محل دراستنا بالشكل الذي سعينا إلى تحليله، خاصة باللغة العربية.
 - مشكلة قياس خلق القيمة واختيار المؤشرات التي تعكس مختلف أبعاد القيمة للمؤسسة الاقتصادية.
 - حداثة موضوع الإدارة بالقيم وعدم ثبات معالمه كمنهج إداري من جهة وصعوبة قياسه كميًا وتعدد طرق تقييم المؤسسات أخلاقيا من جهة أخرى.
 - وتتمثل المشكلة الأساسية في صميم العلاقة بين الإلتزام الأخلاقي للمؤسسات وظهور نتائجه والذي أثبتت عدد من الدراسات أنه لن يكون على المدى القصير، وأن ذلك الانعكاس يظهر على المدى البعيد، إلا أن عدم توفر المعطيات الضرورية لإثبات تلك العلاقة أدى إلى اختيارنا لدراسة العلاقة قصيرة المدى.

ز. الدراسات السابقة:

تناولت دراسات عديدة جانباً من موضوع دراستنا، حيث سنورد بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تمكنا من الحصول عليها فيما يلي:

- الدراسة الأولى:

«The World's Most Ethical Companies: does the fame translate into gain?» -Nelson Areal and Ana Carvalho - University of Minho Economics and Management School. European Financial Management Association, Annual Meetings, June 27-30, 2012, Barcelona, Spain.

(الشركات الأكثر أخلاقية في العالم: هل تتحول السمعة إلى ربح؟): هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الميزات التي تمتلكها المؤسسات الأخلاقية بسبب الآثار المتميزة الثلاثة: الثقافية (من خلال حشد وتوجيه إمكانيات القيمة المعتنقة)، وأصحاب المصلحة (المساهمين) (من خلال مراعاة ورضا المساهمين ذوي الصلة)، والسمعة (من خلال التوضيح للمستثمرين والعملاء معنى أن تكون أخلاقياً). وذلك بتقييم الأداء المالي طويل المدى للمؤسسات الأكثر

أخلاقية في العالم، وهي قائمة وضعها (Ethisphere)، باستخدام المقاييس المالية المناسبة. حللت هذه الدراسة أداء عائد الأسهم طويل المدى في الشركات الأكثر أخلاقية في العالم. ولقد كان اختيار بيانات سوق الأسهم يتميز بمميزات عدّة، فقيم السوق تعكس التأثير المستقبلي للمعلومات على قيمة الشركات، وبالتالي فإنها تتطلع للمستقبل، على العكس من المقاييس المحاسبية القائمة على المعلومات التاريخية فقط.

ولتحقيق هذا الغرض، تشكلت عينة الدراسة من الشركات المدرجة في قائمة (WMEC) والتي كانت مؤسسات ذات تداول عام في الأسواق المالية الأمريكية (بورصة نيويورك + ناسداك (NASDAQ) خلال الفترة (2007-2011). كما تم استبعاد كل المؤسسات التي تداولت في أماكن أخرى (أو لم تتداول في الأسواق المالية) من التحليل، ليصل إجمالي المؤسسات إلى (83) مؤسسة.

تم تحليل سمعة المسؤولية الاجتماعية للشركة (CSR) بشكل متكرر أكثر. وهي تتوافق مع ما أظهر التحليل التلوي الذي قام به «Orlitzky» وآخرون (2003) وجود علاقة إيجابية مستمرة بين الأداء الاجتماعي للمؤسسة وأدائها المالي. وقد أكدت دراستهم كذلك على أن هذه العلاقة تتدخل فيها سمعة الشركة، خاصة عند تقييمها من خلال إدخال مؤشرات السمعة (كنقيض لأساليب الإفصاح). علاوة على ذلك، فقد كانت سمعة المؤسسة مرتبطة بالأداء المالي ارتباطاً أعلى من أي مقياس آخر.

وقد خلصت الدراسة إلى أن المحفظة المالية لأكثر المؤسسات أخلاقية في العالم تفوق في الأداء دائماً على السوق، سواء في فترات نمو السوق، أو في فترات هبوطه، وهو ما يدل أن هذه المؤسسات تستفيد من حماية خاصة في وقت الأزمات.

- الدراسة الثانية:

« Finding the Link Between Stakeholder Relations & Quality of Management » - Waddock & Graves (1997) . Article in The Journal of Investing 6(4) · January 1997.

"إيجاد الرابط بين العلاقات مع أصحاب المصلحة وجودة الإدارة": قارن « Waddock & Graves » العلاقة بين جودة الإدارة وبين معاملة مساهمين محددين باستخدام تحليل الانحدار. وقد تم استخدام المسح السنوي الذي تقوم به مجلة (Fortune) للموظفين التنفيذيين، والمديرين والمحللين، والذين ينتج عنه تقييمات للسمعة، ومؤشر لجودة الإدارة الخاصين بأكبر شركات (Fortune 500). وقد استخدموا البيانات من (KLD) لقياس العلاقات مع المساهمين المتعلقة بأمر بخلاف الملكية. وقد توصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين جودة الإدارة ومعاملة الملاك (التي يتم قياسها بالأداء المالي)، والعلاقات مع الموظفين والمنتج (التي تمثل وكيل العلاقات مع العملاء) هي علاقة طردية بقوة وثبات.

- الدراسة الثالثة:

« Corporate Performance is Closely Linked to a Strong Ethical Commitment » -
Verschoor .Article in *Business and Society Review* 104, (1998).

"أداء الشركات يرتبط بشكل وثيق مع الالتزام الأخلاقي القوي": حَلَّل « Verschoor » قسماً من التقارير السنوية لـ (500) من أكبر الشركات العامة الأمريكية في هذه الدراسة، كما بحث عن أدلة على أي إعلان عام بالالتزام بقانون السلوك الأخلاقي، ووجد أن ما يقرب من (27%) من الشركات فقط يقدمون تمثيلاً عاماً لتوضيح أن السلوك الأخلاقي أو الالتزام بقانون الأخلاقيات أو قوانين سلوكيات الشركات هو جانب في نظام الرقابة الداخلي لديهم. وقد وجد Verschoor أن (14%) من الشركات الـ (500) لديهم التزام أكثر شمولاً أو صراحة بالمسؤولية الأخلاقية. وقارن بعدها أداء الشركات التي قدمت التزاماً أخلاقياً مع تلك التي لم تلتزم، واستخدم في هذا تقرير أداء ستيرن ستيوارت (1000) للقيمة السوقية المضافة (MVA) الذي نُشر في مجلة (Fortune). واستنتج « Verschoor » «أن الشركات التي تلتزم على الملأ بإتباع القانون الأخلاقي كإستراتيجية رقابة داخلية حققت أداء أعلى بنسبة كبيرة من الناحية المالية وغير المالية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: أن الشركات التي تلتزم التزاماً عاماً بإتباع قانون أخلاقي كإستراتيجية رقابة داخلية حققت أداء أعلى بنسبة كبيرة في كل من النواحي المالية وغير المالية، وقد تم قياس هذا الأداء باستخدام ثلاثة مقاييس منشورة.

ومن بين (300) شركة أُجري عليها مسح لفحص القيمة السوقية المضافة (MVA): كان متوسط (MVA) لـ (87) شركة ذكرت وجود قانون أخلاقي كجزء من إستراتيجية الرقابة الإدارية لديها كان (8.1) مليار دولار أكثر، أو أكبر بمرتين ونصف، من تلك التي لم تذكر وجود قانون أخلاقي أو قانون سلوك لديها. وفي حالة الشركات الـ (47) ذات الالتزام الصريح أكثر بالقانون الأخلاقي، كانت (MVA) أكبر بثلاث مرات من الشركات التي لم تذكر الأخلاقيات بشكل علني.

أما بخصوص ترتيب صحيفة (Business Week) لأكثر (500) شركة حسب أداءها المالية: فكان متوسط ترتيب الشركات ذات الالتزام العلني بالأخلاقيات أعلى بـ (13.8%) من الذين لم يؤكدوا على الأخلاقيات.

في حين متوسط ترتيب الشركات ذات الالتزام الأكثر صراحة بالأخلاقيات كان أعلى بـ (14.8%) من الذين لم يؤكدوا على الأخلاقيات.

من جهة أخرى ترتيب مجلة (Fortune) للشركات الكبيرة "الأكثر إثارة للإعجاب" حسب سُمعة الشركة (مقاييس غير مالية)، فكان متوسط درجة سُمعة الشركات ذات الالتزام العلني بقانون أخلاقي كان أعلى بـ (4.7%) من

الشركات التي لم تلتزم، ومتوسط درجة شُعبة الشركات ذات الالتزام الأخلاقي الأكثر صراحة كان أعلى ب (6.7%) من الشركات التي لم تلتزم.

– الدراسة الرابعة:

« Does Business Ethics Pay? - Ethics and financial performance » -Simon Webley and Elise More, . Article Published by The Institute of Business Ethic, 2002.

"هل تؤدي أخلاقيات الأعمال لمزيد من الربح؟ الأخلاقيات والأداء المالي"

نُشرت هذه الدراسة بواسطة معهد أخلاقيات الأعمال بهدف إثبات أن التصرف بشكل أخلاقي ليس هو ما تفعله لأنه الشيء الصحيح والصائب، بل لأن هناك طلبات مستمرة لوجود مؤشرات موثوقة لقياس أداء الشركات في المجالات غير المالية للأعمال، وربطها مع نجاح الأعمال. مع ذلك، فأن مفاهيم مثل النزاهة والعدل يمكن قياسها باستخدام المؤشرات غير المباشرة فقط.

وهدفت هذه الدراسة لاستكشاف بعض المقاييس الدلالية للالتزام بالأخلاقيات/مسئولية الشركة، ثم مقارنتها مع مقاييس الأداء المالي لنفس الفترة البالغة أربع سنوات. وبهذه الطريقة، يفحص البحث ما إذا كان الالتزام بأخلاقيات الأعمال يؤدي فعلاً لتحقيق مزيد من الربح أم لا.

ولتحقيق ذلك الهدف تم اختيار سبعة مؤشرات لاستخدامها في هذه الدراسة – أربعة للأداء المالي للشركة (القيمة السوقية المضافة (MVA)، والقيمة الاقتصادية المضافة (EVA)، نسبة السعر-الأرباح (P/E)، والعائد على رأس المال المستخدم (ROCE) – وثلاث مؤشرات لمسئولية الشركة (امتلاك قانون أخلاقي، وتقييمات إدارة المخاطر الاجتماعية/الأخلاقية، والظهور بشكل مستمر في القائمة السنوية في القائمة البريطانية لأكثر الشركات إثارة للإعجاب).

كما تكوّنت العينة من (41-86) شركة مأخوذة من قائمة "FTSE 350"، وكان متاحًا لكل شركة بيانات كاملة وقابلة للمقارنة خلال السنوات (1997-2001)، وقُسمت تلك الشركات إلى مجموعتين: مجموعة لديها قوانين أخلاقيات/سلوك/مبادئ خمس سنوات، وتلك التي قالت صراحة أنها ليس لديها قوانين أخلاقية.

وتوصلت الدراسة في ثلاثة مقاييس من ضمن الأربعة التي استُخدمت في هذه الدراسة (EVA, MVA ونسبة P/E) أن الشركات الموجودة في العينة ذات القانون الأخلاقي تفوقت في الأداء – خلال الفترة 1997-2001 – على المجموعة ذات الحجم المماثل التي قالت أنه ليس لديها قانون أخلاقي. وأن الشركات ذات قانون الأخلاقيات حققت قيمة اقتصادية مضافة (EVA) وقيمة سوقية مضافة (MVA) أكبر بنسبة كبيرة في السنوات (1997-2000) مقارنة بالشركات التي دون قانون.

- الدراسة الخامسة:

« Return and Volatility performance comparison of Ethical and Non-ethical publicly-listed financial services companies » -By : John Francis T. Diaz , Department of Finance and Department of Accounting, Chung Yuan-Christian University, Chung Li, Taiwan

Article in Ethics and Economics Revue, Volume 13, Issue 1, 2016.

"مقارنة أداء العائد والتقلب في شركات الخدمات المالية الأخلاقية وغير الأخلاقية ذات التداول العام."

تقارن هذه الدراسة أداء العائد والتقلب بين الشركات المالية الأخلاقية وغير الأخلاقية ذات التداول العام، وهذا من خلال خصائص الذاكرة الطويلة والتقلب غير المتماثل.

وتم استخلاص بيانات البحث من « Yahoo! »، وهو موقع تمويل يستخدم أسعار الإغلاق اليومية لثمانية شركات خدمات مالية ذات تداول عام. وتبدأ البيانات من (1 جويلية 2009)، أو الشهر التالي لانتهاء الكساد العظيم وفقاً للمكتب القومي للبحوث الاقتصادية، وتنتهي في (9 أبريل 2015). ذكّر معهد « Ethisphere » (13) شركة خدمات مالية أخلاقية، (07) منها ذات تداول عام. مع ذلك، لم تنجح ثلاثة منها في تجاوز التصنيفية الأولية للبيانات. وقورن الأربعة الباقين مع (04) شركات مالية غير أخلاقية ذات تداول عام أخرى. اختارت الدراسة أسهماً ذات تداول نشط لضمان الحصول على بيانات سلسلة زمنية أفضل وعدم وجود أحجا تداول صفرية، والتي تؤثر سلباً على العوائد والتقلب، ونمذجة السلسلة الزمنية المالية.

وجدت هذه الدراسة أن التقلب في عوائد أسعار الأسهم اليومية لكلتا مجموعتي الشركات المالية يمكن استخدامه للتنبؤ بقيمها المستقبلية. وتتبع كلتا المجموعتين أيضاً أساسيات السوق من خلال إظهار خصائص استجابة تقلب غير متماثلة، وهي ليست منيعة أمام الصدمات السلبية، وتمر بخسائر في حالات الهبوط الاقتصادي. مع ذلك، فإن أحد النتائج المثيرة للاهتمام تُظهر أن الشركات المالية الأخلاقية عادة ما تحقق عائدات أقل وتمر بتقلب أقل من مثيلتها غير الأخلاقية. يمكن عزو هذا إلى التصور الإيجابي لدى عموم المستثمرين عن تلك الشركات الأخلاقية، وهو ما يدفع المزيد من المستثمرين المحتملين تجاههم، ويزودهم بتدفقات استثمار ثابتة. تشجع هذه الدراسة مديري ومستثمرين الصناديق المالية على إضافة أدوات الاستثمار الأخلاقي باستمرار، وخلق محفظة مرتبطة بمبادرة المسؤولية الاجتماعية للشركات. يمكن للنتائج كذلك تقديم فهمًا أكبر لخصائص الشركات المالية الأخلاقية، وفتح قنوات بحوث مستقبلية أمام الأكاديميين والباحثين.

- الدراسة السادسة:

« The influence of Corporate Social Responsibility on the company's market value – a random effect or the source of outperformance? A Case study of American companies from Global100 list » - Working paper series, Christian University, Chung Li, Taiwan, 2011.

"تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركة على القيمة السوقية للشركة – تأثير عشوائي أم مصدر للأداء المتفوق؟ دراسة حالة للشركات الأمريكية الموجودة في قائمة «Global100»

هدفت الدراسة إلى إيجاد حل لكيفية التأثير على سلوك المستثمرين وقدرتهم على الاستثمار بشكل مسؤول. والهدف هو توسيع النهج التقليدي لاختيار الحافظة من خلال إضافة بُعد أخلاقي لتحليل الخطر/العائد. إن الجزء الأول من هذه الدراسة هو مراجعة الأساليب المختلفة لتقديم الأداء الفائق لـ (SRI) – من نهج التطابق ومقارنة التمويل وحتى مقارنة أداء مؤشر (SRI) مع المؤشرات التقليدية غير المفحوصة. يقارن الجزء الثاني أهمية الأداء المالي الفائق للشركات التي تُعتبر مسؤولة اجتماعيًا مع أي شركات أخرى من سوق الأسهم الأمريكي. بينما يضم الجزء الأخير من هذه الورقة نتائج تحليل الأداء للشركات التي فُحصت اجتماعيًا خلال السنوات الخمس الماضية. تدعم هذه النتائج الفرضيات القائمة بأن الفحوص الاجتماعية تساعد المستثمرين على اختيار الشركات القوية ماليًا والتي تقدم علاقة إيجابية بين الخطر والعائد المتوقع.

ولتحقيق هذا الافتراض، تم فحص العلاقة بين متوسط العائد على الأسهم العادية (ROE)، وإجمالي عائد المساهمين السنوي (TSR). كما تم تحليل كل الأسهم الأمريكية المطروحة في بورصة نيويورك و"نازداك" و(AMEX)، ودُرست فترة عشر سنوات تبدأ تنازليًا من عام (2009). واستُخدم المتوسط المشدّب (5%) بسبب توزيعات التفرطح (leptokurtic) للعائد على الأسهم العادية (ROE). تساعد هذه الطريقة على تقليل تأثير البيانات المتطرفة لأدنى حد من خلال التخلص من نسبة معينة من توزيع الاحتمالية (الدرجات الأصغر والأكبر).

توصلت الدراسة إلى أن الشركات المستدامة تحقق ربحية أعلى، مقارنة بالشركات الأخرى المدرجة في السوق الأمريكي، بسبب الهوامش الأعلى والأكثر ثباتًا. وبينما أنه يوصى باستخدام (ROA) لمقارنة الشركات في نفس الصناعة، إلا أن (ROE) يمكن استخدامه بشكل كبير للمقارنة بين كل الشركات. وهذا هو سبب كون التحليل المالي للشركات المسؤولة في تقييمات (SRI) الأخرى يمكن أن يكون المنطقة التي تحتاج لمزيد من البحث، وخاصة مقارنة الشركات داخل القطاعات الجوهرية مثل قطاع الطاقة أو القطاع المالي.

- الدراسة السابعة:

« The Impact of Reputation on Market Value » - by Simon Cole, Article in *World Economics Revue*, September 2012.

"تأثير السمعة على القيمة السوقية": هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر الالتزام الأخلاقي على انطباعات المستثمرين والزبائن وأثر ذلك على الأداء المالي للمؤسسات.

وكان مصدر البيانات المالية هو (Factset & Bloomberg)، وهما اثنين من الشركات الرائدة في العالم في تقديم المعلومات والتحليلات المالية. وقد تكوّنت البيانات من توقعات مُقررة ومُجمَع عليها من محليي الصناعة ذوي الصلة، وهي تشمل: (EBITDA و EBIT و EPS) والعائد على الأصول، وعائد التوزيعات، وبيتا - الشركة والقطاع، والأصول، والمسئوليات، والأرباح لكل سهم، وسيولة الأسهم، و (ICB) (مقارنة تصنيف الصناعة، والنظام المقبول عالميًا لتصنيف الشركات والأوراق المالية على أساس ثابت وعالمي).

كما كانت بيانات السمعة مأخوذة من دراسات الشركات الأكثر إثارة للإعجاب التي نشرتها "الإدارة اليوم" في المملكة المتحدة، و (Fortune) في الولايات المتحدة. وكان كلاهما قائمًا على دراسات البحوث المسحية التي أُجريت (بشكل منفصل تمامًا) بين عينات أفراد جناح C (المديرين التنفيذيين الكبار وعلى مستوى الإدارة، وهذا يشمل "الرؤساء التنفيذيين، و"مديري الاتصالات"، و"الرؤساء الماليين"، إلخ) من العديد من أكبر الشركات العامة في كل سوق بجانب محلي الاستثمار وصحفي الأعمال المختارين.

واستخدم تحليل الانحدار لاختبار الفرضية، وتحديد شكل النموذج. بدأت العملية بتعريف مجموعة "واسعة" من المتغيرات التفسيرية المحتملة. وقد تم تطويرها عبر مقياس صغير، وتمرين بحشي استكشافي. أُجري (18) مقابلة نوعية على مجموعة مختارة من محليي استثمارات الشراء والبيع الذين يعملون في بنوك استثمارية كبيرة، ومدراء صناديق استثمارية، وخبراء العلاقات مع المستثمرين من ناحية الوكالة والعملاء. أثارت المقابلات قياسات المبادئ والمؤشرات المستخدمة بجانب عوامل أو تأثيرات أوسع تؤثر على تداولات خبراء الاستثمار ككل.

بداية من (1) يناير (2012)، فسّرت السمعة ما يقرب من (26%) من إجمالي رسمية السوق في مؤشر (S&P500)، و (3190) مليار دولار أمريكي من قيمة المساهمين. وفي الوقت ذاته، قدمت قيمة تصل إلى (770) مليار دولار عبر (FTSE100) و (67) مليار دولار في (FTS250).

ساهمت هذه الدراسات السابقة في الإفادة بخصوص نوع المؤشرات المستخدمة لقياس الالتزام الأخلاقي للمؤسسات، إذ اعتمد عدد منها على تصنيف المؤسسات المستقلة التي تقيس المؤسسات الأكثر أخلاقية في العالم.

كما كانت هذه الدراسات أساس بناء نموذج دراستنا، واختيار مؤشرات خلق القيمة المناسبة والمتمثلة في مؤشري القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة.

أما بخصوص إضافة دراستنا، فهي تتمثل في العينة محل الدراسة التي نقوم بتحليل أثر إلزامها بأبعاد تصنيفها أخلاقيا على خلق القيمة، لفترة دراسة قدرت بخمس سنوات، مما يسمح بإعطاء صورة عن العلاقة على المدى القصير.

س. تقسيمات الدراسة:

من خلال دراستنا قمنا بتحليل إشكالية مدى إمكانية تأثير الإدارة باعتماد القيم على خلق القيمة في المؤسسة، واختبار صحة الفرضيات المثبتة ضمن ثلاث فصول كالتالي:

- الفصل الأول: مفاهيم عامة حول القيمة وخلق القيمة في المؤسسة نتناول في هذا الفصل تطور مفهوم القيمة في الفكر الاقتصادي والمالي، إسهامات الفكر الاقتصادي الحديث والمعاصر في مجال القيمة، ثم تعريف خلق القيمة، مقارباتها، والأطراف المساهمة فيها، ومساهمة نظرية الوكالة في بلورة هذا المفهوم؛ أما المبحث الثاني فيفصل في كل بعد من أبعاد خلق القيمة بدءا بالبعد المالي (من وجهة نظر المساهم)، ثم التنظيمي وهو المتعلق بالجانب التسييري في المؤسسة، وأخير القيمة من منظور الزبون؛ كما نناقش في المبحث الأخير الآليات الإستراتيجية والمالية لخلق القيمة، وكذا كيفية تقييم خلق القيمة في المؤسسة والمؤشرات الداخلية المستخدمة والخارجية (السوق المالي).

- الفصل الثاني: مفاهيم الإدارة بالقيم ودورها في خلق القيمة بالمؤسسة وفيه سنعرض مفاهيم أولية أساسية عن الإدارة بالقيم بدءا بنبذة تاريخية عن الاهتمام بالأخلاق في الاقتصاد منذ فترة (1864)، وأسباب التوجه الأخلاقي للمؤسسات والتحديات التي أدت إلى ضرورة تبني المؤسسات البعد الأخلاقي في الإدارة، ومن ثم تعريف الإدارة بالقيم كمنهج إداري يعتمد على القيم الأخلاقية، ومختلف المسميات التي ورد في إطارها هذا المفهوم. كذلك سنتناول النظريات المفسرة للسلوك الأخلاقي للمؤسسة بالتركيز على نظرية أصحاب المصالح ونظرية المسؤولية الاجتماعية؛ وأخيرا أساليب تبني الإدارة بالقيم في المؤسسة ومراحل الإدارة بالقيم وكذا أعمدة إقامة المؤسسة الأخلاقية.

ثم أثر الالتزام الأخلاقي على المستوى الاستراتيجي أي على مستوى الرؤية والأهداف، ومفهوم القيمة المشتركة، كما نناقش أثر الإدارة بالقيم على إدارة الموارد البشرية من خلال كيفية تحقيق التوافق القيمي وإدارة الصراع القيمي، لتعرض في نهاية المبحث إلى العلاقة بين الأداء الاجتماعي والمالي للمؤسسة، والمكاسب المحققة على مستوى الإدارة المالية، والأداء المالي للمؤسسة. وفي النهاية نعرض أهم المبادرات الدولية في مجال الإدارة الأخلاقية للمؤسسات، وبعض المعايير الإرشادية والمواصفات القياسية لدمج البعد الأخلاقي والإبلاغ عنه في المؤسسة، ثم نذكر أهم مؤشرات السوق المالي التي أنشئت لقياس فعالية المؤسسات المسعرة في المجال الأخلاقي إلى جانب المالي.

- الفصل الثالث: دور الإدارة بالقيم في خلق القيمة - دراسة لعينة من المؤسسات المصنفة ضمن قائمة (Global

RepTrak 100) باستعمال (Panel Data Analysis) للفترة (2011-2015) قمنا من خلال هذا الفصل

بإسقاط مضامين الدراسة النظرية على عينة من (30) مؤسسة مستهدفة من ضمن قائمة (RepTrak Global

100) واختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل بانل، للفترة ما بين (2011-2015).

الفصل الأول:

مفاهيم عامة

حول القيمة وخلق القيمة

في المؤسسة

تمهيد:

تهدف المؤسسة الاقتصادية إلى تعظيم ثروتها وتحقيق رضا الأطراف المتعاملة معها، وهو ما أدى إلى تنامي الاهتمام بخلق القيمة، بحيث أصبح هذا المصطلح متداولاً بكثرة في خطابات المسيرين، ومواقع المؤسسات، كما مثل محور اهتمام الدراسات والأبحاث في المجال الاقتصادي والنظريات المالية منذ الكتابات الأولى في الاقتصاد.

فنجد أن نظرية القيمة عرفت جدلاً واسعاً بين مدارس الفكر الاقتصادي وبين مفكري نفس المدرسة، إذ حاولت كل مدرسة تفسير مصدر القيمة بتحديد مصدرها، فاعتبرت المعادن النفيسة كمصدر لثروة البلد حسب "التجارين" في نهاية القرن (15)، وأعتبر "الفيزيوقراط" أن الأرض هي مصدر الثروة. كما ظهرت نظرية القيمة الموضوعية مع نهاية القرن (18) وبداية القرن (19)، التي ربطت القيمة بتكلفة الإنتاج، ففسرت "المدرسة الكلاسيكية" القيمة من جانب الإنتاج بحجم العمل، أما "النظرية النيوكلاسيكية" فالتجتهت لدراسة جانب الطلب مُعتبرة أن القيمة تصدر من الزبون، مقدمة النظرة الذاتية للقيمة، والتي فسرتها النظرية المالية بدءاً بأعمال "فيشر"، ثم تطورت على يد "مودجلياني" و"ميلر" و"فاما" وغيرهم...

وأعتمدت المعلومات المحاسبية في قياس فعالية ومردودية المؤسسة، إلى غاية سنة (1990) أين ظهر مفهوم خلق القيمة بسبب عجز المؤشرات التقليدية عن تفسير قيمة المؤسسة لعدم أخذها عامل المخاطرة في التقييم.

ومع ظهور "نظرية الوكالة" أعتبرت المؤسسة مجموعة علاقات تعاقدية بين عدة أطراف، يتسبب تضارب مصالحها في عدة مشاكل (مشكلات الوكالة)، والتي تطورت بنظرية "عدم تماثل المعلومات"، مما طور في أساليب خلق القيمة وحماية مصالح كل الأطراف.

نتناول في هذا الفصل تطور مفهوم القيمة في الفكر الاقتصادي والمالي وإسهامات الفكر الحديث والمعاصر في مجال القيمة، ثم تعريف خلق القيمة ومقارباته والأطراف المساهمة فيه ومساهمة "نظرية الوكالة" في بلورة هذا المفهوم؛ أما المبحث الثاني فيفصل في كل بعد من أبعاد خلق القيمة بدءاً بالبعد المالي (من وجهة نظر المساهم)، ثم التنظيمي وهو المتعلق بالجانب التسييري في المؤسسة، وأخيراً القيمة من منظور الزبون؛ كما سنناقش في المبحث الأخير الآليات الإستراتيجية والمالية لخلق القيمة، وكذا كيفية تقييم خلق القيمة في المؤسسة والمؤشرات الداخلية المستخدمة والخارجية (السوق المالي).

المبحث الأول: مفهوم القيمة وخلق القيمة:

لقد ظهرت القيمة منذ بدايات الاهتمام بالاقتصاد وتطور مفهومها على يد العديد من الباحثين والمفكرين، لذا سنقوم باستعراض أهم مراحل تبلور هذا المفهوم وإسهامات مختلف مدارس الفكر الاقتصادي والمالي، لوضع أساس الإطار النظري لدراستنا وصولاً إلى أسباب نشأة مفهوم خلق القيمة في إطار العلاقات التعاقدية للمؤسسة وتطوره في ظل التحولات التي شهدتها المؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: ظهور مفهوم القيمة وتطوره في الفكر الاقتصادي

عرفت القيمة تطوراً واسعاً وتعددت تعاريفها مما أعطاها ميزة التركيب، حيث يرى **Annick Bourguignon** « (1998) » أن مفهوم القيمة مركب من أربع أوجه (قياسي وفلسفي واقتصادي وإداري)^[1].

ونستعرض في هذا المطلب جزءاً من التعاريف التي أُعطيت للقيمة من خلال التطور الزمني بداية بالفكر الإداري.

1. القيمة لغة:

يعرف « **Foulquié** (1962) » في قاموس اللغة الفلسفية القيمة أنها "الحكم المتفق عليه المعطى من طرف جماعة من الأفراد على أهمية ومنفعة سلعة أو خدمة مستعملة"^[2]، وهو تعريف تبناه كذلك « **Mouchot** » (1994).

كما يعرف « **keneth kernaghan** » القيمة على أنها اعتقاد ثابت نسبياً يؤثر على تصرفاتنا وخياراتنا تجاه السلع والخدمات^[3].

وكما سبقت الإشارة إلى أن القيمة مفهوم متعدد الأبعاد له بعد أخلاقي نتناوله في الفصل الثاني، أما من الجانب الاقتصادي فعرف تطوراً واسعاً نوردده فيما يلي.

2. التطور التاريخي لمفهوم القيمة:

أشار « **Joseph Schumpeter** (1952) » في كتاب يضم أعمال أهم علماء الاقتصاد العشرة، أن محور كل النظريات الاقتصادية يتمثل في "القيمة"، إذ اختلفت المدارس في تعريفها وتفسيرها، فأعتبرت مبدأ الحكم على التصرف الصحيح أو الخاطئ في كتابات أرسطو وأفلاطون، وأعتمدت كأساس للسعر العادل في الفكر الإسلامي، كما ارتبطت بالندرة حسب المقاربة الذاتية، واعتبرت المدرسة الطبيعية أنها مخزناً لقيمة الأرض، أما التجاريين

¹ Laurent Cappelletti et Djamel Khouatra, « la mesure de la création de valeur organisationnelle : le cas d'une entreprise du secteur de la gestion de patrimoine », Technologie et management de l'information : enjeux et impacts dans la comptabilité, le contrôle et l'audit, May 2002, France. P 03. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00584448>

² Mouchot C, « Les théories de la valeur ». Ed Economica, Paris, 1994, p 112.

³ Laurie E. Paarlberg and James L. Perry, "Values Management Aligning Employee Values and Organization Goals", *The American Review of Public Administration*, Volume 37 Number 4, December 2007, p 388. <http://online.sagepub.com/>

فاعتمدوا على المعادن النفيسة لتفسير القيمة، في حين استند أصحاب المدرسة الكلاسيكية على المقاربة الموضوعية في تعريفهم وتفسيرهم للقيمة بربطها بالتكلفة وتقسيمها إلى "قيمة استعمال" و"قيمة تبادل" ثم تفسيرها بقيمة العمل.

أ. القيمة من سنة (400) إلى سنة (1099)م:

ظهر مفهوم القيمة بمعنى التصرف الصحيح وفق الفطرة السليمة للإنسان منذ عهد سيدنا آدم عليه السلام، ونجد أن هذا المفهوم تطور ليجعل منه الباحثون في مجال القيمة أولى بؤار الاهتمام بالقيمة، باعتبارها تصرف الإنسان وفق اعتقاد ثابت حول التصرف السليم والتصرف الخاطيء، وهو ما جاء به "سقراط (399-470)"^[1]. كما يمكن إرجاع أولى الاهتمامات بمصدر قيمة سلعة معينة إلى كتابات "أرسطو (322-384)" حول معايير المقايضة العادلة، الذي أوضح أن قيمة السلعة تتحدد انطلاقاً من استعمالاتها، ومما يمكن الحصول عليه إذا استبدلت بسلعة أخرى، ما يدل على أن قيمة السلعة تنقسم إلى قيمة موضوعية وقيمة تجارية، وهو تمهيد لمفهوم قيمة الاستعمال وقيمة التبادل الذي ظهر في الفكر الحديث^[2].

ظهر في العصور الوسطى مفهوم جديد للقيمة، وهو ما يعرف بالسعر العادل (**le juste prix**)، حيث أوضح « Saint Thomas d'Aquin (1224-1274) »^[3] أسس تحديد سعر عادل لسلعة معينة بناءً على الحاجة والمنفعة والندرة وتكلفة الإنتاج. وذلك انطلاقاً من تساوي تكلفة إنتاج مع سعر شراء سلعتين عند المقايضة، كما أشار إلى أن هذا السعر يعتمد كذلك على الجهد المبذول في إنتاج السلعة من طرف البائع وليس فقط على المنفعة المحققة للمشتري.^[4]

وتبنت العديد من الدول قوانين اقتصادية بهدف التحكم في السعر النهائي للسلع وذلك لتحقيق المنفعة العامة، (مثل قانون 1349) في إنجلترا حول تحديد سعر السلع انطلاقاً من أسعار الأسواق المجاورة مع إضافة تكاليف النقل). لكن مع تطور المبادلات الخارجية أصبح من الصعب تحديد الأسعار المناسبة للسلع وفق مبدأ العمل، فاقترح « Jean Nider (1380-1438) » خمسة مبادئ لتحديد السعر العادل: أن تحقق السلعة منفعة معينة

¹ Sylvain Menétray, « La valeur centre de gravité de l'économie », *La Revue Suisse De La Recherche Et De Ses Applications*, http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0CDQQFjAEahUKEwie3s3jm6nIAhWEbhQKHRLpD9w&url=http%3A%2F%2Fwww.revuehemispheres.com%2Fdocuments%2FNo4pdf%2FHISTOIRE_La_valeur_centre_de_gravite_deleconomie.pdf&usq=AFQjCNE_fGWiJ5kX8mWm-IM_aA7x7a7d9w&bvm=bv.104317490.d.bGg (01/04/2015).

² Idem.

³ Vianney Dequiedt, « Grands Courants de la Pensée Economique Contemporaine », *cerdi.org/uploads/pagePerso/56/NotesdeCours_2010.pdf* (16/12/2014)

⁴ Michel Leroy, « Retour vers la valeur », www.gredeg.cnrs.fr/Colloques/GIDE/Papers/Leroy.pdf (05/11/2014).

للمشتري وأن تحقق منفعة لجماعة معينة من أجل ضمان الطلب عليه باستمرار وحماية السعر من التسبب بالخسارة بما يوافق عليه الزبون وتحقيق السعر مكافأة عادلة للجهد العامل (البائع) وتداول السعر في السوق^[1]. وفق هذه المبادئ نجد ثلاثة أسعار: سعر قانوني وسعر متداول حسب العرف وسعر تنافسي في السوق.

ب. القيمة في الفكر الإسلامي:

مع الانفتاح الكبير المستمر للمبادلات التجارية الخارجية والتطور المستمر للحياة الاقتصادية، تواصلت المحاولات العديدة للباحثين عبر عصور طويلة لإيجاد أسس تحديد سعر عادل لسلعة معينة، وضبط قوانين التبادل والمقايضة، فتداخل مفهوم القيمة مع مفهوم السعر من جهة، وتعددت العوامل التي تدخل في تركيب هذا الأخير من جهة أخرى؛ هي نقاط ساهم علماء الفكر الإسلامي في توضيحها، انطلاقاً من تعاليم الشريعة الإسلامية التي نظمت الحياة الاقتصادية بكل أبعادها: تتمثل المشكلة الاقتصادية حسب الفكر الإسلامي كما أوضحتها "نظرية ابن خلدون" في كيفية توزيع الثروات بالعدل وليس في ندرة الموارد^[2].

و إنطلاقاً من ذلك، فُرضت عدة وسائل لتدخل الدولة بهدف تحقيق العدالة الاجتماعية والتنمية الاقتصادية، من خلال عدة وسائل تساهم في إعادة توزيع الثروة والتحكم في الملكية الخاصة، من أجل إعادة تشكيل الدخل الفردي^[3]، تتمثل في الزكاة والصدقات والأوقاف... وغيرها*.

أما بخصوص "القيمة العادلة" أو "السعر العادل"، فنجد في الفكر الإسلامي يستند إلى معيار التكافؤ الكامل بين العمل والقيمة: أن يعكس السعر إنتاجاً حقيقياً كما جاء به رائد النظريات النقدية والمالية "البعليكي المقريني (1363-1442)" في كتابه "إغاثة الأمة بكشف الغمة"، عندما ربط بين حجم النقود والتضخم.

ونجد أن الفكر الإسلامي اعتبر الجهد مصدر الربح، إذ يقول "ابن خلدون (1332-1406)" في هذا الصدد:

"إن المكاسب إنما هي قيم الأعمال، فإن كثرت الأعمال كثرت قيمتها"^[4]، فنجد أن الشريعة الإسلامية تمنع الربح الاحتكاري والربا والربح الناتج عن الغش.

¹ Idem.

² Abdelilah Hajjy, « L'éthique économique en Islam au prisme du concept de besoin », *Revue Ethique et économique*, volume 11, n°2, Centre de recherche en éthique de l'UdeM, Université de Montréal, 2014, p p 177-120.

* اقتصرنا في دراستنا على عدد محدود من الباحثين وبعض النقاط التي جاء بها الفكر الإسلامي، للمزيد من التفاصيل حول مساهمات مفكري الاقتصاد الإسلامي، أنظر: المرجع السابق.

³ بشير مصيطفي، "المدخل إلى نظرية الاقتصاد المبنية على الفقه الإسلامي"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، العدد 12، 2011، ص 421.

⁴ الطيب داودي، "نظرية القيمة عند ابن خلدون"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001، ص 27.

كما تناول "ابن خلدون" كذلك في مقدمته الشهيرة تقسيم العمل إلى مباشر أو ذي قيمة متراكمة وهو ما تناولته المدرسة الكلاسيكية فيما بعد بمسميات مختلفة، وأسس كذلك الأجر العادل الذي يبني على ثلاثة متغيرات: الحاجة والجهد والوقت.^[1]

ت. مفهوم القيمة عند مدرسة "سالامنكا" (L'Ecole Salamanque) وفق نظرية (القيمة والندرة):

قدمت مدرسة (سالامنكا) في إسبانيا باعتماد نظرية حقوق الإنسان الطبيعية (حق الملكية الخاصة والتبادل) مفهوما ذاتيا للقيمة يبني على عامل الندرة، فيرتفع سعر سلعة معينة حسب رواد هذه المدرسة « Luis de Francisco de Vitoria, (1493- 1586) Martín de Azpilcueta » (1483- 1546)، « Luis de Molina (1600-1535) Domingo de Soto, (1560-1494) » بارتفاع حجم الطلب عن العرض. أما فيما يتعلق بقيمة النقود فتحدد القدرة الشرائية لبلد معين انطلاقا من حجم المعادن النفيسة التي يملكها^[2].

ث. القيمة عند التجار « Les Mercantilistes » (1750-1450):

ظهرت أفكار التجار كنقطة تحول بعد استحواذ الكنيسة على توجيه الاقتصاد طوال العصور الوسطى، حيث ساهمت كتب « Antoine de Montchrestien » حول الاقتصاد السياسي سنة (1616) وأفكار كل من الفرنسي « Jean Bodin » والإسباني « Luis de Ortiz » والبريطاني « William Petty » في وضع أسس الاقتصاد السياسي للمدرسة التجارية التي تصدرت الفترة (1750-1450) والتي تستخدم أفكارها من طرف مفكري العصر الحديث^[3].

وارتبط مفهوم القيمة عند التجار الفرنسيين (Le Colbertisme) بثروة البلد من المعادن النفيسة كون اهتمامهم تمحور حول كيفية الحصول على الثروة وبناء قوة الدولة، واعتبرت التجارة الخارجية أهم عامل لازدهار الدولة، إذ كانت المبادلات التجارية في هذه الفترة تتم بواسطة المقايضة أو باستعمال المعادن الرخيصة، أما المعادن النفيسة كالذهب والفضة فتدخر للمبادلات الخارجية أو التي يقوم بها أصحاب الثروة الضخمة.

إن أهم ما ميز الفكر التجاري بريطانيا (Le Commercialisme) هو ظهور مفهوم الميزان التجاري سنة (1549) من طرف الاقتصادي الإنجليزي « Tomas Gresham »، الذي يسمح بقياس ثروة الدولة والمتمثلة في مقدار ارتفاع قيمة صادراتها عن وارداتها.

¹ بشير مصيطفى، نفس المرجع والصفحة سابقا.

² Sylvain Menétrey, Loc.cit.

³ Vincent Roux, « Grands problèmes économiques, introduction générale à l'Economie », 2ème édition, ELLIPSES, Marseille, France, 2012, p p 23-24.

كما ظهرت حركة منتقدة للتجارين في نهاية القرن (XVII) بخصوص اهتمامهم بتكديس المعادن النفيسة من جهة، والخلط بين ثروة الدولة و قيمة الذهب من جهة أخرى، حيث ظهرت عدة مدارس بعد سنة (1750) محاولة إيجاد حلول للمشاكل التي واجهت الفكر التجاري.^[1]

ج. القيمة عند الطبيعيين "الفيزيوقراط" (1756-1776):

تم اعتبار الأرض مصدرا للثروة عند "الفيزيوقراط" وارتبط مفهوم القيمة عندهم بذلك، حيث يعتبر رائد الفكر الطبيعي « François.Quesnay (1694-1774) » من خلال كتابه "الجدول الاقتصادي" سنة (1758)، الذي قارن فيه المجتمع بجسم الإنسان، حيث قام بتقسيم مصادر الثروة في الحياة الاقتصادية إلى جزئين: الثروة الطبيعية التي تتمثل في كل ما تنتجه الأرض، وهي المصدر الرئيسي لثروة البلد والتنمية المستدامة، والثروة الصناعية، وهي ما يتم صناعته باستخدام الثروة الأولية (الطبيعية) لذا فهي تعتبر ثروة ثانوية.^[2]

ولعل أهم ما ميز الفكر الطبيعي بعد « Quesnay » هي كتابات « Turgos (1727-1781) »، الذي ساهم بشكل كبير في نظرية القيمة من خلال تقسيم القيمة إلى مبدئية ونهائية:

« *On distingue deux sortes de valeur : la valeur fondamentale et la valeur vénale. La valeur fondamentale est ce que la chose coute à celui qui la vend, c'est à dire les frais de la matière première, l'intérêt des avances, les salaires du travail et de l'industrie. La valeur vénale est le prix dont l'acheteur convient avec le vendeur* »^[3]

تجدر الإشارة إلى التناقض الذي أشار له « Quesnay » فيما يخص مصدر قيمة الشيء، هو المثال الشهير للماء والجواهر، فبينما قيمة استعمال الماء عظيمة إلا أن سعره يبقى زهيدا مقارنة بالجواهر عالية السعر ذات الاستعمال الثانوي والكمالي. وهو تساؤل حاول كل مفكري المدارس التي تلت الفكر الطبيعي الإجابة عنه.^[4]

ح. النظرية الكلاسيكية (القيمة الموضوعية):

تعتبر المدرسة الكلاسيكية من أهم مدارس الاقتصاد التي بلورت المفهوم العلمي للقيمة، من خلال أفكار كل من "آدام سميث (1723-1790)"، "ريكاردو دافيد (1772-1823)"، الذين قدما نظرية العمل لتفسير القيمة باعتبار الجهد البشري أساس القيمة وليس الأرض كما جاء به الفكر الطبيعي، و اعتماد التكلفة المركبة في قياس

¹ ibid,p p 26-29.

² ibid, p 29.

³ Michel Herland, « En marge d'un bicentenaire : valeur et prix chez Turgot », *Revue économique*, Volume 33, Numéro 3, 1982, p 430. http://www.persee.fr/doc/reco_0035-2764_1982_num_33_3_408664

⁴ Vianney Dequiedt,op.ct. p 37.

القيمة. من جهة أخرى فرقا بين "قيمة الاستعمال" و"قيمة المبادلة" كقيمة موضوعية للسلعة حسب إمكانية إعادة استعمالها. ولنخص أهم ماجاء به رواد هذه المدرسة فيما يلي:

• آدام سميث:

قام "آدام سميث" بتصنيف حاجات الإنسان إلى أساسية وثانوية، وهو ما يمثل معيار قياس قيمة الاستعمال للشيء (كتفسير لمثال الماء والجواهر)، بحيث اعتمد على هذا التصنيف في تفسير القيمة على أساس تكلفة الإنتاج من منظور التكلفة المركبة، وذلك بالتفريق بين قيمة الاستعمال التي تتحدد انطلاقا من حجم الإشباع الذي يحققه الاستعمال المباشر للسلعة من طرف المستهلك، وقيمة المبادلة التي تعبر عن درجة إشباع الحاجات غير المباشرة للمستهلك^[1]. إذ تعبر عدد الوحدات التي يمكن الحصول عليها من سلعة واحدة أو عدة سلع مقابل وحدة واحدة من سلعة معينة عن قيمة تلك السلعة، وفق علاقة نسبية.

يقول "آدام سميث" في المحور الخامس (في السعر الحقيقي والاسمي للسلع، أو في ثمنها من حيث العمل وثمنها بالنقود) من كتابه " بحث في طبيعة وأسباب ثروة الأمم (1776) ":

« La valeur d'une denrée quelconque pour celui qui la possède et qui n'entend pas en user ou la consommer lui-même, mais qui a intention de l'échanger pour autre chose, est égale à la quantité de travail que cette denrée le met en état d'acheter ou de commander.

« [2] Le travail est donc la mesure réelle de la valeur échangeable de toute marchandise ».

كما صاغ "آدام سميث" "نظرية العمل" التي تتحدد القيمة فيها بناء على عدد ساعات العمل المبذولة في المنتج، ومنه تتمثل ثروة الأمة في قدرتها على تحقيق متطلبات الحياة الكريمة، التي تعتمد على إنتاجيتها أي على عنصر العمل.

واستخدمت أفكار "آدام سميث" من طرف الكلاسيكي "دافيد ريكاردو" الذي قدم نظرية متكاملة للقيمة، وذلك من خلال تحسين النظرية السابقة بإدخال عنصر رأس المال مع العمل.

¹ Michel LEROY, op.cit, p 09.

² Smith, A. (1776) : « **Enquête sur la Nature et les Causes de la Richesse des Nations** », trad. 1995, vol 4, Paris, PUF, p 46.

• ريكاردو دافيد (1772-1823):

لاحظ "ريكاردو" نقائص في "نظرية العمل" التي جاء بها "آدام سميث"، حيث أنها أولاً: صالحة فقط للعمل البشري في إنتاج سلعة وليس للعمل غير البشري، كذلك اعتماد النظرية على حجم العمل الإجمالي لإنتاج سلعة أي على عمل الجماعة، في حين يختلف العمل الفردي من عامل لآخر، وثانياً تجمع النظرية بين العمل المباشر وغير المباشر المبذول في إنتاج سلعة^[1].

ولذلك أوضح "ريكاردو" في كتابه "أسس الاقتصاد السياسي والعجاية (1817)" أن العمل المبذول في إنتاج سلعة هو مجموع ما تتطلبه كل المراحل الإنتاجية لها. كما قام بإدخال عنصر رأس المال إلى جانب عنصر العمل، ليصبح صاحب أطروحة "القيمة-التكلفة المركبة" بعد تعديل ما جاء به "آدام سميث"^[2].

وبذلك نجد أن "سميث" و"ريكاردو" فرقا بين قيمة الاستعمال وقيمة المبادلة - كما ذكرنا سابقاً، وهذه الأخيرة تختلف حسب قابلية إنتاج السلعة: فبالنسبة للسلع غير قابلة لإعادة الإنتاج تتحدد قيمتها بناء على الندرة النسبية أي الندرة من جانب العرض ودرجة الاحتياج من جانب الطلب، أما السلع قابلة لإعادة الإنتاج فهي تخضع للقيمة الجارية (قيمة السوق) والقيمة العادية (الطبيعية).

خ. كارل ماركس ونظرية التكلفة البسيطة:

تعتبر "نظرية ماركس" امتداداً لنظرية العمل التي جاء بها "آدام سميث" بعده "ريكاردو دافيد"، إذ قامت على فكرة بديهية المنفعة في القيمة وإمكانية توفر قيمة استعمال للسلعة دون توفر قيمة مبادلة فيها، فالمنفعة شيء أساسي في القيمة إذ أن السلعة لا يتم تبادلها إذا لم تكن لها قيمة استعمال، أما العكس فغير صحيح أي يمكن أن تكون للسلعة قيمة استعمال (منفعة) ولكن ليس لها قيمة مبادلة (كالهواء مثلاً). فالعمل المتضمن في سلعة غير نافعة لم ينتج قيمة.

ويعتبر "ماركس" أن العمل هو المفسر للقيمة وأن كمية العمل هي مقياس القيمة، في كتابه "مساهمة في نقد الاقتصاد السياسي":

« ...C'est donc seulement le quantum de travail, ou le temps de travail nécessaire, dans une société donnée, à la production d'un article qui en détermine la quantité de valeur ».^[3]

¹ Michel LEROY, op.cit, p P 09.

² Vianney Dequiedt, op.ct. p 43.

³ Karl MARX, (1859), « Contribution à la critique de l'économie politique », Éditions sociales, Paris, 1972, p12.

كما فرق بين العمل المباشر (الذي أنفق على إنتاج السلعة) والعمل غير المباشر كتصليح الآلات مثلا. وبذلك قدم "ماركس" مفهوما مبسطا لنظرية العمل باعتبار العمل المركب مضاعفا للعمل البسيط الذي يتحدد بناء على مبادلة السلع فيما بينها^[1].

إن المدرسة الكلاسيكية اعتمدت على منظور التكلفة الكلية، ما تسبب في عجزها عن حل لغز القيمة الناتج عن عدم التمييز بين المنفعة الكلية والمنفعة الحدية للسلعة^[2]، وهو ما مثل محور دراسات المدارس التي تلت المدرسة الكلاسيكية.

المطلب الثاني: القيمة في الفكر الاقتصادي الحديث والمعاصر

طور عدد من الباحثين مفهوم القيمة انطلاقا من أفكار "المدرسة الكلاسيكية"، فاعتمد أصحاب "المدرسة النيوكلاسيكية" على منفعة الوحدة الأخيرة في تفسير القيمة، وقدمت النظريات التوفيقية ربطا بين جانب الطلب وجانب العرض في تفسير القيمة، أما ظهور القيمة كمفهوم جوهري في الفكر المالي فقد كان له الأثر الكبير في تطوير عدة نماذج تفسيرية للقيمة معتمدة على معادلات رياضية وقياسية، إضافة إلى ظهور مفهوم القيمة الاجتماعية في إطار المقاربة الذاتية للقيمة.

1. المدرسة النيوكلاسيكية :

إن أفكار "المدرسة النيوكلاسيكية" التي جاءت على يد كل من « C.Menger (1840-1921)»، «L.Warlas» (1834-1910) و « St Javons (1835-1882) » تقوم على فكرة المنفعة الحدية، وهي تعبر عن منفعة الوحدة الأخيرة من سلعة معينة التي تترجم في نفس الوقت المنفعة والندرة كمفهوم موضوعي للقيمة، يختلف عن المفهوم الذاتي (للقيمة-عمل) الذي جاء به الكلاسيك^[3].

كما فرق رواد "المدرسة النيوكلاسيكية" بين "القيمة الحدية" الناتجة عن الاستعمال، و"القيمة الكلية" للسلعة التي تنتج عن التبادل والتي تستند بدورها على قيمة الاستعمال، ما مكن رواد هذه المدرسة بفضل فكرة المنفعة الحدية من حل لغز القيمة الذي واجه الفكر الكلاسيكي برفع التعارض الحاصل بين المنفعة والقيمة^[4].

¹ Sylvain Menétrey, op.cit, p 03.

² هواري السويسي، "تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في إطار التحولات الاقتصادية بالجزائر"، (أطروحة دكتوراه في علوم التسيير)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص 20.

³ Jean-Marc DANIEL, « ÉCONOMIE (Histoire de la pensée économique) - Théorie néo-classique », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], (5 octobre 2015). URL : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/economie-histoire-de-la-pensee-economique-theorie-neo-classique/>

⁴ Idem.

فالسلة قد تكون نافعة لكن ذات قيمة تبادل منخفضة، والعكس صحيح؛ من جهة أخرى اعتمدوا في قياس قيمة السلعة على "قيمة التبادل" التي تستند عليها "قيمة الاستعمال": فالسلع الموجهة للاستهلاك ترتبط قيمة الاستعمال الذاتية لها بقيمة التبادل الموضوعية أي المنفعة الحدية، أما السلع الموجهة للإنتاج فلها قيمة استعمال غير مباشرة، تعتمد على قيمة استعمال مشتقاتها.

ولقد حاول عدة باحثين التوفيق بين تحليل المدرسة الكلاسيكية من منظور الإنتاج من جهة، والتحليل المعتمد على المنفعة الحدية من منظور الطلب من جهة أخرى، مثل الطرح الذي قدمه "ساي (1767-1832)" وهو ما يعرف بـ **قانون المنافذ** في كتابه « **Traité d'économie politique** » سنة (1803):

« ...il est bon de remarquer qu'un produit créé offre dès cet instant un débouché à d'autres produits pour tout le montant de sa valeur. En effet lorsque le dernier producteur a terminé un produit, son plus grand désir est de le vendre pour que la valeur de ce produit ne chôme pas entre ses mains..... On voit donc que le fait seul de la formation d'un produit ouvre dès l'instant même un débouché à d'autres produits »^[1]

إلا أن أفكاره أنتقدت من طرف "كينز" الذي أوضح أن الأعوان الاقتصاديين يكتنزون جزءاً من دخلهم، ولا ينفقونه بالكامل أي لا يتم حقنه بالكامل لتابعة الدورة الاقتصادية.

2. النظرية التوفيقية لمدرسة كامبريدج:

قدم "ألفريد مارشال (1842-1924)" نظرية متوازنة للقيمة من خلال إدخال عنصر الزمن والفصل بين المدى القصير والمدى الطويل في التحليل في كتابه « **The Principles of economics** » وذلك لتحديد إمكانية تغير عوامل الطلب (أذواق المستهلكين وعدد السكان وحجم رأس المال والمستوى التقني والتكنولوجي...).^[2] مما مكّنه من تقديم تفسير علمي دقيق بالربط بين (القيمة وتكلفة الإنتاج والمنفعة معا)، وتوضيح أن جانب الطلب يتحدد بالمنفعة المحققة للمستهلك، أما جانب العرض بتكلفة الإنتاج تماماً مثل المقص حيث لا يمكن فصل أحد الطرفين لتحديد القيمة، وبناء على ذلك قام باستعمال مفهوم "المنفعة الحدية" و"التكلفة الحدية" لتفسير وقياس القيمة^[3].

¹ Jean Baptiste Say, « **Traité d'économie politique (1803) ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent ou se consomment les richesses** », Tom 1 , Calmann-Lévy Éditeur, Collection Perspectives de l'économie - Les fondateurs, Paris, 1972, p 879. Disponible sur le site: http://classiques.uqac.ca/classiques/say_jean_baptiste/traite_econo_pol/traite_econo_pol.html

² Jacques Perrin, France, Lyon, "Remettre la valeur au cœur des débats en sciences économiques ", p 06, (12/11/2014). fr.pekea-fr.org/Rennes/T-Perrin.doc

³ هواري السويسي، مرجع سابق، ص 22.

3. النظريات الحديثة:

نشير أنه إلى غاية (1930) كان يتم الرجوع إلى الفكر الاقتصادي لتفسير قيمة المؤسسة، واستخدام التقنيات الحاسوبية لقياسها. فنجد عدد من محاولات العلماء في مجال الرياضيات حول وضع نظام لقياس القيمة، وبذلك ساهموا في بناء أرضيات الفكر المالي مثل أعمال « Gibson » الذي قدم سنة (1889) معايير كفاءة الأسواق المالية، والتي تتمثل أساسا في شفافية المعلومات و وضوح خيارات الاستثمار للمساهمين^[1].

أ. ظهور مفهوم القيمة في الفكر المالي:

وضع "فيشر" سنة (1907) أسس تحليل القيمة الحالية التي تعد ركيزة نظرية الاستثمار، ليساهم بعدها في ظهور مفهوم القيمة كأساس للنظرية المالية ويعتبر بذلك أبو الاقتصاد القياسي. كما قام "فيشر" بتقديم أسس تحليل القيمة الحالية باعتبار معدلات الفائدة كأسعار، وتدفقات الخزينة كمبالغ يمكن قياسها نقدا.^[2] وبذلك يعتبر "فيشر" أن قيمة (سلعة، سهم...) هي مصدر إيرادات يعبر عنها بالقيمة الحالية للمبالغ المحصلة مستقبلا.

وأشار « J.B. Williams » سنة (1938) إلى أن قيمة أصل (مادي أو مالي) تتحدد انطلاقا من قيمة جميع التدفقات المالية المقدرة التي يطرحها هذا الأصل، أي لا تقاس قيمة هذا الأخير بتكلفة حيازته ولا بالأرباح التي جناها في الماضي، وإنما بالأرباح المستقبلية التي سيحققها، ليكون أول من قدم طرحا متكاملًا حول القيمة الحقيقية للسهم عن طريق نموذج استحداث توزيع الأرباح.^[3]

ب. القيمة الاجتماعية:

ظهر تيار آخر بعد الحرب العالمية (1914-1918) يمثل مرحلة أخرى في تفسير القيمة، وهو تيار "القيمة الاجتماعية" الذي جاء به كل من « John Rogers Commons » و « John Maurice Clark » بحيث قدم « Schumpeter » تفسيرًا لتقييم الفرد للشيء، في مقاله المنشور سنة (1908): « On the concept of social value » ، عندما أوضح قائلا:

«...it is society, and not the individual, which sets a value on things Exchange-value is social value-in-use ».^[4]

¹ نفس المرجع السابق، ص ص 26-27

² Dounia KERZABI, « Les déterminants de la valeur actionnariale : Cas des entreprises maghrébines cotées en bourse », (thèse de Doctorat en Economie monétaire et financière), faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, Université Abou Bakr Belkaid, Tlemcen, 2015, p 26-27.

³ هواري السويسي، مرجع سابق، ص 31.

⁴ Jacques Perrin, op.cit, p 04.

بذلك يوضح كيفية حكم الفرد على قيمة الشيء كعنصر من الجماعة وليس بمعزل عنهم، وأن قيمة التبادل هي استعمال القيمة الاجتماعية للأصل (السلعة). أي أن القيمة الاجتماعية هي التي تحدد المنفعة الفردية، بتأثير العوامل الاجتماعية على سلم تفضيل المستهلك.

ت. إدارة القيمة:

ظهرت "إدارة القيمة" بعد الحرب العالمية الثانية، على يد « Lawrence D. Miles (1945) » ، وهي منهج إداري حديث يهدف إلى إيجاد حلول عملية مفيدة ترفع الجودة وتخفض التكلفة في آن واحد، فإدارة القيمة هي أسلوب منهجي فعال لحل المشكلات المتعلقة بالثنائية قيمة/سعر، بفضل تمكنها من تحديد مواطن التكاليف غير الضرورية وتحسين الجودة والأداء معاً. إذ أن التحسينات في الجودة والأداء هي نتيجة اقتراحات وتوصيات فريق عمل مكون من عدة تخصصات، حيث أن أسلوب إدارة القيمة يمكن تطبيقه على أي مورد له قيمة (بهدف تعظيمها).^[1] وفي نهاية الأربعينات بدأ هذا المفهوم يسمى "تحليل القيمة"، وبعد ممارسة هذا الأسلوب من قبل المزيد من المهندسين تحول الاسم (في بداية الستينات) إلى "هندسة القيمة". وبعد دخول المعماريين والاقتصاديين والمحاسبين ومهن إدارية أخرى هذا المجال في الثمانينات أصبح مفهوم "إدارة القيمة" أكثر قبولاً، وأصبح منافساً قويا للأساليب الإدارية الأخرى مثل إدارة الجودة وغيرها...^[2]

4. إسهامات الباحثين في الفكر الاقتصادي المعاصر:

قام « Markwitz » بإدخال حالة عدم التأكد في دراسات القيمة لتشكّل ثورة في مجال المالية، من خلال مقاله الشهير "اختيار المحفظة" سنة (1952)، الذي قدم فيه مقياساً للمخطر والمردودية باستخدام الأمل الرياضي والانحراف المعياري، في إطار ما يعرف بنموذج "توازن الأصول المالية" (MEDAF)^[3]، فقرار الاستثمار حسب « Markwitz » يتحدد انطلاقاً من القيمة التي يعطيها كل مستثمر للأسهم بناءً على درجة المخاطرة التي يقبلها (وهو مفهوم ذاتي للقيمة)، ليؤكد بذلك على وجود علاقة بين درجة المخاطر ومردودية السهم في الأسواق ذات الكفاءة العالية^[4].

¹ Robert TASSINARI, «Analyse de la valeur- 100 question pour comprendre et agir», ED afnor, France, 2011, p 07.

² Imen MHEDHBI, « Capital immatériel : interaction et création de valeur-Cas d'entreprises tunisiennes », (thèse de doctorat en Sciences de gestion), École doctorale : Sciences économiques et de Gestion, Université Jean Moulin Lyon 3, 2010, p46.

³ هواري السويسي، مرجع سابق، ص 28.

⁴ Michel Leroy, p 18.

وتلت هذه المساهمات عدة أعمال في النظريات المالية الحديثة تدرس تأثير القرارات المالية على قيمة المؤسسة: قرارات الاستثمار، الهيكل المالي، وسياسة توزيع الأرباح، مثل مقال "مودجلياني وميلر" "تكلفة رأس المال، مالية المؤسسة ونظرية الاستثمار" سنة (1958) الذي ساهم في تقديم مبدأ التحكيم، وربط دراسات المؤسسة بالأسواق المالية، حيث تمثل الهدف الجوهرى للمقال في دراسة تأثير هيكل التمويل على قيمة المؤسسة في ظل حالة عدم التأكد، واستعمال هذه النظرية في تطوير نظرية الاستثمار في عدم التأكد من أجل حل مشكلة تكلفة رأس المال^[1].

كما طور « Fama » سنة (1961) فرضية كفاءة الأسواق المالية بفضل توفر المعلومات الصحيحة، والتي ساهمت في تطوير نظرية "مودجلياني و ميلر"^[2]؛ في حين تناول « Black » سنة (1973) فرضية معاكسة لتلك التي قدمها « Fama »، والمتمثلة في ضباية المعلومات « Le bruit » والتي يقصد بها المعلومات الوهمية حول السوق والتي تؤثر على المساهم، ومنه على سعر الأصول المالية، بحيث يصعب الفصل بين قيمة الأصل وسعره الناتج عن تصرفات المساهمين بسبب حالة ضباية^[3].

وبناء على دراسات كل من "موديليانى وميلر"، "ماركوفينز" و "شارب"، قام "مكتب ماكينزي" سنة (1990) بتطوير طريقة تسمح بقياس القيمة الاقتصادية للمؤسسة، تعرف بـ « le cash flow »، والتي طورها « fernandez pablo » بدوره سنة (2003).

ولعل من أهم الأعمال التي يجب التوقف عندها في مجال القيمة، هي مفهوم "سلسلة القيمة" الذي قدمه "ميشال بورتو" سنة (1980)، حيث قسم أنشطة المؤسسة حسب درجة مساهمتها بشكل مباشر أو غير مباشر في خلق القيمة النهائية في المؤسسة أي للزبون^[4]، وكذا مفهوم "القيمة المشتركة" من طرف "بورتو وكرامر" سنة (2006) في سلسلة مقالات "Harvard Business Review" التي تعني كيفية استخدام المسؤولية الاجتماعية المشتركة في إستراتيجية المؤسسة من أجل كسب ميزة تنافسية وخلق القيمة.

¹ Idem.

² Ibid, p 17.

³ Charreaux G, « Théorie financière et stratégie financière », *Revue Française de Gestion*, Lavoisier, n° spécial «Théories mode d'emploi », n° 160, 2006, pp 128-129.

⁴ C. K. PRAHALAD And Venkat RAMASWAMY, « Co-Creation Experiences: The Next Practice In Value Creation », *Journal Of Interactive Marketing* , Elsevier, Volume 18 / Number 3 / Summer 2004, p 06.

5. أهم تقسيمات القيمة حسب ما جاء به الفكر الاقتصادي والمالي:

من خلال عرضنا لأهم مراحل تطور مفهوم القيمة في المطلبين الأول والثاني من هذا البحث، يمكن استعراض بعض خصائص القيمة التي جاء بها الفكر الاقتصادي والمالي من خلال تقسيمها إلى أربع ثنائيات^[1]:

أ. قيمة إجمالية / قيمة وحدوية:

يقصد بالقيمة الإجمالية تلك القيمة المجردة التي لا تعكس رأي فرد معين، أما القيمة الوحدوية فهي التي تعكس حالة خاصة أو حكم فرد.

ب. قيمة موضوعية / ذاتية:

تعني القيمة الموضوعية الأهمية التي يعطيها جماعة لسعلة معينة حسب درجة إشباعها لحاجات جماعية، وهي تسمى أيضا بالقيمة الاجتماعية، أما القيمة الذاتية فهي الأهمية التي يعطيها فرد معين حول درجة إشباع السلعة لحاجاته الخاصة.

ت. قيمة الاستعمال / قيمة المبادلة:

للسلعة قيمة استعمال ناتجة من الاستهلاك المباشر لها، تقاس بالمنفعة المحققة للزبون، وقيمة مبادلة تتمثل في الاستعمال غير المباشر لها الذي يمكن الزبون من الحصول على سلع أخرى بنسبة مبادلة معينة (وهو ما أشار إليه أرسطو في كتاباته الأولى).

ث. القيمة العينية / النقدية:

يمكن قياس قيمة سلعة معينة باعتماد وحدات مادية مثل حجم العمل المبذول في إنتاجها كما أشار له "آدام سميث" مثلا، أو باستخدام وحدات نقدية باعتبارها مقياسا للقيمة.

ونجد عدة تقسيمات فرعية أخرى مثل: القيمة المحاسبية والقيمة بالضبط،... وغيرها من المفاهيم في العديد من الدراسات الاقتصادية والفلسفية والأدبية نظرا لتعدد أبعاد القيمة كما ذكرنا سابقا؛ من جهة أخرى نشير إلى تعدد أبعاد القيمة في المؤسسة الاقتصادية (تنظيمية وتنافسية ومالية،...) بعد ظهور "نظرية الوكالة"، وتعدد الأطراف المساهمة في قيمة المؤسسة والمستفيدة منها بدورها، وهو جوهر عملية خلق القيمة الذي سنناقشه بالتفصيل في المطلب الموالي.

¹ هواري السويسي، مرجع سابق، ص 17.

المطلب الثالث: أدبيات ومفهوم خلق القيمة

تناولت كل مدارس الفكر الاقتصادي القيمة باعتبارها الهدف الجوهرى الذي تقوم عليه المؤسسة، وبما أن مصطلح القيمة مرتبط بالإنشاء (خلق القيمة)، يعني أنها عملية مستمرة في المؤسسة تقوم على توجيه القيمة نحو الزيادة. فلإجابة على سؤال: لمن نقوم بخلق القيمة؟ وكيف تتم هذه العملية؟ نقوم بعرض مختلف مقاربات خلق القيمة، وإسهامات بعض نظريات التسيير في بلورة مفهوم خلق القيمة بأبعاده المتعددة.

1. نظرية الوكالة وخلق القيمة:

إن تمحور اهتمام النظريات الاقتصادية حول تعظيم أرباح المؤسسة، ودراسات الفكر المحاسبي حول طرق قياس قيمة المؤسسة، وكذا التوجهات المختلفة لنظريات الفكر المالى والتي تنصب في القيمة المالية للمؤسسة، أصبحت مهمة معقدة ومركبة بعد تعدد وتداخل العوامل والأطراف المساهمة في عملية خلق القيمة في المؤسسة (داخلية وخارجية)، وهو ما جاءت به "نظرية الوكالة" لـ « M. Jensen et W.Meckling » سنة (1976) والتي تعتبر نقطة تحول لطبيعة العلاقة بين أصحاب المصالح والمساهمين في خلق القيمة بالمؤسسة.

أ. محتوى نظرية الوكالة:

تمثل علاقة الوكالة في: "عقد بموجبه يقوم شخص أو أكثر (الموكل أو الأصيل) بتفويض شخص آخر أو أكثر (الوكيل) في أداء بعض الخدمات لمصلحته، علي أن يبذل الوكيل في أداء هذه الخدمات وما يستلزمها من قرارات وأعمال العناية الواجبة بما يحقق مصلحة موكله وهذا يقتضي ضمناً تفويض الوكيل سلطة اتخاذ القرارات"^[1].

وعلى أساس هذا المفهوم تعتبر المؤسسة مجموعة من (العلاقات التعاقدية) بين الأطراف ذوي المصلحة المشتركة فيها، وتقوم "نظرية الوكالة" علي افتراضين أساسيين: الأول هو الرشد الاقتصادي لكل من الأصيل والوكيل بمعنى وعي كل منهما بمصلحته وسعيه إلى تعظيم منفعته الخاصة؛ بناء على هذا ينبنى الافتراض الثاني المتمثل في تعارض المصالح بين الأصيل والوكيل وهو محور مشكلة الوكالة^[2] التي أشار لها كل من "آدام سميث" (1776) عند ظهور الشركات الكبرى التي تنفصل فيها ملكية رأس المال عن التسيير.

¹ عز الدين فكري تهاى، "حوكمة المؤسسات الوقفية"، الندوة الدولية الأولى في التمويل الإسلامى الوقف الخيري والتعليم الجامعي، المنعقدة في كلية التجارة - جامعة الأزهر، القاهرة - جمهورية مصر العربية، في الفترة 23-24 أبريل 2012م، ص 13.

² مؤيد محمد علي الفضل و م. نوال حربي راضي، "العلاقة بين الحاكمية المؤسسية وقيمة الشركة في ضوء نظرية الوكالة- دراسة حالة في الأردن"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، الصادرة عن جامعة القادسية، المجلد 12، العدد 4، 2010، ص 130-131.

كما دعم « Berle et Means » (1936) رأي "آدام سميث" فيما بعد عندما انتقد علاقة الوكالة التي ميزت شركات الأسهم، وتأكيد على إضعاف هذه العلاقة لفعالية النظام الرأسمالي، بحيث يترتب عن مشكلة الوكالة تكاليف تسمى بتكاليف الوكالة ناتجة عن تضارب المصالح وعن عدم تماثل المعلومات، ومخاطر أخرى كانت جوهر مقاربات خلق القيمة.

ب. مشكلات الوكالة:

تتضمن علاقات الوكالة في المؤسسة علاقة ملاك المؤسسة بمجلس إدارتها وعلاقة المجلس بمديري الإدارات المختلفة، وعلاقة كل من هؤلاء برؤساء الأقسام التابعة لهم، وكذا علاقة كل مشرف بمجموعة المنفذين له في مواقع العمل. وهذا ما قد يحدث مشاكل مختلفة تتمثل أسبابها فيما يلي^[1]:

- **مشكلة الخلل الأخلاقي:** وتعني عدم توافر الوازع الأخلاقي الذي يدفع جميع الأطراف للالتزام بالعقود، فمثلا أداء المديرين لواجباتهم بمستوى كفاءة أقل من المطلوب، إنفاق مبالغ ضخمة على المكاتب الفخمة وغيرها من الإسراف، كذلك عدم تماثل المعلومات^[2] أي غياب المعلومات أو وجود فاصل بين وصول المعلومة وانعكاسها في الأسعار مما يفسح المجال لاستغلالها من قبل عدد محدود من المتعاملين في إنجاز معاملات غير عادلة، لأنها تقوم على استغلال معلومات لا يملكها غيرهم، وبالتالي فحصول بعض المتعاملين على معلومات مهمة غير منشورة قبل غيرهم، يمكنهم من تحقيق أرباح مميزة.
- **مشكلة الاختيار العكسي:** يقصد بها تصرفات عشوائية لا تتسم بالرشادة من قبل طرف من أطراف الوكالة، بهدف تحقيق منفعتهم بغض النظر عن منفعة الطرف الآخر، ويكون السبب الأساسي لهذا التصرف أولاً غياب العنصر الأخلاقي، وكذا عدم قدرة الموكل علي الملاحظة المباشرة لأداء الوكيل (مثلاً إذا تلاعب المسير بأساليب الرقابة، أو الاختيار بين بدائل القياس والتقييم المحاسبي. حيث تلجأ الإدارة إلى اختيار الطرق المحاسبية التي تتفق مع مصلحتها الذاتية مثل اختيار طريقة (FIFO) لتسعير المخزون في ظل ظروف التضخم، رغم تعارض ذلك مع مصلحة الملاك لأنه يؤدي إلى زيادة المدفوعات في صورة حوافز للإدارة والعاملين وضرائب لمصلحة الضرائب).
- **مشكلة الإسراف في الإنفاق:** رغم أن مشكلة الخلل الأخلاقي يحوي في طياته جانب الإنفاق على الموارد، إلا أن كون عامل الإسراف وعدم كفاءة استخدام الموارد من أكبر المشاكل التي تميز علاقة الوكالة فإنه يشكل معضلة حقيقية تمثل محور أبحاث عديدة في دراسات نظرية الوكالة.

¹ عز الدين فكري تلامي، مرجع سابق، ص ص 10-12

² شريف غباط و فيروز رجال، "حوكمة الشركات أداة لرفع مستوى الإفصاح ومكافحة الفساد وأثرها على كفاءة السوق المالي"، مجلة الأكاديمية العربية في الدنمارك، العدد 11-12-2012، ص 196.

- مشكلة المراقبة على أداء الوكيل: والتي تنتج عن عدم توفر المعلومات اللازمة للموكل التي تسمح له بمتابعة عمل الوكيل، أو عدم توفر وسائل الرقابة المباشر للموكل على الوكيل مما يسمح لهذا الأخير بالسيطرة على الرقابة.

2. مقاربات خلق القيمة:

أ. المقاربة الكلاسيكية:

إن مفهوم خلق القيمة حسب "النظرية المالية الكلاسيكية" المستسقة من "النظرية الاقتصادية النيوكلاسيكية"، يتمثل في تحقيق فائض بعد تعويض أصحاب رأس المال، والتي تعتبر بمثابة مكافأة للمستثمرين بسبب تحملهم لمخاطر الاستثمار. ونجد في هذا السياق ثلاث مقاربات: طورت "النظرية الكلاسيكية": "مقاربة نظامية" لكل من « Jensen et Meckling » (1976) ، « Fama et jensen » (1983) و« Berle et Means » (1932) تقوم على توجيه وتنظيم عمل المسير لضمان مصلحة المساهمين بواسطة وسائل مراقبة داخلية وخارجية، مما يسمح بتخفيض التكاليف الناتجة عن تضارب المصالح بين المسيرين والمساهمين (نتيجة لفصل ملكية رأس المال عن التسيير)، وكذا عن عدم تماثل المعلومات، مما ينتج عنه إيرادات تتمثل في التكاليف المحفظة، لكن من جهة أخرى تنتج تكاليف الوكالة (تكاليف الرقابة على المسير، الخسائر بسبب النزاعات المحتملة، ...).

وفي ظل "المقاربة التعاقدية" أشار « Castanias et Helfat » (1989) ، « Shleifer et Vishny » (1992) إلى إمكانية تحكم المسير في وسائل الرقابة أو التلاعب بها، وفق ما يسمى بـ « théories d'enracinement ».

كذلك نجد "النظرية التشاركية" أو التعددية، التي جاء بها كل من « Blair » (1995) ، « Zingales » (1998) ، « Charreaux et Desbriere » (1998). تقوم على أن علاقة الشراكة بين مختلف الأطراف المساهمة في خلق القيمة، يمنحها حق تقاسم الأرباح باعتبارها متحملة للمخاطر.^[1]

ب. المقاربة المعرفية:

المقاربة الثانية مستمدة من أدبيات الدراسات الإستراتيجية تقوم على المعرفة، فحسب "المقاربة المعرفية" يتمثل جوهر عملية خلق القيمة للمؤسسة في المعارف والكفاءات المكتسبة، التي تساهم بدورها في تقليل تكاليف اختلاف الآراء بين المساهمين والمسيرين المتعلقة بكيفية تسيير مصالحهم.

¹ Isabelle Dherment-Ferere, « Maitrise d'ouvrage Et Maitrise D'œuvre: Vers Un Dépassement Du Modèle pour Créer De La Valeur », Journées Rochelaises des Systèmes d'Information et du Développement Durable – 01/11/2014, Institut De la Responsabilité Sociétale Par l'innovation, p 05.

إذ توضح نظرية الموارد « **resource-based theory** » مساهمة الكفاءات والخبرات والإبداع والتطوير، وكذا المعارف في خلق القيمة في شكل فائض ناتج عن إيراد أو تخفيض تكلفة، وبهذا يتحول الهدف الأساسي للمؤسسة من البحث عن كيفية توزيع القيمة إلى البحث عن كيفية وآليات خلق القيمة^[1].

ت. المقاربة الاجتماعية:

تقوم المقاربة الاجتماعية على مفهوم "القيمة التشاركية" كبديل للقيمة التساهمية (Charreaux 2005)، ويضم هذا المفهوم للقيمة مختلف المساهمين في تكوينها، وتبيان أن خلق القيمة لا يكمن فقط في عائد الأسهم من طرف المساهمين ولكن في القوى المتضاربة لكل المشاركين أو أصحاب المصالح (stakeholders) (مساهمين وموردين ومأجورين ومتعاقدين من الباطن والسلطات العامة...)^[2].

3. مفهوم خلق القيمة:

نشير إلى أن مفهوم "خلق القيمة" يختلف باختلاف القيمة المراد دراستها، فالحاق مصطلح "خلق" إلى "القيمة" يؤكد بأن القيمة لا تأتي من عدم، كما يختلف مفهومه باختلاف طبيعة الدراسة وهدفها، فقد يستعمل بصفة دقيقة ومضبوطة أو يستعمل بصفة عامة وواسعة.

وما يهمنا من مفهوم "خلق القيمة" في هذه الدراسة هو المعنى الواسع، إذ لا يمكن حصره وتحديد بدقة نظرا لكون الدراسة تتناول أنواعا للقيمة في المؤسسة، ولتعميق الفهم حول هذا الموضوع فمن الضروري التعريف بمصطلح خلق القيمة وكذا الأطراف المسؤولة عن تكوين القيمة والمستفيدة منها.

أ. تعريف خلق القيمة:

"خلق القيمة بمعنى الزيادة، وهو عملية مركبة تهدف إلى تكوين ثروة في المؤسسة، كما تمثل حوصلة استحداث أو زيادة فعالية وكفاءة عدة عناصر في المؤسسة"^[3].

¹ Benjamin Coriat et Olivier Weinstein, « **Les théories de la firme entre (contrats) et (compétences) Une revue critique des développements contemporains** », *Revue d'Economie Industrielle, Revue anciennement*, éditée par les Editions Techniques et Economiques, affiliée à Revues.org, n° 130, 01/2010, p p 70-71.

² عبد الرحمان العايب و بالرقى التيجاني، "إشكالية حوكمة الشركات والزامية إحترام أخلاقيات الأعمال في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة"، الملتقى الدولي حول "الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسة"، قسم العلوم التجارية، جامعة باجي مختار، يومي 18-19/11/2009، عناية-الجزائر، ص ص 76-77.

³ بن قيراط عبد العزيز، "إدارة الموارد البشرية وخلق القيمة"، (مذكرة ماجستير غير منشورة في تخصص اقتصاد تطبيقي وتسيير المنظمات)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة-الجزائر، 2008، ص 13.

ويبنى مفهوم خلق القيمة في المؤسسة حول ثلاثة محاور: يتمثل الأول في أسبقية عملية خلق القيمة على نتيجة خلق القيمة، فرغم تعبير القيمة عن النتيجة النهائية المحققة (تختلف حسب الطرف المستفيد)، إلا أن مفهوم خلق القيمة في مختلف الدراسات ركز على العملية بحد ذاتها، أي على كيفية خلق القيمة.

ثانياً، يرتبط مفهوم خلق القيمة بقيادة الشائبة (إيراد-خطر) ومحاولة إيجاد التوليفة المثلى بين الإيراد المراد تحقيقه والمخاطر الممكن تحملها؛ أما المحور الثالث الذي تركز عليه خلق القيمة هو الوقت: فنجد آجال تسليم السلع وزمن الحصول على الخدمة وبالنسبة للزبون من أهم العوامل المكونة لقيمة السلعة/الخدمة، كذلك بالنسبة لعمليات الإنتاج وسرعة اتخاذ القرارات وكذا إدارة الأزمات بالنسبة لخلق القيمة التنظيمية، وأيضاً بالنسبة للتوجهات الإستراتيجية وسرعة استغلال فرص تنافسية.

كما يعبر عن خلق القيمة في المؤسسة بواسطة عدة مؤشرات (تتناولها بالتفصيل في المبحث الموالي)، فمثلاً أحد المؤشرات المعروفة هو مقدار الربح الذي تحققه بمثابة التعبير الكمي عن القيمة المستحدثة، حيث تقوم المؤسسة بتحويل المدخلات والمعبر عنها من الناحية الكمية بتكاليف الإنتاج، إلى مخرجات من سلع و/أو خدمات والتي يعبر عنها بالسعر النهائي لها^[1].

إن تعدد أوجه "خلق القيمة" راجع لتعدد المستفيدين منها والمساهمين في تشكيلها، فهي نظام متكامل للمؤسسة يضم الجانب التنظيمي، ولكن نجد مصطلح "خلق القيمة" يستخدم بشكل أساسي للتعبير عن القيمة المستحدثة للمساهمين في شكلها المالي فحسب « Pablo Fernández (2001) » «تتمكن المؤسسة من خلق قيمة للمستثمر إذا حققت فوائد للمساهمين أعلى من تكاليف الاستثمار، أما المفهوم الشائع الآخر هو القيمة من منظور الزبون وفق الشائبة منفعة-سعر الذي جاء به "ميشال بورتر"^[2].

وبما أن القيمة التي يعكسها السوق المالي عن المؤسسة هي النتيجة النهائية المركبة من عدة نتائج فرعية، فمن الضروري فهم كيفية تشكل هذه النتيجة، وذلك بدءاً بمعرفة من يشكل القيمة؟ ولمن تنتج القيمة؟

¹ Frank Bournois, « Le DRH créateur de valeur- enjeux et outils », (05/09/2015) www.stephanehaefliger.com/campus/biblio/021/21_05.pdf

² Hicham SADOK et autres, « La perception du capital immatériel par le marché financier Marocain : une étude exploratoire », Working Papers from Department of Research, Ipag Business School, Econpapers, n° 314-2014, p 05 , <http://econpapers.repec.org/paper/ipgwpaper/2014-314.htm>

ب. الأطراف المساهمة وأصحاب المصلحة:

تساهم عدة أطراف في إنجاح هذه العملية، وبذلك يكون لكل طرف نصيب في القيمة المضافة مقابل إسهامه في العملية، وتنقسم إلى مجموعتين^[1]:

• الأطراف الداخلية:

هم الأفراد أو الجماعات الذين ينتمون إلى الكيان الداخلي للمؤسسة، يمكن تصنيفهم إلى:

- **المساهمون:** يمكن تسميتهم بالملاك أو أصحاب رؤوس الأموال أو حملة الأسهم، حيث يعمل المساهمون على تزويد المؤسسة برأس المال الضروري لنشاطها، يتوقعون بالمقابل عائدا مناسباً على استثمارهم.
- **العاملون أو الموظفون:** يساهمون في خلق القيمة بتقدم العمل والمهارات وفي المقابل يتوقعون دخلاً عادلاً وشعوراً بالرضا الوظيفي وظروف عمل جيدة.
- **المديرون والمسيريون:** يتمثل دورهم في صياغة الاستراتيجيات المختلفة، القيام بمختلف الوظائف من تخطيط وتنظيم والإشراف على الأنشطة من أجل خلق القيمة التي تدعم موقع المؤسسة، يستفيدون مقابل ذلك من رواتب، امتيازات وترقيات بالإضافة إلى التقدير والاحترام.

• الأطراف الخارجية:

هم الأفراد والجماعات أو الهيئات التي تزود المؤسسة بموارد مهمة أو إسهامات، مقابل مراعاة مصالحهم والحفاظ عليها، ينقسمون إلى:

- **العملاء:** يمثلون المصدر الأساسي لإيرادات المؤسسة مقابل حصولهم على منتجات تلبي حاجاتهم وبالجودة المرغوب فيها مقابل سعر يقبلون دفعه.
- **الموردون:** هم مصدر الموارد الأولية مقابل تحقيق الإيرادات المستهدفة وضمان استمرارية الصفقات واستقرار آجال التسديد.
- **الحكومة:** تحدد للمؤسسة القوانين واللوائح التي تحكم الممارسات العملية وتحقق المنافسة الشريفة العادلة، وتأمل الحكومة في أن تلتزم المؤسسات بتلك القوانين إضافة إلى حصول على إيرادات الضرائب والرسوم والغرامات.
- **الاتحادات النقابية:** تساعد على تزويد المؤسسات بموظفين وعاملين، مقابل الحصول على مزايا لأعضائهم تتناسب مع إسهامهم في المؤسسة.

¹ هلالى الوليد، "الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة- دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقاب Mobilis"، (مذكرة ماجستير غير منشورة تخصص علوم تجارية فرع الإستراتيجية)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة- الجزائر، 2009، ص ص 70-71.

- **الجمهور العام:** يزود المؤسسات بالبنية الأساسية القومية مقابل تحسين جودة الحياة وخدمة المجتمع، وكذا الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

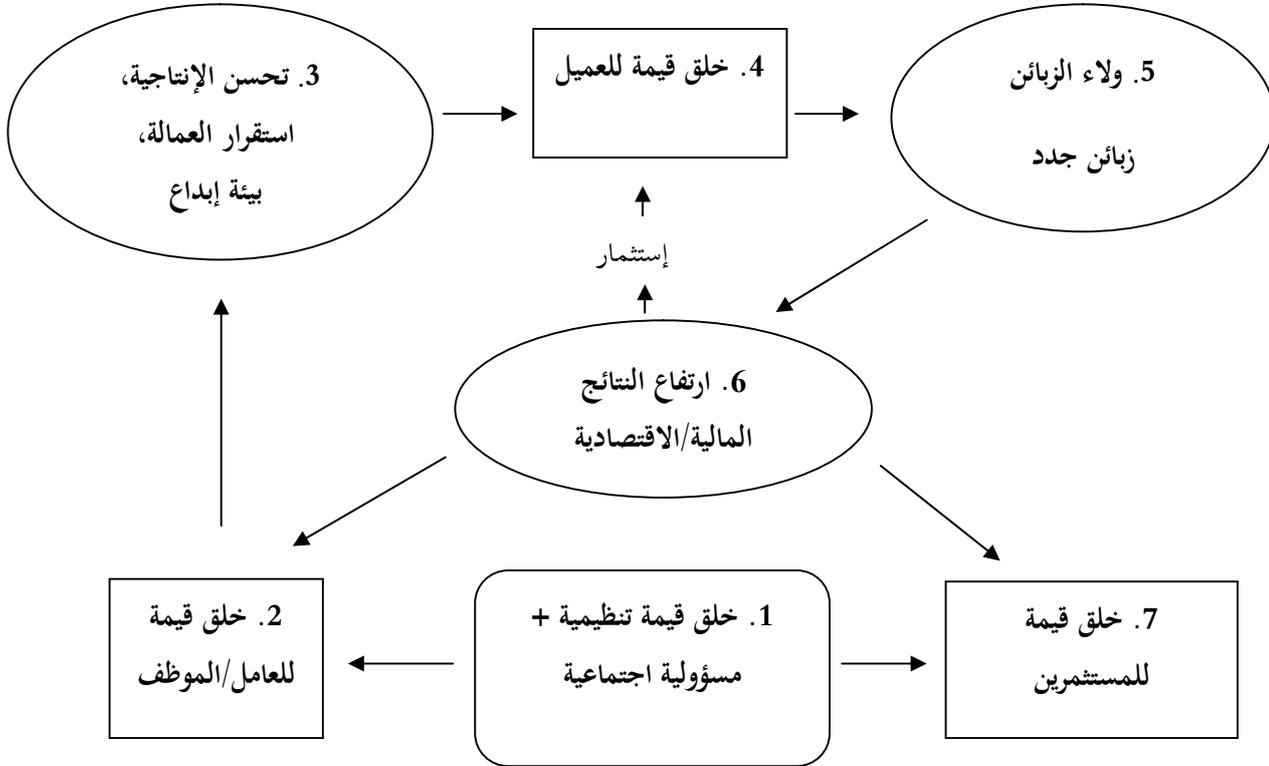
الجدول رقم (01): القيمة المتبادلة بين الأطراف ذات المصلحة والمؤسسة

	الأطراف ذات المصلحة	القيمة المقدمة للمؤسسة	القيمة المحققة / المتوقعة
الأطراف الداخلية	المساهمون	رؤوس الأموال، التقليل من خطر الديون	توزيعات الأرباح، الرفع من قيمة الأسهم
	الحكومة	قوانين ولوائح ضرائب ورسوم	الالتزام بالقوانين تنظيم المنافسة جباية الضرائب والرسوم
	العاملون/ الموظفون	عمل، تعاون، ابتكار، مهارات	رواتب وأجور عادلة أمن وظيفي، تدريب وتطوير
	المدراء والمسيريون	الكفاءة في تسيير المؤسسة	رواتب مناسبة أرباح سنوية الاحترام والسلطة والتقدير
	العملاء	مقابل نقدي، الولاء، تحسين السمعة، تواتر الشراء	تلبية الحاجات الجودة المصداقية
الأطراف الخارجية	الموردون	مدخلات عناصر الإنتاج	الإيرادات استمرارية الصفقات استقرار السداد
	الاتحادات النقابية	عمال وموظفين	مزاي لأعضائها
	الجمهور العام	البنية الأساسية القومية	الاستمرارية والتكامل

المصدر: هلاي الوليد، "الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة- دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال Mobilis"، (مذكرة ماجستير غير منشورة تخصص علوم تجارية فرع الإستراتيجية)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر 2009، ص 72.

وبناء على ما يقدمه كل طرف مساهم في خلق القيمة مقابل ما يتوقع الحصول عليه، يمكن تقسيم خلق القيمة إلى عدة مستويات كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (01): ترابط أبعاد خلق القيمة في المؤسسة



Source : Cécile DEJOUX, « incidence de la gestion des compétences professionnelle sur la valeur de l'entreprise », colloque AIMS, Montpellier, Mai 2000, p 08.

نلاحظ من خلال الشكل العلاقة الترابطية بين مختلف أنواع القيم في المؤسسة انطلاقاً من القيمة التنظيمية؛ حيث ينتج عن ذلك جو تنظيمي ملائم يحقق استقرار داخلي للمؤسسة (قيمة بالنسبة للعامل)، لتلبية رغبات الزبائن من خلال منتج يتوافق مع متطلباتهم (قيمة للزبون)، هذا بدوره ينعكس على نتائج المؤسسة الاقتصادية من خلال ارتفاع الربحية. إذ تؤثر إيجاباً على قيمة المؤسسة في السوق المالي وتحقق فوائد أكبر للمستثمرين (قيمة اقتصادية)، وكذلك للأفراد بالمؤسسة من خلال تقاسم الأرباح، ارتفاع الأجور وزيادة المبالغ المخصصة للاستثمار في رأس المال البشري، من أجل رفع مستمر لقيمة المؤسسة.

ومنه نستنتج أن القيمة المنعكسة في السوق المالي، وكذا القيمة المحققة للزبون أو للمساهم ما هي إلا نتيجة نهائية لسلسلة أنشطة وعمليات للمؤسسة تتفاعل فيما بينها لتعطي مستويات متعددة مما يسمى بخلق القيمة.

المبحث الثاني: أبعاد خلق القيمة

يُعتبر "خلق القيمة" نتيجة نهائية لعملية مستمرة في المؤسسة تتداخل فيها كل الأنشطة، وتتعدد الأطراف التي تعمل المؤسسة على إرضائها، فبذلك تنطلق عملية خلق القيمة داخل المؤسسة، من كيفية تسييرها لمهامها ومواردها بأنواعها، وعلاقتها (مسؤوليتها الاجتماعية) مع الموظفين والعاملين فيها، وهي ما يسمى بالقيمة التنظيمية. تنعكس هذه القيمة بالإيجاب أو السلب على منتجاتها والتي تؤثر على قيمتها تجاه الزبائن وهي البعد الثاني للقيمة، إضافة إلى تأثير آليات تسيير القيمة المنتظرة من طرف المساهمين على قيمتها في السوق المالي أي على القيمة التساهمية. وتتناول في هذا المبحث كل من البعد التنظيمي، المالي وبعد الزبون مع توضيح ترابط تلك الأبعاد فيما بينها، وكيفية تحقيق كل منها من طرف المؤسسة.

المطلب الأول: خلق القيمة التساهمية

تقوم النظرية المالية على تعظيم القيمة للمساهمين، وهو ما يمثل الهدف الرئيسي للمؤسسة، ومعيار قياس نجاحها. فحسب "المقاربة التعاقدية" في إطار "نظرية الوكالة"، نحكم على مؤسسة أنها نجحت في خلق قيمة للمساهمين، إذا حققت إدارتها مصالح المساهمين، من خلال تعظيم نسبة عوائد على الاستثمارات في المدى القصير والبعيد^[1].

كما تتمحور عملية خلق القيمة للمساهمين حول استخدام الموارد (رأس المال) من طرف المؤسسة، كيفية توزيع تلك الموارد وإمكانية تحقيق عوائد من خلال استخدام تلك الموارد وبناء على ذلك تعتبر كل من السياسة المالية للمؤسسة وسياسة توزيع الأرباح والمردودية المالية محددات القيمة للمساهمين^[2].

1. مفهوم خلق القيمة التساهمية:

يعود مفهوم خلق القيمة التساهمية للمؤسسة، لأعمال "فيشر (1930)" الذي عرّف قيمة الاستثمار بأنها مجموع القيم الحالية للعوائد المالية المحققة من الاستثمار. وتنقسم هذه العوائد إلى ثلاثة أقسام حسب أعمال "مودجلياني

¹ Laurent Cappelletti, Djamel Khouatra, op.cit, p 06.

² Beauvillain de Monpezat Louis et Tellier Pierre, « La création de valeur pour l'actionnaire », p 08. (08/01/2015),

<http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0CDMQFjAEahUKewi7ZLin7HIAhUEvRoKHb9uCQo&url=http%3A%2F%2Fstorage.canalblog.com%2F08%2F39%2F1115893%2F85488241.pdf&usq=AFQjCNFM2Y8SGqr3KJV21EqKSCdQjFaVhw&bvm=bv.104615367,d.bGQ>

وميلر (1966): "عوائد الأصول الموجودة عند التقييم ومصاريف الضرائب المستقبلية المقتصدة نتيجة الديون والمطروحة من التكاليف في النتيجة وعوائد الاستثمارات المستقبلية.

كما قدم كل من « Lintner (1965), Sharpe (1964) » في إطار "نموذج تقييم الأصول المالية" (MEDAF)، العلاقة بين المخاطر الخاصة التي يتحملها المستثمر والعائد على الاستثمار وهو مفهوم كان له انتشارا واسعا في القطاع الخاص، خاصة بعد صدور كتاب « Alfred Rappaport (1986) » الذي ربط بين القيمة التساهمية والميزة التنافسية للمؤسسة (حسب ما جاء به ميشال بورتر)، وهو ما أدى إلى زيادة اهتمام المؤسسات بهذا المفهوم؛ والذي ظهر في ميدان التطبيق بعد أعمال « Tom Copeland et McKinsey » (1990) الذين أوضحوا أهمية تعظيم المؤسسة لقيمتها التساهمية والتي تعود بالفضل على القيمة لجميع الأطراف الآخذة.^[1]

ويمكن إرجاع زيادة الاهتمام بالمساهمين والبحث في سبل تعظيم القيمة التساهمية للمؤسسة، إلى الأسباب التالية^[2]:

أ. حدة المنافسة وزيادة الحاجة إلى رأس المال:

إن تطور مفهوم خلق القيمة وتزايد اهتمام المؤسسات بتطبيقه يعود إلى زيادة المنافسة بين المضاربين في السوق المالي نتيجة لارتفاع نسبة الفائدة الحقيقية خلال سنة (1980)، كما ساهمت العولمة في رفع الحاجة إلى رؤوس الأموال، مما أدى كذلك إلى حدة المنافسة في السوق المالي فيما يخص رؤوس أموال المؤسسات. من جهة أخرى توسع مفهوم خلق القيمة بفضل العولمة، وبسبب صعوبة توفير المؤسسة لموارد مالية، ما يجعلها تسعى إلى تعظيم مردودية الأصول المستثمرة.

ب. تزايد قوة المساهمين:

تميزت سنوات التسعينات بتغيرات في السوق المالي بسبب الحجم الكبير للمستثمرين في القطاع الخاص، وكذا تزايد حجم الاستثمار الأجنبي في العديد من الدول الأوروبية، ما أدى إلى ضرورة تركيز المؤسسات على كيفية تعظيم قيمتها في السوق المالي.

¹ ibid, p p 09-10.

² Thomas OLIVIER, « Création de valeur actionnariale et communication financière », (mémoire en ingénierie financière), institut d'administration des entreprise de Brest, Université de Bretagne Occidentale, 2004, p p 14-15.

ت. البحث عن أصول ذات مردودية عالية:

في إطار البحث عن استراتيجيات تنافسية تمكن المؤسسات من كسب حصة سوقية أكبر، زاد الضغط على المؤسسات من أجل التحكم في التكلفة الوحودية للمنتج مما يمكنها من كسب ميزة تنافسية، وكذا التركيز على الأنشطة والأصول المالية ذات المردودية العالية.

وأدت كل هذه الأسباب إلى تبلور وتوسع مفهوم القيمة التساهمية، وتطوير عدة مؤشرات لقياس نجاح المؤسسة في تعظيم القيمة للمساهمين، بعض منها يعتمد على معطيات المؤسسة الداخلية، والبعض الآخر على معطيات خارجية (السوق المالي).

نشير إلى بعض افتراضات النظرية المالية التي تسمح بإعطاء تعريف جامع لخلق القيمة التساهمية من طرف (MEDAF)، وهي^[1]:

- كفاءة السوق المالي: تمثل قيمة الأسهم المطروحة في السوق المالي كفاءة المؤسسة الاقتصادية، ويشير "فاما" في هذا الصدد إلى أن قيمة المؤسسة تمثل قيمة أسهمها.
 - الرشادة: يقصد بها أن المستثمر يتخذ قرارات الاستثمار بناء على توفر المعلومات المتوفرة حول المؤسسة، وحسب معايير تفضيل خاصة (درجة المخاطرة).
 - تماثل المعلومات: يعني توفر السوق المالي على كل المعلومات الخاصة بالمؤسسة التي تطرح الأسهم.
- وبناء على هذه الافتراضات يمكن تعريف القيمة التساهمية للمؤسسة كونها: تحقيق عائد للمساهم (صافي بعد المصاريف المالية) أكبر من تكلفة رأس المال الذي قدمه للمؤسسة (تكلفة الفرصة البديلة)، ويمكن صياغة هذا المفهوم وفق العلاقة التالية:

$$r_e = r + \beta (E(r_M) - r)$$

r_e : المردودية المتوقعة من طرف المساهمين.

r : نسبة المردودية بدون مخاطر.

β : المخاطر غير النظامية للمؤسسة.

$E(r_M)$: المردودية المتوقعة للأصول المالية بعد المخاطرة.

2. محددات القيمة التساهمية للمؤسسة:

تتشكل قيمة المؤسسة من أنشطة وممارسات على المستوى الداخلي، فتتأثر نتيجة لذلك بالسياسة المحاسبية المنتهجة والقرارات المالية والهيكل المالي وسياسة توزيع الأرباح والمردودية المالية والتي تعتبر عوامل مساهمة في خلق

¹ Beauvillain de Monpezat Louis et Tellier Pierre, op.cit, p p 12-13.

قيمة مالية منعكسة للمؤسسة في السوق المالي. ونوضح كيفية تأثير كل هذه العناصر على القيمة التساهمية فيما يلي:

أ. أثر قرارات التمويل للمؤسسة على القيمة التساهمية:

تقوم النظرية المالية على أساس أن هدف قرارات التمويل هو تعظيم القيمة التساهمية للمؤسسة مع استبعاد أثر الضرائب على أرباحها، ولتحقيق ذلك على المؤسسة رفع نسبة الاستدانة حسب التيار الكلاسيكي، وحسب المدرسة النيوكلاسيكية لا تؤثر القرارات المالية على قيمة المؤسسة كما جاء في دراسات "مودجلياني وميلر" (1958). أما بالنسبة للمدارس الحديثة فحسب "نظرية الوكالة" تساهم الاستدانة في زيادة فعالية المسيرين ومنه تحسين العلاقة بينهم وبين المساهمين وأخيرا، تقسم نظرية "عدم تماثل المعلومات" أثر الاستدانة على القيمة التساهمية حسب درجة المخاطرة:

- ركز رواد "النظرية المالية الكلاسيكية" على وجود علاقة بين الهيكل المالي وقيمة المؤسسة، بحيث تؤدي تقليل التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال إلى رفع القيمة، كما تساهم الاستدانة في تحقيق نفس الهدف من خلال أثر الرافعة المالية. ويؤكد «Durand (1952)» على وجود توليفة مثلى لنسبة الاستدانة والأموال الخاصة تحقق أدنى تكلفة وسطية مرجحة لرأس المال، وبذلك تساهم في تعظيم القيمة التساهمية للمؤسسة. بحيث يفسر هذه العلاقة بانخفاض حجم الأرباح الموزعة (بعد استبعاد المصاريف المالية) بين المؤسسة ذات نسبة مديونية عالية مقارنة بالمؤسسة ذات المديونية المنخفضة والممولة أساسا بالأموال الخاصة، وبذلك تكون قيمة أسهم المؤسسة الأولى أقل من الثانية، إلا أن القيمة الإجمالية للمؤسسة الثانية أعلى من الأولى، وبهذا تتناسب قيمة المؤسسة إيجابا مع نسبة المديونية وسلبا مع تكلفة رأس المال. في حين أن استمرار نسبة المديونية في الارتفاع يؤدي إلى زيادة المخاطر المالية، والمصاريف المالية^[1]، وهو ما يتسبب في تدمير القيمة التساهمية.
- من جهة أخرى يرى أصحاب تيار حيادية قرارات التمويل المبني على أعمال "مودجلياني وميلر" 1958، أن القرارات المالية التي تتخذها المؤسسة ليس لها أثر على قيمتها، بناء على افتراض حالة التأكد لسوق رأس المال. فيرى "مودجلياني وميلر" أن تكلفة رأس المال وقيمة المؤسسة متغيرين منفصلين عن هيكلها المالي، إذ تتحدد قيمة المؤسسة انطلاقا من التدفقات النقدية لأصولها، وبذلك تقسم التدفقات النقدية المستقبلية للمؤسسة على المساهمين^[2].
- ونظرا لاقتران صلاحية النموذج في حالة عدم وجود ضرائب على الأرباح، وصعوبة تطبيقه في الحالة العادية، أعد "مودجلياني وميلر" صياغة نموذجهما سنة (1963)، بدمج أثر الضرائب على أرباح الشركات.

¹Salah Eddine Kartobi. « Déterminants de la structure financière et réactions du marché boursier aux décisions de financement : cas des sociétés cotées a la bourse des valeurs de Casablanca ». (Thèse de doctorat en sciences de gestion) , Université Nice Sophia Antipolis, 2013, p 31.

² Dounia Kerzabi, op.cit, p p 59-60.

فانطلاقاً من دراسات "مودجيلياني وميلر" لأثر الضرائب على الهيكل المالي للمؤسسة ومنه على قيمة المؤسسة، وكذا الدراسات المنصبة في نفس الهدف مثل دراسة « (2002) Gropp » و « (2009) Wu et Yue »^[1] تبين أن القيمة التساهمية للمؤسسات المعتمدة في تمويلها على الديون لها نفس القيمة التساهمية للمؤسسات (بنفس الحجم وفي نفس القطاع)، والتي تتميز بتكاليف ضرائب على الشركات مرتفعة، وهذا بفضل انخفاض مصاريف الفوائد. في حين تحدث الضرائب على الأشخاص (التي تختلف فيها معدلات الضريبة على الأسهم عن السندات) آثاراً سلبية نتيجة لتقليل أو إزالة أثر الضرائب على الشركات^[2].

ومع زيادة نسب الاستدانة للمؤسسة، تزيد مخاطر عدم القدرة على السداد إذا ما فاق حجم التزاماتها قيمة التدفقات المستقبلية المنتظرة، وبذلك تتعرض المؤسسة للإفلاس. فتتحمل المؤسسة عدة تكاليف لتجنب الإفلاس تضعف قيمتها السوقية، وعلى المؤسسة إيجاد سياسة تمويل توازن بين حجم الاستدانة الذي يعظم قيمتها مع تقليل مخاطر الإفلاس.^[3]

- أوضحت "نظرية الوكالة" كتيار حديث مفسر لقيمة المؤسسة، أن هذه الأخيرة على علاقة موجبة مع حجم الاستدانة، ذلك لمساهمة الاستدانة في تقليل الاختلافات بين المسيرين والمساهمين ومنه تقليل تكاليف الوكالة، بفضل زيادة التزام مسيري المؤسسة حرصاً منهم على حسن إدارتها لتجنب الوقوع في أزمات وفقدان مناصبهم، وبذلك يحرصون على مصالح المساهمين في نفس الوقت.^[4]
 - كما تعتبر "نظرية الإشارة" سياسة تمويل المؤسسة كمؤشر يسمح بتوفير معلومات للمساهمين حول وضعية المؤسسة، وهو ما يقضي على مشكلة عدم تماثل المعلومات في السوق المالي واستغلال المسيرين للوضع في خدمة مصالحهم على حساب مصالح المساهمين. فبذلك تبحث نظرية الإشارة في أساليب التفرقة بين المؤسسات حسب قيمتها، والتي تتأثر إيجاباً بحجم المديونية (علاقة طردية)، ذلك لحرص المسيرين على تفادي مخاطر الإفلاس وبذلك عملهم على تعظيم قيمة المؤسسة التساهمية.^[5]
- ب. أثر قرارات توزيع الأرباح على قيمة المؤسسة:

وبالنسبة للقرارات المالية المؤثرة على قيمة المؤسسة نجد سياسة توزيع الأرباح، التي تمثل قرار المفاضلة للمؤسسة بين توزيع الأرباح على المساهمين أو الاحتفاظ بها لإعادة استثمارها، وهي سياسة تساعد على جذب المساهمين أو الاحتفاظ بهم، إضافة إلى كونها مصدراً تمويلياً (ذاتياً) أقل تكلفة من مصادر التمويل الخارجية.

¹ Salah Eddine Kartobi, op.cit, p 52.

² Ibid, p 51.

³ Dounia Kerzabi op.cit, p p 64-65.

⁴ Rebérioux Antoine, « Les fondements microéconomiques de la valeur actionnariale -Une revue critique de la littérature», *Revue économique*, 1/2005 (Vol. 56), p. 51-75

URL : www.cairn.info/revue-economique-2005-1-page-51.htm.

⁵ Leland, H. et Pyle, D., 1977, « Informational asymmetries, financial structure and financial intermediation», *The Journal of Finance*, Vol 32, N°2, pp 371-387

ويرى " مودجلياني وميلر " في دراستهما حول تأثير القرارات المالية (قرار التمويل في الهيكل المالي وقرار توزيع الأرباح) على قيمة المؤسسة أن سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح لا تؤثر على قيمة المؤسسة، والتي تضاف إلى عدم تأثير قرار الاستدانة عليها في ظل عدم وجود ضرائب. ونظرا لعدم اهتمام المساهمين بسياسة توزيع الأرباح كونها لا تؤثر على ثروته، تختار المؤسسة السياسة المناسبة في حالة التأكد، بينما يمكن للمستثمر في ظروف عدم التأكد بيع جزء من أسهمه أو شراء أسهم أخرى أي يختار سياسة توزيع منفصلة عن المؤسسة، وبذلك لا تؤثر سياسة توزيع الأرباح على قيمة المؤسسة.

وبما أن دراسة "مودجلياني وميلر" مبنية على افتراضات غير واقعية، ظهر تيار آخر يؤكد وجود علاقة تأثير لقرارات توزيع الأرباح على قيمة المؤسسة، كدراسة "ج. أ. ولتر « J.E.Walter » (1963) وكذا دراسة « M.J.Gordon (1963) »، أكدت على أن قيام المؤسسة بتوزيعات الأرباح يؤثر على حجم التدفق النقدي المتوقع تحقيقه مستقبلا، وكذا على توقعات المستثمرين فيما يخص مردودية المؤسسة للسنة القادمة ومنه على درجة التأكد. من جهة أخرى تمكن سياسة توزيع الأرباح من تقديم إشارات من طرف مسيري المؤسسة للسوق المالي والتي من شأنها إعطاء صورة موجبة عن المؤسسة وجذب مستثمرين جدد^[1].

ت. أثر قرارات الاستثمار على قيمة المؤسسة:

تتخذ المؤسسة عدة قرارات متعلقة بتوسعها الداخلي أو الخارجي، والتي يكون لها أثر مباشر على قيمتها. فنجد الأولى تتمثل في القرارات المتعلقة بالجانب الأيمن من الميزانية المحاسبية (الأصول) تخص استخدامات المؤسسة في مزاوله نشاطها، أو الأصل الاقتصادي من وجهة نظر مالية والذي يعبر عن الأصول الثابتة (الاستثمارات) واحتياجات في رأس مال العامل للاستغلال.

ويكون هدف المسيرين من الاستثمار له بعد استراتيجي يتمثل في تحقيق عائد لمدة أكثر من سنة، من خلال حيازة أصول جديدة، أو التنازل عن بعضها، أو حتى تجديد الطاقات الإنتاجية، بغية تحسين العوائد الناتجة عن الأصل الاقتصادي (المردودية الاقتصادية) أو التدفقات الناتجة عنه، وهو ما يؤثر على قيمة المؤسسة، كذلك من حيث نظر الجمهور المستثمر حول وضعية المؤسسة والحكم على تدفقاتها المستقبلية مما يؤثر على قيمتها في البورصة^[2].

تتخذ المؤسسة عدة قرارات استثمار خارجية والتي تكون في شكل اندماج أو استحواذ أو تحالف، بهدف مواجهة المنافسة أو استغلال فرص خارجية أو مواجهة تهديدات. بحيث نجد أن هدف قرارات التوسع الخارجي هو الرفع من قيمة المؤسسة أو أسهمها، فتتوفر عمليات الاندماج والتحالف ميزات الحجم الكبير للمؤسسة، ما يزيد من

¹ هواري السويسي، مرجع سابق، ص ص 208-215.

² نفس المرجع السابق، ص ص 215-216.

قدرة أوراقها المالية على التداول بشكل أكبر، وكذلك على تنويع محفظتها الاستثمارية ما يؤدي إلى تخفيض المخاطر وبذلك زيادة الطلب على أوراقها المالية أي على قيمتها. كما تساهم عمليات الشراكة في زيادة قيمة المؤسستين المتحالفتين إذا ما تمت وفق دراسة دقيقة، بفضل استفادة كل منهما بمزايا الأخرى، إلا أن قيمة المؤسستين قد تنخفض في بداية التحالف بسبب بعض المشاكل التسييرية.^[1]

3. كيفية خلق القيمة التساهمية في المؤسسة:

إن عملية خلق القيمة تقتضي وضع المساهم كمحور قرارات المؤسسة المتعلقة بالتمويل أو الاستثمار أو التسيير، فإدارة القيمة التي هي الشق الأول للإدارة بالقيم، تمنح وسائل الإدارة الإستراتيجية والتنفيذية لتسيير موارد المؤسسة بما يحقق توقعات المساهمين.

وكما رأينا سابقاً، تقوم عملية خلق القيمة على تحليل تدفقات الخزينة (F)، والتكلفة المرجحة لرأس المال (K)، وبناءً على ذلك قدم نموذج (MEDAF) صياغة مبسطة لخلق القيمة في شكل العلاقة التالية:

$$V_0 = F / K$$

من هذه العلاقة يتضح أنه ومن أجل تعظيم القيمة، على المؤسسة أن تعمل إما على رفع تدفقات الخزينة (F)، أم قرارات تساهم في تقليل تكلفة رأس المال (K).

$$\Delta^+ V = \Delta^+ F / \Delta^- K$$

وبذلك تتمثل آليات تعظيم القيمة التساهمية للمؤسسة فيما يلي:

أ. من الجانب الاقتصادي، بتحسين تسيير الميزانية (تقليل الاحتياج في رأس المال العامل، التخلي عن استثمارات غير مفيدة أو بيع أصول، إعادة تشكيل محفظة استثمارية..)، والمخرجات (تقليل التكاليف، زيادة حجم المبيعات، رفع مستوى الإنتاجية).

ب. من الجانب المالي، بتقليل مطالب المستثمرين (الاستفادة من النظام الضريبي لتقليل تكاليف الاستثمار، استخدام قوة تفاوض، تقليل المخاطرة..).

فبذلك تستطيع المؤسسة خلق القيمة انطلاقاً من إدارة القرارات الإستراتيجية وصولاً إلى عمليات التشغيل، حيث يساهم كل مستوى إداري وكل وظيفة في تعظيم أو تدمير القيمة، كما أشار له "ميشال بورتو" من خلال تصنيف أنشطة المؤسسة حسب درجة خلق القيمة النهائية أي حسب درجة تحقيقها لمنفعة في المنتج من وجهة نظر وهو محور دراسة العنصر اللاحق.

¹ نفس المرجع السابق، ص 233.

المطلب الثاني: خلق القيمة من منظور الزبون

نناقش في هذا العنصر بعدا آخر من "خلق القيمة" المرتبط بالطرف الخارجي الذي تستهدف المؤسسة إرضاءه بالدرجة الأولى وهو الزبون، وذلك بالبحث في العوامل التي تشكل القيمة من وجهة نظر الزبون، وكذا في كيفية تعظيم المؤسسة لتلك القيمة.

1. مفهوم القيمة بالنسبة للزبون:

إن قيمة المنتج من وجهة نظر الزبون تعني المنفعة التي يحققها له مقارنة بالسعر المدفوع مقابل ذلك، إذ يُعرّف (ميشال بورتير) في كتابه "الميزة التنافسية"، قيمة المنتج بالنسبة للزبون بأنها: "السعر الذي يقبل دفعه مقابل ذلك المنتج آخذا بعين الاعتبار المنفعة المحققة وتميزه عن باقي المنتجات المعروضة"^[1].

ويمكن صياغة هذه العلاقة: القيمة من منظور الزبون = منفعة - تكاليف.

كذلك تعتبر القيمة حكماً شخصياً - كما أشرنا سابقاً، يختلف من زبون إلى آخر حول ما أنتجته المؤسسة (يتشكل خارج المؤسسة)، استناداً إلى عدة معايير ذاتية مختلفة. ولكون أذواق ورغبات الزبائن متعددة ومختلفة من شخص إلى آخر، فإن قيمة المنتج تختلف باختلاف تلك العوامل، إلا أنه يمكن تحديد أهم العناصر المكونة لقيمة السلعة/ الخدمة والمتمثلة في: جودة المنتج وسرعة الاستجابة (الوقت الفاصل بين الطلب على المنتج والحصول عليه) وتكلفته (سعره)، درجة تلبيةه لحاجات الزبون ومدة حياة المنتج النسبية، تميزه عن باقي المنتجات المعروضة في السوق والخدمات المرفقة للمنتج... الخ

ويطلق بعض الدارسين لموضوع خلق القيمة، تسمية "قيمة" على السعر الذي يقبل الزبون دفعه مقابل تميز المنتج الحاصل عليه مقارنة بما يعرضه باقي المنافسين - كما ذكرنا سابقاً في تعريف "ميشال بورتير" للقيمة (المبحث الأول). ويمكن تقديم تعريفاً آخراً للقيمة من منظور الزبون حسب ما جاءت به (Association Française de Normalisation) (L'AFNOR):

« Jugement porté par le client ou l'utilisateur sur la base de ses attentes et motivations. Plus spécialement, c'est une grandeur qui croît lorsque la satisfaction de l'utilisateur augmente ou que la dépense y afférant diminue »^[2]

نستنتج من هذا التعريف أن تعظيم القيمة يكمن في قيادة الثنائية (تكلفة/منفعة)، والتي تُحقق بقيادة الثنائية (تكلفة، نشاط) داخل المؤسسة. أما إذا نظرنا إلى تعريف "معياري إيزو (8402)":

¹ Françoise DUPUICH-RABASSE, « Gestion des Compétences et Knowledge Management », Editions Liaisons, France, 2002, p 08.

² Jacques Perrin, op.cit, p 04.

« Ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites »¹.

نجد أنه يركز على مجموعة خصائص تتوفر في المنتج وتسمح بإشباع رغبات الزبون، أي إضافة عامل آخر مكون للقيمة، لتصبح العلاقة من الشكل: القيمة للزبون = جودة/تكلفة.

تنقسم القيمة من وجهة نظر الزبون إلى ثلاثة مستويات^[2]:

- أ. القيمة التاريخية: وهي إجمالي قيمة المبادلات أو المعاملات التي تمت بين المؤسسة والعميل خلال سنوات ماضية.
 - ب. القيمة الحالية: يقصد بها القيمة الناتجة عن المعاملات المتوقعة مع الزبون بافتراض ثبات سلوكه الاستهلاكي.
 - ت. القيمة المستقبلية/المتوقعة: هي القيمة الناتجة في حالة تمكنت المؤسسة من تغيير سلوك الزبون، وزيادة مشترياته.
2. ضرورة توجه المؤسسات نحو خلق القيمة من منظور الزبون:

أصبحت المؤسسات في العصر الحادي والعشرين تبحث بشكل مستمر عن كيفية تحقيق أكبر رضا لربائنها، من خلال محاولة تلبية متطلباتهم الدقيقة والمتنوعة، وذلك نتيجة زيادة حدة المنافسة وتغير العلاقة الكلاسيكية بين العرض والطلب على السلع والخدمات في العالم منذ الثورة الصناعية، التي مرت بثلاث مراحل كبرى كما أشار « Dupont »^[3]:

- أ. 1945-1975: الطلب على السلع/ الخدمات يفوق عرضها، المؤسسة كانت تركز على كيفية تقليل التكاليف المختلفة من أجل تعظيم هامش الربح.
- ب. 1975 - نهاية الثمانينات: العرض يوازن الطلب ثم يتعداه، أصبحت فاعلية المؤسسة متعددة الجوانب تركز على: الجودة والتكلفة والوقت.
- ت. بداية التسعينات إلى يومنا هذا: فارق كبير بين عرض السلع والخدمات وبين الطلب عليها، المؤسسة تبحث عن التميز والتجديد والابتكار وخدمات ما بعد البيع والترويج والتوزيع... وتتعدد أبعاد المنتج/السلعة التي تشكل القيمة بالنسبة للزبون، إذ أصبحت مهمة خلق القيمة أكثر تعقدا للمؤسسات، خاصة باختلاف القيمة من وجهة نظر المؤسسة ومن وجهة نظر الزبون.

¹ Ibid, p 09.

² Benjamin Mucci, « La gestion des relations client: Impact sur l'entreprise et le marketing », (02/04/2015), p05 , http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAAahUKewinxdjZ6rXIAhUFVROKHeoxDgY&url=http%3A%2F%2Fbenjamin.mucci.ca%2Fpublications%2Fdocuments%2Fcrm-011207.doc&usq=AFQjCNFxi3MHf5QJY75IbKgP3Z8WV_6N_Q&bvm=bv.104819420,d.d24

³ SHINDLER Aude, «Le pilotage de la performance par les valeurs à travers une approche systémique- le cas du centre de recherche intégré MIRCen (CEA) », XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, école centrale Paris, 6-9 Juin 2007, p 05.

3. دور المؤسسة في خلق القيمة من منظور الزبون:

تستطيع المؤسسة تعظيم قيمة المنتج (سلعة أو خدمة) من خلال ما يلي:

أ. الاستجابة المتفوقة للزبون:

على المؤسسة تحقيق استجابة لحاجات الزبون بشكل أفضل من منافسيها لتحقيق قيمة أكبر له، و يتم ذلك من خلال قيامها بما يلي^[1]:

• التعرف على حاجات ورغبات الزبون الحالية والمستقبلية:

وهو "إدراك حدسي لحاجات ورغبات الزبون المستهدف مما يمنح للفرد فرصة التفكير في أفكار جديدة للمنتج والخدمة"^[2]، وتتجلى أهمية التعرف على حاجات الزبون في تحقيق التفوق عن المنافسين في نفس النشاط من خلال أسبقية المعلومة الناتجة عن دراسات السوق المختلفة، للتنبؤ بخصائص المنتج التي ستحقق رضا الزبون عند عرضه في السوق.

فكلما كانت المؤسسة أكثر إطلاعاً ومعرفة للقيم الثقافية، أو لدوافع وتوجهات الزبائن ورغباتهم وكل التصورات التي تؤثر على اتجاهات العملاء نحو المنتجات التي يشترونها والقيمة التي يقدرّون بها ذلك الشراء (السعر التخفيطي للعميل)، كلما زادت قدرتها على تلبية تلك المتطلبات من خلال منتجات ذات قيمة عالية في نظر الزبون.

• البحث عن العوامل المؤثرة في السلوك الشرائي للزبون:

هناك العديد من العوامل المؤثرة في رغبة الأفراد لشراء السلع والخدمات، من هذه العوامل ما هو خارجي كالقيم والمبادئ التي يستمدّها الفرد من ثقافة مجتمعه، وعوامل مؤثرة أخرى تكون داخلية وهي دوافع ورغبات داخل الإنسان يسعى إلى إشباعها، نوضحها فيما يلي:

- ثقافة الزبون:

تتمثل في مجموعة القيم والاتجاهات والمعتقدات والأفكار والرموز سواء كانت دينية أو اقتصادية أو جغرافية أو عرقية... الخ، حيث تؤثر على أفكار الزبون وبالتالي توجهاته وتصرفاته المرتبطة باقتنائه للسلع.

- الطبقة الاجتماعية:

تعتبر الطبقة الاجتماعية حاجزا يفصل بين أصناف مختلفة من الأفراد، فيميل الأفراد إلى التطلع إلى طبقات اجتماعية أعلى وإلى الحصول على الامتيازات و المزايا التي يتمتع بها أصحاب هذه الطبقة. هذا ما يمكن أن

¹ هلالى الوليد، مرجع سابق، ص 118.

² نفس المرجع والصفحة سابقا.

تستغله المؤسسة في طرح منتجات أو خدمات لطبقات اجتماعية دنيا مشابهة لتلك التي يتمتع بها أصحاب الطبقات العليا، وهذا ما يضيف قيمة معتبرة للمخرجات المؤسسة.

- الأسرة والجماعات المرجعية:

إن الجماعات المحيطة بالأفراد لها تأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم، مثل الأسرة والأصدقاء وزملاء الزبون إذ أن عمليات الشراء قد تؤثر على آراء الآخرين وتتأثر بهم. حيث نجد أن في حالة المنتجات التي لا يراها الناس والموجهة للاستخدام الشخصي، يكون اختيار الأفراد لها على أساس خصائص أداؤها؛ أما إذا ما تعلق الأمر بالمنتجات التي يراها الناس مثل (السيارات، الملابس...) فيكون تأثير الجماعات المرجعية كبيرا في اختيارها.

- الدافع للشراء:

يتكون من جزأين هما اتجاه الرغبات وشدتها، حيث يتعين على إدارة التسويق والمؤسسة توجيهها نحو منتجاتها من خلال إجابتها على الأسئلة التالية: لماذا ينبغي أن يشتري شخص ما منتج هذه المؤسسة؟ وما العوامل التي تؤثر على عملية الشراء؟ كيف يقيم الزبون المنتج مقارنة بسعره أثناء سعيه لتلبية حاجاته؟

- تعظيم منافع المنتج:

يُقَيِّم الزبون المنتج بناء على درجة الاستفادة المحققة منه، أي المهمة التي يؤديها، فالشكل والأداء والزمن والمكان وسهولة الحصول عليه جميعها أشكال من المنفعة التي تسعى المؤسسة إلى تعظيمها في منتجها، من أجل تعزيز قيمتها بالنسبة للزبون^[1]:

✓ منفعة الشكل والأداء:

تتضمن الجوانب الملموسة للسلعة أو الخدمة ويشتمل هذا النوع من المنفعة على سهولة الاستخدام وجماليات الشكل والمتانة والتحمل... الخ

✓ المنفعة المكانية:

تتعلق منفعة المكان، بالمكان الذي يتم فيه عرض السلعة أو الخدمة، فكلما كان القرب من مصادر الحصول على السلعة أكبر كلما زادت قيمة المنتج عند الزبون، فعلى المؤسسة التركيز على قرب مصادر التوزيع من الزبون.

✓ منفعة الزمن:

تتضمن سرعة الحصول على المنتج وتوفره في الوقت المرغوب، حيث ظهرت توجهات إدارية تركز على تقليل الوقت الضائع في العملية الإنتاجية من أجل الاستجابة السريعة للزبون، والتحكم في المخزون لمواجهة الطلبات، وكذلك استخدام النظم الإنتاجية المناسبة لنوعية السلعة بهدف التحكم في الوقت الفاصل بين نشوء الطلب على المنتج وتلبيته.

¹ Eric Cauvin et autres, « La contribution du contrôle de gestion au management de la valeur », *Revue française de gestion*, Paris-France, 2009/6 n°196, p 09.

✓ منفعة سهولة الحصول على المنتج:

تتعلق منفعة سهولة الحصول على المنتج بوضع الأسعار، والسداد والضمانات، فهي تتضمن الوسائل التي من شأنها تسهيل امتلاك الزبائن للمنتج وضمان الوثوق به أو إصلاح المؤسسة له في حالة عطله. حيث تجعل خدمات ما بعد البيع من المنتج أكثر جاذبية من منتجات باقي المنافسين.

ب. التحديث:

يعتبر التحديث كل شيء جديد يتعلق بمنتجات المؤسسة أو طريقة إدارتها أو هيكلها التنظيمي أو أنواع المنتجات أو عمليات الإنتاج أو إستراتيجيات المؤسسة، فهو كل مستجد إيجابي يمس المؤسسة و يمنحها شيئاً منفرداً يفتقر إليه المنافسون، وبالتالي تعظيم قيمة منتجاتها، حيث يشمل^[1]:

• تحديث المنتج:

يهتم بكل خصائص المنتج التي تهدف إلى تحسين صورة المنتج في نظر الزبون، استحداث التطورات التشغيلية للمنتج، الخصائص التكنولوجية والتقنية للمنتج أو تحسين إجراءات التصنيع بغرض تسهيل عمليات الإنتاج وتخفيض تكلفة المنتج.

• التحديث التنظيمي:

يتعلق بإدخال إجراءات وتطبيقات جديدة للتسيير، أو تعديل أو تكيف إجراءات وتطبيقات قديمة في المؤسسة، وبهدف إعادة تنظيم الطرق والمعارف المكتسبة، حتى تكون سلوكيات وعمليات المؤسسة والأفراد أكثر إيجابية ومردودية.

• التحديث التسويقي:

أي الإبداع والبحث عن الكيفيات الجديدة لتلبية احتياجات العملاء وإشباع رغباتهم، أو عن طرق توليد الحاجة والرغبة لدى الزبائن في التوجه إلى منتجات المؤسسة.

ت. تحقيق الجودة:

الجودة عبارة عن "مجموعة من الصفات والخصائص التي يتميز بها المنتج أو الخدمة، والتي تؤدي إلى تلبية حاجات المستهلكين سواء من حيث تصميم المنتج أو تصنيعه أو قدرته على الأداء، في سبيل الوصول إلى إرضاء هؤلاء الزبائن"^[2]. حيث يؤدي توفر الجودة في منتجات المؤسسة إلى زيادة قيمتها عند العملاء و تعزيز قدرتها على خلق القيمة، كذلك تدعيم سمعتها و تفاديها لتكاليف اللاحقة.

¹ هلالى الوليد، مرجع سابق، ص 109.

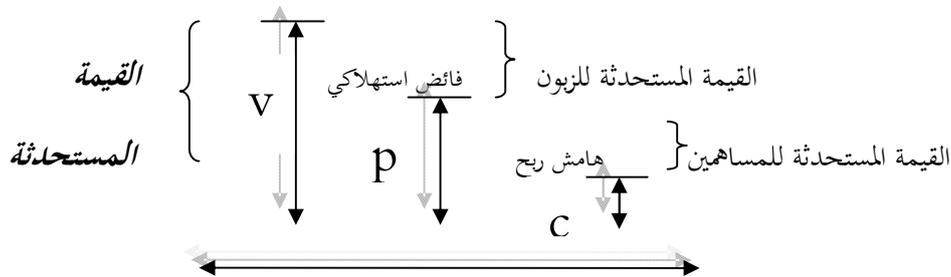
² نفس المرجع السابق، ص 03.

ث. السعر المناسب:

يجب عند وضع سعر معين مراعاة عدة عوامل منها: التكاليف التي يتحملها المنتج (التكلفة الكلية الوحيدة)، توافق السعر مع الجودة والمنفعة التي يحققها المنتج للزبون، الأسعار السائدة في السوق، القدرة الشرائية للزبائن المستهدفين...

وباعتماد تعريف "ميشال بورتر" للقيمة التي يعتبرها نتيجة السعر الذي يقبله المشترون دفعه مقابل المنفعة المحققة من المنتج، و تميزه عن باقي المنتجات في السوق، فالمؤسسة تستطيع خلق قيمة باعتماد سياسات تسعيرية ناجحة، يوضح الشكل باختصار ذلك^[1]:

الشكل رقم (02): القيمة المستحدثة للزبون



المصدر: هلاي الوليد، مرجع سابق، ص74.

إذا فالقيمة المستحدثة للزبون هي الفرق بين: القيمة التي يوليها العميل للمنتجات (V) والسعر الحقيقي الذي يطرح به المنتج في السوق (P).

يمثل الربح المحقق [الفرق بين السعر والتكاليف الكلية الوحيدة للمنتج (C)] قيمة مستحدثة للمساهمين، وهو نوع من خلق القيمة للمستثمرين كما سنرى في العنصر اللاحق.

ج. تسويق العلاقات مع الزبون بإتقان فن جذب مستهلكين جدد، والاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين، من خلال إنشاء علاقة دائمة مع الزبون مما يسمح بمعرفة تطور سلوكهم، ويتم ذلك من خلال^[2]:

- التوجه بالزبون عوض التوجه بالمنتج؛
- إنشاء علاقات وتعزيزها مع الزبائن على المدى البعيد، لمواجهة المنافسة؛

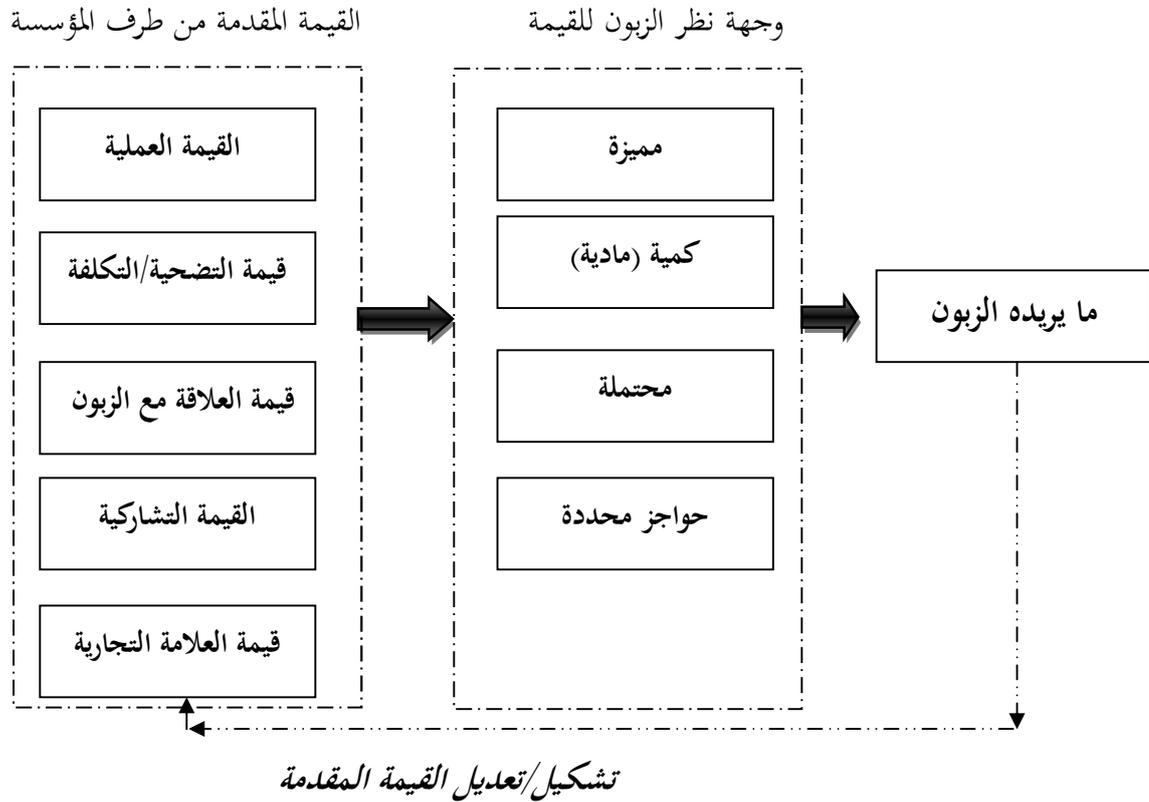
¹ Eric Cauvin et autres, Op.Cit, p 02.

² Olivier BENDER, « Introduction à la fidélisation en entreprise », (livre électronique), Décembre 2008, p 07.
<http://www.conseilsmarketing.com/livres-de-marketing-gratuits/ebook-gratuit-introduction-a-la-fidelisation-en-entreprise-par-olivier-bender>

- مشاركة الزبون في العلامة التجارية، وغيرها...

ويمكن تمثيل العلاقة بين المؤسسة والزبون في إطار خلق القيمة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (03): آليات خلق القيمة للزبون



Source : Aparna Shanker, « A Customer Value Creation Framework for Businesses That Generate Revenue with Open Source Software », Technology Innovation Management Review, March 2012, p 21.

يوضح الشكل أعلاه احتياجات الزبون التي تشكل وجهة نظره للقيمة، والتي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة في تلبية متطلباته بواسطة عملياتها الداخلية باستخدام مواردها.

إن سمات المنتج التي تساعد على تعظيم قيمته العملية كما حددها « Morgan and Finnegan » هي: التكلفة المنخفضة والجودة والموثوقية والأمان والفعالية، بحيث يمثل هدف اقتناء السلعة/الخدمة العامل الأكثر أهمية بالنسبة للزبون، وبذلك تتحدد قيمة هذه الأخيرة بقدرتها على إشباع رغباته والمنفعة المحققة نتيجة ذلك.

وكما عرفنا سابقا القيمة على أنها التكلفة التي يقبل الزبون دفعها مقابل حوله على منفعة، فإن رشادة الزبون تقتضي حكمه على صحة استثمار الوقت، والمال والوقت في سبيل الحصول على المنتج مقابل درجة الإشباع التي

يحققها من المنتج. ومن خلال تعامل الزبون مع المؤسسة عبر زمن معين، قد تتشكل علاقة مبنية على ثقة الزبون في جودة منتجات تلك المؤسسة، كذلك يمكن تعزيز تلك العلاقة من خلال التلبية الخاصة لاحتياجات الزبون، خدمات ما بعد البيع، وأيضا القيمة التشاركية التي تقتضي البحث عن الحاجات المستقبلية الخاصة من أجل جعلها محور عمليات المؤسسة.^[1]

بعد التعرف على مفهوم القيمة من وجهة نظر الزبون، والقيمة المنتجة للمساهم، نقوم بتحليل الجانب الداخلي للمؤسسة والذي يسمح لها بتعظيم القيمة الخارجية، من خلال فعاليتها الداخلية أو ما يسمى بالقيمة التنظيمية.

المطلب الثالث: القيمة التنظيمية

بعد التعريف بمفهوم القيمة من جوانبها المتعددة، نتناول في هذا المطلب قيمة المؤسسة التنظيمية التي تنتج عن فعالية تسييرها لمواردها ولأنشطتها، وكذا محاور خلق قيمة تنظيمية في المؤسسة وفي الأخير تقييم نجاح المؤسسة في مهمة خلق القيمة (التنظيمية).

1. تعريف القيمة التنظيمية:

نقصد في دراستنا بالقيمة التنظيمية المفهوم الأكثر تداولاً وهو القيمة التسييرية لها، كما تسمى أحيانا بالفاعلية التنظيمية، بحيث يختلف التعريف المقدم للقيمة التنظيمية للمؤسسة باختلاف أبعاد تقييم فعاليتها، فيعتبر الدارسين في مجال الاقتصاد القيمة الاقتصادية كمؤشر أساسي لقياس القيمة التنظيمية للمؤسسة، بينما تستخدم المحاسبة مؤشرات محاسبية ومالية كالمردودية، نسبة السيولة وغيرها لتحديد قدرة المؤسسة على خلق قيمة تنظيمية، من جهة أخرى نجد أن المدرسة السلوكية تعتمد على مؤشرات كيفية مثل بيئة العمل، التحفيز وغيرها. ويمكن عرض بعض التعاريف المقدمة للقيمة التنظيمية فيما يلي:

أ. يعرفها « Morin, Savoie et Beaudin (1994) » على أنها: حكم شخص أو مجموعة حول المؤسسة (أنشطتها، منتجاتها، نتائجها..)، من خلال تحقيقها للنتائج المستهدفة.^[2]

¹ Aparna Shanker, « A Customer Value Creation Framework for Businesses That Generate Revenue with Open Source Software », *Technology Innovation Management Review*, March 2012, pp 19-20.

² Nancy Heppell, « Le roulement du personnel et la performance organisationnelle : l'effet modérateur des pratiques de gestion des ressources humaines », (Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures En vue de l'obtention du grade de Maître.ès sciences), Faculté des arts et sciences, École de relations industrielles, Université de Montréal, 2011, p 26.

ب. تعرف القيمة التنظيمية كنوعية تشغيل وتسيير للمؤسسة، أي القيمة الناتجة عن كفاءة التسيير الاستراتيجي والتكتيكي لأنشطة المؤسسة من أجل التحكم وتحسين الثنائية تكلفة/إيراد^[1].

ت. يعرفها « Steers (1997) » على أنها: قدرة المؤسسة على استخدام مواردها النادرة والشمينة بكفاءة بهدف إنجاز مهامها وأنشطتها لتحقيق نتائج معينة (فعالية)^[2].

فالقدررة على خلق قيمة تنظيمية تكمن في: إنتاجية المؤسسة من خلال دمج عناصر الإنتاج المادية والمعنوية، حيث تتلقى عناصر الإنتاج مقابل مساهمتها في العملية الإنتاجية، وبهذا تنتج قيمة متبادلة بين المؤسسة والمتعاملة معهم. وتوسع المؤسسة في إطار تعظيم القيمة التنظيمية إلى خفض تكاليف تشغيلها؛ فهي تعتمد إذن على كفاءتها أي استعدادها للتسيير والتنظيم، كما أن أي أداء سيء للتشغيل وإدارة المؤسسة تتولد عنه تكاليف خفية تعرقل قيمة المؤسسة، وهذا الأداء السيء يستطيع أن يكون مقدرًا باحتساب تكاليف خفية ولكن موجودة بعيدا عن نظام المعلومات للمؤسسة.

كذلك تبحث المؤسسة عن أساليب تطوير وتحسين المنفعة الناتجة عن نشاطها ومنه المردودية والربحية التي تعتبر الشق الثاني للقيمة^[3].

ونرى من الضروري تعريف فعالية المؤسسة بما أن مفهوم القيمة التنظيمية مرتبط بها، حيث وكما ذكرنا سابقا تشير القيمة التنظيمية إلى فعالية تسييرها والتي تشمل على العناصر التالية:

- تحقيق الأهداف في الآجال المحددة؛
- تخفيض مختلف التكاليف؛
- تعظيم رقم الأعمال والنتيجة الإجمالية؛
- تحسين الوضعية التنافسية للمؤسسة؛
- توفير ظروف عمل مناسبة.

نخلص إلى أن الفعالية الكلية للمؤسسة تتمثل في فعالية أنشطتها من خلال قيادة الثنائية (تكلفة/إيراد)، وفي التنسيق بين تلك الأنشطة ومختلف القرارات التي تسيير علاقات المؤسسة الداخلية والخارجية لتحقيق الثنائية (تكلفة/قيمة)^[4].

¹ Françoise DUPUICH-RABASSE, Op. Cit, p 10.

² Nancy Heppell, op.cit, p 26.

³ Assistance scolaire personnalisée, « Comment l'entreprise crée-t-elle de la valeur ? », p 22 , (25/11/2012), http://www.assistancescolaire.com/eleve/2nde/economie-gestion/reviser-le_cours/comment-l-entreprise-cree-t-elle-de-la-valeur-2_eg06

⁴ Fnep (Fondation Nationale Entreprise et Performance), « comment accroître les performances par un meilleur management » , p 26 , (26/11/2012), <http://www.fnep.org/wp-content/uploads/2009/11/Mission-2004-Comment-accroitre-les-performances-par-un-meilleur-management.pdf>

2. تحقيق الفعالية التنظيمية في مختلف أبعاد القيمة للمؤسسة:

تشمل الفعالية التنظيمية مختلف أوجه نشاط المؤسسة، بدءاً من كيفية استخدام الموارد، إلى جودة المخرجات النهائية، مروراً بكيفية تسيير الموارد والكفاءات البشرية، وصولاً إلى جانب المسؤولية الاجتماعية تجاه كل الأطراف المتعاملة مع المؤسسة، ويمكن توضيح هذه العلاقة في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): كيفية تحقيق القيمة التنظيمية ومعايير قياسها

المعايير	المحور الجوهري	المتطلبات	البعد
<p>الكفاءة في استخدام الموارد:</p> <p>تحقيق المؤسسة للاستخدام الأمثل للموارد بتقليل التكاليف مع المحافظة على أداء فعال.</p> <p>الإنتاجية:</p> <p>كمية المخرجات نسبة إلى كمية الموارد المستخدمة في إنتاجها.</p>	الكفاءة الاقتصادية	القيام بالمهمة بالطريقة الصحيحة.	الاقتصادي
<p>تحفيز الموارد البشرية:</p> <p>درجة اهتمام وحماس الأفراد في أداء أعمالهم، وكذا مستوى الجهد المبذول في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة.</p> <p>بيئة العمل والرضا الوظيفي:</p> <p>حكم الأفراد حول جو العمل، الإمكانيات المتوفرة، والرضا عن العلاقات الوظيفية.</p> <p>مردودية الموارد البشرية:</p> <p>نوعية وحجم إنتاجية الفرد أو الجماعة.</p> <p>تنمية الموارد البشرية:</p> <p>درجة تطور وتحسن مستوى أداء الأفراد بالمؤسسة.</p>	قيمة الموارد البشرية	التنسيق بين أهداف وقيم الأفراد والأهداف والقيم التنظيمية.	الاجتماعي
<p>جودة المنتج:</p> <p>درجة مطابقة مواصفات المنتج مع الخصائص المحددة (تلبية احتياجات الزبائن).</p> <p>المردودية المالية:</p> <p>نسبة تغير مؤشرات مالية بالزيادة أو النقصان مقارنة إلى دورات سابقة أو</p>	الفعالية	التأقلم مع البيئة الخارجية	النظامي

نسبة إلى معايير محددة. التنافسية: درجة تميز النتائج (المؤشرات) الاقتصادية للمؤسسة مقارنة بالمنافسين أو الصناعة.			
تحقيق رضا المساهمين: حكم المساهمين بخصوص توظيف المؤسسة لاستثماراتهم بالطريقة الصحيحة. تحقيق رضا الزبون: حكم الزبون حول درجة إشباع منتج المؤسسة لحاجاته. تحقيق رضا الهيئات القانونية: من خلال احترام المؤسسة للقوانين والتشريعات. تحقيق رضا المجتمع: رأي المجتمع حول المؤسسة، ونتائج نشاطها.	تحقيق مصالح مختلف الأطراف الخارجية	احترام المؤسسة للقوانين، التشريعات، توقعات مختلف الأطراف.	المسؤولية الاجتماعية

Source : Nancy Heppell, « **Le roulement du personnel et la performance organisationnelle: l'effet modérateur des pratiques de gestion des ressources humaines** », Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures En vue de l'obtention du grade de Maître ès sciences », Faculté des arts et sciences, École de relations industrielles, Université de Montréal, 2011, p 28.

يوضح الجدول مفهوم القيمة التنظيمية بدمج مختلف أبعادها، فنجد حسب أعمال "تايلور"، "فايول"، و"ماكس فيسر" أن فعالية المؤسسة ونجاحها في خلق قيمة تنظيمية يتمثل في تحقيق المؤسسة للأهداف الاقتصادية المسطرة (فعالية)، وذلك من خلال إيجاد أفضل توليفة للموارد-نتائج (كفاءة).

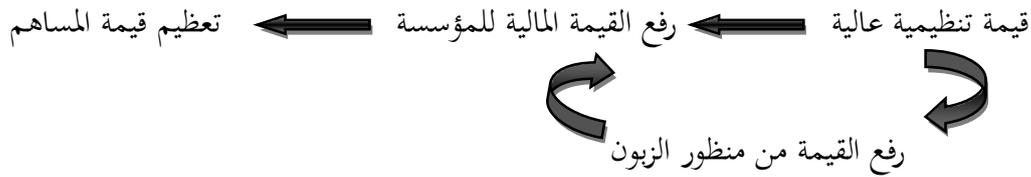
كما تشكل المفهوم الاجتماعي للقيمة على يد رواد المدرسة العلاقات الإنسانية "مايو" و"ماسلو" و"ماكجريجور"، حيث تم التركيز على الجانب التنظيمي الموجه للموارد البشرية، وفقا لمؤشرات كيفية تقيس القيمة التنظيمية للمؤسسة تتمثل في قدرتها على تحفيز الموارد البشرية، توفير بيئة عمل مناسبة، تعظيم مردودية الموارد البشرية وكذا التطوير المستمر لمستوى كفاءة الموارد البشرية.

ونجد أن نظرية النظم تحكم على قيمة المؤسسة التنظيمية من خلال قدرتها على التفاعل مع بيئتها، من خلال مؤشرات تقيس فعاليتها التنظيمية على المستوى الداخلي (جودة المنتج والمردودية المالية)، وكذا قوتها وتميزها في البيئة الخارجية.

ومع توجهات العلوم الاقتصادية والإدارية نحو المسؤولية الاجتماعية والبعد الاجتماعي للمؤسسة، وكذا مع تعدد مكونات القيمة والمساهمين في تكوينها، ظهر بعد آخر لمفهوم القيمة التنظيمية يقوم على إرضاء المؤسسة لكل من الزبون، المساهم، الدولة، والمجتمع.

ومن خلال مفهوم القيمة التنظيمية المركب نستنتج أن نجاح المؤسسة في تعظيم قيمتها التنظيمية ينتج عنه تعظيم للقيمة من منظور الزبون الذي يعود بالإيجاب على القيمة المالية والتي تنعكس بدورها على القيمة للمساهم، ونلخص هذه العلاقة التأثيرية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (04): العلاقة التأثيرية للقيمة التنظيمية على البعد المالي وبعد الزبون في خلق القيمة



Source : Brahmi Bachir, « Impact de l'approche managériale sur la performance organisationnelle en matière de la gestion des connaissances dans le secteur de la haute technologie », mémoire de maîtrise en administration des affaires, Université Du Québec À Montréal, 2008, p 41.

3. وسائل تعظيم القيمة التنظيمية:

يساهم اكتشاف القيم الخفية والتكاليف الخفية من طرف المسيرين في النهوض بالمؤسسة و زيادة ثروتها، وتوجد أساليب مشابحة لسلسلة القيمة (حيث يقوم المسيريون باكتشاف الأنشطة المكونة للقيمة في المؤسسة لدعمها، وإلغاء تلك غير المنشئة للقيمة لتعظيم ثروة المؤسسة) في الجانب التسييري، حيث يركز بعضها على الفصل بين مختلف أنواع الأنشطة، بينما يأخذها البعض الآخر بالدراسة مجمعة، نذكر أهمها فيما يلي:

أ. البحث عن القيم الخفية والتكاليف الخفية في المؤسسة:

من بين الأساليب الأكثر استخداما في تفعيل خلق القيمة في المؤسسة، أسلوب "البحث عن التكاليف الخفية" التي تتسبب فيها المناهج الإدارية غير الفعالة، حيث تعمل المؤسسة على اكتشافها بغية تقليلها، وأسلوب "البحث عن القيم الخفية" الناتجة عن الأساليب الإدارية الفعالة، بهدف تحديدها (القيم) و تدعيمها:

• البحث عن التكاليف الخفية:

ترى النظرية السوسيو-اقتصادية كما أوضح « Savall (1994) » إلى المؤسسة، على أنها وحدة مركبة من خمسة أنواع من هياكل (المادية، التكنولوجية، التنظيمية، الديموغرافية والنفسية) تتفاعل مع عدة أنواع من السلوك

البشري (مجموعات، عمل فردي...)، ينتج عن هذا التفاعل الأنشطة التي تشكل كيان المؤسسة، والذي يتسبب في فروق بين التشغيل والنتائج المستهدفة وتلك المخطط لها^[1].

حيث أن لهذه الفروقات آثار مالية عميقة تسمى بالتكاليف الخفية التي يعرفها « Savall »: "أنها الترجمة النقدية للأنشطة التنظيمية: حلل في التنظيم ← تعطل النشاط ← تكاليف خفية"^[2].

يصنف هذا التعريف التكاليف الخفية، حيث يحدد أولاً مؤشرات الخلل التنظيمي: الغياب وحوادث العمل وارتفاع معدل دوران الموظفين والعمال أو اختلال في الجودة والإنتاجية أو وحلل أنظمة الموارد البشرية أو إستهلاكات المواد؛ ثم يحدد مكونات التكاليف الخفية: الاستهلاك المفرط للمواد والخدمات الضرورية للإنتاج، الوقت غير الإنتاجي (الضائع)، الأجر المضخم مقارنة بإنتاجية الفرد، وسوء الاتصال الداخلي في المؤسسة.

تسعى المؤسسة بعد تحديد مكونات التكاليف الخفية وأسبابها إلى التقليل منها وذلك بمعالجة تلك الأسباب، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (03): الإجراءات التصحيحية من أجل تخفيض التكاليف الخفية

تخفيض الكميات المستهلكة للوحدة المصنعة ضبط جيد للآلات تكوين أحسن للعمال تخفيض نسبة الفضلات تغيير المواد الأولية	تخفيض تكاليف المواد الأولية	تخفيض تكاليف النشاط
تخفيض تكلفة شراء المواد الأولية تحصيل تخفيضات معتبرة من طرف الموردين البحث عن موردين آخرين		
إعادة تنظيم أماكن العمل تغيير الآلات	تخفيض تكلفة اليد العاملة المباشرة	
الطاقة المواد المستهلكة	تخفيض التكاليف المتغيرة الأخرى	

¹ Antoine VENIARD, « A la recherche d'un management des ressources humaine performant », p 01, (11/10/2012), www.ecole-management.normandie.fr/upload/editeur/CR32.pdf

² Idem.

إزالة الأعمال أو الوظائف التي لا قيمة مضافة لها	تخفيض التكاليف الهيكلية
تنفيذ المهام التقنية والإدارية من طرف متخصصين	
تخفيض الاهتلاكات بالاستغناء عن الأصول غير المفيدة الأعباء المالية (تحسين تسيير الخزينة)	

المصدر: رحيم حسين وآخرون، "دور لوحات القيادة في دعم فعالية مراقبة التسيير"، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الرابع، ديسمبر 2008، ص16.

بعد تحديد الأسباب المضخمة للتكاليف تبحث المؤسسة عن طرق تقليلها من خلال معالجة تلك الأسباب، كما أن طريقة التكاليف الخفية تمكن المسيرين من تسليط الضوء على الخسائر الوهمية، وتساعدهم على إيجاد حلول للقضاء عليها^[1].

• البحث عن القيم الخفية:

للمؤسسة مصادر ثروة متعددة قد لا توليها اهتماما، حيث أن زيادة على مواردها المادية تمثل مواردها البشرية أهم وسيط يجب على المؤسسة استخدامها لإيصال القيمة التي تريدها إلى السوق.

من خلال استثمار مختلف المهارات المتوفرة لدى المؤسسة في الأنشطة الإنتاجية، تنقل هذه الأخيرة قيمة تلك المهارات في شكل سلعة/خدمة للعميل.

حيث أن دور المسير في خلق القيمة في المؤسسة لا يقتصر على البحث عن أساليب تخفيض التكاليف، وإنما أيضا الاستثمار في الموارد المادية وغير المادية التنظيمية و المعلوماتية^[2].

كما أصبح التركيز مؤخرا على المورد البشري والدور الذي يلعبه في نجاح العملية التسييرية وما يوفره للمؤسسة من وقت إنتاجي وجودة وتلبية لحاجات العميل الدقيقة والمتنامية، بعد أن كان يصنف كمجرد عبء من بين التكاليف المختلفة في المحاسبة؛ وهذا ما نحاول توضيحه في دراستنا هذه بالتأكيد على أن المورد البشري ليس كمصدر تكلفة وإنما كمصدر خلق القيمة المضافة في المؤسسة، وأن هذه الأخيرة إذا ما أحسنت إدارته قيما أي وفق مبادئ تسييرية وأخلاقية صحيحة مع مراعاة الدور الاجتماعي لها في بيعتها، فإن النتيجة التي ستطرحها في السوق ستكون لها منفعة حقيقية وتكسب هي بدورها مركزا تنافسيا مميذا.

¹ Idem.

² Fnep, Loc.cit.

ومن أجل اكتشاف "القيم الخفية" التي تتوفر عليها المؤسسة والاستفادة منها، يجب عليها الاستثمار في ثلاث عناصر هي [1]:

- **بيئة العمل:** وذلك بإعطاء أهمية للتحفيز، التطوير المستمر للعاملين، عمل الفريق، الاتصال الفعال الأفقي والعمودي خاصة التنسيق بين الأهداف التنظيمية للمؤسسة وأهداف التطور المهني للعامل (أهدافها الشخصية المراد تحقيقها من العمل)، حيث في هذا السياق نجد الإدارة بالقيم _ التي سنفصل فيها في الفصل القادم _ تركز على أهمية قيادة الأهداف الشخصية للعامل من أجل خدمة الأهداف التنظيمية وذلك من خلال إرساء ثقافة تحتوي قيما مشتركة لكل المؤسسة آخذة بعين الاعتبار قيم الفرد وطموحاته وأهدافه الشخصية.

- مهارات وكفاءات الأفراد:

- ✓ بدءا من تحديد الوظائف الحساسة من خلال تحليل سلسلة القيمة (المبحث السابق)،
- ✓ تحديد درجة ووقت الحاجة إلى الكفاءات ونوع تلك الكفاءات في الأنشطة الحساسة الأكثر تأثيرا على القيمة، بما يتوافق والإستراتيجية التنافسية للمؤسسة، تحديد خصائص المهارات والكفاءات المطلوبة ومقارنتها بتلك المتوفرة حاليا لمعرفة الفارق بالكم والنوع.
- ✓ إعداد وسائل تكوين وتدريب الأفراد لتغطية العجز في الخبرة، أو الاستفادة من المهارات والقدرات التي لم تكتشفها المؤسسة قبل هذا التحليل.

ب. الهيكل التنظيمي الجيد:

يمثل توفير وسائل تمكن المديرين من تنسيق أنشطة الوظائف والأقسام المختلفة بهدف الاستغلال للقدرات المتوفرة، أحد أهم أساليب تعظيم خلق القيمة التنظيمية وتحسين التسيير.

حيث يعرف الهيكل التنظيمي أنه: [تجميع الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة، وإسناد كل مجموعة من مجموعات النشاط إلى فرقة عاملين يتأهلهم مدير يتمتع بالسلطة اللازمة لتوجيه هذا النشاط] [2].

وينتج عن الهيكل التنظيمي الجيد كل من التمييز والتكامل التي هي بمثابة أركان البناء الأساسية له:

- فالتمييز هو الطريقة التي تقوم المؤسسة من خلالها بتوزيع الموارد على المهام الوظيفية من أجل خلق القيمة، وعموما كلما ازداد عدد الوظائف أو الأقسام في المؤسسة كلما كانت أكثر مهارة وتخصصا و ارتفع مستوى التمييز؛
- أما التكامل فهو عبارة عن الوسائل التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى تنسيق جهود الأفراد والوظائف لإنجاز المهام المخططة.

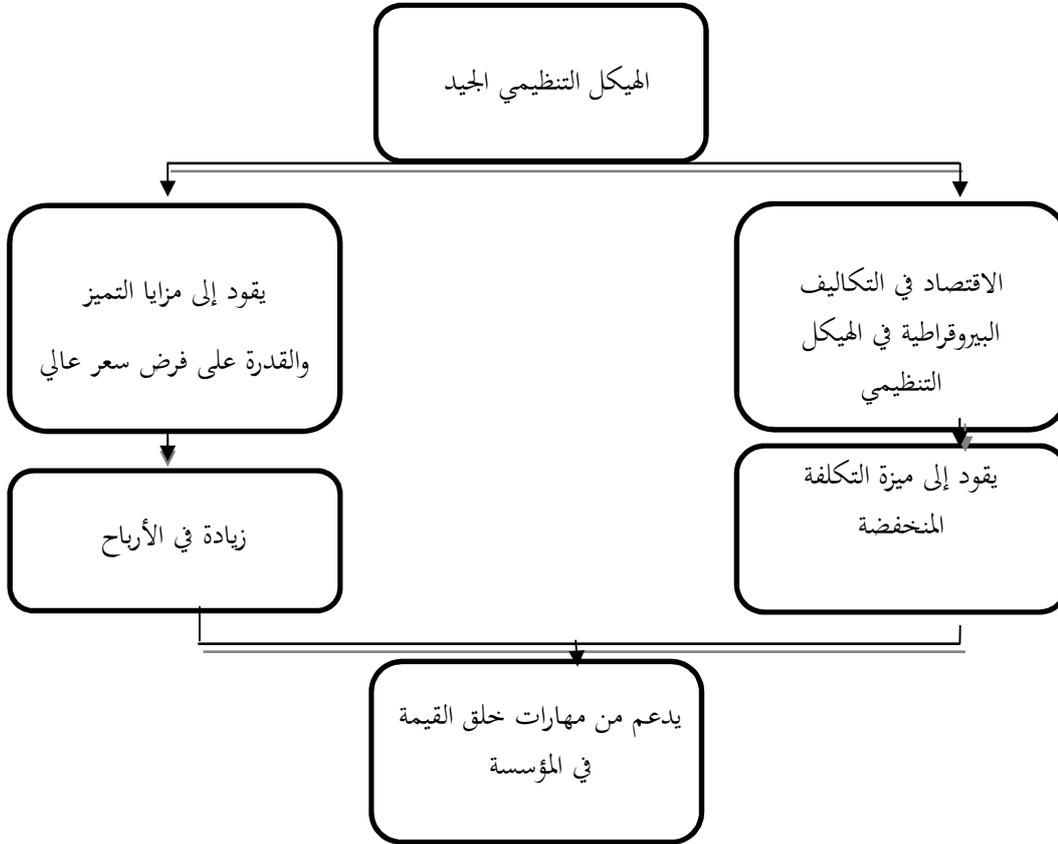
حيث أن تصميم الهيكل التنظيمي بما يتناسب وموارد وقدرات المؤسسة يسمح أيضا بتخفيض تكاليف الإجراءات غير الضرورية وتسهيل الاتصال العمودي والأفقي، ومنه منح للمؤسسة ميزة تنافسية تتمثل في تكاليف منخفضة

¹ ELHAMDI Mourad, Op Cit, p 22.

² هلالى الوليد، مرجع سابق، ص 41 .

وبالتالي الاستفادة من هامش ربح أعلى. وفي النهاية لكل من التخصص الذي ينتج عنه تميز المنتجات والتكامل الأثر الكبير على ربحية المؤسسة، وزيادة قيمة للمؤسسة كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (05): أثر الهيكل التنظيمي الجيد على ربحية المؤسسة وخلق القيمة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاستعانة بـ: هلالى الوليد، مرجع سابق، ص 42.

4. مؤشرات تقييم خلق القيمة التنظيمية من طرف المؤسسة:

تجد المؤسسة في تقييم فعاليتها بعض الصعوبات، حيث لا توجد مؤشرات ثابتة تقيس درجة كفاءة المنهج الإداري المستخدم مثلا، أو حتى أساس التقييم (تقسيم الأنشطة على أي أساس؟)، كما لا يمكن قياس بعض العناصر رقميا كرضا العامل أو الزبون... الخ

ف نجد أن فعالية المؤسسة تقاس بدرجة تحقيقها للأهداف المسطرة، بما يتوافق مع مواردها المتاحة مع إرضاء الأطراف الداخلية والخارجية المتعاملة معها، كما يوضح الجدول رقم (03) أعلاه - نفصل أكثر في نقاط لاحقة، وهذا بناء على مجموعتين من المؤشرات هي ^[1]:

¹ ELHAMDI Mourad, « Modélisation et simulation de chaînes de valeurs en entreprise- Une approche dynamique des systèmes et aide à la décision : SimulValor », (thèse de doctorat en génie industriel), Ecole centrale de Paris, France, 2005, pp 21-22.

- أ. مؤشرات النتائج: تقيس مخرجات النشاط بالاعتماد على درجة رضا المستفيدين منه، مثل طرح منتجات جديدة تقاس فعاليتها بالوقت، الجودة والتكلفة.
- ب. مؤشرات الانجاز: أي سيورة النشاط الإنتاجي (درجة مرونته، ترتيب مراحل الإنتاج، زمن الإنتاج...).

الجدول رقم (04): مؤشرات فعالية تسيير المؤسسة في خلق القيمة

خلق القيمة للزبون	عدد الزبائن الجدد. درجة ولاء زبائن المؤسسة من طرف الزبائن. كمية المبيعات مقارنة بالفاصل بين طرحها في السوق واقتنائها من طرف الزبائن.
خلق القيمة للمستثمرين	العائد على الاستثمار عدد المساهمين الجدد
خلق القيمة للعامل/الموظف	الإنفاق على التكوين والتدريب الغيابات ودوران العمالة نسبة حوادث العمل

Source : Cécile DEJOUX, Op Cit, p09.

يوضح الجدول بعض المؤشرات التي تستند عليها المؤسسة في قياس فعاليتها التسييرية ومدى خلقها للقيمة التنظيمية، حيث أن ارتفاع عدد المتعاملين الجدد مع المؤسسة و ولائهم من مشتريين لسلعها أو مستثمرين هو عامل إيجابي على فعاليتها والعكس صحيح؛ أما ارتفاع الشكاوى تجاه منتجاتها أو إضراب العاملين فيها أو زيادة الاستقالات والغيابات يدل على خلل في تسييرها، كذلك انخفاض العائد على الاستثمار وطول المدة الفاصلة بين طرح المنتجات في السوق وبيعها التي تدل على خلل في الوظيفة التسويقية (قلة الإشهار والتعريف بالمنتج) أو الإنتاج والتمويل (ارتفاع تكاليف المنتج ومنه سعره) و غيرها من الاحتمالات.

وتمثل الأطراف الداخلية والخارجية عوامل تعتمد عليها المؤسسة في معرفة كفاءتها التسييرية، حيث تحلل أسباب الفارق بين الأهداف المسطرة والنتائج المحققة لتعظيم خلق القيمة^[1].

¹ Cécile DEJOUX, « incidence de la gestion des compétences professionnelle sur la valeur de l'entreprise », 9ème colloque AIMS , Montpellier, Mai 2000, p09.

المبحث الثالث: آليات خلق القيمة ومؤشرات تقييمها

تقوم المؤسسة في إطار عملية خلق القيمة بالتأثير على مكونات هذه الأخيرة، بغية التأثير عليها إيجابا والوصول لأعلى مستوياتها، وذلك باستخدام نوعين من الآليات (إستراتيجية ومالية)، والتي تظهر نتائجها على المستوى الداخلي للمؤسسة وكذا على مستوى السوق المالي، يمكن قياسها باستخدام مجموعتين من المؤشرات (مؤشرات التسيير ومؤشرات السوق المالي).

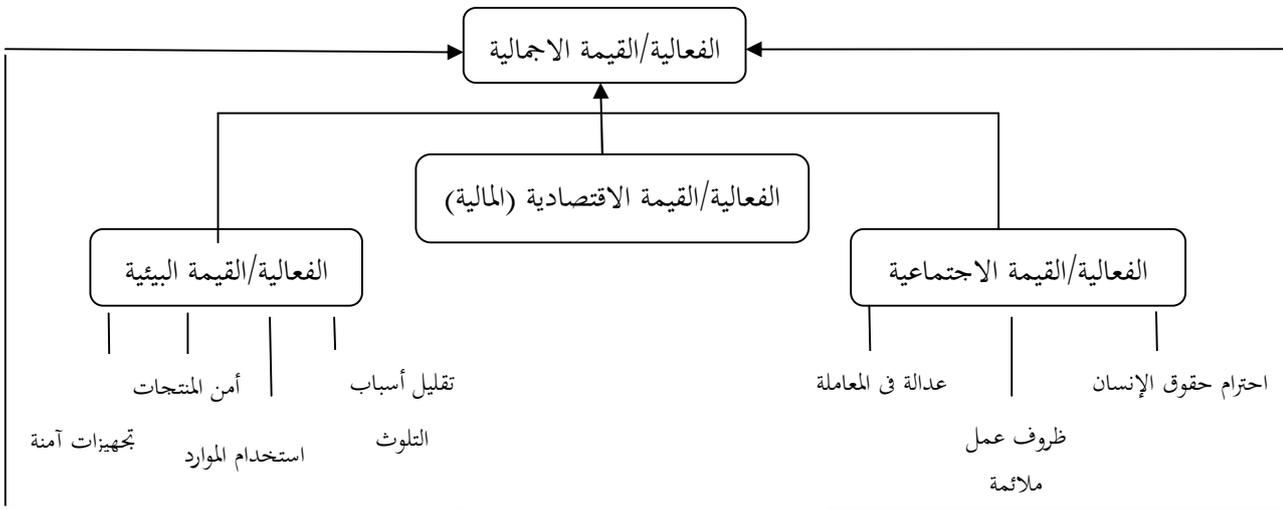
المطلب الأول: آليات خلق القيمة

تهدف المؤسسة إلى تعظيم قيمتها التي تعتبر نتاج عملية مركبة من عناصر مادية وغير مادية، وذلك باستخدام عدة آليات قسمتها الدراسات المتخصصة في خلق القيمة إلى نوعين من الآليات: الآليات الإستراتيجية والآليات المالية.

1. كيفية تكوين القيمة في المؤسسة:

تشكل القيمة في المؤسسة من تداخل عدة عوامل، تسمح بخلق قيمة إجمالية للمؤسسة والمكونة من عدة أبعاد - كما هو مفصل في المبحث السابق - والتي يمكن تمثيلها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (06): تشكل القيمة الإجمالية للمؤسسة



* تفادي الأزمات (كالإضرابات، ...)

* تقليل التكاليف الإجمالية (مخاربة التبذير)

* العمل على تحفيز الموارد البشرية وتحسين ظروف

* تقليل الحوادث والتجاوزات القانونية

التوظيف.

* اغتنام فرص طرح منتجات جديدة

* العمل على تحسين صورة المؤسسة/كسب حصة سوقية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مراجع الدراسة.

يظهر من خلال الشكل أن قيمة المؤسسة تنقسم إلى ثلاث أبعاد أساسية تتمثل في: البعد الاقتصادي الذي يعكس فعاليتها المالية، الإنتاجية، التسويقية، والتي يمكن تحقيقها بتقليل التكاليف الإجمالية، العمل على تحسين ظروف التوظيف لاستقطاب العمالة ذات الكفاءة العالية، استخدام أساليب تحفيز مناسبة، تفادي التجاوزات وكل مصادر الأزمات لتجنب تحمل تكاليف إضافية وغيرها ...

كما يمثل البعد الثاني الذي يساهم في تعظيم قيمة المؤسسة على المدى الطويل، قيمتها الاجتماعية والتي تتحقق انطلاقاً من مساهمة المؤسسة إضافة إلى الجانب الاقتصادي، في المجال الاجتماعي لمواردها البشرية من خلال توفير عدالة اجتماعية في المعاملة، احترام حقوقهم من حيث الأجر العادل، توفير ظروف عمل آمنة، وتساوي فرص الترقية لجميع الموظفين... الخ

ومن خلال اهتمام المؤسسة بإسهامها في خدمة المجتمع والبيئة، تستطيع كسب ولاء زبائنها، وثقة المجتمع الذي تعمل فيه، وكذا تفادي تحمل تكاليف تجاوزات بيئية (كالتسبب في التلوث، أو التسبب في أضرار للمجتمع ناتجة عن ممارسة نشاطها أو عن منتجاتها). كذلك تتمكن المؤسسة من تعظيم قيمتها (فعاليتها) من خلال دمج عناصر مادية وغير مادية حسب « Petty,RetGuthrie » كما يوضحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): عناصر خلق القيمة للمؤسسة (رأس المال المادي والمعنوي)

رأس المال غير المادي رأس المال الفكري (Goodwill)	رأس المال المادي + رأس المال المالي	القيمة السوقية
رأس المال البشري	الموارد المالية + الموارد المادية	
رأس المال التنظيمي + رأس مال العميل		

Source : Renée Lavergne, « **Impact du capital intellectuel de l'entreprise sur le capital de marque application du concept de concrétion de valeur au cas du secteur pharmaceutique** », thèse de doctorat en administration, faculté s'administration, Université de Sherbrooke, Québec (Canada), 2010, p 87.

يوضح الجدول العناصر المتداخلة التي تساهم في تكوين القيمة، بحيث نجد أن العوامل المادية تؤثر على القيمة السوقية للمؤسسة بشكل مباشر على المدى القصير، بينما تساهم العوامل غير المادية في الحفاظ على القيمة وكذا تعظيمها من خلال خلق القيمة المستدامة على المدى البعيد.

2. عوامل خلق القيمة بالمؤسسة:

إن أهم وسيلة لإدارة القيمة تتمثل في تحليل سلسلة القرارات التي تتخذها المؤسسة على خلق القيمة. بحيث تؤثر كل من القرارات المالية، قرارات الاستثمار والقرارات التنفيذية على خلق القيمة في المدى القصير والمتوسط بشكل مباشر، أكثر من القرارات الأخرى كونها تتمحور حول (تعظيم النتيجة الاقتصادية الصافية، الأصل الاقتصادي، وتخفيض تكلفة رأس المال...)، نوضح من خلال الشكل أدناه تأثير كل عامل من عوامل القيمة على مكوناتها:

الشكل رقم (07) : عوامل خلق القيمة بالمؤسسة

إيرادات المساهمين		أهداف المؤسسة	
توزيع الأرباح			
القيمة المضافة (plus-value)			
↑			
خلق القيمة للمساهمين، الزبائن، والموارد البشرية			
الدين	القيمة الحالية	Cash flow التنفيذي	مكونات القيمة
↑	↑	↑	
تكلفة رأس المال	الاستثمارات BFR immobilisations	فترات نمو القيمة	عوامل خلق القيمة نمو حجم المبيعات الهامش على القيمة المضافة
	↑	↑	↑
قرارات التمويل	قرارات الاستثمار	قرارات التنفيذية	القرارات الادارية
بناء إستراتيجية			

Source : Thomas OLIVIER, « **Création de valeur actionnariale et communication financière** », mémoire en ingénierie financière, institut d'administration des entreprise de Brest, Université de Bretagne Occidentale, 2004, p 08.

تسعى المؤسسة لتخفيض تكاليف الاستغلال وتكلفة رأس المال من خلال البحث عن مصادر تمويل داخلية (أرباح غير موزعة) أو مصادر خارجية بأقل تكاليف، بغية تخفيف حجم الاستدانة، وتعظيم القيمة الحالية للتدفقات المستقبلية والتي تساهم في تعظيم القيمة للمساهمين.

ومن خلال مواكبة حجم استثمارات المؤسسة لفترات نمو القيمة، تتمكن من تعزيز قوتها وكسب ميزة تنافسية تمكنها من زيادة حصتها السوقية، مواجهة التهديدات أو استغلال فرصا تسويقية؛ أما القرارات التنفيذية فههدفها تعظيم الهامش على القيمة المضافة من خلال قيادة الثنائية (رقم أعمال-تكلفة متغيرة).

3. آليات خلق القيمة:

تستخدم المؤسسة عدة آليات لاستغلال عوامل خلق القيمة، بعضها على المستوى الداخلي (الاستراتيجي والعملياتي)، والبعض الآخر خارجي (علاقتها مع مؤسسات أخرى)، بحيث يمكن تقسيمها إلى ثلاث مجموعات:

أ. الآليات الإستراتيجية:

- **الميزة التنافسية:** نظرا لصعوبة المحافظة على نفس المستوى من القيمة على المدى البعيد، بسبب التغير المستمر في معدل المردودية الاقتصادية، المستوى التكنولوجي وكذا البيئة الخارجية للمؤسسة، قدم « **A.Rappaport** » (1987) « نموذجاً لنمو خلق القيمة يربط بينها وبين الميزة التنافسية بناء على أعمال "ميشال بورتير (1986)". يوضح النموذج أن خلق القيمة هو نتيجة الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة والتي تتمثل في: مجال النشاط، التموضع الاستراتيجي، الميزة التنافسية، من خلال تفعيل عوامل خلق القيمة (تكلفة رأس المال، نسبة نمو رقم الأعمال، هامش الاستغلال..)، وأن هذه الأخيرة تمثل بدورها موجهها للمؤسسة حول الميزة التنافسية الواجب اكتسابها، أو مجال النشاط الذي يحقق أكبر ربح للمؤسسة.^[1]
- **عمليات النمو الداخلي:** "هي عبارة عن قرارات التخطيط للإنفاق الرأسمالي الذي يتوقع أن يحقق عائدا يتجاوز سنة مالية واحدة"^[2] تخص حيازة استثمارات جديدة، أو تحديث مشروعات قائمة، أو زيادة الطاقة الإنتاجية لها. أي أن عمليات النمو الداخلي تخص عمليات التجديد وعمليات التوسع، وكذا عمليات التنازل عن الاستثمارات، والتي تهدف المؤسسة من خلالها إلى تحسين عوائد الأصل الاقتصادي، أي المردودية الاقتصادية، أو التدفقات النقدية الناتجة عنه.

ونجد عدة دراسات أوضحت تأثير عمليات التوسع الداخلي على قيمة المؤسسة، منها دراسة "ج.ر. وودبريدج (1988)", "و. س. س. سناو (1990)", حول تأثير عمليات التوسع الداخلي على قيمة المؤسسة في المدى

¹ Hirigoyen. G et Caby. J., 2001, « **La création de valeur de l'entreprise** », Editions Economica, 2ème édition, Paris, p p 24-33

² هوارى السويسي، مرجع سابق، ص 215.

البعيد (علاقة طردية)، ودراسة "ت. كوبلانند، ت. كولار، وس. موران (1992) "حول تأثير الإنفاق على عمليات البحث والتطوير على قيمة المؤسسة السوقية.^[1]

• **عمليات النمو الخارجي:** تعتبر قرارات التوسع الخارجي من القرارات الإستراتيجية للمؤسسة التي لها تأثير عميق على قيمتها، بحيث تتم غالبا في البورصة بالنسبة للمؤسسات المسعرة. وتكون بين مؤسستين أو أكثر من خلال المساهمة في رأس مال مؤسسة أخرى، ما ينتج عنه اتحاد جزئي أو كلي للمؤسسات القائمة بالاندماج أو الاستحواذ (أشكال التوسع الخارجي).

تحقق عمليات التوسع الخارجي عدة مزايا للمؤسسة المستهدفة بالدرجة الأولى من حيث تحسين مردودية الأنشطة المستحدثة أو الأصلية، ومنه تعظيم القيمة للمساهمين أكثر من المؤسسة الأم، حسب دراسات « Roll (1993) » « Sudarsanam, Holl et Salami » (1989) et « Fowler et Schmidt (1986) ». ^[2]

وتقوم المؤسسة بعمليات الاندماج-استحواذ للاستفادة من مصادر تمويل النمو (زيادة حجم مبيعاتها، الزيادة في عدد أنواع منتجاتها،...)، وكذا شراء أصول أو أسهم مؤسسات أخرى. كما قد تستفيد المؤسسة من أثر التعاضد (ميزات عند مؤسسة، وميزات أخرى عند المؤسسة الثانية)، والتخفيض من المخاطر المالية بالتنوع (مؤسسة تنشط في قطاع، والثانية في قطاع آخر)، وأخيرا تستطيع المؤسسات بعد التوسع الخارجي الاستفادة من وضعية إحداها (المحققة لخسائر مع وعاء ضريبي غير مستخدم) بكون الثانية محققة لأرباح (نتيجة إيجابية).^[3]

ب. الآليات المالية:

تتوفر المؤسسة على عدة آليات مرتبطة بالقرارات المالية تمكنها من تعظيم قيمتها، والمتمثلة في إعادة شراء الأسهم، وإدارة المخاطر والإيرادات المالية:

• **إعادة شراء الأسهم:** هي عبارة عن قيام مؤسسة بشراء أسهمها القائمة أملا في زيادة ربح السهم، تستخدم كبديل لإجراء التوزيعات في حالة توقع الإدارة أن يكون لها تأثيرا إيجابيا على أسعار أسهم المؤسسة في سوق الأوراق المالية. وتستخدم لخلق سوق للسهم، أو لخلق طلب إضافي على أسهم المؤسسة، أو لتدعيم سعر السوق الجاري لأسهم المؤسسة المتداولة، وتلجأ المؤسسات إلى هذه الآلية في حالة انخفاض أسعار أسهمها لأسباب غير مرتبطة بأداء المؤسسة ذاتها. وتستخدم لضبط حقوق الملكية وهيكل المساهمين بما يجد من سيطرة بعض المساهمين.

كما تفيد هذه العملية في مواجهة عروض الشراء العدائية لأسهم المؤسسة بتخفيض عدد الأسهم حرة التداول في السوق وزيادة أسعار تداولها. وتفيد هذه الآلية في تخفيض عدد الأسهم القائمة وبالتالي تخفيض مضاعف الربحية مما يجعل سعر السهم ذو جاذبية معينة للمستثمرين وكذلك زيادة نسبة التوزيعات. حيث تزيد أرباح المساهمين

¹ نفس المرجع السابق، ص ص 215-216.

² Dounia Kerzabi, op.cit, pp 48-49.

³ هوارى السويسي، مرجع سابق، ص ص 225-226.

الباقيين في المؤسسة أي ربحية السهم، وأيضا زيادة توزيعات الأرباح نتيجة توزيع الأرباح المحققة على عدد أقل من الأسهم القائمة.^[1]

• **استراتيجيات إدارة المخاطر المالية:** مرتبطة بالقرارات الاستثمارية للأعمال أو بمزيج الأصول المختلفة للمؤسسة، كما ترتبط أيضا بالهيكل التمويلي الخاص بالمؤسسة. ويرى « Cummins, J.D » أن مفهوم إدارة المخاطر المالية يشير إلى تلك القرارات التي تستهدف تغيير شكل العلاقة الخاصة بالعائد والخطر المرتبطين بالتدفقات النقدية المستقبلية بهدف تعظيم قيمة الأصل الذي يتولد عنه هذا العائد.^[2] بحيث تستخدم المؤسسة عدة إستراتيجيات لإدارة خطر سعر السلعة، خطر معدل الفائدة، خطر سعر تبادل السلعة، من خلال تخصيص مؤونات الحسائر.

وتلعب إدارة المخاطر المالية بالمؤسسة - من خلال أساليب إعادة هيكلة المنشأة - دوراً أساسياً في الحفاظ على الصحة المالية أو معالجة الخلل المالي بالمؤسسة* ، بما يؤدي إلي تقليل احتمالات وتكاليف مواجهة ضغوط مالية. وبذلك تزداد القيمة السوقية لأسهم المؤسسة ، بازدياد استخدام الأدوات المالية التي من شأنها تخفيض احتمالات وتكاليف العسر المالي من طرف المؤسسة، وذلك لأن تلك النظرية تفترض أن أسواق رأس المال تأخذ في الحسبان درجة المخاطر التي تصاحب الاستثمار في الأوراق المالية بالمؤسسات. وهذا نظرا لتزايد التكاليف المالية مع تزايد درجة التذبذب في التدفقات النقدية بالمؤسسة، وهو ما يعزز دور أساليب وأدوات إدارة المخاطر المالية في تقليل احتمالات وتكاليف مواجهة تلك الضغوطات المالية، ومنه المساهمة في تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة.^[4]

¹ Maher Abdia et Sabri Boubaker, « Rachat d'actions les raisons d'un engouement », *Sociétal*, 3ème trimestre, n° 77, 2012, p p 91-93.

² محمد علي محمد علي، "إدارة المخاطر المالية في الشركات المساهمة المصرية (مدخل لتعظيم القيمة)"، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2005، ص 04.

* للمزيد من التفصيل يمكن العودة إلى: المرجع السابق.

⁴ نفس المرجع السابق، ص ص 32-33.

المطلب الثاني: طرق قياس خلق القيمة الداخلية

تتعد طرق تقييم المؤسسة بتعدد أهداف التقييم، فرغبة المؤسسة في القيام بعمليات النمو الداخلي أو الخارجي يستدعي تقدير قيمتها وذلك باستخدام مجموعتين من المؤشرات، تضم الأولى المؤشرات التي تعتمد على معلومات داخلية للمؤسسة محاسبية، مالية، أو هجينة.

1. أهداف تقييم المؤسسة:

تمثل الإجابة على سؤال لماذا نقوم بالتقييم؟ من أولى مراحل عملية التقييم، فبغية معرفة الوسيلة والمؤشرات الواجب استخدامها، يجب تحديد الهدف المراد الوصول إليه. ويمكن تصنيف أهداف عملية التقييم من طرف المؤسسة ضمن ثلاث مجموعات^[1]:

- أ. **التقييم لأغراض التفاوض:** تلجأ له المؤسسة في حالات قليلة كونه مكلف نسبياً يتم من طرف خارجي (خبير)، عند قيامها بعملية التفاوض (طرفين أو أكثر)، بغرض إتمام صفقة التي تأخذ شكل التنازل عن بعض الأصول، ولذا استوجب قياس قيمة المؤسسة التي ستحدد الحد الأدنى الواجب عرضه للمشتريين المحتملين.
- ب. **التقييم لأغراض اتخاذ القرار:** ويكون إما لهدف تسيير المحفظة الاستثمارية للمساهم (شراء أو بيع أو احتفاظ أو تحقيق أرباح..). بالنسبة للمؤسسات المدرجة في البورصة، والذي يقوم به محلل خارجي. بحيث يتميز هذا النوع من التقييم بالدورية (يومي أو أسبوعي... الخ)، ويمكن أن يكون طويل نسبياً بالنسبة للعملية المرتكزة على القوائم المالية للمؤسسة؛ أو لغرض ترشيد قرارات المؤسسة أي لهدف التسيير، إذ يسبق عملية اتخاذ قرارات إستراتيجية أو مالية (كقرارات التوسع الخارجي، الشراكة، رفع رأس المال، تصفية المؤسسة، التنازل أو حيازة أصول..)، وبالتالي يساهم هذا النوع من رفع قيمة المؤسسة (وفق نظام التسيير بالقيمة)، الذي يتم من طرف داخلي (مدير مالي مثلاً) وأحياناً يتم اللجوء إلى مقيمين خارجيين (خبراء ومكاتب استشارة).
- ت. **التقييم من أطراف خارجية للمؤسسة:** كتقييم البنوك، مصلحة الضرائب، الزبائن، وغيرهم بهدف التعامل مع المؤسسة أو القيام بعدة إجراءات.

2. مراحل عملية التقييم:

إن قيمة المؤسسة ما هي إلا نتيجة عملية مركبة من عدة مراحل تقييم، تبدأ من تحديد الهدف من التقييم وجمع المعلومات، إلى اختيار طرق التقييم والمؤشرات الضرورية. وباعتبار عملية تقييم خلق القيمة من طرف المؤسسة عملية معقدة، فإنها تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب الحجم، نوع النشاط، وغيرها من العوامل. لكن يمكن تقسيم عملية التقييم إلى (04) مراحل هي^[2]:

¹ هوارى السويسي، مرجع سابق، ص ص 44-45.

² Jean-Étienne Palard et Franck Imbert, « Guide pratique d'évaluation d'entreprise », Groupe Eyrolles, 2013, pp77-78.

- تحديد الهدف من التقييم لمعرفة نوع المعلومات اللازمة والأساليب المستخدمة؛
- جمع المعلومات: الخاصة بالمؤسسة، بمنافسيها، بالسوق والقطاع الذي تنشط فيه، انطلاقاً من مصادر عامة (تقارير التسيير، جرائد...)، أو خاصة (مقابلات ودراسات خاصة داخل المؤسسة)؛
- التشخيص الاستراتيجي والمالي للمؤسسة: بهدف معرفة الوضع التنافسي للمؤسسة، نقاط القوة التي تتوفر عليها المؤسسة، وكذا نقاط الضعف. كما يسمح بتحديد عوامل الفعالية الاقتصادية على المدى الطويل، تحليل الهيكل المالي وقياس قدرتها على التمويل؛
- اختيار طريقة وأداة التقييم: فبعد الحصول على نتائج التشخيص (المرحلة السابقة)، تتمكن المؤسسة من تحديد الطريقة والأداة المستخدمة في عملية التقييم، والتي تعتمد على مؤشرات داخلية أو مؤشرات السوق المالي.

3. المؤشرات الداخلية لقياس خلق القيمة:

- لقياس خلق القيمة على مستوى المؤسسة والأوراق المالية، توجد عدة مؤشرات تختلف بحسب طبيعة مكوناتها، فمنها ذات الطبيعة المحاسبية، المالية، أو مهجنة:
- أ. **المردودية:** تمثل التعبير النسبي الذي يقيس الفعالية، بقسمة النتائج المحققة على الأصول المستخدمة أو الأموال المستثمرة، تنقسم إلى مردودية اقتصادية ومردودية مالية^[1]:
- **المردودية الاقتصادية:** هي حاصل قسمة نتيجة الاستغلال بعد الضريبة على الأصل الاقتصادي، تقيس مستوى الثروة المحققة من الأصول الاقتصادية، من خلال أهم عاملين وهما مستوى الربحية (الهامش) ومعدل دوران رأس المال المستثمر. يعبر عنها بالعلاقة:

$$\text{المردودية الاقتصادية} = R_E = \frac{\text{النتيجة الاقتصادية}}{\text{الأصل الاقتصادي}}$$

- **المردودية المالية:** هي حاصل قسمة النتيجة الصافية على الأموال الخاصة، "وهي قياس محاسبي لمردودية رأس مال المستثمر من طرف المساهمين، مرتبط بمفهوم الرفع المالي والهيكل المالي الأمثل الذي يجعل من الاستدانة رافعة مالية لعوائد الأسهم". يعبر عنها بالعلاقة:

$$\text{المردودية المالية} = R_{FI} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

وتسمح المردودية بقياس خلق القيمة من خلال ربطها بمعدل تكلفة رأس المال.

¹ شهزاد زغيب وعماني لمياء، "قدرة المؤسسة الاقتصادية على خلق ثروة للمساهمين"، الملتقى الدولي حول صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، أفريل - 2009، ص 09.

ب. القيمة الحالية الصافية (VAN)^[1]:

هي من أكثر المؤشرات تعبيرا عن خلق القيمة (على المستوى الداخلي)، ففي حالة الأصل تمثل الفارق بين القيمة الحالية والقيمة الأولية لحيازة الأصل، أما في حالة الاستثمار تمثل زيادة القيمة الحالية المتجمعة من التدفق المالي المستقبلي عن تكلفة الاستثمار الأولي، وبالتالي فإن صافي القيمة الحالية يعبر عليها كالتالي:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \left[\frac{CF_t}{(1+k)^t} \right] - I_0$$

حيث أن :

$$n \dots 1 = t$$

I_0 = التكلفة المبدئية للاستثمار.

CF_t = التدفق المالي للسنة t.

k = نسبة الخصم.

n = حياة المشروع.

ونجد حالتين للقيمة الحالية الصافية^[2]:

- قيمة حالية صافية موجبة: تخلق قيمة من خلال تحقيق عائد للمستثمر، بكون قيمة التدفقات المستقبلية للأصل (أو القيمة السوقية للسهم) أكبر من قيمتها الأولية (تكلفتها المبدئية).
- قيمة حالية صافية سالبة: قيمة التدفقات المستقبلية للأصل (أو القيمة السوقية للسهم) أقل من قيمتها الأولية (تكلفتها المبدئية)، يجب بيع هذا الأصل نظرا لانخفاض قيمته في المستقبل.

ت. التدفق النقدي العائد من الاستثمار (CFROI)^[3]:

"يعبر هذا المؤشر عن معدل المردودية الداخلي للاستثمارات العينية أو الحقيقية (TRI)، والمالية (TRA) الموجودة بالمؤسسة، بحيث يساوي بين قيمة الأصل الإجمالية وسلسلة من فائض خزينة الاستغلال بعد الضريبة على مدى حياة الأصل الاقتصادي". ويحسب وفق العلاقة التالية:

$$CFROI = \sum_{t=1}^n \frac{CFE_t (1+CMPC)^{-1}}{AEB}$$

¹ Beauvillain de Monpezat Louis et Tellier Pierre , op.cit, p 22.

² idem.

³ Thauvron. A., 2007, « Evaluation d'entreprise », Editions Economica, 2^e édition, Paris, p p 220-221.

بحيث:

CFROI: التدفق النقدي العائد من الاستثمار؛

CFE_t : التدفق النقدي الناتج عن الاستغلال؛

CMPC: معدل التكلفة المرجحة لرأس المال؛

AEB: الأصل الاقتصادي بقيمه الإجمالية.

وعند مقارنة هذا المؤشر مع تكلفة رأس المال (K) نميز حالتين:

- مؤشر CFROI أكبر من تكلفة رأس المال: يوجد خلق للقيمة؛
- مؤشر CFROI أقل من تكلفة رأس المال: يوجد تدمير للقيمة.

ث. العائد قبل الفائدة، الضرائب، الاهتلاك والاطفاءات:

(Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) : وهي الأرباح قبل

احتساب الفوائد والضريبة والاهتلاك والاطفاءات. وفي العادة يتم استعمال مثل هذا المصطلح للشركات التي

يتطلب عملها إنفاقات رأسمالية كبيرة بحيث يكون الاهتلاك والإطفاء وهي مصروفات غير نقدية تشكل جزءا

كبيرا من التكاليف.

وهو مؤشر يقيس القدرة المالية للمؤسسة على إدارة ديونها من خلال سداد فوائد القروض وأقساطها، بحيث يعبر

عن العائد المحقق باستقلالية عن الهيكل المالي والضريبي للمؤسسة. فكلما ارتفعت قيمة المؤشر دلّ على قوة

مواجهة المؤسسة للمصاريف المالية، والذي يعبر عنه بالعلاقة التالية:

رقم الأعمال

-تكاليف الاستغلال

=نتيجة الاستغلال

+مصاريف الاهتلاك

+مؤونات الاطفاء

= العائد قبل الفائدة، الضرائب، الاهتلاك والاطفاءات

ج. القيمة الاقتصادية المضافة (EVA):

تعتبر القيمة الاقتصادية المضافة مقياساً للانجاز المالي اذ تعتبر أقرب من أي مقياس آخر لتقدير الربح الحقيقي، والذي عبر عنه رياضياً بأنه صافي الربح التشغيلي بعد الضرائب (NOPAT) مطروح منه حاصل ضرب رأس المال بكلفة رأس المال. كما تعرف على أنها العائد الذي يزيد على مستوى الأداء المتوقع والمتصل برأس المال المستخدم. فالقيمة الاقتصادية المضافة (EVA) لفترة زمنية معينة (t) تقاس بالعلاقة التالية^[1]:

$$EVA_t = E_t - r(TA_{t-1})$$

حيث أن:

$$E_t = \text{الربح المحاسبي بعد الضريبة للفترة } t.$$

$$r = \text{تكلفة رأس المال.}$$

$$TA_{t-1} = \text{إجمالي الأصول المستخدمة في بداية الفترة.}$$

وبذلك إذا كانت $EVA < 0$ = يعني وجود زيادة في ثروة الملاك، كونهم يكسبون أكثر من أصل الاستثمار (الأصول المستثمرة في بداية الفترة)، أي المؤسسة تخلق قيمة للمستثمرين.

أما إذا كانت $EVA = 0$ فهذا يدل على تساوي قيمة الاستثمار مع تكلفته (انعدام خلق قيمة).

وعندما تكون $EVA > 0$ فهذا يعني تآكل في ثروة الملاك (المستثمرين)، أي تدمير للقيمة.

توجد بعض المؤشرات الكيفية ذات البعد التنظيمي والتي ستكون محور دراسة عنصر لاحق من الفصل الثاني، أما القسم الثاني من المؤشرات الكمية فيتعلق بالمؤسسات المسعرة في السوق المالي، والتي تعتمد على بيانات خارجية.

¹ نائر عدنان قديمي وآخرون، " أيهما أكثر قدرة على تفسير التغيير في القيم السوقية للأسهم أي القيمة الاقتصادية المضافة أم معايير الأداء التقليدية"، جامعة العلوم التطبيقية، عمان (الأردن)، (تصفح بتاريخ: 2016/05/29) ص ص 8-9.

https://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewjR2Znges_in_Stocks_Market_Value_the_EVA_or%2Flinks%2F0deec53a8530bd43c600000&usg=AFQjCNF22pj0g4XetQ31-cfV0ufHM9bV4w&bvm=bv.138169073.d.d24

المطلب الثالث: المؤشرات ذات الطبيعة البورصية لخلق القيمة (القياس الخارجي)

تتكون المجموعة الثانية من مؤشرات قياس خلق القيمة للمؤسسة من مؤشرات السوق المالي.

1. مؤشر "Q" لـ "جامس توبين" [1]:

يوفر هذا المؤشر الحل لإشكالية فرق التقييم لأصول المؤسسة بين القيمة التاريخية أو المحاسبية، والقيمة السوقية في السوق المالي، بحيث يعتبر الفرق بين القيمتين بمثابة خلق قيمة للمساهمين:

$$Q = \frac{\text{القيمة السوقية للأصول}}{\text{القيمة المحاسبية أو التاريخية للأصول}}$$

يمكن المساهم من تقييم المؤسسة بالاعتماد على هذا المؤشر، فإذا كان مؤشر $Q < 1$ دل ذلك على أن المؤسسة تقوم بخلق قيمة للمساهمين، وفي الحالة العكسية (أقل من واحد) على تدمير القيمة.

2. ربحية السهم الواحد "BPA" [2]:

يقيس هذا المؤشر النتيجة الصافية للسهم الواحد، بحيث يتم تقسيم النتيجة الصافية مطروح منها توزيعات الأسهم الممتازة على عدد الأسهم العادية، بحيث تكون العلاقة بالشكل التالي:

$$\text{النتيجة الصافية} - \text{توزيعات الأسهم الممتازة} = \text{BPA} \\ \text{عدد الأسهم العادية}$$

ويسمح مؤشر ربحية السهم الواحد بمقارنة مستوى مردودية السهم بالأوراق المالية لنفس القطاع، بحيث يقيس الثروة التي يحققها المساهم من كل دورة، وكذا إمكانية التنبؤ بالعائد المستقبلي للدورات المستقبلية من خلال تطور النتيجة الصافية للمؤسسة، تغير عدد الأسهم (زيادة رأس المال أو اندماج أو شراكة...).

3. عائد المساهم الكلي "TSR" [3]:

نظرا لكون أسعار السوق متذبذبة خاصة في أوقات الأزمات، ونظرا لضعف مدلولها وارتفاع تكلفة الاستثمار بزيادة درجة المخاطرة، فإن مؤشر عائد المساهم الكلي يسمح بإعطاء صورة عن الأداء التاريخي والحالي للمؤسسة، كونه يعبر عن معدل نمو سعر السهم السوقي مضافا للتوزيعات منسوبة إلى السعر، ويحسب وفق العلاقة التالية:

¹ Beauvillain de Monpezat Louis et Tellier Pierre , op.cit, p 14.

² Idem.

³ Ibid, p 16.

$$TSR = \frac{(P_0 + D_1 - P_1)}{P_0}$$

حيث أن:

P_0 : سعر السهم عند بداية الفترة

P_1 : سعر السهم في نهاية الفترة؛

D_1 : توزيعات الأسهم.

يعبر مؤشر عائد المساهم الكلي عن معدل الربح المحقق من طرف المساهم، خلال فترة سنة عادة. كما يمكن أن يحسب انطلاقا من بيانات تاريخية أو تقديرات مستقبلية لفترة (5-10) سنوات.

4. القيمة المضافة السوقية (MVA):

يمثل هذا المؤشر تكملة لمؤشر (EVA) المطور من طرف مكتب (Stern STEWART) بحيث يقدم ربطا بالسوق المالي من خلال إدماج قيم (EVA) المستقبلية، إذ يسمح بقياس استخدام المؤسسة لرأس المال الذي حصلت عليه من طرف المساهمين^[1].

فبينما تقيس (EVA) المردودية الاقتصادية لفترة واحدة، تمكن (MVA) قياس المردودية الاقتصادية لمجموعة من الفترات، حيث تمثل القيمة الحالية لسلسلة القيم الاقتصادية المضافة المقدرة لحظة التقييم، من خلال استحداث القيمة المضافة بتكلفة رأس المال. كما يتم عادة افتراض تساوي القيمة السوقية والمبلغ المحاسبي للاستدانة الصافية، أين تعبر القيمة المضافة السوقية عن الفرق بين الرسملة البورصية والمبلغ المحاسبي للأموال الخاصة، وفق العلاقة^[2]:

$$MVA = VM - VC$$

ويمكن أن تحسب بطريقة ثانية لتفادي المساواة بين القيمة السوقية والمحاسبية للاستدانة الصافية وفق العلاقة التالية^[3]:

$$MVA = \sum_{t=1}^n \frac{EVA_t}{1 + CMPCt}$$

بحيث : CMPC: معدل تكلفة رأس المال.

إذن تسمح القيمة المضافة السوقية بقياس خلق/تدمير القيمة لاستثمار معين انطلاقا من مستوى موارد معين (رأس المال المستثمر). وبذلك نجد حالتين لقيمة المؤشر^[4]:

- حالة قيمة سوقية مضافة موجبة: دلالة على أن المؤسسة تخلق ثروة (قيمة) للمساهمين من التسعير في السوق المالي، تفوق تلك المحققة من النشاط (أقل من تكلفة رأس المال).

¹ Beauvillain de Monpezat Louis et Tellier Pierre , op.cit, p 18.

² Dounia Kerzabi, op.cit, p p 53-54.

³ ibid, p 54.

⁴ Beauvillain de Monpezat Louis et Tellier Pierre , op.cit, p 19.

- حالة قيمة سوقية مضافة سالبة: تعكس ضعف أو فشل المؤسسة في خلق القيمة، كون المردودية أقل من التكلفة في هذه الحالة.

5. مؤشر القيمة وفق الأداء المحقق^[1] « ex-post »:

يتم احتساب معدل العائد المطلوب من طرف المستثمر انطلاقا من نموذج تسعير الأصول المالية، ثم تقاس درجة خلق القيمة من طرف المؤسسة وفق النسبة التالية:

$$Iv = \text{معدل العائد المطلوب من طرف المستثمر المالي} / \text{المردودية المالية المحققة}$$

$$Iv < 1 = \text{المؤسسة حققت خلق قيمة.}$$

6. نموذج "مودجلياني وميلر" لمؤشر القيمة وفق الأداء المتوقع « ex-ante »^[2]:

كما ذكرنا في عنصر سابق، فإن هذا النموذج يفترض كفاءة الأسواق المالية، تجاهل خطر الإفلاس والفرق بين التكلفة المتوقعة والتكلفة الفعلية للديون.

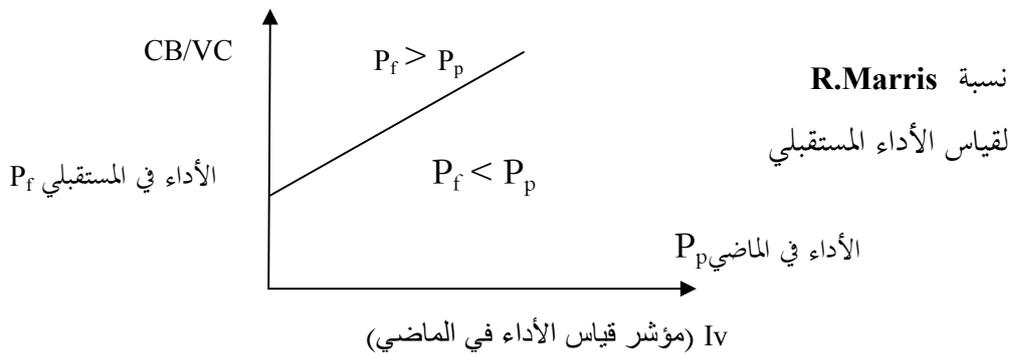
فحسب هذا النموذج تقاس قيمة المؤسسة وفق العلاقة التالية:

$$\text{قيمة المؤسسة التي تعتمد على القروض} = \text{القيمة السوقية للمؤسسة التي لا تعتمد على قروض} + \text{القيمة الحالية للوفورات الضريبية.}$$

بحيث أن القيمة المضافة ذات الطبيعة المالية تتمثل في القيمة الحالية للوفورات الضريبية.

7. نموذج خط القيمة (Droite de la valeur)^[3]:

الشكل رقم (08): نموذج خط القيمة



$$\text{مؤشر } CV / CB = M$$

المصدر: (مراجع الدراسة)

¹ شهرزاد زغيب وملياء، مرجع سابق، ص 11.

² نفس المرجع والصفحة سابقا.

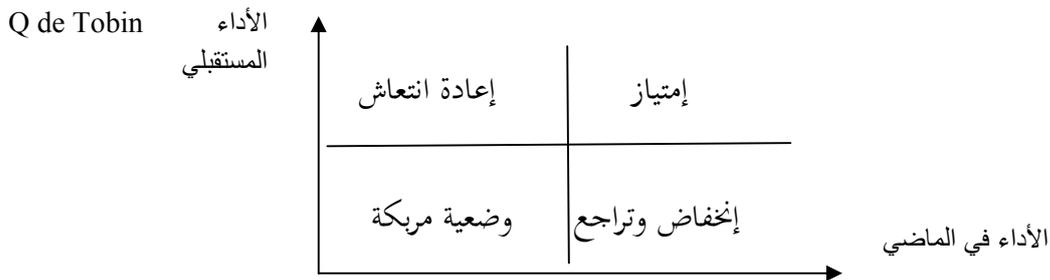
³ نفس المرجع السابق، ص 12.

فإذا كانت النسبة أكبر من الواحد، يتوقع خلق القيمة، وبذلك يتم الاحتفاظ بأسهم المؤسسات الموجودة أعلى خط السوق في المحفظة المالية، أما التي تقع أسفل الخط فهي مدمرة للقيمة وبالتالي يتم التخلي عنها.

8. مصفوفة (Marakon Associates) [1]:

تحدد هذه المصفوفة توقع المؤسسة نسبة إلى الأداء المحقق والأداء المتوقع في آن واحد، يمكن تمثيل مختلف الحالات التي يمكن أن تواجه المؤسسة في شكل المصفوفة:

الشكل رقم (09): مصفوفة (Marakon Associates)



المصدر: (مراجع الدراسة)

حيث:

$$\text{الأداء المستقبلي} = (\text{رسملة البورصة} - \text{الديون}) / \text{الأصول}$$

$$\text{الأداء في الماضي} = \text{المردودية المحققة} - \text{معدل العائد المطلوب.}$$

9. نموذج إستراتيجية القيمة لماكنزي [2]:

وفق نموذج خلق القيمة لماكنزي أعتبرت القيمة على أنها مشكلة من مكونين وفق الصيغة التالية:

قيمة المؤسسة = القيمة الحالية للتدفق النقدي المتاح خلال فترة التوقعات الظاهرة + قيمة التدفق النقدي النهائية (التي بعد التوقعات الظاهرة).

فيقوم المقيم أولاً بإعداد التوقعات بشأن التدفق النقدي المتاح لفترة التنبؤ، ثم تقدير تكلفة رأس المال، وأخيراً تقدير القيمة النهائية أو المتبقية:

¹ نفس المرجع السابق، ص ص 12-13.

² هواري السويسي، مرجع سابق، ص ص 251-254.

أ. إعداد التوقعات بشأن التدفق النقدي المتاح لفترة التنبؤ:

هو عبارة عن نتيجة الاستغلال بعد الضريبة على الأرباح قبل احتساب المصاريف المالية، مضافا لها مخصصات الاهتلاكات والمؤونات، مطروحا منها التغير في الاحتياج في رأس المال العامل والاستثمارات خلال الفترة، لتصبح المعادلة من الشكل:

التدفق النقدي المتاح للفترة = نتيجة الاستغلال بعد الضريبة + مخصصات الاهتلاكات والمؤونات - التغير في الاحتياج في رأس المال العامل - الاستثمارات.

يعود التدفق النقدي المتاح إلى جميع مانحي الأموال (مساهمين ودائنين)، والذي ينصح مبتكر النموذج باعتماد فترة تقديرات ظاهرة (أين يمكن للمقيم تحديد التدفقات النقدية بدقة) من (5 إلى 10) سنوات، لتغطية فترة الرواج والكساد معا بهدف تمثيل قيمة المؤسسة.

ب. تقدير تكلفة رأس المال:

لمعرفة قيمة التدفقات النقدية المتوقعة لحظة التقييم، يتم تحديد معدل استحداث يسمح بمعرفة القيمة الحالية للتدفقات المقدر لفترة مستقبلية، والمعبر عنه في شكل معدل تكلفة رأس المال أي التكلفة الوسطية المرجحة لمصادر تمويل المؤسسة، والذي يحسب وفق المعادلة التالية:

$$K_{ct} = K_{et} * (E_t / V_t) + K_{dt} * (1 - \pi) * (D_t / V_t)$$

حيث:

K_{ct} : التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال في الفترة t.

V_t : القيمة السوقية للمؤسسة في الفترة t ($V_t = E_t + D_t$).

E_t : القيمة السوقية للأموال الخاصة.

K_{et} : تكلفة الأموال الخاصة في الفترة t.

K_{dt} : تكلفة الأموال المقترضة قبل الضريبة.

π : معدل الضريبة على أرباح الشركات.

ت. تقدير القيمة النهائية:

تتمثل الخطوة الأخيرة في حساب القيمة النهائية، إذ قدم "مكتب ماكينزي للاستشارات" عدة طرق لحساب القيمة النهائية، نذكر واحدة منها فيما يلي:

$$V_t = CFD_{t+1} / (K_c - g)$$

V_t : القيمة النهائية

CFD_{t+1} : المستوى المعياري للتدفق النقدي المتاح أثناء السنة الأولى التي تلي فترة التوقعات الظاهرة.

K_c : التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال.

g : معدل النمو المتوقع اللاحق للتدفق النقدي المتاح.

تمثل القيمة النهائية للمؤسسة القيمة المتبقية للمؤسسة والتي تمثل الشق الثاني من المعادلة، بحيث تعبّر عما ستكون عليه تدفقات المؤسسة خلال فترة التوقعات الظاهرة.

خاتمة الفصل:

بعدما تم استعراض الإطار المفاهيمي للقيمة وخلق القيمة، من خلال التطرق لتطور مفهومي القيمة وخلق القيمة في الفكر الاقتصادي والمالي، وكذا مقاربات خلق القيمة ومختلف الآليات التي تستخدمها المؤسسة في خلق القيمة ومؤشرات قياسه، يمكن استخلاص ما يلي:

- ارتبط مفهوم القيمة في الفكر الاقتصادي بالسلعة، اذ تتحدد في ظل متغيرين: الطلب أي المنفعة التي يحصلها المستهلك نتيجة استهلاك السلعة، وعنصر العرض المتمثل في تكاليف الإنتاج الذي ينقسم بدوره إلى تكلفة العمل وتكلفة رأس المال؛ أما مفهوم القيمة في الفكر المالي فارتبط إضافة إلى قيمة الأصول بقيمة المؤسسة وأسهمها، حيث مثل تعظيم ثروة الملاك جوهر نظرية القيمة لتتطور إلى تعظيم ثروة عدة أطراف داخلية وخارجية، كما قامت النظرية المالية بدراسة أثر القرارات المالية (الاستثمار، توزيع الأرباح، الهيكل المالي والضرائب) على قيمة المؤسسة.
- تعتبر عملية خلق القيمة نتيجة نهائية لتداخل عدة أبعاد في المؤسسة، ينتج الأول عن فعالية عملية التسيير الداخلي لموارد المؤسسة (المالية، المادية، البشرية والتكنولوجية)، وعن التسيير الاستراتيجي لخطتها التسويقية الخاصة بالتأقلم ومواجهة بيئتها الخارجية، وهو ما ينعكس على إنتاجية سلعها/خدماتها مما يكسبها ميزة تنافسية تعظم قيمتها من منظور الزبون، الأمر الذي يزيد من مكاسبها وثروتها التي تعود بالإيجاب على المساهمين (القيمة المالية).
- تتوفر لدى المؤسسة لدى طرق ومؤشرات تقييم، يعتمد بعضها على المعلومات المحاسبية داخل المؤسسة، يعتمد البعض الآخر على معلومات السوق المالي، تختار المؤسسة ما يناسب هدف تقييمها، أي القرار الذي تستخدم فيه نتيجة التقييم (اندماج، استحواذ، شراكة...).
- تقتصر مؤشرات خلق القيمة على قياس الجانب المالي للمؤسسة، بينما تعجز عن قياس الجانب غير الملموس في المؤسسة والذي له الأثر الكبير في عملية خلق القيمة، فنجد أن البعد البشري، المسؤولية الاجتماعية، البحث والتطوير، العلامة التجارية، سمعة المؤسسة، وغيرها من العوامل المؤثرة بشكل مباشر على إيرادات وتكاليف المؤسسة، غير متضمن في مؤشرات القياس المالية، وهو ما سنناقشه في الفصل اللاحق بالتفصيل.

الفصل الثاني:

مفاهيم الإدارة بالقيم ودورها في

خلق القيمة بالمؤسسة

تمهيد:

ظهر اتجاه قوي في المجتمعات الرأسمالية بعد الحرب العالمية الثانية، يدعو إلى ضرورة التزام المؤسسة بمعايير أخلاقية ودمج أهداف اجتماعية وبيئية إضافة إلى الأهداف الاقتصادية. كما تنامي مفهوم الإدارة بالقيم باعتبارها منهج إداري يعتمد على القيم الأخلاقية في التسيير، نتيجة العديد من تحديات العصر أهمها العولمة، وتزايد الضغوط الحكومية والشعبية من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعاملين والبيئة، والكوارث والفضائح الأخلاقية للمؤسسات، ليشمل أساليب التسيير على المستوى الداخلي للمؤسسة المتعلقة بالأفراد والموارد المستخدمة والمرتبطة بالأداء المحقق للعمل داخل المؤسسة، وكذا المسؤولية الاجتماعية الخارجية التي ترتبط بخدمة المجتمع ومفهوم المواطنة المؤسسية. ومن جانب آخر، تؤكد عدة دراسات على الأثر الهام لتوجه المؤسسات نحو تركيز جزء مهم من أنشطتها وعملياتها تجاه النظم والبرامج الأخلاقية على أدائها المالي ونتائج أعمالها السنوية، وكذا على ثقة العملاء والمجتمع والسمعة على المدى البعيد، هذا بالإضافة على الأثر المتوقع على القيمة السوقية لتلك المؤسسات.

ومن خلال هذا الفصل سنتعرض بشكل مفصل إلى أهم الجوانب المتعلقة بالتأصيل النظري للإدارة بالقيم، ومساهمتها في خلق القيمة، وكذا أهم المبادرات الدولية والمعايير والمواصفات الدولية التي أنشئت في مجال الالتزام الأخلاقي للمؤسسة، وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم الإدارة بالقيم، نظرياتها المفسرة، ومراحل تطبيقها، وفيه سنعرض مفاهيم أولية أساسية عن الإدارة بالقيم بدءاً بنبذة تاريخية عن الاهتمام بالأخلاق في الاقتصاد منذ فترة 1864، وأسباب التوجه الأخلاقي للمؤسسات والتحديات التي أدت إلى ضرورة تبني المؤسسات البعد الأخلاقي في الإدارة، ومن ثم تعريف الإدارة بالقيم كمنهج إداري يعتمد على القيم الأخلاقية، ومختلف المسميات التي ورد في إطارها هذا المفهوم. كذلك سنتناول النظريات المفسرة للسلوك الأخلاقي للمؤسسة بالتركيز على نظرية أصحاب المصالح ونظرية المسؤولية الاجتماعية؛ وأخيراً أساليب تبني الإدارة بالقيم في المؤسسة ومراحل الإدارة بالقيم وكذا أعمدة إقامة المؤسسة الأخلاقية.

أما المبحث الثاني: المكاسب المحققة من الالتزام الأخلاقي للمؤسسة، فنسرد من خلاله أثر الالتزام الأخلاقي على المستوى الاستراتيجي أي على مستوى الرؤية والأهداف، ومفهوم القيمة المشتركة، كما ناقش أثر الإدارة بالقيم على إدارة المراد البشرية من خلال كيفية تحقيق التوافق القيمي وإدارة الصراع القيمي، لنتعرض في نهاية المبحث إلى العلاقة بين الأداء الاجتماعي والمالي للمؤسسة، والمكاسب المحققة على مستوى الإدارة المالية، والأداء المالي للمؤسسة. ومن خلال المبحث الثالث: **المبادرات الدولية والمعايير والمواصفات الدولية لتقييم والإبلاغ عن الالتزام الأخلاقي للمؤسسات،** سنركز على أهم المبادرات الدولية في مجال الإدارة الأخلاقية للمؤسسات، وبعض المعايير الإرشادية والمواصفات القياسية لدمج البعد الأخلاقي والإبلاغ عنه في المؤسسة، ثم نذكر أهم مؤشرات السوق المالي التي أنشئت لقياس فعالية المؤسسات المسعرة في المجال الأخلاقي إلى جانب المالي.

المبحث الأول: مفهوم الإدارة بالقيم، نظرياتها المفسرة، ومراحل تطبيقها

ظهرت الدعوة إلى الممارسات الأخلاقية في الديانات المختلفة، وأكد العديد من الباحثين على ضرورة تبني المؤسسات لقيم تسمح لها بالمفاضلة بين التصرف الصحيح والخاطئ، كما كانت ظروف العمل المشينة في فترة الثورة الصناعية وما تسببت فيه من استنكار المجتمع سبب ظهور الحركات المجتمعية المطالبة بضرورة الالتزام الأخلاقي للمؤسسة تجاه العاملين، وهو ما أكدته الحسائر الهائلة التي تكبدتها المؤسسات العالمية بسبب القضايا الأخلاقية في أواخر القرن العشرين، مما أدى إلى اهتمام المؤسسات بالأهداف الأخلاقية والاجتماعية إلى جانب الأهداف الاقتصادية، لما للأولى من آثار مباشرة وغير مباشرة على الثانية.

نناقش من خلال هذا المبحث نبذة عن الاهتمام بالأخلاق والأسباب التي أدت إلى إلتزام المؤسسات بالبعد الأخلاقي، وكذا مفهوم الإدارة بالقيم والنظريات المفسرة لها، ثم مراحل تطبيقها في المؤسسات.

المطلب الأول: تطور التوجه الأخلاقي للمؤسسة ومفهوم الإدارة بالقيم

إن مفهوم الأخلاق ليس مفهوما معاصرا فقد اهتمت الحضارات على مدى التاريخ بالأخلاق، كما أوصت بها كل الأديان لتكون الموجه الرئيسي لكافة مجالات الحياة، ولطالما حاول مختلف الباحثين في الفلسفة وضع إرشادات عامة من أجل إرساء مبادئ سلوكية، مثل "ميثاق حمورابي" الذي وضع عام (1780) قبل الميلاد، الذي يحتوي على (282) توجيه ليصبح أساس "مملكة بابلون"، كما قامت حضارات أخرى بعدها بوضع مبادئ أخرى مثل "ميثاق إنجيل كونفوشيوس" عام (500) قبل الميلاد.

نقوم من خلال هذا المطلب بعرض أبرز التطورات في مجال الاهتمام بالبعد الأخلاقي في المؤسسة، والدوافع التي أدت إلى توجه المؤسسات نحو تبني الأخلاق في الإدارة، ثم مفهوم الإدارة بالقيم (الأخلاق).

1. نبذة تاريخية للاهتمام بالأخلاق في علوم التسيير:

"تعتبر الأخلاق فرعاً من فروع الفلسفة التي تتعامل مع الأشياء التي يحكم عليها بالصحة أو الخطأ"^[1]، فهي مجموعة من المبادئ التي تساعد الشخص في تحديد التصرف الصحيح من الخاطئ، وهي ما يوجه سلوكه الأخلاقي عند قيامه بخيارات واتخاذ قرارات، أي هي قوة راسخة تحدد الكيفية التي يتم بها إنجاز الأعمال^[2]. كما يقدم « J. Bernard » تعريفاً للأخلاق بالعودة إلى أصل المصطلح "أخلاق" المشتق من كلمتين « **ithos** » التي تعني الطبع وطريق الروح (الصورة المعلنة للإنسان والباطنة)، و « **ethos** » تكملة للكلمة الأولى والتي تعني مجموعة القواعد الواجب

¹ سناء عبد الكريم الخناق، "المسؤولية الأخلاقية لأصحاب المشاريع الريادية والصغيرة"، الملتقى الدولي حول "الحكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسة"، قسم العلوم التجارية، جامعة باجي مختار، يومي 18-19/11/2009، عنابة- الجزائر، ص. 108.

² نفس المرجع والصفحة سابقا.

احترامها. فبذلك تعتبر الأخلاق علم معياري يتناول مجموعة القواعد التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته ويحتكم إليها في تقييم سلوكه.^[1]

ولو قمنا بالبحث في تاريخ بداية تبلور مفاهيم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، أخلاقيات الأعمال والقيمة الاجتماعية في علوم التسيير، نجد بداياتها في فترة (1864) خلال الإصلاح الاجتماعي في فرنسا حيث أكد المفكرون أمثال «Le Play» على ضرورة توعية المسيرين بدورهم الاجتماعي المتمثل في الموازنة بين الربح الاقتصادي والفعالية الاجتماعية المنعكسة من راحة العاملين والأعمال الخيرية، وكذا خدمة أهداف المجتمع.^[2] كذلك نجد في خطابات رجال الأعمال الأمريكيين التأكيد على ضرورة اهتمام المؤسسات الخاصة بالمسؤولية والمصلحة العامة، باستخدام مصطلحين أساسيين: (public service: المصلحة العمومية) و (الوصاية الإدارية: managerial trusteeship) خلال الفترة (1920).^[3]

كما قدم « Howard Bowen » تعريفا للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في كتابه " Social Responsibilities of the Businessman " سنة (1953): التي تعني اتخاذ القرارات وإتباع خطوات العمل المتوافقة مع أهداف وقيم المجتمع".^[4] كذلك التعريف الذي قدمه « McGuire » سنة (1963) الذي محتواه أن للمؤسسة أهداف تجاه المجتمع إضافة إلى واجباتها الاقتصادية والقانونية.^[5]

وظهرت منذ (1970) مفاهيم جديدة في نفس مجال المؤسسة والمجتمع، كالفعالية الاجتماعية للمؤسسة التي تعتبر تطبيق لمفهوم المسؤولية الاجتماعية النظري ورد على انتقادات بخصوص عدم عملية المفاهيم المتعلقة بالجانب الاجتماعي للمؤسسة.^[6]

إلا أن استخدام مصطلح أخلاقيات الأعمال لم يكن إلا في سنوات الثمانينات (1980)، مع ظهور نظرية الأطراف الآخذة/أصحاب المصلحة^[*]، كما أخذ البعد الاستراتيجي في المؤسسة بظهور مفهوم التنمية المستدامة من طرف لجنة هيئة الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية سنة (1987).^[8]

¹ Christophe Fischer, « Ethique en entreprise : Switcher : modèle d'affaire de référence pour le PME? », Faculté des sciences économiques et sociales, formation continue universitaire en développement durable, Université de Genève, juin 2008, p p 12-13.

² Nathali RUSE, « Insertion par activité économique : est-il possible de concilier objectifs de profits économique et social ? », p 09, (30/01/2015) http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewjpxZfBv9PPAhWGXROKHUeKBrAQFggdMAA&url=http%3A%2F%2Fappli6.hec.fr%2Ffamo%2Fpublic%2Ffiles%2Fdocs%2F91_fr.pdf&usq=AFOjCNF2GTgVFjAUclBIXy5AzU1YsyQYAg&bvm=bv.135475266.d.bGg

³ Assaad EL AKREMI et Inès DHAOUADI, « La responsabilité sociale de l'entreprise sous l'éclairage des critical management studies: vers un nouveau cadre d'analyse », *Revue Finance Contrôle Stratégie*, volume 11, n° 3, septembre 2008, p 68.

⁴ Idem.

⁵ Idem.

⁶ Idem.

* سنتناول هذه النظرية بالتفصيل في عنصر لاحق.

⁸ Idem.

انتقد بعض المفكرين مبادئ النظام الرأسمالي عند تفاقم الفجوة بين الطبقة الغنية والطبقة الفقيرة في المجتمعات الرأسمالية خلال سنة (1990)، والأزمة التي ميزت تلك الفترة، أمثال « **Stuart L.Hart** » الذي أوضح في مؤلفه « **the unlimited business opportunities in solving the world's most difficult problems** » سنة (2005) أن الشركات متعددة الجنسيات تحقق (25%) من النشاط العالمي بتوظيف أقل من (1%) يد عاملة إجمالية، تاركة بذلك باقي النسبة من المجتمع عاطلا. كذلك تستحوذ الطبقة الغنية التي تمثل (20%) من إجمالي المجتمع العالمي على (85%) من إجمالي الدخل، بينما تتقاسم الطبقة الفقيرة التي تمثل 20% نسبة 1% من إجمالي الدخل سنة (2000). وهذه الحقائق جعلت الكثير من المفكرين في مجال أخلاقيات الأعمال أمثال « **Stuart L.Hart** » وغيره يعيدون النظر في مبادئ النظام الرأسمالي، بانتقاد ضرورة اختيار المؤسسات بين الفعالية المالية والواجبات الاجتماعية؛ إذ أوضح « **Milton FRIEDMAN** » أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتمثل في تعظيم أرباح جميع الأطراف الآخذة (المساهمة في خلق القيمة والمستفيدة منها).^[1]

كما أدى التطور الكبير في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة إلى ظهور مفهوم المؤسسة المواطنة^[2] مع بداية سنة (2000)، والذي يتناول دور المؤسسة ومساهماتها في بناء المجتمع، تحقيق أهدافه، ومساعدة الدولة في تحقيق التنمية^[3] التنموية^[3]

2. أسباب التوجه الأخلاقي للمؤسسات:

وبعد الوقوف عند بعض التطورات التي ميزت مجال القيم والأخلاق في الاقتصاد وعلوم التسيير، نجد أن الأخلاقيات كانت موجودة منذ عقود سابقة، إلا أن سعي الدول والمؤسسات لتحقيق الربح السريع أدى بهم إلى تجاهل الجانب الأخلاقي في الاقتصاد والتسيير، إلى أن تزايدت فضائح رجال الأعمال وانحيار كبار الشركات بسبب الأزمات غير الأخلاقية، أدى إلى تزايد الاهتمام بالجانب الأخلاقي، وإعادة النظر في أسس الاقتصاد الرأسمالي؛ وبذلك يمكن استخلاص أهم الأسباب التي أدت إلى زيادة الاهتمام بمجال أخلاقيات الإدارة وضرورة اهتمام المسيرين بالبعد الاجتماعي، الأخلاقي والبيئي للمؤسسة، من خلال مراعاة مصالح الأطراف المساهمة في خلق القيمة، والمتمثلة فيما يلي:

أ. **نقص الثقة** بين المستثمرين والمسيرين بسبب خوفهم من استغلال أموالهم وتقليل أرباحهم، كذلك بين المسيرين والعاملين بسبب الإجراءات التي تهدف إلى استغلال العامل بالمؤسسة وعدم مراعاة حقوقهم، وكذا عدم تأكد المسيرين

¹ Nathali RUSE, OP CIT, p 10.

² المؤسسة المواطنة هي المؤسسة التي تقوم بدور المواطن في المجتمع، له حقوق و واجبات، وذلك بالسعي إلى تحقيق أهداف اجتماعية وبيئية إضافة إلى الأهداف المالية. للمزيد من التفاصيل حول الموضوع يمكن الرجوع إلى:

جون د. سوليفان وآخرون، "مواطنة الشركات: مفهوم المواطنة وتطبيقاته في مجال الأعمال"، مركز المشروعات الدولية الخاصة، تصفح بتاريخ (2015/11/12)

http://www.cipearabia.org/files/pdf/Corporate_Citizenship/Business_Case_for_Corporate_Citizenship.pdf

³ Assâad EL AKREMI et Inès DHAOUADI, op cit, p 69.

من ولاء والتزام الأفراد بالمؤسسة؛ التصرف الاستغلالي لبعض المسيرين من خلال^[1]: استخدام آليات لرفع حصتهم المتغيرة من المكافآت؛ استخدام تقنيات محاسبية بهدف اظهار نتائج مزيفة وأرباحا وهمية، أو بإخفاء الآثار العميقة للديون في النتائج المحاسبية للمؤسسة.

أشارت دراسة علمية أجراها مركز جالوب « Gallup »^[2] سنة (2002) إلى أن ثقة المواطنين في الشركات الأمريكية الوطنية قد انخفضت إلى (42%) في الخمس سنوات الأخيرة، بينما لت تتعد ثقتهم في الشركات العالمية نسبة (39%). كما أشارت دراسة أخرى لنفس المركز سنة (2003)، أن (90%) من الأمريكيين يشعرون أن المديرين المسؤولين عن إدارة الشركات لا يمكن استثمارهم على رعاية مصالح العاملين لديهم، بينما يشعر (49 %) أن المديرين يهتمون فقط برعاية مصالحهم الشخصية.^[3]

ب. ضيق حرية التصرف عند اتخاذ القرارات في المؤسسة: لانعدام الثقة بين مختلف الأطراف، يعاني المسيرين من ضيق نطاق التصرف عند اتخاذهم للقرارات التي تفيد في تعظيم أرباح المؤسسة، الأفكار الإبداعية، المخاطرة... الخ.

ت. عدم تماثل المعلومات والتضليل: من مميزات العصر الحالي (عصر المعلومات)، انتشار المعلومات المختلفة عن المؤسسة، وهذا ما يصعب تمييز الصحيحة منها من المضللة ويؤثر سلبا على المستفيدين منها في اتخاذ القرارات. ما أدى بمطالبة العديد من المنظمات غير الحكومية المؤسسات بالتحلي بالشفافية، ومن أبرز الأمثلة على ذلك " الحملة الدولية للحق في المعرفة^[4] (IRTK) « International Right to Know Companies » التي تطالب المؤسسات التي مقرها في الولايات المتحدة الأمريكية أو يتم تداول أسهمها في سوق الأوراق المالية الأمريكية، بالكشف عن المعلومات المتعلقة بالعمليات التي تجريها في الخارج بما يتفق مع قانون الولايات المتحدة للتخطيط لحالات الطوارئ، وحق المجتمع المحلي في المعرفة وغيره من المعايير الأمريكية لكشف البيانات".^[5]

¹ S. BEN LARBI et R. OHANESSIAN, « Politiques RSE et création de valeur : Vers un modèle de gouvernance responsable ? », (20/01/2015), p 06

http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwiDusPH5tPPAhXH7RQKHUn2D0YQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.aderse.org%2Fdocatelecharger%2Fcongres_aderse_2008%2Farticles%2FArticles%2FSession%25203.7%2FPolitiques%2520RSE%2520et%2520creation%2520de%2520valeur%2520%2520Vers%2520un%2520modele%2520de%2520gou.pdf&usg=AFQjCNERftwSRO1zyQBBLPFOt_p_J8xvbA

² مركز جالوب منظمة تقدم الاستشارات الإدارية والموارد البشرية والبحوث الإحصائية، تمتلك أربع أقسام، غالوب لاستطلاعات الرأي، غالوب الاستشارية، جامعة غالوب، وغالوب الصحفية. وهي تمتلك حوالي أربعين مكتب عبر دول العالم ويقع مقرها الرئيس في العاصمة واشنطن، أما مقر العمليات فيقع في أوماها بولاية نبراسكا الأمريكية، الرئيس التنفيذي لها في الوقت الحالي هو جيم كليفتون.

³ جون د. سوليفان وآخرون، مرجع سابق، ص 07.

⁴ IRTK هي ائتلاف يضم أكثر من 200 منظمة من منظمات البيئة، العمل، حقوق الإنسان، والعدالة الاجتماعية، مقره في الولايات المتحدة الأمريكية.

⁵ منظمة الأمم المتحدة، " كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، نيويورك وجنيف 2004، ص 12.

http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjm9di96tPPAhULWRQKHZL1CNAQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.functad.org%2Far%2Fdocs%2Fiteteb20037_ar.pdf&usg=AFQjCNE-y4qCQ1X2U7MNj_3vfMFG8Log-A

ث. أزمة الثقة التي ميزت فترة (1990) واختلال التوازن الذي ميز المؤسسات المصرفية في تلك الفترة والذي تسبب في إضعاف قواعد الرقابة.^[1]

ج. المشاكل والتجاوزات الأخلاقية: من خلال كثرة المحاكمات الناتجة عن تجاوزات أخلاقية لبعض المؤسسات تجاه زبائنها، مستثمريها، المجتمع وغيره، مثل قضية "ENRON" (2001)، "Adersen" (2002)،... وغيرها.

ح. زيادة الوعي بالمخاطر المتصلة بالسمعة: تؤدي الممارسات التجارية المسؤولة والأخلاقية إلى تعزيز سمعة المؤسسة، في حين تتسبب غير المسؤولة منها في تحمل مخاطر والتسبب بتكاليف ناتجة عن سوء السمعة، إذ أشارت دراسة سنة (2011) بعنوان "المرصد السنوي للمسؤولية الاجتماعية للشركات" الصادرة عن « Envoronics International » أن (27%) من المستهلكين في (25) دولة عاقبوا المؤسسات عن الممارسات غير الأخلاقية أو الممارسات غير المسؤولة، من خلال آليات السوق، وأن 26% منهم فكروا في القيام بذلك.^[2]

كما أكدت دراسة أخرى سنة (2012) قامت بها الشركة الاسترالية (تايلور نيلسون سوفرس) العاملة في مجال التسويق أن (68%) من المستهلكين الاستراليين عاقبوا الشركات غير المسؤولة من خلال التوجه لمنتجات المنافسين.^[3] وهذه الدراسات تعد جرس إنذار للمؤسسات أن عليها وضع استراتيجيات كسب ثقة المستهلكين وتطبيق برامج تعزز التزامها الأخلاقي.

3. مفهوم الإدارة بالقيم:

ورد مفهوم الإدارة بالقيم في صورة عدد من المسميات التي تعبر عن هدفه، فقد أسماه (Sonnenberg) "الإدارة بضمير" في مؤلفه «Management by consciences» سنة (1998) الذي أكد فيه على أن ضمان استقرار النجاح الطويل للمؤسسة، يتم ببناء قيم قوية واستخدامها في جميع التعاملات.^[4] ويرى (Baruns) (1999) أن الإدارة بالقيم عبارة عن نموذج إداري يهدف إلى وضع المؤسسة في خدمة العاملين والعملاء والموردين والمجتمع وذلك من خلال الاهتمام بالعلاقة التعاقدية التي تجمعهم.^[5] وفي نفس السياق نجد أن (Shimon et Garcia) عرفا الإدارة الإدارية بالقيم سنة (2002) بأنها أداة استراتيجية قيادية أكثر من كونها مجرد نموذج إداري جديد، فهي تهدف إلى استخدام الأفكار المطروحة من قبل العلوم السلوكية، بغية تعظيم الاستفادة من العامل البشري.^[6]

¹ S. Ben larbi et R. Ohanessian, Loc.cit.

² جون د. سوليفان وآخرون، مرجع سابق، نفس الصفحة.

³ نفس المرجع والصفحة سابقا.

⁴ مشاعل بنت ذياب العتيبي، "الإدارة بالقيم و تحقيق التوافق القيمي في المنظمات"، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009. ص 26.

⁵ محمد صدام، "الإدارة المعتمدة على القيم اتجاه إداري حديث لمديري القرن الحادي والعشرين"، مجلة الإداري، الأردن، العدد 97، ماي 2004، ص 27.

⁶ نفس المرجع السابق، ص 28.

ويعتبر **Blanchard et Oconnoer** « » في كتابهما "الأخلاق الحديثة للإدارة: الإدارة بالقيم" سنة (2000)، أن الإدارة بالقيم اتجاه إداري حديث لمنظمات القرن الحادي والعشرين، تهدف إلى حسن استخدام النظام القيمي، بالاستفادة من تأثير القيم الفردية والتنظيمية على سلوك الفرد ومنه على إنتاجيته.^[1] وفي هذا الصدد يرى **Wandal et Bejder** « » (2003) أن "الإدارة المعتمدة على القيم" - كما أسماها، تتضمن اتجاهين وهما قيم الأهداف أي قيم السوق (العائد - التكلفة) والقيم التشغيلية التي تمثل الوسائل (الأخلاق، الثقافة، السلوك)، واضعا بذلك علاقة بين القيم التنظيمية وتحقيق أعلى قيمة مالية للمؤسسة (خلق القيمة)، بحيث أن المنتج يصنع بالعملية التي يقوم بها العاملون وفق سلوكيات تقودها قيم معينة، فتستخدم الإدارة بالقيم قيم العمليات للتحكم في السلوك البشري وبذلك التحكم في الإنتاج أي في الثنائية عائد/تكلفة.^[2]

ومهما اختلفت المسميات التي أطلقت على الإدارة بالقيم، فهي تتمحور حول كونها نموذج إداري يأخذ عنصر القيم كأداة في الإدارة، فهو يهدف لتطوير وتعزيز هوية المؤسسة من خلال دعم التوجه الأخلاقي في عملية اتخاذ القرار، والتي تتم من خلال التنسيق بين القيم الأخلاقية (مثل الصدق، الاحترام، الالتزام بالعهود، المسؤولية...) والقيم التعاونية (روح الجماعة، المشاركة، إدارة الصراع القيمي...) وكذا قيم الفعالية (القابلية لبذل الجهد، المرونة، الإبداع، الجودة، التغيير...)، وأيضا قيم التواصل (احترام اختلاف الآراء، الشفافية، التفاهم...) ^[3] والتي تتبناها المؤسسة في شكلها العملي والذي جاءت به النظريات المفسرة للسلوك الأخلاقي للمؤسسة.

¹ مشاعل بنت ذياب العتيبي، مرجع سابق، ص 27.

² محمد صدام، مرجع سابق، نفس الصفحة.

³ نفس المرجع سابق، ص 25.

المطلب الثاني: النظريات المفسرة لدمج الأخلاق في المؤسسة

يشير البعض إلى أن الإدارة بالقيم هي كل ما يتعلق بالعدالة والمساواة في توقعات المجتمع، المنافسة النزيهة، الإعلان العلاقات العامة، المسؤولية الاجتماعية، والتصرفات السليمة في البيئة المحلية والدولية. كما يذهب البعض إلى أبعد من ذلك ليحدد الهدف الأساسي من الاهتمام بالأخلاق في الإدارة بأنه ليس فقط لتعلم الفرق بين الصواب والخطأ، بل يمتد لتوفير الأدوات التي يتعامل بها الأفراد مع التعقيدات الأخلاقية، أي في الاعتبار والتفكير بالتداعيات الأخلاقية الخاصة بالقرارات الإستراتيجية وإدارة الصراع القيمي، وإدارة المالية، وإدارة الموارد البشرية وغيرها...^[1]

ونجد العديد من النظريات المفسرة لتبني المؤسسة للبعد الأخلاقي والتي توضح مختلف الجوانب التي يمكن أن تسير أخلاقيا، نتناول أهمها في هذا المطلب.

1. نظرية أصحاب المصالح:

يعود ظهور مفهوم أصحاب المصلحة لاجتماع معهد ستانفورد للأبحاث في الولايات المتحدة الأمريكية سنة (1963)، أما تبلور نظرية أصحاب المصالح فكان على يد « Igor Ansoff » في كتابه « Stratégie corporative »، ليشمل المساهمين والعاملين والعملاء والمقرضين والموردين والمجتمع، مع التأكيد على ضرورة الاهتمام بمصالح كل تلك الأطراف لتصبح المؤسسة مصدر ربح مالي واجتماعي، وذلك بالانتقال من (Shareholders) إلى (Stakeholders) .

وأصحاب المصالح هم عبارة عن الأفراد والجماعات والمؤسسات التي تؤثر وتتأثر بالأفعال والقرارات التي تتخذها المؤسسة، ومن جانب آخر يمكن القول بأن كل فئة من هذه الجماعات تسعى إلى تحقيق نفع أو مكسب معين للمؤسسة.^[2]

كما عرف معيار "إيزو 9001" أصحاب المصالح أنهم أفراد أو جماعات تؤثر على نشاط المؤسسة وتساهم في عملية خلق القيمة وتستفيد منها في نفس الوقت. كما أن الاهتمام برضا الأطراف المساهمة يشكل عاملا جوهريا لتحقيق الاستدامة بالنسبة للمؤسسة.^[3]

¹ معن وعد الله المعاضدي، " أخلاقيات منظمات الأعمال والمزايا التنافسية الأخلاقية: أنموذج مقترح للمنظمات العربية"، ص 3، تصفح بتاريخ 2016/05/12

<http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=...=AFQjCNGnzTF Rx--3qc62H09SfqMx0pTCzQ&bvm=bv.135475266.bs.1.d.bGg>

² قاسمي السعيد أحمد، "أصحاب المصالح ورسالة المنظمة" ص 7، تصفح بتاريخ 2016/09/01، www.raheems.info/ima/22.doc

³ LRQA Register, « La responsabilité sociétale des entreprises », (02/09/2016), www.lrq.fr/Images/59468-.pdf

وقد عرف مفهوم أصحاب المصالح تطورا ليشمل مجموعات أكبر* ، ضم المزيد من المؤثرين والمتأثرين بقيمة المؤسسة، إذ نجد أن "فريمان" قام بتصنيف أصحاب المصلحة ضمن مجموعتي الأطراف الداخلية والأطراف الخارجية، ثم قام آخرون أمثال "رونالد ميتشال" بتصنيفهم حسب درجة تأثير كل طرف (التقديريين، المطالبين، المهيمنين، التابعين، والخطيرين)^[2]

وضع (فريمان) مفهوما يغطي مختلف أبعاد نشاط المؤسسات ويعبر عنه بمصطلح "الاستجابة الاجتماعية للشركات" يؤكد من خلاله على ضرورة تفاعل المؤسسة مع أصحاب المصالح، وهو ما يدل على التداخل الموجود بين نظريتي أصحاب المصالح والمسؤولية الاجتماعية.

2. نظرية المسؤولية الاجتماعية:

من الناحية اللغوية فإن كلمة مسؤولية تعني الأعمال التي يكون الإنسان ملزما ومطالباً بها. واصطلاحاً فالمسؤولية هي التكاليف الذي يعقبه حساب^[3]، أما بدايات الاهتمام باصطلاح المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، فكان بعد محاولات عديدة للباحثين في الفلسفة والاقتصاد بإدخال مفهوم المسؤولية على المستوى الفردي والجماعي المستمد من الديانات بشكل أساسي على مستوى المؤسسات.

أ. نشأة مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

اتسمت الفترة ما بين (1932) و (1980) بظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية على يد العديد من الباحثين، أمثال « Howard R. Bowen » سنة (1953) في كتابه « Social Responsibility of a businessman » باعتبارها توجه أخلاقي للفرد، كما تناول مصطلح "التدقيق الاجتماعي" الذي يعتبره وسيلة ضمان تطبيق المسؤولية الأخلاقية في المؤسسة، كونه تقييم موضوعي مستقل عن سياسات المؤسسة من طرف مدققين حياديين، حول كل من العاملين، البحث والتطوير، العلاقات الاجتماعية، العلاقة مع البيئة، استقرار العمال... الخ.

* تناولنا أهم هذه المجموعات وعلاقات التأثير والتأثر بالمؤسسة في الفصل الأول.

* للمزيد من التفاصيل حول هذا التصنيف يمكن الرجوع إلى: حمزة رملي وإسماعيل زحوط، "دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية على مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة" المؤتمر العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالتعاون مع مخبر الجامعة، المؤسسة والتنمية المحلية المستدامة، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012.

<http://manifest.univ-ouargla.dz/index.php/fr-FR/ar-AR/seminaires/archive/faculté-des-sciences-economiques--de-gestion-et-des-sciences-commerciales/72-le-colloque-international-sur-le-comportement-des-entreprises-economiques-face-aux-enjeux-du-développement-durable-et-de-l'équité-sociale-les-20-et-21-novembre-2012/1348.html>
دور-إدارة-العلاقة-مع-أصحاب-المصلحة-في-تفعيل-أبعاد-التنمية-المستدامة-في-المؤسسة-الاقتصادية

³ بقدر عاثة و بكار آمال، "المسؤولية الاجتماعية بين الإلزام والالتزام"، الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 15/14 فيفري 2012، ص 08.

وتقدم تقارير التقييم والمقترحات لمجلس الإدارة، بحيث تبقى على المستوى الداخلي للمؤسسة غير معلنة للجمهور الخارجي^[1].

ويمكن القول إن تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء مرافقا لتطور مفهوم المؤسسة والنظريات الممهدة للتأصيل العلمي والشرح الاصطلاحي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والذي مر بثلاث مراحل أساسية، وهي:

• مرحلة البحث عن تعظيم الربح:

تميزت الفترة من القرن الثامن عشر إلى نهاية العشرينيات من القرن الماضي، حسب وجهة نظر النيوكلاسيك، بتمحور هدف المؤسسة الاقتصادية حول تعظيم الربح، وأولوية المصلحة الخاصة. إلا أننا نجد في تلك الفترة بوادر لبعث مفهوم المسؤولية الاجتماعية في بعض الأعمال ذات الصلة بالأخلاق الدينية^[2] « *L'éthique religieuse* » مثل أعمال « *J.M. Clark* » الذي وصف الاقتصاد في الفترة (1916) بـ « *الاقتصاد غير المسئول* » كما كتب في مقاله « *the Changing Basis of Economic Responsibility* » نشر سنة (1916) في مجلة « *the Journal of Political Economy* » أن الاقتصاد المبني على مبدأ دعه يعمل دعه يمر يمكن وصفه بأنه اقتصاد غير مسئول فهو مجرد الفرد من أية مسؤولية خارجة عن النشاط الاقتصادي ويضيف أن هناك حاجة إلى اقتصاد مسئول، متطور ضمن أخلاقيات الأعمال التجارية « *Ethique des affaires* »^[3].

• مرحلة تعدد الأهداف: أو ما يسمى بنموذج (Sharholders):

ظهرت العديد من النظريات المنتقدة لمبدأ الهدف الوحيد للمؤسسة، في أواخر العشرينيات إلى بداية الستينات من القرن الماضي، فنجد نظرية المهارات لـ (E. Penrose) سنة (1959) تنادي بضرورة تعدد أهداف المؤسسة كزيادة المبيعات، تحسين الأجور، نمو حجم المؤسسة... وغيرها غير أنها لم تولي اهتماما للدور الاجتماعي والبيئي للمؤسسة، نظرا لظهورها في فترة تميزت بالإنتاج والاستهلاك الواسعين وبنوع من التهاون بخصوص المخلفات الصناعية، سميت بفترة « *التنمية الفوردية* » نسبة إلى هنري فورد « *le développement Fordiste* »^[4]؛ ومن أهم مؤيدي هذا

¹ Hyder kamran et autres, « *Value Creation Through Corporate Social Responsibility in Developing Countries: A Case Study of Proctor & Gamble Pakistan* », International Journal of Business Research and Management (IJBRM), Volume (3): Issue (6): 2012, p 280.

² Idem.

³ J.M CLARK, 1916: « *The changing Basis of Economic Responsibility* », The Journal of Political ECONOMY ,24n°03, <https://archive.org/stream/jstor-1819437/1819437#page/n3/mode/2up>

⁴ أسس هنري فورد (1863-1947) مبادئ تنظيم العمل في الإنتاج والتوزيع، أطلق عليها النظام الفوردي نسبة إليه، اعتمد على التخصص في العمل،⁴ تقسيم العمل، سلسلة الإنتاج، التوحيد القياسي، خط التجميع المتحرك. وغيرها من المبادئ التي تشبه المبادئ التaylorية وتختلف معها في بعض النقاط. Freyssenet M, « *Fordisme* » 1999, Édition numérique, freyssenet.com , 2006 يمكن الرجوع إلى:

وأيضاً: <http://www.henryford.fr/fordisme>

التوجه « **Milton Friedman** » الذي يرى أن المسؤولية الاجتماعية للمنشأة لا تمارس إلا من خلال القرارات الموجهة لتحسين المردودية لفائدة المساهمين، خلق مناصب شغل، ودفع مستحقات الضرائب.

« *A firm need not have any additional justification for existing and that, in fact, social value is maximized when a firm focuses solely on pursuing its self-interest in attempting to maximize profit* »^[1]

"إلا أنه وخلال هذه المرحلة أيضا وامتدادا لأفكار « **J.M. Clark et Max Weber** » توالى الأعمال المطالبة بمسؤولية المؤسسات اتجاه المجتمع ولعل من أهمها مؤلف « **H.R. Bowen**) of the **Social Responsibilities Businessmans** » الذي صدر سنة (1953) والذي أراد من خلاله جعل المسؤولية الاجتماعية وسيلة لتنظيم الاقتصاد الأمريكي"^[2] باعتبار أن الشركات الكبرى تقوم بالتأثير على حياة المواطنين من خلال كيفية استخدامها للسلطة، والقرارات التي تتخذها، إذ عرف المسؤولية الاجتماعية بكونها طريقة استخدام السلطة واتخاذ القرارات وفق معايير مقبولة مجتمعيًا:

"*It refers to the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society*"^[3].

• مرحلة إدارة نوعية الحياة: (Stakeholders):

رفض العمال لظروف العمل القاسية والمبادرات الدولية التي نادى بضرورة احترام المؤسسات لحقوق الإنسان والتزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العمال وكذا لرأس المال بداية من فترة الستينات، مثل المؤتمر المنعقد في جامعة كاليفورنيا عام (1972) تحت شعار: " **المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال**". وظهرت نظرية أصحاب المصالح (**Stakeholders**) في الثمانينات التي تركز على تحقيق مصلحة كل طرف داخلي أو خارجي عن المؤسسة سواء كانوا مساهمين، موردين، موزعين، وأيضا العاملين وأسرهم والبيئة المحيطة والمجتمع المحلي والمجتمع الكلي. إذ اعتبرت المؤسسة الاقتصادية مسئولة على تحقيق الرفاهية الاجتماعية. ثم جاء مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات كنظرية جديدة في منتصف التسعينيات من القرن الماضي، تأخذ بعين الاعتبار المساهمة في الإنتاج والحفاظ على الموارد العالمية المشتركة وضمن الشروط الملائمة في حياة المجتمعات البشرية. كما اكتسب المفهوم شهرة عالمية في (منتدى دافوس) عام

¹ Hyder kamran et autres, op cit, p 281.

² ibid, p p 280-281.

³ ARCHIE B. CARROLL, "Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct", BUSINESS & SOCIETY, Vol. 38 No. 3, September 1999, p 270.

(1999) عندما دعا الأمين العام للأمم المتحدة (كوفي عنان) رجال الأعمال إلى تعزيز التنمية المستدامة والمواطنة الصالحة للشركات بمبادرة الشروع بدأ تنفيذها عام (2000) بنيويورك^[1].

ويُحدّ عدة تعريفات للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتفق في جوهرها على كونها التزام المؤسسة بالممارسة الأخلاقية في تعاملها مع الفرد و المجتمع و البيئة.

ب. تعريف المسؤولية الاجتماعية:

بعد تناولنا لنشأة مفهوم المسؤولية الاجتماعية، يمكن ذكر مجموعة من التعريفات التي أعطتها المنظمات الدولية، أهمها ما يلي:

- تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المسؤولية الاجتماعية على أنها: "إلتزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام، بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف"^[2].
- وعرفت غرفة التجارة العالمية المسؤولية الاجتماعية بأنها: "جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المنظمات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات أخلاقية واجتماعية، وبتالي فالمسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من المنظمات دون وجود إجراءات ملزمة قانونياً، ولذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الإقناع والتعليم"^[3].
- وقد نُجدّ عدة مصطلحات مرتبطة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، منها مواطنة الشركات والشركات الأخلاقية وحوكمة الشركات، التي تنصب كلها في مساهمة المؤسسة في تحمل مسؤوليتها تجاه أصحاب المصالح المختلفين. إذ أعطت منظمة الأمم المتحدة مفهوما موسعا باستخدام عبارة "تحلي الشركات بروح المواطنة العالمية"، عن طريق تبني وتطبيق عدد من القيم والمبادئ المتفق عليها عالمياً في ممارسات أعمال الشركات، في مجالات حقوق الإنسان، وفي ظروف العمل وحماية البيئة.

3. مفهوم المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر الاقتصاد الإسلامي:

إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية ليس بجديد على الأمة الإسلامية، ولقد اهتم الإسلام كخاتم الديانات السماوية بالأبعاد الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتي نصت عليها اللوائح الدولية، المتمثلة في البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، والبعد البيئي. "فيرى الدكتور عبد المؤمن شجاع الدين أن:

¹ بقدر عائشة وبكار آمال، مرجع سابق، ص 03.

² طارق راشي، "دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال"، المؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي المنظم بعنوان: "النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي"، يومي 10/09 سبتمبر 2013 اسطنبول/ تركيا، ص 08.

³ بقدر عائشة وبكار آمال، مرجع سابق، ص 05.

- أ. المسؤولية الاجتماعية شكل من أشكال البر.
- ب. المسؤولية الاجتماعية شكل من أشكال التكافل الاجتماعي.
- ت. المسؤولية الاجتماعية شكل من أشكال الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.
- ث. المسؤولية الاجتماعية تندرج في إطار سد الذرائع وهي النهي عن كل فعل مباح يؤدي إلى محذور.
- ج. المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وقاعدة درء المفسدات أولى من جلب النعم أي إذا اجتمعت المفسدة مع المنفعة فدرء المفسدات أولى^[1].

وهذا ما جاء في العديد من النصوص القرآنية والأحاديث الشريفة، نذكر بعض الأمثلة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (06): المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر الاقتصاد الإسلامي

أبعاد المسؤولية الاجتماعية	محدداتها في النصوص الوضعية	أمثلة عن أصلها في النصوص الإسلامية
البعد الاقتصادي	<ul style="list-style-type: none"> - الممارسة الأخلاقية داخل المؤسسات. - منع الرشوة و الفساد والاحتكار. - حماية حقوق المستهلك. - احترام مصالح الأطراف المعنية. 	<ul style="list-style-type: none"> - "و أحل الله البيع و حرم الربا". (البقرة: 275). - " يأيتها الدين امنوا أوفوا بالعقود". (المائدة: 1). - " لعن الله الراشي و المرتشي ". (حديث شريف). - "المسلم أخو المسلم و لا يجل لمسلم إذا باع من أخيه بيعا أن يبينه له". (حديث شريف). - " فأوفوا الكيل و الميزان و لا تبخسوا الناس أشياءهم و لا تفسدوا في الأرض بعد إصلاحها ذلكم خير لكم إن كنتم مؤمنين". (الأعراف: 85).
البعد الاجتماعي	<ul style="list-style-type: none"> - تحقيق رفاهية المجتمع بإقامة المشاريع وتقديم الهبات والتبرعات. - رعاية شؤون العاملين. - الأمن الوظيفي و المهني. - الرعاية الصحية. - حماية حقوق الإنسان. 	<ul style="list-style-type: none"> - " لا خير في كثير من نجواهم إلا من أمر بصدقة أو معروف أو إصلاح بين الناس و من يفعل ذلك ابتغاء مرضات الله فسوف يؤتية أجرا عظيما". (النساء: 114). - "أمنوا بالله ورسوله وأنفقوا مما جعلكم مستخلفين فيه". (الحديد: 7). - "خير الناس أنفعهم للناس". (حديث شريف). - "المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضا". (حديث شريف).

¹ نفس المرجع السابق، ص 07.

<p>البعد البيئي</p> <ul style="list-style-type: none"> - المحافظة على البيئة بالحد من الآثار المترتبة عن بعض المنتجات. - القضاء على انبعاث الغازات السامة. - الاقتصاد في استخدام الموارد الطبيعية. - تجنب مسببات التلوث. 	<ul style="list-style-type: none"> - "لا تفسدوا في الأرض بعد إصلاحها و أدعوه خوفا و طمعا". (الأعراف:56). - "و كلوا و اشربوا ولا تسرفوا انه لا يحب المسرفين". (الأعراف:31). - "إن المبذرين كانوا إخوان الشياطين". (الأعراف:31). - لا يغرس مسلم غرسا أو زرعاً فيأكل منه إنسان و لا دابة و لا شيء إلا كانت له صدقة". (حديث شريف).
--	--

المصدر: بقدر عائشة وبكار أمال، "المسؤولية الاجتماعية بين الالتزام والإلتزام"، الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 15/14 فيفري 2012، ص 07.

4. مجالات وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

تستند المسؤولية الاجتماعية للشركات إلى نظرية أصحاب المصالح، التي تنص على أن الهدف الأساسي لرأس المال يتمثل في توليد وتعظيم القيمة لكل أصحاب المصالح، من خلال ما تقدمه المؤسسة من مساهمات إلزامية أو طوعية للمجتمع والبيئة نوضح أهم مجالاتها في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (نطاق المسؤولية الاجتماعية)

الآليات	مجالات المسؤولية
<ul style="list-style-type: none"> - توفير البرامج التدريبية اللازمة؛ - توفير سياسات ترقية تعترف بقدرات العاملين وتضمن مجهوداتهم وتحقق لهم الفرص المتساوية؛ - عدالة الأجور والمرتبات؛ - وضع نظم للحوافز والمكافآت يستند إلى معايير علمية موضوعية، والتي تعود على أداء العمال؛ - مساعدة العاملين في الحصول على سكن مناسب؛ - توفير وسائل النقل من مناطق السكن إلى أماكن العمل والعكس؛ - توفير الأمن الصناعي والعمل على تفادي الحوادث بالمؤسسة وتوفير بيئة نظيفة خالية من التلوث؛ - توزيع حصة على العاملين من الأرباح السنوية الموزعة. 	العاملين
<ul style="list-style-type: none"> - القيام بالبحوث التسويقية لتحديد احتياجات المستهلكين وتطلعاتهم؛ - تبني مفهوم التسويق الأخضر وما يحمله من مزيج تسويقي أخصر (الإعلان والترويج الصادق الذي يعكس 	الزيائن

<p>حقيقة منتجات وخدمات المنظمة، ويتوافق مع الخصوصيات الثقافية والدينية.. وغيرها؛</p> <p>- توفير البيانات اللازمة عن خصائص المنتجات، وبطريقة استخدامها، وبحدود مخاطرها ومدة صلاحية إستخدامها؛</p> <p>- الإلتزام بالسعر الذي ينسجم والقدرة الشرائية للمستهلكين، وعدم استخدام مواد غير صحية في عمليتي التعبئة والتغليف، والتي من شأنها أن تعرض المستهلك للكثير من الأضرار الصحية؛</p> <p>-توفير خدمة ما بعد البيع، والالتزام بتاريخ الضمان والرد على شكاوي العملاء</p>	
<p>- تسديد الالتزامات؛</p> <p>- الصدق في التعامل.</p>	<p>الموردين</p>
<p>- ضمان تحقيق أقصى ربح ممكن؛</p> <p>- تعظيم قيمة الأسهم التي يمتلكونها؛</p> <p>- حماية أصول وممتلكات المؤسسة؛</p> <p>- الافصاح عن المعطيات التي يطلبها المساهم؛</p> <p>- المشاركة في اتخاذ القرارات؛</p> <p>- مصداقية المعلومات.</p>	<p>المساهمين</p>
<p>ت. تناسق أهداف الشركة مع أهداف المجتمع؛</p> <p>ث. وجود دليل عمل أخلاقي للمؤسسة؛</p> <p>عدم التحايل بالأسعار؛</p> <p>ج. رعاية مجموعات خاصة في المجتمع مثل الخدمات التي تقدمها لمراكز رعاية الطفولة والمسنين، وغيرهم؛</p> <p>- إلتزام المؤسسة بدفع الضرائب، وهذا يعد إسهاماً اجتماعياً لمساعدة الدولة على تمويل الخدمات الاجتماعية والإنفاق على أنشطة البنية الأساسية؛</p> <p>- المساهمة في تحقيق الأهداف التنموية التي تتبناها الدولة.</p>	<p>المجتمع</p>

<ul style="list-style-type: none"> - الإقتصاد في إستخدام المواد الخام ومنع الاستخدام التعسفي لها؛ - الإستخدام العقلاني لمصادر الطاقة؛ - المساهمة في إكتشاف والبحث عن الطاقات البديلة النظيفة؛ - المساهمة في تمويل المشاريع البيئية مثل إنشاء الحدائق والمحميات الطبيعية وحماية التنوع البيولوجي والغابات. - تجنب والتخفيف من مسببات تلوث الأرض والهواء والمياه وإحداث الضوضاء؛ - التصميم الأخضر للمنتجات وعمليات تشغيلها بطريقة تؤدي إلى تقليل المخلفات ؛ - تسيير النفايات وإعادة استعمالها لتقليل من أثارها السلبية على البيئة. 	البيئة
---	--------

المصدر: - طارق راشي، " دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال"، المؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي المنظم بعنوان: "النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي"، يومي 10/09 سبتمبر 2013 اسطنبول/ تركيا، ص 08.

- عزاوي عمر وآخرون، "دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 15/14 فيفري 2012، ص 10.

ولقد قدمت لجنة التطوير الاقتصادي (Comitee For Economic Development) تعريفا معمقا للمسؤولية الاجتماعية سنة (1971) يضم أربعة أبعاد هي البعد الاقتصادي، القانوني، الإنساني، الأخلاقي، والبيئي. فمسؤولية المؤسسة الشاملة هي حاصل مجموع العناصر الأربعة و التي أوردتها (Carroll) سنة (1991) بشكل معادلة^[1]:

المسؤولية الاجتماعية الشاملة = المسؤولية الاقتصادية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية الخيرية.

¹ Archie B. Carroll , « Carroll's pyramid of CSR: taking another look », International Journal of Corporate Social Responsibility, july 2016, p p 06/08.
<https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6>

الشكل رقم (10): أبعاد المسؤولية الاجتماعية (هرم carroll)



المصدر: عزاوي عمر وآخرون، مرجع سابق، ص 09.

لا تنحصر المسؤولية الاجتماعية في التبرعات والأعمال الخيرية وإنما تتضمن عدة مجالات ، اذ يوضح الشكل أعلاه هرمية مكونات المسؤولية الاجتماعية، والتي تضم عدة أبعاد تلتزم بها المؤسسات بدرجات متفاوتة، ترتب حسب الأولوية كما يلي^[1]:

- أ. **المسؤولية الاقتصادية:** تمثل البعد الأساسي لكل مؤسسة، فهذه الأخيرة عبارة عن وحدة إنتاج السلع والخدمات ذات القيمة للمجتمع وفق الثنائية (سعر/جودة)، وهذا ما يسمح لها بتحقيق العوائد والأرباح الكافية وتعويض مختلف مساهمات أصحاب رأس المال والعاملين وغيرهم.
- ب. **المسؤولية القانونية:** تحدد المؤسسة الإطار الذي تعمل فيه، والمتمثل في القوانين والتشريعات التي تضعها الدولة والتي يجب ألاّ تخرقها المؤسسة وان تحترمها. فهي تعبر عن المسؤولية الأخلاقية المنظمة والمفروضة.
- ت. **المسؤولية الأخلاقية:** هي الجانب القيمي الأخلاقي غير المنظم في شكل قوانين حكومية، تتبناها المؤسسة طواعية، من خلال قيم، وسلوكيات متعلقة باحترام وخدمة المجتمع وأصحاب المصالح.
- ث. **المسؤولية الخيرية:** هي مبادرات طوعية غير ملزمة للمؤسسة، تبادر فيها بشكل إنساني من خلال برامج لا ترتبط مباشرة بزيادة الأرباح أو الحصة السوقية، وقد تكون لعموم المجتمع أو لفئات خاصة به.

¹ - idem

المطلب الثالث: مراحل تطبيق الإدارة بالقيم في المؤسسة وأعمدة المؤسسة الأخلاقية

أصدر مركز الأبحاث الاقتصادية بجامعة ريتاكو « **Reitaku** » باليابان سنة (1999)، المعيار الدولي للالتزام الأخلاقي (ECS2000)، الذي يعتبر نظام متكامل يساعد المؤسسات على إدارة قراراتها وتصرفاتها بالشكل الذي يحقق لها أعلى إلتزام أخلاقي بما يتوافق مع القوانين والتشريعات الحكومية من خلال احترام الحقوق الفردية في ظل اقتصاد السوق، وكذا مصالح الأطراف ذات المصلحة، الامتثال لقوانين الصناعة والحكومة^[1].

كما نجد العديد من الدراسات التي بحثت في كيفية تبني المؤسسات للبعد الأخلاقي في عملية اتخاذ القرار، وكذا اقتراح نماذج لدمج إدارة معتمدة على القيم في كل مستويات المؤسسة الإدارية. وهو ما سنناقشه من خلال هذا المطلب.

1. أساليب تبني المؤسسة للإدارة بالقيم:

اقترح « **Crane et Matten** » انطلاقاً من أعمال « **Trevino** » تصنيفاً يسمح بتمييز أربع أساليب لتبني الإدارة بالقيم من طرف المؤسسات^[2]:

- أ. التوجه الأخلاقي من خلال الامتثال للقوانين والقواعد واللوائح واحترام إجراءات العمل، من طرف المديرين والعاملين، وهذا ما يسمح بوضع إطار محدد لعملية اتخاذ القرار وكيفية تنفيذ المهام في المؤسسة.
- ب. التوجه الأخلاقي عن طريق القيم: في حالة عدم وجود لوائح وإجراءات تسمح بتحديد التصرف الصحيح من الخاطئ، يلجأ متخذ القرار إلى قيمه الشخصية مع مراعاة القيم التنظيمية للمؤسسة.
- ت. التوجه الأخلاقي الخارجي: تتمثل أولويات المؤسسات عند التوجه الخارجي في مراعاة الجانب الأخلاقي تجاه الأطراف الخارجية المتعاملة معها (زبائن، موردين، مساهمين... الخ)، وهو ما تعتبره المؤسسة الهدف الرئيسي في إطار الإدارة بالقيم (الأخلاق).
- ث. التوجه الأخلاقي الداخلي: تركز المؤسسة اهتمامها على احترام المديرين وكل المستويات الإدارية للقواعد والقوانين بهدف حمايتها من كل التجاوزات غير الأخلاقية والعقوبات المترتبة عنها.

2. مراحل تطبيق الإدارة بالقيم:

يمكن اعتماد المراحل التالية من أجل إرساء منظومة قيم موحدة في المؤسسة من خلال تبني الإدارة بالقيم^[3]:

¹ SYL V AIN LEMIRE, «Programme d'intégration des valeurs -une visée cohérente de l'éthique d'entreprise», thèse de Doctorat en ADMINISTRATION (DBA), UNIVERSITÉ de Trois-Rivières, QUÉBEC, JUIN 2011, p 87.

² Ghislain Deslandes, « **Le Management éthique** », Collection: Management et ressources humaines, édition Dunod, France, 2012, p 102.

³ - CCE - Centre de Business Ethiques AFW gmbh - Anwenderrat de gestion de la valeur, Op.Cit, p p 05-08.

- Roget Nifle, « **Qu'est ce que le management par les valeurs ?** », (13/03/2013), www.cerclerh.com/editorial/managementparlesvaleurs.asp

أ. التشخيص الأخلاقي:

تتمثل المرحلة الأولى من برنامج الإدارة بالقيم في تشخيص وضعية المؤسسة، لمعرفة درجة التزامها أخلاقيا على مستوى كل وحداتها ومستوياتها ووظائفها، من خلال تشخيص جزئي وكلي باستخدام وسائل تضم: البيئة الخارجية للمؤسسة (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية)، الموارد (المادية، المالية والبشرية)، الوظائف الرئيسية للمؤسسة (التخطيط واتخاذ القرار، التنظيم، التوجيه، الرقابة)، النتائج (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية).

كما قام « Laflamme et Lorrain Cayer » بتطوير سلم تقييم أخلاقي للمؤسسات يسمح بتقييم شامل للمؤسسة، يضم المحاور الرئيسية التي تعكس الالتزام الأخلاقي والمتمثلة في الحوكمة والقيادة، التكوين في الجانب الأخلاقي، التوجه الاستراتيجي الأخلاقي، السياسات والقواعد والإجراءات، إدارة الموارد البشرية، نظم اتخاذ القرار، النتائج (الفعالية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية)*.

ب. تحديد القيم الأساسية للمؤسسة:

وفي هذه المرحلة تقوم المؤسسة بتحديد القيم الجوهرية من خلال إجماع القيادات والأفراد، والمقترحات المشتركة، كما يجب تدوين تلك القيم في شكل بيان (الرؤية، الرسالة، الأهداف، الخطط). وتكون هذه المرحلة بعد مرحلة التشخيص الأخلاقي، من خلال تقييم نتائج المؤسسة وفق معايير اقتصادية واجتماعية وأخلاقية، لمعرفة درجة التزامها أخلاقيا، وتحديد نقاط القوة والضعف.

ت. التوجه الاستراتيجي في إطار الإدارة بالقيم:

حيث يجب أن تدمج الإدارة بالقيم في الاستراتيجيات التجارية للمؤسسة، وهو ما يعكس مواءمة وإمكانية تطبيق النظام؛ حيث تكيف مبادئ الإدارة بالقيم بما يتوافق وخصوصيات المؤسسة (حجمها، إستراتيجياتها، توجهاتها المستقبلية، الإجراءات والقوانين المطبقة في المؤسسة).

ث. تنفيذ الإدارة بالقيم من خلال تبني مجموعة القيم التنظيمية التي توفر جو تحقيق الأهداف المسطرة:

بعد تحديد القيم المتفق عليها من طرف الإدارة العليا للمؤسسة، يتم نشرها بين أعضائها بواسطة الاتصال الداخلي الفعال، ليتم تحويل تلك القيم أيضا إلى قواعد إجرائية وطريقة عمل تعكس في شكل سلوك موحد لأعضاء المؤسسة، تساعد التدريبات المختلفة في تهيئة أفراد كافة المستويات التنظيمية على تبني تلك القيم التنظيمية في أعمالهم ومهامهم اليومية.

فمثلا تحول القيم إلى قواعد إجرائية على المستوى الداخلي للمؤسسة عن طريق الدور الذي تلعبه تلك القيم التنظيمية في اختيار وتعيين الأفراد الجدد، عند تقييم أداء وسلوك الأفراد من أجل الترقية وتحديد الأجور والحوافز.

كذلك على المستوى الاستراتيجي للمؤسسة، يجب معرفة هل تساهم القيم التنظيمية التي تم تبنيها في تحقيق أهداف المؤسسة أم أنها تعيقها؟ هل يتم تصنيف واختيار الموردين على أساس تلك القيم؟ هل تتواجد معايير إجرائية لاحترام

أخلاقيات الأعمال عند إتخاذ القرار في المؤسسة؟ هل تصرفات المؤسسة (سياسة الاعلان، سياسة البيع...) تحترم مسؤوليتها الإجتماعية؟ هل تساهم المؤسسة في تنمية المجتمع وخدمة البيئة؟

ج. إلتزام الإدارة العليا بالقيم ودعمها لتطبيق الإدارة بالقيم والمساهمة في نجاحها في المؤسسة:

وذلك بأن تكون المثل الأعلى من خلال تصرفاتها وتشجيعها للسلوك المناسب ورفضها للسلوك السلبي (المنافي لقيمها).

ح. توفير الموارد الضرورية لضمان استمرارية تنفيذ الإدارة بالقيم:

فأي منهج إداري يتطلب مشرفين أكفاء، وموارد مالية للتدريب والتطوير المستمر للأفراد والوسائل التكنولوجية والمادية.

خ. نشر وإيصال قيم المؤسسة إلى الأطراف الخارجية:

بواسطة مدونة أخلاقيات الأعمال، الإعلانات عن طريقة عمل المؤسسة ودعمها للمسؤولية الاجتماعية واحترامها لأخلاقيات الأعمال... الخ

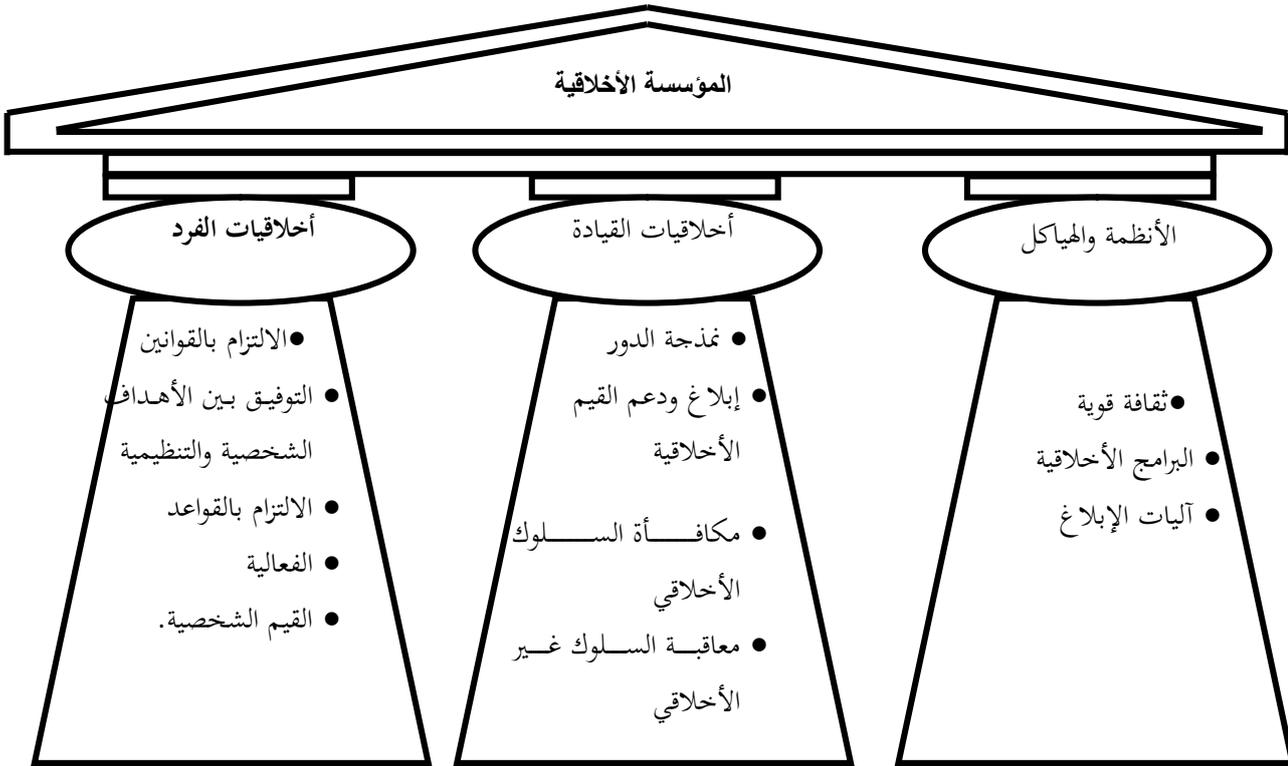
د. تقييم تنفيذ وفعالية الإدارة بالقيم:

يتم تقييم درجة نجاح تطبيق الإدارة بالقيم ومدى مساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة، وحسن سير العمليات الإجرائية لها، وذلك من خلال مؤشرات كمية وكيفية نتناولها باختصار في العنصر اللاحق. كذلك توثيق إجراءات تنفيذ وتقييم الإدارة بالقيم مع احترام الشكل النموذجي للوثائق والاحتفاظ بها من أجل الاستناد عليها عند إحداث التعديلات المختلفة.

3. أعمدة إقامة المؤسسة الأخلاقية:

بهدف إقامة مؤسسة أخلاقية، تتبنى هذه الأخيرة عدة سلوكيات معلنة وغير معلنة تصنف ضمن مجموعات تشمل كل من هياكلها وأنظمتها، المستوى القيادي للمؤسسة، والأفراد نوضحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (11): أعمدة إقامة المؤسسة الأخلاقية



المصدر: معن وعد الله المعاضيدي، " أخلاقيات منظمات الأعمال والمزايا التنافسية الأخلاقية: أنموذج مقترح للمنظمات العربية"، ص 05، تصفح بتاريخ 2016/05/12

[...http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=AFQjCNGnzTFRx--3qc62H09SfqMx0pTCzQ&bvm=bv.135475266.bs.1.d.bGg](http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=AFQjCNGnzTFRx--3qc62H09SfqMx0pTCzQ&bvm=bv.135475266.bs.1.d.bGg)

يتضح من الشكل أعلاه أن هنالك ثلاثة مقومات أساسية لبناء منظمة أخلاقية، والمتمثلة فيما يلي^[1]:

أ. الأخلاقيات الفردية

يكون الفرد في المؤسسة هو المنفذ للأعمال، فإن إلتزامه بالجانب الأخلاقي في سلوكه ينعكس بالدرجة الأولى على قراراته، كيفية مواجهته للآزمات، والعمليات التنفيذية على مختلف المستويات الإدارية، وكذا التزامهم بالصدق والاستقامة في قراراتهم وسلوكياتهم، المعاملة العادلة مع الآخرين، مما يترتب عنه تشكيل بيئة تنظيمية أخلاقية توجه وتدعم السلوك الأخلاقي للعاملين، والذي يتضمن خمسة جوانب رئيسية هي:

- الجوانب القانونية: التأكيد على إطاعة القوانين و وضع إطار محدد للعمل، يضمن الالتزام بالمعايير المهنية وعدم انتهاكها يعد اعتباراً أخلاقياً مهماً في المؤسسة.

¹ معن وعد الله المعاضيدي، مرجع سابق، ص ص 6-7.

- التوفيق بين الأهداف الشخصية والأهداف التنظيمية: من خلال العمل على تحديد وتنسيق الأهداف الفردية مع الأهداف التنظيمية للمؤسسة.
 - الالتزام بالقواعد: هي تلك الإجراءات والسياسات التنظيمية التي تحدد كيفية أداء المهام.
 - الفعالية: وذلك من خلال قيام الأفراد ببذل الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة، وتعظيم قيمتها المالية من خلال الالتزام بمعايير الأداء.
 - الاسترشاد بالأخلاق الفردية: وتتضمن ترك مساحة لاسترشاد الأفراد بأخلاقياتهم الشخصية، في تحديد ما هو الصحيح لإتباعه وما هو الخاطئ وتجنبه .
- ب. أخلاقيات القيادة:

أثبتت العديد من الدراسات أن الدور الذي يمارسه القادة جوهري في تحديد الممارسات الأخلاقية للمؤسسة، والتي تتم من خلال الأفعال التي يقومون بها والتي تمثل انعكاس لقيمه في الواقع العملي. وتصاغ القيم الأخلاقية في إطار الثقافة التنظيمية، التي يدعمها ويعززها العاملون من خلال التصرفات والأفعال التي يمارسونها.

كما أن أنظمة التقييم والمكافأة المعتمدة في المؤسسة، يمكن أن تكشف في الكيفية التي يقوم بها كل من المدراء والعاملين بملامسة القيم في أعمالهم وتصرفاتهم اليومية. كما أن مكافأة السلوك الأخلاقي ومعاينة السلوكيات المناقضة يعدّ من المكونات الحاسمة لبناء نظام أخلاقي.

ت. الأنظمة والهياكل التنظيمية:

وتشكل هذه المجموعة ركن أساسي ضمن مجموعة الأدوات التي تستخدم في المؤسسة، لتشكيل القيم وتعزيز السلوكيات الأخلاقية، والتي تتكون من العناصر التالية:

- الثقافة التنظيمية للمؤسسة: تعتبر الثقافة التنظيمية البيئة التي توجه السلوك الفردي داخل المؤسسة.
- تعريف الثقافة التنظيمية للمؤسسة: يعرف « Bosman » الثقافة التنظيمية أنها: "مجموعة من العناصر أو القوى التي لها تأثير شديد على سلوك الأفراد داخل المؤسسة، فثقافة المؤسسة هي المحصلة الكلية للكيفية التي يفكر ويعمل بها الأفراد بالمؤسسة".^[1] وصف هذا التعريف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة قوى تؤثر على الأفراد وتكوّن طريقة تفكيرهم وتعاملهم بالمؤسسة.

¹ ناصر دادي عدون وعبد الله قويدر الواحد، "مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية- المؤسسة العمومية بالجزائر"، الطبعة الأولى، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010، ص189.

كما يعرفها «Sein» بأنها "مجموع المبادئ الأساسية التي اخترعتها أو اكتشفتها أو طورتها المؤسسة أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي والتي أثبتت فاعليتها".^[1] ونلاحظ أن هذا التعريف يصف ثقافة المؤسسة على أنها مبادئ تبناها المؤسسة في أسلوب عملها وتعتمد عليها في حل مشاكلها، حيث أن ونتيجة لفعالية تلك المبادئ استوردت من مؤسسات أخرى وأدجت مع خصائص المؤسسة أو تم تشكيلها بتفاعل عناصر داخلية وخارجية في المؤسسة.

ويمكن إعطاء تعريف آخر يوضح عناصر الثقافة التنظيمية، هدفها الأساسي ودورها في المؤسسة بأنها مجموعة القوى التي تؤثر على الأفراد والمبادئ التي يتم اعتمادها كموجه للسلوك والمستوحاة من القيم، الأخلاق، القانون، الأساطير، المثل العليا، العادات والمقومات التي ينتجها ويكتسبها أفراد المؤسسة، فتمثل روح المؤسسة التي تعطيها طابعا مميزا.

- أهمية الثقافة التنظيمية في المؤسسة:

تعتبر الثقافة التنظيمية مخرجات منظومة القيم، كلما توافقت القيم التنظيمية مع القيم الشخصية، تمكنت المؤسسة من رسم مسارات أداء موحدة للعاملين والتقليل من العقبات والعوائق - وهو جوهر فكرة دراستنا في التركيز على الإدارة بالقيم وتفعيلها في خلق القيمة بالمؤسسة.

وتستخدم ثقافة المؤسسة لتحقيق عدة وظائف نذكر بعضها فيما يلي^[2]:

- ✓ تحديد هوية المؤسسة وإعلانها لجميع الأعضاء، من أجل خلق عادات وقيم مشتركة بالمؤسسة مما ينمي الشعور بالهدف العام.
- ✓ العمل على استقرار النظام من خلال التشجيع على التكامل والتعاون بين أفراد المؤسسة.
- ✓ توحيد السلوك من خلال توحيد قيم الأفراد ومنها الطريقة التي يعملون بها.
- ✓ رسم صورة حسنة للمؤسسة في مجتمعها، واستخدامها من أجل التميز وكسب ثقة الزبون.

- مكونات ثقافة المؤسسة:

أشرنا في خصائص ثقافة المؤسسة أنها نظام مركب، تتمثل العناصر المكونة لها فيما يلي^[3]:

- ✓ الإشارات الثقافية: وتشمل ما يلي:

¹ نفس المرجع والصفحة سابقا.

² نفس المرجع السابق، ص 190.

³ ناصر دادي عدون، "إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي-دراسة نظرية وتطبيقية"، بدون طبعة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003، ص 108.

- **القيم:** وهي قواعد تمكن الفرد من التمييز بين الخطأ والصواب والمرغوب وغير المرغوب وبين ما يجب أن يكون وما هو كائن، أي كمرشد ومراقب للسلوك الإنساني. حيث تقوم القيم التنظيمية بتوجيه سلوك العاملين في بيئة العمل ضمن الظروف التنظيمية. ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء... الخ
- **المعتقدات:** وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وطريقة إنجاز الأعمال، مثل المساهمة في العمل الجماعي.
- **الأعراف والتوقعات:** يقصد بالأعراف تلك المعايير المدركة وغير الملموسة التي يلتزم بها العاملون داخل المؤسسة.
- **الرموز:** هي عبارة عن إشارات متميزة مثل الشعارات وهي الصورة الرمزية الممثلة للمؤسسة، إضافة إلى نمط اللباس والنمط المعماري، اللغة المستعملة داخل المؤسسة...
- **الممنوعات:** وهي ما تود المؤسسة إخفاؤه ورفضه وتعني المواضيع التي يجب عدم الخوض فيها أو الكلام عنها أو تداولها داخل المؤسسة، مثل تجارب مأساوية مرت على المؤسسة.
- **الأساطير:** تعتبر الأسطورة رواية من تمثيل أشخاص خياليين، فهي عبارة عن أحداث ماضية، الهدف منها نقل أو تدعيم بعض القيم لدى عمال المؤسسة، فهي في شكل صور مثالية عن أشخاص غير محددين سبق لهم أن حققوا نتائج مرضية بالمؤسسة، ويسمى الأشخاص الذين تنسب إليهم هذه الأساطير بأبطال المؤسسة.
- **الطقوس الجماعية والاحتفالات:** الطقوس هي عبارة عن التطبيقات المنتظمة والثابتة للأساطير المتعلقة بالأنشطة اليومية للمؤسسة مثل اللغة المستعملة، طريقة استقبال موظف جديد، الاحتفالات السنوية، العيد السنوي لإنشاء المؤسسة.
- **الإشاعات:** هي من التشكيلات الرمزية لثقافة المؤسسة، والتي تعتبر أخبارا منشورة قد تكون لا أساس لها من الصحة.
- ✓ **الموروث الثقافي للمؤسسة:** يشمل ما يلي:
 - **المؤسسون:**

إن ثقافة المؤسسة هي في البداية نتاج لثقافة الأعضاء المؤسسين، حيث نجد في الواقع العملي أن العديد من الثقافات تعكس قيم المؤسسين، ذلك أنهم يعملون على تكريس هذه الثقافة في مؤسساتهم، حيث تبقى هذه الأخيرة وطرق تسييرهم قائمتين حتى ولو غادروا المؤسسة.
 - **تاريخ المؤسسة:**

له دور كبير في تشكيل ثقافتها ويشير إلى التجارب التي مرت في تاريخ المؤسسة، والنجاحات المحققة وكذلك الفشل، ويشكل هذا الأرشيف مرجعا لأصحاب القرار، وكذلك العاملين في المؤسسة واتخاذهم مرشدا لتصرفاتهم.

- مهنة المؤسسة (النشاط الرئيسي لها):
أي مجموع المهارات التي يتقنها أعضاء المؤسسة (تكنولوجيا، معرفة الأسواق، قدرات تنظيمية...).
- سلوك قادة المؤسسة:
يعتبر سلوك القادة من أهم العوامل المؤثرة في تشكيل ثقافة المؤسسة، لأن العاملين يدركون أن من أفضل الوسائل للارتقاء الوظيفي هو محاكاة سلوك القادة الناجحين.
- الهياكل الأخلاقية: وتتمثل في الأنظمة المختلفة، والمواقف والبرامج التي تطبق المؤسسة من خلالها السلوك الأخلاقي، والتي تكون في شكل لجان، وتدريبات ومكاتب أخلاقية تتكفل بتحديد الأحكام الملائمة للتساؤلات التي تثار حول الموضوعات الأخلاقية في المؤسسة، كما تقوم هذه بتقدير مسؤولية المخالفات المرتكبة ومسؤولية الجهة المحاسبة عنها، مما يسمح بتعديل السلوكيات غير المرغوبة، ويمكن تلخيص بعض مهام هذه الهياكل فيما يلي^[1]:
 - تنظيم اللقاءات لأغراض مناقشة الموضوعات الأخلاقية .
 - التعامل مع المساحات الرمادية اللون التي تشهد تجاوزاً على المعايير الأخلاقية .
 - إبلاغ الرموز الأخلاقية لكل فرد من أفراد المؤسسة.
 - تأشير الانتهاكات المحتملة للرموز الأخلاقية في المؤسسة.
 - تقوية الرموز الأخلاقية أو وضعها موضع التنفيذ.
 - مكافأة السلوك الأخلاقي ومعاقبة الانتهاكات الأخلاقية الحاصلة.
 - مراجعة وتحديث الرموز الأخلاقية.
 - كتابة التقرير عن توصيات اللجنة وتقديمه إلى الإدارة العليا.
- آليات الإبلاغ: تتمثل في التقارير التي تصدرها المؤسسة والتي تعبر عن أدائها في المجال الاقتصادي والبيئي والاجتماعي، في شكل تقارير حول كيفية تأثيرها على المجتمع وإدارتها لهذا التأثير. يأخذ التقرير عدة مسميات: التقرير البيئي، التقرير الاجتماعي، تقرير الاستدامة، تقرير المسؤولية.

¹ معن وعد الله المعاضيدي، مرجع سابق، ص 10.

المبحث الثاني: المكاسب المحققة من تبني المؤسسات للإدارة بالقيم

تتحقق فعالية المؤسسة في إطار التوجه الأخلاقي حسب « R. Litz » من تفاعل ثلاث عوامل بدءا بالتوجه الأخلاقي للمؤسسة على المستوى الاستراتيجي، وكذا بناء ثقافة تنظيمية تنسق بين القيم الشخصية للعاملين والمجتمع والقيم التنظيمية للمؤسسة، وفي الأخير تطبيق المبادئ الأخلاقية على مستوى وظائف المؤسسة خاصة وظيفة الموارد البشرية على المستوى القيادي والتنفيذي.^[1] كما تتكامل المكاسب المحققة للالتزام الأخلاقي على مستوى كل بعد (استراتيجي وقيادي وتنفيذي) لتحقيق بذلك المؤسسة مكاسب معنوية ومالية تقوم بمناقشتها من خلال هذا المطلب.

المطلب الأول: المكاسب المحققة من الإلتزام الأخلاقي على المستوى الاستراتيجي للمؤسسة

تناولت أدبيات إدارة الأعمال موضوع الربط بين الإستراتيجية في المؤسسة والقيم، من خلال دراسة أثر دمج الممارسات الأخلاقية في إستراتيجية المؤسسة، مثل أعمال (Mc Williams)، (Siegel) و (Wright) في عدد خاص من مجلة « Management Studies » سنة (2006) لدراسة أعمدة خلق القيمة المعتمدة على المسؤولية الاجتماعية (التميز، تعظيم قيمة الموارد، الاستثمار المسؤول اجتماعيا...)، وذلك بالبحث في أساليب استفادة المؤسسة ماليا من التوجه الاستراتيجي الأخلاقي. وكذلك في مقارنة المسؤولية الاجتماعية على مستوى الاقتصاد الجزئي المقترحة من طرف (Lundgren) (2011).^[2]

1. دور الإدارة بالقيم في دعم التوجه الاستراتيجي للمؤسسة (الرؤية والأهداف العامة):

إن وضع الإستراتيجية عملية مكونة من عدة خطوات، تتأثر بالنمط الإداري، الإيديولوجية الفكرية والثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، كما يعتمد نجاح تطبيقها على قوة انسجام روح الإستراتيجية المتمثلة في الرؤية والرسالة والقيم التنظيمية مع القيم والأهداف الشخصية للمسيرين، العاملين وكذا الأطراف الخارجية المتعاملة مع المؤسسة. وتتمثل مجالات تأثير القيم على صياغة الإستراتيجية فيما يلي^[3]:

- أ. تكوين الثقافة الضمنية للمؤسسة، التي تضم المعتقدات والقيم الجوهرية المشتركة والتي تحط الثقافة السائدة في المؤسسة، مما يشكل الفهم المشترك لسبب وهدف وجودها؛
- ب. تعتبر الإدارة بالقيم موجه أساسي لأهداف المؤسسة، عن طريق إدارة القيم الإستراتيجية المرتبطة برؤية ورسالة المؤسسة، وذلك بالإجابة على الأسئلة: من نحن؟ أين نحن؟ أين نريد أن نكون؟ ما سبب وجودنا؟ كما يوضحه الشكل رقم(12).

¹ Cécile DEJOUX, « L'impossible éthique des entreprise », édition d'Organisation, 2002, p 107.

² Pierre Mathieu, « Management stratégique des frontières et RSE : l'entreprise entre performance et responsabilité », XXIe conférence annuelle de l'AIMS, Université Blaise Pascal, Jun 2012, LILLE, France, p 05.

³ محمد صدام، مرجع سابق، ص ص 05-06.

فالرسالة تمثل هوية المؤسسة، والصورة الذهنية التي ترغب المؤسسة إسقاطها في أذهان الأفراد، في شكل دستور المؤسسة والمرشد الرئيسي للقرارات على المدى البعيد.^[1] كما أنها عبارة عن إجابة عن الأسئلة المتعلقة بنوع العمل الذي تمارسه المؤسسة، وما سيكون عليه العمل في المستقبل؛ كذلك تركز على إثارة الجوانب الشعورية والقيمية لدى أصحاب المصالح المختلفة وخلق حالة من التعاون والتنسيق بينهم لتحقيق أهداف مشتركة.^[2]

وبينما تجيب الرسالة عن سؤال ما هو عملنا؟ توضح الرؤية الإستراتيجية ما الذي نريد الوصول إليه؟ وهي تعبر عن حالة تحقيق الأهداف على المدى البعيد الذي تريد المؤسسة الوصول إليه، أي صورة المؤسسة مستقبلاً.^[3]

ت. تحديد القيم التشغيلية التي تعتبر قيم الوسيلة المرتبطة بطريقة تأدية المؤسسة لأعمالها، احتوائها للصراعات القيمية، مواجهة التحديات الخارجية، والتي تعتبر مبادئ صريحة للعمل في شكل صورة خارجية تبدو عليها المؤسسة في تعاملها، شعارها، إعلاناتها، ولوائح وتعليمات وإجراءات وطريقة تحقيق الأهداف.

ويمكن ذكر رسالة بعض الشركات العالمية التي تعبر عن قيمها الأساسية^[4]:

- مؤسسة **IBM**: احترام الفرد، تحسين خدمة العميل، مواصلة التميز؛
- مؤسسة **Ford**: الجودة هي الوظيفة الأولى؛
- مؤسسة **Delta**: الشعور الأسري؛
- مؤسسة **3 M**: ابتكار المنتج؛
- مؤسسة **Lincon Electric**: مناسبة الأجور للانتاجية؛
- مؤسسة **Cater pillar**: تدعيم البائع والموزع القوي؛
- مؤسسة **Mac Donalds**: الخدمة السريعة والجودة المتكاملة.

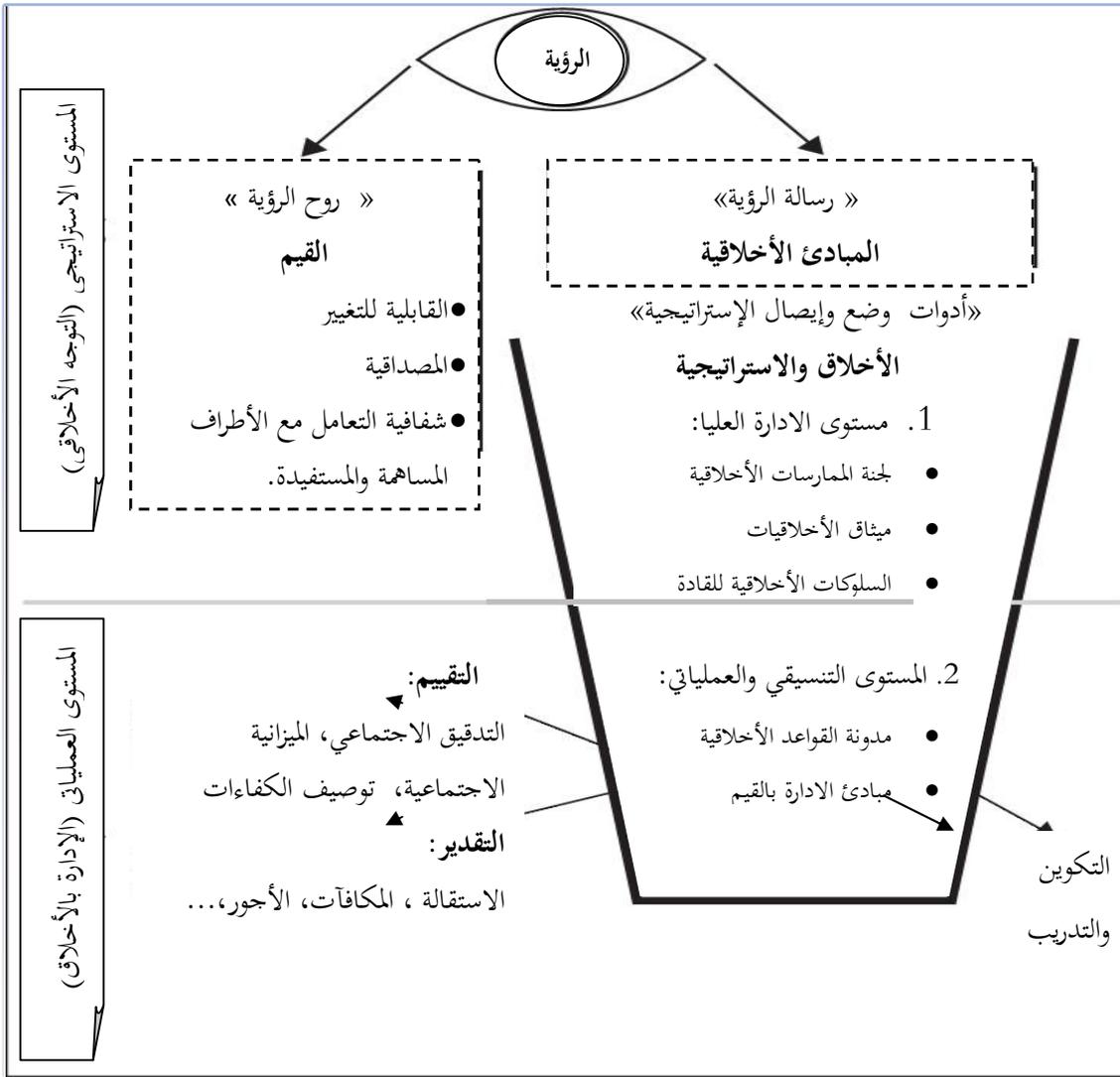
¹ السعيد قاسمي، "التفاعل بين الرسالة والبيئة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض مؤسسات صناعة الأدوية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، جوان 2012، ص 06.

² نفس المرجع السابق، ص 12.

³ نفس المرجع السابق، ص 56.

⁴ بوحنية قوي، "ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة: دراسة في طبيعة العلاقة بين المحددات الثقافية وكفاءة الأداء"، مجلة الباحث، العدد 2، ورقلة، 2003، ص 73.

الشكل رقم (12): دور الإدارة بالقيم في صياغة رؤية ورسالة المؤسسة



Source : Cécile DEJOUX, « L'impossible éthique des entreprises », Éditions d'Organisation, France, 2002, p 111.

يوضح الشكل أعلاه أن المؤسسة تحدد ما ترغب أن تكون عليه مستقبلا من خلال رؤيتها ورسالتها ومهمتها، بتوصيف قيم المؤسسة الحالية والمستقبلية الذي يتم على المستوى الاستراتيجي، ثم تتأكد من اتساق وقبول القيم التنظيمية من طرف المجتمع والأفراد العاملين بها، لتحويلها إلى إجراءات عملية على المستوى التشغيلي. وهنا تظهر ضرورة توصيف قيم المؤسسة والتي تساهم في توضيح شخصية المؤسسة، الأطراف الذين تخدمهم، المهمة التي تخدمها، والأهداف التي يمكن أن تحققها. وبذلك يمكن التمييز بين مستويين من الثقافة الحالية للمؤسسة^[1]:

- **المستوى غير الظاهر:** وهو المستوى الخاص بالمعتقدات والمفاهيم والقيم الأساسية التي تحدد طريقة التفكير داخل المؤسسة، وعلى المؤسسة أن تسعى إلى تشكيل قيم إيجابية ودمج قيم الأفراد في قيمها التنظيمية.

¹ أمل مصطفى عصفور، "قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي"، بدون طبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008، ص 38.

- **المستوى الظاهر:** وهو المستوى التشغيلي الذي يمكن ملاحظته والخاص بترجمة المستوى غير الظاهر إلى نظم عمل ومناهج إدارية، حيث ينقسم بدوره إلى: المستوى الخاص بما تفعل المؤسسة حالياً (الإجراءات، السلوك التنظيمي، طرق اتخاذ القرار، طرق تفويض السلطة...)، والمستوى الخاص بشكل المؤسسة خارجياً (صورة المؤسسة بالنسبة للأطراف الخارجية (تظهر من خلال سمعة المؤسسة، علاماتها التجارية، إعلاناتها، مظهر موظفيها، دورها المجتمعي والبيئي...)).

ويمكن للمؤسسة من خلال تحليل ثقافتها الحالية باعتماد الإدارة بالقيم تشكيل رؤيتها المستقبلية (إلى أين ستذهب؟) وذلك بتحديد القيم المطلوب غرسها وتلك المطلوب التخلص منها أو تعديلها، بعد اكتشاف: درجة التوافق أو التنافر بين القيم المطلوبة والقيم الحالية، درجة الاتفاق أو الاختلاف بين السلوك المعياري والسلوك الفعلي، درجة الاتفاق بين قيم الأفراد وقيم المؤسسة التنظيمية، ومنه تحديد خياراتها الإستراتيجية. وتسعى بذلك الإدارة بالقيم إلى وضع الأهداف الإدارية وتحديد الكيفية التي يتم بها تحقيقها، فالأهداف تحوّل القيم إلى مجموعة من السلوكيات الأدائية التي تسعى إلى ترجمتها في شكل أداء (مثال أن تكون قيمة الجودة مفسرة قيمياً لدى العاملين على أنها سلوك يجب إتباعه على مستوى كل العمليات والوظائف).

2. المقاربة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية ومفهوم القيمة المشتركة حسب بورتر وكرامون:

أشار « ميشال بورتر » في مقاله « **The Big Idea : Creating Shared Value** » الذي نشر سنة (2011) في مجلة (**Harvard Business**) أن مقاربة المسؤولية الاجتماعية خلال فترة التسعينات لم تطرح بشكل فعال، إذ قدمت كمفهوم عام غير مرتبط بالمؤسسة بشكل عملي مباشر، كما يضعها أمام خيار الربح أو مراعاة مصالح المجتمع. لذا قدم "ميشال بورتر" و "مارك كرامر" تحليلاً متكاملًا للمسؤولية الاجتماعية، من خلال دمج المفهوم في إستراتيجية المؤسسة، بالاستناد إلى أبحاثه حول "الميزة التنافسية" "التحليل الاستراتيجي" و "سلسلة القيمة"^[1]؛ ويقترح "بورتر وكرامر" البدء بخطوة تحديد نقاط التقاطع بين المؤسسة وبيئتها الخارجية في سلسلة القيمة، نقاط التأثير (تأثير إيجابي أو سلبي للمؤسسة على المجتمع: مثل خلق فرص عمل، أو تلويث البيئة)، والتأثر (تأثر المؤسسة بالمجتمع: مثل مستوى التعليم، توفر العمالة، توفر قنوات التوزيع، أو درجة فساد المجتمع). كما يوضحه الشكل (11) أدناه.

وبما أن المؤسسة لن تتمكن من حل كل مشاكل المجتمع، تقوم الخطوة الثانية على تحديد النقاط التي تتمحور حولها المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وترتيبها وفق درجة مساهمة كل منها في خلق القيمة للمؤسسة. ثم تقوم المؤسسة بالتمييز بين المسائل الاجتماعية العامة التي لا تتأثر ولا تؤثر في المؤسسة (**Generic Social Issues**)، وكذا التي تؤثر وتتأثر بسلسلة القيمة للمؤسسة (**Value Chain Social Impacts**)، وفي الأخير العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية للمؤسسة (**Social Dimensions of Competitive Context**). فمثلاً تسبب مؤسسة في انبعاث

¹ Marianne Marianne Rubinstein, « Approche stratégique de la responsabilité sociale des entreprises, rentes de monopole et nouvelle gouvernance d'entreprise », colloque organisé par le CNAM et le CEPN, 23 mai 2008, Université Paris 7, p 07.

كميات كبيرة من الكربون، هي مسألة عامة بالنسبة للمؤسسة المصرفية، ومسألة مؤثرة سلبا على سلسلة القيمة بالنسبة لمؤسسة خدمات النقل، أما بالنسبة لمؤسسة انتاج السيارات فهي تعتبر مسألة مؤثرة على سلسلة القيمة وتساهم أيضا في الميزة التنافسية^[1].

الشكل رقم (13): المقاربة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية حسب (بورتر) و (كرامون)

المظاهر الاجتماعية والبيئية المؤثرة في الميزة التنافسية	المظاهر الاجتماعية والبيئية المتأثرة بسلسلة القيمة	المظاهر الاجتماعية والبيئية العامة
المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية: توجهات أخلاقية في صياغة الرسالة، أعمال خيرية، صورة المؤسسة، بناء المنتج، التسويق الأخلاقي...	تقليل/إلغاء الآثار السلبية لأنشطة سلسلة القيمة.	المؤسسة المواطنة:
	تغيير أنشطة سلسلة القيمة لصالح المجتمع ولتعزيز قوة الإستراتيجية	المسؤولية الاجتماعية الدفاعية

Source : Marianne Marianne Rubinstein, « **Approche stratégique de la responsabilité sociale des entreprises , rentes de monopole et nouvelle gouvernance d'entreprise** », colloque organisé par le CNAM et le CEPN, 23 mai 2008, Université Paris 7, p 07.

يوضح الشكل أعلاه كيفية دمج المسؤولية الاجتماعية في إستراتيجية المؤسسة من أجل كسب ميزة تنافسية، فيميز "بورتر وكرامون" بين مدخلين للمسؤولية: المدخل الدفاعي و المدخل الاستراتيجي.

يستخدم الأول عند توافق المؤسسة مع أهداف المجتمع، مما يجعلها مؤسسة مواطنة تبحث عن كيفية كسب ميزة تقليل التكاليف السلبية الحقيقية أو المحتملة للإنتاج. أما المدخل الثاني فيذهب أبعد من كفاءة استخدام الموارد أو تحسين الأداء، وإنما يركز على بعض مجالات النشاط التي تؤثر في المجتمع وتتأثر بها المؤسسة في نفس الوقت، بهدف كسب ميزة التميز وتعزيز قدرتها التنافسية^[2].

3. رأس المال الاجتماعي وخلق القيمة الاجتماعية:

تشكل قيمة المؤسسة حسب « **Frustec et Marois** » من أصول مادية (أراضي، مباني، تجهيزات... الخ، وأصول سائلة (تدفقات الخزينة)، وأيضا من جزء غير ظاهر في الميزانية عبّر عنه بالأصول الغازية المتمثلة في رأس المال غير المادي أو ما يسمى برأس المال الاجتماعي المتكون من: رأس مال بشري، رأس مال هيكلية ورأس مال زبائني.

¹ Marianne Marianne Rubinstein, op cit, p 08.

² Ibid, p 09.

كما يوضحه الشكل أدناه. وهي مقارنة تبنتها الإدارة بالقيم من خلال تمييز رأس المال الاجتماعي، واعتماده كعنصر تنافسي استراتيجي للمؤسسة.

الشكل رقم (14): قيمة رأس المال الاجتماعي في الميزانية

		أصول	خصوم		
المادي السائل	{	أصول ثابتة	أموال خاصة	الميزانية = القيم المرئية	{
		أصول متداولة	ديون		
الغازي	{	1. رأس مال بشري	Goodwill	رأس المال الاجتماعي = القيم غير المرئية	القيمة الإجمالية
		2. رأس مال علائقي			
		3. رأس مال هيكلية			
		...			

Source : Imen MHEDHBI, « Capital immatériel : interaction et création de valeur : Cas d'entreprises tunisiennes », thèse de doctorat en Sciences de gestion, École doctorale : Sciences économiques et de Gestion, Université Jean Moulin Lyon 3, France, Octobre 2010, p 71.

"ينظر إلى رأس المال الاجتماعي على أنه تلك المعرفة المتاحة لدى الكفاءات البشرية، والتي يمكن تحويلها إلى أرباح، كما يمكن تشبيه عناصره بمجموعة متراكمة ومجمعة من المعارف، بحيث ينظر لكل طرف إلى جانب المعرفة الذي تدخل في دائرة اهتماماته"^[1].

أ. مكونات رأس المال الاجتماعي:

يتكون رأس المال الاجتماعي من العناصر التالية^[2]:

¹ سملاي يحضيه، "أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)"، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير)، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004، ص 126.

² مؤيد محمد علي الفضل، "العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة -دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، دورية فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة القادسية، العراق، العدد الثالث، 2009، ص 176-177.

• رأس المال البشري:

يعد رأس المال البشري العنصر الهام في رأس المال الاجتماعي لكونه محرك الإبداع والموارد الحاسم للقيمة غير الملموسة في عصر المعرفة، ويتمثل في القوى العاملة التي تمتلك القدرة والتفكير والتجديد والابتكار وذلك بفعل المعرفة الضمنية الكامنة في أذهان العاملين. ينسب رأس المال البشري في المؤسسة إلى المعارف والمهارات والخبرات المتراكمة عند العاملين التي تخلق مهارات القيادة والقدرة على حل المشاكل واتخاذ القرارات الرشيدة والتعامل مع المخاطر، وعليه فهو يعكس فاعلية المؤسسة في إدارة مواردها الملموسة وغير الملموسة (أي القيمة التنظيمية) للحصول على الخبرة والثقافة التنظيمية والمعرفة اللازمة لتحقيق التميز وخلق القيمة.

• رأس المال الهيكلي:

يعبر عن قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات الداخلية المتمثلة بالبنية التحتية الداعمة للعاملين، والتي تشمل فلسفة المؤسسة والنظم الخاصة برفع مقدرتها الإنتاجية، رأس المال العملياتي و رأس المال الإبداعي الذي يعكس الملكية الفكرية، مثل حق التأليف والنشر وبراءات الاختراع. إضافة إلى المواهب والقدرات الذهنية التي يتميز بها رأس المال البشري. وبذلك فإن رأس المال الهيكلي هو مجموعة من الاستراتيجيات والهياكل والنظم والإجراءات التي بمجموعها تستطيع المؤسسة تلبية متطلبات الزبائن بالدرجة الأولى.

• رأس المال الزبائني:

تتمثل أساساً في المعرفة الموجودة لدى الزبائن التي لا بد من اكتسابها من أجل ضمان ولائهم للمؤسسة وكسب زبائن جدد. يتحقق ذلك من خلال الفعالية التنظيمية (رأس المال الهيكلي) باتجاه العلاقات مع الزبائن لتحقيق رضاهم وكذا ولائهم، من خلال البحث عن المعلومات من كافة المصادر الخارجية والبحوث لتلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم.

ب. مساهمة إدارة رأس المال الاجتماعي في خلق القيمة:

يمثل رأس المال الفكري الوجه الجديد لاقتصاد المعرفة، لدوره الكبير في خلق قيمة المؤسسة والتي تساهم فيها عدة عوامل من خلال تفاعلها (مكونات رأس المال الفكري)، حيث يمكن أن تأخذ أشكالاً منها:

• مجالات خلق القيمة من خلال رأس المال الهيكلي: تتمثل في ما يلي^[1]:

- الاستفادة من هذا المورد في تحسين تدفق الإنتاج بسرعة دون أي عطلات أو إسراف في استخدام موارد المؤسسة؛
- تخفيض التكلفة، تحسين الإنتاجية واكتساب موقع تنافسي؛
- تراكم الأرباح كنتيجة لتسويق المنتجات و/أو الخدمات، وزيادة ولاء العميل الداخلي والخارجي؛
- قيام المؤسسة ببعض المبادرات والممارسات التسييرية بهدف خلق القيمة، وفق أشكال مهمة لأنشطتها الإستراتيجية من خلال رأس مالها الفكري؛

¹ محمود علي الروسان ومحمود محمد العجلوني، " أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية -دراسة ميدانية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 26، العدد الثاني، 2010، ص 44.

- مجالات خلق القيمة من خلال رأس المال الزبائني، أهمها^[1]:
 - خلق التفوق والتميز عن طريق الإبداع والتطوير مثل إيجاد منتجات جديدة أو اختراق أسواق جديدة أو كسب زبائن جدد؛
 - زيادة قيمة الزبائن عن طريق عمليات إدارة الزبائن وتعميق العلاقة مع الزبائن الحاليين؛
 - الاستجابة المتفوقة للزبون عن طريق البحث عن حاجاتها، العوامل المحددة لرغباته وتصرفاته، تغيرات أذواقه.
- مجالات خلق القيمة من خلال رأس المال البشري: نظرا لتعدد الأدوار التي يمارسها الفرد بالمؤسسة، نخصص عنصرا خاصا لدراسة أثر القائد وأثر العامل على خلق القيمة في المطلب اللاحق.

من خلال ما سبق يتبين أنه لرأس المال الفكري أدوارا دفاعية تتمثل في حماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكارات رأس المال الفكري، وحرية تصميم المنتجات، وتجنب التقاضي القانوني. أدوار هجومية يستعان فيها برأس المال الفكري كذلك، كتجميع إيرادات المنتجات والخدمات، وأصول المؤسسة وملكيته الفكرية، وخلق معايير الأسواق أو الخدمات الجديدة.

¹ - مؤيد محمد علي الفضل، مرجع سابق، ص 179.

- محمود علي الروسان ومحمود محمد عجلوني، نفس المرجع والصفحة سابقا.

المطلب الثاني: مكاسب الالتزام الأخلاقي على مستوى إدارة الموارد البشرية

تعتمد عملية خلق القيمة على الموارد والأنشطة الإستراتيجية للمؤسسة، منطلق وأسلوب خلق القيمة، وكذا طريقة التسيير المعتمدة والتي تمثل الجانب الحساس في مهمة القائد، والمتمثلة في ترجمة قيم وأهداف المؤسسة في صورة واضحة والعمل على قبولها من طرف العاملين والمساهمين والمجتمع.^[1] وبعد تناولنا البعد الاستراتيجي للإدارة بالقيم، نناقش من خلال هذا المطلب البعد التسييري المتمثل في إدارة الموارد البشرية.

وتسعى المؤسسة في إطار تحقيق أهدافها العامة والنجاح في خلق القيمة لكل الأطراف المتعاملة معها إلى توفير جو دائم لأداء مواردها البشرية، وذلك بتشكيل ثقافة تنظيمية تساهم في الاستفادة المثلى من الأفراد من خلال: تفادي أو مواجهة الصراع القيمي في المؤسسة، معرفة حاجات العاملين من خلال التنبؤ بتوقعاتهم لتوجيه سلوكهم، دعم السلوك الابتكاري وتوفير جو الإبداع في المؤسسة، وأخيرا ضمان ولاء العاملين للمؤسسة، نتناول هذه العناصر بالتفصيل في المطلب التالي.

1. القيمة في منظور المورد البشري:

تعبّر القيمة من منظور العامل عن المكافأة التي يتوقع هذا الأخير الحصول عليها مقابل بذل جهد معين، ويوضح « Kreps » هذه العلاقة بأخذ مثال مدير له موارد مالية يوظف عاملا معيناً لفترة محددة، بحيث يخصص مكافأة له مقابل الجهد المبذول في نهاية الفترة. يقوم العامل ببذل الجهد المطلوب إذا رأى أن قيمة المكافأة تستحق الجهد، وكذلك إذا تأكد من الحصول عليها. إذا فالقيمة من منظور العامل تعتمد على ثقة هذا الأخير في حصوله على حقوقه (المكافأة)، وتقييمه بأن المكافأة تستحق الجهد المبذول.^[2]

كذلك تقوم نظرية التوقع (فيكتور فروم) على أن الفرد يقوم بمستوى أداء موافق للمقابل الذي يتوقعه، فالمؤسسة تواجه مهمة التنبؤ بتوقعات الأفراد من خلال معرفة قيمهم وأهدافهم، لتتمكن من بناء نظام تحفيز فعال:

$$\text{التحفيز} = \text{التكافؤ (عدالة العائد من وجهة نظر الفرد)} \times \text{التوقع} \times \text{الوسيلة}$$

يعني أن الفرد إذا كان مستوى أدائه (90%) من الأداء المعياري، فإنه يتوقع الحصول على نفس النسبة من المقابل المادي أو المعنوي. وبذلك يظهر دور الإدارة بالقيم في توجيه المسيرين نحو القدرة على التنبؤ بتوقعات وسلوكيات

¹Emmanuel ZENOU, « Quelle est la valeur de la pratique managériale du dirigeant? : Contribution à la Connaissance de la création de valeur du dirigeant », Version remaniée d'une communication proposée au XVI^e Journées Nationales des IAE, Sciences de Gestion et Pratiques Managériales », 10-11-12 septembre 2002, EM Lyon Ecole de Management, France, p 20.

² Christophe MOUSSU, « Endettement, accords implicites et capital organisationnel : vers une théorie organisationnelle de la structure financière », Revue Finance Contrôle Stratégie , Volume 3, N° 2, juin 2000, p. 171.

العاملين بالمؤسسة من خلال تحليل قيمهم الشخصية، وتكوين "الارتباط التنظيمي" والذي يقصد به: "قيام العاملين بتبني قيم المؤسسة والسعي إلى تحقيق أهدافها، حيث تتداخل قيم وأهداف العامل مع قيم وأهداف المؤسسة"^[1].

2. دور العامل في خلق القيمة:

يساهم العامل في خلق القيمة بالمؤسسة مقابل الاستفادة منها من خلال ما يلي^[2]:

- بصفته المنفذ للقرارات التي تصدر عن المسير؛
- بمساهمته في بناء استراتيجيات المؤسسة؛
- بأدائه لمهامه وفق المعايير المحددة و بالكفاءة والفعالية المطلوبتين؛
- بمساهمته في تحسين منتجات/خدمات المؤسسة والاستجابة المتفوقة للزبون؛
- كونه العنصر المفتاحي في عملية التغيير ومنه في نجاحه أو فشله؛
- المحدد الأول للتكلفة، الإنتاجية، الوقت والجودة؛
- من خلال نقله للمعارف والمعلومات.

ويمكن تقسيم جوانب تأثير رأس المال البشري في قيمة المؤسسة ومنه على خلق القيمة بأنواعها في مجموعات هي^[3]:

أ. على المستوى الداخلي للمؤسسة:

تحسين العلاقة بين الثنائية (عائد/تكلفة): يمكن أن يؤثر رأس المال البشري على:

• هيكل التكاليف في المؤسسة:

رغم تمثيل تكاليف رأس المال البشري نسبة كبيرة من التكاليف الكلية للمؤسسة، غير أن توفر المؤسسة على كفاءات ومهارات متمثلة في رأس مالها البشري يسمح لها بحسن تسيير تكاليف أنشطتها والسيطرة على تكاليف الإدارة، التسويق، التصنيع، التوزيع وغيرها... وبتحقيق المورد البشري عوائد أكبر من تكاليفه زيادة على إسهامه في تكوين قيمة في المؤسسة، تحول من اعتباره مصدر تكلفة إلى اعتباره رأس مال ومورد يحقق أرباحا.

• العوائد والأرباح:

يمكن تعظيمها بتوفر المؤسسة على كفاءات تسمح لها باستخدام أفضل الاستراتيجيات من أجل التموضع في السوق، جذب الزبائن من خلال فعالية وظيفة التسويق، حسن التسيير في مختلف المستويات الإدارية، اتخاذ القرارات

¹ خراز الأخضر، "دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة EGGT مركب حمام ربي (سعيدة) نموذجاً"، (مذكرة ماجستير غير منشورة)، تخصص مالية دولية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص 34.

² Hadj Slimane Hind et Bentayeb Hidayat, « Les fondements de la performance RH et son évaluation par la RSE », p 09, (10/12/2012), iefpedia.com/.../les-fondements-de-la-performance-RH-et-son-évaluation-par-la-RSE-Hadj-Slimane-HidBentayeb-hidayat.pdf.

³ Frank BOURNOIS, Op.cit, p p 04-06.

السليمة، جذب واستقطاب الكفاءات الجديدة بما يلي احتياجات المؤسسة من العمالة من أجل تحقيق أهدافها، تصميم منتج يتوافق مع متطلبات الزبائن، التنبؤ برغبات الزبائن المستقبلية وبالفرص المستقبلية التي ستتيحها البيئة الخارجية وكذا التهديدات... الخ

• التنظيم الداخلي للمؤسسة وتحقيق التناسق بين الوظائف:

يساهم رأس المال البشري من خلال العمل بانسجام وتناسق واحترام خطوط السلطة والمسؤولية، في تحقيق جو عمل ملائم يساهم في رفع المردودية الكلية. كما أن تفاعلي الصراعات القيمة ومعارضة التغيير إذا كان ضروريا للمؤسسة من شأنه أن يقلل الكثير من الآثار السلبية وهو دور القائد كما سنراه في مبحث الإدارة بالقيم من خلال قيادة الصراع القيمي والتغيير^[1].

• تصنيف الأنشطة والأفراد حسب درجة مساهمتهم في القيمة:

تعمل وظيفة مراقبة التسيير والمراجعة الداخلية في المؤسسة إن وجدت وكذا المسيرين على تحديد الأنشطة المنشئة للقيمة والمساهمة في القيمة الكلية للمؤسسة (القيمة النهائية للمنتج، رأس المال...); حيث يتم تصنيفها حسب درجة مساهمتها في القيمة لتحديد إمكانية الاستغناء عنها من أجل تقليل التكاليف، إحداث تعديل فيها من أجل زيادة فعاليتها أو الاستثمار فيها كونها مؤثرة بدرجة كبيرة على القيمة^[2] - كما رأينا سابقا في عنصر تصنيف أنشطة المؤسسة من أجل خلق القيمة حسب بوتر من الفصل الأول.

ب. على المستوى الخارجي للمؤسسة:

تؤثر تصرفات رأس المال البشري في المدى القريب والبعيد على القيمة المالية للمؤسسة، حيث ترى بعض الدراسات الفرنسية أن ارتفاع نسبة تسريح العمال ينعكس مباشرة على سعر السهم حيث ينخفض في الأيام التي بعده، على عكس الدراسات الأمريكية التي لا ترى ارتباطا بين سياسات المؤسسة فيما يخص العمالة والسوق المالي، لاختلاف النظام الثقافي والقانوني^[3].

أثبتت تجارب أن لسلوك المسيرين (مثلا تحولهم من مؤسسة إلى أخرى) تأثير مباشر على قيمة المؤسسة في السوق المالي بالدرجة الأولى. فالمستثمر يبني قراراته الاستثمارية انطلاقا من الموازنة بين العائد المتوقع والمخاطرة والتكلفة، وهذا انطلاقا من أوضاع المؤسسة الداخلية.

يؤدي اهتمام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية إلى كسب ثقة الزبائن، مثل سحب بضاعة مشكوك فيها، احترام البيئة في مكونات السلعة... الخ. كل هذا من شأنه أن يؤثر على رقم الأعمال (كمية السلع المباعة); كذلك الأمر بالنسبة

¹Patrick Gilbert, « La notion de compétences et ses usages en gestion des ressources humaines », séminaire national 23- 24- 25 et 26 août 2005, Cité internationale universitaire, Paris, p 76.

² Éric Cauvin et Bruno Neunreuther, op.cit, p 182.

³ Frank BOURNOIS, Op.cit, p 06.

لكل ما يؤثر على سمعة المؤسسة من تقارير محافظي الحسابات، تصرفات لا تراعي أخلاقيات الأعمال، إشاعات وغيرها... [1]

ت. الكفاءة الإستراتيجية والتنظيمية للمؤسسة:

ترتبط الكفاءات التنظيمية للمؤسسة بمدى الاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى محيطها، وكذا بفعالية تسييرها للموارد والقدرات.

فتوفر المؤسسة على رأس مال بشري كفؤ يسمح لها بتطوير الإبداع والمعرفة من خلال الكفاءات (الفردية والجماعية)؛ حيث تعبر الكفاءة الإستراتيجية عن قدرة المؤسسة على خلق تكامل ما بين الكفاءات الفردية من خلال آليات تنسيق معينة، كما أن مقارنة الموارد والكفاءات تربط بين قدرات المؤسسة في مجال المهارة التقنية والمهارة التسييرية، والتسويقية، والتي تعتبر مصادر مهمة للتميز ومنه لخلق قيمة [2].

3. أساليب تعظيم قيمة الموارد البشرية في المؤسسة:

يلعب رأس المال البشري دورا محوريا في إنشاء قيمة وتحسينها في المؤسسة، تعتبر المؤسسة خزانة للكفاءات والمعارف والخبرات المتمثلة في الموارد البشرية (رأس المال البشري/الفكري)، فحسب مقارنة الموارد والكفاءات³ لكي تتمكن المؤسسة من خلق قيمة مضافة عليها بالبحث عن وسائل تعظيم إستخدام القدرات الجوهرية والكفاءات المحورية التي تملكها؛ ما ينتج عنه تدعيم لإستراتيجيات خلق القيمة بتحقيق التفوق عن المنافسين من خلال التميز في الأداء بتقديم منتجات متميزة، والتحكم في التكاليف الكلية من خلال تدنئة التكاليف المتغيرة والتي يمثل المورد البشري أكبر جزء منها.

أ. تحقيق التوافق القيمي بين المؤسسة والأفراد:

تعمل المؤسسة على محاولة التنسيق بين قيمها وأهدافها مع عاملها بالشكل الذي يدفع الفرد للإحساس بالولاء للمؤسسة، ويساهم في إيجاد الارتباط الذي يتحول إلى مواطنة تنظيمية؛ حيث تستطيع المؤسسة تحقيق ولاء الأفراد من خلال معرفة حاجاتهم والعمل على تكوين نظام حوافز يتوافق وتلك الحاجات (الحوافز المادية، التمكين ومنح السلطة، تقدير واحترام...).

¹ M. Rivas Micoud, « Carlos GHOSN 24 leçon de management », ED MAXIMA, France, 2007, p 17.

² سمالي مجذوب، مرجع سابق، ص ص 138-141.

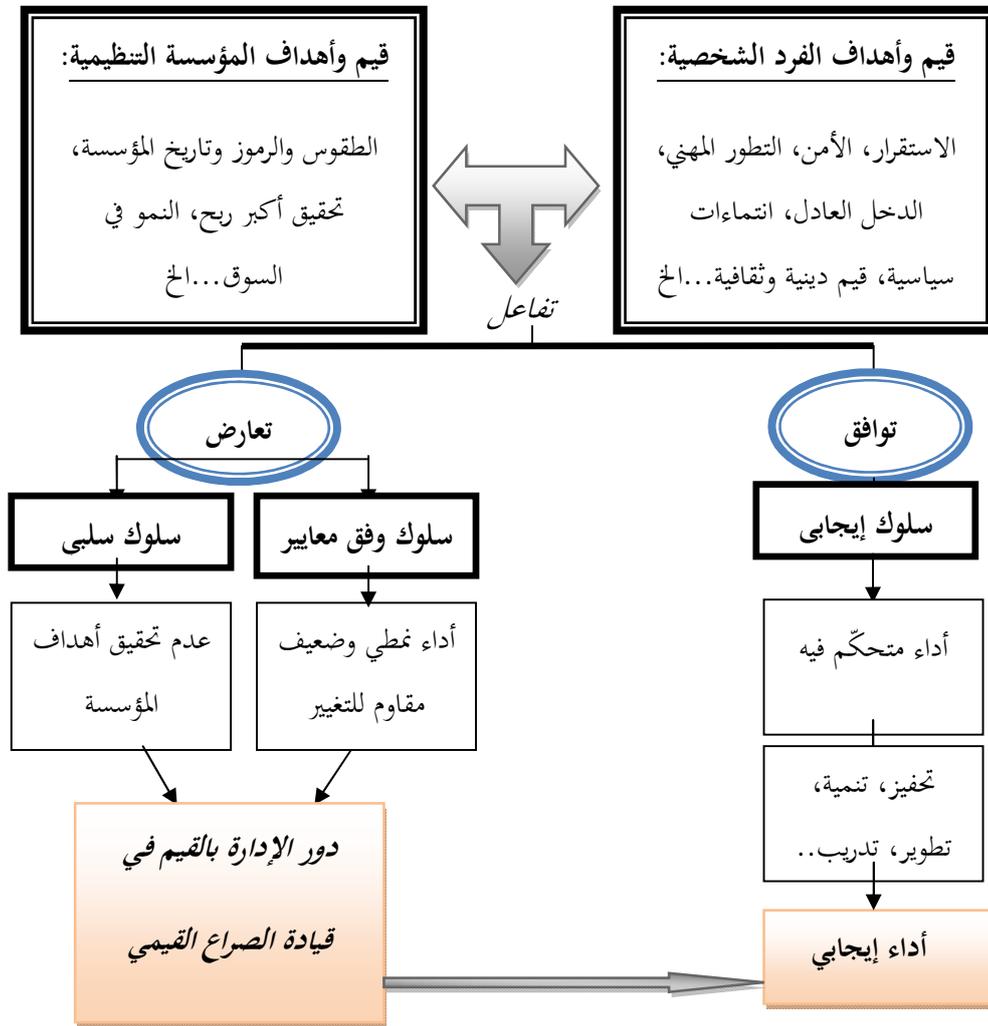
³ توجد عدة مقاربات للقيمة والعوامل المساهمة في تكوينها، فالمقاربة الداخلية التي نادى بها منظري اقتصاديات العرض منهم (Penros) و(Friedman) تستمد قيمة المنتج أساسا من نوعية العمل في سبيل إنتاجه. كما نجد مقارنة ترجع قدرة المؤسسة على خلق قيمة لمنتجها إلى العوامل والموارد الداخلية والكفاءات المحورية بصفة عامة، والموارد البشرية بصفة خاصة. و وفق منظور مقارنة الموارد والكفاءات، المؤسسة ليست فقط حافظة لمنتجات أو خدمات، وإنما أيضا حافظة لكفاءات وقدرات.

قسم (Simon WEIL) حاجات الفرد النفسية (الروحية)، في مؤلفه « The need for roots » والتي يمكن استخدامها في بناء نظام الحوافز^[1] إلى : الحاجة للنظام، الحاجة للحرية، الحاجة لطاعة الأعلى، الحاجة للحقيقة، الحاجة للعدالة، الحاجة للتغيير والمخاطرة، الحاجة للأمان، الحاجة للعقاب.

كما ينقسم ارتباط الفرد بالمؤسسة التي يعمل بها إلى ثلاث أنواع^[2]: ارتباط الاحتياج (يرتبط الفرد بالمؤسسة لعدم توفر فرصة أخرى)، ارتباط إلزامي (يتم وفق قواعد محددة تضعها المؤسسة)، ارتباط تبادلي (ارتباط الفرد بالمؤسسة وولائه مقابل خدمة المؤسسة وارتباطها بالفرد).

يوضح الشكل أدناه حالات التوافق أو التعارض التي قد تحدث في المؤسسة، وآثارها على الأداء التنظيمي:

الشكل رقم (15): تحقيق التوافق القيمي في المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مراجع الدراسة.

¹Georges Aoun, « Management sans les entreprises au 21^o siècle : Modèles globaux ou locaux », (21/09/2015) <https://cemadimo.usj.edu.lb/doc/aoun.pdf>

² أمل مصطفى عصفور، مرجع سابق، ص 151.

يوضح الشكل وجود قيم وأهداف مختلفة لكل فرد بالمؤسسة، وقيم وأهداف تنظيمية تسعى المؤسسة لتحقيقها. إذ تعبر القيم التنظيمية عن القيم التي تميز البناء التنظيمي للمؤسسة وبيئة العمل، والتي تمثل فلسفتها والموجه الرئيسي لسلوك العاملين، وقد صنفها (فرنسيس و ودكوك) ضمن أربع مجموعات أساسية هي: قم إدارة الإدارة (السلطة والمسؤولية)، قيم إدارة المهمة (الكفاءة والفعالية)، قيم إدارة العلاقات (العدالة، المشاركة، التنسيق) [1].

أما القيم الشخصية فهي منظومة القيم والمبادئ التي يتبناها الشخص والتي تنعكس على سلوكه أداؤه، فبذلك على المؤسسة أن تعمل على التأكد من أن مواردها البشرية تمثل نقطة قوة، أي أنها داعمة لنجاحها ومساهمة في تحقيق أهدافها وليست معيقة لها.

ب. إداة الصراع القيمي وآثاره على المؤسسة:

تميز المؤسسة مجموعة قيم تنظيمية (متشكلة من تاريخها، مؤسسها، مجتمعتها... وغيرها من مكونات الثقافة التنظيمية التي رأيناها سابقاً)، تحدد نمط التفكير ونمط العلاقات بين الأفراد، تؤثر بذلك على الرضا الوظيفي ومنه على مستوى الأداء التنظيمي. كما قد يتعرض القائد (المسير) لصراع قيمي بسبب إختلاف قيمه الشخصية مع قيم المؤسسة التنظيمية، أم إختلاف قيم الأفراد داخل الجماعة فيما بينهم أو مع قيم المؤسسة الكلية.

• أسباب الصراع (التعارض) القيمي:

تمثل أهم أسباب الصراع (التعارض) القيمي داخل المؤسسة بأشكاله فيما يلي [2]:

- إحتمال وقوع القائد بذاته ضمن دائرة تعارض الدور، فله مهامه التي تدخل ضمن مهام القيادة مقابل أدوار ملتزم بها اجتماعياً وإنسانياً، أي إحتمال تعارض مصالحه وأهدافه الشخصية مع الأهداف التنظيمية للمؤسسة؛
- إختلاف قيم الأفراد بالجماعات نظراً لإختلاف دياناتهم، انتماءاتهم، اتجاهاتهم... الخ؛
- عدم تحقيق الأفراد لأهدافهم الشخصية في إطار ممارستهم لمهنتهم في المؤسسة (الأجر، التقدير، الأمن الوظيفي،... الخ).

ويؤدي إختلاف القيم بين الأفراد إلى العديد من الآثار السلبية المتمثلة أساساً في: إنخفاض مستوى التفاعل الاجتماعي والميل إلى الانسحاب، تعقد الاتصال بين المستويات الإدارية، إرتفاع مقاومة التغيير، كثرة الصراع بين الموظفين، إنخفاض معدلات الإنتاجية، ظهور التنظيمات غير الرسمية المعيقة لمهمة المؤسسة [3].

¹ مشاعل بنت ذياب العتيبي، مرجع سابق، ص 12.

² نفس، المرجع سابق، ص 14.

³ أمل مصطفى عصفور، مرجع سابق، ص 127.

• مواجهة القائد للصراع القيمي وكيفية التعامل مع الأفراد في ضوء منظومة القيم السائدة في المؤسسة:

يقوم القائد (المسير) بتقييم مدى توافق قيم العاملين مع القيم التنظيمية للمؤسسة، من خلال البحث عن إجابات الأسئلة التالية: هل يحقق الفرد معدلات الأداء المطلوبة؟ وهل يشارك الفرد المؤسسة نفس القيم التنظيمية؟
فبالرغم من أهمية القيم عند الإختيار والتعيين (تختار المؤسسة الأفراد الذين يشاركونها نفس القيم)، إلا أنها قد تواجه تعارضا قيميا رغم ذلك.*

ويصنف القائد الأفراد بالمؤسسة وفقا للإجابة على السؤالين السابقين من خلال تقييم الأداء وتقييم القيم، ليتم تصحيح الأداء، حالة وجود قصور في الأداء بسبب قدرات ومهارات الفرد، أو يتم تعديل منظومة القيم لإحداث إنسجام وتوافق بين قيم الفرد والمؤسسة^[2]، من خلال^[3]:

- نشر المعرفة الصحيحة: أي تزويد من لديهم صراع قيمي بالمعلومات الصحيحة عن القيم ذات العلاقة بعملهم وأنها تتوافق مع معتقدات المجتمع.
 - إقتراح بدائل جديدة: فالصراع قد يحدث لدى الفرد عندما يشعر أن عليه الإختيار بين الرغبة في الإبداع والانسجام مع المؤسسة، والمحافظة على الأمن النفسي والاستقرار، وهنا يمكن أن تقترح المؤسسة عدة بدائل تخص عمله بالتوافق مع انتماءاته وقيمه.
 - إعادة ترتيب الأهداف واشتراك العاملين في صياغة قيم المؤسسة: فالفكرة التي تصدر من العاملين تلقى قبولهم من غير معارضة.
 - تطوير شخصية الأفراد: فمن المناسب أن تعمل المؤسسة على تطوير شخصية كل عامل فيها، مثلا بتدريب العامل على حسن أداء مهنته بأقل الأخطاء، و منه زيادة ثقته بنفسه عند شعوره بتحكمه في كيفية أداء عمله.
- ت. تحقيق الانتماء التنظيمي:

إن إيجاد بيئة عمل مناسبة مع تقديم الحوافز المادية والمعنوية، وتطبيق مبادئ الإدارة الحديثة كل ذلك يساهم في زيادة شعور الموظف بانتمائه إلى شركته، حيث يأتي هنا الدور الأكبر للمديرين في تقديم المحفزات مع الاعتراف بما حققوه

* لمعرفة المزيد من التفاصيل حول كيفية تعامل القائد بعد تصنيف العاملين ضمن مجموعات، يمكن الاطلاع على:

Jean-Paul BAILLY et Fnep (Fondation Nationale Entreprise et Performance), « comment accroître les performances par un meilleur management », (26/11/2014)

<http://www.fnep.org/wp-content/uploads/2009/11/Mission-2004-Comment-accroitre-les-performances-par-un-meilleur-management.pdf>

² نفس المرجع السابق، ص 196.

³ Livre blanc, « L'externalisation de la fonction RH, une organisation créatrice de valeur pour les DRH ? », p08 , (02/01/2013), www.itrpress.com/.../livre-blanc-convictionsrh-externalisation-fonction...pdf

من إنجازات، إضافة إلى استخدام السلوك الداعم للمرؤوسين وإقامة علاقات ود وصداقة معهم، وحسن السيطرة على المواقف المختلفة التي يمر بها كلاهما.

فحسب « Hrebiniak and Alluto » الانتماء التنظيمي هو ظاهرة تنشأ نتيجة لعلاقات التبادل بين الفرد والمؤسسة وتستمر باستمرار هذه العلاقة . أما مفهوم الانتماء التنظيمي الذي قدمه (Porter) وزملائه عام (1974) فهو عبارة عن القوة النسبية لمدى اندماج الفرد في مؤسسة معينه، الذي يتم من خلال ثلاثة عناصر^[1]:

قبول القيم وأهداف المؤسسة، ورغبة الفرد من بذل جهود غير عادية لصالح المؤسسة، وكذا رغبة الفرد في الحفاظ على عضوية المؤسسة. ويحقق تحقيق الانتماء التنظيمي عدة فوائد للمؤسسة أهمها تقليل دوران العمالة مما ينعكس إيجاباً على تكاليف التوظيف، كما أنه يزيد من الإنتاجية بفضل الرضا الوظيفي الناتج عن شعور الفرد بالانتماء للمؤسسة.

يمكن تلخيص أهم الآليات التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة على مستوى إدارة الموارد البشرية في الجدول الموالي:

الجدول رقم (08): البعد الأخلاقي لوظيفة إدارة الموارد البشرية

مهام إدارة الموارد البشرية	البعد الأخلاقي على مستوى كل مهمة
الاستقطاب والاختيار والتعيين	<ul style="list-style-type: none"> - الاعتماد على الأسس القانونية في الإعلان عن الوظائف؛ - تأمين حقوق المتقدمين للوظائف (النزاهة والشفافية في عملية التوظيف)؛ - تفادي أساليب التوظيف غير الأخلاقية وغير القانونية (الوساطة والمحسوبية) - تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص والحفاظ على سرية المعلومات للمتقدمين للوظائف.
تقييم أداء الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> - استعمال أساليب علمية دقيقة والابتعاد عن الشخصية والتحيز؛ - توثيق التقييم المستمر لأداء الموارد البشرية؛
تحسين نوعية وظروف العمل	<ul style="list-style-type: none"> - تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وحاجات الأفراد؛ - تحقيق العدالة في الأجور والمكافآت وتحقيق الأمان والثقة والاستقرار؛ - توفير متطلبات الصحة والسلامة المهنية؛ - تحسين وتطوير مهارات ومعارف وأداء الموارد البشرية.

المصدر: مقدم وهيبه، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014، ص 153.

¹ نفس المرجع والصفحة سابقا.

المطلب الثالث: المكاسب المحققة على مستوى الأداء المالي للمؤسسة

تساهم المؤسسات التي تمارس المبادئ الأخلاقية في تحقيق قيمة عالية للمؤسسة، لأصحاب المصلحة، وللمجتمع ككل، كما يساهم الجو الأخلاقي للعمل في تحقيق الرضا الوظيفي الذي ينعكس بالإيجاب على أداء الموارد البشرية ومنه على الثنائية (إيراد/تكلفة)، كما أشارت (كومار وردة) في دراستها حول أخلاقيات العمل الإسلامي سنة (2010) إلى مساهمة أخلاقيات العمل الإسلامية في تحقيق العمل الجاد والالتزام والولاء للعمل.^[1] وتناولت عدة دراسات العلاقة المباشرة بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي من خلال مؤشرات، كما بحثت دراسات أخرى في الآثار غير المباشرة لذلك الالتزام والمتمثل في مكاسب السمعة الجيدة ومكانة المنتج، وهو ما سنورده من خلال هذا المطلب.

1. أثر الالتزام الأخلاقي على الأداء المالي للمؤسسة (العلاقة بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي للمؤسسة):

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين الالتزام الأخلاقي للمؤسسة وأدائها المالي أو الفعالية، فنجد دراسات تناولت أثر الإدارة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة من خلال البحث في العلاقة بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي، مثل دراسة (Groffin and Mahon) على (62) مؤسسة والتي نشرت في مجلة « **Business and Society** » سنة (1997)، والتي توصلت إلى علاقة ارتباط إيجابية قوية بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي للمؤسسات المبحوثة، وهي نتائج أكدتها دراسة « **Roman and Haiybor and Agle** » حول نفس الموضوع والتي نشرت في نفس المجلة سنة (1999)^[2].

وأظهرت دراسة أخرى "الدويل، هارت، ويونج" عام (2000) أن المؤسسات التي تلتزم بمعايير المسؤولية الاجتماعية والبيئة تحقق قيمة سوقية أعلى بكثير من تلك غير الملتزمة بالمعايير الاجتماعية والبيئية، وذلك بفضل كفاءتها في استخدام الموارد، مقارنة بتلك التي تتكبد تكاليف باهظة في شكل تعويضات للمتضررين من أصحاب المصالح بما فيهم حماة البيئة. كما أظهرت دراسة أطلق عليها اسم "دراسة قيمة التنمية" العلاقة بين الأداء الاجتماعي والمالي للمؤسسة بشكل جيد في الأسواق الناشئة والنامية بعد تقييم (240) شركة في أكثر من (60) دولة، والتي أوضحت أن التزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية في ظل مبادئ الحكم الراشد (لحوكمة الجيدة) أنتج فوائد مالية للأسواق النامية والناشئة^[3].

¹ Mohamed Farah Abdi and all, "The Impact of Islamic Work Ethics on Job Performance and Organizational Commitment", 5th Asia-Pacific Business Research Conference 17 - 18 February, 2014, Hotel Istana, Kuala Lumpur, Malaysia, p 04.

² عبد الرزاق مولاي لخضر وحسين الشنيني، "أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات"، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 239.

³ عزاوي عمر وآخرون، مرجع سابق، ص 12.

كما بحثت دراسات أخرى عن وجود أثر لأنشطة المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي قصير الأجل والذي يقاس بمقاييس الربحية قصيرة الأجل والمبنية على الأرقام المحاسبية، مثل العائد على الأصول وتكلفة التمويل، حيث أكدت دراسة كل من (Dawkins & Ngunjiri) سنة (2008) ودراسة (Goss, A.and Roberts, G) سنة (2011) على وجود علاقة ارتباط قوية طردية بين أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المبحوثة والعائد على الأصول المستثمرة بها والعائد على حقوق الملكية^[1].

"وكذلك أكدت الكثير من الدراسات وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات ومجموعة من مقاييس الربحية طويلة الأجل والمبنية على ردود أفعال المتعاملين بالأسواق المالية مثل القيمة السوقية والعائد على أسهم المؤسسات، فعلى سبيل المثال قدمت مجموعة من الدراسات المحاسبية دليلاً ميدانياً على وجود انعكاسات إيجابية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على القيمة السوقية لها وتحسين السيولة في الأسواق المالية، وعلى النقيض من ذلك فقد قدمت مجموعة أخرى من الدراسات وجود علاقة ارتباط عكسية بين التقرير عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والقيمة السوقية لها"^[2]. ويوضح الجدول الموالي نتائج بعض الدراسات بشكل مختصر:

الجدول رقم (09): بعض الدراسات حول أثر الالتزام الأخلاقي للمؤسسة على الأداء المالي

الدراسات المسحية /النتائج	علاقات إيجابية	علاقات سلبية	غياب العلاقة	علاقات متداخلة
Pava et Krauzs 21 دراسة	12	01	08	00
Griffin et Mahon 62 دراسة	33	20	09	00
Roman, Hayibor et Agle 57 دراسة	33	05	14	00
Margolis et Walsh	66	07	30	23

¹ جميل حسن النجار، المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال وأثرها على الأداء المالي - "دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الكويت، المجلد 22، العدد 01، ص 07.

<http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKE6Jdg&bvm=bv.136811127.d.bGs>

² نفس المرجع والصفحة سابقا.

				122دراسة
23 (2.6%)	61 (23.4%)	33 (12.6%)	144 (55.8%)	خلاصة النتائج

Source : Isabelle Huault et autres, "La responsabilité sociale de l'entreprise la mesure détournée »,

https://www.researchgate.net/publication/41221027_La_responsabilite_sociale_de_l%27entreprise_La_mesure_detournee

تعكس نتائج الدراسات الموضحة في الجدول أعلاه وجود علاقة بين الالتزام الأخلاقي للمؤسسة والأداء المالي بإجمالي (144) دراسة أي ما نسبته (55.8%) من إجمالي الدراسات، في حين أثبتت (23) دراسة وجود علاقات متداخلة وهي تمثل نسبة (2.6%)، مقابل (23.4%) من إجمالي الدراسات التي توصلت إلى علاقة سلبية بين الالتزام الأخلاقي والأداء المالي، و(61) دراسة أوضحت عدم وجود علاقة بين المتغيرين.

كما نجد العديد من الإحصائيات التي تدل على الأثر الإيجابي للبعد الأخلاقي على الأداء المالي، فعلى سبيل المثال تضاعفت قيمة أسهم الشركات التي تدرج في إطار المؤسسات الملتزمة اجتماعيا خلال ثلاث سنوات في الفترة ما بين (1996) و (1999) في بريطانيا^[1]؛ كما أكد صندوق العكر الخيري أن المؤسسات والمصارف البحرينية الأقل اهتماما بمجال المسؤولية الاجتماعية تكبدت خسائر بلغت نحو (1.5) مليار دولار سنة (2009)^[2].

2. الإدارة المالية للمؤسسة والاستثمار المسؤول اجتماعيا:

تمثل الإدارة المالية في الوظيفة المسؤولة عن أنشطة البحث عن مصادر التمويل، الحصول على الأموال، والاستخدام الأمثل لهذه الأموال من أجل تحقيق الأهداف المنشودة^[3]. وتتجسد المهام التي يتم تأديتها على مستوى هذه الوظيفة من خلال اتخاذ نوعين من القرارات هما: قرارات الاستثمار: "تتعلق باختيار هيكل الاستثمار الأمثل سواء من ناحية المقدار أو من ناحية التشكيل، وهي من أهم وأصعب القرارات المالية بسبب شكل العملية الاستثمارية ذاتها؛ وقرارات التمويل: تتعلق بتحديد هيكل التمويل الأمثل الذي يتحقق من خلال المزيج الأمثل لمصادر تمويل استثمارات منظمة الأعمال، ومسعى الإدارة المالية هو تخفيض كلفة التمويل إلى حدها الأدنى"^[4].

ويبرز مفهوم الاستثمار المسؤول اجتماعيا كأحد المفاهيم الهامة عند الحديث عن الإدارة الأخلاقية للمؤسسة، كونه عبارة عن استثمار يأخذ الاعتبارات الأخلاقية والاجتماعية، من خلال تحقيق الموازنة بين الأداء المالي المرض والمعايير الأخلاقية ومبادئ التنمية المستدامة عند إدارة المحافظ المالية. كما يساهم الاستثمار المسؤول اجتماعيا في خلق القيمة

¹ عبد الرزاق مولاي لخضر وحسين الشنيني، مرجع سابق، ص 240.

² مقدم وهيبة، مرجع سابق، ص 105.

³ Dounia Kerzabi, op cit, p 80.

⁴ مقدم وهيبة، مرجع سابق، ص 151.

من خلال تحسين قدرة المؤسسة على إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية، وهو ما ينعكس إيجاباً على المدى البعيد. من جهة أخرى له دور فعال في تحسين العلاقة بين المؤسسة والمساهمين (وهو ما ناقشه في العنصر اللاحق).

ووفقاً للبيانات الصادرة عن منتدى الاستثمار الاجتماعي الذي انعقد في واشنطن خلال العام الماضي، فقد كانت الأصول المستثمرة في المحافظ التي تديرها مؤسسات متخصصة وتتجاوز قيمتها 2 تريليون دولار من نوع الاستثمارات المسؤولة اجتماعياً، وازدياد نسبتها (80%) عن عام (1997) وهو ما يعد إنجازاً غير مسبوق في ظل الركود الإقتصادي الشديد الذي كان سائداً خلال تلك الفترة. كما أشارت دراسة شملت المؤسسات المسؤولة عن إدارة الصناديق الاستثمارية في أوروبا والمحللين الماليين، ومسئولي العلاقات مع المستثمرين إلى أن (50%) من كبار المستثمرين يرون أن الاعتبارات الاجتماعية والبيئية أصبحت من السمات البارزة في القرارات الاستثمارية السائدة خلال السنوات الأخيرة.

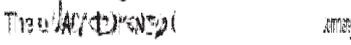
3. الآثار غير المباشرة للالتزام الأخلاقي للمؤسسة على الأداء المالي (تعميق سمعة المؤسسة ومكانة المنتج):

إن الممارسة التجارية المسؤولة تؤدي إلى تعزيز مكانة المنتج وتقوية سمعة المؤسسة، وفي المؤسسات الحديثة تعد السمعة هي القيمة المادية التي تخلق منهج العمل وتحظى باهتمام بالغ من أصحاب المنفعة، وما من شك في أن المدير التنفيذي أو المديرين أو العاملين يفضلون العمل في مؤسسة تتمتع بسمعة طيبة عن أي مؤسسة أخرى.

ولقد أشارت الدراسة الصادرة عن "المنتدى الاقتصادي العالمي" بعنوان « **Voice of the Leaders Survey** »، والتي أجريت في سنة (2003) أن سمعة المؤسسة تعد من أهم معايير نجاحها. وتشير نتائج الدراسة التي تم توزيعها على (1500) مدير أكثر من (1000) مؤسسة عالمية كبرى إلى أن (60%) تقريباً ممن شملتهم الدراسة بدون أن السمعة الجيدة يمكن أن تسهم بنحو (40%) من القيمة السوقية لأسهم المؤسسات، كما تسهم السمعة الجيدة في قدرة المؤسسة على مواصلة تحقيق الأرباح والأداء الجيد. وذلك وفقاً لدراسة الأداء الخاص بألف مؤسسة التي صدرت عن مجلة « **Fortune** » خلال الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي. على ذلك فقد أشارت نفس الدراسة إلى أنه حتى في البيئات التي لا يستطيع فيها أصحاب المنفعة الخارجيين تقدر سمعة المؤسسة بصورة مباشرة، فإن أداء المؤسسة يظل متأثراً بها. والنظرية الاقتصادية تضرب مثلاً جيداً في هذا الشأن، وهو أنه في الأسواق التي تتسم بعدم تماثل المعلومات (عدم كفاية المعلومات المقدمة للعملاء عن المنتج) فإن السمعة الجيدة لا تسمح للمؤسسات باجتذاب عملاء جدد فحسب بل والاحتفاظ كذلك بالعملاء الحاليين، كما أنه في البيئات التي لا يكون المستهلكين فيها على علم بجودة المنتج أو المواصفات الأخرى له فإنهم يستطيعون الاعتماد على الثقة في مكانة المؤسسة وتاريخه. فإذا كانت المؤسسة تقدم سلعة جيدة ونفى بتعهداتها في الماضي فسوف يكون لذلك أثراً إيجابياً على قرارات الشراء التي يتخذها المستهلكون والعكس صحيح إذا ما كانت المؤسسة معروفة باستغلال عملائها وتشير العديد من الدراسات إلى أن العملاء يقدرون قيمة الثقة في المؤسسات ويبدون استعدادهم لدفع مبلغ إضافي مقابل الأمانة

والالتزام بالتعهدات ويمكن إدراك مدى اهتمام العملاء بمكانة الشركات من المبالغ الضخمة التي تنفقها هذه المؤسسات ليس على بناء سمعة جيدة فحسب بل والأهم من ذلك من أجل الحفاظ على هذه السمعة^[1].

الجدول رقم (10): أحسن 10 مؤسسات الولايات المتحدة الأمريكية من حيث قيمة السمعة لسنة 2015

قيمة السمعة (جانفي 2015) بليون دولار	الرتبة	نسبة تغير أثر السمعة	أثر السمعة	Majuscules
320.317	2	-0.2	49.5	
78.758	1	-0.4	49.4	
168.745	4	1.4	48.6	
165.228	3	-1.6	47.2	
25.628	5	-4.3	42.2	
83.213	6	-2.8	41.1	
33.256	27	4.8	40.7	
117.252	21	2.3	40.5	
70.205	102	14.8	40.4	
84.818	47	6.7	39.5	

Source: Mark W. McElroy, «Last, a Business Case for CSR That Even Milton Friedman Could Love: The Sustainability Effect! », (02/09/2016),

http://www.sustainablebrands.com/news_and_views/new_metrics/mark_mcelroy/last_business_case_csr_even_milton_friedman_blue_love_susta

يوضح الجدول أعلاه قيمة السمعة ومساهمتها في القيمة السوقية لأحسن عشر مؤسسات من الولايات المتحدة الأمريكية. ولنأخذ كمثال مؤسسة آبل، فقد بلغت قيمتها السوقية لعام (2014) ما يقارب (647) بليون دولار، وحتى لو حقت هذه الأخيرة زيادة طفيفة بنسبة (1%) كانت ستعادل قيمة (هذه الزيادة الطفيفة) (6.5) بليون دولار (المائلة)، أما بالنسبة لقيمة (320.3) بليون التي تُعزى لسمعتها المكتسبة تلك السنة، يعتبر كلٌّ من "كول

¹ جون د. سوليفان، "البوصلة الأخلاقية: أدوات مكافحة الفساد - قيم ومبادئ الأعمال، وآداب المهنة وحوكمة الشركات"، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، باريس، 3 مارس 2008، ص 19.

(Cole)* وزملائه أنه على الأقل (26) بليون دولار منها تُعزى حصرياً إلى المسؤولية الاجتماعية للشركات. أنها حالة عمل من أجل تحقيق الاستدامة (عائدات على الاستثمار لم نشهد مثلها من قبل).

4. مكاسب الالتزام الأخلاقي للمؤسسة تجاه الأطراف المساهمة برؤوس الأموال:

قسم « Connolly » الفوائد التي يمكن للمؤسسة تحقيقها بفضل الإدارة بالقيم إلى قسمين رئيسين، هما الفوائد المالية والفوائد الاجتماعية. فقيادة الصراع القيمي والاختلاف الثقافي يحسن العلاقة بين الإدارة والعاملين بها مما يعود بالإيجاب على إنتاجية العاملين من ناحية ومراعاة مصالح الأطراف ذات المصلحة يحسن علاقة الإدارة وعملاء الشركة من ناحية أخرى، كما يمكن أن تستفيد المؤسسة من السمعة الطيبة في الحصول على موارد مالية خارجية (الاقتراض) وجذب استثمارات، وكذا الاستفادة من حسن العلاقة بينها وبين الحكومة والمجتمع.

ويمكن تقسيم المكاسب المحققة من الإدارة بالقيم من الأطراف المساهمة كما يلي:

أ. المكاسب المحققة من الالتزام الأخلاقي تجاه الزبائن:

تزايد اهتمام الزبائن في الآونة الأخيرة بالبعد الأخلاقي، فلم يعد يكتف الزبون بجودة المنتج وسعره، وإنما يذهب لأبعد من هذا لبحث في كيفية الإنتاج، مكونات المنتج والطريقة المستخدمة وكذا المواد المكونة للمنتج، فنجد توجه الزبائن للمنتجات التي تستخدم فقط المواد الطبيعية أكثر من غيرها، وكذا التي يخصص جزء من سعرها في دعم قضية إنسانية، على عكس منتجات المؤسسة التي تشغل أطفال أو التي تستخدم مواد وسيطة لحيوانات أليفة مثلاً. وما يؤكد هذه المعطيات، نسبة مبيعات دليل "التسوق من أجل عالم أفضل" (Shopping For a Better World) منذ عشر سنوات، الذي تصدره (Council on economic priorities accreditation) في أمريكا، ثم تبنت العديد من الدول نفس الفكرة، والذي يسمح للزبائن بتتبع مساهمات مختلف المؤسسات في جانب المسؤولية الاجتماعية والبيئية والتنمية المستدامة، بغية اختيار منتجات المؤسسة التي تتناسب قيمها من القيم الشخصية للزبون. [2]

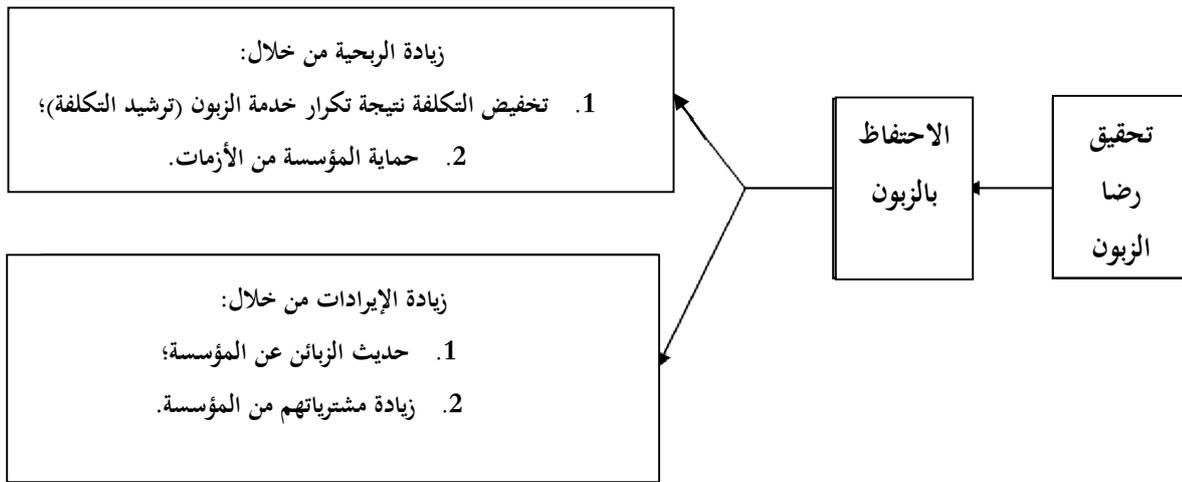
* البروفيسور Mark W. McElroy هو المدير المؤسس والمدير التنفيذي لمركز المنظمات المستدامة، ومطور منهجية التقييم على أساس الاستدامة Context-Based Sustainability method، وهو أيضا من مؤسسي Thomas & McElroy LLC والمطورين لـ MultiCapital Scorecard. ويمكن الاطلاع على الأعمال الكاملة له من خلال الموقع التالي: <http://www.sustainablebrands.com/user/10501>

² Franck Debos, « L'intégration de la dimension éthique dans la stratégie de développement et de communication de l'entreprise: une nécessité dans un contexte de mondialisation des échanges », X Colloque bilatéral franco-roumain, CIFSIC Université de Bucarest, 28 juin - 3 juillet 2003, Roumanie, p 07.

ونظرا لأهمية العلاقات طويلة المدى المربحة مع الزبون، فإدارة العلاقات مع الزبون تمثل المهمة الحرجة لإدارة التسويق داخل المؤسسة، والتي تعتبر نشاطات تهتم بخلق وتحسين القيمة للمؤسسة من خلال تطوير علاقة ملائمة مع الزبائن، التأثير في سلوكهم، جذب الزبائن والاحتفاظ بولائهم، من أجل تحقيق الربح والاستمرارية.^[1]

إن تحقيق رضا الزبون يتحقق بقيادة العلاقة التالية = قيمة متوقعة + ثقة + تكلفة استبدال عالية^[2]، إذ تستطيع المؤسسة خلق قيمة للزبون من خلال عدة آليات -تناولناها في عنصر سابق، بحيث تكتسب ثقته وولائه، مما يصعب استبدالها. وبذلك تحقق المؤسسة المكاسب الممثلة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (16): مساهمة الالتزام الأخلاقي تجاه الزبون في خلق القيمة



المصدر: حكيم بن جررة ومحمد بن حوحو، "تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، يومي 09 و10 نوفمبر 2010، المنعقد في جامعة حسبية بن بو علي بالشلف، ص 18.

يظهر الشكل أعلاه أن تحقيق قيمة عالية للزبون من خلال احترام انتماءه الاجتماعي والثقافي والديني، وتحقيق المنفعة المتوقعة من المنتج/الخدمة، من شأنه أن يحقق المكاسب التالية:

- أخذ انطباع إيجابي عن المؤسسة، و الولاء لمنتجاتها؛
- الدعاية الإيجابية المجانية للمؤسسة، من طرف الزبائن الحالية للمؤسسة؛
- سهولة القيام ببحوث السوق والحصول على المعلومات التي تساهم في تطوير المنتجات.

¹ حكيم بن جررة ومحمد بن حوحو، "تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، يومي 09 و10 نوفمبر 2010، المنعقد في جامعة حسبية بن بو علي بالشلف، ص 12.

² نفس المرجع السابق، ص 16.

- تجب تكاليف خسارة زبائن حاليين، اذ تقدر تكلفة جذب زبون جديد خمس أضعاف الاحتفاظ بزبون حالي، كما يصعب استرجاع زبون غادر المؤسسة.

ب. المكاسب المحققة من الالتزام الأخلاقي تجاه المستثمرين:

أظهرت عدة دراسات (من بينها دراسة ميدانية لـ (Sabate and Puente) على مائة وعشرين مؤسسة ماليزية مدرجة في السوق المالي، سنة (2003) الانعكاس الايجابي لتطبيق المبادئ الأخلاقية على الكفاءة والربحية والأداء، بفضل تزايد الأموال المستثمرة نتيجة اعتماد المستثمرين على معيار إلتزام المؤسسة أخلاقيا في توجيه أموالهم. كما تؤثر تصرفات المسيرين في المدى القريب والبعيد على القيمة المالية للمؤسسة، حيث ترى بعض الدراسات الفرنسية أن إرتفاع نسبة تسريح العمال ينعكس مباشرة على سعر السهم حيث ينخفض في الأيام التي بعده، على عكس الدراسات الأمريكية التي لا ترى ارتباطا بين سياسات المؤسسة فيما يخص العمالة والسوق المالي، لاختلاف النظام الثقافي والقانوني^[1].

ويؤثر سلوك المسيرين (مثلا تحولهم من مؤسسة إلى أخرى) على قيمة المؤسسة في السوق المالي بالدرجة الأولى، فالمستثمر يبني قراراته الاستثمارية انطلاقا من الموازنة بين العائد المتوقع والمخاطرة والتكلفة، وهذا انطلاقا من أوضاع المؤسسة الداخلية.

كذلك يؤدي اهتمام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية إلى كسب ثقة الزبائن، مثل سحب بضاعة مشكوك فيها، احترام البيئة في مكونات السلعة... الخ. كل هذا من شأنه أن يؤثر على رقم الأعمال (كمية السلع المباعة)؛ كذلك الأمر بالنسبة لكل ما يؤثر على سمعة المؤسسة من تقارير محافظي الحسابات، تصرفات لا تراعي أخلاقيات الأعمال، إشاعات وغيرها...^[2]

¹ Frank BOURNOIS, Op.cit, p 06.

² M. Rivas Micoud, « Carlos GHOSN 24 leçon de management », ED MAXIMA, France, 2007, p 17.

المبحث الثالث: المبادرات الدولية والمعايير والمواصفات الدولية لتقييم والإبلاغ عن الالتزام الأخلاقي للمؤسسات

تقوم المنظمات الدولية بالتعامل مع قضايا تشغيل الأطفال، والأجور المنخفضة، وبيئة العمل غير الآمنة، وغيرها من القضايا الأخلاقية التي كانت محور مبادرات طوعية دولية عديدة. وهو الأمر الذي قاد إلى ما يعرف بعولمة الرموز الأخلاقية المستندة إلى القيم الجوهرية التي تشكل تلك الرموز الأخلاقية بوصفها أساساً قوياً لتطبيق برامج الأخلاق التنظيمية في إطار العولمة، مما تطلب اللجوء إلى ترجمة رموزها الأخلاقية لتصبح صالحة للاستخدام في الإطار العالمي، في شكل مقاييس عالمية متعلقة بالمحاسبة الاجتماعية، وبعض معايير المواصفات الدولية، بالإضافة إلى تطوير مؤشرات الأسواق المالية التي تقيس البعد الأخلاقي والأداء الاجتماعي والبيئي إلى جانب الأداء المالي للمؤسسات المسعرة. وهو ما سنتناوله بالتفصيل من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: المبادرات الطوعية الدولية في مجال الإدارة الأخلاقية للمؤسسات الدولية

هناك عدد من المبادرات الدولية الهامة التي تستهدف دعم وترويج وتطوير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، نتطرق لأهم هذه المبادرات فيما يلي.

1. الميثاق العالمي للأمم المتحدة (Global Compact) :

هو مبادرة طوعية دولية متعددة الأطراف تضم: المؤسسات الكبرى، الحكومات المحلية، الاتحادات العمالية، المعاهد التعليمية، ووكالات الأمم المتحدة المختلفة وغيرها من منظمات المجتمع المدني، تتضمن تسهيلاً وتعهداً للمؤسسات بجعل الاتفاق ومبادئه جزءاً من ثقافة المؤسسات، إدماج المبادئ في إستراتيجية المؤسسة، وكذا تيسير التعاون بين أصحاب المصلحة الرئيسيين على أساس فكرة العمل الجماعي، وإشراك الشركات في تنفيذ برامج التعاون التقني التي تنفذها مؤسسات الأمم المتحدة ووكالاتها .

يقوم الميثاق على عدة آليات تمثل في سياسة الحوار والمعرفة وشبكات محلية ومشاريع الشراكة، إذ وقّع ميثاق الأمم المتحدة في (26) جوان (1945) في (سان فرانسيسكو) في ختام (مؤتمر الأمم المتحدة) الخاص بنظام الهيئة الدولية وأصبح نافذاً في (24) أكتوبر (1945). ويعتبر النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية جزءاً متمماً للميثاق.^[1]

يتمثل الاتفاق العالمي في شبكة نواتها مكتب الاتفاق العالمي (UNGC) ووكالات مختصة للأمم المتحدة وهي:

¹ موقع الأمم المتحدة، "التعريف بالمنظمة"، تصفح بتاريخ: 2016/10/10

- المفوضية العليا للأمم المتحدة الخاصة بحقوق الإنسان (OHCHR)
 - المنظمة العالمية للشغل (OIT)
 - برنامج الأمم المتحدة للتنمية (PNUD)
 - منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (ONUDI)
 - مكتب الأمم المتحدة ضد المخدرات والجريمة (UNODC)
- كما تتمثل المبادئ العشرة للميثاق العالمي فيما يلي^[1]:

أ. حقوق الإنسان:

- المبدأ رقم (01): على المؤسسات الاقتصادية أن تقوم بدعم واحترام وحماية الإنسان ضمن نطاق تأثيرها.
- المبدأ رقم (02): على المؤسسات الاقتصادية أن تحرص على عدم المشاركة في انتهاكات حقوق الإنسان

ب. القوى العاملة:

- المبدأ رقم (03): على المؤسسات الاقتصادية أن تقوم باحترام تأسيس الجمعيات والاعتراف بحقوقها في المفاوضات الجماعية.
- المبدأ رقم (04): على المؤسسات الاقتصادية أن تقوم بالقضاء على جميع أشكال العمل الإجباري.
- المبدأ رقم (05): على المؤسسات الاقتصادية أن تقوم بإلغاء تشغيل الأطفال دون السن القانونية.
- المبدأ رقم (06): على المؤسسات الاقتصادية عدم التمييز في ميدان العمل.

ت. البيئة:

- المبدأ رقم (07): على المؤسسات الاقتصادية أن تلتزم بانتهاج مسالك الاحتياط والحذر فيما يتعلق بمشاكل البيئة.
- المبدأ رقم (08): على المؤسسات الاقتصادية القيام بمبادرات للتشجيع على المزيد من المسؤولية في ميدان البيئة.
- المبدأ رقم (09): على المؤسسات الاقتصادية تشجيع تطوير وتعميم التكنولوجيات التي تحترم البيئة.

ث. مقاومة الفساد:

- المبدأ رقم (10): على المؤسسات الاقتصادية أن تلتزم بمقاومة جميع أصناف الفساد بما في ذلك الابتزاز والإكراميات.
- وتستمد المبادئ العشرة للميثاق العالمي من: الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، و إعلان منظمة العمل الدولية بشأن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل، و إعلان ريو بشأن البيئة والتنمية، و اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

2. منظمة العمل الدولية:

"تعرف منظمة العمل الدولية (OIT) أيضًا باسم أمانتها العامة الدائمة "مكتب العمل الدولي"، وهي من المنظمات الدولية الأكثر قدمًا. فقد تأسست في العام (1919) كجزء من معاهدة فرساي على عهد عصبة

¹Official website of United Nations Global Compact, «The Ten Principles of the UN Global Compact», (08/09/2016), <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>

الأمم. تملك منظمة العمل الدولية هيكلية فريدة ثلاثية الأطراف، تضم ممثلين عن النقابات الوطنية وعن اتحادات أصحاب الأعمال، الذين يشاركون بصفة شركاء متساوين، مع ممثلين حكوميين، وذلك في أعمال الأجهزة الحاكمة.^[1] وتهدف المنظمة إلى تعزيز العدالة الاجتماعية، وحقّ العمل، والحقوق الإنسانية المعترف بها دولياً كما تصوغ المقاييس الدولية للعمل بشكل معاهدات وتوصيات، تضع مواصفات دنيا لحقوق العمل وتعمل على تقديم مساعدة تقنية وتدعيم تنمية منظمات مستقلة للعمال وأصحاب العمل. كما تتعاون منظمة العمل الدولية مع عدّة منظمات من المجتمع المدني، على الصعيد العملي، وتقتراح أشكالاً مختلفة من العلاقات الاستشارية مع المنظمات غير الحكومية^[2].

3. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

"هي منظمة دولية تجمع في عضويتها الدول الصناعية الرأسمالية في أوروبا وآسيا وأمريكا، بهدف التشاور وتحليل الأحداث الاقتصادية العالمية، إضافة إلى كونها منتدى للتفاوض والتوافق بين هذه الدول حيال بعض المسائل الاقتصادية؛ تتولى نشر كثير من التقارير والمنشورات ذات الطابع الاقتصادي والسياسي".^[3] تأسست هذه المنظمة في عام (1948)، تحت اسم "المنظمة الأوروبية للتعاون الاقتصادي" من أجل التوافق على توزيع المساعدة الأمريكية بمقتضى مشروع مارشال، ثم تحولت في عام (1961) إلى "منظمة التعاون والتنمية"، وتوسعت عضويتها؛ لتشمل كل الدول الصناعية الغربية وتضم سنة (2004) في عضويتها ثلاثين دولة كلها تلتزم النظام الديمقراطي واقتصاد السوق. وتتمثل أهداف المنظمة في الآتي^[4]:

- أ. الاستخدام الفعال للموارد الاقتصادية.
- ب. توفير تطوير الموارد وتشجيع البحث والتأهيل المهني.
- ت. إتباع سياسات مخصّصة لضمان النمو الاقتصادي والاستقرار المالي الداخلي والخارجي، والعمل على تلافي قيام أوضاع يمكن أن تعرّض للاختلال اقتصاديات الدول الأعضاء وغير الأعضاء.
- ث. متابعة الجهود لتقليص العوائق وإزالتها أمام تبادل البضائع والخدمات وتسهيل عمليات المدفوعات الجارية والتوسع في تحرير حركة رؤوس الأموال.
- ج. الإسهام في تنمية الدول الأعضاء وغير الأعضاء من البلدان النامية بوسائل مناسبة، ومدّ هذه البلدان برؤوس الأموال وتقديم المساعدة التكنولوجية وتوسيع الأسواق أمام صادراتها.

¹ Cite Officiel de L'Organisation Internationale du Travail, (09/09/2016), <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--fr/index.htm>

² Idem.

³ Cite Officiel de L'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), « A propos de L'Organisation », (16/08/2016), <http://www.oecd.org/fr/apropos/>

⁴ idem.

ويعد الميثاق المهام المطلوب القيام بها من قبل المنظمة والأعضاء فيها من حيث تبادل المعلومات وإبلاغ المنظمة بالمعطيات الضرورية لتنفيذ مهامها في الاستمرار بالتشاور وإجراء الدراسات والمساهمة في المشروعات التي يتم التوافق عليها إضافة إلى التعاون الوثيق بين الأعضاء.

هذا، وتتولى المنظمة اتخاذ القرارات التي تجمع كل الدول الأعضاء؛ وتقديم المقترحات للأعضاء؛ وإبرام الاتفاقيات مع الأعضاء ومع الدول من غير الأعضاء وكذلك مع المنظمات الدولية الأخرى^[1].

4. مبادئ سوليفان:

تعتبر أقدم مبادرة لصياغة سلوك المنظمات قام بها رجل الدين "ليون سوليفان" عام (1977) لتحديد طريقة القيام بأعمال تجارية في ظل نظام الفصل العنصري في جنوب إفريقيا. حيث طور عام (1999) (مبادئ سوليفان العالمية) والتي من أهم أهدافها: دعم العدالة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية من قبل المنظمات التي تقوم بأعمال تجارية، ودعم حقوق الإنسان وتشجيع تكافؤ الفرص في كل مستويات التوظيف. مع مراعاة التنوع العرقي والاختلافات الجنسية في تشكيل لجان التعيين بالوظائف. وتقوم هذه المبادئ بدعم تطوير العمال المحرومين للحصول على فرص أفضل و الوصول إلى موقع الإشراف والإدارة، وتحسين نوعية الحياة وضمان المساواة والكرامة لهم^[2].

5. مبادئ أعمال مائدة كوكس المستديرة (CRT):

أسس لهذه المبادئ سنة (1994)، شبكة من قيادات الأعمال ملتزمين بالرأسمالية الفاضلة. وتعد مبادئ مائدة كوكس المستديرة بمثابة تعبير قوي عن قيم الشركات، معني بخلق الإدراك الأخلاقي الذي يؤدي إلى السلوك المسئول والمعتمد على القيم والمبادئ للشركات. وينظر إلى هذه المبادئ مبادئ على أنها تأسيس لاتفاق جماعي على القيم المشتركة داخل مجتمع واجبة الوجود في ثقافة قيم ومبادئ الأعمال، متاحة في (12) لغة^[3].

6. غرفة التجارة الدولية:

تأسست غرفة التجارة الدولية عام (1919)، وتمثل أهداف الغرفة في خدمة قطاع الأعمال الدولي عن طريق تعزيز التجارة والاستثمار، وفتح الأسواق للسلع والخدمات والتدفق الحر لرؤوس الأموال. وتعمل الغرفة، من خلال لجائها وهيئاتها المختلفة، في مجالات تشمل التحكيم، والخدمات المصرفية، والمنافسة، والأعمال التجارية الإلكترونية، والجمارك وتيسير التجارة، والخدمات المالية والتأمين، والضرائب، والسياسات التجارية، والنقل، والخدمات

¹ الموسوعة العربية، "منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية"، المجلد التاسع عشر، ص 650، تاريخ التصفح (2016/08/14)

<http://www.arab-ency.com/ar/%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D9%88%D8%AB/%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9>

² - مقدم وهيبية، مرجع سابق، ص 91.

-Marshall Education, "The SULLIVAN Principles", (02/08/2016)

<http://www.marshall.edu/revleonsullivan/principles.htm>

³ جون د. سوليفان، مرجع سابق، ص 21.

اللوحيستية"^[1]. وفي إطار هذه المجالات، تُعد الغرفة الأبحاث، وتضع المعايير والمبادئ التوجيهية التي يمكن أن تُطبقها شركات القطاع الخاص حول العالم والتي تعتبر وسيلة تنظيمية ذاتية للأعمال الدولية، تدعو الشركات للإلتزام الاختياري لقواعد النزاهة التي تقيّد الرشوة وتعزز المنافسة على نطاق أكبر من المصادقية^[2].

المطلب الثاني: المعايير والمواصفات الدولية للتقييم والإبلاغ عن الإلتزام الأخلاقي للمؤسسات

تلجأ المؤسسة الاقتصادية في تبني الممارسات الأخلاقية إلى الاستعانة بجملة من الأدوات الإرشادية، وهي بمثابة مرجعيات يستدل بها تعتبر به نتيجة جهودات مختلف الهيئات الدولية للتقييس والمنظمات الدولية والجمعيات المهنية ووكالات التنقيط والجمعيات غير الحكومية ومكاتب التدقيق والاستشارة وكذلك مكاتب خاصة وباحثين في المجال.

1. معيار المساءلة الاجتماعية (SA8000) :

"صدرت في عام (1997) معايير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات برقم (SA8000). وكانت أول معايير دولية طوعية بشأن أخلاق المنظمة . تشمل هذه المعايير على ثلاثة مجالات ، هي حقوق الإنسان وحقوق العاملين وحماية البيئة . وهو معيار مرجعي مبني على اتفاقيات منظمة العمل و الإعلان العالمي لحقوق الإنسان واتفاقية الأمم المتحدة المعنية بحقوق الطفل."^[3]

وهو "مواصفة دولية تعمل على تطوير وتطبيق الممارسات الاجتماعية السليمة داخل بيئة العمل لتقييم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات صادرة عن المنظمة الدولية للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية"^[4]

يعتبر هذا المعيار كأداة تدقيق لمكان العمل وظروفه لضمان الحد الأدنى لحقوق العمال بخصوص عدة قضايا، عمالة الأطفال والعمل الإجباري والصحة والسلامة المهنية وحرية التجمع وعدم التمييز والممارسات التأديبية وساعات العمل والأجور وغيرها. كما يمكن للمؤسسات الاسترشاد بهذا المعيار لدمج القضايا الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في الأهداف والقرارات الإستراتيجية.

وتتضمن وثيقة (SA 8000) والخاصة بالشروط والمتطلبات المعيارية القياسية للمساءلة الاجتماعية البنود الآتية^[5]:

¹ الموقع الرسمي لغرفة التجارة الدولية، "التعريف بالمنظمة"، تصفح بتاريخ: 2016/06/16،

<http://tfig.itcilo.org/AR/contents/org-icc.htm>

²Official website of International Chamber Of Commerce, "Policy commissions", (11/08/2016),

<http://www.iccwbo.org/policy/anticorruption/id870/index.html>

³ مقدم وهيبة، مرجع سابق، ص ص 182-183.

⁴ العايب عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 111.

⁵ Groupe One, « Guide de l'entreprise responsable », Editions Labor, Bruxelles, Belgique, 2003, pp18-91

- أ. منع عمالة الأطفال: تتعهد المؤسسة بعدم توظيف أو استغلال الأطفال الذين يقل سنهم عن (15) سنة، عدم توظيف الفئة العمرية الأقل من (18) سنة خلال فترة دوام المدرسة وبساعات عمل محدودة، وكذا توفير ظروف عمل صحية تتوفر فيها شروط الأمان والسلامة.
- ب. عدم ممارسة العمالة القسرية بأي شكل، عدم حجز الأوراق الثبوتية للعاملين (جوازات السفر أو وثائق إثبات الشخصية أو غيرها) وكذلك عدم حجز المرتبات والأجور أو جزء منها للضغط على العاملين للبقاء في العمل.
- ت. تهيئة شروط الصحية والسلامة والأمان في مكان العمل: حيث تلتزم المؤسسات بتوفير وسائل السلامة، من الملابس الواقية والأحذية والنظارات والقفازات وغيرها، مما يساعد العامل على أداء عمله بشكل آمن دون مخاطرة، وكذا توفير مستلزمات العمل الصحية كالنظافة والمياه الصالحة للشرب. كذلك تدريب العاملين على استخدام الآلات المتخصصة وشروط الحماية والأمان.
- ث. كفالة حقوق العاملين بالانتساب للنقابات العمالية والاتحادات المهنية، وممارسة المساومات الجماعية للحصول على حقوقهم وتحسين ظروفهم المعيشية وتجنب أي شكل من أشكال التمييز أو التفرقة.
- ج. ضمان العدالة في التعامل بين جميع العاملين في كل من التعيين أو الترقية أو فرص التدريب أو الأجور والمكافآت أو الإحالة أو الفصل لأسباب شخصية مثل الانتماء العرقي أو الطائفي أو الديني أو الحزبي. كذلك وضع سياسات العقاب الخاصة بكل أشكال التهديد أو الاستغلال المادي أو المعنوي.
- ح. مراجعة وتدقيق الضوابط التأديبية وعدم السماح بتوجيه عقوبة جسدية أو نفسية أو لفظية للعامل حيث يجب أن تتبع القواعد والإجراءات القانونية بدون تطرف.
- خ. الالتزام بالفترات الزمنية للعمل وأن العمل الإضافي يجب أن تدفع مقابله أجور مجزية كذلك فإن من حق أي عامل الحصول على يوم راحة أسبوعياً.
- د. الأجور والمكافآت أو التعويضات المدفوعة للعاملين يجب أن تكون وفق القوانين واللوائح المنظمة لهذا الأمر، ومراعاة أن تكون الأجور المدفوعة كافية لسد الاحتياجات الأساسية للعامل، مع عدم السماح باقتطاع جزء من الأجور كعقوبة. كذلك يجب السماح للعامل بالاطلاع على كافة التفاصيل الخاصة بالأجور التي يتقاضاها والحسومات التي جرى اقتطاعها.
2. المواصفة القياسية حول المسؤولية الاجتماعية (ISO 26000):

بدأ نشاط "المنظمة الدولية للتقييس" (ISO) عام (1947) ويشارك في عضويتها (157) هيئة مواصفات قومية من مختلف الدول، تقوم بإعداد المواصفات القياسية الاختيارية، مما يضيف قيمة لمختلف أنواع الأعمال التجارية والمواصفات التي تتطلبها السوق. وتمثل ظروف عمل الايزو بشأن المسؤولية الاجتماعية في الإدراك العام بأن هذه المسؤولية الاجتماعية هي أمر جوهري في بقاء واستمرار المؤسسات، مما تم التعبير عنه في كلا من عامي (1992) عند

انعقاد "قمة الأرض" الخاصة بالبيئة في (ريو دي جانيرو)، وسنة (2002) عند انعقاد "القمة العالمية" الخاصة بالتنمية المستدامة في جنوب أفريقيا^[1].

وتعتبر "المواصفة القياسية حول المسؤولية الاجتماعية" مبادرة تقوم منظمة الأيزو بوضعها وتطويرها، بغية توفير الإرشاد و التوجيه حول المسؤولية الاجتماعية. وقد تم إصدار هذه المواصفة بشكل رسمي في ديسمبر من سنة (2008)، ودخلت حيز التطبيق في شهر سبتمبر من سنة (2010)؛ وتعرف "المواصفة القياسية حول المسؤولية الاجتماعية" بأنها مواصفة إرشادية تقدم الإرشادات العامة للمبادئ الأساسية للمسؤولية الاجتماعية والقضايا المرتبطة بها، من خلال تحديد الممارسات والسياسات والمناهج التي تسمح بدمج مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجيات المؤسسة^[2].

و"هي مواصفة عالمية اختيارية ولا يعمل بها حاليا لأغراض الترخيص والمطابقة أو التشريع أو لإبرام أي عقود، كما أنها لا تقتصد أن تكون من العوائق غير الجمركية للتجارة ا وان تغير من الوضع القانوني للمنظمات ، ولذلك فهي لا تكون مستندا قانونيا لأي إجراءات قضائية على أي مستوى محلي أو عالمي"^[3]. وتتضمن المواصفة العناصر الآتية^[4]:

- أ. المقدمة: تعرض معلومات عن محتوى المواصفة القياسية الإرشادية والأسباب التي تدعو لإعدادها؛
- ب. البند الأول: "المجال": يتضمن تعريف موضوع المواصفة القياسية الإرشادية، ومدى تغطيتها وحدود قابليتها للتطبيق؛
- ت. البند الثاني: "المراجع القياسية": يحتوي هذا الجزء على قائمة بالوثائق -إن وجدت - التي يجب قراءتها بما يرتبط بالمواصفة القياسية الإرشادية؛
- ث. البند الثالث: "المصطلحات والتعاريف": يتم تحديد المصطلحات المستخدمة في المواصفة القياسية الإرشادية في هذا الجزء والتي تتطلب تعريفا؛
- ج. البند الرابع: "سياق المسؤولية الاجتماعية الذي تعمل فيه كل المؤسسات": يتم تناول السياق التاريخي والمعاصر للمسؤولية الاجتماعية، وكذا المواضيع ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية؛
- ح. البند الخامس: "مبادئ المسؤولية الاجتماعية ذات الصلة بالمؤسسات": يقدم هذا الجزء توجيه فيما يخص مبادئ المسؤولية الاجتماعية المستمدة من عدة مصادر، مع تناول المواضيع ذات الصلة الهامة للأطراف المعنية؛

¹ بحوصي مجذوب وبخوش مديحة، "دور مواصفة الايزو 26000 في التعريف بمعايير المسؤولية الاجتماعية"، الملتقى الدولي الثالث: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار: 14-15 فيفري 2012، ص 07.

² ISO Organization official website, "ISO 26000", (04/07/2015), <http://www.iso.org/iso/fr/home/standards/iso26000.htm>

³ مقدم وهيبية، مرجع سابق، ص 182.

⁴ بحوصي مجذوب وبخوش فتيحة، مرجع سابق، ص ص 09-10.

خ. **البند السادس:** "التوجيه بشأن الموضوعات والقضايا الجوهرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية": يقدم هذا الجزء التوجيه بشكل منفصل بشأن مجموعة من المواضيع والقضايا الجوهرية وربطها بالمنشآت. و يتم تناول القضايا ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية في هذا الجزء؛

د. **البند السابع:** "توجيه المؤسسات بشأن تطبيق المسؤولية الاجتماعية": يقدم هذا الجزء توجيهها عمليا بشأن تطبيق وإدماج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، من خلال السياسات والممارسات والمناهج وتحديد الموضوعات وتقييم الأداء وإعداد التقارير والتواصل، و يتم تناول الموضوعات ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية في هذا الجزء؛

ذ. **ملاحق إرشادية:** تحتوي الموصفة القياسية الإرشادية على ملاحق عند الحاجة إليها، الملحق (A) الخاص بقائمة لمبادرات تطوعية وأدوات متعلقة بالمسؤولية الاجتماعية التي تعالج جانب واحد أو أكثر من المواضيع الأساسية أو دمج المسؤولية الاجتماعية في جميع أنحاء مؤسسة، والملحق (B) يقدم اختصارات المصطلحات المستعملة في "الايزو 26000".

3. المعيار (AA 1000):

هو معيار لقياس السلوك الأخلاقي في المجالات التجارية، يوفر إطار العمل الذي يسمح للمؤسسات بتحسين أدائها الأخلاقي، كما يعتبر أداة للمحاسبة الاجتماعية و الأخلاقية ومراجعة الحسابات والإبلاغ . وأما الإطار (AA 1000 Framework) فقد أنشئ عام (1999) يسمح بترسيخ الإلتزام الأخلاقي الفعلي للمؤسسات من خلال تقديمه لإرشادات بشأن كيفية القيام بتحسين مسألتها تجاه أصحاب المصلحة. كما تم توسع نطاق هذا الإطار سنة (2002) تحت إسم (AA 1000 Series).^[1]

حيث قامت مؤسسة (Accountability) بإعداد معيار "Assurance Standard 1000"، كمعيار لتقييم والإقرار وتعزيز المصدقية وجودة تقارير المؤسسات بشأن الاستدامة، وعملياتها ونظمها وقدراتها. ويتناول معيار النطاق الكامل لأداء المؤسسة، كما يركز على الموضوع الخاص بالأطراف المعنية ودقته، من خلال العمل على اكتمال فهم المؤسسة لأدائها، وأثارها والآراء ذات الصلة للأطراف المعنية. كما يتضمن المعيار ثلاث مبادئ هي^[2]:

- أ. الجانب المادي: "يذكر مقدم الاعتماد ما إذا المؤسسة معدة التقرير قد أوردت في تقريرها معلومات بشأن أدائها للاستدامة، على النحو المطلوب من طرف الأطراف المعنية لكي تتمكن من اتخاذ قرارات ملائمة، وأعمال مفيدة"^[3].
- ب. الاستيفاء: يقيم مقدم الاعتماد مدى تحديد المؤسسة وفهمها للجوانب المادية لأدائها الخاص بالاستدامة.
- ت. الاستجابة: يقيم مقدم الاعتماد ما اذا كانت المؤسسة معدة التقرير، قد استجابت لسياسات الأطراف المعنية وتوصيل تلك الاستجابة في تقاريرها.

¹ موقع مجموعة عمل شبكة سيب للأداء الاجتماعي، "خريطة الأداء الاجتماعي"، ص 101، (كتاب إلكتروني متوفر على الموقع):

org . seepnetwork . www

² نفس المرجع السابق، ص 102.

³ نفس المرجع والصفحة سابقا.

4. معيار (SD21000):

وهو معيار فرنسي صادر عن (AFNOR (Association française de Normalisation)، و هو دليل يسمح للمؤسسات بمراعاة جوانب التنمية المستدامة في أنظمتها الإدارية، حيث يتم الاهتمام بممارسات التنمية المستدامة عند صياغة وتنفيذ السياسات والاستراتيجيات، كما يشكل هذا المعيار قاعدة عمل لمواصفة "ايزو 26000"¹.

5. مبادرة إعداد التقارير الدولية (مبادرة الإبلاغ العالمية) GRI:

المبادرة العالمية لإعداد التقارير (Global Reporting Initiative) هي شبكة كبرى متعددة الأطراف تضم أكثر من ثلاثين ألف خبير في عشرات الدول حول العالم، أنشئت سنة (1997) من طرف منظمة ائتلاف الاقتصاديات المسؤولة بيئياً (CERES) بالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة (PNUK)، وتمثل مهمتها في الرفع من طرق التقرير للتنمية المستدامة لمستوى يعادل تلك الخاصة بالتقرير المالي، حتى تتوفر في تلك التقارير الخصائص التالية وهي القابلية للمقارنة والدقة والمصدقية وإمكانية التحقق من المعلومات المقدمة.^[2] وتمثل هذه المبادرة الإطار الذي يحدد مبادئ ومؤشرات يمكن للمؤسسة استخدامها لقياس وإعداد التقارير بشأن أدائها الاقتصادي، والبيئي، والاجتماعي. ولقد شكلت سنة (2002) نقطة تحول في تقدم مبادرة الإبلاغ العالمية، مع وضع هيكل مؤسسي جديد ونشر نسخة للمبادئ التوجيهية بالإضافة إلى ملاحق وبروتوكولات (دليل مفصل لإعداد التقارير) تقنية مرفقة، كما نشرت النسخة الثالثة من الخطوط الإرشادية (G3 Guidelines) سنة (2006)، كوثيقة عامة مجانية. واتخذ كل من الاتفاق العالمي للأمم المتحدة ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والاتحاد الأوروبي للوزراء والمفوضية الأوروبية والمنتدى الاقتصادي العالمي من هذه المبادئ التوجيهية مرجعاً في مراسلاتها لأصحاب المصلحة، كما أن أكثر من 130 مؤسسة في 21 دولة تعتمد على المبادئ التوجيهية في وضع تقاريرها عن التنمية المستدامة.^[3]

¹ مقدم وهيبة، مرجع سابق، ص 184.

² شبكة سبب للأداء الاجتماعي، مرجع سابق، ص 96.

³ Alvaro DE REGIL, The New GRI's "G3 Sustainability Reporting Guidelines" Continue to Avoid Living Wages, the Missing Link of Sustainability, Corporate Social Responsibility, A TLWNSI ISSUE ESSAY, March 2006, p.5.

المطلب الثالث: المبادرات الخاصة بالسوق المالي في المجال الأخلاقي

يعتبر إنشاء صناديق الاستثمار منذ العشرينات من القرن الماضي أول مظاهر إدماج المسؤولية الاجتماعية في الأسواق المالية، وكذا بعد تطوير بعض المؤشرات الاجتماعية في الفترة ما بين (1980) و (1990). وتوجد حاليا حوالي (20) مجموعة من المؤشرات في الأسواق المالية، حيث أطلقت المؤشرات الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية^[1]، ثم طورت عدة دول مؤشرات خاصة بها، نتناول أهم المؤشرات لبعض الدول في هذا المطلب.

1. مؤشر الميثاق العالمي للأمم المتحدة (GC 100):

أطلق الميثاق العالمي للأمم المتحدة "مؤشر الميثاق العالمي 100" - في سبتمبر سنة (2013)، وهو مؤشر أسهم المؤسسات الملتزمة بمبادئ الاتفاق العالمي العشرة، والذي صدر في شراكة مع شركة أبحاث الاستثمار المسؤول اجتماعيا (Sustainalytics). كما يتألف من مجموعة ممتلئة من شركات الميثاق العالمي مختارة بناء على تمسكها بمبادئ الاتفاق العالمي العشر، و التزام قياداتها العليا، وكذا الحفاظ على الحد الأدنى للربحية.

ويتألف "GC 100" ، الذي صدر في شراكة مع شركة أبحاث^[2] (Sustainalytics) ، من مجموعة المؤسسات المتمسكة بمبادئ الاتفاق العالمي العشرة، إضافة إلى إتساق ربحيتها كخط أساس. وبما أن المؤشر يجمع بين الأداء المؤسسي حول القضايا البيئية والاجتماعية ومتطلبات الربحية الأساسية، فإن العلاقة الوثيقة بين التزام المؤسسات وممارساتها في الجانب الأخلاقي والتنمية المستدامة وربحية السهم دلالة على الاهتمام المتزايد للمستثمرين بالبعد الأخلاقي والاستدامة للمؤسسات، وهو ما يظهره عائد استثمار إجمالي قدره (26.4) بالمائة خلال سنة (2012) متجاوزا أسواق الأسهم العالمية بشكل عام، كما أن المحافظ التي اذ كانت بيانات أداء سوق أسهم المؤسسات (العوائد حسب معيار GC 100) خلال السنوات الثلاث الماضية مقارنة بمعيار (FTSE) لكل العالم لمجموع العوائد كما يلي^[3]:

- GC 100 ارتفع بنسبة (26.4٪) خلال السنة الماضية بالمقابل ارتفع (FTSE) جميع أنحاء العالم بـ (22.1٪).
- GC 100 ارتفع بنسبة (19.0٪) خلال السنتين الماضيتين وارتفع (FTSE) جميع أنحاء العالم بـ (17.7٪).

¹ Abdelbari EL KHAMLI, « L'éthique en bourse : le cas des indices boursiers socialement Responsables », 2^{ème} Congrès : Université Réalité et Prospectives du développement durable – Université Clermont – Octobre 2010, p 01.

² تقدم شركة الأبحاث الاستثمارية (Sustainalytics) البحوث البيئية الاجتماعية والخدمات الاستثمارية المسؤولة، منذ أكثر من 20 سنة خبرة. كما تقدم الشركة مجموعة متنوعة من الحلول للمستثمرين حول تنفيذ استراتيجيات الاستثمار المسؤول اجتماعيا، ولديها أكثر من 120 موظفا، بما في ذلك أكثر من 70 محلل وخبير في تخصصات وصناعات متعددة. كما تحصلت الشركة على جائزة أفضل تحليل سنة 2012 من جوائز تومسون رويترز إكستيل.

³ United Nations Global Compact Official Website, «UN Global Compact Launches Stock Index », (17/09/2016), <https://www.unglobalcompact.org/news/421-09-18-2015>

- GC 100 ارتفع بنسبة (12.0٪) خلال الثلاث سنوات الماضية في حين ارتفع (FTSE جميع أنحاء العالم) بـ (12.0٪).

2. مؤشر فاينانشال تايمز (FTSE4Good 100):

هو مؤشر يتكون من 100 مؤسسة مدرجة في بورصة لندن وفقا لأعلى قيمة سوقية ، بدأ التداول بهذا المؤشر منذ سنة (1984) وأصبح واحد من أكبر المؤشرات المحددة للسعر في العالم كونه يقيس أداء أكبر الشركات التي تقع في المملكة المتحدة (أحد الاقتصاديات الرائدة في العالم).

يتم حساب مؤشر (فاينانشال تايمز) على نحو مماثل لمؤشر (ستاندر آند بورز 500)، حيث يتم جمع كل القيم السوقية الرأسمالية وقسمتها على قاسم فاينانشال تايمز. أما قيمة المؤشر فلقد بدأ في جانفي عام (1984) عند المستوى الأساسي بمقدار (1000) نقطة، وأعلى قيمة وصل إليها هي (6950.6) نهاية عام (1999)، إلا أن أزمة الائتمان الأخيرة أثرت عليه بشكل فادح لينخفض إلى أقل من (3500) في مارس 2009، لكنه شهد تحسنا ليبلغ أعلى مستوى له بمقدار (6.840,27) في (22) ماي (2013).

إن مؤشر "فاينانشال تايمز 250" هو مؤشر أكبر (250) مؤسسة قادمة من حيث القيمة السوقية بعد مؤشر "فاينانشال تايمز 100"، و هناك مراجعة ربع سنوية للشركات في فاينانشال تايمز 100 ومن الممكن أن تتغير عضوية المؤشر في هذه المراجعة. فإذا زاد أحد الأعضاء في مؤشر "فاينانشال تايمز 250" من قيمته السوقية بما يكفي لتجاوز عضو حالي في مؤشر "فاينانشال تايمز 100" فعندئذ من الممكن له إخراج العضو الحالي، وذلك في حال مزاحمة المؤسسة القادمة من فاينانشال تايمز 250 لأكثر من 90 مؤسسة في مؤشر "فاينانشال تايمز 100"، أو أن يهبط عضو حالي إلى الرتبة (111).^[1]

3. مجموعة مؤشرات فيجيو (Vigeo):

تضم مجموعة مؤشرات فيجيو المؤسسات المسعرة الحائزة على التقييم الايجابي في مجال المسؤولية الاجتماعية، من خلال حساب النتيجة الإجمالية المرجحة التي تعكس الأداء المطلق لكل عوامل الخطر التي اتخذتها (فيجيو) في الاعتبار في تحديد وتقييم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.^[2]

وتتضمن مؤشرات "فيجو" مجموعتين من المؤشرات تعتمد المؤسسات المكونة لها في خدماتها، على إجراءات متقدمة جدا في مجال المسؤولية الاجتماعية، حيث هذه المقاولات المدرجة في البورصة بـ 15 بلدا، تنتمي لـ 29 قطاع. حيث يتم ترتيب المؤسسات وفق سلم تنقيط يضم عدة أبعاد أهمها: حماية البيئة، واحترام حقوق الإنسان، والعمل اللائق

¹ Sharp Trader, « Présentation de l'indice du marché boursier FTSE 100 », (01/09/2016),

<http://www.sharptrader.com/ar/new-to-trading/stock-indices/overview-of-the-ftse-100-stock-market-index/>

² تتمثل عوامل الخطر التي يتم على أساسها تصنيف المؤسسات وفق مؤشر فيجيو في: الابداع، الشفافية، العلاقة بصناعة الأسلحة أو الطاقة النووية، التنافسية، الأداء المالي فوق المتوسط.

وإضفاء القيمة على الرأسمال البشري، والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجالات الترابية للأنشطة، والحوكمة وأخلاقيات الأعمال^[1].

4. مؤشرات داو جونز العالمي للاستدامة "Dow Jones Sustainability Indices" (DJSI) :

تتابع مؤشرات (داو جونز) الأداء المالي للمؤسسات المعروف عنها التزامها بمسؤولياتها البيئية والاجتماعية على مستوى العالم، وذلك بعد تحليل شامل لأداء المؤسسة الاقتصادي والبيئي والاجتماعي، من خلال عدة عوامل عوامل:، إدارة المخاطر، التعامل مع العلامات التجارية، العمل على تخفيف آثار التغير المناخي، معايير سلاسل التوريد، وقوانين العمل التي تتبعها الشركة.

ويتابع مؤشر "داو جونز" العالمي للاستدامة أداء (2500) مؤسسة رائدة عالمياً، إذ يقوم بشكل مستقل بتقييم أدائها الاقتصادي والبيئي والاجتماعي على المدى الطويل. ويتم اختيار أفضل (10%) من الشركات ذات الأداء الأفضل من بين كل مجموعة صناعية، على أساس مجموعة من المعايير المتمثلة في الشفافية والحوكمة، وإدارة المخاطر والأزمات، وأسلوب الإدارة والأداء البيئي، ومخاطر المياه، ومشاركة أصحاب المصلحة، وتنمية المجتمعات المحلية، وممارسات العمل، وحقوق الإنسان، والسلامة.^[2]

5. مؤشر (KLD):

يتم إدراج المؤسسات ضمن مؤشرات (KLD) بعد تليتها لمعايير بيئية واجتماعية وإدارية لقياس أدائها، كما إن كل من مؤشرات (KLD) المحلية والدولية تحكمه سياسات وأدوار محددة، وبذلك يمكن للمؤسسة الواحدة أن ترد في أكثر من قائمة من مؤشرات (KLD) والمتمثلة في: مؤشر Domini 400 Social Index الاجتماعي، ومؤشر (KLD) "Broad Market Social Index" للمسؤولية الاجتماعية في الأسواق الواسعة، ومؤشر KLD Large Cap « Social Index للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات ذات الرأسمال الكبير، ومؤشر KLD Large-Mid Cap « Social Index للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات ذات الرأسمال من الكبير إلى المتوسط، ومؤشر KLD « Global Sustainability Index للمحافظة الدولية على البيئة، ومؤشر KLD North America « Sustainability Index للمحافظة على البيئة في أمريكا الشمالية^[3].

¹ Cite Officiel de Vigéo, « Indices », (12/09/2016), <http://www.vigeo.com/csr-rating-agency/fr/311-3-2-4-indices#panel3>

² ميدل إيست نيوز واير (ME NewsWire)، "مؤشر داو جونز العالمي للاستدامة"، تصفح بتاريخ (2016/08/05)،

<http://www.me-newswire.net/ar/news/15683/ar>

³ The Corporate Social Responsibility NewsWire, « KLD Launches Global Sustainability Index (GSI) », (07/08/2016), http://www.csrwire.com/press_releases/23136-KLD-Launches-Global-Sustainability-Index-GSI-

خاتمة الفصل:

بعدما تم استعراض الإطار المفاهيمي للإدارة بالقيم، من خلال التطرق لنشأة وتطور مفهوم الأخلاق (القيم) وكذا أهم النظريات المفسرة للالتزام الأخلاقي للمؤسسة، ومختلف المكاسب المحققة على المستوى الاستراتيجي وعلى مستوى الأداء المالي، لنصل في النهاية إلى التعرض لأهم المبادرات الدولية والمعايير المواصفات القياسية ومختلف مؤشرات السوق المالي العالمية الخاصة بالبعد الأخلاقي في المؤسسات، يمكن استخلاص ما يلي:

- تعتبر الأخلاق علم معياري يتناول القواعد التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته، وكانت محور اهتمام العديد من الباحثين منذ عصور قديمة، إلا أن تزايد اهتمام المؤسسات كان نتيجة تزايد فضائح رجال الأعمال في المجال الأخلاقي، وانحيار كبار المؤسسات بسبب الأزمات الأخلاقية، وتحديات العصر المتمثلة في العولمة، وضغط الحكومات والنقابات وغيرها...
- ورد مفهوم الإدارة بالقيم تحت عدة مسميات منها الإدارة بضمير، والإدارة المعتمدة على القيم، والإدارة بأخلاق، والتي تعبر في مجملها عن نموذج إداري يأخذ عنصر القيم كأداة في الإدارة، فهو يهدف لتطوير وتعزيز هوية المؤسسة من خلال دعم التوجه الأخلاقي في عملية اتخاذ القرار، والتي تتم من خلال التنسيق بين القيم الأخلاقية (الصدق، الاحترام، المسؤولية...) والقيم التعاونية (روح الجماعة، المشاركة، إدارة الصراع القيمي...) وكذا قيم الفعالية (القابلية لبذل الجهد، المرونة، الإبداع، الجودة، التغيير...)، وأيضا قيم التواصل (احترام اختلاف الآراء، الشفافية، التفاهم، ..).
- كما ساهمت كل من نظرية أصحاب المصالح ونظرية المسؤولية الاجتماعية في تبلور وتطوير مفهوم الإدارة بالقيم من خلال تفسير السلوك الأخلاقي للمؤسسة، وذلك بتحقيق مصالح الأفراد والجماعات التي تؤثر وتتأثر بخلق القيمة في المؤسسة، وكذا تقسيم مسؤولية المؤسسة وفق أربعة أبعاد: مسؤولية اقتصادية، قانونية، اجتماعية وبيئية.
- وتساهم الإدارة بالقيم في دعم القيم الاستراتيجية للمؤسسة من خلال تحديد الرؤية والرسالة وتحقيق التوافق القيمي، كما يساهم إدارة الصراع القيمي والالتزام الأخلاقي على مختلف المستويات في تعزيز القيم التشغيلية المرتبطة بالأداء؛ من جهة أخرى أثبتت عدة دراسات العلاقة القوية بين الالتزام الأخلاقي للمؤسسة والأداء المالي وكذا بين هذا الأخير والأداء الاجتماعي، كما تحقق المؤسسة مكاسب غير مباشرة على المدى البعيد والمتمثل أساسا في بناء سمعة جيدة وتعزيز مكانة المنتج، مما ينعكس إيجابا على القيمة السوقية لها.
- ونظرا لتزايد الاهتمام بالبعد الأخلاقي للمؤسسات، ساهمت عدة مبادرات دولية في إنشاء معايير توجيهية إرشادية في المجال الأخلاقي، كما تم تطوير مؤشرات على مستوى السوق المالي تعتمد إلى جانب الأداء المالي على الأداء الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وإلتزامها أخلاقيا.

الفصل الثالث:

دور الإدارة بالقيم في خلق

القيمة دراسة لعينة من

المؤسسات المصنفة ضمن قائمة

Global RepTrak 100

Panel Data Analysis باستعمال

للفترة (2015-2011)

تمهيد:

يعتبر الجانب التطبيقي لأي دراسة الجانب الأكثر أهمية في الدراسة لأنه يختبر صحة فرضيات الدراسة ويمدنا بالنتائج حول مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها، وفي الدراسات الاقتصادية فإن الجانب التطبيقي القياسي يلعب دورا هاما في اختبار صحة النظريات الاقتصادية ودراسة تأثير المتغيرات الاقتصادية بعضها على بعض، حيث أنه من خلال استخدام الأساليب الإحصائية يتم بناء النماذج الاقتصادية المطلوبة، ومما لا شك فيه أيضا أن نوع البيانات المستخدمة في الدراسة يلعب دور كبير في الأسلوب الإحصائي المستخدم، حيث تم في هذه الدراسة استخدام نماذج البانل داتا لدراسة تأثير الإدارة بالقيم بمؤشراتها على خلق القيمة بمؤشري القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) والقيمة السوقية المضافة (MVA). وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة.

ولغرض البحث والتحليل قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كالتالي:

المبحث الأول: إجراءات ومنهجية الدراسة والتعريف بعينة الدراسة، نستعرض في هذا المبحث منهجية الدراسة والأساليب القياسية التي تم الاعتماد عليها في عملية تقدير نموذج الدراسة، الذي يدرس تأثير الإدارة بالقيم على خلق القيمة (الثروة والفعالية التشغيلية) مقاسا بمؤشري: القيمة الاقتصادية (EVA) والقيمة السوقية المضافة (MVA) في المؤسسات عينة الدراسة، وكذا النماذج الإحصائية المستخدمة في الدراسة والمفاضلة بينها لاختيار النموذج الأكثر ملاءمة، ثم التعريف بعينة الدراسة المتمثلة في (30) مؤسسة والمصنفة ضمن قائمة "RepTrak Global 100"، وفي الأخير عرض لمختلف مصادر جمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في مصادر جمع البيانات المالية للمؤسسات محل الدراسة والتي استخدمت في المتغيرين التابعين للدراسة (القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة)، ومصادر البيانات التي استخدمت في بناء النموذج والخاصة بالمتغير المستقل للدراسة (الإدارة بالقيم).

المبحث الثاني: بناء نماذج الدراسة التطبيقية، والذي نتناول فيه مختلف النماذج الإحصائية التي تم الاستعانة بها والمتمثلة في أساليب تحليل بيانات السلاسل الزمنية المقطعية أو ما يعرف بالبانل داتا (Panel Data) من خلال تقدير النماذج المتجمعة (Pooled Model) ونماذج التأثيرات الثابتة (Fixed Effects) والتأثيرات العشوائية (Random Effects)، واختبار جودة كل نموذج واختيار النموذج المناسب لاختبار الفرضيات الرئيسية للدراسة.

المبحث الثالث: اختبار وتفسير فرضيات الدراسة، وسنقوم من خلال هذا المبحث باختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج المحصل عليها والمتعلقة بعينة الدراسة.

المبحث الأول: إجراءات ومنهجية الدراسة والتعريف بعينة الدراسة

في هذا المبحث نستعرض منهجية الدراسة والأساليب القياسية التي تم الاعتماد عليها في عملية تقدير نموذج الدراسة الذي يدرس تأثير الإدارة بالقيم في خلق القيمة مقاساً بمؤشري: القيمة السوقية المضافة (MVA) والقيمة الاقتصادية (EVA) في المؤسسات عينة الدراسة والتي نقوم بتعريفها من خلال هذا المبحث، حيث تم الاستعانة بأساليب تحليل بيانات السلاسل الزمنية المقطعية أو ما يعرف بالبانل داتا (Panel Data) من خلال تقدير النماذج المتجمعة (Pooled Model) ونماذج التأثيرات الثابتة (Fixed Effects) والتأثيرات العشوائية (Random Effects).

المطلب الأول: منهجية الدراسة والنماذج الإحصائية المستخدمة

تستخدم العديد من الدراسات الاقتصادية المناهج البحثية الحديثة التي تعتمد على الأساليب الكمية المتطورة وذلك بغرض الحصول على نتائج تتصف بالفعالية والدقة العالية، ومن بين الأساليب الإحصائية المستخدمة اقتصادياً بشكل واسع، هي أساليب تحليل الانحدار لقياس العلاقة والتأثير بين المتغيرات الاقتصادية، ولكن لكل نوع من البيانات الأساليب الخاصة التي تناسبها وربما يكون هناك أكثر من أسلوب إحصائي لتقدير نموذج اقتصادي أو قياس علاقة اقتصادية بين بعض المتغيرات، ولكن يجب اختيار الأسلوب الأكثر ملاءمة ودقة لوصف وتحليل البيانات المطلوبة.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف خصائص ظاهرة معينة وجمع المعلومات عنها، وذلك من خلال القيام بالمسح الشامل بهدف توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة، لتفسيرها والوقوف على دلالاتها. كما تم اعتماد المنهج التاريخي في استعراض الدراسات السابقة، والمنهج التحليلي في تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة وتفسير تأثيرها. أما طبيعة الدراسة فهي دراسة تطبيقية، حيث تم تطوير نموذجاً لقياس أثر الإدارة بالقيم في خلق القيمة بالاعتماد على بيانات السلاسل الزمنية المقطعية (Panel Data)، والتي تمثل بيانات عن مجموعة من المؤسسات خلال فترة زمنية معينة، ولقياس العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة قمنا باتباع أساليب التقدير الخاصة بنماذج البانل والتي تتمثل فيما يلي^[1]:

1. النموذج التجميعي (Pooled Model):

يعتبر هذا النموذج من أبسط نماذج بيانات البانل حيث تكون فيه معاملات الانحدار المقدرة ثابتة لجميع الفترات الزمنية، بمعنى آخر يهمل تأثير البعد الزمني في هذا النوع من النماذج، وتصاغ معادلة الانحدار للنموذج التجميعي على الشكل التالي:

¹ زكرياء يحي جمال، "اختيار النموذج في نماذج البيانات الطولية الثابتة والعشوائية"، المجلة العراقية للعلوم الإحصائية، جامعة الموصل، العراق، 2012،

$$y_{it} = \alpha + \beta X_{it} + \varepsilon_{it}$$

حيث أن:

I : تمثل المؤسسة و تأخذ القيم من 1 إلى عدد المؤسسات؛

t : تمثل الزمن و تأخذ القيم من 1 إلى عدد الفترات الزمنية؛

α : متجه الحد الثابت؛

β : متجه معاملات الانحدار؛

X_{it} : قيم المتغير المستقل للمؤسسة **i** في الفترة الزمنية **t**؛

ε_{it} : معبرا عن الخطأ العشوائي .

ويفترض في هذا النموذج تجانس تباين حدود الخطأ العشوائي بين المؤسسات التي يتم دراستها، بالإضافة أن القيمة المتوقعة لحد الخطأ العشوائي يجب أن تساوي الصفر، وأيضا عدم الارتباط الذاتي بين حدود الخطأ العشوائي بمعنى أن التباين يجب أن يساوي صفر، وتستخدم طريقة المربعات الصغرى العادية (OIS) في تقدير معاملات النموذج.

2. نموذج التأثيرات الثابتة (Fixed Effects):

يهدف استخدام نموذج التأثيرات الثابتة معرفة سلوك كل مجموعة من البيانات المقطعية (سلوك كل مؤسسة) على حدى، وذلك بجعل معلمة الحد الثابت في النموذج تختلف من مؤسسة لأخرى مع بقاء معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة ثابتة لكل مؤسسة، ويرجع السبب في إدخال الآثار الثابتة للمؤسسة في النموذج إلى وجود بعض المتغيرات غير الملاحظة التي تؤثر على المتغير التابع ولا تتغير مع الزمن، حيث يفترض عدم حدوث تغير في هذه المتغيرات على الأقل خلال الفترة الزمنية للدراسة. وبذلك فإن النموذج يعكس الفروق أو الاختلافات بين المؤسسات المكونة لعينة الدراسة، ويصاغ نموذج التأثيرات الثابتة وفق الشكل الآتي:

$$y_{it} = \alpha_i + \beta X_{it} + \sum \alpha_i D_i + \varepsilon_{it}$$

حيث:

D_i : تمثل متغير وهمي للمؤسسة؛

i يأخذ القيمة 1 إذا كان المراد معرفة الحد الثابت للمؤسسة المقصودة والقيمة صفر (00) إذا كان المراد معرفة قيمة الحد الثابت للمؤسسة أخرى؛

α_i : معامل انحدار المتغير الوهمي للمؤسسة **i**

مع الانتباه إلى أن حد الخطأ العشوائي يجب أن يتبع التوزيع الطبيعي بمتوسط مقداره صفر وتباين ثابت لجميع المشاهدات المقطعية، وليس هناك أي ارتباط ذاتي خلال الزمن بين كل مجموعة من المشاهدات المقطعية في فترة زمنية محددة.

ويطلق على نموذج التأثيرات الثابتة اسم نموذج المربعات الصغرى للمتغيرات الوهمية (Least square with Dummy Variables Model - LSDV) حيث يتم تقديره باستخدام طريقة المربعات الصغرى العادية.

3. نموذج التأثيرات العشوائية (Random Effects):

يعتبر نموذج التأثيرات العشوائية ملائماً للتقدير في حالة وجود اختراق في شروط نموذج التأثيرات الثابتة السابق ذكرها، وتقوم فكرة نموذج التأثيرات العشوائية على معاملة الحد الثابت في النموذج كمتغير عشوائي بمعدل مقداره (M) بمعنى أن:

$$\alpha_i = \mu + V_i$$

حيث :

V_i يمثل حد الخطأ في مجموعة البيانات المقطعية للمؤسسة i

μ يمثل المتغير العشوائي

و بالتعويض عن الحد الثابت في النموذج التجميعي العام، نتوصل للشكل التالي للمعادلة :

$$y_{it} = \mu + V_i + \beta X_{it} + \epsilon_{it}$$

$$W_{it} = V_i + \epsilon_{it}$$

ومن خلال المعادلة السابقة نلاحظ أن النموذج يحتوي على مركبتين للخطأ العشوائي هما (V_i)، (ϵ_{it}) حيث (W_{it}) الخطأ المركب والتي تساوي حاصل جمع مكونات الخطأ العشوائي، لذلك يطلق على نموذج التأثيرات العشوائية أحيانا نموذج مكونات الخطأ (Error components Model)، ولهذا النموذج خواص رياضية تتمثل في مساواة متوسطات مكونات الخطأ للصفر، وثبات تبايناتها.

ولتقدير نموذج التأثيرات العشوائية يستخدم طريقة المربعات الصغرى المعممة (Generalized Least Squares - GLS) حيث إن طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS) تفشل في تقدير معلمات النموذج و تعطي مقدرات غير كفؤة ولها أخطاء قياسية غير صحيحة.

4. أساليب اختيار النموذج الملائم لبيانات السلاسل الزمنية المقطعية (Panel Data):

من خلال العرض المنهجي السابق لنماذج البانل داتا، تبين لنا وجود ثلاثة نماذج انحدار يمكن تقديرها تندرج تحت منهجية تحليل بيانات السلاسل الزمنية المقطعية، وبناءا عليه يمكن للباحث تقدير النماذج الثلاثة ولكن الأهم من ذلك هو تحديد النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة.

ولتحديد النموذج الأكثر ملائمة تجرى اختبارات إحصائية تشخيصية على مرحلتين، المرحلة الأولى تتمثل في التفضيل بين النموذج التجميعي ونموذج التأثيرات الثابتة، فإذا أشارت النتائج لأفضلية وملائمة النموذج التجميعي للبيانات نتوقف عند هذه المرحلة ونعتبر النموذج التجميعي هو الأكثر ملائمة، بينما إذا أشارت النتائج لأفضلية وملائمة نموذج التأثيرات الثابتة على النموذج التجميعي، ننتقل للمرحلة الثانية وهي التفضيل بين نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية. ويتم تطبيق المرحلة الأولى من التقييم بين النماذج باستخدام اختبار (F) المقيد الذي يأخذ الصيغة الرياضية الموضحة فيما يلي:

$$F(n-1, nT-N-K) = \frac{(SSR_{pooled} - SSRLSDV)}{(n-1)}$$

$$\frac{(SSRLSDV)}{(nt-n-k)}$$

حيث أن:

K عدد المعلمات المقدرة؛

SSR_{pooled} مجموع مربعات البواقي الناتجة عن تقدير نموذج الانحدار التجميعي؛

SSRLSDV مجموع مربعات البواقي الناتجة عن تقدير نموذج التأثيرات الثابتة.

و يتم الحكم على نتيجة الاختبار من خلال القيمة الإحصائية للاختبار (P-Value) فإذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من (0.05) يكون النموذج التجميعي هو الأكثر ملائمة للبيانات، بينما إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل أو تساوي (0.05) فإن نموذج التأثيرات الثابتة هو الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة.

كذلك يتم تطبيق المرحلة الثانية للاختبار للتفضيل بين نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية، وذلك باستخدام "اختبار (Hausman)" والمستخدم لاختبار الفرضية الصفرية التي تفترض ملائمة نموذج التأثيرات العشوائية، مقابل الفرضية البديلة التي تفترض ملائمة نموذج التأثيرات الثابتة لبيانات الدراسة، وتكون صيغة الاختبار على النحو التالي:

$$H = (B_{ac}' - B_{ae}')' [\text{Var}(B_{ac}') - \text{Var}(B_{ie}')^{-1}] (B_{ac}' - B_{ae}')$$

حيث:

$\text{Var} (B_{ae})$ هو التباين لمعلمت نموذج التأثيرات الثابتة؛

$\text{Var} (B'_{ie})$ متجه التباين لمعلمت نموذج التأثيرات العشوائية.

حيث تقترب دالة (Hausman) من توزيع مربع كاي بدرجات حرية مقدارها (K) ، ويكون نموذج التأثيرات الثابتة أكثر ملائمة من نموذج التأثيرات العشوائية إذا كانت القيمة الاحتمالية للاختبار أقل من أو تساوي (0.05) بينما إذا كانت أكبر من (0.05) فإن نموذج التأثيرات العشوائية سيكون هو الأكثر ملائمة.

5. البرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على استخدام برنامج التحليل الإحصائي القياسي (9 Eviews) لتطبيق كافة الأساليب الإحصائية والقياسية التي تم ذكرها، وكذلك تقدير النماذج القياسية بصيغتها النهائية، كما تمت الاستعانة ببرنامج الإكسيل في إدخال البيانات

المطلب الثاني: متغيرات الدراسة ومصادر جمع البيانات

نقوم من خلال هذا المطلب بعرض متغيرات الدراسة المختارة اعتماداً على الدراسات السابقة، والتي تناولت العلاقة بين الالتزام الأخلاقي للمؤسسة وخلق القيمة أو الفعالية. وكذا مصادر جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة التابعة (خلق القيمة) والمتغيرات المستقلة (الإدارة بالقيم).

يشير ادمانز « Edmens » إلى أنه يصعب على الأطراف ذات المصلحة والمستثمرين بشكل خاص تقييم الانعكاسات المحسوسة للأصول غير الملموسة، خاصة إذا استعملوا لذلك وسائل تقييم تقليدية قائمة على أسس الأصول المادية. ويكون الأمر معقداً أكثر عندما تكون المعلومات القائمة التي من شأنها أن تفيد بخصوص النتائج الملموسة الناتجة عن الأصول غير الملموسة غامضة أو متناقضة، مثلما هو الحال بالنسبة للتصرفات الأخلاقية والمسؤولة اجتماعياً.

وبهدف قياس العلاقة بين تلك الأصول الملموسة وغير الملموسة (الأخلاقية)، واختبار فرضيات الدراسة للإجابة على الإشكالية الرئيسية لها المتمثلة في تحليل دور الالتزام بالإدارة بالقيم في خلق القيمة، تم تحديد متغيرات الدراسة بالشكل الآتي:

1. التعريف بمتغيرات الدراسة : تضم هذه الدراسة المتغيرات التالية:

أ. المتغيرات الرئيسية: وهي المتغيرات التي تسمح باختبار فرضيات الدراسة وتتمثل في:

• **المتغير التابع:** يمثل خلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية المتغير التابع للدراسة الحالية، كما أن المناهج التقليدية في قياس خلق القيمة، مثل الربح والعائد على الاستثمار (ROI)، بها عيب مهم وهو أنها ترتبط ارتباطاً ضعيفاً مع قيمة المساهم. ونتيجة لهذا، يمكن للمدراء أن يدمروا بغناء القيمة التساهمية أثناء محاولتهم لتحسين أداء التوزيعات. ولقد اعتمدنا على مؤشرين لقياس هذا المتغير وهما:

- **المؤشر الأول:** القيمة الاقتصادية المضافة ويعبر عنها بالرمز (EVA):

إن مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) هو مقياس أداء بشكل أساسي وهو سبب إختيارنا لهذا المؤشر بشكل أساسي نظراً لتعبيره عن الكفاءة التشغيلية للمؤسسة وقدرتها على حسن استخدام الموارد، وكذا عن الأداء الإداري لها مما يمكننا من قياس العلاقة بينه وبين الإدارة بالقيم التي تعبر منهج تسييري، وقد قامت شركة الاستشارة الإدارية (Stern Stewart & Co) التي أصدرت علامة (EVA) التجارية، ويُنسب لها الفضل في النشر الشعبي للمصطلح، بوصف (EVA) بأنها "مقياس أداء مالي بسيط"، كما يعتبر مقياس داخلي يسمح بتقييم كفاءة المؤسسة في استخدام الموارد وهو سبب إختيارنا له كمؤشر يعبر عن الفعالية التشغيلية أي خلق القيمة الاقتصادية المضافة.

إن القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) هي الدخل الباقي الذي يبقى بعد انخفاض صافي الربح التشغيلي بعد الضريبة (NOPAT) نتيجة رسوم إضافية، وهذه الرسوم قائمة على العائد الذي يتوقع المستثمرون الحصول عليه، بالنظر إلى مبلغ رأس المال الذي ربطوه بالأعمال. كما أن رسوم الفائدة لم تُخصم حتى نصل لقيمة (NOPAT)، حيث أن التكاليف المالية تُدمج في الرسوم الرأسمالية. فالقيمة الاقتصادية المضافة (EVA) لفترة زمنية معينة (t) تقاس بالعلاقة التالية:

$$\text{EVA} = \text{NOPAT} - (\text{رأس المال} \times \text{تكلفة رأس المال}) = \text{NOPA} - \text{الرسوم الرأسمالية}$$

ومن ثم، يصبح من الواضح جداً هل الأرباح كافية لتغطية تكلفة رأس المال أم لا.

وبذلك إذا كانت $\text{EVA} < 0 =$ يعني وجود زيادة في ثروة الملاك، كونهم يكسبون أكثر من أصل الاستثمار (الأصول المستثمرة في بداية الفترة)، أي المؤسسة تخلق قيمة للمستثمرين؛

أما إذا كانت $\text{EVA} = 0$ فهذا يدل على تساوي قيمة الاستثمار مع تكلفته (انعدام خلق قيمة)؛

وعندما تكون $\text{EVA} > 0$ فهذا يعني تآكل في ثروة الملاك (المستثمرين)، أي تدمير للقيمة.

- المؤشر الثاني : القيمة السوقية المضافة و يعبر عنها في دراستنا بالرمز (MVA):

يمثل هذا المؤشر تكملة لمؤشر (EVA) المطور من طرف مكتب (Stern STEWART) بحيث يقدم ربطا بالسوق المالي من خلال إدماج قيم (EVA) المستقبلية، إذ يسمح بقياس استخدام المؤسسة لرأس المال الذي حصلت عليه من طرف المساهمين^[1].

فبينما تقيس (EVA) المردودية الاقتصادية لفترة واحدة، تمكن (MVA) قياس المردودية الاقتصادية لمجموعة من الفترات، حيث تمثل القيمة الحالية لسلسلة القيم الاقتصادية المضافة المقدرة لحظة التقييم، من خلال استحداث القيمة المضافة بتكلفة رأس المال. وهو ما يسمح بقياس خلق القيمة على المدى الطويل، كما يتم عادة افتراض تساوي القيمة السوقية والمبلغ المحاسبي للاستدانة الصافية، أين تعبر القيمة المضافة السوقية عن الفرق بين الرسملة البورصية والمبلغ المحاسبي للأموال الخاصة، وفق العلاقة^[2]:

$$MVA = VM - VC$$

ويمكن أن تحسب بطريقة ثانية لتفادي المساواة بين القيمة السوقية والمحاسبية للاستدانة الصافية وفق العلاقة التالية^[3]:

$$MVA = \sum_{t=1}^n \frac{EVA_t}{1 + CMPC_t}$$

بحيث : CMPC: معدل تكلفة رأس المال.

إذن تسمح القيمة المضافة السوقية بقياس خلق/تدمير القيمة لاستثمار معين انطلاقا من مستوى موارد معين (رأس المال المستثمر). وبذلك نجد حالتين لقيمة المؤشر^[4]:

- ✓ حالة قيمة سوقية مضافة موجبة: دلالة على أن المؤسسة تخلق ثروة (قيمة) للمساهمين من التسعير في السوق المالي، تفوق تلك المحققة من النشاط (أقل من تكلفة رأس المال).
- ✓ حالة قيمة سوقية مضافة سالبة: تعكس ضعف أو فشل المؤسسة في خلق القيمة، كون المردودية أقل من التكلفة في هذه الحالة.

• المتغير المستقل : تمثل الإدارة بالقيم المتغير المستقل في هذه الدراسة، والتي تم قياسها بمؤشرات تعكس سبعة أبعاد للإدارة بالقيم ممثلة فيما يلي:

¹ Beauvillain de Monpezat Louis et Tellier Pierre , loc cit

² Dounia Kerzabi, loc cit.

³ ibid, p 54.

⁴ Beauvillain de Monpezat Louis et Tellier Pierre , op.cit, p 19.

RepTrak 100 باستخدام Panel Data Analysis للفترة (2011-2015)

- تحسين المنتج/الخدمات: تعرض المؤسسة منتجات وخدمات ذات جودة عالية - تقدم منتجات ممتازة وخدمات موثوق بها.
- الإبداع: تُعتبر المؤسسة مبدعة إذ تصنع أو تبيع منتجات إبداعية، أو أنها تبذل في الطريقة التي تقوم عليها تجارتها.
- تحسين بيئة العمل: المؤسسة مكان مغر للعمل - المؤسسة تعامل موظفيها معاملة جيدة.
- تطبيق مبادئ الحوكمة: تُسبّر المؤسسة بمسؤولية - المؤسسة متفتحة، وتتصرف أخلاقياً، وبشفافية في معاملاتها التجارية.
- سلوك المواطنة: تعتبر المؤسسة كمواطن جيد - تساهم في التبرعات الخيرية، وتحمي البيئة.
- القيادة الأخلاقية: تتميز المؤسسة بقيادة قوية - لديها قائد ذو رؤية أخلاقية، وتُسير تسييراً فعالاً.
- زيادة الفعالية (في الأداء): المؤسسة ذات أداء عالٍ - تحقق نتائج مالية جيدة.

ب. المتغيرات الثانوية وتمثل في:

- تحسين المنتج /الخدمات (X 1) وزيادة الفعالية (X 2) : مقياس لاحترام وتقدير الجمهور للمؤسسة الاقتصادية.
- القيادة الأخلاقية (X 3) وسلوك المواطنة (X 4) : مقياس لرضا الجمهور عن المؤسسة الاقتصادية.
- تطبيق مبادئ الحوكمة (X5) : مقياس لثقة الجمهور بالمؤسسة الاقتصادية.
- تحسين بيئة العمل (X6)، والإبداع (X7) : مقياس لإعجاب الجمهور بالمؤسسة الاقتصادية.

2. بيانات الدراسة:

سوف نستخدم في الدراسة بيانات السلاسل الزمنية المقطعة (Panel Data) وهي مزيج من بيانات السلاسل الزمنية والبيانات المقطعية، حيث يتم فيها جمع بيانات ظاهرة معينة لمجموعة من المؤسسات لمدة فترة زمنية معينة، وتكتسب نماذج البائل أهميتها نظراً لأنها تأخذ في الاعتبار أثر تغير الزمن أو أثر تغير الاختلاف بين الوحدات المقطعية، على حد سواء، و يتفوق تحليل البائل على تحليل البيانات الزمنية أو البيانات المقطعية منفردة بالعديد من الإيجابيات يمكن إجمالها بالتالي:

- أ. التحكم في التباين الفردي الذي قد يظهر في حالة البيانات الزمنية أو المقطعية، و الذي يفضي إلى نتائج متحيزة.
- ب. تتضمن بيانات البائل محتوى معلوماتي أكثر من تلك التي في البيانات المقطعية أو الزمنية، مما يعني الحصول على تقديرات ذات ثقة أعلى. كما أن مشكلة الارتباط المشترك بين المتغيرات تكون أقل حدة من بيانات السلاسل الزمنية، ومن جانب آخر تتميز بيانات البائل عن غيرها بعدد أكبر من درجات الحرية و بكفاءة أفضل.
- ت. تسهم في الحد من إمكانية ظهور مشكلة المتغيرات المهملة الناتجة عن خصائص المفردات غير المشاهدة، والتي تؤدي عادة إلى تقديرات متحيزة في الانحدارات المفردة .

ث. كذلك تأخذ في الاعتبار ما يوصف بعدم التجانس أو الاختلاف غير الملحوظ و الخاص بمفردات العينة سواء المقطعية أو الزمنية. حيث يضع نموذج البائل في الاعتبار الاختلافات أو الآثار الفردية الخاصة بكل مؤسسة أو بعد مقطعي، كما يمكن الأخذ بالحسبان الآثار الزمنية المشتركة بين المؤسسات والتي تتغير عبر الزمن.

3. مصادر جمع البيانات:

تم جمع البيانات الخاصة بمتغير الإدارة بالقيم والذي يعتبر المتغير المستقل للدراسة، من دراسة معهد السمعة العالمي، كما تم اختيار هذا المصدر لجمع البيانات المتعلقة بالمتغير المستقل لدراستنا، استناداً إلى الأدوات التي استخدمها مختلف الباحثين في دراسات تحليل للانعكاس المالي الناتج عن الاعتراف بالمؤسسة كمؤسسة أخلاقية من قبل مؤسسة مستقلة وذات مصداقية على المدى الطويل، ويمكن تلخيص المؤشرات التي اعتمدها بعض الباحثين في دراساتهم لتقييم الالتزام الأخلاقي للمؤسسات محل الدراسة، في الجدول الآتي:

الجدول رقم (11): دراسات مسح حول الالتزام الأخلاقي للمؤسسات

المسح	المعايير المعتمدة للتقييم الأخلاقي للمؤسسة
1996، Pava/Krausz	حماية البيئة، مؤشر السمعة (indice de réputation)، شفافية المؤسسة، مبادئ الحوكمة.
1997، Freeman	إنتهاك قوانين مكافحة الاحتكار، حجم سحب المنتجات من السوق، درجة إحترام القوانين والتشريعات الحكومية، التهرب الضريبي، درجة المساهمة في تلوث البيئة.
1997، Griffin/Mahon	مؤشر السمعة، تقييم مكتب KLD، حجم التبرعات وخدمة المجتمع، حجم التلوث.
1997، McWilliams/Siegel	سحب المنتجات، التصرفات غير القانونية (التهرب الضريبي...)، نسبة تسريح العمال، نسبة الشكاوي.
1998، Balabanis/Phillips/Lyall	الشفافية، الالتزام بالعدالة الاجتماعية، التبرعات والأعمال الخيرية، حماية البيئة، العلاقات مع الحكومة.
2002، Margolis/Walsh	مؤشر السمعة، مؤشر عمل الأمهات (Working Mothers)، تقييم مكتب KLD، تقييم l'EIA/Energy Council on Economic Priorities CEP/Council، تقرير Information Association، حماية البيئة، التبرعات والأعمال الخيرية.

مؤشر السمعة، درجة الكشف عن المعلومات الاجتماعية في التقارير الإدارية، نتائج التدقيق الاجتماعي، قيم والتزام المؤسسة تجاه المجتمع، التبرعات والأعمال الخيرية، مبادئ الحوكمة.	Orlitsky/Schmidt/Reynes 2003
--	---------------------------------

Source : [Isabelle Huault](#) et autres, Op Cit, p 2399.

ويتمثل سبب إختيارنا لدراسة معهد السمعة العالمي كمصدر رئيسي لبيانات دراستنا الخاصة بمتغير الإدارة بالقيم، كونها دراسة توفر معطيات حول الأبعاد الأساسية التي نريد تحليل أثرها على خلق القيمة، باعتبارها تضم مجموعة محاور متكاملة تغطي مختلف تصرفات المؤسسة ومسؤوليتها تجاه الأطراف ذات المصلحة (المستثمرين، الزبائن، الموارد البشرية، والمجتمع)، كما توفر الدراسة بيانات عدة مؤسسات لعدة سنوات بشكل تفصيلي لكل بعد من الأبعاد المكونة للقيمة الإجمالية للإدارة بالقيم المعبر عنها في دراسة معهد السمعة العالمي بالسمعة، على عكس مصادر البيانات الأخرى التي تتناول نفس الموضوع مثل تصنيف (Ethisphère) و (مؤشر Most Admired companies) التي تعطي تصنيفا للمؤسسات وفق الرتبة دون القيم التفصيلية للأبعاد التي صنفت على أساسها تلك المؤسسات.

أما البيانات المفسرة لمتغير خلق القيمة وهو المتغير التابع فتم اعتماد مؤشري القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) لقياس الفعالية التشغيلية، ومؤشر القيمة السوقية المضافة (MVA) لقياس خلق القيمة على المدى البعيد، والذين تم الحصول عليهما من قاعدة بيانات - (Stock Analysis on Net 100 US stock Market Leaders)^[1]، وكذا التقارير المالية للمؤسسات. ونوضح هذه المصادر فيما يلي:

أ. تعريف نبض السمعة العالمي (Global Reputation Pulse):

صمم نظام نبض السمعة العالمي (RepTrak) الكامل عام (2005) لتزويد كل من الباحثين والممارسين والمدراء التنفيذيين بأداة تحليلية يمكن استخدامها في تتبع وتقييم تصورات المساهمين والزبائن والعاملين عن المؤسسات، وليس هذا وحسب، بل ويمكن استخدامها كذلك في إتاحة المزيد من الفهم للدوافع المعلوماتية وراء السمعة والتي تثير الارتباط العاطفي. يعتمد النظام على قياس سمعة المؤسسة الكلية باستخدام مقياس (RepTrak® Pulse)، وتفكيك هذا الارتباط العاطفي إلى مجموعة ضمنية من الأبعاد والصفات، وتوقع آثارها على دعم المساهم والزبون والعامل.

كما تمثلت أول أداة قياس نتجت عن استكشاف معهد السمعة (Reputation Institut) المبدئي كانت حاصل السمعة (RQ)، وهي مقياس من ستة أبعاد مبني من 20 صفة وقد تم اشتقاق مقياس (RepTrak® Pulse) ذي الصفات الأربعة من RQ في (2005)، واستُخدم لصنع مقياس منفصل للارتباط العاطفي بالمؤسسة. وقد برهن

¹ يمكن الاطلاع على المزيد من التفاصيل حول قاعدة البيانات على الموقع التالي: <https://www.stock-analysis-on.net/>

RepTrak 100 باستخدام Panel Data Analysis للفترة (2011-2015)

(Ponzi وآخرون) على موثوقية وصلاحية مقياس (RepTrak® Pulse) كمقياس للسمعة وأخلاقية المؤسسات، وقد اختبر بشكل موسع منذ عام (2005)، وتبين أنه يمتلك صلاحية ظاهرية وصلاحية محتوى مرتفعين.

تقيس دراسة نبض السمعة العالمي سمعة المؤسسات في أنحاء العالم، حيث قرر معهد السمعة (RI) إجراء أول دراسة عالمية حقيقية مُصممة لتحديد المؤسسات صاحبة أفضل سمعة في أنحاء العالم.

ب. تعريف دراسة (Global RepTrak 100):

أجريت الدراسة على جزئين: إذ قاس معهد السمعة في يناير (2011) سمعة أكثر من (1000) مؤسسة من أكبر مؤسسات العالم في دولهم الأم، وبعدها تم اختيار المؤسسات ذات الأعلى تقييم في (41) دولة كمرشحين لدراسة ثانية تقيّم تلك المؤسسات، بشرط أن يمتلكوا سمعة فوق المتوسط في بلدهم الأم وبصمة عالمية. وكانت نتيجة الدراسة الأولى هي قائمة ب (100) مؤسسة - قائمة (RepTrak Global 100) - التي تحظى باحترام جيد في بلدها، وتصدر سمعتها للعالم.

وفي أبريل عام (2011)، دُعي المستهلكون أونلاين لتقييم المؤسسات ال (100) في القائمة في (15) دولة: استراليا، البرازيل، كندا، الصين، فرنسا، ألمانيا، الهند، إيطاليا، اليابان، المكسيك، روسيا، كوريا الجنوبية، أسبانيا، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة. وقد قيّم كل مستجيب (05) مؤسسات مختارة عشوائيًا من القائمة وكانت مألوفة جدًا لديهم، باستخدام منهجية (RepTrak Pulse) القياسية الخاصة بمعهد السمعة. وعند تفسير النتائج، كانت كل درجات (RepTrak Pulse) المختلفة بأكثر من (+/- 0.05) تعتبر مختلفة اختلاف مهم عند مستوى ثقة 95%.

كما تم تكرير نفس الدراسة في كل سنة لتصل عدد المؤسسات في عينة الدراسة (2000) مؤسسة سنة (2015) ل (41) دولة، من خلال (150000) مستجيب.^[1]

ت. تعريف معهد السمعة (Reputation Istitut):

إن معهد السمعة هو أكبر شركة استشارة سمعة رائدة في العالم، وكرائد في مجال إدارة العلامة التجارية والسمعة، يساعد معهد السمعة الشركات على بناء علاقات أفضل مع المساهمين. إن معهد السمعة له وجود في (30) دولة، وهو مكرس لتطوير التكنولوجيا حول السمعة ومشاركة أفضل الممارسات وأحدث البحوث من خلال مشاركة العميل، والعضويات، والسمنارات، والمؤتمرات، والمنشورات.

¹ لمزيد من التفاصيل حول دراسة Global RepTrak، يمكن الاطلاع على موقع المعهد: www.ReputationInstitute.com.

كما يعتمد على عينات المسح العالمية (Survey Sampling International) وهي مزود عالمي رائد لحلول أخذ العينات في البحوث المسحية. وتمتلك مكاتب في 15 دولة وتقدم خدمات جمع بيانات لأكثر من (1800) عميل، تشمل (48) من بين أكبر (50) منظمة بحثية.

ث. نموذج نبض السمعة:

يقيس نموذج نبض السمعة الإعجاب والثقة والمشاعر الطيبة من المساهمين والزبائن والعاملين تجاه المؤسسة، وهو القلب النابض لسمعة المؤسسة، إذ يقدم تقييماً إجمالياً لصحة سمعة المؤسسة من خلال حساب متوسط التصورات عن المؤشرات الأربعة: الثقة، التقدير، الإعجاب، والمشاعر الطيبة.

أوضحت بحوث معهد السمعة أن سمعة المؤسسة تقوم على سبعة أبعاد يمكن للمؤسسة من خلالها خلق منصة إستراتيجية للتواصل والمشاركة مع مساهميها وزبائنها وموظفيها، وقد وجدت البحوث النوعية والكمية أن هذه الأبعاد السابقة تفسر سمعة المؤسسة.

وقد تم جمع البيانات عن طريق شركة "عينة المسح العالمي"، لمعرفة التصورات عن المؤسسات فيما يتعلق بصفات نبض السمعة الجوهرية والمتمثلة في الجدول رقم (12) أدناه، وليس هذا وحسب، بل أنه يطلب من المقيمين أيضاً تقييم المؤسسات في الأبعاد السبعة الأساسية والسلوكيات الداعمة، من خلال مسح إلكتروني (استبيان 10 دقائق) وقام كل مستجيب بتقييم (05) مؤسسات يعرفها بحد أقصى، تم اختيارها عشوائياً باستخدام نبض المؤسسة القياسي الخاص بمعهد السمعة.

إذ تم الحصول على ما يزيد عن (181000) تقييم سمعة في هذه الدراسة، وتلقت كل مؤسسة متوسط (3360) تقييم في (24) دولة.

نوضح الأبعاد التي احتواها استبيان نبض السمعة العالمي والعبارات المشككة لكل بعد في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): أبعاد استبيان نبض السمعة العالمي والعبارات المشككة لكل بعد

البعد	الخاصية
تحسين المنتجات والخدمات	تقدم المؤسسة منتجات وخدمات ذات جودة عالية
	تقدم منتجات وخدمات ذات سعر جيد
	تلي احتياجات الزبائن
الإبداع	هي مؤسسة مبدعة

	أنها عموماً، المؤسسة الأولى التي تدخل السوق بمنتجات وخدمات جديدة
	تتكيف بسرعة مع التغيّر
تحسين بيئة العمل	تكافئ موظفيها بعدل
	تبدي اهتماماً بصحة ورفاهية موظفيها
	تقدم فرصاً متكافئة في مكان العمل
تطبيق مبادئ الحوكمة	المؤسسة متفتحة وتتميز بالشفافية في طريقة أدائها
	تتصرف أخلاقياً
	إنها عادلة في طريقة أدائها للأعمال
سلوك المواطنة	تتصرف بمسؤولية لأجل حماية البيئة
	تساهم في الخير
	لديها تأثير إيجابي على المجتمع
القيادة الأخلاقية	لديها قائد قوي وذو شخصية جذابة
	لديه رؤية واضحة لمستقبل المؤسسة
	إنها مؤسسة جد منظمة
	لديها مُسيّرِين يتميرون بسلوك أخلاقي
الفعالية في الأداء	إنها مؤسسة ربحية
	تقدم نتائج مالية حسنة
	تبدي آفاقاً قوية للنمو المستقبلي

(مراجع الدراسة).

ج. مصادر المعطيات المالية لعينة الدراسة:

بهدف دراسة دور الإدارة بالقيم في خلق القيمة، تم اعتماد مؤشري القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة التي تم الحصول عليهما من موقع تحليل الأسهم على شبكة الانترنت (Stock Analysis on Net) ومن التقارير المالية لتلك المؤسسات للفترة (2011-2015).

المطلب الثالث: عينة وفترة الدراسة

نتناول في هذا المطلب تصميم الدراسة من خلال التطرق لخصائص عينة الدراسة إذ قمنا بجمع بيانات متغيرات الدراسة عن (30) مؤسسة مستهدفة، وهي هنا البعد المقطعي، خلال الفترة الزمنية (2011-2015) وهي هنا البعد الزمني.

1. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة المؤسسات المصنعة حسب معهد السمعة العالمي ضمن قائمة المئة (100) مؤسسة الأحسن سمعة في العالم (Global RepTrak 100) للفترة ما بين (2011 و 2015)، والتي تعتبر قائمة سنوية تضم (100) مؤسسة مصنعة حسب معايير تم التطرق لها سابقا.

2. عينة الدراسة:

بهدف دراسة أثر الإدارة بالقيم على خلق القيمة تم اختيار عينة مستهدفة من المؤسسات المدرجة في قائمة تنافسية أحسن المؤسسات العالمية من حيث السمعة (Global RepTrak 100) تنتمي لقطاعات مختلفة من سنة (2011) إلى غاية سنة (2015)، والتي تتوافر فيها الشروط الآتية:

أ. أن تكون ضمن قائمة تنافسية أحسن المؤسسات العالمية من حيث السمعة (Global RepTrak 100) لكل سنوات فترة الدراسة دون انقطاع، بدءاً من سنة (2011) نظراً لتمثيلها أول سنة نشر فيها معهد السمعة العالمي القوائم التفصيلية لتصنيف المؤسسات، إلى غاية سنة (2015) دون انقطاع.

ب. أن تتوفر المعطيات المالية حول المؤسسة والتي تسمح بحساب مؤشري القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة، في التقارير المالية المنشورة من طرف المؤسسة أو على الموقع (Stock Analysis on Net 100 US stock Market Leaders). ولتحقيق ذلك الهدف تم متابعة تغير رتب الـ (100) مؤسسة خلال فترة زمنية تقدر بخمس (05) سنوات، وذلك للتمكن من اختيار عينة المؤسسات المدرجة في القائمة لكل سنة بشكل مستمر، كما تم استبعاد سنة (2016) لعدم توفر البيانات المالية للمؤسسات لتلك السنة.

RepTrak 100 باستخدام Panel Data Analysis للفترة (2011-2015)

وتم استخلاص القائمة النهائية للمؤسسات عينة الدراسة المستهدفة والتي بلغ حجمها (30) مؤسسة، لفترة زمنية تقدر بخمس سنوات من سنة (2011) إلى سنة (2015)، والمثلة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (13): خصائص عينة الدراسة

اسم المؤسسة	دولة المؤسسة الأم	قطاع النشاط
Apple	الولايات المتحدة الأمريكية	تكنولوجيا الحاسوب والمعدات
Microsoft	الولايات المتحدة الأمريكية	خدمات البرمجيات والكمبيوتر
Johnson & Johnson	الولايات المتحدة الأمريكية	الصيدلة والبيوتكنولوجيا
General Electric	الولايات المتحدة الأمريكية	القطاع الصناعي العام
Procter & Gamble	الولايات المتحدة الأمريكية	الأثاث المنزلية وبناء المنازل
Oracle	الولايات المتحدة الأمريكية	خدمات البرمجيات والكمبيوتر
Walt Disney	الولايات المتحدة الأمريكية	الإعلام
Coca-Cola	الولايات المتحدة الأمريكية	المشروبات
IBM (International Business Machines Corp)	الولايات المتحدة الأمريكية	خدمات البرمجيات والكمبيوتر
Intel	الولايات المتحدة الأمريكية	تكنولوجيا الحاسوب والمعدات
PepsiCo	الولايات المتحدة الأمريكية	المشروبات
Philips 66	الولايات المتحدة الأمريكية	تكرير البترول
Boeing	الولايات المتحدة الأمريكية	الطيران والدفاع الجوي
M3	الولايات المتحدة الأمريكية	القطاع الصناعي العام

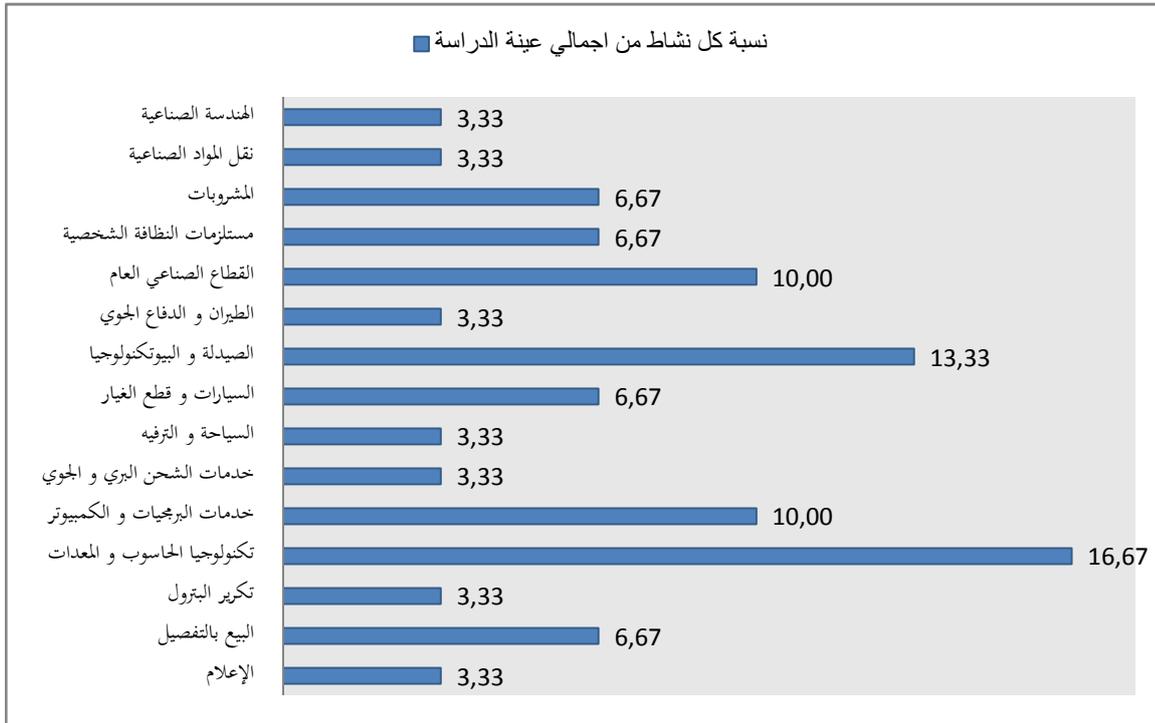
RepTrak 100 باستخدام Panel Data Analysis للفترة (2011-2015)

السيارات وقطع الغيار	ألمانيا	Daimler
الصيدلة والبيوتكنولوجيا	الولايات المتحدة الأمريكية	Eli Lilly
السياحة والترفيه	الولايات المتحدة الأمريكية	Starbucks
البيع بالتفصيل	الولايات المتحدة الأمريكية	eBay
الصيدلة والبيوتكنولوجيا	الولايات المتحدة الأمريكية	Abbott Laboratories
مستلزمات النظافة الشخصية	الولايات المتحدة الأمريكية	Nike
السيارات وقطع الغيار	الولايات المتحدة الأمريكية	Ford Motor
مستلزمات النظافة الشخصية	الولايات المتحدة الأمريكية	Colgate-Palmolive
تكنولوجيا الحاسوب والمعدات	الولايات المتحدة الأمريكية	Texas Instruments
نقل المواد الصناعية	الولايات المتحدة الأمريكية	Fedex
الهندسة الصناعية	الولايات المتحدة الأمريكية	Caterpillar
الصيدلة والبيوتكنولوجيا	الولايات المتحدة الأمريكية	Bristol-Myers Squibb Co
البيع بالتفصيل	الولايات المتحدة الأمريكية	Amazon.com
القطاع الصناعي العام	ألمانيا	Siemens
خدمات الشحن البري والجوي	الولايات المتحدة الأمريكية	United Parcel Service
تكنولوجيا الحاسوب والمعدات	الولايات المتحدة الأمريكية	Cisco Systems

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مراجع الدراسة.

وتمثل خصائص عينة الدراسة ونسبة كل قطاع نشاط من إجمالي عينة الدراسة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (17): خصائص عينة الدراسة

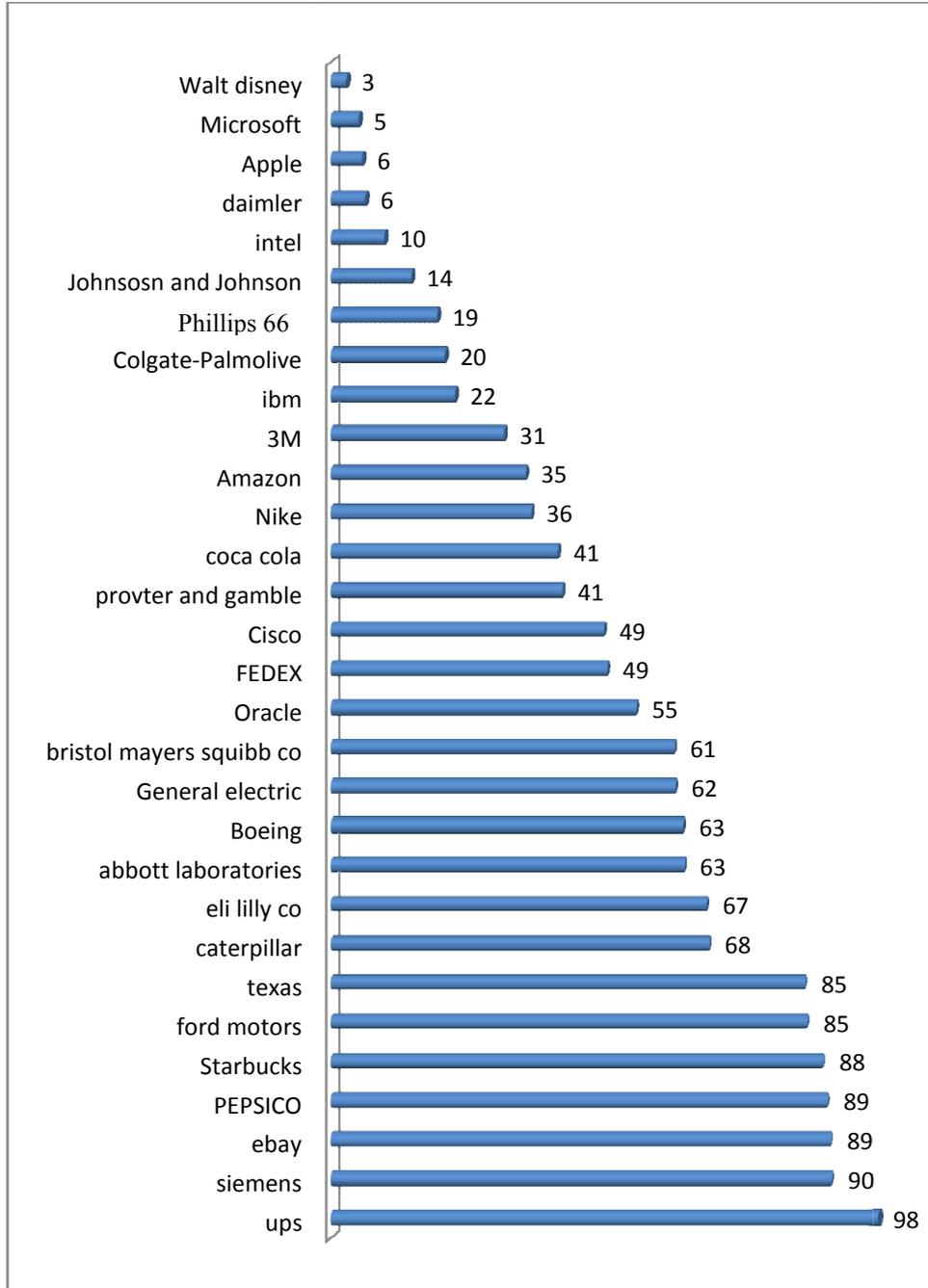


المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الدراسة.

يوضح الجدول والشكل أعلاه خصائص قطاع نشاط عينة الدراسة ونسبة كل قطاع من إجمالي العينة، ونلاحظ أن قطاع التكنولوجيا والحاسوب قد احتل النسبة الأكبر من بين المؤسسات محل الدراسة قدرت بـ (16.67%) وهي نسبة تدل على أنها أكثر المؤسسات التزاما بالإدارة بالقيم إجمالاً من سنة (2011) إلى سنة (2015)، يليه قطاع الصيدلة والبيوتكنولوجيا بنسبة (13.33%) وهو أمر إيجابي يميز هذا القطاع الحساس الذي يهتم الجمهور بالبعد الأخلاقي له أكثر من بقية القطاعات، كما بلغت نسبة كل من القطاع الصناعي العام وخدمات البرمجيات والحاسوب (10%)، في حين مثلت قطاعات المشروبات ومستلزمات النظافة الشخصية والسيارات وقطع الغيار والبيع بالتفصيل نسبة (6.67%) وهي نسبة متوسطة تدل على اهتمام مرتفع نسبياً بالبعد الأخلاقي يليه قطاع مقابل اهتمام أقل من طرف القطاعات الهندسة الصناعية، نقل المواد الصناعية، الطيران والدفاع الجوي، السياحة والترفيه، خدمات الشحن البري والجوي، تكرير البترول والإعلام بنسبة (3.33%) وتدلل هذه النسب على أن النشاطات المتعلقة بالمواد المستهلكة والمنتجات الطبية والبرمجيات والحاسوب تمثل النشاطات الأكثر اهتماماً بالبعد الأخلاقي. كما تدل هذه النسب على كفاءة عينة دراستنا المستهدفة والتي تتكون من مجموعة قطاعات متنوعة والتي تعتبر القطاعات ذات الوزن في الاقتصاد، كما تعكس بشكل جيد توجهات كل قطاع.

الشكل رقم (18): متوسط رتبة كل مؤسسة لمتغير الإدارة بالقيم خلال الفترة (2011-2015) في قائمة

تصنيف (RepTrak Global 100)



المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج 9 Eviews

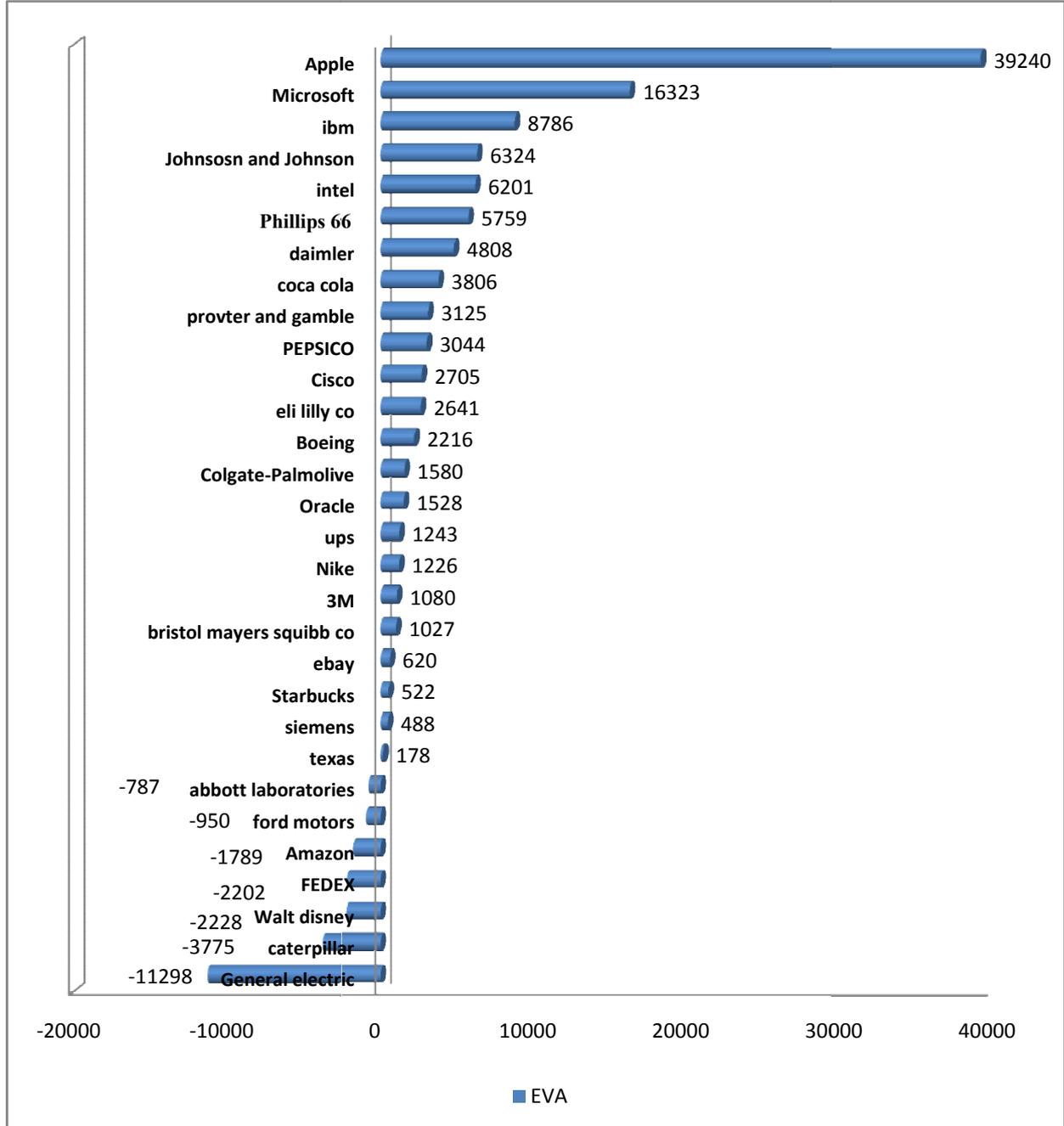
يظهر الشكل متوسط رتبة كل مؤسسة لمتغير الإدارة بالقيم والذي تم حسابه انطلاقاً من قوائم تصنيفات المؤسسات عينة الدراسة حسب معهد السمعة العالمي، للفترة (2011-2015) وتعبّر هذه الرتبة عن المتوسط البسيط لرتب المؤسسات خلال الفترة (2011-2015). كما تم حساب رتبة كل مؤسسة بناءً على القيمة الإجمالية التي تعبر عن

المتوسط المرجح للأبعاد السبعة المعتمدة في قياس متغير الإدارة بالقيم من طرف معهد التصنيف والمتمثلة في (التوجه نحو تحسين المنتج، الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، الفعالية، تحسين بيئة العمل والإبداع)، إذ تمثل معاملات المتوسط المرجح لكل بعد أهميته في القيمة الكلية وهي بالترتيب (18%، 13%، 13%، 13.78%، 14.66%، 18%، 14.13%) والتي تم حسابها انطلاقاً من متوسط نسبة أهمية كل بعد من أبعاد الإدارة بالقيم لفترة الدراسة (2011-2015) ومساهمته في القيمة الكلية المعتمدة في ترتيب المؤسسات، والمحددة من طرف معهد السمعة العالمي.

حيث تصدر مؤسسة (Walt Disney) قائمة الترتيب بمتوسط الرتبة الثالثة في القائمة الإجمالية لـ (RepTrak Global 100) للسنوات (2011-2015)، دلالة على كونها المؤسسة الأكثر تميزاً في الأبعاد السبعة مجمعة للإدارة بالقيم ما بين المؤسسات عينة الدراسة، تليها مؤسسة (Microsoft) في الرتبة الخامسة لمتوسط فترة الدراسة، كما احتلت كل من مؤسستي (Apple) و (Daimler) الرتبة السادسة في القائمة الإجمالية، برغم اختلاف إنجازهما في الأبعاد الجزئية للإدارة بالقيم إلا أن الانجاز النهائي كان متساوياً خلال الفترة (2011-2015). من جهة أخرى نجد المؤسسات التي احتلت الرتب الأخيرة في قائمة (RepTrak Global 100) للسنوات (2011-2015)، مثل (eBay)، (Siemens)، و (UPS) دلالة على كونها الأقل التزاماً بأبعاد الإدارة بالقيم مجمعة من بين المؤسسات عينة الدراسة خلال السنوات من (2011 إلى 2015)، ورغم ذلك فهي تعتبر من بين مجموعة المؤسسات الأحسن أداءاً في العالم من حيث الأبعاد المكونة لمتغير الإدارة بالقيم، مما جعلها تظهر في القائمة وتستمر في الحصول على المراتب المئة الأولى عالمياً.

ويظهر من خلال ما تقدم أن العينة المستهدفة مكونة من مجموعة مؤسسات تغطي مختلف مستويات درجات الإلتزام بأبعاد تقييم معهد السمعة للفترة ما بين (2011-2015)، من المؤسسات المتصدرة للمراتب الأولى إلى تلك المتوسطة في القائمة وصولاً إلى التي احتلت المراتب الأخيرة في القائمة؛ وهو ما يدل على تمثيل عينة الدراسة المختارة بشكل جيد لمجتمع الدراسة.

الشكل رقم (19): متوسط القيم الاقتصادية المضافة للمؤسسات عينة الدراسة في الفترة ما بين سنة 2011 و2015



المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

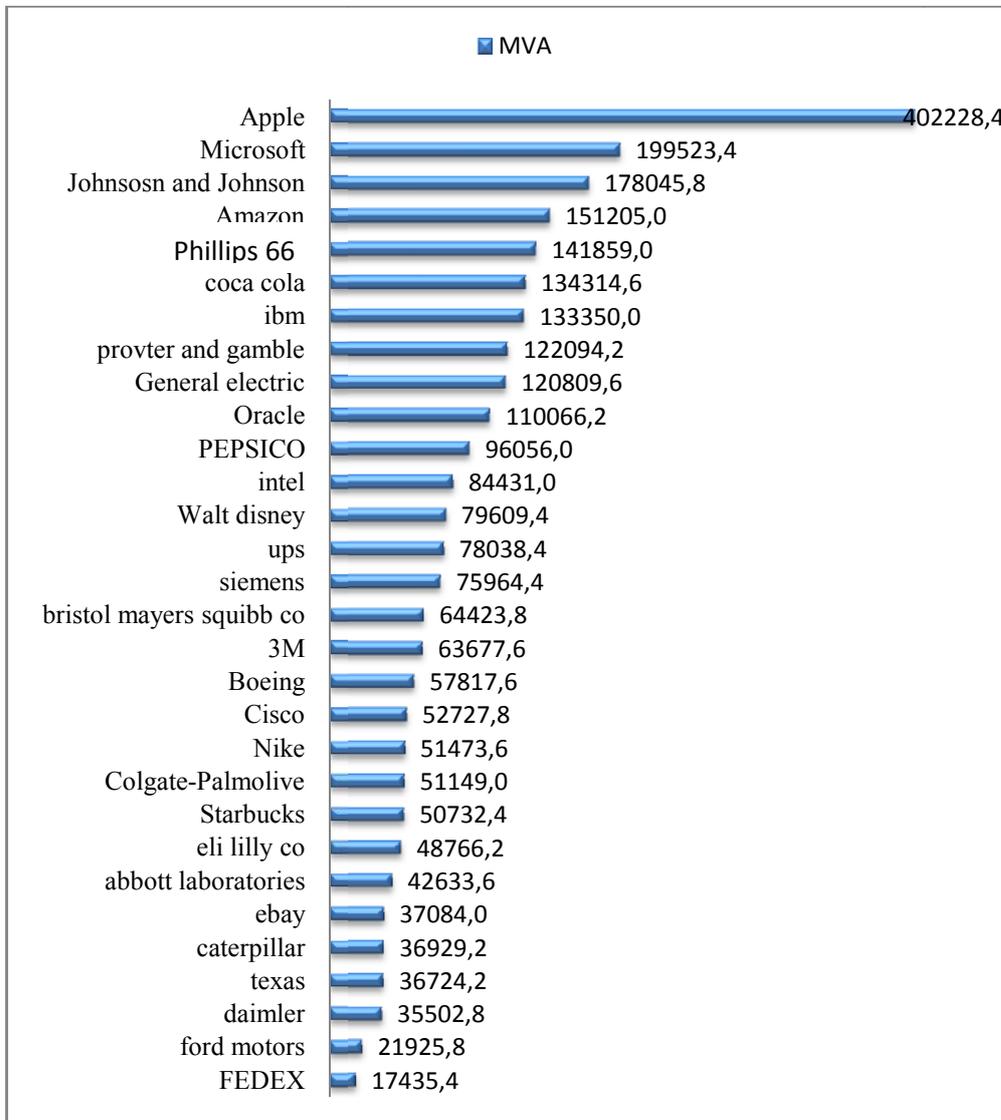
يظهر من خلال الشكل متوسط القيم الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات عينة الدراسة، وترتيبها تنازليا بدءاً من أعلى قيمة اقتصادية مضافة التي تميزت بها مؤسسة (Apple) والمقدرة بـ (39239,8) مليون دولار لتعتبر أكبر مؤسسة منسجة للقيمة الاقتصادية من بين المؤسسات في عينة الدراسة، تليها (Microsoft) بقيمة (16323,0) مليون دولار في الرتبة الثانية، كما تبدأ القيم تدريجياً في الانخفاض للمجموعة الثانية من (8786,2) مليون دولار لمؤسسة

RepTrak 100 باستخدام Panel Data Analysis للفترة (2011-2015)

(IBM) إلى (5759,4) مليون دولار لمؤسسة (Phillips) ويعتبر قطاع الإلكترونيك والبرمجيات هو القطاع الأساسي للمجموعة الأولى والثانية الأكثر إنشاءا للقيمة الاقتصادية المضافة، في حين بلغت أدنى قيمة اقتصادية مضافة موجبة متوسط (177.8) مليون دولار لمؤسسة (Texas). أما أدنى قيمة للقيمة الاقتصادية المضافة فقدرت بمتوسط (-11229) مليون دولار وكانت لمؤسسة (General Electric) دلالة على تدمير القيمة كما تدل عليه الإشارة السالبة. وتدل هذه القيم على توجه مؤسسات عينة الدراسة عموما نحو خلق القيمة، كما نلاحظ توافر عينة الدراسة على المؤسسات المنشئة للقيمة بدرجات متفاوتة وكذا المدمرة للقيمة، وهو ما يسمح بإعطاء صورة متكاملة لدراستنا عند تحليل دور المتغير المستقل (الإدارة بالقيم) على المتغير التابع الذي نحن بصدد توصيفه (خلق القيمة).

الشكل رقم (20): متوسط القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات عينة الدراسة في الفترة ما بين سنة

(2015 و 2011)



المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يظهر الشكل متوسط القيم السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات عينة الدراسة، بحيث تنحصر إجمالي القيم ما بين (402228,4) مليون دولار التي حققتها مؤسسة (Apple) و (17435,4) مليون دولار المحققة من طرف مؤسسة (Fedex) ، وتدل القيم الموجبة على خلق القيمة (باتجاه الزيادة)، أي أن كل مؤسسات عينة الدراسة تتجه نحو خلق القيمة السوقية المضافة في الفترة ما بين (2011 و 2015). كما نلاحظ من خلال القيم السوقية المضافة لكل من مؤسسة (General Electric) والتي قدرت بـ (120809,6) مليون دولار، ومؤسسة (Abbott Laboratories) بقيمة (42633,6) مليون دولار، ومؤسسة (Ford Motors) والتي بلغت (21925,8) مليون دولار، ومؤسسة (Walt disney) بـ (79609,4) مليون دولار، وكذا مؤسسة (Fedex) (17435,4) مليون دولار وأخيراً مؤسسة (Amazon) التي حققت قيمة سوقية مضافة بلغت (151205,0) والتي احتلت بها الرتبة الرابعة ضمن المؤسسات عينة الدراسة، وتدل هذه القيم السوقية المضافة الموجبة على إنشائها للقيمة رغم أن متوسط القيمة الاقتصادية المضافة لهذه المؤسسات كان سالبا، أي أنها تخلق قيمة سوقية مضافة، رغم تدميرها للقيمة الاقتصادية المضافة في الفترة ما بين (2011 و 2015). في حين بقي ترتيب إجمالي المؤسسات الأخرى من حيث القيمة السوقية المضافة مقاربا لترتيبها من حيث القيمة الاقتصادية المضافة.

المبحث الثاني: بناء نماذج الدراسة

بهدف بناء نماذج الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة تم اللجوء إلى منهج بيانات السلاسل الزمنية المقطعة، حيث تم دمج بيانات عينة من المؤسسات المصنفة ضمن قائمة (Rep Trak Global 100) (البعد المقطعي)، وعددها (30) مؤسسة، عبر فترة زمنية تمتد من (2011) إلى (2015) (البعد الزمني)، من خلال استخدام البرنامج الإحصائي (Eviews 9). والهدف من هذه الدراسة هو تحديد أثر ما إذا كانت للقيمة الإجمالية وأبعاد الإدارة بالقيم أي تأثير على خلق القيمة بالمؤسسة، وذلك من خلال استخدام ثلاثة نماذج هي: نموذج الانحدار المجمع، نموذج الآثار الثابتة، ونموذج الآثار العشوائية.

ولمعرفة أي من هذه النماذج يجب اختياره يتم الاعتماد على قيمة اختبار (F) المقيد للمفاضلة بين النموذج التجميعي ونموذج التأثيرات الثابتة والعشوائية، واختبار (Hausman) للمفاضلة بين نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية.

المطلب الأول: الدراسة الوصفية لمتغيرات الدراسة

نعمل في هذا الجزء على تقديم دراسة وصفية لمتغيرات الدراسة المستقلة المتمثلة في أبعاد الإدارة بالقيم (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية في الأداء، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، الإبداع) وكذا المتغيرات التابعة التي نريد تفسيرها في نموذج الدراسة (القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة)، حيث يظهر متوسط و وسيط والانحراف المعياري لكل متغير كما يلي.

1. الإحصائيات الوصفية لمتغيرات الدراسة:

نوضح تلخيصاً للإحصائيات الوصفية للمتغيرات المستقلة والتابعة الخاصة بالمؤسسات محل الدراسة، حيث يظهر المتوسط والوسيط وأعلى قيمة وأقل قيمة والوسيط والانحراف المعياري لكل متغير من المتغيرات المستقلة والتابعة.

الجدول رقم (14) الإحصائيات الوصفية للمتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أعلى قيمة	أدنى قيمة	الوسيط
الإدارة بالقيم	68.8587	5.61549	96.89	60.00	67.7250
تحسين المنتجات والخدمات	12.46899	0.990083	17.44020	10.80000	12.25900

RepTrak 100 باستخدام Panel Data Analysis للفترة (2011-2015)

9.025000	7.800000	12.59570	0.736202	9.113684	الفعالية في الأداء
8.825000	7.740000	12.59570	0.752330	8.946381	القيادة الأخلاقية
9.270000	8.100000	13.56460	0.845003	9.492926	سلوك المواطنة
9.795000	8.700000	14.53350	0.926982	10.10086	تطبيق مبادئ الحوكمة
8.876430	7.800000	12.59570	0.727200	9.005885	تحسين بيئة العمل
9.415000	8.400000	14.16000	0.875967	9.640587	الإبداع
70194,1	17435,4	402228,4	75152,82198	92553.28	القيم السوقية المضافة
1385,5	11229-	39239,8	8220,249067	3048,033333	القيم الاقتصادية المضافة

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يوضح الجدول رقم (14) تلخيصا للإحصائيات الوصفية للمتغيرات المستقلة والتابعة الخاصة بالمؤسسات محل الدراسة، حيث يظهر المتوسط والوسيط وأعلى قيمة وأقل قيمة والوسيط والانحراف المعياري لكل متغير من المتغيرات المستقلة والتابعة.

ويلاحظ من الجدول فيما يتعلق **بالمتغيرات المستقلة** أن النتائج تشير بشكل عام إلى حرص المؤسسات عينة الدراسة على التوجه نحو الإدارة بالقيم، إذ بلغ متوسط ووسيط التوجه نحو الإدارة بالقيم (68.8587)، (67.7250) على التوالي، وقد بلغ الانحراف المعياري للإدارة بالقيم (5.61549)، وتذبذب بين أعلى قيمة له (96.89) وأدنى قيمة والتي بلغت (60.00) ويعود هذا التذبذب إلى إختلاف استراتيجيات المؤسسات المكونة لعينة الدراسة في المجال الأخلاقي نظرا لاختلاف سياسات الدول المستضيفة من جهة واختلاف أحجام المؤسسات وقطاعات نشاطها من جهة أخرى، كما نجد اختلافا من حيث إلتزام المؤسسات المكونة لعينة الدراسة فيما يخص كل بعد من أبعاد الإدارة بالقيم:

- فهناك اتفاق حول التوجه نحو توفير منتجات وخدمات تلي احتياجات الزبائن ذات جودة عالية بسعر مقبول، إذ حقق بعد **تحسين المنتجات والخدمات** أعلى قيمتي متوسط ووسيط (12.46899) و(12.25900) على التوالي، وهو يدل على إدراك أهمية تحسين المنتجات والخدمات من طرف المؤسسات المشكلة لعينة الدراسة كونه عامل جذب للزبائن من خلال تحقيق رابط الاحترام والتقدير بين المؤسسة وزبائنها، وبلغت أعلى قيمة وأدنى قيمة لهذا البعد

قيمتي (17.44020) و(10.80000) على التوالي بانحراف معياري (0.990083) مما يدل على تفاوت المؤسسات المكونة لعينة الدراسة من حيث تحسينها للمنتجات والخدمات، وهذا راجع لطبيعة المنتج أو الخدمة أولاً، فنجد المنتجات الالكترونية مثلاً هي التي حظيت بمؤسساتها بأعلى قيمة لبعدها تحسين المنتج، تليها صناعة السيارات، ثم الخدمات المتمثلة في المشروبات والسياحة والترفيه، وهو ما قد يدل على سهولة لمس التغييرات والتحسينات في هذا النوع من المنتجات من طرف الزبون، ومتطلبات مواكبة التغيير السريع الذي تشهده هذه القطاعات، أكثر من باقي قطاعات عينة الدراسة.

- وحظي بعد تطبيق مبادئ الحوكمة الرتبة الثانية من حيث تطبيق المؤسسات عينة الدراسة لأبعاد الإدارة بالقيم بقيمة متوسط ووسيط (10.10086)، (9.795000) على التوالي، وهو يدل على حرص المؤسسات عينة الدراسة في مجملها على التصرف أخلاقياً تجاه الأطراف ذات المصلحة والشفافية في الإعلان عن أداؤها، والعدالة في طريقة أداء أعمالها، كما توضح قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.926982)، كونها تعود لاعتبارات قانونية، وبلغت أعلى وأدنى قيمة لبعدها تطبيق مبادئ الحوكمة (14.53350) و (8.700000) على التوالي مما يدل على إدراك مجمل مؤسسات عينة الدراسة لأهمية هذا البعد في كسب ثقة المستثمرين.

- في حين أن مجمل المؤسسات عينة الدراسة تتميز بإبداع في طريقة أداؤها للأعمال وطرحها لمنتجات جديدة ومبدعة، بقيمة متوسط ووسيط أقل من البعدين السابقين لبعدها الإبداع (9.640587)، (9.415000) على التوالي، وهو راجع للأهمية التي توليها المؤسسات عينة الدراسة للطريقة الإبداعية في أداء الأعمال والتي تتوسط أبعاد الإدارة بالقيم.

- أما بخصوص التزام المؤسسات عينة الدراسة بسلوك المواطنة المتمثل في الأعمال الخيرية تجاه المجتمع وحماية البيئة والمساهمة الإيجابية في المجتمع والتنمية المستدامة، فلقد احتل الرتبة الرابعة من بين الأبعاد المكونة للإدارة بالقيم بقيمة متوسط ووسيط (9.492926)، (9.270000) على التوالي، كما تدل قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.845003) على اختلاف التكاليف المتعلقة بالبيئة من مؤسسة إلى أخرى حسب القطاع الذي تنتمي إليه، فتتحمل مؤسسات القطاع الصناعي تكاليف بيئية أكبر من المؤسسات الخدمية والتجارية، كما تتفاوت المبالغ الموجهة للأعمال الخيرية حسب حجم المؤسسة.

- وأخذ بعد الفعالية في الأداء قيمتي متوسط ووسيط (9.113684)، (9.025000) على التوالي، وبلغت أعلى قيمة له (12.59570) وأدنى قيمة (7.800000)، وهو ما يدل على اختلاف أداء المؤسسات باتجاه الزيادة والنقصان خلال فترة الدراسة، واختلاف أحجام المؤسسات عينة الدراسة وبالتالي اختلاف أصول المؤسسات والنتائج التي يمكن أن تحققها.

- وتظهر قيمتي متوسط ووسيط بعد تحسين بيئة العمل (9.005885)، (8.876430) على التوالي، بأقل انحراف معياري من بين أبعاد الإدارة بالقيم والذي بلغ (0.727200) اتفاق المؤسسات المشكلة لعينة الدراسة على ضرورة تكافؤ فرص الموظفين والمكافأة العادلة والعمل على تحسين بيئة العمل ورفاهية وصحة وسلامة الموظفين.

- لتظهر القيادة الأخلاقية بقيمة متوسط ووسيط (8.946381)، (8.825000) على التوالي في المرتبة الأخيرة من بين الأبعاد المشكلة للإدارة بالقيم.

أما بالنسبة للمتغيرات التابعة، فبلغ متوسط القيم الاقتصادية المضافة (3048,033333) دلالة على كفاءة المؤسسات عينة الدراسة في خلق القيمة بشكل عام، كما بلغ الانحراف المعياري (8220,249067) وتراوحت القيم ما بين أعلى قيمة لها (39239,8) وأقل قيمة (-11229) دلالة على تدمير (23.33%) من المؤسسات عينة الدراسة للقيمة المضافة في حين تخلق بقية المؤسسات قيمة مضافة في الفترة 2011-2015 بنسبة (76.66%) من إجمالي المؤسسات، كما يظهر متغير القيمة السوقية المضافة بمتوسط (92553.28) وأعلى قيمة و أقل قيمة (402228,4)، (17435,4) على التوالي، مما يدل على أن كل المؤسسات عينة الدراسة تخلق قيمة سوقية مضافة (موجبة).

2. معاملات الارتباط بين المتغيرات:

تستخدم مصفوفة الارتباط لإظهار العلاقة بين المتغيرات التابعة والمستقلة من جهة وبين المتغيرات المستقلة فيما بينها من جهة أخرى، للتأكد من عدم وجود ارتباط قوي فيما بينها والذي يشير إلى الارتباط المزدوج أو المتعدد وهو ما يؤثر سلباً على صدق نتائج الانحدار^[1]. ونوضح معاملات الارتباط الخطية البسيطة بين (المتغير المستقل) الإدارة بالقيم ومؤشراته: (تحسين المنتجات/الخدمات، الفعالية في الأداء، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل والإبداع) مع القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة فيما يلي:

¹ ناصر الحمدان وعلي القضاة، "أثر هيكل رأس المال على أداء المصارف الأردنية المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية: دراسة تحليلية"، مجلة المنارة، المجلد 19، العدد 04، جامعة الملك سعود، الرياض، 2013، ص 171.

الجدول رقم (15) معاملات الارتباط الخطية البسيطة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة

الإبداع	تحسين بيئة العمل	تطبيق مبادئ الحوكمة	سلوك المواطنة	القيادة الأخلاقية	الفعالية في الأداء	تحسين المنتجات والخدمات	الإدارة الادارة بالقيم	المتغيرات المستقلة
معاملات الارتباط								المتغيرات التابعة
//0.150	*0.188	//0.120	//0.021-	//0.154	//10.0-	*0.181	*0.167	القيمة السوقية المضافة
0.67	0.022	0.143	0.798	0.060	0.904	0.027	0.041	الدلالة الإحصائية
//0.076-	//0.076-	//0.074-	//0.074-	//0.085-	//0.026-	//0.083-	//0.079-	القيمة الاقتصادية المضافة
0.355	0.354	0.370	0.370	0.302	0.752	0.314	0.334	الدلالة الإحصائية

*دالة إحصائية عند 0.05 // غير دالة إحصائية عند 0.05

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يتضح من خلال الجدول السابق معاملات الارتباط الخطية البسيطة بين متغير الإدارة بالقيم و مؤشراتته مع القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة، والقيم الاحتمالية لكل منها كانت على النحو التالي: هناك علاقة طردية دالة إحصائية بين كل من: الإدارة بالقيم والقيمة السوقية المضافة بمعامل ارتباط (0.167)، وبين تحسين المنتجات/ الخدمات والقيمة السوقية المضافة بمعامل ارتباط (0.181)، وبين تحسين بيئة العمل والقيمة السوقية المضافة بمعامل ارتباط بلغ (0.188) حيث أن الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) ($P\text{-value} < 0.05$)، بينما لا توجد أي

علاقة ذات دلالة إحصائية بين باقي المتغيرات المستقلة والتابعة باعتبار أن الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) P-) (value>0.05). وهي تعتبر معاملات ارتباط ضعيفة لم تتجاوز (30%) بمعنى عدم وجود ارتباط مزدوج أو متعدد.

المطلب الثاني: بناء النموذج المتعلق بالفرضية الرئيسية الأولى للدراسة

لتحديد أثر الإدارة بالقيم على المؤشر الأول لخلق القيمة والمتمثل في القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)، سنعتمد على منهج السلاسل الزمنية المقطعية وعليه نقوم بتقدير نموذج الانحدار المجمع، نموذج الآثار الثابتة، والعشوائية، وإجراء اختبارات المفاضلة بين هذه النماذج للوصول إلى تقدير النموذج الأكثر ملائمة.

1. النموذج الخاص بالفرضية الرئيسية الأولى:

لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أنه: "يوجد أثر لتطبيق الإدارة بالقيم من خلال (تحسين المنتج، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة". تم تقدير النماذج التالية:

أ. نتائج التقدير باستخدام نموذج الانحدار التجميعي:

يعتبر هذا النموذج من أبسط نماذج البيانات المقطعية كونه يهمل تأثير الزمن إذ تكون فيه جميع معاملات نموذج الانحدار ثابتة لجميع الفترات الزمنية^[1]. نوضح من خلال الجدول أدناه نتائج تقدير أثر الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة باستخدام نموذج الانحدار المجمع.

الجدول رقم (16) نتائج تقدير معاملات النموذج التجميعي لأثر الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة

(Pooled Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم	65.01331-	6.454078	10.07321-	0.000
الثابت	5897.365	373.4234	15.79270	0.000

¹ نفس المرجع السابق، ص 171.

عدد المشاهدات	150	متوسط القيمة الاقتصادية المضافة	6527.316
R-Squared	0.406741	الانحراف المعياري القيمة الاقتصادية المضافة	9912.304
إحصائية F	101.4697	مجموع المربعات	0.09+ E6.75
القيمة الاحتمالية	0.000	إحصائية درين-واستون	0.888004

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يظهر من خلال الجدول الموضح أعلاه أن المتغير المستقل (الإدارة بالقيم) له أثر معنوي على المتغير التابع والمتمثل في القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)، وذلك لكون قيمة معامل الإدارة بالقيم (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.05) ($P\text{-value} > |t|$)، وتدل القيمة الاحتمالية لاختبار (F-statistic) البالغة (0.000) والتي أقل من مستوى المعنوية (0.05) على معنوية النموذج المقدر. كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل للنموذج (0.406741) دلالة على أن المتغير المستقل (الإدارة بالقيم) يفسر (41%) من التغيرات الحاصلة في القيمة الاقتصادية المضافة، وهي نسبة متوسطة، أما النسبة المتبقية والتي تمثل (59%) فهي عائدة إلى عوامل موجودة ضمن الخطأ العشوائي. ويهدف معرفة قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، يمكن صياغة نموذج الانحدار التجميعي من نتائج الجدول أعلاه وفق المعادلة التالية:

$$\varepsilon + \text{الإدارة بالقيم} = 5897.365 + 3.245380 \text{ القيمة الاقتصادية المضافة}$$

ب. نموذج التأثيرات الثابتة:

"إن نموذج التأثيرات الثابتة له ميول ثابتة عبر الزمن، أما الحد الثابت فهو مختلف لكل وحدة ولكنه ثابت عبر الزمن، حيث يعكس الحد الثابت خصائص الوحدات محل الاختبار حيث تختلف هذه الخصائص من وحدة لأخرى"^[1] نوضح من خلال الجدول أدناه نتائج تقدير أثر الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة باستخدام نموذج التأثيرات الثابتة:

الجدول رقم (17) نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات الثابتة لأثر الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة

(Fixed Effects Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم	3.245380	5.910585	0.549079	0.5840
الثابت	2891.260	231.3523	12.49722	0.0000
عدد المشاهدات	150	متوسط القيمة الاقتصادية المضافة	3048.012	
R-Squared	0.918329	الانحراف المعياري للقيمة الاقتصادية المضافة	8462.126	
احصائية F	44.60201	مجموع المربعات	0.08+E8.71	
القيمة	0.0000	احصائية درين-	1.859508	

¹ نفس المرجع والصفحة سابقا.

		واستون		الاحتمالية
--	--	--------	--	------------

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية لمعامل القيمة الاجمالية للإدارة بالقيم أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن المتغير المستقل (الإدارة بالقيم) له أثر غير معنوي على المتغير التابع والمتمثل في القيمة الاقتصادية المضافة (EVA).

وبعد إستبعاد المتغيرات غير الدالة يمكن صياغة نموذج التأثيرات الثابتة من نتائج الجدول أعلاه لمعرفة قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المعنوية، وفق المعادلة التالية:

$$\varepsilon + 2891.260 = \text{القيمة الاقتصادية المضافة}$$

ت. نموذج التأثيرات العشوائية

يكون حد الخطأ في نموذج الآثار الثابتة ذو توزيع طبيعي، إذ يفترض تباين الخطأ أنه ثابت (متجانس) لجميع المشاهدات المقطعية في فترة زمنية محددة لتكون معاملات نموذج الآثار الثابتة صحيحة وغير متحيزة، وهو نموذج ملائم في حال وجود خلل في واحد من الفروض المذكورة أعلاه، وبالنسبة للآثار العشوائية فإن الميل أيضا ثابت عبر الزمن إلا أن الحد الثابت عشوائي، وهذه العشوائية هي دالة في متوسط القيم مضافا إليها الحد العشوائي^[1]. والجدول الموالي يوضح نتائج التقدير الإحصائي لنموذج التأثيرات العشوائية بغرض دراسة تأثير تطبيق القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على خلق القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (18) نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات العشوائية لأثر الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية

المضافة (Random Effects Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم	15.40210-	17.26426	0.892138-	0.3738
الثابت	3791.934	1589.113	2.386195	0.0183

¹ زكرياء يحيى جمال، مرجع سابق، ص 272.

عدد المشاهدات	150	متوسط القيمة الاقتصادية المضافة	497.8347
R-Squared	0.005144	الانحراف المعياري للقيمة الاقتصادية المضافة	2757.533
إحصائية F	0.765253	مجموع المربعات	0.09+ E1.13
القيمة الاحتمالية	0.383107	إحصائية درين-واستون	1.457171

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

اعتمادا على النتائج المتوصل إليها والموضحة في الجدول أعلاه، يتضح أن متغير الإدارة بالقيم له تأثير غير معنوي على القيمة الاقتصادية المضافة كما توضحه قيمة المعامل (0.3738) أعلى من مستوى المعنوية (0.05) ($P\text{-value} < |t|$)، كما أن القيمة الاحتمالية لاختبار (F-statistic) البالغة (0.383107) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) وهي تدل على عدم معنوية النموذج ككل. وكانت القوة التفسيرية للنموذج ضعيفة وهو ما تدل عليه قيمة معامل التحديد المعدل والتي بلغت (0.005144).

ث. اختيار النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة:

جرت العادة الاعتماد على معامل التحديد كمؤشر رئيسي للمقارنة بين عدة نماذج قياسية من ناحية الملائمة للبيانات التي تجري عليها الدراسة، إلا أنه في نماذج البانل داتا لا يمكن الاعتماد على معامل التحديد في اختيار نموذج البيانات الملائم، وذلك لأن معامل التحديد يعتمد على مقاييس مختلفة في حسابه من نموذج لآخر.

لذا يتم الاعتماد على قيمة اختبار (F) المقيد للمفاضلة بين النموذج التجميعي ونموذج التأثيرات الثابتة والعشوائية، واختبار (Hausman) للمفاضلة بين نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية، ويوضح الجدول (19) نتائج الاختبارين لاختيار النموذج الأكثر ملائمة.

الجدول (19) نتائج اختبارات اختيار أفضل نموذج لتأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسة

الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
اختبار F المقيد	37.624087	0.0000
اختبار Hausman	6.928952	0.0085

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يتضح من خلال الجدول السابق أن نتيجة اختبار (F) المقيد كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حيث بلغت القيمة الاحتمالية للاختبار (0.0000)، وهذا يدل على أن نماذج التأثيرات أكثر ملائمة من النموذج التجميعي للبيانات. ومن خلال نتيجة اختبار (Hausman) نلاحظ أن الاختبار دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) حيث بلغت القيمة الاحتمالية للاختبار (0.0085)، ويدل هذا على أن نموذج التأثيرات الثابتة هو النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة بغرض دراسة تأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسة.

ج. تفسير نتائج النموذج الأكثر ملائمة (نموذج التأثيرات الثابتة):

من خلال نتائج اختبار النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة تم التوصل إلى أن نموذج التأثيرات الثابتة هو النموذج الأكثر ملائمة لدراسة أثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسة، وعليه يمكن كتابة نموذج الانحدار المقدر على شكل المعادلة الآتية:

$$\varepsilon + 2891.260 = \text{القيمة الاقتصادية المضافة}$$

حيث يلاحظ من خلال المعادلة السابقة أن الحد الثابت في النموذج يساوي (2891.260)، بينما معامل المتغير المستقل (3.245380) التي تظهر مقدار تأثير هذا المتغير على المتغير التابع (القيمة الاقتصادية المضافة)، وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير غير معنوي ثابت للإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة.

ح. تشخيص القوة الإحصائية للنموذج الأكثر ملائمة (نموذج الآثار الثابتة):

ويكون ذلك من خلال اختبار الدلالة الإحصائية للمعالم المقدرة والنموذج ككل، بالإضافة إلى الحكم على جودة التوفيق:

- معنوية المعامل المقدرة:

لاختبار المعنوية الإحصائية للمعاملات المقدرة في النموذج أي تحديد فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع (القيمة الاقتصادية المضافة) والمتغير المستقل (القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم)، بحيث نقول أنه للمعامل معنوية إحصائية إذا كانت $(P\text{-value} > |t|)$ أصغر من (0.05)، ومن خلال الجدول (19) يتضح لنا معنوية الثابت، أما متغير القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم فلم تكن معنوية ($P\text{-value} > 0.10$).

- المعنوية الكلية للنموذج:

لتحديد فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع (القيمة الاقتصادية المضافة) للمؤسسة (EVA) والمتغير المستقل (القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم) يتم الاعتماد على القيمة المعنوية لاختبار فيشر (Prob F-statistics)، ومن خلال الجدول (19) يتضح لنا المعنوية الكلية للنموذج عند مستوى دلالة (95%)، مما يعني أنه على الأقل هناك عامل واحد يستطيع تفسير العامل التابع أي خلق القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسة.

- جودة التوفيق:

يحكم على جودة التوفيق من خلال معامل التحديد R^2 حيث بلغت قيمته في الدراسة التي بين أيدينا (0.92) كما يوضحه الجدول رقم (17)، بمعنى أن الثابت يفسر (92%) من القيمة الاقتصادية المضافة وأن (8%) من التغيرات التي تطرأ في خلق القيمة الاقتصادية المضافة سببها متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج والتي تم التعبير عنها ب ϵ وبالتالي يتضح أن قيمة معامل التحديد جيدة للثابت في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

2. النموذج الخاص بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى للدراسة:

في إطار اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة وبهدف اختبار الفرضيات الفرعية لها، نقوم بتقدير نماذج اختبار أثر الأبعاد المكونة للإدارة بالقيم والتي تعتبر متغيرات فرعية لها والمتمثلة في (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) على القيمة الاقتصادية المضافة، وكانت النتائج كما يلي:

أ. نتائج التقدير باستخدام نموذج الانحدار المجمع:

نوضح من خلال الجدول أدناه نتائج تقدير تأثير أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة باستخدام نموذج الانحدار المجمع.

الجدول رقم (20) نتائج تقدير معاملات النموذج التجميعي لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة

(Pooled Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
تحسين المنتجات/الخدمات	25708.12	27630.15	0.930437	0.3537
زيادة الفعالية في الأداء	-19490.54	14894.38	-1.308584	0.1928
القيادة الأخلاقية	-27556.37	32581.67	-0.845763	0.3991
سلوك المواطنة	11101.24	21328.98	0.520477	0.6035
تطبيق مبادئ الحوكمة	-16785.98	19449.94	-0.863035	0.3896
تحسين بيئة العمل	34464.67	38266.76	0.900642	0.3693
الإبداع	-5835.322	4291.208	-1.358932	0.1760
الثابت	78619.25	43695.36	-1.799259	0.0741
عدد المشاهدات	150	متوسط القيمة الاقتصادية المضافة	62985.86	
R-Squared	0.055415	الانحراف المعياري للقيمة الاقتصادية المضافة	193558.8	

	12+E4.92	مجموع المربعات	1.190076	إحصائية F
	0.995313	إحصائية درين- واستون	0.321208	القيمة الاحتمالية

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يلاحظ من نتائج التقدير الموضحة في الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية للاختبار (F-statistic) البالغة (0.321208) أكبر من مستوى المعنوية دلالة على عدم معنوية النموذج المقدر، أي أن المتغيرات المستقلة (أبعاد الإدارة بالقيم) ليس لها أثر معنوي على المتغير التابع والمتمثل في القيمة الاقتصادية المضافة (EVA). ولمعرفة قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات نقوم بدراسة معاملات الانحدار، ويظهر من النتائج الممثلة في الجدول السابق أن جميع المتغيرات المستقلة (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) ليس لها معنوية إحصائية لأن قيمة احتمال (t-statistic) لكل منها كانت أكبر من (0.05).

ب. نتائج التقدير باستخدام نموذج التأثيرات الثابتة:

نوضح نتائج التقدير الإحصائي لنموذج التأثيرات الثابتة بهدف دراسة أثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسات عينة الدراسة.

الجدول رقم (21) نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات الثابتة لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية

المضافة (Fixed Effects Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
تحسين المنتجات/الخدمات	463.7525	1188.035	0.390347	0.6970
زيادة الفعالية في الأداء	743.2121	1025.565	0.724686	0.4701
القيادة الأخلاقية	495.6388	409.8993	1.209172	0.2291

0.2264	-1.216189	461.9492	-561.8101	سلوك المواطنة
0.0014	3.267672	708.2605	2314.363	تطبيق مبادئ الحكومة
0.0029	-3.048925	1444.736	-4404.892	تحسين بيئة العمل
0.0000	6.261602	97.37235	609.7068	الإبداع
0.0000	54.24122	1975.366	107146.3	الثابت
	0.746156	متوسط القيمة الاقتصادية المضافة	150	عدد المشاهدات
	104486.8	الانحراف المعياري للقيمة الاقتصادية المضافة	0.7412	R-Squared
	12+E1.23	مجموع المربعات	9.226524	إحصائية F
	1.940844	إحصائية درين- واستون	0.0000	القيمة الاحتمالية

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية لاختبار (F-statistic) البالغة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن النموذج معنوي أي أن المتغيرات المستقلة (أبعاد الإدارة بالقيم) في مجملها لها أثر معنوي على المتغير التابع والممثل في القيمة الاقتصادية المضافة (EVA). كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل للنموذج (0.7412)، دلالة على أن المتغيرات المستقلة للإدارة بالقيم والمتمثلة في أبعادها تفسّر (74%) من التغيرات الحاصلة

في المتغير التابع (القيمة الاقتصادية المضافة) وهي نسبة عالية، أما النسبة المتبقية والتي تمثل (26%) فهي عائدة إلى عوامل موجودة ضمن الخطأ العشوائي.

وبهدف معرفة قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، نقوم بدراسة معاملات الانحدار والممثلة في الجدول أعلاه، حيث أن كل من المتغيرات التالية: تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية في الأداء، القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة ليس لها معنوية إحصائية لأن قيمة احتمال تلك الأبعاد أكبر من (0.05).

ويمكن صياغة نموذج التأثيرات الثابتة من نتائج الجدول أعلاه بعد استبعاد المتغيرات غير المعنوية، وفق المعادلة التالية:

$$+ \text{تحسين بيئة العمل} - 4404.8 - \text{تطبيق مبادئ الحوكمة} + 2314.3 + 107146.3 = \text{القيمة الاقتصادية المضافة} \\ \epsilon + \text{الإبداع} 609.7$$

ت. نتائج التقدير باستخدام نموذج التأثيرات العشوائية:

نوضح نتائج التقدير الإحصائي لنموذج التأثيرات العشوائية بغرض دراسة تأثير أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسات عينة الدراسة، فيما يلي:

الجدول رقم (22) نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات العشوائية لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية

المضافة (Random Effects Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
تحسين المنتجات/الخدمات	-121979.2	292521.5	-0.416992	0.6773
زيادة الفعالية في الأداء	4088.287	208407.7	0.019617	0.9844
القيادة الأخلاقية	-8880.572	362264.1	-0.024514	0.9805
سلوك المواطنة	-45722.32	283867.1	-0.161069	0.8723
تطبيق مبادئ	174068.6	268281.9	0.648827	0.5175

				الحوكمة
0.9902	-0.012306	434007.5	-5340.931	تحسين بيئة العمل
0.9260	-0.093069	105801.3	-10101.02	الإبداع
0.4360	0.781162	630869.1	492811.2	الثابت
	34200.86	متوسط القيمة الاقتصادية المضافة	150	عدد المشاهدات
	364978.4	الانحراف المعياري للقيمة الاقتصادية المضافة	0.007708	R-Squared
	13+E1.97	مجموع المربعات	0.157567	إحصائية F
	1.5346	إحصائية دربن - واستون	0.992695	القيمة الاحتمالية

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية لاختبار (F-statistic) بلغت (0.992695) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن النموذج المقدر غير معنوي أي أن المتغيرات المستقلة (أبعاد الإدارة بالقيم) في مجملها ليس لها أثر معنوي على المتغير التابع والممثل في القيمة الاقتصادية المضافة (EVA).

ث. اختيار النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة:

يتم الاعتماد على قيمة اختبار (F) المقيد للمفاضلة بين النموذج التجميعي و نموذج التأثيرات الثابتة والعشوائي، واختبار (Hausman) للمفاضلة بين نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية، ويوضح الجدول التالي نتائج الاختبارين لاختيار النموذج الأكثر ملائمة.

الجدول رقم (23) نتائج اختبارات اختيار أفضل نموذج لتأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسات عينة الدراسة

الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
اختبار F المقيد	8.039705	0.0000
اختبار Hausman	13.574182	0.0396

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يتضح من خلال الجدول السابق أن نتيجة اختبار (F) المقيد كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حيث بلغت القيمة الاحتمالية للاختبار (0.0000)، وهذا يدل على أن نماذج التأثيرات أكثر ملائمة من النموذج التجميعي للبيانات. ومن خلال نتيجة اختبار (Hausman) نلاحظ أن الاختبار دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) حيث بلغت القيمة الاحتمالية للاختبار (0.0396)، ويدل هذا على أن نموذج التأثيرات الثابتة هو النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة بغرض دراسة تأثير أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسة.

ج. تفسير نتائج النموذج الأكثر ملائمة (نموذج التأثيرات الثابتة):

من خلال نتائج اختيار النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة تم التوصل إلى أن نموذج التأثيرات العشوائية الثابتة هو النموذج الأكثر ملائمة لدراسة أثر تطبيق أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسة، و عليه يمكن كتابة نموذج الانحدار المقدر على شكل المعادلة الآتية:

$$\text{تحسين بيئة العمل} = 4404.8 - \text{تطبيق مبادئ الحوكمة} + 2314.3 + 107146.3 = \text{القيمة الاقتصادية المضافة} \\ + \epsilon + \text{الإبداع} + 609.7$$

حيث يلاحظ من خلال المعادلة السابقة أن الحد الثابت في النموذج يساوي (107146.3)، بينما معاملات المتغيرات المستقلة تظهر اختلاف التأثير على المتغير التابع من قبل هذه المتغيرات المستقلة كانت كالاتي:

- بلغت قيمة معامل تطبيق مبادئ الحوكمة (2314.3) وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة الاقتصادية المضافة بمقدار (2314.3) دولار وبالتالي خلق القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم إيجابيا في القيمة الاقتصادية المضافة، أي أنه كلما التزمت المؤسسة بمبادئ الحوكمة كلما زادت ثقة الجمهور فيها، وهو ما ينعكس إيجابا على خلق القيمة للمؤسسات عينة الدراسة.

- بلغت قيمة معامل تحسين بيئة العمل (-4404.8) و هي قيمة سالبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لانخفاض القيمة الاقتصادية المضافة بمقدار (4404.8) دولار وبالتالي تآكل القيمة في المؤسسة، وهذا يعني توجه نحو أنشطة تحسين بيئة العمل ينعكس سلبا على القيمة الاقتصادية المضافة.
- بلغت قيمة معامل الإبداع (609.7) وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة الاقتصادية المضافة بمقدار (609.7) دولار وبالتالي زيادة القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن الإبداع يساهم ايجابيا في زيادة القيمة الاقتصادية المضافة، أي أنه كلما زاد توجه المؤسسات نحو الإبداع كلما زاد إعجاب الجمهور بها وهو ما ينعكس إيجابا على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسات عينة الدراسة.
- كما بلغ معامل التحديد للنموذج ككل (74)، ويعني ذلك أن معاملات المتغيرات المستقلة تفسر (74%) من التباين الحاصل في القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسة، فيما يعزى (26%) من هذا التباين إلى متغيرات أخرى لم يتم إدراجها ضمن الدراسة، والتي تعود لعوامل غير إدارية أو أخلاقية مثل حجم المؤسسة، حجم الديون، قطاع نشاط المؤسسة، وغيرها من العوامل المؤثرة في خلق القيمة للمؤسسة الاقتصادية.

ح. تشخيص القوة الإحصائية للنموذج:

نقوم بتشخيص القوة الإحصائية للنموذج لمعرفة القدرة التفسيرية له، ويكون ذلك من خلال اختبار الدلالة الإحصائية للمعالم المقدرة والنموذج ككل، بالإضافة إلى الحكم على جودة التوفيق.

● معنوية المعالم المقدرة:

لاختبار المعنوية الإحصائية للمعاملات المقدرة في النموذج أي تحديد فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع (خلق القيمة) والمتغيرات المستقلة الآتية: تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية في الأداء، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، الإبداع. بحيث نقول أنه للمعامل معنوية إحصائية إذا كانت $|t| > (P\text{-value})$ أصغر من (0.05)، ومن خلال جدول نتائج تقدير التأثيرات الثابتة يتضح لنا معنوية كل من متغير تطبيق مبادئ الحوكمة (X5)، تحسين بيئة العمل (X6)، والإبداع (X7)، أما باقي المتغيرات تحسين المنتجات/الخدمات (X1)، زيادة الفعالية (X2)، القيادة الأخلاقية (X3)، سلوك المواطنة (X4) فلم تكن معنوية ($P\text{-value} > 0.10$).

● المعنوية الكلية للنموذج:

لتحديد فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع القيمة السوقية المضافة للمؤسسة (EVA) والمتغيرات المستقلة مجتمعة (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية في الأداء، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، الإبداع) نعتمد على القيمة المعنوية لاختبار فيشر (Prob F-statistics)

ومن خلال الجدول أعلاه يتضح لنا المعنوية الكلية للنموذج عند مستوى دلالة (95%)، مما يعني أنه على الأقل هناك عامل واحد من العوامل المستقلة مجتمعة (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية في الأداء، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، الإبداع) يستطيع تفسير العامل التابع خلق القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسات عينة الدراسة.

• جودة التوفيق:

يحكم على جودة التوفيق من خلال معامل التحديد R^2 حيث بلغت قيمته في الدراسة التي بين أيدينا (0.74) كما يوضحها الجدول رقم (21)، بمعنى أن المتغيرات المستقلة تفسر (74%) من المتغير التابع خلق القيمة الاقتصادية المضافة، وأن (26%) من التغيرات التي تطرأ في القيمة الاقتصادية المضافة سببها متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج التي تم التعبير عنها ب ε_{it} وبالتالي يتضح أن قيمة معامل التحديد جيدة للمتغيرات المستقلة في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع .

المطلب الثالث: بناء النموذج المتعلق بالفرضية الرئيسية الثانية للدراسة

بهدف دراسة أثر الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة (MVA) بغرض الإجابة على الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة وفرضياتها الفرعية، سنعمد على منهج السلاسل الزمنية المقطعية لتحديد الأثر الكلي للإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة والآثار الجزئية لمختلف مكوناتها (أبعادها)، وعليه نقوم بتقدير نموذج الانحدار المجمع، نموذج الآثار الثابتة، والعشوائية، وإجراء اختبارات المفاضلة بين هذه النماذج للوصول إلى تقدير النموذج الأكثر ملاءمة.

1. النموذج الخاص بالفرضية الرئيسية الثانية:

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على أنه: "يوجد أثر إيجابي لتطبيق الإدارة بالقيم من خلال (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة". سنقوم أولاً بتقدير النماذج الثلاثة الخاصة ببيانات البانل (النموذج التجميعي، نموذج الآثار الفردية الثابتة، نموذج الآثار الفردية العشوائية) ثم بعد ذلك نفاضل بين هذه النماذج باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة.

أ. نتائج التقدير باستخدام نموذج الانحدار المجمع:

نقصد بالنموذج التجميعي النموذج الذي له نفس المعلمات (معلمات المتغيرات التفسيرية ومعلمة الحد الثابت) بالنسبة لجميع الأفراد (المؤسسات)، لذلك نقوم بتجميع بيانات المؤسسات ونقدر بها معادلة واحدة. ونوضح من خلال الجدول أدناه نتائج تقدير أثر الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة باستخدام نموذج الانحدار المجمع.

الجدول رقم (24) نتائج تقدير معاملات النموذج التجميعي لأثر الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة

(Pooled Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
القيمة الاجمالية للإدارة بالقيم	137.6860	43.96546	3.131685	0.0022
الثابت	85903.05	4484.668	19.15483	0.0000
عدد المشاهدات	150	متوسط القيمة السوقية المضافة	140533.5	
R-Squared	0.915441	الانحراف المعياري للقيمة السوقية المضافة	95109.91	
احصائية F	42.94327	مجموع المربعات	11+ E1.22	
القيمة الاحتمالية	0.0000	احصائية درين-واستون	1.246450	

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

تدل القيمة الاحتمالية الموضحة في الجدول أعلاه لاختبار (F-statistic) البالغة (0.000) معنوية النموذج المقدر كونها أقل من من مستوى المعنوية (0.05)، كما يظهر من خلال الجدول الموضح أعلاه أن المتغير المستقل (الإدارة بالقيم) له أثر معنوي على المتغير التابع والممثل في القيمة السوقية المضافة (MVA)، استنادا إلى قيمة معامل الإدارة بالقيم (0.0022) التي هي أقل من مستوى المعنوية (0.05) أي (P-value>|t|). كما بلغت قيمة معامل التحديد

المعدل للنموذج (0.915441) دلالة على أن المتغير المستقل (الإدارة بالقيم) يفسر (91%) من التغيرات الحاصلة في القيمة السوقية المضافة، وهي نسبة مرتفعة، أما النسبة المتبقية والتي تمثل (9%) فهي عائدة إلى عوامل موجودة ضمن الخطأ العشوائي.

و بهدف معرفة قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، يمكن صياغة نموذج الانحدار التجميعي من نتائج الجدول أعلاه وفق المعادلة التالية:

$$\varepsilon + \text{الإدارة بالقيم} = 85903.05 + 137.6860 \text{ القيمة السوقية المضافة}$$

ب. نموذج التأثيرات الثابتة:

يتميز هذا النموذج بوجود حد ثابت مختلف لكل مؤسسة، مع ثبات قيمته عبر الزمن، ولدراسة أثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة تم تقدير نموذج الآثار الفردية الثابتة والذي أعطى النتائج التالية:

الجدول رقم (25) نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات الثابتة لأثر الإدارة بالقيم على القيمة السوقية

المضافة (Fixed Effects Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم	137.6860	43.96546	3.131685	0.0022
الثابت	85903.05	19.15483	19.15483	0.0000
عدد المشاهدات	150	متوسط القيمة السوقية المضافة	140533.5	
R-Squared	0.894123	الانحراف المعياري للقيمة السوقية المضافة	95109.91	

	11+E1.22	مجموع المربعات	42.94327	احصائية F
	1.246450	احصائية درين- واستون	0.0000	القيمة الاحتمالية

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يظهر من خلال الجدول الموضح أعلاه معنوية النموذج كما تدل عليه قيمة (F-statistic) البالغة (0.000) والتي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، كما أن المتغير المستقل (الإدارة بالقيم) له أثر معنوي على المتغير التابع والمتمثل في القيمة السوقية المضافة (MVA)، وهو ما تظهره نتائج قيمة معنوية معامل الإدارة بالقيم (0.0022) الذي هو أقل من مستوى المعنوية (0.05) ($P\text{-value} > |t|$) دلالة على وجود تأثير معنوي. كما تدل قيمة معامل التحديد المعدل للنموذج والتي قدرت بـ (0.894123) دلالة على أن المتغير المستقل (الإدارة بالقيم) يفسر (89%) من التغيرات الحاصلة في القيمة السوقية المضافة، وهي نسبة مرتفعة، أما النسبة المتبقية والتي تمثل (11%) فهي عائدة إلى عوامل موجودة ضمن الخطأ العشوائي.

و بهدف معرفة قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، يمكن صياغة نموذج الانحدار التجميعي من نتائج الجدول أعلاه وفق المعادلة التالية:

$$\varepsilon + \text{الإدارة بالقيم} = 85903.05 + 137.6860 \text{ القيمة السوقية المضافة}$$

ت. نموذج التأثيرات العشوائية:

يتميز هذا النموذج بوجود حد ثابت مختلف لكل مؤسسة، لكن هذا الحد عبارة عن متغير عشوائي وليس قيمة ثابتة، وأظهرت نتائج التقدير الإحصائي لنموذج التأثيرات العشوائية بغرض دراسة تأثير تطبيق القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على خلق القيمة السوقية المضافة مايلي:

الجدول رقم (26) نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات العشوائية لأثر الإدارة بالقيم على القيمة السوقية

المضافة (Random Effects Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم	-180.8009	194.2044	-0.930983	0.3534
الثابت	101286.0	15387.99	6.582144	0.0000
عدد المشاهدات	150	متوسط القيمة السوقية المضافة	19807.62	
R-Squared	-0.001162	الانحراف المعياري للقيمة السوقية المضافة	32712.99	
احصائية F	0.827040	مجموع المربعات	11+ E1.59	
القيمة الاحتمالية	0.364608	احصائية درين-واستون	0.892908	

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

اعتمادا على النتائج المتوصل إليها والموضحة في الجدول أعلاه، تتضح عدم معنوية النموذج كما تدل عليه القيمة الاحتمالية لاختبار (F-statistic) بقيمة (0.364608) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05).

ث. اختيار النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة:

بهدف اختيار النموذج الملائم لدراسة أثر الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة، قمنا أولاً بالمفاضلة بين النموذج التجميعي ونموذج الآثار الفردية الثابتة، أي معرفة فيما إذا كانت المؤسسات تسلك سلوكاً موحداً (تجانس) فيما يخص الحد الثابت أم أن لكل مؤسسة سلوكها الخاص، وللقيام بهذه المفاضلة تم استخدام الاختبار الذي يوفره برنامج (eviews9) وهو اختبار (Redundant Fixed Effects Tests) - الذي يعتمد أيضاً على اختبار فيشر لذا يتم الاعتماد على قيمة اختبار (F) المقيد للمفاضلة بين النموذج التجميعي ونموذج التأثيرات الثابتة والعشوائية، واختبار (Hausman) للمفاضلة بين نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية، ويوضح الجدول رقم (27) نتائج الاختبارين لاختيار النموذج الأكثر ملائمة:

الجدول رقم (27) نتائج اختبارات اختيار أفضل نموذج لتأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة

للمؤسسة

الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
اختبار F المقيد	22.155875	0.0000
اختبار Hausman	8.102340	0.0044

المصدر: استناداً إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يتضح من خلال الجدول السابق أن نتيجة اختبار (F) المقيد كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حيث بلغت القيمة الاحتمالية للاختبار (0.0000)، وهذا يدل على أن نموذج التأثيرات الثابتة أكثر ملائمة من النموذج التجميعي للبيانات. ومن خلال نتيجة اختبار (Hausman) نلاحظ أن الاختبار دل إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغت القيمة الاحتمالية للاختبار (0.044)، ويدل هذا على أن نموذج التأثيرات الثابتة هو النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة بغرض دراسة تأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة في المؤسسة.

ج. تفسير نتائج النموذج الأكثر ملائمة (نموذج التأثيرات الثابتة):

من خلال نتائج اختيار النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة تم التوصل إلى أن نموذج التأثيرات الثابتة هو النموذج الأكثر ملائمة لدراسة تطبيق القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة في المؤسسة، وعليه يمكن كتابة نموذج الانحدار المقدر على شكل المعادلة الآتية:

$$\varepsilon + \text{الإدارة بالقيم} = 137.6860 + 85903.05 = \text{القيمة السوقية المضافة}$$

حيث يلاحظ من خلال المعادلة السابقة أن الحد الثابت في النموذج يساوي (85903.05)، ومعاملات المتغير المستقل يظهر التأثير على المتغير التابع حيث بلغ قيمة معامل القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم (137.6860) وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة السوقية المضافة بمقدار (137.6860) دولار وبالتالي خلق القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم تساهم إيجابيا في زيادة القيمة السوقية المضافة.

ح. تشخيص القوة الإحصائية للنموذج

و يكون ذلك من خلال اختبار الدلالة الإحصائية للمعالم المقدرة والنموذج ككل، بالإضافة إلى الحكم على جودة التوفيق.

• معنوية المعالم المقدرة:

لاختبار المعنوية الإحصائية للمعاملات المقدرة في النموذج أي تحديد فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع (القيمة السوقية) والمتغير المستقل القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم. بحيث نقول أنه للمعامل معنوية إحصائية إذا كانت $(P\text{-value} > |t|)$ أصغر من (0.05)، ومن خلال الجدول رقم (25) يتضح لنا معنوية متغير القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم .

• المعنوية الكلية للنموذج:

لتحديد فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع القيمة السوقية المضافة للمؤسسة (MVA) والمتغير المستقل القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم من خلال القيمة المعنوية لاختبار فيشر (Prob F-statistics) ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول (25) يتضح لنا المعنوية الكلية للنموذج عند مستوى دلالة (95%)، مما يعني أن المتغير المستقل (القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم) يستطيع تفسير العامل التابع خلق القيمة السوقية المضافة في المؤسسة.

• جودة التوفيق:

يحكم على جودة التوفيق من خلال معامل التحديد R^2 حيث بلغت قيمته في الدراسة التي بين أيدينا (0.89) كما يوضحه الجدول (25)، بمعنى أن المتغير المستقل يفسر (89%) من المتغير التابع (القيمة السوقية المضافة)، في حين أن (12%) من التغيرات التي تطرأ على القيمة السوقية المضافة سببها متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج والتي تم التعبير عنها ب ε ، وبالتالي يتضح أن قيمة معامل التحديد مرتفعة للمتغير المستقل في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع .

2. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية للدراسة:

بعد اختبار أثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة السوقية للمؤسسات محل الدراسة، وفي إطار اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة نقوم باختبار الفرضيات الفرعية لها، من خلال تقدير نماذج اختبار أثر الأبعاد المكونة للإدارة بالقيم والتي تعتبر متغيرات فرعية لها والمتمثلة في (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) على القيمة السوقية المضافة، ونوضح نتائج التقدير كما يلي:

أ. نتائج التقدير باستخدام نموذج الانحدار المجمع:

نوضح من خلال الجدول أدناه نتائج تقدير تأثير الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة باستخدام نموذج الانحدار المجمع.

الجدول رقم (28) نتائج تقدير معاملات النموذج التجميعي لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة

(Pooled Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
تحسين المنتجات/الخدمات	16125.11	29020.49	0.555646	0.5793
زيادة الفعالية	-42867.95	17974.06	-2.384970	0.0184
القيادة الأخلاقية	17678.29	38297.55	0.461604	0.6451
سلوك المواطنة	6299.721	27998.37	0.225003	0.8223
تطبيق مبادئ الحوكمة	-63850.82	24583.76	-2.597277	0.0104
تحسين بيئة العمل	74758.91	38861.55	1.919093	0.0570
الإبداع	11684.59	14129.46	0.826966	0.4096

0.0757	-1.789253	44845.60	-80240.11	الثابت
	147884.7	متوسط القيمة السوقية المضافة	150	عدد المشاهدات
	113380.1	الانحراف المعياري للقيمة السوقية المضافة	0.188933	R-Squared
	11+E 7.73	مجموع المربعات	4.725423	احصائية F
	0.396721	إحصائية درين- واستون	0.000086	القيمة الاحتمالية

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

من خلال نتائج التقدير الإحصائي لنموذج الانحدار التجميعي لأبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة، تظهر معنوية النموذج من خلال قيمة الاحتمالية لاختبار (F) التي بلغت (0.000086) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.005)، دلالة على أنه يوجد متغير واحد على الأقل من بين المتغيرات المستقلة مجمعة يفسر المتغير المستقل (القيمة السوقية المضافة)، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل للنموذج (0.188933)، دلالة على أن المتغيرات المستقلة للإدارة بالقيم مجمعة تفسر (18%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (القيمة السوقية المضافة) وهي نسبة ضعيفة جدا، في حين تعود نسبة (82%) إلى عوامل موجودة ضمن الخطأ العشوائي.

وبهدف معرفة قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، نقوم بدراسة معاملات الانحدار والمثلة في الجدول أعلاه، حيث أن متغيري زيادة الفعالية وتطبيق مبادئ الحوكمة لهما دلالة إحصائية كون قيمتهما الاحتمالية أقل من (0.05)، إلا أن بقية المتغيرات والمثلة في المتغيرات التالية: تحسين المنتجات/الخدمات، القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة والإبداع وتحسين بيئة العمل ليس لها معنوية إحصائية لأن قيمة احتمال تلك الأبعاد أكبر من (0.05).

ويمكن صياغة نموذج التأثيرات الثابتة من نتائج الجدول أعلاه بعد استبعاد المتغيرات غير المعنوية، وفق المعادلة التالية:

$$\epsilon + \text{زيادة الفعالية} -42867.95 \text{ تطبيق مبادئ الحوكمة} -63850.82 \text{ القيمة السوقية المضافة} -80240.11 =$$

ب. نتائج التقدير باستخدام نموذج التأثيرات الثابتة:

بعد القيام بتقدير نموذج التأثيرات الثابتة بغرض دراسة التأثيرات الجزئية للإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة في المؤسسات عينة الدراسة، تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (29) نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات الثابتة لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية

المضافة (Fixed Effects Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
تحسين المنتجات/الخدمات	32228.06	14043.71	2.294840	0.0236
زيادة الفعالية	8674.330	3863.097	2.245434	0.0267
القيادة الأخلاقية	7732.693	11260.58	0.686705	0.4937
سلوك المواطنة	-40441.94	8852.739	-4.568289	0.0000
تطبيق مبادئ الحوكمة	-11196.90	7986.301	-1.144140	0.2550
تحسين بيئة العمل	-31974.81	15239.55	-2.098147	0.0381
الإبداع	18224.15	5942.208	3.066898	0.0027
الثابت	151747.9	29763.61	5.089436	0.0000
عدد المشاهدات	150	متوسط القيمة السوقية	151569.5	

		المضافة		
	113737.8	الانحراف المعياري للقيمة السوقية المضافة	0.939945	R-Squared
	10+E8.13	مجموع المربعات	49.12814	F احصائية
	1.784944	احصائية درين- واستون	0.0000	القيمة الاحتمالية

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

تظهر من النتائج الموضحة في الجدول المعنوية الكلية للنموذج عند مستوى دلالة (95%)، كما تدل قيمة احتمالية الاحصائية (F) (0.000) والتي هي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يعني انه على الأقل هناك عامل واحد من العوامل المستقلة مجتمعة (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، الإبداع) يستطيع تفسير العامل التابع (القيمة السوقية المضافة) للمؤسسات عينه الدراسة. كما تدل قيمة معامل التحديد المعدل (0.939945) أن النموذج يفسر (93%) من التغير الحاصل في القيمة السوقية المضافة وهي نسبة مرتفعة جدا، كما تظهر من خلال قيمة معنوية كل من المعاملات تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، سلوك المواطنة، تحسين بيئة العمل، الإبداع أقل من (0.05)، في حين أن متغيري تطبيق مبادئ الحوكمة والقيادة الأخلاقية غير معنويين. ومنه بعد إستبعاد المتغيرات غير المعنوية، يمكن كتابة معادلة النموذج كالتالي:

$$\begin{aligned} & \text{زيادة الفعالية} + 8674.330 + \text{تحسين المنتجات/الخدمات} + 32228.06 + 151747.9 = \text{القيمة السوقية المضافة} \\ & \text{الإبداع} + 18224.15 + \text{تحسين بيئة العمل} - 31974.81 - \text{سلوك المواطنة} - 40441.94 - \epsilon \end{aligned}$$

ت. نتائج التقدير وفق نموذج التأثيرات العشوائية:

الجدول التالي يوضح نتائج التقدير الإحصائي لنموذج التأثيرات العشوائية بغرض دراسة تأثير أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة في المؤسسات عينه الدراسة.

الجدول رقم (30) نتائج تقدير معاملات نموذج التأثيرات العشوائية لأثر ابعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية

المضافة (Random Effects Model)

المتغيرات	المعاملات	الخطأ المعياري	إحصائية t	الدلالة الإحصائية
تحسين المنتجات/الخدمات	9213.047	21793.51	0.422743	0.6731
زيادة الفعالية	998.1819	15592.24	0.064018	0.9490
القيادة الأخلاقية	24639.33	26958.45	0.913974	0.3623
سلوك المواطنة	-47274.36	20986.67	-2.252590	0.0258
تطبيق مبادئ الحوكمة	-14541.39	19957.29	-0.728626	0.4674
تحسين بيئة العمل	6549.486	32319.86	0.202646	0.8397
الإبداع	15777.74	8062.576	1.956910	0.0523
الثابت	132708.0	49774.80	2.666168	0.0086
عدد المشاهدات	150	متوسط القيمة السوقية المضافة	16404.03	
R-Squared	0.217999	الانحراف المعياري للقيمة السوقية المضافة	11+E1.15	

	10+E8.13	مجموع المربعات	5.655071	احصائية F
	1.154274	احصائية درين- واستون	0.000009	القيمة الاحتمالية

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

تظهر من النتائج الموضحة في الجدول معنوية النموذج المقدر نظرا لكون القيمة الاحتمالية للاحصائية (0.000009) أصغر من (0.05)، كما تدل قيمة معامل التحديد المعدل والتي بلغت (0.217999) أن النموذج يفسر نسبة (21%) من التغيرات في القيمة السوقية المضافة وهي نسبة ضعيفة جدا، وتظهر معنوية معامل سلوك المواطنة ذو القيمة الاحتمالية (0.0258) كونها أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مقابل عدم معنوية باقي متغيرات النموذج (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، الإبداع) نظرا لكون قيمة معنوية كل منها أكبر من (0.05).

ث. اختيار النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة:

يهدف المقارنة بين بين النموذج التجميعي ونموذج التأثيرات الثابتة والعشوائية يتم الاعتماد على قيمة اختبار (F) المقيد، وللمفاضلة بين نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية على اختبار (Hausman)، نوضح في الجدول الموالي نتائج الاختبارين لاختيار النموذج الأكثر ملائمة.

الجدول رقم (31) نتائج اختبارات اختيار أفضل نموذج لتأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة للمؤسسة

الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
اختبار F المقيد	33.147108	0.0000
اختبار Hausman	12.464685	0.0463

المصدر: استنادا إلى مخرجات برنامج Eviews 9

يتضح من خلال الجدول السابق أن نتيجة اختبار (F) المقيد كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغت القيمة الاحتمالية للاختبار (0.0000)، وهذا يدل على أن نماذج التأثيرات أكثر ملائمة من النموذج

التجميعي للبيانات. و بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار (Hausman) قيمة (0.0463) حيث أن الاختبار دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، ويدل هذا على أن نموذج التأثيرات الثابتة هو النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة بغرض دراسة تأثير تطبيق أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة في المؤسسة.

ج. تفسير نتائج النموذج الأكثر ملائمة (نموذج التأثيرات الثابتة):

من خلال نتائج اختبار النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة تم التوصل إلى أن نموذج التأثيرات العشوائية الثابتة هو النموذج الأكثر ملائمة لدراسة أثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة في المؤسسة، وعليه يمكن كتابة نموذج الانحدار المقدر على شكل المعادلة الآتية:

$$\begin{aligned} \text{زيادة الفعالية} &= 8674.330 + \text{تحسين المنتجات/الخدمات} + 32228.06 + 151747.9 = \text{القيمة السوقية المضافة} \\ \epsilon &+ 18224.15 \text{ الإبداع} + \text{تحسين بيئة العمل} - 31974.81 - \text{سلوك المواطنة} - 40441.94 \end{aligned}$$

حيث يلاحظ من خلال المعادلة السابقة أن الحد الثابت في النموذج يساوي (151747.9)، بينما معاملات المتغيرات المستقلة تظهر اختلاف التأثير على المتغير التابع من قبل هذه المتغيرات المستقلة كانت كالاتي:

- بلغت قيمة معامل تحسين المنتجات/الخدمات (32228.06) وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة السوقية المضافة بمقدار (32228.06) دولار وبالتالي خلق القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن الإنتاج يساهم إيجابياً في زيادة القيمة السوقية المضافة، أي أنه كلما زاد توجه المؤسسات نحو تحسين المنتج أو الخدمة زاد احترام وتقدير الجمهور لها وهو ما ينعكس إيجاباً على القيمة السوقية للمؤسسات محل الدراسة.
- بلغت قيمة معامل زيادة الفعالية (8674.330) وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة السوقية المضافة بمقدار (8674.330) دولار وبالتالي زيادة القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن الفعالية تساهم إيجابياً في زيادة القيمة السوقية المضافة، أي أنه كلما زادت فعالية المؤسسة زاد احترام وتقدير الجمهور للمؤسسة، وهو ما ينعكس إيجاباً على القيمة السوقية للمؤسسات محل الدراسة.
- بلغت قيمة معامل سلوك المواطنة (-40441.94) وهي قيمة سالبة تدل على أن هناك تأثير ثابت عكسي على القيمة السوقية المضافة يؤدي لانخفاض القيمة السوقية المضافة بمقدار (-40441.94) دولار في المؤسسات عينة الدراسة.
- بلغت قيمة معامل القيادة الأخلاقية (7732.693) وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة السوقية المضافة بمقدار (7732.693) دولار وبالتالي خلق القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن القيادة الأخلاقية تساهم إيجابياً في زيادة القيمة السوقية المضافة، أي أنه كلما زاد توجه المؤسسات نحو القيادة الأخلاقية زاد رضا الجمهور عنها وهو ما ينعكس إيجاباً على القيمة السوقية للمؤسسات محل الدراسة.

- بلغت قيمة معامل الإبداع (18224.15) وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة السوقية المضافة بمقدار (18224.15) دولار وبالتالي زيادة القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن الإبداع يساهم إيجابيا في زيادة القيمة السوقية المضافة أي أنه كلما زاد الإبداع في المؤسسة، كلما زاد إعجاب الجمهور بها وهو ما ينعكس إيجابا على القيمة السوقية للمؤسسات محل الدراسة.

ح. تشخيص القوة الإحصائية للنموذج:

نقوم باختبار الدلالة الإحصائية للمعالم المقدرة والنموذج ككل، بالإضافة إلى الحكم على جودة التوفيق فيما يلي:

• معنوية المعالم المقدرة:

لاختبار المعنوية الإحصائية للمعاملات المقدرة في النموذج أي تحديد فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع (خلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية) والمتغيرات المستقلة الآتية: (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، الإبداع). بحيث نقول أنه للمعالم معنوية إحصائية إذا كانت $(P\text{-value} > |t|)$ أصغر من (0.05)، ومن خلال الجدول (29) يتضح لنا معنوية كل من المتغيرات الإنتاج (X_1) ، الفعالية (X_2) ، المواطنة (X_4) ، بيئة العمل (X_6) ، الإبداع (X_7) ، ما عدا القيادة (X_3) ، والحوكمة (X_5) ، فلم تكونا معنويتين $(P\text{-value} > 0.10)$.

• المعنوية الكلية للنموذج:

لتحديد فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع القيمة السوقية المضافة للمؤسسة (MVA) والمتغيرات المستقلة مجتمعة (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، الإبداع) من خلال القيمة المعنوية لاختبار فيشر (Prob F-statistics) ومن خلال الجدول رقم (31) تتضح لنا المعنوية الكلية للنموذج عند مستوى دلالة (95%)، مما يعني أنه على الأقل هناك عامل واحد من العوامل المستقلة مجتمعة يستطيع تفسير العامل التابع القيمة السوقية المضافة للمؤسسات عينة الدراسة.

• جودة التوفيق:

بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.93) كما يوضحه الجدول في الجدول رقم (29)، بمعنى أن المتغيرات المستقلة تفسر (93%) من المتغير التابع خلق القيمة السوقية المضافة، وأن (7%) من التغيرات التي تطرأ في خلق القيمة السوقية المضافة سببها متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج والتي تم التعبير عنها ب ϵ وبالتالي يتضح أن قيمة معامل التحديد مرتفعة للمتغيرات المستقلة في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

المبحث الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

سنناقش من خلال هذا المبحث النتائج المتوصل إليها، بعد اختبار الفرضيات لتحديد أثر الإدارة بالقيم على خلق القيمة، إذ تمت تجزئة الفرضيات حسب المتغيرات التابعة والمتمثلة في مؤشري القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) والقيمة السوقية المضافة (MVA)، بعد بتقدير نموذج الانحدار المجمع، نموذج الآثار الثابتة، والعشوائية، واختيار نموذج الآثار الثابتة بعد المفاضلة بينها كونه الأكثر ملاءمة.

المطلب الأول: مناقشة نتائج الفرضية الأولى للدراسة التطبيقية والمتعلقة بمؤشر القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)

بعد اختبار الفرضية الأولى للدراسة والتي تنص على ما يلي: "يوجد أثر إيجابي لتطبيق الإدارة بالقيم من خلال تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة".

وبعد المفاضلة بين نموذج الانحدار المجمع، نموذج الآثار الثابتة، والعشوائية، واختيار نموذج الآثار الثابتة نتيجة لاختبار (F) المقيد الذي بلغت قيمته (0.0000)، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، ونتيجة اختبار (Hausman) الذي بلغت القيمة الاحتمالية له (0.085)، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، وأظهرت نتائج نموذج التأثيرات الثابتة لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة، وجود تأثير إيجابي غير معنوي للإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة. ومن خلال نتائج نموذج التأثيرات الثابتة لأبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة، بعد المفاضلة بين نموذج الانحدار المجمع، نموذج الآثار الثابتة، والعشوائية، واختيار نموذج الآثار الثابتة نتيجة لاختبار (F) المقيد الذي بلغت قيمته (0.0000)، والتي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، ونتيجة اختبار (Hausman) الذي بلغت القيمة الاحتمالية له (0.0396)، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، ما يدل على أن نموذج التأثيرات الثابتة أكثر ملاءمة من النموذج التجميعي ونموذج الآثار العشوائية لبيانات الدراسة بغرض دراسة تأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسة. يتضح تأثير كل بعد من أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة كما يلي:

1. الفرضية المتعلقة بأثر تحسين المنتجات/الخدمات على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة: يوجد أثر إيجابي غير معنوي للتوجه المؤسسات محل الدراسة للفترة ما بين (2011-2015)، نحو تحسين المنتجات أو الخدمات على القيمة الاقتصادية المضافة، كما أظهره اختبار معنوية معامل تحسين المنتجات/الخدمات ($|t| < P\text{-value}$) أكبر من (0.05)، وهذا قد يفسر بارتفاع تكاليف الإستثمار في أنشطة الإرتقاء بالمنتجات أو الخدمات والتي تنعكس سلباً على القيمة الاقتصادية المضافة في المدى القصير، وعدم الاستفادة من النتائج

الإيجابية لتحسين المنتج أو الخدمة على المدى القصير، كما أشارت دراسة (Ethisphère) إلى وجود فوارق في العوائد المترتبة عن الإلتزام بالأبعاد المختلفة للإدارة بالقيم بين المؤسسات وأهمية بعد تحسين المنتج من مستجيب (زيون) إلى آخر. ومنه **نرفض الفرضية** التي تنص على وجود أثر إيجابي للتوجه نحو تحسين المنتجات/الخدمات على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسات محل الدراسة.

2. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لزيادة الفعالية على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل

الدراسة: هناك تأثير ثابت غير معنوي يؤدي لزيادة القيمة الاقتصادية نتيجة لزيادة الفعالية بدرجة واحدة، من خلال نتيجة اختبار معنوية معامل الفعالية ($|t| < P\text{-value}$)، دلالة على عدم تأثير بعد زيادة الفعالية على القيمة الاقتصادية المضافة، وهذا راجع لضعف نسبة مساهمة عامل الفعالية في القيمة الكلية التي تسمح بتصنيف المؤسسات حسب معهد السمعة العالمي، والتي قدرت بمتوسط 13% من إجمالي القيمة الكلية لمتغير الإدارة بالقيم، وهو ما قد يفسر عدم إنعكاسها بشكل مباشر على المتغير التابع لدراستنا والمتمثل في القيمة الاقتصادية المضافة على المدى القصير. كما أشارت دراسة معهد السمعة العالمي حول "أثر السمعة على الأداء المالي" أن (38%) من المستجوبين لا يملكون المعلومات الكافية بخصوص فعالية المؤسسات (محل الدراسة) واستراتيجياتها الخاصة بالاستمرارية.

كما تتميز المؤسسات ذات آفاق نمو مستقبلية بخطط طويلة المدى تحتاج إلى مصادر تمويل قد تكون بتكاليف عالية وهو ما ينعكس سلبا على تكلفة رأس المال، ومنه **نرفض الفرضية** التي تنص على وجود أثر إيجابي للفعالية على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسات محل الدراسة.

3. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للقيادة الأخلاقية على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات

محل الدراسة: لا يوجد تأثير معنوي للقيادة الأخلاقية على القيمة الاقتصادية المضافة كما تدل قيمة ($P\text{-value} > 0.10$) على عدم معنوية عامل القيادة الأخلاقية، وهو ما قد يفسر بعدم إنعكاس نتائج التغيرات الحاصلة في أسلوب القيادة على المدى القصير، نظرا لارتباطها باستمرارية المؤسسة كما أكدته دراسة (Emmanuel Zenou) والمعنونة بـ "أثر قيم القائد على أداء المؤسسة"، والتي أوضحت إرتباط قيمة المؤسسة الاقتصادية بالعوامل المادية والبعد التشغيلي أكثر من البعد القيادي الذي يؤثر على تحسن الإنتاجية على المدى البعيد. ومنه **نرفض الفرضية** التي تنص على وجود أثر إيجابي للقيادة الأخلاقية على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسات محل الدراسة.

كما تتوافق هذه النتائج مع دراسة (Joshua Daniel Margolis et James P. Walsh) والمعنونة بـ «People and profits» التي درست تأثير الإلتزام الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بالفعالية المالية، والتي دلت نتائج (15) دراسة من بين (80) دراسة على عدم وجود علاقة بين المتغيرين.

4. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لسلوك المواطنة على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات

محل الدراسة بلغت قيمة معامل المواطنة (-561.8) و هي قيمة سالبة تدل على أن هناك تأثير ثابت عكسي على

القيمة الاقتصادية المضافة يؤدي لنقص القيمة الاقتصادية المضافة بمقدار (-561.8) و بالتالي تأكل القيمة في المؤسسات عينة الدراسة. كما تدل قيمة ($P\text{-value} > 0.10$) على عدم معنوية عامل المواطنة. وهو راجع لإهتمام المؤسسات بالاستثمار في الأنشطة التي تلي احتياجات مادية معينة للزبائن، كما أن الاستثمار في الأنشطة الخاصة بحماية البيئة وخدمة المجتمع من شأنها أن تحمل المؤسسة تكاليف كبيرة قد لا تكون لها أثر مباشر في القيمة الاقتصادية المضافة. من جهة أخرى قد يكون المستثمرون أقل ميلا إلى الاستثمار في المجال البيئي وخدمة المجتمع لعدم إقتناعهم بالعائد المالي المتوقع من هذا الاستثمار وكذلك بعض المؤسسات الصناعية محل الدراسة في مجال المؤسسات الكيماوية مثلا لديها مشاكل تتعلق بالتلوث البيئي وهو ما يؤدي إلى عزفها عن الاستثمار في الأنشطة المتعلقة بالمواطنة. إضافة إلى أن البيئة التي تعمل فيها المؤسسة قد تتطلب قيودا إجتماعية معينة مما يبرر إرتفاع تكاليف سلوك المواطنة، وبناء على هذه النتائج نرفض فرضية: يوجد أثر إيجابي لسلوك المواطنة على القيمة الاقتصادية المضافة. وتدعم هذه النتائج ما توصلت إليه دراسة (Yuhei Inoue, Seoki Lee) « Effects of different dimensions : of corporate social responsibility on corporate financial performance in tourism-related industries ».

وما ذهبت إليه نظرية التكاليف الخاصة التي توضح أن الاستثمار في الأنشطة البيئية والاجتماعية تنشئ تكاليف دون تحقق أرباح.

5. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للالتزام بمبادئ الحوكمة على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)

للمؤسسات محل الدراسة. يؤثر تطبيق الإدارة بالقيم لمبدأ الحوكمة في القيمة الاقتصادية المضافة إيجاباً وفق دلالة إحصائية نتيجة اتباع نموذج التأثيرات الثابتة، كما تدل قيمة معامل تطبيق مبادئ الحوكمة (2314.3)، أي هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة الاقتصادية المضافة بمقدار (2314.3) دولار أي خلق القيمة في المؤسسة، وبالتالي زيادة تطبيق هذا المبدأ ينعكس إيجابيا على ثقة الجمهور فيها، وهو ما أكدته نتائج دراسة معهد السمعة العالمي التي أظهرت مزايا المؤسسات الملتزمة بمبادئ الحوكمة والمتمثلة فيما يلي:

- رابط قوي بين السمعة ورقم الأعمال - منذ أزمة عام (2008)، أدت المؤسسات ذات السمعة الأقوى أداء أفضل (ما يقرب من ضعف رقم الأعمال).

- مزية الشك في الأزمة - (54%) من الزبائن والمستثمرين سيعطون مزية الشك للمؤسسات ذات السمعة الجيدة في حالة الأزمة مقارنة بـ (20%) فقط للمؤسسات ذات السمعة الأقل.

كما يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسة في تقليل تكاليف الوكالة (والناجحة عن تضارب مصالح الأطراف ذات المصلحة)، وهو ما يعود إيجابيا على الربح المحاسبي ومنه على القيمة الاقتصادية المضافة.

ومنه نقبل فرضية: يوجد أثر إيجابي للالتزام بمبادئ الحوكمة على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Hoje Jo & Yongtae Kim) والمعنونة بـ "الأخلاقيات والإفصاح:

دراسة للأداء المالي للشركات في سوق عروض الأسهم المتمرس، والتي خلصت إلى أن المؤسسات ذات الإفصاح الموسع من الأقل احتمالاً أن تواجه مشكلات متعلقة بالمعلومات، ومن المرجح أكثر أن تؤدي إلى مراقبة فعالة للمساهمين، وبالتالي تشترك في أنشطة لا أخلاقية أقل، مثل التلاعب العدواني بالأرباح، وأن تحقق أداء أفضل على المدى الطويل بعد الإصدار. وكذلك دراسة (Ammann 2011) التي قامت بفحص العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة وقيمة المؤسسة لمجموعة مكونة من (2223) مؤسسة من (22) دولة متقدمة خلال الفترة (2003-2008)، والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ الحوكمة والقيمة السوقية للمؤسسة.

6. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للإبداع على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل

الدراسة. يؤثر تطبيق الإدارة بالقيم لمبدأ الإبداع في القيمة الاقتصادية المضافة إيجاباً وفق دلالة إحصائية نتيجة اتباع نموذج التأثيرات الثابتة، وهذا يعني أن الإبداع يساهم إيجابياً في القيمة الاقتصادية المضافة، أي أنه كلما زاد توجه المؤسسات نحو الإبداع بنسبة (1%) زادت القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسة بقيمة (609.7) دولار كما تدل قيمة معامل الإبداع حسب نموذج التأثيرات الثابتة، وذلك نتيجة لزيادة إعجاب الجمهور بها وهو ما ينعكس إيجاباً على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسات عينة الدراسة.

وتظهر معنوية معامل الإبداع ($|t| > P\text{-value}$) أصغر من (0.05)، وهو ما يدل على تأثير عامل الإبداع على القيمة الاقتصادية المضافة عند مستوى ثقة (1%). ومنه نقبل فرضية: يوجد أثر إيجابي للإبداع على القيمة الاقتصادية المضافة.

وتفسر هذه النتائج باهتمام الجمهور الخارجي خاصة الزبائن بعامل الإبداع من طرف المؤسسة والخاص بمنتجاتها وطريقة تقديمها لخدماتها، مما ينعكس على إعجاب الجمهور بها وزيادة حجم المبيعات. إذ أوضحت دراسة معهد السمعة العالمي أن المؤسسات المصنفة ضمن قائمتها تملك ميزة توصيات أكثر، بحيث ترتفع توصيات الزبائن بشراء منتجات تلك المؤسسات بنسبة (6.5%) لكل تحسين في درجة (RepTrak) ب (05) نقاط. من جهة أخرى تملك المؤسسات ميزة مزيد من الشراء، إذ يرتفع الميل للشراء ب (5%) لكل تحسين في درجة (RepTrak) ب (05) نقاط. وهذه عوامل قوة تمتلكها المؤسسة كميزة تنافسية تسمح لها بتعظيم أرباحها ومنها القيمة الاقتصادية المضافة.

كما دعم (Roberts & Dowling) (2002) اقتراح (Podolny) من خلال إظهار أن المؤسسات التي تتميز بمستوى إبداع عالٍ قادرة أكثر من غيرها على الحفاظ على ربح مرتفع مع مرور الوقت، نتيجة السمعة القوية، حيث أن الكساد لم يؤثر سلباً على أكثر (50) مؤسسة إثارة للإعجاب في العالم مثلما أثر على منافسيهم.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة "مكتب بوستن للاستشارات" حول أحسن المؤسسات إبداعاً في العالم التي أظهرت أن الإبداع المؤسسي يساهم إيجاباً في مبيعات المؤسسة، كما يسمح لها بكسب ميزة تنافسية من خلال سمعتها التي تحقق لها حصة سوقية عالية وبذلك عوائد مالية أكبر، وكذلك يسمح التأقلم مع متغيرات وتحديات البيئة الخارجية بطريقة إبداعية من اقتناص فرص تنافسية أو مواجهة تحديات خارجية. من جهة أخرى تحقق المؤسسة كفاءة تشغيلية

عالية بتقليل خطوط الإنتاج المعيبة نتيجة التحسين المستمر في أساليب الإنتاج المبدعة، مما يسمح لها بتخفيض تكاليف الإنتاج، كما تساهم شهادات الجودة التي تحصل عليها المؤسسة مثل الإيزو وغيرها بزرع الثقة في المستهلك، وبالتالي تعزيز حصتها السوقية.

7. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لتحسين بيئة العمل على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة. يؤثر تطبيق الإدارة بالقيم لمبدأ تحسين بيئة العمل في القيمة الاقتصادية المضافة سلباً وفق دلالة إحصائية نتيجة اتباع نموذج التأثيرات الثابتة، وبالتالي طرق تحسين بيئة العمل تشكل تكاليف إضافية تخفض من القيمة الاقتصادية المضافة ومنه تآكل القيمة في المؤسسة، وهناك ترابط لتحقيق الإبداع مع تطبيق مبدأ تحسين بيئة العمل، لوجود أثر واضح ومفسر منطقياً. ومنه نرفض فرضية: يوجد أثر إيجابي لتحسين بيئة العمل على القيمة الاقتصادية المضافة. ونقبل فرضية يوجد أثر سلبي لتحسين بيئة العمل على القيمة الاقتصادية المضافة. وهي نتيجة تتفق مع دراسة (Joshua Daniel Margolis and James P. Walsh) التي أظهرت أن (24%) من دراسات علاقة الاستثمار في الموارد البشرية بالأداء المالي للمؤسسات التي تم تحليلها كانت غير معنوية، في حين كانت (5%) منها سلبية.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الفرضية الثانية للدراسة التطبيقية والمتعلقة بمؤشر القيمة السوقية المضافة (MVA)

بعد اختبار الفرضية الثانية للدراسة والتي تنص على ما يلي: "يوجد أثر إيجابي لتطبيق الإدارة بالقيم من خلال (تحسين المنتج، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة".

وجد أثر إيجابي للإدارة بالقيم في القيمة السوقية المضافة عند مستوى دلالة (95%) وذلك وفق نموذج التأثيرات الثابتة الذي ثبت ملائمته للاختبار، وبعد الاختبارات الفرعية لأثر أبعاد الإدارة بالقيم في القيمة السوقية المضافة واختيار نموذج الآثار الثابتة بعد المفاضلة بين نموذج الانحدار المجمع، نموذج الآثار الثابتة، والعشوائية، واختيار نموذج الآثار الثابتة نتيجة لاختبار (F) المقيد الذي بلغت قيمته (0.0000) والتي كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) ونتيجة اختبار (Hausman) الذي بلغت قيمته (0.0463)، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، أظهرت نتائج نموذج التأثيرات الثابتة للقيمة السوقية المضافة، أن الحد الثابت في النموذج يساوي (151747.9)، بينما تتضح العلاقة بين كل بعد من أبعاد الإدارة بالقيم والقيمة السوقية المضافة كما يلي:

1. الفرضية المتعلقة بأثر تحسين المنتجات/الخدمات على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة: حيث يلاحظ من خلال معادلة النموذج وجود علاقة إيجابية وتأثير ثابت للتوجه نحو تحسين المنتج على

القيمة السوقية المضافة، وهو ما توضحه قيمة معامل تحسين المنتج الذي بلغ قيمة (32228.06)، وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة (خلق) القيمة السوقية المضافة بمقدار (32228.06). أي إذا زاد اهتمام المؤسسات بتحسين المنتج بنسبة (1%) فستزيد القيمة السوقية المضافة بـ (32228.06) دولار.

كما تظهر معنوية معامل تحسين المنتج ($P\text{-value} > |t|$) أصغر من (0.05)، ومنه نقبل فرضية: يوجد أثر إيجابي للتوجه نحو تحسين المنتجات/الخدمات والقيمة السوقية المضافة.

إن هذا التأثير الإيجابي لتحسين المنتج أو الخدمة راجع لارتباط هذا البعد برابط الاحترام والتقدير بين المؤسسة والجمهور (زبائن، مستثمرين، مجتمع، عاملين)، مما ينعكس إيجاباً على أرباح المؤسسات ومنه على القيمة السوقية المضافة والتي تعبر عن المردودية الاقتصادية لمجموعة من الفترات، حيث تمثل القيمة الحالية لسلسلة القيم الاقتصادية المضافة المقدرة لحظة التقييم. وهذه النتائج تتوافق مع دراسة (Bozell Worldwide) وصحيفة وول ستريت، و(Nihon Keizai Shimbun)، عام (1996) والذي كان بعنوان "المواطنة الجيدة للشركة العالمية: تحسين التصورات في التسعينات" والتي توصلت إلى أن أخلاقيات الأعمال مهمة للمستهلكين. وعند مقارنتها مع تسع فئات أو أنشطة مواطنة مؤسسية عامة "شديدة الأهمية"، حصلت الأخلاقيات على أعلى ترتيب في الولايات المتحدة وأوروبا (أين تنتمي أغلب المؤسسات عينة دراستنا)، وهذا دلالة على اهتمام المستهلكين بسلوكيات المؤسسات وأهمية البعد الأخلاقي في سلوك الشراء. كما يساهم حصول المؤسسة على مختلف شهادات الجودة من اكتسابها لصورة قوية تكون بمثابة ميزة تنافسية تسمح لها يمكن أن تحمي السمعة الإيرادات من الركود الاقتصادي، لأن السمعة لها قيمة في حد ذاتها، ويقدر الزبائن العلاقات والصفقات مع الشركات ذات السمعة القوية. من ثم، فإن إدخال المنتجات الجديدة أو تحسين المنتجات والخدمات الحالية يعزز فعالية المبيعات واستراتيجيات التعافي في حالة الأزمات، نظراً لكون السمعة تعمل كإشارة على الجودة الضمنية لمنتجات وخدمات المؤسسة، فيصبح الزبائن راغبين أكثر في دفع سعر أعلى في عروض المؤسسات التي تسعى لتحسين منتجاتها، خاصة في الأسواق التي تتصف بمستويات عدم يقين مرتفعة كما هو الحال في فترات الكساد.

كما يمكن توجه المؤسسة نحو أنشطة تحسين المنتج من زيادة ثقة العملاء وبناء علاقات مع عدد من أصحاب المصالح، مما سيؤدي إلى تخفيض في تكاليف الإعلان لأن المستهلكين يستقبلون الإعلانات بشكل إيجابي أكثر لو كانت سمعة المؤسسة المقدّمة لهذه الإعلانات أخلاقية أكثر.

2. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لزيادة الفعالية على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة: حيث بلغت قيمة معامل الفعالية (8674.330) وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة السوقية المضافة بمقدار (8674.330) دولار وبالتالي خلق القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن الفعالية تساهم إيجابياً في زيادة القيمة السوقية المضافة، أي أنه كلما زادت فعالية المؤسسة بنسبة (1%) زادت القيمة السوقية

المضافة بقيمة (743.2) مليون دولار، وهو نتيجة لإرتباط الفعالية باحترام الجمهور للمؤسسة وتقديره لها، مما ينعكس إيجاباً على القيمة السوقية المضافة للمؤسسة.

كما تظهر معنوية معامل الفعالية ($P\text{-value} > |t|$) أصغر من (0.05) ومنه نقبل فرضية: يوجد أثر إيجابي للتوجه نحو تحسين الفعالية والقيمة السوقية المضافة.

وهذا التأثير راجع لظهور تأثير عامل الفعالية على الأداء طويل المدى والمعبر عنه بالقيمة السوقية المضافة أكثر من

الأداء قصير المدى (القيمة الاقتصادية المضافة)، وهو ما أثبتته دراسة دراسة أجرتها جمعية The Business Roundtable بعنوان "أخلاقيات الشركة: أصل أعمال أساسي" سنة (1988) ذكرت أن ثقافة وأخلاقيات المؤسسة القوية هي مفتاح استراتيجي حيوي للبقاء والربحية في العصر ذي التنافسية المرتفعة، وأن "القيم والأهداف والممارسات السليمة هي أساس الإنجاز طويل المدى، والذي نقيسه في دراستنا بالقيمة السوقية المضافة. كما بينت بعض الدراسات الأكاديمية لاحقاً وجود رابط إيجابي بين وجود برامج أخلاقيات المؤسسة والأداء المالي. وقد وجدت دراسة أجرتها (جامعة دوبرول) عام (1997) أن المؤسسات ذات الالتزام المحدد بالمبادئ الأخلاقية تؤدي أداءً أفضل من الناحية المالية (بناء على المبيعات/الإيرادات السنوية) من تلك التي لا تفعل هذا. وبالمثل، وجدت دراسة أخرى أجرتها (جامعة لويزيانا) بعنوان "تأثير التقارير المنشورة حول السلوك غير الأخلاقي على أسعار الأسهم" أن الدعاية بشكل السلوك غير الأخلاقي للشركات يقلل أسعار الأسهم بحد أدنى (06) شهور.

3. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للقيادة الأخلاقية على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة. بلغت قيمة معامل القيادة الأخلاقية (7732.693) وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة السوقية المضافة بمقدار (7732.693) دولار وبالتالي خلق القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن القيادة الأخلاقية تساهم إيجابياً في زيادة القيمة السوقية المضافة، أي أنه كلما زاد توجه المؤسسات نحو القيادة الأخلاقية زاد رضا الجمهور عنها وهو ما ينعكس إيجاباً على القيمة السوقية للمؤسسات محل الدراسة.

وتظهر عدم معنوية معامل القيادة ($P\text{-value} > 0.10$)، مما يقودنا إلى رفض فرضية: يوجد أثر إيجابي للقيادة الأخلاقية على القيمة السوقية المضافة (MVA). وتدلل هذه النتائج على وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية والقيمة السوقية المضافة، إلا أن حقل تأثيرها في عينة دراستنا للفترة (2011-2015) عند مستوى ثقة (95%) غير مقبول. وهو راجع كما فسرناه في علاقة هذا البعد بالقيمة الاقتصادية المضافة إلى عدم انعكاس المبادرات الأخلاقية على المستوى القيادي في المؤسسة على النتائج المالية الملموسة بشكل واضح.

4. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لسلوك المواطنة على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة. بلغت قيمة معامل المواطنة (-40441.94) وهي قيمة سالبة تدل على أن هناك تأثير ثابت عكسي على القيمة السوقية المضافة يؤدي لانخفاض القيمة السوقية المضافة بمقدار (-40441.94) دولار في المؤسسات عينة الدراسة. وهو ما قد يفسر بارتفاع تكاليف سلوك المواطنة والذي يتجسد من خلال التبرعات الخيرية والمساهمة في

تحسين مستوى المعيشة في المجتمع، والأعمال التطوعية، وذلك ما يجعل المؤسسة تتحمل تكاليفاً كبيرة وهو ما ينعكس سلباً على كل من القيمة الاقتصادية والسوقية المضافة.

وبالتالي نرفض الفرضية الجزئية الرابعة: يوجد أثر سلبي لسلوك المواطنة على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة.

وفي دراسة لـ (Simon Cole) أكد فيها وجود فائزين وخاسرين من حيث أثر مختلف أبعاد الإدارة بالقيم على ربح المؤسسة. فمن ضمن الـ (410) المؤسسة الرائدة في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة التي تتبع (Simon Cole) أداؤها من بداية عام (2012 إلى 2015)، تراوحت بين الارتفاع بنسبة (58%) لمؤسسة (Apple) إلى انخفاض حوالي (39%) لمؤسسة (Sears Holdings) في القيمة السوقية المضافة. وهذا يمكن أن يعود لمتغيرات غير مدرجة في النموذج إذ يعود (5%) من التباين في القيمة السوقية المضافة إلى متغيرات أخرى لم يتم إدراجها ضمن الدراسة. والتي تعود لعوامل غير إدارية أو أخلاقية مثل حجم المؤسسة، حجم الديون، قطاع نشاط المؤسسة، تكلفة رأس المال وغيرها من العوامل المؤثرة في خلق القيمة للمؤسسة الاقتصادية.

كما أظهرت دراسة "Corporate Performance is Closely Linked to a Strong Ethical Commitment" - لـ (Verschoor) (1998) أن هناك أدلة أقل على العلاقة الإيجابية الخاصة بالعلاقات مع المجتمع وخلق القيمة.

5. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للتوجه نحو الإبداع على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة: بلغت قيمة معامل الإبداع (18224.15) وهي قيمة موجبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لزيادة القيمة السوقية المضافة و بالتالي خلق القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن الإبداع يساهم إيجابياً في زيادة القيمة السوقية المضافة، أي أنه كلما زاد توجه المؤسسات نحو الإبداع بنسبة (1%) زادت القيمة السوقية المضافة للمؤسسة بمقدار (18224.15) دولار نتيجة لزيادة إعجاب الجمهور بها وهو ما ينعكس إيجاباً على القيمة السوقية المضافة للمؤسسات عينة الدراسة.

وتظهر معنوية معامل الإبداع ($|t| > P\text{-value}$) أصغر من (5%)، وهو ما يدل على تأثير عامل الإبداع على القيمة السوقية المضافة عند مستوى ثقة (95%). ومنه نقبل فرضية: يوجد أثر إيجابي للإبداع على القيمة السوقية المضافة.

وتدل هذه النتائج على انعكاس توجه المؤسسات نحو الإبداع إيجاباً على كل من القيمة الاقتصادية المضافة على المدى القصير والقيمة على المدى البعيد والمتمثلة في القيمة السوقية المضافة. نتيجة تمكن المؤسسات من كسب إعجاب الجمهور بفضل منتجاتها الجديدة، وكذا التمكن من التأقلم مع متغيرات وتحديات البيئة الخارجية بطريقة إبداعية كما أشارت إليه دراسة معهد السمعة العالمي. من جهة أخرى يساهم تحسين العمليات الإنتاجية على سبيل المثال بطريقة إبداعية في تقليل الأثر السلبي لتحسين المنتج في التكاليف والتي تنعكس سلباً على القيمة الاقتصادية

المضافة. وتنشئ المؤسسة القيمة نتيجة تحقيق عوائد تفوق تكاليف الموارد المستخدمة بما فيها تكلفة رأس المال المستخدم، وهو ما تحققه من خلال الإدارة بالقيم التي تسمح لها بتخفيض التكاليف الخفية الناتجة عن سوء التسيير، وتعظيم القيم الخفية والمتمثلة أساساً في قيمة الموارد غير الملموسة كالإبداع.

6. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للالتزام بمبادئ الحوكمة على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة: بلغ معامل الحوكمة (-11196.90) و هي قيمة سالبة تدل على أن هناك تأثير ثابت عكسي على القيمة السوقية المضافة يؤدي لانخفاض القيمة السوقية المضافة بمقدار (-11196.90) دولار في المؤسسات عينة الدراسة. كما نلاحظ عدم معنوية معامل الحوكمة ($P\text{-value} > 0.10$)، ومنه نرفض فرضية وجود أثر إيجابي لتطبيق مبادئ الحوكمة على القيمة السوقية المضافة. وتختلف هذه النتائج مع دراسة (Waddock & Graves) (1997). « Finding the Link Between Stakeholder Relations & Quality of Management ».

7. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لتحسين بيئة العمل على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة: بلغت قيمة معامل تحسين بيئة العمل (-31974.81) و هي قيمة سالبة تدل على أن هناك تأثير ثابت يؤدي لانخفاض القيمة السوقية المضافة بمقدار (-31974.81) وبالتالي تأكل القيمة في المؤسسة، وهذا يعني أن الاستثمار في الأنشطة المسؤولة عن تحسين بيئة العمل تساهم سلباً في القيمة السوقية المضافة. كما تدل قيمة المعامل ($|t| > P\text{-value}$) أصغر من (0.05) على معنويته. ومنه نرفض فرضية: يوجد أثر إيجابي لتحسين بيئة العمل على القيمة السوقية المضافة. ونقبل فرضية يوجد أثر سلبي لتحسين بيئة العمل على القيمة السوقية المضافة. ويعود سبب هذه العلاقة السالبة إلى تكاليف تحسين بيئة العمل والمتمثلة في التكاليف المنفقة على تطوير وتدريب الموارد البشرية، والمكافآت والتحفيزات المادية، وكذا المبالغ المنفقة في الرعاية الصحية وتوفير بيئة إيجابية للمورد البشرية، وهو ما قد يتسبب في ارتفاع حجم التكاليف ومنه انخفاض القيمة السوقية المضافة.

خاتمة الفصل:

من خلال تحليل نتائج اختبار نماذج الآثار الثابتة والمجمعة والتأثيرات العشوائية، تبين أن نموذج الآثار الثابتة هو الأكثر ملاءمة لبيانات الدراسة لكل من مؤشري القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة في تحديد أثر الإدارة بالقيم عليها.

ومن خلال نتائج اختبار فرضية الدراسة الأولى: **يوجد أثر إيجابي للتوجه نحو الالتزام الأخلاقي باعتماد الإدارة بالقيم من خلال (تحسين المنتج، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسات محل الدراسة.** تبين أنه لا يوجد أثر معنوي للإدارة بالقيم في القيمة الاقتصادية المضافة وذلك وفق نموذج التأثيرات الثابتة الذي ثبت ملاءمته للأختبار. كما تفسر أبعاد الإدارة بالقيم (74%) من التباين الحاصل في القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسة حسب نموذج الآثار الثابتة الذي ثبت ملاءمته للاختبار، وهو ما يدل عليه معامل التحديد للنموذج ككل (74)، فيما يعزى (26%) من هذا التباين إلى متغيرات أخرى لم يتم إدراجها ضمن الدراسة، والتي تعود لعوامل غير إدارية أو أخلاقية مثل حجم المؤسسة، حجم الديون، قطاع نشاط المؤسسة، وغيرها من العوامل المؤثرة في خلق القيمة للمؤسسة الاقتصادية.

و وفقاً لاختبارات الفرضيات الفرعية تبين أن هناك أثر معنوي للإدارة بالقيم حيال تطبيق مبادئ الحوكمة أي التصرفات الأخلاقية للمؤسسة تشكل أثراً إيجابياً في القيمة الاقتصادية المضافة. وهناك أثر معنوي للإدارة بالقيم حيال تطبيق الإبداع في تصنيع وبيع منتجاتها وطريقة تسويقها أي يشكل الإبداع أثر إيجابي في القيمة الاقتصادية المضافة، وهو ما دلت عليه قيمة معنوية معاملات كل من متغير تطبيق مبادئ الحوكمة والإبداع ($|t| > \text{P-value}$) أصغر من (0.05)، كما أن عامل الحوكمة هو الأكثر تأثيراً من بين المتغيرات التفسيرية للدراسة بقيمة معامل (2314.3)، مقابل (609.7) للتوجه نحو الإبداع، في حين تبين من خلال الاختبارات الفرعية أنه لا يوجد أثر معنوي لتحسين المنتج وسلوك المواطنة والقيادة الأخلاقية وزيادة الفعالية، في القيمة الاقتصادية المضافة، استناداً إلى قيمة معنوية معاملات هذه المتغيرات ($|t| < \text{P-value}$) أكبر من (0.01)، كما يوجد أثر سلبي لتحسين بيئة العمل على القيمة الاقتصادية المضافة، دلالة على تأثير أنشطة تحسين بيئة العمل سلباً على مسيبتات خلق القيمة، نتيجة ارتباطها بتكاليف تنعكس سلباً على القيمة الاقتصادية المضافة.

ومن خلال نتائج اختبار فرضية الدراسة الثانية: **يوجد أثر إيجابي للتوجه نحو الالتزام الأخلاقي باعتماد الإدارة بالقيم من خلال (تحسين المنتج، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) على القيمة الاقتصادية السوقية المضافة للمؤسسات محل الدراسة.** تبين وجود أثر إيجابي معنوي للإدارة بالقيم في القيمة السوقية المضافة عند مستوى دلالة (95%) وذلك وفق نموذج التأثيرات

الثابتة الذي ثبت ملائمته للاختبار، كما نجد أن القيمة الاجمالية للإدارة بالقيم تفسر (89%) من القيمة السوقية المضافة، كما أن معاملات المتغيرات المستقلة تفسر (93%) من التباين الحاصل في القيمة السوقية المضافة للمؤسسة وهو ما يدل عليه معامل التحديد للنموذج ككل. ويظهر من خلال معادلة نموذج الآثار الثابتة وجود أثر إيجابي لكل من من تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية والإبداع على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة بقيمة معنوية ($|t| > P\text{-value}$) أصغر من (0.05)، مقابل عدم تأثير بقية القيادة الأخلاقية كما تدل القيمة المعنوية للمعامل ($|t| < P\text{-value}$) أكبر من (0.01)، في حين يوجد أثر سلمي لتحسين بيئة العمل على القيمة السوقية المضافة.

وهذه النتائج تتفق مع دراسة (Nelson Areal and Ana Carvalhom) : «The World's Most Ethical»
 Simon Webley and) «Companies: does the fame translate into gain?» ، وتتفق جزئياً مع دراسة (Elise More) « Does Business Ethics Pay? » في تأثير الإدارة بالقيم على كل من القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة.

خاتمة

خاتمة:

لقد تبين من خلال دراستنا هذه في جانبيها النظري والتطبيقي تحديد كيف يمكن للمؤسسة خلق القيمة وما هي الممارسات التي يمكن أن تؤدي إلى ذلك، ونلخص أهم النتائج فيما يلي:

- إن مفهوم خلق القيمة مرتبط بتحقيق رضا جميع الأطراف المستفيدة منها (الأطراف ذات المصلحة) والتي تعتبر أطرافاً مساهمة فيها في نفس الوقت بهدف تعظيم ثروة المؤسسة وضمان استمراريتها، كما تعتبر عملية خلق القيمة نتيجة نهائية لتداخل عدة أبعاد في المؤسسة، ينتج الأول عن فعالية عملية التسيير الداخلي لموارد المؤسسة (المالية، المادية، البشرية والتكنولوجية)، وعن التسيير الاستراتيجي الخاص بالتأقلم ومواجهة بيئتها الخارجية مما يكسبها قيمة تنظيمية، وهو ما ينعكس على إنتاجية سلعها/خدماتها مما يكسبها ميزة تنافسية تعظم قيمتها من منظور الزبون، الأمر الذي يزيد من مكاسبها وثروتها التي تعود بالإيجاب على المساهمين (القيمة التساهمية). وبذلك تعتبر عملية خلق القيمة ناتج تداخل عوامل ملموسة (مادية ومالية) وعوامل غير ملموسة (البعد البشري، المسؤولية الاجتماعية، سمعة المؤسسة، وغيرها من العوامل المؤثرة بشكل مباشر على إيرادات وتكاليف المؤسسة، غير متضمن في مؤشرات القياس المالية). وهذا ما قمنا بمناقشته من خلال الفصل الأول وهو ما يجيب على الإشكالية الأولى للدراسة.

- ورد مفهوم الإدارة بالقيم تحت عدة مسميات منها الإدارة بضمير، والإدارة المعتمدة على القيم، والإدارة بأخلاق، والتي تعبر في مجملها عن نموذج إداري يأخذ عنصر القيم كأداة في الإدارة، فهو يهدف لتطوير وتعزيز هوية المؤسسة من خلال دعم التوجه الأخلاقي في عملية اتخاذ القرار، والتي تتم من خلال التنسيق بين القيم الأخلاقية (الصدق، الاحترام، المسؤولية...) والقيم التعاونية (روح الجماعة، المشاركة، إدارة الصراع القيمي...) وكذا قيم الفعالية (القابلية لبذل الجهد، المرونة، الإبداع، الجودة، التغيير...)، وأيضا قيم التواصل (احترام اختلاف الآراء، الشفافية، التفاهم، ..) وبهذا تعتبر الإدارة بالقيم منهجا تسييريا يساهم في التوجه بالمؤسسة نحو خلق القيمة، وتساهم الإدارة بالقيم في دعم القيم الاستراتيجية للمؤسسة من خلال تحديد الرؤية والرسالة وتحقيق التوافق القيمي، كما يساهم إدارة الصراع القيمي والالتزام الأخلاقي على مختلف المستويات في تعزيز القيم التشغيلية المرتبطة بالأداء؛ كذلك العلاقة القوية بين الالتزام الأخلاقي للمؤسسة والأداء المالي وكذا بين هذا الأخير والأداء الاجتماعي تمنح المؤسسة مكاسب غير مباشرة على المدى البعيد والمتمثل أساسا في بناء سمعة جيدة وتعزيز مكانة المنتج، مما ينعكس إيجابا على القيمة السوقية لها.

وبعد إسقاط مضامين الدراسة النظرية على عينة مكونة من (30) مؤسسة مستهدفة من المؤسسات المصنفة ضمن قائمة أحسن المؤسسات العالمية (متعددة الجنسيات) من حيث السمعة والالتزام الأخلاقي، الصادرة عن معهد السمعة العالمي للفترة (2011-2015)، بهدف قياس أثر الممارسات التي اعتبرناها في دراستنا إطارا للإدارة بالقيم (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) في خلق القيمة مقاسا بمؤشري القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة، إذ أن العينة المستهدفة مكونة من مجموعة مؤسسات تغطي مختلف مستويات درجات الالتزام بأبعاد تقييم معهد السمعة للفترة ما

بين (2011-2015)، من المؤسسات المتصدرة للمراتب الأولى إلى تلك المتوسطة في القائمة وصولاً إلى التي احتلت المراتب الأخيرة في القائمة. وبعد تقدير بناء نموذج لكل متغير تابع (خلق القيمة) تبين ما يلي:

- نموذج التأثيرات الثابتة هو الأكثر ملائمة لغرض دراسة تأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة في المؤسسة (EVA)، بعد المفاضلة بين نموذج الانحدار المجمع، نموذج الآثار الثابتة، والعشوائية، واختيار نموذج الآثار الثابتة نتيجة لاختبار (F) المقيد الذي بلغت قيمته (0.0000)، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، ونتيجة اختبار (Hausman) الذي بلغت القيمة الاحتمالية له (0.0396)، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). وأن معاملات المتغيرات المستقلة تفسر (74%) من التباين الحاصل في القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسة.
- كما أن نموذج التأثيرات الثابتة كذلك هو الأكثر ملائمة لغرض دراسة تأثير تطبيق الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة في المؤسسة (MVA)، بعد المفاضلة بين نموذج الانحدار المجمع، نموذج الآثار الثابتة، والعشوائية، واختيار نموذج الآثار الثابتة نتيجة لاختبار (F) المقيد الذي بلغت قيمته (0.000)، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، ونتيجة اختبار (Hausman) الذي بلغت القيمة الاحتمالية له (0.0463)، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). وبلغت القوة التفسيرية الكلية للنموذج (89%).
- لا يوجد أثر إيجابي معنوي للقيمة الاجمالية للإدارة بالقيم في القيمة الاقتصادية المضافة، وذلك وفق نموذج الآثار الثابتة الذي ثبت ملائمته للاختبار.
- في حين يوجد أثر إيجابي معنوي للإدارة بالقيم بالقيمة الاجمالية في القيمة السوقية المضافة حسب نموذج الآثار الثابتة الذي ثبت ملائمته للاختبار.
- أما فيما يتعلق بالتأثيرات الثابتة لأبعاد الإدارة بالقيم (تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، القيادة الأخلاقية، سلوك المواطنة، تطبيق مبادئ الحوكمة، تحسين بيئة العمل، والإبداع) على كل من القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة، نلخصها فيما يلي:
- كان هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لكل من تطبيق مبادئ الحوكمة والإبداع على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) بمعنى أن هناك تأثيرات ثابتة لتطبيق مبادئ حوكمة والإبداع تؤدي لزيادة القيمة الاقتصادية المضافة، وهذا يتفق مع الفرضية الجزئية الخامسة والسابعة للفرضية الرئيسية الأولى، وبذلك نقبل الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للالتزام بمبادئ الحوكمة على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة، والفرضية التي تنص على أنه يوجد أثر إيجابي للتوجه نحو الإبداع على القيمة الاقتصادية المضافة. ولكن كان هناك تأثير إيجابي ليس دالاً إحصائياً لكل من تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية، والقيادة الأخلاقية على القيمة الاقتصادية المضافة كما توضحه قيم معنوية هذه المتغيرات $|t| < P\text{-value}$ أكبر من (0.05). وهو يدل على عدم تأثير هذه الأبعاد على القيمة الاقتصادية المضافة للمؤسسات محل دراستنا في الفترة (2011-2015). وبذلك نرفض الفرضية الجزئية الأولى والثانية والسادسة،

بينما كان تأثير كل من **سلوك المواطنة وبيئة العمل** سلبيا ذو دلالة إحصائية على القيمة الاقتصادية المضافة، بمعنى أن هناك تأثيرات ثابتة لسلوك المواطنة وتحسين بيئة العمل تؤدي لانخفاض القيمة الاقتصادية المضافة و هذا لا يتفق مع الفرضية. وبذلك **نرفض** كل من الفرضيات التي تنص على وجود أثر إيجابي لـ (تحسين المنتج على القيمة الاقتصادية المضافة/ وفرضية وجود أثر إيجابي لزيادة الفعالية على القيمة الاقتصادية المضافة/ وفرضية وجود أثر إيجابي لسلوك المواطنة على القيمة الاقتصادية المضافة، وكذا وجود أثر إيجابي لتحسين بيئة العمل على القيمة الاقتصادية المضافة).

• كان هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لكل من تحسين المنتجات/الخدمات، زيادة الفعالية والإبداع على القيمة السوقية المضافة (MVA). بمعنى أن هناك تأثيرات ثابتة لهذه المتغيرات تؤدي لزيادة القيمة السوقية المضافة وهذا يتفق مع الفرضية، وبذلك **نقبل** الفرضيات: "يوجد أثر إيجابي لتحسين المنتجات/الخدمات على القيمة السوقية المضافة"، و"يوجد أثر إيجابي لزيادة الفعالية على القيمة السوقية المضافة"، و"يوجد أثر إيجابي للتوجه نحو الإبداع على القيمة السوقية المضافة".

ولكن كان هناك تأثير ايجابي ليس دالا إحصائيا للقيادة الأخلاقية على القيمة السوقية المضافة، بينما كان تأثير كل من سلوك المواطنة وتحسين بيئة العمل سلبيا ذو دلالة إحصائية على القيمة السوقية المضافة، وهذا لا يتفق مع الفرضية. وبذلك **نرفض** الفرضيات التي تنص على وجود أثر إيجابي لكل من القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة وتحسين بيئة العمل على القيمة السوقية المضافة.

توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة وبعد الرجوع لأدبيات الدراسة، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- بهدف قياس الانعكاس قصير المدى للإلتزام الأخلاقي على الأداء المالي أو خلق القيمة، العمل على تطوير مقاييس تسمح بالتعبير الكمي عن الممارسات الإدارية وقياس أثرها بشكل دقيق، والتي لا تظهر في ميزانية المؤسسة.
- يجب اللجوء إلى تحسين بيئة العمل مع مراعاة التكاليف المترتبة عن ذلك، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإبداعية في العملية التسييرية والتي من شأنها تخفيف أثر التكاليف المرتفعة المترتبة عن أنشطة تحسين بيئة العمل.
- الاستثمار في إجراء دراسات تهدف إلى تطوير أدوات قياس الإدارة الأخلاقية للمؤسسات بالتوازي مع مختلف أبعاد أداء المؤسسة مثل سلم التقييم الأخلاقي الذي تم تطويره بواسطة (Laflamme) والذي يسمح بتقييم درجة الإلتزام الأخلاقي للمؤسسات. كما قد تساهم المعلومات المنشورة من طرف المؤسسة في تقييم خصوصياتها في البعد الأخلاقي ومقارنتها مع نفس مؤسسات القطاع، وهو ما قد يحثها على التعبير عنها بشكل كمي إلى جانب سرد مواصفات نظامها الإداري.
- ضرورة تزويد المستثمرين والزبائن والمجتمع بالمزيد من المعلومات المتعلقة بالممارسات الإدارية للمؤسسات، حيث أن 38% من المستجوبين من طرف معهد السمعة العالمي في كل أنحاء العالم خلال الفترة 2011-2015 أكدوا عدم

- درايتهم بتصرفات ودرجة إلتزام المؤسسات العالمية ذات وزن في الاقتصاد أخلاقيا، في حين تبادر هذه الأخيرة في نشر المعطيات المالية.
- استمرار المؤسسات المصنفة ضمن قائمة أحسن المؤسسات سمعة في التوجه نحو تحسين المنتجات والخدمات مع مراعاة التكاليف المترتبة عن ذلك، من خلال الأساليب الإنتاجية الإبداعية.
 - استمرار المؤسسات المصنفة ضمن قائمة أحسن المؤسسات سمعة في الإلتزام بالمعايير الأخلاقية من خلال السياسات والإجراءات والآليات الكفيلة برفع السلوك الأخلاقي.
 - العمل على اختيار المواد الخام التي تناسب المواصفات المطلوبة بما لا يضر البيئة المحيطة، مما يسمح بتخفيف تكاليف الأنشطة المتعلقة بحماية البيئة.
 - قيام المؤسسات المصنفة ضمن أحسن المؤسسات سمعة في العالم بمقاومة أسباب الصراع على المصالح، مما يخفف من تكاليف الوكالة وينعكس إيجابا على خلق القيمة.

آفاق الدراسة:

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، ترى الباحثة أن هناك العديد من المجالات التي يمكن أن تشكل أساسا لبحوث مستقبلية، يتمثل أهمها فيما يلي:
1. إجراء دراسات مشابحة لهذه الدراسة اعتمادا على معطيات ومنهجية ونتائج الدراسة، على المؤسسات الجزائرية.
 2. إجراء دراسات مقارنة في نفس الموضوع على قطاعات مختلفة، إذ أن اختلاف القطاعات وما يحكمها من قوانين وأنظمة وتعليمات قد يؤثر على الممارسات الأخلاقية للمؤسسة.
 3. دراسة مقارنة للمؤسسات المصنفة ضمن مختلف الهيئات الأخلاقية والمعاهد من حيث أدائها المالي.
 4. دراسة تحليلية للعلاقة بين القيم المعلنة من طرف المؤسسة واستجابة السلوك الشرائي والاستثماري وانعكاسه على خلق القيمة بالمؤسسة.
 5. إجراء دراسات في مجال الإلتزام الأخلاقي للمؤسسات من خلال تحليل التقارير المرحلية والنشرات التي تصدرها المؤسسات دوريا، ومن خلال القيم المعلنة في الخطابات الرسمية للمؤسسات وأثر ذلك على أدائها المالي.
 6. إجراء دراسات للإفصاح عن الجوانب السلبية للإلتزام الأخلاقي للمؤسسات إلى جانب الإيجابية، وإنعكاسها على أداء المؤسسة.
 7. دراسة العلاقة الترابطية بين مختلف أبعاد خلق القيمة، وأهمية البعد غير المادي في تشكيل القيمة الكلية للمؤسسة.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

I - الكتب :

1. أمل مصطفى عصفور، "قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي"، بدون طبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008.
2. ناصر دادي عدون وعبد الله قويدر الواحد، "مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية-المؤسسة العمومية بالجزائر"، الطبعة الأولى، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010.
3. ناصر دادي عدون، "إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي-دراسة نظرية وتطبيقية"، بدون طبعة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003.

II- الأطروحات والرسائل الجامعية :

1. خراز الأخضر، "دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية- دراسة حالة مؤسسة EGTت مركب حمام ربي (سعيدة) نموذجا"، (مذكرة ماجستير غير منشورة)، تخصص مالية دولية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
2. السعيد قاسمي، "التفاعل بين الرسالة والبيئة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض مؤسسات صناعة الأدوية"، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، جوان 2012.
3. سمالي يحضيه، "أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)"، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير)، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004.
4. بن قيراط عبد العزيز، "إدارة الموارد البشرية وخلق القيمة"، (مذكرة ماجستير غير منشورة في تخصص اقتصاد تطبيقي وتسيير المنظمات)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة- الجزائر، 2008.
5. محمد علي محمد علي، "إدارة المخاطر المالية في الشركات المساهمة المصرية (مدخل لتعظيم القيمة)"، (أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال)، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2005.

6. مقدم وهيبية، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية-دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، (أطروحة دكتوراه في علوم التسيير)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014.
7. هلاي الوليد، "الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة- دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال Mobilis"، (مذكرة ماجستير غير منشورة تخصص علوم تجارية فرع الإستراتيجية)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة- الجزائر، 2009.
8. هوارى السويسي، "تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في إطار التحولات الاقتصادية بالجزائر"، (أطروحة دكتوراه في علوم التسيير)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.

III-المقالات المنشورة :

1. بشير مصيطفى، "المدخل إلى نظرية الاقتصاد المبنية على الفقه الإسلامي"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، العدد 12، 2011.
2. بوحنية قوي، "ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة: دراسة في طبيعة العلاقة بين المحددات الثقافية وكفاءة الأداء"، مجلة الباحث، العدد 2، ورقلة، 2003.
3. جميل حسن النجار، المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال وأثرها على الأداء المالي -"دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الكويت، المجلد 22، العدد 01، تنقص 2010.
4. رحيم حسين وآخرون، "دور لوحات القيادة في دعم فعالية مراقبة التسيير"، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الرابع، ديسمبر 2008.
5. زكرياء يحيى جمال، "إختيار النموذج في نماذج البيانات الطولية الثابتة والعشوائية"، المجلة العراقية للعلوم الاحصائية، جامعة الموصل، العراق، 2012.
6. شريف غياطو فيروز رجال، "حوكمة الشركات أداة لرفع مستوى الإفصاح ومكافحة الفساد وأثرها على كفاءة السوق المالي"، مجلة الأكاديمية العربية في الدنمارك، العدد 11-12-2012.
7. الطيب داودي، "نظرية القيمة عند ابن خلدون"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر -بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001.
8. محمد صدام، "الإدارة المعتمدة على القيم اتجاه إداري حديث لمديري القرن الحادي و العشرين"، مجلة الإداري، الأردن، العدد 97، ماي 2004.

9. محمود علي الروسان ومحمود محمد لعجلوني، " أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية -دراسة ميدانية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 26، العدد الثاني، 2010.
10. مؤيد محمد علي الفضل و م م. نوال حربي راضي، "العلاقة بين الحاكمية المؤسسية وقيمة الشركة في ضوء نظرية الوكالة- دراسة حالة في الأردن"، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، الصادرة عن جامعة القادسية، المجلد 12، العدد 4، 2010.
11. مؤيد محمد علي الفضل، "العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة -دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، دورية فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة القادسية، العراق، العدد الثالث، 2009.
12. ناصر الحمدان وعلي القضاة، "أثر هيكل رأس المال على المصارف الأردنية المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية: دراسة تحليلية"، مجلة المنارة، المجلد 19، العدد 04، جامعة الملك سعود، الرياض، 2013.

IV-المؤتمرات والملتقيات والندوات:

1. بحوصي مجذوب وبخوش مديحة، " دور مواصفة الايزو 26000 في التعريف بمعايير المسؤولية الاجتماعية"، الملتقى الدولي الثالث: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار: 14-15 فيفري 2012.
2. بقدر عائشة وبكار آمال، "المسؤولية الاجتماعية بين الإلزام والالتزام"، الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 14/15 فيفري 2012.
3. جون د. سوليفان، "البوصلة الأخلاقية: أدوات مكافحة الفساد - قيم ومبادئ الأعمال، وآداب المهنة وحوكمة الشركات"، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، باريس، 3 مارس 2008.
4. حكيم بن جروة ومحمد بن حوحو، "تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، يومي 09 و10 نوفمبر 2010، المنعقد في جامعة حسبية بن بوعلي بالشلف.
5. حمزة رملي واسماعيل زحوط، "دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية على مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة، المؤتمر العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

- وعلوم التسيير بالتعاون مع مخبر الجامعة، المؤسسة والتنمية المحلية المستدامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012.
6. سناء عبد الكريم الخناق، "المسؤولية الأخلاقية لأصحاب المشاريع الريادية والصغيرة"، الملتقى الدولي حول "الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسة"، قسم العلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة- الجزائر، يومي 18-2009/11/19.
7. شهرزاد زغيب وعماني لمياء، "قدرة المؤسسة الاقتصادية على خلق ثروة للمساهمين"، الملتقى الدولي حول صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، أبريل- 2009.
8. طارق راشي، " دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال"، المؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي المنظم بعنوان: "النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي"، اسطنبول/ تركيا، يومي 10/09 سبتمبر 2013.
9. عبد الرحمان العايب و بالرقي التيجاني، "إشكالية حوكمة الشركات وإلزامية احترام أخلاقيات الأعمال في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة"، الملتقى الدولي حول "الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسة"، قسم العلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة- الجزائر، يومي 18-2009/11/19.
10. عبد الرزاق مولاي لخضر وحسين الشنيني، "أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات"، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011.
11. عز الدين فكري تهمي، "حوكمة المؤسسات الوقفية"، الندوة الدولية الأولى في التمويل الإسلامي الوقف الخيري والتعليم الجامعي، المعقدة في كلية التجارة - جامعة الأزهر، القاهرة - جمهورية مصر العربية، في الفترة 23-24 أبريل 2012م.
12. عمر عزوي وآخرون، "دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 14/15 فيفري 2012.
13. مشاعل بنت ذياب العتيبي، "الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات"، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009.
14. منظمة الأمم المتحدة، "كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، نيويورك وجنيف 2004.

http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEWj9di96tPPAhULWRQKHZL1CNAQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Functad.org%2Far%2Fdocs%2Fiteteb20037_ar.pdf&usg=AFQjCNE-y4qCQ1X2U7MNj_3vfMFG8Log-A

V- الموسوعات :

1. الموسوعة العربية، "منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية"، المجلد التاسع عشر، تاريخ التصفح (2016/08/14)

<http://www.arab-ency.com/ar/%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D9%88%D8%AB/%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9>

<http://www.arab-ency.com/ar/%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D9%88%D8%AB/%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9>

VI- مواقع الأنترنت :

2. نائر عدنان قدومي وآخرون، "أيهما أكثر قدرة على تفسير التغيير في القيم السوقية للأسهم أهي القيمة الاقتصادية المضافة أم معايير الأداء التقليدية"، جامعة العلوم التطبيقية، عمان (الأردن)، 2011، تصفح بتاريخ 2016/05/29

https://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWjR2Znges_in_Stocks_Market_Value_the_EVA_or%2Flinks%2F0deec53a8530bd43c600000&usg=AFQjCNF22pj0g4XetQ31-cfV0ufHM9bV4w&bvm=bv.138169073%2Cd.d24

3. جون د. سوليفان وآخرون، "مواطنة الشركات: مفهوم المواطنة وتطبيقاته في مجال الأعمال"، مركز المشروعات الدولية الخاصة، تصفح بتاريخ (2015/11/12).

http://www.cipearabia.org/files/pdf/Corporate_Citizenship/Business_Case_for_Corporate_Citizenship.pdf

4. قاسمي السعيد أحمد، "أصحاب المصالح ورسالة المنظمة"، تصفح بتاريخ 2016/09/01

www.raheems.info/ima/22.doc

5. معن وعبدالله المعاضيدي، "أخلاقيات منظمات الأعمال والمزايا التنافسية الأخلاقية: أنموذج مقترح للمنظمات العربية"، تصفح بتاريخ 2016/05/12.

<http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=...=AFQjCNGnzTFRx--3qc62H09SfqMx0pTCzQ&bvm=bv.135475266,bs.1,d.bGg>

6. موقع الأمم المتحدة، "التعريف بالمنظمة"، تصفح بتاريخ: 2016/10/10،

<http://www.un.org/ar/charter-united-nations/index.html>

7. الموقع الرسمي لغرفة التجارة الدولية، "التعريف بالمنظمة"، تصفح بتاريخ: 2016/06/16،

<http://tfig.itcilo.org/AR/contents/org-icc.htm>

موقع مجموعة عمل شبكة سيب للأداء الاجتماعي، خريطة الأداء الاجتماعي، (كتاب إلكتروني متوفر على الموقع):

www.org.seepnetwork

8. ميدل إيست نيوز واير (ME NewsWire)، "مؤشر داو جونز العالمي للاستدامة"، تصفح بتاريخ (2016/08/05)،

<http://www.me-newswire.net/ar/news/15683/ar>

ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية:

I- LIVRES :

1. Cécile DEJOUX, « **L'impossible éthique des entreprise** », édition d'Organisation, 2002.
2. Françoise DUPUICH-RABASSE, « **Gestion des Compétences et Knowledge Management** », Editions Liaisons, France, 2002.
3. Ghislain Deslandes, « **Le Management éthique** », Collection: Management et ressources humaines, édition Dunod, France, 2012.
4. Groupe One, « **Guide de l'entreprise responsable** », Editions Labor, Bruxelles, Belgique, 2003.
5. Hirigoyen. G et Caby. J. « **La création de valeur de l'entreprise** », Editions Economica, 2ème édition, Paris, 2001.
6. Jean Baptiste Say, « **Traité d'économie politique** (1803) ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent ou se consomment les richesses », *Tom 1* , Calmann-Lévy

Éditeur, Collection Perspectives de l'économie - Les fondateurs, Paris, 1972, p 879.
Disponible sur le site :

7. http://classiques.uqac.ca/classiques/say_jean_baptiste/traite_econo_pol/traite_econo_pol.html
8. Jean-Étienne Palard et Franck Imbert, « **Guide pratique d'évaluation d'entreprise** », Edition Groupe Eyrolles, Paris, 2013.
9. Karl MARX,(1859), « **Contribution à la critique de l'économie politique** », Éditions sociales, Paris, 1972.
- 10.M. Rivas Micoud, « **Carlos GHOSN 24 leçon de management** », ED MAXIMA, France, 2007.
- 11.Mouchot C, « **Les théories de la valeur** ». Ed Economica, Paris, 1994.
- 12.Robert TASSINARI, «**Analyse de la valeur- 100 question pour comprendre et agir** », ED afnor, France, 2011.
- 13.Smith, A : « **Enquête sur la Nature et les Causes de la Richesse des Nations** », trad. 1995, vol 4, Paris, PUF, 1776.
- 14.Thauvron. A « **Evaluation d'entreprise** », Editions Economica, 2^e édition, Paris, 2007.
- 15.Vincent Roux, « **Grands problèmes économiques, introduction générale à l'Economie** », 2^eme édition, ELLIPSES , Marseille, France, 2012.

II- THESES :

1. Brahmi Bachir, « **Impact de l'approche managériale sur la performance organisationnelle en matière de la gestion des connaissances dans le secteur de la haute technologie** », mémoire de maîtrise en administration des affaires, Université Du Québec À Montréal, 2008.
2. Dounia KERZABI, « **Les déterminants de la valeur actionnariale : Cas des entreprises maghrébines cotées en bourse** », thèse de Doctorat en Economie monétaire et financière, faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, Université Abou Bakr Belkaid, Tlemcen, 2015.

3. ELHAMDI Mourad, « **Modélisation et simulation de chaînes de valeurs en entreprise- Une approche dynamique des systèmes et aide à la décision : SimulValor** », (thèse de doctorat en génie industriel), Ecole centrale de Paris, France, 2005.
4. Imen MHEDHBI, « **Capital immatériel : interaction et création de valeur-Cas d'entreprises tunisiennes** », thèse de doctorat en Sciences de gestion, École doctorale : Sciences économiques et de Gestion, Université Jean Moulin Lyon 3, 2010.
5. Nancy Heppell, « **Le roulement du personnel et la performance organisationnelle : l'effet modérateur des pratiques de gestion des ressources humaines** », Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures En vue de l'obtention du grade de Maîtrise sciences », Faculté des arts et sciences, École de relations industrielles, Université de Montréal, 2011.
6. Renée Lavergne, « **Impact du capital intellectuel de l'entreprise sur le capital de marque application du concept de concrétion de valeur au cas du secteur pharmaceutique** », thèse de doctorat en administration, faculté s'administration, Université de Sherbrooke, Québec (Canada), 2010.
7. Salah Eddine Kartobi. « **Déterminants de la structure financière et réactions du marché boursier aux décisions de financement : cas des sociétés cotées a la bourse des valeurs de Casablanca** ». Thèse de doctorat en science de gestion, Université Nice Sophia Antipolis, 2013.
8. SYL V AIN LEMIRE, «**Programme d'intégration des valeurs -une visée cohérente de l'éthique d'entreprise**», thèse de Doctorat en ADMINISTRATION (DBA), UNIVERSITÉ de Trois-Rivières, QUÉBEC, JUIN 2011.
9. Thomas OLIVIER, « **Création de valeur actionnariale et communication financière** », mémoire en ingénierie financière, institut d'administration des entreprise de Brest, Université de Bretagne Occidentale, 2004.
10. Thomas OLIVIER, « **Création de valeur actionnariale et communication financière** », mémoire en ingénierie financière, institut d'administration des entreprise de Brest, Université de Bretagne Occidentale, 2004, p 08.

III- ARTICLES

1. Abdelilah Hajjy, « **L'éthique économique en Islam au prisme du concept de besoin** », Revue Ethique et économique, volume 11, n°2, <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/10935>(11/03/2015).
2. Alvaro DE REGIL, The New GRI's "**G3 Sustainability Reporting Guidelines**" Continue to Avoid Living Wages, the Missing Link of Sustainability, *Corporate Social Responsibility*, A TLWNSI ISSUE ESSAY, March 2006.
3. Aparna Shanker, « **A Customer Value Creation Framework for Businesses That Generate Revenue with Open Source Software** », *Technology Innovation Management Review*, March 2012.
4. ARCHIE B. CARROLL, "**Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct**", *BUSINESS & SOCIETY*, Vol. 38 No. 3, September 1999. https://www.academia.edu/419517/Corporate_Social_Responsibility_Evolution_of_a_Definitional_Construct
5. Archie B. Carroll ,« **Carroll's pyramid of CSR: taking another look** », *International Journal of Corporate Social Responsibility*, jully 2016. <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6>
6. Assâad EL AKREMI et Inès DHAOUADI, « **La responsabilité sociale de l'entreprise sous l'éclairage des critical management studies: vers un nouveau cadre d'analyse** », Revue Finance Contrôle Stratégie, volume 11, n° 3, septembre 2008. http://www.cipearabia.org/files/pdf/Corporate_Citizenship/Business_Case_for_Corporate_Citizenship.pdf
7. Benjamin Coriat et Olivier Weinstein, « **Les théories de la firme entre « contrats » et « compétences » Une revue critique des développements contemporains** », Revue d'Economie Industrielle, Revue anciennement, éditée par les Editions Techniques et Economiques, affiliée à Revues.org,n° 130, 01/2010.

8. C. K. PRAHALAD And Venkat RAMASWAMY, « **Co-Creation Experiences: The Next Practice In Value Creation** », Journal Of Interactive Marketing ,Volume 18 / Number 3 / Summer 2004.
9. Charreaux G, « **Théorie financière et stratégie financière** », Revue Française de Gestion, Lavoisier, n° spécial «Théories mode d'emploi », n° 160, 2006.
- 10.Christophe MOUSSU, « **Endettement, accords implicites et capital organisationnel : vers une théorie organisationnelle de la structure financière** », Revue Finance Contrôle Stratégie , Volume 3, N° 2, juin 2000.
- 11.Eric Cauvin et autres, « **La contribution du contrôle de gestion au management de la valeur** », Revue française de gestion,Paris-France, n°196, 6/2009.
- 12.Hyder kamran, «**Value Creation Through Corporate Social Responsibility in Developing Countries: A Case Study of Proctor & Gamble Pakistan** », International Journal of Business Research and Management (IJBRM), Volume (3): Issue (6): 2012.
- 13.J.M CLARK, « **The changing Basis of Economic Responsibility**», The Journal of Political ECONOMY ,24n°03, 1916,
<https://archive.org/stream/jstor-1819437/1819437#page/n3/mode/2up>
- 14.Laurie E. Paarlberg and James L. Perry, “**Values Management Aligning Employee Values and Organization Goals**”, The American Review of Public Administration, Volume 37 Number 4, December 2007.
<http://online.sagepub.com/>
- 15.Leland, H. et Pyle, D, « **Informational asymmetries, financial structure and financial intermediation**», The Journal of Finance, Vol 32, N°2, 1977.
- 16.Maher Abdia et Sabri Boubaker, « **Rachat d’actions les raisons d’un engouement** », Sociétal, 3ème trimestre, n° 77, 2012.
- 17.Michel Herland, « **En marge d'un bicentenaire : valeur et prix chez Turgot** », Revue économique, Volume 33, Numéro 3, 1982. http://www.persee.fr/doc/reco_0035-2764_1982_num_33_3_408664

18. Rebérioux Antoine, « **Les fondements microéconomiques de la valeur actionnariale – Une revue critique de la littérature** », *Revue économique*, Vol. 56, 1/2005 .
URL : www.cairn.info/revue-economique-2005-1-page-51.htm.
19. Sylvain Menétrey, « **La valeur centre de gravité de l'économie** », *La Revue Suisse De La Recherche Et De Ses Applications*,
http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0CDQQFjAEahUKEwie3s3jm6nIAhWEbhQKHRLpD9w&url=http%3A%2F%2Fwww.revuehemispheres.com%2Fdocuments%2FNo4pdf%2FHISTOIRE_La_valeur_centre_de_gravite_deleconomie.pdf&usg=AFQjCNE_fGWiJ5kX8mWm-IM_aA7x7a7d9w&bvm=bv.104317490,d.bGg (01/04/2015).

IV- CONFERENCES ET COLLOQUES :

1. Abdelbari EL KHAMLI, « **L'éthique en bourse : le cas des indices boursiers socialement Responsables** », 2^{ème} Congrès : Université Réalité et Perspectives du développement durable – Université Clermont – Octobre 2010.
2. Cécile DEJOUX, « **incidence de la gestion des compétences professionnelle sur la valeur de l'entreprise** », colloque AIMS, Montpellier, Mai 2000.
3. Christophe Fischer, « **Ethique en entreprise : Switcher : modèle d'affaire de référence pour le PME?** », Faculté des sciences économiques et sociales, formation continue universitaire en développement durable, Université de Genève, juin 2008.
www.fritscher.ch/hec/media/si/ebusiness2007_switcher_sa_final.pdf
4. Emmanuel ZENOU, « **Quelle est la valeur de la pratique managériale du dirigeant?: Contribution à la Connaissance de la création de valeur du dirigeant** », Version remaniée d'une communication proposée au XVI^{ème} Journées Nationales des IAE, Sciences de Gestion et Pratiques Managériales », EM Lyon Ecole de Management, France, 10-11-12 septembre 2002.
5. Franck Debos, « **L'intégration de la dimension éthique dans la stratégie de développement et de communication de l'entreprise: une nécessité dans un contexte de**

- mondialisation des échanges** », X Colloque bilatéral franco-roumain, CIFSIC Université de Bucarest, 28 juin - 3 juillet 2003, Roumanie, p 07.
6. Hicham SADOK et autres, « **La perception du capital immatériel par le marché financier Marocain : une étude exploratoire** », Working Papers from Department of Research, Ipag Business School, Econ papers, n° 314-2014, p 05 [,http://econpapers.repec.org/paper/ipgwpaper/2014-314.htm](http://econpapers.repec.org/paper/ipgwpaper/2014-314.htm)
 7. Isabelle Dherment-Ferere, « **Maitrise d’ouvrage Et Maitrise D’œuvre:Vers Un Dépassement Du Modèle pour Créer De La Valeur** », Journées Rochelaises des Systèmes d’Information et du Développement Durable , Institut De la Responsabilité Sociétale Par l’innovation, 01/11/2014.
 8. Laurent Cappelletti et Djamel Khouatra, « **la mesure de la création de valeur organisationnelle : le cas d'une entreprise du secteur de la gestion de patrimoine** », Technologie et management de l'information : enjeux et impacts dans la comptabilité, le contrôle et l'audit, May 2002, France. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00584448>
 9. Marianne Rubinstein, « **Approche stratégique de la responsabilité sociale des entreprises , rentes de monopole et nouvelle gouvernance d’entreprise** », colloque organisé par le CNAM et le CEPN, 23 mai 2008, Université Paris 7.
 10. Mohamed Farah Abdiand all, “**The Impact of Islamic Work Ethics on Job Performance and Organizational Commitment**”, 5th Asia-Pacific Business Research Conference 17 - 18 February, 2014, Hotel Istana, Kuala Lumpur, Malaysia.
 11. Pierre Mathieu, « **Management stratégique des frontières et RSE : l’entreprise entre performance et responsabilité** », XXIe conférence annuelle de l'AIMS, Université Blaise Pascal, Jun 2012, LILLE, France.
 12. SHINDLER Aude, « **Le pilotage de la performance par les valeurs à travers une approche systémique- le cas du centre de recherche intégré MIRCen (CEA)** », XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, école centrale Paris, 6-9 Juin 2007.

<http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKE6Jdg&bvm=bv.136811127,d.bGs>

V-Encyclopédie :

1. Jean-Marc DANIEL, « **ÉCONOMIE (Histoire de la pensée économique) - Théorie néo classique** », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], (5 octobre 2015). URL : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/economie-histoire-de-la-pensee-economique-theorie-neo-classique/>

VI- Sites INTERNET :

1. Antoine VENIARD ,« **A la recherche d'un management des ressources humaine performant** », (11/10/2012),
www.ecolemanagementnormandie.fr/upload/editeur/CR32.pdf
2. Assistance scolaire personnalisée,« **Comment l'entreprise crée-t-elle de la valeur ?** », (25/11/2012),
http://www.assistancescolaire.com/eleve/2nde/economie-gestion/reviser-le_cours/comment-l-entreprise-cree-t-elle-de-la-valeur-2_eg06
3. Beauvillain de Monpezat Louis et Tellier Pierre, « **La création de valeur pour l'actionnaire** », (08/01/2015),
<http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0CDMQFjAEahUKEwi7ZLin7HIAhUEvRoKHb9uCQo&url=http%3A%2F%2Fstorage.canalblog.com%2F08%2F39%2F1115893%2F85488241.pdf&usg=AFQjCNFM2Y8SGqr3KJV21EqKSCdQjFaVhw&bvm=bv.104615367,d.bGQ>
4. Benjamin Mucci, « **La gestion des relations client: Impact sur l'entreprise et le marketing** », (02/04/2015),
<http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAAahUKEwinxdjZ6rXIAhUFVRQKHeoxDgY&url=http%3A%2F%2Fbenjamin.mucci.ca%2Fpublications%2Fdocuments%2Fcrm->

- [011207.doc&usg=AFQjCNFxi3MHf5QJY75lbKgP3Z8WV_6N_Q&bvm=bv.104819420,d.d](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--fr/index.htm)
[24](#)
5. Cite Officiel de L'Organisation Internationale du Travail, (09/09/2016),
<http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--fr/index.htm> .
 6. Cite Officiel de L'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE),
 « A propos de L'Organisation », (16/08/2016), <http://www.oecd.org/fr/apropos/>
 7. Cite Officiel de Vigéo, « **Indices**», (12/09/2016),
<http://www.vigeo.com/csr-rating-agency/fr/311-3-2-4-indices#panel3>
 8. Fnep(Fondation Nationale Entreprise et Performance), « **comment accroitre les performances par un meilleur management** », (26/11/2012),
<http://www.fnep.org/wp-content/uploads/2009/11/Mission-2004-Comment-accroitre-les-performances-par-un-meilleur-management.pdf>
 9. Georges Aoun, « **Management sans les entreprises au 21^o siècle : Modèles globaux ou locaux** », (21/09/2015), <https://cemadimo.usj.edu.lb/doc/aoun.pdf>
 10. Hadj Slimane Hind et Bentayeb Hidayat, « **Les fondements de la performance RH et son évaluation par la RSE** », (10/12/2012),
<http://iefpedia.com/.../les-fondements-de-la-performance-RH-et-son-évaluation-par-la-RSE-Hadj-Slimane-HidBentayeb-hidayat.pdf>
 11. Isabelle Huault et autres, “**La responsabilité sociale de l’entreprise la mesure détournée** », (07/08/2015)
https://www.researchgate.net/publication/41221027_La_responsabilite_sociale_de_l%27entreprise_La_mesure_detournee
 12. ISO Organization official website, “**ISO 26000**”, (04/07/2015),
<http://www.iso.org/iso/fr/home/standards/iso26000.htm>
 13. Jacques Perrin, France, Lyon, "**Remettre la valeur au cœur des débats en sciences économiques** ", (12/11/2014). <http://www.pekea-fr.org/Rennes/T-Perrin.doc>
 14. LRQA Register, « **La responsabilité sociétale des entreprises** », (02/09/2016),
www.lrqa.fr/Images/59468-.pdf

15. Mark W. McElroy, « **Last, a Business Case for CSR That Even Milton Friedman Could Love: The Sustainability Effect!** », (02/09/2016),
http://www.sustainablebrands.com/news_and_views/new_metrics/mark_mcelroy/last_business_case_csr_even_milton_friedman_could_love_susta
16. Marshall Education, « **The SULIVAN Principles** », (02/08/2016)
<http://www.marshall.edu/revleonsullivan/principles.htm>
17. Michel Leroy, « **Retour vers la valeur** », (05/11/2014),
www.gredeg.cnrs.fr/Colloques/GIDE/Papers/Leroy.pdf
18. Nathali RUSE, « **Insertion par activité économique : est-il possible de concilier objectifs de profits économique et social ?** », (30/01/2015),
http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWjpxZfBv9PPAhWGXROKHUeKBrAQFggdMAA&url=http%3A%2F%2Fappli6.hec.fr%2Ffamo%2Fpublic%2Ffiles%2Fdocs%2F91_fr.pdf&usg=AFQjCNF2GTgVFjAUclBIXy5AzU1YsyQYAg&bvm=bv.135475266,d.bGg
19. Official website of International Chamber Of Commerce, « **Policy commissions** », (11/08/2016),
<http://www.iccwbo.org/policy/anticorruption/id870/index.html>
20. Official website of United Nations Global Compact, « **The Ten Principles of the UN Global Compact** », (08/09/2016),
<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
21. Olivier BENDER, « **Introduction à la fidélisation en entreprise** », (livre électronique),
 Décembre 2008,
<http://www.conseilsmarketing.com/livres-de-marketing-gratuits/ebook-gratuit-introduction-a-la-fidelisation-en-entreprise-par-olivier-bender>
22. Roget Nifle, « **Qu'est ce que le management par les valeurs ?** », (13/03/2013),
www.cerclerh.com/editorial/managementparlesvaleurs.asp
23. S. BEN LARBI et R. OHANESSIAN, « **Politiques RSE et création de valeur : Vers un modèle degouvernanceresponsable ?** », (20/01/2015),
<http://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwiDus>

[PH5tPPAhXH7RQKHUn2D0YQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.aderse.org%2Fdoctypelecharger%2Fcongres_aderse_2008%2Factes%2FArticles%2FSession%25203.7%2FPolitiques%2520RSE%2520et%2520creation%2520de%2520valeur%2520%2520Vers%2520un%2520modele%2520de%2520gou.pdf&usg=AFQjCNERftwSRO1zyQBBLPFOt_p_J8xvbA](http://www.aderse.org/doctypelecharger%2Fcongres_aderse_2008%2Factes%2FArticles%2FSession%25203.7%2FPolitiques%2520RSE%2520et%2520creation%2520de%2520valeur%2520%2520Vers%2520un%2520modele%2520de%2520gou.pdf&usg=AFQjCNERftwSRO1zyQBBLPFOt_p_J8xvbA)

24. Sharp Trader, « **Présentation de l'indice du marché boursier FTSE 100** », (01/09/2016), <http://www.sharptrader.com/ar/new-to-trading/stock-indices/overview-of-the-ftse-100-stock-market-index/>
25. Stock Analysis on Net, « **100 US stock Market Leaders** », (20/03/2016) : <https://www.stock-analysis-on.net/>
26. Reputation Institut, « **Global RepTrak** », (02/03/2016), www.ReputationInstitute.com
27. The Corporate Social Responsibility News Wire, « **KLD Launches Global Sustainability Index (GSI)** », (07/08/2016), http://www.csrwire.com/press_releases/23136-KLD-Launches-Global-Sustainability-Index-GSI-
28. United Nations Global Compact Official Website, « **UN Global Compact Launches Stock Index** », (17/09/2016), <https://www.unglobalcompact.org/news/421-09-18-2015>
29. Vianney Dequiedt, « **Grands Courants de la Pensée Economique Contemporaine** », cerdi.org/uploads/pagePerso/56/NotesdeCours_2010.pdf (16/12/2014)

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

إهداء

شكر

V	ملخص الدراسة باللغة العربية
VI	ملخص الدراسة باللغة الفرنسية.....
VII	قائمة المحتويات
XII	قائمة الجداول
XIV	قائمة الأشكال
XVI	قائمة الملاحق
أ-ش	المقدمة

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول القيمة وخلق القيمة في المؤسسة

02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفهوم القيمة وخلق القيمة.....
03	المطلب الأول: ظهور مفهوم القيمة وتطوره في الفكر الاقتصادي.....
03	1. القيمة لغة.....
03	2. التطور التاريخي لمفهوم القيمة.....
10	المطلب الثاني: القيمة في الفكر الاقتصادي الحديث والمعاصر.....
10	1. المدرسة النيوكلاسيكية.....
11	2. النظرية التوفيقية لمدرسة كامبريدج.....
12	3. النظريات الحديثة.....
13	4. إسهامات الباحثين في الفكر الاقتصادي المعاصر.....
15	5. أهم تقسيمات القيمة حسب ما جاء به الفكر الاقتصادي والمالي.....
16	المطلب الثالث: أدبيات ومفهوم خلق القيمة.....
16	1. نظرية الوكالة وخلق القيمة.....
18	2. مقاربات خلق القيمة.....

193. مفهوم خلق القيمة.
24المبحث الثاني: أبعاد خلق القيمة.
24المطلب الأول: خلق القيمة التساهمية.
241. مفهوم خلق القيمة التساهمية.
262. محددات القيمة التساهمية للمؤسسة.
303. كيفية خلق القيمة التساهمية في المؤسسة.
31المطلب الثاني: خلق القيمة من منظور الزبون.
311. مفهوم القيمة من منظور الزبون.
322. ضرورة توجه المؤسسات نحو خلق القيمة من منظور الزبون.
333. دور المؤسسة في خلق القيمة من منظور الزبون.
38المطلب الثالث: القيمة التنظيمية.
381. تعريف القيمة التنظيمية.
402. تحقيق الفعالية التنظيمية في مختلف أبعاد القيمة للمؤسسة.
423. وسائل تعظيم القيمة التنظيمية.
464. مؤشرات تقييم خلق القيمة التنظيمية من طرف المؤسسة.
48المبحث الثالث: آليات خلق القيمة ومؤشرات تقييمها.
48المطلب الأول: آليات خلق القيمة.
481. كيفية تكوين القيمة في المؤسسة.
502. عوامل خلق القيمة بالمؤسسة.
513. آليات خلق القيمة.

54	المطلب الثاني: طرق قياس خلق القيمة الداخلية.....
54	1. أهداف تقييم المؤسسة.....
54	2. مراحل عملية التقييم.....
55	3. المؤشرات الداخلية لقياس خلق القيمة.....
59	المطلب الثالث: المؤشرات ذات الطبيعة البورصية لخلق القيمة (القياس الخارجي).....
59	1. مؤشر Q لجامس توبين.....
59	2. ربحية السهم الواحد BPA.....
59	3. عائد المساهم الكلي TSR.....
60	4. القيمة المضافة السوقية (MVA).....
61	5. مؤشر القيمة وفق الأداء المحقق.....
61	6. نموذج "مودجلياني وميلر" لمؤشر القيمة وفق الأداء المتوقع.....
61	7. نموذج خط القيمة (Droite de la valeur).....
62	8. مصفوفة (Marakon Associates).....
62	9. نموذج إستراتيجية القيمة لماكنزي.....
65	خاتمة الفصل.....

الفصل الثاني: مفاهيم الإدارة بالقيم ودورها في خلق القيمة بالمؤسسة

67	تمهيد.....
68	المبحث الأول: مفهوم الإدارة بالقيم، نظرياتها المفسرة، ومراحل تطبيقها.....
68	المطلب الأول: تطور التوجه الأخلاقي للمؤسسة ومفهوم الإدارة بالقيم.....
68	1. نبذة تاريخية للاهتمام بالأخلاق في علوم التسيير.....

70 2. أسباب التوجه الأخلاقي للمؤسسات
72 3. مفهوم الإدارة بالقيم
74 المطلب الثاني: النظريات المفسرة لدمج الأخلاق في المؤسسة
74 1. نظرية أصحاب المصالح
75 2. نظرية المسؤولية الاجتماعية
78 3. مفهوم المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر الاقتصاد الإسلامي
80 4. مجالات وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
84 المطلب الثالث: مراحل تطبيق الإدارة بالقيم في المؤسسة وأعمدة المؤسسة الأخلاقية
84 1. أساليب تبني المؤسسة للإدارة بالقيم
84 2. مراحل تطبيق الإدارة بالقيم
86 3. أعمدة إقامة المؤسسة الأخلاقية
92 المبحث الثاني: المكاسب المحققة من تبني المؤسسات للإدارة بالقيم
92 المطلب الأول: المكاسب المحققة من الإلتزام الأخلاقي على المستوى الاستراتيجي للمؤسسة
92 1. دور الإدارة بالقيم في دعم التوجه الاستراتيجي للمؤسسة (الرؤية والأهداف العامة)
95 2. المقارنة الإستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية ومفهوم القيمة المشتركة حسب بورتر وكرامون
96 3. رأس المال الاجتماعي وخلق القيمة الاجتماعية
100 المطلب الثاني: مكاسب الإلتزام الأخلاقي على مستوى إدارة الموارد البشرية
100 1. القيمة من منظور المورد البشري
101 2. دور العامل في خلق القيمة

103 3. أساليب تعظيم قيمة الموارد البشرية في المؤسسة.
108 المطلب الثالث: المكاسب المحققة على مستوى الأداء المالي للمؤسسة.
108 1. أثر الإلتزام الأخلاقي على الأداء المالي للمؤسسة (العلاقة بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي للمؤسسة)
110 2. الإدارة المالية للمؤسسة والاستثمار المسؤول اجتماعيا
111 3. الآثار غير المباشرة للإلتزام الأخلاقي للمؤسسة على الأداء المالي (تعميق سمعة الشركة ومكانة المنتج)
113 4. مكاسب الإلتزام الأخلاقي للمؤسسة تجاه الأطراف المساهمة برؤوس الأموال
116 المبحث الثالث: المبادرات الدولية والمعايير والمواصفات الدولية للتقييم والإبلاغ عن الإلتزام الأخلاقي للمؤسسات
116 المطلب الأول: المبادرات الطوعية الدولية في مجال الإدارة الأخلاقية للمؤسسات الدولية
116 1. الميثاق العالمي للأمم المتحدة (Global Compact)
117 2. منظمة العمل الدولية
118 3. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
119 4. مبادئ سوليفان
119 5. مبادئ أعمال مائدة كوكس المستديرة (CRT)
119 6. غرفة التجارة الدولية
120 المطلب الثاني: المعايير والمواصفات الدولية لتقييم والإبلاغ عن الإلتزام الأخلاقي للمؤسسات
120 1. معيار المساءلة الاجتماعية (SA8000)
121 2. المواصفة القياسية حول المسؤولية الاجتماعية (ISO 26000)
123 3. المعيار (AA 1000)

124 4. معيار (SD21000) ()
124 5. مبادرة إعداد التقارير الدولية (مبادرة الإبلاغ العالمية) GRI
125 المطلب الثالث: المبادرات الخاصة بالسوق المالي في المجال الأخلاقي
125 1. مؤشر الميثاق العالمي للأمم المتحدة (GC 100)
126 2. مؤشر فاينانشال تايمز 100 (FTSE4Good)
126 3. مجموعة مؤشرات فيجيو (Vigeo)
127 4. مؤشرات داو جونز العالمي للاستدامة (DJSI) Dow Jones Sustainability Indices ..
127 5. مؤشر KLD
128 خاتمة الفصل

**الفصل الثالث: دور الإدارة بالقيم في خلق القيمة - دراسة لعينة من المؤسسات
المصنفة ضمن قائمة Global RepTrak 100 باستخدام Panel Data Analysis
للفترة (2011-2015)**

130 تمهيد
131 المبحث الأول: إجراءات ومنهجية الدراسة والتعريف بعينة الدراسة
131 المطلب الأول: منهجية الدراسة والنماذج الإحصائية المستخدمة
131 1. النموذج التجميعي (Pooled Model)
132 2. نموذج التأثيرات الثابتة (Fixed Effects)
133 3. نموذج التأثيرات العشوائية (Random Effects)
134 4. أساليب اختيار النموذج الملائم لبيانات السلاسل الزمنية المقطعية (Panel Data)
135 5. البرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة

135	المطلب الثاني: متغيرات الدراسة ومصادر جمع البيانات
135	1. التعريف بمتغيرات الدراسة
138	2. بيانات الدراسة
139	3. مصادر جمع البيانات
144	المطلب الثالث: عينة وفترة الدراسة
144	1. مجتمع الدراسة
144	2. عينة الدراسة
153	المبحث الثاني: بناء نماذج الدراسة
153	المطلب الأول: الدراسة الوصفية لمتغيرات الدراسة
153	1. الإحصائيات الوصفية لمتغيرات الدراسة
156	2. معاملات الارتباط بين المتغيرات
158	المطلب الثاني: بناء النموذج المتعلق بالفرضية الرئيسية الأولى للدراسة
158	1. النموذج الخاص بالفرضية الرئيسية الأولى للدراسة
164	2. النموذج الخاص بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى للدراسة
172	المطلب الثالث: بناء النموذج المتعلق بالفرضية الرئيسية الثانية للدراسة
172	1. النموذج الخاص بالفرضية الرئيسية الثانية للدراسة
179	2. النموذج الخاص بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية للدراسة
187	المبحث الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة
	المطلب الأول: مناقشة نتائج الفرضية الأولى للدراسة التطبيقية والمتعلقة بمؤشر القيمة الاقتصادية

187 المضافة (EVA)
	1. الفرضية المتعلقة بأثر التوجه نحو تحسين المنتجات/الخدمات على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)
187 للمؤسسات محل الدراسة
	2. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للتوجه نحو زيادة الفعالية على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)
188 للمؤسسات محل الدراسة
	3. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للقيادة الأخلاقية على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات
188 محل الدراسة
	4. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لسلوك المواطنة على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل
189 الدراسة
	5. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للالتزام بمبادئ الحوكمة على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)
189 للمؤسسات محل الدراسة
	6. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للتوجه نحو الإبداع على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات
190 محل الدراسة
	7. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لتحسين بيئة العمل على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات
191 محل الدراسة
	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الفرضية الثانية للدراسة التطبيقية والمتعلقة بمؤشر القيمة السوقية
191 المضافة (MVA)
	1. الفرضية المتعلقة بأثر التوجه نحو تحسين المنتج على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل
192 الدراسة
	2. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للتوجه نحو زيادة الفعالية على القيمة السوقية المضافة (MVA)
193 للمؤسسات محل الدراسة
	3. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للقيادة الأخلاقية على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل

193 الدراسة
194	4. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لسلوك المواطنة على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة
194	5. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للتوجه نحو الإبداع على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) للمؤسسات محل الدراسة
195	6. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي للالتزام بمبادئ الحوكمة على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة
195	7. الفرضية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لتحسين بيئة العمل على القيمة السوقية المضافة (MVA) للمؤسسات محل الدراسة
196 خاتمة الفصل الثالث
199 خاتمة
204 قائمة المصادر والمراجع
221 فهرس المحتويات
231 الملحق رقم (01): الدراسة الوصفية لمتغيرات الدراسة
234 الملحق رقم (02): نتائج تقدير النماذج لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة
225 الملحق رقم (03): نتائج تقدير النماذج لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة ..
240 الملحق رقم (04): نتائج تقدير النماذج لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة
244 الملحق رقم (05): نتائج تقدير النماذج لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة
248 الملحق رقم (06): بيانات عينة الدراسة لمتغيري الإدارة بالقيم وخلق القيمة

الملاحق

الملحق رقم (01): الدراسة الوصفية لمتغيرات الدراسة

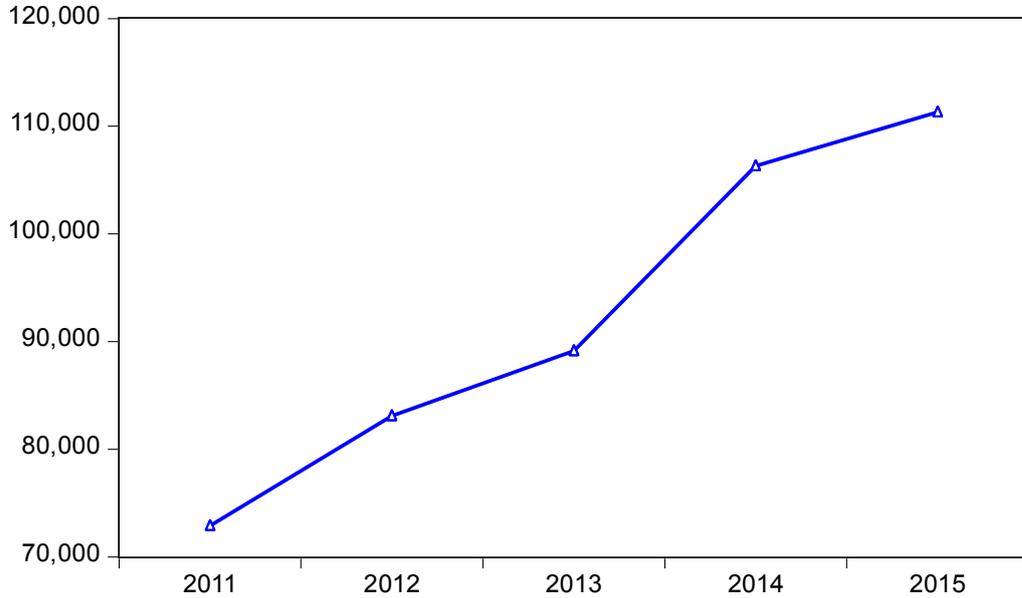
الجدول رقم (01): متوسط و وسيط وقيم كل المتغيرات واختبار جاكبيرا

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	MVA	EVA
Mean	12.46899	9.113684	8.946381	9.492926	10.10086	9.005885	9.640587	92553.28	108388.2
Median	12.25900	9.025000	8.825000	9.270000	9.795000	8.876430	9.415000	73046.00	1931.500
Maximum	17.44020	12.59570	12.59570	13.56460	14.53350	12.59570	14.16000	510521.0	4319932.
Minimum	10.80000	7.800000	7.740000	8.100000	8.700000	7.800000	8.400000	9486.000	-1692090.
Std. Dev.	0.990083	0.752330	0.736202	0.845003	0.926982	0.727200	0.875967	79465.23	584503.2
Skewness	0.997196	0.764183	1.007760	1.079036	1.099061	0.920246	1.654653	2.600247	5.062227
Kurtosis	5.873069	4.894837	5.585347	5.151596	5.026110	5.574892	8.522049	12.11109	33.66685
Jarque-Bera	76.45080	37.03944	67.16463	58.04148	55.85541	62.60926	259.0283	687.8570	6518.501
Probability	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
Sum	1870.349	1367.053	1341.957	1423.939	1515.129	1350.883	1446.088	13882992	16258229
Sum Sq. Dev.	146.0592	84.33404	80.75711	106.3904	128.0351	78.79412	114.3304	9.41E+11	5.09E+13
Observations	150	150	150	150	150	150	150	150	150

المصدر: مخرجات برنامج 9 Eviews

الشكل رقم (01): المتوسط الحسابي للقيم السوقية المضافة

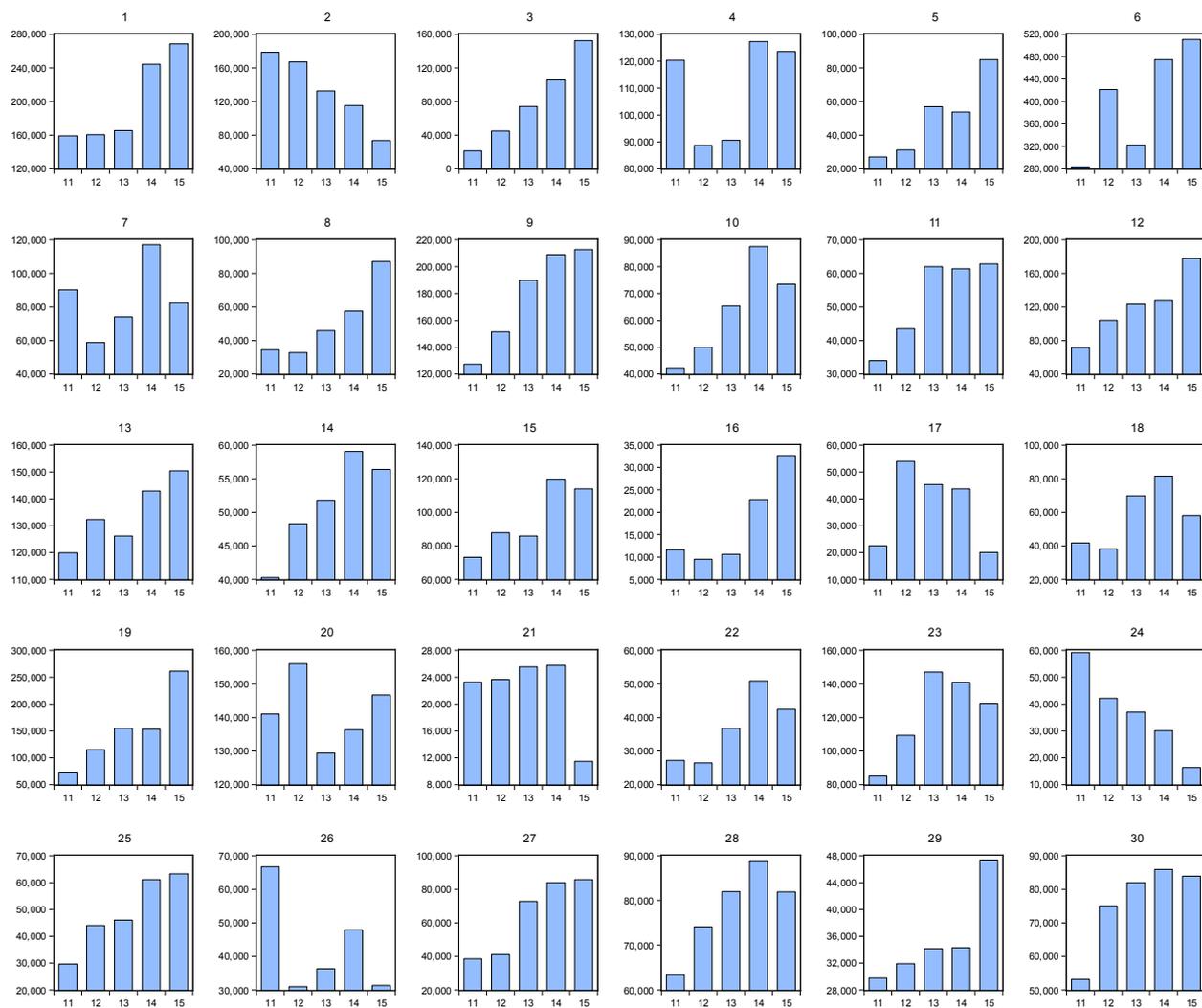
Mean of MVA



المصدر: مخرجات برنامج 9 Eviews

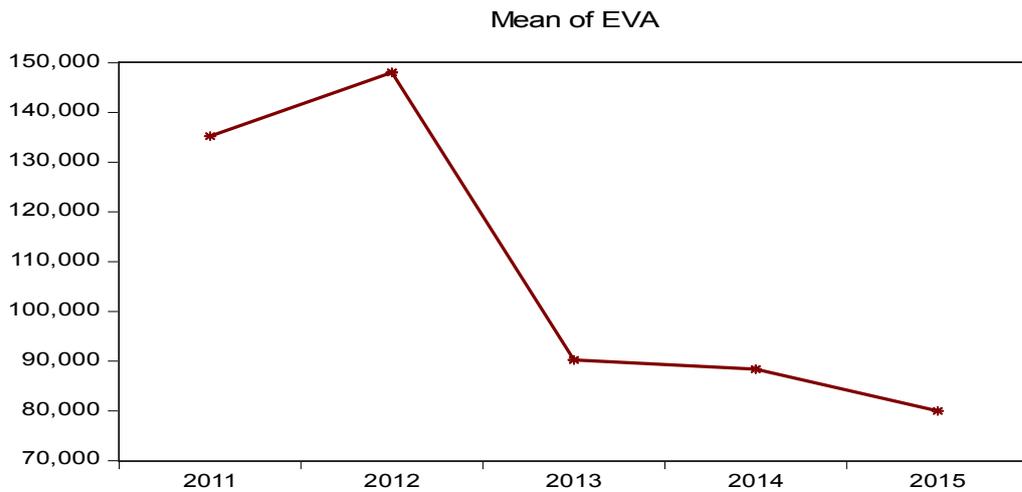
الشكل رقم (02): المتوسط الحسابي للقيمة السوقية المضافة لكل مؤسسة للفترة (2011-2015)

MVA



المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

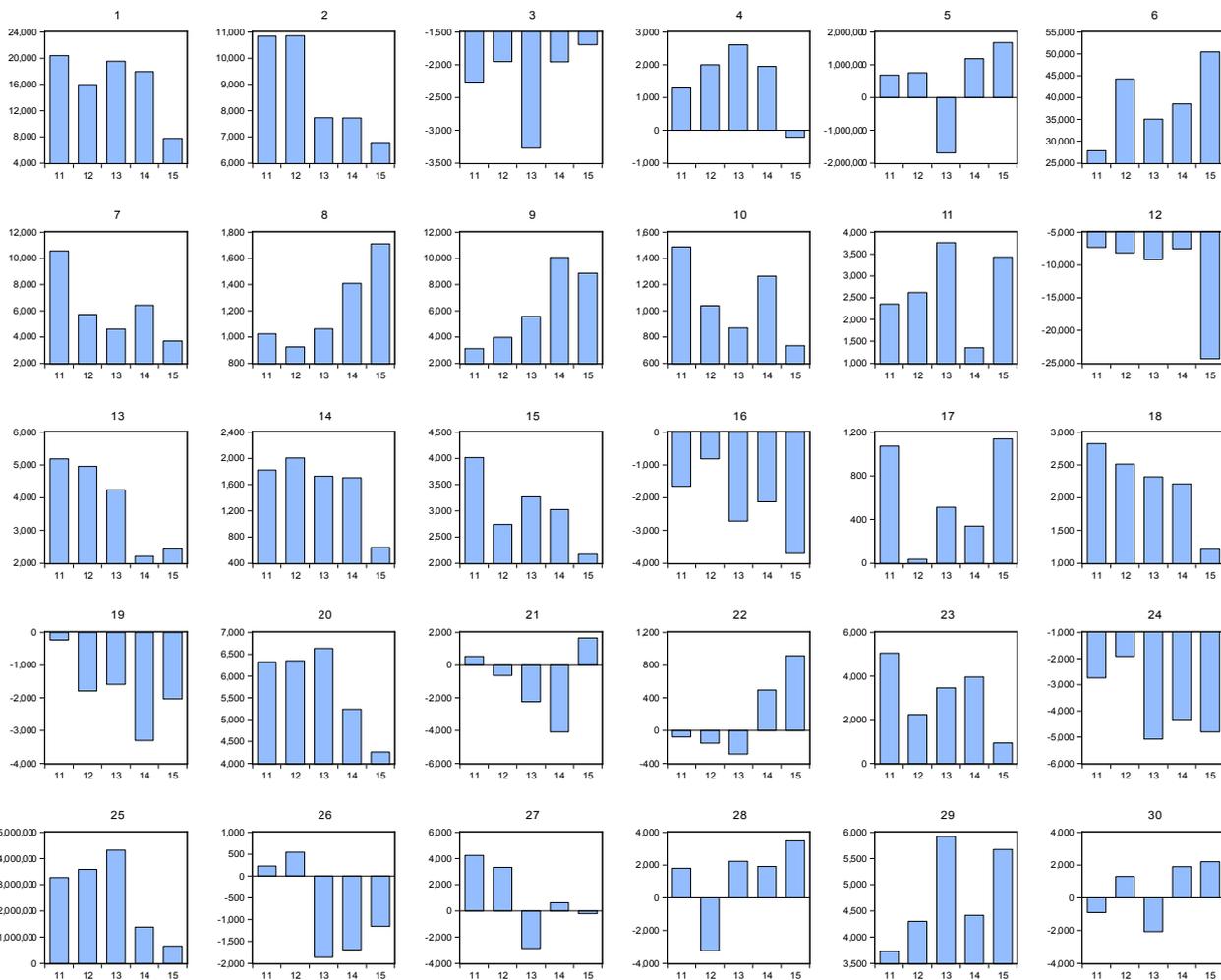
الشكل رقم (03): المتوسط الحسابي للقيمة الاقتصادية المضافة



المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الشكل رقم (04): المتوسط الحسابي للقيمة الاقتصادية المضافة لكل مؤسسة للفترة (2015-2011)

EVA



المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الملحق رقم (02): نتائج تقدير النماذج لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة

السوقية المضافة

الجدول رقم (01): نتائج تقدير النموذج التجميعي بطريقة المربعات الصغرى المعممة لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة

Dependent Variable: MVA Method: Panel EGLS (Cross-section weights) Date: 11/17/16 Time: 10:40 Sample: 2011 2015 Periods included: 5 Cross-sections included: 30 Total panel (balanced) observations: 150 Linear estimation after one-step weighting matrix				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X	-956.5382	98.00761	-9.759836	0.0000
C	133609.2	6947.243	19.23198	0.0000
Weighted Statistics				
R-squared	0.391583	Mean dependent var	140618.3	
Adjusted R-squared	0.387473	S.D. dependent var	96583.82	
S.E. of regression	71952.45	Sum squared resid	7.66E+11	
F-statistic	95.25440	Durbin-Watson stat	0.401495	
Prob(F-statistic)	0.000000			
Unweighted Statistics				
R-squared	0.167527	Mean dependent var	92553.28	
Sum squared resid	7.83E+11	Durbin-Watson stat	0.211164	

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (02): نتائج تقدير نموذج الآثار الفردية العشوائية لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة

Dependent Variable: MVA Method: Panel EGLS (Cross-section random effects) Date: 11/17/16 Time: 10:42 Sample: 2011 2015 Periods included: 5 Cross-sections included: 30 Total panel (balanced) observations: 150 Swamy and Arora estimator of component variances				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X	-180.8009	194.2044	-0.930983	0.3534
C	101286.0	15387.99	6.582144	0.0000
Effects Specification				
			S.D.	Rho
Cross-section random			65266.14	0.8065
diosyncratic random			31973.79	0.1935
Weighted Statistics				
R-squared	0.005557	Mean dependent var	19807.62	
Adjusted R-squared	-0.001162	S.D. dependent var	32712.99	
S.E. of regression	32732.00	Sum squared resid	1.59E+11	
F-statistic	0.827040	Durbin-Watson stat	0.892908	
Prob(F-statistic)	0.364608			
Unweighted Statistics				

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (03): نتائج تقدير نموذج الآثار الثابتة لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة السوقية

المضافة

Dependent Variable: MVA				
Method: Panel EGLS (Cross-section weights)				
Date: 11/17/16 Time: 10:41				
Sample: 2011 2015				
Periods included: 5				
Cross-sections included: 30				
Total panel (balanced) observations: 150				
Linear estimation after one-step weighting matrix				
White cross-section standard errors & covariance (d.f. corrected)				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X	137.6860	43.96546	3.131685	0.0022
C	85903.05	4484.668	19.15483	0.0000
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
Weighted Statistics				
R-squared	0.915441	Mean dependent var	140533.5	
Adjusted R-squared	0.894123	S.D. dependent var	95109.91	
S.E. of regression	31967.70	Sum squared resid	1.22E+11	
F-statistic	42.94327	Durbin-Watson stat	1.246450	
Prob(F-statistic)	0.000000			

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (04): نتائج اختبار (Redundant Fixed Effects Tests)

Redundant Fixed Effects Tests			
Equation: Untitled			
Test cross-section fixed effects			
Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.
Cross-section F	22.155875	(29,119)	0.0000
Cross-section Chi-square	278.429018	29	0.0000

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (05): نتائج اختبار (Hausman)

Correlated Random Effects - Hausman Test			
Equation: Untitled			
Test cross-section random effects			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	8.102340	1	0.0044

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (06) نتائج اختبار مشكلة الارتباط الذاتي من اجل اختبار وجود الارتباط الذاتي بين الأخطاء العشوائية
تم استخدام (اختبار Pesaran CD)

	Test Hypothesis		
	Cross-section	Time	Both
Breusch-Pagan	173.4963 (0.0000)	0.121535 (0.7274)	173.6178 (0.0000)
Honda	13.17180 (0.0000)	0.348618 (0.3637)	9.560379 (0.0000)
King-Wu	13.17180 (0.0000)	0.348618 (0.3637)	4.912639 (0.0000)

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الملحق رقم (03): نتائج تقدير النماذج لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة

الاقتصادية المضافة

الجدول رقم (01): نتائج تقدير النموذج التجميعي بطريقة المربعات الصغرى المعممة لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة

Dependent Variable: EVA				
Method: Panel EGLS (Cross-section weights)				
Date: 11/17/16 Time: 10:52				
Sample: 2011 2015				
Periods included: 5				
Cross-sections included: 30				
Total panel (balanced) observations: 150				
Linear estimation after one-step weighting matrix				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X	-65.01331	6.454078	-10.07321	0.0000
C	5897.365	373.4234	15.79270	0.0000
Weighted Statistics				
R-squared	0.406741	Mean dependent var	6527.316	
Adjusted R-squared	0.402733	S.D. dependent var	9912.304	
S.E. of regression	6752.784	Sum squared resid	6.75E+09	
F-statistic	101.4697	Durbin-Watson stat	0.888204	
Prob(F-statistic)	0.000000			

المصدر: مخرجات برنامج 9 Eviews

الجدول رقم (02): نتائج تقدير نموذج الآثار الفردية العشوائية لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة

Dependent Variable: EVA				
Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)				
Date: 11/17/16 Time: 11:08				
Sample: 2011 2015				
Periods included: 5				
Cross-sections included: 30				
Total panel (balanced) observations: 150				
Swamy and Arora estimator of component variances				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X	-15.40210	17.26426	-0.892138	0.3738
C	3791.934	1589.113	2.386195	0.0183
Effects Specification				
		S.D.	Rho	
Cross-section random		7309.857	0.8795	
Idiosyncratic random		2706.038	0.1205	
Weighted Statistics				
R-squared	0.005144	Mean dependent var	497.8347	
Adjusted R-squared	-0.001578	S.D. dependent var	2757.533	
S.E. of regression	2759.708	Sum squared resid	1.13E+09	
F-statistic	0.765253	Durbin-Watson stat	1.457171	
Prob(F-statistic)	0.383107			

المصدر: مخرجات برنامج 9 Eviews

الجدول رقم (03): نتائج تقدير نموذج الأثر الثابتة لأثر القيمة الإجمالية للإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة

Dependent Variable: EVA				
Method: Panel Least Squares				
Date: 11/17/16 Time: 11:07				
Sample: 2011 2015				
Periods included: 5				
Cross-sections included: 30				
Total panel (balanced) observations: 150				
White cross-section standard errors & covariance (d.f. corrected)				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X	3.245380	5.910585	0.549079	0.5840
C	2891.260	231.3523	12.49722	0.0000
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
R-squared	0.918329	Mean dependent var	3048.012	
Adjusted R-squared	0.897739	S.D. dependent var	8462.126	
S.E. of regression	2706.038	Akaike info criterion	18.82618	
Sum squared resid	8.71E+08	Schwarz criterion	19.44838	
Log likelihood	-1380.964	Hannan-Quinn criter.	19.07896	
F-statistic	44.60201	Durbin-Watson stat	1.859508	
Prob(F-statistic)	0.000000			

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (04): نتائج اختبار (Redundant Fixed Effects Tests)

Redundant Fixed Effects Tests			
Equation: POOLD			
Test cross-section fixed effects			
Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.
Cross-section F	37.624087	(29,119)	0.0000
Cross-section Chi-square	347.900035	29	0.0000

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (05) نتائج اختبار مشكلة الارتباط الذاتي من أجل اختبار وجود الارتباط الذاتي بين الأخطاء العشوائية تم استخدام (اختبار Pesaran CD)

Lagrange Multiplier Tests for Random Effects			
Null hypotheses: No effects			
Alternative hypotheses: Two-sided (Breusch-Pagan) and one-sided (all others) alternatives			
	Test Hypothesis		
	Cross-section	Time	Both
Breusch-Pagan	211.7134 (0.0000)	2.014834 (0.1558)	213.7283 (0.0000)
Honda	14.55038 (0.0000)	-1.419448 --	9.284968 (0.0000)
King-Wu	14.55038 (0.0000)	-1.419448 --	3.735147 (0.0001)

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (06) نتائج اختبار (Hausman)

Correlated Random Effects - Hausman Test			
Equation: RANDOM			
Test cross-section random effects			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	6.928952	1	0.0085

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الملحق رقم (04): نتائج تقدير النماذج لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية
المضافة

الجدول رقم (01): نتائج تقدير النموذج التجميعي بطريقة المربعات الصغرى المعممة لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على

القيمة السوقية المضافة

Dependent Variable: MVA				
Method: Panel EGLS (Cross-section weights)				
Date: 10/16/16 Time: 17:45				
Sample: 2011 2015				
Periods included: 5				
Cross-sections included: 30				
Total panel (balanced) observations: 150				
Linear estimation after one-step weighting matrix				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X1	16125.11	29020.49	0.555646	0.5793
X2	-42867.59	17974.06	-2.384970	0.0184
X3	17678.29	38297.55	0.461604	0.6451
X4	6299.721	27998.37	0.225003	0.8223
X5	-63850.82	24583.76	-2.597277	0.0104
X6	74578.91	38861.55	1.919093	0.0570
X7	11684.59	14129.46	0.826966	0.4096
C	-80240.11	44845.60	-1.789253	0.0757
Weighted Statistics				
R-squared	0.188933	Mean dependent var	147884.7	
Adjusted R-squared	0.148951	S.D. dependent var	113380.1	
S.E. of regression	73782.54	Sum squared resid	7.73E+11	
F-statistic	4.725423	Durbin-Watson stat	0.396721	
Prob(F-statistic)	0.000086			

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (02): نتائج تقدير نموذج الآثار الفردية العشوائية لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة

Dependent Variable: MVA				
Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)				
Date: 10/16/16 Time: 17:57				
Sample: 2011 2015				
Periods included: 5				
Cross-sections included: 30				
Total panel (balanced) observations: 150				
Swamy and Arora estimator of component variances				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X1	9213.047	21793.51	0.422743	0.6731
X2	998.1819	15592.24	0.064018	0.9490
X3	24639.33	26958.45	0.913974	0.3623
X4	-47274.36	20986.67	-2.252590	0.0258
X5	-14541.39	19957.29	-0.728626	0.4674
X6	6549.486	32319.86	0.202646	0.8397
X7	15777.74	8062.576	1.956910	0.0523
C	132708.0	49774.80	2.666168	0.0086
Effects Specification				
			S.D.	Rho
Cross-section random			69490.86	0.8605
Idiosyncratic random			27983.52	0.1395
Weighted Statistics				
R-squared	0.217999	Mean dependent var	16404.03	
Adjusted R-squared	0.179450	S.D. dependent var	31481.08	
S.E. of regression	28516.89	Sum squared resid	1.15E+11	
F-statistic	5.655071	Durbin-Watson stat	1.154274	
Prob(F-statistic)	0.000009			

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (03): نتائج تقدير نموذج الآثار الثابتة لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة السوقية المضافة

Dependent Variable: MVA				
Method: Panel EGLS (Cross-section weights)				
Date: 10/16/16 Time: 17:52				
Sample: 2011 2015				
Periods included: 5				
Cross-sections included: 30				
Total panel (balanced) observations: 150				
Linear estimation after one-step weighting matrix				
Cross-section SUR (PCSE) standard errors & covariance (d.f. corrected)				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X1	32228.06	14043.71	2.294840	0.0236
X2	8674.330	3863.097	2.245434	0.0267
X3	7732.693	11260.58	0.686705	0.4937
X4	-40441.94	8852.739	-4.568298	0.0000
X5	-11196.90	9786.301	-1.144140	0.2550
X6	-31974.81	15239.55	-2.098147	0.0381
X7	18224.15	5942.208	3.066898	0.0027
C	151747.9	29763.61	5.098436	0.0000
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
Weighted Statistics				
R-squared	0.939945	Mean dependent var	151569.5	
Adjusted R-squared	0.920813	S.D. dependent var	113737.8	
S.E. of regression	26818.56	Sum squared resid	8.13E+10	
F-statistic	49.12814	Durbin-Watson stat	1.784944	
Prob(F-statistic)	0.000000			

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (04): نتائج اختبار (Redundant Fixed Effects Tests) واختبار (Hosman)

Correlated Random Effects - Hausman Test			
Equation: FIXED			
Test cross-section random effects			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	12.464685	7	0.0463
Redundant Fixed Effects Tests			
Equation: Untitled			
Test cross-section fixed effects			
Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.
Cross-section F	33.147108	(29,113)	0.0000
Cross-section Chi-square	337.800784	29	0.0000

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

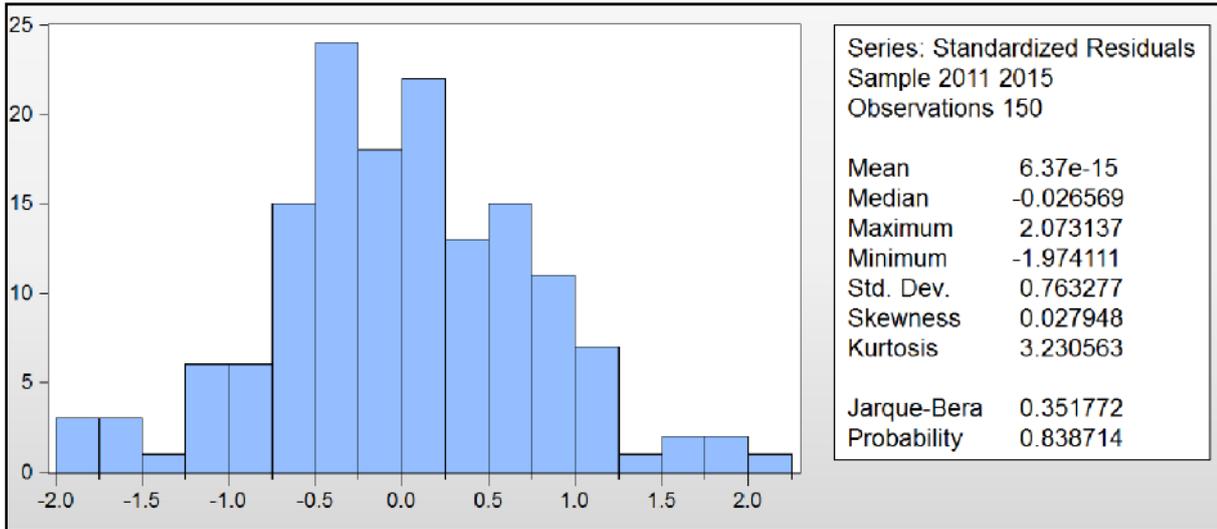
الجدول رقم (05) نتائج اختبار مشكلة الارتباط الذاتي من أجل اختبار وجود الارتباط الذاتي بين الأخطاء العشوائية تم استخدام (اختبار Pesaran CD)

Residual Cross-Section Dependence Test			
Null hypothesis: No cross-section dependence (correlation) in weighted residuals			
Equation: FIXED			
Periods included: 5			
Cross-sections included: 30			
Total panel observations: 150			
Cross-section effects were removed during estimation			
Test	Statistic	d.f.	Prob.
Pesaran CD	0.551290		0.5814

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (06): اختبار طبيعية الأخطاء العشوائية

للتحقق من فرضية التوزيع الطبيعي لسلسلة البواقي تم استخدام اختبار Jarque-Bera الذي أعطى النتائج التالية



المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

من خلال نتائج اختبار جاك بيرا يتبين لنا أن سلسلة البواقي تتبع التوزيع الطبيعي وذلك لان مستوى المعنوية (probability) اكبر من 0,05.

الملحق رقم (05): نتائج تقدير النماذج لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة

الجدول رقم (01): نتائج تقدير النموذج التجميعي بطريقة المربعات الصغرى لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة

Dependent Variable: EVA				
Method: Panel EGLS (Cross-section weights)				
Date: 10/19/16 Time: 21:54				
Sample: 2011 2015				
Periods included: 5				
Cross-sections included: 30				
Total panel (balanced) observations: 150				
Linear estimation after one-step weighting matrix				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X1	25708.12	27630.15	0.930437	0.3537
X2	-19490.54	14894.38	-1.308584	0.1928
X3	-27556.37	32581.67	-0.845763	0.3991
X4	11101.24	21328.98	0.520477	0.6035
X5	-16785.98	19449.94	-0.863035	0.3896
X6	34464.67	38266.76	0.900642	0.3693
X7	-5835.322	4291.208	-1.359832	0.1760
C	-78619.25	43695.36	-1.799259	0.0741
Weighted Statistics				
R-squared	0.055415	Mean dependent var	62985.86	
Adjusted R-squared	0.008851	S.D. dependent var	193558.8	
S.E. of regression	186125.5	Sum squared resid	4.92E+12	
F-statistic	1.190076	Durbin-Watson stat	0.995313	
Prob(F-statistic)	0.312208			

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (02): نتائج تقدير نموذج الآثار الفردية العشوائية لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة

Dependent Variable: EVA				
Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)				
Date: 10/19/16 Time: 21:55				
Sample: 2011 2015				
Periods included: 5				
Cross-sections included: 30				
Total panel (balanced) observations: 150				
Swamy and Arora estimator of component variances				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X1	-121979.2	292521.5	-0.416992	0.6773
X2	4088.287	208407.7	0.019617	0.9844
X3	-8880.572	362264.1	-0.024514	0.9805
X4	-45722.32	283867.1	-0.161069	0.8723
X5	174068.6	268281.9	0.648827	0.5175
X6	-5340.931	434007.5	-0.012306	0.9902
X7	-10101.02	108501.3	-0.093096	0.9260
C	492811.2	630869.1	0.781162	0.4360
Effects Specification				
			S.D.	Rho
Cross-section random			510718.7	0.6440
Idiosyncratic random			379748.3	0.3560
Weighted Statistics				
R-squared	0.007708	Mean dependent var	34200.86	
Adjusted R-squared	-0.041208	S.D. dependent var	364978.4	
S.E. of regression	372422.5	Sum squared resid	1.97E+13	
F-statistic	0.157567	Durbin-Watson stat	1.534651	
Prob(F-statistic)	0.992695			

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (03): نتائج تقدير نموذج الآثار الثابتة لأثر أبعاد الإدارة بالقيم على القيمة الاقتصادية المضافة

Dependent Variable: EVA				
Method: Panel EGLS (Cross-section weights)				
Date: 10/19/16 Time: 21:55				
Sample: 2011 2015				
Periods included: 5				
Cross-sections included: 30				
Total panel (balanced) observations: 150				
Linear estimation after one-step weighting matrix				
White cross-section standard errors & covariance (d.f. corrected)				
WARNING: estimated coefficient covariance matrix is of reduced rank				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X1	463.7525	1188.053	0.390347	0.6970
X2	743.2121	1025.565	0.724686	0.4701
X3	495.6388	409.8993	1.209172	0.2291
X4	-561.8101	461.9429	-1.216189	0.2264
X5	2314.363	708.2605	3.267672	0.0014
X6	-4404.892	1444.736	-3.048925	0.0029
X7	609.7068	97.37235	6.261602	0.0000
C	107146.3	1975.366	54.24122	0.0000
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
Weighted Statistics				
R-squared	0.746156	Mean dependent var	62811.04	
Adjusted R-squared	0.665285	S.D. dependent var	173003.3	
S.E. of regression	104486.8	Sum squared resid	1.23E+12	
F-statistic	9.226524	Durbin-Watson stat	1.940844	
Prob(F-statistic)	0.000000			

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (04): نتائج اختبار (Redundant Fixed Effects Tests)

Redundant Fixed Effects Tests			
Equation: POOLD			
Test cross-section fixed effects			
Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.
Cross-section F	8.039705	(29,113)	0.0000
Cross-section Chi-square	167.923288	29	0.0000

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (05): نتائج اختبار (Hausman)

Correlated Random Effects - Hausman Test			
Equation: POOLD			
Test cross-section random effects			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	13.574182	7	0.0396

المصدر: مخرجات برنامج Eviews

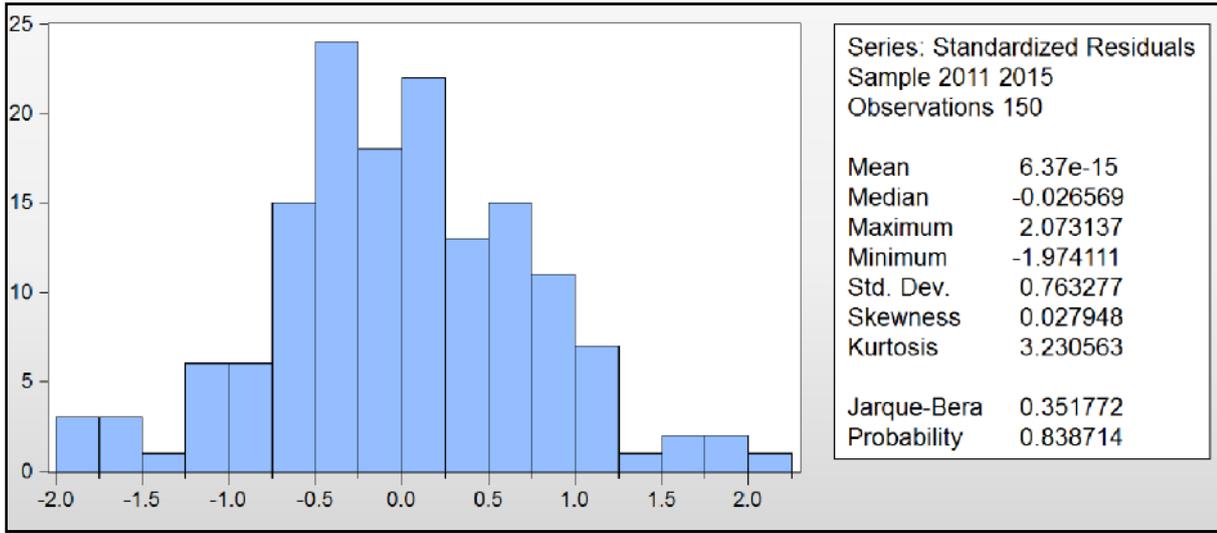
الجدول رقم (06) نتائج اختبار مشكلة الارتباط الذاتي من أجل اختبار وجود الارتباط الذاتي بين الأخطاء العشوائية تم استخدام (اختبار Pesaran CD)

Residual Cross-Section Dependence Test			
Null hypothesis: No cross-section dependence (correlation) in weighted residuals			
Equation: FIXED			
Periods included: 5			
Cross-sections included: 30			
Total panel observations: 150			
Note: non-zero cross-section means detected in data			
Cross-section effects were removed during estimation			
Test	Statistic	d.f.	Prob.
Pesaran CD	0.277952		0.7810

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

الجدول رقم (07): اختبار طبيعية الأخطاء العشوائية

للتحقق من فرضية التوزيع الطبيعي لسلسلة البواقي تم استخدام اختبار Jarque-Bera الذي أعطى النتائج التالية



المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9

من خلال نتائج اختبار جاك بيررا يتبين لنا أن سلسلة البواقي تتبع التوزيع الطبيعي وذلك لان مستوى المعنوية (probability) اكبر من 0,05.

الملحق رقم (06): بيانات عينة الدراسة لمتغيري الإدارة بالقيم وخلق القيمة

		معطيات قائمة RepTrak		مؤشري خلق القيمة	
		الرتبة	القيمة	EVA (مليون دولار)	MVA (مليون دولار)
MICROSOFT	2011	11	77,29	20 396	158 900
	2012	7	77,98	15 981	160 469
	2013	1	72,97	19 534	165 496
	2014	2	72,1	17 941	244 171
	2015	4	73,28	7 763	268 581
IBM	2011	27	74,41	10 843	178 568
	2012	19	75,08	10 853	167 099
	2013	18	67,09	7 729	132 593
	2014	19	68,2	7 723	115 067
	2015	28	67,74	6 783	73 423
WALT DISNEY	2011	3	79,51	-2 266	21 148
	2012	3	78,92	-1 953	44 883
	2013	2	72,83	-3 273	74 052
	2014	3	72	-1 956	105 643
	2015	3	73,35	-1 692	152 321
ORACLE	2011	68	70,52	1 294	120 289
	2012	71	69,54	2 000	88 648
	2013	38	65,72	2 607	90 540
	2014	54	65,8	1 948	127 289
	2015	42	66,88	-210	123 565
STARBUCKS	2011	79	78,65	688	27 004,3
	2012	83	68,16	756	31 104,3
	2013	82	62,97	-1 692	56 962,1
	2014	97	62,7	1 183	53 734,5
	2015	99	64,01	1 677	84 856,6
APPLE	2011	2	79,77	27 829	283 071
	2012	5	79,48	44 289	421 125
	2013	9	69,21	35 082	321 811
	2014	5	70,5	38 525	474 614
	2015	7	72,28	50 474	510 521
INTEL	2011	9	77,56	10 563	90 115
	2012	16	75,42	5 716	58 767
	2013	7	69,32	4 604	74 053
	2014	8	69,4	6 427	116 982
	2015	8	71,81	3 693	82 238
NIKE	2011	12	76,92	1 024	34 375
	2012	15	75,43	924	32 759
	2013	69	63,9	1 062	45 900
	2014	61	65,2	1 410	57 422
	2015	22	68,67	1 712	86 912
JOHNSON AND	2011	14	76,75	3 120	127 411
	2012	18	75,17	3 975	151 513

JOHNSON	2013	15	67,8	5 580	189 810
	2014	13	68,6	10 077	208 801
	2015	12	70,42	8 867	212 694
3M	2011	24	74,68	1 489	42 270
	2012	30	74,02	1 040	49 964
	2013	43	65,54	870	65 314
	2014	23	67,5	1 265	87 477
	2015	35	67,35	734	73 363
CISCO	2011	40	72,99	2 354	34 000
	2012	55	70,62	2 621	43 508
	2013	52	65,2	3 763	61 954
	2014	45	66,2	1 356	61 371
	2015	52	66,42	3 431	62 806
GENERAL ELECTRIC	2011	64	70,99	-7 316	71 320
	2012	66	69,86	-8 157	104 098
	2013	45	65,42	-9 182	122 841
	2014	74	64,5	-7 503	128 176
	2015	59	66,19	-24 332	177 613
COCA COLA	2011	28	74,27	5 188	119 833
	2012	38	72,66	4 955	132 291
	2013	27	66,43	4 242	126 153
	2014	28	67,3	2 212	142 884
	2015	82	65,3	2 433	150 412
COLGATE-PALMOLIVE	2011	26	74,62	1 822	40 247
	2012	13	75,75	2 005	48 281
	2013	16	67,62	1 728	51 791
	2014	23	67,5	1 704	59 055
	2015	24	68,28	640	56 371
PEPSICO	2011	76	69,36	4 018	73 118
	2012	84	68,11	2 740	87 771
	2013	99	61,04	3 268	85 881
	2014	89	63,5	3 023	119 714
	2015	96	63,67	2 173	113 796
FEDEX	2011	46	72,68	-1 656	11 594
	2012	39	72,56	-818	9 486
	2013	46	65,33	-2 711	10 620
	2014	67	64,8	-2 123	22 829
	2015	49	66,68	-3 701	32 648
EBAY	2011	99	62,25	1 072	22 541
	2012	80	68,5	36	53 928
	2013	80	63,09	513	45 294
	2014	91	63,4	340	43 627
	2015	97	64,21	1 139	20 030
BOEING	2011	56	71,57	2 825	41 732
	2012	48	71,09	2 512	38 116
	2013	86	62,72	2 318	69 717
	2014	65	65	2 211	81 503
	2015	60	66,17	1 212	58 020

AMAZON	2011	33	73,63	-229	72 974
	2012	28	74,07	-1 791	114 864
	2013	28	66,26	-1 592	154 361
	2014	56	65,7	-3 302	152 903
	2015	29	67,71	-2 032	260 923
PHILLIPS 66	2011	23	74,84	6 322	141 017
	2012	25	74,33	6 348	155 947
	2013	19	67,03	6 632	129 356
	2014	13	68,6	5 240	136 309
	2015	15	70,19	4 255	146 666
FORD MOTORS	2011	100	60,1	541	23 262
	2012	81	68	-635	23 625
	2013	72	63,72	-2 229	25 547
	2014	87	63,6	-4 081	25 745
	2015	86	65,12	1 656	11 450
TEXAS	2011	98	62,2	-76	27 175
	2012	95	63	-155	26 472
	2013	91	63,02	-288	36 726
	2014	85	63,4	494	50 865
	2015	55	66,29	914	42 383
PROVTER AND GAMBLE	2011	44	72,75	5 052	84 982
	2012	49	71,08	2 228	109 335
	2013	32	75	3 454	146 999
	2014	31	75,1	3 954	140 842
	2015	51	66,56	935	128 313
CATERPILLAR	2011	91	60	-2 739	59 151
	2012	89	61	-1 918	42 134
	2013	52	69	-5 080	36 944
	2014	41	66,5	-4 336	30 043
	2015	65	66	-4 801	16 374
ELI LILLY CO	2011	98	62,2	3 269	29 619
	2012	90	67,21	3 586	43 972
	2013	39	65,64	4 320	45 956
	2014	42	66,7	1 379	61 086
	2015	67	65,94	651	63 199
ABBOTT LABORATORIES	2011	87	68	228	66 629
	2012	65	96,89	546	30 979
	2013	48	65,28	-1 861	36 285
	2014	45	66,2	-1 692	47 896
	2015	71	65,81	-1 155	31 379
BRISTOL MAYERS SQUIBB CO	2011	36	73,21	4 248	38 549
	2012	41	68,1	3 329	41 020
	2013	70	63,81	-2 858	72 810
	2014	79	60	625	83 975
	2015	81	65,31	-207	85 765
UPS	2011	102	60,1	1 807	63 354
	2012	95	61	-3 226	74 110
	2013	92	60,02	2 232	81 961

	2014	99	62	1 915	88 869
	2015	100	63,97	3 486	81 898
DAIMLER	2011	7	78,03	29 789	3 726
	2012	4	78,56	31 897	4 300
	2013	5	79,65	34 171	5 921
	2014	10	76,3	34283	4 416
	2015	5	77,2	47374	5 675
SIEMENS	2011	105	61,2	-900	53 124
	2012	93	60,09	1 300	74 990
	2013	66	63,86	-2 062	81 961
	2014	91	64	1 900	85 879
	2015	93	64,48	2 200	83 868

المصدر:

- Stock Analysis on Net, "100 US stock Market Leaders", (20/03/2016) : <https://www.stock-analysis-on.net/>
- Reputation Institut, « Global RepTrak », (02/03/2016), www.ReputationInstitute.com