

مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل

The Contribution of Social Responsibility to Improving the Quality of Work Life in Small and Medium Enterprises in Jijel state

فوزية مفرش^{1*}، فهيمة بولدرع²

Fouzia Mekkrache^{1*}, Fahima Bouledra²

¹ مخبر المقاولاتية واستراتيجيات الابتكار في بيئة المال والأعمال جيجل (الجزائر)، mekkrache_fouzia@univ-jijel.dz

² مخبر المقاولاتية واستراتيجيات الابتكار في بيئة المال والأعمال جيجل (الجزائر)، fahima.bouledra@univ-jijel.dz

تاريخ النشر: 2025-09-30

تاريخ القبول: 2025-09-11

تاريخ الاستلام: 2025-04-30

ملخص:

هدفت الدراسة لاختبار أثر المسؤولية الاجتماعية على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، حيث قسمت الباحثان المسؤولية الاجتماعية إلى أربعة أبعاد هي: المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية. تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، فتم توزيع استبيان الكتروني على عينة ملائمة من موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واستخدمت الباحثتان برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل واختبار فرضيات الدراسة. توصلت نتائج الدراسة أن المسؤولية القانونية تؤثر إيجاباً على جودة حياة العمل، بينما المسؤولية الاقتصادية والأخلاقية والخيرية ليس لها تأثير على جودة حياة العمل. وبناءً على هذه النتائج تم تقديم مجموعة توصيات للمؤسسات محل الدراسة لتحسين أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية على جودة حياة العمل.

كلمات مفتاحية: المسؤولية الاقتصادية؛ المسؤولية القانونية؛ المسؤولية الأخلاقية؛ المسؤولية الخيرية؛ جودة حياة العمل.

تصنيفات JEL : M10 ؛ M12

Abstract:

The study aimed to examine the impact of corporate social responsibility (CSR) on the quality of work life (QWL) in small and medium enterprises (SMEs) in Jijel state. The researchers divided CSR into four dimensions: economic responsibility, legal responsibility, ethical responsibility, and philanthropic responsibility. A questionnaire was used as a tool to collect data related to the study variables. An electronic questionnaire was distributed to a convenient sample of employees in SMEs, and the researchers utilized the SPSS statistical analysis software to analyze and test the study hypotheses.

The results of the study revealed that legal responsibility positively affects QWL, while economic, ethical, and philanthropic responsibilities have no impact on QWL. Based on these findings, a set of recommendations was suggested for the enterprises studied to enhance the influence of CSR dimensions on QWL.

Keywords: Economic Responsibility; Legal Responsibility; Ethical Responsibility; Philanthropic Responsibility; Quality of Life.

Jel Classification Codes: M10 ؛ M12

1. مقدمة:

تعد جودة حياة العمل من المفاهيم التي أكتسبت أهمية كبيرة في بيئة العمل المعاصرة وإحدى الأساليب الإدارية الحديثة المعتمدة في مجال إدارة الموارد البشرية والمرتبطة بمختلف المفاهيم الإدارية الأخرى، إذ عدت مفهوماً واسعاً وجب على المنظمات الاهتمام به وبمختلف جوانبه، فهي ترتبط بشكل مباشر بالارتقاء ببيئة العمل وتحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين ومتطلبات العمل من خلال مجموعة من العوامل تشمل ظروف العمل المادية والنفسية والاجتماعية والاقتصادية مما يؤثر على مستوى الأداء الوظيفي والابداع وعلى أداء المنظمة ككل، كما تشمل جودة حياة العمل مجموعة متنوعة من الأبعاد اعتبرت عوامل أساسية لخلق بيئة عمل منتجة ومستدامة.

ظهرت المسؤولية الاجتماعية كأداة استراتيجية تسهم في تحسين جودة حياة العمل خاصة في ظل التحديات المتزايدة والتحول السريع التي تواجهها المنظمات اليوم، إذ حظيت باهتمام كبير من طرف الدارسين والممارسين ولم تعد مجرد التزام أخلاقي بل نهجاً إدارياً يعزز سمعة المنظمات وقيمتها على المدى الطويل ويحقق قيمة مضافة، فبرامج المسؤولية الاجتماعية تسعى إلى توفير بيئة تلبي الاحتياجات المادية والمعنوية للموظفين وتحقيق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي وتحسين العلاقة بين الموظفين ومنظماتهم من خلال تعزيز القيم الإنسانية وتحقيق النمو والاستقرار المالي والالتزام بالقوانين والأنظمة وقيم العدالة والنزاهة ودعم المجتمعات، إلا أن سعي المنظمات لتحقيق التوازن بين أهدافها ورفاهية موظفيها يتطلب تبني استراتيجيات أكثر فعالية تدمج بين التزاماتها المؤسسية ومسؤوليتها اتجاه الأفراد، لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل.

1.1. مشكلة الدراسة:

إن التغيرات المتسارعة في بيئات الأعمال جعلت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه تحديات معقدة خاصة ما تعلق بتوفير بيئة عمل داعمة ومستدامة، إذ أصبح ينظر إلى جودة حياة العمل على أنها ركيزة من الركائز الأساسية لنجاح هذه المؤسسات في تحقيق التوازن بين أهدافها التنظيمية وتلبية احتياجات موظفيها وضرورة استراتيجية لتعزيز الأداء واستقطاب الكفاءات والحفاظ عليها، من جانب آخر ظهرت المسؤولية الاجتماعية كأداة فاعلة تساهم في تحقيق التوازن بين الأداء المؤسسي والمسؤوليات الاجتماعية من خلال التزامها بالمعايير الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، كما اعتبرت أداة استراتيجية لتحسين جودة حياة العمل بالمؤسسات، إلا أن هذه الأخيرة تواجه هي الأخرى تحديات في تبني برامج وممارسات المسؤولية الاجتماعية بسبب محدودية الموارد، في ظل هذه المعطيات برزت الحاجة إلى استكشاف العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وجودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها عصباً أساسياً للإقتصاديات المحلية لذا يتم صياغة السؤال التالي للدراسة الحالية: هل تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحقيق جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل ؟

2.1. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرين باعتبارهما عنصرين أساسيين للتنمية المؤسسية فجودة حياة العمل موضوع يعكس ذلك التفاعل في علاقة الموظفين بالمنظمة من خلال إضفاء الطابع الإنساني على العمل وإضفاء الطابع الديمقراطي على بيئة العمل، فقد اعتبرت من القضايا الجوهرية لتحقيق الرضا الوظيفي وخلق بيئة عمل محفزة ومستدامة، كما أن المسؤولية الاجتماعية تعكس التزام المؤسسات بتحقيق التوازن بين مصالحها واحتياجات الأفراد من خلال تبني ممارسات تعكس اهتماما حقيقيا بجودة حياتهم، ومازاد الدراسة أهمية تركيزها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها عصب الإقتصاديات المحلية وذات صلة بالقطاع الاقتصادي الجزائري.

3.1. أهداف الدراسة:

تم إعداد هذه الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

- ✓ التعرف بشكل دقيق على كل من المسؤولية الاجتماعية وجودة حياة العمل؛
- ✓ التعرف على مستوى المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل؛
- ✓ التعرف على مستوى جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل؛
- ✓ تحديد أثر المسؤولية الاجتماعية على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل؛
- ✓ تحديد أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل ؛
- ✓ تقديم توصيات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل من أجل تحسين جودة حياة العمل بها.

4.1. التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة:

يمكن تقديم التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة على النحو الآتي:

- ✓ **المسؤولية الاجتماعية:** التزام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه ومساهمتها في تنميته بطريقة قانونية وأخلاقية؛
- ✓ **المسؤولية الاقتصادية:** تقديم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل منتجات ذات قيمة للمجتمع وبتكلفة معقولة وقدرة المؤسسات على تسديد ديونها وحقوق المساهمين فيها والتزامها بالمنافسة العادلة والحرّة؛
- ✓ **المسؤولية القانونية:** التزام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل بالقوانين والتشريعات التي تقرها الحكومة؛
- ✓ **المسؤولية الأخلاقية:** إتباع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل القيم والمعتقدات التي تضبط السلوك في المجتمع؛
- ✓ **المسؤولية الخيرية:** هي التزامات تطوعية تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل اتجاه المجتمع؛

✓ **جودة حياة العمل:** إجراءات وممارسات تضمن من خلالها المؤسسات رضا الموظفين عن بيئة وظروف العمل وتحقق احتياجاتهم الأساسية الاقتصادية، الاجتماعية والنفسية.

2. الإطار النظري للدراسة:

بهذا الجزء من الدراسة يتم تبيان أدبيات الدراسة النظرية والدراسات السابقة.

1.2. أدبيات الدراسة:

سيتم شرح المسؤولية الاجتماعية وجودة حياة العمل من أجل التعرف بشكل دقيق على المتغيرين.

1.1.2. المسؤولية الاجتماعية:

كان مصطلح المسؤولية الاجتماعية موجودا منذ سنة 1950 وتوسع استخدامه سنة 1970، أما في سنة 1990 فقد كسب شعبية وقبولا كبيرا وازداد تبنيه من طرف العديد من المنظمات، فالمسؤولية الاجتماعية تقتضي بناء علاقات عامة مبنية على التفاهم والثقة والقدرة على جعل عمليات المنظمة خالية من الآثار السلبية على البيئة واحترام حقوق الإنسان وتخفيض أي آثار اجتماعية غير مرغوب فيها قد تنتج عن نشاط المنظمة (Wirth, Kulczyck, Hausner, & Konski, 2016,p,53) وقد أكد (Cynthia, Ferrante, & Schroeder, 2016,p,324) أنه كان ينظر للمسؤولية الاجتماعية على أنها أنشطة ثانوية تمارسها المنظمات بطريقة اختيارية، لكن في الآونة الأخيرة اكتشف الباحثون والدارسون لأنشطة المسؤولية الاجتماعية على أنه توجد روابط قوية تجمع بين هذه الأخيرة وأهداف المنظمة، فهي تعزز سمعة المنظمة وقدرتها التنافسية، والمنظمة تنطلق من إدراكها لحاجات عملائها ومن ثم تحدد استراتيجياتها لتحقيق الأهداف.

تشير المسؤولية الاجتماعية لدمج المنظمة للقضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في عملياتها التجارية وتفاعلها الإيجابي مع أصحاب المصالح بشكل طوعي، إذ تقوم المنظمة بالمشاركة في أنشطة تطوعية من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتهتم كذلك وتحافظ على البيئة وتحرص على تحسين عملياتها في إطار المسؤولية الاجتماعية (Cegarra-Navarro, Reverte, Eduardo , & Wensley, 2016,p,1) وجهة النظر هذه أكدها (de Celis et al , 2017,p,61) عندما عرفوا المسؤولية الاجتماعية على أنها دمج الاهتمامات والأنشطة الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية وتفاعلها الإيجابي مع أصحاب المصالح على أساس طوعي وليس إجباري، بالإضافة إلى تركيزها على خلق آثار إيجابية تنعكس بالنفع على المجتمع.

يرى (Kim, Song, & Lee, 2016,p,26) أن المسؤولية الاجتماعية تتضمن أربعة أبعاد هي: المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية، فالمسؤولية الاقتصادية تركز على تطبيق كل الإجراءات التي تجعل المنظمة تقدم سلع وخدمات مريحة وبطرق إبداعية خلال جميع مراحل العملية وأن يكون لها انعكاسات ايجابية على الاقتصاد، أما المسؤولية القانونية فتلتزم المنظمة على تحقيق المسؤولية الاقتصادية ضمن الحدود القانونية الموضوعة في المجتمع أي الالتزام بالقوانين والتشريعات المعمول بها، بينما المسؤولية الأخلاقية فهي تحقيق المنظمة لتطلعات المجتمع والالتزام بقيمه الأخلاقية وهذه المسؤولية تكون خارجة عن نطاق الأنظمة والقوانين أي أنها التزامات غير مقننة، أما

المسؤولية الخيرية فهي أنشطة وأعمال تطوعية كمنح مساعدات مالية للجمعيات الخيرية ودعم البرامج التي تعزز الفئات ذات الدخل المنخفض والموظفين المنخرطين في برامج الدعم الإنساني.

حسب (Ho, Annie Yuansha , Tam, & Tong, 2016,p,3) فإن المنظمات المطبقة للمسؤولية الاجتماعية تكون أكثر التزاما أخلاقيا في تعاملاتها مع بقية المنظمات، كما أنها تكون أكثر شفافية وجديرة بالثقة ولها قدرات كبيرة في حسن اختيار مجالات البحث والتطوير للاستثمار فيها بما ينعكس إيجابيا على محيط المنظمة الداخلي أو الخارجي من جهة أخرى تطبيق المسؤولية الاجتماعية من طرف المنظمات يؤدي إلى زيادة ثقة العملاء بها وارتفاع ولاءهم اتجاه منتجاتها، فالعملاء يعتبرون تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف منظمات الأعمال سلوك إيجابي ومبادرة ذاتية اتجاه المجتمع، فكلما كانت هناك مصداقية عالية للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العملاء تتوقع المنظمة أن تجني ثمار تطبيقها لهذا النوع من المسؤولية. (Alhouthi, Johnson, & Holloway, 2016,p,1242) وقد أكد (Shim & Yang, 2016,p,70) أن الواقع أثبت بأن المنظمات المطبقة للمسؤولية الاجتماعية تحظى بسمعة جيدة في المجتمع الذي تنشط به، وعند تقييم أدائها وقيمتها في السوق ينظر إليها نظرة إيجابية، كما أنها عند دخولها مجالات استثمار جديدة تلقى القبول والترحيب وهذا للانطباع الايجابي عنها لأفراد المجتمع، إذ تعتبر حملة إعلانية للمنظمي.

2.1.2. جودة حياة العمل:

تشير جودة حياة العمل إلى الظروف الملائمة والبيئة الداعمة للموظفين وكذا المزايا المرتبطة بهم وبرعايتهم ومواقف الإدارة اتجاه العمل والعاملين بشكل عام (Islam & Siengthai, 2009,p,2) ، فهي فلسفة تركز على مجموعة من المبادئ تؤكد أن الموظفين أهم مورد في المنظمة وجب معاملتهم بكرامة واحترام واعتبارهم أصول جديرة بالثقة والمسؤولية قادرة على تقديم مساهمات قيمة للمنظمة (Tabassum, 2012,p,82) كما عدت كيان معقد يتأثر ويتفاعل مع مجموعة من العوامل في بيئة العمل باعتبارها ذاك المدى الذي تمكن فيه الخبرات التنظيمية الأفراد من تلبية احتياجاتهم الأساسية (Algazlan, et al., 2022,p,104) الشخصية والمهنية بالتوازن مع تحقيق أهداف المنظمة (Swamy, Rashmi, & Nanjundeswaraswamy, 2015,p,281) فهي على هذا الأساس بديلا لنهج الإدارة التقليدية القائم على التحكم في الأفراد، إذ يركز نهج جودة حياة العمل عليهم باعتبارهم أصولا استثمارية بدلا من كونهم تكاليف تشغيلية (Indumathy, 2012,p,78) ، كما اتخذت المنظمات من أسلوب جودة حياة العمل طريقة تؤكد من خلالها مسؤولياتها اتجاه أصولها البشرية من خلال إثراء الوظائف، وخلق ظروف عمل مواتية وتلبية احتياجات الموظفين الاجتماعية والنفسية وإدارة مثلى للمواهب لأجل تعزيز الفعالية التنظيمية وتحسين بيئة العمل ورضا الموظفين من جهة أخرى (Rahman, et al, 2017,p,649).

ذكر Walton أن عدم الرضا عن العمل مشكلة تؤثر على جميع العمال في أي فترة من حياتهم العملية بغض النظر عن المنصب أو الوضع، فالإحباط والملل والغضب الشائع لدى الموظفين مكلفاً لكل من الفرد والمنظمة، وبالتالي فجودة حياة العمل تحفز الرضا الوظيفي وتعزز الفعالية التنظيمية والتشغيلية

من خلال الأجور والمزايا والأسلوب الإشرافي، كما تقلل بشكل كبير من التغيب ودوران العمل والحوادث والتظلمات (Daud, 2010,p,272).

تم الإشارة إلى أهمية جودة حياة العمل من خلال الدور الذي تلعبه في زيادة انتاجية المنظمات حيث أظهرت نتائج دراسات أجريت على بعض الصناعات ان انتاجية الموظفين واجهت ركودا ومعدلات نمو سلبية، وأن المنظمات التي تتمتع بجودة حياة عمل نجحت في الاحتفاظ بموظفيها وكان لها ربحية أعلى من باقي المنظمات الأخرى، فسعت بذلك هذه الأخيرة الى تحسين جودة حياة موظفيها وخلق الشعور بالأمان والاستقلالية والعدالة والإنصاف والمرونة الذاتية في العمل والإبقاء على قنوات اتصال مفتوحة على جميع المستويات، خاصة وأن هذه الأساليب المنتهجة ساعدت وبشكل كبير على الدعم والثقة والاحترام المتبادل وكذا الاعتراف وتطوير الكفاءات وخلق التفاعل بين جميع الأطراف (Zahedi, 2021,p,102)، فتم بذلك ربط جودة حياة العمل بالمناخ التنظيمي وإضفاء الطابع الإنساني على العمل من خلال تحقيق التوازن بين اهداف الموظفين واهداف المنظمة، وإضفاء الطابع الفردي على المنظمة من خلال تطوير فرص المشاركة بشكل أكبر، كما اعتبرت كسبيل لتطوير النظم الهيكلية والادارية لتوفير بيئة عمل صحية ومحفزة (Secapramana, Anggoro, & Hariyanto, 2020,p,98).

سلطت العديد من الأبحاث الضوء على وجود صلة بين المسؤولية الاجتماعية وجودة حياة العمل حيث تساهم المسؤولية الاجتماعية في تعزيز رفاية الأفراد مما يزيد التزامهم اتجاه منظماتهم، كما أن تبني نهج المسؤولية الاجتماعية كاستراتيجية إدارية يعد أمرا حاسما لتحسين جودة حياة العمل خاصة وأن هذه الأخيرة تعد مؤشرا هاما لمدى التزام المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية وتحقيق اهدافها على حد سواء، كما أن دمج المسؤولية الاجتماعية في إطار تحسين جودة حياة العمل يعد أمرا بالغ الأهمية في استدامة المنظمات ويتطلب استراتيجيات فعالة خاصة في مجال تنمية المورد البشري والتركيز على جودة الوظائف والتعلم مدى الحياة والتطوير المهني والصحة والسلامة وإدارة التوازن بين الحياة والعمل، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن برامج المسؤولية الاجتماعية لها تأثير ايجابي على جودة حياة العمل من خلال قدرتها على احداث تأثير على تصورات الموظفين حول منظماتهم ومدى تلبيتها لاحتياجاتهم الأساسية خاصة البقاء والانتماء والمعرفة باعتبارها أهم مكونات جودة حياة العمل (Sultan, Toukabri, & Yillah, 2019,p,86 ; Tarigan et al, 2021,p,47).

2.2. الدراسات السابقة:

من أبرز الدراسات السابقة التي عالجت موضوع الدراسة الحالية، الدراسات التالية:

✓دراسة (Diamantis & Puhr, 2022) بعنوان:

Corporate social responsibility and work–life balance provisions for employee quality of life in hospitality and tourism settings

حاولت الدراسة تسليط الضوء على العلاقة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية وجودة حياة العمل في قطاع السياحة مع التركيز على التوازن بين الحياة والعمل كعامل أساسي يعكس الجودة في حياة الموظفين، تضمنت الدراسة مراجعة أدبية وتحليل معمق لدراسة حالة لتوضيح أفضل ممارسات المسؤولية

الاجتماعية وتأثيراتها، أظهرت النتائج أن منظمات هذا القطاع حسنت وبشكل كبير مخرجات جودة حياة العمل من خلال مبادرات المسؤولية الاجتماعية خاصة بعد جائحة كوفيد19، وأوصت بضرورة تعزيز هذه العلاقة والتفكير الاقتصادي الدائري للمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

✓دراسة (Pham, Dhir, & Guillome, 2022) بعنوان:

How do charitable corporate and economic social responsibility practices help to improve the quality of work life for employees?

سعت هذه الدراسة إلى مقارنة جهود المسؤولية الاجتماعية من خلال دراسة ممارسات لسلسلة فنادق "Six Senses" وشركة الطيران "Air Canada" في سعيها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وكيفية تطبيق المسؤولية الاجتماعية وتوافق أنشطتها مع أبعاد جودة حياة العمل، تم استخدام تحليل مقارن ودراسة حالة تفصيلية لممارسات المسؤولية الاجتماعية وتقييم تأثير هذه الممارسات على جودة حياة العمل، أظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية بين هذه الممارسات وجودة حياة العمل وأن الشركتين تدركان أهمية هذه العلاقة وتسعيان للحفاظ عليها وتعزيزها لما تحققه من فوائد ملموسة .

✓دراسة (Tarigan, Susanto, Hatane, Jie, & Foedjiawati, 2021) بعنوان:

Corporate social responsibility, job pursuit intention, quality of work life and employee performance case study from Indonesia controversial industry

تناولت الدراسة كيف تؤثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية على أداء الموظفين من خلال جودة حياة العمل، خاصة وأن استراتيجيات التوظيف وجذب الموظفين والمواهب أصبحت مرتبطة بممارسات المسؤولية الاجتماعية، استهدفت الدراسة المتدربين والموظفين والمشرفين في 42 شركة اندونيسية عن طريق توزيع استبيانات معتمدة على مقياس ليكرث المكون من سبع نقاط وتحليل البيانات باستخدام المربعات الصغرى الجزئية (pls)، توصلت الدراسة إلى أن المسؤولية الاجتماعية لها تأثير ايجابي على جودة حياة العمل وأن ممارساتها تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على أداء الموظفين .

✓دراسة (Kim, Milliman, & Lucas, 2020) بعنوان:

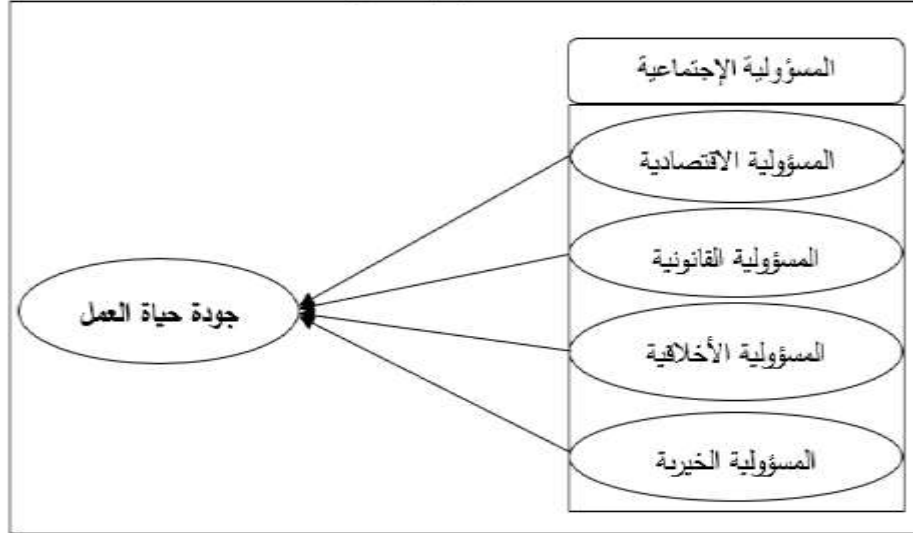
Effects of CSR on employee retention via identification and quality-of-work-life

إن الهدف الأساسي من الدراسة استكشاف التأثيرات المتسلسلة لتصورات الموظفين للمسؤولية الاجتماعية على الشعور بالإنتماء والالتزام والولاء ونية البقاء في العمل كعناصر جودة حياة العمل، أجريت الدراسة في إحدى الشركات بالولايات المتحدة الأمريكية، تم اختبار الفرضيات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية ، أظهرت النتائج أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية والخيرية لها تأثيرات مباشرة على الشعور بالإنتماء والالتزام و الولاء من خلال جودة حياة العمل، وأن المسؤولية الاقتصادية تؤثر بشكل مباشر على نية البقاء في العمل، أوصت الدراسة بضرورة تعميمها على بلدان وثقافات أخرى وتقديم رؤى عملية للمنظمات لتحسين جودة حياة العمل من خلال مبادرات المسؤولية الاجتماعية .

3. نموذج الدراسة:

يوضح الشكل الآتي نموذج الدراسة، الذي يشمل نوعين من المتغيرات، متغير مستقل المسؤولية الاجتماعية المقاسة بأبعادها (الاقتصادية؛ القانونية؛ الأخلاقية والخيرية)، والمتغير التابع جودة حياة العمل.

الشكل (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين.

4. فرضيات الدراسة:

قصد تحديد مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل تمت صياغة الفرضيات الآتية:

H1: تؤثر المسؤولية الاجتماعية إيجابيا على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل؛

H2: تؤثر المسؤولية الاقتصادية إيجابيا على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل؛

H3: تؤثر المسؤولية القانونية إيجابيا على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل؛

H4: تؤثر المسؤولية الأخلاقية إيجابيا على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل؛

H5: تؤثر المسؤولية الخيرية إيجابيا على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل؛

5. منهجية الدراسة:

تشمل منهجية الدراسة شرحا لنوع الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وكذلك أداة الدراسة.

1.5. نوع الدراسة:

عالجت الدراسة متغيرين هما المسؤولية الاجتماعية وجودة حياة العمل، وللتعرف عليهما بشكل دقيق تم إنجاز الجانب النظري، ولهذا فالدراسة بحث تمهيدي، إلى جانب ذلك الدراسة تدرس مساهمة المسؤولية

الاجتماعية في تحسين جودة حياة العمل من خلال تحديد علاقة الأثر التي تربط بين المتغيرين ولهذا فالدراسة بحث علائقي، علاوة على ما سبق الدراسة دراسة كمية لأن الجانب التطبيقي تم اعداده بالاعتماد على الإستبيان الذي يعد أداة كمية لجمع البيانات.

2.5. مجتمع وعينة الدراسة:

شمل مجمع الدراسة الموظفين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، ولتحديد حجم العينة تم اعتماد طريقة أكدتها الباحثة Sekaran، والتي تؤكد أنه عند استعمال الانحدار الخطي المتعدد لاختبار صحة الفرضيات يجب أن يكون حجم عينة الدراسة أكبر أو يساوي 10 أضعاف عدد المتغيرات (Sekaran, 2016)، ولأن الدراسة الحالية شملت 5 متغيرات فحجم العينة يجب أن لا يقل عن 50 مفردة، تم توزيع استبيان الكتروني على المستفيدين و تم استرداد 58 استبيان كان صالحا لإتمام الدراسة.

3.5. أداة الدراسة:

تم تطوير الاستبيان بالاعتماد على عدة مراجع، وتم تقسيمه إلى متغيرات شخصية للتعرف على خصائص عينة الدراسة، وتم تقسيم المسؤولية الاجتماعية إلى أربعة أبعاد هي: المسؤولية الاقتصادية؛ المسؤولية القانونية؛ المسؤولية الأخلاقية؛ والمسؤولية الخيرية، أما جودة حياة العمل لم يتم تقسيمها إلى أبعاد، وتم قياس كل بعد من أبعاد المتغير المستقل بأربعة عبارات، أما المتغير التابع فتم قياسه بعشر عبارات، تم الاعتماد على المقياس الفئوي ليكرث Scale Likert الخماسي وكانت الأوزان كالآتي: غير موافق بشدة = 1؛ غير موافق = 2؛ محايد = 3؛ موافق = 4؛ وموافق بشدة = 5، كما تدل مجالات المقياس المعبرة عن مستوى الموافقة كما هو موضح في الجدول 1 (Sabonete, Lopes, Rosado, & dos Reis, 2021)

الجدول رقم (01): فئات مقياس Likert الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	مجال الفئات	الدرجات	دلالة الفئات
01	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	درجة منخفضة جدا من الموافقة
02	من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	درجة منخفضة من الموافقة
03	من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	درجة متوسطة من الموافقة
04	من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	درجة مرتفعة من الموافقة
05	من 4.20 إلى 5	موافق بشدة	درجة مرتفعة جدا من الموافقة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مقياس Likert الخماسي.

4.5. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لإنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة تم توظيف عدة أساليب إحصائية، يمكن توضيحها في الآتي:

1.4.5. معامل الارتباط برسون:

تم استخدامه من أجل التأكد من الصدق البنائي لأداة الدراسة، لدراسة ارتباط كل عبارة مع متوسط البعد الذي تنتمي إليه.

2.4.5. معامل الثبات:

يتم استعمال معامل الثبات ألفا كرونباخ من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة، بعبارة أخرى التحقق من أن عبارات الاستبيان تقيس المتغيرات بمصادقية وموثوقية.

3.4.5. معامل الإلتواء ومعامل التفلطح:

يستخدم هذين المعاملين من أجل التعرف على طبيعة توزيع متغيرات الدراسة، فإذا كانت تخضع للتوزيع الطبيعي يتم اختبار صحة الفرضيات باستخدام الاختبارات المعلمية، أما إذا كانت متغيرات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي يتم اختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات اللامعلمية.

4.4.5. معامل تضخم التباين والتباين المسموح:

للتحقق من عدم وجود مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة فيما بينها يتم استخدام معامل تضخم التباين والتباين المسموح، لأن من شروط اختبار الفرضيات بالاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد عدم وجود مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة فيما بينها، لأن وجود مشكلة الارتباط ستؤثر سلباً على النتائج المتوصل إليها.

5.4.5. معامل تضخم التباين والتباين المسموح:

من شروط استخدام نماذج الانحدار الخطي يشترط عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي، ومن أجل التحقق من توفر هذا الشرط يتم الاعتماد على معامل Durbin- Watson.

6.4.5. الانحدار الخطي المتعدد:

يتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار صحة الفرضيات المتعلقة بعلاقة أثر المتغير المستقل في المتغير التابع، لأن المتغير المستقل تمت تجزئته إلى عدة أبعاد.

6. نتائج الدراسة:

يتم التحقق من جودة البيانات التي تم جمعها، ثم التعرف على طبيعة توزيع متغيرات الدراسة وإجراء بعض الاختبارات الإحصائية للتحقق من إستيفاء كل شروط استخدام الانحدار الخطي المتعدد في اختبار فرضيات الدراسة، ليتم في نهاية العنصر اختبار صحة الفرضيات.

1.6. الصدق البنائي لأداة الدراسة:

للتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة يتم حساب ارتباط كل عبارة بالنسبة لمتوسط مجموع العبارات المشكلة للمتغير، والجدول الآتي يوضح نتائج هذا الاختبار.

الجدول رقم (02): اختبار الصدق البنائي

المتغيرات	رقم الفقرة	Sig. (2- tailed)	ارتباط الفقرة بالنسبة لكل العبارات	المتغيرات	رقم الفقرة	Sig. (2- tailed)	ارتباط الفقرة بالنسبة لكل العبارات
المسؤولية الاقتصادية	1	,000	,890**	المسؤولية الخيرية	1	,000	,668**
	2	,000	,878**		2	,000	,814**
	3	,000	,697**		3	,000	,859**

,789**	,000	4	جودة حياة العمل	,697**	,000	4	المسؤولية القانونية	
,674**	,000	1		,669**	,000	1		
,694**	,000	2		,766**	,000	2		
,657**	,000	3		,687**	,000	3		
,679**	,000	4		,629**	,000	4	المسؤولية الأخلاقية	
,692**	,000	5		,836**	,000	1		
,643**	,000	6		,892**	,000	2		
,673**	,000	7		,858**	,000	3		
,522**	,000	8		,756**	,000	4		
,697**	,000	9		**. مستوى الدلالة يساوي 0.01				
,624**	,000	10						

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ أن مستوى الدلالة ($\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000 < 0.01$) بالنسبة لكل العبارات، أي أنه يوجد ارتباط بين كل عبارة مع متوسط مجموع العبارات المكونة لكل متغير، ومعامل ارتباط كل عبارة بالنسبة لمتوسط مجموع العبارات المشكلة لكل متغير محصورة بين 0.522 و 0.892 وهي أكبر من 0.50، أي أنه وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة ومتوسط مجموع العبارات، إذ شرط الصدق البنائي لأداة الدراسة محقق لجميع المتغيرات. فالصدق البنائي يتحقق إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي 0.01 ومعامل ارتباط كل عبارة بالنسبة لمتوسط مجموع العبارات المشكلة لكل متغير أكبر من 0.50 (Al-Dmour, Mekkrache, & Sarayreh, 2016)

2.6. ثبات أداة الدراسة:

الاتساق الداخلي أحد أبرز المؤشرات المستخدمة للتحقق من جودة البيانات قبل تحليلها، فمعامل الثبات ألفا كرونباخ هو مقياس لهذا المؤشر، إذ أن ثبات أداة الدراسة يتحقق إذا كان معامل الثبات يساوي أو أكبر من 0.70 وهذا ما أكدته دراسة (Mekkrache, 2022) ونتائج هذا الاختبار موضحة بالجدول أدناه:

الجدول رقم (04): معامل الثبات Cronbach's Alpha

المتغيرات	عدد الحالات	عدد العبارات	معامل الثبات Cronbach's Alpha
المسؤولية الاقتصادية	58	4	,756
المسؤولية القانونية	58	4	,749
المسؤولية الأخلاقية	58	4	,856
المسؤولية الخيرية	58	4	,720
جودة حياة العمل	58	10	,787

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

شرط ثبات أداة الدراسة محقق، لأن الجدول السابق يبين أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل متغيرات الدراسة محصور بين 0.720 و 0.856 وهو أكبر من 0.70.

3.6. طبيعة توزيع متغيرات الدراسة:

يستخدم معاملي الالتواء والتفطح لمعرفة طبيعة توزيع متغيرات الدراسة، نتائج الاختبار كالاتي:
الجدول رقم (05): معاملي الالتواء والتفطح

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفطح
المسؤولية الاقتصادية	-1,207	2,536
المسؤولية القانونية	-1,168	-584
المسؤولية الأخلاقية	-229	401
المسؤولية الخيرية	-042	-1,101
جودة حياة العمل	914	863

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتضح أن قيم معامل الالتواء محصورة بين -1.207 و 0.914 وهي تنتمي إلى [-3، 3]، أما قيم معامل التفطح فهي محصورة بين -1.101 و 2.536 وهي أقل من 7، وعليه فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، فقد أكد (Aldahmour & Mekkrache, 2020) أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي إذا كان معامل الالتواء أقل من 2 ومعامل التفطح أقل من 7.

4.6. تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح

يمكن أن تحدث مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة فيما بينها، فاستقلالية هذه الأخيرة تعتبر أحد أهم الشروط الواجب توافرها حتى يتمكن من استخدام الانحدار الخطي المتعدد، ويعد تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح الاختبارين المناسبين للتحقق من ذلك، والجدول أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

الجدول رقم (05): معامل تضخم التباين والتباين المسموح

المتغيرات	معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح (Tolerance)
المسؤولية الاقتصادية	1,578	634
المسؤولية القانونية	1,537	651
المسؤولية الأخلاقية	1,221	819
المسؤولية الخيرية	1,009	991

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة Multicollinearity لن تحدث إذا كان معامل التضخم أقل من 10 والتباين المسموح أكبر من 0.1 (Shrestha, 2020)، وحسب الجدول أعلاه تضخم التباين محصور بين 1.009 و 1.578 وهو أقل من 10، بينما التباين المسموح محصور بين 0.634 و 0.991 وهو أكبر من 0.1، وبهذا يمكن القول أنه لن تظهر مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة فيما بينها.

5.6. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يوضح الجدول 6، التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.

خط الانحدار لن تظهر إذا كان مؤشر "دربان واتسون" Durbin-Watson Test (D-W) أقل من 2 (Najdawi & Villarreal, 2023). ومن الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل "دربان واتسون" Durbin-Watson Test (D-W) يساوي 1.825 وهو أقل من 2، إذن فلا يوجد ارتباط ذاتي في معادلة خط الانحدار. نلاحظ أن مستوى الدلالة ($F = 0,049 < 0,05$) إذ يدل ذلك أن النموذج ذو أهمية إحصائية. يعبر معامل التحديد R^2 عن تباين المتغير التابع (جودة حياة العمل) الذي يظهر نتيجة التغير الحاصل في المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية)، إذ وضحت النتائج أن معامل التحديد كان 0.162 أي 16.2% من التباين في جودة حياة العمل كان نتيجة للتغير الحاصل في المسؤولية الاجتماعية، وبما أن معامل ارتباط المتغير المستقل مع المتغير التابع يساوي 0.402 وهو موجب وأقل من 0.50 فالأثر إيجابي ضعيف، إذن: **H1**: تؤثر المسؤولية الاجتماعية إيجابيا على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، مقبولة.

7.6. اختبار أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية على جودة حياة العمل:

يوضح الجدول أدناه نتائج اختبار صحة الفرضيات المتعلقة بأثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية على جودة حياة العمل.

الجدول رقم (08): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج	
		Beta	الخطأ المعياري	B		
,000 ,057 ,012 ,199 ,978	5,998		,627	3,760	ثابت Constant	1
	-1,944	-,307	,111	-,215	المسؤولية الاقتصادية	
	2,616	,408	,117	,305	المسؤولية القانونية	
	-,181	-,181	,068	-,089	المسؤولية الأخلاقية	
	-,027	-,003	,050	-,001	المسؤولية الخيرية	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي:

✓ ليس للمسؤولية الاقتصادية أثر إيجابي على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، لأن مستوى الدلالة يساوي 0.057 وهو أكبر تماما من مستوى المعنوية 0.05 أي: ($\text{Sig}=0.057 > 0.05$)، وعليه فإن الفرضية: H_2 : تؤثر المسؤولية الاقتصادية إيجابيا على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، مرفوضة؛

✓ للمسؤولية القانونية أثر إيجابي على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، لأن مستوى الدلالة يساوي 0.012 وهو أقل تماما من مستوى المعنوية 0.05 أي: ($\text{Sig}=0.012 \leq 0.05$)، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية Beta والتي تعبر عن نسبة أثر المسؤولية القانونية على

جودة حياة العمل كانت 40.8% وهي قيمة مرتفعة نوعا ما، وعليه فإن الفرضية: H3: تؤثر المسؤولية القانونية إيجابيا على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، **مقبولة؛**

✓ ليس للمسؤولية الأخلاقية أثر إيجابي على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، لأن مستوى الدلالة يساوي 0.199 وهو أكبر تماما من مستوى المعنوية 0.05 أي: (Sig=0.199 > 0.05)، وعليه فإن الفرضية: H4: تؤثر المسؤولية الأخلاقية إيجابيا على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، **مرفوضة؛**

✓ ليس للمسؤولية الخيرية أثر إيجابي على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، لأن مستوى الدلالة يساوي 0.978 وهو أكبر تماما من مستوى المعنوية 0.05 أي: (Sig=0.978 > 0.05)، وعليه فإن الفرضية: H5: تؤثر المسؤولية الخيرية إيجابيا على جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، **مرفوضة.**

8.6. تفسير النتائج:

يمكن تفسير نتائج الدراسة على النحو الآتي:

✓ لا تؤثر المسؤولية الاقتصادية على جودة حياة العمل وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Kim, Milliman & Lucas, 2020) ويمكن تفسيرها بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالبا ما تواجه تحديات كبيرة في الموارد المالية وتركز على البقاء في السوق وزيادة الأرباح وكسب العملاء وتقليل التكاليف، ولا ترى في تحسين جودة حياة العمل استثمارا اقتصاديا ذا أولوية في الوقت الراهن وذا تأثير مباشر على العوائد المالية، كذلك الفهم الضيق للمسؤولية الاقتصادية والتركيز على تحقيق الربحية والالتزامات المالية والضريبية وعدم اعتبارها كاستراتيجية تشمل تحسين بيئة العمل؛

✓ تؤثر المسؤولية القانونية إيجابيا على جودة حياة العمل وتوافق هذه النتيجة مع دراسة (Tarigan., et al, 2021) وهذا دليل على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترى في التزامها بتطبيق التشريعات والقوانين ضمان لحقوق الموظفين وتوفير بيئة عمل آمنة ومستقرة تتسم بالعدالة والشفافية خاصة الأجور العادلة وساعات العمل المناسبة، الإجازات والسلامة المهنية، مما يحقق الاستقرار الوظيفي ويعزز الرضا ويحد من الصراعات وهذا له تأثير ملموس على الجوانب الأساسية لجودة حياة العمل؛

✓ لا تؤثر المسؤولية الأخلاقية على جودة حياة العمل وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Kim, Milliman & Lucas, 2020) ودراسة (Diamantis & Puhr, 2022) وتفسر هذه النتيجة بأن المؤسسات تركز أكثر على الجوانب الأخلاقية المرتبطة بالعملاء والشركاء أكثر من الجوانب المتعلقة بالموظفين، كذلك الفهم الغالب بارتباط المسؤولية الأخلاقية بمبادئ العدالة والنزاهة خاصة العدالة في الأجور والمكافآت و توفير بيئة عمل صحية، أيضا أغلب المؤسسات تنظر الى الأخلاقيات كقيمة معنوية وليست استراتيجية؛

✓ ليست للمسؤولية الخيرية أثر على جودة حياة العمل، هذه النتيجة مختلفة أيضا عما توصلت إليه دراسة (Kim, Milliman & Lucas, 2020) ودراسة (Pham, Dhir & Guillomet, 2022) وهذا راجع لارتباط فكرة المسؤولية الخيرية بالمبادرات المستهدفة للمجتمع الخارجي كالتبرعات للجمعيات أو الدعم الاجتماعي وإهمال احتياجات الموظفين أنفسهم، هذا من جهة ومن جهة أخرى ارتباط المسؤولية الخيرية بالموارد المالية وأن أغلب المؤسسات الصغيرة تواجه تحديات مالية تعيق من قدرتها على تنفيذ المبادرات الخيرية التي تمس الموظفين بشكل مباشر.

7. الخاتمة:

سيتم توضيح النتائج المتوصل إليها بالإضافة إلى إقتراح بعض التوصيات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل.

1.7. أهم نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها:

- ✓ مستويات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل مرتفعة؛
- ✓ مستويات جودة حياة العمل بلمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل مرتفعة؛
- ✓ تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل بنسبة 16.2%؛
- ✓ تؤثر كل من المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الخيرية في تحسين جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل؛
- ✓ تؤثر المسؤولية القانونية إيجابيا على تحسين جودة حياة العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل.

2.7. التوصيات:

- انطلاقا من النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم التوصيات الآتية للمؤسسات محل الدراسة:
- ✓ بالرغم من الأثر الإيجابي للمسؤولية القانونية على جودة حياة العمل إلا أن هذه المؤسسات مطالبة بتعزيز جهودها للالتزام أكثر بالقوانين المتعلقة بحقوق العمال تضمن حقوقهم بشكل دائم خاصة المتعلقة بالأجور والمكافآت وساعات العمل وظروف العمل ؛
- ✓ تطوير استراتيجيات شاملة تركز على خلق التكامل بين الأبعاد الأخرى للمسؤولية الاجتماعية تسير جنبا إلى جنب مع الالتزام القانوني؛
- ✓ النظر إلى المسؤولية الاقتصادية كآلية لدعم الاستدامة الداخلية ومراعاة رفاهية العمال وليست فقط أداة للربحية ؛
- ✓ توجيه المسؤولية الاخلاقية نحو ممارسات تحسن بيئة العمل وتعزز ثقة ورضا الموظفين ؛
- ✓ ربط الأنشطة الخيرية بجودة حياة العمل والتركيز على مبادرات خيرية تفيد الموظفين وتحقق رفاهيتهم.

8. قائمة المراجع:

- Aldahmour, F. M., & Mekkrache, F. (2020). The Effectiveness of Knowledge Sharing on Diversity Management: an Empirical Study on Jordanian Companies, *Kasmera Journal*, 48 (4), 65- 83.
- Al-Dmour, F., Mekkrache, F., & Sarayreh, W. R . (2016). The Effect of Dynamic Packaging System Quality on Jordanian Tourist Satisfaction, *International Journal of Humanities and Social Science*, 6 (2), 150-164.
- Algazlan, N., Al-jedai, A., Alamri, A., Alshehri , A., Aldaiji , L., & Almogbel , Y. (2022). Association between intention to leave work and quality of work-life of Saudi pharmacists. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 30(2), 103-107.
- Alhouthi, S., Johnson, C., & Holloway, B. (2016). Corporate social responsibility authenticity: Investigating its antecedents and outcomes. *Journal of business research*, 69(3), 1242-1249.
- Cegarra-Navarro, J. G., Reverte, C., Eduardo , G. M., & Wensley, A. (2016). Linking social and economic responsibilities with financial performance: The role of innovation. *European Management Journal*, 1-10.
- Cynthia, C., Ferrante, C., & Schroeder, J. (2016). Corporate social responsibility and employee volunteerism: What do the best companies do? *Business Horizons*, 59(3), 321-329.
- Daud, N. (2010). Quality of work life and organizational commitment amongst academic staff: Empirical evidence from Malaysia. *2010 International Conference on Education and Management Technology*, 271-275.
- de Celis, I. L. R., Fernández de Bobadilla-Güemez, S., del Mar Alonso-Almeida, M., & Eva Velasco-Balmaseda, E. (2017). Women's occupational health and safety management: An issue for corporate social responsibility. *Safety Science*, 91, 61-70.
- Diamantis, D., & Pühr, R. (2022). Corporate social responsibility and work-life balance provisions for employee quality of life in hospitality and tourism settings. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 14(3), 207-209.
- Ho, S., Annie Yuansha , L., Tam, K., & Tong, J. (2016). Ethical image, corporate social responsibility, and R&D valuation. *Pacific-Basin Finance Journal*, 40, 335-348.
- Indumathy, R. (2012). A study on quality of work life among workers with special reference to textile industry in Tirupur district - A textile hub. *Journal of Contemporary Management Research*, 6(1), 78-90.
- Islam, M. Z., & Siengthai, S. (2009). Quality of work life and organizational performance: Empirical evidence from Dhaka Export Processing Zone. *Inegulating for Decent Work, Geneva*, 1-19.
- Kim, J., Milliman, J., & Lucas, A. (2020). Effects of CSR on employee retention via identification and quality-of-work-life. *Spitality Managemen*, 32(3), 1163-1179.
- Kim, J., Song, H., & Lee, C. K. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-32.
- Mekkrache, F. (2022). The Contribution of Organizational Learning and Human Resource to Achieve a Competitive Advantage at the Jordanian Pharmaceutical Companies, *Revue Algerienne de l'economie et finances*, 9 (2), 91- 104.
- Najdawi, F. Z., & Villarreal, R. (2023). Utilizing the Vector Autoregression Model (VAR) for Short-Term Solar Irradiance Forecasting. *Energy and Power Engineering*, 15(11), 353-362.
- Pham, Q. M., Dhir, M., & Guillome, T. (2022). How do corporate charitable and economic social responsibility practices help to improve the quality of work life for employees?, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 14(3), 300-311.
- Rahman. M. M., Abdul, M., Ali, N., Ahmed, M. J. U., & Rahman, M. S. (2017). Employees' Retention Strategy on Quality of Work Life (QWL) Dimensions of Private Commercial Banks in Bangladesh. *Social Sciences & Humanities*, 25(2), 647-662.
- Sabonete, S. A., Lopes, H., Rosado, D., & dos Reis, J. (2021). Quality of Work Life According to Walton's Model: Case Study of the Higher Institute of Defense Studies of Mozambique. *Social Sciences*, 10 (244), 1-14.
- Secapramana, L. V., Anggoro, S., & Hariyanto, H. (2020). Employee Assistance Program as the Supporting System of Quality of Work Life to Cope with Occupational Stress. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 9 (2), 97-115.
- Sekaran, U. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (4 th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Shim, K., & Yang, S. U. (2016). The effect of bad reputation: The occurrence of crisis, corporate social responsibility, and perceptions of hypocrisy and attitudes toward a company. *Public relations review*, 42(1), 68-78.
- Shrestha, N. (2020). Detecting multicollinearity in regression analysis. *American journal of applied mathematics and statistics*, 8(2), 39-42.

- Sultan, A., Toukabri, M., & Yillah, S. (2019). Quality of Work Life as a Determinant of Social Responsibility in the Public Sector: The Case of the Governmental Sector of the Northern Borders Region in Saudi Arabia. *European Journal of Sustainable Development*, 8(1), 82-92.
- Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T., & Rashmi, S. (2015). Quality of Work Life: Scale Development and Validation. *International Journal of Caring Sciences*, 3(2), 281-300.
- Tabassum, A. (2012). Interrelations between Quality of Work Life Dimensions and Faculty Member Job Satisfaction in the Private Universities of Bangladesh. *European Journal of Business and Management*, 4(2), 78-90.
- Tarigan, J., Susanto, A., Hatane, S., Jie, F., & Foedjiawati, F. (2021). Corporate social responsibility, job pursuit intention, quality of work life and employee performance: case study from Indonesia controversial industry. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(2), 141-158.
- Wirth, H., Kulczyk, J., Hausner, J., & Konski, M. (2016). Corporate Social Responsibility: Communication about social and environmental disclosure by large and small copper mining companies. *Resources Policy*, 49, 53-60.
- Zahedi, M. R., Jafari, S., & Ramezan, M. (2021). Examining the quality of work life: empirical testing indicators in the public organisation. *Annals of Human Resource Management Research*, 1(2), 99-111.