

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية

للشركات العائلية في محافظة الخليل

علي محمد علي طميمة

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1442 هـ - 2021 م

أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية

للشركات العائلية في محافظة الخليل

إعداد

علي محمد علي طميمة

بكالوريوس ادارة الأعمال – جامعة القدس المفتوحة/ فلسطين

المشرف: د. ناصر جرادات

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية المستدامة من كلية الدراسات العليا/ جامعة القدس

1442هـ / 2021م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

إجازة الرسالة

أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل

اسم الطالب: علي محمد علي طميذة

الرقم الجامعي: 1812122

المشرف: د. ناصر جرادات

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2021/5/3م من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة

أسمائهم وتواقيعهم:

- | | | |
|----------------|----------------|------------------------|
| التوقيع: | د. ناصر جرادات | 1- رئيس لجنة المناقشة: |
| التوقيع: | د. سامح الحلاق | 2- ممتحناً داخلياً: |
| التوقيع: | د. سمير الجمل | 3- ممتحناً خارجياً: |

2021/51442م

إهداء

- إلى من برضاها أوفق ولغيرهما بعد الله لا أسعى
والدتي الغالية، والدي الغالي
- إلى روح الخال الحبيب صاحب القلب الكبير
عادل رحمة الله
- إلى سندي وقوتي وأماني
إخوتي الأربعة: فادي، شادي، احمد، فداء،
- إلى حبي وحياتي وسعادتي وأملي
أبنائي الأربعة: محمد، بتول، تالا، ياسين
- إلى زوجتي الغالية التي كان لها دور كبير في انجاز هذا العمل المتواضع
وفاء
- إلى الذين عاشوا معي مراحل إعدادها منذ أن كانت فكرة وحتى تم إنجازها
- إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضع

الباحث

علي طميذة

اقرار

أقر أنا معد هذه الرسالة، أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة له حيث ورد، وأنّ هذه الرسالة أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة لأي جامعة أو معهد .

التوقيع :

علي محمد طميّزة

التاريخ : 2021/5/3 م

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والتسليم
أما بعد:

قال تعالى: (وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنْ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۗ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ
اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ) {لقمان:12}، فيا رب لك الحمد حمداً كثيراً، لولاك ما اهتدينا ولا وفقنا، إن واجب
العرفان بالجميل يدعوني أن أتقدم بالشكر إلى جامعة القدس، وإلى معهد التنمية المستدامة.

كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى مشرفي الفاضل الدكتور ناصر جرادات، فقد تابعها منذ
أن كانت فكرة إلى أن أصبحت عملاً متكاملًا بفضل الله، حيث لم يدخر جهداً، ولم يبخل بعلمه وجهده
وتوجيهاته وإرشاداته القيمة.

كما أشكر عضوي لجنة المناقشة كل من:

- د. سمير سليمان الجمل
- د. سامح الحلاق

لتفضلهما بمناقشة هذه الرسالة وإثرائها بالملاحظات والتوجيهات القيمة.

كما أتقدم بخالص الشكر إلى هيئة المحكمين الأفاضل، الذين قدموا مقترحاتهم المفيدة لتحكيم
الاستبانة، وجعلها بأحسن صورة.

وأخيراً أسأل الله العظيم أن أكون قد وفقت في هذه الرسالة، وأسأله عز وجل أن يتقبل هذا العمل وأن
ينفع به.

الباحث

علي طميذة

مصطلحات الدراسة

تبحث هذه الدراسة في موضوع أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية على الميزة التنافسية في محافظة الخليل وقد وردت مفاهيم ومصطلحات تدعم هذه الرسالة ولهذه المفاهيم تعريفات نظرية وأخرى إجرائية ومن هذه التعريفات

المسؤولية الاجتماعية بأنها مجموعة من القرارات والأفعال تتخذها المؤسسة للوصول إلى تحقيق وتقوية القيم السائدة في المجتمع، التي تمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المؤسسات التي تسعى إلى تحقيقها كجزء من استراتيجياتها. (سويدان، 2003).

الميزة التنافسية على أنها "تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها". (مرسي، 1998).

الشركات العائلية: بأنها الشركات التي يكون فيها أفراد العائلة المالكين للشركة، و لهم تأثير عليها من خلال السيطرة على الملكية والإدارة، وهي الشكل الأكثر انتشاراً وشيوعاً في تنظيم الأعمال التجارية في جميع أنحاء العالم (Agle, et, al, 2009)

المخلص

هدفت الدراسة التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية بأبعادها (الاقتصادية، الاخلاقية، القانونية، الخيرية) على الميزة التنافسية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات العائلية في محافظة الخليل، والمسجلة في وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني، والتي بلغ عددها (5300) شركة عائلية، وتم اتباع اسلوب العينة الطبقية العشوائية استناداً لموقع الشركة (شمال الخليل، وسط الخليل، جنوب الخليل) حيث بلغ حجم العينة (360) شركة وزعت عليها استبانة الدراسة للإجابة عليها من قبل صاحب الشركة أو مديرها التنفيذي، وتم استرداد (267) استبانة، أي بنسبة استرداد بلغت 74.16%.

خلصت الدراسة إلى ضرورة اهتمام الشركات بتقديم خدماتها بجودة وكفاءة عالية، ومراعاة المبادئ والقيم الاخلاقية في تحقيق ارباحها، واحترام الاتفاقيات المبرمة بين الشركات العائلية وبين العاملين، وتبين أن الشركات تلتزم بتطبيق المسؤولية الاجتماعية بشكل مرتفع تجاه البعد الاقتصادي، والاخلاقي، والقانوني، والخيري). وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة طردية بين البعد الاقتصادي والأخلاقي والقانوني والخيري من جهة والميزة التنافسية من جهة أخرى، بحيث كلما كانت الصبغة اقتصادية او اخلاقية او قانونية او خيرية زادت الميزة التنافسية.

أوصت الدراسة بضرورة وضع أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن رسالة ورؤية الشركات العائلية، نظراً لدورها في بناء وتحسين صوره الشركة وسمعتها وبالتالي تحقيق ميزه تنافسية لها. كما اوصت الدراسة الجهات الرسمية بضرورة سن تشريعات وقوانين تسمح بالإعفاء من الضرائب او اعطاء امتيازات للشركات العائلية التي تمارس المسؤولية الاجتماعية تشجيعاً لها.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الميزة التنافسية، الشركات العائلية

The impact of social responsibility on the competitive advantage of family businesses in Hebron Governorate

Prepared By: Ali Tomizy

Supervisor: Dr. Naser Jaradate

Abstract

The study aimed to identify the impact of social responsibility on family firms in different aspects (economy, moral, legal, charity) On the competitive advantage.

The researcher used the descriptive and analytical approach, and the study population consisted of all family business firms in Hebron governorate, which legally registered under the Palestinian Ministry of National Economy, the number of family firms were (5600), the researcher followed the method of stratified random sampling. Based on the company's location (North Hebron, Central Hebron, South Hebron), where the sample size was (360) companies, questionnaire made by the researcher was distributed, to be answered by the company owner or the Chief Executive Officer (CEO), and (267) questionnaires were recollected, with average of 74.16%.

The study concluded that companies should pay attention to providing their services with high quality and efficiency, taking into consideration ethical principles and values in achieving their profits, and respecting the agreements made between family companies and employees, companies are committed to applying social responsibility in a high manner due to the four aspects (economy, moral, legal, charity), The study showed that there is a direct relationship between these aspects on the one hand and the competitive advantage on the other hand, so the more economic, moral, legal, charity, the more competitive advantage increases.

The study recommended of placing the dimensions of social responsibility within the mission and vision of family businesses, due to their role in building and improving the company's image and reputation and thus achieving a competitive advantage, also the official authorities should enact legislation and laws which allow exemption from taxes or to give privileges to family companies that practice social responsibility to support them.

Keywords: social responsibility, competitive advantage, family businesses

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تتجه أغلب المنظمات في الوقت الحاضر إلى تبني المسؤولية الاجتماعية كواجب أخلاقي تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وهذا التوجه نابع من اعتقاد أغلب الشركات أن هناك جانب خيري يجب مراعاته دائماً، وتنتهج الكثير من منظمات الأعمال الفلسطينية هذا التوجه، حرصاً منها على المساهمة في التخفيف من المعاناة الاجتماعية نتيجة الظروف التي يعيشها الشعب الفلسطيني، والتي ينفرد بها بين شعوب الأرض نتيجة الاحتلال الاسرائيلي والواقع المعيشي الصعب للكثير من الأسر الفلسطينية. مع التوجهات الحديثة، لم يعد دور الشركات مقتصرًا على تحقيق الربح فقط، بل تعداه ليطول جوانب مختلفة من الحياة اليومية ويؤثر فيها، وإن كان تحقيق الربح يعدّ الهدف الحقيقي، لكنّ ذلك لا يغني الشركة عن القيام بواجباتها تجاه المجتمع والمتعاملين معها، فالיום يقع على عاتق الشركات مسؤولية تجاه المجتمع أكثر من أيّ وقت مضى؛ لمساهمتها الفاعلة في زيادة رفاهية المجتمع، وتحسين نوعية الحياة، وتحقيق نمو اقتصادي، وتقدّم اجتماعي، وحماية البيئة (AFEED, 2015).

إنّ التطور والتغيّر المستمرّ في بيئة الأعمال، وثورة المعلومات والتكنولوجيا، والمنافسة الشديدة، بات يُلزم الشركات بإحداث تحسينات مستمرة من أجل البقاء، والمثابرة للوصول لأفضل مستويات الأداء،

والقدرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة المحيطة؛ لزيادة حصتها ومكانتها السوقية، من خلال كسب ثقة الجمهور، وإرضاء أصحاب المصالح داخل الشركة وخارجها، والاهتمام بالمستهلكين ومراعاة أذواقهم واهتماماتهم، واحترام ثقافة المجتمع، والمواظبة على اتخاذ الجودة نهجاً لإنتاج السمعة وتقديم الخدمات، وحماية البيئة والموارد الطبيعية، والحد من هدر الطاقة، ورعاية حق الأجيال القادمة، وتقليل المخلفات والانبعاثات، وهذا يؤدي بدوره لتحقيق تنمية اقتصادية مستدامة.

ولا يقل دور الشركات العائلية عن أهمية دور الشركات المساهمة الكبرى في الاقتصاد الفلسطيني، فهي اللبنة الأساسية لبنائه، والرافد الأكبر للقطاع الخاص الصناعي والتجاري في فلسطين، وهي تحافظ على استمرارية القطاع الخاص وتطوره وتمنع انهياره، وانسجاماً مع اتجاهات الإدارة الحديثة نحو الاهتمام بأصحاب المصالح، فقد ازداد الاهتمام عالمياً بمسألة حماية المستهلكين بعد تفجر الأزمة المالية العالمية سنة 2008 (المستقبل، 2016).

لقد تنامي لدى الشركات العائلية شعور بمسئوليتها اتجاه المجتمع كفر من أفرادها، فبدأت بالمشاركة في مبادرات تعود بالنفع عليها وعلى المجتمع ككل، لتحقيق تكامل بين رغبات المستهلكين وتوجهات الإدارة.

من هذا المنطلق أصبحت المسؤولية الاجتماعية تلعب دوراً استراتيجياً مؤثراً في الوفاء بمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية، ومسرحاً للتنافس بمختلف المؤسسات، وهو ما أكسبها أهمية خاصة بالنسبة للمؤسسات التنافسية التي تريد تحقيق السبق والريادة، وعلى هذا الأساس تسعى الدراسة الحالية للتعرف على دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.

يسعى الباحث في هذه الدراسة لمعرفة واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية في محافظة الخليل، والتعرف على المشاكل المتعلقة بتطبيقها، وإيجاد الحلول المناسبة لذلك، وتقديم مقترحات

للشركات وللجهات ذات الاختصاص لتحسين تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية، وتقديم نموذج مقترح لتطبيقه في الشركات العائلية في فلسطين.

2.1 مشكلة الدراسة:

إنّ المسؤولية الاجتماعية بكافة معاييرها ومجالات تطبيقها (تجاه العاملين أو المستهلكين أو المجتمع أو البيئة) تسعى لتعزيز الميزة التنافسية كوسيلة لتكوين رؤية جديدة للمستقبل الذي تريده الشركة لنفسها، من أجل النهوض بالمسؤولية الاجتماعية التي باتت جزءاً من استراتيجية الشركات للتفاعل مع المجتمع والبيئة المحيطة.

كما أن ازدياد عدد الشركات وازدياد حدة التنافس فيما بينها دفع هذه الشركات إلى أن تعمل بكلّ السبل المتاحة لها من أجل المحافظة على سمعتها وبقائها، وزيادة ولاء العاملين لها، وكذلك تعميق ثقة العملاء وأصحاب المصالح معها، والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة التي تسعى للحفاظ على الموارد واستغلالها الاستغلال الأمثل، ويتجلى ذلك بتطبيقها للمسؤولية الاجتماعية؛ الأمر الذي يعود عليها بتعزيز موقعها التنافسيّ ويزيد من حصتها السوقية. علماً بأن الشركات العائلية في فلسطين بلغت ما نسبته 90% وتعتبر نواة الاقتصاد الوطني الفلسطيني وتشكل محافظة الخليل حوالي 30% من

الاقتصاد الوطني الفلسطيني (الجهاز المركزي للإحصاء، 2012)

عطفاً على ما سبق تتمثل مشكلة هذه الدراسة في بيان أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية في محافظة الخليل على تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر اصحاب الشركات و مدراءها التنفيذيين. وسيتم تحقيق غرض هذه الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

السؤال الرئيسي الأول هل يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل؟ ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

أ- ما مدى مساهمة البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل؟

ب- ما مدى مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل؟

ج- ما مدى مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل؟

د- ما مدى مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل؟

هـ- ما درجة الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل؟

- **السؤال الرئيسي الثاني** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في

أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل يعزى

للتغيرات الديموغرافية (عدد العاملين، طبيعة عمل الشركة، عمر الشركة، الشكل القانوني للشركة)؟

3.1 فرضيات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة فإنه يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية في

محافظة الخليل؟، وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

(1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الاقتصادي للمسؤولية

الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

(2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

(3) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

(4) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

الفرضية الرئيسية الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل يعزى للتغيرات الديموغرافية (عدد العاملين، طبيعة عمل الشركة، عمر الشركة، الشكل القانوني للشركة)؟

4.1 مبررات الدراسة:

❖ تُشكّل الشركات العائلية قطاعاً هاماً وكبيراً في مجتمعنا الفلسطيني كما في أيّ مجتمع آخر، حيث إنّها تعدّ رافعة أساسية للاقتصاد الفلسطيني، ومساعداً مهماً على إحداث التغيير كمفتاح وأداة لإدارة التنمية المستدامة وإنجاحها في فلسطين.

❖ اهتمام الباحث بهذا البعد لاعتقاده أن الدراسات التي تُعنى بواقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية قليلة، رغم أن هذا الموضوع أصبح مهماً في العملية التنافسية للشركات العاملة في فلسطين.

5.1 أهمية الدراسة:

- 1) الأهمية النظرية: تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول موضوع بالغ الأهمية في الفكر الإداري، وهو إبراز أهمية المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين والمجتمع والمستهلكين والبيئة والتعرف على الإشكاليات التي تواجه الشركات في تطبيقها للمسؤولية الاجتماعية.
- 2) الأهمية التطبيقية: تتمثل في وضع مٌتخذي القرارات في الشركات المبحوثة في أحدث ما ستتوصل إليه هذه الدراسة من نتائج وتوصيات لتسهم في مساعدتهم بوضع برامج أكثر ملاءمة ومواكبة لبيئة الأعمال الحالية. وأيضاً إبراز أهمية المسؤولية الاجتماعية في قياس البعد الاقتصادي من خلال تدعيم الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل.

6.1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يأتي:

1. التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل، ويتفرع عن هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية:
 - أ- التعرف على مدى مساهمة البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على تعزيز الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل.
 - ب- التعرف على مدى مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على تعزيز الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل.
 - ت- التعرف على مدى مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية على تعزيز الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل.
 - ث- التعرف على مدى مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية على تعزيز الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل.

ج- التعرف على درجة الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل

2. التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل يعزى للتغيرات الديموغرافية (عدد العاملين، طبيعة عمل الشركة، عمر الشركة، الشكل القانوني للشركة).

7.1 حدود الدراسة:

- **الحد الموضوعي:** تركز الدراسة على دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية في محافظة الخليل من وجهة نظر العاملين حسب الأبعاد (الاقتصادية والخيرية والقانونية والأخلاقية).
- **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على العاملين في الشركات العائلية العاملة في محافظة الخليل والمسجلة لدى وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني.
- **الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة على الشركات العائلية العاملة في محافظة الخليل والمسجلة لدى وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني.
- **الحد الزمني:** أجريت الدراسة خلال العام الدراسي 2020 / 2021.

8.1 متغيرات الدراسة:

تكوّنت متغيرات الدراسة من:

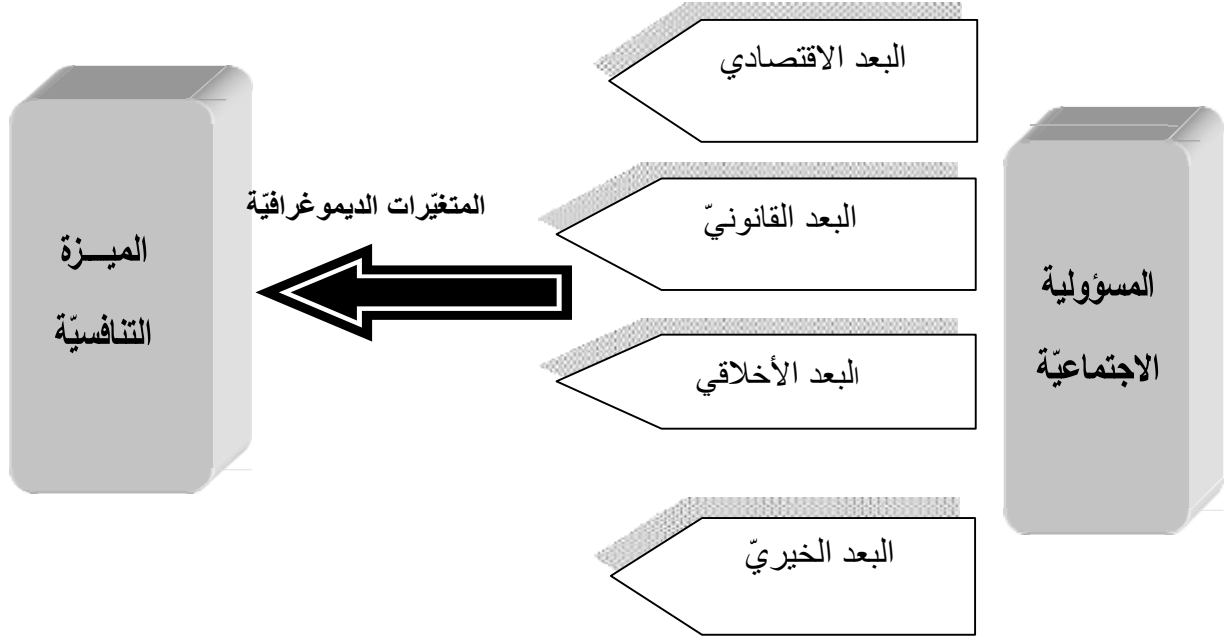
1- المتغيرات الديموغرافية: (عدد العاملين، طبيعة عمل الشركة، عمر الشركة، الشكل القانوني للشركة)

2- متغيرات الدراسة المستقلة: أبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الخيري).

3- المتغير التابع: الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل.

10.1 نموذج الدراسة

الشكل رقم (1-1) نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

الفصل الثاني

الإطار النظريّ والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الأدبيّات المتعلّقة بالدراسة من حيث الإطار النظريّ للدراسة التي تمّ تقسيمها إلى ثلاثة مباحث: تناول الأول المسؤولية الاجتماعيّة، أمّا الثاني فكان حول الميزة التنافسيّة، وأمّا الثالث فتناول فيه الشركات العائليّة، كما تطرّق الباحث إلى أهمّ الدراسات السابقة المشابهة والمتقاربة مع هذه الدراسة.

1.2 الإطار النظري

1.1.2 المبحث الأول: المسؤولية الاجتماعيّة

ظهرت مفاهيم حديثة تساعد وتساهم في خلق بيئة عمل تمكّن الشركة من التعامل مع التطورات السريعة في النواحي الاقتصاديّة والتكنولوجيّة والإداريّة في دول العالم، وكانت أهمّها المسؤولية الاجتماعيّة، التي تُذكّر الشركات بمسؤوليّاتها وواجبها اتّجاه مجتمعها الذي تنتسب إليه، وبمساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة، وتحسين الظروف المعيشيّة، وبذلك لم يعد تقييم شركات القطاع الخاص يعتمد على ربحيّتها فحسب، ولم تعد تلك الشركات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها الماليّة فقط بل تعدّاه إلى مدى التزامها بالمسؤوليّة الاجتماعيّة؛ لذا نجد بعض الشركات قد بادرت بتأسيس ما يسمّى صندوق المسؤولية الاجتماعيّة، مثل سوق فلسطين للأوراق الماليّة الذي تأسّس عام 2006م، بهدف

خدمة المجتمع الفلسطينيّ من خلال مشروعات عديدة تتسجم مع رؤية السوق. (سوق فلسطين للأوراق الماليّة، 2007).

2.1.2 ماهية المسؤولية الاجتماعيّة:

لقد وردت العديد من التعريفات والمفاهيم لمصطلح المسؤولية الاجتماعيّة، وهذه التعريفات تنوّعت وسوف يستعرض الباحث أهمّها:

فقد عرّف Ferrell & pride المسؤولية الاجتماعيّة بأنّها تعهد المؤسّسة بتنظيم تأثيراتها الموجبة وتقليل آثارها السلبية على المجتمع. (البكري، 2006).

كما عرّفت المسؤولية الاجتماعيّة بأنّها مجموعة من القرارات والأفعال تتخذها المؤسّسة للوصول إلى تحقيق وتقوية القيم السائدة في المجتمع، التي تمثّل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصاديّة المباشرة لإدارة المؤسّسات التي تسعى إلى تحقيقها كجزء من استراتيجيّاتها. (سويدان، 2003).

ويعرّفها بيتر دراكر (peter drucker, 1997): على أنّها التزام المنشأة اتّجاه المجتمع الذي تعمل فيه. (منصور والعامري، 2010).

ويعرّف الاتحاد الأوروبيّ المسؤولية الاجتماعيّة على أنّها مفهوم تقوم الشركات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعيّة وبيئيّة في أعمالهم. وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي. ويركّز الاتحاد الأوروبيّ على فكرة أنّ المسؤولية الاجتماعيّة هي مفهوم تطوعيّ لا يستلزم سنّ القوانين أو وضع قواعد محدّدة تلتزم بها الشركات للقيام بمسؤوليّتها نحو المجتمع. (سولفيان وآخرون، 2009)

كما عرّفتها منظمّة التعاون الاقتصاديّ والتنمية بأنّها: التزام المؤسّسة بالمساهمة في التنمية الاقتصاديّة مع الحفاظ على البيئة والعمّال وعائلاتهم والمجتمع المحليّ بشكل عامّ، بهدف تحسين جودة الحياة لجميع الأطراف. (يطو، 2018).

فيما عزّفتها البنك الدوليّ على أنّها التزام أصحاب النشاطات التجاريّة بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظّفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحليّ ككلّ لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آنٍ واحد. (الفضل، 2016).

كما عزّفت الغرفة التجاريّة العالميّة المسؤوليّة الاجتماعيّة على أنّها جميع المحاولات التي تساهم في تطوّر الشركات لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقيّة واجتماعيّة. وبالتالي فإنّ المسؤوليّة الاجتماعيّة تعتمد على المبادرات الحسنة من الشركات دون وجود إجراءات ملزمة قانونيّاً. ولذلك فإنّ المسؤوليّة الاجتماعيّة تتحقّق من خلال الإقناع والتعليم. (السيحباني، 2009).

وعزّفتها سونديرا هولميس (SUNDRRA HOLMES) على أنّها "التزام من طرف منظمات الأعمال اتّجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك عن طريق المساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة مثل محاربة الفقر، وتحسين الخدمات الصحيّة، ومكافحة التلوّث، وخلق فرص العمل، وحلّ مشكلة السكن والمواصلات وغيرها". (أبو النصر، 2015).

وتعرّف الغرفة التجاريّة المسؤوليّة الاجتماعيّة: بأنّها جميع المحاولات التي تساهم في تطوّر المؤسسات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات أخلاقيّة واجتماعيّة. (الأعرج، 2010).

ويرى الباحث أنّ جميع التعريفات السابقة تُجمع على أنّ المسؤوليّة الاجتماعيّة هي عبارة عن عمل أو نشاط يتعدّى في معناه حدود العمل الخيريّ ويتجاوزّه إلى معانٍ أشمل وأكثر عمقاً لتحقيق التنمية الاقتصاديّة والاجتماعيّة يضمن من خلاله دعماً كبيراً لجميع أفراد المجتمع لأهداف ورسالة المنظمة، ما يعود عليها بالنفع من الناحية الماديّة والمعنويّة.

3.1.2 نشأة المسؤوليّة الاجتماعيّة

أشارت العديد من الدراسات إلى أنّ بروز مفهوم المسؤوليّة الاجتماعيّة وتناميه جاء نتيجة العديد من الأسباب كان من أهمّها (البرواري والرزنجي، 2004):

1. **العولمة:** سعت المنظمات عمومًا واستجابة لتيّار العولمة المتنامي والضغوط إلى إبراز اهتمامها بحقوق الإنسان، وتوفير ظروف عمل آمنة، والمحافظة على البيئة والموارد الطبيعية، والتقيد بقوانين وتشريعات تشغيل الأحداث.

2. **الضغوط الحكومية والشعبية:** تتمثل بالتشريعات الداعية لحماية المستهلكين والبيئة والعمل والأمن والدور الإيجابي للمنظمات في تحقيق حقوق المستهلكين.

3. **التطور التكنولوجي:** أفرزت التطورات التكنولوجية ثورة في مجالات تقنية الموارد وديناميات التشغيل، ما انعكس على توفير البيئة المناسبة للاهتمام بجودة المنتجات والعمليات، وتنمية مهارات العاملين.

4. **المنافسة الشمولية:** اتسعت المنافسة بسبب اتساع السوق وحدودها لشغل المنافسة المحلية والإقليمية إلى المنافسة العالمية، وأبرز مثال على ذلك الشركات متعددة الجنسيات.

5. **الكوارث والفضائح الأخلاقية:** من أبرز الأمثلة على ذلك كارثة مصنع بوبال الهندية، وتشرنوبل النووية في الاتحاد السوفييتي سابقًا، وفضائح الرشوة للعديد من الشركات العالمية ومنها شركة لوكهيد الأمريكية وغيرها، وكانت هذه الكوارث والفضائح سببًا كافيًا لسنّ قانون ينظم التعامل مع قضايا الرشوة ومسببات الكوارث.

4.1.2 أهداف المسؤولية الاجتماعية:

تتمثل أهداف المسؤولية الاجتماعية في النقاط الآتية (أبو هرييد، 2017):

- 1- إثبات القدرة على تقديم المنتج أو الخدمة على الدوام بما يتفق ومتطلبات العملاء.
- 2- زيادة رضا العملاء والعاملين عن طريق التنفيذ الفعال للنظام.
- 3- تحسين القدرات والأداء العام للعمل لتلبية حاجيات ومتوقعات عملائها وأصحاب المصالح الأخرى.

4- وضع وتقييم فعالية التدابير المتخذة من قبل المؤسسة من أجل التعريف بالسياسة والأهداف البيئية والمجتمعية والامتثال لها.

5- الحدّ والتقليل من المخاطر التي يمكن أن يتعرّض لها الأفراد فيما يخصّ السلامة والصحة في العمل والمجتمع على حدّ سواء، ما يخفّض عدد الدعاوى القضائية.

6- إظهار للفئات المستفيدة أنّ سياسات المؤسسة تتوافق مع الحقوق الأساسية للعمل والمجتمع.

7- المساعدة في تطوير حوار أكثر فعالية مع الأطراف المستفيدة، بمساعدة المؤسسة لجميع احتياجاتهم وتطلّعاتهم المختلفة وتحقّق التوازن بين الأداء الاجتماعي والاقتصادي والبيئي.

5.1.2 المبادئ والقواعد التي تركز عليها المسؤولية الاجتماعية

1. مبادئ المسؤولية الاجتماعية

ترتكز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على مبادئ وقواعد أخلاقية، يمكن تحديدها على النحو

التالي (Guidance on Social Responsibility, 2009):

- مسؤولية المؤسسة كجزء فاعل في تنمية المجتمع.
- الشفافية في الأعمال التي تقوم بها المؤسسة.
- التزام المؤسسة بالمبادئ الأخلاقية أمام مجتمعاتها وأمام العاملين فيها.
- احترام طلبات ورغبات أصحاب المصلحة من المساهمين.
- احترام حقوق الإنسان.
- احترام العلاقات الدولية والسلوكيات المتعارف عليها دولياً.

2. قواعد نشر المسؤولية الاجتماعية

يمكن نشر قواعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال ثلاثة اتجاهات كما يلي

(الأسرج، 2010):

- **المساهمة المجتمعية التطوعية:** يلقي هذا المجال معظم الاهتمام في الدول التي يكون فيها الحوار حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حديثاً نسبياً، ومن الممكن أن يتضمن ذلك التبرعات الخيرية وبرامج التطوع والاستثمارات المجتمعية طويلة الأجل في الصحة والتعليم أو المردودات الأخرى ذات المردود الاجتماعي.
- **العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة:** غالباً ما تكون رؤية وقيادة الأفراد والمنظمات الوسيطة ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وتستطيع أي مؤسسة من خلال

التفاعل النشط مع موظفيها، تحسين الظروف والأوضاع وتعظيم فرص التنمية المهنية، ومن ذلك تطبيق إجراءات لتقليل استهلاك الطاقة والمخلفات.

■ **حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي:** على الصعيد الداخلي تقوم قيادات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بوضع الرؤية وتهيئة المناخ العام الذي يمكن للعاملين من خلاله تحقيق التوازن المسؤول بين المتطلبات المتعارضة لزيادة الأرباح والمبادئ، أما على الصعيد الخارجي فإن كثيراً من رؤساء مجالس الإدارات وكبار المديرين يقومون بقيادة مشاركة الأعمال في قضايا التنمية بمفهومها الأوسع، ويؤيدون المبادرات الخاصة بالصناعة وغيرها من المبادرات.

6.1.2 الأسباب التي أدت إلى تنامي المسؤولية الاجتماعية

يمكن تقسيم أسباب تنامي الاهتمام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إلى صنفين من

الأسباب:

1. معالجة الآثار السلبية للممارسات الاقتصادية الخاطئة:

ولعلّ من أبرز هذه الأسباب محاولة التخفيف من الأضرار التي سببها عولمة الاقتصاد التي من أهمها (بقدر وبيكار، 2012):

- عدم تحقيق العدالة الاجتماعية بين دول العالم.
- إضعاف قدرة الدولة على السيطرة على اقتصادها.
- عدم قدرة الدولة على حماية المنتجين المحليين من المخاطر.
- عدم قدرة الدولة على تحسين المستوى المعيشي للعائلات الفقيرة.
- تزايد ضغوط الهيئات والجمعيات الإنسانية والبيئية التي تعمل على إيقاف التجاوزات التي تؤثر سلباً على حياة الإنسانية.

- عدم العدالة في توزيع المكاسب المتأتية من تحرير التجارة الخارجية.
- تزايد حدة الأزمات المالية بسبب تحرير الأسواق العالمية النقدية.
- الكوارث البيئية والفضائح الأخلاقية التي تسببت في أضرار إنسانية وبيئية جسيمة، ويذكر الباحث منها على سبيل المثال تلك التي خلفها مصنع الكيماويات في بوبال بالهند سنة 1984 والتي خلفت خمسة عشر ألف (15000) ضحية، والكارثة التي أحدثتها Exxon Oil Spill النفطية في آلاسكا سنة 1989، وأيضاً فضيحتي الرشوة اللتين قامت بهما شركة IBM وشركة Bancon Nacion الأرجنتينية، وغيرها من الفضائح الأخلاقية والمالية والاقتصادية.
- زيادة البطالة مع تكيف اقتصاديات الدول لمواجهة متطلبات التعامل في الأسواق العالمية والاستجابة لظروف العولمة كضغوط صندوق النقد الدولي.

2. تبني المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص بهدف تحقيق مكاسب:

من الأسباب أو الدوافع الخفية التي تجعل المؤسسات تتبنى برامج المسؤولية الاجتماعية هي تلك المكاسب المتعددة التي تعود عليها من خلال ذلك فهي بالأصل مؤسسات اقتصادية هدفها الأساسي هو تحقيق مصالحها والمحافظة على استمرارها.

و من بين المكاسب التي تستفيد منها المؤسسات من خلال اهتمامها ببرامج المسؤولية الاجتماعية

نذكر منها (بقدر و بكار, 2012):

- تحسين سمعة المؤسسات.
- تسهيل الحصول على الائتمان.
- استقطاب الكفاءات البشرية.
- بناء علاقات قوية مع الحكومات.

▪ رفع قدرة المؤسسات على التعلم والابتكار.

7.1.2 أهمية المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة والمجتمع والدولة على حدّ سواء أهمّهما:

أولاً: بالنسبة للمؤسسة

1. تحسين صورة المنظمة في المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي خصوصاً لدى الزبائن والعاملين وأفراد المجتمع بصفة عامة.

إذا ما اعتبرنا أنّ المسؤولية الاجتماعية مبادرات طوعية للمنظمة تجاه أطراف متعدّدة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة، من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة تحسين مناخ العمل.

2. بعث روح التعاون والترابط بين المنظمة ومختلف الأطراف ذات المصلحة.

ثانياً: بالنسبة للمجتمع

إن العائد الذي سيتحقق للمجتمع جراء اهتمام المؤسسات على اختلاف

أنواعها يتبنى نمط معين من المسؤولية الاجتماعية وهو ما يمكن تلخيصه في الآتي:

أ. زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع توليد شعور عالي بالانتماء من قبل

الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين وقليلي التأهل والإقليات والمرأة والشباب.

ب. الاستقرار الاجتماعي نتيجة نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص

الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؛

ج. تحسين المستوى المعيشي في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية؛

د. تحسين التنمية انطلاقاً من زيادة التنقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد

والمجتمعات والمؤسسات وهذا سيساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية (الغالبية

والعامري، 2015)

ثالثاً: بالنسبة للدولة

تلعب المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة دوراً كبيراً بالنسبة للمجتمع، وذلك من خلال ما يلي (بدرجة وقاشي،،2018):

1- تخفيف الأعباء على الدولة في سبيل تحمّل أداء مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى.

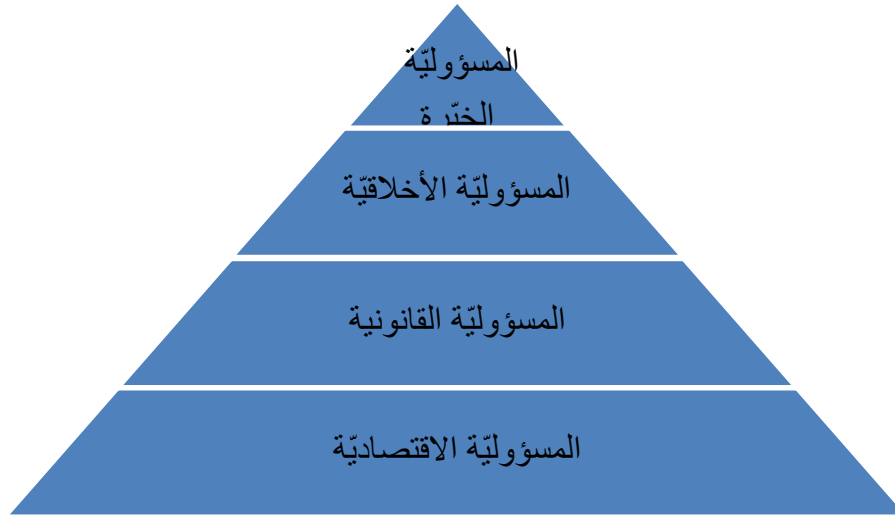
2- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية الى تعظيم عوائد الدولة؛ بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية.

3- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً، بعيداً عن تحمّل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.

8.1.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

طوّر الباحث CARROL ضمن بحوثه الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ما أطلق عليه بهرم المسؤولية الاجتماعية، الذي يمثّل أربعة مستويات متكاملة ومتراصة لهذه المسؤولية يجب أن تعتمد عليها إدارة المؤسسة لكي تستطيع التطوّر والنمو والبقاء وتحقيق الأهداف المختلفة، ويعرض الشكل هذه المستويات.

الشكل رقم (1-2) هرم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة



المصدر: (الغالبي والعامري، 2008).

في تعريف كارول أعلاه فإنّه على المؤسسات أداء أربعة أشكال من المسؤولية الاجتماعية، ويمكن إيضاحها من خلال ما يعرف بهرم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، قاعدته تمثل المسؤولية الاقتصادية التي تبين مسؤولية المؤسسة في إنتاج السلع والخدمات من أجل تحقيق أرباح، فهذا يمثل قاعدة أساسية للوفاء بالمتطلبات الأخرى، تعلوها المسؤولية القانونية التي بدورها تشكّل المرآة العاكسة لما هو صحيح أو خطأ في المجتمع.

تمثل المسؤولية القانونية قواعد العمل الأساسية؛ لأنّ القانون يعدّ دستور المجتمع، ما يؤهلنا إلى الانتقال إلى المسؤولية الأخلاقية؛ لأنها عندما تراعي المؤسسة الأخلاق في قراراتها فإنّها تعمل ما هو صحيح وحقّ وعادل ومشروع قانوناً ومستقيم، وتتجنّب الإساءة والإضرار، وصولاً إلى قمة الهرم الذي يتجسد في المسؤولية الخيرة التي بدورها تساهم في رفاهية المجتمع من خلال مشاركة المؤسسة كمواطن صالح، وبالتالي تحسين المستوى المعيشي في المجتمع والمحافظة على البيئة.

وسيتّم فيما يأتي توضيح هذه الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية:

البعد الأول: البعد الاقتصادي

يشير إلى أن قطاع الأعمال يسعى ليكون منتجًا ومربحًا من جهة، ويلبي الحاجات الاستهلاكية للمجتمع من جهة أخرى، فضلًا عن كون هذا البعد يستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي، ويشتمل على مجموعة من عناصر المسؤولية الاجتماعية ومنها المنافسة العادلة التي تدعو إلى منع الاحتكار، وعدم الإضرار بالمستهلكين، واحترام قواعد المنافسة، وكذا عدم إلحاق الضرر بالمنافسين، وهو ما دفع بالمؤسسات إلى التركيز على نمط المسؤولية الاقتصادية في سبيل تعظيم الربح. (المعاني وآخرون، 2011).

البعد الثاني: البعد القانوني

تتعامل المؤسسات مع جهات عديدة بعضها حكومية وأخرى خاصة أو مؤسسات المجتمع المدني أو أي أطراف خارجية أخرى، حيث يحكم هذه العلاقات نصوص قانونية وتشريعات عديدة يجب الالتزام بها واحترامها، وكذا عدم خرقها أو تعطيل دورها، والقانون ينظر إليه باعتباره دستورًا أو مدونة تؤثر إلى ما هو صواب أو خطأ، فوجود القانون يضمن انتهاج الأسلوب الصحيح في التعامل والعلاقات عمومًا، والملاحظ على هذه القوانين أنها تحين بمعنى تحدت أو تعدل أو حتى تلغي لتواكب ما هو كائن في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وكذا التكنولوجية. (البكري، 2006).

الجدير بالذكر أنه في العالم المتقدم نجد قوانين الأعمال والتجارة تغطي العديد من جوانب المؤسسات، وقد بين الغالبي (2009) أهم التشريعات والقوانين الحاكمة لنشاط الأعمال، وهي:

1) **حماية المستهلك:** وهي تمثل العديد من التشريعات الخاصة بحقوق المستهلكين، سواء ما يتعلق بسلامة المستهلك وصحته، أو حقه في حرية الاختيار، أو حتى حصوله على معلومات كاملة حول المنتجات وغيرها، وتجدر الإشارة إلى أن هذا القانون يمارس الضغط على المؤسسات، وهو ما تعتمد عليه جمعيات حماية المستهلك خاصة.

(2) **حماية المنافسة والتجارة:** تشمل جملة القوانين التي تمنع الاحتكار وتحصر على احترام آليات العمل الشفافة، بالتالي وضوح إجراءات التعامل والعقود، مع منع القيود والضوابط التي تقيد حرية التجارة والأعمال وغيرها، إنَّ مجمل هذه الجوانب تساهم في وضع المنافسة على أسس سليمة وعادلة وترتقي بنوعية الخدمات والسلع وتجعل أسعارها معقولة.

(3) **حماية البيئة:** تمثل مجمل القوانين التي تحافظ على البيئة بمكوناتها كالأرض، والهواء، والماء والغابات الطبيعية والمحميات وغيرها، ولقد كانت البداية متواضعة من خلال وضع معايير ومقاييس للأعمال وممارستها، خاصة فيما تعلق بالهواء والماء والضوضاء، أمَّا اليوم فقد تطوّرت كثيرًا هذه التشريعات بتطوّر العالم الصناعي.

(4) **حماية العاملين:** إذ تمثل عددًا كبيرًا من القوانين الخاصة بالعمل والعاملين، تصدر من جهات عديدة بعضها يرتبط بالحقوق المدنية وحقوق الإنسان، وبعضها الآخر بالسلامة والصحة المهنية، كما تعلق بعضها بالأجور والرواتب وساعات العمل وظروف العمل وغيرها.

ويرى بعض الباحثين المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية القانونية ضروريتين لتشكيل القاعدة الأساسية لبروز الدور الاجتماعي الأكبر للأعمال في المستويين الآخرين (الأخلاقي والخيري)، حيث لا معنى أن تتبنى مؤسسة المسؤولية الاجتماعية وهي تقوم بخرق للقواعد القانونية ولا تستطيع أن تقدّم السلع الضرورية للمجتمع.

البعد الثالث: البعد الأخلاقي

يعكس الرموز غير المكتوبة من مبادئ وقيم وعادات أو تقاليد وكلّ ما له علاقة باتجاهات المجتمع التي تذهب إلى ما هو أبعد ممّا يحقّقه القانون، حيث تهتم المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات بالقيام بما هو صحيح وعادل وتجنّب إلحاق الضرر بالآخرين، كما تتضمن المسؤولية الأخلاقية عدم انتهاك المنظمة للمبادئ المتفق عليها عند توجيهها لعمالها، وحتى تلتزم المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية

بشكل كبير فإنّ عليها أن تعطي الأولوية للسلوك الأخلاقيّ، وهو ما يدفع بها إلى إعطاء أهميّة كبيرة للأخلاق، وتشجيع الأفراد لاعتماد المسؤولية الأخلاقيّة بشكل أكثر جدّيّة. (المعاني وآخرون، 2011).

البعد الرابع: البعد الخيريّ

يعدّ أهمّ أبعاد المسؤولية الاجتماعيّة، وهو عبارة عن مسؤوليّة اختيارية أو إراديّة في طبيعتها، ويندرج تحت هذه المسؤوليةّ المساهمات الكبيرة للكثير من المنظّمات المحليّة والعالمية، مثلما تقوم به مؤسّسة (بل جيتس) للأعمال الخيريّة، ويرتبط البعد الخير أو الإنسانيّ بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام وتحقيق الرفاهية لأفراد المجتمع، وفي هذا الصدد يكون ذلك عن طريق المساهمة في إنشاء مرافق عموميّة من مدارس، مستشفيات، توفير قاعات للراحة (كافي، 2013).

9.1.2 استراتيجيات المسؤولية الاجتماعيّة

تنبئ المؤسّسة إحدى الاستراتيجيات لتتعامل مع المسؤولية الاجتماعيّة، وتتفاوت تلك الاستراتيجيات بين تنبئ المسؤولية الاجتماعيّة وهو ما يعبر عنه بالاستراتيجية الدافعية وكذا رفضها، كما نجد استراتيجية الاستباقية التطوعية والاستراتيجية التكيّفية، وهو ما سيتمّ التفصيل فيه كالآتي:

- (1) الاستراتيجية الاستباقية التطوعية: وهي أن تأخذ المؤسّسة القيادة في مجال المبادرة الاجتماعيّة للإيفاء بمستلزمات المسؤوليات الاقتصاديّة والقانونية والأخلاقيّة والخيرة.
- (2) الاستراتيجية التكيّفية: وهي أن تعمل المؤسّسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بمتطلّبات المسؤولية الاقتصاديّة والأخلاقيّة والقانونية. (المعاني وآخرون، 2011).
- (3) الاستراتيجية الدافعية: وتعني القيام بدور اجتماعيّ محدود، وما يتطابق مع المتطلّبات القانونية المفروضة من أجل حماية المؤسّسة من الانتقادات وبالحدّ الأدنى.

4) استراتيجية الممانعة أو عدم التبني: وتهتم هذه الاستراتيجية بالأولويات الاقتصادية للمؤسسات دون أن تبقى على أي دور اجتماعي؛ لأن هذه المؤسسات تركز على تعظيم الأرباح. (الغالبى و العامري، 2007).

10.1.2 مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية

يمكن للمنظمة أن تمارس دوراً اجتماعياً تجاه أصحاب المصالح والبيئة الطبيعية ورفاهية المجتمع بشكل عام، ونجد بعض المنظمات حاضرة في هذه المجالات الثلاثة بقوة، في حين أن البعض الآخر قد يكون متواجداً في مجال واحد أو اثنين وبممارسات محدودة وبسيطة.

ويعدّ محور أصحاب المصالح من أهمّ المجالات التي تمارس فيه المؤسسات دوراً اجتماعياً، ومعنى مصطلح أصحاب المصالح هو الأفراد والمجموعات أو الجهات التي تتأثر مباشرة بسلوكيات المنظمة ووجودها، ولهم حصّة أو فائدة منها أو من أضرارها، وإذا ما أردنا استعراض بعض أصحاب المصالح فيمكن الإشارة إلى: (الغالبى و العامري، 2007).

1) العاملون (EMPLOYER)

2) الزبائن (CUSTOMER)

3) المالكون (OWNER)

4) المنافسون (COMPETITORS)

5) الحكومة ودوائرها المختلفة (GOVERNMENT AND AGENCIES)

6) جماعات الضغط (INTREST GROUP)

وللتفصيل أكثر في مصطلح أصحاب المصالح يستعرض الباحث جملة من الظروف والعوامل التي يفترض بالمؤسسة أن توقرها لهم:

(1) بالنسبة للعاملين:

- ✓ العدالة في نظام الأجور.
- ✓ التدريب والتطوير المستمران.
- ✓ ظروف العمل الصحية المناسبة.
- ✓ عدم التمييز والمعاملة العادلة.

(2) بالنسبة للزبائن:

- ✓ الحصول على منتج آمن وذو جودة عالية ومصمم بشكل يخدمهم.
- ✓ الإعلانات سليمة وصادقة.
- ✓ توفير المعلومات اللازمة قبل الشراء وبعده.

(3) بالنسبة للمالكين:

- ✓ تحقيق أكبر الأرباح.
- ✓ رسم صورة محترمة للمنظمة في المجتمع.

(4) بالنسبة للمنافسين:

- ✓ المنافسة العادلة وعدم إلحاق الضرر بالآخرين.
- ✓ عدم سحب العاملين من الجهات المنافسة.

5) بالنسبة للحكومة:

- ✓ الالتزام بالتشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة.
- ✓ تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم
- ✓ احترام الحقوق المدنية للجميع دون تمييز.

6) بالنسبة لجماعات الضغط:

- ✓ التعامل بشكل شفاف مع الصحافة ووسائل الإعلام.
- ✓ الصدق والشفافية عند نشر المعلومات الخاصة بالمؤسسة.

11.1.2 نطاق المسؤولية الاجتماعية:

تتعدّد الجوانب التي تسعى المؤسسات إلى تنشيطها من خلال المسؤولية الاجتماعية حيث تتمثل في

(السحيني، 2009):

1) الجانب الثقافي، ويمكن أن يكون ذلك من خلال:

- ✓ دعم التطور الثقافي.
- ✓ نشر ثقافة الالتزام بالأنظمة والقوانين في المجتمع.
- ✓ تعزيز الثقافة الوطنية والتاريخية.
- ✓ التواصل الثقافي العالمي.

2) الجانب الاجتماعي، ويكون من خلال:

- ✓ احترام الأنظمة والثقافات المختلفة.
- ✓ تعزيز القيم الأخلاقية والتكافل الاجتماعي.
- ✓ مواجهة الكوارث والأزمات.

✓ دعم الأنشطة الرياضية والصحية.

(3) الجانب البيئي، عن طريق:

✓ الممارسات البيئية الصحيحة في العملية الإنتاجية.

✓ تطوير بيئة العمل.

✓ الالتزام البيئي تجاه المحيط من خلال التصرفات السليمة.

(4) الجانب القانوني، من خلال:

✓ الالتزام بالقوانين حتى يتم حماية المستهلك من الغش والتزيف.

✓ تأمين العدالة للأفراد من حيث عدم التمييز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين.

✓ احترام القوانين المحلية والوطنية خلال العملية الإنتاجية.

(5) الجانب الاقتصادي، ويكون من خلال:

✓ المنافسة العادلة التي تدعو إلى منع الاحتكار وعدم إلحاق الضرر بالمنافسين.

✓ احترام قواعد المنافسة ومبادئها.

✓ العمل على مواكبة عجلة التقدم التكنولوجي.

✓ دعم النشاطات والأنظمة الاقتصادية والاجتماعية على حدّ سواء.

12.1.2 الفرق بين المسؤولية الاجتماعية والعمل الخيري

بالرغم من أنّ العمل الخيري والتطوعي يعدّان بداية جيّدة لممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات، إلّا أنّه لا يندرج في إطارها؛ لوجود اختلافات عديدة بينهما، وأولها: أنّ الهدف من المسؤولية الاجتماعية هو الاستدامة في خدمة المجتمع، وتكون مبادرات طويلة المدى، وترجمة رسالة الشركة وأهدافها، بينما العمل الخيري تكون أهدافه قصيرة المدى، ويعنى بفئة معيّنة لتحسين ظروفها المعيشية،

وقيام الشركة بمثل هذه المساعدات أو الأنشطة لا يكون ضمن رسالتها، وإنما هو أمر عرضي غير متكرّر، ولا يكتسب صفة الديمومة مهما كان حجمه ونوعه، فلا يكون بديلاً عن المسؤولية الاجتماعية؛ لأنها جزء وشكل من أشكالها، ومكمل لها، وهي أشمل وأوسع، فالمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات تكون ضمن خطة ومنهج معدّ مسبقاً، ولها مخصص مالي في الموازنة المالية، ودور اجتماعي واضح في تحقيق التنمية، والنهوض بالمستوى الاقتصادي في المجتمع ككل.

وعلى الرغم من ذلك، فإنّه ما زال هناك خلط في مفهوم المسؤولية الاجتماعية داخل قطاع واسع، وخاصة في الشركات والمؤسسات، كما أنّ هناك خلطاً بين العمل الخيري (الإحسان) والعلاقات العامة من جهة، والمسؤولية المجتمعية من جهة أخرى، ويمكن توضيح الفرق بين مفهومي الإحسان والمسؤولية المجتمعية، بأنّ الإحسان -غالباً- ذو طابع فردي، بينما تتطلب المسؤولية المجتمعية وجود منهجية، وخطة نابعة من تقديرات دقيقة لأولويات ومواضيع ذات علاقة لاحتياجات فعلية، لذا فإنّ لها ديمومة أكبر، وبالتالي تأثير أكثر. (عواد، وآخرون، 2014).

2.2 المبحث الثاني: الميزة التنافسية

1.2.2 مفهوم الميزة التنافسية

لقد شغل مفهوم الميزة التنافسية حيزاً كبيراً من أعمال المفكرين في مجال الاقتصاد والإدارة منذ بداية ثمانينات القرن الماضي، ما نتج عنه اختلاف وجهات النظر وعدم الاتفاق على تعريف موحد بشأن الميزة التنافسية، فقد عرفها نبيل خليل مرسي: في كتابه "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، عرف نبيل مرسي الميزة التنافسية على أنّها "تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها". (مرسي، 1998).

-وعرفها فيليب كوتلر بأنها القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل الأخرى عاجزة عن مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل". (السلمي، 2001).

وعرفها (Macmillan and Tampoe, 2000) بأنها "الوسيلة التي تستطيع منظمة الأعمال من خلالها الفوز على المنافسين".

وبين بورتر بأن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع. (Porter, M, 1993).

أما التعريف البريطاني للتنافسية فينصّ على أنّها:

"القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى". (عدنان، 2001).

ويوضّح محسن والنجار بأنّ الميزة التنافسية تستهدف بناء نظام يمتلك ميزة فريدة أو مميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال قيمة الزبون، بطريقة كفوة ومستدامة يمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها أو تقديمها بشكل أفضل من الآخرين. (محسن و النجار، 2004).

يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى قدرة الشركة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للشركات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها الشركة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية. ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة المدركة لدى العميل، وقدرة الشركة على تحقيق التميز. (أبو بكر، 2007).

وقد ذكر السكارنة (2008) تعريفًا للميزة التنافسيّة مقتضاه أن الميزة التنافسيّة هي المصدر الذي يعزّز وضع المنشأة في السوق بما يحقّق لها الأرباح الاقتصاديّة، من خلال امتيازها عن منافسيها في مجالات المنتج والسعر والتكلفة والتركيز على الإنتاج، وكما استنتج في دراسته أنّ الميزة التنافسيّة تمثل قدرة المنشأة على التقدّم على الآخرين بالسعر والإنتاج وحجم السوق المستهدف، والتمايز بالموارد من خلال إضافة قيمة وندرة للموارد بعيدًا عن التقليد، مع الاحتفاظ بالخصائص المميّزة لها، والتي تمكّنها من السيطرة والاستمرارية بنفس الموقع في السوق، والسعي نحو تقديم وتطوير خدمات جديدة للفوز بالآخرين.

ويرى الباحث من خلال هذه التعريفات أن الميزة التنافسية هي: قدرة الشركة في الحصول على مركز أفضل بالنسبة للشركات الأخرى العاملة في نفس النشاط من خلال امتيازها عن غيرها من الشركات في السعر والمنتج والتكلفة وابتكار طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين وتلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى من خلال الاستغلال الأفضل للامكانيات والموارد المادية والمالية المتاحة.

2.2.2 أهميّة الميزة التنافسيّة:

تبرز أهميّة الميزة التنافسيّة من خلال ما يلي (فيروز والزهران، 2010):

- 1) استباق المنافسة بتطوير المنتجات والخدمات والأساليب المستخدمة سعيًا إلى كسب ثقة ولاء العملاء، ومن ثم الاهتمام بالبحوث والتطوير واستثمار الطاقات الفكرية والإبداعية للموارد البشرية كأحدى أهم الركائز للمؤسّسات في عملياتها التنافسيّة.
- 2) تنمية واستثمار القدرات التنافسيّة للمؤسّسة، في كل ما يميزها عن المنافسين من وجهة نظر العملاء الحاليين والمرتبين.

- (3) يشير تقرير التنافسيّة العالمي، إلى أنّ التنافسيّة تعطي فرصة للدول الصغيرة للخروج من محدودية السوق إلى رحابة السوق العالمي.
- (4) ضخامة وتعدّد الفرص في السوق العالمية بعد حركة انفتاح الأسواق.
- (5) أدت إلى ارتفاع مستويات الجودة والنوعية لتلبية رغبات وحاجات العملاء.
- (6) تودّي إلى تقوية الاندماج في الاقتصاد العالمي وتُسهّم في المحافظة على مستوى معيشي مرتفع.
- (7) تودّي إلى دعم الموارد البشرية من أجل خلق معارف جديدة ما يُسهّم في التنمية الاقتصاديّة.
- (8) تودّي إلى الرخاء والازدهار اللذين ينعكسان بدورهما على الاقتصاد.
- (9) تساعد على ترك العمل بأساليب نمطية وتقليديّة والانتقال إلى أساليب مرنة ومتطوّرة تتواكب مع الأساليب المعتمدة من قبل المنافسين.
- (10) الانتقال من الخبرات الماضية المكتسبة والسعي نحو خبرات حديثة.

3.2.2 مصادر الميزة التنافسيّة:

تتمثّل مصادر الميزة التنافسيّة في الشركة بما يلي:

الابتكار: يعدّ الابتكار مصدرًا رئيسيًا لتحقيق ميزة تنافسيّة عالية في البيئة الديناميكية، ونقطة محورية في استراتيجيّة الشركات، فمع التطور الهائل في مجال التكنولوجيا والاتصالات، بات الابتكار يشكل ركيزة أساسية، وبعدها مهمًا في الأداء الاستراتيجي، ولذلك فمن الأهميّة بمكان، أن تسعى الشركات إلى التكيف مع البيئة الخارجية، والاستجابة للمتغيرات التنظيمية التي تفرضها عليها المنافسة القوية في السوق، بهدف تحقيق ميزة تنافسيّة مستدامة، وتعظيم الأرباح، وجذب أكبر عدد من الزبائن إليها (Zatrochova & Janakova, 2015) ويعرّف الابتكار بكونه الاستراتيجيات التي تستخدمها الشركات والتي تقوم على مبدأ استحداث أفكار جديدة، وتوليد ممارسات مبدعة، لا مثيل لها، ومواكبة

متطلبات العصر من تكنولوجيا وخطط وأساليب إدارية حديثة، وتنفيذها وتطبيقها من أجل تحقيق ميزة تنافسية تضاهي غيرها من المنافسين (بوبعة، 2012).

كما يعدّ الابتكار الورقة الناجحة والأرض الصلبة التي تقوم عليها الشركات في تطوير أدائها وتنميتها وتحسينه، فالابتكار والتكنولوجيا يلعبان دوراً جوهرياً في تسويق الإنتاج بصورة عصرية حديثة، ويخلقان قيمة مضافة للسلع والخدمات، كما يساهم كلاً منهما في تقليل تكلفة الإنتاج، وتمكين الشركة من تقديم سلع وخدمات متفردة، ومتميزة تضاهي نظيراتها، وتحقق للشركة ميزة تنافسية عالية في السوق. (Sachitra, et. al., 2016).

الوقت: فالوقت يشكل المصدر الرئيسي لتحقيق الميزة التنافسية، والتي تتطلب من الشركات السرعة في تلبية متطلبات الزبائن واحتياجاتهم والتأقلم مع تحولات البيئة المتغيرة، والتي تتطلب تجزئة العمل، والتنبؤ بحدوث التغيرات بشكل دائم، وتحديث الآليات لضمان حصول الزبائن على المنتج والخدمات بسرعة تلافياً للاختناقات وزيادة التكاليف. ويعدّ الوقت من أهم المصادر التي تحقق ميزة تنافسية كبيرة للشركة، فالوقت يعادل المال، والإنتاجية والجودة والابتكار، فإدارة الوقت تؤدي إلى خفض التكاليف، وتحقيق جودة عالية ومتميزة، كما تمكن الشركة من تعظيم أرباحها، وتقوي مكانتها في السوق. كما يساهم التدبير والإدارة الجيدة للوقت في تقليص وتقليل حلقة التخطيط في دورة تطوير المنتج وتصنيعه، ورفع مستوى الأداء، وتطوير منتجاتها وتحسينها. كما تلعب إدارة الوقت دوراً في تقديم وطرح المنتجات والسلع للسوق خلال مدة قصيرة، بما يعود على الزبون بالفائدة، ويجذب أكبر عدد من الزبائن المحتملين. وتبرز أهمية الوقت في القدرة على تصميم ورسم خطط استراتيجية، وإدارة الهيكل التنظيمي للشركة، وتحقيق الأرباح خلال مدة زمنية قصيرة، بما ينعكس على تحسين سمعة الشركة وبنمي علامتها التجارية، ويطور مكانتها في السوق. (Sachitra, et. al. 2016)

المعرفة: فالمعرفة أهم الاستراتيجيات لأي شركة تريد أن تستثمر في المنافسة في السوق التنافسي وتريد التوصل إلى النجاح، وتسعى إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين، كما أنها تساعد على تحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها الشركة، والتي تعدّها ضرورية (للأنشطة الإدارية المختلفة كحل المشكلات واتخاذ القرارات والتخطيط الاستراتيجي) (همشري، 2103).

وفي ضوء ما تقدم يمثل كل من الابتكار والوقت والمعرفة الأرض الصلبة التي تساعد وتدفع الشركة لتحقيق ميزة تنافسيّة تضاهي المنافسين، فكّما ركز صنّاع القرار والإدارات العليا على هذه المصادر، ساعد الشركة في تحقيق أهدافها، والتوسع في خططها الاستراتيجية.

4.2.2 أبعاد الميزة التنافسيّة:

تسعى الإدارة العليا في الشركات إلى تحقيق الميزة التنافسيّة للشركة من خلال ما تقدّمه من منتجات تحقّق حاجات المستهلك ورغباته، وما يتوقّع المستهلك من قيمة لهذه المنتجات، ويرى اللامي (2008) بأنّ العمليات تساهم في تحقيق الميزة التنافسيّة للشركة من أهداف الأداء المتمثلة بالأسبقيات التنافسيّة التي تسعى الشركة إلى تحقيقها والتي تعكس الأداء الكلي للعمليات. وقد أجمع الباحثون والكتّاب في هذا المجال على أبعاد الميزة التنافسيّة الأكثر شيوعًا والمتمثّلة في (العزاوي، 2006):

1. بعد الكلفة:

إنّ أيّة شركة عليها أن تُركّز على بُعد الكلفة من أجل أن تجعل تكاليف إنتاج وتسويق منتجاتها أدنى من الشركات المنافسة لها، وإنّ الشركات التي تسعى إلى الحصول على حصّة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدّم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها. حيث الكلفة الأقلّ هي الهدف الرئيس للشركات التي تتنافس من خلال الكلفة وحتى الشركات التي تتنافس من خلال المزايا

التنافسية الأخرى غير الكلفة فإنها تسعى لتحقيق كلف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.
(Slack,et.al, 2004).

2. بعد الجودة:

تستطيع القول إنَّ بعد الجودة من المزايا التنافسية المهمة التي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن، ويجب على الشركة الحصول على القيمة المتوقعة التي تتناسب مع رسالتها ويتطلب منها تحديد توقعات الزبائن ورغباتهم عن الجودة والعمل على تحقيقها، وكما أنَّ بعد الجودة يعني القدرة على تقديم منتجات تتطابق مع حاجات ورغبات الزبائن. حيث إنَّ خصائص المنتج ستقابل رضا الزبون، وإنَّ المنتجات ذات الجودة العالية تُسهم في تحسين سمعة الشركة وتحقيق رضا الزبائن، فضلاً عن أنَّ الشركة يُمكن لها أن تفرض أسعاراً أعلى في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية لتلبية متطلبات الزبائن تعني الجودة المطابقة مع المتطلبات وإنَّ الجودة العالية تعني في كل شيء أي إنَّ النظام الإنتاجي يجب أن يُطوّر لتقليل المُعاب كيلا يكون الإنتاج مطابقاً للمواصفات الموضوعية مسبقاً وذا موثوقية عالية. (Zolghadar, 2007).

3. بعد المرونة:

يصف المرونة بأنها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلائم حاجات الزبائن، وإنَّ المرونة تعني القدرة على إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات أو ادخال منتجات جديدة وتعديل المنتجات الموجودة بسرعة بالإضافة عن الاستجابة لاحتياجات الزبون، كما أنَّ بعد المرونة يُعدّ من الأبعاد المهمة وتعني قابلية الشركة على تقديم منتجات متنوعة في الوقت المطلوب، فضلاً عن قدرة الشركة على تطوير المنتجات القائمة وتحسين عملياتها لتقديم منتجات جديدة. (Chase,et.al, 2001).

4. بعد المنافسة والتسليم:

تأخذ المنافسة أشكالاً متعددة في السوق وذلك حسب قدرة المؤسسة على منافسة المنتجات الأخرى، وذلك من خلال اتباع استراتيجيات التسويق المناسبة والفعالة، والقدرة على التحكم بسعر السلعة والتسليم في الوقت المناسب، حيث يُعدُّ بُعد المنافسة والتسليم بمثابة القاعدة الأساسية للميزة التنافسية التي تتمتع بها الشركة في الأسواق، وذلك بخفض المُهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن. (Bragmang, 1995).

والتسليم يأخذ أشكالاً منها سرعة التسليم وتقاس هذه السرعة بالوقت المستغرق بين استلام طلب الزبون وتلبية الطلب والذي يسمى بوقت الانتظار، ومن الممكن زيادة سرعة التجهيز بتقليل وقت الانتظار. والتسليم بالوقت المحدد: ويعني تسليم طلبات الزبائن في الوقت المحدد لهم من قبل الشركة، وسرعة التطوير، وهي سرعة تقديم منتج جديد وتقاس سرعة التطوير بالوقت بين توليد الفكرة وحتى التصميم النهائي للمنتج وتقديمه إلى السوق. (Krajewsky and Ritzman, 2005).

5.2.2 خصائص الميزة التنافسية:

تتطلب الفوائد المرجوة من تطبيق الميزة التنافسية التركيز على النتائج ووجود التناغم والتركيز في كل شركة، ومجال التركيز على الزبائن والاحتفاظ بهم، إضافة لمجال القيادة وثبات الأهداف، وأخيراً مجال تطوير وإشراك الأفراد. (المليجي، 2012).

ويرى النور (2010) أنّ خصائص الميزة التنافسية تتمثل بما يلي:

1. أن تكون دائمة، أي تكون السباق على المدى البعيد.
2. تتسم الميزة التنافسية بالنسبية مقارنة بالشركات المنافسة والفترة الزمنية التي تحقق فيها الميزة المنافسة.
3. أن الميزة التنافسية مواكبة للمستجدات العصرية والتكنولوجية المتطورة في قدرات وموارد الشركة.

4. أن تتناسب الميزة التنافسيّة مع أهداف الشركة الموضوعة لتحقيق النتائج المرجوة.

6.2.2 مؤشرات الميزة التنافسيّة:

هناك العديد من المؤشرات التي تستخدم للدلالة على امتلاك المنشأة للميزة التنافسيّة مثل: الربحية والحصة السوقية والنمو السنوي للمبيعات ورضا العميل وغيرها، وقد ذكر شراب (2011) المؤشرات الأكثر استخدامًا وشيوعًا وهي مؤشرات الربحية والحصة السوقية والنمو السنوي للمبيعات لما تتمتع به هذه المؤشرات من مزايا مثل توفير البيانات اللازمة لحسابها وسهولة الحصول عليها، وفيما يلي توضيح لهذه المؤشرات:

1. الربحية:

تعرف الربحية على أنها مقياس يستعمل لتقييم أداء المشروعات عن طريق نسبة صافي الدخل إلى الأصول أو الاستثمارات واستخدام التقنيات الحديثة واستغلال الموارد بشكل أفضل، ويرى أنّ هناك أربع طرق مستخدمة لقياس الربحية وهي:

أ. العائد على الأصول.

ب. العائد على حقوق الملكية.

ج. العائد على الاستثمار.

د. العائد على المبيعات.

2. الحصة السوقية:

ويستخدم مقياس الحصة السوقية للتمييز بين الرابحين والخاسرين في السوق حيث يستخدم هذا المقياس لحساب نصيب المنشأة من المبيعات في السوق مقارنة مع المنافسين الرئيسيين؛ وهناك ثلاثة أنواع للحصة السوقية وهي:

أ. الحصة السوقية الإجمالية للمنشأة: وتحسب بقسمة مبيعات المنشأة الكلية على إجمالي المبيعات الكلية في السوق.

ب. الحصة السوقية النسبية للمنشأة: وهي تعطي مؤشرات على مدى الفرق بين المنشأة وأكبر منافسيها بدقة، وتحسب بقسمة مبيعاتها الكلية على مبيعات أكبر المنافسين في السوق.

ج. حصة السوق المخدوم: أي السوق الذي تقوم المنشأة بتركيز نشاطاتها عليه، وتحسب بقسمة مبيعات المنشأة الكلية على المبيعات الإجمالية للسوق المخدوم.

3. النمو السنوي للمبيعات:

تعدّ المبيعات محور النشاط الرئيس لمنشآت الأعمال، فهي مُخرج النشاط الذي من خلاله يتم تحقيق الأرباح وبالتالي تحقيق النمو والاستمرارية في السوق، ويعدّ النمو السنوي في المبيعات مؤشراً على نجاح أعمال المنشأة وعلى زيادة الحصة السوقية لها ما يدعم من موقفها التنافسي في السوق.

3.2 المبحث الثالث: الشركات العائلية

1.3.2 مفهوم الشركات العائلية:

إنّ عالمنا العربي مليء بالشركات العائلية، على الرغم أنه لا يوجد تصنيف قانوني للشركات العائلية في أي من دول العالم، فإن القوانين المنظمة لأعمال الشركات كافة، لا تتضمن مصطلحاً يسمى (الشركات العائلية) وإنما تتخذ الشركات صيغة قانونية محددة، في قانون الشركات الخاص بكل دولة، مثلاً المشروع الفردي، أو الشركة المساهمة العامة، أو شركة ذات مسؤولية محدودة أو شركة تضامن، أو شركة توصية بسيطة، أو توصية بالأسهم (الحايك، 2014)، وتوصف المشروعات العائلية بأنها: المشروعات المملوكة بالكامل لعائلة واحدة، أو تلك التي تسيطر فيها عائلة واحدة على القوة التصويتية، أو تلك الشركات التي يكون إصدار القرار فيها حكراً على أفراد العائلة، التي تمتلك معظم أسهم أو حصص هذا المشروع. (الفرا، 2005).

وتعددت التعريفات الخاصة بالشركات العائليّة، ولكن لم تتفق حتّى الآن أدبيات إدارة الأعمال على تعريف موحد بشأنها، وقد عرّفها (Agle, et, al, 2009) بأنّها الشركات التي يكون فيها أفراد العائلة المالكين للشركة، و لهم تأثير عليها من خلال السيطرة على الملكية والإدارة، وهي الشكل الأكثر انتشاراً وشيوعاً في تنظيم الأعمال التجارية في جميع أنحاء العالم.

وقد عرّفت (Handler, 2004) المشروع العائلي: بأنه المنظّمة التي تتأثر قراراتها التشغيلية الهامة وخططها لتتابع القيادة بأعضاء العائلة الذين يقومون بإدارتها، أو يشاركون في مجلس إدارتها.

2.3.2 مميّزات الشركات العائليّة وأهمّيّتها:

للشركات العائليّة مكانة كبيرة في اقتصاديّات الكثير من دول العالم، فهذه الشركات ما زالت تقوم بدور كبير في التنمية الاقتصاديّة والبشرية في المناطق الموجودة بها، ولا يقلّ هذا الدور حتى في الدول المتقدمة صناعياً، فالشركات الكبيرة لم تستطع أن تلغي أو تهتمش دور الشركات العائليّة، وإنما عملت على التعاون معها والاستفادة منها، حيث تقوم بدور مهمّ في عملية التنمية البشرية، وتسهم بالحدّ من مشكلة البطالة، وتحافظ على استمرارية وتطور القطاع الخاص ومنع انهياره، وتوفّر مصدر منافسة محتملاً وفعلياً للمنشآت الكبيرة، وتحدّ من قدرتها على التحكم في الأسعار. (المحروق ومقابلة، 2013).

ومن نقاط القوة للشركات العائليّة: أنّها تساعد في تطوير وتنمية المناطق الأقلّ حظاً في التنمية وتدني مستويات الدخل وارتفاع معدلات البطالة، وتكون البذور الأساسيّة للمشروعات النمو الكبيرة، فالشركات العائليّة هي المصدر الرئيس لتوفير الوظائف في الاقتصاديّات المتقدمة والنامية على حدّ سواء. (كامش، 205).

ومن أهم المميّزات التي تميز الشركات العائليّة: أنها تكون قائمة على علاقة وثيقة بين مجموعة من الأفراد بينهم صلة قرابة ما يساعد على الترابط الأسري، والاحترام بين أفراد العائلة الذين يعيشون حياتهم المهنية والاجتماعيّة من أجل الشركة (القواسمي، 2016)، وبما أنّ مالك الشركة هو مديرها، فهو يعطيها قدرة أكبر في التصرف الإداري والمالي، ويكون لديها سرعة أكبر في اتخاذ القرار، والتحرر من الشكليات والإجراءات القانونية التي تحدّدها اللوائح، واقتصار العائدات والأرباح على أفراد العائلة، ما يقوّي مركزهم المالي، وفي أغلب الأحيان يتمّ الاعتماد على الموارد الأولية المحلية، ما يخفّض من تكلفة الإنتاج، ووجود حافز خاصّ لديهم، ومواجهة التحدي الكبير من أجل البقاء واستمرار العائلة، وبشكل عام تكون لديها ارتفاع ملحوظ في هامش ومعدلات نمو المبيعات، وبالتالي ارتفاع المعدل العائد على رأس المال. (العضاضي، 2014).

3.3.2 التحديات التي تواجه الشركات العائليّة:

رغم أنّ الشركات العائليّة هي العمود الفقري لنشاطات القطاع الخاص في معظم دول العالم، إلّا أنّها بشكل عام تواجه تحديات داخلية وخارجية، وتتمثل التحديات الداخلية في مشكلة انتقال إدارة الشركة بعد وفاة صاحبها، والتقسيم الشرعيّ لتركّة المؤسس، وتغيير نمط ملكيّة العائلة، والصراع على السلطة والإدارة، وضعف التخطيط الاستراتيجيّ، وعدم الفصل بين الملكية والإدارة، وقصر العمر الزمني للشركة العائليّة. (فوزي، 2014).

تختلف الفترة الزمنية لاختفاء تلك الشركات من بلد إلى آخر، ويقدر إجمالي عدد الشركات المتوسطة وكبيرة الحجم من دول الشرق الأوسط بنحو ستة آلاف شركة، وتختفي بعض هذه الشركات عند وفاة مؤسسها، والبعض الآخر خلال الجيل الثاني، وتشير الدراسات والبحوث إلى أنّ خمسة في المئة فقط من الشركات العائليّة تستمرّ حتى الجيل الخامس، إذ تبدأ -بعد الجيلين الثاني والثالث- صراعات خفيّة عائليّة بين الورثة (حماد، 2015)، وتواجه الشركات العائليّة عادة مشاكل تتعلق بإدارتها،

ومشاكل في التمويل، إلى جانب المنافسة الداخلية والخارجية ومشاكل انتقال الملكية إلى الأبناء بعد وفاة الأب المؤسس في ظل غياب الخطط المطلوبة لضمان استمرارها، أو التخطيط للأحداث السلبية، وأدى عدم التخطيط إلى تفكك العديد من الشركات نتيجة اختلاف وجهات نظر الورثة بالنسبة للإدارة. (الدباس، 2014).

4.3.2 حوكمة الشركات العائلية:

لقد تجاوز مفهوم الحوكمة القدرة على ضبط الشركات إدارياً ومالياً إلى بناء ثقافة من التعاملات والأخلاقيات، والمسؤولية المهنية والقانونية بين العاملين بما يضمن مزيداً من الاستقرار للسوق، والاستمرارية في العمل، ولم يعد مشروع الحوكمة في القطاعين العام والخاص خياراً أو ترفيهاً، وإنما أصبح ضرورة بعد أن أصبحت الشركات العائلية أقل تنظيمية، وهناك محدودية في فرص الحوكمة على الأعمال العائلية، فعلى الشركات العائلية أن تفهم أهمية تطبيق الحوكمة الفاعلة، لتحقيق نجاحات أكبر، واستدامة أطول. (الجمعية، 2014).

إنّ تطبيق الحوكمة يكون بشكل إلزامي للشركات المساهمة العامة وبشكل اختياري للشركات العائلية، لكنّ القوانين تشجّع الشركات العائلية على تطبيقها أيضاً (العقده وجودة، 2014)؛ لأنّ مصلحة الشركة العائلية تقتضي بأن يتم تعيين الموظفين على أسس مهنية وتنافسية وموضوعية، وينطبق ذلك على المناصب الإدارية العليا في الشركة، ومن المهم جداً أن يلتزم جميع الشركاء بمبدأ تحديد الرواتب، والزيادات السنوية للموظفين على أساس المستويات الدارجة في السوق، وليس بهدف تلبية احتياجاتهم المالية، أو بسبب انتماءاتهم العائلية الوثيقة مع كبار المسؤولين في الشركة، ويجب أن يخضع جميع العاملين في الشركة للمعاملة عند الإهمال أو التقصير، أو هذه التعدي على موجودات ومصالح الشركة، وينصح بأن يتم تبليغ المسؤول الأول عن جميع الحالات، وإعلام الموظفين بالإجراءات المتخذة بحق المخالفين، بمن فيهم أبناء العائلة والحوكمة في الإدارة المالية للشركة العائلية لا تقلّ

أهميّة عن الحوكمة في الجانب الإداري الشركة، فلها دور بالغ الأهميّة في نجاح المنشآت التجارية، خاصة في ضوء المستجدات المتعلقة بتزايد الانفصال بين الملكية والإدارة، ما يزيد من أهميّة الشفافية والمصدقية في التقارير المالية والإدارية التي تعدّها إدارة الشركة، كما أنّ أهمّ مرتكزات الإدارة المالية الحديثة هو وجود نظام فعّال للتدقيق وإدارة المخاطر. (خالد والعطوط، 2014).

5.2 المبحث الرابع: أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية

إن الأهمية المتعاظمة للمسؤولية الاجتماعية وخدمة تطوير المجتمعات باتت تتنافس في الطرق والوسائل التي يمكن من خلالها تطوير هذه المجتمعات، وعليه؛ أصبح الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة (البعد الاقتصادي والبعد الأخلاقي والبعد القانوني والبعد الخيري) أمراً ضرورياً وليس طوعياً في خدمة مصالح المجتمع الذي تعمل فيه تلك المنظمات، وذلك لما له من أثر كبير في استمرارية وبقاء الشركة في السوق، بل تعمل في ظل مجتمعات وتجمعات بشرية مختلفة، وعليها أن تبذل ما في وسعها لكسب ثقة من تعمل في وسطهم، والابتكار وتعزيز مكانتها التنافسية وسط سوق يعج بالمنافسين، وكلما كانت المؤسسة أكثر التزاماً بمعايير واشتراطات المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي الذي تعمل فيه؛ كان بقاؤها أطول وحصلت على ثقة الجمهور الذي تخدمه، مما ينعكس على معدلات مبيعاتها فيما بعد.

وقد بينت العديد من الدراسات الاثر بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية بالإشارة الى

دراسة د/بن عيشي بشير جامعة محمد خيضر بسكرة

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية وبين الميزة التنافسية بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمدى إدراك المؤسسات الصناعية الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية تعزى للمتغيرات الشخصية (الخبرة في الوظيفة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، العمر) لأفراد عينة الدراسة

وبينت دراسة اخرى

دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية

موسى قاسم القريوتي، رياض عبدالله الخوالدي، مازن كمال قطشات، محمد عطوة المعايطه
وقد توصلت الدراسة إلى أن هنالك دوراً إيجابياً للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في
شركة زين للاتصالات الخلوية، كما توصلت الدراسة إلى وجود اثر ذي دلالة احصائية لكل من
(التركيز على العميل، والاهتمام بحل المشكلات الاجتماعية، والاهتمام بالعاملين، والاهتمام بالبيئة،
والمنافسة الشريفة، والمساهمة في دعم الخطط التنموية) في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة
المبحوثة. وأوصت الدراسة بضرورة إعداد البرامج التدريبية للعاملين في الشركة المبحوثة لتعريفهم
باستراتيجية المسؤولية الاجتماعية وأهميتها ودورها في تحقيق التميز، وبضرورة تعاون جميع الشركات
العاملة في هذا القطاع بوضع استراتيجية وطنية واضحة تسهم في تعزيز مسؤوليتها الاجتماعية تجاه
المجتمع الذي تمارس أعمالها فيه.

6.2 الدراسات السابقة

سيتناول الباحث في هذا الجزء من أدبيات الدراسة الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.

1.6.2 الدراسات العربية:

دراسة الشقراني (2019)، بعنوان: المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في

منظمات الأعمال - دراسة حالة.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الخيرية) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة الأقل، السمعة، الإبداع، الاستجابة، الجودة) في منظمات الأعمال، وأسقطت الدراسة الميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس. ولتحقيق الأهداف المرجوة أجريت هذه الدراسة على عينة قوامها (100) موظف من مختلف أقسام ومديريات مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمد الباحث على استبانة شملت (69) فقرة كأداة لجمع المعلومات. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها: وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية لكل من (البعد الاقتصادي، والبعد القانوني، والبعد الأخلاقي، والبعد الخيري) في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة المبحوثة، كما كان تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة كما يلي البعد القانوني، يليه البعد الأخلاقي، ثم يليه البعد الخيري، وأخيراً البعد الاقتصادي. وتمخض عن هذه الدراسة جملة من الاقتراحات والتوصيات أهمها ضرورة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية التي تحقق للمنظمة التميز التنافسي، وبالتالي تحقيق أهدافها المسطرة، وإلى ضرورة هيكلة إدارة مستقلة في الهيكل التنظيمي خاصة بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، والعمل على تكثيف الحملات الإشهارية الخاصة

بالمسؤولية الاجتماعية في وسائل الإعلام، بالإضافة إلى ضرورة إقامة شراكة مع الجهات الفاعلة في المجتمع.

دراسة الجدي وحملوي (2019)، بعنوان: المسؤولية الاجتماعية كأداة لتحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال تبيان مفهوم المسؤولية الاجتماعية والتعريف بأهم وظائفها، ومفهوم الميزة التنافسية والتعريف بمصادرها وأنواعها، وإبراز العلاقة بينهما، واعتمدت الدراسة على استبيان تضمن أسئلة متعلقة بثلاثة محاور تصب في فكرة فرضيات الدراسة، وقد تم توزيعه على المؤسسة الجزائرية للمياه، بحيث تمت الدراسة على عينة شملت العديد من إطارات وعمال الشرك. توصلت الدراسة إلى أنّ هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة.

دراسة الضمور ومقراش (2018)، بعنوان: أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية – دراسة حالة شركة صناعة الأدوية صيدال.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية؛ إذ تم تقسيم الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى الالتزام بالمسؤولية الاقتصادية، والالتزام بالمسؤولية القانونية، والالتزام بالمسؤولية الأخلاقية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة. إذ تم توزيعه على عينة ملائمة متكونة من 155 مستخدماً لمنتجات شركة صيدال، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية أثراً إيجابياً على الميزة التنافسية، ورجع هذا الأمر إلى تأثير الالتزام بالمسؤولية القانونية والالتزام بالمسؤولية الأخلاقية على الميزة التنافسية.

دراسة درحمون (2018)، بعنوان: تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المصارف الإسلامية:

دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الإسلامية.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن واقع ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المصارف الإسلامية، من خلال ما تفصح عنه من معلومات في تقاريرها السنوية، وذلك بالتطبيق على بعض المصارف الإسلامية من دول مختلفة؛ الهدف منها إظهار الأهمية الاجتماعية والأخلاقية للمصارف الإسلامية، وتقييم مدى التزام المصارف الإسلامية بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مختلف أصحاب مصالحها، وذلك بالاعتماد على (مؤشر الهوية الاجتماعية)؛ إذ استخدم المنهج الوصفي التحليلي ومنهج المسح بتحليل المحتوى والمنهج المقارن؛ وقد توصلت النتائج إلى أنّ المصارف الإسلامية عموماً لا تولي اهتماماً كبيراً بالإفصاح عن هويتها الاجتماعية، إذ يوجد تقصير في التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية، ما يستدعي ضرورة عمل هذه المصارف على تقويم إفصاحها عن ممارساتها لمسؤوليتها الاجتماعية من خلال تقاريرها السنوية، بما يسمح لها بتحسين صورتها أمام المجتمع وتعزيز مكانتها في السوق المصرفية، في ظل التنافسية الشديدة التي تفرضها عليها باقي المصارف الإسلامية الأخرى والمصارف التقليدية أيضاً.

دراسة منصف (2017): بعنوان: دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات

الأعمال: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تبني منظمات الأعمال الجزائرية ممثلة في مؤسسة سوناطراك لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، والتعرف على أثر تبني هذا المفهوم على الميزة التنافسية، من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على الأرقام والبيانات المنشورة من طرف المؤسسة، توصلت الدراسة إلى أنّ مؤسسة سوناطراك تساهم في التنمية المحلية عن طريق دعم الأنشطة الاجتماعية والثقافية والرياضية بشكل متوسط، وقد أوصت الدراسة بضرورة إيمان المؤسسة

أكثر بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع، وأن يصبح هذا النشاط جزءاً رئيسياً من أنشطتها يتم متابعته بشكل دوري، لما قد يكسبها سمعة ويعزز من ميزتها التنافسية.

دراسة الجمل (2017)، بعنوان: تقييم أثر المسؤولية الاجتماعية على النمو الاقتصادي (دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية للشركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين وتحليل عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات وبيان أثرها على النمو الاقتصادي. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال الانحدار المتعدد للبيانات المقطعية عبر الزمن (Panel data)، واستخدام أسلوب Fixed Effects للوحدات المقطعية لكل قطاع من القطاعات الخمسة (الخدمات، الاستثمار، الصناعي، البنوك والخدمات المالية، التأمين) للشركات المدرجة في بورصة فلسطين وعددها 48 شركة استناداً للتقارير المنشورة للشركات المدرجة. وتوصلت الدراسة إلى أنّ كل زيادة في الإنفاق على كل من خدمة المجتمع والعملاء والموظفين يؤدي إلى زيادة في الناتج المحلي الإجمالي، في حين لم يتبين وجود علاقة بين الإنفاق على المساهمين وزيادة إجمالي الناتج المحلي، وأنّ مساهمة الشركات المدرجة في بورصة فلسطين في حجم القوى العاملة في فلسطين ضعيف، ما يستلزم تعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية باتجاهات تساهم في معالجة المشكلات الاجتماعية، وأنّ إدراك المؤسسات لدورها الاجتماعي يؤدي إلى تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهمّاتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية، كما أنّ قطاع الخدمات من أكبر القطاعات من حيث رأس المال والإنفاق على المسؤولية الاجتماعية ضعف البنية التشريعية والقانونية للمسؤولية الاجتماعية في فلسطين.

دراسة الفضل (2016)، بعنوان: أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في الشركات السودانية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية، كما هدفت أيضًا إلى دراسة العلاقة بينهما، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة أعدت لهذا الغرض من عينة بلغ حجمها 130 مفردة. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات تأثير سلبي بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية، كما بينت وجود علاقة ذات تأثير سلبي بين المسؤولية الاجتماعية التكلفة، وأوصت الدراسة الشركات السودانية بتطبيق المسؤولية الاجتماعية من خلال الاهتمام بالمجتمع والمحافظة على البيئة والالتزام بالقوانين والتشريعات ومراعاة الجوانب الأخلاقية عند القيام بأعمالها.

دراسة فراونة والديب (2016)، بعنوان: المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص وانعكاساتها على المجتمع الفلسطيني.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الجودة في تعزيز أبعاد المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص في قطاع غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، لمناسبة هذا المنهج لمثل هذا النوع من الدراسات، وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في ثلاث من مؤسسات القطاع الخاص في قطاع غزة وهي (شركة جوال، شركة الاتصالات الفلسطينية، بنك فلسطين). وقد استخدم الباحث طريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع (135) استبانة على عينة الدراسة.

توصلت الدراسة إلى أنّ هذه المؤسسات تبنت المسؤولية الاجتماعية، وأنّ الجودة لها دور فعّال في تعزيز أبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد القانوني، البعد البيئي) حيث أظهرت النتائج غالبية عظمى تؤيد الدور الفعال للجودة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في هذه

المؤسسات. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق أساليب ونماذج اقتصادية تساعد على تحسين الجودة في المؤسسات، وضرورة تطبيق المعايير الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والبيئية التي تسمح بالرفع من أداء المؤسسة والمجتمع ككل، وتمكن المؤسسة من تحقيق مركز ريادي مهم.

دراسة ضافي (2016)، بعنوان: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية.

تمثلت أهداف الدراسة في تأصيل المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية، وتوعية المؤسسة بتبني هذه المفاهيم نظراً لمساهمتها في تطوير مشاكله ومعالجتها، وعرض أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العمال وأهميّة الالتزام بها، نظراً لمساهمتها في خلق التماسك داخلياً، والتعرّف على واقع تبني المؤسسات الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية ومدى التزامها بها، أما النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة، فبالرغم من تباين التعاريف حول المسؤولية الاجتماعية لم يمنع المؤسسات الجزائرية من تحديد ممارساتها اتجاه مختلف الأطراف المستفيدة وخاصة اتجاه مواردها البشرية. الاهتمام الواسع الذي توليه المؤسسات الجزائرية الخاصة للمسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها. المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية يجب أن تحظى بالاهتمام. ضرورة الإفصاح عن الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة كصحة العاملين وتلوث البيئة التقليدية للسياسة البيئية في المؤسسة الاقتصادية. هناك أدوات محاسبية تمكّننا من تقييم المسؤولية البيئية والاجتماعية للمؤسسة اتجاه تحقيق الميزة التنافسية.

دراسة أحمد (2015)، بعنوان: أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على ولاء العملاء، دراسة على

شركات المنتجات الغذائية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعاده (المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية القانونية والمسؤولية الخيرية والمسؤولية تجاه البيئة) على ولاء العملاء بأبعاده (الولاء الموقفي والولاء السلوكي والولاء المعرفي)، وهدفت أيضاً إلى دراسة العلاقة بينهما، واستهدفت هذه

الدراسة عيّنة من عملاء شركات الأغذية السودانية استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكان الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أنّ هناك أثرًا إيجابيًا جزئيًا للمسؤولية الاجتماعية على ولاء العملاء، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء.

2.6.2 الدراسات الأجنبية:

دراسة (Bie & others ، 2015) بعنوان: " Corporate Social Responsibility Communication Through Corporate Websites: A Comparison of Leading Corporations in the United States And China " .

هدفت هذه الدراسة للتعرف على كيفية نشر المسؤولية الاجتماعية للشركات الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية والصين، وكيف تعرضها وتفتح الزبائن بها عبر مواقعها الإلكترونية. وهذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تقارن بين الشركات الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية والصين، كونها أول وثاني أكبر الاقتصاديات في العالم، ولديها أنظمة سياسة مميزة، ومستويات عالية من التنمية الاقتصادية والثقافية، وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية ونشرها، وقد اهتمت الدراسة بإلقاء نظرة ثاقبة حول أوجه التشابه والاختلاف في كيفية نشر المسؤولية الاجتماعية في كلتا الدولتين، من خلال تحميل المحتوى المنشور على المواقع الإلكترونية للشركات عيّنة الدراسة.

لقد اختار الباحثون العيّنة العشوائية المكوّنة من 50 شركة، من أبرز 500 شركة مدرجة في الصين، بالإضافة إلى 50 شركة من أبرز 200 شركة في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان من شروط العيّنة أن يكون للشركة المختارة موقع إلكتروني باللغة الإنجليزية.

ومن خلال التحليل الكميّ، توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج بعد المقارنة بينهما، وأهمها: أنّ 50 شركة في الولايات المتحدة الأمريكية تصف المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن بشكل مناسب عبر

موقعها الإلكتروني، بينما 23 شركة في الصين فقط تهتم بنشر المسؤولية الاجتماعية على موقعها الإلكتروني، ولوحظ اختلاف بين الشركات في الصين والولايات المتحدة الأمريكية في نشر المسؤولية الاجتماعية عبر موقعها الإلكتروني، بالإضافة إلى أنّ الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية تهتم بنشر المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية أكثر من الشركات الصينية، بينما الأخيرة تركّز على البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية، بالإضافة إلى أنّ الشركات في كلتا الدولتين تركّزان على الجانب القانوني للمسؤولية الاجتماعية بنسبة متقاربة.

دراسة (Raimi، 2015) بعنوان: **Entrepreneurship Development through Corporate Social Responsibility-A study of the Nigerian Telecommunication Industry**

هدفت الدراسة لمعرفة الوصول لفهم عميق حول تنمية ريادة الأعمال، من خلال المسؤولية الاجتماعية للشركات، ومن خلال دراسة قطاع الاتصالات في نيجيريا، والتركيز على آليات تنظيم ودعم تنمية المشاريع الصغيرة فيها. اتّبع الباحث أسلوب المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، واشتملت على مزيج من مناهج البحث (الكمية والنوعية) حيث كان مجتمع الدراسة هو قطاع الاتصالات في نيجيريا والمكون من 24 شركة اتصالات و65 مليون وكيل مفوض لشركات الاتصالات، وقد تم اختيار ولاية لاغوس كعينة قسدية للدراسة، واستخدم أسلوب كرة الثلج في الحصول على البيانات، وكان عدد الشركات فيها 9 شركات و384 وكيلًا مفوضًا للشركات، واستخدم المقابلة كأداة لجمع البيانات من 9 شركات من خلال تحليل المحتوى والتحليلات الموضوعية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وإرسالها على الموقع الإلكتروني، وتم الحصول على استجابة من قبل 369 شركة من أصل العينة المكوّنة من 384 شركة.

وتوصّلت الدراسة إلى عدة نتائج، تمثّلت في أنّ التصرّور عن المسؤولية الاجتماعية من الشركة والعاملين فيها بأنّ المسؤولية الاجتماعية هي: خطط منهجية ومستدامة، ومن ضمن أعمال الشركة، بهدف خلق الثروة وتحقيق الرفاهية للمجتمع، والتوصل إلى وجود علاقة ما بين المسؤولية الاجتماعية للشركات وريادة الأعمال في شركات الاتصالات النيجيرية، وأنّ هناك تبايناً في مفهوم المسؤولية الاجتماعية في نيجيريا، وهذا الاختلاف يعود لاختلاف الفئة المستهدفة، وتصور أصحاب المصالح، وبالغالبية، اعتبرت المسؤولية الاجتماعية عملاً خبيراً وتطوعياً وأخلاقياً، أمّا من وجهة نظر المسوّقين في الشركات فإنّ المسؤولية الاجتماعية هي وسيلة للحصول على ميزة تنافسية، وبناء ثقة، وزيادة ولاء العاملين في الشركات، وبناء سمعة جيّدة للشركة.

دراسة (Albahussain, et. Al, 2015) Responsibility The Prediction of Impact on Competitive Advantage: An Artificial Neural Corporate Social .Network Approach

هدفت الدراسة لاختيار أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركات صناعية سعودية، إذ شملت الدراسة 400 شركة، أكّدت نتائج الدراسة على أهميّة المسؤولية الاجتماعية وعلى أثرها الإيجابي على الميزة التنافسية، وقدمت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات، من أبرزها ضرورة وضع معايير التقييم إثر المسؤولية الاجتماعية، وأنّه على الباحثين تطوير نماذج لدراسة ذلك، كما أنّه يجب التركيز على بعض جوانب جودة الخدمة وربطها بالمسؤولية الاجتماعية.

دراسة (Kubai and Waiganjo, 2014) Relationship between Strategic

Relationship between Strategic Corporate Social Corporate Social

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيف يمكن لأنشطة المسؤولية الاجتماعية التأثير في الميزة التنافسية، وتمت الدراسة على عينة مكونة من 293 موظفًا في البنوك التجارية بكينيا، وكشفت نتائج الدراسة أنّ للمسؤولية الاجتماعية أثرًا إيجابيًا على الميزة التنافسية؛ لأنها تؤثر على تصورات العملاء اتجاه البنوك، وأوصت الدراسة بأنه يجب توضيح أكثر أنشطة المسؤولية الاجتماعية المتبعة من طرف البنوك حتى تعزز تأثيرها وتحسن صورتها في المجتمع.

دراسة (Ioannidis & Serafeim, 2014) بعنوان: The Impact of Corporate Social

"Responsibility on Investments

هدفت الدراسة التعرف على تأثير المسؤولية الاجتماعية على الشركات، وتصنيفها من جانب المبيعات، وتقييم الأداء المالي للشركة في المستقبل من قبل المحللين الماليين على مدى 15 سنة من أداء الشركات، والتغير الذي طرأ على مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتقبله، وذلك بعد تغير التفكير القائم على نظرية تكلفة الوكالة باعتبار أن إدارة الشركة المساهمة العامة هي موكلة من قبل المساهمين لإدارة أموالهم ومصالحهم، والظهور التدريجي للتركيز على أصحاب المصالح وأن الإدارة تضع نصب أعينها الحفاظ على مكانة الشركة وزيادة مركزها المالي على المدى البعيد، والحصول على مزايا أخرى، وتكمن أهمية الدراسة باعتبارها الدراسة الأولى التي تجمع بين المسؤولية الاجتماعية واستعراض الأدب المالي، وأثرها في أرباح الشركة التي تجنيها في أسواق رأس المال.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها أن تحليل أداء الشركة من قبل المحللين والمستثمرين يعتمد على استراتيجيات الشركة، ومدى استيعابها للتغير التكنولوجي الحالي، وأن ردود أفعالهم وقراراتهم

تشكل ضغوطات على الشركة بشكل كبير عليها، وعلى اعتمادها للاستراتيجيات المستقبلية، وأثر الجانب غير المالي على توصيات الاستثمار في الشركات المهمة بتطبيق المسؤولية الاجتماعية في الأسواق المالية، وتم التوصل لوجود علاقة بين تطبيق الشركات للمسؤولية الاجتماعية، وتحسن المركز المالي لها، وزيادة إقبال المستثمرين على الاستثمار بها، وأن الفكرة السائدة من قبل نظرية الوكالة قد تغيرت، وأصبح التركيز على الاهتمام بأصحاب المصالح.

The Relationship between Corporate Social Responsibility and Corporate Financial Performance – Evidence From Empirical Studies
دراسة (2011) Magdalena Mikolajek & Gocejna بعنوان:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للشركات، حيث تعتمد على دراسات تجريبية تم عملها في عدة دول في العالم، وبمجموع 53 دراسة تم تحليلها وتم الحصول على النتائج من قبل 119 شركة.

توصلت الدراسة إلى أن معظم الأصول المستثمرة في المسؤولية الاجتماعية تتركز في أوروبا بنحو 67.3 %، وقد زادت النسبة المستثمرة في المسؤولية الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية من 28.3 % في ٢٠١٢ إلى 30.8 % في ٢٠١٤، وخلال هذه الفترة تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية هي المنطقة الأكثر نموًا في هذا الاستثمار، يليها كل من كندا وأوروبا، وتعتبر هذه المناطق هي الأكبر من ناحية الأصول حيث تعتبر نسبة الاستثمار في هذه الأصول 99 % في العالم.

7.2 أهم ما يميز الدراسة الحالية

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في ان غالبية الدراسات السابقة طبقت على مجتمعات خارج فلسطين واكتسبت هذه الدراسة اهميتها من كونها تلقي الضوء على اهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية في فلسطين ودورها في تحقيق مزايا تنافسية.

كما لوحظ في حدود علم الباحث نقص في عدد البحوث والدراسات التي تهدف الى معرفة اثر المسؤولية الاجتماعية في الميزة التنافسية في كثير من الدول العربية، لذا تعتبر هذه الدراسة خطوة نحو التعرف على اثر المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية في محافظة الخليل على الميزة التنافسية كما ان اغلب الدراسات السابقة كانت العينة ن=من العاملين في الشركات و المؤسسات بينما الدراسة الحالية كانت العينة من اصحاب الشركات و المدراء التنفيذيين في الشركة كما لوحظ في حدود علم الباحث بان اغلب الدراسات السابقة في المسؤولية الاجتماعية كانت تتناول المؤسسات الاقتصادية و منظمات الاعمال و البنوك و مؤسسات اخرى بينما تناولت الدراسة الحالية على وجه الخصوص الشركات العائلية في محافظة الخليل.

8.2 التعقيب على الدراسات السابقة

بعد مراجعة الدراسات السابقة يمكننا تلخيص الملاحظات الآتية:

1- يتضح من الدراسات السابقة التي تم عرضها أن هناك اهتمام كبير في تطبيق المسؤولية

الاجتماعية على الشركات الاقتصادية والمؤسسات المالية.

2- اشتركت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي.

3- استخدمت الدراسات السابقة عدة أدوات لجمع البيانات منها الاستبانة والمسح بتحليل المحتوى والمنهج المقارن، فيما اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية في دراسته الحالية.

4- تشابهت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في طرحها للمسؤولية الاجتماعية على وجه الخصوص.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 مقدمة

يستعرض هذا الفصل وصفاً مفصلاً للخطوات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومنها منهجية الدراسة، والأدوات التي تم اختيارها لإجراء الدراسة، وكذلك سيورد الباحثة في هذا الفصل مجتمع الدراسة الذي أجريت عليه الدراسة، وعينتها وخصائصها، والطريقة المتبعة للتأكد من صدق أداة الدراسة، بالإضافة لكيفية التحقق من ثبات الأداة، وطريقة المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة.

2.3 منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف الظاهرة في الوقت الحالي وتفسيرها والتنبؤ بها كما هي في الواقع من خلال جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص الدلالات والوصول إلى النتائج التي يمكن تعميمها، وهو المنهج المناسب والأفضل لتحقيق أهداف الدراسة حسب رأي الباحثة. وقد قامت الباحثة بالحصول على البيانات اللازمة من العاملين في الشركات العائلية في محافظة الخليل، من خلال المراجع التي تناولت موضوع البحث.

3.3 مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الشركات العائلية العاملة في محافظة الخليل، والتي بلغ عددها وفقاً لسجلات وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني في المحافظة للعام 2020م، (5300) شركة،

4.3 عينة الدراسة

اختار الباحثة عينة عشوائية طبقية متناسبة، وتمّ استخدام معادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم العينة

وحدة المعاينة

تكونت وحدة المعاينة في هذه الدراسة من صاحب الشركة العائلية أو/ و الموظفين الإداريين في تلك الشركات، حيث تم توزيع 360 (استبانة) على أفراد وحدة المعاينة، وتم استرجاع 267 استبانات صالحة جميعها للتحليل الاحصائي، وعليه فقد بلغت نسبة الاسترجاع 74.16%.

الخصائص الديمغرافية Frequencies

جدول رقم (3-1): الأعداد والنسب المئوية للمتغيرات الديمغرافية

القيم الناقصة	النسبة المئوية %	العدد	المتغير	
1	61.7	164	10 فما دون	عدد العاملين
	26.7	71	11 - 50	
	11.7	31	51 فأكثر	
2	32.8	87	صناعي	طبيعة عمل الشركة
	44.9	119	تجاري	
	14.7	39	خدمي	
	7.5	20	زراعي	
6	17.2	45	أقل من 5 سنوات	عمر الشركة
	25.7	67	من 5 - 10 سنوات	
	57.1	149	أكثر من 10 سنوات	
4	49.0	129	شركة فردية	الشكل القانوني للشركة
	38.4	101	شركة مساهمة خاصة	
	12.5	33	شركة مساهمة عامة	

مقياس تصحيح الأداة

1-1.79 منخفض جدا

1.8-2.59 منخفض

2.60-3.39 متوسط

3.40-4.19 مرتفع

4.20-5 مرتفع جدا

5.3 مصادر الدراسة

اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات المطلوبة، وهما:

(1) المصادر الثانوية، والتي تمثلت في رسائل الدكتوراه والماجستير، وأبحاث ميدانية، بالإضافة لكتب ومراجع باللغتين العربية والإنجليزية.

(2) المصادر الأولية، والتي تمثلت في الاستبانة التي أعدها الباحث لهذا الغرض.

6.3 أداة الدراسة

قام الباحث بالحصول على المعلومات المطلوبة من خلال تصميم استبانة، تم اقتباس بعض فقراتها من استبانات أخرى موجودة في المراجع الموثقة في الدراسة، وقام بتقنين هذه الفقرات وإسقاطها على عنوان الدراسة الحالية.

1.7.3 قيمة الثبات Reliability

تمّ التحقق من ثبات أداة الدراسة بطريقة الاتساق الداخليّ وبحساب معامل الثبات Cronbach's Alpha حيث بلغت قيمة الثبات 0.95 وبذلك يتمتع الاستبيان بدرجة عالية جداً من الثبات.

2.7.3 صدق أداة الدراسة Validity

1.2.7.3 الصدق المنطقي:

تمّ التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على المشرف ومجموعة من المحكّمين بلغ عددهم (8) محكّمين من ذوي الاختصاص، والمرفقة أسماؤهم وصفاتهم في الملحق رقم (1)، حيث قام الباحث بتوزيع الاستبيان على المحكّمين للإدلاء بآرائهم حول فقرات الاستبيان من حيث مدى شمول الفقرات لموضوع الدراسة، ومدى صحة اللغة المستخدمة في صياغة الفقرات ووضوحها وسهولة فهمها، وبناءً على الملاحظات التي تمّ الأخذ بها من قبل المشرف والمحكّمين تمّ إخراج الاستبيان بصورته النهائية.

2.2.7.3 صدق البناء:

قام الباحث بتوزيع الاستبانات على عينة عشوائية طبقية، وذلك لقياس صدق الأداة إحصائياً، وكان عدد هذه العيّنات (360) فرداً من مجتمع الدراسة، وقد تمّ استعادة (267) استبانة قابلة للتّحليل بنسبة استرجاع بلغت (74.16.7%)، وقام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون Person Correlation لفقرات الاستبانة، وذلك كما هو واضح في الجداول اللاحقة:

جدول رقم (3-2): معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمجال الدراسة الأول

المجال الأول: البعد الاقتصادي			
#	الفقرات	قيمة R	الدلالة الإحصائية Sig.
1	تعمل الشركة على تحقيق أرباح اقتصادية دون المساس بأجور العاملين	.286**	.000
2	تحقق الشركة الأرباح بطرق شفافة	.387**	.000
3	تتحرى الشركة الدقة والوضوح في جميع تعاملاتها الاقتصادية	.479**	.000
4	تمتلك الشركة من العاملين أصحاب الخبرة والمهارة ما يمكنها من النهوض بالدور الاقتصادي	.443**	.000
5	تساهم الشركة في إيجاد فرص عمل لأفراد المجتمع	.427**	.000
6	يساهم العاملون في تعظيم أرباح الشركة	.381**	.000
7	تتناسب أسعار الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة لجميع الزبائن	.473**	.000
8	تعمل الشركة على تقديم خدماتها بجودة وكفاءة عالية	.450**	.000
9	تلتزم الشركة بجدية في المحافظة على كافة المعلومات الخاصة بالعميل	.441**	.000
10	تتعامل الشركة بجدية مع شكاوى العملاء والعمل على حلها بصورة فورية	.510**	.000
11	تهتم الشركة بالعميل بصفة دورية في التعريف بخصائص الخدمات والمنتجات التي تقدمها	.504**	.000
12	تقوم الشركة بابتكار أساليب حديثة في تصميم منتجاتها	.506**	.000

أشارت النتائج في الجدول (3-2) أعلاه أنّ جميع فقرات المجال الأول (البعد الاقتصادي) كانت دالة إحصائياً ما يُشير إلى الاتساق الداخلي، وأنها تشترك معاً في قياس درجة المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل من الناحية الاقتصادية حسب المقياس الذي بنيت الأداة -على أساسه.

جدول رقم (3-3): معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمجال الدراسة الثاني

المجال الثاني: البعد الأخلاقي			
#	الفقرات	قيمة R	الدلالة الإحصائية Sig.
13	يوجد أنظمة وقوانين قوية لمحاربة الفساد الإداري في الشركة	.461**	.000
14	يوجد لدى الشركة دليل أخلاقي واضح بالنسبة للعاملين	.495**	.000
15	تتوافق أهداف الشركة مع أهداف وقيم المجتمع الذي تعمل فيه	.575**	.000
16	تلتزم الشركة بالعدالة والمساواة في توظيف العاملين	.647**	.000
17	تلتزم الشركة بالمنافسة الشريفة بين المتنافسين	.549**	.000
18	تقوم الشركة بمراعاة المبادئ والقيم الأخلاقية في تحقيق أرباحها	.584**	.000
19	تلتزم الشركة بالعدالة والمساواة في معاملاتها مع الموظفين	.540**	.000
20	تلتزم الشركة بالمحافظة على البيئة المحيطة	.577**	.000
21	يوجد قوانين صارمة وعقوبات رادعة اتجاه السلوكيات غير القانونية	.486**	.000
22	تراعي الشركة حقوق العاملين في جميع تعاملاتها	.615**	.000
23	تلتزم الشركة في توفير فرص عمل للنساء	.397**	.000

أشارت النتائج في الجدول (3-3) أعلاه أنّ جميع فقرات المجال الثاني (البعد الأخلاقي) كانت دالة إحصائياً ما يُشير إلى الاتساق الداخلي، وأنها تشترك معاً في قياس درجة المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل من الناحية الأخلاقية حسب المقياس الذي بنيت الأداة على أساسه.

جدول رقم (4-3): معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمجال الدراسة الثالث

المجال الثالث: البعد القانوني			
#	الفقرات	قيمة R	الدلالة الإحصائية Sig.
24	تسعى الشركة لتوفير الرعاية الصحية والطبية للعاملين	.517**	.000
25	تتبنى الشركة حرية العمل النقابي والاعتراف به	.487**	.000
26	تلتزم الشركة بالأنظمة والقوانين المتعلقة بخصوصية المرأة	.469**	.000
27	تلتزم الشركة بالأنظمة والقوانين التي تهدف للمحافظة على البيئة	.648**	.000
28	توثيق وتطبيق لمعايير الصحة والسلامة المهنية بالكامل في الشركة	.605**	.000
29	تحتزم الشركة الاتفاقيات المبرمة بينها وبين العاملين	.557**	.000
30	تقدم الشركة الإعانات للعاملين عند العجز	.564**	.000
31	تلتزم الشركة بكافة الأنظمة والقوانين الخاصة بالأخطار المهنية والحوادث الناتجة عن العمل	.583**	.000
32	تلتزم الشركة بتوفير الخدمات للعاملين من وسائل النقل من وإلى مواقع العمل	.563**	.000
33	تتحمل الشركة مسؤوليتها القانونية باتجاه العاملين	.629**	.000

أشارت النتائج في الجدول (3-4) أعلاه أنّ جميع فقرات المجال الثالث (البعد القانوني) كانت دالة إحصائياً ما يشير إلى الاتساق الداخلي وأنها تشترك معاً في قياس درجة المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل من الناحية القانونية حسب المقياس الذي بنيت الأداة على أساسه.

جدول رقم (3-5): معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمجال الدراسة الرابع

المجال الرابع: البعد الخيري			
#	الفقرات	قيمة R	الدلالة الإحصائية Sig.
34	تقوم الشركة بإحياء مناسبات خاصة داخل الشركة	.466**	.000
35	تقوم الشركة بإحياء مناسبات عامة داخل الشركة (عيد الاستقلال، عيد المولد النبوي)	.523**	.000
36	تساهم إدارة الشركة في بناء أو دعم مشاريع خيرية	.618**	.000
37	تسهّل إدارة الشركة للعاملين أداء مناسك الحج والعمرة	.534**	.000
38	تساهم الشركة بتوفير فرص عمل للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	.553**	.000
39	تساهم الشركة في دعم المرافق الأساسية في البيئة التي تعمل فيها	.697**	.000
40	تقوم الشركة بالشراكة مع المؤسسات الأخرى بتطوير المجتمع	.647**	.000
41	تسعى الشركة لمعرفة المشاكل التي تواجه المجتمع والعمل على حلها	.648**	.000
42	تساهم الشركة ب تبرعات نقدية للطلاب لاستكمال تعليمهم	.499**	.000
43	تحت الشركة موظفيها على المشاركة في الأنشطة الاجتماعية في المجتمع المحلي	.602**	.000

أشارت النتائج في الجدول (3-5) أعلاه أنّ جميع فقرات المجال الرابع (البعد الخيري) كانت دالة إحصائياً ما يشير إلى الاتساق الداخلي وأنها تشترك معاً في قياس درجة المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل من الناحية الخيرية حسب المقياس الذي بنيت الأداة على أساسه.

جدول رقم (3-6): معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمجال الدراسة الخامس

المجال الخامس: الميزة التنافسية			
#	الفقرات	قيمة R	الدلالة الإحصائية Sig.
44	تسعى الشركة لتقديم منتجاتها أو خدماتها بمواصفات أعلى من غيرها من المنافسين	.517**	.000
45	تستخدم الشركة تقنيات حديثة في تقديم خدماتها أو منتجاتها	.578**	.000
46	تعمل الشركة على التميز عن المنافسين بتقديم خدماتها أو منتجاتها بسعر أقل	.548**	.000
47	تسعى الشركة لتحقيق علامة تجارية لمنتجاتها أو خدماتها للتميز بها عن المنافسين	.555**	.000
48	تفقد الشركة كثيرًا من زبائنها لصالح الشركات المنافسة الأخرى	.259**	.000
49	تتلقى الشركة التقدير والاحترام من قبل المجتمع عن الخدمات أو المنتجات التي تقدمها	.616**	.000
50	تمتاز الشركة بسمعة مميزة مقارنة بالشركات المنافسة الأخرى	.602**	.000
51	تمتاز الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة بالتجديد والإبداع	.699**	.000
52	تمتاز الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة بالجودة العالية	.635**	.000
53	تقوم الشركة بإنتاج تشكيلات واسعة من الخدمات أو المنتجات التي تناسب أذواق العملاء	.561**	.000
54	تقوم الشركة بدراسة مستمرة للأسواق بهدف التعرف على رغبات العملاء	.531**	.000
55	تمتلك الشركة شبكة توصيل فعالة تمكنها من إيصال خدماتها أو منتجاتها للعملاء بسرعة	.564**	.000
56	تعمل الشركة على خفض التكاليف للمنتجات أو الخدمات باستمرار	.520**	.000
57	تقوم الشركة بدعم الأنشطة المتعلقة بالبحث والتطوير من أجل خفض التكاليف	.614**	.000
58	تهتم الشركة بأراء ومقترحات وأفكار الزبائن من أجل تطوير المنتج أو الخدمة	.626**	.000
59	تعمل الشركة على زيادة مبيعاتها باستمرار	.533**	.000
60	تعمل الشركة على استقطاب الكفاءات المختلفة من العاملين	.629**	.000
61	تعمل الشركة على تطبيق معايير الجودة المحلية والدولية بشكل جاد	.699**	.000
62	تنتهج الشركة سياسة البيع الكثير والريح القليل	.489**	.000
63	تحافظ الشركة على زبائنها وترتبط معهم بعلاقات وثيقة	.529**	.000

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (3-6) أنّ جميع فقرات المجال الخامس (بعد الميزة التنافسية) كانت دالة إحصائياً ما يشير إلى الاتساق الداخلي وأنها تشترك معاً في قياس درجة المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل من الناحية التنافسية حسب المقياس الذي بنيت الأداة على أساسه.

8.3 المعالجة الإحصائية

قام الباحث بجمع البيانات وإدخالها للحاسوب حسب طريقة الترميز الإحصائية المعتمدة في برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for the Social Science، ثم استخرجت قيمة الثبات باستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، ثم استخرج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (Regression)، واختبار معامل الارتباط (Pearson Correlation) وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل نتائج تحليل الدراسة الميدانية، واختبار أسئلة وفرضيات الدراسة، وكما يأتي:

1.4 السؤال الرئيسي الأول

هل يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل؟ ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

(1) ما مدى مساهمة البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل؟

للإجابة عن التساؤل السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى مساهمة البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل بالإضافة لأهم مظاهر هذا المجال، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى مساهمة البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (1-4) أهم مظاهر مساهمة البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً حسب الأهمية من وجهة نظر الباحثين، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى مساهمة البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
Q8	تعمل الشركة على تقديم خدماتها بجودة وكفاءة عالية	4.44	.704	مرتفعة جدا
Q3	تتحرى الشركة الدقة والوضوح في جميع تعاملاتها الاقتصادية	4.43	.682	مرتفعة جدا
Q9	تلتزم الشركة بجدية في المحافظة على كافة المعلومات الخاصة بالعميل	4.39	.788	مرتفعة جدا
Q2	تحقق الشركة الأرباح بطرق شفافة	4.38	.733	مرتفعة جدا
Q10	تتعامل الشركة بجدية مع شكاوى العملاء والعمل على حلها بصورة فورية	4.30	.777	مرتفعة جدا
Q4	تمتلك الشركة من العاملين أصحاب الخبرة والمهارة ما يمكنها من النهوض بالدور الاقتصادي	4.30	.785	مرتفعة جدا
Q7	تتناسب أسعار الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة لجميع الزبائن	4.26	.803	مرتفعة جدا
Q11	تهتم الشركة بالعميل بصفة دورية في التعريف بخصائص الخدمات والمنتجات التي تقدمها	4.21	.792	مرتفعة جدا
Q6	يساهم العاملون في تعظيم أرباح الشركة	4.21	.837	مرتفعة جدا
Q12	تقوم الشركة بابتكار أساليب حديثة في تصميم منتجاتها	4.14	.897	مرتفعة
Q1	تعمل الشركة على تحقيق أرباح اقتصادية دون المساس بأجور العاملين	4.12	.942	مرتفعة
Q5	تساهم الشركة في إيجاد فرص عمل لأفراد المجتمع	3.96	.988	مرتفعة
	مدى مساهمة البعد الإقتصادي للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل	4.26	.503	مرتفعة جدا

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (4-1) أن أهم مظاهر مساهمة البعد الإقتصادي للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت الفقرة رقم 8 والتي تنص على (تعمل الشركة على تقديم خدماتها بجودة وكفاءة عالية) بمتوسط حسابي بلغ 4.44، تلاها الفقرة رقم 3 والتي تنص على (تتحرى الشركة الدقة والوضوح في جميع تعاملاتها الاقتصادية) بمتوسط حسابي بلغ 4.43، تلاها الفقرة رقم 9 والتي تنص على (تلتزم الشركة بجدية في المحافظة على كافة المعلومات الخاصة بالعميل) بمتوسط حسابي بلغ 4.39، في حين جاء في المركز الأخير الفقرة رقم 5 والتي تنص على (تساهم الشركة في إيجاد فرص عمل لأفراد المجتمع) بمتوسط حسابي بلغ 3.96، كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه أن مساهمة البعد الإقتصادي للمسؤولية

الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.26 وهي نسبة مرتفعة جداً حسب السلم الخماسي.

(2) ما مدى مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل؟

للإجابة عن التساؤل السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل بالإضافة لأهم مظاهر هذا المجال، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (4-2). أهم مظاهر مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً حسب الأهمية من وجهة نظر الباحثين، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
Q29	تحتزم الشركة الاتفاقيات المبرمة بينها وبين العاملين	4.24	.843	مرتفعة جداً
Q28	توثيق وتطبيق لمعايير الصحة والسلامة المهنية بالكامل في الشركة	4.07	.903	مرتفعة
Q33	تتحمل الشركة مسؤوليتها القانونية باتجاه العاملين	3.98	.994	مرتفعة
Q31	تلتزم الشركة بكافة الأنظمة والقوانين الخاصة بالأخطار المهنية والحوادث الناتجة عن العمل	3.94	1.015	مرتفعة
Q27	تلتزم الشركة بالأنظمة والقوانين التي تهدف للمحافظة على البيئة	3.93	.903	مرتفعة
Q24	تسعى الشركة لتوفير الرعاية الصحية والطبية للعاملين	3.83	1.163	مرتفعة
Q30	تقدم الشركة الإعانات للعاملين عند العجز	3.75	1.087	مرتفعة
Q26	تلتزم الشركة بالأنظمة والقوانين المتعلقة بخصوصية المرأة	3.33	1.365	متوسطة
Q25	تتبنى الشركة حرية العمل النقابي والاعتراف به	3.26	1.429	متوسطة
Q32	تلتزم الشركة بتوفير الخدمات للعاملين من وسائل النقل من وإلى مواقع العمل	3.24	1.426	متوسطة
	مدى مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل	3.75	.770	مرتفعة

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (4-2) أن أهم مظاهر مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت الفقرة رقم 29 والتي تنص على (تحتزم الشركة الاتفاقيات المبرمة بينها وبين العاملين) بمتوسط حسابي بلغ 4.24، تلاها الفقرة رقم 28 والتي تنص على (توثيق وتطبيق لمعايير الصحة والسلامة المهنية بالكامل في الشركة) بمتوسط حسابي بلغ 4.07، تلاها الفقرة رقم 33 والتي تنص على (تتحمل الشركة مسؤوليتها القانونية باتجاه العاملين) بمتوسط حسابي بلغ 3.98، في حين جاء في المركز الأخير الفقرة رقم 32 والتي تنص على (تلتزم الشركة بتوفير الخدمات للعاملين من وسائل النقل من وإلى مواقع العمل) بمتوسط حسابي بلغ 3.24، كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه أن مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.75 وهي نسبة مرتفعة حسب السلم الخماسي

(3) ما مدى مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل؟

للإجابة عن التساؤل السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل بالإضافة لأهم مظاهر هذا المجال، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (3-4). أهم مظاهر مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً حسب الأهمية من وجهة نظر المبحوثين، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
Q18	تقوم الشركة بمراعاة المبادئ والقيم الأخلاقية في تحقيق أرباحها	4.26	.780	مرتفعة جداً
Q15	تتوافق أهداف الشركة مع أهداف وقيم المجتمع الذي تعمل فيه	4.21	.743	مرتفعة جداً
Q17	تلتزم الشركة بالمنافسة الشريفة بين المتنافسين	4.16	.838	مرتفعة
Q22	تراعي الشركة حقوق العاملين في جميع تعاملاتها	4.14	.919	مرتفعة
Q20	تلتزم الشركة بالمحافظة على البيئة المحيطة	4.10	.881	مرتفعة
Q19	تلتزم الشركة بالعدالة والمساواة في معاملتها مع الموظفين	4.09	.943	مرتفعة
Q21	يوجد قوانين صارمة وعقوبات رادعة اتجاه السلوكيات الغير قانونية	4.08	.879	مرتفعة
Q13	يوجد أنظمة وقوانين قوية لمحاربة الفساد الإداري في الشركة	4.07	.917	مرتفعة
Q16	تلتزم الشركة بالعدالة والمساواة في توظيف العاملين	4.01	.936	مرتفعة
Q14	يوجد لدى الشركة دليل أخلاقي واضح بالنسبة للعاملين	3.99	.979	مرتفعة
Q23	تلتزم الشركة في توفير فرص عمل للنساء	2.93	1.477	متوسطة
	مدى مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل	4.00	.596	مرتفعة

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (3-4) أن أهم مظاهر مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت الفقرة رقم 18 والتي تنص على (تقوم الشركة بمراعاة المبادئ والقيم الأخلاقية في تحقيق أرباحها) بمتوسط حسابي بلغ 4.26، تلاها الفقرة رقم 15 والتي تنص على (تتوافق أهداف الشركة مع أهداف وقيم المجتمع الذي تعمل فيه) بمتوسط حسابي بلغ 4.21، تلاها الفقرة رقم 17 والتي تنص على (تلتزم الشركة بالمنافسة الشريفة بين المتنافسين) بمتوسط حسابي بلغ 4.14، في حين جاء في المركز الأخير الفقرة رقم 23 والتي تنص على (تلتزم الشركة في توفير فرص عمل للنساء) بمتوسط حسابي بلغ 2.93، كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه أن مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.00 وهي نسبة مرتفعة حسب السلم الخماسي.

(4) ما مدى مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل؟

للإجابة عن التساؤل السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل بالإضافة لأهم مظاهر هذا المجال، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (4-4). أهم مظاهر مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً حسب الأهمية من وجهة نظر المبحوثين، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
Q36	تساهم إدارة الشركة في بناء أو دعم مشاريع خيرية	3.71	1.142	مرتفعة
Q39	تساهم الشركة في دعم المرافق الأساسية في البيئة التي تعمل فيها	3.64	1.071	مرتفعة
Q42	تساهم الشركة بتبرعات نقدية للطلاب لاستكمال تعليمهم	3.51	1.234	مرتفعة
Q41	تسعى الشركة لمعرفة المشاكل التي تواجه المجتمع والعمل على حلها	3.46	1.076	مرتفعة
Q40	تقوم الشركة بالشراكة مع المؤسسات الأخرى في تطوير المجتمع	3.41	1.196	مرتفعة
Q43	تحت الشركة موظفيها على المشاركة في الأنشطة الاجتماعية في المجتمع المحلي	3.33	1.194	متوسطة
Q38	تساهم الشركة بتوفير فرص عمل للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	2.83	1.374	متوسطة
Q37	تسهل إدارة الشركة للعاملين أداء مناسك الحج والعمرة	2.79	1.375	متوسطة
Q34	تقوم الشركة بإحياء مناسبات خاصة داخل الشركة	2.76	1.449	متوسطة
Q35	تقوم الشركة بإحياء مناسبات عامة داخل الشركة (عيد الاستقلال، عيد المولد النبوي)	2.64	1.416	متوسطة
	مدى مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل	3.20	.905	متوسطة

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (4-4) أن أهم مظاهر مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الإجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت الفقرة رقم 36 والتي تنص على (تساهم إدارة الشركة في بناء أو دعم مشاريع خيرية) بمتوسط حسابي بلغ 3.71، تلاها الفقرة رقم 39 والتي تنص على (تساهم الشركة في دعم المرافق الأساسية في البيئة التي تعمل فيها) بمتوسط حسابي بلغ 3.64، تلاها الفقرة رقم 42 والتي تنص على (تساهم الشركة بتبرعات نقدية للطلاب

لاستكمال تعليمهم) بمتوسط حسابي بلغ 3.51، في حين جاء في المركز الأخير الفقرة رقم 35 والتي تنص على (تقوم الشركة بإحياء مناسبات عامة داخل الشركة (عيد الاستقلال، عيد المولد النبوي)) بمتوسط حسابي بلغ 2.64، كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه أن مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.20 وهي نسبة متوسطة حسب السلم الخماسي.

(5) ما درجة الميزة التنافسية للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل؟

للإجابة عن التساؤل السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الميزة التنافسية للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل بالإضافة لأهم مظاهر هذا المجال، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة الميزة التنافسية للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (4-5). أهم مظاهر الميزة التنافسية للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً حسب الأهمية من وجهة نظر المبحوثين، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة الميزة التنافسية للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
Q44	تسعى الشركة لتقديم منتجاتها أو خدماتها بمواصفات أعلى من غيرها من المنافسين	4.33	.919	مرتفعة جداً
Q59	تعمل الشركة على زيادة مبيعاتها باستمرار	4.27	.944	مرتفعة جداً
Q50	تمتاز الشركة بسمعة مميزة مقارنة بالشركات المنافسة الأخرى	4.25	.842	مرتفعة جداً
Q46	تعمل الشركة على التميز عن المنافسين بتقديم خدماتها أو منتجاتها بسعر أقل	4.22	.873	مرتفعة جداً
Q47	تسعى الشركة لتحقيق علامة تجارية لمنتجاتها أو خدماتها لتمييزها عن المنافسين	4.20	.895	مرتفعة جداً
Q63	تحافظ الشركة على زبائنها وترتبط معهم بعلاقات وثيقة	4.19	.958	مرتفعة
Q52	تمتاز الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة بالجودة العالية	4.18	.945	مرتفعة
Q45	تستخدم الشركة تقنيات حديثة في تقديم خدماتها أو منتجاتها	4.18	.896	مرتفعة
Q54	تقوم الشركة بدراسة مستمرة للأسواق بهدف التعرف على رغبات العملاء	4.14	.868	مرتفعة
Q49	تتلقى الشركة التقدير والاحترام من قبل المجتمع عن الخدمات أو المنتجات التي تقدمها	4.12	.912	مرتفعة
Q53	تقوم الشركة بإنتاج تشكيلات واسعة من الخدمات او المنتجات	4.11	.942	مرتفعة

			تناسب أذواق العملاء
مرتفعة	.991	4.10	تعمل الشركة على استقطاب الكفاءات المختلفة من العاملين
مرتفعة	.858	4.09	تمتاز الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة بالتجديد والإبداع
مرتفعة	1.002	4.06	تمتلك الشركة شبكة توصيل فعالة تمكنها من إيصال خدماتها أو منتجاتها للعملاء بسرعة
مرتفعة	1.031	4.04	تهتم الشركة بأراء ومقترحات وأفكار الزبائن من أجل تطوير المنتج أو الخدمة
مرتفعة	1.120	4.02	تنتهج الشركة سياسة البيع الكثير والريح القليل
مرتفعة	.973	4.00	تعمل الشركة على خفض التكاليف للمنتجات أو الخدمات باستمرار
مرتفعة	1.091	3.96	تعمل الشركة على تطبيق معايير الجودة المحلية والدولية بشكل جاد
مرتفعة	1.035	3.90	تقوم الشركة بدعم الأنشطة المتعلقة بالبحث والتطوير من أجل خفض التكاليف
متوسطة	1.338	3.12	تفقد الشركة كثيراً من زبائنها لصالح الشركات المنافسة الأخرى
مرتفعة	0.650	4.07	درجة الميزة التنافسية للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (4-5) أن أهم مظاهر درجة الميزة التنافسية للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت الفقرة رقم 44 والتي تنص على (تسعى الشركة لتقديم منتجاتها أو خدماتها بمواصفات أعلى من غيرها من المنافسين) بمتوسط حسابي بلغ 4.33، تلاها الفقرة رقم 59 والتي تنص على (تعمل الشركة على زيادة مبيعاتها باستمرار) بمتوسط حسابي بلغ 4.27، تلاها الفقرة رقم 50 والتي تنص على (تمتاز الشركة بسمعة مميزة مقارنة بالشركات المنافسة الأخرى) بمتوسط حسابي بلغ 4.253.51، في حين جاء في المركز الأخير الفقرة رقم 48 والتي تنص على (تفقد الشركة كثيراً من زبائنها لصالح الشركات المنافسة الأخرى) بمتوسط حسابي بلغ 3.12، كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه أن درجة الميزة التنافسية للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.07 وهي نسبة مرتفعة حسب السلم الخماسي.

2.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل من وجهة نظر موظفيها حسب أبعاد الدراسة الأربعة (البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد القانوني، البعد الخيري).

ينفرد عن هذه الفرضية، الفرضيات الأربع التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

جدول رقم (4-6): نتائج معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية

على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

المتغيرات	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية Sig.
البعد الاقتصادي	.590	0.000

* معامل التحديد (R Square) = 0.348

يتضح من الجدول السابق (4-6) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $a=0.05$ لأثر البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية، وقد وجدت علاقة طردية بينهما، بحيث كلما كانت الصبغة اقتصادية زادت الميزة التنافسية، وبالنظر إلى معامل التحديد (R Square) فإن 34.8% من الشركات أثرت صبغتها الاقتصادية على الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

جدول رقم (4-7) نتائج معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

المتغيرات	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية Sig.
البعد القانوني	.579	0.000

* معامل التحديد (R Square) = 0.335

يتضح من الجدول السابق (4-7) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha=0.05$ لأثر البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية، وقد وجدت علاقة طردية بينهما، بحيث كلما كانت الصبغة قانونية زادت الميزة التنافسية، وبالنظر إلى معامل التحديد (R Square) فإن 33.5% من الشركات أثرت صبغتها القانونية على الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

جدول رقم (4-8): نتائج معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية

على الميزة التنافسية للشركات العائلية

المتغيرات	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية Sig.
البعد الأخلاقي	.462	0.000

* معامل التحديد (R Square) = 0.213

يتضح من الجدول السابق (4-8) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha=0.05$ لأثر البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية، وقد وجدت علاقة طردية بينهما، بحيث كلما كانت الصبغة أخلاقية زادت الميزة التنافسية، وبالنظر إلى معامل التحديد (R Square) فإن 21.3% من الشركات أثرت صبغتها الأخلاقية على الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للبعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

جدول رقم (4-9): نتائج معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

المتغيرات	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية Sig.
البعد الخيري	.486	0.000

* معامل التحديد (R Square) = 0.236

يتضح من الجدول السابق (4-9) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha=0.05$ لأثر البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية، وقد وجدت علاقة طردية بينهما، بحيث كلما كانت الصبغة خيرية زادت الميزة التنافسية، وبالنظر إلى معامل التحديد (R Square) فإن 23.6% من الشركات أثرت صبغتها الخيرية على الميزة التنافسية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل يعزى للتغيرات الديموغرافية (عدد العاملين، طبيعة عمل الشركة، عمر الشركة، الشكل القانوني للشركة).

ينتج عن هذه الفرضية، الفرضيات الأربع التالية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد العاملين.

للتأكد من الفرضية السابقة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد العاملين، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (4-10). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد العاملين

المقارنات	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	2	5.008	2.504	9.193	.000
داخل المجموعات	263	71.638	.272		
المجموع	265	76.646			

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (4-10) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد العاملين، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار Tukey للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد العاملين، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (4-11). نتائج اختبار Tukey للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد العاملين

عدد العاملين	10 فأقل	11 - 50	51 فأكثر
10 فأقل		-.24881*	-.34137*
11 - 50			.09256
51 فأكثر			

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (4-11) أن الفروق كانت بين فئة (10 فأقل) وفئة (11-50) ولصالح الفئة الثانية، وبين الفئة (10 فأقل) وفئة (51 فأكثر) ولصالح الفئة الثانية أيضاً. جدول رقم (4-12). الأعداد والمتوسطات الحسابية لمتغير عدد العاملين

عدد العاملين	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
10 فأقل	164	3.80	.548
11 - 50	71	4.05	.488
51 فأكثر	31	4.14	.439

الفرضية الثانية. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير طبيعة عمل الشركة.

للتأكد من الفرضية السابقة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير طبيعة عمل الشركة، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (4-13). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير طبيعة عمل الشركة

المقارنات	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	3	.063	.021	.072	.975
داخل المجموعات	261	76.053	.291		
المجموع	264	76.116			

أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير طبيعة عمل الشركة.

جدول رقم (4-14). الأعداد والمتوسطات الحسابية لمتغير طبيعة عمل الشركة

طبيعة عمل الشركة	العدد	المتوسط الحسابي	الإرتداد المعياري
صناعي	87	3.89	.612
تجاري	119	3.91	.502
خدماتي	39	3.89	.511
زراعي	20	3.86	.463

الفرضية الثالثة. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عمر الشركة.

للتأكد من الفرضية السابقة تم استخدام إختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عمر الشركة، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (4-15). نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عمر الشركة

المقارنات	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	2	2.843	1.422	5.104	.007
داخل المجموعات	258	71.866	.279		
المجموع	260	74.709			

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (4-15) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عمر الشركة، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام إختبار Tukey للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عمر الشركة، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (4-16). نتائج إختبار Tukey للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عمر الشركة

عمر الشركة	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات		.17970	.06821
من 5 - 10 سنوات			-.24791*
أكثر من 10 سنوات			

أشارت النتائج في الجدول أعلاه(4-16) أن الفروق كانت بين فئة (من 5 - 10 سنوات) وفئة (أكثر من 10 سنوات) ولصالح الفئة الثانية.

جدول رقم (4-17). الأعداد والمتوسطات الحسابية لمتغير عمر الشركة

عمر الشركة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	45	3.92	.678
من 5 - 10 سنوات	67	3.74	.498
أكثر من 10 سنوات	149	3.98	.487

الفرضية الرابعة. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الشكل القانوني للشركة.

للتأكد من الفرضية السابقة تم استخدام إختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الشكل القانوني للشركة، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (4-18). نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الشكل القانوني للشركة

المقارنات	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	2	1.714	.857	3.009	.051
داخل المجموعات	260	74.060	.285		
المجموع	262	75.774			

* (ملاحظة: 0.051 ولغاية 0.054 تُقَرَّب إلى 0.05)

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (4-18) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الشكل القانوني للشركة، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام إختبار Tukey للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الشكل القانوني للشركة، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (4-19). نتائج إختبار Tukey للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الشكل القانوني للشركة

الشكل القانوني للشركة	شركة فردية	شركة مساهمة خاصة	شركة مساهمة عامة
شركة فردية		*-0.17389	0.07029
شركة مساهمة خاصة			0.10360
شركة مساهمة عامة			

أشارت النتائج في الجدول أعلاه (4-19) أن الفروق كانت بين فئة (شركة فردية) وفئة (شركة مساهمة خاصة) ولصالح الفئة الثانية.

جدول رقم (4-20). الأعداد والمتوسطات الحسابية لمتغير الشكل القانوني للشركة

الشكل القانوني للشركة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
شركة فردية	129	3.83	0.534
شركة مساهمة خاصة	101	4.00	0.540
شركة مساهمة عامة	33	3.90	0.511

مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 نتائج الدراسة

✓ أشارت النتائج في جدول رقم (4-2) إلى أنّ مساهمة البعد الاقتصاديّ للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.26 وهي نسبة مرتفعة حسب السلم الخماسي، وتختلف مع دراسة الضمور ومفراش (2018): أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية

✓ أشارت النتائج في جدول رقم (4-3) إلى أنّ أهم مظاهر مساهمة البعد الاقتصاديّ للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت الفقرة رقم 8 التي تنص على أنّه (تعمل الشركة على تقديم خدماتها بجودة وكفاءة عالية) بمتوسط حسابي بلغ 4.44، تلاها الفقرة رقم 3 التي تنص على أنّه (تتحرى الشركة الدقة والوضوح في جميع تعاملاتها الاقتصادية) بمتوسط حسابي بلغ 4.43، تلاها الفقرة رقم 9 التي تنص على أنّه (تلتزم الشركة بجدية في المحافظة على كافة المعلومات الخاصة بالعميل) بمتوسط حسابي بلغ 4.39، في حين جاء في المركز الأخير الفقرة رقم 5 التي تنص على أنّه (تساهم الشركة في إيجاد فرص عمل لأفراد المجتمع) بمتوسط حسابي بلغ 3.96. وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة الشقراني(2019) والتي توصلت إلى وجود ارتباط

ذي دلالة احصائية لكل من البعد الاقتصادي والقانوني والخيري والاخلاقي في تحقيق الميزة

التنافسية (الجوده، السمعة، الابداع، الاستجابة، التكلفة) في المؤسسة المبحوثة

✓ أشارت النتائج في جدول رقم (4-4) إلى أنّ مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية

في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت مرتفعة، حيث بلغ

المتوسط الحسابي 4.00 وهي نسبة مرتفعة حسب السلم الخماسي. تختلف هذه النتيجة مع

دراسة الفضل (2016) التي أظهرت وجود علاقة ذات تأثير سلبي بين المسؤولية

الاجتماعية والميزة التنافسية.

✓ أشارت النتائج في جدول رقم (4-5) إلى أنّ أهم مظاهر مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية

الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت الفقرة

رقم 18 التي تنص على أنّه (تقوم الشركة بمراعاة المبادئ والقيم الأخلاقية في تحقيق

أرباحها) بمتوسط حسابي بلغ 4.26، تلاها الفقرة رقم 15 التي تنص على أنّه (تتوافق

أهداف الشركة مع أهداف وقيم المجتمع الذي تعمل فيه) بمتوسط حسابي بلغ 4.21، تلاها

الفقرة رقم 17 التي تنص على أنّه (تلتزم الشركة بالمنافسة الشريفة بين المتنافسين) بمتوسط

حسابي بلغ 4.14، في حين جاء في المركز الأخير الفقرة رقم 23 التي تنص على أنّه

(تلتزم الشركة في توفير فرص عمل للنساء) بمتوسط حسابي بلغ 2.93.

✓ أشارت النتائج في جدول رقم (4-6) أنّ مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في

تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت مرتفعة، حيث بلغ

المتوسط الحسابي 3.75 وهي نسبة مرتفعة حسب السلم الخماسي. تتوافق مع الدراسة

الشقراني (2019) التي بينت وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية لكل من (البعد الاقتصادي،

والبعد القانوني، والبعد الأخلاقي، والبعد الخيري) في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة

المبحوثة، كما كان تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة كما يلي
البعد القانوني، يليه البعد الأخلاقي، ثم يليه بعد الخير وأخيرا البعد الاقتصادي.

✓ أشارت النتائج في جدول رقم (4-7) إلى أنّ أهم مظاهر مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت الفقرة رقم 29 التي تنص على أنّه (تحتزم الشركة الاتفاقيات المبرمة بينها وبين العاملين) بمتوسط حسابي بلغ 4.24، تلاها الفقرة رقم 28 التي تنص على (توثيق وتطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية بالكامل في الشركة) بمتوسط حسابي بلغ 4.07، تلاها الفقرة رقم 33 التي تنص على أنّه (تتحمل الشركة مسؤوليتها القانونية باتجاه العاملين) بمتوسط حسابي بلغ 3.98، في حين جاء في المركز الأخير الفقرة رقم 32 التي تنص على أنّه (تلتزم الشركة بتوفير الخدمات للعاملين من وسائل النقل من وإلى مواقع العمل) بمتوسط حسابي بلغ 3.24.

✓ أشارت النتائج في جدول رقم (4-8) إلى أنّ مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.20 وهي نسبة متوسطة حسب السلم الخماسي. تتوافق هذه النتيجة مع دراسة منصف (2017) التي بينت أن مؤسسة سوناطراك تساهم في التنمية المحلية عن طريق الأنشطة الاجتماعية والثقافية والرياضية بشكل متوسط، وقد أوصت الدراسة بضرورة إيمان المؤسسة أكثر بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع، وأن يصبح هذا النشاط جزءا رئيسيا من أنشطتها يتم متابعته بشكل دوري، لما قد يكسبها سمعة ويعزز من ميزتها التنافسية

✓ أشارت النتائج في جدول رقم (4-9) إلى أنّ أهم مظاهر مساهمة البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل كانت الفقرة رقم 36 التي تنص على أنّه (تساهم إدارة الشركة في بناء أو دعم مشاريع خيرية) بمتوسط حسابي بلغ 3.71، تلاها الفقرة رقم 39 التي تنص على أنّه (تساهم الشركة في دعم المرافق الأساسية في البيئة التي تعمل فيها) بمتوسط حسابي بلغ 3.64، تلاها الفقرة رقم 42 التي تنص على أنّه (تساهم الشركة بتبرعات نقدية للطلاب لاستكمال تعليمهم) بمتوسط حسابي بلغ 3.51، في حين جاء في المركز الأخير الفقرة رقم 35 التي تنص على أنّه (تقوم الشركة بإحياء مناسبات عامة داخل الشركة (عيد الاستقلال، عيد المولد النبوي) بمتوسط حسابي بلغ 2.64.

✓ يتضح من جدول رقم (4-10) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha=0.05$ لأثر البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية، وقد وجدت علاقة طردية بينهما، بحيث كلما كانت الصبغة اقتصادية زادت الميزة التنافسية، وبالنظر إلى معامل التحديد (R Square) فإنّ 34.8% من الشركات أثرت صبغتها الاقتصادية على الميزة التنافسية.

✓ بينت النتائج في جدول رقم (4-11) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha=0.05$ لأثر البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية، وقد وجدت على طردية بينهما، بحيث كلما كانت الصبغة قانونية زادت الميزة التنافسية، وبالنظر إلى معامل التحديد (R Square) فإنّ 33.5% من الشركات أثرت صبغتها القانونية على الميزة التنافسية.

✓ أشارت من جدول رقم (4-12) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $a=0.05$ لأثر البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية، وقد وجدت علاقة طردية بينهما، بحيث كلما كانت الصبغة أخلاقية زادت الميزة التنافسية، وبالنظر إلى معامل التحديد (R Square) فإن 21.3% من الشركات أثرت صبغتها الأخلاقية على الميزة التنافسية.

✓ أشارت النتائج من جدول رقم (4-13) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $a=0.05$ لأثر البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية، وقد وجدت علاقة طردية بينهما، بحيث كلما كانت الصبغة خيرية زادت الميزة التنافسية، وبالنظر إلى معامل التحديد (R Square) فإن 23.6% من الشركات أثرت صبغتها الخيرية على الميزة التنافسية.

✓ أشارت النتائج من جدول رقم (4-14) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $a=0.05$ لعدد العاملين في الشركة على الميزة التنافسية للشركات العائلية، وقد وجدت علاقة طردية بينهما، بحيث كلما زاد عدد العاملين زادت الميزة التنافسية، وبالنظر إلى معامل التحديد (R Square) فإن 3.1% من المبحوثين أثر وجودهم على الميزة التنافسية.

✓ أشارت النتائج من جدول رقم (4-15) عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $a=0.05$ لطبيعة عمل الشركة على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

✓ أشارت النتائج من جدول رقم (4-16) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $a=0.05$ لعمر الشركة على الميزة التنافسية للشركات العائلية، وقد وجدت على طردية بينهما، بحيث كلما زاد عمر الشركة زادت الميزة التنافسية، وبالنظر إلى معامل التحديد (R Square) فإن 1.7% من الشركات أثرت طول عمر وجودها على الميزة التنافسية.

أشارت النتائج من جدول رقم (4-17) عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha=0.05$ للشكل القانوني للشركة على الميزة التنافسية للشركات العائلية.

2.5 التوصيات

استناداً للنتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة، فإن الباحث يوصي بما يلي:

- 5- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في مجال المسؤولية الاجتماعية.
- 6- ضرورة زيادة وعي المؤسسات الاجتماعية ودورها في تحقيق التفوق التنافسي.
- 7- تشجيع الشركات العائلية على الحفاظ على البيئة وأهميتها في الميزة التنافسية.
- 8- ضرورة وضع أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن رسالة ورؤية الشركات العائلية، نظراً لدورها في بناء وتحسين صورة الشركة وسمعتها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية لها.
- 9- ضرورة سن قوانين وتشريعات تسمح بالإعفاء من الضرائب أو إعطاء امتيازات للشركات العائلية في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية تشجيعاً لها.
- 10- ضرورة إيمان الشركات العائلية بأهمية قضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع في ظل التنافسية.
- 11- ضرورة الاهتمام بجودة وكفاءة المنتجات.
- 12- ضرورة مراعاة الشركة للمبادئ الأخلاقية في تحقيق أرباحها والالتزام بالمنافسة الشريفة بين المتنافسين.
- 13- ضرورة تحمل الشركة لمسئوليتها القانونية تجاه العاملين وتوفير وسائل النقل من وإلى مواقع العمل.
- 14- الاستمرار في دعم المشاريع الخيرية والبنى التحتية في البيئة المحيطة.

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

ابو النصر ، مدحت. (2015). *المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات*. الاردن: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

ابو بكر ، مصطفى. (2007). *الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*. الاسكندرية: الدار الجامعية.

ابو حمادة ، ابراهيم. (2015). *الشركات العائلية استراتيجيات التعاون والصراع*.

ابو كامش ، ابراهيم. (2015). *تحت رعاية محافظة سلطة النقد د الوزير ريادة تحتفل بمرور 17 عاما على اطلاق نشاطها في فلسطين*. البيرة.

ابو هرييد ، ياسر. (2017). *دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير*. غزة، فلسطين: جامعة الاقصى.

الاعرج ، حسين. (2010). *المسؤولية الاجتماعية للشركات*. مجلة محيسر للتنمية، صفحة 4.

البرواري والبرزنجي. (2004). *استراتيجيات التسويق، المفاهيم - الاسس - اللوائف*. عمان ، الاردن: دائر وائل للنشر.

البكري ، ثامر. (2006). *اسس التسويق ومفاهيم معاصرة*. عمان، الاردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

الجدوي و حملاوي. (2019). *المسؤولية الاجتماعية كأداة لتحقيق الميزة التنافسية*. البويرة: جامعة اكلي محند اولحاج.

الجميعة ، احمد. (2016). *حوكمة الشركات العائلية تحميها من الانهيار وخلافات الاحفاد*. الرياض.

الدباس ، زياد. (2014). *كيف تتجنب الشركات العائلية الاختفاء*.

الربيع ، يطو. (2018). دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية،رسالة ماجستير غير منشورة. الجزائر: جامعة محمد بوضياف.

السحبياني ، صالح. (2009). المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية. (صفحة 4). بيروت: المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية.

السكرانة ، بلال. (2008). استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية. كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية.

السلمي ، علي. (2001). ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية. القاهرة، مصر: دار غريب للنشر والتوزيع.

الضمور و مقراش. (2018). أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية. مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير.

العامري والغالبي. (2010). المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال. عمان ، الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

العضاضي ، سعيد. (2014). الشركات العائلية الفرص والتحديات الاقتصادية السعودية.

العقدة وجودة. (2014). الحوكمة المؤسسية في الاردن ، واقع وطموحات. عمان: جامعة العلوم التطبيقية.

الغالبي ، طاهر. (2009). الادارة الاستراتيجية :منظور منهجي متكامل.

الغالبي و العامري. (2008). الادارة والاعمال.

الغالبي، والعامري. (2007). الادارة والاعمال (المجلد الاولي). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الغزوي وسحر وموسى. (2005). اثر التدريب في تحقيق الميزة التنافسية،دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المستشفيات الحكومية في بغداد. الجامعة المستنصرية.

الفرا ، محمد. (2005). تقييم الممارسات الادارية لدى المنشآت العائلية في قطاع غزة. مجلة التجارة والتمويل.

الفضل ، عمر. (2016). اثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في الشركات السودانية،رسالة ماجستير غير منشورة. الخرطوم، السودان: جمعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. القواسمي ، حاتم. (2016). الشركات العائلية وطريقها نحو النمو. صحيفة الغد.

اللامي ، غسان. (2008). تقنيات ونظم معاصرة في ادارة العمليات. عمان، الاردن: دار الثراء للنشر والتوزيع.

المحروق ومقابلة. (2013). مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة .

المعاني وجرادات وعريقات والصالح. (2011). قضايا ادارية معاصرة. عمان، الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

المليجي ، رضا. (2012). ادارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق. عمان: عالم الكتب.

النسور ، رابعة. (2010). اثر تبني انماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.رسالة ماجستير غير منشورة. عمان، الاردن: جامعة الشرق الاوسط.

بقدر وبيكار. (2012). المسؤولية الاجتماعية بين الالزام والالتزام. ورقة عمل مقدمة الى الملتقى الدولي الثالث،منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية . الجزائر: جامعة بشار.

بويعة ، عبد الوهاب. (2012). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (المجلد رسائل ماجستير غير منشورة). الجزائر: جمعة منتوري قسطينة.

جريدة المستقبل. (14 3, 2016). اهتمام مصرفي متزايد بالمسؤولية الاجتماعية وحماية المستهلكين.

حنان درحمون. (2018). تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المصارف الاسلامية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الانسانية والاجتماعية.

خالد والعطعوط. (2014). الدليل الاسترشادي لحوكمة الشركات العائلية في فلسطين.

سلفيان و شكولينكوف وليتشان. (9, 2009). مواطنة الشركات: المفهوم والتطبيق. (مجلة الاصلاح الاقتصادي، المحرر)

سوق فلسطين للاوراق المالية. (2007). الشركات المدرجة في سوق فلسطين للاوراق المالية، دليل الشركات المساهمة العامة. (سوق فلسطين للاوراق المالية، المحرر) تم الاسترداد من نابلس سويدان وحداد. (2003). التسويق مفاهيم معاصرة. عمان، الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع .

شراب ، سائد. (2011). التخطيط الاستراتيجي وعلاقتة بالميزة التنافسية "دراسة ميدانية في شركات توزيع الادوية في محافظات غزة. غزة، فلسطين: جامعة الازهر.

صالح السحينياني. (2009). المؤتمر الدولي حول: المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص للتنمية. (الصفحات 7-8). المعهد العربي للتخطيط.

عدنان ، وديع. (2001). محددات القدرة التنافسية لقطاع العربية في الاسواق الدولية ، بحوث ومناقشات. تونس.

عمر الفضل. (2016). أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في الشركات السودانية .

عواد وشاهين واشتية وحموري وصبيح والسلوادي . (2014). المسؤولية المجتمعية. جامعة القدس المفتوحة.

فراونة و الديب. (2016). المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص وانعكاساتها على المجتمع الفلسطيني . غزة: جامعة فلسطين.

فوزي ، محمد. (2014). تحديات ادراج الشركات الخاصة والعائلية في البورصة.

فيروز والزهران. (2010). الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجية التنافسية في المؤسسات الصناعية في قطاع المحروقات. (صفحة 6). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسر جامعة الشلف.

قاشي ويودرجه. (2018). التسويق والمسؤولية الاجتماعية، مدخل لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة. عمان، الاردن: دار اسامة للنشر والتوزيع.

كافي ، مصطفى. (2013). *فلسفة التسويق الاخضر* (المجلدات 288-289). عمان، الاردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

مازن الجمل. (2017). *تقييم أثر المسؤولية الاجتماعية على النمو الاقتصادي* . غزة: الجامعة الاسلامية.

محسن والنجار. (2004). *ادارة الانتاج والعمليات*. عمان، الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

محمد الشقراني. (2019). *المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الاعمال*. الجزائر: جامعة زيان عاشور.

محمد علي الحايك. (بلا تاريخ).

محمد علي الحايك. (6, 2014). *المنشآت العائلية في قطاع غزة. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، الصفحات 101-131*.

مرسي ، نبيل. (1998). *الميزة التنافسية في مجال الاعمال*. مركز الاسكندرية للكتاب.

منصف شرقي. (2017). *دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال* . الجزائر: جامعة منتوري .

ناهد احمد. (2015). *أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على ولاء العملاء*. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

نوال ضافي. (2016). *المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية*. الجزائر: جامعة ابو بكر بلقايد.

همشري ، عمر . (2013). *ادارة المعرفة الطريق بالتميز والريادة*. عمان: دار صفاء للنشر.

- Agle, et, al,. (2009). *Business ethics quarterly*. USA: Bruce university.
- albahussain, s. (2015). responsibility the predication of impact on competitive advantage. *international journal of academic research in economics and management sciences*.
- bie and others. (2015). corporate social responsibility communication through corporate websites. *international journal of business communication*.
- Bragmang, A. (1996). Purchase concept for reducing lead times in time - based competition. p. 4.
- Chase,et.al. (2001). *Operations and supply chain management*. New york, University at buffalo.
- Hemphill, T. (2013). The iso 26000 guidance on social responsibility international standard. *The international journal*.
- Janakova ,H. and Zatrochova, M. (2015). Creative management and innovation in Europe Automotive Dimension. 91-92.
- Krajewsky, Ritzman. (2005). *Operations management*. New jersey: Prentice hall.
- kubai and waiganjo. (2014). *relationship between strategic corporate social responsibility and competitive advantage of commercial bank in kenya*. kenya.
- Macmillan,Tampoe. (2000). *Strategic management process content and implementation*. oxford publication press.
- magdalena milkolajek and gocejna. (2016). "The Relationship between Corporate Social Responsibility and Corporate Financial Performance - Evidence From Empirical Studies. *international business management*.
- porter, M. (1993). *"Avantage concurrentiel des nations"*. inter edition.
- raimi, I. (2015). *entrepreneurship development through corporate social responsibility*. universiti darussalam.
- Sachitra, et. al. (2016). *Sources of competitive advantage measurement in the minor export crop sector in sri lanka*. Sri lanka: Asian journal of agricultural extension economics & sociology.
- serafeirm, I. a. (2015). The Impact of Corporate Social Responsibility on Investments. *management journal* .
- Slack,et.al. (2004). *Operations Management*. New york: Prentice Hall.
- Wendy, H. (2004). Methodological and considerations in studying family businesses. *journal of the family firm institute*.
- Zolghadar,Manuel. (2007). *Business process managementand the need for measurements*. Swedish: Lund University.

الملاحق:

ملحق 1: اسماء اعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)

الجامعة	الاسم	الرقم
جامعة الخليل	أ.د. سمير ابو زنيد	1
جامعة القدس	د. اياد لافي	2
جامعة القدس	د. سلوى البرغوثي	3
جامعة فلسطين الأهلية	د. عدنان قباجة	4
جامعة فلسطين الأهلية	د. ياسر شاهين	5
جامعة فلسطين الأهلية	د. هاشم أبو سنينة	6
جامعة فلسطين الأهلية	د. محمود صلاحات	7
جامعة الخليل	د سمير سليمان الجمل	8



بسم الله الرحمن الرحيم
معهد التنمية المستدامة
Institute of Sustainable Development



٢٠٢٠/١٢/٧

لمن يهمه الأمر

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،،

يفيد برنامج بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية - جامعة القدس بأن الطالب علي محمد علي اطمينه الرقم الجامعي (٢١٨١٢١٨٢) هو أحد طلاب معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس ويقوم حالياً بإعداد دراسة بحثية بعنوان:

' اثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل '

وطيه يرجى مساعدته بالحصول على المعلومات اللازمة لهذه الدراسة بما تسمح أنظمتكم به، علماً بأن المعلومات والبيانات التي يحصل عليها الطالب تعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط، وقد أعطي هذه الوثيقة بناء على طلبه .

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام والتقدير،،،

المراسلات بـ: الفرع
د. سمير الصوري
High School
31.3.2020

Jerusalem – Abu Deis
Tel / Fax: 009722790345
P.O.Box: 51000, 20002
email: Info@srd.alquds.edu

القدس- أبو ديس
تلفاكس: 009722790345
ص.ب: 51000 أو 20002
البريد الإلكتروني: Info@srd.alquds.edu

ملحق 3 : استبانة الدراسة

استبانة حول اثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية في محافظة الخليل



جامعة القدس

كلية الدراسات العليا

تخصص

أخي المواطن/ أختي المواطنة...

تحية واحتراماً وبعد:

يقوم الباحث بعمل دراسة حول "المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على الميزة التنافسية للشركات

العائلية في محافظة الخليل"، وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير من جامعة القدس.

لذا يرجى العمل على تعبئة الاستبانة المرفقة بدقة وموضوعية من أجل الوصول إلى بيانات صحيحة،

علماً بأن معلومات الدراسة سيتم التعامل معها بسرية وأمانة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

الباحث: علي طهيزي

المشرف: د. ناصر جرادات

القسم الأول: متغيرات الدراسة

يرجى الإجابة على أسئلة هذا القسم بوضع إشارة (×) في مربع الإجابة المناسبة لك:

عدد العاملين	10 فما دون <input type="checkbox"/>	11-50 <input type="checkbox"/>
	51 فأكثر <input type="checkbox"/>	
طبيعة عمل الشركة	صناعي <input type="checkbox"/>	تجاري <input type="checkbox"/>
	خدمي <input type="checkbox"/>	زراعي <input type="checkbox"/>
عمر الشركة	أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/>	من 5-10 سنوات <input type="checkbox"/>
	أكثر من 10 سنوات <input type="checkbox"/>	
الشكل القانوني للشركة	شركة فردية <input type="checkbox"/>	شركة مساهمة خاصة <input type="checkbox"/>
	شركة مساهمة عامة <input type="checkbox"/>	

القسم الثاني: فقرات الاستبانة

يرجى قراءة الفقرات بعناية، ووضع اشارة (✓) في المكان المخصص لذلك:

الرقم	الفقرات	كثيرة جداً	كثيرة	متوسطة	متدنية	متدنية جداً
المجال الاول: البعد الاقتصادي						
1	تعمل الشركة على تحقيق أرباح اقتصادية دون المساس بأجور العاملين					
2	تحقق الشركة الأرباح بطرق شفافة					
3	تتحرى الشركة الدقة والوضوح في جميع تعاملاتها الاقتصادية					
4	تمتلك الشركة من العاملين أصحاب الخبرة والمهارة ما يمكنها من النهوض بالدور الاقتصادي					
5	تساهم الشركة في ايجاد فرص عمل لأفراد المجتمع					
6	يساهم العاملين في تعظيم أرباح الشركة					
7	تناسب أسعار الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة لجميع الزبائن					
8	تعمل الشركة على تقديم خدماتها بجودة وكفاءة عالية					
9	تلتزم الشركة بجدية في المحافظة على كافة المعلومات الخاصة بالعميل					
10	تتعامل الشركة بجدية مع شكاوى العملاء والعمل على حلها بصورة فورية					
11	تهتم الشركة بالعميل بصفة دورية في التعريف بخصائص الخدمات والمنتجات التي تقدمها					
12	تقوم الشركة بابتكار أساليب حديثة في تصميم منتجاتها					
المجال الثاني: البعد الأخلاقي						
13	يوجد أنظمة وقوانين قوية لمحاربة الفساد الإداري في الشركة					

					يوجد لدى الشركة دليل أخلاقي واضح بالنسبة للعاملين	14
					تتوافق أهداف الشركة مع أهداف وقيم المجتمع الذي تعمل فيه	15
					تلتزم الشركة بالعدالة والمساواة في توظيف العاملين	16
					تلتزم الشركة بالمنافسة الشريفة بين المتنافسين	17
					تقوم الشركة بمراعاة المبادئ والقيم الأخلاقية في تحقيق أرباحها	18
					تلتزم الشركة بالعدالة والمساواة في معاملاتها مع الموظفين	19
					تلتزم الشركة بالمحافظة على البيئة المحيطة	20
					يوجد قوانين صارمة وعقوبات رادعة اتجاه السلوكيات الغير قانونية	21
					تراعي الشركة حقوق العاملين في جميع تعاملاتها	22
					تلتزم الشركة في توفير فرص عمل للنساء	23
المجال الثالث: البعد القانوني						
					تسعى الشركة لتوفير الرعاية الصحية والطبية للعاملين	24
					تتبنى الشركة حرية العمل النقابي والاعتراف به	25
					تلتزم الشركة بالأنظمة والقوانين المتعلقة بخصوصية المرأة	26
					تلتزم الشركة بالأنظمة والقوانين التي تهدف للمحافظة على البيئة	27
					توثيق وتطبيق لمعايير الصحة والسلامة المهنية بالكامل في الشركة	28
					تحتزم الشركة الاتفاقيات المبرمة بينها وبين العاملين	29
					تقدم الشركة الاعانات للعاملين عند العجز	30
					تلتزم الشركة بكافة الأنظمة والقوانين الخاصة بالأخطار المهنية والحوادث الناتجة عن العمل	31

					تلتزم الشركة بتوفير الخدمات للعاملين من وسائل النقل من وإلى مواقع العمل	32
					تتحمل الشركة مسؤوليتها القانونية باتجاه العاملين	33
المجال الرابع: البعد الخيري						
					تقوم الشركة بإحياء مناسبات خاصة داخل الشركة	34
					تقوم الشركة بإحياء مناسبات عامة داخل الشركة (عيد الاستقلال، عيد المولد النبوي)	35
					تساهم إدارة الشركة في بناء أو دعم مشاريع خيرية	36
					تسهل إدارة الشركة للعاملين أداء مناسك الحج والعمرة	37
					تساهم الشركة بتوفير فرص عمل للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	38
					تساهم الشركة في دعم المرافق الأساسية في البيئة التي تعمل فيها	39
					تقوم الشركة بالشراكة مع المؤسسات الأخرى في تطوير المجتمع	40
					تسعى الشركة لمعرفة المشاكل التي تواجه المجتمع والعمل على حلها	41
					تساهم الشركة ب تبرعات نقدية للطلاب لاستكمال تعليمهم	42
					تحت الشركة موظفيها على المشاركة في الأنشطة الاجتماعية في المجتمع المحلي	43
المجال الخامس: الميزة التنافسية						
					تسعى الشركة لتقديم منتجاتها أو خدماتها بمواصفات أعلى من غيرها من المنافسين	44
					تستخدم الشركة تقنيات حديثة في تقديم خدماتها أو منتجاتها	45
					تعمل الشركة على التميز عن المنافسين بتقديم خدماتها أو منتجاتها بسعر أقل	46
					تسعى الشركة لتحقيق علامة تجارية لمنتجاتها أو خدماتها لتتميز بها عن	47

					المنافسين	
					تفقد الشركة كثيراً من زبائنها لصالح الشركات المنافسة الأخرى	48
					تتلقى الشركة التقدير والاحترام من قبل المجتمع عن الخدمات أو المنتجات التي تقدمها	49
					تمتاز الشركة بسمعة مميزة مقارنة بالشركات المنافسة الأخرى	50
					تمتاز الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة بالتجديد والإبداع	51
					تمتاز الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة بالجودة العالية	52
					تقوم الشركة بإنتاج تشكيلات واسعة من الخدمات أو المنتجات تناسب أذواق العملاء	53
					تقوم الشركة بدراسة مستمرة للأسواق بهدف التعرف على رغبات العملاء	54
					تمتلك الشركة شبكة توصيل فعالة تمكنها من إيصال خدماتها أو منتجاتها للعملاء بسرعة	55
					تعمل الشركة على خفض التكاليف للمنتجات أو الخدمات باستمرار	56
					تقوم الشركة بدعم الأنشطة المتعلقة بالبحث والتطوير من أجل خفض التكاليف	57
					تهتم الشركة بأراء ومقترحات وأفكار الزبائن من أجل تطوير المنتج أو الخدمة	58
					تعمل الشركة على زيادة مبيعاتها باستمرار	59
					تعمل الشركة على استقطاب الكفاءات المختلفة من العاملين	60
					تعمل الشركة على تطبيق معايير الجودة المحلية والدولية بشكل جاد	61
					تنتهج الشركة سياسة البيع الكثير والريح القليل	62
					تحافظ الشركة على زبائنها وترتبط معهم بعلاقات وثيقة	63

شاكرين لكم حسن تعاونكم في الإجابة على هذه الاستبانة

فهرس الملاحق:

- ملحق 1 :اسماء اعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة).....91
- ملحق 2 : كتاب تسهيل مهمة من الجامعة.....92
- ملحق 3 : استبانة الدراسة93

فهرس الاشكال:

شكل 1-1: نموذج الدراسة.....8

شكل 1-2: هرم المسؤولية الاجتماعية.....19

فهرس الجداول:

- جدول 3-1: الأعداد والنسب المئوية للمتغيرات الديمغرافية.....56
- جدول 3-2: معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمجال الدراسة الأول.....60
- جدول 3-3: معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمجال الدراسة الثاني.....61
- جدول 3-4: معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمجال الدراسة الثالث.....62
- جدول 3-5: معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمجال الدراسة الرابع.....62
- جدول 3-6: معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمجال الدراسة الخامس.....63
- جدول 4-1: أهم مظاهر مساهمة البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً حسب الأهمية من وجهة نظر الباحثين...65
- جدول 4-2: أهم مظاهر مساهمة البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً حسب الأهمية من وجهة نظر الباحثين.....67
- جدول 4-3: أهم مظاهر مساهمة البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً حسب الأهمية من وجهة نظر الباحثين.....68
- جدول 4-4: نتائج معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في الشركات العائلية في محافظة الخليل.....69
- جدول 4-5: أهم مظاهر الميزة التنافسية للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً حسب الأهمية من وجهة نظر الباحثين.....71
- جدول 4-6: نتائج معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.....73
- جدول 4-7: نتائج معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.....74

جدول 4-8: نتائج معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد الاخلاقي للمسؤولية

الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.....74

جدول 4-9: نتائج معامل الانحدار المعياري (Regression) لأثر البعد اللخيري للمسؤولية

الاجتماعية على الميزة التنافسية للشركات العائلية.....75

جدول 4-10: نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر للمسؤولية

الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد

العاملين.76

جدول 4-11: نتائج إختبار Tukey للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية

على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد العاملين.....77

جدول 4-12 الأعداد والمتوسطات الحسابية لمتغير عدد العاملين.....77

جدول 4-13. نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر للمسؤولية

الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير طبيعة عمل

الشركة.77

جدول 4-14. الأعداد والمتوسطات الحسابية لمتغير طبيعة عمل الشركة.....78

جدول 4-15 نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر للمسؤولية

الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عمر

الشركة..78

جدول 4-16 نتائج إختبار Tukey للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية

على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عمر الشركة.....79

جدول 4-17 الأعداد والمتوسطات الحسابية لمتغير عمر الشركة.....79

جدول 4-18 نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق في أثر للمسؤولية

الاجتماعية على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الشكل

القانوني للشركة.80

جدول 4-19 نتائج إختبار Tukey للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في أثر للمسؤولية الاجتماعية

على الميزة التنافسية لدى الشركات العائلية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الشكل القانوني

للشركة....80

جدول 4-20 الأعداد والمتوسطات الحسابية لمتغير الشكل القانوني للشركة.....81

قائمة المحتويات

ب	شكر وتقدير	1
ب	الملخص	1
ج	Abstract	1
1	الفصل الأول	1
1	الإطار العام للدراسة	1
1	1.1 المقدمة	1
3	2.1 مشكلة الدراسة:	3
4	3.1 فرضيات الدراسة	4
6	5.1 أهمية الدراسة:	6
6	6.1 أهداف الدراسة:	6
7	7.1 حدود الدراسة:	7
7	8.1 متغيرات الدراسة:	7
9	الفصل الثاني	9
9	الإطار النظريّ والدراسات السابقة	9
9	1.1.2 المبحث الأول: المسؤولية الاجتماعية	9
10	2.1.2 ماهية المسؤولية الاجتماعية:	10
11	3.1.2 نشأة المسؤولية الاجتماعية	11
12	4.1.2 أهداف المسؤولية الاجتماعية:	12
14	5.1.2 المبادئ والقواعد التي تركز عليها المسؤولية الاجتماعية	14
15	6.1.2 الأسباب التي أدت إلى تنامي المسؤولية الاجتماعية	15
17	7.1.2 أهمية المسؤولية الاجتماعية	17
18	8.1.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية:	18
22	9.1.2 استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية	22
23	10.1.2 مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية	23
25	11.1.2 نطاق المسؤولية الاجتماعية:	25

26	12.1.2 الفرق بين المسؤولية الاجتماعية والعمل الخيري
27	2.2 المبحث الثاني: الميزة التنافسية
27	1.2.2 مفهوم الميزة التنافسية
29	2.2.2 أهمية الميزة التنافسية:
30	3.2.2 مصادر الميزة التنافسية:
32	4.2.2 أبعاد الميزة التنافسية:
34	5.2.2 خصائص الميزة التنافسية:
35	6.2.2 مؤشرات الميزة التنافسية:
36	3.2 المبحث الثالث: الشركات العائلية
36	1.3.2 مفهوم الشركات العائلية:
37	2.3.2 مميزات الشركات العائلية وأهميتها:
38	3.3.2 التحديات التي تواجه الشركات العائلية:
39	4.3.2 حوكمة الشركات العائلية:
42	6.2 الدراسات السابقة
42	1.6.2 الدراسات العربية:
48	2.6.2 الدراسات الأجنبية:
55	الفصل الثالث
55	الطريقة والإجراءات
55	1.3 مقدمة
55	2.3 منهج الدراسة
55	3.3 مجتمع الدراسة
55	4.3 عينة الدراسة
56	الخصائص الديمغرافية Frequencies
57	5.3 مصادر الدراسة
57	6.3 أداة الدراسة
57	1.7.3 قيمة الثبات Reliability
57	2.7.3 صدق أداة الدراسة Validity
62	8.3 المعالجة الإحصائية
63	الفصل الرابع
63	نتائج الدراسة

71	2.4 اختبار فرضيات الدراسة
79	الفصل الخامس
79	مناقشة النتائج والتوصيات
79	1.5 نتائج الدراسة
84	2.5 التوصيات
85	المصادر والمراجع
91	الملاحق:
99	فهرس الملاحق:
100	فهرس الاشكال:
101	فهرس الجداول: