



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا



كلية الدراسات العليا

الدور الوسيط لجودة الخدمة المدركة في العلاقة

بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء

دراسة عينة من عملاء شركات الهاتف النقال في السودان

The Mediating Role of Percieved Service Quality in Relationship between Corporate Social Responsibility and Customer Loyalty

دراسة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

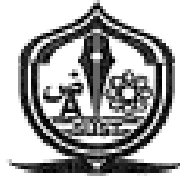
إعداد الدارس:

الطيب محمد إسماعيل محمد

إشراف البروفيسور:

علي عبد الله الحاكم

1439هـ - 2017م



صفحة الموافقة

اسم الباحث :

الطبيب محمد اسماعيل محمد

عنوان البحث :

الدراسة التحليلية لجودة الخدمة الطبية في إحداهة
مستشفيات مدينة الخرطوم

موافق عليه من قبل :

المستحق الخارجي

الاسم: د. عبد الله عبد الرحمن

التوقيع:  التاريخ: 2018/1/29

المستحق الداخلي

الاسم: د. محمد عبد الله

التوقيع:  التاريخ: 2018/1/29

المشرف

الاسم: د. محمد عبد الله

التوقيع:  التاريخ: 2018/1/29

الاستهلال

قال الله تعالى:

{فَتَبَسَّمْ ضَاحِكًا مِّنْ قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ}.

صدق الله العظيم

سورة النمل الآية (19)

قال الله تعالى:

{وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ وَرَحْمَتُهُ لَهَمَّتْ طَائِفَةٌ مِّنْهُمْ أَنْ يُضِلُّوكَ وَمَا يُضِلُّونَ إِلَّا أَنفُسَهُمْ وَمَا يَضُرُّونَكَ مِنْ شَيْءٍ وَأَنْزَلَ اللَّهُ عَلَيْكَ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُنْ تَعْلَمُ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا}.

صدق الله العظيم

سورة النساء الآية (113)

الإهداء

إلى الوالدين الكريمين .. عرفاناً مني بفضلهم علي، وتقديراً لمعاناتهم من أجلي..

إلى إخوتي.. وأخواتي.. وأبنائهم.. وبناتهم

إلى أسرتي الصغيرة زوجتي وإلى رياحيني في الدنيا ونبض البيت وفرحه أبنائي الغالين... قبس

محمد ضياء الدين

إلى كل أفراد أسرتي الكبيرة

إلى كل الأصدقاء والأحباب

إلى كل من شجعني ولو بكلمة طيبة

إلى كل من دعمني بالدعاء والتوفيق

وإلى كل طالب علم

إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع ...

راجياً من المولي عز وجل أن ينفعنا بما علمنا ويعلمنا ما ينفعنا إنه ولي ذلك.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، أحمدته تعالى على أن وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل من غير حول مني ولا قوة فهو الذي له الفضل أولاً وأخيراً أولاً أزجي أسمى آيات الشكر والتقدير لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لإتاحتها لي الساحة لكي أنهل من علمها الفياض. ثم أتقدم بعميق شكري وفاق امتناني واحترامي للأستاذ الدكتور علي عبدالله الحاكم أستاذ الأجيال على تفضله بالإشراف على هذه الرسالة وعلى كل ما قدمه لي من توجيهات سديدة، وقام بالمتابعة والتوجيه والإرشاد العلمي طيلة فترة اعدادي لهذه الرسالة.

كما أتقدم بوافر الشكر الى السادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تشريفهم لي ومناقشتهم وعلى رأسهم الدكتور صديق بلل إبراهيم أستاذ إدارة الأعمال المشارك وعميد كلية الدراسات التجارية بجامعة السودان، والبروفيسور عبدالله عبدالرحيم إدريس الأستاذ بجامعة النيلين والشكر يمتد للعاملين بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وأخص بالشكر السادة العاملين بمكتبة الدراسات العليا، والدراسات التجارية على تعاملهم الراقي وتوفيرهم كل ما احتاج إليه من مادة علمية في سبيل اخراج هذه الرسالة بشكلها الحالي.

وأنتهز هذه الساحة بأن أزجي أسمى آيات الشكر والتقدير للأصدقاء : د. الطاهر محمداحمد كلية النبلاء للعلوم والتكنولوجيا، د. محمد عبدالرحمن الأستاذ المتعاون بجامعة النيل الأزرق، والأخ الفاضل د. عمر أبوروف الذين ساهموا في إبداء ملاحظاتهم وفي تشجيعي فجزاهم الله كل خير.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى إختبار العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء، والتعرف على الدور الوسيط لجودة الخدمة المدركة في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء. أُستخدم المنهج الوصفي وفقاً لطبيعة الدراسة، وقد صممت الإستبانة وفق قسمين القسم الأول يحتوي المتغيرات الديمغرافية والقسم الثاني يحتوي ثلاث محاور بلغت 73 فقرة كل محور يغطي متغير من متغيرات الدراسة وتكون مجتمع الدراسة من طلاب الدراسات العليا في أربع من الجامعات الحكومية والخاصة بولاية الخرطوم والبالغ عددهم 26356 طالب وطالبة. ، وقد أُجريت الدراسة على عينة قوامها (430) مفردة تم إختيارهم عن طريق العينة الحصصية غير الإحتمالية بنسبة إستجابة بلغت (94%). وللتأكد من درجة إعتمادية البيانات تم إستخدام إختبار ألفا كرونباخ، وتم بناء نموذج الدراسة والفرضيات إعتماًداً على أدبيات الدراسات السابقة. أُستخدم أسلوب تحليل المسار ونمذجة المعادلة البنائية SEM وبرنامج Amos الإصدار 24 لإختبار الفرضيات التي جاءت كالآتي: توجد علاقة إيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء، توجد علاقة إيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة، توجد علاقة بين جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء، جودة الخدمة المدركة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية جزئية بين أبعاد المسؤولية الإجتماعية (الأخلاقية، الإجتماعية، الخيرية، البيئية) وولاء العملاء، وجود علاقة إيجابية جزئية بين أبعاد جودة الخدمة المدركة (الملموسية، الإستجابة) وولاء العملاء، بُعد التعاطف يتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء بدرجة قوية. وأن إهتمام الشركات بالبعد البيئي كان ضعيفاً. وأوصت الدراسة بضرورة أن تعمل الشركات على تكثيف برامج الدعم الإجتماعي، إحترام حقوق جميع أصحاب المصلحة والإصغاء لصوت العميل وإحترام آرائه ومقترحاته، وضرورة أن تعمل هذه الشركات على زيادة الإهتمام بالبيئة من خلال إستخدام وسائل الإتصال التي تجنب البيئة المخاطر المحتملة مستقبلاً من خلال إستخدام التكنولوجيا الحديثة والمتقدمة.

Abstract

This study aims to examine the relationship between corporate social responsibility and customer loyalty, identifying the mediating role of perceived service quality in relationship between corporate social responsibility and customer loyalty. The study used a descriptive method. The questionnaire has been designed in to tow sections, the first section contains demographic variables and the second section contains three subsections, at 73 elements, each subsection covers a variant of the variable of the study. The population of the study consists of graduate students of four public and private universities in Khartoum State, they are 26356 students. The study was conducted on a sample of 430 students a response of rate 94%, and they were selected through the non-probability sampling. The study used Cranach Alpha, Factor analysis, and Structural Equation Modeling (SEM). The following hypotheses were tested by path analysis and the program AMOS version24: There is positive relationship between corporate social responsibility and customer loyalty, there is positive relationship between corporate social responsibility and perceived service quality, and there is positive relationship between perceived service quality and customer loyalty, perceived service quality mediates the relationship between corporate social responsibility and customer loyalty. The findings showed that there is partial relationship between corporate social responsibility dimensions (philanthropy, social, ethical, environmental) and customer loyalty, there is partial relationship between perceived service quality (responsiveness, tangibility) dimensions and customer loyalty, and the empathy have strongly mediates relationship between corporate social responsibility dimensions and the customer loyalty, but the companies have little attentiveness towards environmental issues. The study recommended that companies should promotes and intensify its support to the community, respects all stakeholders beneficiaries, as well as increasing their attention to environment by using communication mediums which avoided the environment probable hazards in future through using modern and advanced technology.

قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	الاستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص
هـ	Abstract
و	قائمة الموضوعات
ز-ي	قائمة الجداول
ك-م	قائمة الأشكال
	المقدمة
8-2	أولاً: الإطار المنهجي
23-8	ثانياً: الدراسات السابقة
	الفصل الأول : الاطار النظري للمسؤولية الإجتماعية
49-25	المبحث الأول: ماهية المسؤولية الإجتماعية للشركات
69-50	المبحث الثاني: أخلاقيات العمل وعلاقتها بالمسؤولية الأجتماعية
89-70	المبحث الثالث: أصحاب المصالح في المنظمات
	الفصل الثاني: جودة الخدمة وولاء العملاء
105-91	المبحث الأول: ماهية ولاء العملاء
116-106	المبحث الثاني: جودة الخدمة المدركة للعملاء
128-117	المبحث الثالث: تجربة السودان في مجال المسؤولية الإجتماعية
140-130	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
	الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية
166-142	المبحث الأول: تحليل البيانات
212-167	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات
	الفصل الخامس : ملخص ومناقشة النتائج
217	أولاً: النتائج
218-217	ثانياً: التوصيات
233-222	قائمة المصادر والمراجع
-	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
35	تعريف المسؤولية الإجتماعية للمنظمات	1.1.1
68	مقارنة بين نوعي المدونات الأخلاقية	2.1.1
94	مستويات الولاء	1.1.2
108	المعايير المستخدمة للحكم على جودة الخدمة	1.2.2
140	مجتمع الدراسة	1.1.3
143	تنظيف البيانات ونسبة الإستجابة	1.1.4
144	تحليل البيانات الشخصية	2.1.4
146	التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل	3.1.4
147	التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع	4.1.4
148	التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط	5.1.4
149	معامل الإعتمادية ألفا كرونباخ لعبارات الإستبيان	6.1.4
152	مؤشرات جودة المطابقة	7.1.4
154	مؤشرات جودة المطابقة	8.1.4
156	مؤشرات جودة المطابقة	9.1.4
156	معامل الإعتمادية المركبة للمتغير الوسيط (حجم العينة: 403)	10.1.4
157	معامل الإعتمادية المركبة للمتغير التابع (حجم العينة: 403)	11.1.4
157	معامل الإعتمادية المركبة للمتغير المستقل	12.1.4
158	مؤشرات جودة المطابقة	13.1.4
162	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	14.1.4
165	تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة	15.1.4
169	المسار من المسؤولية الإجتماعية و ولاء العملاء	1.2.4
170	ملخص إختبار الفرضية الأولى	2.2.4
172	المسار من المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة (Estimate)	3.2.4
173	ملخص إختبار الفرضية الثانية	4.2.4
174	المسار من جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء (Estimate)	5.2.4
175	ملخص إختبار الفرضية الثالثة	6.2.4
176	المسار من البعد الأخلاقي والملموسية والولاء الموقفي	7.2.4

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
176	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين الأخلاق واللموسية والولاء الموقفي	8.2.4
177	المسار من البعد الإجتماعي واللموسية والولاء الموقفي	9.2.4
177	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي واللموسية والولاء الموقفي	10.2.4
178	المسار من البعد الخيري واللموسية والولاء الموقفي	11.2.4
178	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري واللموسية والولاء الموقفي	12.2.4
179	المسار من البعد البيئي واللموسية والولاء الموقفي	13.2.4
179	الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي واللموسية والولاء الموقفي	14.2.4
180	المسار من البعد الأخلاقي واللموسية والولاء السلوكي	15.2.4
180	قيم الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي واللموسية والولاء السلوكي	16.2.4
181	المسار من البعد الإجتماعي واللموسية والولاء السلوكي	17.2.4
181	قيم الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي واللموسية والولاء السلوكي	18.2.4
182	العلاقة بين البعد الخيري واللموسية والولاء السلوكي	19.2.4
182	قيم الأثر غير المباشر بين البعد الخيري واللموسية والولاء السلوكي	20.2.4
183	المسار من البعد البيئي واللموسية والولاء السلوكي	21.2.4
183	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي واللموسية والولاء السلوكي	22.2.4
184	المسار من البعد الأخلاقي واللموسية والولاء المعرفي	23.2.4
184	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي واللموسية والولاء المعرفي	24.2.4
185	المسار من البعد الإجتماعي واللموسية والولاء المعرفي	25.2.4
185	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي واللموسية والولاء المعرفي	26.2.4
186	المسار من البعد الخيري واللموسية والولاء المعرفي	27.2.4
186	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري واللموسية والولاء المعرفي	28.2.4
187	المسار من البعد البيئي واللموسية والولاء المعرفي	29.2.4
187	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي واللموسية والولاء المعرفي	30.2.4
188	المسار من البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء الموقفي	31.2.4
188	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء الموقفي	32.2.4
189	المسار من البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء الموقفي	33.2.4
189	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء الموقفي من البعد الخيري والإستجابة والولاء الموقفي	34.2.4
190	المسار من البعد الخيري والإستجابة والولاء الموقفي	35.2.4

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
190	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والإستجابة والولاء الموقفي	36.2.4
191	المسار من البعد البيئي والإستجابة والولاء الموقفي	37.2.4
191	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والإستجابة والولاء الموقفي	38.2.4
192	المسار من البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء السوكي	39.2.4
192	قيم تحليل الأثر غير المباشر من البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء السلوكي	40.2.4
193	المسار من البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء السلوكي	41.2.4
193	قيم تحليل الأثر غير المباشر من البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء السلوكي	42.2.4
194	المسار بين البعد الخيري والإستجابة والولاء السلوكي	43.2.4
194	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والإستجابة والولاء السلوكي	44.2.4
195	المسار من البعد البيئي والإستجابة والولاء السلوكي	45.2.4
195	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والإستجابة والولاء السلوكي	46.2.4
196	المسار من البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء المعرفي	47.2.4
196	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء السلوكي	48.2.4
197	المسار من البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء المعرفي	49.2.4
197	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء المعرفي	50.2.4
198	المسار من البعد الخيري والإستجابة والولاء المعرفي	51.2.4
198	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والإستجابة والولاء المعرفي	52.2.4
199	المسار من البعد البيئي و الإستجابة والولاء المعرفي	53.2.4
199	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والإستجابة والولاء المعرفي	54.2.4
200	المسار من البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء الموقفي	55.2.4
200	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء الموقفي	56.2.4
201	المسار من البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء الموقفي	57.2.4
201	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء الموقفي	58.2.4
202	المسار من البعد الخيري والتعاطف والولاء الموقفي	59.2.4
202	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والتعاطف والولاء الموقفي	60.2.4
203	المسار من البعد البيئي والتعاطف والولاء الموقفي	61.2.4
203	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والتعاطف والولاء الموقفي	62.2.4
204	المسار من البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء السلوكي قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء السلوكي	63.2.4

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
204	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء السلوكي	64.2.4
205	المسار من البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء السلوكي	65.2.4
205	قيم تحليل الاثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء السلوكي	66.2.4
206	المسار من البعد الخيري والتعاطف والولاء السلوكي	67.2.4
206	قيم تحليل الأثر غير المباشر من البعد الخيري والتعاطف والولاء السلوكي	68.2.4
207	المسار من البعد البيئي والتعاطف والولاء السلوكي	69.2.4
207	قيم تحليل الأثر غير المباشر من البعد البيئي والتعاطف والولاء المعرفي	70.2.4
208	المسار من البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء المعرفي	71.2.4
208	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء المعرفي	72.2.4
209	المسار من البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء المعرفي	73.2.4
209	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء المعرفي	74.2.4
210	المسار من البعد الخيري والتعاطف والولاء المعرفي	75.2.4
210	قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والتعاطف والولاء المعرفي	76.2.4
211	المسار من البعد البيئي والتعاطف والولاء المعرفي	77.2.4
211	تحليل قيم الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والتعاطف والولاء المعرفي	78.2.4
211	ملخص إختبار الفرضية الرابعة	79.2.4

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
43	إستراتيجية التعامل مع المسؤولية الإجتماعية	1.1.1
44	البعد الإقتصادي للمسؤولية الإجتماعية	1.2.1
46	أولويات البعد الإقتصادي	3.1.1
51	تفرع المسؤولية الإجتماعية إلى أخلاقيات العمل وأصحاب المصلحة	1.2.1
64	العوامل التي تؤثر على أخلاقيات العمل	2.2.1
73	أصحاب المصالح والشركات	1.3.1
75	معايير تصنيف أصحاب المصالح	2.3.1
79	منظمة الأعمال وفئات أصحاب المصالح	3.3.1
88	المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة	4.3.1
97	نتائج العلاقة طويلة الاجل مع العملاء	1.1.2
98	قيمة العملاء	2.1.2
100	إدارة العلاقات العملاء	3.1.2
104	مراحل وأبعاد ولاء العملاء	4.1.2
112	خصائص الرضا لدى العميل	1.2.2
114	هرم نورباكي كانو لجودة خدمة العميل	2.2.2
132	نموذج الدراسة	1.3.3
143	البيانات الشخصية لعينة الدراسة	1.1.4
151	التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل	2.1.4
153	التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع	3.1.4
155	التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل	4.1.4
158	مؤشرات نموذج الدراسة المعدل	5.1.4
159	نمذج الدراسة المعدل	6.1.4
163	تحليل الإرتباطات بين متغيرات الدراسة	7.1.4
168	العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء	1.2.4
171	العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة	2.2.4
173	العلاقة بين جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء	3.2.4
175	العلاقة بين البعد الأخلاقي والملموسية والولاء الموقفي	4.2.4

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
176	العلاقة بين البعد الإجتماعي والملموسية والولاء الموقفي	5.2.4
177	العلاقة بين البعد الخيري والملموسية والولاء الموقفي	6.2.4
178	العلاقة بين البعد البيئي والملموسية والولاء الموقفي	7.2.4
179	العلاقة بين البعد الأخلاقي والملموسية والولاء السلوكي	8.2.4
180	العلاقة بين البعد الإجتماعي والملموسية والولاء السلوكي	9.2.4
181	العلاقة بين البعد الخيري والملموسية والولاء السلوكي	10.2.4
182	العلاقة بين البعد البيئي والملموسية والولاء السلوكي	11.2.4
183	العلاقة بين البعد الأخلاقي والملموسية والولاء المعرفي	12.2.4
184	العلاقة بين البعد الإجتماعي والملموسية والولاء المعرفي	13.2.4
185	العلاقة بين البعد الخيري والملموسية والولاء المعرفي	14.2.4
186	العلاقة بين البعد البيئي والملموسية والولاء المعرفي	15.2.4
187	العلاقة بين البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء الموقفي	16.2.4
188	العلاقة بين البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء الموقفي	17.2.4
189	العلاقة بين البعد الخيري والإستجابة والولاء الموقفي	18.2.4
190	العلاقة بين البعد البيئي والإستجابة والولاء الموقفي	19.2.4
191	العلاقة بين البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء السلوكي	20.2.4
192	العلاقة بين البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء السلوكي	21.2.4
193	العلاقة بين البعد الخيري والإستجابة والولاء السلوكي	22.2.4
194	العلاقة بين البعد البيئي والإستجابة والولاء السلوكي	23.2.4
195	العلاقة بين البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء المعرفي	24.2.4
196	العلاقة بين البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء المعرفي	25.2.4
197	العلاقة بين البعد الخيري والإستجابة والولاء المعرفي	26.2.4
198	العلاقة بين البعد البيئي والإستجابة والولاء المعرفي	27.2.4
199	العلاقة بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء الموقفي	28.2.4
200	العلاقة بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء الموقفي	29.2.4
201	العلاقة بين البعد الخيري والتعاطف والولاء الموقفي	30.2.4
202	العلاقة بين البعد البيئي والتعاطف والولاء الموقفي	31.2.4
203	العلاقة بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء السلوكي	32.2.4
204	العلاقة بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء السلوكي	33.2.4

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
205	العلاقة بين البعد الخيري والتعاطف والولاء السلوكي	34.2.4
206	العلاقة بين البعد البيئي والتعاطف والولاء السلوكي	35.2.4
207	العلاقة بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء المعرفي	36.2.4
208	العلاقة بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء المعرفي	37.2.4
209	العلاقة بين البعد الخيري والتعاطف والولاء المعرفي	38.2.4
210	العلاقة بين البعد البيئي والتعاطف والولاء المعرفي	39.2.4

المقدمة

تتضمن على الآتي:

أولاً: الإطار المنهجي

ثانياً: الدراسات السابقة

أولاً: الإطار المنهجي:

تمهيد:

أدت التغيرات المتسارعة التي تحدث على المستوى العالمي نتيجة ما أفرزته العولمة بمظاهرها المختلفة إلى إنفتاح الأسواق وتحررها وإشتداد المنافسة بين المؤسسات، فقد أصبح العالم عبارة عن سوق واحدة تتوفر فيه مجموعة كبيرة من المنتجات النمطية التي تتيح للعميل أو (الزبون) إمكانية المفاضلة بين عدة بدائل وخيارات والتي بإمكانها تلبية حاجاته ورغباته المختلفة، وبالتالي وكضرورة حتمية أصبحت المؤسسات تبحث عن طرق تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة.

فالزبون بالنسبة للمؤسسة عنصراً أساسياً ومهماً فهو أساس في نجاحها وإستمرارها، ولذا نجد أن معظم الأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسة تكون موجهة نحوه بهدف إرضائه وتحقيق ولاءه والتأثير على سلوكه (نعيمه، 2016، ص 1).

كان الإهتمام الأساسي للمنظمة لفترة طويلة هو "خلق الزبون" أو العميل، إلا أن المناخ التنافسي الحالي قد ساهم في التوصل إلى الإقتناع بأن مجرد جذب الزبون وحتى إرضائه ليس كافياً لتحقيق طموحات المنظمات، وأن معادلة النجاح أصبحت تركز على القدرة على الإحتفاظ بهؤلاء الزبائن لأطول فترة ممكنة وبناء علاقة طويلة المدى معهم (زهوة، 2014، ص 89). وقد أكد الكاتبان Bowen and Chen أن إمتلاك عملاء راضين ليس كافياً، بل يجب أن يكونوا أكثر رضاً، لأن الرضا هو الذي يقود إلى ولاء العميل (Singh، 2006، p.3).

إن ولاء العميل هو أساس نجاح المنظمة في المدى الطويل، والمحافظة على سعادة المستهلك هو جوهر أي رؤية تجارية، ويعتمد الولاء على منح المستهلك سلعة أو خدمة يرغب بشرائها أو الإستمتاع بإستعمالها (خير الدين، 2005، ص 89). إلا أن هذه المهمة أصبحت أكثر صعوبة، فالزبون يواجه العديد من الإختيارات تقدمها عدد هائل من المنتجات والأسماء التجارية بأسعار مختلفة، كما أن أغلب قطاعات السوق تتميز بالإشباع مما يجعل مستقبل المنظمة وتطورها مرهون بمدى إمتلاكها لقاعدة متينة من الزبائن الأوفياء (زهوة، 2014، ص 89). وذكر Basal & Gupta أن بناء ولاء العميل ليس فقط خياراً بعيد المدى للشركات فحسب، بل هو الطريقة الوحيدة لبناء الميزة التنافسية المستدامة، وأن بناء الولاء مع العملاء الرئيسيين أصبح جوهر هدف التسويق يتقاسمه اللاعبون الرئيسيون من أصحاب الشركات لخلق منظمات الأعمال (Singh، 2006،

p.3). إذ تعيش منظمات الأعمال المعاصرة مرحلة جديدة، ينصب فيها إهتمام القيادات الإدارية على مصلحة العاملين ورفاهيتهم ورضاهم، وتتحول المنظمات إلى خدمة المجتمع، ويتحول دورها من الإستغلال للخدمة، وتذوب الحدود التي تفصل بين العاملين فيها بعضهم عن بعض والحواجز التي تفصل بينهم وبين العملاء، ومن أبرز سمات هذه المرحلة أيضاً الإهتمام بالبيئة وإعادة إستخدام الموارد الطبيعية، وحمايتها من النفاذ، وإتجاه العالم إلى إستخدام تكنولوجيا أقل إثارة للأعصاب، وتصاحب هذا كله قيم جديدة في القيادة والإدارة، وتأخذ الأعمال في القرن القادم صوراً يصعب

تصورها، وإن كانت ترفع شعارات تغلب مصلحة الإنسان والمجتمع على المصالح الإقتصادية المجردة والمتسمة بالأنانية (حاجي، وشريفي، 2015، ص2).

مع التطور الكبير والسريع في المجالات التكنولوجية والإقتصادية والإجتماعية والإنسانية والتحديات المعاصرة ظهرت مفاهيم جديدة لتواكب هذه التطورات، ومن هذه المفاهيم مفهوم المسؤولية الإجتماعية، والذي يحث المنظمات على الإلتزام تجاه المجتمع، مما دفع المدربين في منظمات المجتمع إلى الضغط بإتجاه تبني هذا المفهوم، حيث أن تركيز منشآت الأعمال والشركات الصناعية على تعظيم الأرباح وزيادة الإنتاجية فقط لم يعد مقبولاً دون إستجابة هذه المؤسسات لمسئوليتها الإجتماعية، حيث أصبح لزاماً عليها إذا ما أرادت الإستمرار والنجاح في تحقيق أهدافها أن تتفاعل مع المجتمعات المحلية والبيئة المحيطة، وأن تساهم في إستدامة رفاهية المجتمع عن طريق مجموعة من الإجراءات منها تحسين ظروف البيئة، والحد من الآثار السلبية للصناعة، وتحقيق التنمية الإقتصادية ورعاية شؤون العاملين وتنمية قدراتهم الفنية والإنتاجية، كسب الجمهور ورضا المستهلكين (فراونة، 2016، ص3). ومما زاد في تنامي هذا الإهتمام هو تراجع دور الدولة إلى حد كبير في العملية الإنتاجية والإئتمانية وعدم قدرتها على مواصلة الدعم الإجتماعي للفئات الضعيفة، فحظيت المسؤولية الإجتماعية بإهتمام العديد من المنظمات الدولية والجهوية التي سعت إلى ترسيخ مبادئها وأسسها عبر العديد من الإتفاقيات الدولية ومدونات قواعد السلوك.

المنظمات على مر العصور أصبحت تهتم بجودة الخدمة كأداة إستراتيجية لتحقيق كفاءتها التشغيلية وتحسين أداءها، وأصبح مفهوم جودة الخدمة عنصراً حرجاً لنجاح المنظمات لإرتباطه الشديد برضا العملاء خصوصاً في صناعة الخدمات، لذلك ما فتئت المنظمات تهتم بالجودة كمصدر للميزة التنافسية التي تكافح دائماً لتحقيقها، فضلاً عن أن الخدمة الممتازة تزيد من الإحتفاظ بالعملاء، وتقود إلى تكرار سلوكهم الشرائي بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية للشركات ويعظم من عائداتها (Paul Fallon، et al، 2014، p.31).

مشكلة الدراسة:

تضاعف في الآونة الأخيرة الإهتمام بالمسؤولية الإجتماعية للشركات، وإختلفت الرؤى حول ما إذا كانت تلك المسؤولية إلتزاماً على تلك المؤسسات نحو أصحاب المصالح وعلى وجه الخصوص العملاء والمستهلكين، الذين تحقق عن طريقهم أرباحاً كثيرة، أم أن هذه المسؤولية إختيار للمؤسسات تحسن من خلالها صورتها، لذلك في عالم اليوم تفكر الشركات على نحو متزايد في إثراء وتعزيز مسؤوليتها الإجتماعية، في الوقت ذاته تحرص على زيادة أرباحها وفعاليتها، ومن أهم الطرق التي يمكن أن تصل بها إلى هذه الأهداف هي جذب أكبر عدد من العملاء وزيادة حصتها السوقية، ويكون ذلك بضمان حقوقهم وتحقيق رضاهم وولائهم، لذلك لا بد من تعميق الدراسة في هذا المجال وإثراء مفهوم المسؤولية الإجتماعية من خلال سد الفجوات التي جاءت في العديد من الدراسات في مجتمعات مختلفة عربية وأجنبية تناولت موضوع المسؤولية الإجتماعية

وأثرها على ولاء العملاء بتوسيط بعض المتغيرات كالصورة الذهنية والسمعة، ومن بين هذه الدراسات دراسة (Han Chung et al، 2015) بعنوان (The Effect Of Corporate Social Responsibility On Customer Loyalty)، ودراسة (Georges cue and Herman، 2014) ودراسة (Kwok، 2007) التي بحثت في أثر ثقة العملاء على ولاء العملاء بتوسيط المسؤولية الإجتماعية المدركة، ودراسة (Hurst، 2004) التي إتخذت من الأخلاقيات والحوكمة والمسؤولية الإجتماعية كدراسة مقارنة بين ممارسات الأعمال في أوروبا ونظراتها في الولايات المتحدة، ودراسة (Mokira، 2014) التي هدفت إلى التعرف على أثر البعد الخيري لأنشطة المسؤولية الإجتماعية على أداء المنظمات. ودراسة (Dusuki، 2005) التي ناقشت المسؤولية الإجتماعية من منظور إسلامي، ودراسة (عوض، 2014) التي تناولت أسباب عزز الشركات عن القيام بالمسؤولية الإجتماعية، أما دراسة (محمد نديم، وشوكت)، ودراسة (Patrick، 2015) كشفت عن جهود المسؤولية الإجتماعية المدركة من قبل المستهلكين وأثرها على قرار الشراء والأداء المالي للمؤسسات، فيما جاءت دراسة (التميمي، 2010) لتسلط الضوء على واقع تبني المسؤولية الإجتماعية في التسويق من خلال ثلاثة أبعاد (الإقتصادي، الإجتماعي، المتوازن)، أما دراسة (زينه، والحيب، 2014) فقد ركزت على المسؤولية الإجتماعية من المنظور الإسلامي بالأخص الجانب (الإقتصادي والإجتماعي).

فيما يتعلق (بولاء العملاء) نجد أن دراسة (المطيري، 2010) تناولت أثر جودة خدمة الطيران والتسويق بالعلاقات على ولاء المسافرين بشركة طيران الجزيرة، ودراسة (العجمي، 2011) مدى فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء، ودراسة (et al، Rizwana، 2014) التي حاولت إكتشاف العلاقة بين مدى إدراك العملاء للمسؤولية الإجتماعية والسمعة المدركة على الولاء في أسواق الإستهلاك، وإختبرت دراسة (et al، Archie، 2016) أثر جودة الخدمة على إدارة علاقات العملاء وولاء العملاء في شركة قطاع الإتصالات الهندية.

يوجد إختلاف بين تلك الدراسات التي تناولت جودة الخدمة المدركة دون أبعاد وهذه الدراسة، فقد أشارت الدراسات إلى أن العملاء لا يدركون الجودة بطريقة أحادية البعد لكنهم يحكمون على الجودة بناءً على عوامل متعددة متصلة بالنطاق الذي تقدم فيه الخدمة (الفقهاء، 2012، ص 240). ولقد توصل (Parasurman، et al، 1985) إلى تطوير عشرة أبعاد أساسية للجودة وفقاً لإدراك العملاء، وفي عام 1988 قام الباحثون بتخفيض الأبعاد السابقة إلى خمسة والتي تشكل نموذج لجودة الخدمة. أما هذه الدراسة تقوم بإختبار أثر العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء بتوسيط جودة الخدمة بإستخدام خمسة متغيرات (الإعتمادية، التعاطف، الإستجابة، الأمان، الملموسية). وقد أختبرت جودة الخدمة المدركة كمتغير وسيط في ظل متغيرات أخرى كدراسة (عامر، والجنابي، 2010).

يُلاحظ أن معظم الدراسات أجريت في بيئات أجنبية، لذلك كان لابد من سد هذه الفجوة والتعرف إلى مدى تبني القطاع الخاص في السودان لا سيما قطاع الإتصالات لمفهوم المسؤولية الإجتماعية وأثر ذلك على أداء هذه الشركات، وذلك بالتركيز على ولاء العملاء. من خلال إستعراض الدراسات السابقة للمسؤولية الإجتماعية وإنعكاسها على ولاء العملاء، لم يتم إختبار العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء بتوسيط (أبعاد جودة الخدمة)، وبناءً على ما تقدم ومن خلال الفجوات السابقة فإن مشكلة الدراسة تمثلت في التساؤلات التالية:

1. هل تؤثر المسؤولية الإجتماعية على ولاء العملاء؟
2. هل تؤثر المسؤولية الإجتماعية على جودة الخدمة المدركة؟
3. هل تؤثر جودة الخدمة المدركة على ولاء العملاء؟
4. هل جودة الخدمة المدركة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. إختبار العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء.
2. التعرف على أثر المسؤولية الإجتماعية على جودة الخدمة المدركة.
3. دراسة أثر جودة الخدمة المدركة على ولاء العملاء.
4. معرفة الدور الوسيط لجودة الخدمة المدركة في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء.
5. التعرف على مدى إدراك عملاء الهاتف النقال لمفهوم المسؤولية الإجتماعية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

أ. الأهمية العلمية للدراسة:

1. تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من خلال الإهتمام المتزايد بالمسؤولية الإجتماعية كحقل علمي يرتبط بالأعمال وعلاقتها بالمجتمع في تبنيتها لمسؤوليتها الإجتماعية والأخلاقية.
2. تعد هذه الدراسة مكملة للدراسات السابقة، من خلال مساهمتها في سد الفجوة البحثية المتعلقة بالمسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة وولاء العملاء.
3. من المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة حول مفهوم الدور الوسيط (لأبعاد جودة الخدمة المدركة) في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء.

ب. الأهمية العملية للدراسة:

1. من المتوقع أن تعمل هذه الدراسة في التعرف على الولاء (الموقفي، السلوكي والمعرفي) لعملاء قطاع الإتصالات، لا سيما للفجوة الحاصلة الآن بين ما يتوقعه العملاء من شركات الإتصالات والفائدة المدركة.
2. من واقع نتائج الدراسة يمكن لمتخذي القرار في هذه الشركات التعرف على إحتياجات ورغبات العملاء من خلال التعرف على أكثر أبعاد المسؤولية الإجتماعية أهمية وتأثيراً على العملاء والشركة على حد سواء، وذلك بتوسيط أبعاد جودة الخدمة المدركة.
3. قد تتواكب هذه الدراسة مع التوجهات الحالية لدى شركات قطاع الإتصالات في السودان ورغبتها الملحة في خدمة المجتمع بكافة شرائحه، وبالتالي يمكن من خلال هذه الدراسة محاولة العمل على رسم إستراتيجيات مستقبلية لمفهوم المسؤولية الإجتماعية لدى شركات القطاع الخاص والعمل على حث هذه الشركات في ربط برامجها الإجتماعية المقدمة بالحاجة الفعلية للمجتمع والإسهام في إستقراره.

التعريفات الإجرائية للدراسة:

1. المسؤولية الإجتماعية:

هي مسؤولية المنظمة أمام تأثيرات نشاطها على المجتمع، وللقيام بهذه الوظيفة ينبغي على المنظمة إحترام القوانين، القواعد التنظيمية والمعاهدات التي أبرمتها مع مختلف الأطراف، وحتى تؤدي المؤسسة هذه الوظيفة بشكل جيد يفترض أن تدخل في شراكات محدودة مع مختلف الأطراف وتحديد المسار الموجه نحو إدراج إهتمامات المنظمة للمسائل الإجتماعية والبيئية والأخلاقيات وإحترام حقوق الإنسان والمستهلك سواء في أنشطتها التشغيلية أو وضعها لإستراتيجيتها (محمد، والزهران، 2016، ص5).

2. البعد الأخلاقي:

هو التعبير عن إلتزام المنظمة بالعدالة وقواعد السلوك الأخلاقي أثناء تعاملها مع أفراد وأطراف المجتمع من موظفين ومستهلكين ومنافسين وحكومة، وإحترام الأعراف والتقاليد، وعدم مخالفة ما يمس المجتمع من ثقافة مجتمعية معينة والإبتعاد عن كل ما يضر المجتمع والإساءة له (فلاق، 2016، ص 54).

3. البعد الإجتماعي:

يعنى أن تسهم المؤسسة في رفاهية المجتمع الذي تعمل فيه، تحسين ورعاية شؤون العاملين فيها، بما ينعكس إيجاباً في زيادة إنتاجيتهم وتنمية قدراتهم الفنية وتوفير الأمن المهني والوظيفي والرعاية الصحية والمجتمعية لهم (المعاينة، والحموري، 2015، ص 85). وهذا البعد يحاول أن يعرض المنشآت كوحدات إجتماعية بدرجة كبيرة بحيث تضع المجتمع ومتطلباته نصب أعينها في جميع قراراتها (السكرانة، 2013، ص165).

4. البعد الخيري:

يرتبط هذا البعد بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام، وما يتبعه من عناصر ترتبط بالذوق العام ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملبس ونقل، كما يمثل هذا البعد المزايا والمنافع التي يرغب المجتمع أن يحصل عليها من المنظمة بشكل مباشر، مثل الدعم المقدم لمشروعات المجتمع المحلي بكافة أشكالها (فلاق، 2016، 54).

5. البعد البيئي:

يعنى بمفهومه العام الإهتمام بالبيئة وتقليل الآثار السلبية لأنشطة منظمات الأعمال على البيئة (الغالبى، والعامري، 2010، ص 92). وبغض النظر عن موقع الشركة فإن قراراتها وأنشطتها دائماً ذات تأثير على البيئة التي ترتبط عادة باستخدام الموارد وموقع أنشطة الشركة، التلوث والنفايات، وتأثير الأنشطة على المحميات الطبيعية.

6. الإعتماضية:

"هي إحدى مكونات نموذج SERVQUAL والتي تعكس مقدرة مقدمي الخدمة في الأداء بشكل دقيق، وهذا يتحقق من خلال الإستمرار في الوفاء بالوعدود في تقديم الخدمات، التنسيق في الأداء، الموثوقية، تقديم الخدمة بطريقة صحيحة من أول مرة، دقة الشركة في ترتيب وحفظ سجلاتها، والمنتجات الخالية من العيوب (Marten et al، 2013، p.38).

7. الملموسية:

يُقصد بالملموسية الأشياء الملموسة Tangibles، المظهر الخارجي للتجهيزات والمعدات والأفراد العاملين، وأجهزة الإتصال المستخدمة (شعشاعة، 2004، ص 57).

8. الإستجابة:

هي سرعة الإستجابة لمطالب العملاء، تساؤلاتهم وشكاويهم، ويتم تقييمها من خلال ردود الفعل ومدى الإستجابة لها (Phallic et al، 2015، p. 5).

9. الضمان (الأمان):

هو تقليل الخطر أو الشكوك بالإضافة للحماية القانونية للعملاء عند وصولهم للخدمة (الطراونة، 2011، ص 23).

10. التعاطف:

يقصد بها التعاطف والرعاية، والإهتمام الفردي الذي تبديه المؤسسة تجاه العملاء من خلال الموظفين فيها، وقدرة الموظفين على إظهار اللباقة والدمائة والإحترام لطالبي الخدمة (سلمان، 2013، ص 12).

11. الولاء المعرفي: Cognitive Loyalty

يشير هذا النوع من الولاء إلى توافر حجم معين من المعلومات لدى المستهلك، وتعتبر هذه المعلومات عن أفضلية علامة معينة على غيرها، ويعبر عن ذلك باسم الولاء المعرفي أو الولاء

المبني على الثقة في العلامة، ويتكون هذا النوع من الولاء بناءً على المعلومات التي يتمكن الفرد من توفيرها من مصادر مختلفة سواء من الخبرات السابقة أو من الآخرين، حيث تعبر هذه المعلومات عن مستوى معين لأداء وجودة المنتج مقارنة بالمنتجات الأخرى المماثلة (علي، 2009، ص ص 61-62).

12. الولاء العاطفي:

هوناج لتوافر الولاء المعرفي، ويترتب على ذلك ترسيخ الشعور العاطفي لتفضيل السلعة عن غيرها من السلع، والوسيلة الوحيدة التي يمكن إتباعها للحفاظ عليه هي زيادة مستوى العمق والالتزام العاطفي داخل المستهلكين (علي، 2009، ص 6).

13. الولاء الموقفي:

يتمثل في إنجذاب العميل تجاه الشركة وتأييده ودفاعه عن العلامة أمام الآخرين، وهو مقدار العاطفة الإيجابية التي يمتلكها المستهلك نحو العلامة والتي يمكن أن تظهر سلوكياً إذا ما توافرت الفرصة. ويتضمن ذلك الكلمة الطيبة، والنية على الإستمرارية في الشراء (ناهد، 2015، ص 28).

14. الولاء السلوكي:

يُعبّر عن ميل المستهلك نحو شراء علامة معينة، وأن سلوكه في ذلك يمكن ملاحظته وقياسه لتأثيره بشكل مباشر في شرائه لهذه العلامة (Dahlgren, 2011, p.23). ومن النظريات التي تم إقترانها ضمن هذا البعد نجد نظرية (Falser) والتي ترى أن الزبون يكون وفياً للعلامة عندما يخصص سلوك شرائه متكرراً، وتستند هذه النظرية إلى الفرضية الآتية: "وجود سلوك شرائه تكون نتيجته إيجابية تقود الزبون إلى تكرار هذا السلوك، والعكس صحيح (ديلمي، 2009، ص 103).

تنظيم الدراسة:

تشتمل الدراسة على مقدمة وخمسة فصول المقدمة وتشمل الاطار المنهجي والدراسات السابقة، الفصل الأول ويحتوي على الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية ويتضمن ثلاثة مباحث، المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية. المبحث الثاني: أخلاقيات العمل وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية، المبحث الثالث: أصحاب المصالح في المنظمات. الفصل الثاني: الإطار النظري لجودة الخدمة وولاء العملاء، المبحث الأول ماهية جودة الخدمة المدركة، المبحث الثاني: ولاء العملاء، المبحث الثالث: تجربة قطاع الإتصالات في المسؤولية الاجتماعية. الفصل الثالث: منهجية الدراسة. أما الفصل الرابع: تحليل البيانات وإختبار الفرضيات المبحث الأول: تحليل البيانات، المبحث الثاني: إختبار الفرضيات أما الفصل الخامس فيتضمن مناقشة النتائج والتوصيات.

ثانياً: الدراسات السابقة:

يتناول الباحث في هذا الجزء عرض وتحليل بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع المسؤولية الاجتماعية وأثرها على ولاء العملاء والتي أجريت في بيئات ومنظمات مختلفة للمساعدة في تحديد الفجوات، وتم إختيار تلك الدراسات على أساس درجة إسهامها في بناء وتوجيه منهجية

الدراسة الحالية وتحديد الإضافة العلمية التي تحاول المشاركة فيها، علاوةً على ما أفاد منها في الجانب النظري لهذه الدراسة.

1- دراسة، إسماعيل والحاكم (2017)⁽¹⁾: جاءت بعنوان: "الدور الوسيط للتعاطف في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء".

هدفت الدراسة إلى إختبار العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية والولاء الموقفي، التعرف على أثر التعاطف على ولاء العملاء، ومعرفة الدور الوسيط للتعاطف في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية والولاء الموقفي. إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من (430) مفردة من فئة الطلاب، ومن بين فرضيات الدراسة توجد علاقة إيجابية بين المسؤولية الإجتماعية والولاء الموقفي، توجد علاقة إيجابية بين التعاطف والولاء الموقفي، والتعاطف يتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية والولاء الموقفي. وقد أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية جزئية بين المسؤولية الإجتماعية والولاء الموقفي، وأن هنالك علاقة إيجابية ذات تأثير معنوي قوي بين بُعد التعاطف والمسؤولية الإجتماعية، كما كشفت نتائج الدراسة أن التعاطف يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين متغيرات المسؤولية الإجتماعية (البعد الأخلاقي، الإجتماعي، الخيري، والبيئي) والولاء الموقفي. وأوصت الدراسة الشركات موضوع الدراسة العمل على تحسين ممارسة المسؤولية الإجتماعية، وأن تتبنى شركات الاتصالات إستراتيجية التوجه نحو الزبون كواحدة من الأركان الرئيسية الأربعة للمفهوم التسويقي الحديث.

2 - دراسة، عاملة محسن أحمد ناجي (2011)⁽¹⁾، والتي جاءت بعنوان: "إدراك المستهلك العراقي للمسؤولية الإجتماعية للشركات".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد إدراك المسؤولية الإجتماعية للشركات بالنسبة للمستهلك العراقي، والأهمية التي يوليها للجوانب الإقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية للمسؤولية الإجتماعية للشركات، كما ترمي الدراسة إلى تحديد مدى إستعداد المستهلك للإستجابة للشركات المسؤولة إجتماعياً من خلال قرار الشراء وتقديمه دعماً فعالاً لها.

ووضع الباحث ثلاثة فرضيات كالاتي: لا يوجد دليل إحصائي على إدراك أفراد عينة الدراسة للمسؤولية الإجتماعية للشركات، لا يوجد دليل إحصائي بإستعداد عينة الدراسة للإستجابة للشركات المسؤولة إجتماعياً، ولا يوجد إرتباط دال إحصائياً بين إدراك المستهلك للمسؤولية الإجتماعية وبين إستعداده للإستجابة للشركات المسؤولة إجتماعياً. حيث تم جمع البيانات من خلال إستبانة تتكون من (144) مفردة.

(1) إسماعيل، والحاكم، الدور الوسيط للتعاطف في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلة الدراسات الإقتصادية، 2017).

(2) عاملة محسن أحمد حسن، إدراك المستهلك العراقي للمسؤولية الإجتماعية للشركات، (بغداد: مجلة جامعة بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة، العدد الثامن والعشرون، 2011).

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: لا يوجد دليل إحصائي على إدراك أفراد عينة الدراسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات. ولا يوجد دليل إحصائي بإستعداد عينة الدراسة للإستجابة للشركات المسؤولة إجتماعياً. كما لا يوجد إرتباط دال إحصائياً بين إدراك المستهلك للمسؤولية الإجتماعية وبين إستعداده للإستجابة للشركات المسؤولة إجتماعياً.

وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات من بينها: ضرورة العمل على بناء ثقافة مجتمعية ومؤسسية لتعزيز المعرفة بالمسؤولية الإجتماعية وزيادة وعي المستهلك بها من حيث مساهمتها في تنمية وإستدامة البيئة، وحماية حقوق أصحاب المصالح بفئاتهم المختلفة ومحاربة ممارسات الأعمال التي تتعارض مع المبادئ القانونية والأخلاقية - توعية المستهلك بأهمية دوره في التأثير إيجابياً على الشركات من أجل دفعها بإتجاه تبني خطط وبرامج المسؤولية الإجتماعية.

3- دراسة، خليل جمعة عثمان (2017)⁽¹⁾، "الدور الوسيط لسمعة الشركة ورضا العاملين في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية للشركات والميزة التنافسية".

هدفت الدراسة إلى إختبار العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية (الإستباقية ، والدفاعية) والميزة التنافسية للشركات (التميز، الإستجابة، الإبداع) والتعرف على مدى تأثير سمعة الشركة ورضا العاملين كمتغيرين وسيطين في هذه العلاقة. إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع الدراسة من عينة من الشركات الصناعية والخدمية والتجارية العاملة بولاية الخرطوم مكونة من (30) شركة، حيث تم توزيع عدد 354 إستبانة على هذه الشركات أستردت منها 251 بنسبة بلغت 70%. إفترضت الدراسة وجود علاقة بين المسؤولية الإجتماعية والميزة التنافسية بالشركات، ووجود علاقة بين المسؤولية الإجتماعية ورضا العاملين والسمعة بالشركات، وخلصت الدراسة إلى نتائج منها أن المسؤولية لا تؤثر على كل أبعاد الميزة التنافسية، كما وخلصت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين المسؤولية الإجتماعية الإستباقية والإستجابة الخارجية، وأن مشاركة العاملين لا تفسر العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية والميزة التنافسية. وتوصلت الدراسة إلى أن سمعة الشركات ورضا العاملين يتوسطان جزئياً العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية والميزة التنافسية، كما أوصت الدراسة بضرورة العمل على الإستجابة الداخلية السريعة للتغيرات التكنولوجية والتنظيمية وغيرها من التغيرات التي تطرأ داخل الشركات لمواكبة التطور في تقديم الخدمات والمنتجات.

4- دراسة، وفاء التميمي (2010)⁽¹⁾، " واقع تبني المسؤولية الإجتماعية في التسويق للشركات المنتجة لمستحضرات التجميل". هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع تبني المسؤولية الإجتماعية في التسويق للشركات المنتجة لمستحضرات التجميل، والتعرف على طبيعة العلاقة بين تبني المسؤولية الإجتماعية ونمط التبني المتبع. وإستناداً على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات

(1) خليل جمعة عثمان صابون، الدور الوسيط لسمعة الشركة ورضا العاملين في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية للشركات والميزة التنافسية (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه ، 2017).

(2) وفاء التميمي، واقع تبني المسؤولية الإجتماعية في التسويق للشركات المنتجة لمستحضرات التجميل، (عمان: المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد3، 2010)، ص ص 352 - 355.

الآتية: لا تتبنى الشركات المنتجة لمستحضرات التجميل المسؤولية الاجتماعية في التسويق، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني المسؤولية الاجتماعية في التسويق ونمط تبني المسؤولية الاجتماعية (الإجماعي، الإقتصادي، المتوازن) للشركات المنتجة لمستحضرات التجميل. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (225) مديراً من مديري الوظائف الرئيسية في الشركات آنفة الذكر، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تبني للمسؤولية الاجتماعية في التسويق، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني المسؤولية الاجتماعية في التسويق مع كل نمط من أنماط المسؤولية الاجتماعية للشركات المنتجة لمستحضرات التجميل.

5 - دراسة، آمال، ومسلم(2016)⁽²⁾: والتي جاءت بعنوان "مدى مساهمة القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في مجموعة الإتصالات الفلسطينية".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة الريادية ومدى مساهمتها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية، تحديد مستوى إمتلاك مجموعة الإتصالات الفلسطينية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية من خلال (المسؤولية الإقتصادية، القانونية، الأخلاقية، والإنسانية)، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد بلغ حجم العينة (85) مفردة، حيث إفتترضت الدراسة أنه لا توجد علاقة بين أبعاد القيادة الريادية المتمثلة في (الإبداع، الرؤية الإستراتيجية، تحمل المخاطرة، والمبادأة) وتعزيز المسؤولية الاجتماعية (الإقتصادية، القانونية، الأخلاقية، والإنسانية). وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى توافر أبعاد القيادة الريادية (الإبداع، المخاطرة، المبادأة/الإستباقية، الرؤية الإستراتيجية) من وجهة نظر العاملين في مجموعة الإتصالات الفلسطينية كان مرتفعاً، وأوصت الدراسة بزيادة الإهتمام بالمسؤولية الاجتماعية لا سيما في ظل تنامي متطلبات وحاجات المجتمع المحلي من جهة والمسؤوليات الأخرى التي أصبحت تشكل إلتزاماً أخلاقياً وقانونياً يقع على عاتق منظمات الأعمال من جهة أخرى.

6 - دراسة، بوسلامي عمر، (2013)⁽²⁾: بعنوان "دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الإقتصادية".

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو محاولة الكشف عن دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال، والتعرف على مدى تبني وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها، ومن بين فرضيات الدراسة الرئيسية: مستوى الإبداع التكنولوجي في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال قوي، يساهم الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال، وإقتصرت عينة الدراسة

(1) آمال عبد المجيد عبدالقادر الحيلة، وعبدالقادر أحمد مسلم، مدى مساهمة القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في مجموعة الإتصالات الفلسطينية، (فلسطين: جامعة فلسطين، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث، 2016).

(2) بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الإقتصادية، (الجزائر: جامعة سطيف، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، 2013).

على المستويات الإدارية العليا العاملة في الدار البيضاء البالغ عددها (150) عامل. إتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عند القيام بالدراسة النظرية أما الدراسة التطبيقية إتمدت على منهج دراسة الحالة بالإستعانة بالأساليب الإحصائية المناسبة بالإضافة إلى المقابلات والملاحظة، وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى بعد المسؤولية الإقتصادي في الدار البيضاء متوسط، ومستوى بعد المسؤولية البيئي في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال ضعيف. وأوصت الدراسة بضرورة وضع ضوابط وأسس إجرائية لقواعد المسؤولية الإجتماعية من خلال وجود إدارات متخصصة للمسؤولية الإجتماعية داخل المؤسسات تتولى تخطيط وتنفيذ البرامج والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة، والتعرف على نقاط القوة والضعف لتطبيق أفضل الأساليب في مجالات المسؤولية الإجتماعية.

7 - دراسة، محمد فلاق (2013)⁽¹⁾: والتي جاءت بعنوان: "المسؤولية الإجتماعية للشركات النفطية العربية شركتي" سوناطرك الجزائرية، وأرامكو السعودية " نموذجاً.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تبني الشركات النفطية العربية ممثلة بشركة سوناطرك الجزائرية وأرامكوالسعودية لمفهوم المسؤولية الإجتماعية، والتعرف على تأثيرات المسؤولية الإجتماعية لهاتين الشركتين على مجتمعاتها، تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على تحليل الأرقام والبيانات من خلال تقارير المسؤولية الإجتماعية للشركتين. توصلت الدراسة إلى أن الشركتين تساهمان في تنمية مجتمعاتها المحلية عن طريق دعم الأنشطة الإجتماعية والثقافية والرياضية بدرجة متوسطة، وأن هناك تبايناً واضحاً في الأداء الإجتماعي للشركتين.

وقد أوصت الدراسة بضرورة توعية إدارتا الشركتين بدورهما في تحمل مسؤوليتهما نحوالمجتمع، عن طريق توجيه بعض إستثماراتها نحوشاريع ذات صبغة إجتماعية تساهم في توفير فرص عمل مما يساهم في الحد من البطالة وتنمية الجوانب الثقافية والإجتماعية والرياضية.

8- دراسة، عرابش زينة، ثابتي الحبيب، (2014)⁽¹⁾ والتي جاءت بعنوان: "الريادة والمسؤولية الإجتماعية من المنظور الإسلامي: دراسة حالة المؤسسات الجزائرية".

هدف البحث إلى إجراء تأطير مفاهيمي لمفهوم المقاولتية (أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة) والمقاول من المنظور الإسلامي، وإظهار دور سلوك المقاول المسلم في تحقيق وإرساء مبادئ المسؤولية الإجتماعية، ومن بين فرضيات الدراسة: هنالك علاقة موجبة بين تخطيط المقاول المسلم وتحقيق المسؤولية الإجتماعي، هنالك علاقة موجبة بين العدل والمساواة في المعاملة بين أفراد المؤسسة وتحقيق المسؤولية الإجتماعية، إنتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال الإعتماد على الدراسات النظرية المتوفرة، وقد بلغ حجم عينة الدراسة (أربعون) مقالاً. أظهرت

(1) محمد فلاق، المسؤولية الإجتماعية للشركات النفطية العربية شركتي "سوناطرك الجزائرية، أرامكوالسعودية " نموذجاً، (الجزائر: جامعة حسيبة بن بوعلي، مجلة الباحث، عدد 12، 2013).

¹(2) عرابش زينة، وثابتي الحبيب،الريادة والمسؤولية الإجتماعية من المنظور الإسلامي: دراسة حالة المؤسسات الجزائرية، (الجزائر: مجلة الحجاز العالمية المحكمة للدراسات العربية والإسلامية، العدد التاسع، نوفمبر 2014).

نتائج الدراسة أن المقاول يعامل جميع أفراد المؤسسة على أساس العدل والمساواة وهذا ما نجم عنه تحقيق المسؤولية الاجتماعية وبالأخص الجانب الإقتصادي والإجتماعي، وأن هنالك علاقة موجبة بين تحقيق المنافع الشخصية للمقاول وتحقيق مصالح المجتمع العامة وتحقيق المسؤولية الاجتماعية. توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من بينها: القيام بعمليات التوعية بأهمية المسؤولية الاجتماعية على كل مستويات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بلادنا الإسلامية، قيام المنظمات الريادية والمؤسسات الكبرى الإقتصادية منها والسياسية بإصدار مدونات أخلاقية إسلامية تكون مرشداً لقرارات المديرين وسلوك العمال في نجاح المقولة والمسؤولية الاجتماعية.

9- دراسة، فالح عبدالقادر الحوري⁽¹⁾: "إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية": دراسة ميدانية في شركات الإتصالات الخلية الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى إهتمام شركات الإتصالات الخلية الأردنية في تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة، وتحديد مستوى الفروق في إدراك أفراد عينة الدراسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغيراتهم الشخصية وتقييم أثر المسؤولية الاجتماعية في إدارة الصورة الذهنية. تم جمع بيانات الدراسة الميدانية عن طريق إستبانة وزعت على المديرين والموظفين المتواجدين في المراكز الرئيسية بالإضافة إلى زبائن الشركات الأربعة بمدينة عمان، وتم إستخدام المنهج الوصفي والإستدلالي. ومن فرضيات الدراسة: لاتوجد فروق في مدى إدراك شركات الإتصالات الخلية في الأردن للمسؤولية الاجتماعية تعزى للمتغيرات الشخصية، وجود أثر معنوي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها مجتمعة في إدارة الصورة الذهنية، ومن أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة هنالك إهتمام عالي من قبل شركات الإتصالات الخلية الأردنية بالمسؤولية الاجتماعية، وأن شركات شركات الإتصالات الخلية الأردنية تحسن إدارة صورتها الذهنية بأبعادها الثلاثة، وقدمت الدراسة توصيات من بينها مضاعفة الإهتمام من قبل شركات الإتصالات الخلية الأردنية بمسؤوليتها الاجتماعية لا سيما في ظل تنامي متطلبات وحاجات المجتمع من جهة والإلتزام الأخلاقي والقانوني من جهة أخرى، وضرورة بلورة رؤية واضحة فيما يخص المسؤولية الاجتماعية فضلاً عن إدراجها ضمن أهدافها الإستراتيجية.

10- دراسة سلامة عبدالله خلف الطعماسة (2015)⁽¹⁾: "العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات سلوك المواطنة التنظيمية: العدالة التنظيمية كمتغير وسيط".

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمؤسسات وسلوك المواطنة التنظيمية من خلال توسيط العدالة التنظيمية، ومعرفة مدى تطبيق أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في الشركات ومستوى تطبيق العدالة التنظيمية، ومن فرضيات الدراسة: توجد علاقة بين

⁽¹⁾ فالح عبدالقادر الحوري، وآخرون، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية، (عمان: جامعة العلوم التطبيقية، د.ت.ن)، ص 3- 25.

⁽¹⁾ سلامة عبدالله خلف الطعماسة، العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: العدالة التنظيمية كمتغير وسيط، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه، 2015) ص 11 - 237.

المسؤولية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية، توجد علاقة بين المسؤولية الداخلية للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة المعاملات)، إتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لإستعراض أهم الأدبيات ذات العلاقة بين متغيرات الدراسة، تم إختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في شركات (QIZ) في الأردن وتمثلت العينة النهائية بـ(420) مفردة تمثل حجم العينة، وبينت نتائج الدراسة أن المسؤولية الإجتماعية الداخلية كانت تطبق بشكل متوسط المستوى لدى الشركات، وأوضحت أن العدالة التنظيمية تطبق بشكل متوسط، وأشارت إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الإجتماعية الداخلية وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية. خلصت الدراسة إلى توصيات منها: على الشركات أن تقوم بالمحافظة على مستوى المسؤولية الإجتماعية الداخلية، والعمل على رفع المستوى إلى الدرجة المرتفعة، رفع مستوى شعور العاملين بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتسم بالعدالة، وعلى المدراء أن يعدلوا سلوكهم مع العاملين وإشعارهم بالإنصاف والعدالة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

12- دراسة: **Nathan E. Hurst (2004)**⁽¹⁾ والتي جاءت بعنوان: Corporate Ethics, Governance and social responsibility Comparing European Business practices to those in the United States هي دراسة مقارنة وللوقوف على أوجه الشبه والإختلاف بين الشركات الأمريكية ونظيراتها من الشركات الأوروبية، إستخدمت الدراسة بعض المؤشرات كأهداف للدراسة حاول الباحث إلى التعرف عليها منها: هل الشركات أعلنت عن دليل السلوك الأخلاقي، هل صراعات المصالح بين الأطراف ذات المصلحة والحكومة متاحة للمستثمرين، هل تقوم الشركات بنشر تقارير المسؤولية الإجتماعية والإستدامة. ولإختلاف البيئتين الأمريكية والأوروبية إتبع الباحث المنهج المقارن لمعرفة أوجه الشبه والإختلاف بإختبار بعض الفرضيات المتعلقة بأخلاقيات العمل والحوكمة والمسؤولية الإجتماعية لأي بيئة على حدة. تم أخذ عينة الدراسة من 18 شركة (8 أوروبية، 10 أمريكية) للمساعدة على تقييم أربعة مؤشرات: (التكنولوجيا، الطاقة، الرعاية الصحية، وحماية الأرض والفضاء والدفاع عنهما)، والكشف عن الإختلافات في السياسات والإجراءات المتعلقة بأخلاقيات الأعمال نحو المسؤولية الإجتماعية في كل بيئة. ومن بين نتائج الدراسة: أن الشركات الأوروبية والأنظمة الحكومية لديها مبادرات في تبني المسؤولية الإجتماعية وتعتبر ضمن ثقافتها، وأن منشآت الأعمال في أمريكا تعطي إهتماماً أقل في الإنفاق في أنشطة المسؤولية الإجتماعية بالمقارنة مع نظيراتها في أستراليا، أوروبا، وإفريقيا.

⁽¹⁾ Nathan E.Hurst, corporate Ethics, Governance and social Responsibility, Santa Clara University, 2004, p.8-61.

وأوصت الدراسة الشركات بأن تقوم بإستخدام وسائل الإعلام سيما الأخبارية لإعلام المستهلكين بالأعمال المسؤولة إجتماعياً وبيئياً والدور الذي تلعبه في الإستدامة، عى الإتحاد الأوربي لعب الدور الحاسم في تنمية المعايير الدولية للأعمال بحكم أنها موطن لمعظم وأضخم الشركات المتعددة الجنسيات والأكثر تأثيراً، وعلى الجهات المسؤولة في الولايات المتحدة الأمريكية أن تقوم على وجه السرعة بتفعيل وتنفيذ القوانين ذات الصلة لا سيما لائحة الإصلاح المحاسبية والعمل على تطبيقها بصورة جادة من قبل شركات الأعمال.

13- دراسة، (2005) Asyraf Wajdy Dasuki⁽¹⁾: والتي جاءت بعنوان: Corporate Social Responsibility Of Islamic Bank in Malaysia A synthesis of Islamic and Stakeholders Perspective

هدفت الدراسة إلى مناقشة ووصف مفهوم المسؤولية الإجتماعية من منظور إسلامي وترسيخ مفهوم المسؤولية الإجتماعية المتعلقة بالمصارف الإسلامية. إتبع الباحث المنهج الوصفي الإحصائي كأساس لفهم خصائص أصحاب المصلحة وإدراك بعض الجوانب السلوكية، وتم إستخدام العينة العشوائية المنتظمة لجمع البيانات الأولية، حيث تم تحليل 1500 إستبانة موزعة على المبحوثين ممثلين في عملاء المصارف من مودعين، المجتمعات المحلية، الموظفين، مدراء الفروع، المنظمون، ومن بين فرضيات الدراسة: هنالك تكافؤ بين الأهداف التجارية (تعظيم الأرباح)، والأهداف الإجتماعية لدى المصارف الإسلامية، إلتزام المصارف الإسلامية في ماليزيا بالمسؤولية الإجتماعية عنصر هام جداً في تكوين قرار شراء الخدمات المصرفية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أن معظم أصحاب المصلحة مدركون لدور المصارف الإسلامية كمؤسسات تسعى إلى تحقيق الأهداف الإقتصادية والإجتماعية على حد سواء، هنالك إتفاق من كل الأطراف في أن المسؤولية الإجتماعية أداة لتحسين السمعة وتحقيق النجاح والإستدامة، ومصدر للمزايا النسبية التي يمكن أن تجنيها المصارف الإسلامية على المدى الطويل، وإنتهت الدراسة بتوصيات منها: غرس وترسيخ الوعي لدى الجمهور وتعميق فهمهم للمسؤولية الإجتماعية وأبعادها، وأن تكون المسؤولية الإجتماعية ضمن البرامج التعليمية لا سيما في مراحلها المبكرة حتى يكون صيتها ذاتاً بين الناس.

14- دراسة، (2007)، Kwok Tack Yuen): والتي جاءت بعنوان: The Effect Of Customer Trust on Customer Loyalty and Repurchase Intention: The Moderating Influence of Perceived Corporate Social Responsibility يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحديد العلاقة بين ثقة العملاء وولاء العملاء، التعرف على دور المسؤولية الإجتماعية المدركة نحو الشركة على ثقة وولاء العملاء، وتحديد العلاقة بين ولاء

⁽¹⁾ Asyraf Wagdy Dusuki, Corporate Social Responsibility of Islamic Bank in Malaysia (Lough borough university: Doctorate Thesis, June, 2005.

العملاء ونية إعادة الشراء، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد بلغ حجم العينة 200 إستبانة تم توزيعها على العاملين في مجال الخدمات الصيدلانية. ومن بين فرضيات الدراسة: هنالك علاقة إيجابية وهامة بين ثقة العملاء وولاء العملاء، ولقاء العملاء له علاقة إيجابية بنية إعادة الشراء من قبل العملاء، وجاءت نتائج الدراسة كالاتي: أثبتت الدراسة أن ثقة العملاء تؤثر بصورة إيجابية على ولاء العملاء وسلوكهم، كما أظهرت النتائج أن ولاء العملاء له علاقة إيجابية بنية إعادة الشراء، وإنتهت الدراسة بتوصيات من بينها أن تعمل الشركات في مجالات المسؤولية الإجتماعية التي تتفق مع وضعها السوقي ومقدرتها المالية، الأداء الجيد للمسؤولية الإجتماعية يزيد من سمعة الشركة ويجذب العملاء ويحسن من صورتها الذهنية مما يحقق الإحتفاظ بالعملاء.

15- دراسة، **Emily et al (2014)**⁽¹⁾: والتي جاءت بعنوان: Effect Of Corporate

Banking Industry ،Social Responsibility On Organization Performance Kaka mega County ،Kenya هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر البعد الخيري على أنشطة المسؤولية الإجتماعية على أداء المنظمات، والكشف عن أثر البعد الأخلاقي لأنشطة المسؤولية الإجتماعية على أداء المنظمات، وأثر السياسات الحكومية على أداء المنظمات. وقد بلغ حجم عينة الدراسة (50) شخصاً من عملاء الخدمات المصرفية بواسطة إستبانة تم توزيعها بصورة عشوائية، إستخدم الباحثون المنهج الوصفي الإحصائي للتعرف على الخصائص الديمغرافية، والمنهج الإستدلالي لمعرفة الارتباط. ومن بين نتائج الدراسة وجود أثر كبير للبعد الخيري للمسؤولية الإجتماعية، وإنتهت الدراسة بتوصيات منها: على البنوك الإهتمام بالبعد الأخلاقي من ثم البعد الخيري واللذان يقودان إلى تحسين الأداء، فضلاً عن الإهتمام بالبعد البيئي ذو الأثر الكبير على أداء المنشأة.

16- دراسة، **M.Shoukat et al (2014)**⁽¹⁾: والتي جاءت بعنوان: Impact Of Corporate

.Social Responsibility on the Financial Performance of bank in Pakistan هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الإجتماعية على الأداء المالي للمصارف في قطاع الخدمات في باكستان. وقد تمثل مجتمع الدراسة من المصارف الباكستانية وبعض المصارف متعددة الجنسيات العاملة في باكستان، حيث بلغ حجم عينة الدراسة 9 مصارف، وتم الحصول على البيانات الثانوية من التقارير السنوية للمصارف للحصول على المعلومات بمساعدة بعض الأدوات الإحصائية في التحليل. وقد تمت تنمية الفروض الآتية: هنالك علاقة إيجابية وهامة بين المسؤولية الإجتماعية والعائد على الإستثمار، هنالك علاقة إيجابية وهامة بين المسؤولية الإجتماعية والعائد على الأسهم، هنالك علاقة إيجابية وهامة بين المسؤولية الإجتماعية وصافي الأرباح. وأظهرت

⁽¹⁾ Emily Mokira et al, Effect of Corporate Social Responsibility on Organization performance (Kenya, International Journal of Business and Management Invention, Volume3, Issue 4, April 2014.

⁽²⁾ Shoukat Malic, and Mohammed Nadeem, Impact of Corporate Responsibility on the financial Performance of Banks In Pakistan, International Letters of Social and Humanistic Sciences, Vol. 21, 2014

نتائج الدراسة بأن هنالك علاقة إيجابية وهامة بين المسؤولية الإجتماعية والأداء المالي، ساهمت المصارف الباكستانية في الإرتقاء بمستويات المعيشة للمجتمع من خلال النهوض بالتعليم، الرعاية الصحية، حماية البيئة من المخاطر، والإهتمام بالعاملين وأصحاب المصلحة من أجل كسب وبناء الثقة، وإنتهت الدراسة بتوصيات من بينها أن تضطلع المصارف بدورها نحو تحسين الظروف البيئية والإقتصادية والمجتمعية، على الحكومة حث المصارف في الإنفاق من أجل رفاهية المجتمعات، الأمم، البيئة التي تعمل فيها لكسب المزيد من الأرباح والفوائد.

17- دراسة، **Maria – Ana Georgescu and Emilia Herman (2014)**⁽²⁾: والتي جاءت بعنوان: **Corporate Social Responsibility Regarding house hold Consumer Satisfaction With Electric Power Supply Services**.

هدف الدراسة تناول العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمات وولاء المستهلكين نحو الشركة، ومعرفة مدى تبصير المستهلكين بالمعلومات اللازمة، علاوةً على معرفة رغبات المستهلكين ومدى ولائهم للشركة، تم تصميم إستبانة لإجراء مسح مباشر على أساس الإستقصاء المجتمعي على المستهلكين من سكان إقليم (Mures County) المستفيدين من خدمات الإمداد الكهربائي عن طريق العينة الحصصية المكونة من 551 شخصاً. وجاءت فرضيات الدراسة كالآتي: درجة فناعة المستهلكين نحو الشركة بخصوص المعلومات المتعلقة بخدماتها يعتمد على إدراكهم لوضوح أو عدم وضوح بيانات الفاتورة، حجم شكاوى المستهلكين يعتمد على حد كبير على درجة الفناعة بأسلوب الشركة نحو تبصيرهم من عدمه على المعلومات المتعلقة بأنشطتها، ومن بين نتائج الدراسة أن معظم المستهلكين للكهرباء بالمنزل راضون بالمعلومات التي يتلقونها حول خدمات الكهرباء، معظم شكاوى قطع الإمداد الكهربائي كانت من قبل المستهلكين في المناطق الحضرية مقارنةً بالمناطق الريفية، وأن معظم المستهلكين لديهم مستويات ثقة عالية بالشركة على أساس الخدمات التي يتلقونها، وقدمت الدراسة العديد من المقترحات: تعريف المستهلكين وبإستمرار بالمصادر المختلفة للمعلومات التي تحمل الإشعارات والإنذارات سيما المتعلقة بقطع الإمداد الكهربائي لعدم كفاية الإعانات عبر الصحف المحلية والراديو، وتبسيط المعلومات الموجودة بفواتير عملاء الشركة حتى تصبح أكثر صدقاً ووضوحاً.

18- دراسة، **Patrick Amfo et al. (2015)**⁽¹⁾: والتي جاءت بعنوان: **The Influence of Corporate Social Responsibility Awareness on Consumer Purchases Decision of Telecommunication Network in Ghana**.

⁽²⁾ Maria, et al, Corporate Social Responsibility regarding house hold Customer Satisfaction with Electric power supply services, Pert-Mayor University, Vol. 35, February 2014.

⁽¹⁾ Patrick Amfo et al, The Influence of Corporate Social Responsibility awareness on Consumer Purchase division , International Journal of Scientific and Technology Research, Vol.4, Issue2, February 2015.

هدفت الدراسة بصورة أساسية إلى التعرف على جهود شركة MTN في أنشطة المسؤولية الإجتماعية التي لها أثر في قرار شراء المستهلك لخدمات الشركة، والتعرف على مجالات أنشطة المسؤولية الإجتماعية التي لها أثر في السلوك الشرائي للمستهلك لخدمات شركة MTN. وقد بلغ حجم عينة الدراسة 150 شخصاً على أساس أقدمهم في استخدام خدمات الاتصالات عبر الإنترنت المتاحة من الشركة، ومن نتائج الدراسة أبان المستجيبون أن أنشطة المسؤولية الإجتماعية لشركة MTN كانت في المجال الصحي، أنشطة التمكين الإقتصادي، وخدمات التعليم التي تعتبر أهم أنشطة المسؤولية الإجتماعية التي ساعدت في خلق ونمو الحصة السوقية لشركة MTN. إنتهت الدراسة بتوصيات من بينها على الجهات المسؤولة سن التشريعات للمنظمات وإعتبار المسؤولية الإجتماعية جزء من التزامها الأخلاقي، أن تكون هنالك سياسة قومية من قبل الحكومة لوضع مؤشرات المسؤولية الإجتماعية في غانا، أن تعمل شركة MTN على تعميق أداء أنشطة المسؤولية الإجتماعية بالتركيز على حماية البيئة.

19- دراسة، **et al،Ki – Han chung**، (2015)⁽¹⁾: والتي جاءت بعنوان: The effect of Corporate Social Responsibility on Consumer Satisfaction and Loyalty in China: The Moderating role of Corporate Image

هدفت الدراسة إلى التعرف على إتجاهات عملاء الفنادق نحو سياسات المسؤولية الإجتماعية وأساليب التسويق، والعلاقة بين الإتجاهات والعملاء، وتطوير الأدوات التي تقيس أنشطة المسؤولية الإجتماعية من منظور العملاء، ولجمع البيانات قام الباحثون بإجراء مسح للعملاء عبر الإنترنت وقد بلغ عدد المستجيبين 279 شخصاً يمثلون عينة الدراسة من جملة 500 إستبانة قام الباحثون بجمعها عبر البريد الإلكتروني. ومن بين فرضيات الدراسة هناك أثر إيجابي بين إشباع حاجات عملاء الفنادق وإعادة الشراء لمنتجات وخدمات الفنادق، ومن بين نتائج الدراسة أن للمسؤولية الإجتماعية تأثير إيجابي على رضا العملاء مقارنةً بولاء العملاء، وحماية المستهلك من أهم العناصر بينما المساهمة البيئية أقل أهمية، كما أن المسؤولية الإجتماعية تعمل على تحسين أداء المنشأة، وأوصت الدراسة بأن تلتزم المنشآت نحو زيادة الرفاهية المجتمعية وتتصرف بسلوك المواطنة، وعلى المنشآت إنفاق وتخصيص الموارد اللازمة لأنشطة المسؤولية الإجتماعية على النحو الذي ينجم عنه تحقيق الفائدة العظمى لكل من المجتمع وأصحاب المصلحة والشركات على قدم المساواة.

20- دراسة، **Kiham & Bang**، (2016)⁽²⁾: والتي جاءت بعنوان: "Effect of corporate social responsibility on consumer loyalty: Moderating effect of authenticity.

(1) Ki-Han Chung et al, The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Satisfaction and Loyalty in China: The Moderating role of Corporate Image, Journal of Economic, Business, and Management, Vol.3, No.5, May 2015.

(2) Kiham chun, Wonseok bang, effective of csr on consumer loyalty, moderating effect of authenticity, International journal of u-and e-service science and technology, vol.9, no.5 (2016).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية (الأخلاقية، البيئية، الرفاهية) على ولاء المستهلك والدور المعدل للموثوقية، استخدمت الدراسة المنهج المسحي وتم توزيع عدد 220 إستبانة على مجتمع الدراسة المتمثل في طلاب الجامعات في مدينة جينجو بكوريا الجنوبية إفترضت الدراسة أن هنالك تأثير إيجابي للمسؤولية الاجتماعية على الصورة الذهنية للعلامة، وأن للمسؤولية الاجتماعية تأثير إيجابي للصورة الذهنية وثقة العملاء. كما أن الصورة الذهنية للعلامة وثقة العميل تأثير على ولاء العملاء، وأوصت الدراسة بإجراء العديد من البحوث الإضافية المقارنة للتعرف على العلامة التجارية الأجنبية والوطنية فيما يتصل بإدراك المستهلكين للمسؤولية الاجتماعية بإدخال بعض المتغيرات.

الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع (ولاء العملاء):

21- دراسة دخيل الله غنام المطيري (2010)⁽¹⁾: والتي تناولت (أثر جودة الخدمة والتسويق على ولاء العملاء).

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحديد طبيعة العلاقة بين أثر جودة خدمة الطيران والتسويق بالعلاقات وولاء المسافرين على شركة طيران الجزيرة، وإختبرت الدراسة الفرضيات الآتية: لا يوجد أثر موجب مباشر ذودلالة معنوية للتسويق بالعلاقات (الثقة، الإلتزام، الإتصالات) على ولاء الزبائن لشركة طيران الجزيرة، لا يوجد أثر موجب ومباشر لجودة الخدمة المقدمة على ولاء الزبائن لشركة طيران الجزيرة. إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي المرتكز على الدراسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية، وتمثل مجتمع الدراسة من عملاء شركة طيران الجزيرة، وقد بلغ حجم عينة الدراسة (458) مفردة، خلصت الدراسة إلى نتائج منها: أن للتسويق بالعلاقات (الثقة، الإلتزام، الإتصالات) أثر موجب ومباشر على مستوى ولاء الزبائن لشركة طيران الجزيرة، وأوصت الدراسة بضرورة تركيز شركة طيران الجزيرة في سياساتها الإدارية على جودة خدمة الطيران، والإهتمام بحل مشاكل متلقي الخدمات (المسافرين) وذلك من خلال دراسة إحتياجاتهم الحالية والمستقبلية والعمل على تحقيقها.

22- خالد شطبي مفطي عواد العجمي (2011)⁽²⁾، بعنوان: فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط - كلية الأعمال ص ص 6-96.

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء لدى عملاء البنوك الإسلامية، والتعرف على إتجاهات عملاء البنوك الإسلامية لفاعلية إدارة علاقات العملاء، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة والإجابة عن التساؤلات التي تطرحها مشكلة الدراسة تم بناء

(1) دخيل الله غنام المطيري، أثر جودة الخدمة والتسويق على ولاء الزبائن، (الكويت: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، رسالة ماجستير غير منشورة، 2010).

(2) خالد شطبي مفطي عواد العجمي، فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء، (الكويت: جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير غير منشورة، 2011).

الفرضيات الآتية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن وتحقيق الولاء، لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين فاعلية إدارة علاقات الزبائن والولاء تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من عملاء البنوك الإسلامية العاملة في دولة الكويت البالغ عددها (4) بنوك إسلامية، حيث تم إختيار عينة عشوائية من عملاء البنوك الإسلامية الكويتية من (507) زبوناً. وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها: يدرك زبائن البنوك الإسلامية الكويتية مستوى عالياً لكل من أبعاد إدارة علاقات الزبائن والولاء للبنك، عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين البنوك الإسلامية الكويتية في مستوى تحقيقها للولاء تعزى للعمر، الدخل الشهري، عدد سنوات التعامل، وقد أوصت الدراسة على ضوء نتائجها بالعمل على قياس دوري لجودة الخدمات المصرفية، والحرص على مبدأ الإلتزام بمواعيد الخدمات المصرفية من قبل البنوك الإسلامية تجاه الزبائن من أجل تحقيق الولاء لديهم تجاه البنك.

23- دراسة، Rizwana Hameed (2014) et al (1):

هدفت الدراسة إلى إكتشاف العلاقة بين مدى إدراك العملاء للمسؤولية الإجتماعية والسمعة المدركة على الولاء في أسواق الإستهلاك، وتقييم ولاء العملاء نحو مبادرة المسؤولية الإجتماعية للشركة والسمعة المدركة، طورت الدراسة فرضيات منها: المسؤولية الإجتماعية المدركة من المستهلك تؤثر بشكل مباشر على ولاء المستهلك، السمعة تساعد في بناء ولاء المستهلك، قامت الدراسة على أساس مسحي، وقد بلغ حجم العينة (150) مبحثاً يمثلون المستهلكين عن طريق إستخدام العينة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير هام إيجابي لممارسات المسؤولية الإجتماعية المدركة والسمعة المدركة على ولاء العملاء، وأوصت الدراسة أن على المنظمات بذل جهود أكبر وموارد كافية في تطبيق أنشطة المسؤولية الإجتماعية بدلاً عن الحديث فقط عن أنشطة المسؤولية الإجتماعية (فعللاً ليس قولاً)، كما أوصت بتوسيع مجال أصحاب المصلحة بأن يشمل بالإضافة إلى المستهلكين أصحاب المصلحة الآخرين كالموردين والعاملين الذين قد يكون لديهم فهم عميق بقضايا المسؤولية الإجتماعية.

24- دراسة، Archie Dubai & Srivastara (2016) (1): والتي جاءت بعنوان: Impact "Of Service Quality on Customer Loyalty "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الخدمة على إدارة علاقات العملاء وولاء العملاء في شركة قطاع الإتصالات الهندية، وإقتراح بعض الإستراتيجيات لشركات الإتصالات الهندية لتحسين إدارة علاقات العملاء لكسب ولائهم، إفتترضت الدراسة: أن جودة الخدمة تؤثر على إدارة

(1) Rizwana Hameed, et al, Impact of Corporate Social Responsibility Initiative and Perceived Corporate Reputation on Consumer Loyalty, Journal of Basic and Applied Scientific Research, 4 (4), 2014.

(1) Archi Dubey & Srivastara: The Impact of Service quality on Customer Loyalty, Journal of Business and Management, Volume 18, Issue2. Ver.1(February 2016).

علاقات العملاء في شركات قطاع الإتصالات الهندية، وأن لجودة الخدمة تأثير هام على ولاء عملاء شركات قطاع الإتصالات الهندية، إستخدمت الدراسة أسلوب المسح عبر الهاتف، حيث تم جمع البيانات من (262) عميل، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لجودة الخدمة على إدارة علاقات العملاء وعلى ولاء العملاء، كما أبانت وجود تأثير إيجابي للموسمية والإعتمادية على ولاء العملاء، وقد إقترحت الدراسة أن على مقدمي خدمات الإتصالات التركيز بشكل قاطع على موقع تقديم الخدمات وتهيئتها بما يشجع العملاء ويحسن من نية إعادة الشراء من قبلهم، تجديد وتحديث وسائل تقديم الخدمة لكي يتسنى تقديمها بشكل فوري لتعزيز العلاقة مع العملاء.

الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير الوسيط (جودة الخدمة المدركة):

25- فيروز قطاف (2011)⁽²⁾، بعنوان: "تقييم جودة الخدمات المصرفية وتقييم أثرها على رضا العميل البنكي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأهمية النسبية للعوامل التي يستخدمها عملاء المصارف في تقييم جودة الخدمة، والتعرف على بعض المتغيرات الديمغرافية على تقييم العملاء لجودة الخدمة المصرفية المقدمة، وإنطلاقاً من إشكالية الدراسة تم صياغة الفرضيات الآتية: تقييم زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لجودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم سلبي، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة عن جودة الخدمة المصرفية تعزى إلى العوامل الشخصية لعينة الدراسة، إتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في وصف وجمع وتلخيص المعلومات المرتبطة بالجانب النظري، وقد تم إستخدام طريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع عدد (200) إستمارة من زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية، ومن نتائج الدراسة تسجيل بعد الملموسية لمستوى رضا مرتفع وهوما يؤكد نجاح البنك في الإهتمام بكل العناصر المادية المساهمة في تقديم الخدمة والإستفادة من التكنولوجيا خاصة فيما يتعلق ببطاقات السحب الإلكتروني، وإقترحت الدراسة بأن يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدراسات دورية لجودة الخدمة المصرفية إنطلاقاً من وجهة نظر العميل، وأن يركز البنك على بعد الإعتمادية كأولوية كونه يسجل أقل مؤشر.

26- إبراهيم طمل، (2013)⁽¹⁾ بعنوان: "تأثير محددات جودة الخدمات في رضا الزبون".

هدفت الدراسة إلى التعريف بمختلف مداخل تحقيق الجودة والتي تركز على العميل، وتوضيح العلاقة الموجودة بين سلوك ما بعد الشراء للعميل ورضاه، وتحديد العوامل المؤثرة في الجودة وترتيبها وأهميتها بالنسبة للزبون، وتقوم فرضيات هذه الدراسة في بحث عدد من محددات جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس والمتمثلة في (الجوانب الملموسة، الإعتمادية، الإستجابة، التعاطف، الإتصال) من خلال تحقيق رضا زبائننا. إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي

(2) فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية وتقييم أثرها على رضا العميل البنكي، (الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة دكتوراه، 2011.

(1) إبراهيم طمل، تأثير محددات جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، (الجزائر: جامعة قاصدي مرباح، رسالة ماجستير غير منشورة، 2013).

التحليلي في الجانب النظري، وللجانب التطبيقي تم الإعتماد على المنهج التحليلي الإحصائي، وتمثل مجتمع الدراسة في قسم يتعلق بمؤسسة الإتصال بالجزائر (موبيليس)، وزبائن هذه المؤسسة، وقد بلغ حجم العينة (45) مستجيب، وقد خلصت الدراسة إلى نتائج مفادها الرضا الإيجابي لزبائن شركة موبيليس عن جميع محددات جودة الخدمات، وأن أفضل محدد من المحددات الستة هو محدد الملموسية، ومن بين توصيات الدراسة الإهتمام بشكل كبير بمحددات جودة الخدمات لتحقيق رضا زبائن شركة موبيليس عن الخدمات والعروض المقدمة من طرف المؤسسة، وعلى مؤسسة موبيليس أن تضع تقييم عن طريق إجراء إستبيان في كل دورة شهرية أوفصلية لمعرفة آراء الزبائن ورضاهم مع الإستمرارية للمؤسسة كأسلوب لتحسين محددات جودة الخدمات الست.

27- محمد إبراهيم سليمان (2013)⁽¹⁾، بعنوان: "مستوى جودة الخدمات الجامعية كما يدركها طلبة جامعة الأقصى بغزة طبقاً لمقاييس جودة الخدمة (SERVPERF)".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة المدركة من قبل الطلاب بجامعة الأقصى بغزة، والتعرف على أهم نقاط القوة والضعف في جانب الخدمات المقدمة حسب الأبعاد الخمسة لمقياس الخدمة (SERVPERF) المستخدم في هذه الدراسة، وإعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للتحقق من مستوى جودة الخدمات المقدمة للطلاب، وقد تم إختيار (380) طالب وطالبة لتكون عينة الدراسة، وقد طورت الدراسة الفرضيات الآتية: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو مستوى جودة الخدمات الجامعية الفعلية المدركة كما يدركها الطلاب بجامعة غزة تبعاً لمتغير التخصص (نظري، تطبيقي)، وقد أشارت نتائج الدراسة على أن حالة الرضا عن مستوى الجودة في الخدمات المقدمة كانت أقل من المستويات المطلوبة، وأن هناك تدنياً في مستوى وجودة الخدمات المقدمة فعلاً، وفي ضوء نتائج الدراسة جاءت التوصيات كما يلي: العمل على تحسين نوعية الخدمات الجامعية بكافة أشكالها من خلال الإستعانة بمقياس (SERVPERF) لقدرته على التفسير، وضرورة الإهتمام بالجوانب الإيجابية في الخدمات الجامعية المقدمة والعمل على تعزيزها، وكذلك النظر إلى الجوانب السلبية في الخدمات الجامعية المقدمة والعمل على تلافي هذه السلبيات.

28- دراسة، Afraa Ahmed Khalid (2016)⁽¹⁾: والتي جاءت بعنوان: "The Mediating Effect Of Perceived Value on the Relation Between Service Quality and Customer Loyalty".

هدفت الدراسة إلى إكتشاف العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء في القطاع المصرفي السوداني، وقياس أثر القيمة المدركة على ولاء العملاء في قطاع المصارف في السودان، تمثل مجتمع الدراسة في عملاء القطاع المصرفي (34) مصرف، وإستخدمت الباحثة أسلوب العينة غير

(1) محمد سليمان ابراهيم، مستوى جودة الخدمات الجامعية كما يدركها طلبة جامعة الأقصى طبقاً لمقياس جودة الخدمة (SERVPERF)، (غزة: مجلة جامعة الأقصى - سلسلة العلوم الأساسية - المجلد السابع عشر، ص 1-50، يناير 2013.

(2) Afraa A. Khaled, "The Mediating Effect of perceived value on the Relationship between Service Quality & Customer Loyalty, Switching cost as Moderator, (Khartoum: University of Sudan for Science and Technology, PH.D Thesis, 2016).

الإحتمالية، وقد بلغ حجم العينة (364) عميلاً، وتمثلت فرضيات الدراسة في الآتي: هناك علاقة إيجابية بين جودة الخدمة ومتغيرات القيمة المدركة، وهناك علاقة إيجابية بين القيمة المدركة وولاء العملاء، وأن القيمة المدركة تتوسط العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء، وكشفت الدراسة عن نتائج من بينها: وجود علاقة إيجابية بين متغيرات جودة الخدمة وولاء العملاء، كما توجد علاقة إيجابية بين متغيرات جودة الخدمة والقيمة المدركة، وأن القيمة المدركة تتوسط العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء، وقد خلصت الدراسة بإقتراح للبحوث المستقبلية أن تعمل على إكتشاف أثر الأفراد على جودة الخدمة كفرضية فرعية للقيمة المدركة وولاء العملاء.

29- دراسة (Khairani and Hati (2017)⁽¹⁾: بعنوان: "The Effect of Perceived Service Quality Towards Customer Satisfaction and Behavioral Intentions in Online transportations"

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر جودة الخدمة، وجودة الخدمة الإلكترونية على أساس النقل والخاص برضا العملاء والنوايا السلوكية، حيث طورت الدراسة الفرضيات الآتية: هناك تأثير إيجابي لجودة الخدمة على رضا العملاء، هناك تأثير إيجابي لرضا العملاء، وأن هناك تأثير إيجابي لرضا العملاء على ولاء العملاء. وتمثلت عينة الدراسة في الأشخاص الذين لديهم الخبرة في إستخدام وسائل النقل عبر الإنترنت، وقد تم مسح المبحوثين عبر البريد الإلكتروني والرسائل السريعة، وقد إستغرقت العملية إسبوعان حيث تم إستلام (272) إستبانة من المبحوثين، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير بالغ الأهمية لجودة الخدمة الإلكترونية على رضا وولاء العملاء، وأوصت الدراسة بأن يقوم مقدمي خدمات النقل عبر الوسائط (الإنترنت) بالحفاظ على تقديم الخدمات للعملاء لضمان بقائهم وولائهم، كما إقترحت على ضرورة إجراء دراسة مقارنة مع وسائل النقل الأخرى لا سيما خدمات النقل العام ممثلة في التاكسي وخدمات النقل عبر الإنترنت.

⁽¹⁾ Khairani and Sri Raha yu Hijrah Hati , The effect of perceived service quality towards customer satisfaction and behavioral intentions in online transportation, International journal of humanities and management sciences, vol.5,issue1, issn 2320-4044 (2017), online.

الفصل الأول

الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

- المبحث الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية
- المبحث الثاني: مفهوم أخلاقيات العمل وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية
- المبحث الثالث: أصحاب المصلحة والمسؤولية الاجتماعية

المبحث الأول

مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات

1.1.1 مدخل إلى المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

الظاهرة الفلسفية المعروضة تحت عنوان المسؤولية الاجتماعية هي ليست نتاجاً للقضايا المعاصرة التي نعيشها الآن أوبوقت قريب لها، وإنما ترتبط في جوانب ذاتية لبعض المشكلات اليومية التي تنعكس من البيئة إلى المنظمة. بل إنها ترتبط بحقيقة الأمر بالعمق التاريخي الذي يمتد إلى أجيال بعيدة، وذلك عندما يتم البحث أو الحديث في مضمونها العام. وهوما أكدت عليه الأديان السماوية من التزامات ومعايير ينتهجها الفرد تجاه أخيه الإنسان الآخر، في العطف والمحبة والخير والمساعدة عند الضرورة أو خارج ذلك. إذن المسؤولية الاجتماعية بمفهومها الفلسفي المعاصر هي ليست بحالة سطحية تمثل إستجابة للضغوط الاجتماعية الطارئة، والتي يمكن تهدئتها من خلال القيام بأنشطة إعلامية أو حلول آنية تمثل في جوهرها تسكين مؤقت للمشكلة المعروضة. إذ أن القيمة الإعتبارية للمنظمة وبأي مستوى كان، هو تعبير عن مقدار إنتمائها للمجتمع الذي تعمل به، وسواء كان ذلك محلي أو خارجي، وعليه فإن نجاحها أو فشلها يتوقف إلى حد كبير على مدى تفاعلها الإيجابي مع قضايا المجتمع والمعالجة الموضوعية لما يمكن أن يكون سبباً في تعكير صفو العلاقة ما بين الطرفين أو ما يزعزع الثقة المتبادلة فيما بينهما (البكري، 2014، ص 142).

ولم تعد منظمات الأعمال في ظل عالم متشابك ومتسارع الأحداث والمنافسة فيه منعزلة عن البيئة المحيطة بها، وبخاصة المرتبطة بالتغيرات الاجتماعية والإقتصادية، وأن تنصب جهودها نحو عمليات الإنتاج وديمومة عملها فحسب. بل أصبحت المفاهيم الفلسفية المعاصرة والمتجددة في التطبيق، هو الأساس والموقف الإستراتيجي الذي تتبناه المنظمة لإثبات وتقوية موقعها في السوق. وبالتالي فإن تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية وإنتهاجها كمسار لعملها وفي تفاعلها مع البيئة، هو تعبير حقيقي عن إنتمائها إلى المجتمع وسعيها لأن تكون جزء منه، وفاعلة من أجله. وليس شعاراً ترويجياً ترفعه للخروج من طائلة المحاسبة والنقد الموجه لها من أطراف المجتمع المختلفة.

2.1.1 التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية Historical Development of the

:Social Responsibility Concept

إن المتتبع لتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية يستطيع أن يلمس تغيرات مهمة وإضافات نوعية أدت إلى إثراء هذا المفهوم عبر الزمن، وأن وضع حد فاصل بين فترات زمنية لغرض تأثير مراحل دقيقة لتطور المفهوم غير ممكن وذلك لتداخل الأحداث وتأثيراتها المتبادلة، وبالتالي فإن تتبع نضوج مفهوم المسؤولية الاجتماعية على ما هي عليه اليوم بالتركيز على أبرز حالات الإنتقال بالمفهوم من الحالة الآنية العملياتية إلى الإستجابة الإستراتيجية ومن الجزئية الضيقة إلى

الشمولية الواسعة. وبهذا يمكن رصد المراحل التالية لتشكيل إطاراً لتطور المفهوم عبر مراحل زمنية متعاقبة (خامرة، 2007، ص ص 78-80):

1.2.1.1 الثورة الصناعية والإدارة العلمية:

تمثل الثورة الصناعية حدثاً بارزاً في الحياة الإنسانية حيث بداية استخدام المخترعات العلمية في منظمات الأعمال التي كانت في حينها تركز جهودها على تحسين أدائها الإقتصادي من منظور الإهتمام بالبيئة الداخلية للعمل ومحاولة جني أكبر كمية ممكنة من الأرباح ليعاد قسم منها في التوسع أو إنشاء مصانع جديدة. وفي هذه المرحلة كان هناك إستغلال غير إعتيادي لجهود العاملين والموارد البشرية بشكل عام حيث تشغيل الأطفال والنساء وعموم العاملين لساعات طويلة في ظل ظروف عمل قاسية وأجور متدنية. ونستنتج من هذا أن المستفيدين بالدرجة الأساس هم المالكون ولا إهتمام بالعاملين أو المجتمع، كذلك لم يكن هناك أي وعي بيئي لأن الثورة الصناعية كانت في بداياتها، وأن وفرة المياه والمساحات الشاسعة والموارد الطبيعية غير المستغلة لم تثر إنتباه المجتمع إلى خطورة التلوث والمشاكل البيئية الأخرى. وبدافع زيادة كفاءة إستغلال الموارد وخصوصاً القوى العاملة إندفع البعض من رجال الأعمال والمالكين للمصانع لدراسة كيفية تحسين إنتاجية العاملين عن طريق دراسة الوقت والحركة وطريقة إنجاز العمل الأفضل مع التركيز على تحفيز العاملين بالوسائل المادية وذلك من خلال تحسين الأجور المدفوعة للعاملين ولكن مقابل جهد كبير يبذونه لإعطاء إنتاج أكبر. وفي هذه الفترة كانت هناك إرهابات فردية ودعوات متفرقة من أجل الحد من هذه المظاهر القاسية سالف الذكر، حيث كان الرأسمالي الخير روبرت أوين (R.A.Owen) في بداية القرن التاسع عشر دعا إلى الإهتمام بالآلة البشرية (الكائن الحي) ومدته بأساسيات الحياة، ساعات عمل محدودة، وجبات تقدم أثناء العمل، وتعليم عام (نجم، 2006، ص 107). وهنا يمكن القول أن إدارات المنظمات قد وعيت جانباً بسيطاً من المسؤولية الإجتماعية تجسد في تحسين ظروف عمل العاملين.

2.2.1.1 العلاقات الإنسانية وتجارب هاوثورن:

إن تزايد إستغلال العاملين وإصابات العمل الكثيرة والوفيات الناتجة عنها وكذلك تشغيل الأطفال والنساء في ظل الظروف المزرية قد ولد شعوراً لدى الكثير من المهتمين بشؤون الصناعة في ذلك الوقت بضرورة الإهتمام وإعادة النظر بظروف العمل. وقد كان ثمرة هذا الشعور التجارب الشهيرة التي أجريت في مصانع هاوثورن والتي هي بإختصار محاولة لدراسة تأثير الإهتمام بالعاملين وبظروف العمل على الإنتاج والإنتاجية، وهذا يمثل نقلة نوعية في تطور مفهوم المسؤولية الإجتماعية حيث بدأ الإهتمام بالمستفيد الأول والأقرب للمالكين وهم العاملون، وقد تبارت كثير من المنظمات الرائدة في ذلك الوقت في إجراء دراسات مشابهة وبدأت تهتم بالعناصر المادية للعمل من أجل توفير ظروف عمل مادية أفضل للعاملين لغرض زيادة الإنتاج وذلك لزيادة أرباح المالكين (العامري، والغالبى، 2010، ص 56).

3.2.1.1 مرحلة ظهور خطوط الإنتاج وتضخم حجم المنشآت:

إن التطورات التي أدخلها Henry Ford بإبتكاره لخط الإنتاج والذي ترتب عليه إنتاج كميات كبيرة من السيارات أدى إلى تضخم حجم الشركات الصناعية وزيادة عدد العاملين فيها. لقد استخدمت خطوط الإنتاج في بداية ظهورها عدداً كبيراً من الأطفال وصغار السن وذلك لسهولة أداء العمل، حيث يتخصص العامل بجزء بسيط جداً من العمل ولا يحتاج إلى تدريب طويل لكي يتقنه، وهذا الأمر يعني عدم مراعاة المسؤولية الإجتماعية للمنشأة الصناعية فضلاً عن بداية حدوث تلوث في الجو نتيجة الأعداد الكثيرة من السيارات التي بدأت تجوب شوارع المدن خصوصاً وأن نوعية الوقود المستخدم كانت منخفضة الجودة والغازات المنبعثة من إحتراقها تحمل الكثير من الملوثات للجو. وقد صاحب ذلك بداية الإستنزاف الموسع للموارد الطبيعية كالغابات وغيرها (خضرة، د.ت.ن، ص 7).

4.2.1.1 تأثير الأفكار الاشتراكية:

تعد الأفكار الاشتراكية والشيوعية من العلامات البارزة التي دفعت منشآت الأعمال في الغرب إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية الإجتماعية التي تخص المستفيدين بإختلاف أنواعهم. فبالنسبة للعاملين وما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان الإجتماعي وإصابات العمل والإستقرار الوظيفي كانت من أبرز المطالب التي ينادي بها العاملون في الغرب وإن كان هناك بعضها إعتدته بعض الشركات الأمريكية قبل ظهور الأفكار الاشتراكية والشيوعية، إن التطور الأهم في تلك المرحلة يتجلى في كون الأفكار الاشتراكية ماهي إلا تحدي للمشاريع الخاصة بضرورة تحمل مسؤولية تجاه أطراف أخرى بالإضافة إلى المالكيين (عماد، 2014، ص 61).

5.2.1.1 مرحلة الكساد الإقتصادي الكبير والنظرية الكينزية:

إن إهمال إدارات المنظمات الصناعية لبعض مسؤوليتها تجاه أطراف متعددة من المستفيدين جعلها في تضاد مع مصالح هؤلاء بحيث أن هدفها كان تسويق أكبر كمية من المنتجات دون الأخذ بنظر الإعتبار المستهلك ومصلحه المتعددة. إن حصول الكساد العالمي الكبير سنة 1929م وإنهيار الشركات الصناعية وما نتج عنها من تسريح آلاف العمال الذين وجدوا أنفسهم فجأةً بدون دخل يعيشون منه أدى إلى إضطرابات كثيرة نجم عنها دعوات مهمة لتدخل الدولة لحماية مصالح العاملين وإيجاد فرص عمل بديلة لهم. كذلك من العلامات البارزة هنا تظهر دعوة كينز ونظريته الشهيرة (النظرية الكينزية) الداعمة إلى تدخل الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الإقتصادي. إن هذه الدعوات والكساد الكبير فضلاً عن تأثير الأفكار الاشتراكية بين أفراد المجتمع، كان هذا كله نقطة التحول نحو مبادئ وعناصر المسؤولية الإجتماعية (بن الزين، 2013، ص 20).

6.2.1.1 مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية والتوسع الصناعي:

تعد هذه المرحلة من المراحل الحاسمة في إنطلاق مفهوم المسؤولية الإجتماعية بصورته الحديثة. فقد تخلصت كثير من الدول من الحكم الديكتاتوري والفاشي وسقطت الكثير من الأنظمة

العسكرية وأستبدلت بنظم ديموقراطية تؤمن بالمشاركة السياسية. لقد توسع مفهوم الديمقراطية الصناعية وتعزز دور النقابات وتعالى أصواتها بالمطالبة بتحسين ظروف العمل وسن القوانين التي تحمي العاملين وتعزز مشاركتهم في مجالس الإدارة خصوصاً وقد تعزز في هذه الفترة النظام الإشتراكي في الإتحاد السوفيتي وبدأت بعض الدول تسيير وفق النهج الشيوعي، وهذه الأحداث قد إنعكست بشكل كبير على منظمات الأعمال في العالم كله، فالمشاركة بالقرار وتحديد حد أدنى للأجور وإشراك العاملين بالإدارة ونظم التأمين الإجتماعي والصحي وقوانين معالجة حوادث العمل وظهور جمعيات حماية المستهلك في العالم الغربي كله نتاج للتطورات المشار إليها سابقاً. إن هذا يفترض نقلة نوعية حقيقية في تبني المسؤولية الإجتماعية من قبل منشآت الأعمال وليس طرْحاً نظرياً فقط (عماد، 2014، ص 61).

7.2.1.1 مرحلة المواجهات الواسعة بين الإدارة والنقابات:

تتميز هذه المرحلة بتعاظم قوة النقابات وزيادة تأثيرها في قرارات المنظمات بشكل عام وكذلك تزايد عدد الإضرابات وتعرض كثير من الأعمال إلى خسائر كبيرة بسببها. إن تعزز المسار الديمقراطي والمكاسب التي حققها العاملون في مختلف الدول، فضلاً عن التطور في وسائل الإتصال التي أسهمت في توعية الناس في دول أخرى وساعدت في نشر سريع لأخبار المكتسبات التي تحققت النقابات العمالية في بعض الدول مثل بريطانيا وألمانيا أدى إلى تعميق الوعي بالمسؤولية الإجتماعية كما أن دعوات المطالبة بحماية البيئة ونشر الوعي البيئي وإدراك الناس للتلوث الحاصل جراء العمليات الصناعية اتسعت بشكل كبير. كذلك تعالت أصوات تطالب بتحسين نوعية الوقود لتخفيف التلوث الناجم عن إحتراقه، وتميزت هذه المرحلة بكثرة القضايا المرفوعة أمام المحاكم لأسباب تتعلق بجوانب مهمة من الإنتهاكات المفترضة التي تحصل من قبل منظمات الأعمال تجاه المستفيدين سواءاً كانت بشكل عدم صلاحية المنتجات وعدم جودتها من وجهة نظر المستهلك أو بعض قضايا التسمم الغذائي أو إصابات العمل أو الإنتهاكات البيئية المختلفة، كل هذا أدى إلى تعميق الوعي بالمسؤولية الإجتماعية تجاه العاملين (فلاق، 2016، ص 37).

8.2.1.1 مرحلة القوانين والمدونات الأخلاقية:

لقد تجسدت النداءات والإحتجاجات في المراحل السابقة بشكل قوانين وديساتير أخلاقية بدأت منشآت الأعمال بصياغتها وتبني بنودها وبدأت الأهداف الإجتماعية والإستعداد للإلتزام بالقيم الأخلاقية بالظهور في شعارات منظمات الأعمال ورسالاتها بشكل صريح ووافقت للنظر. ونجد أن المنظمات سواءً منها الصناعية أو الخدمية قد بدأت بتوعية العاملين بالقواعد والضوابط السارية في المنشأة والمتعلقة بالإهتمام بالجوانب الإجتماعية والأخلاقية، وأهمها ما يتعلق بالمرأة العاملة وحمايتها من الإبتزاز الجنسي وغيرها من الإنتهاكات. ويلاحظ هنا أن حقلاً جديداً في المحاسبة قد ظهر هو محاسبة المسؤولية الإجتماعية وكثرت كذلك الدراسات التي تربط بين تبني المسؤولية

الإجتماعية والأداء المالي للمنشآت وكذلك تطوير مقاييس للأداء الإجتماعي لمنظمات الأعمال (العامري، والغالبي، 2010، ص 59).

9.2.1.1 مرحلة جماعات الضغط:

ظهرت هذه الجماعات بشكلها الأولي في مراحل سابقة ولكنها أصبحت في الفترة الأخيرة قوة لا يستهان بها من حيث تأثيرها في قرارات منظمات الأعمال، وتمثل جماعات الضغط مصالح شريحة واسعة من المستفيدين ومن أمثلتها جماعات حماية المستهلك، جماعات حماية البيئة والمحافظة عليها، جمعية أطباء بلا حدود، محامين بلا حدود، جماعات الدفاع عن حقوق المرأة، جمعيات الدفاع عن حقوق الطفل وجمعيات السلام الأخضر وغيرها. إن تأثير هذه الجماعات يتجلى في تحريكها لمشاعر الجمهور المساند لها وفرض خياراتها لكي تؤخذ بنظر الإعتبار من قبل المنظمات مباشرة أو بشكل ضغط على الحكومات ينعكس بالتالي على المنظمات بشكل غير مباشر، وأصبحت المسؤولية الإجتماعية في هذه المرحلة أكثر نضوجاً كفكرة نظرية وأقوى حضوراً على أرض الواقع كممارسة بحكم تطوير معايير واضحة ومؤشرات قياس كمية تطلبها كثير من المنظمات الدولية خصوصاً تلك التي تهتم بالتنمية المستدامة (الطعامسة، 2015، ص 32).

10.2.1.1 مرحلة إقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية:

تتسم هذه المرحلة بظهور الإقتصاد الحر، وبروز ظواهر مثل العولمة والخصخصة وإنتشار شبكات المعلومات وإزدهار صناعة تكنولوجيا المعلومات واتساع نموقطاع الخدمات. إن هذه المظاهر تحمل في طياتها مخاوف حقيقية وذلك لتزايد سطوة منظمات الأعمال العملاقة نتيجة لتخلي الحكومات عن دورها التقليدي في تقديم كثير من الخدمات بسبب إتساع نطاق ظاهرة الخصخصة وما حملته معها من تسريح للعاملين وتغيير هيكل الإقتصاديات في دول العالم. كل هذا حث المنظمات بإتجاه تطوير مبادراتها الإجتماعية خصوصاً وأن إنهيار بعض الشركات العملاقة في الإقتصاد الأمريكي مثل (إنرون) قد كشف عن عدم إلتزام بالمسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال من حيث الإفصاح المحاسبي الصادق عن موقفها المالي وأصولها الحقيقية وعدم تضخيمها بهدف تعظيم قيمة السهم بشكل غير صحيح الأمر الذي ألحق أضراراً بالغة بالمالكين والمستهلكين والمجتمع على حد سواء (بن النذير، 2014، ص 14).

إن فكرة المسؤولية الإجتماعية مرت بتغيرات عديدة عبر التاريخ، وأن تبني هذا المفهوم وتطبيقه في مختلف المؤسسات جاء نتيجة للأضرار التي لحقت بالبيئة والمجتمعات على الصعيدين المحلي والعالمي من جراء ممارسة أنشطتها، وفي الولايات المتحدة الأمريكية، تعمقت نظرة المنظمات، الحكومة، والمجتمعات لفكرة المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات والتي مرت بتحولات دراماتيكية خلال المائة عام الماضية، وتمثل ذلك في ثلاث نقاط تحول إنتقادية لهذا المفهوم (Barney & Griffin, 2002, p p. 726- 727):

نقطة التحول الأولى كانت في العام 1800م، وإقترنت بما يسمى الآن بعصر الريادة Entrepreneurial era من خلال بروز عدد من رواد الصناعة مثل John D. Rockefeller، Andrew Carnegie, J.P Morgan الذين قاموا بجمع الثروات وبناء إمبراطوريات من المصانع، في مجالات النفط، السكك الحديدية، المصارف، والصلب. إتسمت الأعمال في تلك الحقبة بصغر الحجم، ويعتبر هؤلاء الرواد أول المتفذين في الدولة لتحكمهم في الطاقة وإدارة تأثيراتها على المستوى القومي، إلا أن سوء الإدارة للعمال، الطاقة، سياسات الأسعار، تسريح العمال، الإبتزاز، التمييز، فضلاً عن التهرب الضريبي أثار غضب المواطنين وبعض قادة الرأي، ومارسوا ضغوطاً على الحكومة لكبح جماح هذه الممارسات، ما حدا بالحكومة إلى سن القوانين والتشريعات للحد من هذه التصرفات غير القانونية والتي تحدث من بعض الشركات (Barney & Griffin, 2002, p.727).

وكان من نتائج تلك القوانين التعرف على العلاقة بين الشركات والحكومة والمجتمع، وأشارت لأول مرة إلى أن على الشركات دوراً يجب أن تلعبه في المجتمع بجانب نظرتها الصرفة في تعظيم الأرباح.

وإستمرت النظرة في عدم إهتمام الشركات بالمسؤولية الإجتماعية حتى النصف الأول من القرن الماضي، إلا أن نقطة تحول أخرى قد حصلت إبان فترة الأنهيار الإقتصادي الشهيرة في العام 1930م، حيث بادرت المؤسسات الكبيرة في النهوض بالوضع الإقتصادي المتدهور في أمريكا، بعد توجيه الإنتقادات لها من قبل الشعب بسبب الممارسات المالية غير المسؤولة والتي أفضت إلى إفلاس البورصات في العام 1929م. مما جعل الحكومة تستشعر مسؤوليتها وذلك بإصدار حزمة من القوانين لحماية الأعمال الصغيرة والمستثمرين والسندات.

وفي العام 1934م تم إنشاء العديد من البورصات بإشراف الحكومة لتنظيم بيع السندات وردع الممارسات غير العادلة التي كانت سائدة في الأسواق المالية. ونتيجة لذلك أصبحت المسؤولية الإجتماعية أكثر وضوحاً لا سيما من جانب الحكومة التي عملت على حث الشركات في أن تضطلع بدورها لتحقيق الرفاهية للمواطنين (Robbins & Mukerji, 1994, p.585).

نقطة التحول الرئيسية في النظرة إلى المسؤولية الإجتماعية كانت في العام 1960 حيث إتسمت هذه الحقبة من التاريخ الأمريكي بظهور بعض الناشطين كحركة الحقوق المدنية، فضلاً عن الإحتجاجات الواسعة ضد الحرب على فيتنام والتي إستخدمت فيها الولايات المتحدة القنبلة الذرية، وأخيراً إتجه أطراف المصلحة نحو تحديد الأدوار التي يجب أن تضطلع بها الحكومة ومؤسسات الأعمال، والتي تتفق مع قيم المجتمع وأهدافه وأولوياته وتطلعاته (Robbins, and Mukerji, 1994, p585).

3.1.1 العوامل التي أدت إلى بروز وتنامي مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

لقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن بروز وتنامي مفهوم المسؤولية الاجتماعية، جاء نتيجة للعديد من التحديات كان من بينها (الحسن، 2014، ص ص 6-7):

1- العولمة: وتعد من أهم القوى الدافعة لتبني المنظمات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أصبحت العديد من الشركات متعددة الجنسيات ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية وأصبحت تركز في حملاتها الترويجية على أنها تهتم بحقوق الإنسان، وأنها تهتم بتوفير ظروف عمل آمنة للعاملين، وبأنها لا تسمح بتشغيل الأطفال، كما أنها تهتم بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية (فلاق، 2016، ص 39).

2- تزايد الضغوط الحكومية والشعبية: من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعاملين والبيئة، الأمر الذي قد يكلف المنظمة أموالاً طائلة إذا مارغت في الإلتزام بتلك التشريعات، وبخلاف ذلك قد تتعرض للمقاطعة والخروج من السوق بشكل عام.

3- الكوارث والفصائح الأخلاقية: حيث تعرضت العديد من المنظمات العالمية لقضايا أخلاقية، مما جعلها تتكبد أموالاً طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة (حسين الأسرج، الإنترنت، تاريخ التصفح 2016/8/12).

4- التطورات التكنولوجية المتسارعة: والتي صاحبها تحديات عديدة أمام منظمات الأعمال فرضت عليها ضرورة الإلتزام بتطوير المنتجات، وتطوير مهارات العاملين، وضرورة الإهتمام بالتغيرات في أذواق المستهلكين وتنمية مهارات متخذي القرار، خاصة في ظل التحول من الإقتصاد الصناعي إلى إقتصاد قائم على المعلومات والمعرفة، وزيادة الإهتمام برأس المال البشري بدرجة أكبر من رأس المال المادي، وبالتالي نجد أنه مع تغير بيئة العمل العالمية، فإن متطلبات النجاح والمنافسة تغيرت أيضاً، إذ أصبح لزاماً على منظمات الأعمال أن تضاعف جهودها وأن تسعى نحو بناء علاقات إستراتيجية أكثر عمقاً مع المستهلكين والعاملين وشركاء العمل ودعاة حماية البيئة والمجتمعات المحلية والمستثمرين حتى تتمكن من المنافسة والبقاء في السوق (حسين الأسرج، الإنترنت، تاريخ التصفح 2016/8/12).

5- التغير في مفهوم العقد الاجتماعي لمنظمات الأعمال، وذلك لكون المجتمع يتوقع اليوم المزيد من العطاء لهذه المنظمات عما كانت عليه في السابق (الراحلة، 2011، ص 56).

4.1.1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

بدأت فكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بالظهور والتطور بين أوساط الأكاديميين والمدراء التنفيذيين للمؤسسات، حيث أن الخبير الإقتصادي الأمريكي وصاحب جائزة نوبل في الإقتصاد (ملتون فريدمان) كان من أبرز الشخصيات التي بادرت بمناقشة فكرة المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، حيث ذكر في كتابه (الحرية والرأسمالية) المنشور سنة 1962، أن المسؤولية الاجتماعية الوحيدة للمؤسسات هي أن يهتم المدراء التنفيذيون وأصحاب المؤسسات بتحقيق أكبر

قدر ممكن من الأرباح المالية لأصحاب الشركة أو حاملة أسهمها، بما يتناسب مع اللوائح والقوانين الحكومية المعمول بها، في أماكن تواجد نشاط هذه المؤسسات، معتمداً على النظرية القائلة بأن المؤسسات وجدت لتحقيق الأرباح (الحموري، والمعايطة 2015، ص ص 15-17).

وقد دار بعد ذلك جدل كبير على مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وظهرت العديد من المدارس التي تبنت العديد من التعريفات لهذا المفهوم. حيث تم بلورة عدة تعريفات إيجابية تصب في روح المفهوم، وتعارض (ملتون فريدمان)، وتنادي بأن المؤسسات وجدت لخدمة المجتمعات، ومن واجبها المحافظة على البيئة التي تعمل بها، وأن تتصرف المنظمات (الخاصة، العامة، منظمات المجتمع المدني) كمواطن له حقوق، ويترتب عليه واجبات يجب أن يؤديها إلى المجتمع.

ويلاحظ أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية مر بعدد من المراحل، حتى عقد الثمانينات من القرن الماضي حيث بدأ مصطلح جديد بالظهور بين أوساط الأكاديميين، ففي وقت لم تكن فيه المنظمات تتحدث إطلاقاً عن "المسؤولية الاجتماعية"، أصبح اليوم النقاش العالمي يركز على قضايا البيئة وآفاق التنمية المستدامة، إذ نالت المسؤولية الاجتماعية حيزاً هاماً من النقاشات في مؤتمر جوهانسبرج 2002، وبالرغم من أن عدداً كبيراً من المنظمات تدارك أهمية هذا الاتجاه الجديد إلا أنه لم يتم حصر مفهوم المسؤولية الاجتماعية بصورة مقبولة، ومن أهم المفاهيم الفكرية التي رصدت في هذا الصدد ما يلي (الفلاق، 2013، ص، 30):

أ. **المفهوم الكلاسيكي:** يستند على أفكار الإقتصادي الشهير آدم سميث القائمة على مبدأ "ما هو جيد للمؤسسة جيد للمجتمع"، بإعتبار أن الربح هو الهدف الأول والأخير للمؤسسة وهو منفعة المجتمع، ويشير العالم ملتون فريدمان بقوله: "هناك شيء واحد لا شيء غيره في منظمات الأعمال وبما تتحملة من مسؤولية اجتماعية هو استخدامها للموارد وتصميمها للأنشطة المطلوبة لزيادة الأرباح على الأمد الطويل وجعل ذلك قاعدة في إنجاز أعمالها"، إلا أن كافة المنظمات تسعى لتقديم أفضل الخدمات للمجتمع ككل مع تحقيق أعلى مستوى ممكن من الأرباح بمراعاة الأحكام القانونية والقواعد الأخلاقية السائدة وبهذا يعتبر الربح الهدف الوحيد للمنظمة (نوال، د.ت.ن، ص 19).

ب. **المفهوم الإداري:** حيث يشير العالم الإقتصادي (Paul Samuelson): "أن منظمات الأعمال الكبيرة هذه الأيام لا تتعهد بتحقيق مسؤوليتها الاجتماعية فقط، بل إنها يجب أن تحاول وبشكل تام عمل ما هو أفضل"، فمع التطورات الحاصلة والطبيعة الجديدة للمنظمات ظهرت فجوة كبيرة فيما يخص المفهوم الكلاسيكي للمسؤولية الاجتماعية والأهداف التي تطمح المنظمة الوصول إليها، فتبلورت الأفكار وظهر مفهوم جديد أكثر بعداً وعمقاً يقوم على فكرة أن المنظمة نظام مفتوح تحقق منفعتها الذاتية مع تحقيق منافع أخرى كإرضاء حاجات الأفراد والإهتمام بالعمال كتوفير الأمن، السلامة، والرعاية الصحية، وما عزز المفهوم الإداري للمسؤولية الاجتماعية مجموعة الأفكار التي طرحتها لجنة التطوير الإقتصادي بوصفها المفهوم كونه "يمثل علاقة المنظمة بالزبائن والمجتمع ككل" (كرومية، 2014، ص 46).

ج. المفهوم البيئي: فبعد أن أدرك المديرون أن المسؤولية الاجتماعية لا تنحصر فقط داخل المنظمة وإنما تتعدى حدودها لتصل إلى أطراف وفئات خارجية عديدة، وظهر مفهوم جديد سمي بـ"المفهوم البيئي"، أو "نموذج البيئة الاجتماعية"، حيث أعتبر المفهوم الأكثر حداثةً وإرتباطاً بالبيئة، وما ميز ذلك مختلف الأبحاث والدراسات التي أجراها العديد من الباحثين وكأفضل مثال دراسة كل من (Ralph Nader and John K. Galbraith) على مجموع المنظمات الصناعية الكبيرة ومدى تأثيرها على المجتمع، وتوصلت إلى إستنتاج مفاده: "عندما تكون المصلحة الاجتماعية العامة هي القضية فليس هناك أي حق طبيعي يعطونك المصلحة"، بمعنى أن المصلحة العامة للمجتمع من أولويات المنظمة وفوق أي إعتبار ذاتي، وبالتالي فإن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يقوم على مدى تحقيق مصلحة المجتمع مع تحقيق الأرباح على المدى الطويل بمراعاة حاجات الأفراد وتلبيتها والمحافظة على البيئة وإعتبارها مسؤولية الجميع (نوال، 2010، ص 15).

وحتى وقتنا الراهن لم يتم الوصول إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل محدد وقاطع يكتسب بموجبه قوة إلزامية قانونية وطنية وأدولية ولا تزال هذه المسؤولية في جوهرها أدبية ومعنوية أي أنها تستمد قوتها وقبولها وإنتشارها من طبيعتها الطوعية الإختيارية (نوال، د.ت، ص 18).

5.1.1 تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

فكرة المسؤولية الاجتماعية التي تبلورت في حوالي فترة الخمسينيات من القرن الماضي، وبعد أن أصبحت من الموضوعات الأكاديمية، إلا أن الجدل مازال مستمراً حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتطبيقها حيث لم يتم الإجماع على تعريف محدد للمسؤولية الاجتماعية (Chandrasekar, A. Jayanthi, 2014, P.25)، وفيما يلي أهم هذه التعريفات:

تعريف المسؤولية لغةً:

المسؤولية: (حال أوصفة من يسأل عن أمر تقع عليه تبعته).

أما إصطلاحاً: فقد عرفها الإمام الشافعي بأنها الإستعداد الفطري الذي جبل الله تعالى عليه الإنسان ليصلح للقيام برعاية من كلفه الله به من أمور تتعلق بدينه ودنياه فإن وفى ما عليه من الرعاية حصل له الثواب وإن كان غير ذلك حصل له العقاب (الكاروري، 2010، ص 26).
ما يكون به الإنسان مسؤولاً ومطالباً عن أمور أو أفعال أتاها.

تعريف المسؤولية الاجتماعية:

عرف بيتر دركر Peter Drucker المسؤولية الاجتماعية للشركات أنها "الإلتزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه"، وقد عرفها بشكل غير مباشر الإقتصادي الليبرالي ميلتون فريدمان Milton Friedman سنة 1970 في مقال نشر بجريدة نيويورك تايمز على أنها "إستعمال المؤسسة لمواردها والقيام بأنشطة موجهة لتعظيم أرباحها شريطة أن تحترم قواعد اللعبة أي بالإعتماد على التنافس الحر في السوق دون اللجوء إلى الطرق المغشوشة، وإلى التحايل"

(عبدالرحمن، 2011، ص ص 48-49). ومن وجهة نظر أخرى والتي من بين أنصارها ومؤيديها رجل الإقتصاد المعروف بول سامويلسن Paul Samuelson الذي يرى "أن مفهوم المسؤولية يمثل البعدين الإقتصادي والإجتماعي معاً، وأن المؤسسات الإقتصادية في عالم اليوم يجب ألا ترتبط بالمسؤولية الإجتماعية، بل يجب أن تغوص في أعماقها، وان تسعى نحو الإبداع في تبنيتها، إذ أن إبداعها في هذا المجال من شأنه أن يحقق للمنظمة أرباحاً على المدى الطويل، ويعزز مركزها لدى أصحاب المصالح، كما يساعدها على تجنب الضغوط الحكومية بشكل كبير"، ويعرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة: "الإلتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الإقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافةً إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل" (القرني، 2014، ص 455). وعرفها البنك الدولي بأنها "إلتزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة، من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم، والمجتمع المحلي، والمجتمع ككل، لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة، ويخدم التنمية في آن واحد تكون مدمجة في الأنشطة المستمرة في المؤسسة" (المغربل، وفؤاد، 2008، ص 3).

وترى منظمة العمل الدولية في تعريفها للمسؤولية الإجتماعية بأنها "المبادرات الطوعية التي تقوم بها المؤسسات علاوةً على ما عليها من إلتزامات قانونية، وهي طريقة تستطيع أن تنظر بها أية مؤسسة في تأثيرها على جميع أصحاب المصلحة المعنيين، وتعد المسؤولية المجتمعية للمؤسسات تكملة للوائح الحكومية، أو السياسة المجتمعية، وليس بديلاً عنها". وتعرف مسودة الأيزو 26000 المسؤولية المجتمعية للمؤسسات "بالأفعال التي تقوم بها المؤسسة، لتحمل مسؤولية آثار أنشطتها على المجتمع والبيئة، حيث تكون هذه الأفعال متماشية مع مصالح المجتمع والتنمية المستدامة، وتكون قائمة على السلوك الأخلاقي، والإمتثال للقانون المطبق والجهات العاملة فيما بين الحكومات، وتكون مدمجة في الأنشطة المستمرة للمؤسسة (كرومية، 2014، ص 4).

أما المنتدى الدولي لقادة الأعمال فقد ذكر بأن المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات "هي ممارسات الأعمال المتسمة بالإففتاح والشفافية والقائمة على مبادئ أخلاقية وإحترام الموظفين والمجتمع والبيئة. وصممت تلك المسؤولية لإتاحة قيمة مستدامة للمجتمع عامة، إضافةً إلى المساهمين" (محمد، ومصطفى، د.ت، ص3). وتعرفها المفوضية الأوروبية بأنها "عملية توحيد الإعتبارات والإهتمامات البيئية والإجتماعية لمنظمات الأعمال مع أنشطتها وعملياتها وفعاليتها وتفاعلها مع ذوي المصلحة على أساس طوعي" (كافي، 2014، ص 277). كما عرفها Bowen المعروف بأبي المسؤولية الإجتماعية على أنها "إلتزامات رجال الأعمال لتبني السياسات، إتخاذ القرارات، والقيام بالأنشطة التي تتماشى مع قيم وأهداف ورغبة المجتمع" (Imran, 2010, p.476). وعرفت على أنها أيضاً "المسؤولية الإجتماعية هي منهج تقوم بموجبه الشركات بمراعاة

فائدة أصحاب المصلحة سواءً في داخل المنظمة أو المجتمع الخارجي، والعمل على تطبيق هذه المصالح عند تطوير الإستراتيجيات وتنفيذها" (Imran، 2010، P. 476).

ويرى العامري، والغالبي بأنها هي "مجموعة الواجبات أو التصرفات التي تقوم بها المنظمة من خلال قراراتها بزيادة رفاهية المجتمع والعناية بمصالحه إضافةً إلى مصالحها الخاصة" (العامري، والغالبي، 2008، ص93). وتعرفها جمعية الإدارة الأمريكيين بأنها: "إستجابة إدارة الشركات إلى التغيير في توقعات المستهلكين والإهتمام العام بالمجتمع على الإستمرار بإنجاز المساهمات الفريدة للأنشطة التجارية الهادفة إلى خلق الثروة الإقتصادية" (كرومية، 2014، ص38).

وللمسؤولية الإجتماعية للمنظمات تعريفات كثيرة من قبل بعض الإقتصاديين، فيما يلي نورد بعضاً منها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1.1.1)

تعريف المسؤولية الإجتماعية للمنظمات

المصدر	التعريف
Hurry & Montanari، 1986، 817	تعد المسؤولية الإجتماعية كمنتوج Product يقدم إلى جمهور المنظمة الداخلي والخارجي.
Goolsby & Hunt، 1992	عقد إجتماعي بين المنظمة والمجتمع الذي تعمل به.
Schermerhorn، 2001، 126	إلتزام المنظمة للعمل بطرق تخدم مصالحها وتخدم أصحاب المصالح المتأثرين بسلوكها بشكل عام.
O'Brien & Robinson، 2002، 3	القيام بالأشياء الصحيحة.
Fulop & Others، 2000، 15	تعني إدارة عادلة وفاعلة تسهم في تطوير الإقتصاديات.

المصدر: (بوبكر محمد الحسن، دور المسؤولية الإجتماعية في تحسين أداء المنظمة، الجزائر: جامعة محمد خيضر، 2014).

- ويلاحظ أن التعاريف المتعلقة بالمسؤولية الإجتماعية تعطي نقاطاً مشتركة تتمثل في:
- إلتزام المؤسسة بالمسؤولية الإجتماعية يعد واحدة من آليات التنمية المستدامة.
 - الطابع الطوعي في إلتزام المؤسسات بالمسؤولية الإجتماعية، وليست بموجب الإلزام القانوني.
 - وضوح عنصر الشفافية في جمع ونشر المعلومات، وتوثيق الممارسات الجيدة للمؤسسة.
 - إرتباط المؤسسات بعلاقات عديدة مع أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل فيه.
 - المسؤولية الإجتماعية هي مفهوم يشمل خمسة جوانب رئيسية هي المسؤولية الإقتصادية، القانونية، الخيرة، الأخلاقية، والمسؤولية البيئية.

6.1.1 أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

هناك وجهات نظر متعارضة حول تبني المؤسسة لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بحدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقاتها مع مجتمعاتها لمواجهة الإنتقادات والضغوط المفروضة، ومن شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة وأهمها ما يلي (خامرة، 2007، ص ص 82-83):

بالنسبة للمؤسسة:

يوجد العديد من الدوافع والمزايا التي تجنيها المنظمات من وراء قيامها بالأنشطة الاجتماعية، وفي الحقيقة تشير التجارب الدولية إلى أن المزايا التي تعود على الشركات كثيرة، ففي إستطلاع تم في عام 2011 على أكثر من 28 ألف من المجيبين على الإنترنت يشملون 56 بلداً في جميع أنحاء العالم، وجد أن 66% من المستهلكين يفضلون شراء منتجات من الشركات التي لديها برامج مسؤولية اجتماعية تخدم المجتمع، وأن 62% يفضلون العمل في هذه الشركات، وأن 59% يرغبون في الإستثمار في هذه الشركات، وأن 46% يقولون على أنهم على إستعداد لدفع أموال إضافية لشراء المنتجات والخدمات من هذه الشركات، مما سبق يمكن تلخيص أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمنظمة في النقاط الآتية (محمود، 2015، ص 34).

أ. تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة تجاه أفراد مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة، وتمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع.

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

ج. تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع.

د. كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.

بالنسبة للمجتمع:

مما لا شك فيه أن إلتزام المنظمات بمسؤوليتها الاجتماعية، يؤدي إلى نتائج تعود إلى المجتمع ككل بصفة عامة بصورة إيجابية، وفيما يلي هذه النتائج الإيجابية (عمر، وآخرون، د.ت.ن، ص 17):

أ. الإستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهجوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

ب. تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع.

ج. إزدياد الوعي بأهمية الإندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح.
د. الإرتقاء بالتنمية إنطلاقاً من زيادة التقيف والوعي الإجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالإستقرار السياسي والشعور بالعدالة الإجتماعية.

بالنسبة للدولة:

يلاحظ أن للمسؤولية الإجتماعية للمنظمات أهمية كبيرة بالنسبة للدولة وذلك من خلال:
أ. تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والإجتماعية الأخرى.
ب. يؤدي الإلتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل تكاليف الإجتماعية.
ج. المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً بعيداً عن تحمل المؤسسات الإقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار (عمر، وآخرون، د.ت.ن، ص 17).

7.1.1 أهداف المسؤولية الإجتماعية:

تتمثل أهداف المسؤولية الإجتماعية في الآتي (ابن عوف، 2012، ص51):
أ. بناء قاعدة مترابطة محلياً وعالمياً للشراكة والمساهمة في الرأي والعمل ليس في حقل المسؤولية الإجتماعية وحدها، وإنما في كل مجالات الحياة.
ب. الحفاظ على سلامة الإنسان والحيوان والنبات والبيئة وحماية الكون من عواقب الأفعال الضارة آنياً ومستقبلياً.
ج. الإرتكاز على إنفاذ معاهدات حقوق الإنسان بدرجاتها المتفاوتة بدءاً من الحقوق الأساسية ثم الفرعية، ثم الحقوق الكلية للكون والطبيعة.
د. إعتبار كل قضايا التنمية المستدامة كمكون أصيل لمواصفات المسؤولية الإجتماعية.
هـ. تنشيط الوعي بالمسؤولية الإجتماعية في جميع قطاعات المجتمع المدني إبتداءً من المجتمعات القاعدية إنتهاءً بمتخذي القرار.
و. الإستفادة من الأديان وكريم المعتقدات لتشييد منظومة أخلاقية تحض على ثقافة المسؤولية الإجتماعية على غرار الحديث الشريف (كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته).
ز. إبتكار وإبداع الوسائل المناسبة لجعل قضايا المسؤولية الإجتماعية جزءاً لا يتجزأ من البرامج التعليمية والتثقيفية والمنبرية وبرامج البحث العلمي الإجتماعي.
ويلاحظ حسب النقاط المذكورة آنفاً أن هنالك إرتباطاً وثيقاً بين المسؤولية الإجتماعية للشركات ومفهوم التنمية، ففي عام 1987 خلص تقرير برونتلاند (مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، 2004، ص-بدون)، إلى أن النموذج الحالي للتنمية الإقتصادية لا يمكن أن يدوم على المدى البعيد، حيث أنه يتسبب في نفاذ الموارد الطبيعية وإيذاء المجتمع، وقد عرف التقرير "التنمية

المستدامة" بأنها: التنمية التي تلبي إحتياجات الحاضر دون الإضرار بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية إحتياجاتها"، ويعتمد مفهوم التنمية المستدامة هذا على ثلاثة عناصر رئيسية هي: حماية البيئة، والنمو الإقتصادي، والعدالة الإجتماعية. وفي مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية الذي عقد في ريودي جانيرو بالبرازيل في عام 1992، إعتد زعماء أكثر من (100) بلد جدول أعمال القرن 21، وهو خطة لتحقيق التنمية المستدامة في القرن الحادي والعشرين، وتتولى لجنة التنمية المستدامة التابعة لمجلس الأمم المتحدة الإقتصادي والإجتماعي مراقبة الحكومات التي وافقت على تنفيذ هذه الخطة في بلدانها. وقد وصف جدول أعمال القرن 21 الشركات عبر الوطنية بأنها تؤدي دوراً حيوياً في التنمية الإجتماعية والإقتصادية للبلدان. وتأسيساً على هذا فإن القضايا المشتركة بين المسؤولية الإجتماعية والتنمية المستدامة يمكن إيجازها في هذه النقاط (ابن عوف، 2012، ص 52):

- الشفافية والوضوح.
 - العدالة والإنصاف.
 - حقوق الإنسان وفروعها.
 - الحوكمة الإقتصادية والإجتماعية.
 - أجندة القرن الحادي والعشرين.
 - الأهداف الألفية للتنمية.
 - الشراكة جلياً للمصالح ودرءاً للضرر.
 - الأخلاق، وقضية أخلاقيات الأعمال سوف يتناولها الباحث بشئ من التفصيل من خلال المباحث القادمة لهذه الدراسة.
 - السيادة الغذائية والأمنية والإجتماعية.
 - التواصل الإجتماعي.
 - صون الطبيعة.
- إن غياب المسؤولية الإجتماعية والتنمية المستدامة يمكن أن يؤدي إلى الآتي (بن عوف، 2012، ص 52):

- مصدر للحروب والفتن والمؤامرات بين الدول.
- التدخل في شؤون البلاد.
- إثارة النزاع والصراع بين المجتمعات.
- الإستخدام الجائر للأراضي وتدميرها.
- مصدر للفساد السياسي والمالي والإداري.
- إضطهاد المجتمعات المحلية.
- تضخيم الفوارق بين الفئات الإجتماعية.

- تلوث مياه البحار والمياه السطحية وتلوث الهواء.
- إنبعاث غازات الإحتباس الحراري (تغير المناخ).
- وجود النفايات الضارة الناتجة عن الممارسات الخاطئة.
- تدمير التنوع الحيوي.

1.1.8 المسؤولية الإجتماعية بين المعارضة والتأييد:

المسؤولية الإجتماعية كهدف لمنظمات الأعمال:

إن المشكلات التي يعاني منها المجتمع تكون بمثابة هدف متعاكس الإتجاه لكل من المنظمة والمجتمع، إذ ترى المنظمة أن فرصتها المناسبة في تقديم الحل لما يعانيه المجتمع وتلبية حاجاته، ولتحقق بنفس الوقت منفعتها الذاتية المعبر عنها بالأرباح التي تساعدها على البقاء والإستمرار، ويشير M. Friedman إلى أن رجل الأعمال الذي يؤمن بفلسفة الأعمال عليه أن يعلم أن المسؤولية الإجتماعية لا ترتبط بتحقيق الربح فحسب، بل في تحقيق حاجات المجتمع وبما يؤمن الحماية لهم في نفس الوقت، وعلى نطاق المجتمع فإن المشكلة تكمن بأنها دلالة على وجود بعض الحالات الإجتماعية والتي يعبر عنها بالفجوة Gap بين متطلبات المجتمع من جهة وواقع الحال من جهة أخرى.

وفي دراسة أجريت على (500) شركة من كبريات الشركات الأمريكية عام 1979، توصلت إلى أن الهدف المتعلق بالمسؤولية الإجتماعية قد إحتل المرتبة الرابعة من حيث الأهمية من بين عشرة أهداف تم تحديدها في إستمارة الإستقصاء، وسبقها دراسة أخرى شملت (350) مديراً من كبريات الشركات الأمريكية عام 1970، وتبين من إجاباتهم بأن 94% منهم قد أشاروا إلى أن شركاتهم تمتلك برامج معينة تتعلق بتطبيق المسؤولية الإجتماعية، وإن تباينت تلك البرامج بين شركة وأخرى، وقد خرجت الدراسة أيضاً بأن دعم النشاطات الثقافية والتعليمية، التلوث البيئي، توفير فرص العمل المتساوية، قد إحتلت المراتب الثلاث الأولى من بين عشر مهام حددت في إستمارة الإستقصاء (الرحاحلة، 2011، ص ص 84-89). ولا تختلف هذه النتائج كثيراً عن الدراسة الأخرى التي أجريت أيضاً على (500) شركة أمريكية عام 1977، توصلت إلى كون الرقابة على البيئة وتوفير فرص متساوية في العمل، والتجاوب مع عموم المواطنين، قد إحتلت المراتب الثلاث الأولى أيضاً، ودراسة أخرى قامت بها جمعية الإدارة الأمريكية شملت (600) إداري من العاملين في الشركات الأمريكية، وطلبت منهم ترتيب عدد من الأطراف التي تتعامل معهم الشركة، وحسب الأهمية كانت النتيجة بأن العملاء (المتعاملين مع الشركة من موزعين وباعة مستقلين) قد إحتلوا المرتبة الأولى، ثم العاملون في الشركة، فالمالكون، فالجمهور بالمرتبة الرابعة، وهذه الدراسة تتوافق تماماً مع معظم الدراسات السابقة والتي تشير إلى كون الهدف الأول لمنظمات الأعمال يتمثل بتحقيقها الربح، ومن ثم تأتي الأهداف الأخرى تباعاً، ومن بينها المسؤولية الإجتماعية وإن اختلفت في درجة الأهمية والترتيب نسبياً (الرحاحلة، 2011، ص ص 84-89).

1. الحجج المؤيدة للقيام بمهام المسؤولية الاجتماعية:

إن الحجج وراء قيام منظمات الأعمال بمهام المسؤولية الاجتماعية وبمتغيراتها المختلفة تنحصر بالآتي:

- أ. تعد مجالاً مناسباً في العلاقة بين المنظمة والمجتمع وبما يمكنها من البقاء في السوق.
- ب. تحقيق حالة الإشباع للحاجات ويعني مساهمتها في تحقيق الربحية الاجتماعية لعموم المجتمع، ودون أن تنحصر بمن يمتلك القسم الأعظم من القوة الشرائية.
- ج. تمثل فعلاً أخلاقياً واجباً، وعلى إدارات المنظمات إعطاء المزيد من الإهتمام والرعاية الإنسانية والخيرية وبهذا الصدد فإن شركة Dayton – Hanson تقطع 5% من دخلها الخاضع للضريبة ومنذ عام 1945 للمشاريع الخيرية المقدمة للمجتمع.
- د. إنها تعمل على تحسين وتطوير صورة المنظمة أمام المجتمع.
- هـ. أدائها الحالي الذي تقوم به حيال المجتمع هو شكل من أشكال الثقافة في المجتمع وما يتطلبه من تنفيذ.

و. أنها تمثل الحالة الأفضل للمستثمرين، وذلك عن طريق رفع قيمة الأسهم على الأمد الطويل لما تحظى به منظمة الأعمال من ثقة لدى المجتمع، وما تقوم به للحد من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها مستقبلاً.

ز. القانون والتشريعات لا يمكنها أن تستوعب كل التفاصيل المرتبطة بالمجتمع، ولكن بوجود المسؤولية في الأعمال فإنها ستمثل قانوناً اجتماعياً.

ح. إن لم تقم منظمات الأعمال بمهامها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية ومساعدة المجتمع في معالجة وحل المشكلات التي يعاني منها فإنها يمكن أن تفقد الكثير من قوتها التأثيرية في المجتمع.

ط. ه. الوقاية من المشكلة أفضل من علاجها، لذلك من المناسب ترك منظمات الأعمال لتعمل في المجتمع ولتتجنب المشكلات قبل أن تتفاقم ويصعب علاجها.

ويضيف أحد الكتاب إلى أن مؤيدو إنغماس الإدارة في خدمة المجتمع يرون (العلاق، 2008، ص بدون):

- أن المسؤولية الاجتماعية في نهاية المطاف هي إهتمام ذاتي من جانب منظمات الأعمال، وأن تقليص معدل البطالة سيؤدي حتماً إلى التقليل من الجرائم وأن المجتمع المرفه اجتماعياً - إقتصادياً - ثقافياً سيكون مجتمعاً رشيداً، وهذا المجتمع يخدم تطلعات منظمات الأعمال ويوفر لها كوادراً واعية ورشيده في سلوكها، مما ينعكس على مكانة المشروع المادية والاجتماعية.

- أن تكون مسؤولاً اجتماعياً، فإن ذلك يعزز الصورة الجماهيرية للمشروع.

- منظمات الأعمال لديها الموارد القيمة التي يمكن إستخدامها لحل المشكلات الإجتماعية، وإنما يجب أن تستخدمها لهذا الغرض.

2. الحجج المعارضة للقيام بمهام المسؤولية الإجتماعية:

تطلق الحجج أو الآراء المعارضة لقيام منظمات الأعمال بمهام المسؤولية الإجتماعية، بكون هذه المهام تتعارض مع الهدف الرئيسي لمنظمة الأعمال والمتمثل بتحقيق الربح، وبالتالي فهي تتسجم تماماً مع الأفكار المنطلقة من المفهوم الكلاسيكي (التقليدي) للمسؤولية الإجتماعية والتي تعارض وجود هدف يفوق أويوازي الهدف الأحادي للمنظمة وهو تحقيق الأرباح، وإمتداداً إلى ذلك فإن الأرباح المتحققة لا تعود أساساً إلى المديرين، إنما هي من حق المالكين والمستثمرين، وبالتالي فإنهم يقررون كيفية إنفاق الأموال وإستثمارها بالشكل الذي يحقق لهم نموفي رأس المال، وقبل أن تتفق تلك الأرباح نحو القيام بمهام المسؤولية الإجتماعية وبنفس المعنى تقريباً يشير Milton Friedman إلى أن (زيادة الإنفاق في المسؤولية الإجتماعية، سوف يقوض الإقتصاد الأمريكي بالإنقاص من الرسالة الأساسية للشركات: تحقيق الأرباح للملاك، على سبيل المثال الأموال التي ساهمت بها شفرون وجزرال إلكتروك في البرامج والقضايا الإجتماعية والخيرية، هي أموال يجب أن توزع على المالكين حسب حصصهم)، (Barney,2002,p.731) وعليه فإنه إذا ما أردنا أن نحدد الحجج التي تدعو لعدم القيام بمهام المسؤولية الإجتماعية فيمكن حصرها بالآتي:

- أ. إذا ما أخذت منظمات الأعمال بمهام المسؤولية الإجتماعية وبشكل متزايد، فإنها ستتحول وبوقت قصير إلى شكل لا يختلف عما هو سائد في المنظمات الحكومية.
- ب. لا تمتلك قوة القانون في إلزامية التنفيذ من قبل منظمات الأعمال بمعنى أنه عمل طوعي تقوم به المنظمة ولا يحدد بالقانون.
- ج. إذا إنفردت المنظمة بإنفاق المبالغ على تنفيذ برنامج المسؤولية الإجتماعية ودون المنافسين الآخرين، فإن ذلك يعني تحملها كلفاً إضافية من شأنها أن تنعكس سلباً على موقفها وقوتها التنافسية في السوق.
- د. محدودية الخبرة والمهارة المتاحة لدى منظمات الأعمال في معالجة المشكلات الإجتماعية التي تعترض عملها.
- هـ. تضعف الأهداف الرئيسية الأخرى لمنظمة الأعمال إذا تم القيام بها، لكونها تستنزف طاقة ليست بالقليلة من جهد المنظمة.
- و. المسؤولية الإجتماعية تكاليفها عالية، والتي بدورها ستعكس على المجتمع، وبما يؤدي إلى زيادة في قيم وأسعار السلع المشتراة.
- ز. مديرومنظمات الأعمال هم ليسوا بالقضاة الذين يمكنهم النطق بالأحكام في تجاوز المشكلات الإجتماعية أينما وجدت، وإنما ذلك من مسؤولية الدولة والجهات التابعة لها.

ح. تعد المسؤولية الإجتماعية مسألة صعبة ومعقدة، ذلك لأن القرارات المتعلقة بها تتضمن العديد من المتغيرات والتي يصعب إستيعابها في الكثير من الأحيان، وخصوصاً في المنظمات صغيرة الحجم.

9.1.1 إستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الإجتماعية:

يتمحور الأداء الإجتماعي للمؤسسة حول أربعة مواقف أو إستراتيجيات تتمثل فيما يلي (عمر، 2013، ص ص 64-65):

1. إستراتيجية عدم تبني المسؤولية الإجتماعية أو إستراتيجية الممانعة:

تهتم المنظمة هنا بتلبية المتطلبات الاقتصادية فقط، أما المتطلبات الإجتماعية فيتم مقاومتها ومحاربتها من قبل إدارة المنظمة (Dibb, 1994, 630).

وتشير (Dibb) إلى الإستراتيجية المتبعة في هذا المستوى بإستراتيجية ردود الأفعال Reaction strategy، وأن المنظمة التي تتبنى هذه الإستراتيجية تقوم بترك المشاكل دون حل إلى أن يعلم بها الجمهور وعند ذلك تستجيب لمعالجة المشكلة المطروحة رغم إنكارها لمسؤولياتها تجاه تلك المشاكل والأخطاء والتقليل من التأثير السلبي لها، وتسعي نحو إمتصاص غضب أصحاب المصالح (الحمدي، 2003، ص 69).

2. الإستراتيجية الدفاعية:

في إطار هذا النمط من التبنى للمسؤولية الإجتماعية فإن المؤسسة الاقتصادية تحاول القيام بدور إجتماعي محدود جداً بما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة وبالقدر الذي يجعلها تحمي نفسها من الإنتقادات الموجهة لها، لهذا تركز على الجوانب المرتبطة بمتطلبات المنافسة وحالات تغير سلوك الزبائن لتحقيق أداء مالي عالي، كما يمكن أن تستفيد بالحد الأدنى للضغوط الناشئة من قبل جماعات الضغط وحماية البيئة وفق معايير قانونية معتمدة.

3. إستراتيجية التكيف:

يكون نمط تبني المسؤولية الإجتماعية أفضل من الأنماط السابقة، فهنا تساهم المؤسسة بالأنشطة الإجتماعية من خلال الإنفاق على الجوانب المختلفة والمرتبطة بحس أخلاقي يتجاوز شروط الناحية القانونية، كما أن الملاحظ على إدارات المؤسسات التي تتبنى هذا النمط من الإستراتيجيات تكون في العادة تفي بالمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والقانونية وبالتالي تراعي المسؤوليات الأخلاقية من خلال الإهتمام بالقيم والأعراف والسلوكيات المقبولة إجتماعياً ويركز عليها المجتمع الذي تعمل فيه.

4. إستراتيجية المبادرة الطوعية:

تشير هذه الإستراتيجية إلى أن المنظمة التي تتبنى هذا النوع من الإستراتيجيات تأخذ زمام المبادرة في توفير المتطلبات الإجتماعية، وتكون مصممة لتلبية كل من المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، ويكون لديها الإستعداد للتعامل مع الإتهامات التي توجه إليها، وكذلك إمكانية

الإستجابة للضغوط الخارجية والتهديدات وكذلك التشريعات الحكومية، إنطلاقاً من أن المنظمات التي تستخدم هذا النوع من الإستراتيجيات تفترض مسؤوليتها تجاه الأعمال التي تقوم بها. كما أن الإدارات التي تتبع هذا النوع من الإستراتيجيات ينبغي أن تتمتع بدرجة حرية كافية في مساندة الأعمال والمبادرات التي من شأنها أن تعزز سمعتها في السوق (الحمدي، 2003، ص 69).

ويعرض الشكل أدناه إستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الإجتماعية:

شكل رقم (1.1.1)



المصدر: (بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، (الجزائر: جامعة سطيف كلية العلوم الإقتصادية، رسالة ماجستير، 2013).

أبعاد المسؤولية الإجتماعية:

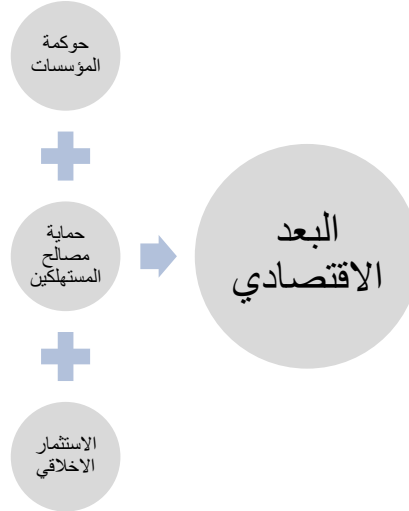
تعمل إدارات المنظمات اليوم في ظل بيئة ديناميكية شديدة التعقيد تتطلب من القائمين عليها التفكير المتجدد حول الأهداف والممارسات التي تقوم بها للإستجابة إلى حاجات ورغبات السوق. وتستمد منظمة الأعمال قوتها وفعاليتها من خلال إنتمائها الحقيقي للمجتمع وتفاعلها معه، وبما يعزز من قدرتها في أن تكون القرارات المتخذة لا تنحى المنحى الإقتصادي البحت. بل تسعى لأن تكون قراراتها ذات بعد أخلاقي وإنساني وإجتماعي للمساهمة في رفاهية حياة الفرد، وأن تسعى بذات الوقت إلى تحقيق الأرباح لكي تبقى وتستمر، ويوضح الشكل رقم (2) المضامين الرئيسية لأبعاد المسؤولية الإجتماعية والتي تكون قاعدتها الرئيسية هي تحقيق البعد الإقتصادي في مسار عملها لكي تستمر في بيئة الصناعة التنافسية التي تعمل فيها. وأن تلتزم بالقوانين النافذة وأن يكون مسار عملها منطلق من الفلسفة الأخلاقية التي تتوافق مع قيم وسلوك المجتمع، ولتجسد بذلك البعد الإنساني، وفي أدناه توضيح لهذه الأبعاد:

1. البعد الإقتصادي:

إن البعد الإقتصادي للمسؤولية الإجتماعية لا يشير إلى الربح كجانب من جوانب الأعمال التجارية، إنما يشير إلى الإلتزام بممارسات أخلاقية، داخل المؤسسات مثل الحوكمة المؤسسية، ومنع الرشوة والفساد، وحماية حقوق المستهلك، والإستثمار الأخلاقي، ويشمل إنتاج السلع والخدمات كدور أساسي للشركات (Lefebvre, Miruna , 2012, p.19).

شكل رقم (2.1.1)

البعد الإقتصادي للمسؤولية الإجتماعية



المصدر: (المعاينة، والحموري، 2015، 2015، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات ط1، (دار كنوز المعرفة: عمان، 2015)، ص 85.

أ. حوكمة المؤسسات:

عرفت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية OECD، الحوكمة المؤسسية بأنها مجموعة العلاقات ما بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها، ومساهميها والجهات الأخرى التي لها إهتمام بالمؤسسة، كما أنها تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المؤسسة، والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، وبالتالي الحوكمة المؤسسية الجيدة هي التي توفر لكل من المجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى الأهداف التي تصب في مصلحة المؤسسة، وتسهل إيجاد عملية إتصال فعالة، وبالتالي تساعد المؤسسة على إستغلال موردها بكفاءة، - وسوف يأتي الحديث عن الحوكمة بشئ من التفصيل في المبحث الثالث من هذه الدراسة.

ب. حماية مصالح المستهلكين:

أن المؤسسات التي تقدم منتجات أوخدمات للعملاء والمستهلكين، يترتب عليها مسؤوليات تجاههم، تتضمن هذه المسؤوليات، توفير معلومات دقيقة، وإستخدام أساليب نزيهة وشفافة، ومفيدة في التسويق والعمليات التعاقدية، كما تستلزم التقليل من مخاطر العمل الناجمة عن عملياتها، من خلال تطوير وتوزيع ودعم وتوفير المعلومات الكافية عن تلك العمليات. (الحموري، والمعاينة، 2015، ص ص 85-89).

2. البعد القانوني:

يمثل التزام المنظمة بالقوانين والتشريعات والأنظمة التي تسنها الحكومة أو المجتمع، والتي تعتبر بمثابة تشجيع وإلزام لهذه المنظمات بأن تنتهج سلوك مسؤول ومقبول في أنشطتها ومخرجاتها المقدمة للمجتمع وأن لا ينتج عنها أي ضرر. وهذا الإلتزام القانوني لا يعكس على حدود علاقة المنظمة بالمجتمع، بل يعمل على حماية المنظمة بعضها من البعض الآخر من جراء المنافسة غير العادلة التي قد تحصل في كثير من الأحيان (فراونة، والديب، 2016، ص 11).

3. البعد الأخلاقي :

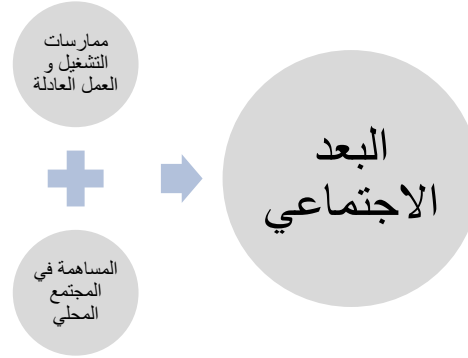
ويقصد بها الإلتزام بإحترام المعايير والقواعد والتوقعات الأخلاقية للمجتمع حتى ما لم يتم تدوينه، كما يشير إلى إحترام تطوير المفاهيم والقيم الجديدة التي تعكس إهتمامات أفراد المجتمع والتي قد تتطور مستقبلاً لتصبح تشريعات وقوانين. فالبعد الأخلاقي يتفاعل بشكل حيوي مع المسؤولية القانونية بهدف توسيعها لتشمل مستويات أعلى مما حدده القانون، إضافةً إلى ذلك عدم إنتهاك المبادئ الأخلاقية، ويقصد بذلك مبادئ العدالة والإنصاف والنزاهة وتجنب الأذى تجاه البشر والطبيعة، ونذهب المسؤولية الأخلاقية إلى أبعد مما هو قانوني وبما يتجاوز اللوائح كإحترام الفرد، والوقاية من الحيف والظلم الإجتماعي، إحترام مبادئ حقوق الإنسان، ويمثل البعد الأخلاقي السلوك المقبول الذي يتم إقراره من قبل المساهمين، المستثمرين، وعامة المجتمع، وما يتفرع عن ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملابس ونقل وغيرها من جوانب أخرى (ناجي، 2011، ص 120). وحتى يكون المشروع مقبولاً يجب أن يراعي الجوانب لأخلاقية (بحر، 2012، ص 206).

4. البعد الإجتماعي:

لا بد للمؤسسة أن تسهم في رفاهية المجتمع الذي تعمل فيه، وتحسين ورعاية شؤون العاملين فيها بما يعكس إيجاباً في زيادة إنتاجيتهم، وتنمية قدراتهم الفنية، وتوفير الأمن المهني والوظيفي، والرعاية الصحية والمجتمعية لهم.

ولتحديد القضايا المجتمعية ذات الصلة ضمن أولوياتها التي تسعى إلى تحقيقها، ينبغي على المؤسسة أن تتناول المواضيع الأساسية الآتية الموضحة بالشكل ضمن خطتها وأولوياتها:

شكل رقم (3.1.1) أولويات البعد الاجتماعي



المصدر: (المعاينة، والحموري، 2015، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات ط1، (دار كنوز المعرفة: عمان، الأردن، (2015)، ص 85.

أ. ممارسات التشغيل والعمل العادلة:

تعترف المؤسسات بالأشخاص كمصدر ميزة تنافسية فيها، وتعامل مستخدميها كونهم أصولاً، وعوامل للتغيير على حد سواء، وبالتالي تحتاج إلى كسب دعم مستخدميها، لا لنجاح عملياتها، من وجهة النظر التجارية فحسب، وإنما من حيث إلتزام المؤسسة فيما يتعلق بالقضايا الاجتماعية والبيئية، سعياً إلى تحقيق الإستدامة.

أما مفهوم الممارسات الجيدة في مكان العمل، فهو واسع النطاق ينطوي على سمات عديدة، ومع ذلك فإن من العوامل الرئيسية والمتصلة ببيئة العمل والتي من شأنها أن تسهم في إنشاء مكان عمل فعال ومنتج ما يأتي:

- مستويات لائقة للمعيشة والأمن الإقتصادي.
- قيادة تقدر المستخدمين أفضل استخدام.
- بيئة عمل مأمونة وصحية.
- ثقة متبادلة بين أصحاب العمل والمستخدمين.
- المشاركة في صنع القرارات.
- ثقافة الإنفتاح فيما يتعلق بصنع القرارات.
- تشجيع المبادرة وروح الإبتكار.
- فرص استخدام المهارات وتنميتها.

ب. المساهمة في المجتمع المحلي:

تهتم المسؤولية المجتمعية بالكيفية التي تدير بها المؤسسة الآثار المترتبة على أعمالها في المجتمعات، والمجموعات التي تعمل في نطاقها، ومن المحتمل أن تكون هذه الآثار إيجابية أو سلبية، ولذلك فإن الأسلوب الذي تدير به المؤسسة هذه الآثار يؤثر حتماً على رفاهية المجتمع، وفي نهاية الأمر على أعمالها.

- وكثيراً ما تضطلع المؤسسات بالمسؤولية المجتمعية بدرجات متفاوتة في المجالات الآتية:
- حماية البيئة، مثل خفض إنبعاثات الغازات وكمية النفايات، وإعادة تدوير المواد، وبرامج إعادة تشجير الغابات.
 - الأعمال الخيرية، مثل التبرع للمؤسسات الخيرية والمشاركة في القضايا الإجتماعية، كالتوعية بحقوق الإنسان والتثقيف بشأن قضايا الساعة.
 - تنمية المناطق الحضرية، من خلال الشراكة مع الحكومة، لإنعاش مؤسسات الأعمال التجارية الصغيرة، وتحسين البيئة في المدن الداخلية.
 - الإستثمار في مؤسسات الأعمال التجارية المحلية، من خلال إقامة شراكات مع المنظمات غير الحكومية في مجال التخفيف من وطأة الفقر، وبرامج التنمية الإجتماعية.
 - مشاريع الموظفين، مثل توفير معايير أعلى للصحة والسلامة المهنيين، وفرص التوظيف المتساوية، وإقتسام الوظائف، وساعات العمل المرنة.
- وهناك عدد من القضايا الإجتماعية التي يتوقع من الإدارة ورجال الأعمال الإهتمام بها ومن

يبين هذه القضايا:

البيئة:

ومن القضايا المتعلقة بالبيئة ما يلي:

(أ) المحافظة على الموارد والمصادر الطبيعية:

من المهم جداً إستخدام الموارد بحكمة وعقلانية، فالمجتمعات عموماً تواجه مشكلة نقص الموارد من جراء كثرة الإستخدام. وعلى الإدارة الشروع في البحث عن مصادر بديلة مثل مصادر الطاقة التي تواجه كثير من بلدان العالم، نظراً لإرتفاع أسعار النفط في الآونة الأخيرة بعد إنخفاض أسعاره إلى أدنى مستويات لها خلال الأعوام الماضية (زريق، 2001، ص 101).

(ب) مراقبة التلوث:

ينبغي على الإدارة ضمان عدم إحداث عمليات منتجاتها أوإستخداماتها لتلوث الهواء أو تلوث الماء، ولا شك أن جميع أفراد المجتمع على علم ودراية بما تسببه النفايات الكيميائية أو الإشعاعية ودفنها في التربة أو مياه المحيطات من أضرار على الإنسان والبيئة (زريق، 2001، ص 101).

ويلاحظ أنه مع التوجه الصناعي الذي إنتظم البلاد، شهدت البيئة السودانية في بعض أجزائها أضراراً بالغة بسبب مخلفات بعض الصناعات مثل صناعة النفط، والأسمت، هذه الصناعات ألحقت أضراراً بالغة بالبيئة الموجودة فيها، لأن القائمين على أمر الصناعة لم يستشعروا مسؤوليتهم نحو البيئة والمجتمعات المحلية لا سيما في آليات التخلص من مخلفات مثل هذه الصناعة بالطرق السليمة، والقضية البيئية التي لحقت بمحلية بابولاية النيل الأزرق ما زالت عالقة بالأذهان من جراء نفايات (الإسبستس) التي تم دفنها في تلك المنطقة مما أدى إلى حدوث أضراراً كبيرة ومشاكل صحية للإنسان والحيوان على حد سواء في تلك المنطقة. وهذا يحتم على المؤسسات

العاملة في مثل هذا النوع من الصناعة أن تسعى في ابتكار وسائل أكثر نجاعةً، علاوةً على مراعاة المتطلبات البيئية ولا يتأتى ذلك إلا بسن القوانين والتشريعات من قبل الدولة للحد من الآثار السالبة التي تنجم عن الصناعة، لكن الأهم من هذا كله الضمير.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية أصدر الكونغرس الأمريكي في العام 1969 قانون السياسة البيئية الوطنية (NEPA) National Environment Policy Act نظراً للنشاطات التنموية المختلفة وتأثيراتها السالبة في البيئة، وقد تضمن هذا القانون ضرورة التخفيف من التدهور البيئي لأدنى حد ممكن وذلك من خلال إعداد بيان الأثر البيئي Environmental Impact Statement لكل مشروع من مشاريع التنمية، على أن يتضمن هذا البيان ما يأتي (غنيم، وزنط، 2007، ص 147):

- أ. الآثار البيئية للمشروع.
- ب. الآثار البيئية السالبة للمشروع والتي لا يمكن التغلب عليها في حال تحقيق المشروع.
- ج. إقتراح مشاريع بديلة.
- د. العلاقة قصيرة الأمد بين البيئة المحلية من جهة والإنتاج طويل الأمد للمشروع من جهة أخرى.
- هـ. الموارد التي سيتم إستنزافها في حالة تنفيذ المشروع ولا يمكن تعويضها.

10.1.1 مبادئ المسؤولية الإجتماعية:

إن للمسؤولية الإجتماعية للمنظمات العديد من المبادئ الأساسية يمكن تلخيصها في الآتي (راشي، 2013، ص 11):

1. الحماية وإعادة الإصحاح البيئي Environmental Restoration: بفضل تقديم المنظمة لمنتجات وخدمات وممارسة العمليات والأنشطة اليومية التي تراعي البيئة، مع الترويج للتنمية المستدامة.
2. القيم والأخلاقيات Ethics: حيث يقع على عاتق منظمات الأعمال تطوير وتطبيق المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب المصلحة.
3. المساءلة والمحاسبة Accountability: الكشف عن البيانات وتقديم المعلومات الضرورية لطالبيها من أصحاب المصلحة في أي وقت يحتاجونها لإتخاذ القرارات.
4. تقوية وتعزيز السلطات Empowerment: تحقيق الموازنة بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والموردين والمجتمع وغيرهم من أصحاب المصلحة.
5. الأداء المالي والنتائج Financial Performance and Results: تعويض المساهمين بالأرباح والعوائد، مع المحافظة على الأصول والممتلكات وتعزيز النمو على المدى الطويل.
6. مواصفات موقع العمل Work Place standards: إعتبار العاملين شركاء قيمين في العمل، من خلال إحترام حقوقهم وتوفير بيئة عمل آمنة وصديقة وخالية من المضايقات.

7. العلاقات التعاونية Collaborative Relationships: لابد أن تتسم ممارسات منظمات الأعمال بالعدالة وبالأمانة مع مختلف الشركاء.
8. المنتجات والخدمات ذات الجودة Quality Product and Services: الإستجابة لحاجيات وحقوق الزبائن بتوفير منتجات وخدمات ذات قيمة وجودة عالية.
9. الإرتباط المجتمعي Community Involvement: تعميق العلاقات مع المجتمع، والتعاون والمشاركة لجعله المكان الأفضل للحياة وممارسات الأعمال.
- بالإضافة إلى القضاء على كافة أشكال العمل القسري والجبري، والإلغاء الفعلي لعمالة الأطفال، وأن تعمل المؤسسة على محاربة الفساد بكافة أشكاله بما في ذلك الإبتزاز والرشوة (سعيد، 2012، ص 237).
- ولقد أخذت المسؤولية الإجتماعية موقعاً على صعيد الإهتمام العالمي خلال العقدين الأخيرين، وكانت محوراً رئيساً في أعمال مؤتمر القمة العالمي للتنمية الإجتماعية الذي عقد في كوبنهاجن عام 1995م، حيث ركز على سبل الوفاء بإحتياجات الأفراد والتي من أهمها الحاجة إلى العمل والدخل، كما صدرت في عام 1997م معايير المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، وهي أول معايير دولية تصدر بشأن أخلاقيات المؤسسة (الثبتي، 2014، ص 51).

المبحث الثاني

أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية

2.2.1.1 تمهيد:

لا شك أن هناك علاقة قوية بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة، وأن هذه العلاقة في أكثر الأحيان أدت إلى الربط والتداخل بين الإثنين حيث أن الحديث عن إحداهما يرتبط بشكل صريح أو ضمنى بالحديث عن الأخرى.

إن أخلاقيات الأعمال كانت نزوعاً أسبق لدى الأفراد في المجتمع من مسؤوليتهم الاجتماعية، وهي أيضاً أسبق لدى الأفراد في الشركات من المسؤولية الاجتماعية. ولا شك في أن النزوع الأخلاقي كان قديماً فوصية (لا تسرق) كانت في الماضي وظلت حتى وقتنا الحاضر. في حين أن الكثير من المفاهيم ومواقف المسؤولية الاجتماعية ترتبط بالتطورات الحديثة في المجتمع كما هو الحال في الدعوة الاجتماعية- البيئية (لا تلوث البيئة) التي تمثل موقفاً اجتماعياً ووعياً جديداً ومسؤولية اجتماعية جديدة.

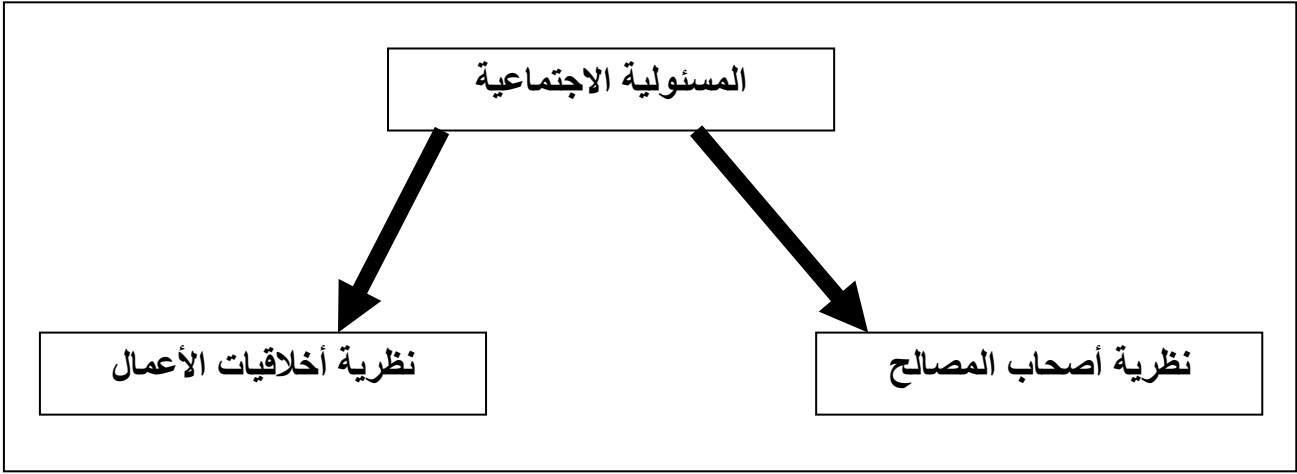
ومع أن المسؤولية الاجتماعية تحمل جانباً أخلاقياً مما يعطيها بعداً أعمق من التسميات وإمتداداً أبعد من ظهور المصطلح في التداول في الستينيات، إلا أن ممارسة الشركات لمسؤوليتها الاجتماعية يحد من إمكانية جعل المسؤولية الاجتماعية قديمة قدم الأخلاقيات في عمل الأفراد (نجم، 2006، ص 216).

وفي الواقع فإن قضية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تنفرع في مجال علم الإدارة إلى جانبين (حيرش، 2011، ص 78):

إذا أردنا النظر في توجه هذه المسؤولية الاجتماعية، أي إذا أردنا أن نعرف من هم فعلاً أصحاب حقوق على المؤسسة، فنكون في هذه الحالة بصدد موضوع أصحاب المصلحة - والذي سوف يتم تناوله بشئ من التفصيل في المبحث الثالث من هذه الدراسة، أما إذا أردنا النظر في محتوى هذه المسؤولية، أي محتوى هذه الحقوق نفسها، فنكون بصدد أخلاقيات الأعمال، فلا يمكن اليوم تصميم إستراتيجية للمؤسسة إلا بمراعاة مسؤوليتها الاجتماعية.

شكل رقم (1.2.1)

يبين تفرع مسألة المسؤولية الاجتماعية إلى:
أخلاقيات الأعمال وأصحاب المصلحة



المصدر: عيسى محمد حيرش، الإدارة الإستراتيجية، ط1، (عمان: الوراق للنشر والتوزيع، 2011)، ص 79.

2.2.1.1 أخلاقيات العمل والمفاهيم ذات العلاقة:

إن مفهوم الأخلاق عموماً في اللغة يعني الطبع والسجية بما يعطي وصفاً داخلياً لنفس الإنسان من حيث طبيعتها الإيجابية والسلبية، وتركز أغلب التعريفات للأخلاق في مجال العمل إهتماماتها بضرورة إلزام الموظف بواجباته الوظيفية كما حددتها الأنظمة واللوائح والتعليمات، فيعتبر الموظف متقيداً بأسس وقواعد العمل بصورة مباشرة، وتمثل أخلاقيات العمل في المجال الإداري سلوك العاملين، فالسلوك الوظيفي أو الإداري ما هو إلا مظهر من مظاهر السلوك الإنساني سواء كان هذا السلوك أخلاقياً أم سلوكاً غير أخلاقي، والسلوك قد يكون حسناً محموداً، أو يكون مستهجناً منبوذاً، كالبيئة المحيطة التي يعيش فيها الموظف والمتمثلة في المتغيرات المادية وغير المادية، وكذلك القيم والمبادئ والمثل، فالسلوك الوظيفي الملتزم هو المدخل إلى الانضباط الأخلاقي في العمل الإداري (القريري، 2005، ص ص 15-16).

والأخلاقيات هي مجموعة من المبادئ تدور حول أربعة محاور رئيسية، هي القيام بالأعمال الهادفة، وعدم إلحاق الضرر بالآخرين، وعدم الخداع في أي تعاملات، وعدم التحيز في القيام بأي ممارسات لصالح طرف دون الآخر، فإذا تميز أي نشاط في المجتمع بهذه الخصائص يمكن في هذه الحالة الحكم بأخلاقيات هذا النشاط (أبوجليل، 2013، ص 10).

أ. الأخلاق:

اختلفت الفلاسفة في تعريف الأخلاق بسبب إختلاف توجهاتهم الفلسفية، فهناك الإتجاه الإجتماعي الوضعي الذي يرى أن الأخلاق مجموعة من الأفكار والأحكام والعواطف والعادات المتعلقة بالحقوق والواجبات التي يرتضيها الناس في عصر من العصور. وهناك الإتجاه العقلي المثالي وهو يخالف الإتجاه الإجتماعي. إذ يجعل الأخلاق منوطة بشعور العقل بأنها واجبة وفقاً

للأسس التي يرتضيها الناس في عصر من العصور. والاتجاه الثالث هو الاتجاه النفعي الذي جعل الأخلاق مبادئ للسلوك الإنساني تتبع من طبيعة الإنسان، وقد وقع بين أصحاب هذا الاتجاه خلاف طويل في تفسيره (القاموس المحيط، مادة (خلق، ص 3 / 299).

وتعرف الأخلاق بأنها "الأخلاق هي جمع لكلمة خلق وهو السجية والطبيعة أو الطبع، وفي القرآن الكريم "وإنك لعلی خلق عظیم". والخلق هو صورة الإنسان الباطنة وهي نفسه وأوصافه، ومعانيها المختصة بها حسنة كانت أم قبيحة. والخلق هو العادة ومن ألف شيئاً صار له خلقاً. وتري (وهيبة، 2014، ص 93)، بأنها " إتجاه الإدارة وتصرفاتها تجاه موظفيها وزبائنهم والمساهمين والمجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقة بعمل المنظمات".

وفي الإنجليزية تعد كلمة Ethics المأخوذة من الكلمة اللاتينية Ethos وتعني الشخصية ويتم التعامل مع الكلمة على إنها الاختيار بين البدائل الجيدة والسيئة.

عرف قاموس ويبستر الأخلاق بأنها " دراسة مستويات السلوك والأحكام الأخلاقية، وهي النسق الخلقى لشخص محدد أو دين أو جماعة. وعرفها قاموس أكسفورد بأنها " المبادئ الأدبية وقواعد السلوك" (ابراهيم، 2012، ص ص 249-250). وعرفت أخلاقيات العمل بأنها "هي المبادئ والمعايير التي تحدد السلوك المقبول في العمل داخل المنظمات، هذا السلوك يتم تحديده من قبل العملاء، المنافسين، الحكومة بواسطة تشريعاتها، جماعات المصالح، والمجتمع عامة وفقاً لما ينسجم مع قيمهم" (hill.ca/college/FerrelWWW.mcgraw). وهناك من يعرف أخلاقيات العمل بأنها " أخلاقيات العمل تهتم بما هو "صحيح" و"خطأ" أو "خير" و"شر" لأبعاد عملية إتخاذ القرارات في الشركات (Sturdivant,1981,p.143). ويرى بوعباس أن أخلاقيات العمل " بكونها الدراسة والتحليل المنهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرارات بحيث تكون هذه القرارات خيارات أخلاقية تأخذ بنظر الإعتبار ما هو صحيح وجيد للفرد والمجموعة والمؤسسة". ويمكن من خلال هذا التعريف الإشارة إلى ثلاثة مجالات مهمة للتعامل الأخلاقي:

أ. تعامل المؤسسة مع العاملين فيها وما يرتبط بهذا التعامل من عقود توظيف أو إنهاء خدمة أو الأجر والرواتب أو ساعات العمل أو إحترام خصوصية العاملين وغير ذلك، وهذه جميعها ترتبط بالسلوك والأخلاق.

ب. تعامل العاملين مع المؤسسة، حيث يمكن أن تظهر إشكالات أخلاقية متعلقة بهذا النوع من التعامل. أي ما يعرف بصراع المصالح (تضارب المصالح)، والنزاهة والثقة وحماية أسرار العمل التي من الممكن أن تخرق من قبل بعض العاملين.

ج. تعامل المؤسسة والعاملين مع الأطراف الأخرى، وهذا يمكن للأعمال أن تجسد سلوك أخلاقي بتعاملها مع أطراف مثل الزبائن والموردين وغيرهم، ويمكن أن يحدث غموض أخلاقي في إطار أنشطة الإعلان والترويج والإفصاح المالي والمفاوضات والمساومات الجماعية وغير ذلك (بوعباس، 2010، ص 18).

ويلاحظ أن المجتمعات عموماً ومع إختلاف مشاربها ومعتقداتها تولي قضية الأخلاق أهمية كبيرة، بإعتبار أن الأخلاق قيمة إنسانية، كما أن الأدبيات في العالم الغربي تزخر بالعديد من الكتابات التي تتناول قضايا الأخلاق -حيث أن الحديث عن الأخلاق لم يكن مقصوراً على عقيدة دينية واحدة فقط دون غيرها فأخلاقيات الأعمال قضية أخلاقية، دينية، وإدارية في نفس الوقت- حيث نجد أن شركات الأعمال لا سيما الكبرى منها تتجسد فيها القيم الأخلاقية، وعلى سبيل المثال المقولة الشهيرة لصاحب ومؤسس شركة ميكروسوفت، بيل غيتس "We do no Evil" أي (نحن لا نفعل شراً) في إشارة إلى أن الهدف الأسمى للشركات هو من أجل خدمة الإنسانية وإسعاد البشرية ورفاهيتهم. بشكل عام يمكن تلخيص مفهوم أخلاقيات العمل على أنه معرفة الخطأ والصواب في موقع العمل وإتخاذ ما هو صواب في المنتج أو الخدمة المقدمة للأطراف ذوي العلاقة أو إتجاه أصحاب المصالح (كافي، 2013، ص 68).

المدخل الأخلاقي للأعمال من منطلق إستراتيجي:

يمثل المدخل الأخلاقي إستراتيجية فعل مسبق مصممة إلى ما هو أبعد من الحد الأدنى من معايير الكمال المفروضة بالقوانين واللوائح الحكومية، وهوقائم على إفتراض يشير بأن أعضاء المنظمة يكونون موجهين بشئ ما هو أكبر من المصالح الإقتصادية، وأن القيم الشخصية والإجتماعية يجب أن توجه أفعال المنظمة، وأن القرارات والأفعال اليومية للأفراد في مختلف مستويات المنظمة بإمكانها إعتقاد رسالة تدعو إلى عدم الإضرار، والأخلاق هي معتقدات الفرد الشخصية بشأن ما هو صحيح وخاطئ أو جيد ورتدي، والمسؤولية الإجتماعية هي إلتزام المنظمة بحماية أوالمساهمة في تحسين البيئة الإجتماعية التي تعمل فيها (العززي، 2012، ص 180).

مفهوم الفلسفة الأخلاقية:

تعني الفلسفة الأخلاقية الرصيد المتراكم من الأنظمة وقواعد العمل والإجراءات والتي تتشكل كمعايير يستخدمها الناس لتحديد ما هو جيد وصالح وما هو سيئ وخاطئ فقد يعتمد المدراء على فلسفة إدارية عامة تشجع العاملين لمعرفة أكبر وإستخدام هذه المعرفة في تقديم منتج أفضل للزبائن. لكن الفلسفة الأخلاقية لا تبدو دائماً بهذه الصورة العمومية بل يواجه المدراء قرارات كثيرة يصعب فيها تحديد الفلسفة الأخلاقية المناسبة للحالة المراد إتخاذ موقف بشأنها، إن مثل هذه القرارات تتطلب من المدير أن يقوم بإجراء تقييم شامل آخذاً في الإعتبار جودة القرار ومدى أخلاقية الخيارات ومدى الأثر السلبي الذي يلحق بأصحاب الشأن وقدرتهم على معالجة الضرر الناشئ ليتم بعد ذلك إتخاذ القرار في ضوء مبادئ المدير وقيمه.

إن الفلسفات الأخلاقية تقدم خطوطاً عريضة لتحديد كيفية تسوية الصراعات ومعرفة إهتمامات الأفراد للوصول إلى أكبر ممكن من عوائد إيجابية تعم الشرائح الواسعة من هؤلاء الناس. إن رجال الأعمال يحتكمون إلى فلسفات أخلاقية متباينة عندما يضعون إستراتيجيات أعمالهم أو عند قيامهم بحل بعض القضايا المرتبطة بالجانب الأخلاقي أو اللأخلاقي في العمل، إن هذا الأمر يبين

أنه لا توجد فلسفة أخلاقية واحدة ومقبولة من الجميع، فالمديرون الذين يرون أن الربح هو الهدف الأول والوحيد لمنظمتهم ولا يعيرون أهمية لتأثير نشاط منظماتهم السلبي على البيئة والمجتمع ينطلقون من فلسفة أخلاقية مغايرة لأولئك المدراء الذين يحاولون أن تسهم منظماتهم بدور إجتماعي أكبر ولمختلف فئات المجتمع ذات المصلحة.

3.2.1.1 أخلاقيات الإدارة: نظريات ومداخل:

(أ) النظريات الأخلاقية:

لا شك في أن ظهور نظريات لأخلاقيات الإدارة ومداخلها وفلسفات الأعمال المرتبطة بها، شكل أساساً لفهم وتفسير الجوانب الأخلاقية المختلفة في التصرف الإنساني، وقد تطورت نظريات عديدة في هذا المجال، حيث أشار فولمير في تناوله لأخلاقيات الإدارة إلى وجود نظريات أخلاقية هي (الدراجي، 2011، ص):

1. النظرية النفعية (البراغماتية):

تطالب المنفعة بإختبار تأثيرات الفعل فيما سيكون الفعل صحيحاً أخلاقياً أم لا في ظل الأطر المنفعة، فالفعل يكون صحيحاً أخلاقياً إذا زادت منافعه الصافية الإجمالية لأي فعل آخر، فالمنفعة تقتض بأن الفرد بإمكانه معرفة وتقييم جميع تكاليف ومنافع أفعاله، إن تقييم جميع المنافع الصافية المستقبلية يتضمن أي تأثيرات غير مباشرة هامة (العززي، 2012، ص 199).

2. نظرية الحقوق والواجبات:

وهي تقوم على أساس أن الأفراد لهم حقوق أخلاقية، وهي تلك التي تكون مضمونة لكل فرد بوصفه كائناً بشرياً بغض النظر عن المجتمع الذي يوجد فيه مثل حق العيش وحق الملكية، بالإضافة إلى أن له حقوقاً قانونية وهي التي تمنح للفرد بموجب القانون وإن العلاقة بين الحقوق والواجبات تثير مشكلة العدالة والإنصاف (الطراونة، وملحم، 2015، ص 349).

3. نظرية العدالة:

وترى أن المنافع والأعباء لا بد أن توزع على الجميع، وأن يتعايش الأفراد ويتعاونون ويتنافسون وفق قواعد وقوانين تطبق على الجميع وأن مخالفة هذه القوانين تعرضهم للعقوبة (الطراونة، وملحم، 2015، ص 349).

4. النظرية الفردية:

وفقاً لهذه النظرية فإن الأعمال لا تكون أخلاقية إلا حينما تعزز مصالح الفرد على المدى البعيد، حيث يعد التوجيه الذاتي الفردي هو الحاكم الأعلى، فيجب الحد من القوى الخارجية التي تقف بوجهه، ويعد الأفراد الميزة طويلة الأمد لأنفسهم قياساً بجودة القرار، نجد أن هذه النظرية تقوم على الإفراط في حب الذات والأنانية والسعي لتحقيق المصلحة الذاتية بعيداً عن مصلحة الأطراف الأخرى (بودراع، 2013، ص 29).

(ب) مداخل أخلاقيات العمل:

أشارت تقارير (المائدة المستديرة للأعمال)، وهوا اتحاد لأكثر من مائتين من كبريات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن أكثر من 50% من الشركات بأمریکا تستخدم الميثاق الأخلاقي، وهناك عدة دراسات أكدت على أن هناك العديد من الشركات التي تعمل على تطوير الدليل الأخلاقي وتنفيذه عبر التدريب والورش والسمنارات، وأبانت أن هنالك ثلاثة مداخل أساسية للسلوك الأخلاقي (Wheelen and Hunger, 2002, p.p 43-44):

1. مدخل السمات الأخلاقية: وهذا المدخل يقوم على أساس أن المدير الجيد (كذلك العامل أوالموظف الجيد) من الناحية الأخلاقية يمتلك خصائص وسمات أخلاقية عالية تميزه عن غيره من المديرين، وبالتالي فإن جذور الموقف الأخلاقي في هذا النوع من المديرين يكمن في شخصيتهم المتميزة أوسماتهم الموجهة نحوالأخلاق، إن المديرين من ذوي السمات الأخلاقية يكونون قادرين على القيام بالآتي (فلاق، 2014، ص، 94):

- الإعتراف بمجال وطبيعة المشكلات الأخلاقية ذات الأهمية في الإدارة والعمل.
- فهم نقاط القوة والضعف في المبادئ الأخلاقية في الإدارة والعمل.
- الفهم والإختيار بين مختلف وجهات النظر الأخلاقية التي يسترشدون بها في إتخاذ القرارات.

- معرفة الوسائل المختلفة التي تكون المثال الأخلاقي الجيد لعمل ما هوأخلاقي.
- معرفة الأساليب المختلفة التي تمكنهم أن يعكسوا أخلاقيات معينة في العمل والإدارة.

2_ مدخل المعايير الأخلاقية: وهذا المدخل خلافاً للمدخل السابق لا يتعقب سمات الأشخاص المتميزين أخلاقياً، وإنما هو مشترك من المعايير الأخلاقية الضرورية بين الناس لهذا فإن الغاية الأساسية لهذا المدخل هي التوصل إلى مجموعة محددة من المعايير (القيم المشتركة) التي بقدر ما تستجيب لما يحترمه الناس، فإنها ترتقي بالمستوى الأخلاقي للعمل الإداري، والواقع أن هذا المدخل يؤدي إلى البحث في إمكانية التوصل إلى المعايير القياسية الأخلاقية التي تصلح لكل أنواع المنظمات إنطلاقاً من أن بعض القيم والمعايير ذات سمة عالية.

3_ مدخل الإلتزام بالمبدأ الرسمي: يحاول هذا المدخل أن يبحث عن المبدأ الرسمي الذي يساعد على تحقيق الإعتدال والتوازن بين طرفي المصلحة في كل قرار أو تصرف للمدير، فأساس هذا المدخل هوأن هناك حدين من المصالح، الحد الأول ويتمثل بالأنانية، أي تحقيق المصالح الشخصية من قبل المدير بما يحقق أسبقية الرفاه الشخصي للمدير، والحد الثاني هوالإيثار أوالغيرية، أي تحقيق أقصى المنافع الإجتماعية وفق مبدأ أقصى سعادة لأكبر عدد، ولعل كلا الحدين يمثلان حالة التطرف، لذا فإن المبدأ الرسمي الأكثر قبولاً هو تحقيق مصلحة الإثنين عند نقطة التوازن (فلاق، 2014، ص 94).

4.2.1.1 أهمية أخلاقيات العمل:

للأخلاقيات أهمية بالغة باعتبارها من أفضل العلوم وأشرفها وأعلىها قدراً، والسلوكيات الأخلاقية وآدابها هي التي تميز سلوك الإنسان عن سلوك البهائم في تحقيق حاجياته الطبيعية، أوفي علاقاته مع غيره من الكائنات الأخرى، فالآداب الأخلاقية في كل المعاملات زينة الإنسان وجليته الجميلة، ويقدر ما يتحلى بها الإنسان يضفي على نفسه جمالاً وبهاءً، وقيمة إنسانية (الزيناتى، 2014، ص 13).

وتكمن أهمية الأخلاق من خلال الدور الذي تلعبه في التأثير على العديد من المجالات مما يجبر المنظمات والمؤسسات على الإلتزام بها في توجيهها ومنها:

1. تعزيز مصداقية المنظمة مع المرؤوسين.
 2. تزويد المنظمات بالربح والمنفعة في جميع المجالات.
 3. المساعدة في عملية صنع القرار.
 4. إيجاد المصداقية بين المنظمة والمجتمع.
 5. المحافظة على المجتمع والبيئة بشكل أكبر من القوانين والأنظمة.
- وإلتزام المجتمع بالأخلاق والتمسك بها ضمان لتحقيق السعادة والطمأنينة ويمكن حصر الصفات الأخلاقية للعمل في خمس مجموعات كالآتي:

1. الطهارة والقدسية: عن طريق حسن السيرة والسلوك وجودة الأداء.
 2. الإستقامة: وما تقتضيه من المشورة والوفاء والصدق.
 3. التعاون: وما يستلزمه من تعميق معاني الأخوة والإحترام والصبر.
 4. الأمانة: وما تحمله من عدم إفشاء السر والإستغلال والكذب.
 5. المحبة: وما تشمله من معاني التواد والإحسان والإيثار.
- كما أن بناء منظومة أخلاقية في المنظمة يساعد في الإرتقاء بأخلاقيات موظفيها وينعكس ذلك بشكل مباشر عن طريق تعاملهم مع العملاء أو الشركاء مما يضفي التميز على الشركة ككل (علي، 2010، ص 11).

هنالك الكثير من الدراسات والإحصائيات التي قامت بها كل من جامعة هارفارد وستانفورد أثبتت أن نجاح الموظف في عمله يعتمد بنسبة 80% على مهارته الشخصية ومهارات تعامله مع الآخرين، وأن 15% فقط يعتمد على مهاراته في أداء هذا العمل.

كما حصلت دراسة على 1500 شركة خاصة مساهمة في سوق المال الأمريكية. على نتائج بأن الشركات المهتمة بأخلاقيات العمل والتعامل حققت أرباحاً أكثر ونسبة أكبر من المبيعات السنوية ونسبة أقل في تكاليف التشغيل (علي، 2010، ص 11).

ويلاحظ من خلال ما ذكر أعلاه تنامي الإهتمام بأخلاقيات العمل من قبل رجال الأعمال والباحثين والمديرين، ويمكن أن يعزى هذا الإرتفاع في الأهمية إلى عدة أسباب أهمها:

- أ. تراجع الدولة عن بعض الأعمال وعن بعض المجالات التي كانت تديرها بفعل.
- ب. تزايد أهمية القطاع الخاص على حساب القطاع العام.
- ج. ظهور وانتشار مفهوم أصحاب المصالح بعد إنتشار مفهوم المسؤولية الإجتماعية.
- د. د. القوة المدهشة للمؤسسات التي يغلب عليها التكنولوجيا الحديثة.
- ه. ه. الفضائح المالية التي تهز من فترة إلى أخرى وسائط الأعمال.

5.2.1.1 مصادر ومستويات أخلاقيات العمل:

1. مصادر أخلاقيات الأعمال (قوراري، 2012، ص ص 1-2):

- المصدر الديني:

تعتبر الأديان السماوية من أهم مصادر الأخلاق للإنسان حيث يستقي منها جميع تصرفاته وسلوكه ومنهجه في الحياة.

- الذات:

إن الإنسان لا يسعى إلى تحقيق غاية إلا إذا كان له صدى في نفسه، وعليه فإن العمل لا بد أن يكون جيد أمام الذات الإنسانية وعليه فإن العمل لا بد أن يكون جيد أمام الذات الإنسانية، عليه فإن هذه الذاتية ستعمل على إخضاع القواعد الإنسانية نفسها إلى نظرة الفرد وتقديره الخاص وهذا أمر محفوف بالمخاطر لأنه لا يعطي القواعد الأخلاقية الثبات والاستقرار والإستمرارية اللازمة له.

- الأسرة:

ينقل الفرد سلوكه الذي ورثه من أسرته إلى المنظمة وهذا السلوك يعبر عن واقع بيئته المعيشية وظروف حياته المادية.

- المؤسسات التعليمية:

تستطيع هذه المؤسسات أن تلعب دوراً مهماً في إعداد الطلبة لدخول المجال الوظيفي حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم وتدريبهم ببعض المسائل في الأخلاق والعلاقات العامة حتى تنجح في تنمية سلوك الطالب الإيجابي تجاه المسؤولية والإخلاص.

- المجتمع:

إن المجتمع الذي تسوده قيم سياسية أو إجتماعية أو عقائدية متناغمة لا بد أن ينقل أفرادها إلى التنظيم وتعكس على ممارساتهم لوظائفهم، وإذا كانت هذه القيم إيجابية فإنها تحرص على وضع حد للمخالفات والأخلاقيات وتعاقب المعتدي ولا تراعي فرداً على آخر لجاهه أو مكانته في المجتمع.

- القيادة القدوة:

إن القيادة الإدارية الناجحة هي التي تستطيع أن تثبت في الهياكل الجامحة روح الحياة عن طريق إشعار كل فرد في الإدارة بأن عضوفي جماعة تعمل متساندة ومجتعة لتحقيق هدف معين في التنظيم، والقيادة القدوة هي التي تأخذ الأمور بقوة ليس فيها شدة ولين ليس فيه ضعف، وتستطيع أن تغرس فضائل الأخلاق في نفوس المرؤوسين وتوجد الروح الجماعية التي تتعاون فيما بينها

وتحترم الآخرين وتكون خادمة للمصالح العامة لا سيادة لها لأنها إكتسبت هذه الأخلاق من رؤسائها وستسقيها لمرؤوسيتها.

- تشريعات الخدمة المدنية:

إن مجموعة التشريعات والقوانين الصادرة إستناداً إلى المصادر التشريعية المعمول بها في الدول تعتبر من المصادر المهمة للأخلاقيات وذلك لأنها تضبط وتتحكم في تسيير الإدارة في الإتجاه الذي تراه يخدم سياسة الدولة ويحقق أهدافها، لأنها تعمل على تحديد واجبات ومسؤوليات الوظيفة التي هي الركيزة الأساسية في التنظيم الإداري فتبين ما هي الواجبات التي تفرضها الوظيفة وما هي المحظورات التي يستوجب عدم الإقتراب منها في هذه الوظيفة.

2. مستويات أخلاقيات الأعمال:

لقد تم تقسيم مستويات أخلاقيات الأعمال إلى ثلاث مستويات (شرار، 2013، ص 148):

أ. المستوى العام:

توجد نقطة خلاف حول دور الأعمال في تنظيم المجتمع على الصعيد المحلي والدولي، وأغلبها يتعلق بتقسيم الفوائد النسبية للاختلاف في النظم الإجتماعية والسياسية مثل الإقتصاد الحر، والغرض الذي يتوقع من المشروع الإقتصادي أن يقوم به، وإختلاف ترتيبات أعمال المنظمة من بلد إلى آخر يعكس إختلاف التركيز على مثل هذه النتائج، لذلك فإن أول ما تقوم به المنظمة هو تحديد الموقف الأخلاقي الواسع الذي ستقوم به ولافته بهيكل أعمال المنظمة الذي من خلاله تستطيع أن تعمل.

ب. مستوى المسؤولية الإجتماعية:

وهو يتعلق بالنتائج والقضايا التي تواجه كيانات المنظمة عند صياغة وتطبيق الإستراتيجية، وهو يتعلق بالمدى الذي يجب أن تقوم به المنظمة بتوفير أقل مستوى ممكن من الإلتزامات من خلال إدارة المنظمة، وكيف يمكن لذلك أن يؤثر على إستمالة الطلب لأصحاب المصالح المختلفين.

ج. المستوى الفردي:

وهو يتعلق بسلوك وأفعال الأفراد ضمن المنظمة، التي يعود آثارها على أدائهم وبالتالي على أداء المؤسسة ككل.

6.2.1.1 المبادئ الأخلاقية في العمل الإقتصادي:

ليست الرأسمالية غير أخلاقية بالضرورة، والفكرة النمطية أن الربح والخصخصة ونظام السوق ينطوي بالضرورة على تجاوزات أخلاقية أولاً يأخذ الأخلاق بالإعتبار فكرة تحتاج إلى مراجعة إستراتيجية، صحيح أن ثمة ممارسات وحالات كثيرة للبحث عن الربح بأي ثمن، ولكنها ليست ملتصقة بالضرورة بالعمل الإقتصادي الحر (بن جيمة، 2010، ص ص 8-10)، ويمكن بمنظومة من العمل المجتمعي والتشريعات وتطوير الرأي العام أن تكون القواعد الأخلاقية إستثماراً بحد ذاته يزيد الثقة بالمنتجات والسلع والخدمات التي تقدمها الشركات.

إن القوانين والتشريعات مهما كانت محكمة فإنها لا تحمي المجتمعات والحقوق ولا توفر وحدها الأمن والثقة، ولكنها حين تعمل في بيئة أخلاقية فإنها تحقق كفاءة عالية في التنمية والإصلاح، وللأخلاق في كثير من الأحيان سلطات واقعية وفكرية تفوق السلطة المادية. وقد تنشئ المصالح التي تنظم علاقات الإنتاج والحماية أيضاً منظومة أخلاقية من العمل والانتماء والتكافل والرعاية والتوازن بين الحقوق والواجبات، فنحتاج من أجل النجاح وتحقيق مصالحنا القريبة والبعيدة المدى أن نعمل بتنظيم من سياقات قانونية وسياسية وأخلاقية أيضاً دون أن تلغي واحدة من هذه السياقات الأخرى، فلكل منظومة مجالها الخاص به، ولها معاً تفاعلات ذاتية وتلقائية ومنظمة يجب الالتفات إليها.

ومنذ أن نشأت الإدارة نشأ معها الفساد الإداري، ولكن درجة إنتشاره وأنواعه وتختلف باختلاف بيئات العمل وظروف المجتمعات، ومع أن الديانات السماوية وغيرها من النظم الوضعية كانت من خلال تعاليمها الدينية أوتوجيهاتها الأخلاقية، تحاول أن تقضي على هذا الفساد الإداري وتحاربه، إلا أنه إستمر مع إستمرار ضعف النفس البشرية وطغيان حب المادة (العمر، 1999، ص 10).

كان ينظر في البداية إلى الفساد الإداري على أساس أنه مشكلة ذات بعد أخلاقي، وأن علاجها مرتبط بتعميق أخلاق العمل والقيم الإجتماعية السامية، ولكن مع مرور الوقت أصبح كثيراً من علماء الإدارة يرى أن الفساد الإداري شئ مؤسسي وليس عارضاً، وبالتالي لا بد أن تكون معالجته مستمرة، كما أن البعض لا يزال يرى أن الفساد الإداري، هو سبب حيرة بعض الباحثين في تحديد مفهوم الفساد الإداري، ولذلك فقد تعددت تعاريف الفساد الإداري كل بحسب رأيه والمنظور الذي ينظر منه، كما تعددت أنواعه، وإن كانت الأكثرية ترى أن الفساد الإداري يمكن تعريفه بأنه " فعل إرادي أو عدم الفعل المبني أو المتأثر بإعتبارات أو سلوك غير ملائم " (العمر، 1999، ص 88).

ويرى كل من (إيمان، وقوراري، 2012، ص 3)، بأنه الإخلال بشرف الوظيفة ومهنتها وبالقيم والمعتقدات التي يؤديها الشخص المكلف، أو هوسغلال أو إساءة إستخدام الوظيفة العامة من أجل مصلحة شخصية، فهو يحدث عندما يقوم الموظف المكلف بخدمة عامة بطلب رشوة مقابل الخدمة التي يفترض أن يقدمها مجاناً، بحكم كونه مكتب في الأصل للقيام بها، وليس هناك إجماع على تعريف شامل يطال كافة أبعاد الفساد ويحظى بموافقة كافة الباحثين، وإن كانت مجمل مفردات التعاريف المذكورة آنفاً هي السبب جملةً وتفصيلاً في الفساد الإداري الذي هونتاج الأعمال المخالف للقوانين والسلوك البيروقراطي المنحرف، وإستغلال الموظفين العموميين لمواقعهم وصلاحياتهم، وهو في نفس الوقت وفي كثير من الوقت وفي كثير من الحالات سلوك إستثنائي تفرزه الفجوة الكبيرة بين ما ينبغي أن يكون وما هو كائن وهو سلوك إداري غير رسمي بديل للسلوك الإداري الرسمي تحتمه الظروف الواقعية، ويقتضيه التحول الإجتماعي والإقتصادي الذي تتعرض له

المجتمعات. وهنا تأتي المادة (4) من مواد مشروع الإتفاقية العربية لمكافحة الفساد تؤكد أهمية الأخلاقيات في الوظيفة إضافة إلى تحديد المسؤوليات الملقاة على عاتق الموظفين فهي تتعلق بالتجريم (كالرشوة، أفعال الإختلاس والإستيلاء بغير حق، أفعال التعذيب والإكراه، أفعال التعدي على الحرية وحرمة المنزل، أفعال الإضرار بالأموال العامة أفعال الإخلال بالواجبات الوظيفية)، ولعل وصول أمر الإهتمام بالأخلاقيات والسلوكيات الإدارية على مستوى المنظمات الدولية يعطي الموضوع إهتماماً على جميع المستويات والصعد الدولية (العديم، والعنزي، 2006، ص 7).

ومن العوامل التي ساعدت على زيادة الفساد الإداري في الوقت الحاضر، وخاصةً مع بداية التسعينات، هو التوجه نحو العالمية الإقتصاد وتكامله وعالمية التمويل الدولي، وتنامي التحول إلى النظم الديمقراطية، وما واكب ذلك من إلغاء نظم الرقابة الإدارية، والتوجه نحو اللامركزية، والخصخصة، مع فقدان نظم التحكم والرقابة. وقد أدى إتساع الفرص الإستثمارية وتعددتها بسبب عالمية السوق مع ضعف الرقابة المتكاملة إلى زيادة الفرص المتاحة للفساد الإداري، أما عالمية السوق المالية فقد سهل من إمكانية إخفاء الأموال المكتسبة بصورة غير مشروعة، وأما يطلق عليه غسيل الأموال (العمر، 1999، ص 26).

وقد تعرضت الكثير من المنظمات العالمية لقضايا أخلاقية، مما جعلها تتكبد أموالاً طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة. كما حدث في كارثة التلوث النفطي للمياه في ساحل (الأسكا) والتي تسببت فيها شركة (Exxon Valdez) النفطية، أو كما حدث في فضيحتي الرشوة في شركتي (Bacon Nikon) (I B M) في الأرجنتين. وفضيحة رشوة (Lock heed) عام 1970 في أمريكا. مما دعا السلطات الأمريكية إلى سن قانون ينظم التعامل مع قضايا الرشوة (الغرايبة، 2010، ص 63).

وقد لاحظ (بيتر آيغن) رئيس ومؤسس منظمة الشفافية العالمية بعد تجربة عمل طويلة في البنك الدولي أن مكافحة الفساد عبر العمل على إقامة وتشجيع منظومة من العمل الإقتصادي الذي ينظم نفسه على أساس من النزاهة ومكافحة الفساد دون تدخلات ومراقبة حكومية ودولية هو الأكثر نجاحاً وفاعليةً. وتتأكد اليوم وجهة نظر مفادها أن المجتمع العالمي يحتاج إلى القطاع بعدما تأكد عجز الحكومات عن مواجهة الفساد، ولذلك فإن المؤسسات الإقتصادية الكبرى على وجه الخصوص تحتاج إلى برامج عمل نابعة من المسؤولية الإجتماعية.

ومن المبادئ والأفكار التي تقترحها المؤسسات العاملة في مكافحة الفساد، أن تضع كل مؤسسة إقتصادية في أنظمتها ومدوناتها إلتزاماً بالمسؤولية دون الفساد المباشر وغير المباشر، وإدخال برامج مناهضة للفساد ووضعها موضع التنفيذ، وهذا يعني أن الأخلاق ليست مسألة هامشية في الإقتصاد، بل هي مكون أساسي للأسواق والمنظمات والعلاقات التجارية والإقتصادية.

ويلاحظ أنه في هذا السياق وفي إطار المبادرات ذات الصلة بمنظومة الأمم المتحدة وسائر المنظمات، إنعقاد عدة مؤتمرات إقليمية لمكافحة الفساد (مؤتمر الدول الأطراف في إتفاقية الأمم

المتحدة لمكافحة الفساد، 2011، ص ص 16-17)، في إطار المبادرة المشتركة بين مصرف التنمية الآسيوي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الإقتصادي لمكافحة الفساد في آسيا والمحيط الهادي، وتناولت هذه المؤتمرات مواضيع ذات صلة بمنع الفساد بالقطاع الخاص، مثل تضارب المصالح، ودور الفساد، ودور مكافحة الفساد في تحقيق التنمية المستدامة.

وتركز مجموعة العشرين على إقامة شراكات بين القطاعين العام والخاص في إطار تنفيذها لخطة عملها لمكافحة الفساد، التي أعمدت (بسيول) في نوفمبر 2010، وفي أبريل 2011 شارك المكتب - الأمم المتحدة - في المؤتمر المعنون " تضافر جهود أوساط الأعمال والحكومات في مجموعة العشرين من أجل مكافحة الفساد "، الذي نظّمته بدعم من المكتب رئاسة مجموعة العشرين ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الإقتصادي، وبحثت فيه التحديات أمام الإمتثال في مجال مكافحة الفساد، وإستعرضت فيه مبادرات مكافحة الفساد في قطاعات محددة. وبحث الإجتماع الممارسات التجارية الأكثر تعرضاً للفساد وحدد خطوات معينة يمكن أن تتخذها الشركات والحكومات لبلوغ أهداف خطة عمل مجموعة العشرين لمكافحة الفساد، وقدم المكتب مقترحات ملموسة بشأن الأعمال التي يمكن أن تنهض بها أوساط الأعمال للقضاء على الفساد، ومنها الإستثمار في مجال تعزيز مستوى النزاهة في القطاع العام بالبلدان النامية، وفي الحفاظ على سلاسل التوريد التجارية بمنأى عن الفساد.

7.2.1.1 أسباب الإنهيارات الأخلاقية في عالم الأعمال:

لقد أصبح موضوع أخلاقيات الأعمال على مستوى المؤسسات سواءً كانت محلية أو دولية شغلاً شاغلاً لدى الكثير من فئات المجتمع، وتشير الدراسات إلى أن النشاطات غير الأخلاقية على مختلف المستويات تتم بشكل يومي وبشكل متزايد، وتتمثل أهم العوامل المؤدية إلى الإنهيار الأخلاقي في المؤسسات في الآتي (<http://iefpedia.com/Arab/WP-content/2012/05>):

1. تقبل الرشاوي: التي تعتبر من أخطر التطورات غير الأخلاقية التي تتخر جسد المؤسسات خاصةً العامة منها.
2. تضارب المصالح: ترجيح المصلحة الخاصة على المصلحة العامة للمنظمة.
3. الإفتقار إلى العدالة والنزاهة في المعاملة: تأخذ هذه القضية أشكالاً متعددة تظهر بشكل عدم إحترام التشريعات والقوانين، وما قد يترتب على ذلك من إلحاق الأضرار بالمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسات مثل الإضرار بالبيئة، وإنتشار الحقد والخداع بين الأفراد...ألخ.
4. المعلومات المضللة والكاذبة: حيث تسلك بعض المؤسسات سلوكاً لا أخلاقياً في عملية إتصالها بالجمهور، من خلال نشر إعلانات مخادعة، أولاً تعرض الحقيقة عن منتجاتها وما قد يترتب على ذلك من أضرار يتعرض لها مشتري تلك المنتجات...ألخ.
5. تهريب وغسيل الأموال: وهذه الظاهرة يمارسها بعض المسؤولين الحكوميين في الدول النامية، حيث يقومون بتهريب الأموال التي حصلوا عليها بطرق غير قانونية وغير شرعية

إلى مصارف عالمية وأسواق المال في الدول الأجنبية وبخاصةً أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية لإستثمارها على شكل ودائع في بنوك تلك الدول لقاء فوائد مرتفعة، أو بشراء أسهم في شركات أجنبية، أو شراء عقارات وغيرها.

6. صراع المصالح: حيث تلجأ بعض المؤسسات إلى سلوك غير أخلاقي في مواجهة المنافسة، من خلال اللجوء إلى إستخدام حرب الأسعار في مواجهة منافسيها، أو إستخدام سياسة الإغراق. وقد تلجأ بعض من هذه الشركات إلى رفع الأسعار والإضرار بالمستهلكين وخصوصاً تلك الشركات التي لديها درجة من الإحتكار في أسواقها، حيث لا تعير أهمية لمصلحة المستهلك، وترجح مصلحتها الخاصة.

7. الضغوط التي يفرضها بعض المديرين على المؤسسة ليستمرروا في مناصبهم.

8. الخوف والصمت إزاء تجاوزات المديرين في المؤسسة.

9. وجود مجلس إدارة ضعيف تمزقه الخلافات والصراعات.

10. الإعتقاد بأن حسن أداء بعض الأعمال يستلزم أحياناً إتخاذ أساليب غير أخلاقية.

قام (رايموند بومهارت) في عام 1961 بمسح لقراء دورية (Harvard Business Review)، وقد توصل إلى أن ضغط الرؤساء في الشركة كان هو العامل الرئيسي المؤثر في المدير التنفيذي كي يتخذ قرارات غير أخلاقية (عبد، 2010، ص 46).

أما عن ماهية الممارسات الأخلاقية التي يريد المديرون تحديدها ؛ فقد كانت إجابات نحو 25% من المبحوثين أن تحديدها في (الهدايا، العطايا، والرشاوي...)، بينما رأي نحو 14% أن نحددها في الممارسات التنافسية غير العادلة، وخداع العملاء وبيدو(الإعلان غير الآمن) أقل في كونه مشكلة اليوم مما كان في العام 1961، فعلى الأقل فإن قلة من المديرين التنفيذيين كانوا مهتمين بتحديدده.

- جذور السلوك غير الأخلاقي:

إذا أثرنا تساؤلات كالتالي: لماذا يسلك بعض المديرين السلوك غير الأخلاقي؟، ما الذي يدفعهم لإنتهاك المبادئ والقواعد المحددة للسلوك؟، إنتهاك حقوق أحد أصحاب المصلحة؟، وخرق القانون؟.

لا توجد إجابات بسيطة لهذه الأسئلة، ولكن يمكن تلخيص أسبابها بصفة عامة على

النحو التالي (Hill and Johns, opcit, p.p 371-372):

أولاً: من الأهمية إدراك أن أخلاقيات الأعمال غير نابعة من أخلاقيات الفرد والتي هي بصورة عامة تتعلق بمعايير الخطأ والصواب التي تتجسد في سلوك الأفراد، وكأفراد موقنون أنه من الخطأ أن نكذب، أن نعش، ومن الصواب أن نتصرف بنزاهة وإستقامة وصدق، والتشبهت بما هو صحيح وحقيقي، حيث أن الدليل الأخلاقي للأفراد يرى أن سلوكياتنا تنبع من العديد من المصادر: الوالدين، المدرسة، الدين، الإعلام.

ثانياً: هناك عدة دراسات أثبتت أن السلوك غير الأخلاقي للأعمال كان بسبب أن أصحاب الشركات لا يهتمون أحياناً بأن قراراتهم غير أخلاقية، لأنهم يفشلون في طرح الأسئلة ذات الصلة بالأبعاد الأخلاقية لهذه القرارات، بدلاً من ذلك ينغمسون في عمل تقديرات لنتائج قراراتهم والسعي لتنفيذها.

ثالثاً: الثقافة التنظيمية التي لا تحث أو تشجع على الإلتزام بأخلاقيات الأعمال، وإعتبارها أن هذه القرارات يجب أن تأخذ الطابع الإقتصادي فقط.

رابعاً: ضغوط الإدارة العليا لمقابلة أهداف الأداء غير الواقعية.

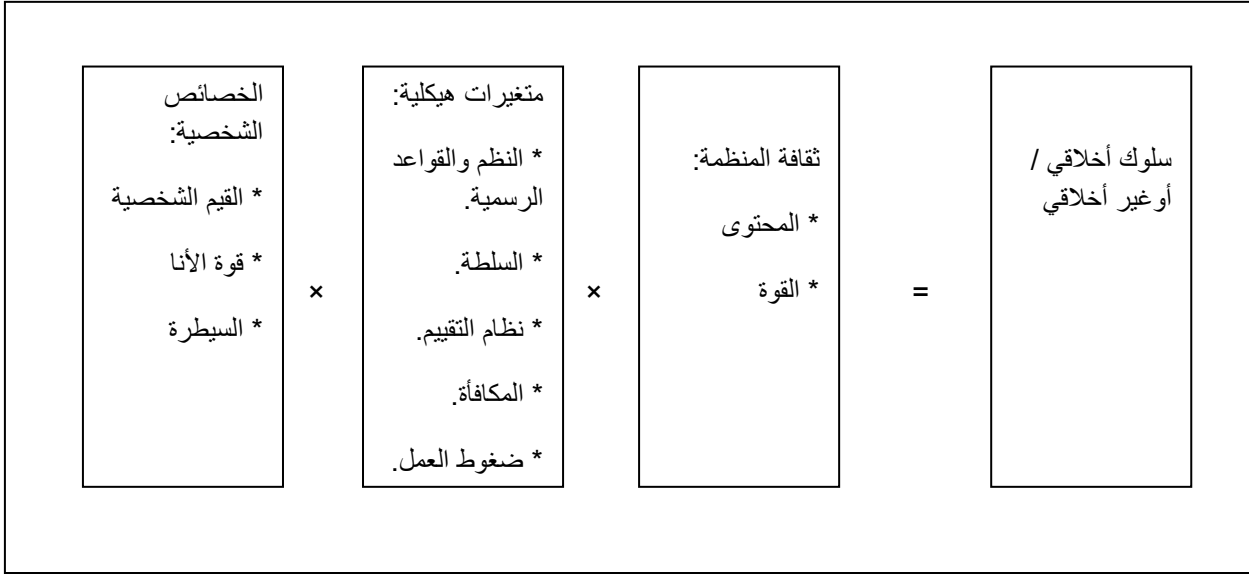
خامساً: القيادة غير الأخلاقية: ونظراً لدور القادة في بناء ثقافة المنظمة، كما أنهم ربما يعتبرون نماذج تحتذى من قبل العاملين، فإذا كانت سلوكيات هؤلاء القادة غير أخلاقية، حتماً سيكون العاملون كذلك. وخير مثال على ذلك الرئيس التنفيذي السابق لشركة (Enron) -كين لي- حينما أظهرت التقارير وفي وقت واحد إلى ثبات الدليل الأخلاقي الموسوم بالفساد لفترة طويلة دون تغيير، فضلاً عن فشله في ردع وتأديب المرؤوسين الذين تلاعبوا من جانبهم بأرباح الشركة وإنغماسهم بالتالي في الفساد كل هذا وذاك أطاح بالشركة وأدى إلى إنهيارها.

وكل هذه السلوكيات بمثابة رسائل واضحة للشركات لا سيما شركة (Enron) في أن السلوكيات غير الأخلاقية ربما تكون السبب في هدر وتبديد الأرباح وإنهيار الشركات. وهناك العديد من المظاهر والحقائق والأسباب يمكن أن يعزى الفساد المالي والإداري لها، ففي دراسة قام بها مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) حدد مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلى وجود الفساد من بينها:

- تأثير القيم والأخلاق الإجتماعية التي تشجع على الإنحراف.
- غياب الشفافية.
- ضعف السلطة القضائية.
- إنعدام الوازع الأخلاقي لدى الأفراد.
- عدم القابلية للمساءلة لدى بعض الإدارات داخل المؤسسات (<http://iefpedia.com/>)
(.wp- cpntent/uploads/2012/05/ arab/

ويرى (Robbins and Mukerji, 1994,p. 598)، أنه إذا تصرف المدير أخلاقياً أو غير أخلاقياً، فإن هذا يعزى لتفاعل مجموعة من العوامل: (المدراء، الخصائص الشخصية للأفراد، تصميم الهياكل التنظيمية، وثقافة المنظمة) وفق ما هو مبين في الشكل أدناه:

شكل رقم (2.2.1) العوامل التي تؤثر على أخلاقيات الإدارة



المصدر: Stephen Robbins & Debu mukergy, Management organizationl, new challeng and, (1994).

فالأفراد الذين يفتقرون للوازع الأخلاقي القوي ربما لا يقومون بفعل الأشياء الخاطئة إذا تم تقييدهم بالقواعد والنظم، السياسات، الوصف الوظيفي، والأطر الثقافية للسلوك. والعكس تماماً الأفراد الصالحين ربما يكونون مفسدين نتيجة لثقافة المنظمة أو الثقافة التي تسمح أو تشجع على الممارسات اللاأخلاقية.

يتميز مؤشر أفضل شركات العالم أخلاقياً لعام 2007 (WMEC) الذي تصدره مجلة Ethisphere، الشركات التي ترأسها قيادات تتخذ من الأخلاق حافزاً لتحقيق الربح، ويستعرض المؤشر نماذج لأفضل الممارسات عبر 30 مجالاً مختلفاً، وقد تم إنتقاء 91 شركة بعد أن قام المسؤولون عن تحرير المجلة بتصنيفية أكثر من 5000 شركة إعتماًداً على تسعة معايير للقيادة الأخلاقية: هي الحوكمة، المواطنة، النظم الداخلية، النظم القانونية والتنظيمية، الابتكار والقيادة التنفيذية، القيادة المجتمعية على مستوى القطاع، والسمعة والشفافية، وهي المعايير التي تأخذها بعين الإعتبار القيادات التي تتمتع برؤية واضحة، وتؤمن بضرورة بناء شركات تلتزم القيم والمبادئ، وبالرغم من أن البعض لا يوافق على منهج المجلة، فإن مؤشر أفضل شركات العالم أخلاقياً يوضح الطريق الذي يجب على المنافسين سلوكه لدفع قيادات الشركات لتبني المعايير الأخلاقية، من خلال معرفة أفضل الممارسات الحالية لشركات أخرى (مجموعة البنك الدولي، 2009، ص 16).

- المعضلة الأخلاقية التي تواجه المديرين:

ويقصد بذلك المواقف التي يمكن من خلالها تحقيق مكاسب أو منافع ولكنها أيضاً غير أخلاقية، وهي مواقف تدفع الشخص لفعل معين يحقق من خلاله فوائد شخصية أو تنظيمية أو كليهما

وفي نفس الوقت تعتبر غير ممكنة أخلاقياً، خاصةً في بعض المواقف التي لا يتضح فيها ما إذا كان الأمر صحيحاً أم خاطئاً، ويمثل عبئاً على متخذ القرار.

وفي إحدى الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي تناولت بالدراسة المعضلات الأخلاقية التي يواجهها المديرون، إتضح أن غالبية هذه المعضلات الأخلاقية تشمل (عبد الهادي، 2011، ص 11):

- الصراعات مع الرؤساء الأعلى، العملاء والمرووسين.
- الأمانة في الإعلانات والإتصالات في الإدارة العليا والعملاء، المصالح الحكومية.
- مشكلات التعامل مع الهدايا.

- تبرير السلوك غير الأخلاقي:

هناك بعض أنماط السلوك غير الأخلاقي، فنجد بعض الموردين يفوزون بالمناقصات بسبب معلومات حصلوا عليها بشكل غير أخلاقي، أيضاً تدفع الرشاوي للحصول على أعمال، وتزوير بعض الفواتير وهكذا.

هناك على الأقل أربعة مبررات تستخدم في تبرير السلوك غير الأخلاقي (عبد الهادي، 2011، ص 11):

- إقناع النفس بأن السلوك شرعي وقانوني.
 - إقناع النفس بأن هذا السلوك يحقق أحسن إستفادة للفرد ويمكن أن يسأل أي فرد.
 - إقناع النفس بأن هذا السلوك لن يعرف أي شخص عنه شيئاً.
 - إقناع النفس بأن المنظمة سوف تحميك.
- وهناك سبع خطوات يمكن أن يسترشد بها المدير عندما يواجه معضلة أخلاقية وهي:
- ◀ الخطوة الأولى: حدد المعضلة الأخلاقية.
 - ◀ الخطوة الثانية: أحصل على الحقائق.
 - ◀ الخطوة الثالثة: قم بتحليل ودراسة الحقائق والعوامل المرتبطة بها.
 - ◀ الخطوة الرابعة: إختبر كل بديل أو إختيار:
- هل هو قانوني؟ - هل هو صحيح؟ - هل هو مفيد؟
- ◀ الخطوة الخامسة: قرر ما هو البديل الذي ستتبعه.
 - ◀ الخطوة السادسة: أعمل إختبارات لقرارات بأن تسأل:
- كيف أشعر إذا عرفت أسرتي هذا القرار؟
 - كيف أشعر إذا تم نشر قراري في إحدى الصحف؟
- ◀ الخطوة السابعة: إتخذ فعل (عبد الهادي، 2011، ص 11).

8.2.1.1 الأخلاقيات والتكنولوجيا:

تعتبر التكنولوجيا (Technology) كما كانت في الماضي ستظل في المستقبل أكثر الموضوعات إثارةً للحيرة. ففي هذا السياق يمكن الحديث عن الطبيعة المزدوجة للإبتكارات والتطبيقات التكنولوجية وإستخداماتها. فكما صنع الإنسان في البدء كي يقي نفسه من مخاطر الطبيعة وفي بحاجاته الأساسية فقد صنع رمحه ونشابه وسيفه. وكما إبتكر الإنسان أساليب الري كالمساقية وغيرها، فقد إبتكر المنجنيق، وكما إبتكر العجلة فقد إبتكر أيضاً السلاح الناري، وقد أصبحنا ندرك جيداً أن ما يكون صالحاً للإنسان من هذه التكنولوجيا لا بد أن يكون له وجه مقابل في جانب آخر من التكنولوجيا يمثل ضده.

ويلاحظ أنه مع الإستخدام الكثيف لتكنولوجيا المعلومات، وإزدياد التفاعل مع الشبكة العنكبوتية أتاح للبعض إبتكار طرق جديدة للتطفل والتجسس على الزبائن من خلال الإنترنت. وذلك يستوجب على المنظمات أن تصنف المعلومات الشخصية للزبائن في محافظ ضمن المواقع الإلكترونية لا سيما وأن تلك المعلومات تعد بمثابة الذهب التسويقي للمنظمة، ومن الأمثلة الواقعية على ذلك قيام (71%) من الشركات الأمريكية بأخذ التهديدات المتعلقة بسرية معلومات الأفراد فيها في إطار الشبكة الدولية، وأن نسبة لا بأس بها من الشركات الأمريكية قد طورت الطرائق الخاصة بها لحماية سرية المعلومات المتعلقة بالأفراد وباقي أنواع المعلومات من مخاطر القرصنة في إطار شبكة الإنترنت (المعاضدي، 2015، ص).

وللتكنولوجيا الجديدة تأثيران هامان على أخلاق الأعمال هما:

1. أنها تثير قضايا أخلاقية غير مسبوقة: فما الذي يمكن أن يحدث على سبيل المثال، إذا سمحت التكنولوجيا لأصحاب الأعمال بمراقبة ورصد كافة حركات مرؤوسيههم وإختراق خصوصياتهم؟ ويثور الجدل هنا حول ما إذا كان ينبغي عليهم تبني هذه التكنولوجيا أم لا؟
2. أنها تقدم وسائل جديدة لتسهيل الإنتهاكات الأخلاقية: فتكنولوجيا المعلومات، على سبيل المثال تسهل عمليات التزوير والنصب، وتمكن اللصوص من إبتكار طرق جديدة للتحايل على القانون فيما يعرف بإسم جرائم أصحاب اللياقات البيضاء، تسمح التكنولوجيا الجديدة أيضاً للأفراد بالتسبب في أضرار بالغة للمؤسسات. فالأزمة التي أدت إلى إفلاس "بنك بارينجز" عام 1995، كان سببها موظف واحد في سنغافورة. وقد أصبحت المؤسسات الآن أقل مناعةً لأنها أصبحت أكثر اعتماداً على التكنولوجيا الفائقة، فإذا ما تلاعب فرد واحد بالأسواق في بلد واحد، فقد يؤثر هذا على أسواق العالم (الحموري، والمعايطة، 2015، ص ص 243-244).

قام العديد من الباحثين بدراسة أثر القدرات التكنولوجية على المنظمات عبر الزمن وخلصوا على أن المنظمات قديمة النشأة خلفت في أغلب الأحيان عتاداً ملوثاً وأقل مرونة، على عكس

المؤسسات حديثة النشأة التي تستخدم تكنولوجيا حديثة نسبياً أقل تلويناً وأكثر مرونةً في التعامل مع المعايير التقنية التي تفرضها التشريعات البيئية (عياض، 2010، ص 19).

ومن الموضوعات التي بدأت تلقى إهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة هو موضوع خصوصية الإنترنت خاصةً مع زيادة إقبال الأطفال وقطاع صغار السن على إستخدامها. إن الكم الهائل من المعلومات المتاح عن المشتركين في خدمة الإنترنت، سواء عن الجوانب الديمغرافية أو الإجتماعية، أم تفضيلاتهم وأذواقهم وغيرها من المعلومات الدقيقة يستدعي تنظيم الفضاء الإلكتروني (Cyberspace) وإرساء بعض القواعد والمعايير الأخلاقية. يضحى المستهلكون الذين يستخدمون الإنترنت بخصوصيتهم وبإمكانية أن تظل شخصياتهم مجهولة، وحالياً نجد كثير من المتقدمين لوظائف ترفض طلباتهم بدون تبرير وقد يرجع السبب وراء ذلك الرفض إلى أن هناك من إكتشف مصادفة بعض المعلومات عن المتقدم وإستغله ضده، ومع الأخذ في الحسبان الطبيعة العالمية للإنترنت فإنه من الصعب إرساء قواعد أخلاقية تحكم هذه الخدمة ولكن ربما تنجح بعض الدول في مواجهة هذا التحدي مستقبلاً (العارف، 2011، ص ص 72-73).

آليات إرساء أخلاقيات الإدارة بالمؤسسة:

هناك مجموعة من الآليات التي من الممكن أن تساعد في توليد المناخ الأخلاقي، وبالتالي تطوير وبناء السلوك الأخلاقي في المؤسسات وتضم ما يلي (أمينة، 2015، ص 9):

أولاً: مدونات الأخلاق:

إن المدونة هي وثيقة رسمية تعبر عن القيم الأساسية للمؤسسة والقواعد الأخلاقية التي من المتوقع أن يتبناها العاملون، وبالتالي هي وثيقة تعد لأغراض توجيه أعضاء المؤسسة حينما يواجهون معضلة أخلاقية. إن جميع المؤسسات التي لديها مدونات أخلاقية أشارت بأن المدونة كانت مفيدة في المحافظة على السلوك الأخلاقي بين العاملين، و20% فقط من المؤسسات أعلنتها وأبلغتها لكامل المؤسسة، كما أن دراسة مقارنة في بريطانيا وفرنسا وألمانيا أظهرت بأن ما يقارب 40% فقط من المؤسسات لديها مدونات أخلاق وأن ما تحتويه متباين بشكل كبير من دولة لأخرى بسبب الإختلافات السياسية والقانونية والثقافية والإجتماعية.

هذا ويقصد بالميثاق الأخلاقي Code of Ethics - حسب الرابطة الأمريكية للعمل الإجتماعي N A S W - بأنه دليلاً للسلوك المهني لممارسي مهنة العمل الإجتماعي للإلتزام به نصاً وروحاً، ويمثل هذا الميثاق معيير السلوك الأخلاقي للإحصائيين الإجتماعيين فيما يتصل بعلاقاتهم المهنية مع المستفيدين وزملائهم مع ممارسي المهن الأخرى، بل المجتمع ككل (الغرايبة، 2010، ص 63).

ثانياً: تبني رؤية إستراتيجية قائمة على الأخلاقيات:

حيث أن بعض المنظمات وبعد الفضائح المدوية لشركات كبيرة مثل (Enron) وآرثر إندرسون (Arthur Anderson) وورلدكوم (World-com) وغيرها، أطلقت الدعوات من أجل تبني إستقامة المنظمة (Corporate Integrity) كمعيار أخلاقي لسلوك المنظمات.

ثالثاً: تشكيل لجنة الأخلاقيات:

إستحداث مركز مسؤول لأخلاقيات الرئيس (Chief Ethics officer) في المنظمات، يجعل من الأخلاقيات جزءاً من هيكل وخطط وأنشطة المنظمة الأساسية، حيث أن لجنة الأخلاقيات أصبحت جزءاً من السياسة الأخلاقية للشركات، وتتسم لجنة الأخلاقيات بكونها دائمة، وأنها تأخذ في عانتها مراقبة مستوى الإلتزام بمدونة أخلاقيات المنظمة، والتخطيط لأهداف بعيدة الأمد في مجال عملها وتبني برامج التدريب الأخلاقي (نجم، والمبيضين، 2010، ص 176).

يمكن أن يتم إجمال المدونات الأخلاقية للسلوك بنوعين أساسيين (حسن، 2015، ص 206):

أ. المدونات الأخلاقية القائمة على أساس الإذعان: في إطار هذا النوع يتم التركيز على الجوانب القانونية والمعايير التي تمنع السلوك اللا أخلاقي، وذلك من خلال زيادة الرقابة وتجنب العقوبات القانونية.

ب. المدونات القائمة على أساس النزاهة والإستقامة: ويعمل هذا النوع على تعزيز وتعريف القيم في المنظمة وخلق بيئة تدعم السلوك الاخلاقي القويم وتؤكد على دعم روح الإلتزام لدى العاملين، والجدول أدناه يوضح أهم الفروقات بين النوعين من من المدونات الأخلاقية:

الجدول رقم (2.1.1)

مقارنة بين نوعي المدونات الأخلاقية

عامل المقارنة	المدونات القائمة على أساس الإذعان	المدونات القائمة على أساس النزاهة
التوجه	المطابقة مع المعايير الخارجية: القوانين والتشريعات	المطابقة مع المعايير الخارجية:
الهدف	تجنب سوء التصرف	تؤهل للسلوك المقبول من قبل العاملين
المسؤولون	المحامون، أجهزة الرقابة والتدقيق	المدراء بمساعدة المحامون وأجهزة الرقابة، التدقيق
الوسائل	التربية، التعليم، الرقابة، العقوبات، الجزاءات	التربية، القيادة، المساءلة، عملية إتخاذ القرار، الرقابة، الجزاءات، المبادرات

المصدر: سهير حسن، المسؤولية الأخلاقية في مواجهة الفساد الإداري والمالي،(بغداد: الجامعة التقنية الوسطى، مجلة ديالى- العدد الخامس والستون، 2015).

يلاحظ أنه مهما تبذل من جهود من قبل المنظمات للحد من ظاهرة السلوك اللاأخلاقي إلا أن هذه الجهود لن تفلح في الحد من هذه الظاهرة التي تفاقمت وإتسع نطاقها داخل المؤسسات في القطاعين العام والخاص، وهذا يستوجب على الشركات تفعيل المدونات الأخلاقية آنفة الذكر والتشدد فيها، والإلتزام الصارم بالنظم والقواعد والتشريعات، لوقف السلوكيات المنحرفة.

المبحث الثالث

أصحاب المصالح في المنظمات

1.3.1 مدخل لأصحاب المصلحة:

تعتبر المؤسسات بمختلف أشكالها وأحجامها، ومهما كانت المداخل المستعملة في دراستها، كمجموعة من الأفراد منظمين في شكل قانوني وضمن شروط واقعية معينة بغرض القيام بمهام معينة تهدف في مجموعها إلى تحقيق غايات وأهداف، هذه المجموعة من الأفراد تتأثر بالطريقة التي تتصرف بها المؤسسة ومديروها، وعلى هذه الأخيرة أن تراعي مصالح هؤلاء وتطلعاتهم إن أرادت الإستمرارية والتطور والبقاء (نوال، 2010، ص 24). بالتالي يجب أن تقوم أهداف المنظمة على تحقيق التوازن بين المصالح أوالمطالب المتضاربة لذوي المصالح المختلفة، وعليها تشكيل أهدافها لإعطاء كل من هؤلاء قدر من الإشباع (الحاكم، 2015، ص 82).

2.3.1 التطور التاريخي لمفهوم أصحاب المصالح:

1. مدرسة الإدارة العلمية 1806-1917:

أسهمت مدرسة الإدارة العلمية في إرساء الجوانب التطبيقية لأصول الفكر التنظيمي من خلال إعتادها على مفاهيم العلوم الهندسية، وأن ظهورها جاء نتيجة للتوسع الكبير للإقتصاد الأمريكي مما ولد مشكلات منها: القصور في هيكل العمالة، وإنخفاض الإنتاجية على نحوأسس للبحث عن الكفاءة الإنتاجية، وتتمحور فكرة الإدارة العلمية بما يأتي (الجبوري، وأحمد، 2012، ص 237):

أ. دراسة العملية الصناعية وقوانينها لتحديد الطريقة المثلى لأداء العمل.

ب. الإختيار العلمي للعاملين ووضعهم في المكان المناسب.

ج. ج. التعاون الكامل بين الإدارة والعمال وصولاً لتطبيق المبادئ العلمية.

د. د. تقسيم العمل والمسؤولية بين الإدارة والعمال (التخطيط للإدارة والتنفيذ للعمال).

يشير ما سبق أن الإهتمام بدأ بالعامل بوصفه مركزاً للعملية الإنتاجية ولا سيما بعد تحديد معايير واضحة لطريقة الإنتاج وكميته المتوقعة، وذلك بإستثناء الحركات غير الضرورية في أداء كل عنصر مع تحديد الوقت لكل حركة ضرورية التي أسهم تطبيقها في زيادة الإنتاج إلى ثلاثة أمثالها ورفع الأجور ما نسبته 60%، وبذلك حقق تخفيضاً في الكلفة يزيد ما نسبته عن 50% في شركة الحديد والصلب المدروسة، مما يبرر بروز معطيات لدى منظري هذه المدرسة بأن العاملين من أصحاب المصلحة الذين ينبغي الإهتمام بهم على عكس المرحلة السابقة.

2. مدرسة العلاقات الإنسانية:

إهتمت المدرسة السابقة بجهد العامل ولم تهتم بإنسانيته، إلى أن أجريت دراسات (تجارب هاوثورن: Hawthorne studies) التي أدارها وليام ديكسون (William Dickinson) وفريتز

روثزبرغر (Fritz Roethlisberger) تحت إشراف إلتون مايو (Elton Mayo) من عام 1927-1932 في مصانع شركة (Westren Electric) الأمريكية في ولاية شيكاغو، حيث كشفت هذه التجارب عن أهمية العلاقات الإنسانية على الإنتاجية.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التهوية والإضاءة في مكان العمل على الإنتاجية، ومجموعة ضبط ومجموعة تجريب حيث بقيت الإضاءة والتهوية بنفس المستوى لمجموعة الضبط، وتم تحسينها لمجموعة التجريب ليتبين بعد ذلك أن مجموعة التجريب زادت إنتاجيتها، مما دفع الباحثين للإستنتاج بأن الإضاءة والتهوية تؤثر على الإنتاجية. وعند إعادة التجربة زادت إنتاجية المجموعتين مما أبطل الإستنتاج الأول ودفع للبحث عن سبب جديد تبين عند إعادة التجربة أنه بسبب العلاقات الإنسانية، ولقد تمخضت تجارب هوثورن عن النتائج المهمة التالية:

المنشأة نظام إجتماعي وفني، أهمية الحوافز المعنوية بجانب المادية، أهمية دور الجماعة غير الرسمية، أهمية رضا العامل على إنتاجيته، أهمية مشاركة العاملين في إتخاذ القرار، ضرورة إمتلاك المدير لمهارات إجتماعية وحسن التعامل مع العاملين (فياض، وقادة، 2010، ص ص 53-55).

3. مرحلة حملة الأسهم والهيئات المدنية:

في إشارة إلى ما يعرف بحملة الأسهم، بغض النظر عن طبيعة النشاط الذي تزاوله المنظمة، كما برزت هذه المرحلة حتى ولو على نحو غير مكتمل المعالم هيئات كهيئة الدفاع عن العاملين (النقابات والجمعيات)، مما برز ظهور فئتين هما (الجبوري وأحمد، 2012، ص 237):

1. الذين لهم مصالح مالية.

2. الذين لهم مصالح معنوية (الجمعيات والنقابات).

4. مرحلة بروز أصحاب المصالح:

أما ظهور مصطلح أصحاب المصلحة كمفهوم يرجع لإجتماع في معهد إستانفورد للأبحاث Stanford Research Institute في الولايات المتحدة الأمريكية (سنة 1963) والذي أخذ على عاتقه إحياء هذا المصطلح، وكمفهوم يستخدم للتمييز بين حملة الأسهم وأي مجموعة أخرى أوأفراد مرتبطين أيضاً ببقاء الشركة، بعد ذلك تنوعت نظرة المتخصصين إلى هذا المفهوم عبر الزمن (أعراب، 2015، ص 75).

ومنذ منتصف التسعينات دعا البرلمان الأوروبي إلى إعتناء مدونات سلوك للشركات متعددة الجنسيات الأوروبية العاملة في البلدان النامية. وفي إطار مؤتمر قمة المجلس الأوروبي المنعقد أصدرت المفوضية الأوروبية كتاباً أخضراً في عام 2001، شكل بداية مناقشة مفهوم المسؤولية الإجتماعية، وتوصي الإستراتيجية بإتباع نهج متوازن وواسع النطاق تجاه المسؤولية الإجتماعية، بما يشمل القضايا الاقتصادية والإجتماعية والبيئية ومصالح المستهلكين. وفي عام 2002 تم إنشاء

منتدى أوربي لأصحاب المصلحة المتعددين يُعنى بالمسؤولية الاجتماعية، مهمته إعداد تقرير يقدم إلى المفوضية، ويتضمن توصيات بإتخاذ تدابير جديدة في هذا المجال (وهيبة، 2014، ص 91).

3.3.1 مفهوم أصحاب المصالح:

يتكون مصطلح أصحاب المصالح (Stakeholders) من مقطعين الأول (Stake) والثاني (Holders)، فالمقطع الأول كما أشير إليه في معهد إدارة الأعمال بأنه إستثمار مالي، وعندما يملك الشخص (Stake) فيعني أنه يكتسبه أو يحصل عليه من خلال عمل، وقدم قاموس (Advanced Learners Dictionary of Current English) توضيحاً مميزاً بشأن مقطع (Stake) وقال عنه بأنه مبلغ من المال المجازف به في عمل معين، كحصة في نصيب الربح والخسارة، أو هوتعويض مقدم للإيفاء بوعده في شأن دفع مبلغ من المال. ومن هنا جاء الإنطلاق لتوضيح المقطع الثاني (Holders) بدمجه مع المقطع الأول كمصطلح واحد (Stakeholders) ليكون ذلك الشخص الذي يمتلك عهدة أو أمانة بصفة ضمان، أو مغامرة، أو رهان، حتى يحقق ربحاً منها، ويلاحظ أن هناك فريق من الباحثين قد أعطى تفصيل أكثر فعرفوا المصطلح بأنه تتوع من الإهتمامات أو الفوائد التي تحققها مجاميع الأشخاص في المنظمة أو خارجها، فمصلحة المستثمرين مثلاً مستندة على مقسوم الأرباح، وهناك أصحاب مصالح مباشرين آخرين (سوف يأتي الحديث عنهم لاحقاً في هذا البحث) تكون لديهم إهتمامات إقتصادية بالمنظمة، وفي إمكانهم أن يتأثروا بنجاحها المالي، ويأتي أيضاً دور أصحاب المصالح غير المباشرين، والذين يملكون مصلحة بالتأثير على المنظمة وموظفيها والبيئة الإقتصادية، فالعديد من المنظمات المجتمعية حتى تلك غير الهادفة للربح (Non Profit Organization) تبدو وببساطة أنها شبكة من العلاقات بين مجاميع أصحاب مصالح مختلفين، في التوجه والإهتمام ومنظمة الأعمال (Business Organization) تعرف على هذا الأساس بأنها حزمة من العقود (Nexus of Contracts) التي تكون بصيغة علاقات (Relationships) يتم تعليمها أو تمييزها عبر مساهمات أصحاب المصالح المختلفين مقابل الإغراءات أو المزايا التي تقدمها المنظمة لهم (العنزي، 2007، ص2).

يؤكد المعنيون بالإدارة والإقتصاد أن مصطلح أصحاب المصالح ليس بحديث النشأة، فهو مصطلح دارج بين القدامى من الباحثين، إلا أن إستخدامه يعد جديداً بمفهومه الحالي، ضمن الحقل الأكاديمي للعلوم الاجتماعية، وخصوصاً بإدارة الأعمال، ويؤكدون أيضاً أن أول ما سجل إستخدام هذا المصطلح كان في العام (1708)، إذ يعود شيوعه إلى مجالات المراهقات أو الودائع (Bets or Deposit)، والقرن العشرين شهد أغلب التطورات التي جرت بخصوصه، وعلى وجه التحديد في مرحلة الثمانينات حتى منتصف التسعينات منه، والتي بلغت لتكون أفضل مدة للبحث والتقصي عن نظرية متكاملة لأصحاب المصالح، لأجل أن تحل محل النظرية السابقة التي هيمنت على مدارس الأعمال، وهي نظرية حملة الأسهم (Shareholders)، (العنزي، 2007، ص 2).

تعريف أصحاب المصالح:

ظهرت تعريف عديدة لأصحاب المصالح، حيث عرف Freeman مفهوم أصحاب المصالح بشكل عام على أنه: "تلك الجماعات التي دون دعمها للشركة سوف تزول الشركة من الوجود"، وبالتالي يمكن القول أن التعريف الواسع لأصحاب المصالح هو "أي جماعة أوفرد يمكن أن تؤثر أو تتأثر بالمنظمة"، يشمل هذا المفهوم الواسع الموردين، العملاء، حملة الأسهم، الموظفين، وسائل الإعلام، المجتمع المحلي، والحكومات. ويشمل التعريف الأضيق لأصحاب المصالح: الموظفين، الموردين، العملاء، والمؤسسات المالية والمجتمعات المحلية التي تعمل فيها الشركة.

ولكن في كلتا الحالتين، هناك مطالبات على أن يكون ضمير الشركات أكبر بكثير من الضرورات المالية القائلة بتحقيق أكبر عائد مالي لحملة الأسهم (الأمين، وداود، 2014، ص 114).

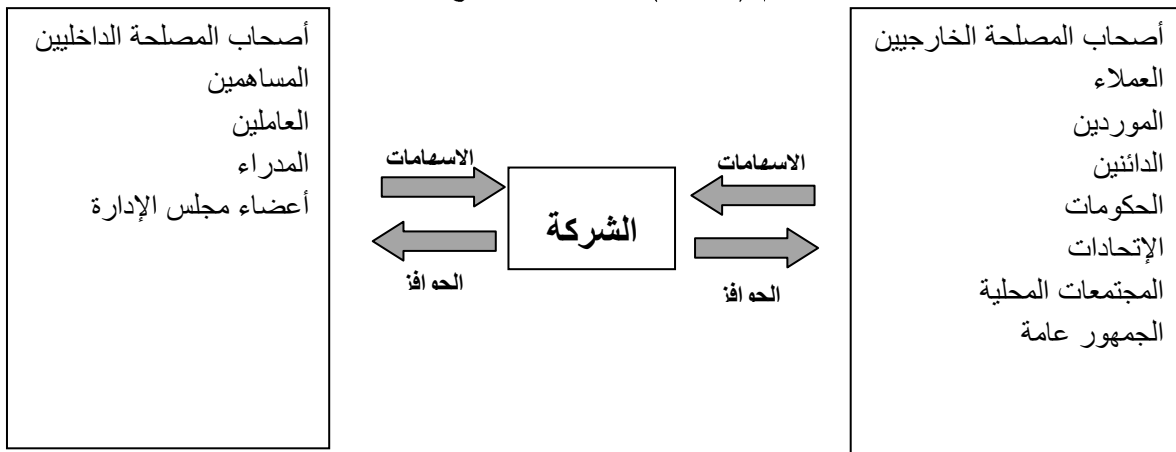
ويعرف أصحاب المصالح على أنهم: "أفراد أو مجموعة من أفراد بإمكانها أن تؤثر في إنجاز أهداف المنظمة وأن تتأثر بتحقيقها"، يستخرج من هذا التعريف أن المؤسسة تسعى لتحقيق هدفها وهدف أصحاب المصالح في وقت واحد، ومن هذا المنظور يكون مفهوم أصحاب المصالح عبارة عن رد لمفهوم المدرسة النيوكلاسيكية (الكلاسيكية الجديدة) المتعلق بالمؤسسة والذي مفاده أن المؤسسة تعمل من أجل تعظيم أرباحها فحسب.

كما يمكن تعريف أصحاب المصالح على أنهم: "مجموعة من الجهات التي يمثل بالنسبة لها نمووصحة المؤسسة إهتماماً كبيراً"، أو كما يرى بعض المهتمين: "المجموعات الضرورية لحياة المؤسسة" (حيرش، 2011، ص ص 81-82).

4.3.1 تصنيف أصحاب المصالح:

يلاحظ من خلال الإطلاع على العديد من المصادر المتخصصة في موضوع أصحاب المصلحة، وجود العديد من التصنيفات والتقسيمات من قبل الباحثين والكتاب كل حسب وجهة نظره، ومن هذه التصنيفات نذكر: يصنف أصحاب المصلحة حسب نوع العلاقة بينهم وبين المؤسسة الاقتصادية إلى أصحاب مصلحة داخليين وأصحاب مصلحة خارجيين حسبما هو مبين في الشكل التالي:

شكل رقم (1.3.1) أصحاب المصالح والشركة



المصدر: (Charles w. I. hill & gareth R. jones, strategic)

أ. أصحاب المصلحة الداخليين:

وتضم هذه المجموعة: حملة الأسهم، العاملين، بالإضافة إلى المدراء، الملاك، وأعضاء مجلس الإدارة.

ب. أصحاب المصلحة الخارجيين:

وهم الأفراد والمجموعات التي لديها مصالح متوقعة من الشركة وعادةً هذه المجموعة تتألف من: الزبائن، الموردين، الدائنين (البنوك، وحملة السندات)، الحكومات، الإتحادات، المجتمعات المحلية، والبيئة العامة. وكل مجموعة من أصحاب المصالح تمد المنظمات بموارد هامة (لها إسهامات فيها)، وفي علاقة تبادلية مع المنظمة، وتتوقع إشباع لمصالحها. (Hill & Jones, 2008, p. 347)

وهناك باحثون آخرون يطلق عليهم بالمجددين، إذ جاءوا بإضافة مفهوم جديد لعلاقات التأثير والتأثر الإستراتيجية، يربط أصحاب المصلحة بمدى علاقتهم بثروة المنظمة من جانب، ومتضمنات تأثيرات الجماعات البيئية والاجتماعية من جانب آخر، كما بينوا أن أصحاب المصالح هم "أي جماعة أو أفراد الذين بإمكانهم أن يؤثروا أو يتأثروا بإنجاز أهداف المنظمة، وعلى هذا الأساس هناك أصحاب مصالح أساسيين وثانويين، وكما يأتي (العنزي، 2007، ص 8):

أ. أصحاب المصالح الأساسيين:

وهم أولئك الذين لديهم إهتمامات ترتبط بشكل مباشر بثروات الشركة (Fortunes of Company)، من ضمنهم أصحاب الأسهم، المستثمرين، العاملين، الزبائن، المجهزين والأفراد المقيمين في المجتمعات التي تعمل بها الشركة. وقد أضاف لهم بعض المنظرين مجاميع الأفراد والجماعات الذين يتحدثون نيابةً عن حقوق البيئة الطبيعية، الأجناس غير البشرية، والأجيال القادمة.

ب. أصحاب المصالح الثانويين:

وهم الذين يملكون تأثير غير مباشر على المنظمة، أو أنهم يتأثرون بشكل أقل بنشاطاتها، ويتضمن ذلك جماعات الضغط وجماعات الصحافة (Media & Pressure Group)، والآخرين الذين يقطنون ضمن شبكات الأعمال والشبكات الاجتماعية للمنظمة.

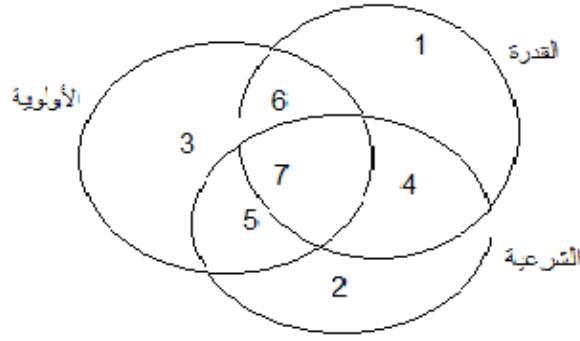
وهناك تصنيف آخر لأصحاب المصالح بالإعتماد على ثلاثة معايير هي: القدرة، الشرعية، الأولوية، يمكن تفصيلها في النقاط التالية (بولمخال، 2012، ص ص 89 - 90):

- **القدرة:** وفقاً لهذا المعيار يتم تصنيف الأطراف ذات العلاقة بناءً على قدرة التأثير في مختلف قرارات المؤسسة الاقتصادية.

- **الشرعية:** يشير هذا المعيار إلى درجة الشرعية في علاقات أصحاب المصالح بالمؤسسة، أي أن تكون قرارات المؤسسة وأعمالها متوافقة مع المعايير والقيم والإعتقادات المجتمعية.

- الأولوية: يسمح هذا المعيار بتصنيف أصحاب المصالح على أساس درجة إستعجال المؤسسة الاقتصادية في تلبية إحتياجاتهم، ووفقاً لهذه المعايير الثلاثة يتم تصنيف أصحاب المصالح إلى سبع مجموعات كما هي موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (2.3.1) معايير تصنيف أصحاب المصالح



المصدر: (مريم بولمخال، إدخال أبعاد التنمية المستدامة في الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، (الجزائر: جامعة فرحات عباس، رسالة ماجستير، 2012).

حيث تمثل المجموعة 1، 2، 3 (أصحاب المصالح الكامينين) والذين يتوفرون على خاصية أومعيار واحد ومثال ذلك المساهمون فهم شرعيون، ولكن ليست لديهم القدرة على التأثير في قرارات المؤسسة الاقتصادية، بينما المجموعات 4، 5، 6، تمثل (أصحاب المصالح المترقبين) ويجمعون بين معيارين من بين المعايير الثلاثة، فيمكن أن يمتلكوا قدرة التأثير في قرارات المؤسسة الاقتصادية، ولديهم الأولوية في تلبية مطالبهم مثل السلطات العامة، في حين تمثل المجموعة السابعة والأخيرة (أصحاب المصالح القطعيين)، إذ يتوفرون على الخصائص الثلاث القدرة، الشرعية، وحق إستعجال المؤسسة لتلبية مطالبهم (بولمخال، مرجع سابق، 2012، ص 90).

ويمكن تصنيف أصحاب المصالح أيضاً حسب الأبعاد الثلاثة للمسؤولية الإجتماعية كما يلي (حيرش، 2011، ص 82):

- أ. أصحاب المصالح المؤسساتيين، مثل الهيئات المهنية.
 - ب. أصحاب المصالح الإقتصاديين، كالمنافسين والموردين.
 - ج. أصحاب المصالح الخلقيين، كالجهات الدينية، والجهات التي تدافع عن الأخلاق.
- علاوةً على ذلك حاول كل من (Disc roll & Stark 2004) على توسيع تعريف أصحاب المصالح لتشمل "البيئة الطبيعية"، أما (Harry, & Sharma 2004) أضافا أصحاب المصالح

في "الهامش" أو الحدود، والموجودين حول المنشأة وكأطراف غير منظورين، أولم يتسنى للشركة تصنيفهم أو التعرف عليهم بعد (Silvia et al, 2007, p.6).

- نظرية أصحاب المصالح في الفكر التنظيري:

تشغل نظرية أصحاب المصالح حالياً إهتمام العديد من الباحثين، وكذلك مديري كبريات الشركات في العالم. وعلى الرغم من أن معظم الباحثين يعتبرون أن أول باحث إهتم بأصحاب المصالح هو فريمان Freeman وكان ذلك سنة 1984، إلا أن هناك من يرى أن أول محاولة للخوض في مجال علاقة المؤسسة الاقتصادية بأصحاب المصالح تعود إلى الباحث بونروز Penrose وكان ذلك سنة 1959 "إذ يعتبر أحد الأوائل في الخوض في نظرية أصحاب المصالح". ولقد قدم نفس الباحث قائمة بهؤلاء الشركاء وهم الزبائن والموردون والعمال والمساهمون وكذلك الدولة والجماعات المحلية والمواطنون.

لكن قبل أن يقوم فريمان في الخوض في الفكر التنظيري لأصحاب المصالح، كان قد سبقه في ذلك باحثان أمريكيان وهما بيرل ومينس Berle et Means وكان ذلك سنة 1932، حيث إهتمتا بأصحاب المصالح من خلال دراسة قاما بها حول تركيبة رأسمال كبريات الشركات الأمريكية. ومن خلال دراستهما توصلا إلى ضرورة فصل الملكية عن الإدارة و"الإلزامية فرض رقابة على تصرفات المديرين حمايةً لحقوق صغار المساهمين" (عبدالرحمن، 2011، ص 79).

ومن الواضح أن هناك جانبين لنظرية أصحاب المصالح، جانب أخلاقي (أومعاري) وآخر إداري (أويجابي)، حيث يمكن أن تتدرج معظم التفسيرات النظرية في أحد هذين الفرعين. يشدد الجانب الإداري على الحاجة إلى إدارة مجموعات أصحاب المصالح النافذة، بينما يركز الجانب الأخلاقي على تحقيق التوازن بين مختلف أصحاب المصالح لأن للجميع الحق في أن يعاملوا معاملة أخلاقية، بغض النظر عن قوة كل مجموعة منهم، ولأنه "الشئ الصحيح الذي يجب القيام به" (الأمين، وساميا، 2014، ص 115).

- تحليل أصحاب المصالح:

إن إدارة المنظمات لا تمثل مصالح جهة واحدة أوبعض جهات ذات مصلحة، بل إنها تمثل مصالح جهات عديدة يفترض أن توازن إدارة المنظمة بين مصالحها مجتمعةً، (التميمي، 2010، ص 354).

ويشير تحليل أصحاب المصالح إلى التعرف على أصحاب المصالح في المنشأة وتقييمهم. ويتم ذلك من خلال عملية تقوم على أساس ثلاث خطوات وهي (العارف، 2011، ص 77 - 79):

الخطوة الأولى: هي تعريف أصحاب المصالح الرئيسيين، أي هؤلاء الذين توجد علاقة مباشرة بينهم وبين المنشأة ويتمتعون "بقوة مساومة" تمكنهم من التأثير على أنشطة الشركة. ويتأثر أصحاب المصالح الرئيسيون بأنشطة المنشأة بشكل مباشر تتضمن هذه المجموعة كل من عملاء المنشأة

والعاملين والموردين والمساهمين والدائنين. وعادةً تكون منشآت الأعمال على دراية بمن هم أصحاب المصالح الرئيسيون وما هي متطلباتهم.

الخطوة الثانية: في تحليل أصحاب المصالح هي تعريف أصحاب المصالح الثانويين (Secondary) - هؤلاء لهم مصلحة غير مباشرة في المنشأة، ولكنهم يتأثرون بأنشطتها. وتشمل تلك المجموعة كل من المنظمات غير الحكومية والنشطاء والمجتمعات المحلية، والغرف التجارية والصناعية والمنافسين والحكومات.

ويلاحظ أن العلاقة بين المنشأة وكل مجموعة من هذه المجموعات لا تغطيها أية إتفاقية مكتوبة، ولذا كثيراً ما نجد هناك مجال لسوء الفهم. عادةً لا تتبع المنشأة سوى المنافسين من بين من بين أصحاب المصالح الثانويين.

الخطوة الثالثة: في تحليل أصحاب المصالح: هي تقييم أثر أي قرار إستراتيجي على كل مجموعة من أصحاب المصالح. وحيث أنه عادةً ما يكون المعيار الإقتصادي هو المهيمن، فإنه كثيراً ما يتم تجاهل الجماعات الثانوية من أصحاب المصالح. ولكي تحقق المنشأة مسؤوليتها الأخلاقية أو الإختيارية لابد من توجيه الإهتمام للملائم للجماعات الثانوية من أصحاب المصالح عند إتخاذ أي قرار إستراتيجي. فعلى سبيل المثال، ما الذي ستكسبه أو ستخسره - كل مجموعة من المجموعات؟ ما البدائل الأخرى المتاحة لتعويض الخسارة؟.

بعد الإنتهاء من تحديد أثر كل مجموعة من أصحاب المصالح لابد من إتخاذ قرار بشأن مشاركة أصحاب المصالح في النقاش وعرض مدخلاتهم ووجهات نظرهم في الموضوع. وهنا لابد من الأخذ في الحسبان أن مشاركة الأطراف المعنية كثيراً ما تساهم في تقبل القرارات مهما تكن درجة صعوبتها والحد من مقاومة التغيير.

ولا تستطيع الشركات أن تفي بكل مطالب أصحاب المصالح دائماً، وذلك لإختلاف الأهداف، الأولويات، ومطالب كل مجموعة، " متناقضة " (Silvia et al, 2007, p.6).

ففي الممارسة العملية تلاحظ أن القليل من المنظمات تكون لديها الأموال اللازمة لمقابلة إحتياجات أصحاب المصالح، على سبيل المثال تطالب النقابات بالأجور المرتفعة وهذا يتضارب مع تحقيق الإيرادات. وأحياناً تكون الشركة أمام خيارات، وذلك بتحديد أكثر مجموعة من أصحاب المصالح أهمية وإعطاءهم الأولوية القصوى، وذلك بإتباع الإستراتيجيات التي تشبع حاجاتهم، بالتالي تحليل أصحاب المصالح يمكن أن يساعد المنظمات في التعرف على كل مجموعة، أما تحليل أثر أصحاب المصالح يمكن أن يتم حسب الخطوات التالية وفقاً لـ (Hill & Jones, 2008, p.p) : (348 - 3349)

أ. حدد من هم أصحاب المصالح.

ب. حدد إهتمامات كل مجموعة من أصحاب المصالح.

ج. حدد مطالب أصحاب المصالح المحتملة من المنظمة.

د. حدد أصحاب المصالح ذوو الأهمية القصوى بالنسبة للمنظمة.

ه. حدد التحديات الإستراتيجية والنتائج التي سوف تترتب عليها.

حيث يمكن أن يساعد تحليل أصحاب المصالح المنظمات إلى حد كبير في تحديد المجموعة (الحاسمة) من أصحاب المصالح والتي يتوقف عليها بقاء الشركة، والعمل على تلبية إحتياجات هذه المجموعة بشكل أساسي، وأكدت الشركات التي تسير على هذا النهج إلى أن هنالك ثلاث مجموعات من أصحاب المصالح لها تأثيراً كبيراً في نجاح وبقاء الشركة وهم: العملاء، العاملين، من ثم أصحاب المصالح الآخرون.

ويعتبر تقييم وتحليل قوة أصحاب المصالح مهماً، لا سيما في حالات إتخاذ القرار التي تتنافس فيها مصالح هذه المجموعات، وبما إن الموارد محدودة، فالأمر يتطلب خلق التوازن بينهم بشكل ملائم. ويجب تقييم السياسات القائمة والمؤسسات التي يمكن إستخدامها لتقييم السيناريوهات المحتملة. وذلك من خلال طرح عدة تساؤلات: أين تكمن المشكلة؟ من المستفيد؟، ومن هو المتضرر؟، ما هونوع الإختلافات بين القوى المؤثرة وعلاقتها بأصحاب المصالح؟ ما هو حجم هذا التأثير؟.

إذا كانت هنالك إجابات كافية عن هذه الأسئلة، تستطيع الشركة التعرف على هذه المجاميع المختلفة، والتعامل معها وذلك بتجنب النتائج السلبية المحتملة، وتعزيز جوانبها الإيجابية.

هذا ويستخدم تحليل قوة أصحاب المصالح لمختلف المستويات ولعدة أغراض (I l e d ,)

3 - 2 (p, 2005):

- على المستوى الإستراتيجي: لتحديد المجال أوبناء التحالفات والرقابة عليها.
- مؤسسات الأعمال: لإختبار موقف الخطط والتغييرات فيها في المنظمات المختلفة.
- المشاريع والبرامج: لتصميم التوجه والرقابة على المشروع.
- القرارات الخاصة: للتنبؤ بنتائج القرارات وكيفية التعامل معها.

5.3.1 المؤشرات التفصيلية لقياس الأداء الإجتماعي:

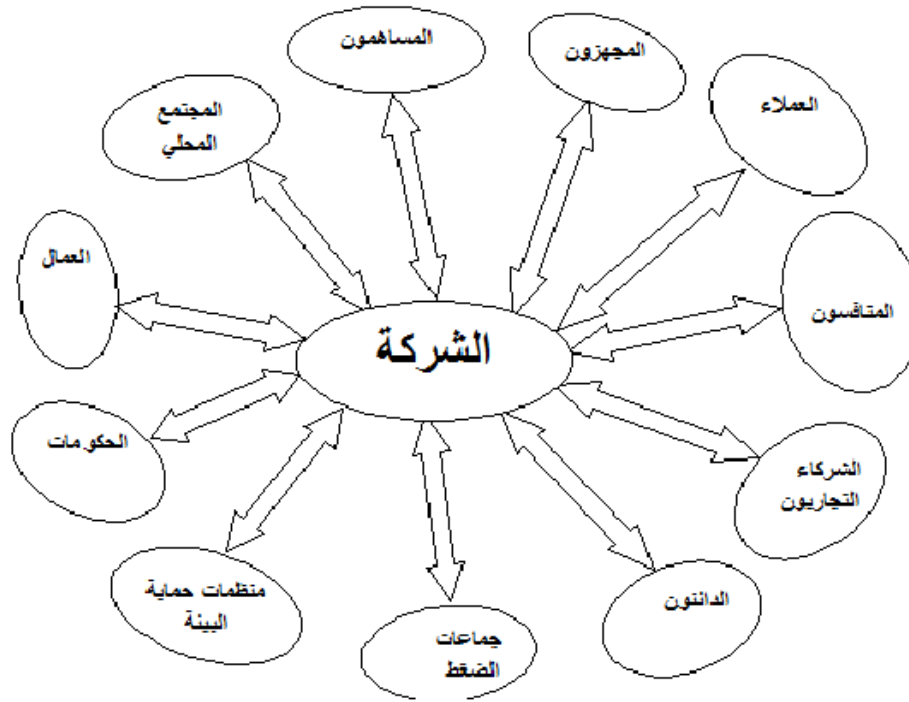
من الأوفق في هذا السياق التطرق إلى أنظمة القياس التي تعتبر أدوات لقياس وتقييم أداء المؤسسة، وذلك بالتركيز على أنظمة القياس الحديثة نظراً للعيوب والقيود التي أصبح نظام القياس التقليدي يحتويها (قياس الأداء المالي فقط)، وبالتالي ظهرت نماذج حديثة، أطلق عليها أنظمة القياس المعاصرة أو الحديثة، وسنقتصر هنا على أهمها لأغراض هذه الدراسة ومن بينها (بلاسكة، 2012، ص 15):

مدخل أصحاب المصالح:

حيث يتضح أن وضع قياسات ومعايير ممكنة للمسؤولية والأداء الإجتماعي تتطلب معرفة توجهات أصحاب المصالح Stakeholders لغرض تبني الأعمال مبادرات ممكنة ومقاسة تجاه كل فئة من فئات أصحاب المصالح هذه، وبما إن الأعمال تجد نفسها في مقابل فئات متزايدة بإستمرار

بسبب التطور الحاصل على الصعيد الإقتصادي والسياسي والتكنولوجي وتطور مؤسسات المجتمع المدني، فإن أخذ مصالح هذه الفئات وبشكل متوازن ويرضي الجميع أصبحت مسألة محفوفة بالكثير من المخاطر. والشكل التالي يوضح فئات أصحاب المصالح المختلفة.

شكل رقم (3.3.1)
منظمة الأعمال وفئات أصحاب المصالح



المصدر: (إعداد الباحث إستناداً على الإطار النظري للدراسة).

وإجمالاً يمكن أن نشير إلى المؤشرات التفصيلية التالية لقياس الأداء الإقتصادي وما تتوقعه فئات المستفيدين المختلفة المذكورين أدناه (الغالبى، والعامري، 2010، ص ص 85 - 86):

1. المالكون.
2. العاملون.
3. الزبائن.
4. المجهزون.
5. المنافسون.
6. المجتمع المحلي.
7. جماعات الضغط المختلفة.
8. البيئة.
9. الحكومة.
10. الأقليات والفئات ذات الإحتياجات الخاصة.

أولاً: المالكون:

يمثل المالكون فئة مهمة جداً من أصحاب المصالح والمستفيدين المباشرين من نشاط المنظمة. وهؤلاء المالكون يتحملون مخاطر الإستثمار من خلال المغامرة بأموالهم الخاصة متوقعين عائداً مجزياً ومناسباً من هذه الإستثمارات.

إن المؤشرات التالية تعبر عن متطلبات هذه الفئة ويمكن أن تعتبر مقاييس لقياس الأداء الإجتماعي تجاهها (الغالبى، والعامري، 2010، ص 86 - 87): تحقيق أكبر ربح ممكن، تعظيم قيمة السهم، زيادة قيمة المشروع أو المنظمة، رسم صورة محترمة للمنظمة، زيادة حجم المبيعات، تحقيق نسب نمو عالية، حماية أصول المنظمة وموجوداتها، تطوير مستمر لقدرات المنظمة وإمكاناتها، تحقيق سبق في مجال النوعية، سلامة الموقف القانوني والأخلاقي.

ثانياً: العاملون:

لا نقصد بالعاملين هم الفنيون فحسب بل تشمل هذه الفئة جميع العاملين من إداريين وفنيين وفئات أخرى. وتحتاج الشركات إلى العاملين حتى تتمكن من إنتاج السلع والخدمات الإقتصادية، ويعتمد هؤلاء العاملين على الشركات من أجل الحصول على الأجور والمرتبات المجزية، الأمن الوظيفي، ظروف العمل المناسبة، بالإضافة إلى إشباع الجوانب النفسية والإجتماعية والإقتصادية. وإذا شعر هؤلاء العاملون أن إحتياجاتهم لم يتم إشباعها على نحو ملائم سوف يقومون بتصرفات لا تتفق وتوجهات المنشأة، ربما يقدمون بإستقالاتهم عن الشركة والإلتحاق بالعمل مع شركات منافسة، مما يعيق عمل الشركة نتيجة لمعدلات دوران العمل المكلفة جداً، وربما يتحدون لتكوين نقابات لغرض المساومة الجماعية، وتعمل هذه النقابات على تقليص سلطات وصلاحيات المدراء وحريرتهم في عملية إتخاذ القرار، بالإضافة إلى سعي هذه النقابات أحياناً إلى تقييد الإنتاج والتكنولوجيا، وبذلك تخفيض إشباع مصالح كل الأطراف (Pickle, & Abrahamson, 1983, p.83).

ثالثاً: العملاء/ الزبائن:

يتطلب من المنظمات أن تشبع حاجات عملائها أوتخرج من ميدان الأعمال. فمسؤولية المنظمة تجاه العملاء لاتنتهي بتقديم المنتج بالجودة والسعر الذي يرغبونه، وإنما عليها الإلتزام بتطوير منتجها بما يتناسب مع الحاجات المتغيرة للعملاء. فالمنظمة التي تفشل في الأخذ بنظر الإعتبار هذه الحاجات قد تفقد سمعتها وقدرتها التنافسية، وقد تتعرض للمساءلة القانونية إذا ما كان إهمال العملاء يتضمن أبعاداً أخلاقية (يونس، والهيبي، 2011، ص 180).

رابعاً: المجهزون:

وهم الجهات أو الشركات التي تمد المنظمات بالمواد الخام، المعدات، التجهيزات، الأدوات، وكل مستلزمات إنتاج السلع والخدمات (Hal, & Abrahamson, 1983, p.31).

الموردون أيضاً لديهم إحتياجاتهم ومطالبهم التي يجب على الشركات الإيفاء بها، وخير مثال على ذلك، قيام شركة TOYOTA بتدريب كوادر أكثر من مائة وثمانون شركة تقوم بتزويدها بالمواد وقطع الغيار المختلفة ضمن تطبيقها لفلسفة الإنتاج الآني (JIT)، حيث تضمن بهذا الأسلوب عدم وجود أي عيب في المواد المصنعة.

خامساً: المنافسون:

المنافسون هم جميع المؤسسات التي تتنافس فيما بينها للحصول على الموارد، وقد تكون المنافسة بين مؤسستين أو أكثر يعملون في نفس الصناعة، ويقدمون سلعاً بديلة فهي منافسة مباشرة، أما غير المباشرة فهي تحدث ما بين كل الشركات في صراعها على المواد المتاحة على البيئة. تواجه المؤسسة عدة أوجه من المنافسة، منها المنافسة السعرية، المنافسة على الجودة، المنافسة على الخدمات المقدمة، وكل هذه الأنواع من المنافسات تهدف إلى الحصول على رضا العميل، وجلب أكبر عدد ممن العملاء. وتتمثل مطالب المنافسون من الشركة صيانة حقهم في المنافسة الشريفة، إحترام حقهم في الإبتكار، عدم إستعمال الأساليب غير المشروعة للإضرار بالغير (قاسمي، 2012، ص 102).

سادساً: المجتمع المحلي:

على المنظمات تحمل مسؤولياتها تجاه المجتمعات المحلية التي تعمل فيها إضافةً إلى المسؤولية المالية المتمثلة بدفع الضرائب. وتتمثل مسؤوليتها الإجتماعية بالتزامات للمشاركة في حل المشاكل الإجتماعية كالبطالة وفقر والأمراض الإجتماعية الأخرى (يونس، والهييتي، مرجع سابق، ص 180).

سابعاً: البيئة:

وتتمثل مطالب البيئة في الحد من تلوث الماء والهواء والتربة، الإستخدام الأمثل والعادل للموارد وخصوصاً غير المتجددة منها، تطوير الموارد وصيانتها، التشجير وزيادة المساحات الخضراء، والمنتجات غير الضارة (السكرانة، 2011، ص 168).

ثامناً: الحكومة:

تتدخل الحكومة في المؤسسات، ولها مصالح ذات علاقة تأثير وتأثر معها، حيث تقدم للمؤسسة التشريعات والقوانين والتوجيهات والتنظيمات على كافة المستويات كي تحقق أهدافها الإقتصادية والمالية والإجتماعية والسياسية، وتنتظر ممن المؤسسة الإلتزام بذلك. وتتمحور مطالب الحكومة للشركات في الإلتزام بتطبيق قوانين العمل وعدم الخروج عليها، ودفع الضرائب والرسوم ومساندة برامج الحكومة (قاسمي، 2012، ص 112).

تاسعاً: جماعات الضغط المختلفة:

ويتمثل ذلك في التعامل الصادق مع الصحافة، إحترام أنشطة جماعات الضغط المختلفة، وإحترام دور جمعية حماية المستهلك (كافي، 2014، ص 281).

عاشراً: الأقليات والفئات ذات الإحتياجات الخاصة:

وذلك في المساواة في التوظيف والعدالة في الوصول للمناصب العليا، عدم التعصب ونشر روح التسامح نحو الأقليات، تجهيزات للمعوقين، دعم الجمعيات التي تساعد المعوقين على الإندماج في المجتمع، إحترام حقوق وخصوصية المرأة، فرص الترقية العادلة، تشجيع التفكير العلمي عند الشباب ونشر ثقافة التسامح، الإهتمام بكبار السن والمتقاعدين، الحفاظ على الطفولة وإحترام حقوق الأطفال (الغالي، والعامري، 2008 ص 100).

يتضح من خلال مطالب أصحاب المصالح آفة الذكر، أن المنشآت بصورة عامة، ومنشآت الأعمال على وجه الخصوص تجد نفسها أمام ضغوط كبيرة لتعدد المطالب، ويحتم عليها ذلك معاملة كل المجموعات بعدالة لرسم صورة ذهنية مقبولة عن المنشأة لضمان إستمرار التعاون بينها وهذه المجموعات. وكانت جامعة هارفارد قد أجرت دراسة مقارنة للشركات، حيث أظهرت أن تلك التي تولي إهتماماً متوازناً بمختلف فئات المستفيدين Stakeholders قد حققت معدلات نمو في التوظيف بلغ ثمانية مرات عن الشركات التي ركزت على المساهمين فقط (راشي، 2013، ص 14).

ويرتبط مفهوم أصحاب المصالح في الفكر التنظيمي بحوكمة الشركات، ويستند هذا المفهوم إلى مجموعة من النظريات، وأهمها نظرية الوكالة التي يعود الفضل في تطويرها إلى الأمريكيين صاحباً جائزة نوبل في الإقتصاد Jensen & Meckling سنة 1976 (عبدالرحمن، 2011، ص 79 - 80)، ونظرية العقد الإجتماعي، وقبل الخوض في مفهوم حوكمة الشركات لا بد من التطرق للنظريتين بشئ من الإيجاز نظراً لعلاقتها الوثيقة ولتعصيد بعضها البعض.

1. نظرية العقد الإجتماعي:

الكاتبان (Gary, Owen and Adams 1996) وصفا المجتمع بأنه سلسلة من العقود بين أعضاء هذا المجتمع والمجتمع نفسه، وفي نفس السياق يرى الكاتبان أن الشركات يجب أن تضطلع بدورها في المسؤولية الأخلاقية، ليس من أجل ضمان مصالحها التجارية، لكن السبب في ذلك توقعات المجتمع منها في كيف تعمل وتدار هذه الشركات، (Moiré, 2001, p.10)، وقد طور كل من (Donaldson and Dun fee 1999) نظرية العقد الإجتماعي المتكاملة كمرشدة للمدراء لإتخاذ القرارات في إطارها الأخلاقي، وقد ميزا بين العقد الإجتماعي الكامل، والعقد الإجتماعي الجزئي، حيث يريان أن العقد الإجتماعي الكامل (الكلي) عبارة عن توقعات المجتمعات المحلية من الدعم المقدم لها من هذه الشركات، أما نوع المشاركة أو الدعم بمثابة العقد الإجتماعي الجزئي.

2. نظرية الوكالة:

ظهرت نظرية الوكالة بوصفها واحدة من نظريات تفسير الشركة بأنها مجموعة من العلاقات التعاقدية الصريحة والضمنية بين طرفين هما: حملة الأسهم (الموكل) والإدارة (الوكيل) يكلف على أساسها الطرف الثاني القيام بأنشطة معينة لصالح الطرف الأول، ويفوض صلاحيات

إتخاذ القرارات نيابةً عنه، حيث أن دور الإدارة في كونها مفوضة من قبل حملة الأسهم في إدارة الموارد المالية للشركة، والتفاوض نيابةً عن كل الأطراف المهمة بالشركة أن يكون هذا الدور بالشكل الذي يحقق نتائج إيجابية تفوق تكلفة الفرصة البديلة التي كان من الممكن إستثمار هذه الموارد فيها، بحيث يجب أن تتوافق عندها منفعة الإدارة مع منفعة حملة الأسهم (الفضل، وآخرون، 2014، ص 4).

وقد أثارت نظرية الوكالة مسألة مهمة تتعلق بالفصل بين ملكية رأس المال التي تعود للمساهمين ومهمة إتخاذ القرار والإدارة الموكلة للمديرين الذين تربطهم بالشركة عقود تفرض عليهم العمل لصالح المساهمين من أجل زيادة ثروتهم وخلق القيمة مقابل أجور يتقاضونها، ففصل الملكية عن الإدارة ووظائف صنع القرار قد تسبب في وجود بعض الصراعات التي أدت بمختلف الأطراف إلى تحمل ما يعرف بـ"تكاليف الوكالة" بأنواعها الثلاثة الرئيسية: تكلفة الرقابة: يتحملها الموكل، تكلفة الثقة: يتحملها الوكيل الذي يبذل جهده ليؤكد أنه شخص موثوق به قادر على الوفاء بوعده، تكلفة فائض الخسارة: وهو الفرق أو الهامش الموجود بين القرارات التي يتخذها الوكيل والقرارات التي كان يتعين عليه إتخاذها، وكثيراً ما تظهر مشاكل الوكالة بسبب إختلاف الأهداف بين الموكل والوكيل، فقد يمارس الوكلاء سياسات أو إستراتيجيات لا تحقق أفضل ما يرجوه الملاك (الموكلون)، وربما تمكن الوكلاء من فعل هذا لعدم تماثل المعلومات المتاحة للوكيل والموكلين، فالوكلاء تتوافر لهم دائماً معلومات عن الموارد التي يديرونها أكبر بكثير مما يتوفر للموكلين (الملاك)، ولذلك فإن أي وكيل عديم الضمير يستطيع الإستفادة من المعلومات التي يعرفها أولاً يعرفها موكلوه لتعظيم العائد عليه شخصياً على حساب الملاك - موكله (عبدالمتعال، وبسيوني، 2008، ص 845). وعليه فإن حوكمة الشركات جاءت كرد فعل وإستجابة لنداء المساهمين من أجل الحد من التصرفات السلبية للمديرين، وفرض رقابة تحمي المصالح المشتركة للجميع وتحافظ على إستمرارية الشركة أيضاً (الزاوي، ونعمون، 2012، ص 6). وفي هذا السياق وكما أشار الباحث في المبحث الأول من هذه الدراسة، سيتم التطرق في هذا الجزء لموضوع حوكمة الشركات بشئ من التفصيل كالتالي:

1. حوكمة الشركات:

أ. **التعريف اللغوي للحوكمة:** هو إصطلاح يعني عملية التحكم والسيطرة من خلال قواعد وأسس الضبط بغرض تحقيق الرشد، وتشير كتب أخرى إلى أنها كلمة مشتقة من التحكم أوالمزيد من التدخل والسيطرة، ويرى آخرون أنها كلمة تعني لغوياً نظام ومراقبة بصورة كاملة وعلنية تدعيماً للشفافية والموضوعية والمسؤولية (خلف، 2012، ص 3).

تعرف حوكمة الشركات بأنها "عبارة عن أسلوب يضعه أصحاب المصلحة - حملة الأسهم وكبار المديرين- لرقابة أداء الوكلاء وتحقيق التوازن بين الحوافز الخاصة بهم، وبين الوكلاء الذين يتخذون القرارات نيابةً عنهم، أي الحوافز الخاصة بالمستفيدين من الشركة وكبار المديرين، وبين

المديرين وتابعيهم، والتأكد من أن هؤلاء الوكلاء يعملون لتحقيق وتعظيم العائد على المستفيدين من الشركة" (لطفي، 2010، ص 855). كما تعرف بأنها "مجموع القوانين والقواعد التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة والملاك وأصحاب المصالح (خلف، مرجع سابق، 2012، ص 4). وتعرف حسب البنك الدولي "تقوم حوكمة الشركات بالحفاظ على التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، وأهداف الأفراد والمجتمع، فالهدف هوالتقريب بين مصالح الأفراد والشركات والمجتمع ككل" (مجموعة البنك الدولي، 2009، ص 10).

ويشير مصطلح حوكمة الشركات "Corporate Governance" إلى الخصائص التالية (حماد، 2005، ص 3):

1. الإنضباط: أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.
2. الشفافية: أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.
3. الإستقلالية: أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل.
4. المساءلة: أي إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
5. المسؤولية: أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة.
6. العدالة: أي يجب إحترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة.
7. المسؤولية الاجتماعية: أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد.

ب. أهداف ومزايا حوكمة الشركات:

تسعى حوكمة الشركات إلى تحقيق العديد من الأهداف منها (دليل، 2012، ص 50):

1. تحقيق العدالة في جميع معاملات وعمليات الشركات، وإجراء عمليات المحاسبة والمراجعة على نحو يمكن من محاربة الفساد المالي والإداري.
2. زيادة القدرة التنافسية للشركات، وتحقيق قيمة مضافة للإقتصاد القومي.
3. فرض الرقابة الفعالة على أداء الشركات من قبل الجهات التي لديها الصلاحيات اللازمة، وتدعيم المسألة المحاسبية فيها.
4. تقديم أداء الإدارات العليا، وتعزيز المسألة ورفع درجة الثقة في القرارات التي يتخذونها.
5. تعميق ثقافة الإلتزام بالقوانين والمعايير المتعارف عليها، وخلق أنظمة للرقابة الذاتية في الشركات.
6. ضمان مراجعة الأداء المالي والتشغيلي والإستثماري للشركات، للتأكد من حسن إستخدام أموال الشركات، ومدى الإلتزام بالقوانين.
7. تحسين كفاءة وفاعلية الشركات، وتعظيم أرباحها على المدى الطويل.
8. زيادة ثقة المستثمرين في أسواق المال لتدعيم المواطنة الإستثمارية، وتعميق دورها في تنمية المدخرات لرفع معدلات الإستثمار من ناحية ودعم قدرته التنافسية من ناحية أخرى.

9. تمكين الشركات من الحصول على التمويل المناسب من مصادر محلية وخارجية، والتنبؤ بالمخاطر التوقعة والتحوط لها.
10. تحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة مع مراعاة مصالح الأطراف المختلفة في الشركات، وتفعيل التواصل بينهم.
- ومن بين الأهداف أيضاً:
1. الوقوف على حقيقة أوضاع الشركات ومعرفة المشاكل التي تمر بها والبحث عن سبل حلها.
 2. إيجاد نوع من التفاهم لجميع الأطراف ذوي المصلحة، والإحتكام إلى مبادئ الحوكمة التي سبق الإشارة إليها حال ظهور أي نوع من الممارسات التي تستدعي ذلك.
 3. إمكانية إصدار حكم عن مدى نجاح الشركات أو فشلها في تحقيق أهدافها، على درجة عالية من الحيطة والموضوعية.
- وهناك مجموعة من المزايا يمكن أن تعود للشركات إذا ما طبقت حوكمة الشركات بطريقة فعالة منها (دليل، 2012، ص 51):

1. سهولة زيادة رأس مال الشركات وخفض تكاليف الحصول عليها.
2. تطوير أداء منظمات الأعمال وتطوير الأداء الإقتصادي القومي.
3. تحقيق الثقة في المعلومات المحاسبية المنشورة، وإمكانية الإعتماد عليها في إتخاذ القرارات.

ج. أهمية و مبادئ حوكمة الشركات:

1. أهمية حوكمة الشركات:

- تظهر أهمية حوكمة الشركات من خلال ما يأتي (عبدالقادر، ومحمد، 2009، ص 2):
- محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده ولا بإستمراره.
 - تحقيق وضمان النزاهة والإستقامة لكافة العاملين بالشركة.
 - تحقيق السلامة والصحة وعدم وجود أي أخطاء عمدية.
 - محاربة الإنحرافات خاصة تلك التي تشكل تهديداً لمصالح مختلف الأطراف.
 - تحقيق الإستفادة القصوى والفعلية من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية.
 - تحقيق أعلى قدر من الفاعلية من المراجعين الخارجيين الذين هم على أكبر درجة من الإستقلالية.

2. مبادئ حوكمة الشركات:

نظراً للإهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة فقد حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه، من هذه المؤسسات: منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (غادر، 2012، ص 20):

يتم تطبيق الحوكمة وفق عدة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية عام 1999، وتتمثل في:

1. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات:

يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلاً من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقاً مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

2. حفظ حقوق جميع المساهمين:

وتشمل نقل ملكية الأسهم، وإختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد من الأرباح، ومراجعة البيانات المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في إجتماعات الجمعية العامة.

3. المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين:

وتعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات إستحواذ أو دمج مشكوك فيها، وأمن الإتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الإطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

4. دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة:

وتشمل إحترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي إنتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة.

5. الإفصاح والشفافية:

يجب أن يركز إطار الحوكمة على تحقيق الإفصاح والشفافية عن كافة الأمور المالية التي تخص الشركة، وتتعلق تلك الأمور المالية بنتيجة نشاط الشركة ومركزها وتدفقاتها النقدية والسياسات المحاسبية المستخدمة والعلاقات مع الأطراف ذات العلاقة، وبيان مدى الإلتزام بالمعايير المحاسبية والسياسات واللوائح ذات الصلة، مع ضرورة الإفصاح عن مدى تحقيق أهداف الشركة، والإفصاح عن مدى تحقيق أهداف الشركة، والإفصاح عن حصة الأغلبية في حقوق الملكية، ومكافئات مجلس الإدارة (بوراس، وبوطلاعة، 2015، ص 22).

6. مسؤوليات مجلس الإدارة:

وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية إختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية (غادر، 2012، ص 20).

- محددات الحوكمة:

التطبيق الجيد لحوكمة الشركات يتوقف على مستوى جودة مجموعتين من المحددات، المحددات الخارجية والمحددات الداخلية وهي على النحو التالي (خليل، 2009، ص 30):

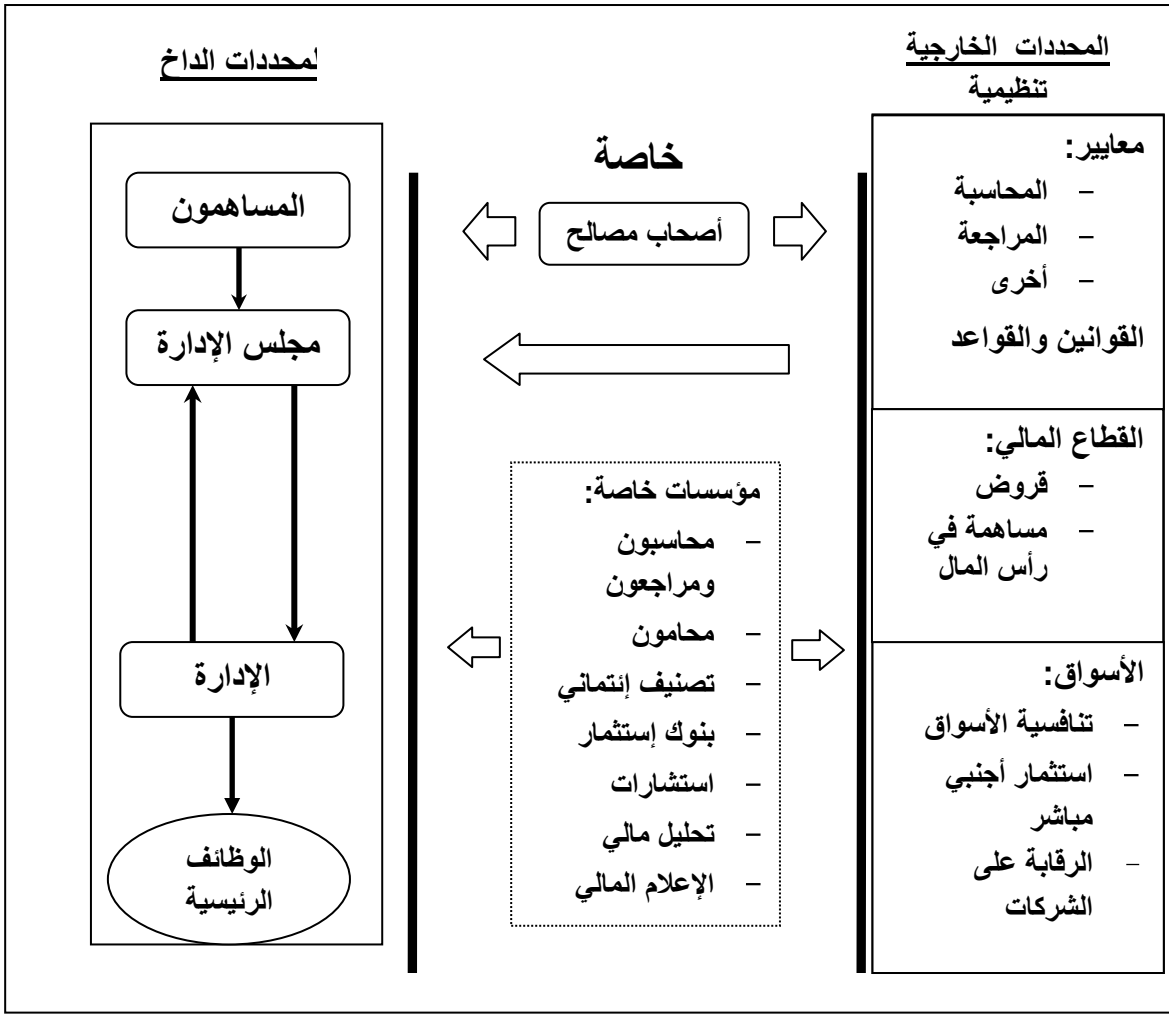
- المحددات الخارجية:

وتشير إلى المناخ العام للإستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الإقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الإحتكارية والإفلاس)، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام حاليقابة على الشركات، وذلك فضلاً عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها) بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحمأة والمراجعة والتصنيف الائتماني والإستشارات المالية والإستثمارية. وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الإجمالي والعائد الخاص.

- المحددات الداخلية:

وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية إتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة. يتضح من المحددات الداخلية والخارجية للحكومة أن تكاملها مع بعضها البعض من شأنه الحفاظ على حقوق كل الأطراف ذات المصلحة، فضلاً عن إنعكاس ذلك على سمعة المنشأة، في البيئة التي تحيط بها مما يضمن إستمرار تعاون الأفراد والمؤسسات الأخرى ذات الصلة مع المنشأة، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (4.3.1) المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة



المصدر: (هاني محمد، مدى تأثير حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في مهنة المراجعة في فلسطين، (غزة: الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، رسالة ماجستير، 2009).

أما من حيث تطبيق الحوكمة المؤسسية، يرى كل من سليفان وسمبونارس أن تجربة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بالتعاون مع مركز المشروعات الدولية الخاصة (The Center for International Private Enterprises CIPE)، أثبتنا أن مجتمعات الشركات تمر عبر خمس مراحل في تبني ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة (عبدالمحسن، 2014، ص ص 399-400): أ. زيادة مستوى الوعي: وهنا تركز الجهود الأولية في المرحلة الأولى على تحديد معنى الحوكمة المؤسسية وإدراك فوائدها.

ب. وضع القوانين المحلية: حيث يتم في أغلب الأحوال الإعتماد على مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية عند وضع هذه القوانين والتشريعات المحلية.

ج. مراقبة التطبيق: وهنا يتم متابعة ومراقبة مدى التقيد بتطبيق القوانين الصادرة بشأن الحوكمة، وذلك عن طريق جهات معينة كالأسواق المالية، الصحافة، وجمعيات الشركات التجارية وغيرها.

- د. التدريب على المسؤوليات الجديدة: تتطلب عملية وضع إطار للحوكمة إضافة مسؤوليات جديدة إلى المديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة وغيرهم، حيث يتطلب الأمر تدريبهم على هذه المسؤوليات.
- هـ. إضفاء الطابع المؤسسي على الحوكمة: وهي المرحلة الأخيرة، عندما يتقبل الوسط التجاري تلك الحوكمة كجزء طبيعي من الأعمال التجارية، وعندما تكون المؤسسات التي تدعم التطبيق والإلتزام بمبادئ الحوكمة قد أصبحت راسخة.

الفصل الثاني

الإطار النظري لجودة الخدمة وولاء العملاء

المبحث الأول: مفهوم ولاء العملاء

المبحث الثاني: مفهوم جودة الخدمة المدركة

المبحث الثالث: نبذة عن المسؤولية الإجتماعية في السودان (تجربة بعض

شركات الهاتف النقال في السودان)

المبحث الأول

مفهوم ولاء العملاء

أولاً: مفاهيم أساسية حول الولاء:

ظهر مفهوم الولاء منذ عهد قديم، حيث كان يستخدم في الماضي في المجال العسكري لتعزيز القدرات العسكرية للجيش وتعظيمها، كما حدث في عهد الحضارة الرومانية حيث كان يستخدم ولاء الجيوش لتحقيق بعض المكاسب أو النفوذ السياسي، أولحماية الإمبراطورية، وقد إستطاع القائد الفرنسي الشهير نابليون بوناپرت في القرن التاسع عشر في تحقيق إنتصارات باهرة وذلك بفضل الولاء القوي جداً الذي أبداه الجنود الذين تحت قيادته (Kumar, & Shah, 2004, p. 318).

ومع بدايات القرن الحادي والعشرين إنتهت منظمات الأعمال لأهمية هذا المفهوم (الولاء) وتبينته لأنه أنسب السبل الداعمة لها في الإستحواذ على أكبر حصة سوقية لمنتجاتها بعد كسب الولاء العالي من قبل عملائها (Kumar, and Shah, p.318). وقد كان الإهتمام الأساسي للمنظمة ولفترة طويلة هو جذب الزبون/ العميل وإرضائه، إلا أن المناخ التنافسي الحالي أثبت أن مجرد جذب الزبون وإرضائه ليس كافياً لتحقيق طموحات المنظمات، حيث أن معادلة النجاح أصبحت تركز أيضاً على القدرة على الإحتفاظ بهؤلاء العملاء لأطول فترة ممكنة وبناء علاقة طويلة المدى معهم، فالزبون/ العميل يواجه العديد من الخيارات تقدمها مختلف المنتجات أو الأسماء التجارية وبأسعار مختلفة، كما أن أغلب قطاعات السوق تتميز بالإشباع مما يجعل مستقبل المنظمة وتطورها مرهون بمدى إمتلاكها لقاعدة كبيرة من الزبائن الأوفياء (البشير، 2016، ص103).

ويلاقى مفهوم ولاء العملاء إهتماماً كبيراً في أوساط الباحثين والأكاديميين، إلى أن أصبح ذائع الصيت في أدبيات تسويق الخدمات (Ganiyu, et al, 2012, p.14) كما حظي كذلك بإهتمام من قبل الشركات كنتيجة للمنافسة العالمية الشرسة التي تمر بها في الوقت الراهن (Kakeeto, et al, p. 8).

وأصبح الولاء مهماً لدى جميع منظمات الأعمال الصغيرة منها والكبيرة، لما له من أهمية كبيرة في تحسين أرباح الشركات وبقائها وخصوصاً بعد تعدد الحاجات والرغبات عند هؤلاء العملاء، فالزبون أصبح أكثر إدراكاً ووعياً كما زادت مطالبه وحاجاته (سليمان، 2012، ص48). ويعد بناء الولاء السلعي لدى مستهلكي سلع منظمات الأعمال وخدماتها هدفاً إستراتيجياً لتلك المنظمات، لما يحققه من نمو وإستمرارية لنشاطها ولا سيما على المدى البعيد زمنياً، وإن كان يعتبر في بعض الأحيان تكرار شراء العلامة التجارية نفسها أو الإستعداد لدفع سعر أعلى للحصول عليها مؤشراً على ولاء العميل لتلك العلامة التجارية، إلا أن ذلك غير كاف للإستدلال على وجود الولاء لدى العميل، فالعميل أحياناً دون تردد يمكنه الإنتقال من سلعة إلى أخرى لمجرد معرفته بوجود

سعر أقل أو مواصفات أحدث يحققها شراء علامة تجارية ثانية، ومن ثم إستمرارية تنقل العميل بين السلع والنتيجة مزيداً من عدم إستقرار العميل نحو الولاء لعلامة تجارية محددة بذاتها (صالح، 2010، ص 595).

تعريف ولاء العملاء:

تعددت الأبحاث والدراسات في محاولة ضبط مفهوم سلوك الولاء الذي يبديه العميل تجاه العلامة أو المؤسسة أو المحل، وإختلف الباحثون على وضع تعريف واضح للولاء بسبب الإختلاف في الأسس التي ينطلق منها كل منهم في تعريفه للولاء (كريمة، 2012، ص 37).

فمنهم من يرى أن الولاء عبارة عن "إلتزام عميق من قبل الزبون للقيام بشراء العلامة التجارية المفضلة بشكل متكرر في المستقبل (خنفر، 2012، ص 32). كما عرفه القيسي وآخرون بأنه "مقياس لدرجة معاودة الشراء من علامة معينة من قبل الزبون أو العميل (القيسي، وآخرون، 2013، ص 380). ويعرف الولاء بأنه "تمسك العملاء بالشركة، وحتى إذا أخطأت حيث لا يغادرها العملاء الموالين (Ganiyu, et al, 2012, p.15). كما يمكن تعريف ولاء العملاء بأنه "هو إلتزام داخلي عميق لإعادة شراء المنتج بشكل مستمر في المستقبل، والذي يؤدي إلى تكرار نفس العلامة التجارية أو نفس المجموعة من العلامة التجارية بالرغم من المؤشرات المحيطة والقدرة على إحداث تحول السلوك (خنفر، 2012، ص 32). ويعرفه الطراونة بأنه " إلتزام عميق من قبل المستهلك بإعادة شراء منتج معين مفضل لديه، وقيام هذا المستهلك بتوصية الآخرين بشرائه، مع وجود إتجاه قوي لعدم التحول عن هذه العلامة، حتى بحال وجود مؤثرات ترويجية تستهدف إثناءه وإبعاده عن التعامل مع هذا المنتج لصالح منتجات أخرى " (الطراونة وآخرون، 2014، ص 76). أما (Jeon,& Yi, 2003, p.231) فقد عرفا ولاء العملاء بأنه: "إعادة الشراء وبشكل متكرر للسلع أو الخدمات خلال فترة زمنية محددة".

ويعرف الباحث ولاء العملاء بأنه القناعة الراسخة لدى العميل نحو السلعة أو الخدمة التي يتلقاها من المؤسسة بأنها تلبي رغباته وتطلعاته، وذلك بعد الخبرة الطويلة مع السلعة أو الخدمة، دون رغبته في الإنتقال إلى منتجات أخرى تقدم بواسطة المنظمات المشابهة.

ويستطيع الباحث أن يستنتج من التعريفات أعلاه الآتي:

1. أن تكرار شراء علامة أو منتج معين ينم عن ملائمتها لإستخدامات وأذواق العميل.
2. أنه بالرغم من حدة المنافسة التي تشهدها المنظمات، إلا أن البعض منها لديه القدرة الفائقة في إستبقاء العميل والإحتفاظ بعلاقة طيبة معه ولفترة طويلة من الزمن.
3. أن تكرار شراء سلعة أو خدمة معينة يرجع إما إلى عامل نفسي يرتبط بالعمل في عدم رغبته في إقتناء المنتجات البديلة التي ربما تلحق به بعض الأضرار، أو إلى تميز المنتجات وسعي الشركة بشكل حثيث في إدخال التحسينات المستمرة عليها.

ثانياً: أشكال ولاء العملاء وأنواعه:

1. أشكال ولاء العملاء:

- هناك أربعة أشكال من الولاء الإستهلاكي وذلك تبعاً لمدى تعلق المستهلك أو العميل للسلعة ومدى تكراره لشرائها وهذه الأشكال هي (الطراونة وآخرون، 2014، ص ص 81-82):
- أ. **الولاء المنخفض:** هو لدى المستهلك الذي لا يهتم ولا تعنيه نوعية السلعة وهو غير مهتم في تكرار شراء المنتج أو الالتزام نحوه.
 - ب. **الولاء بدافع العادة:** هم المستهلكون الذين إعتادوا شراء حاجاتهم من محلات معينة بحكم قرب المسافة، أو أي عامل آخر بحكم عدم وجود بديل وهؤلاء ليس من الصعب تحويلهم، وذلك من خلال إظهار ميزات وفوائد المنظمة المنافسة.
 - ج. **الولاء غير المقترن بالسلوك:** وهي الحالة التي تنشأ عن الرغبة بالشئ دون إقتران هذه الرغبة بالشراء المتكرر للمنتج، لأسباب تستدعيها ظروف مختلفة غير السعر، فمثلاً مطعم يوفر المأكولات الصينية ومجال توفير الأطعمة الأمريكية يكون دافعاً للتردد عليه.
 - د. **الولاء الأمثل:** ويتحقق هذا النوع عندما تكون الرغبة مقرونة بالشراء المتكرر للمنتج، بحيث يكون هؤلاء المستهلكون متحمسين للسلعة ومسوقين ودعاة لها وذلك بالحديث عن المزايا الفريدة والتي تتمتع بها هذه السلعة عن قناعة تامة.

2. أنواع ولاء الزبون العميل:

يمكن إجمال أنواع ولاء الزبون/ العملاء وفق الآتي (البرواري، والنقشبندي، 2013، ص ص 290-291):

أ. **الولاء المطلق والنسبي:** يسعى مدراء التسويق لتحقيق الولاء المطلق والذي نادراً ما يحصلون عليه من زبائنهم، فإن شركة (Bouygues Telecom) للإتصالات تعد الزبون الوفي هو الذي يجدد إشتراكه، أما الزبون الذي لا يجدد إشتراكه فهو زبون غير وفي، دون النظر إلى وجود درجات وسطى، أي وفي وغير وفي، فهم يعتبرون الزبون الوفي هو الذي تكون أغلب تعاملاته معهم أو على الأقل جزء مهم من مشترياته من مجموعة معينة من الخدمات أو السلع أو العلامات أو من محل معين، فلم يعد ولاء خاصية ثنائية (وفي/ غير وفي)، وبهذا الخصوص فيما يلي حالات الولاء المطلقة والنسبية بالنسبة إلى تكرار سلوك الشراء والتي تتضمن أربعة أنواع من تتابع عملية الشراء لتوضح سلوك الزبون/ العميل الشرائي (البرواري، والنقشبندي، 2013، ص ص 290-291):

- **الولاء المطلق (المثالي، غير المجزأ):** شراء مطلق لنفس العلامة (AAAA): وهو قيام الزبون بشراء علامة واحدة بشكل متعاقب، ويعد هذا النوع من الزبائن موالياً لعلامة واحدة.

- **الولاء المقسم (المجزأ):** يتميز بالتنوع بين علامتين بالتناوب (ABABABAB): وهو قيام الزبون بشراء العلامة (A) ثم العلامة (B) ثم العلامة (A) وهكذا.

- **الولاء غير المستقر:** تغير الموقف بشكل غير متتابع (AAAABBB): وهو قيام الزبون بشراء العلامة (A) على نحو متعاقب في الأقل ثلاث مرات ثم قيامه بشراء العلامة (B) ثلاث مرات على نحو متعاقب، بمعنى أن العميل يعتبر أن العلامة B هي البديل الأفضل للعلامة A في حالة عدم توفر الأجهزة بالسوق.

- **الولاء المعدوم (التعاقب غير المنظم) (ABB ACDB):** قيام الزبون بشراء مجموعة علامات على نحو غير منتظم.

ب. **الولاء الموضوعي أو الذاتي:**

يمكن تعريف الولاء في مجال العلاقات الإنسانية بشكل موضوعي والذي يستند إلى سلوكيات فعلية أو بشكل ذاتي يستند إلى مواقف ذهنية والتعلق العاطفي والتفضيل، ويهتم أغلب المسؤولين التسويقيين أساساً بالولاء الموضوعي (السلوكي)، إذ يعتبرون أن ما هو مهم بالنسبة للمنظمة هو ما يفعله الزبون، وليس ما يفكر فيه أو ما يرغب فيه (البرواري، 2013، ص 291).

كما يمكن تصنيف أنواع الولاء إلى ما يلي (شوينة، 2016، ص 12):

أ. **عدم الولاء أو (الولاء المنخفض):** ويتمثل في العميل الذي لم يألف منتجاً معيناً ولا يميل إليه ولا يقدم على شرائه وتتعدد أسباب ولاء هذا الميل السلبي تجاه العلامة كإنخفاض القيمة المدركة لها أو ضعف الإتصالات التسويقية.

ب. **الولاء الزائف (المزور):** ويمثل الزبون الذي درج على شراء حاجاته من مصدر معين بحكم العادة وقد يكون السبب في ذلك إلى البدائل المتاحة أمام الزبون يتحول المستهلك إلى التعامل معها متى ما توفرت.

ج. **الولاء الكامن:** يقصد بعبارة الولاء الكامن الحالة الناجمة عن الرغبة بالشئ دون أن تقترن هذه الرغبة بالشراء المتكرر لهذا الشئ رغم أن إتجاهات الزبون عنها مرتفعة وقد يكون السبب في ذلك إلى عدم توافر المنتج بكثرة أو ضعف القوة الشرائية لدى الزبون أو كون المنتج لا يشكل حاجة أساسية للزبون.

د. **الولاء الحقيقي:** يمثل هذا الولاء الزبون الذي تكون له إتجاهات قوية ومرتفعة عن العلامة مقرونة بالشراء المتكرر للمنتج أو الخدمة.

ويمكن توضيح هذه المستويات الأربعة وفق الشكل الآتي (شبر، 2014، ص 74):

جدول رقم (1.1.2): مستويات الولاء

	مرتفع	منخفض
مرتفع	ولاء حقيقي True Loyalty	ولاء كامن Latent Loyalty
منخفض	ولاء زائف Spurious Loyalty	عدم الولاء No Loyalty

المصدر: رونق كاظم حسين شبر، "دور القيمة المدركة، جودة الخدمة، السعر والصورة الذهنية في تعزيز ولاء الزبون"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 16-العدد 2، لسنة 2014، ص 74.

ويرى (محدة، 2014، ص ص 9-10): أنه يمكن تقسيم الولاء إلى ثلاث مستويات هي:
أ. الولاء القوي: وهذا يمثل غاية المثالية لعملية الولاء حيث يصمم العميل على شراء علامة معينة دون غيرها من العلامات المتاحة، وهذا الولاء تسعى الكثير من المؤسسات للوصول إليه والحفاظ عليه لكي تحمي نفسها من هجوم المنافسين، ولكنه يحتاج إلى جهد ووقت ودراسة.
ب. الولاء المتوسط: يحدث هذا النوع من الولاء عندما نجعل أن العميل يقسم الشراء بين علامتين أو أكثر، وقد يحدث التحول في ولاء الزبون لعدة أسباب ومنها ما يلي (محدة، 2014، ص 9):
- نفاذ العلامة المفضلة لديه.

- قد تشكل الإعلانات المتكررة ضغطاً على العميل مما يؤدي به إلى الإستجابة وبالتالي قد يتغير ولاؤه للعلامة التي تعود على إستهلاكها في السابق.
- ظهور علامة جديدة تمتاز بخصائص ومميزات تشبع حاجاته.
- عندما تكون تكلفة التحول إلى علامة جديدة قد تتناسب مع العائد.

ج. الولاء الضعيف: يظهر الولاء الضعيف أو (عدم الولاء) عندما لا يقوم العميل بشراء علامة معينة في كل مرة، وقد يرجع ذلك لعدة أسباب مثل:

- الشراء في أوقات التخفيضات الترويجية.
- عرض نقطة البيع القريبة من العميل لنفس العلامات.
- الميل الطبيعي للتغيير بحيث يلاحظ أن العميل غالباً لا يرغب في العلامات حتى لا يتولد لديه نوع من الملل تجاهها.
- قد تظهر معلومات جديدة عن نفس العلامة بأن فيها مواد ضارة أو (مغشوشة)، مما يؤدي إلى إنخفاض الولاء تجاهها.
- عدم الشعور بالإشباع من إستخدام العلامة الحالية.
- الإهتمام بسعر السلعة على حساب الولاء لها.

أما (العجمي، 2011، ص 40) فيقسم الولاء إلى نوعين:

1. ولاء العميل للشركة:

ولاء العميل للشركة يعني ولاء العميل إرتباط العميل المستمر أو شبه المستمر بالشراء من ذات الشركة بشكل متكرر، وعدم شرائه من منافسيها الذين يحاولون تشجيعه على الشراء من منتجاتهم، وهذا ليس صدفة لكنه يحتاج بالطبع إلى الكثير من الجهد لإيجاد ثقة متبادلة بين الشركة والعميل، مع ربط علاقات وثيقة به عن طريق تقديم أفضل الخدمات له، والنظر إلى العميل بمنظار (نحن نريدك مدى الحياة وليس الهدف أن نجعلك تشتري مرة واحدة)، ولكن سنحاول بشتى السبل الممكنة أن نحافظ على بقاءك عميلاً دائماً وسنعمل ما في وسعنا لنجعلك تشعر بأننا نعمل لمصلحتك، وهذه المحاولات قد لا تؤتي ثمارها في المدى القريب، ولكن ستكون لها نتائج إيجابية على المدى البعيد (العجمي، 2011، ص 40).

2. ولاء العميل للسلعة:

ويعنى بذلك تفضيل العملاء لإقتناء سلعة معينة من خلال فترة محددة، وإطرائهم لها، كأن يكون العميل يفضل ماركة مثلاً - ويصر على إستخدامها دون غيرها، ولا يرضى بديلاً عنها، وإن لم تتوافر له في وقت معين لسبب ما فسوف يبحث عنها وينتظرها إلى حين وصولها، وهو ما يطلق عليه الولاء للسلعة، بينما هناك نوع من العملاء يغير ولائه بين سلع مختلفة، وإن كان يوجد لديه ولاء لسلعة معينة، لكنها إذا لم تتوافر فلن ينتظرها أو يبحث عنها، وهناك نوع ثالث من العملاء لا يوجد لديه أي نوع من الولاء، ولا يفضل أي ماركة على أخرى، فيجب على الشركة أن تحاول خلق هذا الولاء لديه، ولا يتأتى ذلك إلا بتقديم خدمات و سلع يعتقد العميل أنها الأفضل من غيرها، ولن يعرف ذلك إلا عن طريق دراسات وبحوث دائمة للتعرف على حاجيات العملاء ورغباتهم، المتجددة، ولا يكفي مجرد معرفتها بل يجب تحقيقها (العجمي، 2014، ص 41).

يلاحظ من خلال العرض السابق لأنواع الولاء لدى العملاء أشكال عديدة وأنواع مختلفة من الولاء، وهذا التباين أو الاختلاف ربما يعزى لتباين شخصيات الأفراد وتفضيلاتهم، ويتضح أن بعض العملاء يعيرون لإسم الشركة وما تتمتع به من سمعة، وميزات تنافسية، ومكانة في السوق - في وجهة نظرهم - إهتماماً كبيراً، أما البعض الآخر فيكون ولاؤه للسلعة حتى وإن كانت الشركة غير وطنية، وفي جميع الأحوال فإن هذا الأمر يتوقف على الشركات وما تتمتع به من قوى بشرية مؤهلة، وتكنولوجيا متقدمة، وتقديم سلع وخدمات على درجة عالية من الجودة، وغيرها من العوامل التي تؤدي إلى كسب ولاء العملاء على المدى الطويل.

وحسب (p.8, Kakeeto, et al, 2014) فإن العلاقة طويلة الأجل مع العملاء تنشأ وفق

التسلسل الآتي:

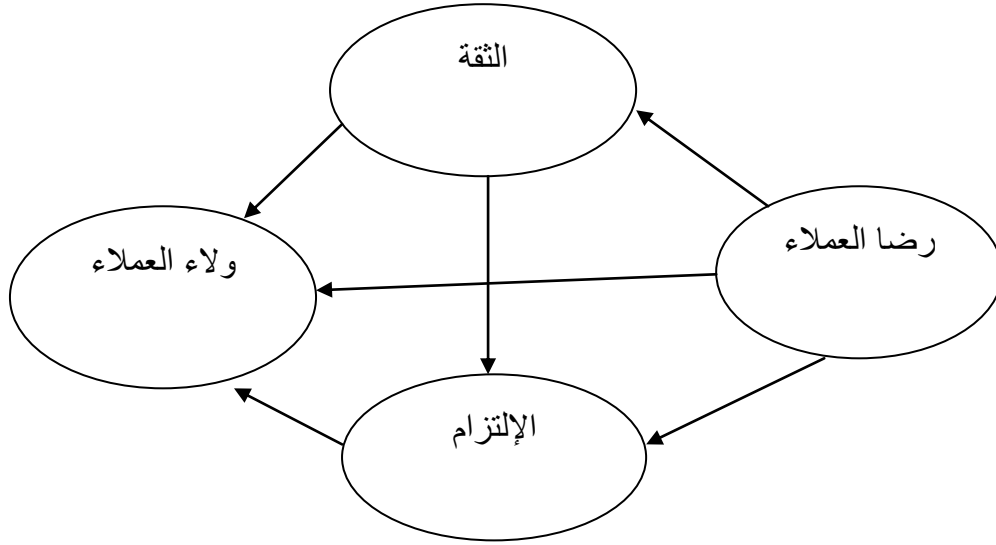
أ. رضا العملاء الذي يعتبر النقطة الأولى لبناء العلاقة معهم.

ب. الثقة.

ج. الإلتزام (Commitment) - مع الثقة - يعتبران من أهم العوامل المؤثرة في بناء هذه العلاقة.

د. ولاء العملاء الذي يعتبر الغاية النهائية لكل إستراتيجيات التسويق بالعلاقات في المنشآت المختلفة، ويمكن توضيح هذه العلاقة كما في الشكل التالي:

شكل رقم (1.1.2)
نتائج العلاقة طويلة الأجل مع العملاء



Source: Kakeeto, et al: Building customer Loyalty among SMEs in Uganda; the role of customer satisfaction, trust, and commitment, (working paper) No. 2014/06.

ويؤكد كل من Morgan & Hunt أن الثقة بالخدمة أو الشركة تقود إلى الإلتزام والولاء، لأن الثقة تخلق علاقة متبادلة ذات قيمة عالية، حيث أن الثقة والولاء يقفان وراء عملية التواصل المستمرة بين الشركة وعملائها، لدور الثقة وإلى حد كبير في الإلتزام الموقفي والولاء السلوكي للعملاء (Lauren and Lin، 2003، p. 159).

ثالثاً: الأسباب التي تدعو منظمات الأعمال إلى الإهتمام بمفهوم ولاء المستهلك:

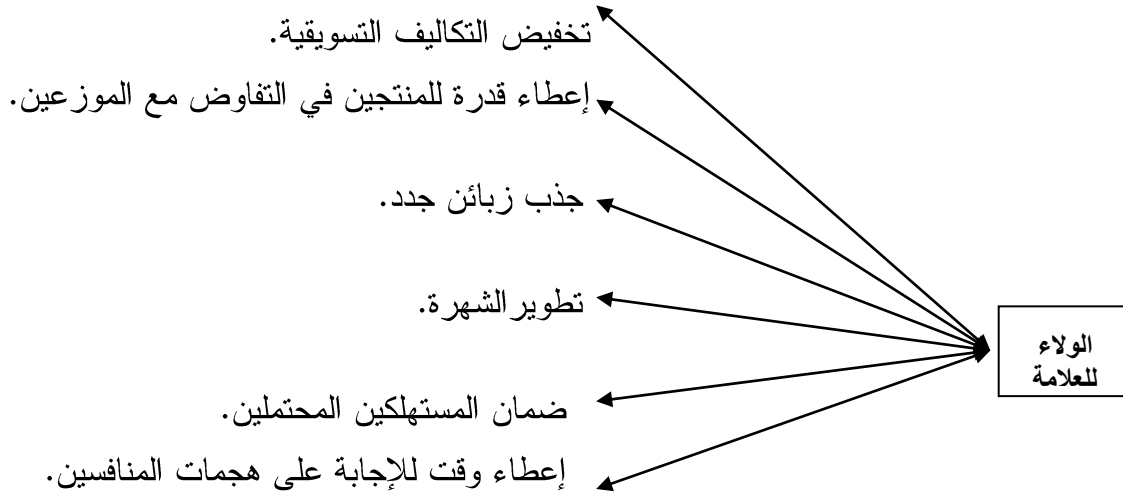
يمكن إيجاز الأسباب التي تدعو للمنظمات إلى الإهتمام بولاء العملاء إلى الآتي (علي، 2009، ص 47):

1. أن ولاء المستهلك أو العميل يمكن المنظمة من تحديد السعر المربح لها.
2. يمثل ولاء العميل أحد العوائق الهامة لدخول المنافسين.
3. يعتبر الولاء المحدد الأساسي للتنبؤ بالحصة السوقية للمنظمة والتنبؤ بالأرباح.
4. تشير الإتجاهات المستقبلية للأعمال - مثل توقع زيادة كثافة المنافسة وفي نفس الوقت قلة تمايز المنتجات- إلى أهمية الإحتفاظ بالعميل، والإبقاء على ولاءه.
5. يمكن ولاء العميل من تمتع الشركة بقوة تفاوضية أكبر على قنوات التوزيع وبالتالي خفض تكاليف البيع.
6. نتيجة الإنخفاض المستمر في مستويات ولاء العميل، فهناك حاجة ضرورية لإعادة بناء الولاء لأنه يحقق إبقاء المنتجات في الأسواق.
7. أن قدرة الشركة على الإحتفاظ بولاء 5% من عملائها فقط يمكن أن تؤدي إلى زيادة أرباحها بمعدلات تتراوح ما بين 25% إلى 35%.

8. إنخفاض التكاليف النسبية للإحتفاظ بالعملاء ذوي الولاء مقارنة بتكاليف إكتساب عملاء جدد.
9. نجاح الشركة في زيادة درجة ولاء العملاء يعني إنخفاض درجة حساسيتهم لأي تغيرات في السعر.
10. تشير العديد من الأبحاث إلى وجود علاقات إرتباطية بين الولاء والربحية.
11. يمكن للمنظمة التي إستطاعت بناء ولاء العميل أن توجه جهودها نحو قضايا أخرى أكثر أهمية بالنسبة لها.
12. زيادة ولاء المستهلك لمنظمة معينة يعني زيادة قدراتها التنافسية في مواجهة المنافسين.
13. ولاء العميل يعني أن العميل يصبح أقل حساسية للجهود التسويقية والترويجية للمنافسين.
- أهمية ولاء العملاء:**

يمكن توضيح أهمية الولاء وإدارته بشكل يسمح بتحقيق أرباح بعدة طرق كما يشير إليه الشكل التالي (كريمة، 2012، ص 43):

شكل رقم (2.1.2) قيمة الولاء



المصدر: حاجي كريمة، تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مسيلة، 2012، ص 43.

- ويرى (قحف، 2015، ص ص 9-10) أن هناك مجموعة من النقاط المهمة للولاء هي:
- كلفة الإحتفاظ بالعميل الحالي أقل من كلفة البحث عن زبون جديد.
 - العميل/ الزبون الوفي أكثر مردودية من غيره لأنه يهتم بشراء خدمات مع المؤسسة.
 - العميل الوفي مصدر لإستقرار المؤسسة، أي أنه يحقق إستقرار الأعمال.
 - العميل الوفي مصدر لجذب عملاء جدد بالتحدث بشكل إيجابي عن العلامة أو الشركة أمام معارفه وأقاربه والدفاع عنها.
 - يمنح المؤسسة وقت للصمود أمام المنافسة.

ويضيف (ديلمي، 2009، ص 112) أن إمتلاك المؤسسة قاعدة من الزبائن الأوفياء يسمح

لها بـ:

أ: **تدعيم موقع المؤسسة المنتجة أمام الموزع:** العلاقة بين المؤسسة المنتجة والموزع عادةً ما يحكمها مبدأ القوة، ووجود العملاء يقوي من وضعية المنتج أمام الموزع، حيث أن الموزع يدرك أن الزبون الوفي إذا لم يجد الخدمة في محله فإنه يتخلى عنه ويتوجه للبحث عنها لدى موزعين آخرين.

ب: **الولاء يمنح الوقت في الرد على المنافسين:** حيث لا يبحث العميل الوفي عن التجديد وقد لا يكون مهتماً إطلاقاً بتوفر منتجات جديدة في السوق لأن ليس له النية في تغيير المؤسسة الحالية، وفي حالة قيام المنافس بإطلاق منتج جديد فلا يثير ذلك مخاوف المؤسسة عند وجود زبائن أوفياء لها، لأن ذلك سيعطيها فرصة لمواجهة المنافسة، ولكن رغم هذا يجب على المؤسسة أن تعمل على تحسين منتجاتها والإنتباه لأي تجديرات يقوم بها المنافس.

رابعاً: أدوات وإستراتيجيات بناء الولاء:

أ. **أدوات بناء الولاء:** من بين الأدوات الأكثر إستخداماً نجد (ديلمي، 2009، ص ص 13-14):

1. **بطاقة الولاء:** تعتبر هذه البطاقة متاحة لجميع الزبائن، وهي تسمح بالحصول على مزايا متعددة، مثل إمكانية الحصول على التخفيضات عند الشراء اللاحق، وهذا بعد أن يقوم العميل بتجميع عدد من النقاط المتركمة خلال شراؤه السابقة.
2. **النوادي:** تقوم المؤسسة بإنشاء نادي يضم مجموعة من الزبائن يتم إختيارهم على أساس نظام النقاط التي يحصلون عليها من خلال تعاملهم مع المؤسسة، ويستفيد العميل المنخرط في النادي من عدة مزايا مثل الحصول على الهدايا في المناسبات العامة أو الخاصة.
3. **الخدمات الإضافية:** مثل خدمات ما بعد البيع، ووضع الخطوط الهاتفية المجانية والتي تسمح للزبون بالدخول في إتصالات مباشرة مع مصلحة الإستعلامات، وكذلك إنشاء مصلحة خدمة الزبون، والهادفة إلى إحداث إتصال مع الزبائن لسماع آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم، والهادفة أيضاً إلى إعلامهم بمنتجات المؤسسة.
4. **مواقع الإنترنت:** إذ تسمح هذه المواقع بالإتصال بالمؤسسة والتفاعل معها والإستفادة من النصائح التي يعرضها الموقع، ويزداد تعلق الزبون أكثر بهذه المواقع عندما تقدم وصفات للصحة والجمال.
5. **المجلات:** تقوم المؤسسة بتصميم مجلة مخصصة للحديث عن منتجاتها أو علامتها، وإرسالها إلى مجموعة من زبائنها، وتكون هذه الأداة أكثر ملاءمة في حال وجود قدرة لدى المؤسسة على الإبداع والتجديد في المنتجات والعلامات والطرق الإتصالية، وأبرز مثال على ذلك هو إرسال مؤسسة DANONE مجلتها إلى الملايين من زبائنها، حيث ساهمت كثيراً في

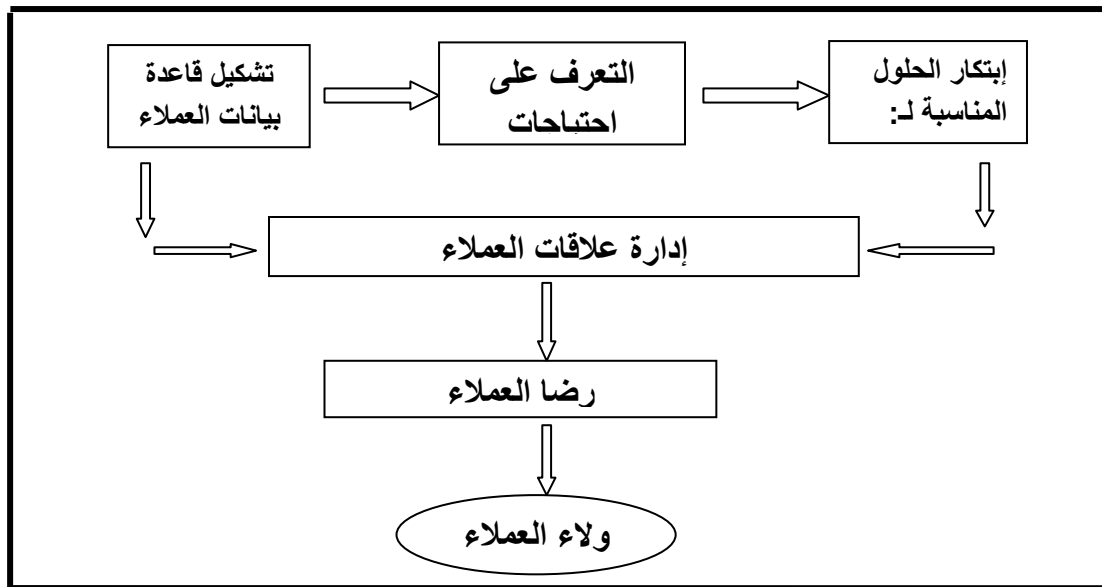
تقوية صورة العلامة لدى العملاء، وهذا من خلال معالجتها لعدة مواضيع متعلقة بالصحة العامة.

ويعد التحرك والدخول إلى دهاليز تفضيلات العملاء بغرض تفصيل وتقديم الخدمات المناسبة لهم واحدة من أكثر الطرق غير المكلفة، وأكثرها قوة في نفس الوقت، ويمكن لهذه النزعية من الإتصالات أن تتم كتابةً، أو تتم عبر التلفون، ولكن من الأفضل أن تتم في الوقت الحاضر عبر الويب، وتعتبر المزايا التي يمكن الحصول عليها من خلال خلق ملف وثائقي Customer Profile يضم تفضيلات كل عميل هي مزايا مزدوجة لطرفي التعامل، فمن ناحية معينة تستطيع الشركة أن تعرف وتتعلم المزيد عن كل عميل تتعامل معه، ومن ناحية أخرى سيشعر العميل بأنه صوت مسموع داخل الشركة التي يتعامل معها، وتشير الإختبارات والدراسات التي تمت في هذا الصدد إلى أن مثل هذه الملفات المتضمنة لتفضيلات العملاء من شأنها أن تخلق نوعية من العملاء تكون أكثر ولاءً من أي نوعية أخرى من العملاء، ولكي يتم هذا التفعيل للتفضيلات فلا بد أن تقوم الشركة بتعديل خدماتها وإتصالاتها وفقاً للبيانات المتاحة لديها داخل قاعدة بيانات العملاء والمعبرة عن تلك التفضيلات (أبولنجا، 2013، ص 239).

فإذا إمتلك منظمة الأعمال القدر الكافي من المعلومات عن العملاء، فإن هذا يمكنها من بناء قاعدة بيانات للعملاء كأساس لإدارة علاقات العملاء، حيث يعتبر معرفة طلبات وشكاوى العملاء مع الإحتفاظ بإتصالات جيدة معهم، وإبتكار الحلول المتعلقة بخدمتهم خطوة هامة نحو إدارة علاقات العملاء حسبما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (3.1.2)

إدارة علاقات العملاء



Source: Duygu, "Customer Relationship Management and Customer Loyalty", International Journal of business, 2016, Vol.3, No.3; P.285.

عليه فإن التوجه نحو العملاء وإدارة علاقات جيدة معهم وبصورة دقيقة يعتمد على رضاهم وولائهم للشركة (Duygu و2016 و p.285).

وتقوم بعض الشركات بالفعل باستخدام قاعدة بياناتها كشبكة صيد، حيث يتم الاعتماد عليها في البحث والتتقيب عن المناسبات والأحداث التي تستطيع من خلالها إيجاد الأسباب للإتصال والتواصل مع عملائها، ويمكن بناء تلك الشبكة على أساس السلوك والتصرفات الخاصة بالعملاء تجاه تعاملهم مع الشركة، وتتنطبق قاعدة (20 - 80) - كما تم الإشارة إليها في المبحث السابق - على جميع أنواع الصناعات بصرف النظر عن طبيعة الأعمال التي تقوم بها الشركات داخلياً، حيث تشير إلى إسهام نسبة 20% من العملاء المصنفين في المرتبة الأولى في تحقيق 80% أو أكثر من إجمالي العوائد التي تجنيها الشركة (أبولنجا، 2013، ص ص 239-257).

وقد أثبتت نتائج بعض الدراسات التي أجريت في إسبانيا أن لولاء العملاء تأثيراً إيجابياً في الأداء التسويقي والإقتصادي للمنظمات، وأشارت إلى أن لولاء العاملين (الموظفين)، جودة الخدمة، ورضا العملاء تأثيراً إيجابياً في ولاء العملاء للسلع والخدمات المقدمة لهم من قبل الشركة (Ngo & Hun, 2016, p. 105).

ب. إستراتيجيات بناء الولاء مع العملاء:

إستراتيجية بناء الولاء هي الإستراتيجية التي تضع محل التنفيذ كل الوسائل التقنية والمالية والبشرية للتعامل مع أفضل الزبائن/ العملاء، وتتكون إستراتيجية الولاء من عدد من الإستراتيجيات منها (البرواري، والنقشبندي، 2013، ص 302):

1. **إستراتيجية التعويض:** وتتمثل في قيام المؤسسة بمنح مزايا خاصة للعملاء المستهدفين، وهذا بعد تحقيقهم لحجم معين من التعامل مع المؤسسة، وكمثال على ذلك هو قيام أغلب مؤسسات الطيران بوضع برنامج (Miles) والذي يتضمن تقديم رحلات مجانية، أو مزايا أخرى خاصة (مثل قاعات إنتظار متميزة).

2. **إستراتيجية التقوية:** في حين أن هذه الإستراتيجية تتضمن تنمية مشتريات الزبائن الحاليين، وذلك من خلال مثلاً منح تخفيضات إضافية خلال فترة زمنية معينة، وإرسال الرسائل الإلكترونية والمجلات إلى غير ذلك (ديلمي، 2009، ص 113).

ويصنف (توفيق، 2015، ص ص 89-90) أنواع إستراتيجيات الولاء إلى الآتي :

1. **إستراتيجية منتجات الولاء:** تتركز هذه الإستراتيجية على متابعة خطوات العميل خلال دورة حياته من إطلاق المنتج حتى تدهوره، والعمل على تلبية حاجاته بتقديم منتجات متكيفة مع مختلف متطلباته والتقييمات التي يجريها وتتناسب مع سنه بهدف خلق علاقة طويلة المدى مع العميل.

2. **إستراتيجية الزبون السفير:** عندما يتحول أفضل الزبائن/ العملاء إلى قوة بيعية نشيطة ومحفزة يؤدي ذلك إلى زيادة الثقة لدى الزبائن المحتملين الذين يبحثون عن إجابة لتساؤلاتهم حول المنتج

أو العلامة، حيث يمكن للزبون السفير أن يقنع زبون محتمل أن يتعامل مع المؤسسة أو العلامة ويكافأ من قبل المؤسسة.

3. إستراتيجية ضد التخلي: يتم الإعتماد على هذه الإستراتيجية في حالة الانتقال من محيط مستقر إلى أكثر تنافسية خاصة مع إنفتاح السوق، فالمؤسسة تواجه خطر فقدان عملائها بدفاع التغيير.

4. إستراتيجية بناء الولاء بالأحداث: مثل ما قامت به مؤسسة (General Motors) في المعرض الدولي للسيارات سنة 1998 في فرنسا مع إطلاق الجيل الثاني " Opel 4*4 " التي تم عرضها مقابل 14000 مالك للجيل الأول 4*4، وقدمت الشركة دعوة عامة لكل زبائنها للتوجه نحو أبوابها المفتوحة 24/24 ساعة ولدى كل وكلائها لتجريب السيارة الجديدة، وذلك على أساس مسابقة تم إجراؤها، الفائز يمكنه تجربة السيارة لمدة ثمانية أيام، وقد نتج عن هذه العملية مستوى من الولاء لدى بعض العملاء الذين بادروا بشراء السيارة الجديدة.

5. إستراتيجية بناء الولاء بالخدمات: تطورت هذه الإستراتيجية بشكل واسع في مجال الخدمات المصرفية والتأمين، تتطلب هذه العملية تحسين خدمات إضافية تكون متناسقة مع رسالة المؤسسة، مثل ما تقدمه بعض شركات الحجز في الفنادق، توفير النقل من المطار إلى الفندق.

6. إستراتيجية التعدي: سميت هذه الإستراتيجية بالولاء المتعدي لأنها لا تستهدف ولاء الزبون النهائي مباشرة بل بالإعتماد على وسائل وتنقسم إلى قسمين (بوعزة، 2012، ص 24):

أ. خلق حواجز الخروج: تسعى المؤسسة لخلق حواجز لمنع الزبون التخلي عن المؤسسة والعلامة وترتكز على فكرة خلق تكاليف التغيير على تقديم حل لمشاكل الزبون.

ب. خلق ولاء القوة البيعية لبناء ولاء الزبون: تستهدف هذه الإستراتيجية بالدرجة الأولى شبكة التوزيع من أجل زيادة مبيعات العلامة في نقطة البيع والحصول على المواقع في رفوف المحل التجاري بشكل جذاب.

خامساً: أبعاد الولاء:

الولاء ليس فقط عبارة عن عملية تكرر أونية إعادة الشراء، بل ينتج من مجموعة من العواطف القوية تنشأ بين العميل والشركة (الخشروم وعلي، 2011، ص 75).

وقد ينظر إلى مفهوم الولاء على أنه مفهوم بسيط يقاس من خلال عملية إعادة الشراء التي يقوم بها العميل، لكن الباحثون ينظرون إليه بشكل مختلف عندما يرونه من منظور سلوك سلوك المستهلك، في نظرية التعلم الإدراكي Cognitive Learning Theory تم التمييز بين ولاء المستهلك الذي يعكس ثقته ونيته بإعادة الشراء نتيجة إيمانه بالمنتج، والولاء المزيف الناتج عن تكرار الشراء بسبب عدم توافر بديل في الأسواق، دعت هذه النظرية إلى قياس الولاء من خلال الإتجاهات Attitude وليس فقط من خلال كثافة عملية الشراء، أن هذه النظرية تقسم الولاء إلى بعدين أساسيين هما الولاء السلوكي Behavioral Loyalty الذي يشمل الأبعاد السلوكية لعملية الشراء والمتضمنة السلوك المتكرر للشراء والإستمرار بهذا السلوك، أما القسم الآخر فقائم على

الإتجاهات Attitudinal Loyalty ويشتمل الإلتزام تجاه علامة محددة والنية بإعادة الشراء (الخشروم وعلي، 2011، ص 75).

ويرى (Edvarsson، 1996، p.172) أن الأدبيات التي إستعرضت ولاء العملاء إقترحت أن الولاء للخدمة يحتوي على ثلاثة أبعاد منفصلة عن بعضها البعض، وهي الولاء السلوكي، الولاء الموقفي، والولاء الإدراكي. وبصفة عامة يمر الولاء - وفقاً لأوليفر - بأربعة مراحل حتى يتحقق الولاء تجاه السلعة أو الخدمة، وهي على الترتيب الولاء المعرفي، ثم الولاء الشعوري أو العاطفي، ثم الولاء النزوعي، وأخيراً الولاء السلوكي، وفيما يلي إستعراض لهذه الأبعاد بشئ من الإيجاز (علي، 2009، ص ص 61-62):

1. الولاء المعرفي: Cognitive Loyalty

يشير هذا النوع من الولاء إلى توافر حجم معين من المعلومات لدى المستهلك، وتعتبر هذه المعلومات عن أفضلية علامة معينة على غيرها، ويعبر عن ذلك باسم الولاء المعرفي أو الولاء المبني على الثقة في العلامة، ويتكون هذا النوع من الولاء بناءً على المعلومات التي يتمكن الفرد من الحصول عليها من مصادر مختلفة سواء من الخبرات السابقة أو من الآخرين، حيث تعبر هذه المعلومات عن مستوى معين لأداء وجودة المنتج مقارنة بالمنتجات الأخرى المماثلة.

2. الولاء الشعوري أو العاطفي: Affective Loyalty

في هذه المرحلة ينتقل الفرد إلى الإعجاب بالمنتج أو الشعور بالإلتزام العاطفي تجاهه، وذلك كنتاج لتوافر الولاء المعرفي، ويترتب على ذلك ترسيخ الشعور العاطفي لتفضيل السلعة عن غيرها، ومع ذلك فإن هذا النوع من الولاء عرضة للتغير لأنه مجرد شعور، والوسيلة الوحيدة الممكنة إتباعها للحفاظ عليه هي زيادة مستوى العمق والإلتزام العاطفي داخل المستهلكين.

3. الولاء النزوعي: Conative Loyalty

يعبر هذا النوع من الولاء عن توافر النوايا السلوكية الناتجة عن كثافة الشعور الإيجابي نحو العلامة، ويعبر عن هذا الولاء النزوعي بالميل أو الرغبة أو الإلتزام القوي لإعادة شراء علامة معينة، وهذا الولاء يعد بمثابة الحافز أو الدافع القوي لإعادة شراء وتأييد تفضيل المنتج عن غيره، ومع كل ذلك فإن التصرف بمعنى القيام بالشراء قد لا يتحقق في هذه المرحلة.

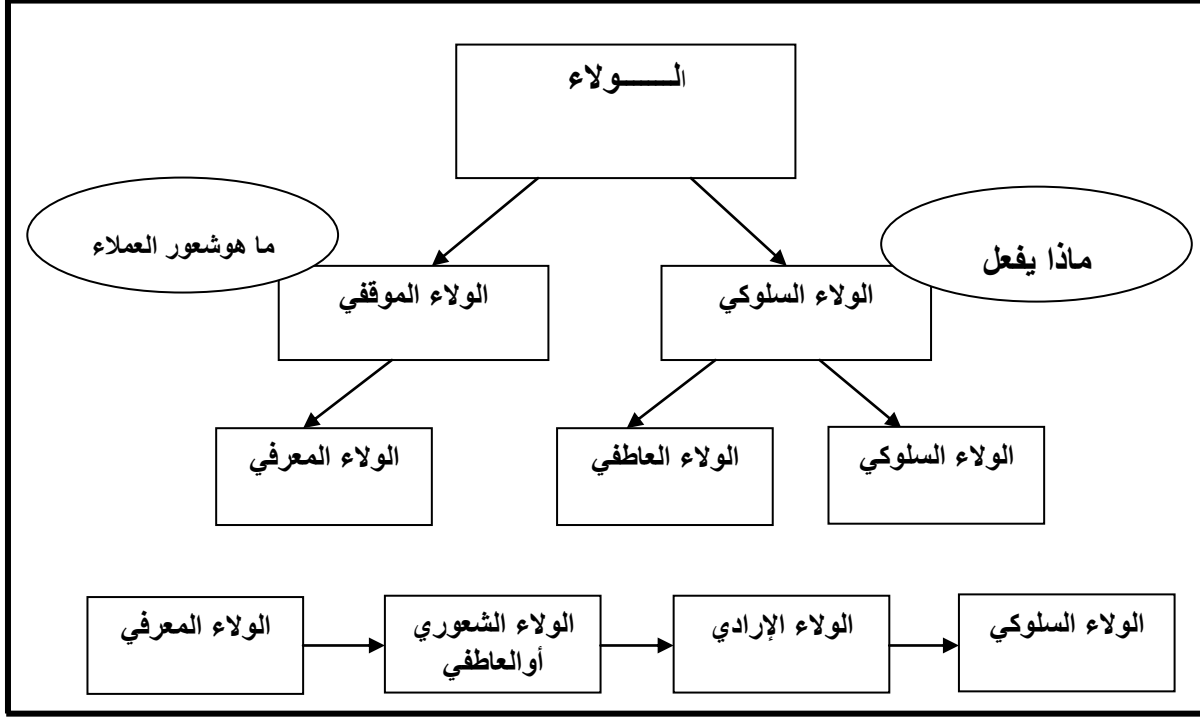
4. ولاء التصرف: Action Loyalty

يعبر عن هذه المرحلة بتحول النوايا النزوعية إلى تصرفات، تتمثل في الشراء الفعلي للعلامة، ووفقاً لذلك يفترض نموذج ضبط التصرف Action-Control Model أن قيام الفرد بالشراء يكون مصحوباً برغبة قوية في التغلب على المعوقات التي تحول دون تحقق هذا التصرف، وعندما يتكرر التصرف يصل المستهلك إلى ما يعرف بمرحلة التصرف الذاتي Action inertia

وتعني إستمرار المستهلك في القيام بإعادة شراء نفس المنتج كلما ظهرت الحاجة لذلك وذلك بدون تفكير. ويمكن توضيح هذه المراحل الأربعة لأبعاد الولاء حسب الشكل الآتي:

شكل رقم (4.1.2)

مراحل وأبعاد ولاء العملاء



Source: Javad, et al, " Loyalty: From single- stage loyalty to four-stage loyalty, International Journal of New Technology and Research,p.50.

يتضح من الشكل أعلاه أن ولاء العملاء مر بأربعة مراحل متعاقبة ، وهذه المراحل متداخلة وتؤثر على بعضها البعض، مما يستوجب على الشركات التعرف على جميع هذه المراحل وتتبعها، والتفاعل مع إحتياجات ورغبات عملائها والمحافظة عليهم لأطول فترة ممكنة، وذلك من خلال تحسين المنتجات والخدمات بإستمرار إستناداً لمفهوم إدخال عمل جديد كل يوم.

مقاييس الولاء للخدمة:

في إطار الأبعاد المعرفية والإتجاهية والسلوكية قدم (جونى وإيثرثمان) مقاييس لقياس الولاء للخدمة على النحوالتالي (الزهرة، 2011، ص ص 21-22):

1. السلوك الشرائي المتكرر: والشراء المتكرر يعد نوعاً من أنواع سلوك الولاء حيث يوحى بإظهار الإلتزام المستمر نحوشى معين.

2. الإتصالات الشخصية: وتعني التوصية بالمنتج للآخرين، وذلك بأي وسيلة، ويعد ذلك مؤشراً لولاء المستهلك، بالإضافة إلى هذه التوصية الخارجية فإن معنى الإتصالات الشخصية يتضمن أيضاً الإتصالات الداخلية مع مقدمي الخدمة ويظهر ذلك بوضوح من خلال رغبة العملاء ذوي الولاء في تقديم التغذية إلى المؤسسة الخدمية.

3. فترة الإستهلاك: وتشير إلى العمر الزمني بين كل مرة يتم فيها إستهلاك الخدمة، وهذا المؤشر عام لتقييم الولاء، لأنه يعكس مدى إستمرارية التعامل مع مقدم الخدمة.
4. القدرة على تحمل السعر: بصفة عامة يزداد ولاء العميل كلما زاد إستعداده لدفع سعر أعلى وذلك رغبة من العميل في تحمل الخطر المدرك المصاحب للشراء، وعموماً فإن تنمية علاقات طويلة الأجل مع مقدم الخدمة تجعل العميل أكثر إستعداداً لدفع أعلى سعر.
5. النية بالشراء المتكرر: يعكس الولاء إلى حد كبير النية للشراء المتكرر من نفس الفرد مقدم الخدمة.
6. إختيار السلوك المقلل، أوالمخفض: يقصد بهذا المقياس رغبة المستهلكين أوالعملاء ذوي الولاء في خفض الدافع للإختيار حيث يسعون دائماً إلى خفض الجهود التنافسية الأخرى المؤثرة على القرار ونظرياً فإن عدد الخيارات المتاحة أمام العملاء ذوي الولاء لا يزيد عن ثلاثة.
7. أول ما يخطر على البال: إتساقاً مع السلوك المخفض فمن المفترض أن العملاء ذوي الولاء العالي يقتصرون على إختيارهم على بديل واحد عادةً ما يكون أول ما يطرأ على بالهم لذا فإن المستوى العالي من الولاء للخدمة يقود العملاء إلى التفكير إلى مقدم الخدمة كأول شئ يخطر على بالهم.
8. التفضيل: يعبر هذا المقياس عن البعد الإتجاهي للولاء، حيث يصل العميل إلى الولاء الحقيقي عندما يشعر بالرغبة في تفضيل تكرار الشراء.

المبحث الثاني

جودة الخدمة المدركة للعملاء

1.2.2 تمهيد:

إن تقديم منتجات وخدمات جيدة للزبائن لم يعد أمراً إختيارياً كما في السابق، بل أصبح واقعاً تفرضه طبيعة الظروف والمتغيرات في البيئة المعاصرة، فلقد أدى الإنفتاح على الأسواق العالمية إلى ظهور منافسة شديدة بين المؤسسات الإقتصادية من أجل إشباع حاجات ورغبات الزبائن، والتمتع بالمزايا التنافسية التي تمكنهم من جلب زبائن جدد والحفاظ على زبائنهم الحاليين بالإضافة إلى الحفاظ على مكانتهم في الأسواق التي يعملون بها (حسان، 2014، ص 63).

وتهتم معظم المؤسسات الناجحة في عصر العولمة والتقدم المذهل للتكنولوجيا المستعملة في مختلف أنشطتها بالعمل الذي أصبح يشكل حجر الإنطلاق لأي مؤسسة، فالعمل على معرفة ما يرغب فيه علاوةً على مختلف حاجياته، والإجتهاد في تلبيتها وإرضاء توقعاته أصبح ضروري في ظل هذه البيئة (بوسطة، 2011، ص 44). فالعمل أصبح يهتم بأدق التفاصيل التي يتميز بها المنتج (السلعة/ الخدمة)، خاصةً بما يتعلق بجودة الخدمة المقدمة له، والتي تعني له الرضا والإستمرار في التعامل من جهة ومن جهة أخرى تجعله يشعر بأهميته لدى المؤسسة وما تبدله لخدمته بجودة عالية، كل هذا أوجب ضرورة الإهتمام بالخدمة ومراعاة مختلف معايير الجودة في الأداء، فهي كفيلة بدعم الموقع التنافسي وكذا كسب العملاء والمحافظة على العملاء الحاليين، لذا فإن الفهم الحقيقي لمفهوم الجودة يعتبر أحد الركائز الأساسية في تطبيق ونجاح الجودة في المنظمة (عبد القادر، 2013، ص2).

2.2.2 مفهوم جودة الخدمة:

إذا نظرنا إلى معنى الجودة كما ورد في بعض المعاجم العربية، يشير المعجم الوسيط إلى أن الجودة تعني "كون الشيء جيداً، فعلها الثلاثي جاد" (قطاف، 2011، ص 49). أما سرور فقد عرف الجودة بأنها: " مناسبة المنتج، متانته، معوليته، وقابليته للصيانة وإنتظامه، وما إلى ذلك " (سرور، 2004، ص 80).

كما وردت كلمة الجودة بمعنى (Quality) في العديد من معاجم اللغة الإنجليزية بالمعاني التالية (محمد، 2017، ص 140):

1. صفة الشيء بكونه جيداً.
2. درجة إمتياز أوجودة الشيء.
3. درجة عالية من الدقة والتحسين والتميز.

ويستخدم مصطلح الجودة للدلالة على أن منتجاً ما جيد أوخدمة ما جيدة، لكن من الخطأ أن نعتقد أن المنتجات أوالخدمات ذات الجودة العالية هي فقط المنتجات أوالخدمات الأكثر كلفة، وإنما

هي تلك المنتجات أو الخدمات التي تتناسب وحاجات العملاء وتوقعاتهم من حيث الأداء المرتفع والتكلفة المنخفضة وتوفر المنتجات أو الخدمة بالكمية المطلوبة والوقت المناسب (المطيري، 2010، ص 16).

إن مفهوم جودة الخدمة يرتبط بشكل خاص بمفهوم الرضا وبالتالي بتقييم الزبون (صالح، 2014، ص 46). بالتالي مفهوم جودة الخدمة: " هي معيار للدرجة التي ترقى إليها الخدمة لتقابل توقعات العملاء، وما يأمل العميل أن يتحقق له فالشعور بالرضا نتيجة مترتبة عن إدراك العميل لجودة الخدمة المقدمة، ويتحقق الرضا عندما يكون مستويات الأداء الفعلي تساوي أو تفوق مستويات التوقع (إبراهيم وعبدالله، 2015، ص 21).

وجودة الخدمة يمكن أن تعرف من منظور مقدم الخدمة ومن منظور المستفيد من هذه الخدمة، فالجودة من منظور مقدم الخدمة هي مطابقة الخدمة للمعايير الموضوعية مسبقاً لهذه الخدمة، أما جودة الخدمة من منظور المستفيد فهي مواءمة هذه الخدمة لإستخداماته وإستعمالاته (سلمان، 2013، ص 9).

أما (Tegambwage، 2017، p.76) عرف جودة الخدمة المدركة بأنها الفرق بين إدراكات العميل وتوقعاته، أو هي المقارنة بين توقعات العميل قبل قبل إستخدامه للخدمة مع خبرته السابقة نحو الخدمة المقدمة له.

3.2.2 تعريف الخدمة:

عرف كوتلر الخدمة بأنها أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر دون أن ينتج عن ذلك ملكية شئ ما فتقديم الخدمة قد يكون أولاً يكون مرتبط بمنتج مادي (عزام، وآخرون، 2015، ص 259).

ويقول (Gronroos) أن الخدمة هي عبارة عن أشياء مدركة بالحواس وقابلة للتبادل تقدمها شركات أو مؤسسات بشكل عام بتقديم الخدمات أو تعتبر نفسها مؤسسات خدمية (الطائي، العلاق، 2009، ص 16).

4.2.2 خصائص الخدمات:

هنالك العديد من الخصائص التي تتصف بها الخدمات (عزام وآخرون، 2015، ص ص 264 - 267):

1. اللاملموسية: بالأصل الخدمات غير ملموسة، أي من الصعب تذوقها والإحساس بها، ورؤيتها، أو شمها أو سماعها قبل شرائها وهذا أهم ما يميزها عن السلعة كخدمات (الأمن، الحماية، المتاحف).

2. التلازمية (عدم الانفصال): ويقصد بها درجة الإرتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، أي من الصعب أحياناً فصل الخدمات عن شخصية البائع (مقدمها).

3. عدم التجانس في المخرجات: حيث أن كل نوع من أنواع الخدمات لها طرق مختلفة في كيفية قياسها.

4. المخزون: الهلامية والفاء، العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة إنخفضت فرصة تخزينها.

5. الملكية: إن عدم إنتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي، لأن المستهلك له فقط الحق بإستعمال الخدمة لفترة معينة. ويبين الجدول أدناه المعايير المستخدمة للحكم على جودة الخدمة:

جدول رقم (1.2.2)

المعايير المستخدمة للحكم على جودة الخدمة

المعيار	أمثلة
1. الأدب واللفظ: أي طريقة التعامل من حيث الأدب والصدافة والود.	- مظهر جيد ولباقة. - إستقبال حار.
2. الإتصال: أي تزويد العملاء بالمعلومات والإستماع إليهم.	- شرح طبيعة الخدمة وأهميتها. - توضيح تكلفة وأسعار الخدمة. - التأكيد على حل مشكلات العملاء.
3. السمعة والثقة: أي مدى الثقة والمصداقية والأمانة.	- إسم الشركة وسمعتها. - الخصائص الشخصية للعاملين. - طريقة العرض البيعي.
4. الأمان: أي التحرر من الخطر والخوف والشك.	- الأمان المادي. - الأمان المالي. - السرية أي خصوصية العميل.
5. فهم إحتياجات العميل: أي معرفة رغباته ودوافعه.	- معرفة مطالب العملاء. - إعطاء إهتمام شخصي لكل حالة. - إدراك أهمية العميل المنتظم.
6. الدليل الملموس: أي الدليل المادي عن الخدمة.	- التسهيلات المادية. - مظهر الأفراد. - الأدوات والمعدات المستخدمة.

المصدر: أحمد يوسف دودين، إدارة الجودة الشاملة، ط1، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2014) ص 69.

مما تقدم يستوجب على مقدم الخدمة أن يولي إهتمامه لبعض الجوانب عند تقديمه للخدمات

وكما يلي (عبيدات، 2011، ص 191):

أ. تقارب نوعيات الخدمة التي تقدم كل مرة لهذا المستفيد أذاك، بأن تكون مستويات الأداء والنوعية قريبة من بعضها البعض وهوما يؤدي إلى إحداث درجة من المصداقية للمزودين من وجهة نظر المتلقين.

ب. إعطاء نفس الضمانات بعد أداء نفس الخدمة للجهات المستهدفة، وذلك بهدف تحقيق نوع من العدالة والمساواة بين المتلقين.

ج. كما أن توفير نفس الخدمات التي تعطى ما بعد عملية التوريد أيضاً يؤدي إلى درجة من المصداقية والإعتمادية للمزودين من وجهة نظر المتلقين.

ودلت العديد من الدراسات على أن جودة الخدمة تعد أحد المداخل الأساسية لتحسين أداء المؤسسات الخدمية وتحقيق ميزة تنافسية في السوق، ففي دراسة قام بها كل من (Pike and Barnes 1996) في قطاع الخدمات الهندسية إتضح أن الإهتمام بجودة الخدمة يؤدي إلى تخفيض عدد الشكاوى، تخفيض تكلفة الجودة، زيادة النصيب السوقي، تقليل عدد الحوادث في بيئة العمل، زيادة رضا العملاء، زيادة الكفاءة وتقليل التكلفة وزيادة الربحية، جذب عملاء جدد لديهم الرغبة في دفع أتعاب أكبر مقابل الحصول على خدمة متميزة فضلاً عن تحقيق ميزة تنافسية في السوق (قطاف، 2011، ص 57).

5.2.2 أبعاد جودة الخدمة:

لقد وصل (Parasuroman et al 1985) إلى تطوير عشر أبعاد أساسية للجودة وهي التي تحدد جودة الخدمة وفقاً لإدراك العملاء والتي تم تحديدها على النحو التالي (عبدالمحسن، 2006، ص 9-10):

1. الإعتمادية Reliability والتي تعني درجة الإتساق في أداء الخدمة وتقديمها بشكل صحيح من أول مرة.
2. درجة الإستجابة Responsiveness والتي تشير إلى سرعة إستجابة مقمي الخدمة لمطالب وإحتياجات العملاء.
3. كفاءة وقدرة مقدمي الخدمة Competence والتي تعني إمتلاك الأفراد مقدمي الخدمة للقدرات التي تمكنهم من تقديم خدمة متميزة للعملاء.
4. إمكانية الوصول Access والتي تشير إلى سهولة الوصول إلى مقدمي الخدمة والإتصال بهم عند اللزوم.
5. المجاملة Courtesy وتشير إلى حسن معاملة العملاء وتقدير ظروفهم الخاصة.
6. الإتصال Communication والتي تعني تبادل المعلومات المتعلقة بالخدمة بين مقدمي الخدمة والعملاء بشكل سهل ومبسط.
7. الأمان Security وتعني إلمام العاملين بمهام وظائفهم وبشكل يمكنهم من تقديم خدمة خالية من أي نوع من المخاطر.

8. المصدقية Credibility وتعني توافر درجة عالية من الثقة في مقدمي الخدمة من خلال مراعاة مصالح وإحتياجات العملاء.
9. الإهتمام والرعاية والعناية Empathy عن طريق بذل كافة الجهود لإشعار العميل بذل.
10. الجوانب المادية والبشرية الملموسة Tangible وتشمل المظهر الخارجي للمعدات والأفراد و مواد ووسائل الإتصال.
- كما تشير الدراسات إلى أن العملاء لا يدركون الجودة بطريقة أحادية البعد، لكنهم يحكمون على الجودة بناءً على عوامل متعددة متصلة بالنطاق الذي تقدم فيه الخدمة (الفقهاء، 2012، ص 240). وفي هذا المجال توجد خمسة أبعاد رئيسة لجودة الخدمة وهي: الإعتمادية، الملموسية، الإستجابة، الضمان، والتعاطف، ويمكن شرح هذه الأبعاد الخمس بشئ من الإيجاز كما يلي:
1. الإعتمادية: وهي أحد مكونات نموذج SERVQUAL والتي تعكس مقدرة مقدمي الخدمة في الأداء بشكل دقيق، وهذا يتحقق من خلال الإستمرار في الوفاء بالوعود في تقديم الخدمات، التنسيق في الأداء، الموثوقية، تقديم الخدمة بطريقة صحيحة من أول مرة، دقة الشركة في ترتيب وحفظ سجلاتها، والمنتجات الخالية من العيوب (Marten, et al, 2013, p.38).
 2. الملموسية: يقصد بالملموسية الأشياء الملموسة Tangibles، المظهر الخارجي للتجهيزات والمعدات والأفراد العاملين، وأجهزة الإتصال المستخدمة (شعشاعة، 2004، ص 57).
 3. الإستجابة: وهي سرعة الإستجابة لمطالب العملاء، وتساؤلاتهم، وشكاويهم، ويتم تقييمها من خلال ردات الفعل ومدى الإجابة لها (Palic et al, 2015, p. 5).
 4. الضمان (الأمان): وهوتقليل الخطر أوالشكوك بالإضافة للحماية القانونية للعملاء عند وصولهم للخدمة (الطراونة، 2011، ص 23).
 5. التعاطف: ويقصد بها التعاطف والرعاية، والإهتمام الفردي الذي تبديه المؤسسة تجاه العملاء من خلال الموظفين فيها، وقدرة الموظفين على إظهار اللباقة والدمائة والإحترام لطالبي الخدمة (سلمان، 2013، ص 12).
- وفي عام 1988 قام الباحثون بتخفيض الأبعاد السابقة إلى خمسة والتي تشكل نموذج لجودة الخدمة والذي يقيس جودة الخدمة المدركة كالفارق بين توقعات العميل ورغباته وإدراكاته التي تركز على خمسة أبعاد لجودة الخدمة من الأبعاد آفة الذكر وهي: (الإعتمادية، الإستجابة، الأمان، التعاطف، والملموسية (Tegambwage, 2017, p. 77).
- ولقد توصل كل من (Curry & Herbert, 1988) إلى أنه يمكن تحديد ماهية الجودة وقياسها على الأقل من خلال ثلاث زوايا رئيسية كما يلي: (عبدالمحسن، 2006، ص ص 47 - 48):

1. مقاييس جودة الخدمة من منظور العميل Customer Quality Measures والتي تتعلق بتحديد ما يريده العملاء من المنظمات الخدمية مجتمعة أو منفردة.
 2. مقاييس الجودة المهنية Professional Quality Measures والتي تتعلق بصحة الأساليب والإجراءات التي تعنى بإحتياجات وتوقعات العملاء.
 3. مقاييس الجودة الإدارية Management Quality Measures والتي تتعلق بالكفاءة والفعالية في إستخدام الموارد المتاحة لمواجهة إحتياجات وتوقعات العملاء.
- وقد إقترح بعض الباحثين أن أبعاد جودة الخدمة يمكن تقسيمها إلى (أحمد، 2009، ص 70):

أ. معايير حرجة: (Critical) وهي معايير مزدوجة التأثير توافرها يؤدي إلى تحقيق رضا العملاء وغيابها يسبب الشعور بعدم الرضا وهي مثل الإكتمال، والإتصالات والتوافر والراحة.

ب. معايير محسنة للرضا: (Enhancing) وهي معايير يؤدي توافرها إلى رضا العملاء لكن لا يسبب غيابها إلى عدم رضاهم مثل الإلتزام والمساعدة والصدقة والإهتمام واللباقة والإستجابة.

ج. معايير وقائية: (Hygiene) وهي معايير يؤدي توافرها إلى رضا العملاء ولكن يسبب غيابها في عدم رضاهم مثل التكامل والتجميل والوظيفية والأمانى والوصول والقابلية للإعتماد.

ومن هنا يتضح بجلاء بأن المنظمة التي تستهدف النجاح والإستقرار في الأسواق يجب أن تلم بمجموعة كبيرة من المعلومات المتعلقة بالعملاء مثلاً (كاظم، 2002، ص ص 204 - 205):

1. معرفة وتحديد الأسباب التي من أجلها يشتري العميل السلعة أو يطلب الخدمة.
2. معرفة وتحديد نواحي إستخدام أو إستعمال السلعة.
3. معرفة وتحليل عادات الشراء لدى العميل.
4. معرفة وتحديد الكمية التي يتم بها الشراء.
5. معرفة وتحديد السلع أو الأصناف البديلة والمتوفرة في الأسواق.
6. تحديد القدرة الحالية للعميل والدخل القابل للإنفاق من قبله.
7. معرفة وتحديد الأسعار التي يستطيع المستهلك بها الشراء.
8. معرفة وتحديد العوامل المؤثرة في قرارات الشراء من قبل العميل.
9. معرفة وتحديد إمكانية التخزين للسلعة من قبل العملاء.

6.2.2 العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء:

يوجد نوع من الغموض والإرباك في العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء، فعلى الرغم من وجود علاقة واضحة وأكيدة بين الرضا وجودة الخدمة، إلا أن الباحثين في هذا

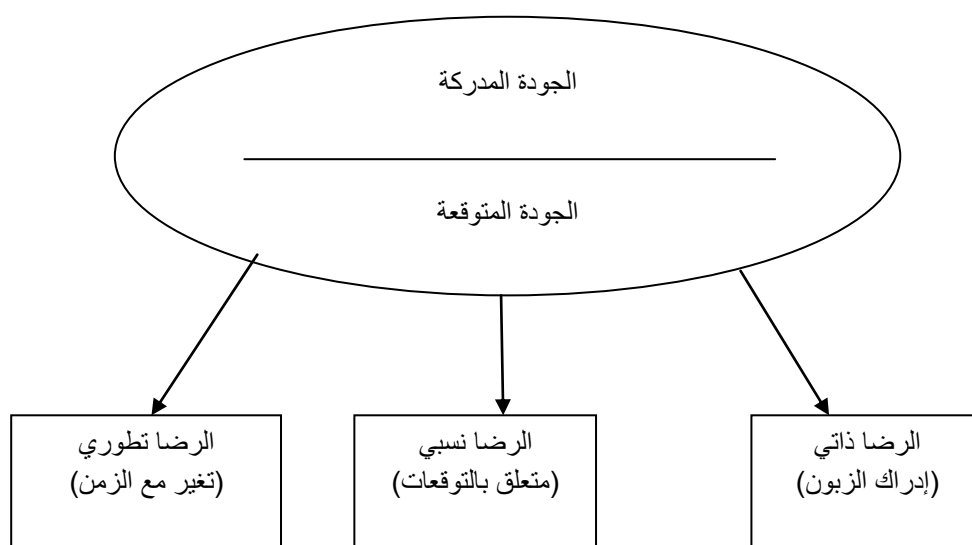
المجال ما زالوغير متفقين على أرضية مشتركة بخصوص مفهومي أو مصطلحي الرضا (Satisfaction) وجودة الخدمة (Service Quality)، كما أن هؤلاء الباحثون لا يمتلكون رؤية واضحة ودقيقة طبيعية وماهية وكيفية الترابط، أوالعلاقة الترابطية والتداخلية، بين جودة الخدمة ورضا العملاء (الطائي، والعلاق، 2009، ص 152)

خصائص الرضا:

يمكن التعرف على طبيعة الرضا من خلال الخصائص الثلاثة الموضحة في الشكل التالي:

شكل رقم (1.2.2)

خصائص الرضا لدى العميل



المصدر: (بلحسن، 2012، ص 25).

إن عملية التركيز على العميل تتطلب الإهتمام به وتلبية حاجاته ورغباته من أجل إرضائه، بل أيضاً من أجل إسعاده His Delightness. وتتضمن المبادئ الأساسية لخدمة العميل والعناية به في ما يلي (جودة، 2010، ص ص 76 – 77):

1. التلبية الفورية Promptness: إستعداد المنظمة لتلقي مطالب العميل والسرعة في إنجاز هذه المطالب.
2. القدرة على تلبية الوعود Reliability (الموثوقية): ضرورة توفر الخبرة في موظفي المنظمة عند أداء الخدمة، وتقديم المشورة المتخصصة.
3. الدقة في التعامل Accuracy: وتزويد العميل بالمعلومات، بالإضافة إلى الدقة في الوفاء بالالتزامات.
4. إبداء المودة Courtesy (الكياسة): توفير جوائز الإلفة والمودة مع العميل، ومخاطبته على نفس مستوى تفكيره يساهم في شعور العميل بأن له قرين في المنظمة يفهمه ويعمل

لصالحه، من الضروري أن يعرف موظف المنظمة نفسه أمام العميل وأن يكن له الإقدام وأن ينصت لقضاياها باهتمام.

5. اللباقة في التعامل Tactfulness: غضب العميل يكمن دائماً في عدم كون البائع لبقاً في إبلاغه بعدم إمكانية تلبية طلباته بالصورة التي طلبها، والعميل يطلب أن يرى البائع دائماً مساعداً وناصحاً.

6. دقة وشمول المعلومات Information: يتوقع العميل أن يكون مصدر المعلومات عن المنظمة موثقاً به ويود أن يعرف أي تغييرات أو إضافات تتعلق بالخدمة المقدمة له، بشرط أن تكون هذه المعلومات دقيقة وكاملة.

7. الإنصات إلى العميل Listening: الإهتمام بالعميل والإنصات له دون مقاطعة هونصف الطريق إلى تفهم رغباته. المطلوب الإنصات إلى العميل حتى لو كان العميل غير موضوعي في الحديث.

8. حق العميل في الاعتراض The right to object: فمن حق العميل أن يعترض وعلى موظف المنظمة أن يجيب على اعتراضاته.

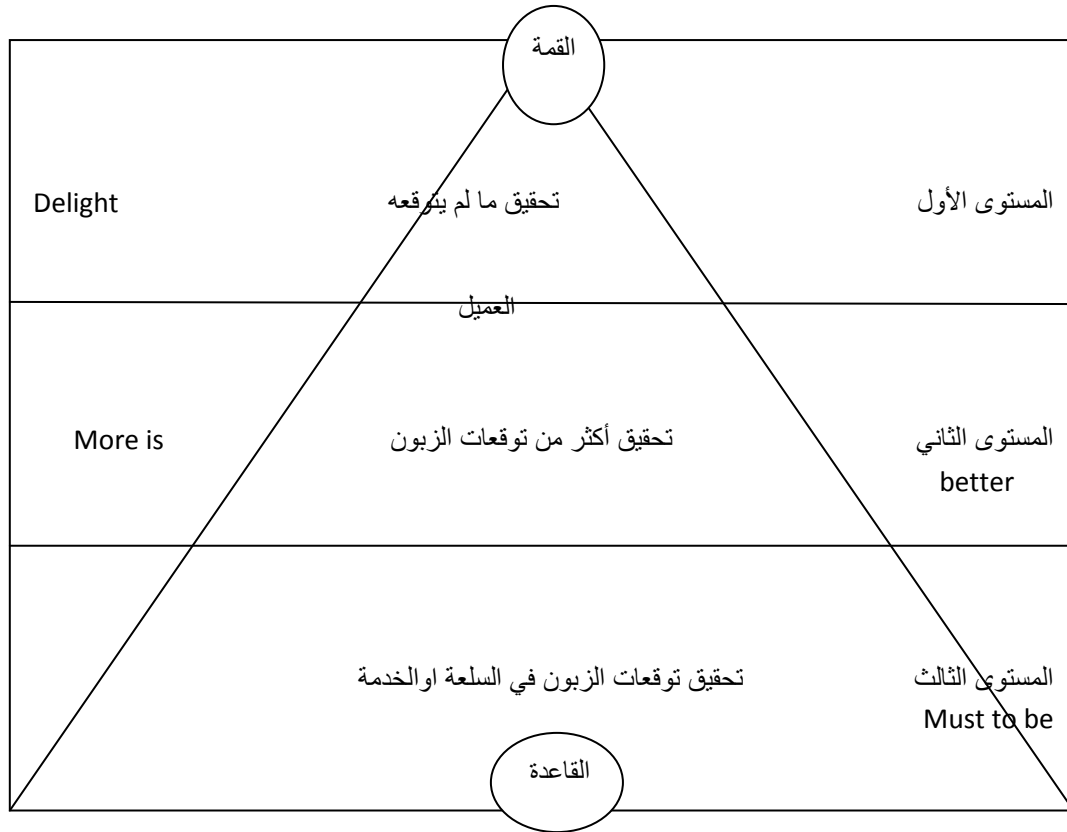
هذا ويعتبر الإهتمام بالزبون ضمن مبادئ مواصفة الأيزو 2000: ISO 9000 التي يمكن أن تستخدم من قبل الإدارة العليا للمنظمة بهدف قيادتها باتجاه تحسين الأداء، بجانب الإهتمام بإحتياجات ورغبات الزبائن كافة، ومن البديهي أن الزبائن يمثلون محور عمل المنظمة _ كما تمت الإشارة إليه في مواضع مختلفة في هذا المبحث - والقوى الدافعة لها سواء كانت إنتاجية أو خدمية لإعتماد تثبيت وجودها وتقديمها بشكل أساس على زبائنها من منطلق لا إنتاج بلا زبائن، وعلى هذا الأساس يجب الأخذ بعين الاعتبار أن الزبون على حق دائماً، يستوجب على أي منظمة تفهم الإحتياجات والمتطلبات الحالية والمستقبلية للزبائن ومحاولة تجاوز رغباتهم وتوقعاتهم. ونفقد الخبرة المكتسبة بصدد التطبيقات العملية الهادفة لهذا المبدأ في الواقع المعاش أن نجاح تطبيقه يعتمد على جملة عوامل من أهمها (القراز، وآخرون، 2009، ص 206):

- التحديد الدقيق لمتطلبات وإحتياجات زبائن المنظمة كافة في المنتجات والخدمات والأسعار وشروط التسليم ومدة الضمان.
- إبلاغ جميع المستويات التنظيمية المعنية بهذه المتطلبات والإحتياجات والشروط بشكل واضح ودقيق.
- إيجاد حالة التوازن بين متطلبات وإحتياجات الزبائن ومتطلبات المنظمة.
- قياس مدى رضا الزبائن عن جودة منتجات المنظمة والخدمات المقدمة لها وإتخاذ الإجراءات التطويرية في ضوء نتائج هذا القياس.
- إدامة الإتصالات الهادفة مع زبائن المنظمة لخلق علاقات مفيدة فيما بينها تعود معطياتها بالنفع على الجانبين معاً.

وأخذت الشركات بإيلاء عناية متميزة إلى الخصائص النوعية للسلع المصنعة التي ترضي الزبائن لتحقيق بقاء حصتها في الأسواق كحد أدنى. ووجدت الشركات هذه أن الجسر الذي يوصلها إلى رضا الزبائن والمحافظة عليه من خلال عدم فقدانهم هو السعي لتحقيق متطلباتهم بخطوات مدروسة ومحسوبة النتائج.

ومن المفيد والمناسب بهذا الصدد نقل خبرة المتخصصين في هذا المجال، فقد نصح الخبير الياباني نورباكي كانو (Norbaki Kano) بإعتماد ثلاث مستويات هرمية، كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم (2.2.2) هرم نورباكي كانو لوجود خدمة العميل



المصدر: (إسماعيل ابراهيم القزاز وآخرون، six sigma وأساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009).

وأكد كانو (Kano) إلى ضرورة إدخال البهجة والسرور (Delight) إلى نفس الزبون بتحقيق ما لم يتوقعه من مزايا في السلعة أو الخدمة المقدمة له، لذا يتعين الإيمان بفكرة أن الزبون هو القوة الدافعة لعمل الشركة، إذ قامت بعض الشركات برفع شعار (الزبون يدير الشركة من خلال ما يرغب ويريد ويتوقع)، وأخرى بشعار (الزبون هدفنا بدون غلق أبوابنا) والزبون سبب وجودنا، وهذا يستدعي إيلاء عناية متميزة برغبات الزبائن الحالية والمستقبلية والإيفاء بها ومحاولة تحقيق ما يفوقها.

وتحتاج المنظمات إلى تحديد العمليات التي يمكنها تحويل إحتياجات الزبائن إلى إشباع للإحتياجات عن طريق توفير السلع والخدمات.

وأولى العمليات التي يجب تأسيسها هي تلك التي تحدد إحتياجات الزبائن وهذا الأمر يتطلب أخذ النقاط التالية في الحسبان (المقلي، وإدريس، 2006، ص 128):

- مدى تحديد الزبون لإحتياجات السلعة أو الخدمة.
 - الإحتياجات التي لم يحددها الزبون ولكنها ضرورية لملائمة الغرض.
 - الإلتزامات المرتبطة بالمنتج أو الخدمة مثل المتطلبات القانونية والتشريعية.
 - إحتياجات الزبائن فيما يتعلق بمدى توفر وإستلام المنتج أو الخدمة.
- ويجب مراجعة هذه الإحتياجات التي تم تحديدها قبل الإلتزام بإمداد الزبون بالمنتج أو الخدمة. ومن ناحية أخرى يستطيع العملاء الضغط على المنتجين لتخفيض أسعارهم أو زيادة جودة منتجاتهم أو توفير خدمات أكثر لهم أو تحسينها مما يؤدي إلى تسابق المنتجين وإلى محاولة إرضاء العملاء (الحاكم، 2015، ص 128).

وعلى المنظمة تعريف إحتياجات العميل وتحديد متطلبات المنظمة، والهدف من ذلك هو تحقيق ثقة الزبون في السلع والخدمات التي تقدمها المنظمة (المقلي، وإدريس، 2006، ص 125).

ويرى (حمود) أن هنالك أربع خطوات لتحقيق جودة خدمة العملاء وهي:

الخطوة الأولى: جذب الإنتباه وإثارة الإهتمام بالعملاء:

حيث أن النجاح الذي يتحقق بشكل رئيسي يتأتى من خلال جذب إنتباه العملاء وإثارة إهتمامهم من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها عادةً في مجالات خدمة العملاء، إذ أن الإستعداد النفسي والذهني لملاقة العملاء وحسن المظهر والإبتسامة الجذابة والسلوك الإيجابي الفعال والثقة بالنفس، كلها بمثابة صورة ذهنية فاعلة تشدذ الهمم وتوقظ الرغبة لدى العملاء في الحصول على الخدمة المستهدفة إضافةً إلى أنها تعزز سبل الولاء الدائم لدى العملاء في إقتناء الخدمة وتكرار حصولها بإستمرار.

الخطوة الثانية: خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم:

وهذا يعتمد على المهارات البيعية والتسويقية التي يتميز بها مقدم الخدمة، ومن المتطلبات الأساسية التي يتم إعتمادها بهذا الشأن ما يلي:

1. العرض السليم والمنطقي والمرتب لمزايا السلعة أو الخدمة المرتكزة على خصائصها وتركيبها ووفرته ومثابته أو غير ذلك.
2. التركيز على نواحي القصور في السلع أو الخدمات التي يعتمد عليها العميل مع الإلتزام بالموضوعية وإقناع العميل بأن التعامل في هذا المنتج الجديد هو المخرج من نواحي القصور هذه.

3. إعتقاد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع واللمس والشم والتذوق والنظر.

4. ترك الفرصة للعميل بشكل كامل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها وأن يكون مجهز الخدمة مستعداً للرد على تلك الإستفسارات بموضوعية ودقة دون مبالغة أو تهويل.

5. التركيز على الجوانب الإنسانية بالتعامل كالترحيب والإبتسامة والشعور بأهمية توفير متطلبات الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء.

الخطوة الثالثة: إقناع العميل ومعالجة الإعتراضات لديه:

وهذه ليست مهمة بسيطة، دائماً تتطلب العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق مرتكزات القناعة لدى العملاء من خلال تقديم الخدمات القادرة على إستقطاب قناعاتهم و معالجة الإعتراضات التي يبديها بعض العملاء عند قيامهم بالحصول على الخدمة.

الخطوة الرابعة: التأكيد من إستمرارية العملاء بالتعامل مع المنظمة:

وهذا يتأتى من خلال العديد من الخدمات التي تشكل مرتكز الصدارة بضمان الولاء بين المنظمة والعملاء منها:

1. الإهتمام بشكاوى العملاء وملاحظاتهم: وهذا يتطلب من مجهزي الخدمات أن يكونوا على درجة عالية من الصبر والأناة في إستيعاب شكاوى المستهلكين وإمتصاص غضبهم وإستيائهم من الخدمة أو السلعة وإتخاذهم الإجراءات الكفيلة بمعالجة الموقف.

2. توفير الخدمات بعد إتمام عملية البيع والتعاقد: وهذا يتطلب من مجهزي الخدمة أن يتابعوا بإستمرار تقديم خدمات ما بعد البيع مثل: خدمات التركيب، خدمات الصيانة، تدريب القائمين على التشغيل بطريقة الإستخدام أو التشغيل، توفير قطع الغيار للأجزاء التي يتم تلفها أثناء الإستعمال.

ويلاحظ أن تقديم مثل هذه الخدمات بكفاءة وفعالية من شأنه الإسهام في إستمرار العملاء في تعاملهم مع المنظمة، ورسم صورة ذهنية حسنة لديهم عن المنظمة مما يساعد في بقائها في دنيا الأعمال بعد إشباع رغبات وتطلعات عملائها (حمود، 2007، ص ص 220 - 225).

المبحث الثالث

تجربة السودان وواقع المسؤولية الإجتماعية في قطاع الإتصالات

1.3.2 تمهيد:

لقد قام السودان بوضع الإستراتيجية القومية ربع القرنية (2007 - 2031)، والخطة الخمسية (2012 - 2016)، متضمنة لقطاع التنمية الإجتماعية ومعنية بإرساء قيم التكافل من المجتمع ليستكمل بناء عناصره ويسود فيه التماسك والإنصاف والعدالة والأمن الإجتماعي، وتجسيد قيم العمل الكريم، ولكي تنفذ هذه المبادئ على أرض الواقع يتطلب الأمر أن تكون هناك قوانين تضبط الحدود وتمنع التداخلات وتسهل الإجراءات وتدعم الشراكات المجتمعية، وتعمل على إستقرار القوانين والمعاملات مما يساعد رأس المال الوطني والقطاع الخاص في النمو، وكل ذلك تساعد أصحاب رؤوس الأموال في الإسهام في المسؤولية الإجتماعية وبالمثل يساعد في إزدياد الفعالية بالمبدأ والشفافية والمحاسبية والمسؤولية (أبو، 2012، ص 61).

يقول (جعفر، 2012، ص 121) إن تاريخ المسؤولية الإجتماعية في السودان كان يعتمد على المسؤولية الدينية والإجتماعية للأفراد ولم يتجاوزهم إلى المؤسسات إلا في الأعوام الخمسة الماضية.

تشهد المسؤولية الإجتماعية والتنمية المستدامة اليوم في السودان خطوات إيجابية من ناحية المفاهيم والتطبيقات وبات من أهم الجوانب في هذا الخصوص فهم المسؤولية الإجتماعية بمعناها الأوسع والأشمل بأنها ليست صدقة ولا رد الجميل، ولم يعد تقييم مؤسسات القطاع الخاص يعتمد على ربحيتها فحسب، فقد أصبح دور القطاع الخاص محورياً في التنمية، وقد بدأ القطاع الخاص يدرك أنه غير معزول عن المجتمع، وإلقت إلى ضرورة توسيع نشاطاته لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية، وضرورة الأخذ بعين الإعتبار الأضلاع الثلاثة للتنمية المستدامة من النمو الإقتصادي والتقدم الإجتماعي وحماية البيئة، كما أنه أدرك أن دوره الإجتماعي المطلوب أكبر من المعونات والصدقات الممنوحة حالياً (عباس، 2014، ص 2).

لقد عمدت الجهات المهمة بقضايا المسؤولية الإجتماعية في السودان إلى ضرورة الإستفادة من تجارب الآخرين وإتباع المراحل العلمية العالمية في تشكيل جهاز المسؤولية الإجتماعية للشركات من خلال الآتي:

المرحلة الأولى: تكوين فريق عمل لإعتماد المعايير السودانية في إطار الفئات الدولية المتعارف عليها الأربعة وهي: (البيئة - حقوق الإنسان وحقوق العمال - الشفافية والمحاسبة ومكافحة الفساد - مصالح المجتمع السوداني)، إستناداً إلى:

(أ) المبادئ العشر التي أقرتها الأمم المتحدة (ب) المقترحات التي يجب أن تضعها الجهات التالية:

القطاع الخاص المسؤول - الشؤون الإجتماعية - العلوم والتقانة والبحث العلمي - العمل - البيئة - حقوق الإنسان - هيئة الأسواق المالية - وزارة الصناعة والتجارة - الغرف التجارية - البنك المركزي - هيئة المواصفات والمقاييس - إتحاد أصحاب العمل - الإعلام.

المرحلة الثانية: وضع إطار لقياس معايير المسؤولية الإجتماعية ووضع أوزان لها.

المرحلة الثالثة: رفعها للجهات المسؤولة لإعتمادها.

المرحلة الرابعة: الإسراع في تأسيس جهاز للمسؤولية الإجتماعية للشركات كآلية للتنسيق بين الجهات ويتبع لرئاسة الجمهورية.

ومن خلال وضع المعايير السودانية ينبغي الحرص على إصطحاب الآتي:

- القوانين والإجراءات السودانية.

- رؤية السودان الوطنية.

- الإستراتيجية الوطنية.

- التعايش الديني والعادات والتقاليد السودانية.

والهدف من هذه المعايير أن تكون قائمة وملهمة للشركات والجهات الحكومية للإقتداء بها لتحقيق تنمية مستدامة ونمو مستمر للأعمال مع الأخذ في الإعتبار مصالح المجتمع (عباس، 2014، ص ص 2-3).

2.3.2 اللجنة العليا للمسؤولية الإجتماعية:

تم تشكيل اللجنة العليا للمسؤولية الإجتماعية بقرار وزاري رقم (30) الصادر من وزير الرعاية والضمان الإجتماعي بتاريخ 24 فبراير 2012م بتكوين لجنة عليا رفيعة المستوى للمسؤولية الإجتماعية برئاسة وزير الدولة وعضوية 39 يمثلون القطاع العام والخاص والمختلط ومنظمات المجتمع المدني والإتحادات والهيئات المهنية، وخبراء في مجال العمل الإجتماعي والمسؤولية الإجتماعية.

وإختطت اللجنة منهجاً علمياً في التعاطي مع قضايا المسؤولية الإجتماعية، وتوزعت إلى محاور تظلمع بها لجان متخصصة: محور المؤسسية والحوكمة، محور التنمية الإجتماعية، المحور البيئي والوقائي، المحور الثقافي، محور بناء القدرات، محور الإعلام، محور الإحصاء والمعلوماتية، وإستعانت لجان المحاور بأهل الإختصاص كل في مجاله، وتواصل عمل اللجان في الدراسات والبحوث المتخصصة وتم تكوين لجان فرعية داعمة مثل لجنة الإستراتيجية الوطنية للمسؤولية الإجتماعية، ولجنة جائزة العمل التطوعي وعقدت العديد من الورش والملتقيات بتمويل وإستضافة العديد من شركات القطاع العام والخاص والمختلط (إبراهيم، 2012، ص ص 12-13).

أهداف وإختصاصات اللجنة:

- ترقية مفهوم المسؤولية الإجتماعية في المجتمع السوداني.

- تأصيل وتطوير المفاهيم السودانية في المسؤولية الإجتماعية.
- تعميق مفاهيم الشفافية والمساءلة والمحاسبية في الممارسات المؤسسية.
- تعميق مفاهيم وثقافة حماية البيئة.
- تعزيز التواصل الداخلي والخارجي في مجال المسؤولية الإجتماعية.
- زيادة الموارد المالية المخصصة للعمل الإجتماعي وإستدامة وحماية برامج المسؤولية الإجتماعية.
- توسيع دور المؤسسات وتطبيق المعايير والمبادئ المقررة في ذلك.
- تنسيق عمل المؤسسات في مجال المسؤولية الإجتماعية.
- تحقيق العدالة والتوازن في تطبيق وتحقيق الأهداف وتنفيذ البرامج.

ومن بين إختصاصات اللجنة:

- وضع الإستراتيجيات والسياسات والتشريعات والإتفاقيات والمشروعات التي تهدف لتبني المسؤولية الإجتماعية من مؤسسات القطاع الخاص والتنسيق اللازم لتكامل الأدوار وتكوين لجان لإعداد محاور عمل إستراتيجية.
- تنظيم جائزة سنوية للمسؤولية الإجتماعية ودراسة سبل تطويرها وتقييم آثارها.

3.3.2 نبذة تعريفية عن الجائزة القومية للمسؤولية الإجتماعية:

يأتي إطلاق جوائز المسؤولية الإجتماعية للشركات لتكون رمزاً للعرفان وتعبيراً عن التقدير لأصحاب المبادرات الخيرية والتطوعية المتميزة، التي تسهم في تلبية إحتياجات المجتمع، ولا شك أن هذه الجوائز يقصد من تقديمها مضامين إنسانية سامية، وأهداف خيرة راقية، وحث القطاع الخاص ومضاعفة مشاركته في أداء الوظيفة الإجتماعية، وكذلك تحفيز الأفراد على تبني مبادرات العمل التطوعي، بحسبانه أحد جناحي التنمية وبإعتبره أيضاً تجسيداً لما يتسم به المجتمع السوداني من تكافل وتراحم (المؤتمر الثالث للمسؤولية الإجتماعية، 2012، ص 133).

جائزة المسؤولية الإجتماعية هي جائزة تمنح من اللجنة العليا للمسؤولية الإجتماعية برعاية رئيس الجمهورية. صدر القرار الوزاري رقم (36) لسنة 2012م بتكوين اللجنة القومية لجائزة المسؤولية الإجتماعية برئاسة مولانا عبيد الحاج علي وعضوية (13) عضواً من الجهات التشريعية والعدلية، الثقافة والإعلام، الهيئة السودانية للمواصفات والمقاييس، ديوان الحكم اللامركزي، مركز تنسيق الولايات ومراكز إستشارية بهدف وضع المعايير والأسس الخاصة بالتنافس على الجائزة تحت إشراف وزارة الرعاية والضمان الإجتماعي (المؤتمر الخامس للمسؤولية الإجتماعية، 2015، ص 110).

أهداف الجائزة:

ترمي هذه الجائزة إلى تحقيق الأهداف الآتية (تقرير أعمال نخبة الجائزة، الدورة الأولى

2014، ص 112):

- أ. تعزيز وتشجيع الشركات والمؤسسات على خلق البيئة التنافسية للإستثمار المجتمعي.
- ب. خلق التفاعل الإيجابي والبناء من قبل الشركات والمؤسسات بقضايا التنمية المجتمعية.
- ج. رفع درجة الوعي لدى الشركات والمؤسسات بأهمية المسؤولية الإجتماعية والتنمية المستدامة.
- د. دعم الفعاليات والأنشطة المجتمعية التي تخدم قضايا المجتمع.

معايير الجائزة:

يتم منح هذه الجائزة وفقاً للمعايير التالية (تقرير أعمال نخبة الجائزة، الدورة الأولى، 2014، ص 112):

1. مدى تطبيق المنشأة للمعايير المؤسسية وقوانين العمل.
2. بيئة العمل ومدى تحسينها والسعي الدائم والمتواصل لتطويرها.
3. خدمة المجتمع من خلال الإسهامات والبرامج التنموية الوطنية.
4. تطوير مهارات العاملين وحفزهم مادياً ومعنوياً وإحتضان الخبرات.
5. الإهتمام بتوفير فرص العمل والتدريب.
6. الإستخدام الأمثل للموارد الطبيعية والحفاظ على البيئة لتحقيق التنمية المستدامة.
7. الإبتكار في المنتج أو الخدمة وفقاً للمقاييس والمواصفات مما يؤدي إلى حماية المستهلك.

مجالات الجائزة:

يشمل إختصاص هذه اللجان عدة مجالات أهمها (تقرير أعمال نخبة الجائزة، الدورة الأولى، 2014، ص ص 110-112):

1. حماية المصادر الطبيعية وتطبيق الأسس والمفاهيم المتكاملة لتنمية وإدارة وإستخدام الموارد.
2. الحفاظ وصون التنوع الحيوي وحماية البيئة.
3. تطوير وتنمية القطاعات الصناعية المختلفة.
4. نقل وإدخال التقنيات الحديثة والسليمة بيئياً في عملية الإنتاج وإستغلال الموارد الطبيعية.
5. مكافحة الفقر والحد من البطالة.

ويتضح أن الجائزة القومية للمسؤولية الإجتماعية، تأتي متسقة مع الجائزة العربية للمسؤولية الإجتماعية، وهي مفتوحة للمشاركة فيها للدول العربية بعد إستيفاء شروط المشاركة، وكل ذلك في إطار حث الشركات والمؤسسات والمنظمات في أن تتقاسم وتساهم مع الحكومات في حل المشكلات الإجتماعية التي أصبحت تتفاقم يوماً بعد يوم، بفعل المتغيرات الإجتماعية والثقافية والإقتصادية والقانونية وغيرها.

4.4.2 ملامح من واقع وتجارب قطاع الإتصالات في السودان في مجال المسؤولية الإجتماعية:

1.4.4.2 ملامح من تجربة سودائل في مجال المسؤولية الإجتماعية:

إستشعرت سودائل مسؤوليتها الإجتماعية منذ العام 2013 وما قبلها حيث بنيت فكرتها أساساً على المسؤولية الإجتماعية، تبنت سودائل المفاهيم التي جاءت في الصكوك العالمية مثل المبادرة العالمية وأهداف الألفية ومواصفة الأيزو 26000، من خلال الأنشطة والعمليات التي تقوم بها، فضلاً عن أنها تتكئ على إرث مجتمعي فاضل يقوم على قيم التكافل والتراحم (مؤيد، 2015، ص 97).

وسودائل منذ تأسيسها لم تغفل دورها الأخلاقي والوطني بل وقبل ذلك الديني للمجتمع السوداني، وقد مر برنامجها للمسؤولية الإجتماعية بثلاث مراحل:

- المرحلة الأولى من 1993 - 1998م.
- المرحلة الثانية من 1998 - 2006م.
- المرحلة الثالثة من 2006 حتى يومنا هذا (المؤتمر الثالث للمسؤولية الإجتماعية، 2012، ص 14):

المرحلة الأولى من 1993 - 1998:

جاءت هذه المراحل متزامنةً مع مشروع تأهيل الشبكات القديمة وتحديثها وتحويلها إلى مقاسم رقمية هي الأولى من نوعها آنذاك مددت سودائل شبكاتها الأرضية إلى أماكن لم تصلها من قبل، وإلى مجتمعات تتحدث لأول مرة عبر الأسلاك، فأحدثت نقلة نوعية في المجتمعات القروية ووفرت مساحات من التلاقي بين أفراد المجتمع ما كانت لتحدث إلا بالسفر أياماً، فكانت الكابنات الريفية في القرى والبوادي، وكانت الفواتير التي ترجأ إلى نهاية الموسم الزراعي. ومع هذا وذلك كانت المساهمة في إنشاء المشروعات القومية (المراكز العلاجية المتخصصة، إستقرار الرحل، توطين النازحين بسبب الحرب)، في مبادرات تجاوزت الكسب المادي إلى فعل يهب الأمل لأجل عيش كريم لأبناء السودان.

المرحلة الثانية من 1998 - 2006:

في هذه المرحلة خصصت سودائل مبلغ 2 مليون دولار سنوياً لمشروعات التنمية المجتمعية في برنامج أطلقت عليه إسم شركاء الخير حيث عمل البرنامج على تنفيذ مشروعات تنمية صحية وتعليمية وعوامل إستقرار للأسر والمجتمعات، وغطى البرنامج ولايات السودان جميعها، على سبيل المثال وليس الحصر:

- المساهمة في تنفيذ مشروعات قومية مثل: تأهيل المركز القومي للعلاج بالأشعة، توفير معدات للمركز القومي لجراحة المخ والأعصاب، برنامج مكافحة الملاريا، برنامج مكافحة البلهارسيا، برنامج مكافحة شلل الأطفال، حملات إصحاح البيئة وغيرها من البرامج.
- تنفيذ (300) مشروع مياه ما بين حفير وبئر وشبكة شملت كل أرجاء السودان.
- تشييد داخلات للطالبات في أكثر من ولاية، وتأهيل قاعات الدراسة والإطلاع في عدد من الجامعات.
- تملك الأسر المنتجة وسائل إنتاج تستعين بها على تحسين مستوى معيشتها.
- إشاعة ثقافة الإتصالات، ومحو الأمية التقنية من خلال الدعم السخي لصندوق دعم المعلوماتية الذي ساهمت سوداتل في فكرته من الأساس.
- توفير أجهزة حاسوب للمدارس والجامعات والمؤسسات.
- المساهمة في البرامج التدريبية للمعلمين ونشر ثقافة السلام.

المرحلة الثالثة من 2006 وإلى يومنا هذا:

إستحدثت سوداتل في هذه المرحلة قسماً جديداً أسمته قسم المسؤولية المجتمعية، وأصبح أحد الأقسام الرئيسية في الهيكل التنظيمي العام للمجموعة، مهمته الأساسية ضمان تطبيق برنامج المسؤولية المجتمعية بالصورة المثلى إضافةً إلى الإشراف على المشروعات التنموية التي تنفذها عبر منظمات المجتمع المدني.

ارتفع الدعم السنوي إلى 4 مليون دولار سنوياً، وأصبح هناك محاور ثابتة معتمدة يتم الصرف عليها هي: المياه، الصحة، التعليم، كفالة الأيتام، تنمية المجتمع إضافةً إلى الدعم المباشر للأفراد المحتاجين والمرضى، وأصبحت البرمج تنفذ سنوياً في شكل مشروعات قومية لها معانيها ودلالاتها مثلاً: مشروع ترقية البيئة التعليمية الذي قامت فيه بالإجلاس وتوفير المعينات المدرسية من كراسي ومعامل، ومشروع "أموالهم ردت إليهم لدعم الفقراء واليتامى و"مشروعات السقيا" التي حفرت فيها الآبار، وتمددت شبكات المياه وتوفرت ثلاثيات المياه للمجمعات الطلابية في الداخلات والجامعات، ومشروعات تأهيل بيئة العمل في المستشفيات بتوفير المعينات والمعدات، ومشروع عمارة المسجد، ومشروع إحتياطات الكوارث، وغيرها من المشروعات القومية.

ساهمت سوداتل في مشروع التعليم التكنولوجي بنسبة 65% وهو المشروع الذي ترعاه وزارتي التعليم العام والتعليم العالي ويقوم على بث ثقافة التعليم التكنولوجي في المدارس عبر التدريب والتأهيل لمعلمي مرحلة الأساس والمرحلة الثانوية وعبر برنامج المعامل التخيلية للمدارس الثانوية والذي يفتح الباب واسعاً أمام الطلاب لإستخدام التقنيات الحديثة في التعليم والإستفادة من شبكات سوداتل في توفير الإنترنت للمدارس.

زادت المنظمات المتخصصة شريكة سوداتل في تنفيذ البرنامج التنموي من أربعة أوخمسة منظمات تعمل في مجالين هما الأيتام والمياه، إلى أكثر من 50 منظمة تعمل في كل المجالات

تقريباً إضافة إلى الشركات الوطنية التي تساهم في تصنيع المعدات والمعينات وحفر الآبار والبناء والصيانة وغيرها، فسوداتل لا تنفذ برامجها مباشرة بل عبر الجهات المتخصصة في مجالها والتي تمر بمراحل تمحيص قبل إختيارها.

تعقد سوداتل ملتقى سنوي سمي بملتقى المسؤولية الإجتماعية، الهدف منه إطلاع الآخرين على إنجازات سوداتل والإستماع إلى آرائهم ونقل التجربة إلى الشركات الأخرى في السودان، والملتقى يدعى له أهل الرأي والمنظمات والشركات ورجال الأعمال والصحافة. وامتزاًماً مع ذلك إنتشرت شبكات سوداتل السلوكية واللاسلكية وخطوط الألياف الضوئية لتغطي كل السودان وساهمت بصورة غير مباشرة في تشغيل أعداد كبيرة تتجاوز عشرات الآلاف يعملون في مجال خدمات الإتصالات التي لم تحتكرها سوداتل (أماكن الإتصالات، مقاهي الإنترنت، أماكن بيع كروت الشحن والشرائح، ومقاولات إنشاء الأبراج، حراسة الأبراج، خدمات نقل البترول للمواقع المختلفة والتي تجاوزت الألف موقع.

إنتشرت ثقافة المسؤولية المجتمعية وأصبحت إحدى هموم الشركات الكبيرة في السودان، وعقد لأول مرة مؤتمر للمسؤولية المجتمعية بإشراف عضومن الإتحاد العربي للمسؤولية المجتمعية إحدى أذرع جامعة الدول العربية وفيه نالت سوداتل لقب رائد المسؤولية المجتمعية في السودان العام 2010 وتم تكريم الرئيس التنفيذي للمجموعة.

الأثر العام لمساهمة سوداتل في المسؤولية الإجتماعية:

لقد إنعكست إسهامات سوداتل في عدة محاور على النحو التالي:

- المساهمة في تفعيل منظمات المجتمع المدني وتنفيذ البرامج المختلفة.
- المساهمة في تفعيل عشرات الشركات الوطنية المصنعة والمستوردة للمعدات وتوقيع عقود لأجل طويلة تمتد لأكثر من سنة.
- كفالة عدد كبير من الأسر والطالبات والأيتام والمساهمة في إستقرار الأسر عبر برامج الكفالة والأسر المنتجة.
- ربط البنوك السودانية بشبكة واحدة تربط البنوك بفروعها و ببعضها وبالبنك المركزي ساهم في إنسياب الحركة النقدية والتحويلات وكل المعاملات المصرفية في كل السودان بسهولة ويسر.
- التحول الإجتماعي الذي حدث في المجتمع بالتواصل عبر تشغيل مقاسم وأبراج في مناطق نائية وهي بحساب الربح والخسارة تعتبر خاسرة إذ أن إيراداتها الشهرية لا تصل إلى مستوى صرفها.
- توصيل التقانة وثقافة المعلوماتية إلى أقصى بقاع السودان عبر شبكة الألياف الأكبر في إفريقيا والتي تصل إلى 10 ألف كلم طوياً.

- مشروع ربط الجامعات بشبكة الألياف الضوئية أتاح ساحة عظيمة لتبادل المعلومات والخبرات بين الجامعات.
- مشروع ربط المستشفيات أتاح أول نقل لعمليات كاملة ومؤتمرات متلفزة عبر الفيديو في العام 2000 أي قبل ستة عشر عاماً.
- توفير المياه في مناطق بعيدة ساهم إلى حد كبير في إستقرار القرى النائية.
- تخفيف الضغط على القطاع الصحي في المستشفيات الكبيرة وذلك بتأهيل عدد من المستشفيات الريفية والمراكز الصحية وإعانة المستشفيات الكبيرة بمعدات حديثة قللت حتى من السفر لعمل عمليات خارج السودان (مستشفى الخرطوم، مستشفى الأسنان).
- توفير معينات الطلاب من كراسي ومعامل وإجلاس ساهم بقدر كبير في إستقرار الدراسة في كثير من المناطق بل ورفع حتى من مستوى الطلاب.

2.4.4.2 تجربة شركة MTN للاتصالات في مجال المسؤولية الإجتماعية:

مجموعة MTN المحدودة التي خرجت إلى حيز الوجود عام 1994، هي مجموعة إتصالات متعددة الجنسيات تعمل في 21 بلداً في إفريقيا والشرق الأوسط. في نهاية ديسمبر 2008 وصل عدد مشترك MTN إلى أكثر من 90700000 مشترك (تقرير الأعمال المتكاملة لمجموعة MTN، 2008، ص 2).

وتعتبر MTN السودان واحدة من مجموعة MTN العالمية العملاقة للاتصالات والتي تضم 22 مشغل تتمركز معظمها في إفريقيا والشرق الأوسط والقليل في الشرق الأدنى وأوربا، وتعتبر MTN من المجموعات الرائدة في مجال عمل المسؤولية الإجتماعية عبر صناديق MTN الخيرية، وبواسطة شراكات ذكية مع كيانات ومؤسسات متخصصة وصناديق وبرامج ذات خبرة وسمعة جيدة إستطاعت إدارة المسؤولية الإجتماعية تنفيذ مجموعة ضخمة من برامج الدعم والسند الإجتماعي مثل:

- بدأت MTN السودان مبادراتها في مجال برامج الدعم الإجتماعي في منتصف العام 2007 وكانت البداية داخل دار المايقوما لرعاية الأطفال فاقد السند.
- ثم شريحة المسنين بحري والمسندات بالسجانة.
- ثم شريحتي المشردين جنوب الخرطوم والأحداث بكوبر والجريف غرب.
- في العام 2009 قامت شركة MTN وبالتعاون مع المبادرة السودانية للتنمية وبنك الإدخار بتنفيذ برنامج التمويل الأصغر (ما يعرف بالمال الدوار) والذي في أطراف العاصمة القومية وولاية شمال كردفان خاصة القرى حول مدينة الأبيض كأم سدره والممسوكة وغيرها.
- في نهايات العام 2009 أكملت الشركة دعمها لعدد 18 مستشفى تعليمي في ولايات السودان المختلفة بمجموعة منتقاة من الأجهزة والمعدات الطبية، وفي بدايات العام 2010 أكملت الشركة مشروع تجديد شبكة مياه كريمة بتكلفة بلغت 103 مليون دولار، وخلال

العام 2010 أيضاً كان للأيتام والأرامل نصيب كبير من الإهتمام والدعم، بإنتهاء شهر مايو 2011 أكملت الشركة تنفيذ مخيم علاج العيون المجاني رقم 9 ليصل مجموع المستفيدين منه في كل ولايات السودان 84000 مريض وكان الشريك هو مؤسسة البصر الخيرية المتخصصة، وفي شهر يونيو من العام 2011 ومن خلال برنامج 21 يوم في خدمة المجتمع، ومن بعدها مشروعات الدعم الإجتماعي، وحتى نهاية العام 2011 نفذت الشركة برنامج الـ 14000 شجرة وبرنامج حماية البيئة ورعاية الغابات وتشغيل المعوقين ودعم أطفال السرطان وحملات حق التعليم للجميع، وحملات دحر الملاريا فضلاً عن تنفيذ الشركة برنامج تأهيل المدارس (المؤتمر الثالث للمسؤولية الإجتماعية، 2012، ص 192).

(3) المسؤولية الإجتماعية لشركة زين:

بدأت زين-السودان (موبيتل سابقاً) العمل في فبراير 1997 كأول موفر لخدمات الهاتف السيار في السودان. وتتمتع زين اليوم بخدمة أكبر قاعدة مشتركين في السودان تفوق 12 مليون مشترك.

ونجحت زين في تعميق إرتباطها بالمجتمع السوداني من خلال إتصاقها الوثيق بكل نشاطاته وتقديم خدمات مبتكرة والمساهمة في تنميته وتقدمه، بالإضافة إلى مد رقة التغطية القومية. وكانت الشركة تعمل كجزء من الشركة السودانية للاتصالات المحدودة -سوداتل- عبر مساهمين من القطاعين العام والخاص حتى العام 2006، عندما آلت ملكيتها كاملةً إلى مجموعة الاتصالات المتقللة MTC ضمن إستراتيجيتها للوصول إلى العالمية عبر المحلية والإقليمية، وبهذا الإستحواذ عززت مجموعة MTC وجودها في الشرق الأوسط وأفريقيا عندما جعلت من موبيتل رائد الإتصالات النقالة في السودان كما قامت بتعيين أكثر من 500 موظف سوداني جديد، بمسار خطة تهدف إلى تطوير خدماتها على نحو أحدث يواكب طفرة الإتصالات العالمية. كانت رسالة الشركة ومنذ بدء نشاطها، ولا تزال، توفير خدمات غير مسبقة للمشاركين وتنمية المجتمع وتقديم أفضل قيمة لكافة الشركاء.

الرؤية: أن نظل مشغل الهاتف السيار الأول الذي يتصدر نموسوق الاتصالات بالسودان، والإسهام في إزدهار الاقتصاد وتوفير أعلى قيمة لدى كافة أصحاب الحصص.

الرسالة: أن نواصل في تحدي أنفسنا لوضع معايير أداء جديدة عبر الاستثمار في مستقبل منسوبينا وإكتساب المعرفة وتبني الإبتكار من أجل التفوق على توقعات أصحاب الحصص وتقديم أفضل الخدمات للمجتمع (www.zain.com).

المسؤولية الاجتماعية زين:

تسعى الشركة إلى إحداث أثر إيجابي في المجتمع بالمساهمة في تغيير حياته نحو الأفضل وتخفيف الصعوبات على الشرائح المستضعفة بالمجتمع، مساعدة المجتمعات المحلية في القيام بدورها وتشجيع قيم التكامل وتعرف زين مسؤوليتها الاجتماعية بأربع محاور أساسية هي: الصحة،

التعليم، وبناء المهارات والمقدرات ، بالإضافة إلى المحافظة على البيئة وأولويات هذه القطاعات تعتمد في الأساس على إحتياجات كل قطر تعمل فيه زين.وقد قامت زين ، السودان بمشاريع عدة في كل قطاع بمختلف مناطق السودان.تفخر زين السودان بأنها تحتل مركزاً متقدماً بين مجموعة شركات زين من حيث مشاركة موظفيها في العمل التطوعي وخدمة المجتمع لتقديم أكثر مبادرات المسؤولية المجتمعية تأثيراً (www.zain.com).

أبرز المشاريع التي قدمتها زين في مجال المسؤولية الاجتماعية:

قبل الدخول في إستعراض محاور المسؤولية الاجتماعية يجب تناول أهم ماقدمته وتقدمه زين للمجتمع يتمثل في خلق التواصل بين الناس في شتى بقاع السودان حيث أن منتجاتها وخدماتها تربط بين العائلات والأصدقاء، وتساعد الشركات في تلبية إحتياجاتها، وتربط بين شتى أرجاء العالم، بغض النظر عن الموقع الجغرافي.

إنسجاماً مع إلتزامها بالإستمرار في جعل الإتصالات معقولة الأسعار وفي متناول الجميع، فإنها تواصل تقديم خدمات مبتكرة من أجل سد "الفجوة الرقمية" القائمة بين أولئك الذين لديهم إمكانيات تكنولوجية وافرة وأولئك الذين ليس لديهم، وإنها تفتخر بتقديم الرعاية لعملائها، بما يتيح لهم الحصول والوصول الى أحدث التقنيات. وتتركز مساهمة زين تجاه المجتمع في أربعة محاور وهي:

- التعليم
- الصحة
- تنمية المجتمع
- المحافظة على البيئة.

أولاً: الصحة:

مثلت الصحة جوهر إهتمام الشركة عبر تنفيذ مشاريع ومبادرات مهمة جسدت حرص زين علي رد قليل من دين المجتمع عليها وثقته الكبيرة فيها. فالشركة السودانية للهاتف السيار (زين) بعلامتها المميزة أصبحت شريك أصيل في تطوير الصحة وعنصر أساسي داخل كل مستشفى ومرفق صحي ومؤتمر طبي، وتتمثل أهم مبادرات زين في مجال دعم الصحة في تشييد مستشفى شركيلا للأمومة والطفولة الآمنة بشمال كردفان، توريد أحدث جهاز للرنين المغنطيسي لولاية البحر الأحمر، تبرعها بثلاث عيادات متنقلة مجهزة تجهيزاً كاملاً لإقليم دارفور مخصصة لخدمة 10 آلاف من الرحل والمتجولين (وفقاً لنمط حياتهم)، كما قدمت (زين) دعم مقدر تمثل في معدات طبية وأهزة متنوعة لمستشفيات الرصيرص، الدمازين، سنجة، سنار، الحصاصي، المحيري، مدني، شندي، عطبرة، طابت، الحوش، الفاشر، كادقلي، دنقلا، حلفا القديمة، كوستي وغيرها من المستشفيات (www.zain.com).

كما دعمت الشركة مستشفى أمدرمان بجهاز عظام حديث، ومعدات طبية لمستشفى الشعب والخرطوم ومعمل مناعة لمستشفى الجلدية الخرطوم، إضافة لرعاية عدد من المؤتمرات الطبية التي تسهم في تطوير قطاع الصحة، وحملات التوعية الصحية في مجالات أمراض القلب وسرطان الثدي وحملات التطعيم للأطفال، وحملات التبرع بالدم للمرضى من قبل موظفي (زين) إحتفالاً باليوم العالمي للتبرع بالدم.

ثانياً: التعليم:

تفرد زين- السودان إهتماماً خاصاً لمحور التعليم عبر قسم المسؤولية المجتمعية يقيناً بأن البشر هم أساس التنمية والتطور، لذلك تدفق عالم زين خيراً وفيراً وعطاءً ممتداً علي كل ولايات السودان تجسيدا لإهتمام الشركة ببناء أجيال واعدة قادرة علي قيادة عجلة التقدم.

حيث قامت الشركة بتوزيع المعينات المدرسية (الزي المدرسي، والأقلام والكراسات) علي المدارس في ولايات السودان المختلفة، ونفذت زين مشروع إجلاس 30 ألف طالب بكل ولايات شمال وجنوب كردفان، وولايات دارفور الخمسة، النيل الأزرق، كسلا، القضارف، وولاية الجزيرة، جاء المشروع كمساهمة من زين في إستمرارية التعليم في تلك المناطق وتوفير بعض المقومات الأساسية، كما تكلفت زين بإطلاق مبادرة (مدارس زين)، والتي وصلت حتى الآن إلى عشرة مدارس بمختلف ولايات السودان، إضافة لعدد 10 من القاعات الدراسية والمكتبات بالجامعات والكليات العليا، بالإضافة إلى معامل للحاسوب بأكثر من عشرين كلية وجامعة ومدرسة ثانوية، وإتحادات ذوي الإحتياجات الخاصة مثل معمل الحاسوب بإتحاد الصم والبكم (www.zain.com).

ثالثاً: تنمية المجتمع:

- المعاقين:

لأنهم يمثلون شريحة هامة في المجتمع اولت الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) إهتماماً خاصاً لشريحة المعاقين عبر مبادرات ومساهمات عديدة كان ابرزها تصميم خدمات خاصة بالصم والمكفوفين بتخفيض 50% من قيمة الرسائل النصية والصوتية، وتدشين معمل تدريب الصم علي أساليب التواصل، وبطولة البارالمبية (البطولة الاولمبية للمعاقين) بالتعاون مع مجموعة دال للوصول بهم الي اولمبياد البرازيل 2016، ودعم منظمة بن الجموح لذوي الإحتياجات الخاصة وغيرها من المبادرات لشريحة المعاقين (www.zain.com).

كما قامت (زين) بدعم مشاريع المياه بولايات السودان المختلفة، ووفقاً لتقديرات اليونسيف فإن 40% من السكان في السودان لا يحصلون على مياه صالحة للشرب. ومع زيادة عدد الخريجين أطلقت الشركة في شهر أكتوبر من العام 2010 مبادرة تدريب الخريجين لمدة عام كما في قسم خدمات المشتركين، وظلت زين ترعى وتدعم وحدة حماية الأسرة والطفل منذ العام 2009 بعقد شراكة مع وحدة حماية الأسرة والطفل التابعة للشرطة. كما تبنت الشركة دورات التدريب المهني

لفئات المعاقين كالصم والبكم والمكفوفين والعاقين حركياً للإعتماد على أنفسهم من خلال تدريبهم على حرف ومهن تعينهم على كسب معيشتهم وترقيتهم مهنيًا، وإستفاد من هذه المبادرة حتى الآن أكثر من 90 معاق (www.zain.com).

رابعاً: المحافظة على البيئة:

ينعكس بشكل واضح إلتزام الشركة تجاه البيئة في أنشطة أعمالها من خلال تحويل نظام الشحن لهواتف شبكة زين من البطاقات البلاستيكية إلى البطاقات الورقية، وكذلك قامت بتحويل 232 من محطات تشغيل الشبكة إلى نظام الطاقة الهجينة والتي تستهلك وقود أقل بنسبة 40%، ونظام الطاقة الشمسية في بعض المحطات مما أدى لتخفيض إستهلاك الوقود بنسبة 100%، كما تحتفل الشركة سنوياً بالشهر العالمي للبيئة بإطلاق ورعاية برامج تستهدف التوعية بقضايا البيئة بمشاركة موظفي زين مثل المشاركة في تنظيف الغابة النباتية في المقر ونظافة غابة السنط. وإيماناً من إدارة زين بأهمية مكافحة التصحر والجفاف وزيادة وعي المواطنين بأهمية قضايا البيئة، دشنت زين مشروع شجرة التلميذ الذي تهدف من خلاله زين لغرس مليون شجرة على مدى خمسة أعوام بكل ولايات السودان، ورفع وعي التلاميذ بأهمية وجود الأشجار في البيئة المحيطة بهم، وتمت زراعة 200 ألف شجرة في كل من ولاية الجزيرة، كسلا، نهر النيل، النيل الأبيض والخرطوم خلال العام (2012)، وخلال العام 2013 تمت شراكة مع منسقية الخدمة الوطنية تم عبرها زراعة 200 ألف شجرة عبر مجندى الخدمة الوطنية في كل ولايات السودان (<http://www.sd.zain.com/Arabic/Aboutus/Pages/default.aspx>).

يتضح من خلال العرض السابق لتجارب شركات الإتصالات أنفة الذكر أنها وعيت مفهوم المسؤولية الإجتماعية والدور المناط بها بدرجة عالية جداً، وذلك من خلال دعمها الكبير والمنتوع الذي تقدمه لشرائح المجتمع المختلفة، سعياً وراء كسب الجمهور وتعزيزاً لمكانتها في السوق الذي تخدمه، بالتالي لدى هذه الشركات شعور متنامي بأن الإسهام في حل مشكلات المجتمع والمساهمة في رقيه يعتبر جزءاً من رسالتها، لا سيما مع توجهات الدولة نحو خصخصة العديد من مشروعات القطاع العام، الأمر الذي يتطلب تضافر كل الجهود للقطاعين (العام والخاص) في النهوض بالمجتمعات تعليمياً، صحياً، إجتماعياً وبيئياً.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3-0 تمهيد:

يتناول هذا الفصل عرضاً للنظريات التي تم إستخدامها في الدراسة كما يستعرض نموذج ومتغيرات الدراسة وقياسها وتحديد منهج ومجتمع الدراسة والعينة المختارة والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل النتائج.

3-1 نظريات الدراسة:

نظريات الدراسة هي مجموعة من النظريات التي تفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة والتي توضح كيفية تأثير المسؤولية الإجتماعية على ولاء العملاء. والنظريات عبارة عن شروحات لسلوك طبيعي أو إجتماعي أولحدث أوظاهرة، وبشكل أكثر رسمية فإن النظرية العلمية تتكون من نظام من البنيات أو التركيبات (المفاهيم) وإقتراحات (العلاقات بين تلك البنيات) والتي تقدم بشكل كلي شرح منطقي وتنظيمي ومنهجي متماسك للظاهرة محل الإهتمام من خلال بعض الإفتراضات والشروط المحددة (باتشيرجي، 2015، ص 75).

1. نظرية التوازن Balance Theory:

نظرية التوازن في تفسير الإتجاهات التي صاغ فروضها Heider من النظريات المهمة في مجال الإتساق المعرفي، أن الإتجاهات نحو الأشياء ونحو الناس لها جاذبية إيجابية أو سلبية، ويرى هايدر أن هناك حركة دائمة نحو التوازن فالتوازن عملية تتضمن التجانس بين كل العناصر الداخلية في الموقف بحيث لا يكون هناك ضغط نحو التغيير. فالفرد وفقاً لنظرية التوازن إما يحب أولاً يحب شئ أو شخص أو فكرة ما. وأن كل تصرف أو سلوك يتضمن مزيج من المكونات الثلاثة (المكون العاطفي، المعرفي، والسلوكي)، إن كل تصرف في الواقع العملي يتضمن مزيج من المكونات الثلاثة للإتجاهات، وفي حالة الدراسة والتحليل يمكن الفصل بين هذه المكونات لأغراض البحث وبإختصار فإن الإهتمام الرئيسي لنظرية التوازن كان ينصب على التفاعل الديناميكي بين الإعتقادات والمواقف (عثمان، 2015، ص 38).

2. النظرية السلوكية المعرفية:

النظرية السلوكية المعرفية ترى أن السلوك التوكيدي هو قدرة الفرد على التعبير الملائم (لفظاً وسلوكاً) عن مشاعره وأفكاره وآرائه تجاه الأشخاص والمواقف من حوله والمطالبة بحقوقه التي يستحقها".

وقد عرفه راكوز أنه "سلوك نوعي- موقفي، متعلم مكون من سبعة فئات مستقلة جزئية هي: الإعتراف بأوجه القصور الشخصي، وتقديم تهنئة أو مجاملة، ورفض مطالب غير معقولة، والبدء والإستمرار في التفاعلات الإجتماعية، والتعبير عن المشاعر الإيجابية، والتعبير عن

المشاعر المختلفة عن الآخرين، ومطالبة الآخر بتغيير بعض سلوكياته غير المرغوبة (ناصر الدين، 2014، ص134).

3. نظرية التبادل الإجتماعي:

تم تطوير نظرية التبادل الإجتماعي من قبل (Thrn dikes، 1932-1935) والتي جاءت لتطوير نظرية التعزيز (Mills، 1923) ونظرية المنفعة الحدية. وفي هذا العصر تم إستخدامها لتأثيرها في مجال الأعمال من قبل علماء الإجتماع (هومانس 1950)، و(بالو 1964)، و(إيمرسون 1972). وتتكون نظرية التبادل الإجتماعي من خمسة عناصر رئيسية (Afraa، 2016):

1. أن السلوك يتوقف على فكرة العقلانية أو(الرشد)، ذلك أن معظم نتائج السلوك يتصرف الناس على ضوءها، بالرغم من معظم الأفراد يتلقون العوائد الأقل ويبحثون عن بدائل من خلال السلوكيات الأخرى أوغيرها من المصادر.

2. تقوم العلاقات على أساس التبادل. وذلك أن كل فرد في هذه العلاقة يقدم منفعة للآخر وهذا التبادل يتم بشكل عادل ونوع الأشياء التي يتم تبادلها تكون محل إحترام لكل الأطراف. والتبادل بين شخصين إنم يتم بشكل مرض للطرفين لإستمرار العلاقة أوعلى الأقل لتقويتها، ويستخلص من هذا ان الأشياء التي يتم تبادلها ليس بالضرورة أن تكون أشياء مادية، بل يمكن أن تكون على أساس إحترام كل طرف للآخر.

3. التبادل الإجتماعي قائم على أساس مبدأ العدالة، في كل تبادل تكون هنالك قاعدة سلوكية للعدالة تحكم هذا السلوك، لذلك التبادل يجب أن يكون عادلاً عندما يقارن حتى على نطاق واسع أومن خلال ثلاثة أوأربعة أطراف أو مجموعة من الناس.

4. سوف يبحث الأفراد عن تعظيم مكاسبهم وتقليل التكاليف في علاقة التبادل. ومن المهم إستدراك أن فكرة التكلفة لا ترتبط بالموضوعات المالية. بالأحرى التكلفة يمكن أن تكون من خلال الزمن الذي يتم إنفاقه في سبيل إستمرار هذه العلاقة.

5. يدخل الأفراد في علاقات لتبادل المنافع بعيداً عن الإكراه، لذلك ليس هنالك مجال للإكراه في هذا السياق.

4. نظرية العقد الإجتماعي:

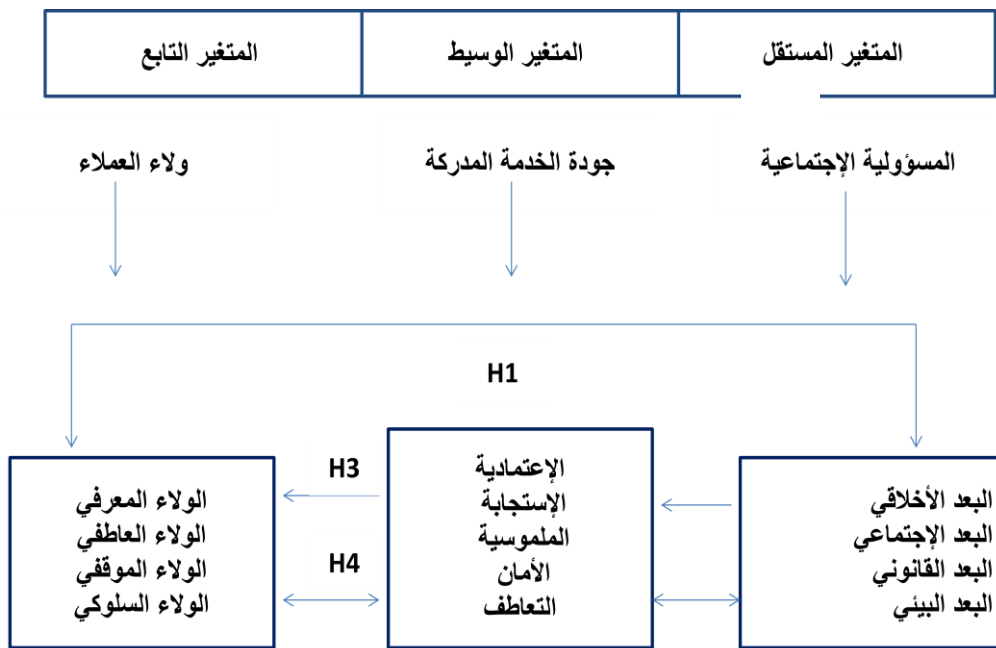
وهي إحدى النظريات السياسية التي تفترض وجود عقد إجتماعي ضمني بين رجال الأعمال أوالمؤسسات من جانب والمجتمع من جانب آخر. وتفترض هذه العقود الإجتماعية وجود إلتزامات غير مباشرة على المؤسسات تجاه المجتمع. وتكون لقواعد هذه النظرية الأولوية على سائر العقود الإجتماعية وهذه القواعد عبارة عن أفكار مشتركة بين مجموعة واسعة من الأفكار الدينية والسياسية والفلسفية. أما النظريات التكاملية فتركز على كيفية تلبية الحاجات الإجتماعية، حيث تفترض أن المؤسسات تعتمد على المجتمع في وجودها وإستمراريتها ونموها، وبالتالي فهي

تعتبر الحاجات الإجتماعية بشكل عام الوسيلة التي من خلالها تتفاعل المؤسسات مع المجتمع، والتي تضي الشرعية على المؤسسات وتمنحها المكانة المرموقة (لطيفة، 2015، ص 104).

3-2 نموذج الدراسة:

من خلال النظريات وما تم الإطلاع عليه في الأدبيات النظرية ذات العلاقة والدراسات السابقة تم التوصل إلى بناء النموذج التالي والذي يشتمل على المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بجانب المتغيرات الوسيطة. ويعتبر مصطلح النموذج من المصطلحات التي تستخدم جنباً إلى جنب مع النظرية، فالنموذج هو تمثيل من النظام الذي يتم بناؤه لدراسة جزء أو كل النظام (آل حيان، 2015، ص 49).

شكل رقم (1.3.3) نموذج الدراسة



نموذج الدراسة المقترح - إعداد الباحث

3-3 فرضيات الدراسة:

بناء على نموذج الدراسة السابق وأدبيات الدراسات تم تطوير عدد من الفرضيات لإختبار العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية (الأخلاقية، الإجتماعية، البيئية، الخيرية) وولاء العملاء (الولاء المعرفي، الولاء السلوكي، الولاء الموقفي، الولاء العاطفي). بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة (الإعتمادية، الأمان، الإستجابة، التعاطف، الموثوقية)، إلى جانب الدور الوسيط لجودة الخدمة في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء، حيث جاءت الفرضيات كما يلي:

3-3-1 الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء:

هنالك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت المسؤولية الإجتماعية ورضا وولاء العملاء. وتوصلت دراسة (et al, Ki-Han Chung, 2015) التي أجريت بهدف التعرف على إتجاهات عملاء الفنادق نحو برامج المسؤولية الإجتماعية إلى نتائج مفادها أن للمسؤولية الإجتماعية تأثير إيجابي على رضا العملاء مقارنة بولاء العملاء. وقد كان الإهتمام ولفترة طويلة هوجذب الزبون وإرضائه، إلا أن المناخ التنافسي الحالي أثبت أن مجرد جذب الزبون وإرضائه ليس كافياً لتحقيق طموحات المنظمات، حيث أن معادلة النجاح أصبحت تركز على بناء علاقة طويلة المدى معهم (البشير، 2016، ص103)، أما دراسة (Kowk Tack Yuen, 2007)، فقد أثبتت أن ثقة العملاء تؤثر بصورة إيجابية على ولاء العملاء، بناءً على ما تقدم تم إستنتاج الفرضية الأولى التي جاءت كالآتي: توجد علاقة إيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء. وقد أبان (Ali Asghar, 2016, p. 119) أن للمسؤولية الإجتماعية تأثير إيجابي على العملاء، وأن العديد من المستهلكين أبدوا نياتهم في إعادة شراء منتجات الشركات التي تتميز أنشطتها بطابع المسؤولية الإجتماعية مما يعزز ويدعم ولاء العملاء. وعليه تم صياغة الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي.

2-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي.

3-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي.

4-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.

5-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.

6-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.

7-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي.

8-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء السلوكي.

9-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي.

10-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والولاء الموقفي.

11-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي.

12-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والولاء المعرفي

3-3-2 الفرضية الرئيسية الثانية: هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة:

بالرجوع الى الدراسات السابقة أشارت دراسة (الخالدي، 2015) التي تناولت أثر التزام المستشفيات بالمسؤولية الإجتماعية في جودة الخدمة الصحية المدركة أن هناك أثراً إيجابياً لأبعاد

المسؤولية الاجتماعية (البعد الإقتصادي، القانوني، الأخلاقي، الإنساني) في جودة الخدمة الصحية. ودراسة (الذراوشة، وآخرون، 2015) حول أثر التسويق الاجتماعي وأبعاد المسؤولية الاجتماعية في تعزيز جودة الخدمات التعليمية، وإفترضت الدراسة: لا يوجد أثر لأبعاد المسؤولية الاجتماعية المطبقة في المدارس والمراكز الثقافية في تعزيز جودة الخدمات التعليمية، إلا أنها خلصت لنتيجة مفادها أن تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية له أثر إيجابي على الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة، وعلى مستوى الخدمات المجتمعية المقدمة للمجتمع وعلى تطوير المجال التعليمي للمعلم. وتأسيساً على هذا الإستنتاج تم صياغة الفرضية: هناك علاقة إيجابية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية (الأخلاقية، الاجتماعية، الخيرية، البيئية) وجودة الخدمة المدركة. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والملموسية.

2-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والإستجابة.

3-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والتعاطف.

4-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد الاجتماعي والملموسية.

5-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد الاجتماعي والإستجابة.

6-2 هناك علاقة بين البعد الاجتماعي والتعاطف.

7-2 هناك علاقة بين البعد الخيري والملموسية.

8-2 هناك علاقة بين البعد الخيري والإستجابة.

9-2 هناك علاقة بين البعد الخيري والتعاطف.

10-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والملموسية.

11-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والإستجابة.

12-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والتعاطف.

3-3-3 الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة إيجابية بين جودة الخدمة المدركة وولاء

العملاء:

أشارت دراسة (طمل، 2013) التي تناولت أثر محددات جودة الخدمات في رضا الزبون إلى أن الرضا الإيجابي لزبائن شركة موبيليس عن جميع محددات جودة الخدمات، وأن أفضل محدد من المحددات هو محدد الملموسية. أما دراسة (Afraa، 2016) التي تناولت العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء، توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين متغيرات جودة الخدمة وولاء العملاء. وقد أشار الباحثين (Su et al، 2016) أن رضا العملاء يمكن أن يتحقق عبر جودة الخدمة للوصول إلى ولاء العملاء حيث أن إدراك العملاء لجودة الخدمة يقلل من الخطر المدرك في الإستهلاك، ويساعد العملاء على حد بعيد في التقييم وبناء الثقة مع الشركة أو العكس، ومن هذا

الإستنتاج تم صياغة الفرضية: توجد علاقة إيجابية بين جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء. وتنفرد منها الفرضيات الفرعية التالية:

- 3-1 هنالك علاقة إيجابية بين الملموسية والولاء الموقفي.
- 3-2 هنالك علاقة إيجابية بين الملموسية والولاء السلوكي.
- 3-3 هنالك علاقة إيجابية بين الملموسية والولاء المعرفي.
- 3-4 هنالك علاقة إيجابية بين الإستجابة والولاء الموقفي.
- 3-5 هنالك علاقة إيجابية بين الإستجابة والولاء السلوكي.
- 3-6 هنالك علاقة إيجابية بين الإستجابة والولاء المعرفي.
- 3-7 هنالك علاقة إيجابية بين التعاطف والولاء الموقفي.
- 3-8 هنالك علاقة إيجابية بين التعاطف والولاء السلوكي.
- 3-9 هنالك علاقة إيجابية بين التعاطف والولاء المعرفي.

3-3-4 الفرضية الرئيسية الرابعة: جودة الخدمة المدركة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء:

إقترحت الدراسات السابقة بتوسيط جودة الخدمة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء، مثل دراسة (Aris Lam، 2016، p.120) التي قامت بتوسيط جودة الخدمة المدركة والثقة في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية للشركات ببعدين (الخيري، والسمة) وأثرها على الولاء الموقفي للعملاء، وخلصت إلى أن المسؤولية الإجتماعية تؤثر على الولاء من خلال جودة الخدمة المدركة كما أن للثقة تأثير مباشر على ولاء العملاء. وتطابقت هذه النتيجة مع دراسة (حسين، والجنابي، 2008) التي خلصت إلى أن بعد التعاطف كأحد أبعاد جودة الخدمة يتوسط العلاقة بين التوجه نحو الزبون- (كأحد الأركان الرئيسية الأربعة للمفهوم التسويقي الحديث، (الجبوسي، والطائي، 2010)- وولائه توسط جزئي، وهذا يفسر ربما لما يتوقعه عملاء هذه الشركات في أن تلعب الشركات أدواراً إجتماعية أكبر تنعكس في شكل خدمات صحية وتعليمية وغيرها من الخدمات أكثر منه عن البيئة المادية والتسهيلات والمظهر الخارجي لهذه الشركات. ومن هذا الإستنتاج تم صياغة الفرضية الرابعة: جودة الخدمة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء. وقد أوضح (Mia، 2011 and Spencer 1998) أنه إذا كانت هنالك علاقة بين متغيرين على الأقل جزئية من خلال متغير وسيط فيمكن إقتراح هذا المتغير الوسيط للمتوسط بين المتغيرين (مدني، 2016). ومن هذا الإستنتاج يمكن صياغة الفرضية: جودة الخدمة المدركة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء. وتنفرد منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. الملموسية تتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء:
 - 4-1-1 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي.
 - 4-1-2 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.

- 3-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء الموقفي.
- 4-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء الموقفي.
- 5-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي.
- 6-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.
- 7-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء السلوكي.
- 8-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء السلوكي.
- 9-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي.
- 10-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.
- 11-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء المعرفي.
- 12-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء المعرفي.
- 2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء:**
- 1-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي.
- 2-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.
- 3-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي.
- 4-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء الموقفي.
- 5-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي.
- 6-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.
- 7-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء السلوكي.
- 8-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي.
- 9-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي.
- 10-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.
- 11-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي.
- 12-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء المعرفي.
- 3-4 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء:**
- 1-3-4 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي.
- 2-3-4 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.
- 3-3-4 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء الموقفي.
- 4-3-4 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء الموقفي.
- 5-3-4 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي.
- 6-3-4 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.
- 7-3-4 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء السلوكي.

- 4-3-8 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء السلوكي.
- 4-3-9 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي.
- 4-3-10 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.
- 4-3-11 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء المعرفي.
- 4-3-12 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء المعرفي.
- 4-4 الأمان يتوسط العلاقة الإيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء:**
- 4-2-1 الأمان يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي.
- 4-2-2 الأمان يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.
- 4-2-3 الأمان يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي.
- 4-2-4 الأمان يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء الموقفي.
- 4-2-5 الأمان يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي.
- 4-2-6 الأمان يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.
- 4-2-7 الأمان يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء السلوكي.
- 4-2-8 الأمان يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي.
- 4-2-9 الأمان يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي.
- 4-2-10 الأمان يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.
- 4-2-11 الأمان يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي.
- 4-2-12 الأمان يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء المعرفي.
- 4-5 الإعتمادية تتوسط العلاقة الإيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء:**
- 4-2-1 الإعتمادية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي.
- 4-2-2 الإعتمادية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.
- 4-2-3 الإعتمادية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي.
- 4-2-4 الإعتمادية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء الموقفي.
- 4-2-5 الإعتمادية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي.
- 4-2-6 الإعتمادية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.
- 4-2-7 الإعتمادية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء السلوكي.
- 4-2-8 الإعتمادية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي.
- 4-2-9 الإعتمادية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي.
- 4-2-10 الإعتمادية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.
- 4-2-11 الإعتمادية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي.
- 4-2-12 الإعتمادية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء المعرفي.

3-4 منهج الدراسة:

يصف (مدني، 2015، ص 118) المنهج بأنه "طائفة من القواعد العامة للوصول إلى الحقيقة في العلوم، أو هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيم على سير العقل وتحديد عملياته للوصول إلى نتيجة معلومة وهوأداة إختبار الفروض ويقع عليه عبء تطويرها وتحقيقها".

ولإستكمال الهدف الذي تسعى الدراسة لتحقيقه أعتمد المنهج الوصفي الذي يهدف إلى جمع البيانات لإستخلاص دلالاتها ولمحاولة إختبار فروض أوالإجابة على تساؤلات تتعلق بالحالة الجارية أوالراهنة لأفراد عينة البحث، كما يهدف إلى عرض صورة دقيقة لملامح الظاهرة التي يهتم الباحث دراستها حتى يتيسر إدراكها وفهمها فهماً دقيقاً (إبراهيم، 2010، ص 127). كما أن المنهج لايقصر على وصف الظاهرة وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة أوالمشكلة ونتائجها، كما أنه سيتم أيضاً استخدام الأساليب الإحصائية لتحقيق أقصى قدر من الدقة والضبط عند تحليل البيانات التي تم جمعها فضلاً عن تصميم الإستبيانات.

3-5 مصادر جمع البيانات:

إستخدمت العديد من المصادر التي لعبت دوراً هاماً في الدراسة الحالية لتحقيق أهدافها وهي:

المصادر الأولية: وهي البيانات التي يجمعها الباحث لأول مرة عن المتغيرات التي يهتم بها لأغراض محددة ذات أهمية للدراسة التي يقوم بها (أوما سيكاران، 2006)، وتمثلت المصادر الأولية لأغراض هذه الدراسة في الإستبانة.

المصادر الثانوية: وهي تلك البيانات والمعلومات الموجودة حالياً في مصادر أخرى، بمعنى أنها جمعت لأهداف أخرى غير إتمام الدراسة الحالية، وذلك مثل:

1. الكتب والمراجع.
2. الشبكة العنكبوتية العالمية (الإنترنت).
3. الدراسات السابقة والبحوث.
4. المجالات والدوريات والتقارير.

3-7 أداة الدراسة وقياس المتغيرات:

يحتوي هذا القسم على أداة الدراسة ومصادر قياس متغيرات الدراسة فمن خلال الرجوع إلى أدبيات الدراسة والدراسات السابقة والنشرات العلمية المتعلقة بالمسؤولية الإجتماعية للشركات والدراسات المتعلقة بنظرية التوازن، والنظرية السلوكية المعرفية، ونظرية التبادل الإجتماعي، ونظرية العقد الإجتماعي، فإنه تم الإعتماد على الإستبانة كأداة لجمع البيانات ومن خلال الإستبانات الواردة في هذه الدراسات تم تصميم إستبانة هذه الدراسة بعد إستصاحاب كافة الملاحظات بالإستناد

إلى آراء المحكمين والمشرف تم تطوير الإستبانة الحالية بما يخدم غرض الدراسة وتوزيعها على العينة المستهدفة ومن ثم ترميزها وإدخالها للبرنامج الإحصائي SPSS للحصول على نتائجها، وتتكون الإستبانة من قسمين كما يلي:

3-7-1 القسم الأول:

يشتمل هذا القسم على الأسئلة العامة المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة وهي معلومات شخصية عامة مثل النوع، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الحالة الإجتماعية، ونوع الإشتراك.

3-7-2 القسم الثاني:

يحتوي هذا القسم على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمحاور الدراسة التي تتكون من أربعة محاور هي: المحور الاول (المتغير المستقل) المسؤولية الإجتماعية وتحتوي على أربعة أبعاد (الأخلاقية، الإجتماعية، البيئية، الخيرية)، المحور الثاني (المتغير التابع) ولاء العملاء ويحتوي على أربعة أبعاد (الولاء الموقفي، الولاء السلوكي، الولاء المعرفي، الولاء العاطفي)، أما المحور الثالث (المتغير الوسيط) جودة الخدمة المدركة ويحتوي على خمسة أبعاد (الإعتمادية، الموثوقية، الأمان، الملموسية، الإستجابة)، وتم قياس هذه المتغيرات بإستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتم إستخدامه لدراسة المواقف بحيث يشير الرقم (1) إلى أوافق بشدة، والرقم (2) أوافق، والرقم (3) محايد، والرقم (4) لا أوافق، والرقم (5) لا أوافق بشدة.

3-8 مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة في لغة العلوم الإنسانية هو مجموعة منتهية أوغير منتهية من العناصر المحددة مسبقاً والتي تركز عليها الملاحظات، كما يعرف بأنه مجموعة من عناصر لها خاصية أوعدة خصائص مشتركة، تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى التي يجري البحث أوالقصي عنها، كما تتميز الدراسات الإجتماعية والإنسانية بتعاملها مع قاعدة معرفية كبيرة يكون أساسها الجمهور الذي يتسم بإتساع المحتوى الزماني والمكاني، فإستعمال المنهج المسحي الذي يرتبط إرتباطاً وثيقاً بنظام العينات يتطلب الإلمام بهذه القواعد المعرفية عن طريق الرصد الكامل لمفرداتها، هذا ونظراً لإستحالة القيام بالمسح الشامل لكونه يتميز بضخامة العدد من جهة والتشتت من جهة أخرى، إذ بلغ عدد مستخدمي الهواتف حتى العام 2017 ما يقارب 27.7 مليون مشترك، بناءً على ذلك تم تحديد مجتمع الدراسة في عملاء قطاع الإتصالات القاطنين في ولاية الخرطوم وذلك لأنهم يشكلون أعلى نسبة من المشتركين.

3-9 عينة الدراسة:

تم إستخدام العينة غير الإحتمالية الحصصية (Quota Sampling) والتي تستخدم خلال المراحل الإستكشافية لمشروعات البحوث وهي أفضل طريقة للحصول على المعلومات الأساسية

التي لها صلة ومتوفرة لدى مجموعات محددة، فهي تتيح للباحث جمع البيانات من أعضاء المجتمع الموجودين في ظروف مريحة للباحث، أي يتم إختيار أفراد العينة بناء على أعداد أو حصص محددة مسبقاً، والحصة الخاصة بكل مجموعة تحدد على أساس نسبة عدد كل مجموعة إلى إجمالي عدد المجتمع.

جدول رقم (1.1.3)

مجتمع الدراسة

م	الجامعة	العدد	النسبة
1	جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا	8824	32%
2	جامعة النيلين	6710	25%
3	جامعة أمدرمان الأهلية	4253	16%
4	جامعة الأحفاد	7430	27%
	المجموع	27217	100%

المصدر: إعداد الباحث (2017)

3-10 حجم العينة:

نسبة لكبر مجتمع الدراسة وصعوبة حصره وتزايد المستمر، تم إستخدام طريقة العينة غير الإحتمالية، وذكرت (أوما سيكران، 2006) أنه كلما زاد مجتمع البحث زادت العينة وبالتالي فإن أقصى حد لحجم العينة هو 384 مفردة من المجتمع المختار، ومراعاة لتقليل الفاقد إقتراح الباحث 403 مفردة من المجتمع المختار.

إختبار أداة جمع البيانات (صدق محتوى المقياس):

بعد أن تم الإنتهاء من الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين بلغ عددهم (7) من المحكمين في مجال الإدارة كما هو موضح في الملحق (2)، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة. وبعد أن تم إسترجاع الإستبانة من جميع الخبراء تم تحليل إستجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي أقترح عليها، وقد إعتبر الباحث الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري وصدق المحتوى للأداة وبالتالي فإن الأداة أصبحت صالحة لقياس ما وضعت له. وبذلك تمّ تصميم الإستبانة في صورتها النهائية.

الخلاصة:

أشار هذا الفصل إلى عرض للنظريات المستخدمة في الدراسة، ونموذج الدراسة المقترح والمنهج ومجتمع وعينة الدراسة وخصائصه، ويشير الفصل الرابع إلى التحليل.

الفصل الرابع

تحليل البيانات

المبحث الأول: تحليل البيانات

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات

المبحث الأول تحليل البيانات

تمهيد:

في هذا المبحث يستعرض الباحث الإجراءات الأولية قبل تحليل البيانات، معدل إستجابة أفراد العينة، تحليل البيانات الأساسية في عينة الدراسة، التحليل العملي الإستكشافي، التحليل العملي التوكيدي الإعتمادية، المتوسطات والانحراف المعياري، الارتباط بالإضافة إلى معرفة علاقة التأثير بين المتغيرات عن طريق تحليل المسار.

تنظيف البيانات :Cleaning data

البيانات المفقودة :Missing data

ان فقدان العديد من البيانات أي تركها دون إجابة من قبل المبحوث تولد العديد من المشكلات أي أنها تمثل في بعض الأحيان تحيز المستجيب تجاه العبارة المحددة أونسيانه لتلك العبارة، والقاعدة العامة في التعامل مع البيانات المفقودة هي أن لا تزيد عن 10% من حجم العبارات فإذا زادت عن ذلك يجب التخلص من الإستبانة نهائياً باعتبارها غير صالحة للتحليل وعليه يتم إستخدام طريقة المتوسط للتعامل معها، اذا قلت عن الحد المقبول يتم حذفها.

الإجابات المتماثلة: Unengaged responses

ان إعطاء المستجيب إجابة واحدة لكل فقرات الإستبانة قد يعني ذلك عدم إهتمام المستجيب لتلك العبارات وخاصة اذا كانت هنالك عبارات عكسية في الإستبانة إذ يستحيل اعطاءها نفس الإجابة لذلك يجب أن يكون هنالك تشتت في إجابة المستجيبين أي أن لا يكون هنالك تجانس تمام لتلك الإجابات ويتم التعرف على هذا من خلال إحتساب الانحراف المعياري للإجابات فإذا كان هنالك إنحراف معياري عالي يعني أن هنالك تشتت في الإجابات والعكس صحيح وعليه أي استبانة يقل إنحرافها المعياري عن 5. يجب حذفها.

معدل إستجابات العينة:

تم جمع البيانات من الميدان عن طريق الإستبانة الموجهة لعينة مكونة من بعض عملاء قطاع الإتصالات حيث تم توزيع 430 إستبانة، تمكن الباحث من الحصول على (403) إستبانة من جملة الإستبانات الموزعة بنسبة (94%) ولم تسترد (27) إستبانة بنسبة (6%)، تم عمل تنظيف للبيانات وتم إعداد ملخص لكل عمليات تنظيف البيانات، ومعدل الإستجابة كما موضح في الجدول (1.1.4).

جدول (1.1.4)

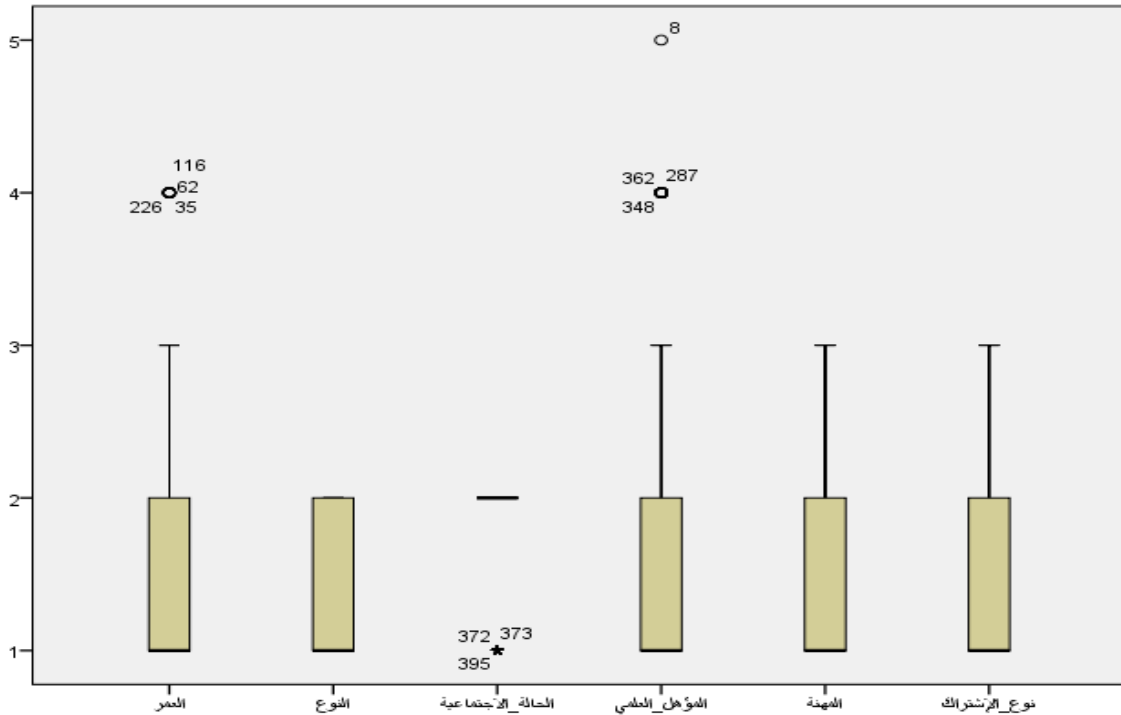
تنظيف البيانات ونسبة الإستجابة

الإستجابة	البيان	
430	مجموع الإستبانات الموزعة للمستجيبين	1.
403	مجموع الإستبانات التي تم إرجاعها	2.
27	الإستبانات التي لم تسترد	3.
0	الإستبانات غير الصالحة نسبة لبياناتها المفقودة	4.
0	الإستبانات غير الصالحة نسبة لإجاباتها المتشابهة	5.
403	عدد الإستبانات الصالحة للتحليل	6.
%94	نسبة الإستجابة	7.

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

شكل (1.1.4)

البيانات الشخصية لعينة الدراسة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

البيانات الشخصية:

إحتوت البيانات الأساسية علي مجموعة من العناصر: (العمر، النوع، الحالة الإجتماعية، المؤهل العلمي، المهنة، نوع الإشتراك). فيما يتعلق بالعمر فنجد أن نسبة 74.2% من أفراد عينة الدراسة أعمارهم أقل من 30 سنة وهي النسبة الأكبر في عينة الدراسة، بينما نسبة 15.4% من

أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 30 و41 سنة وأن نسبة 7.7% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 41 و51 سنة، وأن نسبة 2.7% من عينة الدراسة أعمارهم من 51 وأقل من 61 سنة، فيما يتعلق بالنوع نجد أن نسبة 62.8% من أفراد عينة الدراسة من الذكور، 37.2% من أفراد عينة الدراسة من الإناث، أما فيما يتعلق بالحالة الاجتماعية فنجد أن نسبة 24.6% من أفراد عينة الدراسة عازبون، وأن نسبة 75.4% من أفراد العينة متزوجون، فيما يتعلق بالمؤهل العلمي نجد أن نسبة 73.7% من أفراد عينة الدراسة يحملون مؤهل البكالوريوس، بينما نسبة 3% مؤهلهم العلمي الدبلوم العالي وأن نسبة 17.9% من أفراد عينة الدراسة يحملون مؤهل ماجستير، بينما نسبة 5.2% من حملة الدكتوراة، وأن نسبة 2.2% من أفراد عينة الدراسة يحملون مؤهلات أخرى، أما فيما يتعلق بالمهنة فنجد أن نسبة 70.5% من أفراد عينة الدراسة يمثلون فئة الطلاب، بينما نسبة 27% من أفراد عينة الدراسة موظفين وأن نسبة 2.5% من أفراد عينة الدراسة مهن أخرى، أما فيما يتعلق بنوع الاشتراك فنجد أن نسبة 53.6% من أفراد عينة الدراسة من مشتركين زين، بينما نسبة 24.6% من أفراد عينة الدراسة من مشترك سوداني، وأن نسبة 21.8% من أفراد عينة الدراسة من مشترك شركة إم تي ان. يوضح الجدول رقم (2.1.4) تحليل البيانات الشخصية

جدول رقم (2.1.4)

تحليل البيانات الشخصية

النسبة	العدد	البيان	العامل الديمغرافي
74.2	299	أقل من 30 سنة	العمر
15.4	62	30 وأقل من 41 سنة	
7.7	31	41 وأقل من 51	
2.7	11	51 وأقل من 61	
100	403		المجموع
62.8	253	ذكر	النوع
37.2	150	انثى	
100	403		المجموع
24.6	99	عازب	الحالة الاجتماعية
75.4	303	متزوج	
100	403		المجموع
73.7	297	بكالوريوس	المؤهل العلمي
3	12	دبلوم عالي	
17.9	72	ماجستير	
5.2	21	دكتوراة	
.2	1	أخرى	

المجموع	403	100
المهنة	طالب	70.5
	موظف	27
	اخرى	2.5
المجموع	403	100
نوع الإشتراك	زين	6,53
	سوداني	24.6
	ام تي ان	21.8
المجموع	403	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

التحليل العاملي الاستكشافي: *Exploratory Factor Analysis*

يستخدم هذا النوع في الحالات التي تكون فيها العلاقات بين المتغيرات والعوامل الكامنة غير معروفة وبالتالي فإن التحليل العاملي يهدف إلى إكتشاف العوامل التي تصف إليها المتغيرات ولإختبار الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة، حيث تقوم عملية التحليل العاملي بتوزيع عبارات الإستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب إنحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغلول، 2003: 178)، ويؤدي التحليل العاملي إلى تقليل حجم البيانات وتلخيصها والإقلال من المتغيرات العديدة إلى عدد ضئيل من العوامل مستنداً في ذلك إلى معامل الارتباط بين متغير وغيره من المتغيرات الأخرى (سامي، 2009: 43)، حيث تستند غرابة متغيرات الدراسة بواسطة التحليل العاملي على عدد من الافتراضات (Hair *et al*، 2010) كشروط لقبول نتائجها وهي:

1. وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة إحصائية في مصفوفة الدوران.
2. ألا تقل قيمة (KMO) عن 60% لتتناسب العينة.
3. ألا تقل قيمة إختبار (Bartlett's Test of Sphericity) عن الواحد.
4. أن تكون قيمة الإشتراكات الأولية (Communities) للبنود أكثر من 50%.
5. ألا يقل تشبع العامل عن 50%، مع مراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن 50% في العوامل الأخرى.
6. ألا تقل قيم الجذور الكامنة (Eigen values) عن الواحد.

التحليل العاملي الاستكشافي لنموذج الدراسة:

تم إستخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل متغير من متغيرات الدراسة متغيرات معيارية إستناداً على

إنحرافها عن وسطها الحسابي لكل العبارات التي أستخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول رقم (3.1.4) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 37 عبارة).

الجدول (3.1.4)

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل (حجم العينة: 403)

1	2	3	4	العبارة
	.706			تتجز الشركة أعمالها بشكل يتوافق مع القيم الأخلاقية للمجتمع المحلي.
	.736			تقوم الشركة بالترويج عن خدماتها بشكل أخلاقي.
	.796			تحتترم الشركة عادات وتقاليد وأعراف المجتمع الذي تعمل فيه.
	.559			تلتزم الشركة في العمل بالمدونات الأخلاقية التي تدعو إلى مراعاة حقوق العملاء.
			.870	تقيم الشركة علاقات طيبة مع الشركات المنافسة لخدمة العميل والمصلحة العامة.
			.870	تساهم الشركة في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق ومستشفيات وغيرها.
			.653	تقدم الشركة الهبات والتبرعات لدعم المؤسسات الخيرية والإجتماعية.
			.553	تحرص الشركة على مساعدة الطبقة الفقيرة في المناسبات الدينية مثل شهر رمضان والأعياد.
	.525			تحتترم الشركة قوانين حماية المستهلك.
	.810			تسعى الشركة لتلبية إحتياجات المجتمع الذي تنشط فيه.
	.798			تقدم الشركة خدماتها مع البحث الدائم عن رغبات الزبائن المتغيرة.
	.510			تساهم الشركة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على نظافة البيئة.
	.799			تعتبر حماية البيئة أهم مرتكزات ثقافة الشركة.
	.760			تعمل الشركة على تجنب مسببات التلوث للأرض،الهواء،والماء.
	.714			تتبع الشركة أساليب حديثة في تصميم المنتجات بطريقة تساعد على تقليل المخلفات.
	.801			تستخدم الشركة تقنيات حديثة للحد من التلوث البيئي.
	.745			تهتم الشركة بإجراء مراجعة وتقييم حوادثها البيئي.
	.782			أرى بأن الشركة تقوم بالمساهمة في حل ومعالجة المشاكل البيئية الواقعة.
	.748			تقوم الشركة بعقد ندوات وورش لعمالها لتتويرهم بأهمية الحفاظ على البيئة.
	.914	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		
2587.03	Bartlett's Test of Sphericity			
54.607	Total Variance Explained			

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الجدول (4.1.4)

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع (حجم العينة: 403)

1	2	3	العبرة
	.863		هذه الشركة هي خيارى الأول للحصول على الخدمة
	.614		لدى تفضيل عالى لمنتجات الشركة التى أتعامل معها حالياً
	.491		أنوى زيادة حجم الطلب على منتجات هذه الشركة مقدماً
	.863		هذه الشركة هي خيارى الأول للحصول على الخدمة
	.470		لدى إعتقاد بأن الشركة التى أتعامل معها أكثر جاذبية بالنسبة لى من الشركات الأخرى المنافسة
	.670		تشكل المعلومات المتاحة عن خدمات الشركة عاملاً هاماً فى إختيارى لمنتجات هذه الشركة
	.578		أسعار المنتجات للشركة التى أتعامل معها معلنة وبشكل واضح
	.823		تهتم هذه الشركة بتعريف عملائها بخصائص المنتجات التى تقدمها وتاريخ صلاحيتها ونفادها
	.687		توجد أجهزة تتبع لهذه الشركة يلجأ إليها العملاء لضمان حقوقهم عند تعرضهم للضرر من الشركة
	.602		تقوم هذه الشركة بتدريب عملائها على كيفية إستخدام منتجاتها من خلال وكلائها ووسائل الترويج لها
	.590		أرغب فى الإستمرار بشراء منتجات الشركة التى أتعامل معها حالياً
	.652		أقوم بنصح الآخرين لشراء منتجات الشركة التى أتعامل معها حالياً
	.833		سأشتري منتجات الشركة الحالية بغض النظر عن السعر
	.639		أحدث بإيجابية للآخرين عن منتجات الشركة التى أتعامل معها
	.707		أدافع عن منتجات الشركة التى أتعامل معها حينما يتنقذها الآخرون
	.894		Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy
	5905.24		Bartlett's Test of Sphericity
	58.32		Total Variance Explained

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الجدول (5.1.4)

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط (حجم العينة: 403)

1	2	3	العبارة
.826			وضع المصلحة العليا للزبائن من أولويات الإدارة والعاملين في الشركة
.803			يهتم العاملون بالشركة التي أتعامل معها بالزبائن إهتماماً شخصياً
.764			حسن المعاملة مع الزبون واحترام وتقدير ظروفهم
.648			العلم والدراية بإحتياجات الزبائن
.572			أشعر بأن الشركة تساند العميل في تحقيق حاجاته من خلال الخدمات التي تقدمها
.482			يتمتع موظفو الشركة التي أتعامل معها بقدر من اللطافة والود في التعامل
	.779		تمتلك الشركة أجهزة حديثة ذات تقنيات عالية
	.775		تتمتع الشركة التي أتعامل معها بموقع ملائم ويسهل الوصول إليها بسرعة
	.740		ملائمة المظهر العام للشركة لطبيعة ونوعية الخدمات المقدمة
	.634		يتمتع موظفو الشركة بالأناقة واللباقة في التعامل مع الزبائن
	.576		تمتلك الشركة أماكن مريحة لإنظار العملاء
	.449		يتم تنفيذ الخدمات بشكل صحيح ومن المرة الأولى
	.446		تحتفظ الشركة بسجلات دقيقة أثق بها
		.879	تعتبر الإستجابة السريعة لشكاوي العملاء وإستفساراتهم ضرورة ملحة
		.770	تعاون موظفي الشركة مع الزبائن واجب أساسي للشركة
		.739	الرد الفوري للحالات الطارئة للعملاء يعطي صورة ذهنية ناصعة لخدمات الإتصالات
.905	Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy		
2093.51	Bartlett's Test of Sphericity		
53.31	Total Variance Explained		

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

تحليل الاعتمادية:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، إذا كانت قيم معامل ألفا كرونباخ أقرب إلي (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally، 1967) إلى أن المصدقية من 0.50-0.60 تكفي وأن زيادة المصدقية لا أكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al، 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرونباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضاً في الأدب

(Bowling, 2009)، ، والجدول رقم (6.1.4) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي.

الجدول (6.1.4)

معامل الإعتدافية ألفا كرونباخ لعبارات الإستبيان (حجم العينة:403)

نوع المتغير	المتغيرات	عدد العبارات	Cronbach's alpha
مستقل	البعد الاخلاقي	4	.676
	البعد الخيري	3	.655
	البعد الاجتماعي	3	.622
	البعد البيئي	8	.877
تابع	الولاء السلوكي	6	.855
	الولاء المعرفي	4	.725
	الولاء الموقفي	5	.813
وسيط	التعاطف	6	.813
	الملموسية	7	.797
	الاستجابة	3	.757

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

التحليل العاملي التوكيدي: Confirmatory Factor Analysis

يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. تم استخدام المصفوفة التي تتضمن هذه الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج (AMOS 24) analysis moment of structure.

مؤشرات جودة النموذج:

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة، ونذكر منها:

النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية The relative chi-square DF:

وهي عبارة عن قيمة مربع كاي المحسوبة من النموذج مقسومة على درجات الحرية، فإذا كانت هذه النسبة أقل من 5 تدل على قبول النموذج، ولكن إذا كانت أقل من 2 تدل على أن النموذج المقترح مطابق تماماً للنموذج المفترض لبيانات العينة.

مؤشر حسن المطابقة : (GFI) Goodness of Fit Index:

يقيس هذا المؤشر مقدار التباين في المصفوفة المحللة، عن طريق النموذج موضوع الدراسة وهو بذلك يناظر مربع معامل الارتباط المتعدد في تحليل الانحدار المتعدد أو معامل التحديد وتتراوح قيمته بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، وكلما كانت هذه القيمة أكبر من 0.9 دل ذلك على جودة النموذج، وإذا كانت قيمته 1 دل ذلك على التطابق التام بين النموذج المقترح والنموذج المفترض (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996)

مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي:

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)، وهو من أهم مؤشرات جودة المطابقة وإذا ساوت قيمته 0.05 فأقل دل ذلك على أن النموذج يطابق تماماً البيانات، وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.05 و0.08 دل ذلك على أن النموذج يطابق بدرجة كبيرة بيانات العينة أما إذا زادت قيمته عن 0.08 فيتم رفض النموذج (James Lattin and Others 2002 & George A. Marcoulides and Irimi Moustaki 2002)

مؤشر المطابقة المعياري (NFI) Normed Fit Index:

تتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996)

مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index:

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996)

مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) Incremental Fit Index:

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996)

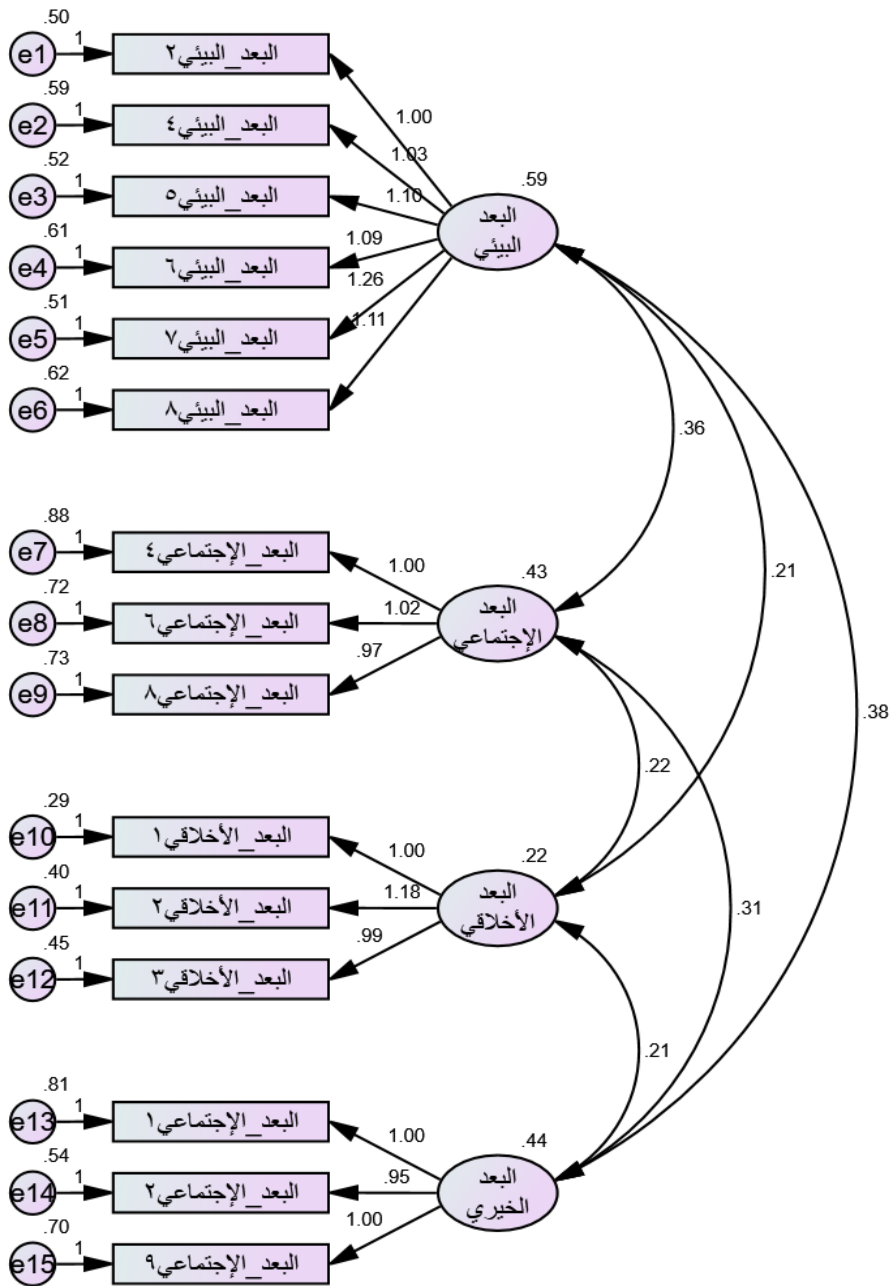
مؤشر توكر لويس (TLI) Tucker-Lewis Index:

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، حيث أن (Joseph F. Hair 1995, JR. and Others)

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOSv24) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل إختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.

الشكل رقم (2.1.4) يوضح التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل:



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مؤشرات جودة النموذج للمتغير المستقل:

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أوقفه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة.

الجدول (7.1.4)

مؤشرات جودة المطابقة

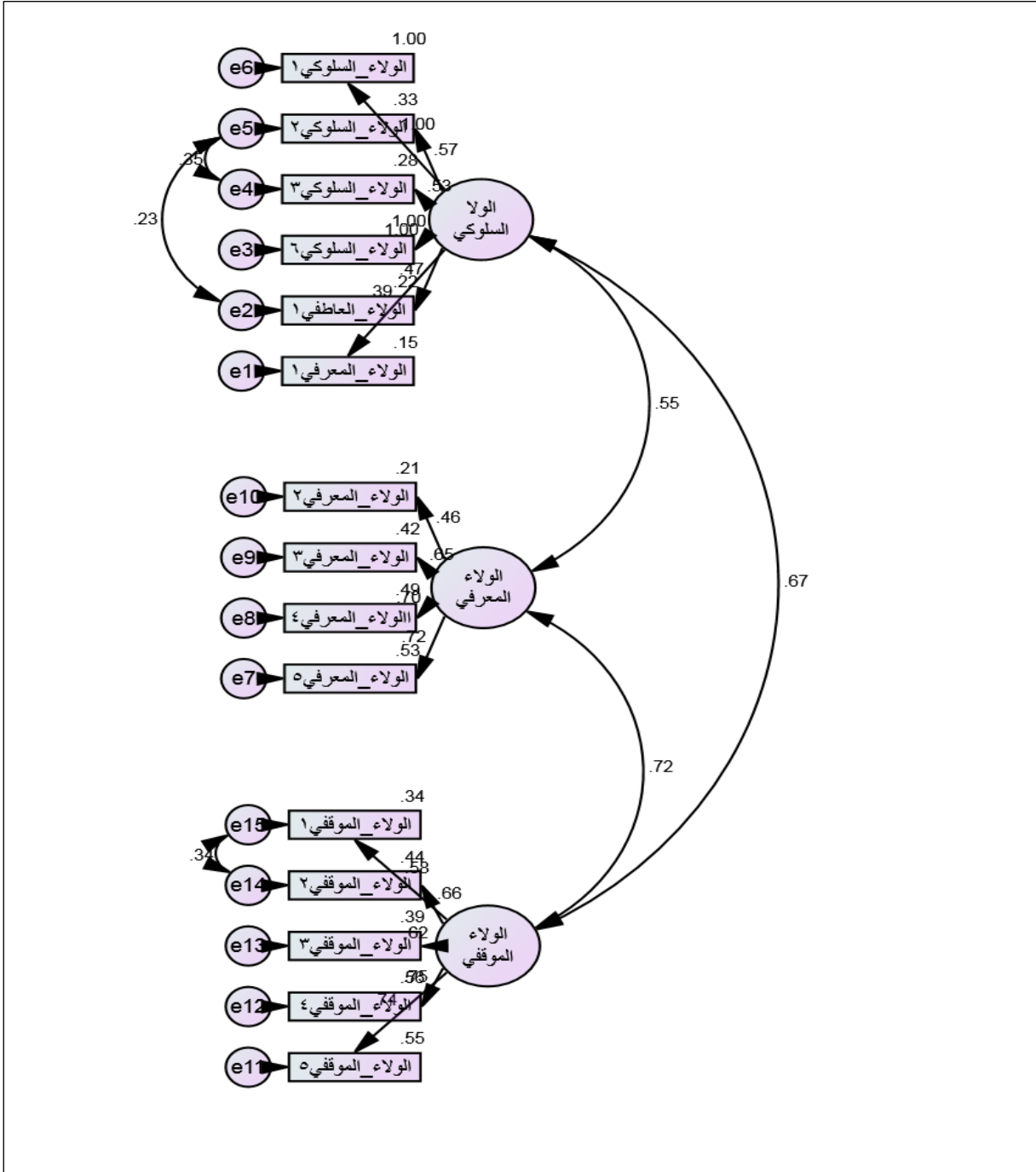
Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN قيمة مربع كاي المحسوبة من النموذج	273.37	--	--
DF درجات الحرية	129	--	--
CMIN/DF النسبة بين قيمة χ^2 درجات الحرية	2.119	Between 1 and 3	Excellent
CFI مؤشر المطابقة المقارن	.939	>0.95	Acceptable
SRMR مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية	.0411	<0.08	Excellent
RMSEA مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ	.053	<0.06	Excellent
PClose مؤشر إختبار الفرضية الصفرية	.291	>0.05	Excellent

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOSv24) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل إختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.

الشكل رقم (3.1.4) يوضح التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

للمتغير التابع:

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات وأرضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة.

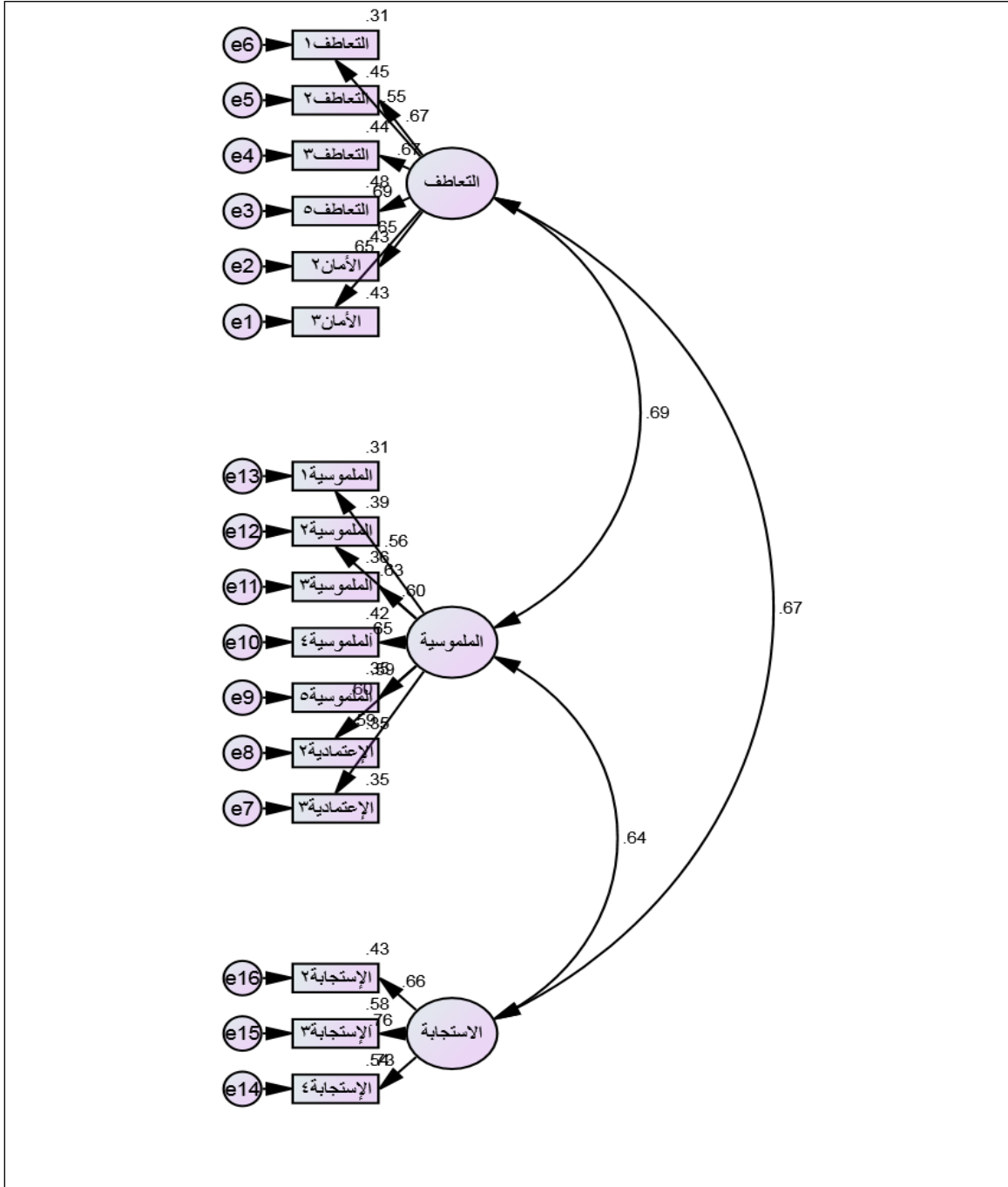
الجدول (8.1.4)

مؤشرات جودة المطابقة

Measure مؤشرات جودة المطابقة	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN قيمة مربع كاي المحسوبة من النموذج	279.089	--	--
DF درجة الحرية	84	--	--
CMIN/DF النسبة بين قيمة X^2 درجات الحرية	3.322	Between 1 and 3	Acceptable
CFI مؤشر المطابقة المقارن	.967	>0.95	Excellent
SRMR مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية	.094	<0.08	Acceptable
RMSEA مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ	.076	<0.06	Acceptable
PClose مؤشر إختبار الفرضية الصفرية	.000	>0.05	Acceptable

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

شكل رقم (4.1.4) التحليل العائلي التوكيدي للمتغير الوسيط



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مؤشرات جودة النموذج للمتغير الوسيط:

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أوقفه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة.

الجدول (9.1.4)

مؤشرات جودة المطابقة

Measure مؤشرات جودة المطابقة	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN قيمة مربع كاي المحسوبة من النموذج	230.994	--	--
DF مؤشر المطابقة المقارن	101	--	--
CMIN/DF النسبة بين قيمة χ^2 درجات الحرية	2.287	Between 1 and 3	Excellent
CFI مؤشر المطابقة المقارن	.935	>0.95	Acceptable
SRMR مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية	.0484	<0.08	Excellent
RMSEA مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ	.057	<0.06	Excellent
PClose مؤشر إختبار الفرضية الصفرية	.126	>0.05	Excellent

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

تحليل الاعتمادية والصلاحية:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE، MaxR(H)،MSV) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول التالي يوضح الفا بعد التحليل العاملي التوكيدي.

الجدول (10.1.4)

معامل الإعتدالية المركبة للمتغير الوسيط (حجم العينة:403)

	CR	AVE	MSV	ASV	التعاطف	الملموسية	الاستجابة
التعاطف	0.795	0.422	0.482	0.463	0.649		
الملموسية	0.797	0.364	0.482	0.444	0.694	0.603	
الاستجابة	0.751	0.518	0.444	0.425	0.666	0.637	0.719

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

تحليل الاعتمادية والصلاحية:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE، MaxR(H)،MSV) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول التالي يوضح الفا بعد التحليل العاملي التوكيدي.

الجدول (11.1.4)

معامل الاعتمادية المركبة للمتغير التابع (حجم العينة:403)

	CR	AVE	MSV	ASV	الولاء_السلوكي	الولاء_المعرفي	الولاء_الموقفي
الولاء_السلوكي	0.831	0.496	0.450	0.379	0.705		
الولاء_المعرفي	0.719	0.412	0.513	0.410	0.554	0.642	
الولاء_الموقفي	0.783	0.454	0.513	0.481	0.671	0.716	0.674

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

تحليل الاعتمادية والصلاحية:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE، MaxR(H)،MSV) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول التالي يوضح الفا بعد التحليل العاملي التوكيدي.

الجدول (12.1.4)

معامل الاعتمادية المركبة للمتغير المستقل.

	CR	AVE	MSV	ASV	البعد الأخلاقي	البعد البيئي	البعد الاجتماعي	البعد الخيري
البعد الأخلاقي	0.761	0.403	0.490	0.416	0.635			
البعد البيئي	0.858	0.560	0.551	0.464	0.572	0.748		
البعد الاجتماعي	0.580	0.358	0.516	0.506	0.700	0.718	0.598	
البعد الخيري	0.631	0.390	0.551	0.498	0.656	0.742	0.716	0.625

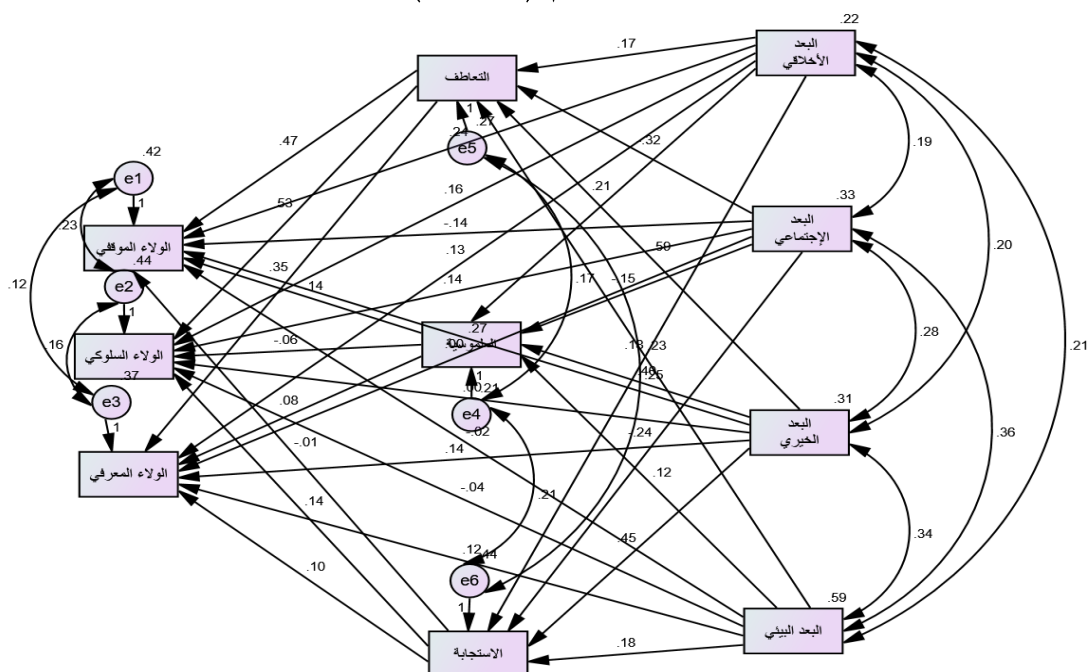
المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

نموذج الدراسة المعدل:

بعد اجراء التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي لمتغيرات الدراسة يتم الاعتماد على النتائج التي يسفر عنها التحليل اذا ما كان نموذج الدراسة يستند على نظرية قوية عادة ما يطابق الواقع اما في حالة عدم الاعتماد على نظرية فانه عادة ما يتم تعديل النموذج حتي يطابق الواقع

وكذلك الاعتماد على مقياس الفا كرونباخ للاتساق الداخلي للبيانات اذا قلت نتيجة التحليل المحسوبة عن القيمة المعتمدة فانه يتم استبعاد البعد تماماً والشكل التالي يوضح نموذج الدراسة المعدل.

شكل رقم (4-1-5)



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مؤشرات جودة النموذج بعد تعديل النموذج:

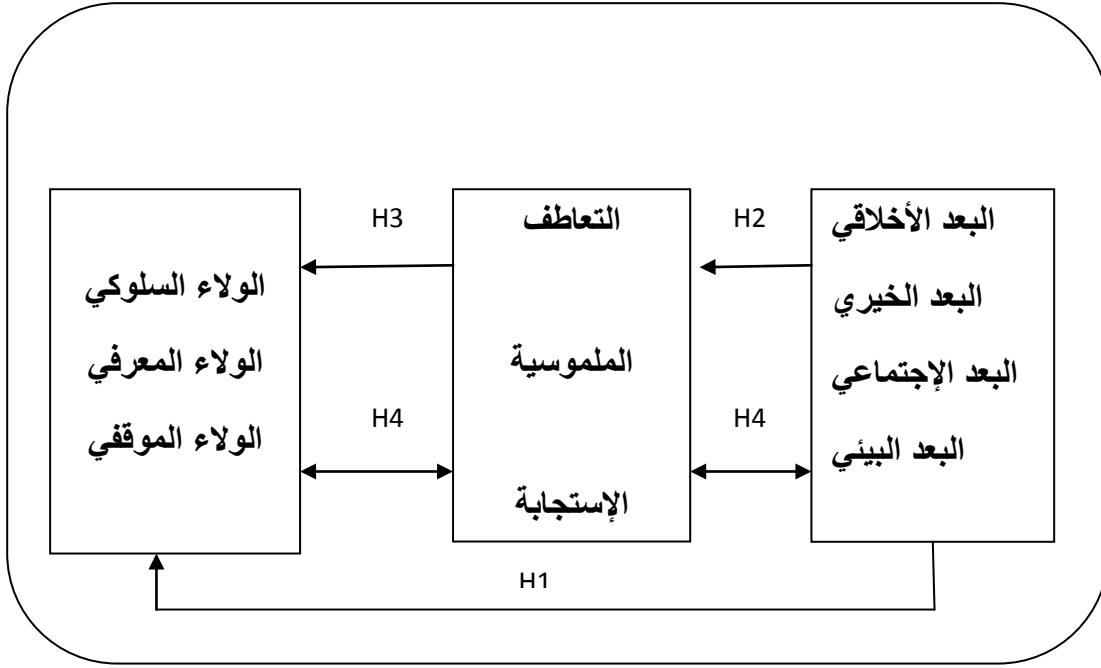
في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التعاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أرفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة.

الجدول (13.1.4): مؤشرات جودة المطابقة

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	-----	--	--
DF	-----	--	--
CMIN/DF	-----	Between 1 and 3	Excellent
CFI	1.000	>0.95	Excellent
SRMR	.0000	<0.08	Excellent
RMSEA	.414	<0.06	Acceptable
PClose	.000	>0.05	Acceptable

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

شكل رقم (4-1-4)
نموذج الدراسة المعدل



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

بناءً على نتائج التحليل العاملي الإستكشافي والإعتمادي والتحليل العاملي التوكيدي بقيت محاور المتغير المستقل أبعاد المسؤولية الإجتماعية (البعد الأخلاقي، البعد الخيري، البعد الإجتماعي، البعد البيئي) كما هي، أما المتغير التابع ولاء العملاء تم حذف بعدين وبقيت ثلاثة أبعاد (الولاء السلوكي، الولاء المعرفي، الولاء الموقفي)، وكذلك الحال بالنسبة للمتغير الوسيط تم حذف بعدين وبقيت ثلاثة أبعاد (التعاطف، الملموسية، الإستجابة)، مما حتم إلى تعديل فرضيات الدراسة.

فرضيات الدراسة المعدلة:

بناءً على نموذج الدراسة المعدل تم صياغة الفرضيات المعدلة التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

هنالك علاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء: الفرضيات الفرعية:

- 1-1 هنالك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي.
- 2-1 هنالك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي.
- 3-1 هنالك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي.
- 4-1 هنالك علاقة إيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.
- 5-1 هنالك علاقة إيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.
- 6-1 هنالك علاقة إيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.
- 7-1 هنالك علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي.
- 8-1 هنالك علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء السلوكي.

- 9-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي.
- 10-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والولاء الموقفي.
- 11-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي.
- 12-1 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والولاء المعرفي.

الفرضية الرئيسية الثانية: هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة: الفرضيات الفرعية:

- 1-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والملموسية.
- 2-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والإستجابة.
- 3-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والتعاطف.
- 4-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد الإجتماعي والملموسية.
- 5-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد الإجتماعي والإستجابة.
- 6-2 هناك علاقة بين البعد الإجتماعي والتعاطف.
- 7-2 هناك علاقة بين البعد الخيري والملموسية.
- 8-2 هناك علاقة بين البعد الخيري والإستجابة.
- 9-2 هناك علاقة بين البعد الخيري والتعاطف.
- 10-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والملموسية.
- 11-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والإستجابة.
- 12-2 هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والتعاطف.

الفرضية الرئيسية الثالثة: هناك علاقة إيجابية بين جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء:

- 1-3 هناك علاقة إيجابية بين الملموسية والولاء الموقفي.
- 2-3 هناك علاقة إيجابية بين الملموسية والولاء السلوكي.
- 3-3 هناك علاقة إيجابية بين الملموسية والولاء المعرفي.
- 4-3 هناك علاقة إيجابية بين الإستجابة والولاء الموقفي.
- 5-3 هناك علاقة إيجابية بين الإستجابة والولاء السلوكي.
- 6-3 هناك علاقة إيجابية بين الإستجابة والولاء المعرفي.
- 7-3 هناك علاقة إيجابية بين التعاطف والولاء الموقفي.
- 8-3 هناك علاقة إيجابية بين التعاطف والولاء السلوكي.
- 9-3 هناك علاقة إيجابية بين التعاطف والولاء المعرفي.

الفرضية الرئيسية الرابعة: جودة الخدمة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء: الفرضيات الفرعية:

4-1 الملموسية تتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء:

- 4-1-1 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي.
- 4-1-2 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.
- 4-1-3 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء الموقفي.
- 4-1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء الموقفي.
- 4-1-5 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي.
- 4-1-6 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.
- 4-1-7 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء السلوكي.
- 4-1-8 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء السلوكي.
- 4-1-9 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي.
- 4-1-10 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.
- 4-1-11 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء المعرفي.
- 4-1-12 الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء المعرفي.

4-2 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء:

- 4-2-1 الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي.
- 4-2-2 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.
- 4-2-3 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي.
- 4-2-4 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء الموقفي.
- 4-2-5 الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي.
- 4-2-6 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.
- 4-2-7 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء السلوكي.
- 4-2-8 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي.
- 4-2-9 الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي.
- 4-2-10 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.
- 4-2-11 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي.
- 4-2-12 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء المعرفي.

4-3 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء:

- 4-3-1 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي.
- 4-3-2 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.
- 4-3-3 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء الموقفي.
- 4-3-4 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء الموقفي.

- 4-3-5 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي.
- 4-3-6 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.
- 4-3-7 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء السلوكي.
- 4-3-8 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء السلوكي.
- 4-3-9 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي.
- 4-3-10 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.
- 4-3-11 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء المعرفي.
- 4-3-12 التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء المعرفي.
- المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

الجدول (14.1.4) أدناه يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة فنجد ان الانحراف المعياري لجميع المتغيرات أقرب إلى الواحد وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد العينة عن جميع عبارات المتغيرات.

الجدول (14.1.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

Important	Mean	Std. Deviation	
44%	2.1804	.81276	الولاء_السلوكي
44%	2.2115	.77090	الولاء_المعرفي
47%	2.3608	.80924	الولاء_الموقفي
39.9%	1.9943	.73835	الاستجابة
35.6%	1.7808	.54868	الملموسية
40%	2.0217	.64937	التعاطف
47%	2.3489	.76808	البعد_البيئي
38%	1.9210	.55579	البعد_الخيري
38.8%	1.9425	.57889	البعد_الإجتماعي
33%	1.6409	.47390	البعد_الأخلاقي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

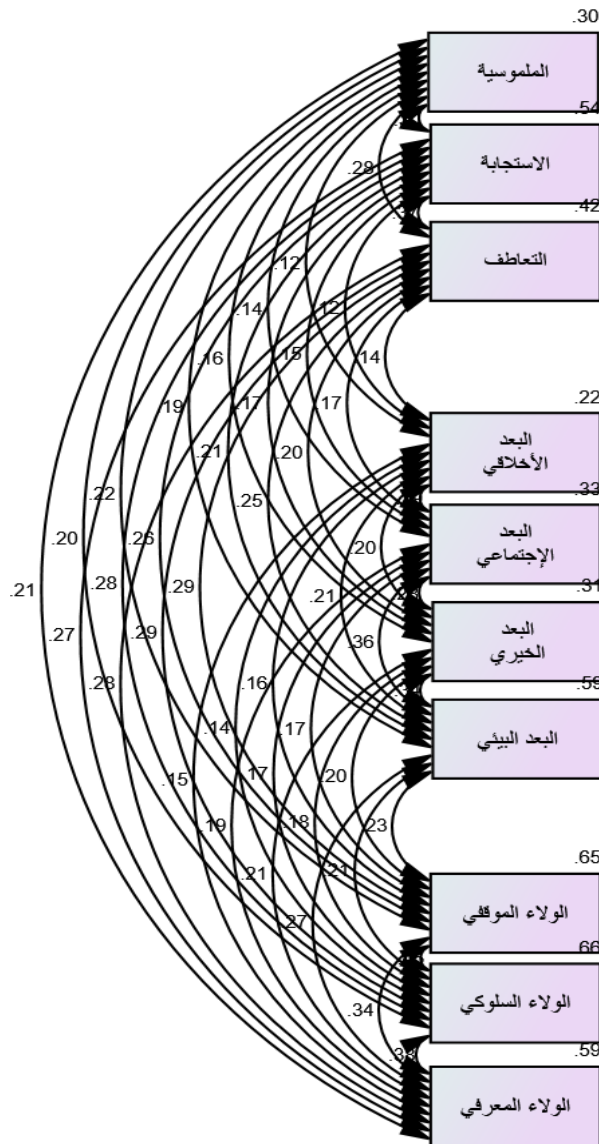
تحليل الارتباط (Person Correlation):

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والوسيط، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح

فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة اذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 – 0.70) اما اذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين.

الشكل رقم (7.4.1)

تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الإرتباطات بين متغيرات الدراسة:

ويلاحظ من الجدول رقم (15.1.4) أن الإرتباط بين أبعاد المتغير المستقل فيما بينها أن البعد الخيري يرتبط إيجابياً وبصورة معنوية قوية مع البعد الأخلاقي حيث كانت قيمة الإرتباط = (0.743)، كما أن له إرتباط معنوي إيجابي قوي مع البعد البيئي، والبعد الإجتماعي حيث كانت قيمة الإرتباط وعلى التوالي = (0.801)، (0.870)، كما يرتبط البعد البيئي بالبعد الأخلاقي بإرتباط إيجابي معنوي متوسط حيث كانت قيمة الإرتباط = (0.572)، كما نجد أن بعد الملموسية يرتبط إيجابياً وبصورة معنوية متوسطة بالبعد الأخلاقي حيث كانت قيمة الإرتباط = (0.461)، ويرتبط بعد الإستجابة بإرتباط معنوي متوسط بالبعد الأخلاقي حيث كانت قيمة الإرتباط = (0.343)، كما نجد أن بعد التعاطف يرتبط بإرتباط معنوي متوسط مع البعد الأخلاقي حيث كانت قيمة الإرتباط = (0.455)، كما ترتبط أبعاد المتغير التابع (الولاء الموقفي، الولاء السلوكي، الولاء المعرفي) مع البعد الأخلاقي بإرتباط معنوي متوسط حيث كانت قيم الإرتباط وعلى التوالي = (0.411)، (0.355)، (0.416)، كما نجد أن البعد الإجتماعي يرتبط بإرتباط معنوي إيجابي قوي مع البعد البيئي حيث كانت قيمة الإرتباط = (0.818)، كما نجد أن البعد الإجتماعي يرتبط معنوياً بإرتباط إيجابي متوسط مع أبعاد المتغير الوسيط (الملموسية، الإستجابة، التعاطف) حيث كانت قيمة الإرتباط على التوالي = (0.451)، (0.342)، (0.462)، كما نجد أن البعد الإجتماعي يرتبط بإرتباط معنوي متوسط مع أبعاد المتغير التابع (الولاء الموقفي، الولاء السلوكي، الولاء المعرفي) حيث كانت قيم الإرتباط وعلى التوالي (0.359)، (0.352)، (0.435).

ومن الجدول (15.1.4) نجد أن البعد الخيري يرتبط إيجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع أبعاد المتغير الوسيط (الملموسية، الإستجابة، التعاطف)، حيث كانت قيم الإرتباط وعلى التوالي = (0.528)، (0.412)، (0.565)، كما نجد أن البعد الخيري يرتبط إيجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع أبعاد المتغير التابع (الولاء الموقفي، الولاء السلوكي، الولاء المعرفي) حيث كانت قيم الإرتباط وعلى التوالي = (0.449)، (0.392)، (0.492).

كما يلاحظ من الجدول (15.1.4) أن أبعاد المتغير الوسيط (الملموسية، الإستجابة، التعاطف) ترتبط إرتباط إيجابي وبصورة معنوية متوسطة مع البعد البيئي حيث كانت قيم الإرتباط وعلى التوالي = (0.459)، (0.373)، (0.510).

أيضاً من نفس الجدول (15.1.4) نجد أن بعدي المتغير التابع (الولاء السلوكي، الولاء المعرفي) يرتبطان إيجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع البعد البيئي حيث كانت قيم الإرتباط = (0.340)، (0.457) على التوالي، كما نجد أن بعد التعاطف يرتبط إيجابياً وبصورة معنوية قوية مع بعد الملموسية حيث كانت قيمة الإرتباط = (0.793)، كما يلاحظ من نفس الجدول أن أبعاد المتغير التابع (الولاء الموقفي، الولاء السلوكي، الولاء المعرفي) ترتبط إيجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع الملموسية، كما يرتبط بعد التعاطف إيجابياً وبصورة معنوية قوية مع بعد الإستجابة، حيث كانت

قيمة الارتباط = (.773)، كما نجد أن أبعاد المتغير التابع (الولاء الموقفي، الولاء السلوكي، الولاء المعرفي) ترتبط ارتباطاً معنوياً وبصورة إيجابية متوسطة مع الإستجابة حيث كانت قيم الارتباط على التوالي = (.440)، (.469)، (.480).

ويلاحظ من نفس الجدول (15.1.4) أن الارتباط بين أبعاد المتغير التابع (ولاء العملاء) فيما بينها إيجابية وبصورة معنوية متوسطة، حيث كانت قيمة الارتباط بين الولاء السلوكي والولاء الموقفي = (.683)، وقيمة الارتباط بين الولاء المعرفي والولاء الموقفي = (.548)، وقيمة الارتباط بين الولاء المعرفي والولاء السلوكي = (.605)، كما نجد أن بعد الإستجابة يرتبط إيجابياً وبصورة معنوية قوية مع بعد الملموسية حيث كانت قيمة الارتباط = (.747). كما يوجد ارتباط قوي وبصورة معنوية قوية بين بعدي المتغير المستقل (البعد الاجتماعي، البعد الأخلاقي) حيث كانت قيمة الارتباط = (.703). كما نجد أن البعد الموقفي يرتبط إيجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع البعد البيئي، حيث بلغت قيمة الارتباط (.363). والجدول التالي يوضح الارتباطات بين المتغيرات المستقل والتابعة والمتوسطة:

الجدول رقم (15.1.4) تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة

Correlations: (Group number 1 - Default model)

Estimate	العلاقات
.743	البعد_الأخلاقي <--> البعد_الإجتماعي222
.572	البعد_الأخلاقي <--> البعد_البيئي
.461	البعد_الأخلاقي <--> الملموسية
.343	البعد_الأخلاقي <--> الاستجابة
.455	البعد_الأخلاقي <--> التعاطف
.411	البعد_الأخلاقي <--> الولاء_الموقفي
.355	البعد_الأخلاقي <--> الولاء_السلوكي
.416	البعد_الأخلاقي <--> الولاء_المعرفي
.818	البعد_البيئي <--> البعد_الإجتماعي
.451	الملموسية <--> البعد_الإجتماعي
.342	الاستجابة <--> البعد_الإجتماعي
.462	التعاطف <--> البعد_الإجتماعي
.359	الولاء_الموقفي <--> البعد_الإجتماعي
.352	الولاء_السلوكي <--> البعد_الإجتماعي
.435	الولاء_المعرفي <--> البعد_الإجتماعي
.528	البعد_الخيري <--> الملموسية

Estimate	العلاقات
.412	الاستجابة <--> البعد_الخيرى
.565	التعاطف <--> البعد_الخيرى
.449	الولاء_الموقفى <--> البعد_الخيرى
.392	الولاء_السلوكى <--> البعد_الخيرى
.492	الولاء_المعرفى <--> البعد_الخيرى
.459	الملموسية <--> البعد_البيئى
.373	الاستجابة <--> البعد_البيئى
.510	التعاطف <--> البعد_البيئى
.340	الولاء_السلوكى <--> البعد_البيئى
.457	الولاء_المعرفى <--> البعد_البيئى
.793	التعاطف <--> الملموسية
.499	الولاء_الموقفى <--> الملموسية
.454	الولاء_السلوكى <--> الملموسية
.508	الولاء_المعرفى <--> الملموسية
.773	التعاطف <--> الاستجابة
.440	الولاء_الموقفى <--> الاستجابة
.469	الولاء_السلوكى <--> الاستجابة
.480	الولاء_المعرفى <--> الاستجابة
.562	الولاء_الموقفى <--> التعاطف
.552	الولاء_السلوكى <--> التعاطف
.569	الولاء_المعرفى <--> التعاطف
.683	الولاء_الموقفى <--> الولاء_الموقفى
.548	الولاء_المعرفى <--> الولاء_الموقفى
.605	الولاء_المعرفى <--> الولاء_السلوكى
.747	الاستجابة <--> الملموسية
.703	البعد_الإجتماعى <--> البعد_الأخلاقى
.801	البعد_البيئى <--> البعد_الخيرى
.870	البعد_الإجتماعى <--> البعد_الخيرى
.363	الولاء_الموقفى <--> البعد_البيئى

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

المبحث الثاني اختبار الفرضيات

نمذجة المعادلة البنائية [SEM] Structural Equation Modeling:

إعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهونمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبمعنى أوسع تمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدامه:

تحليل المسار Path Analysis:

وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير وأكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد اهم المؤشرات والعوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996)

ويستخدم تحليل المسار فيما يماثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، The Modeling of Interactions وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon)، 2002

كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي:

1. أنه نموذج لاختبار علاقات معينة، بين مجموعة متغيرات، وليس للكشف عن العلاقات السببية، بين هذه المتغيرات.
2. يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.
3. إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.
4. يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.
5. تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة او متغيرات مستقلة، والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج.

6. يعد نموذج تحليل المسار وسيلة، لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط، لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث، تفسير السببية، واتصال المتغيرات ببعضها البعض والتي تسمى بالمسارات.

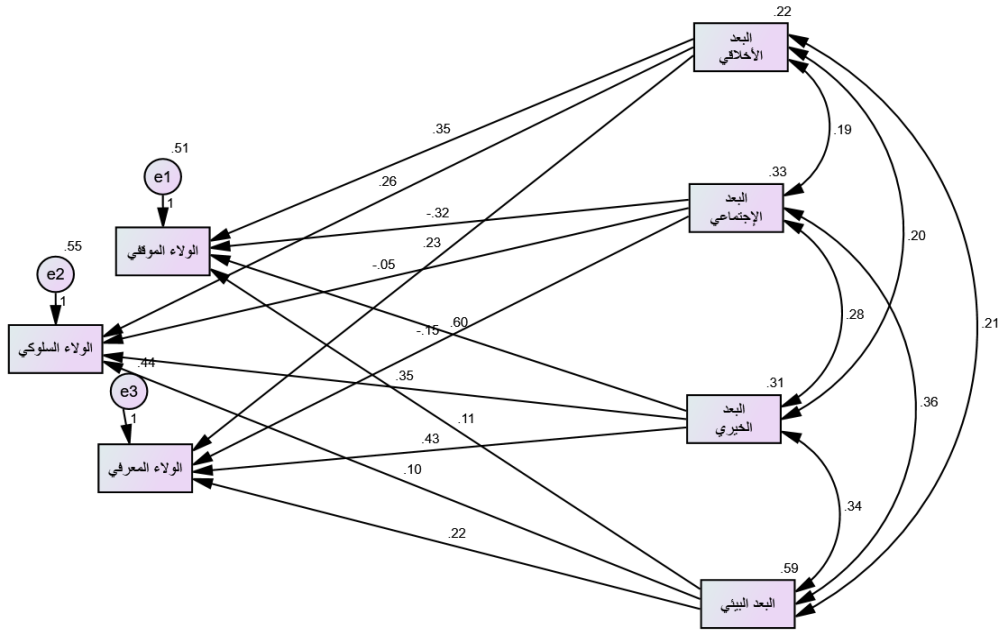
7. معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

الفرضية الرئيسية الاولى:

توجد علاقة ايجابية بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء:

الشكل (1.2.4)

العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحاسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحاسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، حيث ان المسار من البعد البيئي إلى الولاء المعرفي يساوي (0.224) وهو دال احصائيا عند مستوي معنوية (0.005) والمسار من البعد البيئي إلى الولاء السلوكي يساوي (0.100) وهو غير دال احصائيا عند مستوي معنوية (0.265) والمسار من البعد البيئي إلى الولاء الموقفي يساوي (0.106) وهو غير دال احصائيا عند مستوي معنوية (0.218)، والمسار من البعد الخيري إلى الولاء المعرفي يساوي (0.430)

وهودال احصائياً عند مستوي معنوية (0.002)، والمسار من البعد الخيري إلى الولاء السلوكي يساوي (0.347) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.026)، والمسار من البعد الخيري إلى الولاء الموقفي يساوي (0.601) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، والمسار من البعد الإجماعي إلى الولاء المعرفي يساوي (-1.154) وهي علاقة سلبية غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.236)، والمسار من البعد الإجماعي إلى الولاء السلوكي يساوي (-0.053) وهي علاقة سلبية غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.236)، والمسار من البعد الإجماعي إلى الولاء السلوكي يساوي (-0.053)، وهي علاقة سلبية غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.718)، كما نجد أن المسار من البعد من البعد الإجماعي إلى الولاء الموقفي يساوي (0.317) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.024)، ويلاحظ من نفس الجدول أن المسار من البعد الأخلاقي إلى الولاء الموقفي يساوي (0.352) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.002)، والمسار من البعد الأخلاقي إلى الولاء السلوكي يساوي (0.259) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.030)، وكذلك الحال بالنسبة للمسار من البعد الأخلاقي إلى الولاء المعرفي يساوي (0.227) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.034). ويوضح الجدول التالي المسار من المسؤولية الإجماعية (البعد الأخلاقي، البعد الإجماعي، البعد الخيري، البعد البيئي) وولاء العملاء (الولاء الموقفي، الولاء السلوكي، الولاء المعرفي)

جدول رقم (1.2.4): المسار من المسؤولية الإجماعية وولاء العملاء

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الولاء_المعرفي	<--- البعد_البيئي	.224	.080	2.813	.005	par_7
الولاء_السلوكي	<--- البعد_البيئي	.100	.089	1.114	.265	par_8
الولاء_الموقفي	<--- البعد_البيئي	.106	.086	1.232	.218	par_9
الولاء_المعرفي	<--- البعد_الخيري	.430	.139	3.101	.002	par_10
الولاء_السلوكي	<--- البعد_الخيري	.347	.155	2.232	.026	par_11
الولاء_الموقفي	<--- البعد_الخيري	.601	.149	4.028	***	par_12
الولاء_المعرفي	<--- البعد_الإجماعي	-.154	.130	-1.184	.236	par_13
الولاء_السلوكي	<--- البعد_الإجماعي	-.053	.146	-.361	.718	par_14
الولاء_الموقفي	<--- البعد_الإجماعي	-.317	.140	-2.264	.024	par_15
الولاء_الموقفي	<--- البعد_الأخلاقي	.352	.115	3.062	.002	par_16
الولاء_السلوكي	<--- البعد_الأخلاقي	.259	.120	2.164	.030	par_17
الولاء_المعرفي	<--- البعد_الأخلاقي	.227	.107	2.120	.034	par_18

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

يتضح من نتائج الدراسة أن الفرضية الأولى التي تقول يوجد علاقة إيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء دعمت بشكل جزئي، حيث أن الفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة بين البعد البيئي والولاء المعرفي (دعمت)، والفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة إيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي (لم تدعم)، الفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة بين البعد البيئي والولاء الموقفي (لم تدعم)، الفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة بين إيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي (دعمت)، الفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء السلوكي (دعمت)، الفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي (دعمت)، الفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة إيجابية بين البعد الاجتماعي والولاء المعرفي (لم تدعم)، الفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة بين البعد الاجتماعي والولاء السلوكي (لم تدعم)، الفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة إيجابية بين البعد الاجتماعي والولاء الموقفي (دعمت)، الفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي (دعمت)، والفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي (دعمت)، والفرضية الفرعية التي تنص على أن هناك علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي (دعمت).

جدول رقم (2.2.4)

ملخص إختبار الفرضية الأولى

الرقم	الفرضيات	نتيجة الإختبار
1	توجد علاقة إيجابية بين البعد البيئي والولاء المعرفي	دعمت
2	توجد علاقة إيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي	لم تدعم
3	توجد علاقة إيجابية بين البعد البيئي والولاء الموقفي	لم تدعم
4	توجد علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي	دعمت
5	توجد علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء السلوكي	دعمت
6	توجد علاقة إيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي	دعمت
7	توجد علاقة إيجابية بين البعد الاجتماعي والولاء المعرفي	لم تدعم
8	توجد علاقة إيجابية بين البعد الاجتماعي والولاء السلوكي	لم تدعم
9	توجد علاقة إيجابية بين البعد الاجتماعي والولاء الموقفي	دعمت
10	توجد علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي	دعمت
11	توجد علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي	دعمت
12	توجد علاقة إيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي	دعمت

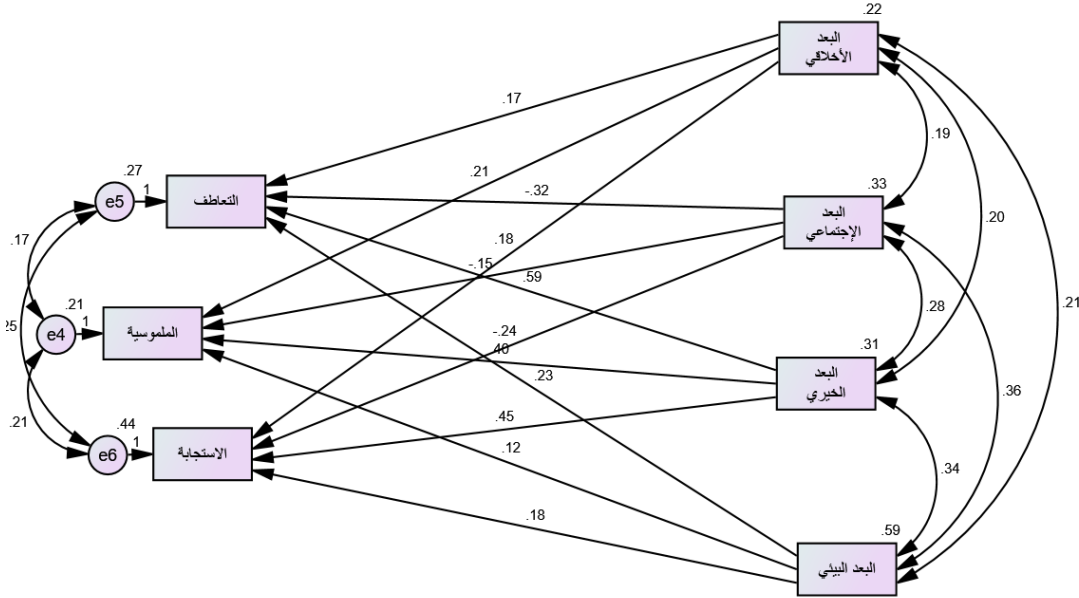
المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017).

الفرضية الرئيسية الثانية:

"توجد علاقة ايجابية بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة".

الشكل (2.2.4)

العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة او التابعة او المعدلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، وقد تم الإعتماد على مستوى الدلالة المعتمد (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحاسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحاسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح. المسار من البعد الأخلاقي إلى الملموسية يساوي (0.210) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.005)، المسار من البعد الإجتماعي إلى الملموسية = (-0.154) وهي علاقة سلبية غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.087)، المسار من البعد الخيري إلى الملموسية = (0.396) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، المسار من البعد البيئي إلى الملموسية = (0.119) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.031)، المسار من البعد الأخلاقي إلى الإستجابة = (0.179) وهوغير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.096)، المسار من البعد الإجتماعي إلى الإستجابة = (-0.244) وهي علاقة سلبية غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.063)، المسار من البعد

الخيرى إلى الإستجابة = (.452) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001)، كما نجد أن المسار من البعد البيئي إلى الإستجابة = (.183) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.022)، و المسار من البعد الأخلاقي إلى التعاطف = (.175) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.039)، كما نجد أن المسار من البعد الإجتماعي إلى التعاطف = (-.323) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.002)، المسار من البعد الخيرى إلى التعاطف = (.593) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، المسار من البعد البيئي إلى التعاطف = (.225) وهودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000). والجدول التالي يوضح العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة.

الجدول رقم (3.2.4)

المسار من المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة (Estimate)

العلاقات	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الملموسية <--- البعد_الأخلاقي	.210	.074	2.832	.005	par_7
الملموسية <--- البعد_الإجتماعي	-.154	.090	-1.709	.087	par_8
الملموسية <--- البعد_الخيرى	.396	.096	4.119	***	par_9
الملموسية <--- البعد_البيئي	.119	.055	2.161	.031	par_10
الاستجابة <--- البعد_الأخلاقي	.179	.108	1.665	.096	par_11
الاستجابة <--- البعد_الإجتماعي	-.244	.131	-1.862	.063	par_12
الاستجابة <--- البعد_الخيرى	.452	.139	3.241	.001	par_13
الاستجابة <--- البعد_البيئي	.183	.080	2.285	.022	par_14
التعاطف <--- البعد_الأخلاقي	.175	.085	2.066	.039	par_15
التعاطف <--- البعد_الإجتماعي	-.323	.103	-3.132	.002	par_16
التعاطف <--- البعد_الخيرى	.593	.110	5.400	***	par_17
التعاطف <--- البعد_البيئي	.225	.063	3.569	***	par_18

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول رقم (4.2.4)

ملخص إختبار الفرضية الثانية

الرقم	توجد علاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء	دعمت جزئياً
1	توجد علاقة بين البعد الأخلاقي والملموسية	دعمت
2	توجد علاقة بين البعد الإجتماعي والملموسية	لم تدعم
3	توجد علاقة بين البعد الخيري والملموسية	دعمت
4	توجد علاقة بين البعد البيئي والملموسية	دعمت
5	توجد علاقة بين البعد الأخلاقي والإستجابة	لم تدعم
6	توجد علاقة بين البعد الإجتماعي والإستجابة	لم تدعم
7	توجد علاقة بين البعد الخيري والإستجابة	دعمت
8	توجد علاقة بين البعد البيئي والإستجابة	دعمت
9	توجد علاقة بين البعد الأخلاقي والتعاطف	دعمت
10	توجد علاقة بين البعد الإجتماعي والتعاطف	دعمت
11	توجد علاقة بين البعد الخيري والتعاطف	دعمت
12	توجد علاقة بين البعد البيئي والتعاطف	دعمت

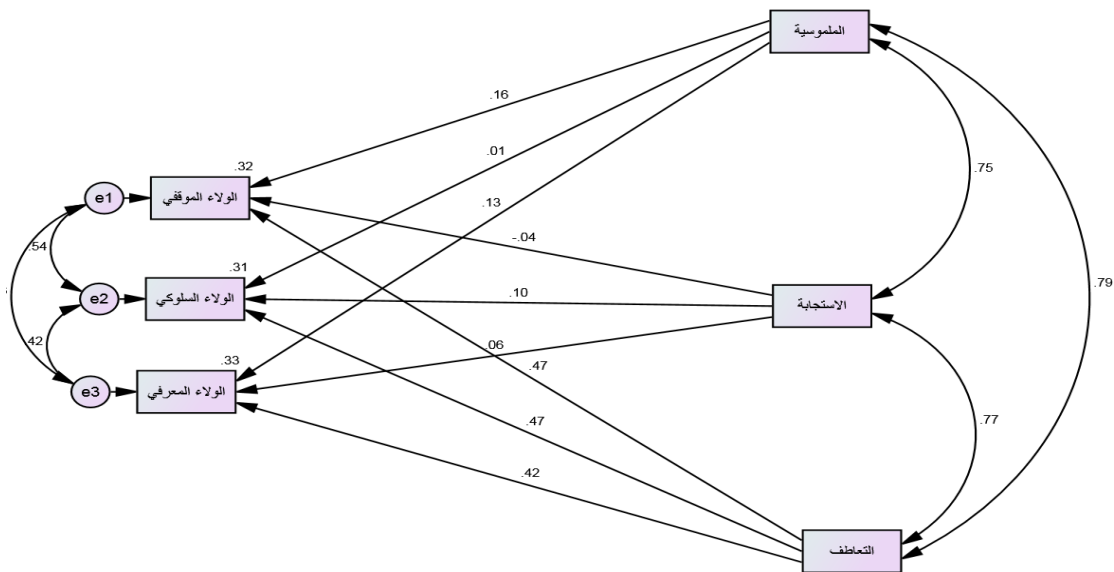
المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017).

الفرضية الرئيسية الثالثة:

"هناك علاقة إيجابية بين جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء".

الشكل (3.2.4)

العلاقة بين جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة أو التابعة أو المعدلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، وقد تم الإعتماد على مستوى الدلالة المعتمد (0.05) للحكم على معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح. المسار من الملموسية إلى الولاء السلوكي = (0.011) وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.918)، المسار من الملموسية إلى الولاء المعرفي = (0.186) وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.64)، كما نجد أن المسار من الإستجابة إلى الولاء الموقفي = (-0.014) وهي علاقة سلبية غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.591)، والمسار من الإستجابة إلى الولاء السلوكي = (0.113) وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.140)، المسار من الإستجابة إلى الولاء المعرفي = (0.059) وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.412)، كما نجد أن المسار من التعاطف إلى الولاء الموقفي = (0.583) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، المسار من التعاطف إلى الولاء السلوكي = (0.584) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، والمسار من التعاطف إلى الولاء المعرفي = (0.500) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، والمسار من الملموسية إلى الولاء الموقفي = (0.229) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.030).

الجدول رقم (5.2.4)

المسار من جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء (Estimate)

العلاقات	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الملموسية <--- الولاء السلوكي	.011	.108	.103	.918	par_1
الملموسية <--- الولاء المعرفي	.186	.100	1.853	.064	par_2
الاستجابة <--- الولاء الموقفي	-.041	.075	-.538	.591	par_3
الاستجابة <--- الولاء السلوكي	.113	.077	1.476	.140	par_4
الاستجابة <--- الولاء المعرفي	.059	.071	.821	.412	par_5
التعاطف <--- الولاء الموقفي	.583	.094	6.218	***	par_6
التعاطف <--- الولاء السلوكي	.584	.095	6.132	***	par_7
التعاطف <--- الولاء المعرفي	.500	.089	5.640	***	par_8
الملموسية <--- الولاء الموقفي	.229	.106	2.166	.030	par_9

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول رقم (6.2.4)

ملخص إختبار الفرضية الثالثة

الرقم	الفرضيات	نتيجة الإختبار
1	توجد علاقة بين الملموسية والولاء السلوكي	لم تدعم
2	توجد علاقة بين الملموسية والولاء المعرفي	لم تدعم
3	توجد علاقة بين الإستجابة والولاء المعرفي	لم تدعم
4	توجد علاقة بين الإستجابة والولاء السلوكي	لم تدعم
5	توجد علاقة بين الإستجابة والولاء المعرفي	لم تدعم
6	توجد علاقة بين التعاطف والولاء الموقفي	دعمت
7	توجد علاقة بين التعاطف والولاء السلوكي	دعمت
8	توجد علاقة بين التعاطف والولاء المعرفي	دعمت
9	توجد علاقة بين الملموسية والولاء الموقفي	دعمت

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017).

الفرضية الرئيسية الرابعة:

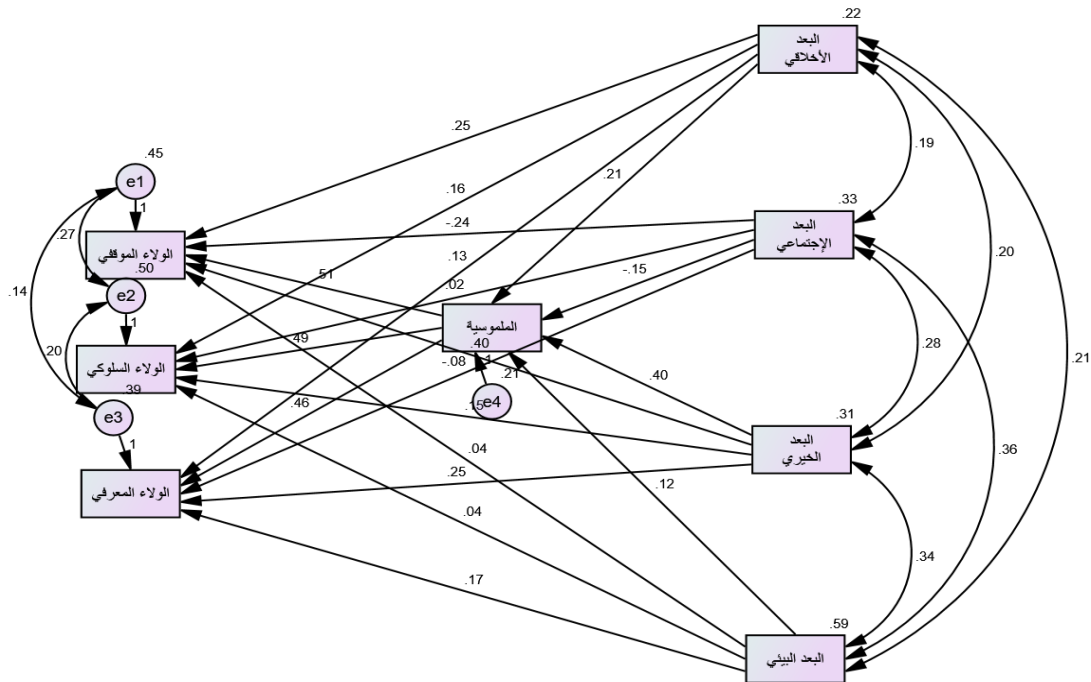
جودة الخدمة المدركة تتوسط العلاقة الإيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء،

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية: 1 الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي:

شكل رقم (4.2.4)

يوضح العلاقة بين الأخلاق والملموسية والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام اسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ولاختبار الفرضية غير المباشرة اعتمد الدارس على اسلوب (Parameter) لمعرفة الاثر الغير مباشر عن طريق A و B والجدول التالي قيم تحليل المسار.

جدول رقم (7.2.4)

المسار من البعد الأخلاقي والملموسية والولاء الموقفي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الأخلاقي <--- الملموسية	.210	.074	2.832	.005	A
الملموسية <--- الولاء_الموقفي	.509	.073	6.965	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

ولمعرفة الاثر غير المباشر قام (James Gaskin 2016) بتطوير (Parameter A*B) والذي يهدف الي استخلاص الاثر غير المباشر من خلال ضرب الاثر المباشر في الاثر غير المباشر ويتم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) فاذا كانت قيم الدالة المحتسب اقل من مستوى المعنوية المعتمد فانه يتم قبول الفرضية البديلة والجدول التالي يوضح قيم تحليل الاثر غير المباشر.

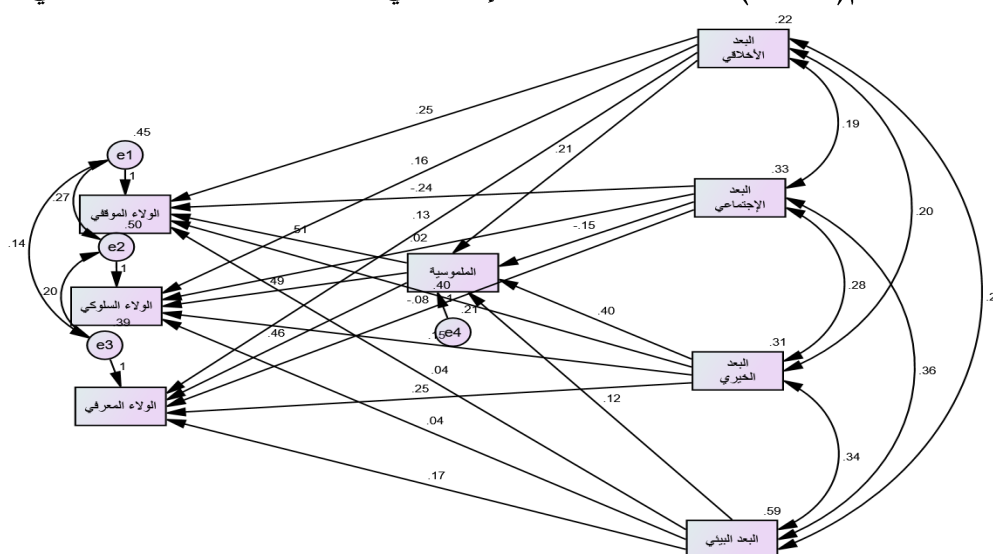
جدول رقم (8.2.4): الأثر غير المباشر بين الأخلاق والملموسية والولاء الموقفي

جدول parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.107	.030	.198	.005

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 2 الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي

شكل رقم (5.2.4): العلاقة بين البعد الإجتماعي والملموسية والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام اسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة ولاختبار الفرضية غير المباشرة اعتمد الدارس على اسلوب (Parameter) لمعرفة الاثر الغير مباشر عن طريق A و B والجدول التالي قيم تحليل المسار.

جدول رقم(9.2.4): المسار من البعد الإجتماعي والملموسية والولاء الموقفي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الإجتماعي <--- الملموسية	-.154	.090	-1.709	.087	A
الملموسية <--- الولاء_الموقفي	.509	.073	6.965	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

ولمعرفة الاثر غير المباشر قام (James Gaskin 2016) بتطوير (Parameter A*B) والذي يهدف الي استخلاص الاثر غير المباشر من خلال ضرب الاثر المباشر في الاثر غير المباشر ويتم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) فاذا كانت قيم الدالة المحتسب اقل من مستوى المعنوية المعتمد فانه يتم قبول الفرضية البديلة والجدول التالي يوضح قيم تحليل الاثر غير المباشر.

جدول رقم(10.2.4)

الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي والملموسية والولاء الموقفي

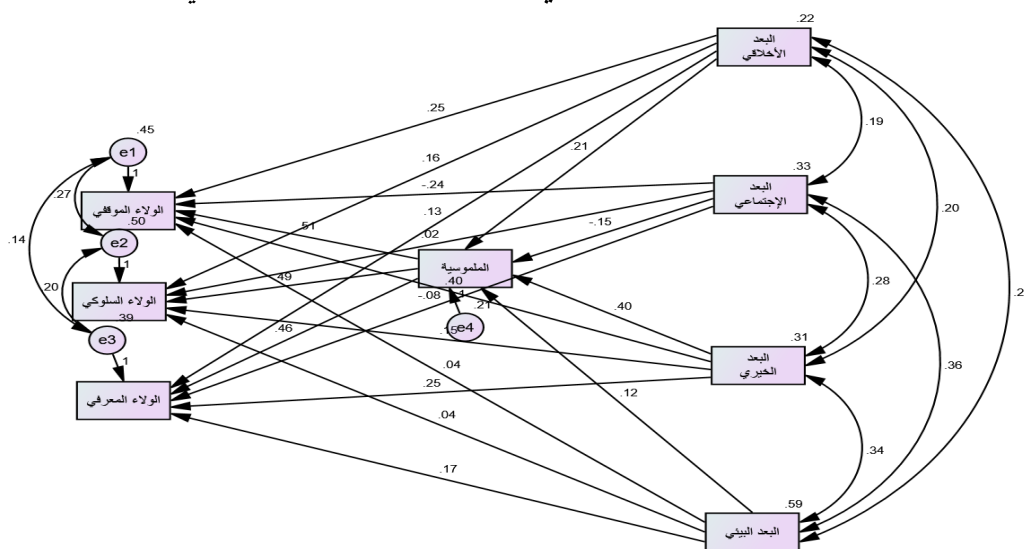
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	-.078	-.185	.008	.074

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية:3 الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي

شكل رقم(6.2.4)

العلاقة بين البعد الخيري والملموسية والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول رقم (11.2.4)

المسار من البعد الخيري واللموسية والولاء الموقفي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الخيري <--- الملموسية	.396	.096	4.119	***	A
الملموسية <--- الولاء_الموقفي	.509	.073	6.965	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول رقم (12.2.4)

الأثر غير المباشر بين البعد الخيري واللموسية والولاء الموقفي

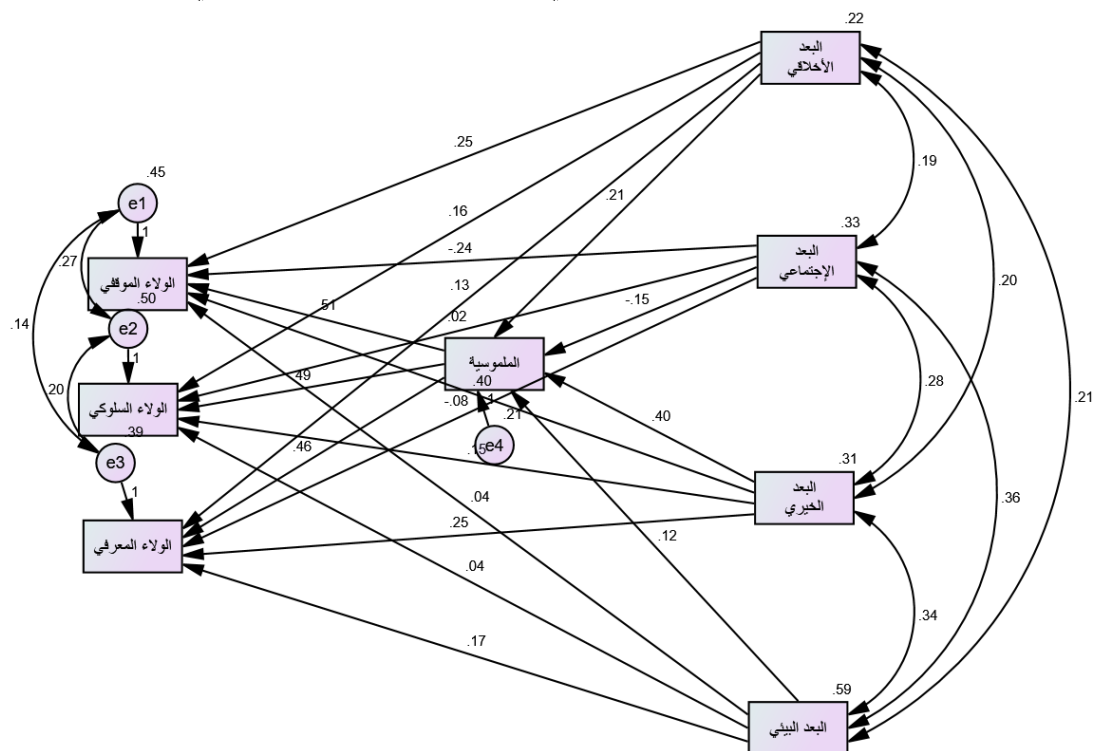
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.202	.096	.340	.001

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية 4: الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء الموقفي

شكل رقم (7.2.4)

العلاقة بين البعد البيئي واللموسية والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول رقم (13.2.4)

المسار من البعد البيئي واللموسية والولاء الموقفي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعـد_البيئي <--- الملموسية	.119	.055	2.161	.031	A
الملموسية <--- الولاء_الموقفي	.509	.073	6.965	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول رقم (14.2.4)

الأثر غير المباشر بين البعد الاجتماعي واللموسية والولاء الموقفي

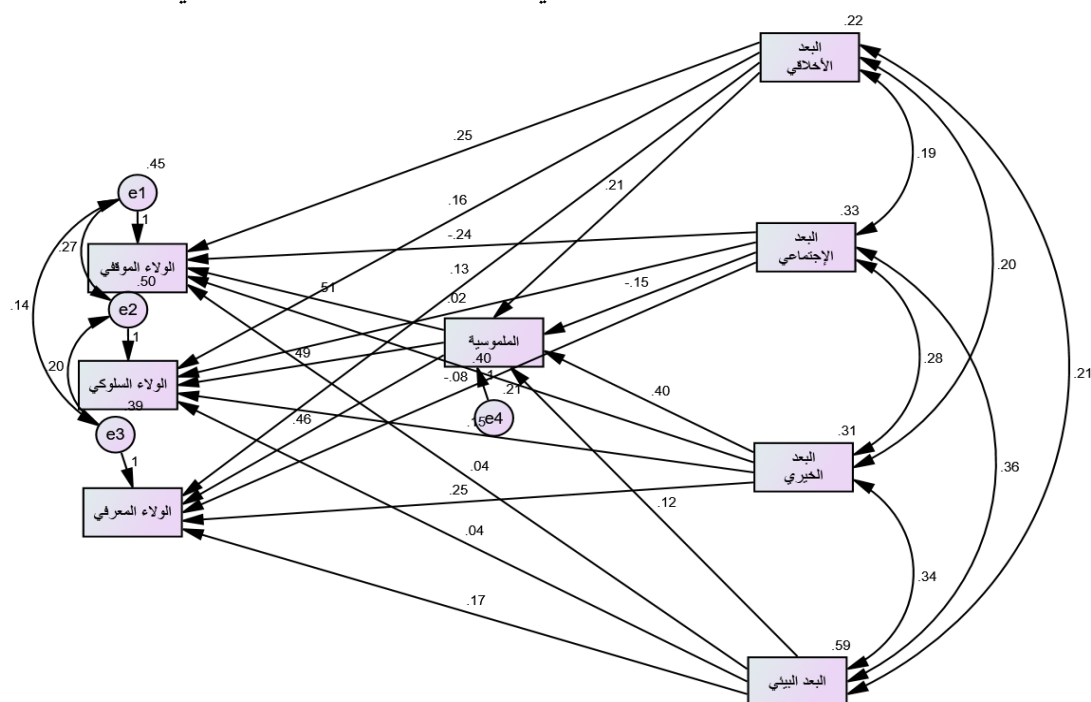
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.061	.005	.138	.035

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 5 الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي

شكل رقم (8.2.4)

العلاقة بين البعد الأخلاقي واللموسية والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (15.2.4)

المسار من البعد الأخلاقي والملموسية والولاء السلوكي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الأخلاقي <--- الملموسية	.210	.074	2.832	.005	A
الملموسية <--- الولاء_السلوكي	.492	.077	6.407	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (16.2.4)

قيم الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والملموسية والولاء السلوكي

User-defined estimands: (Group number 1 – Default model)

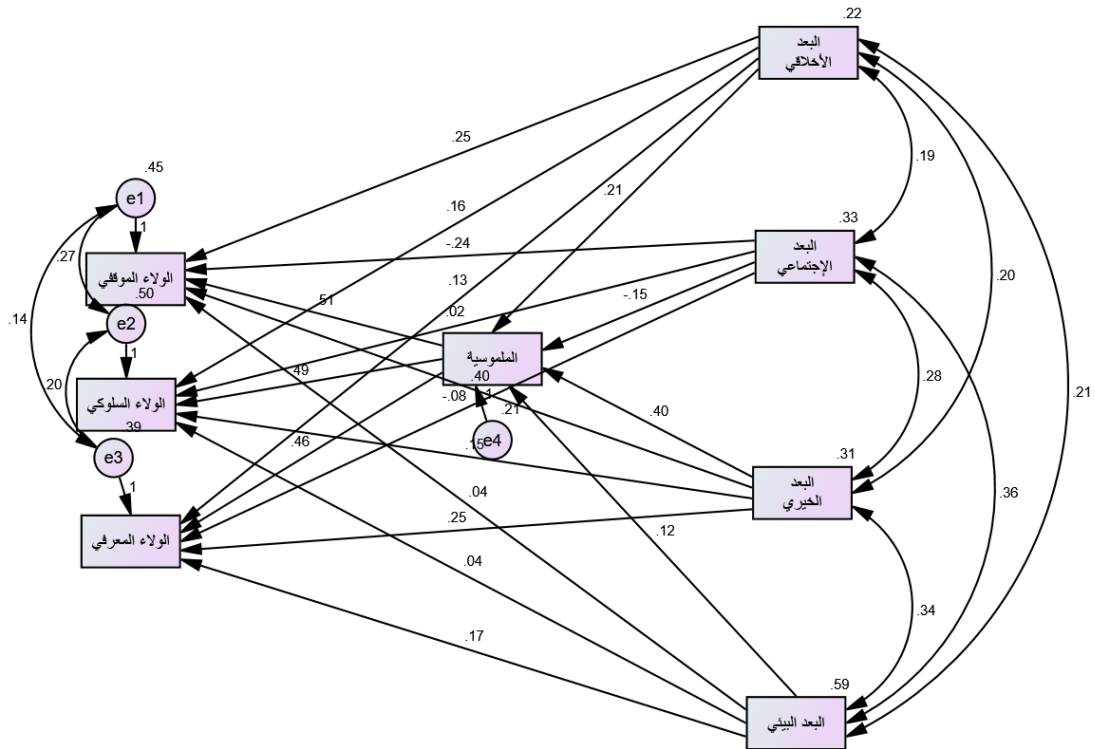
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.103	.025	.208	.005

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 6 الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الاجتماعي والولاء السلوكي

شكل رقم (9.2.4)

العلاقة بين البعد الاجتماعي والملموسية والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (17.2.4)

المسار من البعد الإجتماعي والملموسية والولاء السلوكي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الإجتماعي <--- الملموسية	-.154	.090	-1.709	.087	A
الملموسية <--- الولاء_السلوكي	.492	.077	6.407	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (18.2.4)

قيم الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي والملموسية والولاء السلوكي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

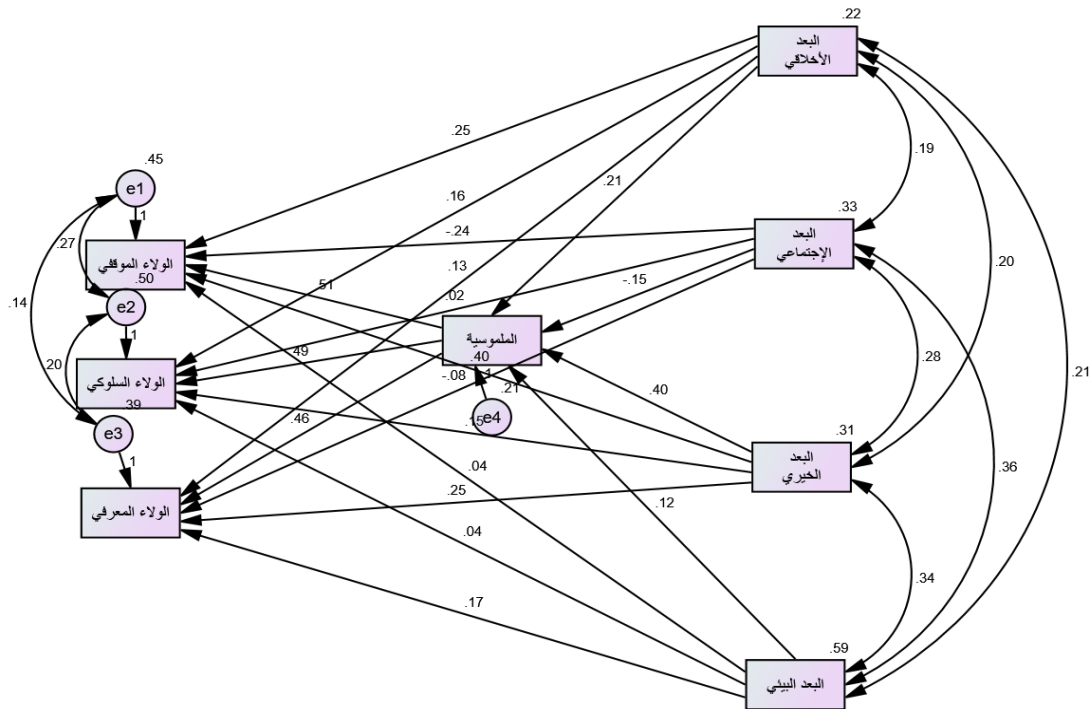
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	-.076	-.184	.008	.073

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية 7: الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء السلوكي

شكل رقم (10.2.4)

العلاقة بين البعد الخيري والملموسية والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (19.2.4)

العلاقة بين البعد الخيري والملموسية والولاء السلوكي
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الخيري <--- الملموسية	.396	.096	4.119	***	A
الولاء_السلوكي <--- الملموسية	.492	.077	6.407	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (20.2.4)

قيم الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والملموسية والولاء السلوكي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

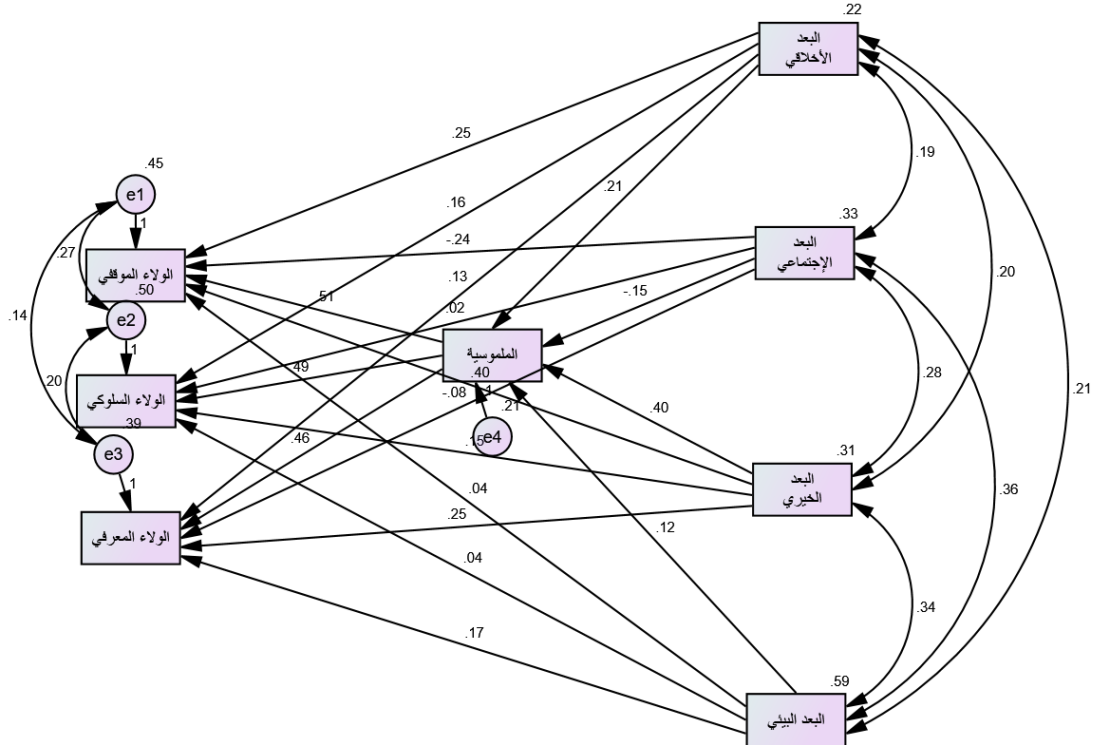
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.195	.088	.330	.001

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية 8: الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي

شكل رقم (11.2.4)

العلاقة بين البعد البيئي والملموسية والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (21.2.4)

المسار من البعد البيئي والملموسية والولاء السلوكي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الولاء_الملموسية <--- البعد_البيئي	.119	.055	2.161	.031	A
الولاء_السلوكي <--- الملموسية	.492	.077	6.407	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (22.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والملموسية والولاء السلوكي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

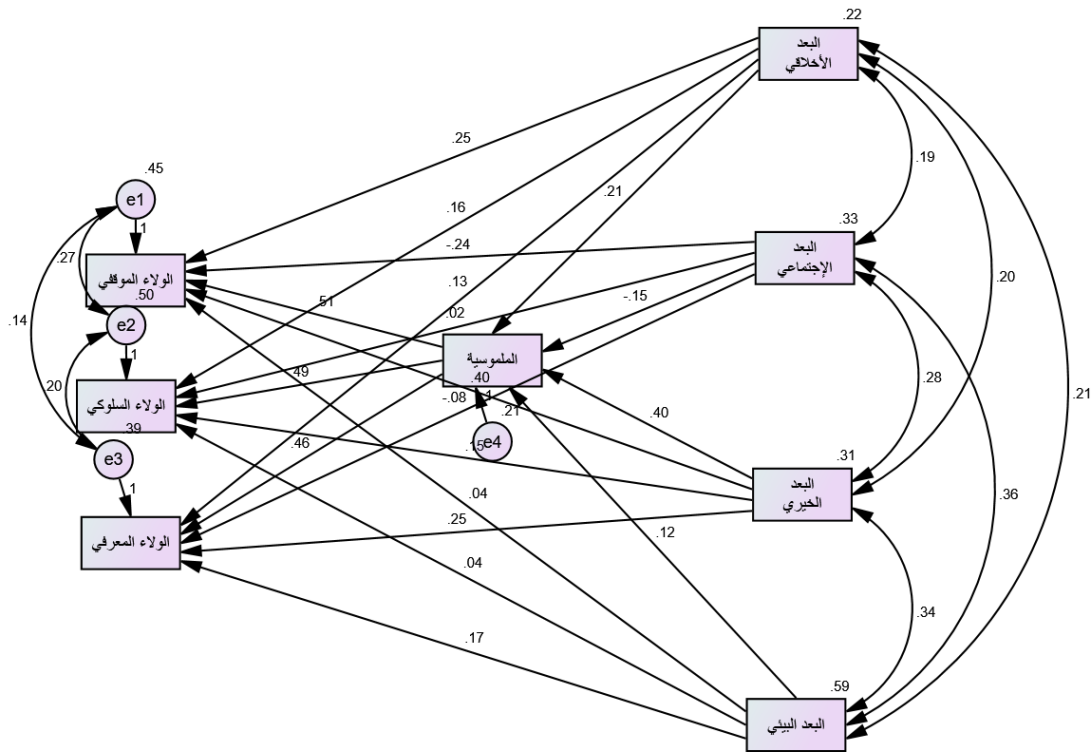
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.059	.005	.130	.033

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية 9: الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي

شكل رقم (12.2.4)

العلاقة بين البعد الأخلاقي والملموسية والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (23.2.4)

المسار من البعد الأخلاقي والملموسية والولاء المعرفي
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الأخلاقي <--- الملموسية	.210	.074	2.832	.005	A
الملموسية <--- الولاء_المعرفي	.460	.068	6.757	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (24.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والملموسية والولاء المعرفي

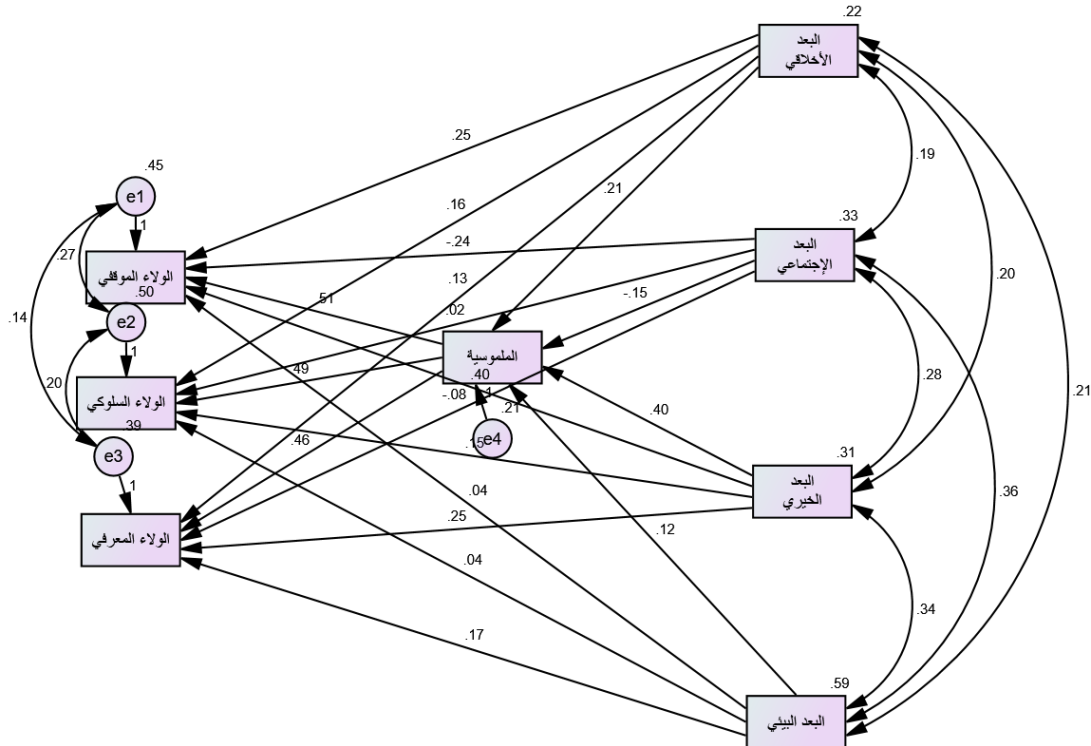
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.097	.023	.193	.005

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 10 الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي

شكل رقم (13.2.4)

العلاقة بين البعد الإجتماعي والملموسية والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (25.2.4)

المسار من البعد الإجتماعي والملموسية والولاء المعرفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الملموسية	<--- البعد_الإجتماعي	-.154	.090	-1.709	.087	A
الولاء_المعرفي	<--- الملموسية	.460	.068	6.757	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (26.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي والملموسية والولاء المعرفي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

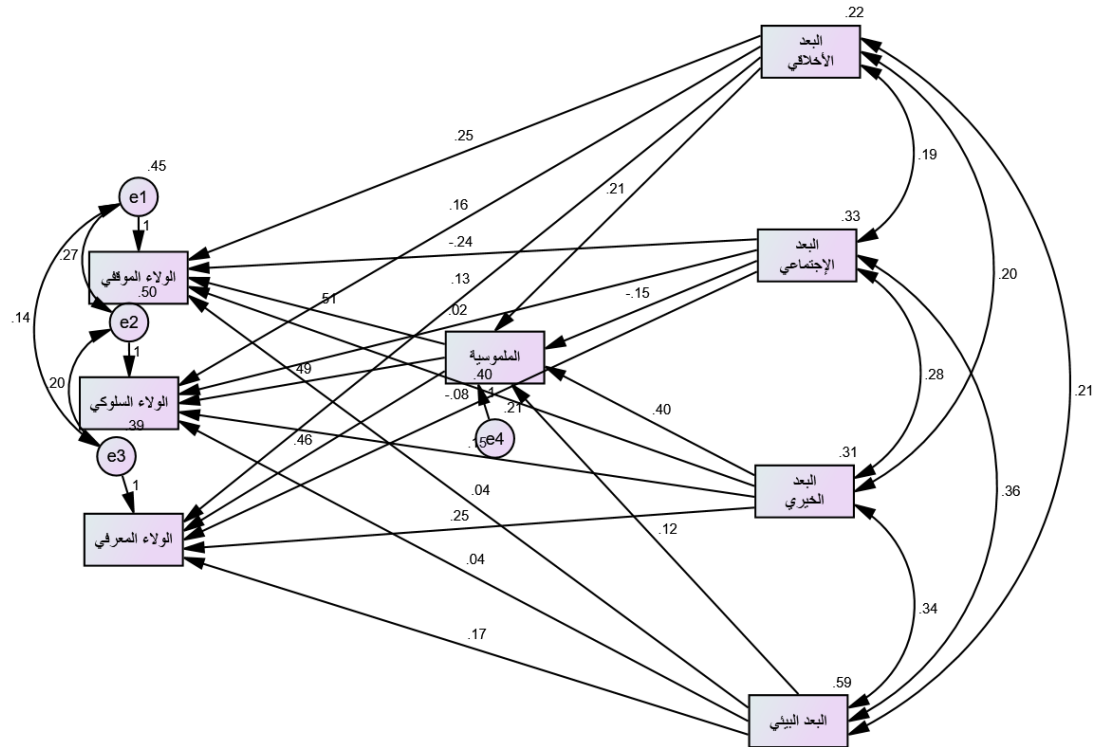
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	-.071	-.167	.011	.088

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 11 الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي

شكل رقم (14.2.4)

العلاقة بين البعد الخيري والملموسية والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (27.2.4)

المسار من البعد الخيري والملموسية والولاء المعرفي
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الخيري <--- الملموسية	.396	.096	4.119	***	A
الولاء_المعرفي <--- الملموسية	.460	.068	6.757	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (28.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والملموسية والولاء المعرفي
User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

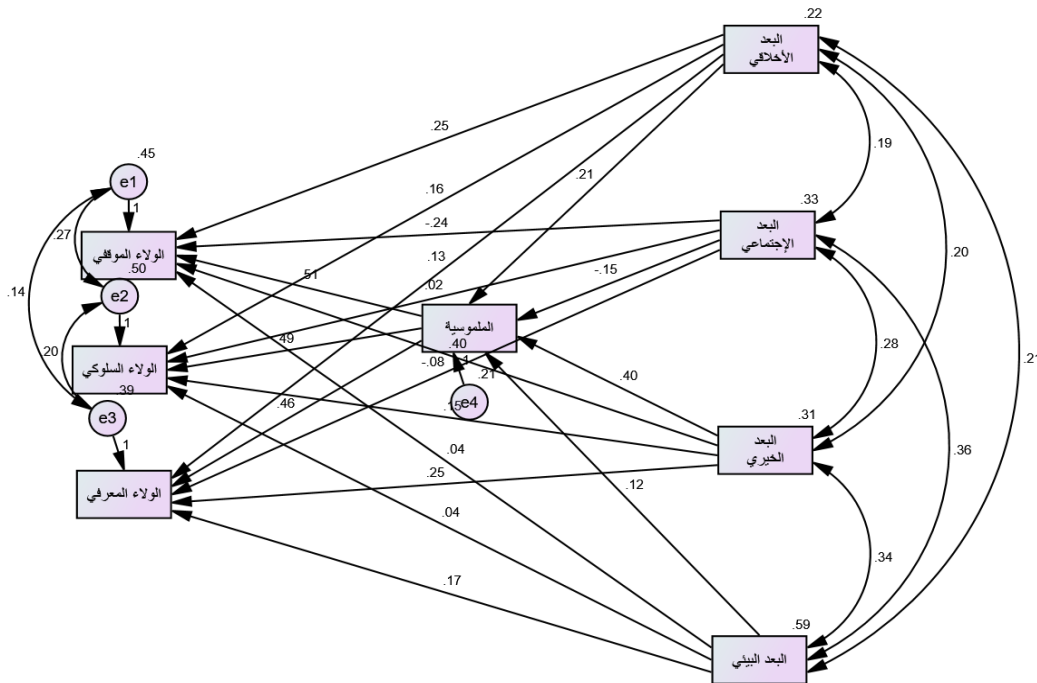
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.182	.091	.308	.001

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 12 الملموسية تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء المعرفي

شكل رقم (15.2.4)

العلاقة بين البعد البيئي والملموسية والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (29.2.4)

المسار من البعد البيئي والملموسية والولاء المعرفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعـد_البيئي <-- الملموسية	.119	.055	2.161	.031	A
الولاء_المعرفي <-- الملموسية	.460	.068	6.757	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (30.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والملموسية والولاء المعرفي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

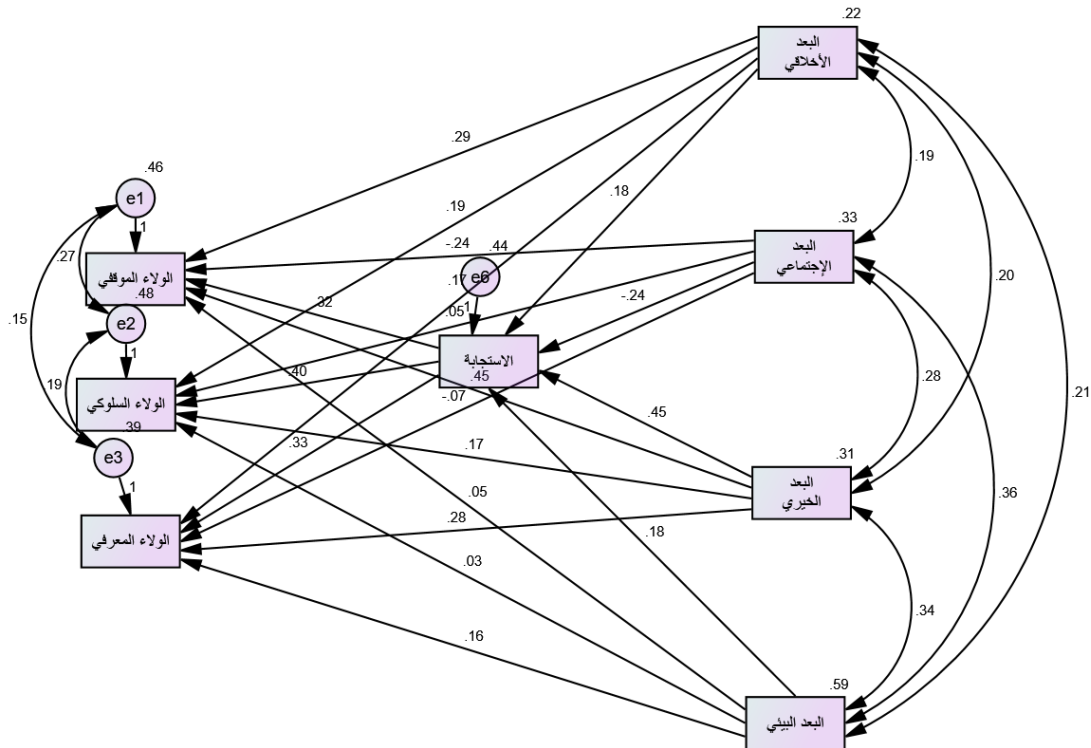
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.055	.005	.123	.034

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 13 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي

شكل رقم (16.2.4)

العلاقة بين البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (31.2.4)

المسار من البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء الموقفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الاستجابة <--- البعد_الأخلاقي	.179	.108	1.665	.096	A
الاستجابة <--- الولاء_الموقفي	.323	.051	6.348	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (32.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء الموقفي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

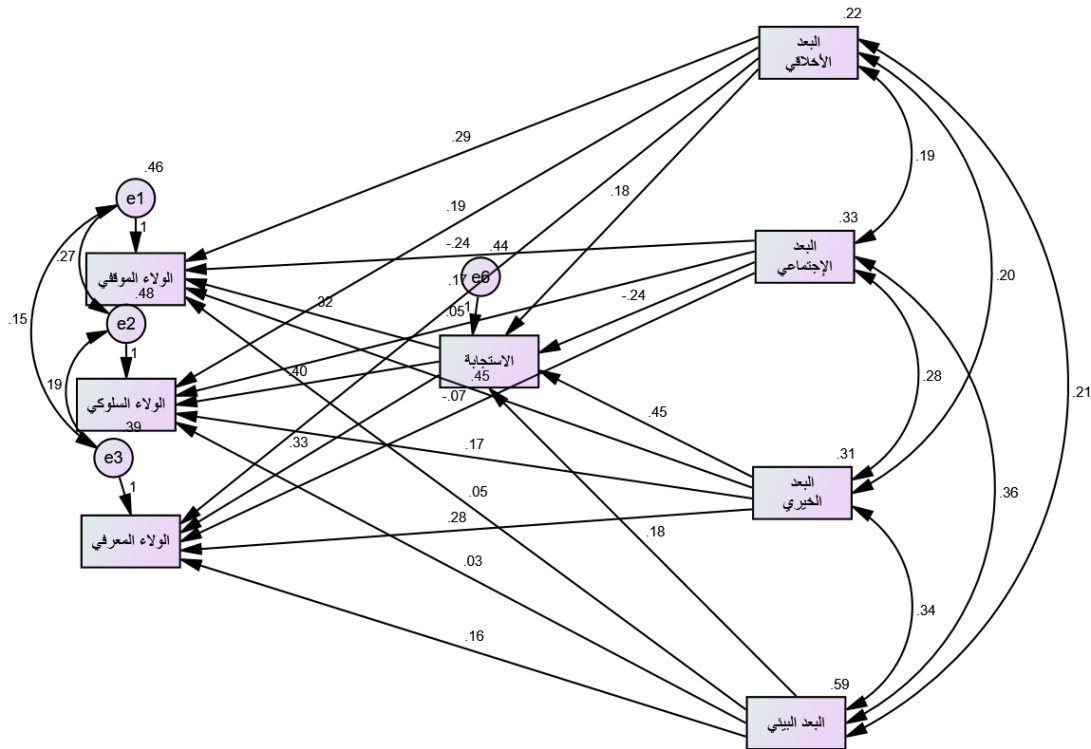
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.058	-.016	.156	.119

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 14 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي.

شكل رقم (17.2.4)

العلاقة بين البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (33.2.4)

المسار من البعد الاجتماعي والإستجابة والولاء الموقفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الاستجابة <--- البعد_الإجتماعي	-.244	.131	-1.862	.063	A
الاستجابة <--- الولاء_الموقفي	.323	.051	6.348	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (34.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الاجتماعي والإستجابة والولاء الموقفي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

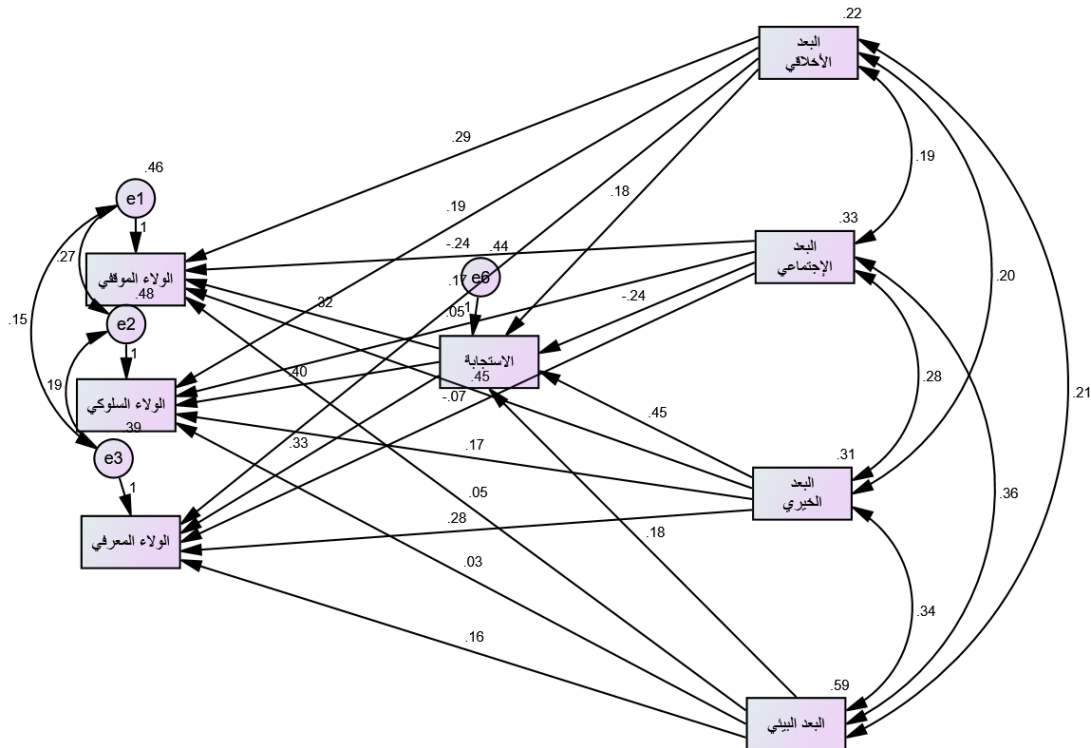
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	-.079	-.185	.004	.063

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 15 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي

شكل رقم (18.2.4)

العلاقة بين البعد الخيري والإستجابة والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (35.2.4)

المسار من البعد الخيري والإستجابة والولاء الموقفي
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الاستجابة <--- البعد_الخيري	.452	.139	3.241	.001	A
الاستجابة <--- الولاء_الموقفي	.323	.051	6.348	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (36.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والإستجابة والولاء الموقفي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

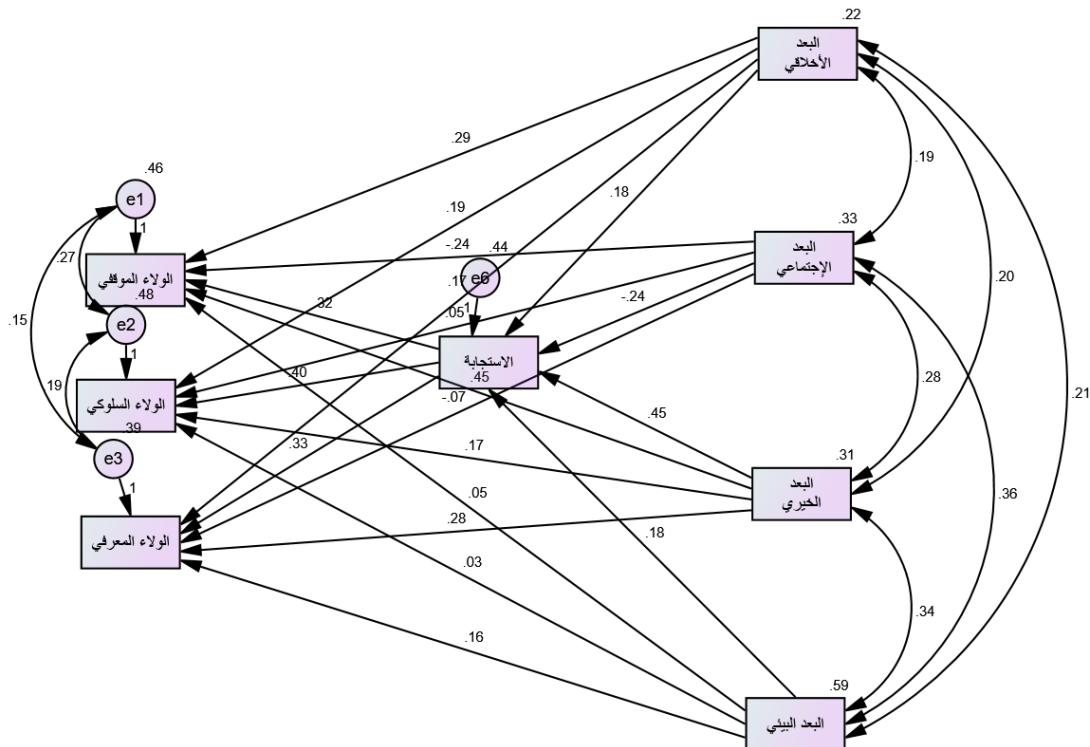
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.146	.053	.268	.001

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 16 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء الموقفي

شكل رقم (19.2.4)

العلاقة بين البعد البيئي والإستجابة والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (37.2.4)

المسار من البعد البيئي والإستجابة والولاء الموقفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعـد_البيئي <--- الإستجابة	.183	.080	2.285	.022	A
الولاء_الموقفي <--- الإستجابة	.323	.051	6.348	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (38.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والإستجابة والولاء الموقفي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

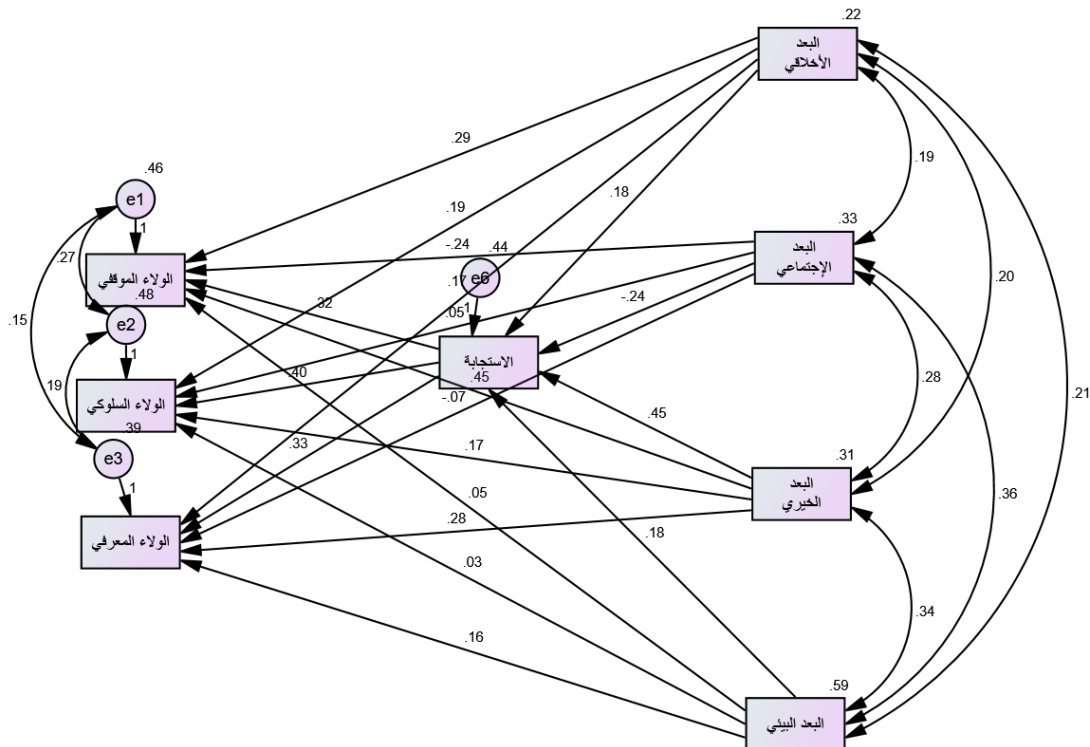
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.059	.005	.133	.027

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 17 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي

شكل رقم (20.2.4)

العلاقة بين البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (39.2.4)

المسار من البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء السوكي
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الاستجابة <--- البعد- الأخلاقي	.179	.108	1.665	.096	A
الاستجابة <--- الولاء- السلوكي	.401	.052	7.737	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (40.2.4)

قيم تحليل المسار من البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء السلوكي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

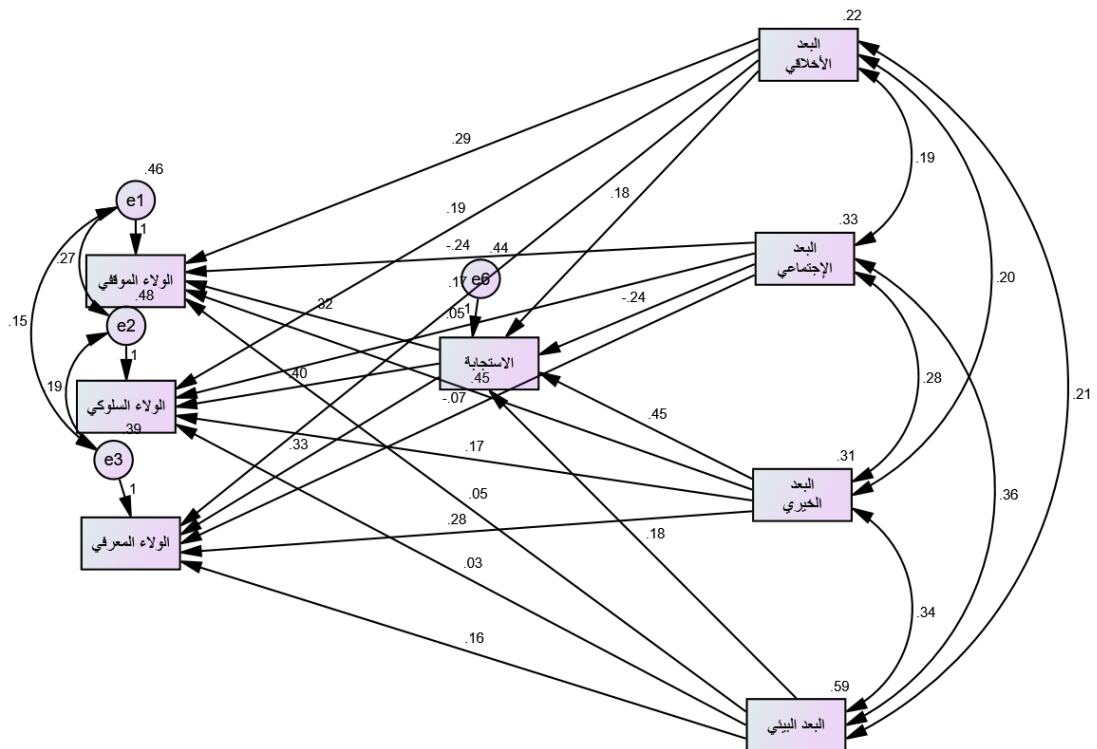
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.072	-.023	.201	.134

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 18 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي.

شكل رقم (21.2.4)

العلاقة بين البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (43.2.4)

المسار بين البعد الخيري والإستجابة والولاء السلوكي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الخيري <--- الإستجابة	.452	.139	3.241	.001	A
الولاء_السلوكي <--- الإستجابة	.401	.052	7.737	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (44.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والإستجابة والولاء السلوكي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

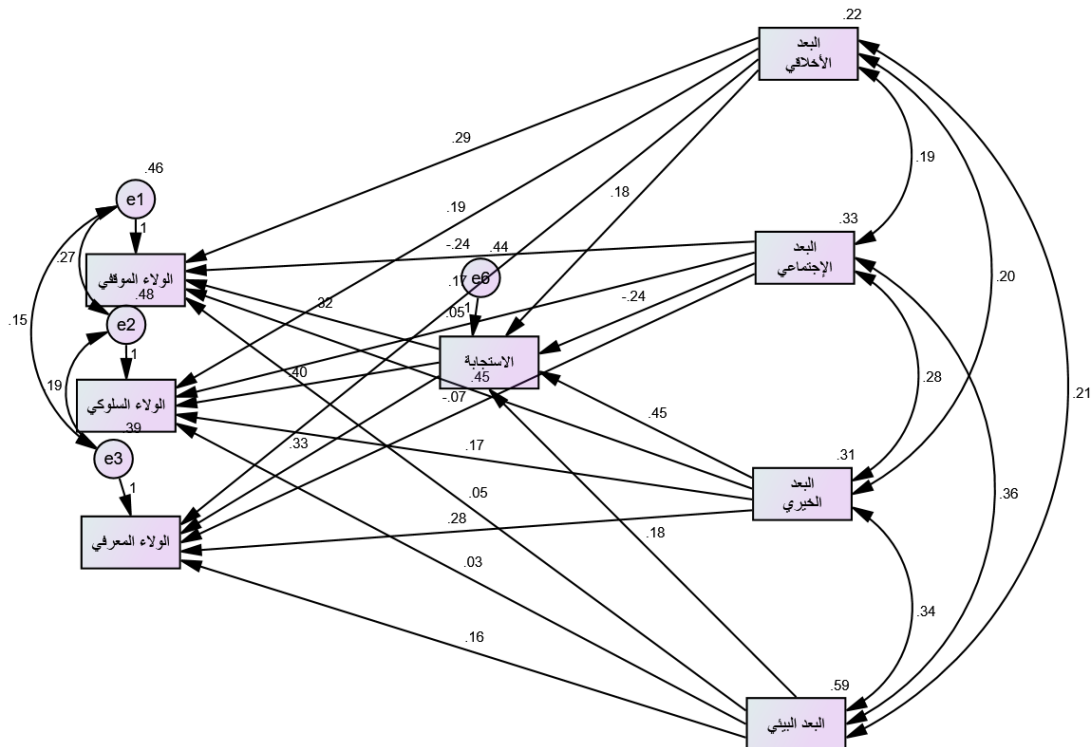
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.181	.066	.320	.001

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 20 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي

شكل رقم (23.2.4)

العلاقة بين البعد البيئي والإستجابة والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (45.2.4)

المسار من البعد البيئي والإستجابة والولاء السلوكي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الاستجابة <--- البعد_البيئي	.183	.080	2.285	.022	A
الاستجابة <--- الولاء_السلوكي	.401	.052	7.737	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (46.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والإستجابة والولاء السلوكي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

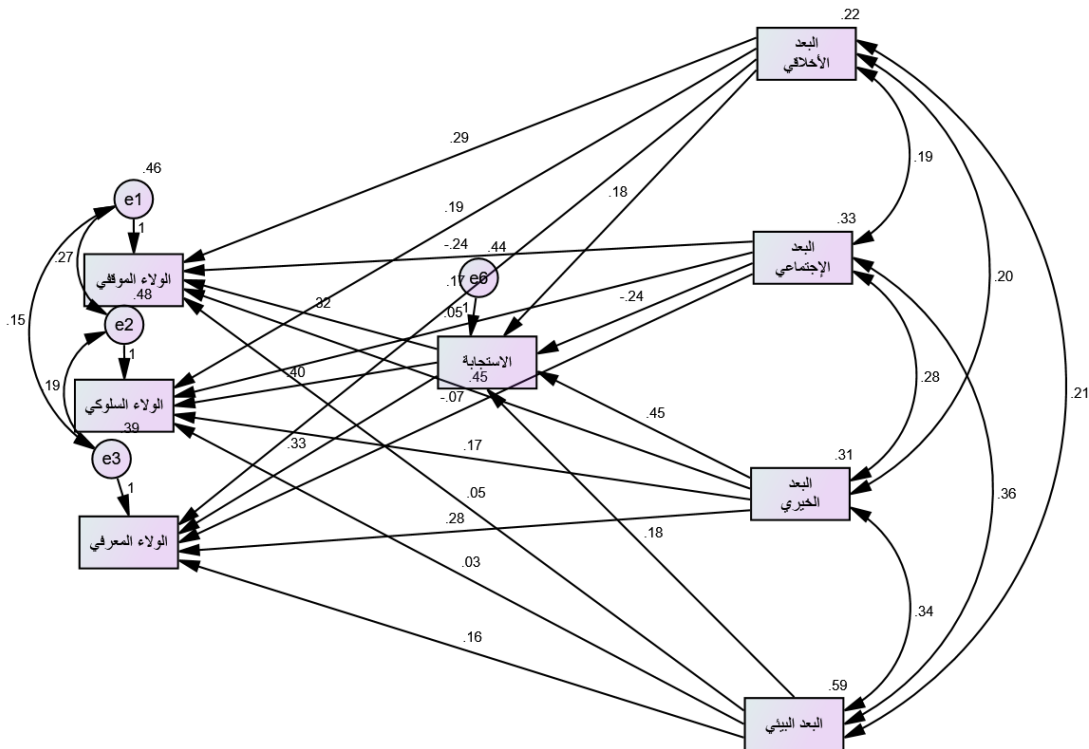
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.073	.005	.151	.032

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 21 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي

شكل رقم (24.2.4)

العلاقة بين البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (47.2.4)

المسار من البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء المعرفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الاستجابة <--- البعد_الأخلاقي	.179	.108	1.665	.096	A
الولاء_المعرفي <--- الاستجابة	.335	.047	7.168	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (48.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والإستجابة والولاء السلوكي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

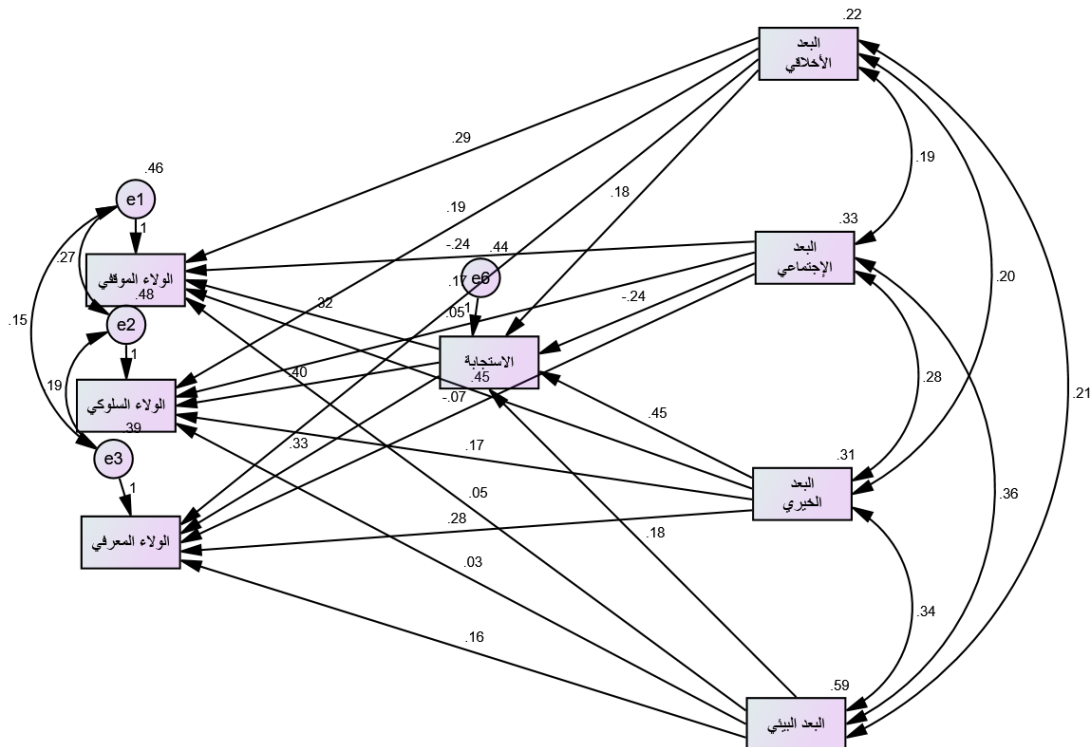
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.060	-.018	.170	.128

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 22 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي.

شكل رقم (25.2.4)

العلاقة بين البعد الإجتماعي والإستجابة والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (49.2.4)

المسار من البعد الاجتماعي والإستجابة والولاء المعرفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الاستجابة ← البعد الاجتماعي	-.244	.131	-1.862	.063	A
الولاء المعرفي ← الاستجابة	.335	.047	7.168	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (50.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الاجتماعي والإستجابة والولاء المعرفي

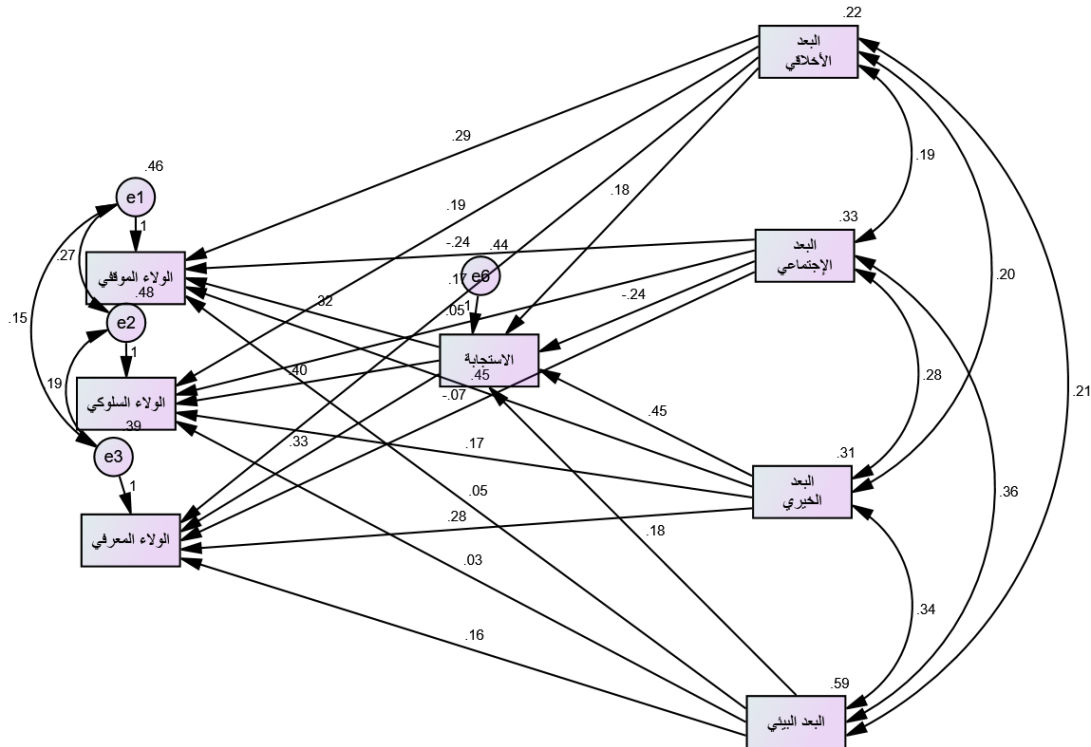
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.181	.066	.320	.001

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 23 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي

شكل رقم (26.2.4)

العلاقة بين البعد الخيري والإستجابة والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (51.2.4)

المسار من البعد الخيري والإستجابة والولاء المعرفي
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الاستجابة <--- البعد_الخيري	.452	.139	3.241	.001	A
الاستجابة <--- الولاء_المعرفي	.335	.047	7.168	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (52.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والإستجابة والولاء المعرفي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

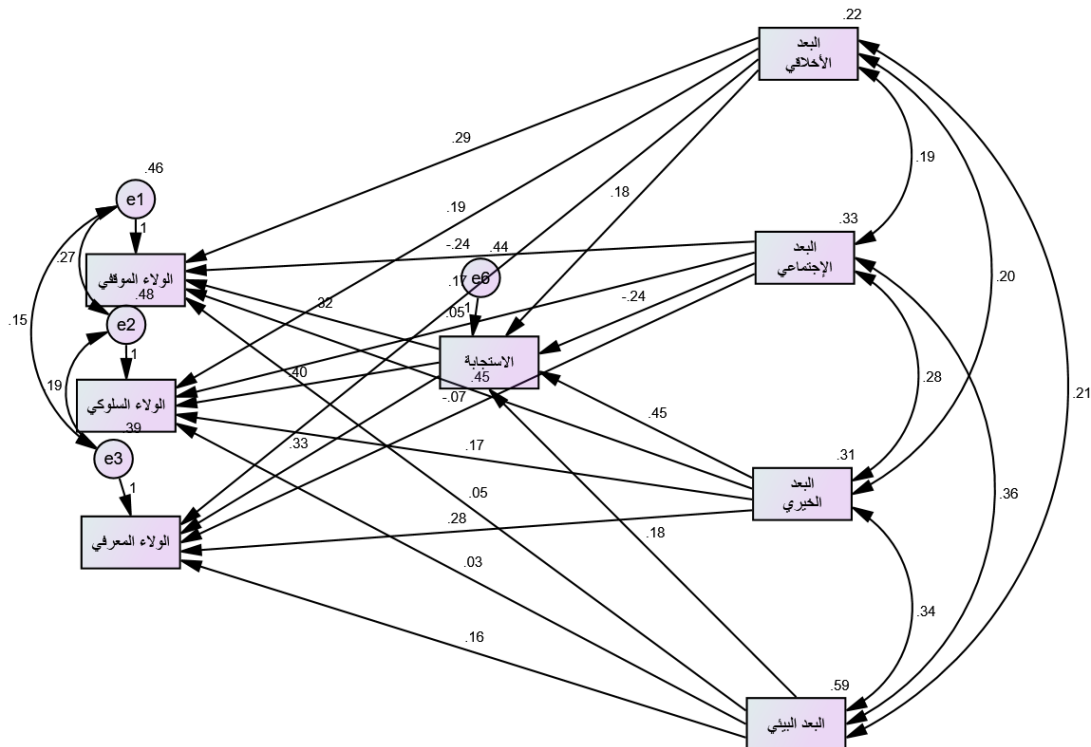
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.151	.059	.271	.001

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 24 الإستجابة تتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء المعرفي

شكل رقم (27.2.4)

العلاقة بين البعد البيئي والإستجابة والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (53.2.4)

المسار من البعد البيئي والإستجابة والولاء المعرفي
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الاستجابة <--- البعد_البيئي	.183	.080	2.285	.022	A
الاستجابة <--- الولاء_المعرفي	.335	.047	7.168	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (54.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والإستجابة والولاء المعرفي

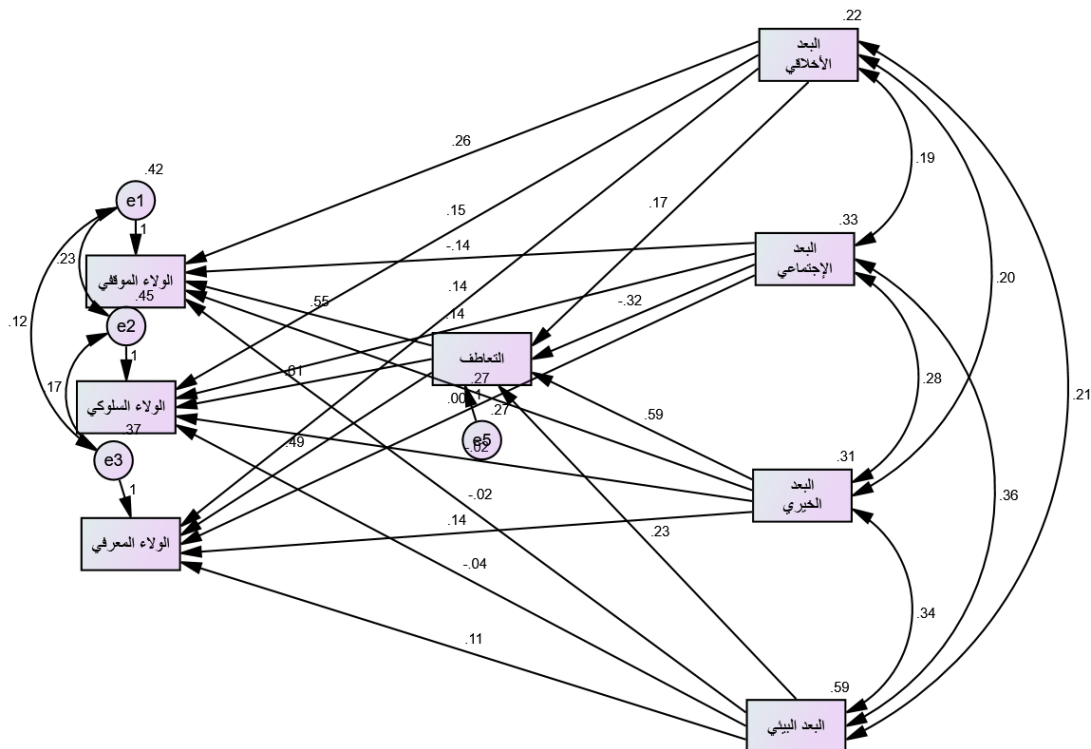
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.061	.006	.125	.028

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 25 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي

شكل رقم (28.2.4)

العلاقة بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (55.2.4)

المسار من البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء الموقفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الأخلاقي <--- التعاطف	.175	.085	2.066	.039	A
الولاء_الموقفي <--- التعاطف	.552	.062	8.913	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (56.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء الموقفي

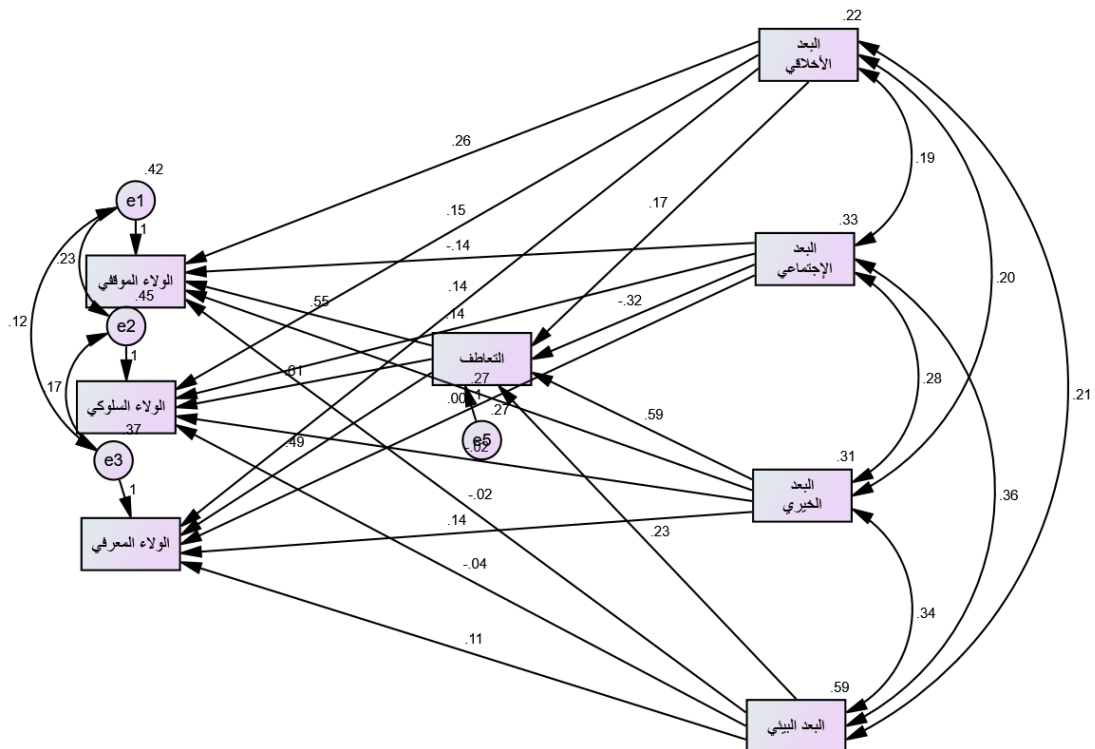
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.097	.001	.212	.050

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 26 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي

شكل رقم (29.2.4)

العلاقة بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (57.2.4)

المسار من البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء الموقفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعـد_الإجتماعي <--- التعاطف	-.323	.103	-3.132	.002	A
الولاء_الموقفي <--- التعاطف	.552	.062	8.913	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (58.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء الموقفي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

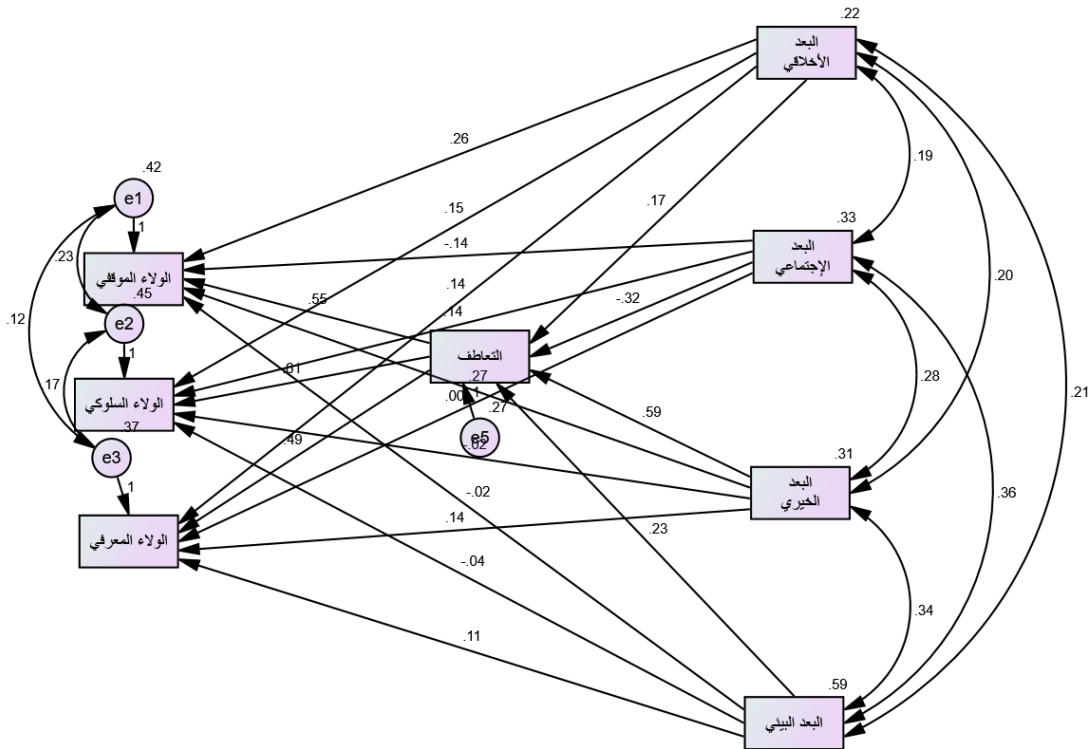
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	-.178	-.336	-.066	.002

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 27 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء الموقفي

شكل رقم (30.2.4)

العلاقة بين البعد الخيري والتعاطف والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (59.2.4)

المسار من البعد الخيري والتعاطف والولاء الموقفي
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعـد_الخيري <--- التعاطف	.593	.110	5.400	***	A
البعـد_الخيري <--- الولاء_الموقفي	.552	.062	8.913	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (60.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والتعاطف والولاء الموقفي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

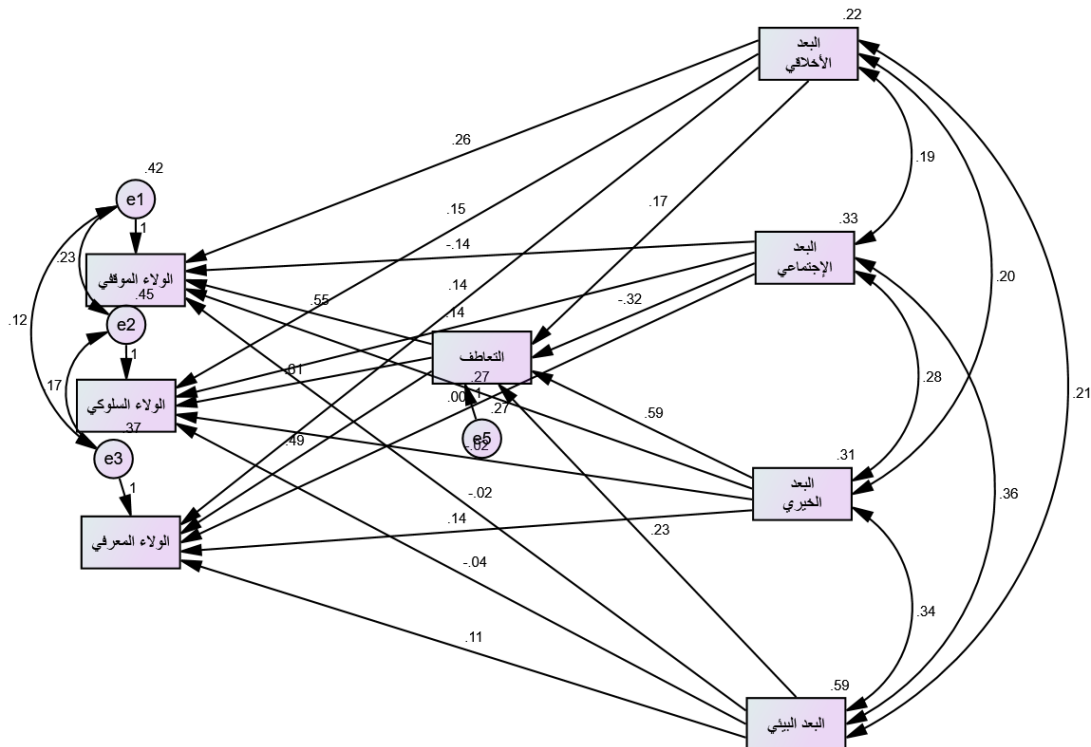
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.327	.196	.508	.001

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 28 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء الموقفي

شكل رقم (31.2.4)

العلاقة بين البعد البيئي والتعاطف والولاء الموقفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (61.2.4)

المسار من البعد البيئي والتعاطف والولاء الموقفي
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعـد_البيئي <--- التعاطف	.225	.063	3.569	***	A
الولاء_الموقفي <--- التعاطف	.552	.062	8.913	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (62.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والتعاطف والولاء الموقفي

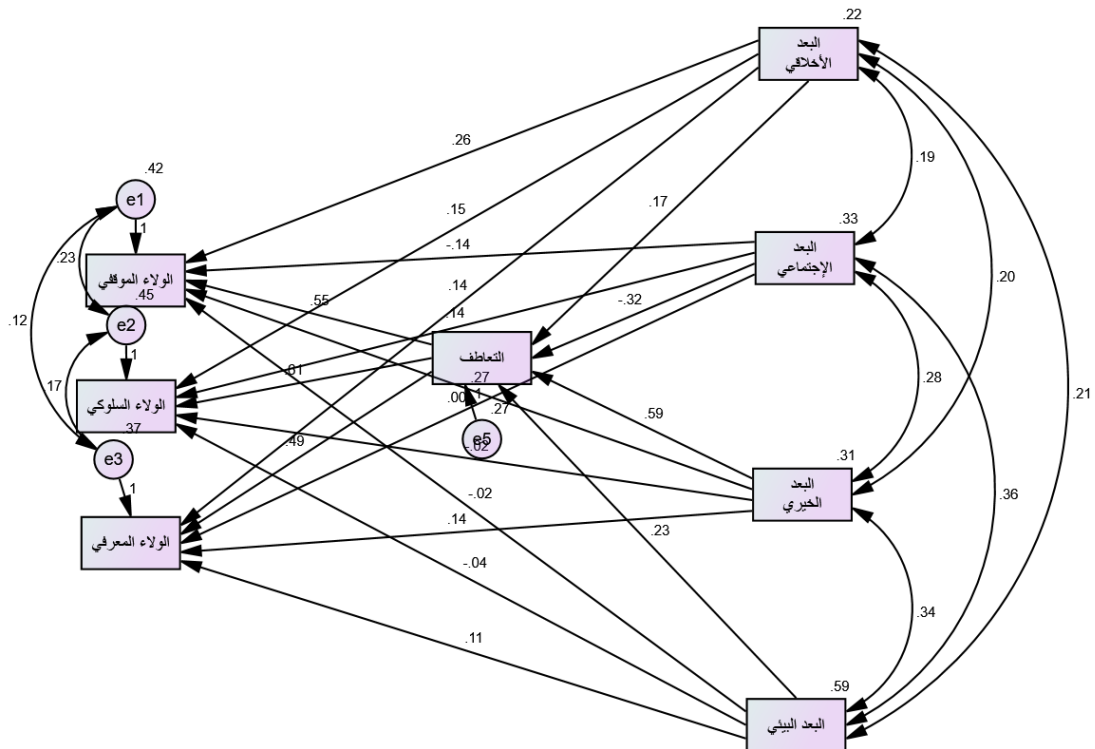
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.124	.039	.230	.003

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 29 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي

شكل رقم (32.2.4)

العلاقة بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (63.2.4)

المسار من البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء السلوكي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الأخلاقي <--- التعاطف	.175	.085	2.066	.039	A
الولاء_السلوكي <--- التعاطف	.611	.064	9.581	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (64.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء السلوكي

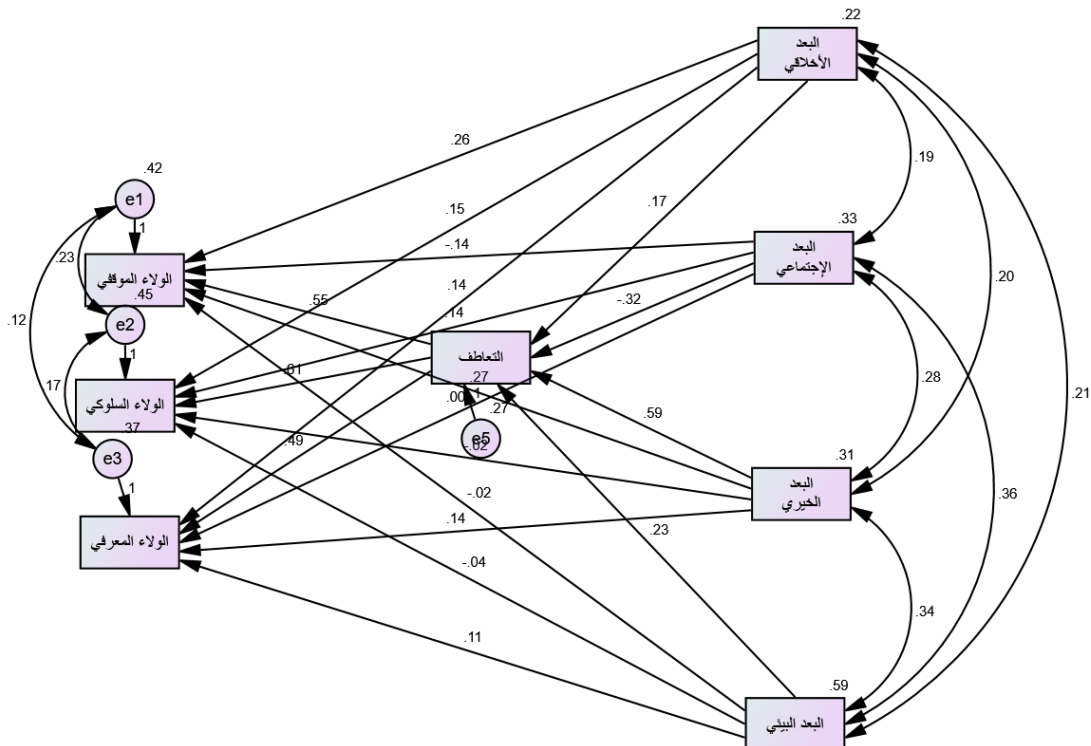
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.107	-.002	.243	.054

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 30 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي

شكل رقم (33.2.4)

العلاقة بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (65.2.4)

العلاقة بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء السلوكي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الإجتماعي <--- 111 التعاطف	-.323	.103	-3.132	.002	A
التعاطف <--- الولاء_السلوكي	.611	.064	9.581	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (66.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء السلوكي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

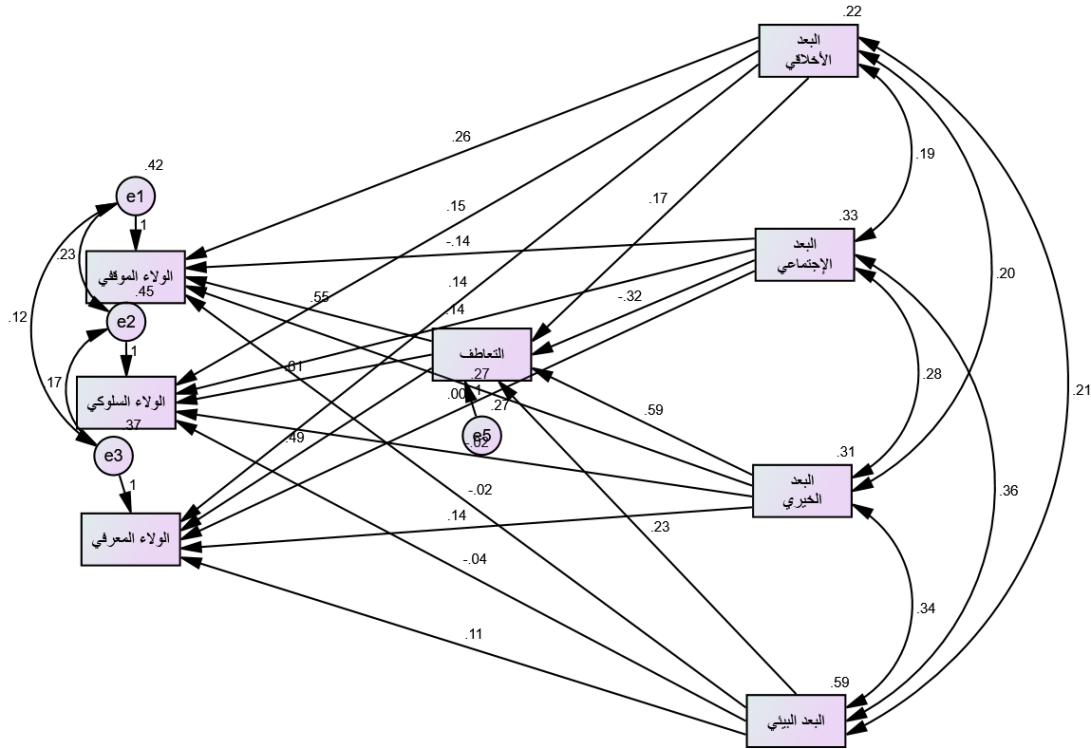
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	-.197	-.350	-.067	.003

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 31 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء السلوكي

شكل رقم (34.2.4)

العلاقة بين البعد الخيري والتعاطف والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (67.2.4)

المسار من البعد الخيري والتعاطف والولاء السلوكي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الخيري <--- التعاطف	.593	.110	5.400	***	A
الولاء_السلوكي <--- التعاطف	.611	.064	9.581	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (68.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر من البعد الخيري والتعاطف والولاء السلوكي

User-defined estimands: (Group number 1 - Defaultmodel)

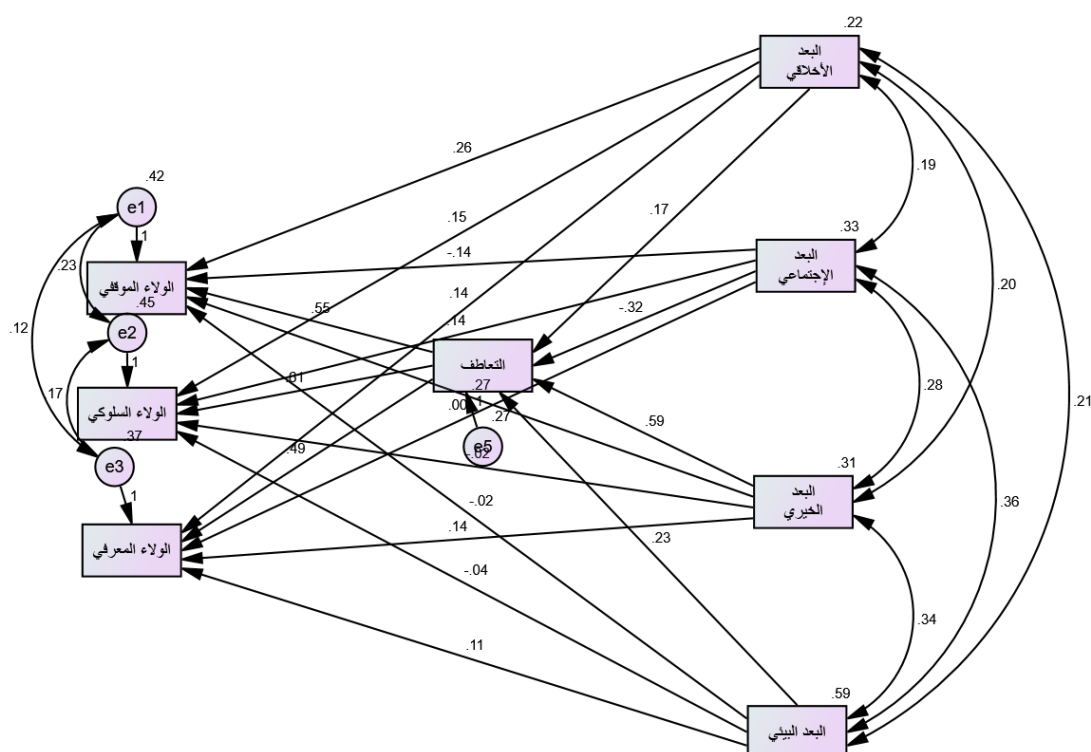
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.362	.211	.570	.001

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 32 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء السلوكي

شكل رقم (35.2.4)

العلاقة بين البعد البيئي والتعاطف والولاء السلوكي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (69.2.4)

المسار من البعد البيئي والتعاطف والولاء السلوكي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_البيئي <--- التعاطف	.225	.063	3.569	***	A
الولاء_السلوكي <--- التعاطف	.611	.064	9.581	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (70.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر البعد البيئي والتعاطف والولاء السلوكي

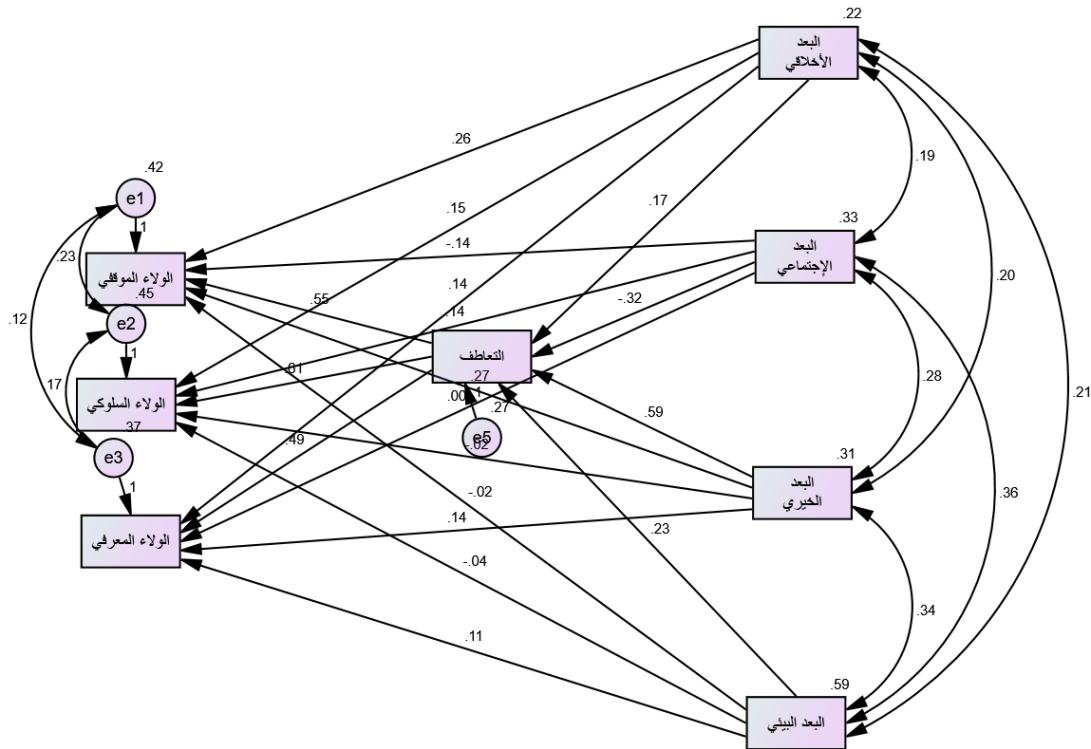
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.137	.047	.245	.003

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 33 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي

شكل رقم (36.2.4)

العلاقة بين البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (71.2.4)

المسار من البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء المعرفي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الأخلاقي <--- التعاطف	.175	.085	2.066	.039	A
التعاطف <--- الولاء_المعرفي	.492	.058	8.475	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (72.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر البعد الأخلاقي والتعاطف والولاء المعرفي

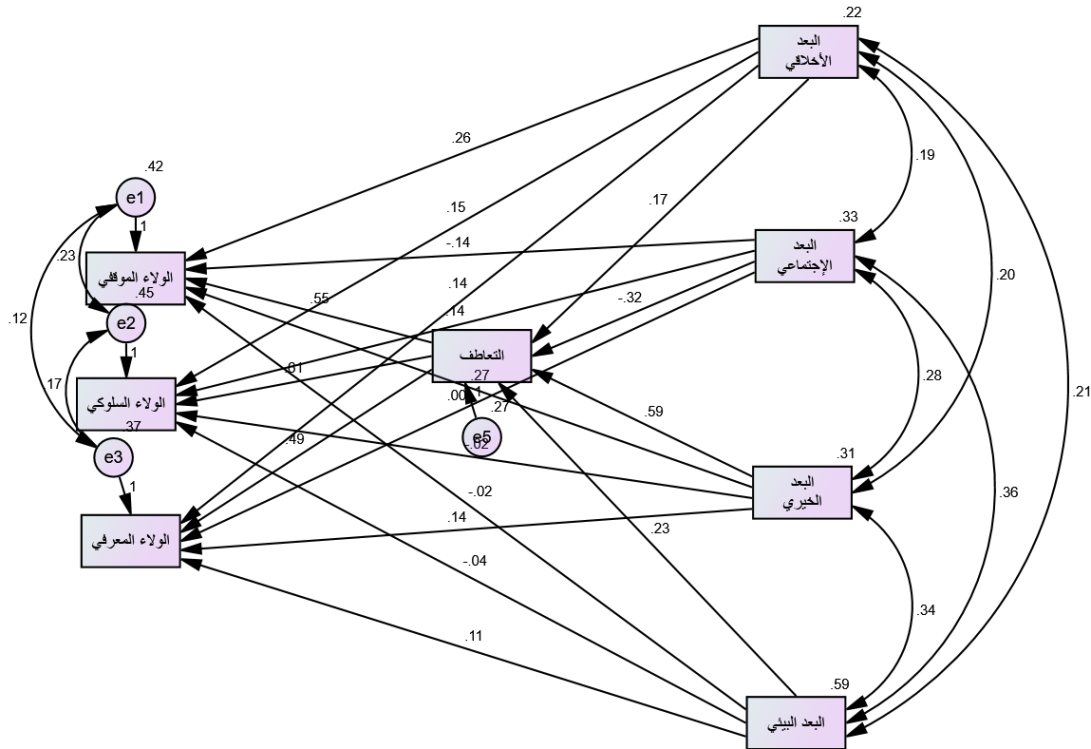
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.086	-.001	.198	.053

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 34 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الإجتماعي 1 والولاء المعرفي

شكل رقم (37.2.4)

العلاقة بين البعد الإجتماعي والتعاطف والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (73.2.4)

المسار من البعد الاجتماعي والتعاطف والولاء المعرفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الإجتماعي <--- التعاطف	-.323	.103	-3.132	.002	A
الولاء_المعرفي <--- التعاطف	.492	.058	8.475	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (74.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الاجتماعي والتعاطف والولاء المعرفي

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

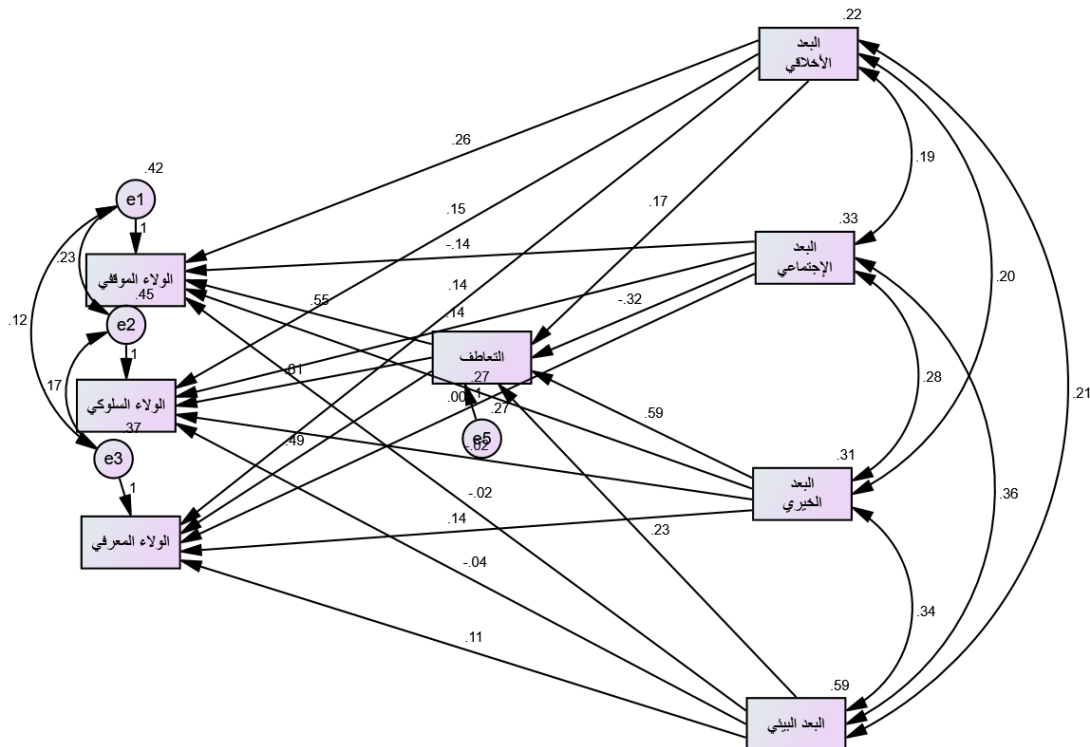
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	-.159	-.292	-.059	.003

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 35 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد الخيري والولاء المعرفي

شكل رقم (38.2.4)

العلاقة بين البعد الخيري والتعاطف والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (75.2.4)

المسار من البعد الخيري والتعاطف والولاء المعرفي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعد_الخيري <--- التعاطف	.593	.110	5.400	***	A
الولاء_المعرفي <--- التعاطف	.492	.058	8.475	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (76.2.4)

قيم تحليل الأثر غير المباشر بين البعد الخيري والتعاطف والولاء المعرفي

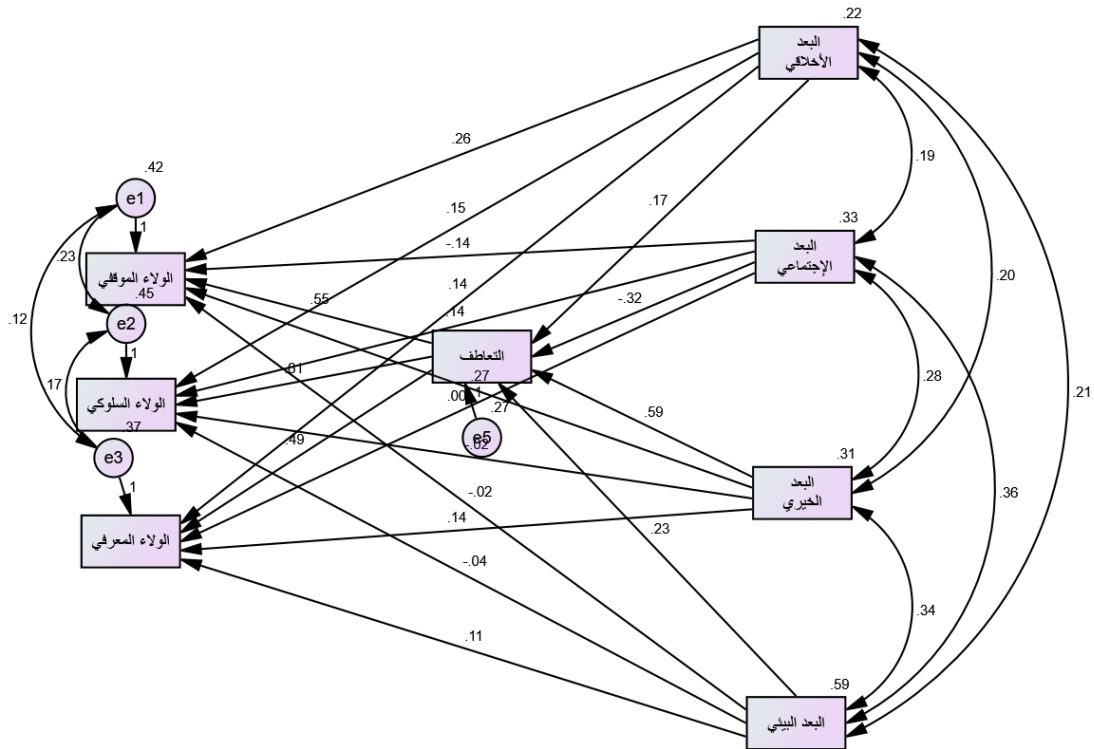
Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.291	.177	.440	.001

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الفرعية: 36 التعاطف يتوسط العلاقة الإيجابية بين البعد البيئي والولاء المعرفي

شكل رقم (39.2.4)

العلاقة بين البعد البيئي والتعاطف والولاء المعرفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (77.2.4)

المسار من البعد البيئي والتعاطف والولاء المعرفي

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
البعـد_البيئي <--- التعاطف	.225	.063	3.569	***	A
الولاء_المعرفي <--- التعاطف	.492	.058	8.475	***	B

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (78.2.4)

تحليل قيم الأثر غير المباشر بين البعد البيئي والتعاطف والولاء المعرفي

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.111	.039	.204	.002

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

جدول (79.2.4)

ملخص إختبار الفرضية الرابعة

الرقم	الفرضيات	نتيجة الفرضية
1	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي	يوجد توسط
2	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي	لا يوجد توسط
3	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء الموقفي	يوجد توسط
4	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء الموقفي	يوجد توسط
5	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي	يوجد توسط
6	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي	لا يوجد توسط
7	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء السلوكي	يوجد توسط
8	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء السلوكي	يوجد توسط
9	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي	يوجد توسط
10	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي	لا يوجد توسط
11	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء المعرفي	يوجد توسط
12	الملموسية تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء المعرفي	يوجد توسط
13	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي	يوجد توسط
14	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي	لا يوجد توسط
15	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء الموقفي	يوجد توسط
16	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء الموقفي	يوجد توسط
17	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي	لا يوجد توسط

الرقم	الفرضيات	نتيجة الفرضية
18	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي	لا يوجد توسط
19	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء السلوكي	يوجد توسط
20	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء السلوكي	يوجد توسط
21	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي	لا يوجد توسط
22	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي	يوجد توسط
23	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء المعرفي	يوجد توسط
24	الإستجابة تتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء المعرفي	يوجد توسط
25	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء الموقفي	يوجد توسط
26	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء الموقفي	يوجد توسط
27	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء الموقفي	يوجد توسط
28	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء الموقفي	يوجد توسط
29	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء السلوكي	يوجد توسط
30	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء السلوكي	يوجد توسط
31	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء السلوكي	يوجد توسط
32	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء السلوكي	يوجد توسط
33	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الأخلاقي والولاء المعرفي	يوجد توسط
34	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الإجتماعي والولاء المعرفي	يوجد توسط
35	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد الخيري والولاء المعرفي	يوجد توسط
36	التعاطف يتوسط العلاقة بين البعد البيئي والولاء المعرفي	يوجد توسط

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017).

الفصل الخامس

ملخص ومناقشة النتائج

تم إختبار بيانات الدراسة من واقع الدراسات الميدانية والتي تم جمعها عبر (403) إستبانة بنسبة إستجابة بلغت (94%) من جملة الإستبانة الموزعة والبالغ عددها (430) إستبانة موجهة إلى بعض عملاء قطاع الإتصالات (شركة زين، سوداني، MTN)، وقد تم إستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS24-Amos24) من أجل الحصول على التكرارات والنسب والمتوسطات والانحرافات المعيارية والإرتباطات، وتم إختبار الفرضيات بعد التأكد من صلاحية وإعتمادية الأبعاد، وإستناداً على (Hair et al، 2014) تم إختبار الفرضيات عن طريق إستخدام SEM - AMOS أسلوب تحليل المسار (نمذجة المعادلة البنائية) لقياس هيكلية النموذج الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات. تم إختبار هيكل النموذج عن طريق إستخدام معاملات التقدير (التحديد) قيم مربعات كأي.

حيث كانت أسئلة الدراسة على النحو التالي:

1. هل تتوسط جودة الخدمة المدركة العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء؟
2. هل تؤثر المسؤولية الإجتماعية على ولاء العملاء؟
3. هل تؤثر جودة الخدمة المدركة على ولاء العملاء؟
4. هل تؤثر المسؤولية الإجتماعية على جودة الخدمة المدركة؟

ملخص النتائج:

- توجد علاقة إيجابية جزئية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء.
- توجد علاقة إيجابية جزئية بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة.
- توجد علاقة إيجابية جزئية بين جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء.
- جودة الخدمة المدركة تتوسط توسط إيجابي جزئي العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء.

أخضعت بيانات الإستبانة للتحليل العاملي بغرض فهم الإختلافات بين مجموعة كبيرة من متغيرات الإستجابة. حيث أن التحليل العاملي يستعمل متغيرات معيارية لتوزع عليها بنود المتغيرات بحسب إنحرافات عن الوسط الحسابي، وتكون العلاقات بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغلول، 2003). يحتوي هذا الجزء على مناقشة النتائج التي تبدأ بـ:

1. أثر العلاقة ما بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء.

هذه الفرضية تتوقع وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء، من خلال التحليل العاملي لمتغيرات المسؤولية الإجتماعية (البعد الأخلاقي، البعد الإجتماعي، البعد

الخيري، البعد البيئي) مع ولاء العملاء المتمثل في (الولاء الموقفي، الولاء السلوكي، الولاء المعرفي)، حيث تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية جزئية بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (إياد، 2008)، بأن المؤسسات الفندقية توافقت من حيث المبدأ المحافظة على البيئة وذلك إلى الحد الذي يتطلب دفع تكاليف للمحافظة عليها، وأن هذه التكاليف ترتبط بعلاقة مع الإيرادات الإجمالية للفندق، وخالفت دراسة (عاملة، 2011) التي أظهرت عدم وجود علاقة بين إستعداد أفراد العينة لدعم الشركة وبين المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية الخيرية ويشير ذلك إلى أن المسؤولية الخيرية لا تعتبر عاملاً محدداً للشراء بالنسبة لأفراد العينة وتعطي الأولوية لعوامل أخرى كالسعر وتوفر السلعة أو الخدمة. ووافقت دراسة (فلاق، 2013) في أن هنالك إهتمام متزايد بالمسؤولية الاجتماعية للشركات (أرامكوالسعودية، سوناترك الجزائرية)، حيث أن تحمل الشركات لمسؤوليتها الاجتماعية حقق العديد من الفوائد للمجتمع المحلي والشركات نفسها، لا سيما المحافظة على البيئة النظيفة الخالية من التلوث وزيادة الولاء، وتمتع الشركة بعلاقات جيدة مع جميع الأطراف من أصحاب المصالح، وخالفت دراسة (عوض، 2013) التي كشفت عن عجز الشركات الصناعية الأردنية عن القيام بمسؤولياتها الاجتماعية لعدم وجود حوافز حكومية كافية لتبني سياسات إجتماعية وبيئية مرغوبة لدى الشركات المساهمة مثل إعفاء ضريبي أودعم معنوي، ووافقت دراسة (Dasuki, 2005) التي توصلت إلى ان المصارف الإسلامية الماليزية تضطلع بالمسؤولية الاجتماعية معتبرة ذلك كأداة لتحسين سمعتها وتحقيق النجاح والإستدامة، ومصدر للمزايا النسبية التي يمكن أن تجنيها المصارف الإسلامية على المدى الطويل، ووافقت دراسة (Kowk Tack Yuen, 2007) التي أوضحت أن هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية وثقة وولاء العملاء، وأن الأداء الجيد للمسؤولية الاجتماعية يزيد من سمعة الشركة، ويجذب العملاء ويحسن من صورتها الذهنية مما يحقق الحفاظ بالعملاء، ووافقت دراسة (Emily et al, 2014) التي بينت وجود أثر إيجابي كبير للبعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية على أداء الشركة. ووافقت دراسة (Ki – Han Cheng et al, 2015) التي بينت أن هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية وولاء عملاء الفنادق وأوضحت أن حماية المستهلك من أهم العناصر، بينما المساهمة البيئية أقل أهمية، وهذا يفسر بأن الحكومة الصينية تولي أساساً قضايا البيئة أهمية قصوى ضمن أولوياتها عكس البيئة السودانية.

2. إفترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية وجودة الخدمة المدركة:

وافقت هذه النتيجة دراسة (M. Shoukat et al, 2014) التي أظهرت نتائجها بأن هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية وخدمات التعليم والرعاية الصحية، ووافقت دراسة (Patrick et al, 2015)، التي هدفت بصورة أساسية إلى التعرف على جهود شركة (MTN) في دولة غانا حول برامجها في أنشطة المسؤولية الاجتماعية التي لها أبلغ الأثر في قرار شراء المستهلك لخدمات الشركة، حيث أوضحت نتائج الدراسة بأن المسؤولية الاجتماعية لشركة (MTN)

في دولة Ghana كانت في المجال الصحي وخدمات التعليم التي تعتبر أهم أنشطة المسؤولية الاجتماعية التي ساعدت في خلق ونمو الحصة السوقية لشركة (MTN)، ووافقت دراسة (فالح وآخرون، د.ت.ن) بوجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية وجودة الخدمة وذلك من خلال سعي شركات الاتصالات الخلوية الأردنية في تحسين صورتها الذهنية بأبعادها (الثلاثة).

3. إفترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء.

وافقت هذه النتيجة دراسة (Afraa, 2016) التي كشفت عن وجود علاقة إيجابية بين بين متغيرات جودة الخدمة وولاء العملاء، ووافقت هذه النتيجة دراسة (Archi & Sirvastara, 2016) بأن هناك تأثير إيجابي للموسمية والإعتمادية على ولاء العملاء وإدارة علاقات العملاء في شركات قطاع الاتصالات الهندية. ووافقت دراسة (طمل، 2013) التي أسفرت عن نتائج إيجابية بين محددات جودة الخدمة لشركة موبيليس الجزائرية ورضا الزبائن. وخالفت دراسة (سليمان، 2013) بأن مستوى جودة الخدمات المقدمة لطلاب جامعة الأقصى بغزة كانت أقل من المستويات المطلوبة، وأن هناك تدنياً في مستوى جودة الخدمات الجامعية المقدمة فعلاً.

4. إفترضت الدراسة أن جودة الخدمة المدركة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء.

1-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين متغيرات المسؤولية الاجتماعية (البعد الأخلاقي، البعد الاجتماعي، البعد الخيري، البيئي) والولاء الموقفي. كشفت نتائج الدراسة أن الملموسية تتوسط العلاقة بين متغيرات المسؤولية الاجتماعية والولاء الموقفي ما عدا البعد الاجتماعي (لا يوجد توسط)، وهذا يفسر ربما لما يتوقعه عملاء هذه الشركات في أن تلعب أدواراً اجتماعية تنعكس في شكل خدمات صحية وتعليمية وغيرها من الخدمات أكثر منه عن البيئة المادية والتسهيلات لهذه الشركات.

2-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والولاء السلوكي. يلاحظ من نتائج هذه الفرضية أن الملموسية تتوسط العلاقة بين أبعاد الملموسية الاجتماعية وولاء العملاء ما عدا البعد الاجتماعي، وهي نفس النتيجة السابقة، التي ترى بأن تضطلع هذه الشركات بأدوار اجتماعية متعاظمة تجاه المجتمع.

3-4 الملموسية تتوسط العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والولاء المعرفي. ويلاحظ من نتائج هذه الفرضية أن الملموسية تتوسط العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية (الأخلاقي، الاجتماعي، الخيري) مدعومة بشكل كامل، ما عدا متغير البعد الاجتماعي، وهذا يفسر بأن المسؤولية الاجتماعية لدى هذه الشركات كان ضعيفاً ولا يتناسب مع توقعات العملاء وتطلعاتهم.

4-4 الإستجابة تتوسط العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد الأخلاقي، الاجتماعي، الخيري، البيئي) والولاء الموقفي. ويلاحظ من نتائج هذه الفرضية وجود توسط جزئي حيث تتوسط البعدان (الخيري، والبيئي) مع الولاء الموقفي، وعدم توسط بين متغيري (البعد الأخلاقي، والبعد

الإجتماعي) مع الولاء الموقفي وهذا يعزى ربما لوعي العميل وإدراكه لمفهوم المسؤولية الإجتماعية.

4-5 الإستجابة تتوسط العلاقة بين متغيرات المسؤولية الإجتماعية البعد (الأخلاقي، الإجتماعي، الخيري، البيئي) مع الولاء السلوكي. ويلاحظ من نتائج هذه الفرضية أن الإستجابة تتوسط متغيري (البعد البيئي، والبعد الخيري) للمسؤولية الإجتماعية والولاء السلوكي، أما متغيري (البعد الأخلاقي، والبعد الإجتماعي) لا يوجد توسط.

4-6 الإستجابة تتوسط العلاقة بين متغيرات المسؤولية الإجتماعية البعد (الأخلاقي، الإجتماعي، الخيري، البيئي) والولاء المعرفي. يلاحظ من نتائج هذه الفرضية أن الإستجابة تتوسط العلاقة بين متغيرات المسؤولية الإجتماعية والولاء المعرفي ما عدا متغير (البعد الأخلاقي) لا يوجد توسط، مما يفسر أنه على الشركات موضوع الدراسة أن تولي أهمية للجانب الأخلاقي ضمن أنشطتها.

4-7 فرضية التعاطف يتوسط العلاقة بين متغيرات المسؤولية الإجتماعية البعد (الأخلاقي، الإجتماعي، الخيري، البيئي) والولاء الموقفي. يلاحظ من نتائج هذه الفرضية بأن التعاطف يتوسط أبعاد المسؤولية الإجتماعية والولاء الموقفي بشكل كامل، وهذا يفسر ربما لما يبديه الموظفين من إهتمام تجاه العملاء والإحترام لطالبي الخدمة.

4-8 التعاطف يتوسط العلاقة بين متغيرات المسؤولية الإجتماعية البعد (الأخلاقي، الإجتماعي، الخيري، البيئي) والولاء السلوكي، حيث يلاحظ من نتائج هذه الفرضية وجود توسط بشكل كامل وهذا يفسر للأسباب سالفه الذكر. 4-9 التعاطف يتوسط العلاقة بين متغيرات المسؤولية الإجتماعية البعد (الأخلاقي، الإجتماعي، الخيري، البيئي) والولاء المعرفي. ويلاحظ من نتائج هذه الفرضية وجود توسط كامل لمتغير التعاطف، ويمكن أن يفسر ذلك علاوةً على الإهتمام بأراء الزبائن توافر حجم معين من المعلومات التي تعبر عن مستوى معين لأداء وجودة المنتج مقارنة بالمنتجات الأخرى المماثلة.

الخلاصة:

يعرض الفصل السابق نتائج تحليل البيانات التي تم أخذها من عينة من الطلاب بالجامعات السودانية. وقد تم تحليل البيانات باستخدام مختلف تقنيات التحليل الإحصائي، وتم التأكد من صدق الإختبار وثباته على المواد المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم استخدام التحليل الوصفي للتعرف على خصائص الإستجابة للمشاركين وجميع المتغيرات قيد الدراسة (المستقل، التابع، الوسيط) وأستخدم تحليل المسار لإختبار فرضيات الدراسة. ويستعرض الفصل القادم خلاصة نتائج الدراسة ومناقشتها والإسهامات العلمية النظرية والتطبيقية وحدود الدراسة والدراسات المستقبلية والخلاصة.

أولاً: النتائج:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة إيجابية جزئية بين المسؤولية الإجتماعية لشركات قطاع الإتصالات وولاء العملاء.
2. بينت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة إيجابية جزئية بين المسؤولية الإجتماعية وجودة الخدمة المدركة.
3. أسفرت نتائج الدراسة عن أن هنالك علاقة إيجابية جزئية بين جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء.
4. بينت نتائج الدراسة من واقع الدراسة الميدانية وباستخدام تحليل المسار لمتغيرات الدراسة المتمثلة في أبعاد المسؤولية الإجتماعية للشركات (متغير مستقل) مع أبعاد ولاء العملاء (تابع) أن نسبة التأثير تختلف من متغير إلى آخر، حيث أن أكثر المسؤوليات تأثيراً على ولاء العملاء في قطاع الإتصالات هي المسؤولية الخيرية، ثم الأخلاقية، ثم الإجتماعية، وأخيراً المسؤولية تجاه البيئة.
5. أظهرت نتائج الدراسة أن بُعدالتعاطف يتوسط العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء حيث كانت النتيجة داعمة كلياً.
6. أبانت نتائج الدراسة أن بُعد الإستجابة يلي بُعد التعاطف من حيث التأثير في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء.
7. كشفت نتائج الدراسة أن بُعد الملموسية كان أقل تأثيراً في العلاقة ما بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء حيث أن التأثير كان ضعيفاً.
8. كشفت نتائج الدراسة الميدانية أن الوسط الحسابي المرجح للبعد البيئي كان ضعيفاً، إذ أن الشركات موضوع الدراسة لا تظهر أي إهتمام بالجوانب البيئية جراء ممارسة أنشطتها الإقتصادية.

ثانياً: التوصيات:

- بناءً على نتائج الدراسة السابقة يقترح الباحث عدد من التوصيات التي من المؤمل أن تفيد الشركات في تبني برامج المسؤولية الإجتماعية، حيث قدمت التوصيات الآتية:
1. أن تكثف الشركات أنشطة المسؤولية الإجتماعية من خلال إنجاز المشاريع الأساسية التي تلبي الحاجة الفعلية للمجتمع من المشاريع الخدمية.
 2. أن تنجز الشركات أنشطتها وأعمالها بالشكل الذي يتوافق مع القيم الأخلاقية للمجتمع المحلي.
 3. أن يكون للشركات موضوع الدراسة دور فاعل في حل المشاكل والتخفيف من الأضرار التي تحل بالمجتمع أثناء الأزمات.

4. على الشركات وفروعها المنتشرة في البلاد إحترام عادات وتقاليد وأعراف المجتمع الذي تعمل فيه.
5. ضرورة مراعاة ترتيب الأولويات للمشروعات التي يتم تنفيذها من الدعم الإجتماعي للمجتمعات المحلية، بأن تساهم هذه المشروعات في تلبية حاجات ورغبات المجتمع الفعلية.
6. أن تعمل الشركات على زيادة الإهتمام بالبيئة من خلال إستخدام وسائل الإتصال التي تجنب البيئة المخلفات والمخاطر المحتملة مستقبلاً من خلال التكنولوجيا الحديثة والمتطورة.
7. على الشركات المحافظة على علاقات طيبة مع الشركات المنافسة لخدمة العميل والمصلحة العامة.
8. ضرورة الإهتمام بذوي الإحتياجات الخاصة، وإحترام حقوق جميع الأطراف والإصغاء لصوت العميل وإحترام آرائه ومقترحاته تجاه وجهات النظر التي يبديها.
9. ضرورة أن تمتد برامج المسؤولية الإجتماعية لتشمل أكبر نطاق جغرافي ممكن في المجتمع متجاوزة النطاق الجغرافي الذي تعمل فيه.
10. على متخذي القرار في الشركات قيد الدراسة تعزيز ثقافة ومفهوم المسؤولية الإجتماعية من خلال عقد الورش والمؤتمرات والندوات لعكس فوائد المسؤولية الإجتماعية على أداء هذه الشركات والصورة الذهنية الجيدة لها من منظور العملاء.
11. على الشركات العمل على تسهيل عملية الوصول إليها بالسرعة من قبل العملاء وتوفير أماكن مريحة لهم لحين تلقي الخدمة.
12. على الشركات توفير المعلومات عن منتجاتها وخدماتها الجديدة وأن تكون متاحة للعملاء.
13. على الشركات موضع الدراسة مساعدة عملائها حول كيفية إستخدام منتجاتها عند حاجتهم لمثل هذه الخدمات من خلال وكلائها وموظفيها ووسائل الترويج المختلفة.
14. إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال وبسياقات ومتغيرات مختلفة وإجراء مقارنة بين الشركات لمعرفة أي القطاعات أكثر تطبيقاً وإلتزاماً ببرامج المسؤولية الإجتماعية بالبلاد.

4-5 التأثيرات:

1-4-5 التأثيرات النظرية:

إختبرت الدراسة علاقة أبعاد المسؤولية الإجتماعية المدركة لشركات الإتصالات بولاء العملاء والدور الوسيط لجودة الخدمة. وتأتي الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال التعرف على مدى مساهمة المسؤولية الإجتماعية في علاقتها مع ولاء العملاء، والتعرف على أبعاد المسؤولية الإجتماعية، وولاء العملاء، وجودة الخدمة التي تتسق مع مثل هذا النوع من الدراسة، حيث أوضحت نتائج الدراسة بأن أبعاد المسؤولية الإجتماعية (الخيرية، الإجتماعية، البيئية، الأخلاقية) لها أثراً كبيراً على ولاء العملاء (الولاء المعرفي، السلوكي، الموقفي) أو عدم الولاء، وأظهرت نتائج

الدراسة أن لبعض أبعاد ولاء العملاء الخمسة توسط كامل بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء بما يعود بالفائدة على الشركات والمجتمع على حد سواء.

5-4-2 التأثيرات التطبيقية:

ما تمخض عن هذه الدراسة يبين لمتخذي القرار في الشركات موضوع الدراسة الدور الفاعل لبرامج المسؤولية الاجتماعية ومدى إنعكاسها على ولاء العملاء، بما يساعدها في إتخاذ التدابير اللازمة بشأن أي مجالات الدعم الإجتماعي يجب التركيز عليها بما يعود بالنفع على أداء هذه الشركات. كما تتيح هذه الدراسة لمتخذي القرار التعرف على أوجه القصور والضعف في المسؤولية الأخلاقية والبيئية والاجتماعية والخيرية ذات الأثر الكبير على مكانة هذه الشركات، بما يجعلها تحوذ على قبول تأييد المجتمعات التي تعمل فيها، لا سيما أن نتائج الدراسة كشفت عن عدم إهتمام شركات قطاع الإتصالات بالقضايا البيئية، بجانب أن نتائج الدراسة أثبتت مدى جدوى بعض أبعاد جودة الخدمة وتأثيرها العميق على ولاء العملاء، كل هذا يدعم متخذي القرار بمعلومات عن جوانب القوة والضعف لإتخاذ ما يلزم في برامجها الاجتماعية والإستفادة منها مستقبلاً عند بناء إستراتيجياتها وخططها المستقبلية.

5-5 محددات الدراسة:

1. لا تقدم الدراسة رؤية متكاملة حول موضوع المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء نسبةً لتشعبه وإمكانية دراسته من مداخل متعددة.
2. إتخذت هذه الدراسة من شريحة الطلاب كعينة لمجتمع الدراسة، وربما يختلف ما ستسفر عنه النتائج إذا تم تطبيقها على فئات أخرى غير الطلاب.
3. تناولت الدراسة المسؤولية الاجتماعية من خلال أربعة أبعاد (الخيري، الإجتماعي، البيئي، الأخلاقي)، إلا أن هنالك أبعاد أخرى أستحدثت في هذا المجال كالمسؤولية الإستباقية Proactive، والدفاعية Reactive، يمكن إستخدامها مع متغيرات وسياقات أخرى لتتناسب مع طبيعة بعض البحوث.

5-6 توصية ببحوث مستقبلية:

يقترح الباحث بعض المواضيع التي يمكن أن تأسس لإشكاليات رئيسية يمكن أن تكون بحثاً مستقبلياً مكتملة لهذا الموضوع:

1. دراسة نفس الموضوع وبأبعاد أخرى في مؤسسات القطاع العام والخاص بهدف تشجيع وحث الشركات على الإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية.
2. دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتميز المؤسسي.
3. دور المسؤولية الاجتماعية في خلق القيمة للشركات.
4. يمكن للدراسات اللاحقة دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية على إحدى وظائف المنشأة.

5-7 الخلاصة:

حاول الباحث التحقق من إختبار الفرضيات النظرية بالدراسة الميدانية وإختار عينة من عملاء قطاع الإتصالات من خلال الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية. تم الحصول على مستوى موافقات عينة الدراسة عبر (403) إستبانة بنسبة إستجابة بلغت (94%) من جملة الإستبانات الموزعة والبالغ عددها (430) إستبانة موجهة إلى العينة المستهدفة، وتم إستخدام البرنامج الإحصائي (spss-Amos v.24) من أجل الحصول على التكرارات والنسب والمتوسطات والانحرافات المعيارية والإرتباطات، وتم إختبار الفرضيات بعد التأكد من صلاحية وإعتدافية الأبعاد. وتم إختبار الفرضيات عن طريق إستخدام SEM Amos أسلوب تحليل المسار (نمذجة المعادلة البنائية) لقياس هيكلية النموذج الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات. تم إختبار هيكل النموذج عن طريق إستخدام معاملات التقدير (التحديد) قيم مربعات كاي، للوصول إلى النتائج التي تخدم الدراسة، كما تمت مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها بعد التحليل الإحصائي، وتم تقديم عدد من التوصيات والمقترحات بدراسات مستقبلية.

المراجع والمصادر

المراجع

- القرآن الكريم

أولاً: الكتب العربية:

1. أحمد عبدالله إبراهيم أحمد، منهجية البحث العلمي نموذج إعداد وتنفيذ خطة البحث العلمي، ط2، (الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، 2016).
2. أحمد يوسف دودين، إدارة الجودة الشاملة، ط1، (عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2014).
3. إسماعيل إبراهيم القزاز، وآخرون، Six Sigma وأساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، ط1، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009).
4. أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة وحوكمة الشركات، ط1، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2010).
5. أنول بانتشيرجي، ترجمة خالد بن ناصر آل حيان، بحوث العلوم الاجتماعية المبادئ والمناهج والممارسات، ط2، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2015).
6. إيهاب صبيح محمد زريق، الإدارة النظرية والأصول، (القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 2001).
7. بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، ط2، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2011).
8. بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، ط6، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2016).
9. توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2006).
10. توفيق محمد عبدالمحسن، أخلاقيات الأعمال، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2014).
11. توفيق محمد عبدالمحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2006).
12. ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، ط، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2014).
13. جوزيف كلادا، ترجمة محمد يحي عبدالرحمن، عبدالله بن سليمان العزاز، تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، (الرياض: دار المريخ للنشر، 2004).
14. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط1، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2002).

15. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط2، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2007).
16. درمان سليمان صادق النمر، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، ط1، (عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2012).
17. زكريا أحمد عزام، وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، ط6، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2015).
18. زكريا الدوري وآخرون، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010).
19. زياد محمد عبد، أساسيات علم الإدارة، ط1، (عمان: دار البداية ناشرون وموزعون، 2010).
20. زيد منير عبودي، التنظيم الإداري "مبادئه وأساسياته"، ط1، (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2006).
21. سعدون حمود جثير الربيعاوي، إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، ط1، (دار غيداء للنشر والتوزيع، 2015).
22. شارلز هل، جارديث جونث، الإدارة الإستراتيجية "مدخل متكامل"، تعريب ومراجعة محمد سيد احمد عبد المتعال، وإسماعيل علي بسيوني، (الرياض: دار المريخ للنشر، 2008).
23. شوقي ناجي جواد، المرجع المتكامل في إدارة الإستراتيجية، ط1، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010).
24. صالح الحموري، رولا المعاينة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات "من الألف إلى الياء"، الموجة الرابعة للإدارة، ط1، (عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2015).
25. صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، (عمان: دار زهران للنشر، 2008).
26. طارق شريف يونس، خالد عبدالرحيم مطر الهيتي، الإدارة الإستراتيجية مدخل بناء وإدامة الميزة التنافسية (البحرين: مؤسسة فخر اوي للدراسات والنشر، 2010).
27. طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، المفاهيم، المبادئ، التجارب، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005).
28. طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال - الأعمال والمجتمع-، ط3، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2010).
29. عبدالرازق سالم الرحاحلة، المسؤولية الإجتماعية، ط1، (عمان: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، 2011).

30. علاء عباس علي، ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر، 2009).
31. علاء فرحان طالب، إدارة التسويق منظور فكري معاصر، الطبعة العربية، (عمان: دار الأيام للنش والتوزيع، 2013).
32. علاء فرحان طالب، وعبدالحسين حسن حبيب، فلسفة التسويق الأخضر، ط2، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2014).
33. علي عبدالله الحاكم، الإدارة الإستراتيجية لأعمال الإنتاجية والخدمية، ط3، (الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، 2015).
34. عمر أحمد عثمان المقلي، وعبدالله عبدالرحيم إدريس، ط1، (الخرطوم: منشورات جامعة السودان المفتوحة، 2006).
35. عيسى حيرش، الإدارة الإستراتيجية، ط1، (عمان: الوراق للنشر والتوزيع، 2011).
36. فؤاد عبدالله العمر، أخلاق العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة والرقابة عليها من منظور إسلامي، (جدة: مطبوعات البنك الإسلامي، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 1999).
37. مأمون درادكة، وطارق شلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، ط1، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002).
38. محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، ط5، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2010).
39. محمد إبراهيم عبيدات، التسويق الإجتماعي الأخضر والبيئي، ط2، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2011).
40. محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، ط1، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009).
41. محمد عبد العظيم أبوالنجا، إدارة العلاقات مع العملاء، ط1، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2013).
42. محمد عبد العظيم أبوالنجا، سلوك المستهلك الأطر المفاهيمية والمضامين التطبيقية، ط1، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر، 2015).
43. محمد فلاق، المسؤولية الإجتماعية لمنظمات الاعمال، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2016).
44. محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، "دراسة مقارنة"، ط2، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005).

45. محمد منصور أبوجليلة وآخرون، المفاهيم التسويقية الحديثة وأساليبها، ط1، عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع، (2014).
46. محمود أحمد فياض، عيسى يوسف قدامة، مبادئ الإدارة 1"وظائف المدير"، (عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2011).
47. محمود حسين الوادي، وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في منظمات الاعمالين النظرية والتطبيق، ط1، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2012).
48. مروان عبدالمجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لكتابة الرسائل الجامعية، ط1، (عمان: مؤسسة الوراق، 2000).
49. مصطفى يوسف كافي، إدارة الأعمال اللوجستية - مدخل إستراتيجي كمي-، ط1، (عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2003).
50. مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، ط1، (عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014).
51. معن خليل عمر، نظريات معاصرة في علم الاجتماع، (عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2015).
52. نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، ط1، (الإسكندرية: دار الجامعة، 2011).
53. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، (القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 2006).
54. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط1، (عمان: الوراق للنشر والتوزيع، 2006).
55. نزار عبدالمجيد البرواري، لحسن عبدالله باشيو، إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة مفاهيم وأسس وتطبيقات، (عمان: الوراق للنشر والتوزيع، 2011).
56. نزار عبدالمجيد رشيد البرواري، فارس محمد فؤاد النقشبندى، التسويق المبني على المعرفة مدخل الأداء التسويقي المتميز، ط1، (عمان: الوراق للنشر والتوزيع، 2013).
57. نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2003).
58. وائل محمد صبحي إدريس، وطاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم والعمليات، ط1، (عمان: دار وائل للنشر، 2011).
59. يوسف حجيم الطائي، وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، (عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2009).

ثانياً: المجالات:

1. أحمد بوراس، محمود بوطلاعة، مساهمة النظام المحاسبي المالي في تعزيز مبادئ حوكمة الشركات من وجهة نظر ممارسي مهنة المحاسبة في الشرق الجزائري (الجزائر: جامعة ألبوابق، مجلة البحوث الإقتصادية والمالية، العدد الثالث، يوليو 2015).
2. بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، (الجزائر: مجلة رؤى إقتصادية، العدد السادس، 2014).
3. الجبوري، وأحمد، قياس رضا بعض أصحاب المصالح، (العراق: جامعة الموصل، كلية الإدارة والإقتصاد، مجلة تنمية الرافدين، العدد 109، مجلد 34 لسنة 2012).
4. رونق كاظم حسين شبر، دور القيمة المدركة، جودة الخدمة، السعر والصورة الذهنية في تعزيز الولاء، (بغداد: مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادي، المجلد 16، العدد 2، 2014).
5. سام عبد القادر الفقهاء، العوامل المؤثرة في رضا العملاء عن خدمات المصارف الإسلامية في فلسطين، (عمان: المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 8، العدد 2، 2012).
6. سعد العنزي، محاولة جادة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في دراسات إدارة الأعمال (جامعة بغداد: مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد 483/13 لسنة 2007).
7. سعيد بوهرارة، حليلة بوكروشة، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، تجربة البنك الماليزي، (الجزائر: المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية - عدد (2)، جوان 2010).
8. سهير حسن، المسؤولية الأخلاقية في مواجهة الفساد الإداري والمالي، (بغداد: الجامعة التقنية الوسطى، مجلة ديالى، العدد الخامس والستون، 2015).
9. صديق بلل إبراهيم، وبهجة عثمان فضل السيد، الدور الوسيط لنظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين العلاقة بين جودة الخدمة والأداء التشغيلي في المؤسسات الخدمية، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلة إدارة الجودة الشاملة، مجلد 16، العدد 1، 2015).
10. الطيب داودي، أثر تحليل البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الإستراتيجية، (الجزائر: جامعة محمد خيضر، مجلة الباحث، عدد 2007/05).
11. عبدالرحيم حيزوم، المسؤولية المجتمعية من خلال الوقف الإسلامي، (الرباط: جامعة محمد الخامس، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، العدد الثاني، يونيو 2016).
12. عبدالله الدراوشة، وآخرون، أثر التسويق الإجتماعي وتطبيق المسؤولية الإجتماعية في تعزيز جودة الخدمات التعليمية، (عمان: الجامعة الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 24، العدد 2، 2015).

13. علي فلاح الزعبي، وثامر محمد حمد المري، دور منظمات الأعمال الريادية في تعزيز مفهوم وفلسفة المسؤولية الإجتماعية، (الدوحة: مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 16- العدد 2، 2014).
14. غسان عبدالكريم الزيود، الوقف كأداة للتحفيز في تطبيق برامج المسؤولية الإجتماعية، (الدوحة: مجلة الدراسات المالية والمصرفية، العدد الثاني - 2016).
15. فاكر محمد الغرايبة، معيقات صياغة ميثاق أخلاقي مهني لدى الاخصائيين الإجتماعيين في المؤسسات الأردنية، (عمان: جامعة البلقاء التطبيقية، Journal of Environmental Studies، Volume3، June، 135-146، 2010).
16. مؤيد حاج صالح، على إبراهيم الخضر، أثر مواصفات المنتج والعوامل الشخصية والإجتماعية للمستهلك نحو الولاء للعلامة التجارية، (دمشق: مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 26 - العدد الأول - 2010).
17. ماهر الأمين، وسامية أحمد داؤود، تأثير ضغط أصحاب المصالح في مستوى تبني ممارسات المحاسبة الغدارية البيئية، (اللاذقية: مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 36)، العدد (2)، 2014).
18. محمد عادل عياض، دراسة نظرية لمحددات سلوك حماية البيئة في المؤسسة، (الجزائر: جامعة قاصدي مرباح، مجلة الباحث، العدد 2010/07).
19. ناصر الدين ابراهيم احمد أبوحماد، فعالية برنامج إرشادي مستند إلى النظرية السلوكية المعرفية في الإرتقاء بمستوى السلوك التوكيدي لدى طلبة جامعة سلمان بن عبدالعزيز، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد الثاني والعشرون، العدد الثالث، 129-153 يونيو 2014).
20. نجم عبود نجم، وباسم المبيضين، أخلاقيات الإدارة، (عمان: الجامعة الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 37، العدد 1، 2010).
21. نجوى محمد بحر الدين، الإفصاح عن المسؤولية الإجتماعية في التقارير المالية المنشورة لشركات الإتصالات في السودان، (الخرطوم: جامعة النيلين، المجلة العلمية لكليتي التجارة والدراسات الإقتصادية، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2012).
22. وافية شراد، مساهمة أخلاقيات الاعمال في مكافحة الفساد الإداري، (الجزائر: جامعة بسكرة، أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد الرابع عشر، 2013).
23. وفاء التميمي، واقع تبني المسؤولية الإجتماعية في التسويق للشركات المنتجة لمستحضرات التجميل، (عمان: عمادة البحث العلمي لجامعة الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد (6)، العدد 3، 2010).

24. إسماعيل، والحاكم ، الدور الوسيط للتعاطف في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وولاء العملاء، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلة الدراسات الاقتصادية، 2017).

25. عرابش زينة، وثابتي الحبيب، الريادة والمسؤولية الإجتماعية من المنظور الإسلامي: دراسة حالة المؤسسات الجزائرية، (الجزائر: مجلة الحجاز العالمية المحكمة للدراسات العربية والإسلامية، العدد التاسع، نوفمبر 2014).

ثالثاً: المؤتمرات والملتقيات:

1. أحمد عبد الجليل النذير الكاروري، رؤى تأصيلية حول المسؤولية الإجتماعية، (الخرطوم: قاعة الصداقة، المؤتمر الثالث للمسؤولية الإجتماعية، 15-16 يوليو 2012).

2. إيمان صوفي، ومريم قوراري، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية، (الجزائر: جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الملتقى الوطني، 2012).

3. بريش عبدالقادر، وحمومحمد، البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من آثار الأزمة المالية العالمية، (الجزائر: جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 2009).

4. جبارة محمد جبارة، دور منظمات المجتمع والمسؤولية الإجتماعية، (الخرطوم: قاعة الصداقة، المؤتمر الثالث للمسؤولية الإجتماعية، 15-16 يوليو 2012).

5. حليلة يحيوي، وحكيمة بوسلمة، دور الحاكمية في تحسين الأداء المالي للشركات، (الجزائر: جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، 2012).

6. حنان محمد عبدالكريم عباس، المسؤولية الإجتماعية والتنمية المستدامة إستكمال البناء المؤسسي والتنظيمي، (الخرطوم: وزارة الضمان الإجتماعي بالتعاون مع مركز المجذوب للإستشارات الإقتصادية والمالية، المؤتمر الرابع للمسؤولية الإجتماعية- قاعة الصداقة- الخرطوم، 12-13 مارس 2014).

7. سارة أبو، نحو مؤشر سوداني للمسؤولية الإجتماعية، (الخرطوم: قاعة الصداقة، المؤتمر الثالث للمسؤولية الإجتماعية، 15-16 يوليو 2012).

8. صالح السحبياني، دور القطاع الخاص في التنمية، (بيروت: المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية: تقييم وإستشراف، 23-25 2009).

9. طارق راشي، دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال، (تركيا/ إستنبول: المؤتمر العلمي العالمي التاسع للإقتصاد والتمويل الإسلامي المنظم، بعنوان: النمو والعدالة والإستقرار من منظور إسلامي، سبتمبر 2013).
10. عبد القادر بن الزاوي، وإيمان نعمون، حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، (الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 6-7 مايو 2012).
11. عثمان جعفر، مشروع وثيقة ملامح الإستراتيجية الوطنية للمسؤولية الاجتماعية، (الخرطوم: قاعة الصداقة، المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية، 15-16 يوليو 2012).
12. محمد يس غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، (لبنان - طرابلس: جامعة جنان، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، 2012).
13. مريم بن جيمة، منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، (الجزائر: جامعة بشار، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (ملتقى)، بدون تاريخ).
14. المعتصم عبدالرحيم الحسن، دور مؤسسات التوجيه والإرشاد في تعميق المسؤولية الاجتماعية، (الخرطوم: قاعة الصداقة، المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية، 15-16 يوليو 2012).
15. ميرغني عثمان بن عوف، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة ميزان للأخلاق العالمية وتبادل المنافع، (الخرطوم: قاعة الصداقة، المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية، 15-16 يوليو 2012).
16. محمد الجصاص، وفاطمة الزهراء تليلاني، دور المسؤولية الاجتماعية للشركات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم إستراتيجية التنمية المستدامة، (الجزائر: الشلف جامعة حسبية بن بوعلي، الملتقى الدولي الثالث عشر حول المسؤولية الاجتماعية في الفترة من 14-15 نوفمبر 2016).

رابعاً: الرسائل الجامعية:

1. أسامة محمد خليل الزيناتي، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية، (فلسطين: أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بالمشاركة مع جامعة الأقصى، رسالة ماجستير غير منشورة، 2014).
2. بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الإقتصادية، (الجزائر: جامعة سطيف، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، 2013).

3. جبار عبيد كاظم الدراجي، أخلاقيات العمل الإداري للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين، (بغداد: جامعة سانت كلمنتس، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2011).
4. خالد أعراب، الأبعاد التسويقية للمسؤولية البيئية وانعكاساتها على تنافسية المؤسسة الصناعية، (الجزائر: جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، 2015).
5. دحيان لويظة، تأثير أخلاقيات الإدارة على عملية توظيف الموارد البشرية في الجزائر، (الجزائر: جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، رسالة ماجستير غير منشورة، 2012).
6. رياض عيشوش، الحكم الراشد، (الجزائر: جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، 2008).
7. السعيد خلف، دور أجهزة الرقابة المباشرة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، (الجزائر: جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، 2012).
8. السعيد قاسمي، التفاعل بين الرسالة والبيئة في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، (الجزائر: جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2012).
9. سلامة عبدالله خلف الطعامة، العلاقة بين المسؤولية الداخلية للشركات وسلوك المواطن التنظيمية: العدالة التنظيمية كمتغير وسيط، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2015).
10. صالح بلاسكة، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الإستراتيجية في المؤسسة الجزائرية، (الجزائر: جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، 2012).
11. العايب عبدالرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الإقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، (الجزائر: جامعة فرحات عباس، العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2011).
12. عبدالسلام علي، أخلاقيات الأعمال وأخلاقيات العمل الوظيفي (ضمن وظيفة الموارد البشرية، (دمشق/سوريا: كلية الإقتصاد، رسالة ماجستير غير منشورة، 2010).
13. عبدالمطلب عثمان محمود، نموذج مقترح لقياس أثر تطبيق حوكمة الشركات في كفاءة سوق الأوراق المالية، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2012).

14. عمر بن ناصر القريوي، أخلاقيات العمل في الدوريات الأمنية، (الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير غير منشورة، 2005).
15. فتيحة ديلمي، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولاءه للعلامة، (الجزائر: جامعة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، 2009).
16. فوزية عباس يوسف بوعباس، درجة إلتزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت كما يراها الأعضاء أنفسهم، (الكويت: جامعة الشرق الاوسط، كلية العلوم التربوية، 2010).
17. لطيفة برني، أثر تمكين العاملين في الأداء الإجتماعي للمؤسسات الجزائرية، (الجزائر: جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2015).
18. مريم بولمخال، إدماج أبعاد التنمية المستدامة في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية، (الجزائر: جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، 2012).
19. نعيمة شويبة، صورة المؤسسة وأثرها على ولاء الزبون، (الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، 2016).
20. هاني محمد خليل، مدى تأثير حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في مهنة المراجعة في فلسطين، (غزة: الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، رسالة ماجستير غير منشورة، 2009).
21. وهيبة مقدم، تقييم مدى إستجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الإجتماعية، (الجزائر: جامعة وهران، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2014).
22. خليل جمعة عثمان، الدور الوسيط لسمعة الشركة ورضا العاملين في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية للشركات والميزة التنافسية، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه، 2017).

خامساً: المراجع الأجنبية:

1. Afraa A. M. Khaled، " The Mediating Effect of Perceived Value on the Relationship between Service Quality and Customer Loyalty، Switching Costs as Moderator، Khartoum: Sudan University of Science and technology، 2016.
2. Amani Wage، the Relative importance of service quality dimensions، (India: International Research journal of Disciplinary and Multidisciplinary Studies، Vol.3، Issue1، february2017.

3. Archi Dubey& Sirvastara: **Impact of Service quality on Customer Loyalty – A study on Telecom Sector in India**, IOSR Journal of Business **and Management**, Volume18, Issue2, Ver.1(Feb.2016).
4. Aris Lam, The Impact of Corporate Social Responsibility and Customer Loyalty: astuding of the banking industry in Hon Kong, (Bankok: Heroit-Watt University, Ph.d Thesis, may 2016).
5. Charles W. L. Hill & Gareth R. Jones, **Strategic Management an integrated Approach 9th Edition**, printed in China by China translation and Services Limited, 2008.
6. Daniel, et al, **Perceived Service quality and Customer Loyalty in Retail Banking in Kenya**, British Journal of Marketing Studies Vol.1, No.3, September 2013.
7. Duygu, **Customer Relationship Management and Customer Loyalty**, International Journal of Business and social Sciences, Vol.3, No.3, February 2012, Densely- Turkey.
8. Frederick D. Sturtevant, **Business and Society A managerial Approach**, Printed in The U.S.A, 1981.
9. Freeman et al, **Stakeholders theory**, the state of the art first published, New York, Cambridge University press, 2010.
- 10.Hal B. Pickle and Royce L. Abrahamson, **Introduction to Business 5th Edition**, (Force man and company: Texas, U.S.A, 1983.
- 11.Harkiran singh, **The Importance of Customer Satisfaction in Relation to Customer Loyalty and Retention**, (Kuala Lumpur, Asia Pacific University, A working Paper, 2006.
- 12.Jay B. Barney, Ricky W. Griffin, **The management of Organization**, Library of Congress Press, U.S.A, 2002.
- 13.Khairani et al, **The Effect of Perceived Service quality towards Customer Satisfaction and Behavioral Intentions in online Transportation**, International Journal of Humanities and Management Sciences, Vol.5, Issue 1, 2017.
- 14.Laarn and Lin: **A customer Loyalty Model for E- Service Context** National Taiwan University of Science and technology, ...
- 15.Lance Moir, **What do we mean by Corporate Social Responsibility, Corporate Governance**, Cranfield School of Management, Vol.1, Issue2, 2001.
- 16.Marine Moody Jennings, **Business Ethics, 6th Edition**, South Western U.S.A, 2009.
- 17.Michael R. et al, **Marketing Best Practices**, United State of America, The Dryden Press, 2000.

18. Micro palic, et al, **Concept and Realization of Customer Delight**, International Journal of Sales, Retailing, and Marketing, Vol.4, No.5, 2015.
19. Ngo Vu Mnib, Ngu yen Huan Hun, **The Relationship between Service Quality Customer Satisfaction and Customer Loyalty**, Czech Republic, University of Tomas Bata in Zlin, Journal of Competitiveness, Vol.8, Issue2, June 2016.
20. Paul Fallon, **Service quality and Customer satisfaction in Chinese Fast food sector**, International Journal of Akdeniz University, Tourism Faculty, 2014.
21. Kiham chun, & Wonseok Bang, **Effect of corporate social responsibility on consumer loyalty : moderating effect of authenticity**, International journal of u- and e-service – science and technology, vol.9, no.5(2016).
22. Rizwana Hameed, et al, **Impact of Corporate Social Responsibility Initiatives and Perceived Corporate Reputation on Consumer Loyalty**, Journal of Basic and applied Scientific Research, 4 (4), 2014.
23. Stephen Robbins, & Debu Mukergy, **Management Organization – New Challenges and Perspective, Second Edition**, Prentice Hall, Australia, 1994.
24. Sum Bum Kim and Dae Young Kim, The Impact of Corporate Social Responsibility, Service quality, and transparency on relationship quality and customer loyalty in the hotel industry, Asian Journal of sustainability and CSR, Desember 2016, vol.1, Issue1, pp 39-55/ cite as.
25. Thomas L. Whelan and J. David Hunger, **Strategic Management and Business Policy, eighth Edition**, Prentice Hall New Jersey, 2002.
26. William G. Nickels, and Marian Burk Wood, **Marketing Relationship, Quality, Value**, North publishers, New York, 1977.

سادساً: المواقع العنكبوتية:

1. [https:// ar.m. Wikipedia.org](https://ar.m.wikipedia.org)
2. [https:// mobile. Facebook.com](https://mobile.facebook.com)
3. [http:// mpra.ub.uni-muenchen.de/38680/](http://mpr.ub.uni-muenchen.de/38680/). 3
4. [http:// iefpedia.com/Arab/WP- content/2012/05](http://iefpedia.com/Arab/WP-content/2012/05). 4
5. [www. Mcgraw hill/college/Frell](http://www.Mcgrawhillcollege/Frell).
6. [www. World scientificnews.com](http://www.Worldscientificnews.com)
7. www.zain.com
8. [http:// dspace.up.edu.ps](http://dspace.up.edu.ps)

الملاحق