

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي  
في العلوم الاقتصادية  
التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

**دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة  
الاقتصادية من وجهة نظر العملاء  
- دراسة حالة بنك البركة (وكالة الوادي)-**

تحت إشراف الدكتور:  
- شريف بوقصبة

من إعداد الطلبة:  
- الصادق رزيق  
- أسامة بالنور

**لجنة المناقشة**

| الصفة        | المؤسسة                         | الرتبة          | اسم ولقب الأستاذ   |
|--------------|---------------------------------|-----------------|--------------------|
| رئيسا        | جامعة الشهيد حمّة لخضر - الوادي | أستاذ محاضر (ب) | د. زكرياء بله باسي |
| مشرفا ومقررا | جامعة الشهيد حمّة لخضر - الوادي | أستاذ محاضر (أ) | د. شريف بوقصبة     |
| مناقشا       | جامعة الشهيد حمّة لخضر - الوادي | أستاذ محاضر (ب) | د. سمية دربال      |

السنة الجامعية: 2020/2019



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي  
في العلوم الاقتصادية  
التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة  
الاقتصادية من وجهة نظر العملاء  
- دراسة حالة بنك البركة (وكالة الوادي) -

تحت إشراف الدكتور:  
- شريف بوقصبة

من إعداد الطلبة:  
- الصادق رزيق  
- أسامة بالنور

لجنة المناقشة

| الصفة        | المؤسسة                         | الرتبة          | اسم ولقب الأستاذ   |
|--------------|---------------------------------|-----------------|--------------------|
| رئيسا        | جامعة الشهيد حمّة لخضر - الوادي | أستاذ محاضر (ب) | د. زكرياء بله باسي |
| مشرفا ومقررا | جامعة الشهيد حمّة لخضر - الوادي | أستاذ محاضر (أ) | د. شريف بوقصبة     |
| مناقشا       | جامعة الشهيد حمّة لخضر - الوادي | أستاذ محاضر (ب) | د. سميرة دربال     |

السنة الجامعية: 2020/2019

# إِهْدَاء

إلى من قال الله في حقهم:

﴿وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا﴾ الإسراء: ٢٣

الوالدين العزيزين الغاليين أمي وأبي رحمة الله عليه رحمة  
واسعة

زوجتي الغالية ورفيقة دربي، ابني الغالي: محمد السعيد.  
إخوتي وأخواتي كل باسمه. أصدقائي الأعزاء وشيوخ الأكارم.  
أهدي هذا العمل المتواضع.

## الصادق

# إِهْدَاء

أهدي ثمرة جهدي إلى من ربنتي وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات،

إلى أغلى إنسان في هذا الوجود، أُمِّي الحبيبة

إلى من عمل بكد في سبيلي وعلمني معنى الكفاح وأوصلني إلى ما أنا عليه الآن،

أبي الكريم رحمة الله عليه

إلى زوجتي الغالية ورفقية دربي وإلى ابنتي وقرة عيني " تسنيم "

إلى من حبهم يجري في عروقي أخوتي وأخواتي كل بأسمائهم وأبنائهم حفظهم الله ورعاهم

إلى كل أفراد العائلة من كبيرهم إلى صغيرهم

إلى كل أصدقاء الحياة والدراسة

إلى الذين أحببتهم وأحبوني

إلى كل من كان سند لي في الحياة وشجعني

إلى كل أستاذ أو معلم علمني

وفي الأخير أرجو من الله أن يجعل عملي هذا نفعا يستفيد منه جميع الطلبة المقبلين على التخرج

## أسامة

# شكر وتقدير

الحمد لله، والشكر لله أن وفقنا إلى إتمام هذا العمل ..... نحمده ونستعينه  
نتوجه بالشكر وخالص الثناء ومواقف التقدير والعرفان إلى الأستاذ المشرف الدكتور:  
شريف بوقصبة الذي كان خير موجه، وناصح، ومعين،  
والذي كان حاضرا وقت الحاجة، جزاك الله كل خير،  
جعلها الله في ميزان حسناته،  
كما نتقدم بجزيل الشكر للأستاذة محكمي الاستبيان، وإلى الأصدقاء الذين  
ساهموا في إنجاز هذا العمل، صلاح، والناصر ومريم.  
ولكل من ساهم في هذا العمل ولو بكلمة طيبة لكم  
منا فائق الشكر والتقدير.

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية في وجه نظر العملاء - دراسة حالة بنك البركة بالوادي، حيث قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، وأسلوب المسح الاجتماعي بالجانب التطبيقي اعتمادا على تصميم استبيان لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة المقدر بحجم 4000 عميل لدى وكالة بنك البركة بولاية الوادي تم اختيار عينة عشوائية منها تقدر بحجم 103 عميل، أسترجم منها 100 استبياننا واستبعد منها 03 لعدم الصلاحية، اعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في إصداره رقم 22، وذلك من أجل معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيان، و تم اختبار نتائج الدراسة عن طريق مجموعة من الأدوات الإحصائية كالانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية واختبار تحليل التباين الأحادي. وتوصلنا في نهاية دراستنا إلى أن هناك فهم وإدراك جيد للمسؤولية الاجتماعية وتطبيق جيد لأبعادها في المؤسسة محل الدراسة، كما وجدنا أن هناك أثر للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

**الكلمات المفتاحية:** مسؤولية اجتماعية، بنك البركة، عملاء، ميزة تنافسية.

## Abstract :

This study aims at releasing the reality, the role of social responsibility in enhancing the competitive advantage of the economic institution from the point of view of customers - case study of AL BARAKA BANK EL-OUED where we relied on descriptive approach in the theoretical side and the social survey method practical side, in basing on of questionnaire to collect information from the study society, In the Wilaya of Eloued, a random sample of 103 client 100 of which were retrieved and 3 were client excluded. This study was mainly based on the Statistical Package for Social Sciences -22" edition-, in order to process and analyze the data obtained from the questionnaire, and the results of the study were tested by the statistical tools like the standard deviation and arithmetic averages and analysis of variance test.

At the end of our study, we concluded that there is a good understanding and application of social responsibility and of its dimensions in the enterprises that we study. We also found that there is an effect of social responsibility in enhancing the competitive advantage Al Baraka Bank from the viewpoint of EL-OUED Agency clients.

**Keywords :** social responsibility; BANK ALBARAKA; Customers; Competitive advantage.

## قائمة المحتويات

| الصفحة                                                                                  | المحتويات                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| III                                                                                     | الاهداء                                                                       |
| VI                                                                                      | الشكر                                                                         |
| VII                                                                                     | الملخص                                                                        |
| VIII                                                                                    | قائمة المحتويات                                                               |
| X                                                                                       | قائمة الجداول                                                                 |
| XII                                                                                     | قائمة الأشكال                                                                 |
| XII                                                                                     | قائمة الملاحق                                                                 |
| أ                                                                                       | المقدمة                                                                       |
| <b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية</b> |                                                                               |
| 02                                                                                      | تمهيد                                                                         |
| 03                                                                                      | المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية |
| 03                                                                                      | المطلب الأول: الإطار النظري حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات                 |
| 11                                                                                      | المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية للمؤسسات                                |
| 19                                                                                      | المطلب الثالث: العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية     |
| 22                                                                                      | المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة ومناقشتها                                 |
| 22                                                                                      | المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة                                            |
| 28                                                                                      | المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة                       |
| 30                                                                                      | خلاصة الفصل الأول                                                             |
| <b>الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية حول بنك البركة- وكالة الوادي</b>                     |                                                                               |
| 32                                                                                      | تمهيد                                                                         |
| 33                                                                                      | المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة                           |
| 33                                                                                      | المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة                                    |



|    |                                             |
|----|---------------------------------------------|
| 36 | المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة |
| 40 | المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها  |
| 40 | المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة             |
| 44 | المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة         |
| 54 | خلاصة الفصل الثاني                          |
| 55 | الخاتمة                                     |
| 59 | المراجع                                     |
| 63 | الملاحق                                     |

## قائمة الجداول

| الرقم | العنوان                                                                         | الصفحة |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1.1   | أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصرها الرئيسية والفرعية                           | 7      |
| 2.1   | دور تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف بعض المؤسسات كأداة لتعزيز الميزة التنافسية | 20     |
| 1.2   | توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر                                        | 33     |
| 2.2   | توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي                             | 34     |
| 3.2   | توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المهنة                                       | 34     |
| 4.2   | توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير مدة التعامل مع بنك البركة                    | 35     |
| 5.2   | وصف عبارات الاستبيان                                                            | 36     |
| 6.2   | مقياس ليكارت الخماسي                                                            | 37     |
| 7.2   | مقياس التحليل                                                                   | 37     |
| 8.2   | معامل الثبات الكلي "ألفا كرونباخ"                                               | 37     |
| 9.2   | اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجروف- سميرونوف)                             | 38     |
| 10.2  | البعد الاقتصادي                                                                 | 40     |
| 11.2  | البعد القانوني                                                                  | 40     |
| 12.2  | البعد الأخلاقي                                                                  | 41     |
| 13.2  | البعد الإنساني                                                                  | 42     |
| 14.2  | الميزة التنافسية                                                                | 42     |
| 15.2  | تحليل الانحدار بين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية       | 50     |
| 16.2  | تحليل الانحدار بين البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية        | 50     |
| 17.2  | تحليل الانحدار بين البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية        | 51     |
| 18.2  | تحليل الانحدار بين البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية        | 52     |
| 19.2  | تحليل الانحدار بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية                 | 53     |

## قائمة الأشكال

| الرقم | العنوان                                     | الصفحة |
|-------|---------------------------------------------|--------|
| 1.2   | اعتدالية التوزيع لمحور المسؤولية الاجتماعية | 39     |
| 2.2   | اعتدالية التوزيع لمحور الميزة التنافسية     | 39     |

## قائمة الملاحق

| الرقم | العنوان                 | الصفحة |
|-------|-------------------------|--------|
| 01    | استمارة استبيان         | 64     |
| 02    | قائمة الأساتذة المحكمين | 68     |
| 03    | مخرجات SPSS- V22        | 69     |

المقدمة

## 1. توطئة:

أدى تطور الفكر الإداري إلى ظهور إطار فكري جديد لا ينظر فقط إلى المؤسسة بأنها منظمة تستهدف من خلال أنشطتها تعظيم الربح والبحث عن الاستمرارية في ظل بيئة تنافسية شديدة التعقيد ودون مراعاة للآثار التي يمكن أن تنعكس على المجتمع الذي تنشط فيه، بل يضيف لها أنشطة مستحدثة تسعى المؤسسة من خلالها إلى تحقيق التنمية والرفاهية للمجتمع، والايفاء بالتزاماتها القانونية والأخلاقية؛ تحت إطار ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأبعادها.

ومن جهة أخرى يُعد تحقيق الميزة التنافسية واستدامتها من ابرز الأمور التي تشغل تفكير مديري المؤسسات في الوقت الراهن، حيث أن امتلاك هاته الميزة يجعل المؤسسة تطرح منتجات بخصائص وسمات تتفوق على تلك التي يطرحها منافسوها، وقد أكد باحثوا الإدارة على أهمية الموارد والقدرات (المادية والمعنوية) في تحقيق الميزة التنافسية ومن ثم تلبية احتياجات ورغبات العملاء وكسب ولائهم؛ ولعل من أهم هاته القدرات التي يمكن أن تحقق الميزة التنافسية هي أن تكون المؤسسة مسؤولة اجتماعيا أمام أصحاب المصالح ولاسيما عمالها وعمالئها والمجتمع الذي تنشط فيه.

## 2. الإشكالية:

باعتبار أن المؤسسة الحديثة تسعى إلى أن تكون مسؤولة اجتماعيا وتحقق الميزة التنافسية التي تُكسبها ولاء عملائها، فإن دراستنا هاته تتمحور حول السؤال الرئيس الآتي:

**ما دور تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية لبنك البركة في تعزيز ميزته التنافسية من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي؟**

يتفرع على هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية :

- ما دور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي؟
- ما دور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي؟
- ما دور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي؟
- ما دور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي؟

## 3. فرضيات الدراسة:

للإجابة على السؤال الرئيس للدراسة قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية الآتية:

" لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق ابعاد المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي ".

- وتتفرع عن هاته الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بينك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.
  - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بينك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.
  - لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بينك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.
  - لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بينك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

#### 4. مبررات اختيار الموضوع:

- تكمّن مبررات اختيار الموضوع فيما يلي:
- الرغبة الذاتية في البحث حول هذا الموضوع.
- حداثة الموضوع وصلته بمجال التخصص.
- تزايد اهتمام المؤسسات بتبني المسؤولية الاجتماعية.

#### 5. أهداف الدراسة وأهميتها:

- تلخص أهداف وأهمية هذه الدراسة فيما يلي:
- أهداف الدراسة: نستهدف من خلال دراستنا الأهداف الآتية:
  - ✓ تحديد الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والميزة التنافسية؛
  - ✓ تحديد العلاقة النظرية بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والميزة التنافسية؛
  - ✓ تحديد دور تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية بينك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.
- أهمية الدراسة: تكتسب الدراسة أهميتها من الأهمية المتزايدة لهذا الموضوع في مجال إدارة منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها وأحجامها، وكذلك يعتبر هذا الموضوع من الأهمية بمكان من خلال:
  - ✓ الاهتمام المتزايد بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عامة والبنوك خاصة من طرف الباحثين والممارسين الإداريين.
  - ✓ يؤسس هذا الموضوع لإضافة نظرية وتطبيقية جديدة تحدد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية بينك اسلامي.

✓ يوضح الموضوع مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تعزيز الميزة التنافسية.

✓ حاجة المؤسسات الجزائرية إلى إدراك المفاهيم النظرية والممارسات العملية للمسؤولية الاجتماعية ومدى تعزيزها للميزة التنافسية المنشودة.

## 6. حدود الدراسة:

تشمل حدود الدراسة كلا من:

- الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة على مستوى عملاء وكالة بنك البركة بالوادي.
- الحدود الزمنية: تم إنجاز هذه الدراسة في السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2020/2019.

## 7. المنهج المتبع:

تم استخدام المنهج الوصفي الذي يسم لنا بوصف وفهم الظاهرة المدروسة واعتمدنا في دراستنا هاته على مجموعة من الأدوات، نوجزها في:

- في الجانب النظري اعتمدنا على أسلوب المسح المكتبي من خلال الكتب والمراجع التي تناولت الظاهرة المدروسة.
- في الجانب التطبيقي استخدمنا أسلوب المسح الاجتماعي من خلال المقابلة وتوزيع الاستبيان على عينة الدراسة، كما تم تحميل النتائج بالاستعانة ببرنامج الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. SPSS- V22

## 8. صعوبات الدراسة:

نلخص أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال قيامنا بهاته الدراسة في النقاط الآتية:

- صعوبة الحصول على الموافقة لتوزيع الاستبيان.
- صعوبة توزيع واسترجاع الاستبيانات لما تمر به البلاد من وضع صحي رهن متسم بانتشار الوباء وفرض للحجر الصحي.
- عدم الاهتمام بالإجابة من طرف بعض العملاء.

## 9. هيكل الدراسة:

للإجابة على إشكالية دراستنا اعتمدنا منهجية (IMRAD) وقسمنا دراستنا الى فصلين، حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية حول المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية للمؤسسات، فقمنا في المبحث الأول بتحديد الادبيات النظرية حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والميزة التنافسية وتطرقنا في المبحث الثاني إلى عرض الدراسات السابقة ومناقشتها. وخصصنا الفصل الثاني للدراسة التطبيقية، حيث تطرقنا بالمبحث الأول إلى الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة، أما في المبحث الثاني فتم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، وأخيرا ختمنا هذه الدراسة باستخلاص عدة نتائج واختبار فرضيات الدراسة، ومن ثم اقتراح توصيات على المؤسسة محل الدراسة، واقتراح أفاقا مستقبلية للبحث.

# الفصل الأول:

الأدبيات النظرية حول

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة  
التنافسية



### تمهيد:

تعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من أبرز المفاهيم المستحدثة في علم الإدارة، فقد أصبحت المؤسسة في وضع يتطلب ضرورة إحداث التوازن داخلها بين مصلحة المؤسسة من جهة ومصلحة أصحاب المصالح من جهة أخرى، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية بشتى أبعادها واعتمادها ضمن سياساتها، لتصبح أحد أهم عوامل تحقيق ميزتها التنافسية ضمن مجال نشاطها.

انطلاقاً مما سبق سنتطرق ضمن هذا الفصل إلى ما يلي:

**المبحث الأول: الإطار المفاهيمي حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية**  
**المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة ومناقشتها**

**المبحث الأول: الإطار المفاهيمي حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية**  
سنحاول من خلال هذا المبحث تحديد الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وكذلك ماهية الميزة التنافسية للمؤسسة.

### **المطلب الأول: الإطار النظري حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات**

لقد تجاوزت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ذلك المفهوم الذي لم يكن يلفت الانتباه في علم الإدارة، حيث شهد مفهومها العديد من التطورات المستمرة نتيجة للظروف والمتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والإيكولوجية السائدة، وكذلك لتغير أنماط وأساليب الإدارة.

### **الفرع الأول: تعريف المسؤولية الاجتماعية**

نلخص أهم تعاريف المسؤولية الاجتماعية كالاتي:

**أولاً- تعريف أهم الباحثين:** نوجز أهمها كما يلي:

- 1- **تعريف بيتر دراكر (P.DRUKER):** " التزام المنشأة اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه"<sup>1</sup>
- 2- **تعريف سترير (STRIER):** " استجابة لتوقعات المجتمع من المنظمة والتي يفرض عليها أن تبادر للقيام ا، لتتحمل مسؤولياتها اتجاه المجتمع وبصورة تفوق مستوى خضوعها للقانون، مع مراعاة عدم الإضرار بمصالح المنظمة وتحقيق عائد مناسب على الاستثمارات"<sup>2</sup>.
- 3- **تعريف ساندرا هولمس (HOLMES SUNDRA):** "الالتزام من طرف منظمات الأعمال اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك عن طريق المساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة مثل محاربة الفقر، تحسين الخدمات الصحية، ومكافحة التلوث، وخلق فرص العمل، وحل مشكلة السكن والمواصلات وغيرها"<sup>3</sup>.
- 4- **تعريف روبنز (ROBBINS):** "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد تفي المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع "<sup>4</sup>.

**ثانياً- تعريف أهم الهيئات الدولية: من أهمها:**

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص49.

<sup>2</sup> محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص44.

<sup>3</sup> مدحت محمد أبو النصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015، ص32.

<sup>4</sup> بن عبدالله منصور، "إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، تخصص: تسيير، جامعة تلمسان، 2008، ص241.

1-تعريف معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية:"السلوك الأخلاقي لمؤسسة ما اتجاه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسؤول في تعاملها مع الأطراف المعنية لها التي مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم".<sup>1</sup>

فالمسؤولية الاجتماعية هي "مجموعة القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوبة والقيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية إلى تحقيقها كجزء من استراتيجيتها"<sup>2</sup>

2-تعريف البنك الدولي:"التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة، من خلال العمل في المجتمع المحلي على تحسين مستوى المعيشة بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في آن واحد، كذلك عرفت الغرفة التجارية العالمية المسؤولية الاجتماعية على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تطور المؤسسات لتحقيق التنمية اعتماداً على اعتبارات أخلاقية واجتماعية، بالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من رجال الأعمال دون وجود إجراءات ملزمة قانوناً".<sup>3</sup>

من خلال ما سبق يمكن أن نعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأنها إن المسؤولية بمعناها العام تعني إقرار الفرد بما يصدر عنه من أفعال واستعداداته تحمل نتائج ما يصدر عنه من أفعال، فهي القدرة على أن يفي بعد ذلك بالتزاماته الاجتماعية بواسطة جهود الخاصة وإرادته الحرة وأيضاً يشمل الاستعداد المكتسب لدى الفرد ويدفعه للمشاركة مع الآخرين في أي عمل يقومون به، والمساهمة في حل المشكلات التي يتعرضون أقرته الجماعة له، والعمل على المشاركة في التنفيذ.

### الفرع الثاني: أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأهدافها

أولاً- أهمية المسؤولية الاجتماعية: هناك اتفاق عام على كون المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقاتها مع أصحاب المصالح لمواجهة الانتقادات والضغوطات المفروضة عليها، فمن خلال تبني المسؤولية الاجتماعية تتحقق عدة مزايا، نلخص أهمها فيما يلي:<sup>4</sup>

1- المسؤولية الاجتماعية تحسن قدرة المؤسسة على جذب وإبقاء أصحاب المصالح باختلاف مسمياتهم.

<sup>1</sup> مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة، منشورات الأمم المتحدة نيويورك وجينيف، 2004.

<sup>2</sup> ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص27.

<sup>3</sup> بلال خلف السكرانة، أخلاقيات العمل، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص162-163.

<sup>4</sup> قهواجي أمينة، حكيم وحسان، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي الثالث عشر حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة حسبية بن بو علي، الشلف، يومي 14-15 نوفمبر 2016، صص 5-6.

2- تعمل المسؤولية الاجتماعية على تحسين سمعة المؤسسة وصورتها الإيجابية لدى أصحاب المصلحة.

3- تؤدي المسؤولية الاجتماعية إلى المحافظة على معنويات العاملين والتزامهم وإنتاجيتهم بشكل مرتفع.

4- عند إعداد عاملين ماهرين ثقافيا "ينبغي أن يتضمن عنصر المسؤولية الاجتماعية الأولوية في إعداداتها فهي تقع في قلب الثقافة التنظيمية.

5- المسؤولية الاجتماعية تعني دقة انجاز العمل من قبل العاملين من خلال توفير الاحتياجات لهم ولضمان التمتع بحقوقهم وتلبي مصالحهم وتحقيق أهدافهم وخاصة تلك المتعلقة بالجوانب الاجتماعية والإنسانية.

6- إن المسؤولية الاجتماعية تعمل على تحسين رفاهية المجتمع والالتزام في التعلم المجتمعي والتدريب و بناء القدرات، و التعاون والمشاركة المجتمعية والتبرعات الخيرية والأهداف الإنمائية وإيجاد عالم يقل فيه الفقر والجوع والمرض وتكافؤ فرص وبيئة أكثر صحية، وحماية حقوق الإنسان، ويمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية وسيلة لمشاركة الآخرين في النجاح وتحقيق الخير الاجتماعي لكافة شرائح المجتمع باختلاف مسؤولياتهم المجتمعية، وكذلك أن المؤسسة التي تتبع في سياستها المسؤولية الاجتماعية تستطيع أن تحكم على نفسها بالصدق والشفافية بمعنى التقييم الذاتي ولها تأثير في تحقيق الرفاهية المجتمعية مع فرص أكبر في الحصول على المواهب والمبدعين في العمل لديها والحصول على الدعم المجتمعي.

ثانيا- أهداف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: تتمثل أهداف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات فيما يلي:<sup>1</sup>

- 1- إثبات القدرة على تقديم المنتج أو الخدمة على الدوام بما يتفق ومتطلبات العملاء؛
- 2- زيادة رضا العملاء والعاملين عن طريق التنفيذ الفعال للنظام؛
- 3- تحسين القدرات والأداء العام للعمل لتلبية حاجيات ومتوقعات عملائها وأصحاب المصالح الآخرين؛
- 4- وضع وتقييم فعالية التدابير المتخذة من قبل المؤسسة من أجل التعريف بالسياسة والأهداف البيئية والمجتمعية والامتثال لها؛
- 5- الحد والتقليل من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها الأفراد فيما يخص السلامة والصحة في العمل والمجتمع على حد سواء مما يخفض عدد الدعاوى القضائية؛
- 6- إظهار للفئات المستفيدة أن سياسات المؤسسة تتوافق مع الحقوق الأساسية للعمل والمجتمع؛

<sup>1</sup> ياسر سعيد أبو هريبد، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية "رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016-2107، ص ص23-24.

- 7- المساعدة في تطوير حوار أكثر فعالية مع الأطراف المستفيدة بمساعدة المؤسسة لجمع مختلف احتياجاتهم وتطلعاتهم لتحسين إدارة وتحقيق التوازن بين الأداء الاجتماعي والاقتصادي والبيئي؛
- 8- التقدم نحو التميز ضمن محيطها.

### الفرع الثالث: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

من خلال مراجعة أدبيات المسؤولية الاجتماعية، يلاحظ وجود مناهج متعددة في دراسة محتوى المسؤولية الاجتماعية وأبعادها، حيث يمكن تلخيصها في الآتي:

**أولاً- المنهج الأول:** والذي يقوم على أساس تحديد ثلاثة أبعاد مختلفة لتبني المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات، وهي: <sup>1</sup>

1- **البعد الاقتصادي:** أو ما يعرف ببعد المسؤولية الاقتصادية والذي يقوم أساساً على هدف تعظيم الأرباح بغض النظر عن أي مساهمة اجتماعية، التي يمكن أن تتولد كعامل محصل للهدف الأساسي وتعتبر نتائج ثانوية. كما أن المديرين هم محترفون وليسوا مالكين للأعمال التي يديرونها وبهذا فهم يمثلون مصالح المالكين التي يفترض أن تنجز بأحسن الطرق لتعظيم الأرباح.

2- **البعد الاجتماعي:** مناقض تماماً للبعد الأول إذ يجعل من المؤسسات الاقتصادية وحدات اجتماعية بدرجة كبيرة غايتها الأولى المجتمع ومتطلباته؛ وهذا أمر يتسم بدرجة عالية من الصعوبة لموازنة الأداء الاقتصادي والتزامات الاتجاه الاجتماعي على الصعيدين الداخلي والخارجي، خاصة مع تزايد مطالب المجتمعات المعاصرة.

ومن أهم مناصري هذا البعد جماعات السلام الأخضر والأحزاب الاجتماعية .

3- **البعد المتوازن (اقتصادي-اجتماعي):** تقارب وجهات النظر بشكل أكثر موضوعية وواقعية أدى لبروز النموذج المتوازن للمسؤولية الاجتماعية، إذ يركز على البعدين الاقتصادي والاجتماعي على حد سواء بحكم أن المؤسسات تمثل جملة من المصالح لأطراف متعددة، و اتساع رقعة الخصخصة ساهمت في الترويج لهذا النمط إذ تطمح المجتمعات أن تتحمل المؤسسات الخاصة مسؤولياتها إلى جانب الحكومات التي أثقل كاهلها متطلبات المجتمع المتزايدة واللامتناهية فباتت تبحث عن شريك فعلي، لذلك في حقيقة الأمر يبدو طبيعياً لشركات العالم المتقدم لكن يعد مشكلة من أكبر المشاكل في الدول النامية بحكم أن الهاجس الأول لمؤسساتها الخاصة هي تحقيق أقصى الأرباح (أي الأداء الاقتصادي)، ومتطلبات وطموحات أفراد المجتمع تلقى على عاتق المؤسسات العمومية التي قد يجرفها التيار الاجتماعي إلى أبعد الحدود مضعفاً بذلك أداءها الاقتصادي.

**ثانياً- المنهج الثاني:** تمثل الأبحاث الرائدة للباحث "كارول" (Caroll) في إطار المسؤولية الاجتماعية نقلة مهمة، حيث قدم تعريفاً شاملاً للمسؤولية بين فيه أهم أبعادها حيث أنها "هي

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص ص 65-66.

مجموع من التزامات المؤسسة اتجاه المجتمع، هذه الالتزامات هي التزامات اقتصادية، التزامات قانونية، التزامات أخلاقية والتزامات خيرية." وقد حدد "كارول" أبعاد المسؤولية الاجتماعية كالآتي:<sup>1</sup>

**1-المسؤولية الاقتصادية:** وتمثل مسؤوليات أساسية يجب أن تضطلع بها منظمات الأعمال، حيث إنتاج السلع والخدمات ذات القيمة للمجتمع بكلفة معقولة ونوعيات جيدة، وفي إطار هذه المسؤوليات تحقق المنظمة العوائد والأرباح الكافية بتعويض مختلف مساهمات أصحاب رأس المال والعاملين وغيرهم.

**2-المسؤولية القانونية:** وهذه المسؤوليات عادة ما تحددها الحكومات بقوانين وأنظمة وتعليمات يجب ألا تخرقها منظمات الأعمال وأن تحترمها، وفي حالة عكس ذلك، فإنها تقع في إشكالية قانونية؛ وفي إطار هذه المسؤوليات يمكن الإشارة إلى إتاحة فرص العمل بصورة متكافئة للجميع دون تغيير بسبب الجنس أو القومية وغيرها .

**3-المسؤولية الأخلاقية:** يفترض في إدارة منظمات الأعمال أن تستوعب الجوانب الأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل فيها، وفي حقيقة الأمر فإن هذه الجوانب لم توطر بعد بقوانين ملزمة، لكن احترامها يقيد أمرا ضروريا لزيادة سمعة المنظمة المجتمع وقبولها فعلى المنظمة أن تكون ملتزمة بعمل ما هو صحيح وعادل ونزيه .

**4-المسؤولية الخيرة:** وهذه مبادرات طوعية غير ملزمة للمنظمة، تبادر فيها بشكل إنساني وتطوعي من قبيل برامج تدريب، لا ترتبط بالعمل بشكل مباشر لعموم المجتمع أو الفئات خاصة به ككبار السن أو الشباب وغيرها؛ كما لا ترتبط هذه البرامج بزيادة الأرباح أو الحصة السوقية وغيرها.

والجدول التالي يوضح خلاصة للممارسات الأكثر استخداما والتي تعتبر أبعادا أساسية لمحتوى المسؤولية الاجتماعية.

الجدول رقم 01: أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصرها الرئيسية والفرعية

| البعد     | العناصر الأساسية      | العناصر الفرعية                                                                                                                            |
|-----------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الاقتصادي | لمنافسة العادلة       | ✓ منع الاحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين.<br>✓ احترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين                                            |
|           | لتكنولوجيا            | ✓ استفادة المجمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يمكن أن يوفرها.<br>✓ استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة. |
| القانوني  | قوانين حماية المستهلك | ✓ عدم الاتجار بالمواد الضارة على اختلاف أنواعها.<br>✓ حماية الأطفال صحيا وثقافيا.<br>✓ حماية المستهلك من المواد المزورة والمزيفة.          |

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي ادريسي، الإدارة الاستراتيجية- منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص ص 524-525.

|                                                                                                                                                                                                                                            |                           |          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------|
| ✓ منع تلوث المياه والهواء والتربة.<br>✓ التخلص من المنتجات بعد استهلاكها.<br>✓ منع الاستخدام التعسفي للموارد.<br>✓ صيانة المواد وتميئتها.                                                                                                  |                           |          |
| ✓ منع التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين.<br>✓ ظروف العمل ومنع عمل الأحداث وصغار السن.<br>✓ إصابات العمل.<br>✓ التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي.<br>✓ عمل المرأة وظروفها الخاصة.<br>✓ المهاجر وتشغيل غير القانونيين.<br>✓ عمل المعوقين. | السلامة والعدالة          |          |
| ✓ مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك.<br>✓ مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف.<br>✓ مراعاة حقوق الإنسان.                                                                                                                                | المعايير الأخلاقية        | الأخلاقي |
| ✓ احترام العادات والتقاليد.<br>✓ مكافحة المخدرات والممارسات اللاأخلاقية.                                                                                                                                                                   | الأعراف والقيم الاجتماعية |          |
| ✓ نوع التغذية.<br>✓ الملابس.<br>✓ الخدمات.<br>✓ النقل العام.<br>✓ الذوق العام.                                                                                                                                                             | نوعية الحياة              | الخير    |

المصدر: طاهر منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص 82.

**ثالثاً- المنهج الثالث:** تعد التنمية المستدامة الإطار العام للمسؤولية الاجتماعية وبذلك تستمد هذه الأخيرة اتجاهاتها من الاتجاهات والأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة، إذ تهتم بشكل أساسي بالجانب الاقتصادي، الجانب الاجتماعي وكذا البيئي. ومن بين الباحثين الذين اعتمدوا على إدماج أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية الباحث "جون كينغتون (John El Kington)" عام 1999 مؤسس شركة الاستشارات الأولى لاستراتيجية التنمية المستدامة في بريطانيا (1994)، فقد أكد على أن المؤسسة المسؤولة اجتماعياً يجب أن تتميز بالأداء الجيد في ثلاثة أبعاد: الاقتصادية، الاجتماعية و البيئية.

وفيما يلي أبعاد المسؤولية الاجتماعية وفقاً لهذا المنهج<sup>1</sup>:

**1- البعد الاقتصادي:** يمثل جميع العمليات والأنشطة ذات الطبيعة الاقتصادية، والذي تأخذ بعين الاعتبار التوجه الاجتماعي أو الالتزام الاجتماعي للمؤسسة المترتب عليها، ويوجه

<sup>1</sup> بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مجمع صيدال (وحدة الدار البيضاء-الجزائر)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف، 2012/2013: ص ص80-85.



البعد نحو تحقيق الأداء الاقتصادي للمؤسسة الاقتصادية المتمثل بزيادة المبيعات وتحسين الإنتاجية، ومن أهم أصحاب المصالح الذين نستطيع إشباع رغباتهم تحت هذا البعد :  
أ- **المساهمين:** من بين أهم متطلبات هذه الفئة والتي يمكن أن تعتبر مقاييس للأداء الاجتماعي ما يلي :

- تحقيق أكبر ربح ممكن.
- رسم صورة محترمة للمؤسسة.
- زيادة حجم المبيعات.
- تحقيق نسب نمو عالية.
- تحقيق سبق في مجال النوعية.
- ب- **العملاء:** يجب أن تقوم المؤسسات بدراسات حول هذه الفئة لمعرفة متطلباتها وأسلوب تلبيةها، ومن أهم متطلباتها:
- منتجات بأسعار مناسبة.
- منتجات بنوعية جيدة.
- إتاحة ويسر للحصول على المنتجات.
- إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج والتخلص منه بعد الاستعمال.
- التزام أخلاقي بعدم خرق قواعد العمل في السوق مثل الاحتكار.
- ج- **الموردون:** تتوقع هذه الفئة أن تحترم المؤسسات تطلعاتهم ومطالبهم المشروعة والتي يمكن أن تكون فيما يلي:

- الاستمرار في التجهيز والإمداد خاصة لبعض أنواع المواد الأولية اللازمة للعمليات الإنتاجية.
- أسعار عادلة ومقبولة للمواد الجاهزة.
- تطوير استخدام المواد الجاهزة للمؤسسات.
- تسديد الالتزامات والصدق في التعامل.
- تدريب الموردين على مخالف أساليب وطرق تطوير العمل من أجل ضمان جودة المواد المسلمة.

2- **البعد الاجتماعي:** هو مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات الطبيعة الموجهة نحو الاستجابة إلى متطلبات ورغبات فئة معينة من أصحاب المصالح ذات العلاقة المباشرة أو غير المباشرة بعمل المؤسسة من أجل تكوين أداء اجتماعي يساند النشاطات الاقتصادية للمؤسسة، ومن بين أهم أصحاب المصالح الذين نستطيع إشباع رغباتهم :

أ- **العمال:** يجب أن تلتزم المؤسسة ببعض الالتزامات اتجاه هذه الفئة أهمها:

- أجور ومرتبات مجزية.
- فرص ترقية متاحة وجيدة.
- تدريب وتطوير مستمر، إضافة إلى ظروف عمل صحية ومناسبة.



- المشاركة في القرارات.
- الشفافية في العمل وتقليل الاتصالات غير الرسمية السلبية.
- ب- **المجتمع المحلي:** من أهم الأساليب والطرق التي تعزز العلاقة مع المجتمع ما يلي :
  - المساهمة في دعم البنى التحتية للمجتمع.
  - دعم مؤسسات المجتمع المدني المتمثلة في مجموعة كبيرة من الجمعيات والمؤسسات الأخرى.
  - احترام العادات والتقاليد السائدة في المجتمع وعدم خرق الآداب العامة والسلوك الإيجابي.
- 3- **البعد البيئي:** يتعلق بمجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل الحفاظ على البيئة، حيث تعد البيئة الطبيعية صاحب المصلحة الأساسي الذي يتم إشباع رغباته، ومن بين أهم المعايير التي يمكن من خلالها الحكم على المؤسسات في هذا المجال:
  - وجود نظام الإدارة البيئي.
  - المواد والطاقة واستخدام المياه.
  - الوقاية من التلوث وتقليل العادم وأنشطة إعادة التدوير.
  - وجود سياسة بيئية.
  - الانبعاثات البيئية.

## المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية للمؤسسات

أصبحت الميزة التنافسية ومصادرها أحد المجالات الإدارية الرئيسية للدراسة، في ظل وضع يتسم بالتطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأصبحت فيه قدرة المؤسسة على المنافسة من أهم عناصر نموها واستمراريتها، لذلك سنحاول عبر هذا المطلب استعراض إطار نظري عام حولها.

### الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية للمؤسسة

في ظل الاختلاف الحاصل بين الاقتصاديين والإداريين حول مفهوم موحد للميزة التنافسية نلخص أهم لبعض تعاريفها كالآتي:

**أولاً- تعريف فيليب كوتلر:** "الميزة التنافسية هي القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل الأخرى عاجزة عن مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل".<sup>1</sup>

**ثانياً- تعريف نبيل خليل مرسى:** "تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها".<sup>2</sup>

**ثالثاً- تعريف علي السلمي:** "الميزة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز، الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".<sup>3</sup>

**رابعاً- تعريف جمال الدين محمد مرسى وآخرون:** "مجال تتمتع فيه المؤسسة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، وتنبع الميزة التنافسية من قدرة المؤسسة على استغلال مواردها المادية أو البشر تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا، أو القدرة على خفض التكلفة أو الكفاءة التسويقية أو الابتكار أو التطوير أو وفرة الموارد المالية أو تميز الفكر الإداري أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة".<sup>4</sup>

من خلال ما سبق يتضح أن الميزة التنافسية لأي مؤسسة هي عنصر أو عناصر التفوق التي تتميز بها المنظمة عن غيرها، ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما:<sup>5</sup>

- **البعد الأول:** القيمة المدركة لدى العميل: ويقصد بذلك تحسين القيمة التي يدركها العميل لمنتجات المنظمة (استعمالية، استهلاكية تبادلية).

<sup>1</sup> نبيل خليل مرسى، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998، ص37.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص37.

<sup>3</sup> علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 2001، ص104.

<sup>4</sup> جمال الدين محمد مرسى وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية- منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص147.

<sup>5</sup> ليلى محمد وليد بدران، دور تنمية وتدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال- نموذج مقترح للبنوك الإسلامية، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2010، ص48.

- **البعد الثاني:** التميز: إيجاد الوسائل التي تحقق الإبداع والابتكار في منتجاتها وخدمات المنظمة وطرق أدائها بحيث لا يمكن للمنافسين مجاراتها.

### الفرع الثاني: خصائص الميزة التنافسية

من أجل إعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح، يجدر بنا عرض بعض خصائصها، والتي من أهمها:

- 1- تشتق من رغبات وحاجات الزبون.
- 2- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.
- 3- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة والفرص في البيئة .
- 4- طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين
- 5- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة.
- 6- تقدم التوجيه والتحفيز لكل المنظمة.<sup>1</sup>
- 7- تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين
- 8- تتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.
- 9- تنعكس في كفاءة أداء المنظمة وفي أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للعملاء أو كليهما.
- 10- يجب أن تؤدي إلى التأثير في العملاء وإدراكهم للأفضلية.
- 11- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: أهمية الميزة التنافسية للمؤسسة

توصل العديد من الباحثين إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي والتنافسي للمؤسسات، نوجز أهمها فيما يلي:

- 1- تحسين صورة وسمعة المؤسسة في المجتمع خاصة لدى العملاء والعمال، إذا ما اعتبر أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه كافة الأطراف ذات المصلحة (مباشرة أو غير مباشرة)، مما يزيد من مصداقيتها وزيادة الإقبال عليها وبالتالي تعظم قيمتها السوقية وتزيد أرباحها وتحقيق التفوق على المنافسين.<sup>3</sup>
- 2- تسهيل الحصول على الائتمان المصرفي، حيث أصبحت قرارات إقراض البنوك وقرارات شراء للمستهلكين وتوجهات الاستثمار لحملة الأسهم والتأمينات مبنية أساساً في الوقت الراهن على أداء المؤسسة الاجتماعي والبيئي باعتبار معيار الأداء الاجتماعي للمؤسسة أحد أهم المعايير التي تعمل على جذب المستثمرين للمساهمة في استثمارات المؤسسة الحالية والمستقبلية .

<sup>1</sup> نجم، نجم عبود، إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، الجزء الأول، معهد الإدارة العامة، الأردن، 2001، ص27.

<sup>2</sup> داسي وهيبه حسين، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في الاقتصاد، جامعة دمشق - سوريا، 2007، ص27.

<sup>3</sup> الزهرة رحمان، تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية" مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014، ص

- 3- إن التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يعمل على تحسين مناخ العمل السائد من خلال بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة.
- 4- إن عدم التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية في جانبها البيئي، سيؤدي إلى استنزاف أكثر للموارد الطبيعية ولمزيد من التلوث وطرح النفايات في البيئة المحيطة، ومن ناحية أخرى سيعرض المؤسسة في حد ذاتها للمقاطعة من قبل أصحاب المصالح.
- 5- تمكن المسؤولية الاجتماعية من تقليص تكاليف التشغيل، وتحسين الصورة العامة للمنتجات وسمعتها، وزيادة المبيعات، وإخلاص العملاء، وزيادة الإنتاجية والنوعية، مما يؤدي إلى وضعها في موقف تنافسي أفضل من غيرها من المنافسين.<sup>1</sup>
- 6- إن المسؤولية الاجتماعية تمثل تجاوب فعال وتكيف مع التغييرات الحاصلة في حاجات العاملين والمجتمع، لينعكس هذا التجاوب بعلاقات إيجابية ترفع من مستوى الأداء وتحقيق مردود مالي أفضل.
- 7- جعل عملية اتخاذ القرارات وبناء الاستراتيجيات على أساس فهم متطور لتطلعات المجتمع والفرص المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية.
- 8- الولاء الكبير للعاملين سوف ينعكس إيجابيا في تحقيق الإنتاجية العالية، وتقليل التكاليف المرتبطة بالغياب عن العمل.
- 9- رضا عالي للمستهلكين نتيجة الحوافز والمزايا المادية المحسوسة في السلعة والخدمة (السعر والنوعية، التغليف الذوق، الأمان، وتوفر السلعة أو الخدمة دون انقطاع، والاحتياجات المختلفة للزبائن)، إضافة إلى المطالبة بتحمل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

#### الفرع الرابع: محددات الميزة التنافسية للمؤسسة

إن هدف أي مؤسسة يركز حول السعي لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة، وهذا يصعب الحصول عليه في ظل وجود العديد من الجهات التنافسية التي قد تتمكن من تقليد منتجاتها، فاليوم نجد أنه من الصعب حماية ميزة معينة، لأنه بمجرد تقليدها أو تجاوزها من طرف المنافسين تصبح تكلفة على المؤسسة، وفيما يلي أهم محددات الميزة التنافسية:

**أولاً- حجم الميزة التنافسية:** إن المبتكر أو مبدع الميزة التنافسية لا يستطيع استغلالها إلا لفترة محدودة إلى غاية إعلان المنافسين لهجوم معاكس، وفي هذه الحالة يتعين على المؤسسة أن تتخذ اتجاها جديدا في عملها بحثا عن ميزة جديدة.<sup>2</sup>

وتتحقق الاستمرارية للميزة التنافسية إذا كان بإمكانها المحافظة عليها سواء ميزة التكلفة الأقل أو ميزة تميز الخدمة في ظل مواجهة المنافسين الموجودين في قطاع النشاط، وبشكل

<sup>1</sup> محمد فلاق، مرجع سابق، ص 314.

<sup>2</sup> سميرة حرنان، ترشيد التكاليف لتحقيق تنافسية المؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008-2009، ص 32.

عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهود أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها.<sup>1</sup>

مثلاً هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات والخدمات الجديدة، فإن للميزة التنافسية دورة حياة هي الأخرى ويمكن تلخيصها في المراحل التالية:

**1- مرحلة التقييم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشأة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج للكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراً أكثر فأكثر، ويعزى ذلك للقبول الذي تخص به قبل عدد متزايد من الزبائن.

**2- مرحلة التبنى:** تعرف الميزة التنافسية هنا استقراراً نسبياً من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدءوا يركزون عليها وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.

**3- مرحلة التقليد:** ويتراجع في هاته المرحلة حجم الميزة التنافسية وتتجه شيئاً فشيئاً إلى الركود، لكون المنافسون قاموا بتقليد ميزة المنظمة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم ومن ثم انخفاض في الوفورات.

**4- مرحلة الضرورة:** تأتي هنا مرحلة ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطورها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً عن أسس الميزة الحالية، وإن لم تتمكن المؤسسة من تحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماماً وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.<sup>2</sup>

**ثانياً- نطاق التنافس:** يعبر نطاق التنافس عن مدى اتساع أنشطة وعملية المنظمة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، ويتشكل نطاق التنافس من أربعة أبعاد هي:

**1- القطاع السوقي:** يعكس مدى تنوع مخرجات المنظمة وكذا تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

**2- النطاق الراسي:** يشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها داخلياً أو خارجياً اعتماداً على مصادر التوريد المختلفة فالتكامل الأساسي المرتفع مقارنة بالمنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة في تغيير مصادر التوريد أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الأمامي.

**3- النطاق الجغرافي:** يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من النشاط والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هاته الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل في نطاق عالمي أو كوني.

<sup>1</sup> حجاج عبد الرؤف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة سكيكدة، 2006-2007، ص21.

<sup>2</sup> سماح صوالح، دور تسيير الكفاءات في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -أوماش (ولاية بسكرة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008-2009، ص18.

**4- نطاق الصناعة:** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيات أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.<sup>1</sup>

#### الفرع الخامس: أبعاد الميزة التنافسية للمؤسسة

تتمثل أهم الأبعاد - الأكثر شيوعاً - لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، فيما يلي:

**أولاً- التكلفة الأقل:** تعرف عملية خفض التكلفة بأنها "الأسلوب المخطط الذي يهدف إلى تحسين الكفاءة من خلال استخدام الأمثل لعناصر التكاليف، والسرعة في إنجاز العمليات أو زيادة الإنتاج بما يؤدي إلى خفض تكلفة الوحدة المنتجة، دون أن يؤثر ذلك على جودة ووظائفها"، إذ يجب أن تتم عملية خفض التكلفة دون المساس بنوعية ومواصفات السلعة المنتجة أو الخدمة المؤداة، فمثلاً استعمال مواد رديئة النوعية كونها ذات كلفة أقل في صناعة سلعة معينة، لا يعد تخفيضاً لتكاليف المواد الأولية المستعملة في صناعة السلعة.<sup>2</sup>

وهناك العديد من السياسات والإجراءات الكفيلة بخفض التكلفة مثل توفير وسائل إنتاج مناسبة لتحقيق اقتصاديات الحجم، الاستغلال الأمثل للموارد، الاستثمار في المناطق ذات التكاليف الأقل، التركيز على تحسين الإنتاجية، التركيز على منحى الخبرة للمحافظة على التكاليف المنخفضة، العمل على الحصول على مصادر التمويل المناسبة، بمعنى تحقيق مزايا سعرية من الموردين.

إن تبني هاته الاستراتيجية من قبل المؤسسة يوفر لها مجموعة من المزايا، أهمها:<sup>3</sup>

1- أنها تشكل حاجزاً دفاعياً أمام أقوى المنافسين، فإذا حاول المنافسون تخفيض تكاليفهم بطريقة غير كفؤة نسبياً فسيكون ذلك على حساب الأرباح، وبالتالي خروجهم من السوق، أما في حالة ما إذا فضل المنافسون البقاء على وضعهم الحالي فلن يتمكنوا من المنافسة بسبب ارتفاع تكاليفهم النسبية الأمر الذي ينعكس على مستوى الأسعار والذي بدوره ينعكس على الكمية المطلوبة من منتجاتهم.<sup>4</sup>

2- أنها تشكل حاجزاً دفاعياً أمام القوة التفاوضية للمستهلكين، فإذا كانت هناك ضغوطات على المؤسسة من قبل جمعيات حماية المستهلك لتخفيض الأسعار فلن تكون هناك أي ضغوطات على المؤسسة كون تكاليفها منخفضة.

<sup>1</sup> نبيل مرسي خليل، التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص22.

<sup>2</sup> محمد فلاق، مرجع سابق، ص281.

<sup>3</sup> احمد بلالي، استراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 08-09 مارس 2005، ص466.

<sup>4</sup> عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي لشركة صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراة في الاقتصاد والتخطيط، غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2009، ص275.



3- إن نجاح هاته الاستراتيجية يشكل حاجزا دفاعيا أمام القوى التفاوضية للموردين، إذ أن تبنيها يوفر مرونة كافية لدى المؤسسة في حالة ارتفاع أسعار مدخلات الإنتاج، حيث تمكن المؤسسة من تعويض الزيادة في أسعار مدخلات الإنتاج من خلال خفض التكاليف في الأنشطة الأخرى.

4- كما تشكل هاته الاستراتيجية حاجزا قويا أمام أية محاولة لدخول السوق من قبل المنافسين الجدد، خاصة باعتمادها لاقتصاديات الحجم ستضع حواجز أمام هؤلاء وترفع من تكلفة الدخول عندهم، فتحقيق الحجم الكبير يتطلب استثمارات ضخمة ومصاريف كبيرة، كما أن الانطلاق بالحجم ضعيف لن يسمح للمؤسسة الجديدة بالصمود أمام أسعار القطاع.

5- كما تعمل هاته الاستراتيجية على حماية المؤسسة من خطر وجود السلع البديلة التي يمكن أن تنافس منتجاتها فالتهديد يكمن في أن هاته المنتجات لا تحوز فقط على نفس خصائص المنتج المراد تعويضه وإنما أيضا في قدر على المنافسة السعرية، أي على مستوى التكاليف وهو ما سيكون صعبا في مواجهة مؤسسة تعتمد على هاته الاستراتيجية.

إلا أن هناك بعض المخاطر التي تنطوي عليها هاته الاستراتيجية مثل التغير التكنولوجي، الذي يلغي الاستثمارات القيمة التي بذلت المنظمة مجهودات كبيرة في سبيل توفيرها من أجل الإنتاج بكميات كبيرة دف تقليل التكلفة، أو أن يقوم المنافسون بتقليد الخبرة أو السياسات التي تتبعها المؤسسة لتحقيق التكلفة الأقل، كما يمكن أن مل المؤسسة المتغيرات الأخرى كالمتغيرات التسويقية والإنتاجية بسبب التركيز على التكلفة بالإضافة إلى مخاطر حرب الأسعار وما تنطوي عليه من تخفيض في هوامش الأرباح وبالتالي تدهور إجمالي المردودية.

**ثانيا- الاستجابة:** إن من أهم المؤشرات لقياس أداء وتنافسية المنظمات هو مدى قدرا على الاستجابة للزبائن وتلبية حاجاتهم والمحافظة على ولائهم، وعندئذ سيولي الزبائن قيمة أكبر لمنتجاتها مما يؤدي إلى خلق تميز يستند على الميزة التنافسية<sup>1</sup> والاستجابة هي عبارة عن مجموعة من القيم المتعلقة بالسرعة والمرونة وموثوقية الأداء، فسرعة الاستجابة عنصر أساسي في تحقيق رضا الزبون، لأنها تختصر الوقت المستهلك من قبله.

كما أن الوقت في مجتمع اليوم يعد من المصادر الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة بالنظر لما يمثله الوقت من أهمية لدى الزبون<sup>2</sup> وتعرف المرونة على أنها قدرة المنظمة على استجابة للتغيرات الحاصلة في أذواق وحاجات وطلبات الزبون، أما الموثوقية، فتعني إمكانية الاعتماد على المنتج بحيث يحقق القيمة التي يتوقعها الزبون<sup>3</sup>.

**ثالثا- الجودة:** يصفها "كوتلر" بأنها المظاهر والخصائص الكلية للمنتج (سلعة أو خدمة) التي تجعله قادرا على إشباع حاجات الزبون، أما الجودة الشاملة فتعرف على أنها التطوير

<sup>1</sup> محمد فلاق، مرجع سابق، ص 275.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة" مدخل معاصر"، الطبعة الثانية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص ص 466 - 467.

<sup>3</sup> محمد فلاق، مرجع سابق، ص 181.

المستمر للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت اللازم لإنجازها بالاستغناء عن جميع المهام والوظائف عديمة الفائدة وغير الضرورية للعمليات وللعملية الإنتاجية، وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة مستندين في جميع مراحل التطوير على متطلبات واحتياجات العميل.

ويعتبر التحسين المستمر كأحد مرتكزات الجودة الشاملة من أهم المصادر الرئيسية في بناء المزايا التنافسية، إذ يمنح التحديث لمنتجات وعمليات المنظمة قيمة يفقر إليها المنافسون، مما يسمح بخفض التكلفة إلى مستوى أقل منهم ويمكن للمنظمة تحقيق التحسين المستمر من خلال عملية البحوث والتطوير التي تساهم في تحسين الكفاءة من خلال تسهيل تصنيع المنتج بتقليل عدد أجزاء المكونة له أو بتخفيض الوقت اللازم لتجميع الأجزاء، مما يساعد على رفع مستوى إنتاجية العامل، كما تستطيع وظيفة البحوث والتطوير من الرفع من كفاءة المنظمة بجعلها رائدة في مجال تطوير عمليات التصنيع، وهو ما يعطيها ميزة تنافسية.<sup>1</sup>

**رابعا-الإبداع:** يعد الإبداع من المصادر الأساسية للميزة التنافسية لأنه يعطي المنظمة شيئا فريدا تفتقده المنظمات المنافسة الأخرى.

وقد تباينت التعاريف للإبداع، حيث يعرفه "دراكر" على أنه "الطريقة التي تعتمد عليها المنظمة لخلق مصادر جديدة للثروة أو دعم المصادر ذات القدرات العالية لخلق الثروة مستقبلا<sup>2</sup>. فيما يرى "كوتلر" بأن الإبداع "يشير إلى أية سلعة أو فكرة يتم إدراكها وفهمها من أي شخص على أنها مفيدة وجديدة"، أي أن هناك نوعان من الإبداع.

**1-إبداع المنتج:** وهو عملية تطوير المنتجات أو وضع خصائص متفوقة للمنتجات الموجودة حاليا، وإبداع المنتج يخلق قيمة من خلال إيجاد منتجات جديدة أو تحسين عمل المنتجات الموجودة التي يدرك الزبون أنها سوف تقدم منفعة أكثر.

**2-إبداع العملية:** هو تطوير العملية الجديدة لإنتاج المنتجات وتسليمها للزبائن، وإبداع العملية يسمح للمنظمة بزيادة القيمة من خلال تخفيض كلف الإنتاج وعلى المدى البعيد<sup>3</sup>.

**خامسا-السمعة:** إن فكرة سمعة المنظمة معقدة ومتداخلة يصعب قياسها وقد تمالنظر إليها من زوايا مختلفة، حيث هناك من عرفها بأنها تخمينات كلية في أذهان الناس حول صورة المنظمات وخدماتها، كما توصف السمعة على أنها تقييم الجمهور لقدرة المنظمة على تلبية احتياجات الجمهور المدركة، وهي انطباع المتعاملين معها حول منتجاتها وسياستها وأنظمتها، وتلعب السمعة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة فبالرغم من أن دعم السمعة مفهوم

<sup>1</sup> سمالي بحضبة، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003، صص 8-9.

<sup>2</sup> محمد فلاق، مرجع سابق، ص 181.

<sup>3</sup> علاء فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء، مرجع سابق، ص 181.



معنوي، فإن السمعة الجيدة تزيد المؤسسة بشكل واضح وتزودها بميزة تنافسية ثابتة، ويمكن تحديد أهمية السمعة فيما يلي<sup>1</sup>:

- 1- المنظمة التي تتمتع بسمعة جيدة لها قيمة في السوق المالية وأسهمها لها قيمة عالية .
  - 2- السمعة الجيدة تشكل عاملاً لجذب العاملين الجيدين.
  - 3- تساعد على توليد ولاء المستهلك للمنظمة عند شعوره بالرعاية والاحترام المستمرين.
  - 4- تساعد المؤسسة في الحصول على رأس المال المطلوب لمشاريعها.
- كما أن السمعة القوية المرتبطة بالأداء المالي تزيد من فعالية الإعلان والقدرة على شحن القيمة، وتحسين استخدام العاملين، وتسهيل تقديم المنتج، وتزيد من الوصول إلى رأس المال بسهولة، وجذب المستثمرين وزيادة المبيعات. ومن أهم فوائد إدارة السمعة هي إعطاء ثقة عالية للمستهلكين والمستثمرين والمجهزين والعاملين في المنظمة وكذلك أمام المنظمات الأخرى.

ولسمعة المنظمة جملة من الأبعاد، تتمثل في الرؤيا والقيادة، بيئة العمل، المسؤولية الاجتماعية، الأداء المالي، المنتجات والخدمات، والكسب العاطفي، والتي تؤدي بدورها إلى العناصر الستة للنجاح وهي: بناء الثقة مع أصحاب المصالح، تعظيم الأرباح، كسب المزيد من المستثمرين، الحصول على العاملين الموهوبين والأكفاء، زيادة المبيعات، قيادة سلسلة السوق.

<sup>1</sup> محمد فلاح، مرجع سابق، ص 300-304.

### المطلب الثالث: العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية

نحدد العلاقة النظرية في دراستنا هاته بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية من خلال استعراض أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في تعزيز الميزة التنافسية، ودور تبني المؤسسات الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية كأداة لتعزيز الميزة التنافسية.

#### الفرع الأول: أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في تعزيز الميزة التنافسية

توصل العديد من الباحثين إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي والتنافسي للمؤسسات، أي أن هناك آثارا مرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية<sup>1</sup>. نوجز أهمها فيما يلي:

1- تحسين صورة و سمعة المؤسسة في المجتمع خاصة لدى العملاء والعمال، إذا ما اعتبر أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه كافة الأطراف ذات المصلحة (مباشرة أو غير مباشرة) ، مما يزيد من مصداقيتها وزيادة الإقبال عليها وبالتالي تعاضم قيمتها السوقية وتزايد أرباحها وتحقيق التفوق على المنافسين.

2-تسهيل الحصول على الائتمان المصرفي، حيث أصبحت قرارات إقراض البنوك وقرارات شراء للمستهلكين وتوجهات الاستثمار لحملة الأسهم والتأمينات مبنية أساسا في الوقت الراهن على أداء المؤسسة الاجتماعي والبيئي باعتبار معيار الأداء الاجتماعي للمؤسسة أحد أهم المعايير التي تعمل على جذب المستثمرين للمساهمة في استثمارات المؤسسة الحالية والمستقبلية.

3- إن التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يعمل على تحسين مناخ العمل السائد من خلال بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة.

4- إن عدم التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية في جانبها البيئي، سيؤدي إلى استنزاف أكثر للموارد الطبيعية ولمزيد من التلوث وطرح النفايات في البيئة المحيطة، ومن ناحية أخرى سيعرض المؤسسة في حد ذاتها للمقاطعة من قبل أصحاب المصالح.

5-تمكن المسؤولية الاجتماعية من تقليص تكاليف التشغيل، وتحسين الصورة العامة للمنتجات وسمعتها، وزيادة المبيعات، وإخلاص العملاء، وزيادة الإنتاجية والنوعية، مما يؤدي إلى وضعها في موقف تنافسي أفضل من غيرها من المنافسين<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> بربري محمد أمين، كريفار مراد، دور وأهمية المسؤولية الاجتماعية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، ورقة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة- واقع ورهانات، يومي 14 -15 نوفمبر 2016، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، صص 11-12.

<sup>2</sup> محمد فلاق، مرجع سابق، ص 314.

6- إن المسؤولية الاجتماعية تمثل تجاوب فعال وتكيف مع التغييرات الحاصلة في حاجات العاملين والمجتمع، لينعكس هذا التجاوب بعلاقات إيجابية ترفع من مستوى الأداء وتحقيق مردود مالي أفضل.

7- جعل عملية اتخاذ القرارات وبناء الاستراتيجيات على أساس فهم متطور لتطلعات المجتمع والفرص المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية

8- الولاء الكبير للعاملين سوف ينعكس إيجابيا في تحقيق الإنتاجية العالية، وتقليل التكاليف المرتبطة بالغياب عن العمل.

9- رضا عالي للمستهلكين نتيجة الحوافز والمزايا المادية المحسوسة في السلعة والخدمة (السعر والنوعية، التغليف الذوق، الأمان، وتوفر السلعة أو الخدمة دون انقطاع، والاحتياجات المختلف للزبائن) ، إضافة إلى المطالبة بتحمل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

#### الفرع الثاني: دور تبني المؤسسات الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية كأداة لتعزيز الميزة التنافسية

في الواقع هناك العديد من الدراسات التي تناولت الدور الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات، حيث نلخص اهم ما تم التوصل إليه في هذا المجال بالجدول الآتي:

جدول رقم (02): دور تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف بعض المؤسسات كأداة لتعزيز الميزة التنافسية

| توضيح الممارسات                                                                                                                                                                                                                      | وصف الآلية                                                                                                                                                      | استعمال المسؤولية الاجتماعية من طرف بعض المؤسسات كأداة لتعزيز ميزتها التنافسية |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| استفادت شركة "لافارج" الفرنسية من الصورة الجيدة بفضل التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، فالسمعة الجيدة جعلتها تتحصل من السلطات على ترخيص باستغلال الموارد الطبيعية في مناطق حساسة، في حين لم تحصل المؤسسات المنافسة على نفس الامتيازات. | الحصول على تصريح بممارسة الأنشطة الشرعية والتراخيص بالنشاط، فالمسؤولية الاجتماعية تحقق السمعة الجيدة، ومن ثم تكسب المؤسسة ميزة تنافسية قد لا يمتلكها المنافسون. | السمعة كأداة للتسويق                                                           |
| ساهمت الشركة الأمريكية "داوكيمكل" في وضع معايير عالية للوقاية من تلوث البيئة في الولايات المتحدة الأمريكية.                                                                                                                          | تشجيع المزيد من اللوائح والتنظيمات الصارمة على مستوى القطاع من طرف المؤسسات التي لها التزام كبير بالمسؤولية الاجتماعية، مما يضاعف من                            | المسؤولية الاجتماعية كطريقة لتغيير قوى التنافس                                 |

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية

|                                                                                                         |                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                         | تكاليف الموازنة بالنسبة للمؤسسات المنافسة ويصعب دخول المنافسين الجدد والمحتلمين.                                                 |                                                                                                                                                                                                  |
| جذب اليد العاملة الأكثر إنتاجية، حيث أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية هي إشارة للجودة في العمل            | تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ميزة جذابة للعمال المرتقبين، خصوصاً من يملكون كفاءات عالية.                                  | وضعت شركة "أكسنثير" برامجها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في أنظمة الإيصال التي تستهدف الطلاب والخريجين الجدد.                                                                                  |
| زيادة المبيعات، حيث لمسؤولية الاجتماعية تعتبر أداة تسويقية تؤثر في سلوك الزبائن                         | تسمح المسؤولية الاجتماعية بالتسويق المتميز، وقد يتم اعتبارها من قبل بعض المستهلكين/ الزبائن كسمة مميزة لمنتج المؤسسة             | قامت بعض المؤسسات من بناء استراتيجياتها التسويقية على المسؤولية الاجتماعية مثل ( Body ) (Patagonia) و ( the shop )، كأن تكون عملية شراء منتج ما مرتبطة بالتبرع الخيري أو الإسهام في قضية إنساني. |
| تخفيض مخاطر التحكم في التكاليف، المسؤولية الاجتماعية شكل من أشكال الفاعلية التنظيمي                     | يمكن أن تحقق المسؤولية الاجتماعية وفورات في المجالات الطاقوية من خلال الحد من هدر الموارد، وتخفيض المخاطر الاجتماعية والبيئية.   | اقتصد بنك (HSBC) ملايين الدولارات فقط من خلال تخفيض ضوء لافتاته بعد الساعة العاشرة ليلاً.                                                                                                        |
| التأثير على السلوكيات التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أداة للإدارة الاستراتيجية للموارد البشري | يمكن أن تؤثر المسؤولية الاجتماعية على السلوكيات المهنية، مثل المشاركة والرضا الوظيفي، كما تمنح دور إضافي لأداء الموارد البشري.   | أظهرت دراسة قامت بها شركة استشارية انجليزية عام 2005 أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تسمح بتخفيض معدل دوران العمل وزيادة ولاء الموظفين اتجاه مؤسساتهم.                                          |
| التعلم، المهارات، المسؤولية الاجتماعية كمورد داخلي استراتيجي                                            | تعزز المسؤولية الاجتماعية التعلم المرتبط بمجال الإدارة الاجتماعية والبيئية، كما تساهم المسؤولية الاجتماعية في بناء مهارات جديدة. | نظام إدارة أصحاب المصالح في شركة (Danone) ولد الكثير من المعرفة التي يكمن نشرها لاحقاً في الشركة.                                                                                                |

**المصدر:** ياسر أبو هريبد، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص: إدارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأقصى، فلسطين، 2017، ص ص 91-92.

## المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة ومناقشتها

لقد تناولت العديد من الدراسات متغيري المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية إما كمتغير تابع أو كمتغير مستقل أو متغير وحيد، لذلك ففي هذا المبحث سنستعرض أهم الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة ونناقشها.

### المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

نستعرض من خلال هذا المطلب أهم الدراسات السابقة ذات الارتباط بموضوع دراستنا، حيث نقسمها ما بين الدراسات الوطنية الدراسات العربية، والدراسات الأجنبية.

### الفرع الأول: الدراسات الوطنية (المحلية)

نوجز أهمها فيما يلي:

1- دراسة بوسلامي عمر (2012- 2013)، تحت عنوان: دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء بالجزائر، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال دراسة حالة المؤسسة عبر المقابلة وموزعا 44 استبياناً على إطارات الوحدة.

وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

- ان المسؤولية الاجتماعية هي الوسيلة التي تستخدمها المؤسسات لإدارة وتنظيم علاقاتها بكامل الأطراف ذات المصلحة معها، لهذا ارتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية بنظرية أصحاب المصلحة حيث توضح لنا هذه النظرية الأطراف الذين يجب التوجه إليهم ببرامج المسؤولية الاجتماعية.

- ان استخدام الإبداع التكنولوجي من أجل تحقيق المسؤولية الاجتماعية أمراً ممكناً لكنه جد معقد، هذا ما سمح بظهور مصطلح في أدبيات الأعمال يعرف بالإبداع التكنولوجي المسؤول: مثل البحث والتطوير البيئي، براءة الاختراع البيئية، التصميم البيئي.

2- دراسة سيخاوي محمد (2014- 2015)، تحت عنوان: الالتزام بالمسؤولية وأثرها على سياسة التوظيف في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- دراسة حالة نفطال - الجزائر، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد واقع المسؤولية الاجتماعية ومدى تأثير سياسة التوظيف بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية في تبني المسؤولية الاجتماعية. واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة نفطال مكونة من 150 من إطارات وعمال المؤسسة عبر الإجابة على الاستبيان. وأهم ما توصل إليه الباحث النتائج التالية:

- هناك تعاريف عديدة لمفهوم " المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة " قد تختلف في التعابير لكنها تتقارب في المضمون، ومع ذلك يمكن تعريفها بأنها ما تقوم به المؤسسات وتقدمه للمجتمع طبقا لتوقعاته مع ضمان مراعاة حقوق الإنسان وقيم المجتمع وأخلاقياته والالتزام بالقوانين ومكافحة الفساد والشفافية والإفصاح.

- هناك العديد من الأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين إذ يجب على المنظمات الانتباه إليها وأخذها بعين الاعتبار، لأنها تحقق أهداف العاملين وتزيد من ولائهم.

3- دراسة مزياني أحلام (2015- 2016)، تحت عنوان: أثر المسؤولية على تنافسية المؤسسة دراسة حالة اتصالات الجزائر بأم البواقي، التي هدفت إلى دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية على تنافسية المؤسسة بقطاع اتصالات الجزائر، حيث اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي في دراسة هذه الحالة، مستخدمة المقابلة وأداة الاستبيان الذي وزع على عينة مكونة من 50 عاملا في مؤسسة اتصالات الجزائر بأم البواقي.

وقد توصلت الباحثة إلى مجموعة نتائج (نظرية وتطبيقية)، من أهمها:

- تتجسد أهمية المسؤولية الاجتماعية من خلال المردود المتحقق للجهات الثلاثة المؤسسة والدولة والمجتمع.

- المسؤولية عدة أبعاد البعد الاقتصادي والقانوني والأخلاقي والخيري.
- المسؤولية الاجتماعية تساعد على تعزيز الميزة التنافسية التي قد تكون مصدر فرص.
- المسؤولية الاجتماعية هي إشارة للجودة في سوق العمل مما يؤدي إلى جذب اليد العاملة الأكثر انتاجية مما يكسبها ميزة جذابة للعمال.
- التزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية من شأنها أن تقوم بتخفيض التكاليف وتحقيق الوفورات من خلال الحد من هدر الطاقة والموارد الطبيعية.
- بعد تزايد أهمية الوقت بالنسبة للزبون ازدادت المنافسة القائمة بين المؤسسات التي بدورها تكسبها ميزة تنافسية.
- لا توجد علاقة أو أثر بين البعد الاقتصادي على التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر بأم البواقي.

- لا توجد أثر بين البعد القانوني على تنافسية المؤسسة في اتصالات الجزائر بأم البواقي.
- لا توجد أثر بين البعد الأخلاقي على تنافسية المؤسسة في اتصالات الجزائر بأم البواقي.
- لا توجد أثر بين البعد الخيري على تنافسية المؤسسة في اتصالات الجزائر بأم البواقي.
- لا توجد أثر بين البعد المسؤولية الاجتماعية على تنافسية المؤسسة في اتصالات الجزائر بأم البواقي.

وهنا يمكن القول أنه من خلال هذه الدراسة هناك علاقة نظرية ولا توجد علاقة تطبيقية.

4- دراسة يطو الربيع (2017 – 2018)، تحت عنوان: دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة مؤسسة لافارج بالمسيلة،

هدفت إلى دراسة الأثر بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية والميزة التنافسية، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وقام بدراسة حالة المؤسسة عبر المقابلة وتوزيع 55 استبياناً على 45 إطاراً و 100 عون تحكم و 400 عون تنفيذ.

وقد توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

- أن ترتيب المسؤولية الاجتماعية كما يلي: البعد القانوني أولاً، البعد الأخلاقي في المرتبة الثانية، ثم البعد الاقتصادي في المرتبة الثالثة، ثم البعد الخيري في المرتبة الأخيرة.
- كما يتم ترتيب الميزة التنافسية كالتالي: التكلفة أقل في المرتبة الأولى، ثم الجودة في المرتبة الثانية، فالسمعة في المرتبة الثالثة، والاستجابة في المرتبة الرابعة.
- يرى الباحث وجود أثر ذو دلالة احصائية بين البعد الاقتصادي والميزة التنافسية وفيما توصل إلى عدم وجود أثر لكل من البعد القانوني والأخلاقي والخيري للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية.

## الفرع الثاني: الدراسات العربية

نوجز أهمها فيما يلي:

1- دراسة دنيا المالح (2018- 2019) تحت عنوان: أثر المسؤولية الاجتماعية على الصورة الذهنية والولاء لدى عملاء بنك البركة في سورية، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد نوع العلاقة بين الأبعاد المختلفة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية على ولاء العميل وعلى الصورة الذهنية لبنك البركة العملاء من جهة ثانية، وأيضاً إيضاح أهمية أبعاد المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للبنك من أجل الحفاظ على العملاء. حيث اعتمد الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال دراسة الحالة التي وزع فيها 88 استبياناً على عملاء بنك البركة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة، ما يلي:

- هناك اتفاق على أن أهداف بنك البركة تتفق مع أهداف وقيم المجتمع إلا أن قيان البنك بالرعاية الصحية ليس بالمستوى المطلوب.
- هناك اتفاق على أن البنك يقوم بمسؤولية تعليمية ضمن المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع مع تقديم منح للطلاب المتميزين.
- على الرغم من قيام البنك بأعمال ضمن المسؤولية البيئية، إلا أن هناك عدم معرفة واضحة لدى المتعاملين حول ما يقوم به البنك اتجاه البيئة من حملات توعيه وأهمية البيئة بالنسبة للمجتمع، بينما كان لديه إلمام بأنه يقوم بحملات تشجير.
- أن بنك البركة بسورية يمتلك سمعة طيبة بين عملائه، ولكن توزيعه الجغرافي ليس بالمستوى المطلوب عما يجب لتعزيز الثقة أكبر بالبنك.

2- دراسة سعيد إبراهيم أبو هريبيد (2017)، تحت عنوان: دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة شركة الكهرباء محافظة غزة، هدفت هذه الدراسة إلى



التعرف على المسؤولية الاجتماعية في شركة توزيع الكهرباء ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، واعتمد الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، معتمداً على المقابلة والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من 208 موظفاً، بنسبة استجابة لهذا الاستبيان في حدود 74,6%.

توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

- وجود علاقة طردية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية في شركة توزيع الكهرباء في محافظة غزة وتحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة إلى أن البعد الأخلاقي الأكثر ارتباطاً مع محافظة غزة وتحقيق الميزة التنافسية بينما كان البعد الاقتصادي أقل ارتباطاً مع الميزة التنافسية.

- هناك مستوى المتوسط من الموافقة لتقييم تطبيق المسؤولية الاجتماعية بشكل عام في الشركة محل الدراسة، وهذا لا يصل إلى حد التميز في تطبيق هذه الأبعاد في كافة الوحدات الإدارية التابعة لشركة.

- وجود مستوى لتطبيق أبعاد الميزة التنافسية في شكل عام، وهذا بسبب الظروف العامة التي يمر بها قطاع غزة خاصة الحصار، وهذا ما ينتج عنه محدودية البدائل.

3- دراسة محمد عاطف محمد ياسين (2008) تحت عنوان: واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية المسؤولية الاجتماعية - دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الأدوية البشرية الأردنية، حيث هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع تبني منظمات الأعمال الدوائية الصناعية المسؤولية الاجتماعية، من وجهة نظر مديري الوظائف الأساسية واعتمد الباحث في دراسة مجموعة من الشركات الدوائية الأردنية حيث وزع 214 استبيان تمثل المجتمع الدراسة وتوصل إلى مجموعة من النتائج منها:

- عدم وجود تكامل أو تكافؤ بين التبني للمسؤولية وأن الشركات تركز أكثر على الجانب الاقتصادي، وأن هذا التبني الغير متكامل ينعكس ايجابياً أو سلباً على نمط التبني.

- عدم وجود خطة بين هذه الشركات لتطوير استراتيجيه لرفع واقع تبني المسؤولية الاجتماعية لينعكس إيجاباً على نمط التبني.

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية ونمط المسؤولية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية عند مستوى معنوي 0.05.

4- دراسة وسام محمد ناصر الكركيب (2010)، بعنوان: جودة الحياة الخدمات المصرفية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الإداريين والزبائن، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف عن وجهات نظر الإدارة والزبائن حول جودة الخدمات البنكية التي تقدمها البنوك الفلسطينية وأثرها على الميزة التنافسية ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبيان على مجتمع من جميع البنوك العاملة في المدن "خليل، بيت لحم، رام الله" على عينة عشوائية من 674 فرداً منهم 182 موظفين و325 زبون واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي المقارن للوصول إلى النتائج التالية:



- درجات التقدير لأفراد العينة من الإداريين كانت عالية حول أثر الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من خلال أبعادها " التجسيد، الاعتمادية، الأمان، الاستجابة.

### الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية

نلخص أهمها كما يلي:

1- دراسة Palmer (2012)، بعنوان: **Financial performance and corporate social responsibility are they necessarily good?** أجريت هذه الدراسة على عينة من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية، وبلغ عددها 500 شركة وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل نوع العلاقة بين الأداء الاجتماعي (Sope) والأداء المالي (FIPE) للشركات الصناعية الأمريكية.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية إلى حد كبير بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي، وأشارت الدراسة إلى أن أي زيادة لتكاليف الأداء الاجتماعي (C. S. P) يؤدي إلى زيادة في هامش الربح الإجمالي الذي تحققه الشركة.

في حين أوصت الدراسة بإمكانية قيام الشركات بتحسين قيمتها السوقية عن طريق زيادة الانفاق على تكاليف ذات الطبيعة الاجتماعية سواء كانت خاصة بتنمية العاملين أو المحافظة على البيئة أو هادفة إلى الارتقاء بجودة المنتج أو الخدمة المقدمة للزبائن.

2- دراسة Renate Skypalooa Renate kceroa Veronika Blaskova (2014-2013)،

بعنوان **DEVELOPMENT OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY CONCEPT IN SMALL AND MEDIM-SIZED ENTERPRISES** ، وهي ورقة بحثية أجريت في مجال المسؤولية الاجتماعية لشركات في

جمهورية التشيك، وهدفت هذه الدراسة إلى العلاقة بين حجم المؤسسة والوعي والالتزام وعدد الأنشطة المسؤولية الاجتماعية لشركات المستخدم، واستخدموا الاستبيان الإلكتروني شارك في الإجابة عليه 2013 شركة بين الفترة الممتدة من سبتمبر (من سبتمبر 2013 إلى فيفري 2014) وكانت عينة الدراسة مزيج بين الشركات الصغيرة والصغرى والكبيرة وتوصلوا إلى نتائج منها

- أن حجم المؤسسة يلعب دورا مهم في مساهمتها الاجتماعية
- الشركات الصغيرة والمتوسطة في جمهورية التشيك لديها معرفة أقل بالمسؤولية الاجتماعية من المؤسسات الكبيرة حيث كان مفهوم المسؤولية الاجتماعية مفهوم بنسبة 74 بالمائة

3- دراسة kremer.marker, porter.Michael (2006)، بعنوان: **society :the**

**bêetween competitive advantage and corporate scial responsibilive** ، هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الميزة التنافسية والمسؤولية الاجتماعية للشركات

في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث كانت الدراسة نظرية تستند بالأساس على استعراض المجال النظري للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية وقد تناولت هذه الدراسة العديد من المواضيع كان من أبرزها نشأة وظهور المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على المجتمع الأعمال، بالإضافة إلى التكامل بينهما بما يعكس ميزتها التنافسية ومن خلال عناصرها المتمثلة في القضايا الاجتماعية العامة التي تعد مهمة جدا للمجتمع والتي غالبا ما تكون ذات تأثير على العمليات المنتظمة، وكذلك تأثير سلسلة القيمة التي تؤثر على نشاطاتها بشكل كبير، بالإضافة إلى البعد الاجتماعي للمحتوى التنافسي التي تتمثل في العوامل البيئية الخارجية، والتي تؤثر على موجهات التنافس في نطاق عمل المنظمة.

**4- دراسة Lima Zhejiange (2007)، بعنوان: An empirico examinassions of competitive advantage and crapote social responsabilité a chineuse Banting industrie investigation** حيث أجريت هذه الدراسة في الصين وتحدث عن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية من خلال دراسة أجريت على الشركات المالية الصينية، وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز أن الميزة التنافسية للشركات المالية الصينية ترتبط بمدى ممارستها لمسؤولياتها الاجتماعية لديها ولدى المؤسسات الاقتصادية التي تتضمن خلق صورة إيجابية عنها لدى المجتمع المحلي، كما أشارت إلى أن تدني ممارسة المسؤولية الاجتماعية لدى بعض البنوك يبرزه خوفهم من خسارة قيم القروض التي يقدمها للعملاء، كما يرى الباحث أن ممارسة المؤسسات سواء كانت خدمية أو تجارية أو غير ذلك تحقق لها الميزة التنافسية وتعمل استقطاب أفراد المجتمع لديها، حيث أنهم سوف يقومون يدعمها وتقرير أعمالها مما يحقق لها الميزة تنافسية.

### المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

بعد استعراضنا للدراسات السابقة نجد أن هاته الدراسات تتداخل وتختلف مع دراستنا في عديد النقاط، نلخص أهمها فيما يلي:

#### 1- من حيث الهدف:

اتفقت الدراسات السابقة على الدراسات الحالية على تناولها في دور العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية مثل: دراسة ( Karmer. Marker.porter. ) ودراسة ( Michel 2006 ) ودراسة ( Lim.Zhejany.Gongeshanger 2007 ) ودراسة ( يطو ربيع، 2018/2017 ) ودراسة ( مزياني أحلام، 2016/2015 ) ودراسة ( بوسلامي عمر، 2013/2012 ) فقط اختلفت الدراسة المحلية العربية على الدراسة الحالية هي دراسة ( سيخاوي محمد، 2015/2014 ) التي تناولت فقط من جانب واحد فقط هو الأثر المسؤولية الاجتماعية ولم تطرق الى جانب الميزة التنافسية، وأيضا اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية مثل: دراسة ( Remate Skigpalona. Remate Kucervna. )

Veromika Blakona 2013/2014) ودراسة Palmer، 2012)، ودراسة (دينا المارح، 2019/2018)، ودراسة (محمد عاطف محمد ياسين، 2008)، دراسة (محمد ناصر الكركي، 2010) وهناك بعض الاختلافات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث مكان الدراسة في هذا الحد.

## 2- من حيث المنهج:

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في تناولها المنهج الوصفي التحليلي واختلفت فقط مع دراسة (Michel 2006).

## 3- من حيث العينة:

شملت الدراسات السابقة على عينات مختلفة من حيث العدد المستهدف وتنوعت الأعداد بين (44-1013) ما بين موظف و عميل، وما بين مؤسسات اقتصادية خاصة وما بين بنوك عمومية وخاصة، واختلفت دراستنا عن هاته الدراسات في كونها تدرس مجتمع يشمل عملاء بنك اسلامي(بركة –الجزائر) واختيارها لعينة من عملاء وكالة محلية (وكالة الوادي).

## 4- من حيث الأدوات المستخدمة:

توافقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدامها أداة الاستبيان كونها الاداة المناسبة لتحقيق أهداف هكذا دراسات.

## 5- القيمة المضافة للدراسة الحالية:

تقدم الدراسة الحالية قيمة مضافة في حقل الدراسات الادارية (خاصة الجزائرية منها) كونها من الدراسات القليلة التي تؤسس إلى إضافة نظرية وتطبيقية جديدة حول دور المسؤولية الاجتماعية ببنك اسلامي في تعزيز الميزة التنافسية اعتمادا على وجهة نظر العملاء، إضافة إلى كونها استطلعت آراء هؤلاء العملاء لأول بنك اسلامي في الجزائر (البركة) واختيار عينة من عملاء وكالة الوادي.

## خلاصة الفصل الأول:

تم التعرض في هذا الفصل إلى إطار نظري حول متغيري الدراسة، بدءا بالمسؤولية الاجتماعية من حيث التعريف والأهمية والأهداف والأبعاد، ثم إلى الميزة التنافسية من حيث التعريف والخصائص والأهمية والمحددات.

كما وقفنا على طبيعة العلاقة النظرية بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية، حيث توصل عديد الباحثين إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي والتنافسي للمؤسسات، كما توصل آخرون إلى أن تبني المؤسسات الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية هو أداة لتعزيز الميزة التنافسية.

كما تطرقنا إلى جملة من الدراسات السابقة الوطنية والعربية والاجنبية التي تداخل بعضها مع الدراسة (من حيث الهدف، المنهج، العينة، الادوات المستخدمة) وتختلف مع بعضها الآخر؛ إلا أن هاته الدراسة استفادت من سابقتها من أجل تحقيق قيمة مضافة في حقل الدراسات الادارية (خاصة الجزائرية) كونها تمحورت حول وجهة نظر العملاء لمتغيري الدراسة، واختارت مجتمع دراسة مختلف (أول بنك اسلامي في الجزائر) مستطلعة آراء عينة من عملاء وكالة الوادي.

**الفصل الثاني:**  
**دراسة حالة بنك البركة**  
**(وكالة الوادي)**

### تمهيد:

بغرض الاجابة على السؤال الرئيس الذي تتمحور حوله دراستنا وتحقيق أهدافها انتقلنا من الجانب النظري إلى الجاني التطبيقي، عبر دراسة ميدانية لبنك البركة (وكالة الوادي) متبعين منهجية تتلاءم وهكذا دراسات، تتدرج منطقيا كالاتي:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

## المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

تعتبر الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية من الأهمية بمكان، فمن خلالها يتسنى للباحث أن يثبت أو ينفي فرضياته عبر النتائج المتوصل إليها ويعالج الاشكال المطروح؛ فكلما كانت البيانات المستخدمة ذات مصداقية من حيث جمعها ودراستها وتحليلها كلما كان لهاته الدراسة قيمة علمية وعملية.

### المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة

نتطرق في هذا المطلب إلى التعريف بالطريقة المستخدمة في الدراسة، وذلك من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة ووصف خصائصها.

### الفرع الأول: مجتمع عينة الدراسة:

مجتمع الدراسة هو وصف للعدد الإجمالي لعملاء بنك البركة، والبالغ عددهم 4000 عميل (زبون)، لذلك قمنا بطريقة عشوائية باختيار عينة بحجم 103، للإجابة على استمارة استبيان تم توزيعها على عملاء بنك البركة -وكالة الوادي- استرجعنا 100 منها أي بما يعادل نسبة 97 % ، وتم استبعاد 03 منها بعد مراجعتها لسبب عدم صلاحيتها.

### الفرع الثاني: وصف خصائص عينة الدراسة

تحدد خصائص العينة المدروسة كالآتي:

أولاً- **خصائص أفراد عينة الدراسة:** نوضح خصائص أفراد عينة الدراسة عبر الجداول الآتية:

الجدول رقم(01): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

| العمر          | التكرار | النسبة |
|----------------|---------|--------|
| أقل من 30 سنة  | 15      | 15%    |
| من 30-40 سنة   | 59      | 59%    |
| من 41-50 سنة   | 19      | 19%    |
| أكثر من 60 سنة | 7       | 7%     |
| المجموع        | 100     | 100%   |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات-SPSS v22-

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أغلب عينة الدراسة كانت تتراوح أعمارهم من 30-40 سنة، حيث كانت الفئة الثانية هي الأكثر بنسبة 59%، ثم الفئة الثالثة بنسبة 19 %، والفئة الأولى بنسبة 15 %، لتكون الفئة الرابعة هي الأقل بنسبة 7%.

الجدول رقم(02): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

| المستوى التعليمي | التكرار    | النسبة      |
|------------------|------------|-------------|
| ابتدائي          | 6          | 6%          |
| متوسط            | 21         | 21%         |
| ثانوي            | 18         | 18%         |
| جامعي            | 55         | 55%         |
| آخر              | 0          | 0%          |
| <b>المجموع</b>   | <b>100</b> | <b>100%</b> |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات-SPSS -v22

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المستوى التعليمي لعينة الدراسة أغلبهم ذو مستوى جامعي بنسبة تقدر بـ 55 %، يليهم المستوى المتوسط بنسبة 21 %، ثم المستوى الثانوي بنسبة 18 %، وأخيرا المستوى الابتدائي بنسبة 6 %، ولم يكن من بين العينة أفرادا لديهم مستوى آخر.

الجدول رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المهنة

| المهنة         | التكرار    | النسبة      |
|----------------|------------|-------------|
| موظف           | 34         | 34%         |
| حرفي           | 8          | 8%          |
| رجل أعمال      | 27         | 27%         |
| أخرى           | 14         | 14%         |
| <b>المجموع</b> | <b>100</b> | <b>100%</b> |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات-SPSS -v22

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن الفئة الغالبة لعينة الدراسة من حيث المهنة هم الموظفين بنسبة 34 %، ثم تليهم رجال الأعمال بنسبة 27 %، ثم تأتي في الفئة الثالثة الذين يمارسون مهن أخرى 14 %، وأخيرا تأتي فئة الحرفين بنسبة 8 %.

الجدول رقم(04): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير مدة التعامل مع بنك البركة

| مدة التعامل مع بنك البركة | التكرار | النسبة |
|---------------------------|---------|--------|
|---------------------------|---------|--------|



|                  |            |             |
|------------------|------------|-------------|
| أقل من 5 سنوات   | 36         | 36%         |
| من 5-10 سنوات    | 44         | 44%         |
| أكثر من 10 سنوات | 20         | 20%         |
| <b>المجموع</b>   | <b>100</b> | <b>100%</b> |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات-SPSS v22

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معظم أفراد العينة مدة تعاملهم مع بنك البركة من 5-10 سنوات (بنسبة 44%)، ثم تليهم في الفئة الثانية الذين مدة تعاملهم مع بنك البركة تبلغ أقل من 5 سنوات (بنسبة 36%)، أي أن 80% من أفراد عينة الدراسة لهم تعامل مع البنك لمدة أقل من 10 سنوات. والفئة الأخيرة تمثل 20% من أفراد العينة، حيث مدة تعاملهم مع البنك تفوق 10 سنوات.

## المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

اعتمدنا في دراستنا هاته على الاستبيان كوسيلة أساسية للحصول على البيانات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة، ثم استخدمنا أهم الأدوات الإحصائية الملائمة من أجل معالجة البيانات التي تم الحصول عليها.

### الفرع الأول: الاستبيان

مرت عملية بناء الاستبيان حتى وصل إلى شكله النهائي بمراحل متعاقبة، نوجزها في الآتي:

- أولاً- بناء الاستبيان: تم إعداد استبيان الدراسة وفحصه كالآتي:
  - الاستفادة من تجارب الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات دراستنا؛
  - تصميم استبيان مبدئي وعرضه على الأستاذ المشرف؛
  - تعديل التصميم المبدئي بناء على توجيهات الأستاذ المشرف؛
  - عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة للتحكيم، والذين بدورهم قدموا ملاحظات قيمة تم الاستفادة منها لإخراج الاستبيان في شكله النهائي (الملحق 1).
- ثانياً- وصف الاستبيان: شمل الاستبيان ثلاثة أقسام رئيسية، هي:
  - القسم الأول: تم تخصيصه للبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (العمر، المستوى التعليمي، المهنة، مدة التعامل مع بنك البركة).
  - القسم الثاني: يتضمن عبارات المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة) مقسمة في شكل أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الإنساني).
  - القسم الثالث: يتضمن عبارات المتغير التابع (الميزة التنافسية) يشار إليه بالعبارات من 18 إلى 27.

### الجدول رقم (05): وصف عبارات الاستبيان

| عدد الأسئلة | المحور           |                                          |
|-------------|------------------|------------------------------------------|
| 4           | البعد الاقتصادي  | المحور الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية |
| 4           | البعد القانوني   |                                          |
| 5           | البعد الأخلاقي   |                                          |
| 4           | البعد الإنساني   |                                          |
| 10          | الميزة التنافسية | المحور الثاني: الميزة التنافسية          |
| 27          | المجموع          |                                          |

المصدر: من إعداد الطلبة

وقد تم إعداد الاستبيان على أساس مقياس ليكارت الخماسي والذي يحتمل خمس إجابات، وهذا حتى يتسنى لنا تحديد آراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان، وبالتالي يسهل ترميز الإجابات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): مقياس ليكارت الخماسي

| التقييم | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| الدرجة  | 5          | 4     | 3     | 2         | 1              |

المصدر: من إعداد الطلبة

ويوضح الجدول الآتي المعيار الذي يتم على أساسه التحميل بناء على قيم المتوسط الحسابي:

الجدول رقم (07): مقياس التحليل

| التقييم | موافق بشدة | موافق   | محايد   | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---------|------------|---------|---------|-----------|----------------|
| المجال  | 4.2-5      | 3.4-4.2 | 2.6-3.4 | 1.8-2.6   | 1-1.8          |

المصدر: من إعداد الطلبة

**ثالثا- الصدق والثبات:** يقصد بالصدق قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، وللتحقق من صدق هذا الاستبيان اعتمدنا على ما يلي:

**1- الصدق الظاهري:** لقد تم التأكد من صدق المحتوى المستخدم في الدراسة من خلال عرضه على عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس المختصين في كليتي العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الوادي والمسيلة، حيث تم الرد من طرف ستة أساتذة (الملحق 2)، وبناء على ملاحظاتهم واقتراحاتهم تم التعديل المطلوب لتصبح العبارات أكثر وضوحا لأفراد عينة الدراسة وأكثر قدرة على قياس موضوع الدراسة.

**3- الصدق البنائي:** من أجل ثبات الاداة المستخدمة في الدراسة تم استخدام معامل الاتساق الداخلي "ألفا كرونباخ" للتأكد من عدم حصول القياس على بيانات خاطئة إذا أعيدت الدراسة نفسها، وباستخدام نفس الاداة في الظروف نفسها التي استخدمت فيها المرة الأولى مع العلم أن مستوى قبول أداة القياس (بمستوى 0.6 فأكثر)، حيث أنه باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS – V22 تم التوصل إلى النتائج الآتية:

الجدول رقم (08): معامل الثبات الكلي "ألفا كرونباخ"

|                    |
|--------------------|
| معامل الثبات الكلي |
|--------------------|

|              |      |
|--------------|------|
| عدد العبارات | 27   |
| الفاكرونباخ  | 0.74 |

المصدر: من أعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS – V22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة جمع البيانات بلغ 0.74 وهو معامل ثبات جيد، لأنه تجاوز 0.6 وهو يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في تطبيق الميداني للدراسة.

#### الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة

اعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في إصداره رقم 22 وذلك من أجل معالجة وتحليل البيانات، التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيان، ومن بين أهم الأدوات الإحصائية التي استعملت في هذه الدراسة:

- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لوصف خصائص الشخصية لعينة الدراسة ومجتمع الدراسة.

- الانحرافات المعيارية.
- المتوسطات الحسابية
- معامل الانحدار البسيط.

#### الفرع الثالث: اختبار التوزيع الطبيعي

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي ومن ثم استخدام الاختبارات المعلمية أم لا، حيث إذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) أقل من أو تساوى مستوى الدلالة ( $\alpha$ ) الذي يحدده الباحث، فإننا نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، أي نقول ان البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، والعكس صحيح، ويوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التوزيع الطبيعي حيث أنه باستخدام اختبار ( Smirnov- Kolmogorov ) تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة أو المعنوية ( $\alpha = 0.05$ ) للمحورين، وهذا ما يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

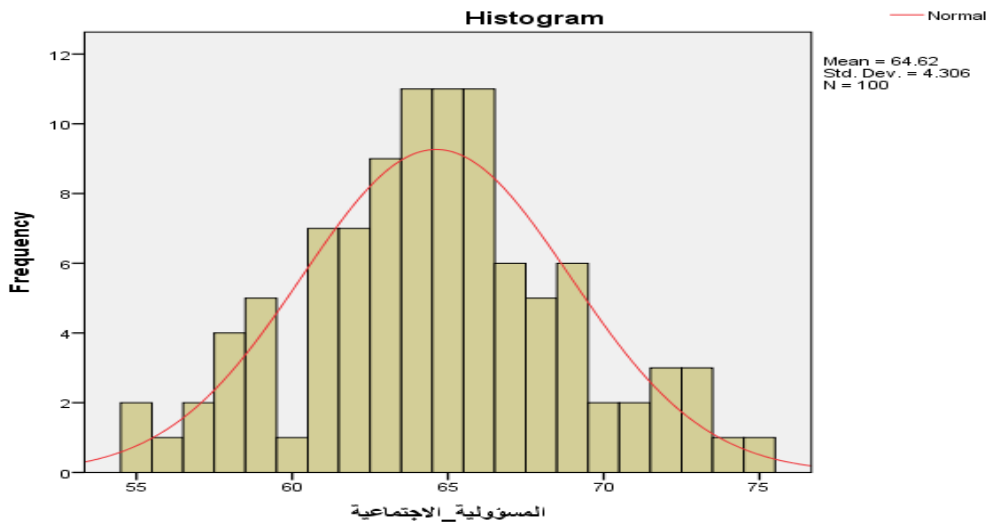
الجدول رقم (09): اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجوروف- سميرونوف)

| المحاور              | z قيمة | مستوى الدلالة القيمة الاحتمالية (sig) |
|----------------------|--------|---------------------------------------|
| المسؤولية الاجتماعية | 0.084  | 0.077                                 |
| الميزة التنافسية     | 0.088  | 0.056                                 |

المصدر: من أعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS – V22

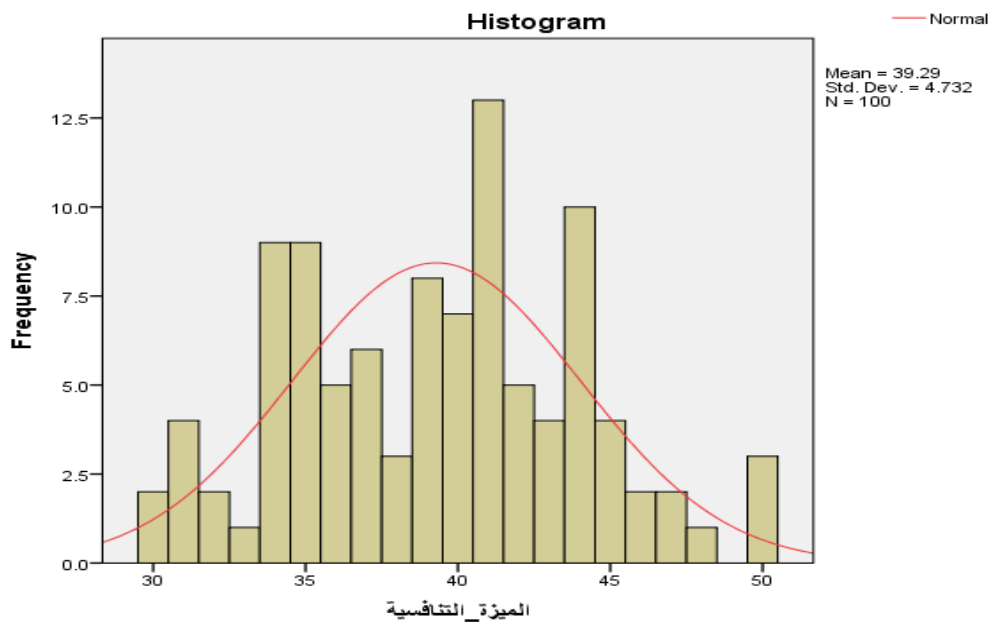
ويمكن أن نوضح ذلك من خلال الشكلين الآتيين:

الشكل رقم (01): اعتدالية التوزيع لمحور المسؤولية الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS – V22

الشكل رقم (02): اعتدالية التوزيع لمحور الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS – V22

من خلال الجدول رقم (09) والشكل رقم (01) و (02) نجد أن المحورين يتبعان التوزيع الطبيعي لان مستوى الدلالة sig لكل من المحورين أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ( $0.05 < 0.056$ ,  $0.05 < 0.077$ ).

### المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

في هذا المبحث سنقوم بعرض وتحليل النتائج المتحصل عليها من الدراسة، حيث ستقوم بعرض نتائج الاستبيان ومناقشتها.

#### المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

في هذا المطلب سنقوم بعرض جملة من النتائج المتحصل عليها من الاستبيان بعد المعالجة الإحصائية.

#### الفرع الأول: نتائج المحور الثاني حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية نوجزها في الجداول الآتية:

الجدول رقم (10): البعد الاقتصادي

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبرة                                                   |
|---------|-------------------|-----------------|----------------------------------------------------------|
| 3       | 0.397             | 4.06            | يساهم بنك البركة في تقديم خدمات تحسن مستوى معيشة المجتمع |
| 4       | 1.041             | 3.36            | يقوم البنك بتقديم خدماته بأسعار في متناول العميل         |
| 1       | 0.647             | 4.19            | يتميز البنك بالصدق في تعاملاته الاقتصادية                |
| 2       | 0.825             | 4.08            | يركز البنك على تحقيق الربح بطرق شفافة                    |
| 3.99    |                   |                 | المتوسط الحسابي الكلي                                    |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS – V22

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني والمتعلق بأبعاد المسؤولية الاجتماعية في بعده الاقتصادي بلغ 3.99؛ أي أن الاتجاه العام للبعد الاقتصادي هو موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي.

الجدول رقم (11): البعد القانوني

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبرة                                            |
|---------|-------------------|-----------------|---------------------------------------------------|
| 1       | 0.57              | 4.30            | يلتزم البنك بالقوانين سارية المفعول               |
| 4       | 0.87              | 4.06            | يضع البنك قوانين لحماية العميل                    |
| 2       | 0.61              | 4.23            | يلزم البنك الجميع بإجراءات الصحة والسلامة والبيئة |

|      |      |      |                                           |
|------|------|------|-------------------------------------------|
| 3    | 0.67 | 4.22 | يلتزم البنك بالاتفاقيات المبرمة مع العميل |
| 4.20 |      |      | المتوسط الحسابي الكلي                     |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS – V22

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني والمتعلق بأبعاد المسؤولية الاجتماعية في بعده القانوني بلغ 4.20؛ أي أن الاتجاه العام للبعد القانوني هو موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي.

الجدول رقم (12): البعد الأخلاقي

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة                                                                    |
|---------|-------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 3       | 0.71              | 4.25            | يمتلك البنك دليلا أخلاقيا واضحا ومعلن عنه لجميع الأطراف                    |
| 2       | 0.61              | 4.26            | يقدم البنك خدماته بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع               |
| 4       | 0.75              | 4.06            | يحترم البنك حقوق الإنسان والعادات والتقاليد التي يتمتع بها كل عميل         |
| 5       | 1.01              | 3.65            | يتحمل البنك الأضرار التي يتعرض لها العميل أثناء تعاملاته                   |
| 1       | 0.73              | 4.36            | يمتلك البنك نظاما صارما تجاه الفساد الإداري والمالي (كالرشوة، الاختلاس...) |
| 4.09    |                   |                 | المتوسط الحسابي الكلي                                                      |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS – V22

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني والمتعلق بأبعاد المسؤولية الاجتماعية في بعده الأخلاقي بلغ 4.09؛ أي أن الاتجاه العام للبعد الأخلاقي هو موافق بشدة حسب مقياس ليكارت الخماسي.

الجدول رقم (13): البعد الإنساني

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة                                                    |
|---------|-------------------|-----------------|------------------------------------------------------------|
| 1       | 4.14              | 3.99            | يقدم البنك مساعدات وتبرعات خيرية                           |
| 4       | 0.64              | 3.13            | يساهم البنك في توفير مناصب لذوي الاحتياجات الخاصة          |
| 3       | 0.78              | 3.21            | يشارك البنك في البرامج التي تهدف إلى حماية البيئة والمجتمع |
| 2       | 0.79              | 3.36            | يقدم البنك هبات لدعم المجتمع (كهبات في حالة الكوارث...)    |
| 3.39    |                   |                 | المتوسط الحسابي الكلي                                      |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS -v22

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني والمتعلق بأبعاد المسؤولية الاجتماعية في بعده الإنساني بلغ 3.39؛ أي أن الاتجاه العام للبعد الإنساني هو محايد حسب مقياس ليكارت الخماسي.

الجدول رقم (14): الميزة التنافسية

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة                                                       |
|---------|-------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------|
| 10      | 1.13              | 3.02            | تكاليف بنك البركة أقل من تكاليف البنوك الأخرى                 |
| 9       | 1.05              | 3.56            | تتناسب أسعار بنك البركة مع خدماته مقارنة بأسعار البنوك الأخرى |
| 5       | 0.86              | 4.03            | يركز بنك البركة على حاجات ورغبات العميل ويعمل على تلبيتها     |
| 7       | 0.99              | 3.98            | يستجيب البنك بسرعة للتغيرات في رغبات العميل                   |
| 4       | 0.86              | 4.14            | يقدم بنك البركة خدمات ذات جودة مميزة مقارنة مع البنوك الأخرى  |
| 3       | 0.70              | 4.21            | يحترم بنك البركة مواعيد تقديم خدماته مقارنة مع البنوك الأخرى  |
| 8       | 0.99              | 3.97            | يقوم البنك بالإبداع في خدماته بما يعزز من                     |



| مركزه التنافسي                                          |      |      |   |
|---------------------------------------------------------|------|------|---|
| يطور البنك باستمرار خدمات تناسب العميل                  | 4.01 | 0.97 | 6 |
| لبنك البركة سمعة مميزة مقارنة مع البنوك الأخرى          | 4.46 | 0.55 | 2 |
| تشعر بارتياح عند التعامل مع هذا البنك وأنه أفضل من غيره | 4.60 | 0.66 | 1 |
| المتوسط الحسابي الكلي                                   | 3.99 |      |   |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS -v22

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثالث والمتعلق بالميزة التنافسية بلغ 3.99؛ أي أن الاتجاه العام لهذا المحور هو محايد حسب مقياس ليكارت الخماسي.

## المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

نتطرق في هذا المطلب إلى مناقشة نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة

### الفرع الأول: مناقشة نتائج الاستبيان

مناقشة عبارات الاستبيان للمحورين الثاني والثالث كما يلي:

أولاً- مناقشة المحور الثاني: نتائج المحور الثاني حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية: ويتكون من أربعة أبعاد، هي:

#### 1- البعد الاقتصادي: ويتكون من أربع عبارات:

- العبارة رقم 01: يساهم بنك البركة في تقديم خدمات تحسن مستوى معيشة المجتمع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.06 وانحراف معياري قدره 0.39؛ أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق بشدة وبانحراف معياري طفيف، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي: 11 موافق بشدة (أي بنسبة 11%) و 84 موافق (بنسبة 84%) و 5 محايد (بنسبة 5%) واحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة.

- العبارة رقم 02: يقوم البنك بتقديم خدماته بأسعار في متناول العميل

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 3.63 وانحراف معياري قدره 1.04؛ أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي: 9 موافق بشدة (أي بنسبة 9%)، و 68 موافق (بنسبة 68%) و 10 محايد (بنسبة 10%) و 3 غير موافق بنسبة (3%) و 10 غير موافق بشدة واحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة.

- العبارة رقم 03: يتميز البنك بالصدق في تعاملاته الاقتصادية

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.19 وانحراف معياري قدره 0.64؛ أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري طفيف، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي: 32 موافق بشدة (أي بنسبة 32%) و 55 موافق (بنسبة 55%) و 13 محايد (بنسبة 13%) واحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى.

- العبارة رقم 04: يركز البنك على تحقيق الربح بطرق شفافة

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.08 وانحراف معياري قدره 0.82؛ أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي: 31 موافق بشدة (أي بنسبة 31%) و 52 موافق (بنسبة 52%) و 12 محايد (بنسبة 12%) واحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية.

#### 2- البعد القانوني: ويتكون من أربع عبارات:

- العبارة رقم 05: يلتزم البنك بالقوانين سارية المفعول

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.30 وانحراف معياري قدره 0.57 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق بشدة وبانحراف معياري طفيف، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

35 موافق بشدة أي بنسبة 35% و 61 موافق بنسبة 61% و 3 محايد بنسبة 3% و 1 غير موافق بنسبة 1% واحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى.

#### - العبارة رقم 06: يضع البنك قوانين لحماية العميل

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.06 وانحراف معياري قدره 0.87 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

33 موافق بشدة أي بنسبة 33% و 46 موافق بنسبة 46% و 17 محايد بنسبة 17% واحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة.

#### - العبارة رقم 07: يلزم البنك الجميع بإجراءات الصحة والسلامة والبيئة

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.23 وانحراف معياري قدره 0.61 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري طفيف، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

33 موافق بشدة أي بنسبة 33% و 57 موافق بنسبة 57% و 10 محايد بنسبة 10% واحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية.

#### - العبارة رقم 08: يلتزم البنك بالاتفاقيات المبرمة مع العميل

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.22 وانحراف معياري قدره 0.67 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري طفيف، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

34 موافق بشدة أي بنسبة 34% و 56 موافق بنسبة 56% و 8 محايد بنسبة 8% و 2 غير موافق أي بنسبة 2% واحتلت هذه العبارة المرتبة.

### 3- البعد الأخلاقي: ويتكون من 5 عبارات:

#### - العبارة رقم 09: يمتلك البنك دليلاً أخلاقياً واضحاً ومعلن عنه لجميع الأطراف

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.25 وانحراف معياري قدره 0.71 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

41 موافق بشدة أي بنسبة 41% و 43 موافق بنسبة 43% و 6 محايد بنسبة 6% واحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة.

#### - العبارة رقم 10: يقدم البنك خدماته بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.26 وانحراف معياري قدره 0.61 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معيار طفيف، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

34 موافق بشدة أي بنسبة 34% و 59 موافق بنسبة 59% و 6 محايد بنسبة 6% واحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية.

- العبارة رقم 11: يحترم البنك حقوق الإنسان والعادات والتقاليد التي يتمتع بها كل عميل

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.06 وانحراف معياري قدره 0.75 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق بشدة وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

27 موافق بشدة أي بنسبة 27% و 56 موافق بنسبة 56% و 13 محايد بنسبة 13% واحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة.

- العبارة رقم 12: يتحمل البنك الأضرار التي يتعرض لها العميل أثناء تعاملاته

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 3.65 وانحراف معياري قدره 1.01 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري صغير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

22 موافق بشدة أي بنسبة 22% و 38 موافق بنسبة 28% و 24 محايد بنسبة 24% و 15 غير موافق بنسبة 15% و 1 غير موافق بشدة بنسبة 1% واحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة.

- العبارة رقم 13: يمتلك البنك نظاما صارما تجاه الفساد الإداري والمالي (كالرشوة، الاختلاس...)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.26 وانحراف معياري قدره 0.73 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري مرتفع إلى حد ما، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

42 موافق بشدة أي بنسبة 42% و 43 موافق بنسبة 43% و 14 محايد بنسبة 14% و 1 غير موافق بنسبة 1% واحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى.

4-البعد الإنساني: ويتكون من أربع عبارات:

- العبارة رقم 14: يقدم البنك مساعدات وتبرعات خيرية

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 3.98 وانحراف معياري قدره 4.12 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

14 موافق بشدة أي بنسبة 14% و 34 موافق بنسبة 34% و 47 محايد بنسبة 47% و 3 غير موافق بنسبة 3% و 1 غير موافق بشدة بنسبة 1% واحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى.

**- العبارة رقم 15: يساهم البنك في توفير مناصب لذوي الاحتياجات الخاصة**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 3.13 وانحراف معياري قدره 0.64 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو محايد وبانحراف معياري طفيف، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

2 موافق بشدة أي بنسبة 2% و 21 موافق بنسبة 21% و 66 محايد بنسبة 66% و 10 غير موافق بنسبة 10% و 1 غير موافق بشدة بنسبة 1% واحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة.

**- العبارة رقم 16: يشارك البنك في البرامج التي تهدف إلى حماية البيئة والمجتمع**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 3.21 وانحراف معياري قدره 0.78 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو محايد وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

6 موافق بشدة أي بنسبة 6% و 22 موافق بنسبة 22% و 62 محايد بنسبة 62% و 7 غير موافق بنسبة 7% و 3 غير موافق بشدة بنسبة غير موافق واحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة.

**- العبارة رقم 17: يقدم البنك هبات لدعم المجتمع (كهبات في حالة الكوارث)،**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 3.26 وانحراف معياري قدره 0.79 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو محايد وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

4 موافق بشدة أي بنسبة 4% و 32 موافق بنسبة 32% و 54 محايد بنسبة 54% و 6 غير موافق بنسبة 6% و 4 غير موافق بشدة أي بنسبة 4% واحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية.

**ثانيا: مناقشة المحور الثالث حول الميزة التنافسية**

ويتكون من عشرة عبارات، هي:

**- العبارة رقم 18: تكاليف بنك البركة أقل من تكاليف البنوك الأخرى**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 3.02 وانحراف معياري قدره 1.13 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو محايد وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

15 موافق بشدة أي بنسبة 15% و 20 موافق بنسبة 20% و 17 محايد بنسبة 17% و 84 غير موافق بشدة بنسبة 48% واحتلت هذه العبارة المرتبة العاشرة.

**- العبارة رقم 19: تتناسب أسعار بنك البركة مع خدماته مقارنة بأسعار البنوك الأخرى**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 3.56 وانحراف معياري قدره 1.05 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

18 موافق بشدة أي بنسبة 18% و 42 موافق بنسبة 42% و 21 محايد بنسبة 21% و 16 غير موافق بنسبة 16% و 3 غير موافق بشدة بنسبة 3% واحتلت هذه العبارة المرتبة التاسعة.

**- العبارة رقم 20: يركز بنك البركة على حاجات ورغبات العميل ويعمل على تلبيتها**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.03 وانحراف معياري 0.86 قدره أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

31 موافق بشدة أي بنسبة 31% و 47 موافق بنسبة 47% و 18 محايد بنسبة 18% و 2 غير موافق بنسبة 2% و 2 غير موافق بشدة أي بنسبة 2% واحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة.

**- العبارة رقم 21: يستجيب البنك بسرعة للتغيرات في رغبات العميل**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 3.98 وانحراف معياري قدره 0.99 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

33 موافق بشدة أي بنسبة 33% و 45 موافق بنسبة 45% و 11 محايد بنسبة 11% و 9 غير موافق بنسبة 9% و 2 غير موافق بشدة أي بنسبة 2% واحتلت هذه العبارة المرتبة السابعة.

**- العبارة رقم 22: يقدم بنك البركة خدمات ذات جودة مميزة مقارنة مع البنوك الأخرى**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.41 وانحراف معياري قدره 0.86 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق بشدة وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

36 موافق بشدة أي بنسبة 36% و 51 موافق بنسبة 51% و 4 محايد بنسبة 4% و 9 غير موافق بنسبة 9% واحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة.

**- العبارة رقم 23: يحترم بنك البركة مواعيد تقديم خدماته مقارنة مع البنوك الأخرى**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.21 وانحراف معياري قدره 0.70 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

35 موافق بشدة أي بنسبة 35% و 53 موافق بنسبة 53% و 10 محايد بنسبة 10% و 2 غير موافق بنسبة 2% واحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة.

**- العبارة رقم 24: يقوم البنك بالإبداع في خدماته بما يعزز من مركزه التنافسي**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 3.97 وانحراف معياري قدره 0.99 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

35 موافق بشدة أي بنسبة 35% و 40 موافق بنسبة 40% و 12 محايد بنسبة 12% و غير موافق 13 بنسبة 13% واحتلت هذه العبارة المرتبة الثامنة.

**- العبارة رقم 25: يطور البنك باستمرار خدمات تناسب العميل**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.01 وانحراف معياري قدره 0.97 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق وبانحراف معياري كبير، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

35 موافق بشدة أي بنسبة 35% و 44 موافق بنسبة 44% و 8 محايد بنسبة 8% و احتلت هذه العبارة المرتبة السادسة.

**- العبارة رقم 26: لبنك البركة سمعة مميزة مقارنة مع البنوك الأخرى**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.46 وانحراف معياري قدره 0.55 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق بشدة وبانحراف معياري طفيف، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

49 موافق بشدة أي بنسبة 49% و 48 موافق بنسبة 48% و 3 محايد بنسبة 3% و احتلت هذه العبارة المرتبة الثانية

**- العبارة رقم 27: تشعر بارتياح عند التعامل مع هذا البنك وأنه أفضل من غيره**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هذه العبارة حققت متوسط حسابي 4.60 وانحراف معياري قدره 0.66 أي أن الوزن والاتجاه العام للعبارة هو موافق بشدة وبانحراف معياري طفيف، وكانت إجابات العبارة على النحو التالي:

70 موافق بشدة أي بنسبة 70% و 20 موافق بنسبة 20% و 10 محايد بنسبة 10% و احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى.

**الفرع الثاني: اختبار الفرضيات**

نركز عبر هذا الفرع على اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على مخرجات SPSS-V22، حيث سنقوم باختبار الفرضيات الفرعية للدراسة ومن ثم اختبار الفرضية الرئيسية.

**أولاً-اختبار الفرضيات الفرعية:**

**1-اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بينك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي".



الجدول رقم (15): تحليل الانحدار بين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

| المصدر   | مجموع المربعات | متوسط المربعات | معنوية الكلية |       | المعنوية الجزئية (معاملات الانحدار) |        |       |       | القدرة التفسيرية |                |
|----------|----------------|----------------|---------------|-------|-------------------------------------|--------|-------|-------|------------------|----------------|
|          |                |                | قيمة f        | SIG   |                                     | B      | T     | Sig   | R                | R <sup>2</sup> |
| الانحدار | 569.031        | 569.031        | 26.850        | 0.000 | Constan                             | 21.174 | 5.788 | 0.000 | 0.464a           | 0.251          |
| الخطأ    | 2076.929       | 21.193         |               |       | البعد الاقتصادي                     | 1.178  | 5.182 | 0.000 |                  |                |
| الكلية   | 2645.960       |                |               |       |                                     |        |       |       |                  |                |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS -v22

يوضح الجدول رقم (15) بأن قيمة معامل الانحدار بالنسبة لمتغير البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية هو 21.174، وقيمة t المقابلة لهذه الأخيرة هي 5.788 والتي تشير إلى أن البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية له تأثير على الميزة التنافسية، بمستوى معنوية Sig قيمتها 0.000، ومعامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغ 0.251 بمعنى 25.1% من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية سببها التغيرات التي تحدث في البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية، أما الباقي يعود إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى الأخطاء المعيارية في التقدير (دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها) ومنه فهي قيم دالة إحصائية عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) القائمة على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي، وقبول بالمقابل صحة الفرضية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على متغير الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

2-الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي".

الجدول رقم (16): تحليل الانحدار بين البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

| المصدر   | مجموع المربعات | متوسط المربعات | معنوية الكلية |       | المعنوية الجزئية (معاملات الانحدار) |        |       |       | القدرة التفسيرية |                |
|----------|----------------|----------------|---------------|-------|-------------------------------------|--------|-------|-------|------------------|----------------|
|          |                |                | قيمة f        | SIG   |                                     | B      | T     | Sig   | R                | R <sup>2</sup> |
| الانحدار | 545.370        | 545.370        | 25.443        | 0.000 | Constan                             | 19.499 | 4.771 | 0.000 | a0.454           | 0.206          |
| الخطأ    | 2100.590       | 21.435         |               |       | البعد القانوني                      | 1.218  | 5.044 | 0.000 |                  |                |
| الكلية   | 2645.960       |                |               |       |                                     |        |       |       |                  |                |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS -v22



يوضح الجدول رقم (16) بأن قيمة معامل الانحدار بالنسبة لمتغير البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية هو 19.499، وقيمة  $t$  المقابلة لهذه الأخيرة هي 4.771 والتي تشير إلى أن البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية له تأثير على الميزة التنافسية، بمستوى معنوية Sig قيمتها 0.000، ومعامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغ 0.206 بمعنى 20.6% من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية سببها التغيرات التي تحدث في البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية، أما الباقي يعود إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى الأخطاء المعيارية في التقدير (دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها)؛ ومنه فهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) القائمة على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي، وقبول بالمقابل صحة الفرضية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على متغير الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

**3- الفرضية الفرعية الثالثة:** "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) ببنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي".

الجدول رقم (17): تحليل الانحدار بين البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

| المصدر   | مجموع المربعات | متوسط المربعات | معنوية الكليلة | المعنوية الجزئية (معاملات الانحدار) |         |        |       | القدرة التفسيرية |        |
|----------|----------------|----------------|----------------|-------------------------------------|---------|--------|-------|------------------|--------|
|          |                |                | f قيمة         | SIG                                 | Constan | B      | T     | Sig              | R      |
| الانحدار | 550.705        | 550.705        | 25.758         | 0.000                               | 21.904  | 21.904 | 6.099 | 0.000            | a0.456 |
| الخطأ    | 2095.255       | 21.380         |                |                                     | 0.883   |        | 5.075 | 0.000            |        |
| الكلية   | 2645.960       |                |                |                                     |         |        |       |                  |        |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS -v22

يوضح الجدول رقم (17) بأن قيمة معامل الانحدار بالنسبة لمتغير البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية هو 21.906، وقيمة  $t$  المقابلة لهذه الأخيرة هي 6.099 والتي تشير إلى أن البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية له تأثير على الميزة التنافسية، بمستوى معنوية Sig قيمتها 0.000، ومعامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغ 0.208، بمعنى 20.8% من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية سببها التغيرات التي تحدث في البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية، أما الباقي يعود إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى الأخطاء المعيارية في التقدير (دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها)؛ ومنه فهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) القائمة على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق البعد الأخلاقي للمسؤولية

الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي، وقبول بالمقابل صحة الفرضية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية على متغير الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

4-الفرضية الفرعية الرابعة: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) ببنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي".

الجدول رقم (20): تحليل الانحدار بين البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

| المصدر   | مجموع المربعات | متوسط المربعات | معنوية الكلية | المعنوية الجزئية (معاملات الانحدار) |                |        |       | القدرة التفسيرية |                |
|----------|----------------|----------------|---------------|-------------------------------------|----------------|--------|-------|------------------|----------------|
|          |                | ت              | fقيمة         | SIG                                 | B              | T      | Sig   | R                | R <sup>2</sup> |
| الانحدار | 41.457         | 41.457         | 1.560         | 0.000                               | 38.092         | 23.848 | 0.000 | 0.12             | 0.016          |
| الخطأ    | 2604.503       | 26.577         |               |                                     | 0.139          | 1.249  | 0.215 |                  |                |
| الكلية   | 2645.960       |                |               |                                     | البعد الإنساني |        |       |                  |                |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS -v22

يوضح الجدول رقم (18) بأن قيمة معامل الانحدار بالنسبة لمتغير البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية هو 38.092، وقيمة t المقابلة لهذه الأخيرة هي 23.848 والتي تشير إلى أن البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية له تأثير على الميزة التنافسية، بمستوى معنوية Sig قيمتها 0.000، ومعامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغ 0.016 بمعنى 1.6% من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية سببها التغيرات التي تحدث في البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية، وهو تغير ضعيف جداً أما الباقي يعود إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى الأخطاء المعيارية في التقدير (دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها)؛ ومنه فهي قيم دالة إحصائية عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) القائمة على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي، وقبول بالمقابل صحة الفرضية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية على متغير الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

ثانياً- اختبار الفرضية الرئيسية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق إبعاد المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي".

من أجل اختبار هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الانحدار بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية، كمت هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (19): تحليل الانحدار بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

| المصدر   | مجموع المربعات | متوسط المربعات | معنوية الكلية |        | المعنوية الجزئية (معاملات الانحدار) |        |       |       | القدرة التفسيرية |                |
|----------|----------------|----------------|---------------|--------|-------------------------------------|--------|-------|-------|------------------|----------------|
|          |                |                | Sig           | f قيمة |                                     | B      | T     | Sig   | R                | R <sup>2</sup> |
| الانحدار | 600.049        | 600.049        | 0.000         | 28.743 | Constan                             | 18.335 | 4.512 | 0.000 | a0.476           | 0.227          |
| الخطأ    | 2045.911       | 20.877         |               |        | المسؤولية الاجتماعية                | 0.324  | 5.361 | 0.000 |                  |                |
| الكلي    | 2645.960       |                |               |        |                                     |        |       |       |                  |                |

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS -v22

يوضح الجدول رقم (19) بأن قيمة معامل الانحدار بالنسبة لمتغير أبعاد المسؤولية الاجتماعية هو 18.335، وقيمة t المقابلة لهذه الأخيرة هي 4.512 والتي تشير إلى أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية له تأثير على الميزة التنافسية، بمستوى معنوية (Sig) قيمتها 0.000، ومعامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغ 0.227 بمعنى 22.7% من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية سببها التغيرات التي تحدث في أبعاد المسؤولية الاجتماعية، أما الباقي يعود إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى الأخطاء المعيارية في التقدير (دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها) ومنه فهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ )؛ وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) القائمة على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي، وقبول بالمقابل صحة الفرضية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية على متغير الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

### خلاصة الفصل الثاني:

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة حول دور تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية لبنك البركة في تعزيز ميزته التنافسية من وجهة نظر العملاء وكالة الوادي، وذلك من خلال الاعتماد على دراسة ميدانية لبنك البركة الجزائري (وكالة الوادي).

حيث استعرضنا الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية (مجتمع وعينة الدراسة، وعلى بيانات الدراسة الميدانية)، وإلى أداة الدراسة والأدوات الإحصائية المستخدمة، والبرامج المستخدمة في معالجة البيانات.

كما تطرقنا إلى نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، حيث توصلنا من خلال من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي إلى أن هناك فهم وإدراك جيد للمسؤولية الاجتماعية لبنك البركة، وأن هناك تطبيق جيد لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في هذا البنك.

الختامة

في ظل الاهتمام المتزايد بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عامة والبنوك خاصة من طرف الباحثين والممارسين الإداريين تمحورت دراستنا هاته حول البحث في دور تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية لبنك البركة في تعزيز ميزته التنافسية من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي، منطلقين من استعراض الإطار نظري حول متغيري الدراسة والوقوف على طبيعة العلاقة النظرية بينهما، مستفيدين من الدراسات السابقة حول هذين المتغيرين. ثم ها انتقلنا من الجانب النظري إلى الجاني التطبيقي، عبر دراسة ميدانية لبنك البركة (وكالة الوادي) متبعين منهجية تتلاءم وهكذا دراسات؛ فتوصلنا من خلال وجهة نظر عملاء بنك البركة بوكالة الوادي إلى مجموعة من النتائج تجيب عن الإشكال المطروح، وإلى اقتراح توصيات عملية وآفاق بحثية.

### أولا- نتائج الدراسة:

بناءا على هاته الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية نوجزها كالآتي:

#### 1 - نتائج الدراسة النظرية: من أهم النتائج النظرية المتوصل إليها ما يلي :

- هناك تعريفات عديدة ومتباينة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية.  
- هناك علاقة نظرية بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية، حيث توصل عديد الباحثين إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي والتنافسي للمؤسسات، كما توصل آخرون إلى أن تبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية هو أداة لتعزيز الميزة التنافسية.

- هناك جملة من الدراسات السابقة (الوطنية، العربية، الأجنبية) حول متغيري دراستنا، تدخل بعضها مع دراستنا في مجموعة من العناصر (الهدف، المنهج، العينة، الادوات المستخدمة) واختلف معها البعض الآخر.

- تحقق دراستنا قيمة مضافة عن غيرها من الدراسات السابقة كونها تؤسس إلى إضافة نظرية وتطبيقية جديدة حول دور المسؤولية الاجتماعية لبنك اسلامي في تعزيز الميزة التنافسية اعتمادا على وجهة نظر العملاء.

#### 2- نتائج الدراسة التطبيقية: من خلال الدراسة الميدانية لبنك البركة -وكالة الوادي توصلنا إلى النتائج التطبيقية الآتية:

- يؤثر البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي، مما يعني رفض الفرضية الفرعية الأولى "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي"، وقبول بالمقابل صحة الفرضية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على متغير الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

- يؤثر البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الفرعية الثانية "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي". وقبول بالمقابل صحة الفرضية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية على متغير الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

- يؤثر البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي، وهذا يعني ورفض الفرضية الفرعية الثالثة "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي"، وقبول بالمقابل صحة الفرضية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية على متغير الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

- يؤثر البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي، وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية الرابعة "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي"، وقبول بالمقابل صحة الفرضية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية على متغير الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

- هناك إدراك وتطبيق جيدين لأبعاد المسؤولية الاجتماعية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي؛ كان لها تأثير ايجابي في تعزيز الميزة التنافسية للبنك. وهذا ما يعني رفض الفرضية الرئيسية للدراسة "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق ابعاد المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي"، وقبول بالمقابل صحة الفرضية الرئيسية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية على متغير الميزة التنافسية لبنك البركة من وجهة نظر عملاء وكالة الوادي.

## ثانيا- التوصيات:

في نهاية دراستنا هاته نقترح التوصيات الآتية:

- ضرورة مواكبة التطورات ( الدراسات والبحوث) المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من أجل تنمية للمعارف وتطوير القدرات.
- ضرورة إدراج المسؤولية الاجتماعية ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسة.
- العمل على التحسين المستمر لتطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومتابعة أثره في تعزيز ميزة تنافسية.

### ثالثًا- آفاق الدراسة

إن موضوع دور تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في تعزيز ميزتها التنافسية يعتبر من المواضيع المستحدثة التي تفتح الآفاق لدراسات أخرى، والتي يمكن أن تقدم إضافتها وتساهم في إثراء الأدبيات الإدارية، ولذلك يمكن أن نقترح المواضيع الآتية كدراسات مستقبلية:

- دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر مواردها البشرية.
- أثر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة.
- دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تحقيق التنمية المستدامة.
- أثر التسويق الاجتماعي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

-



المراجع

## أولاً- الكتب:

- (1) بلال خلف السكرانة، أخلاقيات العمل، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- (2) ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- (3) جمال الدين محمد مرسى وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية- منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- (4) طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريسي، الإدارة الاستراتيجية- منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- (5) طاهر محسن منصور، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- (6) علاء فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة " مدخل معاصر"، الطبعة الثانية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- (7) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 2001.
- (8) محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- (9) مدحت محمد أبو النصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015.
- (10) نبيل خليل مرسى، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998.
- (11) نجم عبود، إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، الجزء الأول، معهد الإدارة العامة، الأردن، 2001.

## ثانياً- الرسائل والمذكرات:

- (1) بن عبد الله منصور، إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، تخصص: تسيير، جامعة. تلمسان، 2008.
- (2) بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مجمع صيدال (وحدة الدار البيضاء-الجزائر)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف، 2012/2013.

- (3) حجاج عبد الرؤف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة سكيكدة، 2006-2007.
- (4) داسي وهيبة حسين، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في الاقتصاد، جامعة دمشق - سوريا، 2007.
- (5) الزهرة رحمانى، تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية" مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014.
- (6) سماح صوالح، دور تسيير الكفاءات في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -أوماش (ولاية بسكرة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008-2009.
- (7) سملاي يحضية، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003/2004.
- (8) سمية حرنان، ترشيد التكاليف لتحقيق تنافسية المؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008-2009.
- (9) عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي لشركة صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2009.
- (10) ليلي محمد وليد بدران، دور تنمية وتدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال-نموذج مقترح للبنوك الإسلامية، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2010.
- (11) ياسر سعيد أبو هريبد، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016-2107.

### ثالثا- التظاهرات العلمية:

- (1) احمد بلالي، استراتيجيات التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 08-09 مارس 2005.
- (2) بربري محمد أمين، كريفار مراد، دور وأهمية المسؤولية الاجتماعية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، ورقة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الثالث عشر

حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة- واقع ورهانات، يومي 14- 15 نوفمبر 2016، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف.

(3) قهواجي أمينة، حكيم وحسان، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي الثالث عشر حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، يومي 14-15 نوفمبر 2016.

(4) مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة، منشورات الأمم المتحدة نيويورك وجنيف، 2004.

الملاحق

## المحلق رقم (01)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

قسم: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

استبيان

سيدي الكريم، تحية طيبة وبعد:

في إطار إعداد مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في الاقتصاد وتسيير المؤسسات، موسومة بـ: " دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية من وجهة نظر العملاء- دراسة حالة بنك البركة بالوادي "، تهدف إلى دراسة دور تطبيق بنك البركة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في تعزيز ميزته التنافسية، نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على هذا الاستبيان وإبداء رأيكم بكل موضوعية بوضع إشارة (X) في المكان المخصص.

كما نحيطكم علما بالأهمية الفائقة للإجابات المقدمة من طرفكم إلى دراستنا ونؤكد لكم سريتها وعدم استخدامها خارج الأغراض العلمية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

تحت إشراف:

د. شريف بوقصبة

الطالبان:

✓ رزيق الصادق

✓ بالنور أسامة

## المحور الأول: البيانات الشخصية

1-العمر: ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-40 ☐ من 41-50 ☐ أكثر من 60 سنة

## 2-المستوى التعليمي:

☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ آخر

## 3-المهنة:

موظف ☐ حرفي ☐ تاجر ☐ رجل أعمال ☐ أخرى ☐

## 4-مدة التعامل مع بنك البركة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

## المحور الثاني: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

| البعد     | الرقم | العبارة                                                  | موافق | موافق بشدة | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-----------|-------|----------------------------------------------------------|-------|------------|-------|-----------|----------------|
| الاقتصادي | 01    | يساهم بنك البركة في تقديم خدمات تحسن مستوى معيشة المجتمع |       |            |       |           |                |
|           | 02    | يقوم البنك بتقديم خدماته بأسعار في متناول العميل         |       |            |       |           |                |
|           | 03    | يتميز البنك بالصدق في تعاملاته الاقتصادية                |       |            |       |           |                |
|           | 04    | يركز البنك على تحقيق الربح بطرق شفافة                    |       |            |       |           |                |
| القانوني  | 05    | يلتزم البنك بالقوانين سارية المفعول                      |       |            |       |           |                |
|           | 06    | يضع البنك قوانين لحماية العميل                           |       |            |       |           |                |

|  |  |  |  |  |                                                                            |    |          |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------|----|----------|
|  |  |  |  |  | يُلزم البنك الجميع بإجراءات الصحة والسلامة والبيئة                         | 07 | الأخلاقي |
|  |  |  |  |  | يلتزم البنك بالاتفاقيات المبرمة مع العميل                                  | 08 |          |
|  |  |  |  |  | يمتلك البنك دليلا أخلاقيا واضحا ومعلن عنه لجميع الاطراف                    | 09 |          |
|  |  |  |  |  | يقدم البنك خدماته بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع               | 10 |          |
|  |  |  |  |  | يحترم البنك حقوق الإنسان والعادات والتقاليد التي يتمتع بها كل عميل         | 11 |          |
|  |  |  |  |  | يتحمل البنك الأضرار التي يتعرض لها العميل أثناء تعاملاته                   | 12 |          |
|  |  |  |  |  | يمتلك البنك نظاما صارما تجاه الفساد الإداري والمالي (كالرشوة، الاختلاس...) | 13 | الإنساني |
|  |  |  |  |  | يقدم البنك مساعدات وتبرعات خيرية                                           | 14 |          |
|  |  |  |  |  | يساهم البنك في توفير مناصب لذوي الاحتياجات الخاصة                          | 15 |          |
|  |  |  |  |  | يشارك البنك في البرامج التي تهدف إلى حماية البيئة والمجتمع                 | 16 |          |
|  |  |  |  |  | يقدم البنك هبات لدعم المجتمع (كهبات في حالة الكوارث،...)                   | 17 |          |

| الرقم | المحور الثالث: الميزة التنافسية<br>العبارة | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير<br>موافق<br>بشدة |
|-------|--------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|----------------------|
|-------|--------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|----------------------|



|  |  |  |  |  |                                                               |    |
|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------------|----|
|  |  |  |  |  | تكاليف بنك البركة أقل من تكاليف البنوك الأخرى                 | 18 |
|  |  |  |  |  | تتناسب أسعار بنك البركة مع خدماته مقارنة بأسعار البنوك الأخرى | 19 |
|  |  |  |  |  | يركز بنك البركة على حاجات ورغبات العميل ويعمل على تلبيتها     | 20 |
|  |  |  |  |  | يستجيب البنك بسرعة للتغيرات في رغبات العميل                   | 21 |
|  |  |  |  |  | يقدم بنك البركة خدمات ذات جودة مميزة مقارنة مع البنوك الأخرى  | 22 |
|  |  |  |  |  | يحترم بنك البركة مواعيد تقديم خدماته مقارنة مع البنوك الأخرى  | 23 |
|  |  |  |  |  | يقوم البنك بالإبداع في خدماته بما يعزز من مركزه التنافسي      | 24 |
|  |  |  |  |  | يطور البنك باستمرار خدمات تناسب العميل                        | 25 |
|  |  |  |  |  | لبنك البركة سمعة مميزة مقارنة مع البنوك الأخرى                | 26 |
|  |  |  |  |  | تشعر بارتياح عند التعامل مع هذا البنك وأنه أفضل من غيره       | 27 |

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

**المحلق رقم (02)**  
**قائمة الأساتذة المحكمين**

| الجامعة                   | الرتبة           | الأستاذ          |
|---------------------------|------------------|------------------|
| الشهيد حمه لخضر - الوادي  | أستاذ محاضر – أ- | أحمد تي          |
| الشهيد حمه لخضر - الوادي  | أستاذ محاضر – أ- | إبراهيم قعيد     |
| الشهيد حمه لخضر - الوادي  | أستاذ محاضر – أ- | حمزة بالي        |
| الشهيد حمه لخضر - الوادي  | أستاذ محاضر – أ- | نصر ضو           |
| الشهيد حمه لخضر - الوادي  | أستاذ محاضر – أ- | زكريا بلباسي     |
| جامعة محمد بوضياف-المسيلة | أستاذ محاضر – أ- | عبد الحكيم عمران |

## المحلق رقم (03) مخرجات SPSS -v22

### Reliability Statistics

|                  |            |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .74              | 27         |

### Statistics

|                | تحقيق على البنك يركز<br>شفافة بطرق الربح | في بالصدق البنك يتميز<br>الاقتصادية تعاملاته | خدماته بتقديم البنك يقوم<br>متناول في بأسعار<br>العميل | في البركة بنك يساهم<br>تحسن خدمات تقديم<br>المجتمع معيشة مستوى |  |
|----------------|------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|--|
| N Valid        | 100                                      | 100                                          | 100                                                    | 100                                                            |  |
| Missing        | 0                                        | 0                                            | 0                                                      | 0                                                              |  |
| Mean           | 4.08                                     | 4.19                                         | 3.63                                                   | 4.06                                                           |  |
| Median         | 4.00                                     | 4.00                                         | 4.00                                                   | 4.00                                                           |  |
| Std. Deviation | .825                                     | .647                                         | 1.041                                                  | .397                                                           |  |
| Minimum        | 1                                        | 3                                            | 1                                                      | 3                                                              |  |
| Maximum        | 5                                        | 5                                            | 5                                                      | 5                                                              |  |
| Sum            | 408                                      | 419                                          | 363                                                    | 406                                                            |  |

### 3 يساهم بنك البركة في تقديم خدمات تحسن مستوى معيشة المجتمع

|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid محايد | 5         | 5.0     | 5.0           | 5.0                |
| موافق       | 84        | 84.0    | 84.0          | 89.0               |
| موافق بشدة  | 11        | 11.0    | 11.0          | 100.0              |
| Total       | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

### 4 يقوم البنك بتقديم خدماته بأسعار في تناول العميل

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق بشدة | 10        | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
| غير موافق            | 3         | 3.0     | 3.0           | 13.0               |
| محايد                | 10        | 10.0    | 10.0          | 23.0               |
| موافق                | 68        | 68.0    | 68.0          | 91.0               |
| موافق بشدة           | 9         | 9.0     | 9.0           | 100.0              |
| Total                | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

1 يتميز البنك بالصدق في تعاملاته الاقتصادية

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | محايد      | 13        | 13.0    | 13.0          | 13.0               |
|       | موافق      | 55        | 55.0    | 55.0          | 68.0               |
|       | موافق بشدة | 32        | 32.0    | 32.0          | 100.0              |
| Total |            | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

2 يركز البنك على تحقيق الربح بطرق شفافة

|       |                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | غير موافق بشدة | 1         | 1.0     | 1.0           | 1.0                |
|       | غير موافق      | 4         | 4.0     | 4.0           | 5.0                |
|       | محايد          | 12        | 12.0    | 12.0          | 17.0               |
|       | موافق          | 52        | 52.0    | 52.0          | 69.0               |
|       | موافق بشدة     | 31        | 31.0    | 31.0          | 100.0              |
| Total |                | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

Statistics

|                |         | يلتزم البنك بالقوانين<br>سارية المفعول | يضع البنك قوانين<br>لحماية العميل | يلتزم البنك بجميع<br>إجراءات الصحة<br>والسلامة والبيئة | يلتزم البنك بالاتفاقيات<br>المبرمة مع العميل |
|----------------|---------|----------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| N              | Valid   | 100                                    | 100                               | 100                                                    | 100                                          |
|                | Missing | 0                                      | 0                                 | 0                                                      | 0                                            |
| Mean           |         | 4.30                                   | 4.060                             | 4.23                                                   | 4.22                                         |
| Median         |         | 4.00                                   | 4.000                             | 4.00                                                   | 4.00                                         |
| Std. Deviation |         | .577                                   | .8741                             | .617                                                   | .675                                         |
| Minimum        |         | 2                                      | 1.0                               | 3                                                      | 2                                            |
| Maximum        |         | 5                                      | 5.0                               | 5                                                      | 5                                            |
| Sum            |         | 430                                    | 406.0                             | 423                                                    | 422                                          |

1 يلتزم البنك بالقوانين سارية المفعول

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | غير موافق  | 1         | 1.0     | 1.0           | 1.0                |
|       | محايد      | 3         | 3.0     | 3.0           | 4.0                |
|       | موافق      | 61        | 61.0    | 61.0          | 65.0               |
|       | موافق بشدة | 35        | 35.0    | 35.0          | 100.0              |
| Total |            | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

4 يضع البنك قوانين لحماية العميل

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق بشدة | 2         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
| غير موافق            | 2         | 2.0     | 2.0           | 4.0                |
| محايد                | 17        | 17.0    | 17.0          | 21.0               |
| موافق                | 46        | 46.0    | 46.0          | 67.0               |
| موافق بشدة           | 33        | 33.0    | 33.0          | 100.0              |
| Total                | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

2 يلتزم البنك الجميع بإجراءات الصحة والسلامة والبيئة

|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid محايد | 10        | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
| موافق       | 57        | 57.0    | 57.0          | 67.0               |
| موافق بشدة  | 33        | 33.0    | 33.0          | 100.0              |
| Total       | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

3 يلتزم البنك بالاتفاقيات المبرمة مع العميل

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق | 2         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
| محايد           | 8         | 8.0     | 8.0           | 10.0               |
| موافق           | 56        | 56.0    | 56.0          | 66.0               |
| موافق بشدة      | 34        | 34.0    | 34.0          | 100.0              |
| Total           | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

Statistics

|                |         | يمتلك البنك نظاما صارما تجاه الفساد الاداري والمالي(كالرشوة، الاختلاس...) | يتحمل البنك الأضرار التي يتعرض لها العميل أثناء تعاملاته | يحترم البنك حقوق الإنسان والعادات والتقاليد التي يتمتع بها كل عميل | يقدم البنك خدماته بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع | يمتلك البنك دليلا أخلاقيا واضحا ومعلن عنه لجميع الاطراف |
|----------------|---------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| N              | Valid   | 100                                                                       | 100                                                      | 100                                                                | 100                                                          | 100                                                     |
|                | Missing | 0                                                                         | 0                                                        | 0                                                                  | 0                                                            | 0                                                       |
| Mean           |         | 4.26                                                                      | 3.650                                                    | 4.06                                                               | 4.26                                                         | 4.25                                                    |
| Median         |         | 4.00                                                                      | 4.000                                                    | 4.00                                                               | 4.00                                                         | 4.00                                                    |
| Std. Deviation |         | .733                                                                      | 1.0188                                                   | .750                                                               | .613                                                         | .716                                                    |
| Minimum        |         | 2                                                                         | 1.0                                                      | 2                                                                  | 2                                                            | 3                                                       |

|         |     |     |     |       |     |
|---------|-----|-----|-----|-------|-----|
| Maximum | 5   | 5   | 5   | 5.0   | 5   |
| Sum     | 425 | 426 | 406 | 365.0 | 426 |

### 3 يمتلك البنك دليلا أخلاقيا واضحا ومعلن عنه لجميع الاطراف

|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid محايد | 16        | 16.0    | 16.0          | 16.0               |
| موافق       | 43        | 43.0    | 43.0          | 59.0               |
| موافق بشدة  | 41        | 41.0    | 41.0          | 100.0              |
| Total       | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

### 2 يقدم البنك خدماته بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق | 1         | 1.0     | 1.0           | 1.0                |
| محايد           | 6         | 6.0     | 6.0           | 7.0                |
| موافق           | 59        | 59.0    | 59.0          | 66.0               |
| موافق بشدة      | 34        | 34.0    | 34.0          | 100.0              |
| Total           | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

### 2 يحترم البنك حقوق الإنسان والعادات والتقاليد التي يتمتع بها كل عميل

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق | 4         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
| محايد           | 13        | 13.0    | 13.0          | 17.0               |
| موافق           | 56        | 56.0    | 56.0          | 73.0               |
| موافق بشدة      | 27        | 27.0    | 27.0          | 100.0              |
| Total           | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

### 5 يتحمل البنك الأضرار التي يتعرض لها العميل أثناء تعاملاته

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق بشدة | 1         | 1.0     | 1.0           | 1.0                |
| غير موافق            | 15        | 15.0    | 15.0          | 16.0               |
| محايد                | 24        | 24.0    | 24.0          | 40.0               |
| موافق                | 38        | 38.0    | 38.0          | 78.0               |
| موافق بشدة           | 22        | 22.0    | 22.0          | 100.0              |
| Total                | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

1 يمتلك البنك نظاما صارما تجاه الفساد الإداري والمالي (كالرشوة، الاختلاس)...

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق | 1         | 1.0     | 1.0           | 1.0                |
| محاييد          | 14        | 14.0    | 14.0          | 15.0               |
| موافق           | 43        | 43.0    | 43.0          | 58.0               |
| موافق بشدة      | 42        | 42.0    | 42.0          | 100.0              |
| Total           | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

Statistics

|                | يساهم البنك في توفير<br>مناصب لذوي<br>الاحتياجات الخاصة | يشارك البنك في<br>البرامج التي تهدف إلى<br>حماية البيئة والمجتمع | يقدم البنك هبات لدعم<br>المجتمع (كحبات في<br>حالة الكوارث،...) |
|----------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| N Valid        | 100                                                     | 100                                                              | 100                                                            |
| Missing        | 0                                                       | 0                                                                | 0                                                              |
| Mean           | 3.980                                                   | 3.130                                                            | 3.210                                                          |
| Median         | 3.000                                                   | 3.000                                                            | 3.000                                                          |
| Std. Deviation | 4.1218                                                  | .6460                                                            | .7823                                                          |
| Minimum        | 1.0                                                     | 1.0                                                              | 1.0                                                            |
| Maximum        | 44.0                                                    | 5.0                                                              | 5.0                                                            |
| Sum            | 398.0                                                   | 313.0                                                            | 321.0                                                          |

1 يقدم البنك مساعدات وتبرعات خيرية

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق بشدة | 1         | 1.0     | 1.0           | 1.0                |
| غير موافق            | 3         | 3.0     | 3.0           | 4.0                |
| محاييد               | 47        | 47.0    | 47.0          | 51.0               |
| موافق                | 34        | 34.0    | 34.0          | 85.0               |
| موافق بشدة           | 14        | 14.0    | 14.0          | 99.0               |
| 44.0                 | 1         | 1.0     | 1.0           | 100.0              |
| Total                | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

4 يساهم البنك في توفير مناصب لذوي الاحتياجات الخاصة

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق بشدة | 1         | 1.0     | 1.0           | 1.0                |
| غير موافق            | 10        | 10.0    | 10.0          | 11.0               |
| محاييد               | 66        | 66.0    | 66.0          | 77.0               |

|            |     |       |       |       |
|------------|-----|-------|-------|-------|
| موافق      | 21  | 21.0  | 21.0  | 98.0  |
| موافق بشدة | 2   | 2.0   | 2.0   | 100.0 |
| Total      | 100 | 100.0 | 100.0 |       |

### 3 يشارك البنك في البرامج التي تهدف إلى حماية البيئة والمجتمع

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق بشدة | 3         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
| موافق بشدة           | 7         | 7.0     | 7.0           | 10.0               |
| محايد                | 62        | 62.0    | 62.0          | 72.0               |
| موافق                | 22        | 22.0    | 22.0          | 94.0               |
| موافق بشدة           | 6         | 6.0     | 6.0           | 100.0              |
| Total                | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

### 2 يقدم البنك هبات لدعم المجتمع (كهبات في حالة الكوارث،...)

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق بشدة | 4         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
| غير موافق            | 6         | 6.0     | 6.0           | 10.0               |
| محايد                | 54        | 54.0    | 54.0          | 64.0               |
| موافق                | 32        | 32.0    | 32.0          | 96.0               |
| موافق بشدة           | 4         | 4.0     | 4.0           | 100.0              |
| Total                | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

### Statistics

|        |         | تتشعر بارتياح عند التعامل مع هذا البنك وأنه أفضل من غيره | لبنك البركة سمعة مميزة مقارنة مع البنوك الأخرى | يطور البنك باستمرار خدمات | يقوم البنك بالإبداع في خدماته بما يعزز من مركزه التنافسي | يحترم بنك البركة مواعيد تقديم خدماته مقارنة مع البنوك الأخرى | يقدم بنك البركة خدمات ذات جودة مميزة مقارنة مع البنوك الأخرى | يستجيب البنك بسرعة للتغيرات في رغبات العميل | يركز بنك البركة على حاجات ورغبات العميل ويعمل على تلبيتها | تتناسب أسعار بنك البركة مع خدماته مقارنة بأسعار البنوك الأخرى | تكاليف بنك البركة أقل من تكاليف البنوك الأخرى |
|--------|---------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| N      | Valid   | 100                                                      | 100                                            | 100                       | 100                                                      | 100                                                          | 100                                                          | 100                                         | 100                                                       | 100                                                           | 100                                           |
|        | Missing | 0                                                        | 0                                              | 0                         | 0                                                        | 0                                                            | 0                                                            | 0                                           | 0                                                         | 0                                                             | 0                                             |
| Mean   |         | 3.020                                                    | 3.560                                          | 4.030                     | 3.980                                                    | 4.140                                                        | 4.210                                                        | 3.970                                       | 4.010                                                     | 4.460                                                         | 4.600                                         |
| Median |         | 3.000                                                    | 4.000                                          | 4.000                     | 4.000                                                    | 4.000                                                        | 4.000                                                        | 4.000                                       | 4.000                                                     | 4.000                                                         | 5.000                                         |



|                |        |        |       |       |       |       |       |       |       |       |
|----------------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Std. Deviation | 1.1369 | 1.0572 | .8699 | .9947 | .8648 | .7006 | .9995 | .9795 | .5581 | .6667 |
| Minimum        | 2.0    | 1.0    | 1.0   | 1.0   | 2.0   | 2.0   | 2.0   | 2.0   | 3.0   | 3.0   |
| Maximum        | 5.0    | 5.0    | 5.0   | 5.0   | 5.0   | 5.0   | 5.0   | 5.0   | 5.0   | 5.0   |
| Sum            | 302.0  | 356.0  | 403.0 | 398.0 | 414.0 | 421.0 | 397.0 | 401.0 | 446.0 | 460.0 |

**10 تكاليف بنك البركة أقل من تكاليف البنوك الأخرى**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 48        | 48.0    | 48.0          | 48.0               |
|       | محايد      | 17        | 17.0    | 17.0          | 65.0               |
|       | موافق      | 20        | 20.0    | 20.0          | 85.0               |
|       | موافق بشدة | 15        | 15.0    | 15.0          | 100.0              |
|       | Total      | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

**9 تتناسب أسعار بنك البركة مع خدماته مقارنة بأسعار البنوك الأخرى**

|       |                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | غير موافق بشدة | 3         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
|       | غير موافق      | 16        | 16.0    | 16.0          | 19.0               |
|       | محايد          | 21        | 21.0    | 21.0          | 40.0               |
|       | موافق          | 42        | 42.0    | 42.0          | 82.0               |
|       | موافق بشدة     | 18        | 18.0    | 18.0          | 100.0              |
|       | Total          | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

**5 يركز بنك البركة على حاجات ورغبات العميل ويعمل على تلبيتها**

|       |                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | غير موافق بشدة | 2         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
|       | غير موافق      | 2         | 2.0     | 2.0           | 4.0                |
|       | محايد          | 18        | 18.0    | 18.0          | 22.0               |
|       | موافق          | 47        | 47.0    | 47.0          | 69.0               |
|       | موافق بشدة     | 31        | 31.0    | 31.0          | 100.0              |
|       | Total          | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

**7 يستجيب البنك بسرعة للتغيرات في رغبات العميل**

|       |                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | غير موافق بشدة | 2         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
|       | غير موافق      | 9         | 9.0     | 9.0           | 11.0               |

|            |     |       |       |       |
|------------|-----|-------|-------|-------|
| محايد      | 11  | 11.0  | 11.0  | 22.0  |
| موافق      | 45  | 45.0  | 45.0  | 67.0  |
| موافق بشدة | 33  | 33.0  | 33.0  | 100.0 |
| Total      | 100 | 100.0 | 100.0 |       |

4 يقدم بنك البركة خدمات ذات جودة مميزة مقارنة مع البنوك الأخرى

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق | 9         | 9.0     | 9.0           | 9.0                |
| محايد           | 4         | 4.0     | 4.0           | 13.0               |
| موافق           | 51        | 51.0    | 51.0          | 64.0               |
| موافق بشدة      | 36        | 36.0    | 36.0          | 100.0              |
| Total           | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

3 يحترم بنك البركة مواعيد تقديم خدماته مقارنة مع البنوك الأخرى

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق | 2         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
| محايد           | 10        | 10.0    | 10.0          | 12.0               |
| موافق           | 53        | 53.0    | 53.0          | 65.0               |
| موافق بشدة      | 35        | 35.0    | 35.0          | 100.0              |
| Total           | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

8 يقوم البنك بالإبداع في خدماته بما يعزز من مركزه التنافسي

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق | F13       | 13.0    | 13.0          | 13.0               |
| محايد           | 12        | 12.0    | 12.0          | 25.0               |
| موافق           | 40        | 40.0    | 40.0          | 65.0               |
| موافق بشدة      | 35        | 35.0    | 35.0          | 100.0              |
| Total           | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

6 يطور البنك باستمرار خدمات تناسب العميل

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق | 13        | 13.0    | 13.0          | 13.0               |
| محايد           | 8         | 8.0     | 8.0           | 21.0               |
| موافق           | 44        | 44.0    | 44.0          | 65.0               |

|            |     |       |       |       |
|------------|-----|-------|-------|-------|
| موافق بشدة | 35  | 35.0  | 35.0  | 100.0 |
| Total      | 100 | 100.0 | 100.0 |       |

## 2 لبنك البركة سمعة مميزة مقارنة مع البنوك الأخرى

|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid محايد | 3         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
| موافق       | 48        | 48.0    | 48.0          | 51.0               |
| موافق بشدة  | 49        | 49.0    | 49.0          | 100.0              |
| Total       | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

## تشعر بارتياح عند التعامل مع هذا البنك وأنه أفضل من غيره

|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid محايد | 10        | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
| موافق       | 20        | 20.0    | 20.0          | 30.0               |
| موافق بشدة  | 70        | 70.0    | 70.0          | 100.0              |
| Total       | 100       | 100.0   | 100.0         |                    |

## Descriptive Statistics

|              | Mean    | Std. Deviation | N   |
|--------------|---------|----------------|-----|
| ك. التنافسية | 39.9800 | 5.16980        | 100 |
| مسؤولية      | 66.8300 | 7.60124        | 100 |

## Correlations

|                                  | ك. التنافسية | مسؤولية |
|----------------------------------|--------------|---------|
| Pearson Correlation ك. التنافسية | 1.000        | .476    |
| مسؤولية                          | .476         | 1.000   |
| Sig. (1-tailed) ك. التنافسية     | .            | .000    |
| مسؤولية                          | .000         | .       |
| N ك. التنافسية                   | 100          | 100     |
| مسؤولية                          | 100          | 100     |

## Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered    | Variables Removed | Method |
|-------|----------------------|-------------------|--------|
| 1     | مسؤولية <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: ك. التنافسية

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .476 <sup>a</sup> | .227     | .219              | 4.56910                    |

a. Predictors: (Constant), مسؤولية

b. Dependent Variable: التنافسية.ك

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 600.049        | 1  | 600.049     | 28.743 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 2045.911       | 98 | 20.877      |        |                   |
|       | Total      | 2645.960       | 99 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: التنافسية.ك

b. Predictors: (Constant), مسؤولية

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 18.335                      | 4.063      |                           | 4.512 | .000 |
|       | مسؤولية    | .324                        | .060       | .476                      | 5.361 | .000 |

a. Dependent Variable: التنافسية.ك

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

|                      | Minimum   | Maximum  | Mean    | Std. Deviation | N   |
|----------------------|-----------|----------|---------|----------------|-----|
| Predicted Value      | 35.1768   | 53.6382  | 39.9800 | 2.46193        | 100 |
| Residual             | -11.82455 | 11.90825 | .00000  | 4.54596        | 100 |
| Std. Predicted Value | -1.951    | 5.548    | .000    | 1.000          | 100 |
| Std. Residual        | -2.588    | 2.606    | .000    | .995           | 100 |

a. Dependent Variable: التنافسية.ك

الفرضية الفرعية 1

**Descriptive Statistics**

|             | Mean    | Std. Deviation | N   |
|-------------|---------|----------------|-----|
| ك.التنافسية | 39.9800 | 5.16980        | 100 |
| ك.الاقتصادي | 15.9600 | 2.03465        | 100 |

**Correlations**

|                     |             | ك.التنافسية | ك.الاقتصادي |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| Pearson Correlation | ك.التنافسية | 1.000       | .464        |
|                     | ك.الاقتصادي | .464        | 1.000       |

|                 |             |      |      |
|-----------------|-------------|------|------|
| Sig. (1-tailed) | ك.التنافسية | .    | .000 |
|                 | ك.الاقتصادي | .000 | .    |
| N               | ك.التنافسية | 100  | 100  |
|                 | ك.الاقتصادي | 100  | 100  |

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered        | Variables Removed | Method |
|-------|--------------------------|-------------------|--------|
| 1     | ك.الاقتصادي <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: ك.التنافسية

b. All requested variables entered.

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 569.031        | 1  | 569.031     | 26.850 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 2076.929       | 98 | 21.193      |        |                   |
|       | Total      | 2645.960       | 99 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: ك.التنافسية

b. Predictors: (Constant), ك.الاقتصادي

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |             | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)  | 21.174                      | 3.658      |                           | 5.788 | .000 |
|       | ك.الاقتصادي | 1.178                       | .227       | .464                      | 5.182 | .000 |

a. Dependent Variable: ك.التنافسية

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

|                      | Minimum   | Maximum | Mean    | Std. Deviation | N   |
|----------------------|-----------|---------|---------|----------------|-----|
| Predicted Value      | 34.1356   | 44.7404 | 39.9800 | 2.39745        | 100 |
| Residual             | -11.38376 | 9.97287 | .00000  | 4.58029        | 100 |
| Std. Predicted Value | -2.438    | 1.986   | .000    | 1.000          | 100 |
| Std. Residual        | -2.473    | 2.166   | .000    | .995           | 100 |

a. Dependent Variable: ك.التنافسية

الفرضية الفرعية 2

REGRESSION

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT ك.التنافسية

/METHOD=ENTER القانوني.ك  
 /SCATTERPLOT= (\*ZRESID , \*ZPRED)  
 /RESIDUALS NORMPROB (ZRESID) .

#### Descriptive Statistics

|              | Mean    | Std. Deviation | N   |
|--------------|---------|----------------|-----|
| ك. التنافسية | 39.9800 | 5.16980        | 100 |
| ك. القانوني  | 16.8100 | 1.92640        | 100 |

#### Correlations

|                     |              | التنافسية.ك | القانوني.ك |
|---------------------|--------------|-------------|------------|
| Pearson Correlation | ك. التنافسية | 1.000       | .454       |
|                     | ك. القانوني  | .454        | 1.000      |
| Sig. (1-tailed)     | ك. التنافسية | .           | .000       |
|                     | ك. القانوني  | .000        | .          |
| N                   | ك. التنافسية | 100         | 100        |
|                     | ك. القانوني  | 100         | 100        |

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered        | Variables Removed | Method |
|-------|--------------------------|-------------------|--------|
| 1     | ك. القانوني <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: التنافسية.ك

b. All requested variables entered.

#### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .454 <sup>a</sup> | .206     | .198              | 4.62975                    |

a. Predictors: (Constant), ك. القانوني

b. Dependent Variable: التنافسية.ك

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 545.370        | 1  | 545.370     | 25.443 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 2100.590       | 98 | 21.435      |        |                   |
|       | Total      | 2645.960       | 99 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: التنافسية.ك

b. Predictors: (Constant), ك. القانوني

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|---|------|
|       | B                           | Std. Error | Beta                      |   |      |
|       |                             |            |                           |   |      |

|   |            |        |       |      |       |      |
|---|------------|--------|-------|------|-------|------|
| 1 | (Constant) | 19.499 | 4.087 |      | 4.771 | .000 |
|   | القانوني.ك | 1.218  | .242  | .454 | 5.044 | .000 |

a. Dependent Variable: التنافسية.ك

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

|                      | Minimum   | Maximum  | Mean    | Std. Deviation | N   |
|----------------------|-----------|----------|---------|----------------|-----|
| Predicted Value      | 32.9012   | 43.8666  | 39.9800 | 2.34708        | 100 |
| Residual             | -10.42987 | 12.22526 | .00000  | 4.60631        | 100 |
| Std. Predicted Value | -3.016    | 1.656    | .000    | 1.000          | 100 |
| Std. Residual        | -2.253    | 2.641    | .000    | .995           | 100 |

a. Dependent Variable: التنافسية.ك

### الفرضية الفرعية 3

REGRESSION

```

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT ك.التنافسية
/METHOD=ENTER ك.الاخلاقي
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS NORMPROB(ZRESID) .

```

**Descriptive Statistics**

|             | Mean    | Std. Deviation | N   |
|-------------|---------|----------------|-----|
| التنافسية.ك | 39.9800 | 5.16980        | 100 |
| الاخلاقي.ك  | 20.4800 | 2.67227        | 100 |

**Correlations**

|                     |             | التنافسية.ك | الاخلاقي.ك |
|---------------------|-------------|-------------|------------|
| Pearson Correlation | ك.التنافسية | 1.000       | .456       |
|                     | ك.الاخلاقي  | .456        | 1.000      |
| Sig. (1-tailed)     | ك.التنافسية | .           | .000       |
|                     | ك.الاخلاقي  | .000        | .          |
| N                   | ك.التنافسية | 100         | 100        |
|                     | ك.الاخلاقي  | 100         | 100        |

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered       | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------------|-------------------|--------|
| 1     | ك.الاخلاقي <sup>١</sup> | .                 | Enter  |

- a. Dependent Variable: التنافسية.ك
- b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .456 <sup>a</sup> | .208     | .200              | 4.62387                    |

- a. Predictors: (Constant), الاخلاقي.ك
- b. Dependent Variable: التنافسية.ك

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 550.705        | 1  | 550.705     | 25.758 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 2095.255       | 98 | 21.380      |        |                   |
|       | Total      | 2645.960       | 99 |             |        |                   |

- a. Dependent Variable: التنافسية.ك
- b. Predictors: (Constant), الاخلاقي.ك

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |             | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)  | 21.904                      | 3.591      |                           | 6.099 | .000 |
|       | ك. الاخلاقي | .883                        | .174       | .456                      | 5.075 | .000 |

- a. Dependent Variable: التنافسية.ك

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

|                      | Minimum   | Maximum  | Mean    | Std. Deviation | N   |
|----------------------|-----------|----------|---------|----------------|-----|
| Predicted Value      | 33.3782   | 43.9693  | 39.9800 | 2.35853        | 100 |
| Residual             | -13.79116 | 12.20884 | .00000  | 4.60046        | 100 |
| Std. Predicted Value | -2.799    | 1.691    | .000    | 1.000          | 100 |
| Std. Residual        | -2.983    | 2.640    | .000    | .995           | 100 |

- a. Dependent Variable: التنافسية.ك

الفرضية الفرعية 4

```

REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN

```



/DEPENDENT ك. التنافسية  
 /METHOD=ENTER ك. الانساني  
 /SCATTERPLOT= (\*ZRESID , \*ZPRED)  
 /RESIDUALS NORMPROB (ZRESID) .

#### Descriptive Statistics

|              | Mean    | Std. Deviation | N   |
|--------------|---------|----------------|-----|
| ك. التنافسية | 39.9800 | 5.16980        | 100 |
| ك. الانساني  | 13.5800 | 4.65405        | 100 |

#### Correlations

|                     |              | ك. التنافسية ك. | الانساني ك. |
|---------------------|--------------|-----------------|-------------|
| Pearson Correlation | ك. التنافسية | 1.000           | .125        |
|                     | ك. الانساني  | .125            | 1.000       |
| Sig. (1-tailed)     | ك. التنافسية | .               | .107        |
|                     | ك. الانساني  | .107            | .           |
| N                   | ك. التنافسية | 100             | 100         |
|                     | ك. الانساني  | 100             | 100         |

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered        | Variables Removed | Method |
|-------|--------------------------|-------------------|--------|
| 1     | ك. الانساني <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: ك. التنافسية

b. All requested variables entered.

#### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .125 <sup>a</sup> | .016     | .006              | 5.15525                    |

a. Predictors: (Constant), ك. الانساني

b. Dependent Variable: ك. التنافسية

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 41.457         | 1  | 41.457      | 1.560 | .215 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 2604.503       | 98 | 26.577      |       |                   |
|       | Total      | 2645.960       | 99 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: ك. التنافسية

b. Predictors: (Constant), الانساني.ك

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant) | 38.092                      | 1.597      |                           | 23.848 | .000 |
| الانساني.ك   | .139                        | .111       | .125                      | 1.249  | .215 |

a. Dependent Variable: التنافسية.ك

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

|                      | Minimum   | Maximum  | Mean    | Std. Deviation | N   |
|----------------------|-----------|----------|---------|----------------|-----|
| Predicted Value      | 38.6480   | 45.6002  | 39.9800 | .64712         | 100 |
| Residual             | -16.03840 | 10.23969 | .00000  | 5.12914        | 100 |
| Std. Predicted Value | -2.058    | 8.685    | .000    | 1.000          | 100 |
| Std. Residual        | -3.111    | 1.986    | .000    | .995           | 100 |

a. Dependent Variable: التنافسية.ك

ملحق اختبار التوزيع الطبيعي : ( اختبار كولموجروف – سميرنوف)

**Tests of Normality**

|                      | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |      | Shapiro-Wilk |     |      |
|----------------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
|                      | Statistic                       | Df  | Sig. | Statistic    | df  | Sig. |
| المسؤولية_الاجتماعية | .084                            | 100 | .077 | .986         | 100 | .403 |
| الميزة_التنافسية     | .088                            | 100 | .056 | .978         | 100 | .101 |

a. Lilliefors Significance Correction