

**Final Project 1**

Code: MGM 496 – PMG496

**Prepared BY: Sami Alshammari**

TO

Faculty of Management

Midocean University

أثر تبني انماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية  
دراسة تطبيقية علي معهد الاستشارات وحلول الاعمال جامعة الامير  
سظام بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية

**The Impact of Adopting Corporate Social Responsibility  
Models on Achieving Competitive Advantage: An Applied  
Study on the Institute of Business Consulting and Solutions  
at Prince Sattam University.**

اسم الطالب: سامي الشمري  
الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٥٩٥٧

مشروع التخرج – ١  
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. منى مصطفى العشري  
عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن  
الفصل الدراسي الثاني – ٢٠٢٤م

## جدول المحتويات

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| ٥  | ١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                          |
| ٦  | ١,١ المقدمة                                                  |
| ٨  | ١,٢ مشكلة البحث                                              |
| ٨  | ١,٢,١ الفجوات النظرية                                        |
| ٩  | ١,٢,٢ الفجوات العملية                                        |
| ٩  | ١,٣ أهمية البحث                                              |
| ٩  | ١,٣,١ الأهمية النظرية                                        |
| ١٠ | ١,٣,٢ الأهمية العلمية                                        |
| ١٠ | ١,٤ أسئلة البحث                                              |
| ١١ | ١,٥ أهداف البحث                                              |
| ١١ | ١,٦ فرضيات البحث                                             |
| ١٢ | ١,٧ نموذج البحث                                              |
| ١٢ | ١,٨ منهجية البحث                                             |
| ١٣ | ١,٩ الدراسة الميدانية                                        |
| ١٥ | ١,١٠ هيكل المشروع                                            |
| ١٦ | ٢ الفصل الثاني: الإطار النظري                                |
| ١٧ | ٢,١ المقدمة                                                  |
| ١٨ | ٢,٢ المتغير المستقل: أنماط المسؤولية الاجتماعية              |
| ١٨ | ٢,٢,١ تعريف المسؤولية الاجتماعية                             |
| ١٨ | ٢,٢,٢ تطور المسؤولية الاجتماعية                              |
| ١٨ | ٢,٢,٣ أبعاد المسؤولية الاجتماعية                             |
| ٢٠ | ٢,٢,٤ أهمية أنماط المسؤولية الاجتماعية                       |
| ٢١ | ٢,٢,٥ مبادئ المسؤولية الاجتماعية                             |
| ٢١ | ٢,٢,٦ اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية للشركات               |
| ٢٣ | ٢,٢,٧ نظريات المسؤولية الاجتماعية                            |
| ٢٤ | ٢,٢,٨ رسم توضيحي                                             |
| ٢٥ | ٢,٣ المتغير التابع: الميزة التنافسية                         |
| ٢٥ | ٢,٣,١ تعريف الميزة التنافسية                                 |
| ٢٥ | ٢,٣,٢ تطور الميزة التنافسية                                  |
| ٢٦ | ٢,٣,٣ أبعاد الميزة التنافسية                                 |
| ٢٧ | ٢,٣,٤ أنواع الميزة التنافسية                                 |
| ٢٨ | ٢,٣,٥ أهمية الميزة التنافسية                                 |
| ٢٩ | ٢,٣,٦ خطوات تحقيق الميزة التنافسية                           |
| ٢٩ | ٢,٣,٧ نظريات الميزة التنافسية                                |
| ٣٠ | ٢,٣,٨ رسم توضيحي                                             |
| ٣١ | ٢,٤ العلاقة بين أنماط المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية |
| ٣٢ | ٢,٤,١ الأنماط                                                |
| ٣٢ | ٢,٤,٢ الصراعات                                               |
| ٣٢ | ٢,٤,٣ الفجوات                                                |
| ٣٣ | ٢,٤,٤ رسم توضيحي                                             |
| ٣٤ | ٢,٥ الخاتمة                                                  |
| ٣٤ | ٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري                               |
| ٣٥ | ٢,٥,٢ مناقشة آثار البحث المستقبلية                           |
| ٣٥ | ٢,٥,٣ المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال                |

|    |       |                 |
|----|-------|-----------------|
| ٣٦ | ..... | ٣ قائمة المراجع |
| ٣٨ | ..... | ٤ الملاحق       |
| ٣٨ | ..... | ٤,١ الاستبيان:  |

## جدول الاشكال

| رقم الصفحة | عنوان الشكل                                                                      | رقم الشكل |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| ١١         | نموذج البحث. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)                                               | شكل ١     |
| ١٢         | تصميم البحث. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)                                               | شكل ٢     |
| ٢٣         | المسؤولية الاجتماعية. المصدر (صالح، ٢٠١٥)                                        | شكل ٣     |
| ٢٩         | عوامل ظهور الميزة التنافسية. المصدر (محبوب، ٢٠١٧)                                | شكل ٤     |
| ٣٢         | العلاقة بين أنماط المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية. المصدر (المؤمنى، ٢٠١٧) | شكل ٥     |

## ١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١,١ المقدمة:

في ظل التطورات والتغيرات السريعة التي يشهدها العالم اليوم في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، أصبحت قضية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من الموضوعات الهامة والملحة في أجندة صناع القرار والممارسين في مجال الإدارة، فالمنظمات الحديثة باتت تدرك أهمية الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كونها تساهم في تعزيز سمعتها وصورتها لدى أصحاب المصالح والجمهور العام، وتحقيق التوازن بين أهدافها الاقتصادية والتزاماتها الاجتماعية والبيئية. (النسور، ٢٠١٠)

حيث تعد الميزة التنافسية من المفاهيم الأساسية في عالم الأعمال، حيث تمثل القدرة التي تميز مؤسسة ما عن منافسيها وتمنحها تفوقاً في السوق، تنبع الميزة التنافسية من تقديم منتجات أو خدمات تتفوق من حيث الجودة، أو السعر، أو الابتكار أو تجربة العملاء، يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات، مثل تحسين الكفاءة التشغيلية، والاستثمار في التكنولوجيا، وتطوير الموارد البشرية، وبناء علامة تجارية قوية، فهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم بدقة يُعد من المحاور الرئيسية لتحقيق هذه الميزة، حيث يمكن للمؤسسات تلبية هذه الاحتياجات بطرق مبتكرة وفريدة. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب الحفاظ على الميزة التنافسية القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق والاستجابة الفورية للتحديات والفرص الجديدة، التركيز على الابتكار المستمر وتحسين العمليات يمكن أن يعزز من قدرة المؤسسة على التفوق الدائم. في نهاية المطاف، تعتبر الميزة التنافسية عنصراً حيوياً لتحقيق النجاح المستدام في بيئة الأعمال الديناميكية، حيث تساعد المؤسسات على اجتذاب العملاء والاحتفاظ بهم، وزيادة حصتها السوقية، وتحقيق أرباح مستدامة. (جديد، ٢٠٢٠)

وأيضا لم يكن مفهوم "المسؤولية الاجتماعية" وليد اللحظة، بل امتدت جذوره عبر التاريخ متأثراً بتحولات فكرية واقتصادية واجتماعية متعددة. فمنذ فجر التاريخ الإنساني، سادت مبادئ التكافل والتعاون داخل المجتمعات البدائية كضمانة للبقاء والاستمرارية، ومع ظهور التجارة وتطور الأنشطة الاقتصادية، بدأ التفكير في دور التجار والأثرياء في دعم مجتمعاتهم وتحمل جزء من مسؤولية رفاهيتها، وخلال الثورة الصناعية، وتنامي نفوذ الشركات وتأثيرها على المجتمع، ظهرت أصوات تنادي بضرورة توسيع نطاق مسؤولية الشركات لتشمل أبعاداً اجتماعية وأخلاقية إلى جانب أهدافها الربحية. وتبلورت هذه الأفكار مع بداية القرن العشرين، حيث بدأ الحديث عن "المسؤولية الاجتماعية للأعمال" كنهج إداري يدعو الشركات إلى مراعاة تأثير أنشطتها على المجتمع والبيئة.

ومع تنامي الوعي بالتحديات البيئية و الاجتماعية التي يواجهها العالم، أصبح تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية أكثر إلحاحًا من أي وقت مضى. ولم يعد ينظر إلى المسؤولية الاجتماعية كمجرد عمل خيري أو تبرعات عابرة، بل أصبحت استراتيجية أساسية لتحقيق "الميزة التنافسية" للشركات على المدى الطويل. فالشركات التي تتبنى ممارسات مسؤولية اجتماعيًا تتمتع بصورة إيجابية لدى المستهلكين والمستثمرين، وتتمكن من جذب المواهب والكوادر المؤهلة، وتحقق استدامة أعمالها على المدى الطويل.

وأيضًا في العقود الأخيرة، شهدت الأسواق تغيرات متسارعة تفرض على المنظمات التفكير في استراتيجيات جديدة للحفاظ على مكانتها التنافسية، إن إحدى هذه الاستراتيجيات تتمثل في تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية، التي باتت تعتبر ليست فقط التزامًا أخلاقيًا بل وسيلة فعالة لتعزيز الصورة العامة للمؤسسات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (العمرى، ٢٠١٥)، حيث تعددت الأبحاث التي تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على الميزة التنافسية حيث ظهر أن المسؤولية الاجتماعية تعزز العلاقات مع الجمهور والمستهلكين، مما يؤدي إلى تحسين سمعة الشركات وزيادة قدرتها على جذب الاستثمارات والمواهب (بن غماري، ٢٠٢١)، ولكن تعارض البعض مع ذلك حيث أن المسؤولية الاجتماعية يجب أن تُدمج بشكل استراتيجي في قلب العمليات التجارية للشركة لتحقيق أقصى تأثير تنافسي. (جمال، ٢٠١٨)

حيث يظهر أن الشركات التي لها أداء عال في مجال المسؤولية الاجتماعية غالبًا ما تحظى بميزات تنافسية أفضل، وظهر أيضًا أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تشتت الانتباه عن الهدف الأساسي للأعمال الذي يتمثل في تحقيق الربح (خليل، ٢٠١٩)، والتوافق بين الباحثين يمكن ملاحظته في الإجماع على أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تسهم في الاستدامة التجارية وتحسين الصورة العامة للشركة ومع ذلك، يظل التعارض في كيفية تطبيق هذه المسؤولية ومدى تأثيرها المباشر على الأداء المالي للشركات، البعض يرى أن هناك فائدة مباشرة وقيمة مضافة، بينما يرى آخرون أن الفوائد طويلة المدى ولا تظهر بشكل فوري في الأرباح. (صالح، ٢٠١٨)

تعتبر المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم التي تكتسب زخمًا متزايدًا في عالم الأعمال الحديث، حيث تسهم في تعزيز صورة المؤسسة وبناء علاقات إيجابية مع المجتمع، يتناول هذا الموضوع أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال دراسة تطبيقية على معهد الاستشارات وحلول الأعمال في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، يتضمن تبني المسؤولية الاجتماعية تنفيذ سياسات وممارسات تهدف إلى تحسين الأثر الاجتماعي والبيئي للمؤسسة، بالإضافة إلى تعزيز رفاهية الموظفين والمجتمع المحيط حيث من خلال هذه الدراسة يتم استكشاف كيف يمكن للمؤسسات التعليمية مثل معهد الاستشارات وحلول الأعمال أن

تستخدم المسؤولية الاجتماعية كأداة استراتيجية لتحقيق التفوق على المنافسين. يتم تحليل الفوائد التي يمكن أن تحققها المؤسسة عبر تبني ممارسات مسؤولة، مثل زيادة الولاء بين الطلاب والموظفين، وتحسين السمعة المؤسسية، واجتذاب شركاء استراتيجيين ومستثمرين محتملين، كما يتم النظر في كيفية تأثير هذه الممارسات على تعزيز الابتكار والكفاءة التشغيلية، مما يسهم في تقديم خدمات متميزة تلبي احتياجات السوق بفعالية، في النهاية، تسلط الدراسة الضوء على الدور الحاسم للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية واستدامة النجاح المؤسسي في بيئة الأعمال المعاصرة. (خليل، ٢٠١٩)

## ١,٢ مشكلة البحث:

في ظل الاقتصاد العالمي المتغير والمنافسة المتزايدة، تواجه المؤسسات ضرورة إعادة تقييم دورها في المجتمع لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) تُعتبر استراتيجية حيوية في هذا السياق، لكن تطبيقها يواجه تحديات نظرية وعملية عديدة. هذه التحديات تعوق الفهم الكامل والتنفيذ الفعال لمبادئ CSR في السياقات المختلفة، مثل معهد الاستشارات وحلول الأعمال في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، تبرز الحاجة إلى دراسة معمقة تبحث في كيفية تأثير هذه المبادئ على الميزة التنافسية وتحديد الفجوات النظرية والعملية التي تعيق تحقيق الأهداف المرجوة من تبنيها.

## ١,٢,١ الفجوات النظرية:

الفجوات النظرية في مجال المسؤولية الاجتماعية تعكس الاختلافات والتناقضات في الأدبيات الأكاديمية حول تأثيرات CSR على الأداء التنافسي للمؤسسات. أولاً، تظهر تباينات في تعريف المسؤولية الاجتماعية نفسها، حيث تختلف النظريات في تحديد ما يشكل المسؤولية الاجتماعية وأبعادها الأساسية.

هناك نقص في الدراسات التي تربط بين تبني CSR والميزة التنافسية في سياقات جغرافية وقطاعية محددة، مما يترك فجوة في الفهم العميق لكيفية تفاعل هذه العلاقة تحت ظروف معينة، وإن الجدل الدائر حول قياس أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي وغير المالي للشركات يشير إلى عدم وجود إجماع على مؤشرات الأداء الأكثر فاعلية، مما يضعف من قدرة الباحثين وصانعي القرار على تقييم نتائج تبني CSR بشكل دقيق.

## ١,٢,٢ الفجوات العملية:

على الجانب العملي، تتمثل الفجوات في التحديات التي تواجه المؤسسات عند محاولة دمج المسؤولية الاجتماعية في عملياتها اليومية واستراتيجياتها الأساسية ، يواجه العديد من القادة صعوبة في تطوير إطار عمل قابل للتطبيق يتكامل مع أهداف الأعمال ويحقق التوازن بين الربح والمسؤولية

وأيضاً غالباً تفنقر المؤسسات إلى الخبرة اللازمة لتقييم تأثير المبادرات الاجتماعية بشكل فعال، مما يؤدي إلى تنفيذ برامج لا تحقق الأثر المطلوب أو تفشل في التواصل بشكل فعال مع المعنيين، وأخيراً التحدي في الحصول على الدعم الداخلي والخارجي لمبادرات CSR يظل عائقاً، حيث يتطلب تحقيق تأثير ملموس التزاماً طويلاً الأمد وموارد مخصصة، وهو ما قد يكون صعب التحقيق في بيئات العمل المتقلبة.

## سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في معهد الاستشارات وحلول الأعمال جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية؟

## ١,٣ أهمية البحث:

تُعدُّ دراسة أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية ذات أهمية بالغة في ظل التوجهات العالمية المتزايدة نحو تبني مبادئ الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية في مختلف القطاعات، لا سيما قطاع التعليم العالي. وتكمن أهمية هذه الدراسة، التي تُسلط الضوء على معهد الاستشارات وحلول الأعمال بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز كحالة تطبيقية، في قدرتها على توفير فهم أعمق لأثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية المختلفة على تعزيز تنافسية المؤسسات التعليمية وتميزها في تقديم خدماتها.

## ١,٣,١ الأهمية النظرية:

إثراء الأدبيات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية حيث تُساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية في قطاع التعليم العالي، وذلك من خلال دراسة العلاقة بينهما في سياق فريد يتمثل في معهد الاستشارات وحلول الأعمال بجامعة الأمير سطام.

تُساعد نتائج هذه الدراسة على تطوير النماذج التفسيرية التي تُبين الكيفية التي يُمكن من خلالها لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية أن يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، كما تُساهم هذه الدراسة في تقديم إطار نظري يُمكن للمؤسسات التعليمية اعتماده لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية بشكل فعّال يُساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

### ١,٣,٢ الأهمية العلمية:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية القائمة على النتائج التي ستتوصل إليها، وذلك بهدف مساعدة معهد الاستشارات وحلول الأعمال بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز ، وغيره من المؤسسات التعليمية، على تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية بشكل فعّال يُساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

تُساهم نتائج هذه الدراسة في تحديد الكيفية التي يُمكن من خلالها لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية أن يُعزز من تنافسية المؤسسات التعليمية وجاذبيتها للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

تُوفّر هذه الدراسة معلومات وحقائق مُهمة للجهات المعنية بصنع القرار في المؤسسات التعليمية، مما يُساعد على اتخاذ قرارات أكثر فاعلية تُساهم في تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية وتحقيق التنمية المستدامة.

تُساهم هذه الدراسة بشكل غير مباشر في تحسين صورة المؤسسات التعليمية من خلال تسليط الضوء على جهودها في مجال المسؤولية الاجتماعية، مما يُعزز من سمعتها ويجذب لها الدعم والموارد.

### ١,٤ أسئلة البحث:

#### سؤال البحث الرئيسي هو:

ما أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في معهد الاستشارات وحلول الأعمال جامعة الامير سطام بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

- ما أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة المرونة؟
- ما أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة الابداع؟
- ما أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة السمعة؟

## ١,٥ أهداف البحث:

الهدف الرئيسي للبحث هو التعرف على أثر تبني انماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في معهد الاستشارات وحلول الاعمال جامعة الامير سطاتم بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية وينقسم الى الأهداف الفرعية التالية:

- الكشف عن أثر تبني انماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة المرونة.
- دراسة أثر تبني انماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة الابداع.
- التعرف على أثر تبني انماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة السمعة.

## ١,٦ فرضيات البحث:

ينطلق البحث من الفرضية الرئيسية التالية:

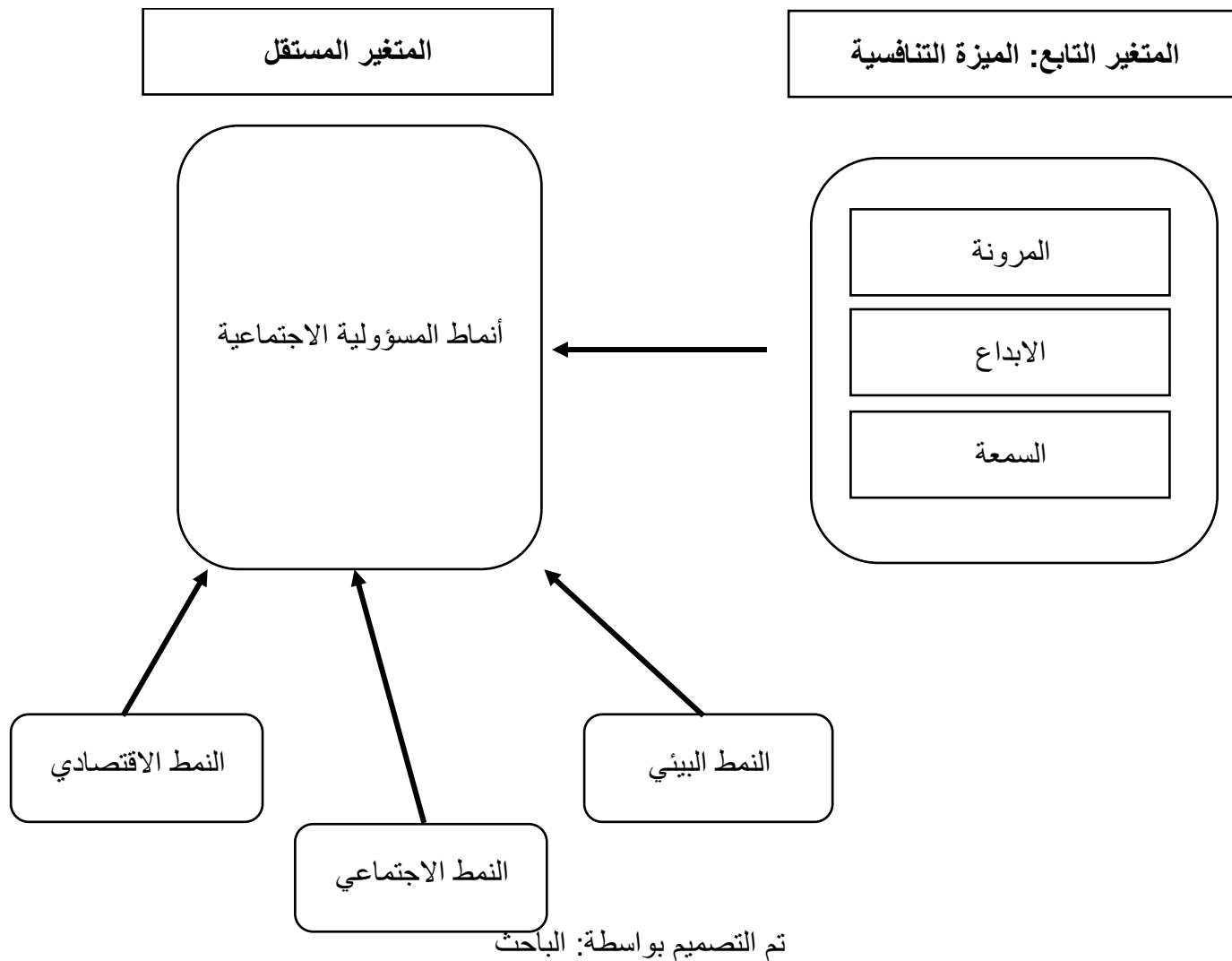
توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين انماط المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية في معهد الاستشارات وحلول الاعمال جامعة الامير سطاتم بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية.

وينبثق من الفرضية الرئيسية للدراسة الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين وانماط المسؤولية الاجتماعية وتحقيق ميزة المرونة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين وانماط المسؤولية الاجتماعية وتحقيق ميزة الابداع.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين وانماط المسؤولية الاجتماعية وتحقيق ميزة السمعة.

## ١,٧ نموذج البحث:

شكل ١: نموذج البحث



## ١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٢: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث

## ١,٩ الدراسة الميدانية:

الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة موضوع أثر تبني انماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية علي معهد الاستشارات وحلول الاعمال جامعة الامير سطاتم بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية

الحدود الزمانية: تمت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ٢٠٢٤م – ١٤٤٥هـ

الحدود البشرية: تمت الدراسة على عينة من الموظفين والاداريين في المعهد.

الحدود المكانية: علي معهد الاستشارات وحلول الاعمال جامعة الامير سطاتم بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية

نبذة عن معهد الاستشارات وحلول الاعمال جامعة الامير سطاتم بن عبد العزيز

يُعدّ معهد الاستشارات وحلول الأعمال بجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية أحد أبرز المراكز التي تقدم خدمات استشارية وتدريبية متخصصة في مجالات الأعمال والإدارة ويهدف المعهد إلى ما يلي:

يسعى المعهد إلى تقديم حلول استشارية مُبتكرة للشركات والمؤسسات الحكومية في مختلف القطاعات، وذلك لمساعدتها على تحسين أدائها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

يُعنى المعهد بتطوير الكفاءات الوطنية وتأهيلها لسوق العمل، وذلك من خلال تقديم برامج تدريبية مُخصصة في مجالات الإدارة والأعمال.

يسعى المعهد إلى نشر ثقافة الجودة والإبداع في بيئة العمل، وذلك من خلال تنظيم الندوات والمؤتمرات وورش العمل المُتخصصة.

يُشجع المعهد على إجراء البحوث والدراسات في مجالات الإستشارات وحلول الأعمال، وذلك للمساهمة في تطوير المعرفة ونشرها.

يملك المعهد العديد من المميزات التي تُساهم في تحقيق أهدافه، منها:

يضم المعهد نخبة من الأكاديميين والإستشاريين ذوي الخبرة والكفاءة العالية في مختلف التخصصات.

يقيم المعهد شراكات إستراتيجية مع العديد من الجهات الحكومية والخاصة داخل المملكة وخارجها.

يُقدم المعهد برامج تدريبية مُتطورة تواكب أحدث التطورات في عالم الأعمال والإدارة.

ويُقدم المعهد مجموعة واسعة من الخدمات الإستشارية والتدريبية، منها:

الإستشارات الإدارية حيث تطوير الإستراتيجيات، إعادة هيكلة المؤسسات، إدارة المشاريع، إدارة الجودة الشاملة.

الإستشارات المالية وإدارة المخاطر المالية، تقييم الشركات، دراسات الجدوى الاقتصادية.

دراسات السوق، تطوير المنتجات، إدارة العلامات التجارية.

الإستشارات في مجال الموارد البشرية.

يُساهم معهد الإستشارات وحلول الأعمال بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تقديم خدمات إستشارية وتدريبية مُتميزة تُساعد على تطوير أداء المؤسسات وتأهيل الكفاءات الوطنية.

## ١,١٠ هيكل المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

## ٢ الفصل الثاني: الإطار النظري

## ٢,١ المقدمة

في عصرنا الحديث، أصبحت المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) ليست فقط مجرد ممارسة اختيارية، بل ضرورة استراتيجية تُسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية يرتبط بشكل وثيق بالتعزيز المستدام للصورة العامة للشركة وقدرتها على المنافسة في السوق، الأدبيات المتعلقة بأثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية تقدم دلائل قوية على أن الشركات التي تدمج استراتيجيات CSR بفعالية تتمتع بمزايا تنافسية متعددة، مثل الولاء العملاء، تحسين العلامة التجارية، وزيادة الربحية. (بن غماري، ٢٠٢١)

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) مفهوماً حيوياً يتكامل مع استراتيجيات الأعمال لتحقيق نجاح مستدام على المستويات الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية. وفي عالم يزداد وعياً بالقضايا الاجتماعية والبيئية، تُصبح المسؤولية الاجتماعية للشركات ليست فقط مسألة أخلاقية بل هي ضرورة استراتيجية تسهم في بناء سمعة الشركة وتعزيز مكانتها في السوق.

يوفر الإطار النظري الأساس العلمي والمنهجي الذي يُمكن من خلاله فهم وتحليل تأثير تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية. من خلال استكشاف النظريات والموديلات السابقة، يُمكن تحديد العلاقات بين المتغيرات وصياغة فرضيات تُظهر كيفية تأثير ممارسات CSR على الأداء التنافسي للشركات. هذا الإطار يُساعد أيضاً في توجيه البحث وتقديم تفسير منهجي للنتائج المُحتملة.

المراجعة الشاملة للأدبيات تعتبر خطوة أساسية في هذا البحث، حيث تساعد في تحديد الفجوات في الدراسات السابقة وتقديم فهم أعمق لكيفية تأثير تبني المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية، من خلال استعراض النظريات والأبحاث السابقة، يمكن توضيح العلاقات بين مختلف جوانب المسؤولية الاجتماعية وأثرها المحتمل على الأداء التنافسي للشركات. (احمد، ٢٠٢٠)

المتغيرات الرئيسية في هذا البحث تشمل ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع. يُعنى المتغير المستقل بتقييم أنواع المبادرات والأنشطة التي تنفذها الشركات في إطار المسؤولية الاجتماعية، مثل التنمية المستدامة، العمل الخيري، والحوكمة البيئية. أما المتغير التابع فيتعلق بتقييم كيفية تأثير هذه الممارسات على قدرة الشركة على تحقيق ميزة تنافسية في السوق، وذلك من خلال تعزيز السمعة، زيادة الولاء لدى العملاء، وتحسين الأداء المالي. هذا التحليل يُمكن أن يُظهر الرابط بين تبني ممارسات مسؤولة وتحقيق نتائج تجارية مربحة، مما يُسهم في فهم أعمق لديناميكيات السوق الحديثة.

## ٢,٢ المتغير المستقل: أنماط المسؤولية الاجتماعية

### ٢,٢,١ تعريف المسؤولية الاجتماعية:

المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) تشير إلى مفهوم يتبناه القطاع الخاص بشكل طوعي، حيث تتجاوز الشركات مجرد التزاماتها القانونية وتسعى إلى الاستثمار في رفاهية المجتمع والبيئة. يُنظر إلى هذا المفهوم كاستراتيجية حيث تقوم الشركات بدمج الاعتبارات الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية والتفاعلات مع أصحاب المصلحة، يشمل نطاق المسؤولية الاجتماعية مجموعة واسعة من الأنشطة، مثل تطوير المنتجات المستدامة، الاستثمار في المجتمع، تحسين ظروف العمل، وتطبيق ممارسات الحوكمة الصالحة. (جديد، ٢٠٢٠)

### ٢,٢,٢ تطور المسؤولية الاجتماعية:

شهد مفهوم المسؤولية الاجتماعية تطوراً ملحوظاً عبر العقود، حيث بدأ كمجرد اهتمام بالممارسات الأخلاقية داخل الشركات وتطور إلى نهج شامل يضم الاستدامة البيئية، العدالة الاجتماعية، والحوكمة الرشيدة. في بدايات القرن العشرين، كان التركيز ينصب على العلاقات العمالية والمساهمات الخيرية، لكن مع تزايد الوعي بالتأثيرات البيئية والاجتماعية للأنشطة التجارية، بدأت الشركات في اعتماد معايير أكثر صرامة للسلوك الأخلاقي والشفافية. العولمة والتحديات العالمية مثل تغير المناخ وعدم المساواة الاقتصادية دفعت المؤسسات لتوسيع نطاق مسؤولياتها لتشمل تقديم حلول مبتكرة لهذه القضايا، وهذا يظهر كيف أصبحت المسؤولية الاجتماعية اليوم لا تُعتبر فقط جزءاً من الاستراتيجية الأخلاقية، بل أيضاً عنصراً حاسماً في بناء القيمة طويلة الأمد للشركات وتقوية علاقتها بالمجتمع والبيئة. (جديد، ٢٠٢٠)

### ٢,٢,٣ أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

تعتبر المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم الشاملة التي تتضمن التزامات المؤسسات والشركات تجاه المجتمع والبيئة التي تعمل فيها. تتجلى أبعاد المسؤولية الاجتماعية في ثلاثة مجالات رئيسية: البيئي، الاجتماعي، والاقتصادي، فيما يلي استعراض لكل بُعد من هذه الأبعاد:

#### البعد البيئي

يركز البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية على التزام المؤسسات بحماية البيئة والمحافظة عليها. يتضمن هذا البعد عدة جوانب، منها:

تقليل التلوث: ضمان تقليل الانبعاثات الضارة والنفايات الناتجة عن عمليات الإنتاج.

استخدام الموارد بشكل مستدام: تبني ممارسات تحافظ على الموارد الطبيعية وتقلل من استهلاكها بشكل غير ضروري.

الابتكار البيئي: تطوير تقنيات ومنتجات صديقة للبيئة تساعد في تقليل الأثر البيئي للأنشطة الاقتصادية.

التوعية البيئية: العمل على رفع مستوى الوعي البيئي بين الموظفين والمجتمع المحلي. (احمد، ٢٠٢٠)

### البعد الاجتماعي

يتعلق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية بالتأثيرات التي تتركها المؤسسات على المجتمع المحلي والأفراد. يشمل هذا البعد عدة مجالات، منها:

العدالة الاجتماعية: تبني سياسات تضمن حقوق العمال وتوفير بيئة عمل آمنة وعادلة.

التنمية المجتمعية: المساهمة في تنمية المجتمع من خلال دعم المشاريع الاجتماعية والتعليمية والصحية.

المسؤولية الثقافية: احترام ودعم التنوع الثقافي والعرقي والديني في بيئة العمل والمجتمع.

التفاعل المجتمعي: تعزيز العلاقات الإيجابية مع المجتمع المحلي والاستجابة لاحتياجاته ومتطلباته. (جمال، ٢٠١٨)

### البعد الاقتصادي

يتمحور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية حول تحقيق التوازن بين الربحية والنمو الاقتصادي وبين الالتزامات الاجتماعية والبيئية. يتضمن هذا البعد عدة جوانب، منها:

النمو المستدام: السعي لتحقيق نمو اقتصادي طويل الأمد دون الإضرار بالبيئة أو المجتمع.

الشفافية والمساءلة: تبني ممارسات تجارية شفافة ومسؤولة تضمن المساواة والمساءلة المالية.

الاستثمار في المجتمع: توجيه جزء من الأرباح لدعم المبادرات المجتمعية والبيئية، مما يعزز من سمعة المؤسسة وولاء العملاء.

الإدارة الرشيدة: تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة التي تضمن اتخاذ قرارات مسؤولة ومستنيرة تعود بالنفع على جميع أصحاب المصلحة.

حيث تعد أبعاد المسؤولية الاجتماعية (البيئي، الاجتماعي، والاقتصادي) أركانًا أساسية لتحقيق التنمية المستدامة والشاملة. من خلال الالتزام بهذه الأبعاد، يمكن للمؤسسات أن تساهم بشكل إيجابي في تحسين جودة الحياة للمجتمع ككل، مع الحفاظ على البيئة وضمان الاستدامة الاقتصادية. (جمال، ٢٠١٨)

#### ٢,٢,٤ أهمية أنماط المسؤولية الاجتماعية:

تُعتبر أنماط المسؤولية الاجتماعية ذات أهمية بالغة في تعزيز الاستدامة والتنمية الشاملة على مستوى المؤسسات والمجتمعات. من خلال تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية، يمكن للمؤسسات أن تخلق تأثيرًا إيجابيًا طويل الأمد على البيئة والمجتمع، مما يعزز من سمعتها وأداءها الاقتصادي، النمط البيئي، على سبيل المثال، يلعب دورًا حيويًا في تقليل الأثر البيئي لأنشطة المؤسسة من خلال تبني ممارسات صديقة للبيئة، مثل تقليل الانبعاثات والنفايات، واستخدام الموارد بشكل مستدام، هذه الإجراءات لا تساهم فقط في حماية البيئة، بل تساعد أيضًا في تقليل التكاليف التشغيلية على المدى الطويل من خلال تحسين كفاءة الموارد وتقليل الهدر. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمؤسسات التي تتبنى المسؤولية البيئية أن تستفيد من الابتكار التكنولوجي لتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق المتزايدة تجاه الحلول المستدامة، مما يعزز من تنافسيتها في السوق العالمية. (خليل، ٢٠١٩)

من ناحية أخرى، تُعزز أنماط المسؤولية الاجتماعية في البُعدين الاجتماعي والاقتصادي من تماسك المجتمع وتحقيق العدالة الاجتماعية، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر استقرارًا وإنتاجية، من خلال تبني سياسات عادلة وشاملة تعزز من حقوق العمال وتوفر بيئة عمل آمنة، يمكن للمؤسسات أن تحسن من رضا الموظفين وولائهم، مما ينعكس إيجابيًا على الأداء والإنتاجية، كما أن الاستثمار في المبادرات المجتمعية والتعليمية والصحية يعزز من مكانة المؤسسة كعضو نشط ومسؤول في المجتمع، مما يمكن أن يؤدي إلى بناء علاقات إيجابية مع المجتمع المحلي وزيادة دعم العملاء والمستهلكين. على الصعيد الاقتصادي، تساهم المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الشفافية والمساءلة، مما يدعم الثقة بين المؤسسة وأصحاب المصلحة، ويضمن اتخاذ قرارات مستنيرة ومسؤولة. هذه الممارسات لا تساهم فقط في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، بل تضمن أيضًا تحقيق نمو اقتصادي مستدام يعود بالنفع على جميع الأطراف المعنية. (خليل، ٢٠١٩)

## ٢,٢,٥ مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

تستند المسؤولية الاجتماعية للشركات على مجموعة من المبادئ الأساسية التي توجه سلوكها وتضمن اتساقه مع قيم المسؤولية والمواطنة. وتُعدّ هذه المبادئ بمثابة ركائز أساسية لتطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل فعال ومستدام، وتساهم في بناء ثقة المجتمع بالشركات وتعزيز مكانتها التنافسية.

من أبرز مبادئ المسؤولية الاجتماعية: الشفافية والوضوح في الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بتأثير أنشطة الشركة على المجتمع والبيئة، والمساءلة و تحمل الشركة مسؤولية أفعالها و قراراتها والتزامها بإصلاح أي أضرار قد تنتج عنها. كما تشمل هذه المبادئ احترام حقوق الإنسان وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية للعمال، بالإضافة إلى الالتزام بالقوانين و اللوائح المحلية والدولية. و تُعدّ المشاركة والتعاون مع أصحاب المصلحة من المبادئ الهامة أيضاً، وذلك من خلال الاستماع إلى آرائهم ومخاوفهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم. (دريدي، ٢٠١٩)

## ٢,٢,٦ اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية للشركات:

شهدت السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية للشركات، مما يعكس التغيرات في توقعات المجتمع وأصحاب المصلحة. تتجلى هذه الاتجاهات في عدة محاور رئيسية تعكس التزام الشركات بتحقيق التنمية المستدامة والمحافظة على التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

### الشفافية والتقارير المستدامة

أحد أبرز الاتجاهات في نشر المسؤولية الاجتماعية للشركات هو زيادة الشفافية من خلال إعداد التقارير المستدامة. تعتمد الشركات بشكل متزايد على معايير مثل مبادرة الإبلاغ العالمية (GRI) لتقديم تقارير تفصيلية حول أدائها في مجالات البيئة والاقتصاد والمجتمع. تساعد هذه التقارير في بناء الثقة مع أصحاب المصلحة من خلال توفير معلومات واضحة ودقيقة حول تأثيرات الشركة وجهودها في مجال المسؤولية الاجتماعية. تعكس هذه الشفافية التزام الشركات بتحقيق تحسينات مستمرة وتوفير إطار عمل يمكن من خلاله قياس التقدم المحرز في تحقيق الأهداف المستدامة. (جمال، ٢٠١٨)

### التكامل في الاستراتيجيات المؤسسية

اتجاه آخر مهم هو دمج المسؤولية الاجتماعية في الاستراتيجيات المؤسسية الأساسية. لم تعد المسؤولية الاجتماعية تُعتبر نشاطاً جانبيّاً أو ثانوياً، بل أصبحت جزءاً لا يتجزأ من الخطة الاستراتيجية للشركات. يتمثل

هذا الاتجاه في تطوير سياسات وبرامج تهدف إلى تحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية جنباً إلى جنب مع الأهداف التجارية على سبيل المثال، قد تشمل هذه البرامج مبادرات لتحسين كفاءة الطاقة وتقليل البصمة الكربونية، أو مشاريع لدعم المجتمعات المحلية من خلال التعليم والتدريب، يساهم هذا التكامل في تعزيز الابتكار وخلق قيمة طويلة الأمد لكل من الشركة والمجتمع. (جمال، ٢٠١٨)

### الشراكات والتعاون

تدرك الشركات بشكل متزايد أن التعاون والشراكات مع الأطراف الأخرى، بما في ذلك الحكومات، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمعات المحلية، يمكن أن يعزز من تأثير مبادراتها في مجال المسؤولية الاجتماعية. يشمل هذا التعاون تبادل المعرفة والموارد والعمل معاً لتحقيق أهداف مشتركة على سبيل المثال، يمكن للشركات أن تشترك مع منظمات بيئية لتنفيذ مشاريع حماية البيئة أو مع مؤسسات تعليمية لتطوير برامج تدريبية للشباب. تسهم هذه الشراكات في تحقيق نتائج أكثر فعالية وكفاءة، وتعزز من القدرة على مواجهة التحديات الاجتماعية والبيئية المعقدة. (جمال، ٢٠١٨)

### التكنولوجيا والابتكار

يلعب الابتكار التكنولوجي دوراً حاسماً في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات. تتبنى الشركات حلولاً تكنولوجية جديدة لتحسين كفاءة العمليات وتقليل الأثر البيئي. تشمل هذه الحلول استخدام الطاقة المتجددة، وتطوير منتجات صديقة للبيئة، وتحسين إدارة النفايات. بالإضافة إلى ذلك، تساعد التكنولوجيا في تعزيز التواصل مع أصحاب المصلحة من خلال منصات التواصل الاجتماعي والأدوات الرقمية، مما يسهل نشر المعلومات وزيادة الوعي بمبادرات المسؤولية الاجتماعية.

تشهد اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية للشركات تطوراً مستمراً يعكس التغيرات في البيئة الاقتصادية والاجتماعية من خلال الشفافية، والتكامل الاستراتيجي، والشراكات، والابتكار التكنولوجي، تسعى الشركات إلى تعزيز دورها في تحقيق التنمية المستدامة وبناء علاقات إيجابية مع المجتمع وأصحاب المصلحة. تعكس هذه الاتجاهات التزام الشركات بالمسؤولية الاجتماعية كعنصر أساسي لتحقيق النجاح الاقتصادي والاجتماعي والبيئي طويل الأمد. (جمال، ٢٠١٨)

## ٢,٢,٧ نظريات المسؤولية الاجتماعية:

تُقدم نظريات المسؤولية الاجتماعية أطرًا مختلفة لفهم وتفسير العلاقة بين الشركات والمجتمع، وتُحدد واجبات والتزامات الشركات تجاه أصحاب المصلحة والمجتمع ككل، ويمكن تصنيف هذه النظريات إلى ثلاث فئات رئيسية:

### ١. نظريات المصلحة الذاتية:

نظرية المساهمين (Shareholder Theory): تركز هذه النظرية على أن الهدف الرئيسي للشركة هو تعظيم ثروة المساهمين، وأن أي أنشطة أخرى يجب أن تخدم هذا الهدف في المقام الأول.

نظرية المصلحة العامة المستنيرة (Enlightened Self-Interest Theory): تُقرّ هذه النظرية بأهمية تحقيق الربحية، لكنها تُشدّد على أن الشركات يجب أن تُراعي أيضًا المصالح الطويلة الأجل للمجتمع، وذلك لأن نجاحها على المدى الطويل يرتبط بسلامة المجتمع الذي تعمل فيه. (سلامه، ٢٠١٥)

### ٢. نظريات المصلحة المشتركة:

نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory): تؤكد هذه النظرية على أن الشركة ليست مسؤولة فقط تجاه المساهمين، بل أيضًا تجاه جميع أصحاب المصلحة الآخرين مثل العملاء والموظفين والموردين والمجتمع المحلي.

نظرية العقد الاجتماعي (Social Contract Theory): تُشير هذه النظرية إلى أن هناك عقدًا اجتماعيًا غير مكتوب بين الشركات والمجتمع، حيث تمنح الشركات الشرعية للعمل مقابل التزامها بالعمل بشكل مسؤول أخلاقيًا واجتماعيًا. (سلامه، ٢٠١٥)

### ٣. نظريات العدالة الاجتماعية:

نظرية الحقوق المُكتسبة (Moral Rights Theory): تُركز هذه النظرية على أن للأفراد حقوقًا أخلاقية لا يجوز للشركات انتهاكها، مثل الحق في الحياة والحرية وعدم التعرض للضرر.

نظرية العدالة التوزيعية (Distributive Justice Theory): تؤكد هذه النظرية على أهمية توزيع الفوائد والأعباء بشكل عادل بين جميع أفراد المجتمع، بما في ذلك الشركات. (سلامه، ٢٠١٥)

شكل ٣: المسؤولية الاجتماعية



(صالح، ٢٠١٥)

## ٢,٣ المتغير التابع: الميزة التنافسية

### ٢,٣,١ تعريف الميزة التنافسية:

تُمثل الميزة التنافسية حجر الزاوية لنجاح أي شركة في السوق، فهي ليست مجرد امتلاك منتج أو خدمة جيدة، بل هي القدرة على تقديم قيمة فريدة ومُستدامة للعملاء تُعطي الشركة أفضلية على منافسيها. وتتجلى هذه القيمة في عناصر مُتعددة مثل الجودة العالية، أو السعر المنافس، أو التصميم المبتكر، أو خدمة العملاء المُميزة، أو العلامة التجارية القوية، أو شبكة التوزيع الواسعة، أو القدرة على الابتكار والتطوير بشكل مُستمر، وتُمكن الميزة التنافسية الشركة من جذب واحتفاظ العملاء، وزيادة حصتها السوقية، وتحقيق ربحية عالية على مدى طويل، حتى في ظل التنافسية المُحتدمة في الأسواق. ولا تُعتبر الميزة التنافسية حالة ثابتة، بل تتطلب مُتابعة دقيقة لتغيرات السوق ومُتطلبات العملاء وتطوير مستمر للحفاظ عليها وتعزيزها لمواجهة المنافسين الجدد والتحديات المُستجدة. (صالح، ٢٠١٥)

### ٢,٣,٢ تطور الميزة التنافسية:

تطور مفهوم الميزة التنافسية عبر الزمن يُعد مثالاً بارزاً على كيفية تفاعل النظريات الإدارية مع التغيرات في البيئة الاقتصادية والاجتماعية الواسعة. في البداية، ركزت النظريات التقليدية على العوامل الداخلية للشركة مثل كفاءة الإنتاج والابتكار في المنتجات كمصادر رئيسية للميزة التنافسية. ومع ذلك، مع تقدم العولمة وزيادة الوعي بالمسؤولية الاجتماعية، بدأ الباحثون والممارسون في إعادة تقييم هذه المفاهيم. تطورت النماذج لتشمل العوامل الخارجية مثل الاستدامة والأخلاقيات والمسؤولية الاجتماعية كعناصر حاسمة في بناء الميزة التنافسية. اليوم، يُنظر إلى الميزة التنافسية على أنها نتاج مزيج معقد من القدرات الداخلية والتفاعلات الخارجية، مما يتطلب من الشركات أن تكون أكثر مرونة واستجابة للتغيرات في توقعات المستهلكين والمعايير التنظيمية.

في العقود الأخيرة، أصبحت الاستراتيجيات التي تعتمد على المسؤولية الاجتماعية جزءاً لا يتجزأ من تطوير الميزة التنافسية. الشركات التي تدمج مبادئ المسؤولية الاجتماعية في عملياتها وثقافتها تجد نفسها في وضع أفضل لتحقيق النجاح طويل الأمد. هذه النهج تعزز الابتكار، تحسن العلاقات مع المجتمعات المحلية، وتعمل على تحسين الولاء بين العملاء والموظفين. بالإضافة إلى ذلك، القدرة على التكيف مع المعايير البيئية والتوقعات الاجتماعية بشكل أكثر فعالية تُمكن الشركات من التميز في سوق مزدحم بالمنافسين. لذلك، يُمكن

القول بأن تطور الميزة التنافسية يعكس تحول الاقتصاد العالمي نحو نموذج أكثر شمولية واستدامة، حيث تُعتبر المسؤولية الاجتماعية ليست فقط واجباً أخلاقياً بل أيضاً مكوناً استراتيجياً أساسياً. (صالح، ٢٠١٥)

### ٢,٣,٣ أبعاد الميزة التنافسية:

تُعد الميزة التنافسية من المفاهيم الأساسية في عالم الأعمال، حيث تُمكن الشركات من التفوق على منافسيها وتحقيق نجاح مستدام. تتجلى الميزة التنافسية في عدة أبعاد رئيسية، تشمل المرونة، والإبداع، والسمعة حيث تُساهم هذه الأبعاد في بناء قدرات فريدة للشركات تميزها عن غيرها في السوق. (سلامه، ٢٠١٥)

### المرونة

تُشير المرونة إلى قدرة الشركة على التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق والبيئة المحيطة. تعتبر المرونة ميزة تنافسية حيوية لأنها تُمكن الشركات من الاستجابة بفعالية للتحديات والفرص الجديدة. تشمل المرونة عدة جوانب، منها الاستجابة للتغيرات السوقية حيث القدرة على تعديل استراتيجيات التسويق والتوزيع بسرعة لمواكبة تغيرات الطلب، تبني تقنيات جديدة وتحسين العمليات لزيادة الكفاءة والإنتاجية، تطوير خطط مرنة للتعامل مع الأزمات غير المتوقعة وتقليل تأثيرها السلبي على الشركة، من خلال تعزيز المرونة، يمكن للشركات تقليل المخاطر المرتبطة بالتغيرات السريعة في السوق وضمان استمراريتها ونموها في بيئة أعمال ديناميكية. (صالح، ٢٠١٨)

### الإبداع

يعد الإبداع من الأبعاد الحيوية التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية. يعكس الإبداع قدرة الشركة على تطوير أفكار ومنتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء وتُفوق توقعاتهم. يتضمن الإبداع عدة جوانب، منها الابتكار في المنتجات حيث تطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية لتلبية احتياجات السوق المتغيرة، الابتكار في العمليات وتحسين العمليات الداخلية لزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف، الابتكار في التسويق واستخدام استراتيجيات تسويقية مبتكرة لجذب العملاء وتعزيز الولاء للعلامة التجارية، من خلال تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار داخل الشركة، يمكن للشركات تحقيق تفوق تنافسي من خلال تقديم عروض مميزة وفريدة تلبي تطلعات العملاء بشكل أفضل من المنافسين. (صالح، ٢٠١٨)

## السمعة

تُعتبر السمعة واحدة من أهم الأبعاد التي تمنح الشركات ميزة تنافسية مستدامة. تعكس السمعة الصورة العامة للشركة في أذهان العملاء وأصحاب المصلحة، مما يؤثر على قرارات الشراء ومستوى الثقة في الشركة. تشمل السمعة عدة جوانب، منها تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة تلبي توقعات العملاء وتوقعها، التزام الشركة بالممارسات الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية، مما يعزز من صورتها الإيجابية في المجتمع، تبني ممارسات شفافة وصادقة في التعامل مع العملاء، والموردين، وأصحاب المصلحة الآخرين. (صالح، ٢٠١٨)

### ٢,٣,٤ أنواع الميزة التنافسية:

تتعدد أنواع الميزة التنافسية التي يمكن للشركات الاعتماد عليها لتحقيق التفوق في السوق وضمان نجاحها المستدام. أحد أبرز هذه الأنواع هو التميز في التكلفة، الذي يُمكن الشركة من تقديم منتجات أو خدمات بجودة مقبولة ولكن بتكلفة أقل من المنافسين. لتحقيق هذا التميز، تركز الشركات على تحسين كفاءة العمليات، مما يشمل تبني تقنيات متقدمة لتقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الإنتاجية بالإضافة إلى ذلك، تستفيد الشركات من الاقتصاد في الحجم، حيث يؤدي الإنتاج الكبير إلى تقليل التكلفة الإجمالية لكل وحدة منتجة، هذا التوجه يسمح للشركات بجذب قاعدة عملاء حساسة للسعر، مما يعزز من حصتها السوقية وقدرتها على المنافسة بشكل فعال. (عبد الحميد، ٢٠٢١)

التميز في الجودة هو نوع آخر من الميزة التنافسية الذي يعتمد على قدرة الشركة على تقديم منتجات أو خدمات بجودة أعلى من المنافسين. لتحقيق هذا التميز، تستخدم الشركات مواد خام عالية الجودة وتبني تقنيات حديثة لتحسين جودة المنتجات. بالإضافة إلى ذلك، يتم تطبيق عمليات مراقبة الجودة والتحسين المستمر لضمان تفوق المنتجات والخدمات، التميز في الجودة يساهم في بناء سمعة قوية للشركة وزيادة ولاء العملاء، مما يؤدي إلى تعزيز الأداء المالي على المدى الطويل. العملاء الذين يثقون في جودة المنتجات والخدمات يكونون أكثر استعدادًا لدفع أسعار أعلى، مما يحسن الربحية ويساهم في النمو المستدام. (عبد الحميد، ٢٠٢١)

من جهة أخرى، يعتبر التميز في الخدمة نوعًا مهمًا من الميزة التنافسية، حيث تركز الشركات على تقديم خدمات متميزة تلبي أو تفوق توقعات العملاء، يشمل ذلك الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء، وتقديم دعم فني عالي الجودة، وإنشاء تجربة عملاء فريدة من نوعها. هذا التوجه يساعد في بناء علاقات قوية مع العملاء، مما يؤدي إلى تكرار الأعمال وزيادة الإيرادات، الشركات التي تركز على التميز في الخدمة تستطيع بناء

قاعدة عملاء وفية، حيث يشعر العملاء بالتقدير والاهتمام، مما يعزز من سمعة الشركة ويجعلها الخيار الأول للعملاء عند الحاجة إلى المنتجات أو الخدمات. (العلاق، ٢٠٢٠)

أخيرًا، يلعب الابتكار دورًا حيويًا كنوع من الميزة التنافسية. يعكس الابتكار قدرة الشركة على تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين المنتجات والخدمات الحالية بشكل مستمر، لتحقيق الابتكار، تستثمر الشركات في البحث والتطوير وتعزز ثقافة الإبداع داخل المنظمة لتشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للشركات التعاون مع مؤسسات أكاديمية أو شركات أخرى لتطوير تقنيات ومنتجات جديدة. الابتكار يساعد الشركات على تلبية احتياجات العملاء المتغيرة والبقاء في مقدمة السوق، مما يمكنها من الحفاظ على تفوقها التنافسي على المدى الطويل. الشركات المبتكرة تكون قادرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق، مما يمنحها ميزة تنافسية مستدامة ويساعدها على النمو والتوسع. (العمري، ٢٠١٥)

### ٢,٣,٥ أهمية الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية تعتبر عنصراً حاسماً في النجاح والاستدامة الطويلة الأمد لأي شركة في سوق تنافسي معقد. تُعرف الميزة التنافسية بأنها القدرة التي تمتلكها منظمة على تقديم قيمة لعملائها تفوق ما تقدمه المنظمات المنافسة، سواء من خلال تقديم منتجات وخدمات بجودة أعلى، أو بأسعار أقل، أو بتوفير مستوى عالٍ من الخدمة يصعب على المنافسين مجاراته، هذه الميزة لا تؤدي فقط إلى جذب والحفاظ على العملاء، ولكنها أيضاً تعزز من الكفاءات الأساسية للشركة وتحمي مكانتها في السوق من خلال إنشاء حواجز أمام الدخول تحول دون سهولة تقليد المنافسين للمنتجات أو الخدمات. (عبد الحميد، ٢٠٢١)

بالإضافة إلى ذلك، تساعد الميزة التنافسية الشركات على استغلال الفرص الجديدة في السوق وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السوقية والتقنية. عندما تمتلك الشركة ميزة تنافسية واضحة، يمكنها أن تحقق أداءً مالياً أفضل، وتجذب استثمارات أكبر وتحقق نمواً مستداماً. هذا النوع من الأفضلية يمكن أن يتخذ أشكالاً متعددة، مثل الابتكارات التكنولوجية، الكفاءات الفريدة في الإنتاج، العلامات التجارية القوية، العلاقات المتميزة مع الزبائن، أو قدرات توزيع استثنائية، كل هذه العوامل تسهم في صياغة استراتيجية فعالة تمكن الشركات من تحقيق وضعية قيادية في السوق وتوفر لها الأساس للنمو المستقبلي والازدهار في بيئة تجارية متطورة ومتغيرة. (العواد، ٢٠١٨)

### ٢,٣,٦ خطوات تحقيق الميزة التنافسية:

تحقيق الميزة التنافسية يتطلب من الشركات اتباع خطوات استراتيجية مدروسة تمكنها من التفوق على منافسيها والتميز في السوق. أولى الخطوات هي تحليل البيئة الداخلية والخارجية للشركة. يشمل ذلك تقييم نقاط القوة والضعف الداخلية، مثل الموارد المتاحة، المهارات البشرية، والتكنولوجيا المستخدمة، بالإضافة إلى فهم الفرص والتهديدات الخارجية التي قد تواجهها الشركة في السوق، يتم ذلك من خلال أدوات تحليلية مثل تحليل SWOT (القوة، الضعف، الفرص، التهديدات) وتحليل PESTEL (السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية، القانونية)، هذا التحليل يُمكن الشركة من تحديد المجالات التي يمكن أن تركز عليها لتحقيق الميزة التنافسية، سواء كان ذلك من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، أو تقديم منتجات وخدمات مبتكرة، أو تعزيز تجربة العملاء. (العواد، ٢٠١٨)

بعد التحليل الدقيق، تأتي مرحلة تطوير وتنفيذ الاستراتيجيات التنافسية. يتضمن ذلك تحديد الاستراتيجيات التي ستعتمدها الشركة لتحقيق التميز، مثل استراتيجية القيادة بالتكلفة، التميز في الجودة، أو التركيز على الابتكار، يجب على الشركة وضع خطط عمل واضحة تشمل أهداف محددة، موارد مخصصة، وجدول زمني للتنفيذ، من الضروري أيضاً أن تتضمن هذه الخطط آليات لمراقبة الأداء وقياس التقدم نحو تحقيق الأهداف. بالإضافة إلى ذلك، يجب على الشركة تعزيز ثقافة التنظيم التي تدعم الابتكار والتكيف السريع مع التغيرات، من خلال التدريب المستمر للموظفين وتشجيعهم على تبني التفكير الإبداعي والعمل بروح الفريق، تنفيذ هذه الاستراتيجيات بشكل فعال يتطلب أيضاً تبني تقنيات حديثة وتحسين العمليات الداخلية لضمان تحقيق الكفاءة وتقديم قيمة مضافة للعملاء، من خلال هذه الخطوات المتكاملة، يمكن للشركة بناء ميزة تنافسية قوية ومستدامة تعزز من قدرتها على المنافسة والنمو في السوق. (عوض، ٢٠١٣)

### ٢,٣,٧ نظريات الميزة التنافسية:

تُعدّ الميزة التنافسية عاملاً أساسياً لنجاح الشركات واستمراريتها في ظل التنافسية المتزايدة في الأسواق. وتُقدم نظريات الميزة التنافسية أطراً نظرية لفهم كيفية تحقيق الشركات لهذه الميزة والحفاظ عليها.

#### ١. نظرية ميزة التكلفة (Cost Leadership):

تُركز هذه النظرية، والتي طوّرها مايكل بورتر، على أنّ الشركة تُحقق ميزة تنافسية من خلال القدرة على إنتاج وبيع منتجات أو خدمات مشابهة للمنافسين بتكلفة أقل. ويتم تحقيق ذلك من خلال التركيز على الكفاءة التشغيلية، وتحسين إدارة سلسلة التوريد، واستخدام التكنولوجيا لتقليل التكاليف. وتُتيح هذه الميزة للشركة إما

بيع منتجاتها بأسعار أقل من المنافسين لجذب المزيد من العملاء، أو الحفاظ على هوامش ربح أعلى من خلال بيع المنتجات بنفس أسعار المنافسين.

تُعدّ هذه الاستراتيجية فعّالة في الأسواق التي تتميز بحساسية عالية للسعر، والتي يكون فيها العملاء على استعداد للتحويل إلى المنتجات الأقل سعرًا. ومن أمثلة الشركات التي تُطبق هذه الاستراتيجية بنجاح: شركة "ول مارت" في قطاع التجزئة، و شركة "ساوث ويست إيرلاينز" في قطاع الطيران. (محبوب، ٢٠١٧)

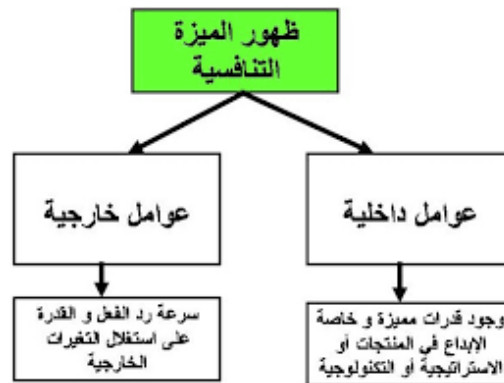
## ٢. نظرية التمايز (Differentiation):

تُركز هذه النظرية أيضًا من نظريات بورتر على أنّ الشركة تُحقق ميزة تنافسية من خلال تقديم منتجات أو خدمات فريدة ومتميزة عن منافسيها بطريقة تُلبّي احتياجات ورغبات محددة للعملاء. ويمكن تحقيق ذلك من خلال التركيز على الجودة العالية، أو التصميم المبتكر، أو العلامة التجارية القوية، أو خدمة العملاء المتميزة. وتُتيح هذه الميزة للشركة فرض أسعار أعلى من المنافسين مقابل القيمة المضافة التي تُقدمها للعملاء.

تُعدّ هذه الاستراتيجية فعّالة في الأسواق التي يكون فيها العملاء على استعداد لدفع أسعار أعلى مقابل منتجات أو خدمات تُلبّي احتياجاتهم بشكل أفضل. ومن أمثلة الشركات التي تُطبق هذه الاستراتيجية بنجاح: شركة "أبل" في قطاع الإلكترونيات، و شركة "نايكي" في قطاع الملابس الرياضية. (محبوب، ٢٠١٧)

٨, ٣, ٢ رسم توضيحي:

شكل ٤: عوامل ظهور الميزة التنافسية



(محبوب، ٢٠١٧)

## ٢,٤ العلاقة بين أنماط المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

العلاقة بين أنماط المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) والميزة التنافسية باتت محوراً رئيسياً في الدراسات الإدارية الحديثة، حيث تعكس مدى تأثير الممارسات الأخلاقية والاجتماعية على الأداء الاقتصادي والتنافسي للشركات. المسؤولية الاجتماعية للشركات تتضمن التزامات تتجاوز الأرباح المالية لتشمل الأبعاد البيئية، الاجتماعية، والأخلاقية، هذه الالتزامات يمكن أن تكون مصدرًا قويًا للميزة التنافسية بطرق متعددة. على سبيل المثال، الاهتمام بالقضايا البيئية من خلال تطبيق ممارسات الاستدامة، مثل تقليل الانبعاثات الكربونية واستخدام الموارد المتجددة، يساعد الشركات على تحسين سمعتها العامة وتعزيز صورتها كمسؤولة بيئيًا. هذا لا يجذب فقط العملاء الذين يفضلون الشركات الصديقة للبيئة، بل يمكن أن يؤدي أيضًا إلى تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تحسين الكفاءة والاستفادة من الحوافز الحكومية. (المومني، ٢٠١٧)

من جانب آخر، الممارسات الاجتماعية مثل تحسين ظروف العمل، وتقديم فرص تدريب وتطوير للموظفين، والمساهمة في تنمية المجتمعات المحلية، تساهم في بناء سمعة قوية للشركة كمكان عمل جذاب وكشريك موثوق في المجتمع. تحسين ظروف العمل يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين ورفع مستوى إنتاجيتهم، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للشركة، كما أن الشركات التي تساهم في تنمية المجتمعات المحلية من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية، مثل دعم التعليم والصحة والبنية التحتية، تبني علاقات قوية مع المجتمع، مما يعزز من ولاء العملاء والموردين المحليين، هذه العلاقات يمكن أن تكون مصدرًا مستدامًا للميزة التنافسية، حيث تصبح الشركة جزءًا مهمًا من النسيج الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع، مما يعزز من قدرتها على التوسع والنمو في أسواق جديدة. (النسور، ٢٠١٠)

الأخلاقيات في الأعمال التجارية تُعد أيضًا جزءًا هامًا من المسؤولية الاجتماعية ولها تأثير كبير على الميزة التنافسية. التزام الشركة بالمعايير الأخلاقية العالية في جميع تعاملاتها يعزز من الثقة مع العملاء والشركاء التجاريين والمستثمرين. في عالم الأعمال الذي يشهد تزايدًا في الوعي بأهمية الأخلاقيات، يمكن أن تكون الشفافية والمصادقية عوامل حاسمة في تفضيل العملاء لشركة على أخرى على سبيل المثال، الشركات التي تلتزم بمعايير صارمة لمكافحة الفساد وحماية حقوق الإنسان تتمتع بسمعة طيبة تجعلها شريكًا مفضلًا في الأسواق الدولية، حيث يمكن أن تتفوق على منافسيها الذين قد يتجاهلون هذه الجوانب. (وديع، ٢٠٢١)

علاوة على ذلك، تبني الشركات لأنماط المسؤولية الاجتماعية يعزز من قدرتها على الابتكار والتكيف مع التغيرات السوقية. الشركات التي تستثمر في المسؤولية الاجتماعية غالبًا ما تكون أكثر استعدادًا لتبني تقنيات

جديدة وممارسات عمل مبتكرة، مما يمكنها من تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل. هذا الابتكار يمكن أن يكون مصدرًا قويًا للميزة التنافسية، حيث يمكن للشركات أن تستجيب بسرعة للتغيرات في تفضيلات العملاء والاتجاهات السوقية، في النهاية، العلاقة بين أنماط المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية هي علاقة تفاعلية ومتبادلة، حيث يمكن لكل منهما تعزيز الآخر، مما يؤدي إلى تحقيق نجاح مستدام وشامل للشركة في السوق. (الوشاح، ٢٠١٨)

تبنى الشركات لأنماط مختلفة من المسؤولية الاجتماعية يمكن أن يؤثر بشكل كبير على قدرتها على تحقيق والحفاظ على ميزة تنافسية في السوق. المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) لا تقتصر فقط على الالتزام بالقوانين والمعايير، بل تشمل أيضًا التزامات طوعية تتخطى المطالب التنظيمية أو القانونية. هذه الأنماط تشمل تحسينات في البيئة العملية، المساهمات المجتمعية، الحفاظ على البيئة، والشفافية في التعاملات. (وديع، ٢٠٢١)

#### ٢,٤,١ الأنماط:

يمكن تصنيف أنماط المسؤولية الاجتماعية إلى عدة أقسام، مثل البيئية، الاجتماعية، والاقتصادية. كل نمط يسهم بطرق مختلفة في بناء الميزة التنافسية. على سبيل المثال، النمط البيئي يشمل مبادرات مثل تقليل الانبعاثات واستخدام الموارد المستدامة، مما يمكن أن يجذب العملاء الواعين بيئيًا. النمط الاجتماعي يتضمن تحسين ظروف العمل والمساهمة في المجتمع، الأمر الذي يعزز الصورة العامة للشركة ويحسن العلاقات المجتمعية. (وديع، ٢٠٢١)

#### ٢,٤,٢ الصراعات:

قد تظهر صراعات بين التزامات المسؤولية الاجتماعية والأهداف التجارية قصيرة الأمد. على سبيل المثال، قد تؤدي الاستثمارات الكبيرة في تكنولوجيات صديقة للبيئة إلى تقليل الأرباح على المدى القصير، مما يثير تساؤلات حول جدوى هذه المبادرات من منظور العائد على الاستثمار. (الوشاح، ٢٠١٨)

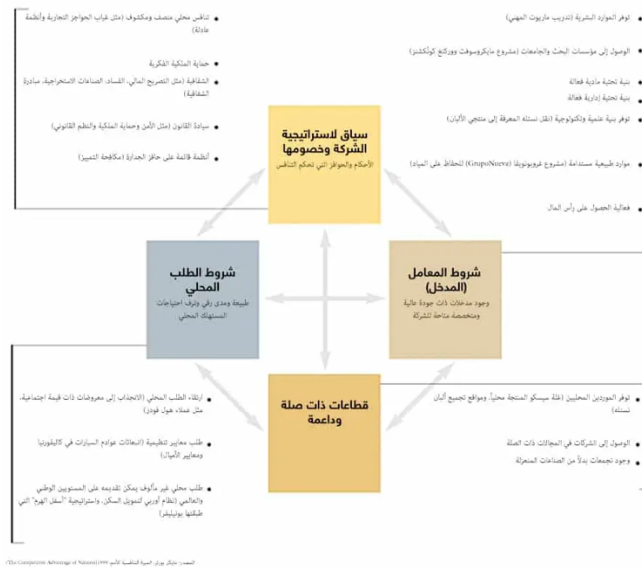
#### ٢,٤,٣ الفجوات:

واحدة من الفجوات الرئيسية في تبني المسؤولية الاجتماعية هي الفجوة بين الإعلان عن المبادرات والتنفيذ الفعلي لها. الفشل في تطبيق الوعود يمكن أن يؤدي إلى تلف السمعة وفقدان الثقة من قبل العملاء والمستثمرين. كما أن هناك فجوة في التواصل، حيث قد تفشل الشركات في إيصال جهودها في المسؤولية الاجتماعية إلى الجمهور بشكل فعال، مما يحد من الفوائد المحتملة لهذه الجهود. (وديع، ٢٠٢١)

بالإضافة إلى ذلك، تحقيق الميزة التنافسية عبر المسؤولية الاجتماعية يتطلب اتباع نهج استراتيجي ومتكامل يمكن أن يعزز الابتكار، يجذب العملاء الجدد، ويبني علاقات مستدامة مع المجتمعات المحلية، مما يسهم في النجاح طويل الأمد للشركة. (النسور، ٢٠١٠)

٢,٤,٤ رسم توضيحي:

شكل ٥: العلاقة بين أنماط المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية



(المؤمن، ٢٠١٧)

## ٢,٥ الخاتمة

تُعد المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) من العوامل الحيوية التي تؤثر بشكل كبير على الميزة التنافسية للشركات في السوق الحديث. الأبعاد الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية، والتي تشمل البيئي، الاجتماعي، والاقتصادي، تساهم جميعها في تحسين الأداء العام للشركات وتعزيز قدرتها على المنافسة. على سبيل المثال، تبني الممارسات البيئية المستدامة، مثل تقليل التلوث واستخدام الموارد المتجددة، لا يساعد فقط في تحسين سمعة الشركة ككيان مسؤول بيئيًا، بل يؤدي أيضًا إلى تقليل التكاليف التشغيلية من خلال زيادة الكفاءة والاستفادة من الحوافز البيئية. البعد الاجتماعي، من ناحيته، يركز على تحسين ظروف العمل وتقديم فرص تدريب وتطوير للموظفين، مما يزيد من رضاهم وولائهم، ويعزز الإنتاجية. كما أن الاستثمار في المجتمع المحلي من خلال دعم المشاريع التعليمية والصحية يساهم في بناء علاقات قوية مع المجتمع، مما يعزز من ولاء العملاء والموردين المحليين. في البعد الاقتصادي، الشفافية والمساءلة تلعبان دورًا محوريًا في تعزيز ثقة المستثمرين والعملاء، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي على المدى الطويل.

العلاقة بين أنماط المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية هي علاقة تفاعلية ومتبادلة، حيث يمكن لكل منهما تعزيز الآخر بشكل مستدام. الشركات التي تستثمر في المسؤولية الاجتماعية غالبًا ما تكون أكثر استعدادًا لتبني تقنيات جديدة وممارسات عمل مبتكرة، مما يمكنها من تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل. هذا الابتكار يمكن أن يكون مصدرًا قويًا للميزة التنافسية، حيث يمكن للشركات أن تستجيب بسرعة للتغيرات في تفضيلات العملاء والاتجاهات السوقية. بالإضافة إلى ذلك، تتحسن سمعة الشركات التي تلتزم بالمعايير الأخلاقية العالية وتلتزم بالممارسات الشفافة والمساءلة، مما يعزز من ثقة العملاء والشركاء والمستثمرين. في النهاية، تُسهم المسؤولية الاجتماعية في بناء ميزة تنافسية قوية ومستدامة تعزز من قدرة الشركات على المنافسة والنمو في السوق، مما يؤدي إلى تحقيق نجاح شامل ومستدام على المدى الطويل. هذه المزايا تُمكن الشركات من التميز في بيئة الأعمال الديناميكية والمتغيرة باستمرار.

### ٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري:

تُظهر نتائج الإطار النظري المستكشفة أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات وتأثيرها على تحقيق الميزة التنافسية. من خلال تحليل مختلف الأنماط، مثل البيئية والاجتماعية والاقتصادية، والنظر في الصراعات والفجوات المحتملة، يتضح أن تبني المسؤولية الاجتماعية يمكن أن يعزز سمعة الشركة، يحسن العلاقات المجتمعية، ويساهم في الاستدامة طويلة الأمد، رغم التحديات التي قد تواجهها الشركات في التنفيذ.

## ٢,٥,٢ مناقشة آثار البحث المستقبلية:

البحث يفتح آفاقاً لدراسات مستقبلية تتعلق بكيفية تحسين الشركات لتطبيق مبادرات المسؤولية الاجتماعية بطرق تضمن الكفاءة والفعالية. يمكن استكشاف تأثير التكنولوجيا الحديثة في تعزيز الشفافية والمساءلة، وكذلك تأثير الثقافات التنظيمية المختلفة على تقبل وتنفيذ هذه المبادرات. أيضاً، يمكن أن تركز الأبحاث المستقبلية على تقييم الأثر الاقتصادي المباشر وغير المباشر للمسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات.

## ٢,٥,٣ المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال:

هذا البحث يساهم بشكل كبير في فهم كيفية تفاعل المسؤولية الاجتماعية مع الأداء التنافسي للشركات. من خلال توضيح الصلة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية، يقدم البحث دليلاً على أن الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية ليس فقط واجباً أخلاقياً بل هو أيضاً استراتيجية عمل ذكية. كما يبرز البحث الحاجة إلى مزيد من الشفافية والتقييم في تطبيق المبادرات الاجتماعية، مما يساعد الشركات على تحقيق توازن بين الأهداف الاقتصادية والتزاماتها الاجتماعية.

### ٣ قائمة المراجع

١. أحمد، حنان (٢٠٢٠). المسؤولية الثقافية واستخدام التكنولوجيا في الحملات الإعلانية المصورة. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية , عدد خاص.
٢. بن غماري، عبد الرحمان (٢٠٢١). أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة ماجستير. جامعة بلحاج بوشعيب.
٣. جديد، رشا نزار (٢٠٢٠). دور الابتكار التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية: نموذج المصرف التجاري السوري. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات، مج ٤٢، ع ٣.
٤. جمال، حسن. (٢٠١٨). اثر استراتيجيات الابداع في تحقيق الميزات التنافسية. رسالة ماجستير غير منشورة.
٥. خليل، ياسر (٢٠١٩). استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بمصر. مجلة الإدارة التربوية، ع ٢٣.
٦. خليل، ياسر محمد. (٢٠١٩). استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي. مجلة الإدارة التربوية. ع ٢٣.
٧. دريدي، منيرة (٢٠١٩). دور البحث والتطوير في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات. مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، مج ٤، ع ١.
٨. سلامة، ايمن عبد العزيز. (٢٠١٥). المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالانحرافات لدى طلاب الجامعة. المجلة العلمية لكلية التربية النوعية، مج ٢، ع ٤٤.
٩. صالح، ماجد محمد (٢٠١٨). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات. رسالة ماجستير غير منشورة.
١٠. صالح، ماجد محمد (٢٠١٨). عناصر التحسيف المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. مج ٢، ع ٣٨.
١١. عبد الحميد، اسماء عبد الفتاح (٢٠٢١). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. مجلة كلية التربية مج ٢، ع ٨٣.

١٢. عثمان، سيد أحمد ( ١٩٧٣ ) المسؤولية الاجتماعية، القاهرة، الأنجلو المصرية
١٣. العلاق، بشير (٢٠٢٠). أسس الإدارة الحديثة. نظريات ومفاهيم. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
١٤. العمري، جميلة (٢٠١٥). دور الأطراف الخارجية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة أداء المؤسسات، ٨ع.
١٥. العواد، فوزية. (٢٠١٨). دور المسؤولية الاجتماعية للأسرة في الحماية الفكرية للأبناء. المجلة العلمية، مج ٢٤، ٢ع.
١٦. عوض، دعاء ( ٢٠١٣ ) : الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية في ضوء بعض المتغيرات لدى طلاب كلية التربية جامعة الإسكندرية، مجلة دراسات عربية في علم النفس، مج ١٢ ، ع ٢
١٧. محبوب، فاطمة (٢٠١٧). تأثير التحالفات الاستراتيجية على الأداء التنافسي للمؤسسة الصناعية: دراسة حالة مجمع صيدال. رسالة ماجستير. جامعة محمد خيضر بسكرة.
١٨. المومني، فواز. (٢٠١٧). المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها ببعض المتغيرات البيئية. مجلة اتحاد الجامعات، مج ١٥، ٢ع.
١٩. النصور، رابعة سالم (٢٠١٠). أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط.
٢٠. وديع، محمد عدنان (٢٠٢١). محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية، المعهد العربي للتخطيط.
٢١. الوشاح، رحمة (٢٠١٨). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في الميزة التنافسية والأداء المؤسسي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية. مج ٨، ٣ع.

## ٤ الملاحق

### ١,٤ الاستبيان:

يسرنا أن نتقدم إليكم بهذا الاستبيان الذي يُجرى في إطار بحث علمي هام بعنوان: "أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على معهد الاستشارات وحلول الأعمال بجامعة الأمير سطا بن عبد العزيز"

نؤكد لكم أن مشاركتكم في هذا الاستبيان طوعية و سرية تمامًا، ولن يتم استخدام البيانات المُقدمة من قبلكم إلا لأغراض البحث العلمي.

مع خالص التقدير،

الباحث

## الخصائص الديمغرافية

### (1) العمر

- |                          |                |                          |                |
|--------------------------|----------------|--------------------------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | من 30 – 40 سنة | <input type="checkbox"/> | أقل من 30 سنة  |
| <input type="checkbox"/> | 51 سنة فأكثر   | <input type="checkbox"/> | من 41 – 50 سنة |

### (2) الجنس

- |                          |      |                          |     |
|--------------------------|------|--------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> | أنثى | <input type="checkbox"/> | ذكر |
|--------------------------|------|--------------------------|-----|

### (3) المستوى التعليمي

- |                          |           |                          |           |
|--------------------------|-----------|--------------------------|-----------|
| <input type="checkbox"/> | دبلوم عال | <input type="checkbox"/> | بكالوريوس |
| <input type="checkbox"/> | دكتوراه   | <input type="checkbox"/> | ماجستير   |

### (4) عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية

- |                          |                 |                          |                |
|--------------------------|-----------------|--------------------------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | من 6 - 10 سنوات | <input type="checkbox"/> | أقل من 5 سنوات |
| <input type="checkbox"/> | أكثر من 16 سنة  | <input type="checkbox"/> | من 11 - 15 سنة |

### (5) عدد سنوات الخدمة في قطاع المصارف

- |                          |                 |                          |                |
|--------------------------|-----------------|--------------------------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | من 6 - 10 سنوات | <input type="checkbox"/> | أقل من 5 سنوات |
| <input type="checkbox"/> | أكثر من 16 سنة  | <input type="checkbox"/> | من 11 - 15 سنة |

### (6) الموقع الوظيفي الحالي

- |                          |               |                          |            |
|--------------------------|---------------|--------------------------|------------|
| <input type="checkbox"/> | نائب مدير عام | <input type="checkbox"/> | مدير عام   |
| <input type="checkbox"/> | رئيس قسم      | <input type="checkbox"/> | مدير إدارة |

## أنماط المسؤولية الاجتماعية

| ت               | الفقرة                                                                                                                 | بدائل الإجابة            |                          |                          |                          |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                 |                                                                                                                        | أوافق بشدة               | أوافق                    | محايد                    | لا أوافق بشدة            |
| النمط الاقتصادي |                                                                                                                        |                          |                          |                          |                          |
| 1               | يؤدي تبني مسؤولية اجتماعية من البنك لفئات المتعاملين إلى الانحراف عن مبدأ تعظيم الربح                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2               | يفتقر البنك إلى المهارات الكافية التي تمكنه من النهوض بالدور الاجتماعي تجاه مختلف فئات المتعاملين                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3               | يتوخى البنك أن يكون هناك أرباح مجزية من برامج الخدمة المقدمة لمختلف فئات المتعاملين                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4               | أغلب برامج الخدمات المجتمعية المقدمة هي تعزيز للمسؤولية الاجتماعية لمختلف فئات المتعاملين وليس لتحقيق مردودات اقتصادية | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5               | يعتبر العمل الاجتماعي للبنك مبادرات تجاه مختلف فئات المتعاملين بتمويل من المساهمين                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| النمط الاجتماعي |                                                                                                                        |                          |                          |                          |                          |
| 6               | تطمح الفئات المتعاملة مع البنك لمساهمة أكبر في خدمته وتحقيق أهدافه                                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7               | يقيم البنك جلسات حوار مع فئات المجتمع المحلي ليعكس مدى اهتمامه بمضامين المسؤولية الاجتماعية                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8               | يساهم البنك في تخصيص بعض أرباحه لفئات ذات احتياجات خاصة من المتعاملين                                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9               | يتبنى البنك ضمن مسؤوليته الاجتماعية برنامجاً دورياً للقاء العاملين لمعرفة احتياجاتهم                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10              | تقدم إدارة البنك مساعدات خيرية لأسر العاملين المتعاقين                                                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## أنماط المسؤولية الاجتماعية

| ت            | الفقرة                                                                                   | بدائل الإجابة            |                          |                          |                          |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|              |                                                                                          | أوافق بشدة               | أوافق                    | محايد                    | لا أوافق بشدة            |
| النمط البيئي |                                                                                          |                          |                          |                          |                          |
| 11           | يقوم البنك بإجراء استطلاعات للبيئة المحيطة به لمعرفة حاجات المجتمع من البرامج التدريبية  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12           | إن الزيادة في سرعة تغير البيئة وتعقيدها يزيد من مسؤولية البنك لتلبية احتياجات المتعاملين | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13           | يهتم البنك بالحد من التلوث البيئي بمكوناته (المياه ؛ الهواء ؛ التربة)                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14           | من الأهداف التي يسعى إليها البنك التشجير وزيادة المساحات الخضراء في بيئة عمله            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15           | لدى البنك وسائل وطرق متعددة لمعالجة المنتجات الضارة بالبيئة المحيطة بها                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## الميزة التنافسية

| ت       | الفقرة                                                                                                                                                | بدائل الإجابة            |                          |                          |                          |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|         |                                                                                                                                                       | أوافق بشدة               | أوافق                    | محايد                    | لا أوافق بشدة            |
| المرونة |                                                                                                                                                       |                          |                          |                          |                          |
| 16      | تؤمن إدارة البنك الداعمين المادي والمعنوي لمواجهة حاجات وتطلعات المتعاملين الحاليين والمستقبليين                                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17      | تعطي إدارة البنك العاملين الحرية الكاملة في إنجاز العمل الموكل إليهم                                                                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18      | تعمل إدارة البنك على تطوير أداء العاملين وتحسين مهاراتهم حسب متطلبات السوق المتجددة                                                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19      | تسعى إدارة البنك إلى معرفة خصائص السوق لإعداد الاستراتيجيات والتكتيكات المناسبة لأي وضع محتمل حالي ومستقبلي                                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20      | تتميز العلاقات بين الإدارة وفئات متعاملها بالكفاءة والفاعلية وذلك بغرض إنجاز طلباتهم                                                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| الإبداع |                                                                                                                                                       |                          |                          |                          |                          |
| 21      | تبني البنك مسؤوليته الاجتماعية تجاه العاملين لديه يحقق له ميزة في تقديم الخدمات بأسلوب جديد أو التطوير في عملية تقديم الخدمات                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22      | يحقق نظام المعلومات المعمول به في البنك مساهمة جوهرية في تحقيق الميزة التنافسية الخاصة بالإبداع من خلال توسيع افاق التطور والتجديد في الخدمات البنكية | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23      | إستخدام البنك تطبيقات الحاسوب والبرامج الجاهزة المعاصرة تساعده على ابتكار طرق واساليب جديدة تختلف عن المصارف المنافسة                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24      | تبني البنك مسؤوليته الاجتماعية تجاه مختلف فئات المتعاملين يعطيه ميزة تتعلق بإبداع طرق جديدة في توزيع خدماته                                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25      | امتلاك البنك لكفاءات عالية يعطيه قدرة أكبر على الاستجابة السريعة للفرص والتهديدات البيئية                                                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## التنافسية

| ت      | الفقرة                                                                    | بدائل الإجابة            |                          |                          |                          |                          |
|--------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|        |                                                                           | أوافق بشدة               | أوافق                    | محايد                    | لا أوافق                 | لا أوافق بشدة            |
| السمعة |                                                                           |                          |                          |                          |                          |                          |
| 26     | سمعة البنك مميزة مقارنة بالمصارف التجارية الأخرى المنافسة                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27     | تعتبر سمعة البنك عن الفوائد المتأتية من الخدمة المقدمة                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 28     | تعتبر سمعة البنك عن سمات وصفات تتطابق من سمات وصفات الخدمة التي أبحث عنها | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29     | سمعة البنك رسخت اسم البنك وخدماته المقدمة                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30     | تدل سمعة البنك على محتوى الخدمة التي يقدمها البنك                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |