



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير  
تخصص تسويق

بعنوان:

# أثر إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية على ولائه لها

دراسة ميدانية لعينة من زبائن مؤسسة كوندور إلكترونيك - الجزائر

إشراف أ.د: الداوي الشيخ

من إعداد الطالبة: كاهي فطيمة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/04/23

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور	أستاذ محاضر أ	دبون عبد القادر	جامعة ورقلة	رئيسا
أ. الدكتور	أستاذ التعليم العالي	الداوي الشيخ	جامعة الجزائر 3	مشرفا ومقررا
الدكتور	أستاذ التعليم العالي	بن قشوة جلول	جامعة الأغواط	مناقشا
الدكتور	أستاذ محاضر أ	الشاهد إلياس	جامعة الوادي	مناقشا
الدكتور	أستاذ محاضر أ	محسن زبيدة	جامعة ورقلة	مناقشا
الدكتور	أستاذ محاضر أ	بن تفات عبد الحق	جامعة ورقلة	مناقشا

الموسم الجامعي: 2019/2018





جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير  
تخصص تسويق

بعنوان:

# أثر إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية على ولائه لها

دراسة ميدانية لعينة من زبائن مؤسسة كوندور إلكترونيك - الجزائر

إشراف أ.د: الداوي الشيخ

من إعداد الطالبة: كاهي فطيمة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/04/23

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور	أستاذ محاضر أ	دبون عبد القادر	جامعة ورقلة	رئيسا
أ. الدكتور	أستاذ التعليم العالي	الداوي الشيخ	جامعة الجزائر 3	مشرفا ومقررا
الدكتور	أستاذ التعليم العالي	بن قشوة جلول	جامعة الأغواط	مناقشا
الدكتور	أستاذ محاضر أ	الشاهد إلياس	جامعة الوادي	مناقشا
الدكتور	أستاذ محاضر أ	محسن زبيدة	جامعة ورقلة	مناقشا
الدكتور	أستاذ محاضر أ	بن تفات عبد الحق	جامعة ورقلة	مناقشا

الموسم الجامعي: 2019/2018

# شكر

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

وقد قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " من صنع إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه به فادعوا له حتى تروا أنكم كافأتموه ". صدق رسول الله.

أحمد الله على إحسانه، والشكر له على توفيقه وامتنانه، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له تعظيماً لشأنه، وأشهد أن محمداً عبده ورسوله الداعي إلى رضوانه، الهادي إلى إحسانه، صلى الله عليه وعلى آله وأصحابه وسلم تسليماً كثيراً.

بعد شكر الله العليّ القدير الذي أنعم عليّ بنعمة العقل والدين. ووفقنا لإتمام هذا العمل أتقدم بجزيل الشكر للوالدين الكرمين عرفانا وتقديرا لهما بما بذلوه من جهد من أجلنا.

أشكر جميع أحموتي وأحماتي على مساندتهم لي لإنجاز هذا العمل خاصة زينب ويمينة.

وفاءً وإعترافاً مني بالجميل أتقدم بجزيل الشكر للمشرف الأستاذ الدكتور الداوي الشيخ على نصائحه وتوجيهاته القيمة لإنجاز هذا العمل. جعل الله جهوداته في ميزان حسناته.

كما لا يفوتني أن أشكر أولئك الذين لم يألوا جهداً في مساعدتنا في مجال البحث العلمي، وأخص بالذكر الدكاترة الأفاضل: مناصرية رشيد، بن تفات عبد الحق، بن جروة حكيم، وكل الذين ساعدوني.

شكراً خاصاً لأعضاء لجنة المناقشة كلٌّ باسمه لما بذلوه من جهد لتقييم وتصويب هذا العمل.

وأخيراً أتقدم بجزيل شكري إلى كل من مدوا لي يد العون والمساعدة لإنجاز هذه الدراسة.

# الإهداء

أحمد الله عز وجل على منه وعونه وكرمه لاتمام هذا العمل.

أهدي ثمرة جهدي إلى الوالدين الكريمين برا وطاعة أطال الله في عمرهما

فيما يحبه ويرضاه.

إلى أخوتي وأخواتي كل باسمه متمنية التوفيق والنجاح لهم.

وكل أفراد العائلة وكل الأهل والأقارب.

إلى أبناء أختي " محمد " " درصاف " " رؤيا " جعلهم الله قرة وفخرا لها ولوالدهم.

## المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير إدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولائهم لمؤسسة كوندور إلكترونيك ومحاولة التعرف على الدور الوسيط الذي تؤديه صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين في ذلك. وقد شملت الدراسة عينة مكونة من 420 من زبائن هذه المؤسسة في الجزائر. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدمنا الاستبيان بالاعتماد على العديد من الدراسات السابقة التي بحثت حول إدراك الزبائن للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والولاء.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج نذكر منها أن هناك مستوى متوسط لإدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي؛ كما أن هناك صورة حسنة يحملها الزبائن الحاليين في أذهانهم عن المؤسسة محل الدراسة؛ وتحضى المؤسسة محل الدراسة بمستوى متوسط من ولاء الزبائن الحاليين. وتؤكد نتائج الدراسة أن هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولائه لها؛ وتوصلت النتائج أيضا إلى أن صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين تتوسط جزئيا علاقة تأثير إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي على ولاء الزبائن الحاليين.

**الكلمات المفتاح:** مسؤولية إجتماعية، بعد أخلاقي، بعد بيئي، إدراك، زبون، ولاء، صورة المؤسسة، كوندور.

### Summary:

This study aims to analyze the effect of customers' perception of the degree of adoption of the corporate social responsibility in its moral and environmental dimensions on their loyalty to Condor Company and try to identify the intermediary role played by the image of the company at the existing customers. The study included a sample of 420 customers of Condor Company in Algeria. In order to achieve the objectives of the study, we used the questionnaire based on several previous studies that addressed the customers' perception of CSR and loyalty.

The study concluded that there is an average level of customer perception of the degree of adoption CSR in its moral and environmental dimensions; the existing customers of Condor Company have a good image in their mind about the company; the Company under study receives an average level of loyalty from existing customers. The results of the study confirm that there is a statistically significant positive effect on the customer's perception of CSR on his loyalty to Condor Company. The results also showed that the image of the company at the existing customers mediated partially an effect relationship of the degree of the CSR adoption on the loyalty of existing customers.

**Keywords:** social responsibility, ethical dimension, environmental dimension, perception, customer, loyalty, corporate image, condor.

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
33	المسؤولية الاجتماعية والنموذج الاقتصادي والاجتماعي	1-1
49	مصفوفة أصحاب المصلحة/المسؤوليات	2-1
51	نظرة أصحاب المصلحة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات	3-1
59	النظرة القائمة على الموارد الطبيعية للمنظمة	4-1
217	توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية	1-4
218	إختبار ثبات وصدق أداة الدراسة	2-4
219	معايير تحديد الاتجاهات	3-4
220	إدراك عينة الدراسة لمتغير الاخلاقيات والعطاء المجتمعي	4-4
221	إدراك عينة الدراسة لمحور أخلاقيات الاعلان	5-4
222	إدراك عينة الدراسة لمحور الضمان	6-4
223	إدراك عينة الدراسة لمتغير التعبئة والبيانات الايضاحية	7-4
224	إدراك عينة الدراسة للبعد البيئي	8-4
225	صورة المؤسسة محل الدراسة لدى الزبائن الحاليين	9-4
227	مستوى ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة	10-4
228	مستويات الادراك، الصورة وولاء الزبائن الحاليين	11-4
230	مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين ادراك المسؤولية الاجتماعية والولاء	12-4
231	مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين ادراك المسؤولية الاجتماعية والصورة	13-4
232	مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين صورة المؤسسة والولاء	14-4
233	الاحصاءات الوصفية للولاء وإدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية	15-4
234	مصفوفة الارتباطات الجزئية بين الولاء والمتغيرات المستقلة	16-4
234	النماذج المقترحة لاثر ادراك المسؤولية الاجتماعية والولاء	17-4
235	تحليل التباين لقياس تأثير إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية على الولاء	18-4
235	أثر أبعاد ادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية على الولاء	19-4
237	الاحصاءات الوصفية لصورة المؤسسة وإدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية	20-4

238	مصفوفة الارتباطات الجزئية بين الصورة والمتغيرات المستقلة	21-4
239	النماذج المقترحة لآثر ادراك المسؤولية الاجتماعية وصورة المؤسسة	22-4
239	تحليل التباين لقياس تأثير إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية على الصورة	23-4
240	أثر أبعاد ادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية على صورة المؤسسة	24-4
242	الاحصاءات الوصفية لصورة المؤسسة وولاء الزبائن	25-4
242	مصفوفة الارتباطات الجزئية بين الولاء وصورة المؤسسة	26-4
242	النماذج المقترحة لآثر صورة المؤسسة في ولاء الزبائن الحاليين	27-4
243	تحليل التباين لقياس تأثير الصورة على الولاء	28-4
243	أثر صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين على الولاء	30-4
245	الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى لمتغير الجنس	31-4
246	الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى لمتغير السن	32-4
247	الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى لمتغير المستوى التعليمي	33-4
248	الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى لمتغير عدد سنوات التعامل مع المؤسسة	34-4
252	أثر إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على الولاء	35-4
253	أثر إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على صورة المؤسسة	36-4
253	أثر إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي وصورة المؤسسة على ولاء الزبائن الحاليين	37-4
259	مؤشرات حسن المطابقة حسب نموذج المعادلات الهيكلية SEM	38-4
261	مؤشرات الجودة الكلية لنموذج تحليل المسار	39-4
262	التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية لادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية على الولاء	40-4



## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
14	هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	1-1
25	المنافع التي تجنيها المؤسسة من تبني المسؤولية الاجتماعية	2-1
37	50 سنة من مسار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	3-1
52	تشخيص أصناف أصحاب المصلحة التنظيمية	4-1
85	الاطار المفاهيمي للولاء	1-2
92	أنواع الولاء	2-2
117	دورة بناء العلاقة " المعرفة والخبرة والثقة"	3-2
122	النموذج العملي لادارة سمعة وصورة المؤسسة	4-2
124	العوامل المؤثرة في صورة المؤسسة لدى الزبائن	5-2
178	نموذج رضا أصحاب المصلحة من الزبائن	1-3
215	النموذج النظري المقترح للدراسة	1-4
216	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	2-4
254	اختبار الوساطة	3-4
260	مسار الوساطة لمتغيرات الدراسة	4-4

## قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
293	إستمارة الاستبيان	01
295	قائمة الاساتذة المحكمين	02
295	مخرجات التحليل الاحصائي	03

# الفهرس

الصفحة	العنصر
I	الشكر.....
II	الإهداء.....
III	الملخص.....
IV	قائمة الجداول.....
VII	قائمة الأشكال.....
VII	قائمة الملاحق.....
VII	الفهرس.....
أ- ح	مقدمة.....
01	الفصل الأول: الاطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
02	تمهيد.....
03	المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.....
03	المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.....
03	أولاً: مفهوم منظمات الاعمال.....
05	ثانياً: التمتع.....
08	ثالثاً: مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال.....
16	المطلب الثاني: الحجج المؤيدة والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.....
16	أولاً: الحجج المعارضة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.....
19	ثانياً: الحجج المؤيدة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.....
22	المطلب الثالث: أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.....
26	المطلب الرابع: المواصفة القياسية ايزو 26000.....
33	المبحث الثاني: التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.....
33	المطلب الأول: تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.....
34	المرحلة الأولى: إدارة تعظيم الارباح.....

35	..... المرحلة الثاني: إدارة الوصاية
35	..... المرحلة الثالثة: إدارة نوعية الحياة
36	..... <b>المطلب الثاني: مسار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على مدار الـ 50 سنة الماضية</b>
40	..... <b>1- أخلاقيات الاعمال</b>
42	..... <b>2- إدارة أصحاب المصلحة</b>
44	..... <b>3- الاستدامة</b>
45	..... <b>4- مواطنة المنظمات</b>
47	..... <b>المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات اتجاه اصحاب المصلحة</b>
54	..... <b>المبحث الثالث: النظريات المفسرة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة</b>
54	..... <b>المطلب الأول: النظريات الوسيلية</b>
55	..... أولًا: تعظيم قيمة المساهمين
57	..... ثانيا: استراتيجيات تحقيق المزايا التنافسية
62	..... ثالثًا: التسويق المرتبط بالقضايا
64	..... <b>المطلب الثاني: النظريات السياسية</b>
64	..... أولًا: دستورية المنظمات
65	..... ثانيا: نظرية العقد الاجتماعي التكاملي
67	..... ثالثًا: مواطنة المنظمات
68	..... <b>المطلب الثالث: النظريات التكاملية</b>
69	..... أولًا: إدارة القضايا
70	..... ثانيا: مبدأ مسؤولية العموم
71	..... ثالثًا: إدارة أصحاب المصلحة
72	..... رابعًا: الاداء الاجتماعي
72	..... <b>المطلب الرابع: النظريات الاخلاقية</b>
72	..... أولًا: نظرية أصحاب المصلحة المعيارية
74	..... ثانيا: الحقوق العالمية

76	.....	ثالثا: التنمية المستدامة
77	.....	رابعا: مقارنة الصالح العام
79	.....	خلاصة الفصل الأول:
80	<b>الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي لولاء الزبون</b>	
81	.....	تمهيد
82	<b>المبحث الأول: ماهية ولاء الزبون</b>	
82	.....	المطلب الأول: مفهوم ولاء الزبون
85	.....	المطلب الثاني: شرح الاطار المفاهيمي للولاء
86	.....	1- الموقف النسبي
86	.....	2- مكونات الموقف النسبي
90	.....	3- المؤثرات الظرفية/الاجتماعية
91	.....	4- نتائج تحقيق ولاء الزبون
92	.....	المطلب الثالث: أنواع وأهمية ولاء الزبون
92	.....	أولا: أنواع الولاء
95	.....	ثانيا: أهمية ولاء الزبائن
97	.....	المطلب الرابع: المراحل والمقاربات المفسرة لولاء الزبائن
97	.....	أولا: مراحل الولاء
98	.....	ثانيا: المقاربات المفسرة لولاء الزبون
102	.....	المطلب الخامس: برامج ولاء الزبون
102	.....	أولا: أهداف البرنامج
104	.....	ثانيا: أدوات البرنامج
108	<b>المبحث الثاني : رضا وثقة الزبائن بالمؤسسة</b>	
108	.....	المطلب الأول: مفهوم الرضا
108	.....	أولا: مفهوم الرضا
109	.....	ثانيا: أهمية الرضا
110	.....	المطلب الثاني: تحقيق وقياس الرضا

113	المطلب الثالث: علاقة الرضا بولاء الزبائن .....
115	المطلب الرابع: ثقة الزبائن بالمؤسسة .....
115	أولاً: مفهوم الثقة .....
116	ثانياً: دورة العلاقة في ولاء الزبون .....
118	المطلب الخامس: العلاقة بين الثقة وولاء الزبائن .....
119	المبحث الثالث: الصورة الذهنية للمؤسسة .....
119	المطلب الأول: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة .....
119	أولاً: الاصطلاح اللغوي للصورة الذهنية .....
120	ثانياً: المفهوم الاصطلاحي للصورة الذهنية .....
123	المطلب الثاني: تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الزبون والعوامل المؤثرة في ذلك .....
126	المطلب الثالث: أهمية وأنواع الصورة الذهنية .....
126	أولاً: أهمية الصورة الذهنية للمنظمة .....
128	ثانياً: أنواع الصورة الذهنية للمنظمة .....
129	المطلب الرابع: العلاقة بين الصورة الذهنية للمنظمة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة .....
131	خلاصة الفصل الثاني .....
132	الفصل الثالث: وعي الزبون بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاهه .....
133	تمهيد .....
134	المبحث الأول: المسؤولية الاجتماعية لبعض وظائف المؤسسة .....
134	المطلب الأول: المسؤولية الاجتماعية في اطار وظيفة الانتاج والعمليات .....
137	المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية في اطار التسويق .....
145	المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية ووظيفة إدارة الموارد البشرية .....
149	المبحث الثاني: إدراك الزبون للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال .....
149	المطلب الأول: ماهية سلوك المستهلك .....
149	أولاً: تعريف المستهلك .....
150	ثانياً: تعريف سلوك المستهلك .....
151	ثالثاً: طبيعة دراسة سلوك المستهلك .....

153	..... رابعا: أهمية دراسة سلوك المستهلك
157	..... المطلب الثاني: إدراك الزبائن للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
157	..... أولا: مفهوم الادراك
159	..... ثانيا: أشكال الادراك
165	..... المطلب الثالث: قضايا معلومات المنتج
165	..... أولا: قضايا الاعلانات
171	..... ثانيا: الضمانات
172	..... ثالثا: التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية
174	..... المطلب الرابع: قضايا المنتج
175	..... أولا جودة المنتج:
176	..... ثانيا: قضايا أمن وسلامة المنتجات
181	..... المبحث الثالث: الدراسات السابقة
181	..... المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية
184	..... المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بادراك الزبون للمسؤولية الاجتماعية
191	..... المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بأثر المسؤولية الاجتماعية على الثقة، الرضا، وصورة المنظمة ...
196	..... المطلب الرابع: الدراسات المتعلقة بتأثير كل من صورة المنظمة، الثقة والرضا على الولاء
198	..... المطلب الخامس: الدراسات المتعلقة بادراك المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال والولاء
205	..... خلاصة الفصل الثالث
206	..... الفصل الرابع: قياس إدراك الزبون لدرجة تبني مؤسسة كوندور إلكترونيك للمسؤولية الاجتماعية وأثر ذلك على ولائه
207	..... تمهيد
208	..... المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوندور إلكترونيك
208	..... المطلب الاول: تعريف مؤسسة كوندور إلكترونيك
209	..... المطلب الثاني: سياسة الجودة والأمن والمسؤولية الاجتماعية

214	المبحث الثاني: الدراسة الإحصائية لنتائج الاستبيان .....
214	المطلب الأول: أسلوب التحليل الإحصائي للبيانات .....
216	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة .....
228	المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج .....
228	المطلب الأول: إختبار الفرضية الرئيسة الأولى ومناقشة نتائجها .....
249	المطلب الثاني: إختبار الفرضية الرئيسة الثانية ومناقشة نتائجها .....
263	خلاصة الفصل الرابع .....
264	الخاتمة .....
279	قائمة المراجع .....
292	الملاحق .....

مقدمة



تطورت بيئة الأعمال بشكل متسارع ولم يعد تعظيم الربح الهدف الوحيد الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه، ونظرا لظهور جماعات الضغط كجمعيات حماية المستهلك التي تهدف إلى حماية الزبائن من الممارسات التي يمكن أن تضر بمصالحهم؛ جمعيات حماية البيئة؛ إضافة إلى زيادة وعي بعض الزبائن بالممارسات التي تقوم بها المؤسسات التي يتعامل معها. فإن هذا ألزم المؤسسات بضرورة تحسين أدائها الاجتماعي وذلك بخلق نوع من التوازن بين أهدافها من جهة وبين أهداف الزبائن والمجتمع من جهة أخرى. حيث أصبح نجاح المؤسسة لا يقاس بما تقدمه من منتجات ذات جودة عالية وبأسعار مناسبة فقط بل أن الحفاظ على البيئة، تلبية حاجات ورغبات الزبائن وتقديم مختلف المبادرات التي تصب في الصالح العام للمجتمع هي العوامل الأكثر تحديدا لنجاح المؤسسات.

## I إشكالية الدراسة:

أدرك الجمهور -بناء على العلاقة الترابطية بين المؤسسة والمجتمع والبيئة- أن النشاطات التي تقوم بها المؤسسات تحمل منافعاً وأضراراً للمجتمع. فالمجتمع يتوقع أن يكسب أرباحاً أكثر مما يمكن من هذه المؤسسات. كما أدركت المؤسسات اليوم أن رضا الزبائن لا يكفي وحده لضمان استمراريتها وبقائها، بل يجب عليها أن تتأكد من أن الزبون الراضي ينبغي أن يكون وفياً. لأن هذه المؤسسات تحتاج إلى ولاء الزبون من أجل الحفاظ على الميزة التنافسية، وهو الأمر الذي يجعلهم يحافظون على زبائنهم حتى وإن استطاع المنافسون تقليدهم أو التفوق عليهم قليلاً وهذا راجع لولاء زبائنهم لهم.

وتعتبر المسؤولية الاجتماعية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة؛ فإذا كانت المؤسسة تسعى إلى إشباع حاجات زبائنها وتحقيق الولاء لديهم فإنه من الضروري أن تتبنى مواقف مسؤولة اجتماعياً وذلك عن طريق الالتزام بجملة من الضوابط والالتزامات اتجاه الزبائن والمجتمع.

ف تكون للزبون نظرة ايجابية للمؤسسة ( كما يمكن أن تكون نظرتة سلبية ) حسب الطريقة التي تتحمل بها المؤسسة مسؤولياتها، وبالتالي يُقيم منتجاتها بشكل أكثر ايجابية (أو أكثر سلبية). وهنا تلعب الصورة الذهنية التي يحملها الزبون عن المؤسسة، دوراً من شأنه أن ينعكس على ولائه، فالمؤسسات اليوم وفي ظل احتدام شدة المنافسة تحرص أكثر من أي وقت مضى على ترسيخ صورة ذهنية ايجابية عند الزبون. ومما لا اختلاف فيه أن الصورة الذهنية الايجابية يمكن أن تسهم كثيراً في نجاح المؤسسة واستمرارها. حيث أن صورة الذهنية تتشكل بناء على إدراك الزبون لأعمال محددة تقوم بها المؤسسة، الأمر الذي يجعل هذه الصورة تؤثر في سلوك الزبون اتجاه أعمالها ومنتجاتها. وبالتالي على المؤسسة أن تسعى إلى تحسين صورتها الذهنية من خلال تبنيها للمسؤولية الاجتماعية، الأمر الذي من شأنه أن يساهم في جذب أكبر عدد من الزبائن والاحتفاظ بهم.

تبنى المؤسسة لموقف اجتماعي مسؤول، يحسن صورتها الذهنية لدى الزبائن، ويميزها على باقي المؤسسات وغالبا ما تستفيد من الشعور بالاهتمام والدعم من طرف الزبائن، وهو الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق الولاء لها. وهذا يعد دافعا للمؤسسة لكي تتبنى مواقف مسؤولة اجتماعيا اتجاه بيئتها ومجتمعها، وعليه أصبح تبنى المسؤولية الاجتماعية ضروريا لضمان الاستمرار والبقاء وتعزيز وتحقيق الولاء للمؤسسة. وكل هذا يمكن أن تصل له المؤسسة من خلال وعي وإدراك الزبون للممارسات المسؤولة اجتماعيا للمؤسسة؛ وعليه يمكن طرح إشكالية الدراسة كما يلي: ما مدى تأثير إدراك الزبون لدرجة تبنى مؤسسة كوندور إلكترونيك للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي في ولاءه لها، وما أثر صورة المؤسسة في ذلك؟.

ويمكن تقسيم الإشكالية الرئيسية محل الدراسة إلى جملة من الإشكاليات الفرعية وذلك كما يلي:

1. ما هو واقع إدراك الزبائن لدرجة تبنى المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي؟؛
2. ما واقع مستوى الصورة التي يحملها الزبائن الحاليين في أذهانهم عن المؤسسة محل الدراسة؟؛
3. ما هو مستوى ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة؟؛
4. ما هي طبيعة العلاقة بين إدراك الزبون لدرجة تبنى المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وولائه لها؟؛
5. ما هي طبيعة العلاقة بين إدراك الزبون لدرجة تبنى المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وصورتها الحسنة؟؛
6. ما هي طبيعة العلاقة بين الصورة الحسنة التي يحملها زبائن المؤسسة محل الدراسة وولائهم لها؟؛
7. ما هو أثر إدراك الزبون لدرجة تبنى المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولاءه لها؟؛
8. ما مدى تأثير إدراك الزبون لدرجة تبنى المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي في تحسين صورة المؤسسة؟؛
9. ما مدى تأثير الصورة الذهنية الحسنة للمؤسسة محل الدراسة في زيادة الولاء لها؟؛
10. هل توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في اجابات عينة الدراسة حول ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات التعامل مع المؤسسة)؟.

## II فرضيات الدراسة:

يعد تبني المسؤولية الاجتماعية التوجه الحديث للمؤسسة في ظل وعي الزبائن والتداعيات المتزايدة لحماية البيئة والمجتمع، حيث يتضح من خلال العديد من الدراسات التي تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية، أهميتها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، وبالتالي أثرها الايجابي على سلوك الزبون. فنجاح ونمو المؤسسات رهن بمدى أهمية وإدراك المسؤولية الاجتماعية من قبل الثنائية (مؤسسة/ زبون). وبناءا عليه يمكن صياغة الفرضيات الرئيسية للدراسة كما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير إيجابي ذا دلالة إحصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولاءه لها؛

الفرضية الرئيسية الثانية: تتوسط الصورة الذهنية للمؤسسة علاقة تأثير إدراك الزبون لدرجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي في ولاءه للمؤسسة.

ويمكن تقسيم الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة إلى جملة من الفرضيات الفرعية كما يلي:

1. يشير الواقع إلى أن هناك مستوى متوسط لإدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي؛
2. يشير الواقع إلى أن هناك صورة حسنة يحملها الزبائن الحاليين في أذهانهم عن المؤسسة محل الدراسة؛
3. تحضى المؤسسة محل الدراسة بمستوى متوسط من ولاء الزبائن الحاليين؛
4. هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وولائه لها؛
5. هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وصورتها الحسنة؛
6. هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين الصورة الحسنة التي يحملها الزبائن عن المؤسسة محل الدراسة وولائهم لها؛
7. هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولاءه لها؛
8. هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي في تحسين صورة المؤسسة؛
9. هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية للصورة الذهنية الحسنة للمؤسسة محل الدراسة في زيادة الولاء لها؛

10. لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات التعامل مع المؤسسة).

### III حدود الدراسة:

بهدف ضبط إطار الدراسة من أجل توضيح المسار المقترح للتحليل واختبار الفرضيات، قمنا بإنجاز هذه الدراسة ضمن الحدود والإبعاد التالية:

#### 1. الإطار المفاهيمي للدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة تعريف (Carroll, 1979) للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؛ الذي يصنف المسؤولية الاجتماعية إلى أربعة مستويات اقتصادية، قانونية، أخلاقية وخيرية. وقد تم استخدام هذا التعريف بنجاح من قبل عدد كبير من الباحثين والممارسين؛ وبناء على هذا رأينا أن هذا قد يكون تعريفاً مناسباً لاستخدامه لأغراض هذه الدراسة. حيث ركزنا على البعد الأخلاقي باعتباره أحد أهم الأبعاد التي يمكن للزبون ادراكها والوعي بها مقارنة بالبعدين الاقتصادي والقانوني من جهة؛ وباعتباره متضمناً لبعض الجوانب الخيرية من جهة أخرى.

وبين الدراسات التي تناولت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه أصحاب المصلحة (الملاك والمساهمين، الزبائن، الموظفين، الموردين، المجتمع المحلي)؛ وفي ظل التنمية المستدامة وانعاشاتها ومتطلباتها، ارتأينا التطرق إلى أحد أبعاد الثلاثية (اقتصادي، اجتماعي، بيئي) وهو البعد البيئي بالإضافة لاختيارنا لفئة "الزبائن" كأصحاب مصلحة باعتبارها أبعاداً مهمة من جهة ومن جهة أخرى يستطيع الزبائن عينة الدراسة معرفة ما إذا كانت المؤسسة التي يتعاملون معها تفي فعلاً بمسؤولياتها اتجاه هذا البعد أم لا. وبناءاً عليه إعتدنا هذا التصنيف في دراستنا هذه.

**وبالتالي تركز دراستنا على بعدين للمسؤولية الاجتماعية البعد الأخلاقي (ممثلاً بالأخلاقيات والعتاء المجتمعي، أخلاقيات الإعلان، الضمان، التعبئة والتغليف والبيانات الإيضاحية)؛ والبعد البيئي. كمتغيرات مستقلة، في حين استخدمنا (الصورة الذهنية) كمتغير وسيط؛ أما المتغير التابع فهو الولاء للمؤسسة.**

2. **الإطار البشري والمكاني:** طبقت هذه الدراسة على الزبائن الحاليين لمؤسسة كوندور إلكترونيك الواقع مقرها بولاية برج بوعريريج.

3. **الإطار الزمني:** الفترة الزمنية للدراسة الميدانية امتدت من ديسمبر 2017 إلى غاية ماي 2018.

**IV صعوبات الدراسة:** واجهتنا العديد من الصعوبات في هذه الدراسة نذكر منها على سبيل الذكر لا الحصر صعوبة ايجاد الاطار الميداني المناسب والذي يمكن تكييفه مع هذه الدراسة؛ بالإضافة إلى العراقيل التي تلقيناها للحصول على المعلومة في المؤسسة محل الدراسة.

## **V أسباب اختيار الموضوع:**

هناك جملة من الأسباب التي كانت وراء اختيارنا لهذا الموضوع محل الدراسة، نوجز أهمها فيما يلي:

1. أهمية موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وانعكاس ذلك على ولاء العملاء؛
2. أهمية الدراسات والأبحاث المتعلقة بتحليل إدراك العميل للمسؤولية الاجتماعية؛
3. نقص الوعي بالمسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات، بالإضافة إلى غياب إدراك العميل للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

## **VI أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية الدراسة في أن المسؤولية الاجتماعية تؤدي دورا هاما بالنسبة للمؤسسة، لذلك فهي تتطلب المزيد من الأبحاث والدراسات خاصة تلك المتعلقة بإدراك الزبون لأبعادها، خاصة وأن الزبون سوف يترجم هذا الإدراك إلى دعم ومساندة للمنظمات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية وذلك من خلال تفضيلها في قراراته الشرائية؛ والتوصية بها للآخرين. كما تتبع أهمية موضوع الدراسة من استمرار تزايد أهميته بالنسبة لأصحاب المصلحة، فقد وجدت المؤسسات أن مصالحها الاقتصادية تُخدم من خلال اعتماد نهج استراتيجي تجاه المسؤولية الاجتماعية.

وتتبع كذلك أهمية هذه الدراسة من خلال تناولها لثلاث متغيرات؛ مستقلة (أبعاد المسؤولية الاجتماعية)، وسيطية (الصورة الذهنية)، تابع (الولاء)، والتي تعتبر ذات أهمية وأثر كبير في نجاح واستمرار وبقاء المؤسسة في السوق. كما نلمس كذلك أهمية هذه الدراسة من خلال النتائج التي يمكن التوصل إليها والتوصيات التي يتم توجيهها للمؤسسة محل الدراسة والتي سوف تساعد في تحسين وزيادة الولاء لها. فالمؤسسة حاليا أمام واقع حتمي في ظل عدد من العوامل والظروف والمتغيرات التي تحتم عليها ضرورة الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية خاصة اتجاه الزبائن كونهم المصدر الأساسي للبقاء في السوق، وبذلك تعد هذه الدراسة مساهمة متواضعة تجمع بين إدراك الزبائن للمواقف المسؤولة اجتماعيا وتحقيق الولاء للمؤسسة.

## VII أهداف الدراسة:

يمكن إيجاز أهداف هذه الدراسة كما يلي:

1. تقييم ما إذا كانت المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة كوندور إلكترونيك تساهم بشكل إيجابي في زيادة ولاء الزبائن، وكيف، ولماذا؛
2. قياس إدراك الزبون الحالي لمؤسسة كوندور إلكترونيك لمفهوم المسؤولية الاجتماعية؛
3. التعرف على اثر إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي في تحقيق الولاء؛
4. التعرف على أثر إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي في تحسين الصورة الذهنية؛
5. التعرف على اثر الصورة الذهنية في الولاء للمؤسسة محل الدراسة؛
6. تحديد فيما إذا كانت هناك اختلافات في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية؛
7. تقديم بعض التوصيات والاقتراحات للمؤسسة المعنية بالدراسة.

## VII. منهج الدراسة:

طبيعة الموضوع تطلبت استعمال المنهج الوصفي، من خلال عرض أهم المفاهيم والأساسيات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، الولاء والصورة الذهنية، بالإضافة إلى المفاهيم المتعلقة بالزبون وإدراكه للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. وتتمثل متغيرات الدراسة فيما يلي:

1. المتغيرات المستقلة: تتمثل في إدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ببعديها الاخلاقي والبيئي؛
2. المتغير الوسيط: ممثلاً في الصورة الذهنية؛
3. المتغير التابع: ممثلاً في ولاء الزبون.

## VIII. أدوات الدراسة الميدانية:

اعتمدنا على جملة من الاختبارات الإحصائية كالتكرارات والنسب المئوية لدراسة الخصائص الديمغرافية للعينة؛ اختبار ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات وصدق أداة الدراسة؛ المتوسطات المرجحة للمتغيرات المستقلة والتابعة، وذلك لتحديد اتجاهات آراء العينة حول متغيرات الدراسة؛ معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع؛ الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لدراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع؛ اختبار فرق المتوسطين (ت)؛ بالإضافة إلى اختبار تحليل التباين الأحادي (ف)، وذلك لدراسة الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في إجابات عينة

---

الدراسة والتي تعزى للمتغيرات الديموغرافية؛ أسلوب تحليل المسار؛ واستخدام البرنامجين الإحصائيين  
.SPSS<sup>25</sup> ; AMOS<sup>23</sup>.

## IX. تقسيمات الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول تبدأ بمقدمة وتنتهي بخاتمة؛ حيث تناولنا في الفصل الأول الموسوم بالاطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؛ وفيه، تطرقنا لعدد من الجوانب المختلفة لموضوع المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وقدمنا بعض المعلومات حول ما تعنيه المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وكيف تقوم المؤسسات بتنفيذها، بالإضافة إلى التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه أصحاب المصلحة، المواصفة القياسية ايزو 2600، النظريات المفسرة لممارسة المؤسسات للسلوك المسؤول اجتماعيا.

أما الفصل الثاني والمعنون الاطار المفاهيمي لولاء الزبون. تطرقنا فيه، لعدد من الجوانب المختلفة لموضوع ولاء الزبائن، وقدمنا بعض المعلومات حول ما يعنيه ولاء الزبون وكيف يمكن للمؤسسات تحقيقه، أهميته، مراحل والمقاربات المفسرة له؛ رضا وثقة الزبائن بالمؤسسة بالإضافة الى صورة المؤسسة لدى الزبائن. بالإضافة لبعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ومتغيرات الدراسة الحالية.

في حين تطرقنا في الفصل الثالث والموسوم بوعي الزبون بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاهه، إلى المسؤولية الاجتماعية لبعض وظائف المؤسسة؛ إدراك الزبون للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. إضافة إلى بعض الدراسات السابقة.

أما الفصل الرابع والمتعلق بقياس إدراك الزبون لدرجة تبني مؤسسة كوندور إلكترونيك للمسؤولية الاجتماعية وأثر ذلك على ولاءه، تناولنا من خلاله تقديم عام لمؤسسة كوندور إلكترونيك، الدراسة الاحصائية لنتائج الاستبيان واختبار الفرضيات.

# الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للمسؤولية

الإجتماعية للمؤسسة



## تمهيد:

نادت العديد من الهيئات بضرورة ممارسة المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات؛ والواقع أن هذه الممارسات أخذت تتزايد باطراد في كل من الحجم والتعقيد؛ خاصة في الدول الأوروبية. ففي مجال الأعمال، كانت "المسؤولية" الأساسية للمؤسسة تتمثل في تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح، وزيادة قيمة المساهمين. ومع ذلك ونتيجة للعديد من العوامل والحركات والتحركات تم تحديد المسؤوليات الاجتماعية المنوطة بالمؤسسة، والأوسع نطاقاً - تلك المتعلقة بالبيئة، والمجتمع المحلي، الموظفين، الملاك، والزبائن.

وتعتبر المسؤولية الاجتماعية الوسيلة التي تحقق بها المؤسسة التوازن بين مسؤولياتها الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والخيرية في عملياتها من أجل معالجة توقعات مختلف أصحاب المصلحة. وتتبع أهمية المسؤولية الاجتماعية من كون أن المؤسسة هي الآلية التي يختارها المجتمع لإنتاج وتوزيع السلع والخدمات؛ حيث تستخدم المؤسسة موارد المجتمع من أجل تحقيق الأرباح، في ظل احترامها للقانون السائد في هذا المجتمع، ومقابل احترامها للاخلاقيات وتعهداها ببذل الخير والعطاء لهذا المجتمع.

وقد تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

- المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- المبحث الثاني: التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- المبحث الثالث: النظريات الفسرة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

### المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

بذلت جهود كبيرة لتعريف وتوضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات منذ ظهوره، ولكن حتى الآن لا يزال هناك لبس بين العديد من التعاريف التي اقترحها باحثين أكاديميين وغير أكاديميين. حيث كان للباحثين الأكاديميين والمنظمات والهيئات المحلية والدولية وجهات نظر متعددة فيما يخص مفهوم المسؤولية الاجتماعية وكل وجهة نظر تركز على معيار معين أو أكثر.

#### المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

من خلال هذا المطلب سوف نتطرق لبعض المفاهيم المتعلقة بمنظمات الاعمال، المجتمع والمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال.

#### أولاً: مفهوم منظمات الأعمال

البحث حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية يحتم المرور عبر بوابة العلاقة الوجودية بين الاعمال والمجتمع، بحيث أينما كانت الاعمال فلا بد من وجود مجتمعات تحتضنها، بغض النظر عما إذا كانت هذه الأعمال صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم. ويطلق مصطلح الاعمال (Business) بشكل واسع للدلالة على أنشطة المنظمة التي يقوم بها الأفراد لانتاج وبيع السلع والخدمات بهدف اشباع حاجات المجتمع، ومن ثم تحقيق الأرباح والمحافظة على البقاء والاستمرارية<sup>1</sup>؛ وهناك علاقة جدلية تبدو واضحة بين الأعمال والمجتمعات حيث أن تطور المجتمعات وظهور الحاجات المتجددة فيها تطلب القيام بالاعمال في إطار منظمات مختلفة لتحقيق هذا التطور من خلال تلبية تلك الاحتياجات المتجددة. ومن جهة أخرى فإن تطور الأعمال مرتبط بشكل كبير بقدرة هذه المجتمعات على توفير المتطلبات الأساسية التي ساهمت بظهور المبادرات الفردية والجماعية وعلى بناء الأعمال في هذه المجتمعات<sup>2</sup>.

فالمؤسسة هي منظمة ذات هيكل تنظيمي معين، توفر للمجتمع منتج أو خدمة معينة، تستمد عائداتها منه. والمجتمع هو أساس اقتصادي معين والبنية الفوقية، ويسمى أيضا الشكل الاجتماعي؛ والمؤسسة هي الهيكل الاقتصادي الأساسي للمجتمع، وكل نشاطها الاقتصادي هو نشاط اجتماعي<sup>3</sup>. ويمكن تعريف منظمات الأعمال على أنها مجموعة من المنظمات الخاصة الموجهة نحو التجارة (الربحية)، والتي تتراوح في حجمها من شخص واحد الملكية لعمالقة المنظمات. وبين هذه الحالات، نجد

21: 2016

<sup>1</sup> المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال

<sup>2</sup> طاهر محسن الغالبي وصالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط2، 2008، ص: 17.

<sup>3</sup> Kwang-Yong Shin, [Corporate Social Responsibility Reporting in China](#), springer heidelberg new york, 2014, p:2.

بطبيعة الحال، العديد من أنواع الملكية المتوسطة الحجم، والشراكات، والمنظمات الكبيرة<sup>1</sup>. ويستخدم مصطلح الأعمال بشكل واسع للدلالة على الأنشطة المنظمة التي يقوم بها الأفراد لإنتاج وبيع سلع وخدمات بهدف إشباع حاجات المجتمع ومن ثم تحقيق الربح، ويمكن أن يطلق هذا المصطلح على الكيانات الانتاجية القائمة من منظمات سلعية أو خدمية مثل منظمات الخطوط الجوية أو منشآت إنتاج الحديد والصلب أو المواد الغذائية أو غيرها<sup>2</sup>.

إذن فمنظمات الأعمال قد تكون مملوكة من قبل شخص واحد، أو مجموعة من الأشخاص. لذلك يمكن أن يكون لمنظمات الأعمال عدد من الأنواع المختلفة من الملكية اعتمادا على أهدافها وأهداف أصحابها. وتهدف معظم منظمات الأعمال إلى تحقيق الربح لأصحابها. وقد لا تكون الأرباح هي الهدف الرئيسي، ولكن من أجل البقاء سوف تحتاج إلى تحقيق الربح على المدى الطويل. ومع ذلك نجد بعض المنظمات "غير هادفة للربح"، مثل الجمعيات الخيرية أو المنظمات الحكومية.

عند الحديث عن منظمات الأعمال عموما، فإن الأمر يستلزم ضرورة إدراج المنظمات من جميع الأحجام وفي جميع أنواع الصناعات. ولكن عند الشروع في الحديث عن منظمات الأعمال والمجتمع، سوف نجد أنفسنا بلا شك نتحدث أكثر عن منظمات الأعمال الكبيرة وفي صناعات محددة. فمنظمات الأعمال الكبيرة واضحة للغاية؛ أي أن منتجاتها وإعلاناتها معروفة على نطاق واسع. ونتيجة لذلك، فإن الرأي العام يسلط الضوء في غالب الأحيان وبشكل كبير على منظمات الأعمال الكبيرة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الأفراد في المجتمع غالبا ما يربطون الحجم بالسلطة، ويخصون الأقوياء بمزيد من التدقيق. وبالرغم من أنه من المعروف جيدا أن منظمات الأعمال الصغيرة في المجتمع تفوق بكثير المنظمات الكبيرة، إلا أن انتشار المنظمات الكبيرة وقوتها ووضوح تأثيرها يبقونها على الصفحة الأولى أكثر من ذلك بكثير<sup>3</sup>.

وفي إطار سعي الدول للتقليل من الانتهاكات والتجاوزات في الأعمال على اختلاف أشكالها بادرت مختلف الدول وكذلك المنظمات الإقليمية والدولية إلى سن العديد من القوانين والتشريعات التي توطر عمل المنظمات في مختلف المجالات<sup>4</sup>. وفيما يتعلق بالصناعات المختلفة، فإن بعضها يفضي ببساطة إلى خلق مشاكل اجتماعية وبيئية واضحة أكثر من غيرها. على سبيل المثال، العديد من منظمات التصنيع بطبيعتها تسبب تلوث الهواء والماء. وهي تسهم في التغيرات المناخية. ومن ثم، فمن المرجح أن تتعرض هذه المنظمات للنقد؛ كصناعة السيارات، حيث هناك الكثير من الانتقادات الموجهة

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*, 7<sup>e</sup>, Cengage Learning, USA, 2008, p: 5.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره : 18.

<sup>3</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*, op.cit, p-p: 5-6.

<sup>4</sup> مرجع سبق ذكره : 20.

ضد منظمة جنرال موتورز وغيرها من منظمات صناعة السيارات لكونها مصنعة ومنتجاتها (تعد أكبر مصدر لتلوث الهواء)، بالإضافة إلى شيوخ منتجاتها (فالعديد من الأسر تملك سيارة واحدة أو أكثر)<sup>1</sup>.

وأصبح من الضروري أن تأخذ المنظمات في اعتبارها تأثير ممارساتها على المنظمات الأخرى والمجتمع ككل، والعمل على إيجاد التوازن بين احتياجات الأطراف المختلفة، ألا وهي المستهلكين، المنظمة والمجتمع ككل<sup>2</sup>. فبعض الصناعات هي محط أنظار الأفراد بسبب كثافة إعلاناتها نظرا لطبيعة منتجاتها. وهناك صناعات أخرى (كصناعة السجائر مثلا) التي تخضع للتحقيق بسبب الآثار المحتملة لمنتجاتها على الصحة؛ أو بسبب دورها في توفير المنتجات الصحية (مثل منظمات المستحضرات الصيدلانية)<sup>3</sup>.

### ثانياً: المجتمع

تعتبر المنظمة عنصراً هاماً في الاقتصاد والمجتمع، وكلما تطور المجتمع، زاد تأثيره على المنظمة وتأثره بها. وهذا يعني أن المنظمة يجب أن تؤدي المزيد من المسؤولية، بسبب ظهور التلوث البيئي، المنتجات غير الآمنة، واستنفاد مصادر الطاقة، وأصبحت مطالب المجتمع من المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تزداد بشكل كبير<sup>4</sup>. ويمكن تعريف المجتمع على أنه مجتمع، أو أمة، أو مجموعة واسعة من الناس لديهم تقاليد، قيم، مؤسسات وأنشطة جماعية ومصالح مشتركة. وعلى هذا النحو، عندما نتحدث عن العلاقات بين منظمات الأعمال والمجتمع، فنحن نكون في الواقع نشير إلى منظمات الأعمال والمجتمع المحلي، منظمات الأعمال والبلد ككل، منظمات الأعمال والمجتمع العالمي، أو منظمات الأعمال ومجموعة محددة من الأفراد (زيائن، مستثمرين وأقليات، ...)<sup>5</sup>.

ويرتبط ظهور الأعمال الحديثة بمدى ازدهار واستقرار المجتمعات الانسانية، ففي ظل المجتمعات التقليدية كانت الأعمال مقتصرة على وجود الملكيات الزراعية وما يرتبط بها من ممارسات تساهم في زيادة الانتاج الزراعي لغرض الاستهلاك والمبادلة المحدودة<sup>6</sup>. وعند الحديث عن الأعمال والمجتمع بأسره، نجد أن المجتمع يتكون من العديد من مجموعات المصالح، والمنظمات غير الرسمية، ومجموعة متنوعة

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 6.

2004 : 41

مبادئ التسويق

2

<sup>3</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 6.

<sup>4</sup> [Kwang-Yong Shin](#), op. cit, p : 1.

<sup>5</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 6.

6 مرجع سبق ذكره : 30

من المنظمات. كل من هذه المجموعات، المنظمات والمؤسسات هي تجميع هادف من الافراد الذين اتحدوا لأنهم يمثلون قضية مشتركة أو يشتركون في مجموعة من المعتقدات حول قضية معينة<sup>1</sup>.

والمنظمة ليست مستقلة، لانه لا يمكن أن توجد بشكل فردي دون الفئات الاجتماعية الأخرى. فالعلاقة بين المؤسسة والمجتمع هي نفس العلاقة بين الأجزاء والكل. حيث أن نشاط المنظمة يمكن أن يؤثر على المجتمع، ويمكن أيضا أن تتأثر المنظمة بالمجتمع. وحسب (Peter Drucker) " أن المنظمة الصحية والمجتمع غير الصحي من الصعب حقا أن يتعايشا". وبسبب العلاقة الوثيقة بين المنظمة والمجتمع، فإنها تعكس النظام السياسي للمجتمع، والنظام الاقتصادي، والأيدولوجية، والكثير من الخصائص الاجتماعية<sup>2</sup>.

وقد قدم (بارسونز) اسهامات بارزة في نظرية التنظيم حين تصور المنظمة بمثابة النسق الاجتماعي المفتوح، الذي يحوي أنظمة جزئية كالادارات والاقسام، تتفاعل مع بعضها البعض، كما تتفاعل مع النظام الأكبر والأشمل الذي يمثل بيئتها وتنشأ فيما بينها عمليات تأثيرية متبادلة تظهر آثارها في كل منها<sup>3</sup>. فبيئة المجتمع هي مفهوم أساسي في تحليل العلاقات بين منظمات الأعمال والمجتمع. وعلى مستوى أوسع، ويمكن اعتبار البيئة المجتمعية بيئة شاملة تشمل البيئة الكلية خارج المنظمة. والبيئة الكلية هي السياق المجتمعي الكامل الذي تقيم فيه المنظمة. ففكرة البيئة الكلية هي مجرد طريقة أخرى للتفكير في المجتمع؛ وتتألف البيئة الكلية من أربعة أجزاء اجتماعية واقتصادية وسياسية وتكنولوجية<sup>4</sup>:

**البيئة الاجتماعية** تركز على التركيبة الديمغرافية، وأساليب الحياة، والقيم الاجتماعية للمجتمع. ومما له أهمية خاصة هنا الطريقة التي تؤثر بها التحولات في هذه العوامل على المنظمة وأداء عملها. **والبيئة الاقتصادية** تركز على طبيعة واتجاه الاقتصاد الذي تعمل فيه منظمات الأعمال. وقد تشمل متغيرات ومؤشرات كالناتج القومي الإجمالي، التضخم، أسعار الفائدة، معدلات البطالة، تقلبات أسعار الصرف، التجارة العالمية، ميزان المدفوعات، ومختلف المؤشرات الأخرى للنشاط الاقتصادي. وتتركز **البيئة السياسية** على العمليات التي يتم من خلالها إقرار القوانين وانتخاب المسؤولين وجميع الجوانب الأخرى للتفاعل بين المنظمة والعمليات السياسية والحكومة. ومن الأمور ذات الأهمية الخاصة لمنظمات الأعمال في هذا المجال هي العملية التنظيمية والتغيرات التي تحدث مع مرور الوقت في تنظيم الأعمال من مختلف الصناعات ومختلف القضايا. وأخيرا، تمثل **البيئة التكنولوجية** المجموعة الكلية للتقدم القائم

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 6.

<sup>2</sup> Kwang-Yong Shin, **op. cit**, p: 2.

.331 : 2005 1

المقدمة في التسويق

3

<sup>4</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 7.

على التكنولوجيا في المجتمع. ويشمل هذا النوع منتجات جديدة، عمليات، مواد، فضلا عن حالات المعرفة والتقدم العلمي وتكتسي عملية التغيير التكنولوجي أهمية خاصة هنا.

ولا توجد المنظمات في فراغ، وذلك لأنها تعد نسقا فرعيا لنسق أكبر وأشمل هو البيئة، وبمقتضى هذا التصور تخضع المنظمة لمؤثرات بيئية عديدة تتخذ أشكالا مختلفة، ومستويات متباينة، في ذات الوقت الذي تمارس فيه المنظمة تأثيرا من نوع آخر على البيئة<sup>1</sup>. فالتفكير في علاقات منظمات الاعمال والمجتمع كجزء لا يتجزأ من البيئة الكلية يوفر لنا وسيلة مفيدة لفهم أنواع القضايا التي تشكل مجال واسع في وظائف منظمات الأعمال<sup>2</sup>. أي أن هناك علاقات توافق مشترك بين المنظمات وقطاعات المجتمع المختلفة، بحيث يمكن القول أنه يركز على مفهوم التداخل بين الآفاق الاجتماعية، والذي مؤده أن الواقع الاجتماعي يتألف من آفاق إجتماعية شديدة التساند والتعقيد<sup>3</sup>.

إن الطابع التعددي للمجتمع يجعل علاقات منظمات الاعمال والمجتمع أكثر ديناميكية من تلك الموجودة في بعض المجتمعات الأخرى. وتشير التعددية إلى انتشار السلطة بين المجموعات والمنظمات في المجتمع. أي "أن المجتمع التعددي هو المجتمع الذي يوجد فيه اللامركزية الواسعة، وتتنوع تركيز السلطة". وبعبارة أخرى، يتم تفريق السلطة بين العديد من الجماعات والافراد. أي أن السلطة ليست في أيدي أية مؤسسة واحدة (كمنظمات الأعمال، الحكومة، أو الجيش) أو عدد قليل من الجماعات<sup>4</sup>. والتعددية الاجتماعية ظاهرة ملازمة للمجتمع البشري منذ عرف هذا المجتمع ظواهر التبادل السلعي والملكية الخاصة والدولة؛ ومما لا شك فيه، أن التعدد بمعنى "التنوع والاختلاف" ظاهرة في حد ذاتها لا تمثل مشكلة، ولكن تظهر المشكلة حينما يؤدي ذلك التنوع والاختلاف إلى آثار سلبية تهدد أمن المجتمع واستقراره<sup>5</sup>.

إن جميع النظم الاجتماعية لديها نقاط قوة وضعف. فالمجتمع التعددي يمنع السلطة من أن تتركز في أيدي عدد قليل من الافراد والهيئات. كما أنه يزيد من حرية التعبير والعمل. والتعددية تنص على مجموعة مدمجة من الضوابط والتوازنات بحيث لا تهيمن مجموعة واحدة. وعلى النقيض من ذلك، فإن الضعف في نظام تعددي هو أنه يهيئ بيئة تسعى فيها مؤسسات متنوعة إلى تحقيق مصالحها الذاتية، مما يؤدي إلى عدم وجود اتجاه موحد يجمع بين الملاحظات الفردية. وهناك ضعف آخر يتمثل في أن الجماعات والمؤسسات تتكاثر إلى الحد الذي تتداخل فيه أهدافها، مما يسبب ارتباكا فيما يتعلق

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره : 331.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 7.

<sup>3</sup> مرجع سبق ذكره : 331.

<sup>4</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p-p: 8-9.

<sup>5</sup> التعددية المجتمعية : [www.ashargalarabi.org.uk/markaz/t-02052012.doc](http://www.ashargalarabi.org.uk/markaz/t-02052012.doc) : 2: 2017/07/23

بالمؤسسات التي تخدم المهام على أفضل وجه. وفي الواقع التعددية عملت على تحقيق بعض التوازن في ميزان القوى للمؤسسات المهيمنة التي تشكل مجتمعنا<sup>1</sup>.

فعلقات منظمات الأعمال بالمجتمع، عادة تشير إلى شرائح معينة أو مجموعات فرعية من المجتمع (الزبائن، النساء، الأقليات، والبيئية) أو إلى منظمات الأعمال وبعض هيئات النظام في المجتمع (السياسة، القانون، العرف والدين، الاقتصاديات). ويمكن أيضا أن يشار إلى هذه المجموعات من الافراد أو النظم في شكل مؤسسي (منظمات الأعمال والمحاكم، منظمات الأعمال والقضايا المشتركة، ...)<sup>2</sup>.

### ثالثا: مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

ينبع مصدر وأساس الالتزام بالمسؤولية المجتمعية في الاسلام من قوة إيمان المسلمين با [ عز وجل، وحقيقة أن الاسلام قد وضع للبشرية جمعاء مجموعة من القيم والمبادئ والتعاليم التي بلغها لهم خاتم الانبياء صلى الله عليه وسلم، لتكون منهاجا لحياتهم يحتم عليهم المشاركة في الاعمال الصالحة والمبادرة إلى فعل الخيرات والامتناع عن الاعمال الضارة والأمر بالصدقة والمعروف والمساعدة في الاصلاح والتحسين والتطوير على كافة الاصعدة<sup>3</sup>. فقد تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية في العالم الغربي الذي قضى فترة طويلة في مناقشة نظرياته، إلا أن أصل المفهوم يعود إلى ديننا الحنيف منذ أربعة عشر قرنا، فالاسلام هو دين الحياة وأساسها وقد جاء بنصوص متعددة في القرآن الكريم والسنة النبوية التي تحث على التكافل الاجتماعي، الإنفاق وبذل الخير بكافة سبله والعمل بما ينفع الناس. كما أن هذا المفهوم الذي لازال محل تطور في العالم الغربي إذ لم يتم الاتفاق بعد على تعريف موحد لهذه المسؤولية كما أن تكييفها القانوني لازال يتأرجح بين الإلزام القانوني والالتزام الاخلاقي<sup>4</sup>. بيد أن العصر الحديث للمسؤولية الاجتماعية يمكن أن يميزه كتاب (Howard R. Bowen, 1953) "المسؤوليات الاجتماعية لرجل الأعمال" الذي يعتبر أول كتاب عن هذا الموضوع<sup>5</sup>.

فالمقولة " إن من نعم الله عليكم، حاجة الناس إليكم" كانت تفهم على صورة ضيقة، وفي نطاق محدود. إذ كان يبدو أن صاحب المال، أو صاحب الجاه، هو الذي ينبغي أن يعد نفسه في نعمة؛ لقدرة على قضاء حاجة المحتاجين. أما الآن فإن هذه المقولة تفهم بأوسع معانيها، وبالتالي يمكن مناقشة جميع الناس بها بالقول " إن من نعم الله عليكم، حاجة المجتمع، بل حاجة الكون إليكم". ذلك أن مطالب الحياة والصحة والعلم والقوة، والأمن والرخاء، والعدل والبر، والرحمة والاحسان، وسائر القيم الكبرى، والمثل

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*, op.cit, p-p: 8-9.

<sup>2</sup> *Ibid*, p: 9.

المسؤولية المجتمعية للمؤسسات (من الألف إلى الياء)،

2015 1 : 22.

<sup>4</sup> محمد فلاح، مرجع سبق ذكره، ص: 19.

<sup>5</sup> Archie B. Carroll, *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*, *Academy of Management Review*, Vol. 4, N<sup>o</sup> 4, Pp 497-505, 1979, p: 497.

العليا، لا غنى لها طرفة عين عن تضافر القوى البشرية، وتماسك أيديها وسواعدها، وتعاون عقولها وقلوبها<sup>1</sup>.

ويمكن فيما يلي تقديم مجموعة من التعاريف لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة حسب مجموعة من الباحثين ومن وجهات نظر مختلفة:

**1.** يرى (McGuire, 1963) أن فكرة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تفترض أن المنظمة لديها إضافة إلى الإلتزامات الاقتصادية والقانونية، أيضا بعض المسؤوليات الاجتماعية، والمسؤوليات التي تتجاوز تلك الإلتزامات<sup>2</sup>.

حيث تلتزم المنظمات حسب هذا التعريف بمسؤوليات اجتماعية أخرى إضافة الى المسؤوليات الاقتصادية والقانونية، إلا أنه لم يتم تحديد ما نوع هذه المسؤوليات.

**2.** أما (Milton Friedman, 1970) فيرى أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تتمثل في استخدام مواردها، الدخول في أنشطة تهدف الى زيادة الأرباح، طالما أن قواعد اللعبة محترمة، وهو ما يعنى ان المنظمة ملتزمة في منافسة مفتوحة وحررة دون خداع او احتيال<sup>3</sup>.

من خلال هذا التعريف نجد Milton Friedman يؤكد أن مسؤولية المنظمة تتمثل في قيامها والتزامها بجميع الأنشطة التي تحقق من خلالها الأرباح، وهذا ما يمكن ترجمته بالنموذج الاقتصادي القائم على تعظيم الربح؛ بالإضافة إلى إحترام قواعد وقوانين العمل والالتزام بشروط المنافسة دون خداع او احتيال.

**3.** في حين يرى (Carroll) أن "المسؤولية الاجتماعية هي التزام صانعي القرارات باتخاذ إجراءات تحمي وتحسن رفاهية المجتمع ككل مع مراعاة مصالحهم الخاصة"<sup>4</sup>.

يشير هذا التعريف إلى جانبين نشطين من جوانب المسؤولية الاجتماعية - الحماية والتحسين. جانب حماية رفاهية المجتمع، الذي ينطوي على تجنب الآثار السلبية على المجتمع. ومن الأمثلة على ذلك تجنب التلوث البيئي. أما الجانب المتعلق بتحسين رفاهية المجتمع يعني خلق فوائد إيجابية للمجتمع. ومن الأمثلة على ذلك بناء مركز اجتماعي جديد.

<sup>1</sup> سعد المرصفي، المسؤولية الاجتماعية في الاسلام، مكتبة المعلاء، الكويت، ط1، 1988، ص-ص: 238-239.

<sup>2</sup> Valérie Swaen et Ruben Chumpitaz C, L'impact de la responsabilité sociale de l'entreprise sur la confiance des consommateurs, Recherche et Applications en Marketing, Vol. 23, N°= 4, 2008, p :11.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, Business & Society: Ethics and Stakeholder Management, op.cit, p: 39.



إذن الجانبان النشاطان للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات يتعلقان بحماية المجتمع أي أن المنظمات بحاجة إلى تفادي آثارها السلبية (مثل التلوث، والتمييز، والمنتجات غير الآمنة)؛ وتحسين رفاهية المجتمع من خلال خلق منافع إيجابية للمجتمع (مثل الاحسان والعمل الخيري، والعلاقات المجتمعية).

4. وقد عرف (Druker) المسؤولية الاجتماعية على أنها "إلتزام المنشأة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه"؛ كما أشار (Holmes) إلى أن "المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا إلتزام على منشأة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمة ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها"<sup>1</sup>.

نلمس من خلال تعريف Druker شيء من الغموض في تحديد نوع الإلتزام المطلوب القيام به اتجاه المجتمع، ومستويات وحدود هذا الإلتزام. بعكس تعريف Holmes الذي بين أن هذا الإلتزام يتمثل في مجموعة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر والتلوث.

5. أن المسؤولية الاجتماعية هي مجموعة من القرارات والأفعال تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق وتقوية القيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءا من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارات المنظمات والتي تسعى إلى تحقيقها كجزء من استراتيجياتها<sup>2</sup>.

من خلال هذا التعريف تم ربط المسؤولية الاجتماعية للمنظمة بالقرارات التي تتخذها بهدف تحقيق وتقوية القيم السائدة في المجتمع، وتم اعتبارها جزءا من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة.

6. المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي إلتزام بتحسين رفاهية المجتمع من خلال ممارسات أعمال إختيارية تقديرية ومساهمات بالموارد المؤسسية<sup>3</sup>.

من خلال هذا التعريف نجد أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال تتجسد في عدد من أنشطة الاعمال الإختيارية وليست أنشطة أعمال واجبة بحكم القانون أو ذات طبيعة معنوية أو أخلاقية وبالتالي ربما تكون متوقعة وإنما هي جملة من الإلتزامات الطوعية التي تقوم بها منظمات الأعمال.

1 2007 : 15.

2009 : 60.

1

1 المسؤولية الاجتماعية للإدارة

2 التسويق في الإسلام

3 المسؤولية الاجتماعية للمنظمات،

2011 : 09.

7. ويرى (Ferrell & Pride) أن المسؤولية الاجتماعية تشير إلى الالتزام من قبل المنظمات من أجل تعزيز تأثيرها الايجابي وتقليل تأثيرها السلبي على المجتمع فهي تهتم بالتأثيرات الكلية لقرارات التسويق على المجتمع<sup>1</sup>.
- في حين ركز هذا التعريف بالأثر الكلي للقرارات التسويقية وضرورة إلتزام المنظمة بتعزيز تأثيرها الايجابي وتقليل تأثيرها السلبي على المجتمع.
8. ويعرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة باعتبارها التزاما مستمرا من جانب منظمات الأعمال بأن تتصرف أخلاقيا وتساهم في التنمية الاقتصادية مع تحسين نوعية حياة العمال وأسرههم وكذلك للمجتمع المحلي والمجتمع ككل<sup>2</sup>.
- وقد ركز هذا التعريف على عنصر التنمية الاقتصادية المستدامة، التي تساهم فيها منظمات الاعمال وكذلك إلتزامها إتجاه الموظفين وأسرههم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل.
9. ويعرفها المنتدى الدولي لقادة الاعمال" بأنها ممارسات الاعمال التجارية المتسمة بالانفتاح والشفافية القائمة على المبادئ الاخلاقية واحترام الموظفين والمجتمع والبيئة، وصممت تلك المسؤولية لاتاحة قيمة مستدامة للمجتمع عامة، اضافة الى المساهمين<sup>3</sup>.
- حيث يشير هذا التعريف إلى أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعد ممارسات تتصف بالانفتاح والشفافية المبنية على المبادئ الاخلاقية واحترام الموظفين والمجتمع والبيئة من اجل اتاحة قيمة مستدامة للمجتمع وللمساهمين.
10. ويعرفها معهد المدراء البريطانيين على أنها شركات ومنظمات تتجاوز الالتزامات القانونية لإدارة تأثيرها على البيئة والمجتمع. وعلى وجه الخصوص، يمكن أن يشمل ذلك كيفية تفاعل المنظمات مع موظفيها، مورديها، عملائها والمجتمعات التي تعمل فيها، وكذلك مدى محاولتها حماية البيئة<sup>4</sup>.
11. وتعرفها منظمة الاعمال من أجل المسؤولية الاجتماعية "إدارة منشأة الأعمال على نحو يفي بتوقعات المجتمع الاخلاقية والتجارية والتوقعات العامة من تلك المنشأة أو يتجاوز تلك التوقعات لما هو أفضل"<sup>5</sup>.

1 2010 38:

فلسفة التسويق الأخضر

1

2 John O. Okpara and Samuel O. Idowu, *Corporate Social Responsibility Challenges, Opportunities and Strategies for 21st Century Leaders*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2013, p: 4.

3 مرجع سبق ذكره، :47.

4 John O. Okpara and Samuel O. Idowu, *op .cit*, p: 4.

5 مرجع سبق ذكره :10.

تم من خلال هذا التعريف ربط عملية صنع القرار بالقيم الأخلاقية والتجارية وتلبية توقعات المجتمع بما هو أفضل.

**12.** وتعرفها اللجنة الأوروبية للمسؤولية الاجتماعية بأنها "مسؤولية المؤسسات عن أثارها على المجتمع". واحترام التشريعات المعمول بها، والاتفاقات الجماعية المبرمة بين الشركاء الاجتماعيين. ومن أجل الوفاء الكامل بمسؤوليتها الاجتماعية، ينبغي على المنظمات أن تعمل على إدماج الشواغل الاجتماعية والبيئية والأخلاقية وحقوق الإنسان والمستهلك في عملياتها التجارية واستراتيجيتها الأساسية بالتعاون الوثيق مع أصحاب المصلحة، بهدف تحقيق أقصى قيمة مشتركة لأصحابها/المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين والمجتمع ككل، وتحديد، منع، والتخفيف من أثارها السلبية المحتملة<sup>1</sup>.

**13.** تعرف الأيزو المسؤولية المجتمعية، بالافعال التي تقوم بها المؤسسة، لتحمل مسؤولية آثار أنشطتها، على المجتمع والبيئة، حيث تكون هذه الأفعال متماشية مع مصالح المجتمع والتنمية المستدامة، وتكون قائمة على السلوك الاخلاقي، والامتنال للقانون المطبق والجهات العاملة فيما بين الحكومات، وتكون مدمجة في الانشطة المستمرة للمؤسسة. والذي من شأنه<sup>2</sup>:

- المساهمة في التنمية المستدامة متضمنة صحة ورخاء المجتمع؛
- تضمين توقعات الاطراف أصحاب المصلحة؛
- التوافق مع القوانين المطبقة ومعايير السلوك الدولية؛
- دمج المؤسسة المسؤولية المجتمعية في كافة أنشطتها (المنتجات، الخدمات، العمليات) وأن تعمل على تبني ذلك ضمن مجال تأثيرها.

**14.** ويرى (Carroll, 1979) أنه لتعريف المسؤولية الاجتماعية بغرض معالجة مختلف الإلتزامات التي تتحملها منظمات الاعمال اتجاه المجتمع، يجب أن تتجسد في الفئات الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والخيرية لاداء منظمات الاعمال. وتعكس هذه التوقعات الأساسية الأربعة وجهة نظر المسؤولية الاجتماعية التي تتعلق ببعض التعاريف المقدمة في وقت سابق ولكنها تصنف المسؤوليات الاجتماعية للمنظمات بطريقة أكثر شمولية<sup>3</sup>.

ومن خلال هذا التعريف نجد أن رائد الابحاث في مجال المسؤولية الاجتماعية (Carroll) يقترح أربعة أبعاد مختلفة للمسؤولية الاجتماعية، وهي المسؤوليات الاقتصادية، القانونية، الاخلاقية، والخيرية (التقديرية).

<sup>1</sup> John O. Okpara and Samuel O. Idowu, *op. cit.*, p: 5.

مرجع سبق نكره - : 64-63.

2

<sup>3</sup> Archie B. Carroll, *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*, *op. cit.*, p: 499.

هذه الفئات الأربع لا تستبعد بعضها بعضاً، كما أنها لا تصور سلسلة متصلة من المخاوف الاقتصادية من طرف واحد ومن مشاغل اجتماعية من جهة أخرى. أي أنها ليست تراكمية ولا مضافة. بل يتم ترتيبها شكلاً فقط لاقتراح ما يمكن أن يسمى دورها الأساسي وأهميتها في التطوير. وعلى الرغم من أن جميع هذه المسؤوليات كانت دائماً موجودة في وقت واحد بالنسبة لمنظمات الأعمال، إلا أن تاريخ الأعمال يشير إلى التركيز على الجوانب الاقتصادية ومن ثم الجوانب القانونية والاهتمام الآخر بالجوانب الأخلاقية والخيرية وعلاوة على ذلك، فإن أي مسؤولية أو عمل معين من الأعمال التجارية يمكن أن يكون له دوافع اقتصادية أو قانونية أو أخلاقية أو تقديرية متجسدة فيه. وهي<sup>1</sup>:

### 1. المسؤوليات الاقتصادية:

فالمسؤولية الاجتماعية الأولى وقيل أي شيء آخر لمنظمات الأعمال هي مسؤولية ذات طبيعة اقتصادية. فالمنظمة هي الوحدة الاقتصادية الأساسية في مجتمعنا. وعلى هذا النحو تقع على عاتقها مسؤولية إنتاج السلع والخدمات التي يريدها المجتمع وبيعها بأرباح. وتستند جميع أدوار منظمات الأعمال الأخرى إلى هذا الافتراض الأساسي؛

### 2. المسؤوليات القانونية:

مثلاً تقبل المجتمع النظام الاقتصادي من خلال السماح لمنظمات الأعمال بالاضطلاع بدورها الإنتاجي، وكوفاء جزئي "بالعقد"، فقد وضعت أيضاً القواعد الأساسية - القوانين واللوائح - التي من المتوقع أن تعمل بموجبها منظمات الأعمال. ويتوقع المجتمع أن تفي منظمات الأعمال بمهمتها الاقتصادية في إطار المتطلبات القانونية؛

### 3. المسؤوليات الأخلاقية:

وعلى الرغم من أن الفئتين الأولتين تجسدان معايير أخلاقية، إلا أن هناك سلوكيات وأنشطة إضافية لا تقن بالضرورة في القانون ولكن مع ذلك من المتوقع من رجال الأعمال الوفاء بها. فالمسؤوليات الأخلاقية محددة بشكل سليم وبالتالي فهي من بين أصعب الأعمال التي يتم التعامل معها؛

### 4. المسؤوليات الخيرية:

هي مسؤوليات إختيارية، لا يملك المجتمع حولها رسالة واضحة لمنظمات الأعمال؛ وإنما تترك للحكم الفردي والاختيار. ولعله من غير الدقيق أن نطلق على هذه المسؤوليات بالتوقعات؛ ومع ذلك، توجد توقعات مجتمعية للمنظمات لتولي أدوار اجتماعية أكثر من تلك الموصوفة حتى الآن؛ فهذه الأدوار هي طوعية بحتة، ولا يتم اتخاذ قرار بتوليها إلا من خلال رغبة منظمات الأعمال في الانخراط في أدوار اجتماعية غير مفوضة، لا يقتضيه القانون، وحتى لا يتوقع بشكل عام من منظمات الأعمال بالمعنى

<sup>1</sup> Archie B. Carroll, A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, op. cit, p: 500.

الاخلاقي. ومن الأمثلة على الأنشطة الطوعية تقديم مساهمات خيرية، أو تنفيذ برامج داخلية لمتعاطي المخدرات، أو تدريب العاطلين عن العمل، أو توفير مراكز الرعاية النهارية للأمهات العاملات. وجوهر هذه الأنشطة هو أنه إذا لم يشارك فيها رجال الأعمال فإن ذلك لا يعتبر غير أخلاقي في حد ذاته. والشكل الموالي يمثل هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

الشكل رقم(1-1): هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات



Source: Archie B. Carroll, **The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders** Business Horizons /July-August 1991, p:42.

ويرى (Carroll) أيضا أن المسؤولية الاجتماعية الكلية للمنظمة تشتمل على مستويات أربعة أهمها وأولها تتمثل في **كفاءة الأداء الاقتصادي**، فيجب أن تعمل المنظمة على إنتاج السلع والخدمات بفعالية ونجاح وأن تسعى لتحقيق مستويات الأرباح المطلوبة. ويجب أن يتم ذلك في ضوء **الإلتزام بالقوانين والتشريعات** التي تعمل المنظمة في ظلها، هذا وينتظر المجتمع من المنظمة أن تهتم **بالمسؤوليات الأخلاقية** التي تعتبر سلوكها -غير المنصوص عليه في القوانين- الذي يتوقعه المجتمع منها، إذ يجب عليها مراعاة العدالة والأمانة في معاملاتها مع العاملين بها والمتعاملين معها، أما **المسؤوليات التطوعية التقديرية (الخيرية)** فترجع إلى مدى شعور وتقدير المنظمة لمتطلبات بيئتها والعمل على المشاركة فيها كإعداد برامج تدريب المعوقين وإتاحة فرص العمالة وتمويل البرامج الخيرية وغيرها<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره، : 22.

وينظر للمسؤولية الاجتماعية على أنها عقد بين المنظمة والمجتمع تلتزم بموجبه المنظمة بإرضاء المجتمع وتحقيق ما يتفق مع الصالح العام ولكن (Bernan) يشير إلى أن الوصول إلى تشخيص متكامل للمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال في حقيقة الأمر ليس بالعملية السهلة بل إنها معقدة جدا ويرجع هذا بالأساس إلى أمرين الأول يتمثل بوجود عدد كبير من أصحاب المصالح الذين تتعدد أهدافهم وتباين بل وتتناقض أحيانا والثاني وجود فجوة بين ما يتوقعه المجتمع من هذه المنظمات وبين ما يتصوره رجال الأعمال من إمكانيات يمكن أن تقدمها منظماتهم للمجتمع<sup>1</sup>.

وقد ارتبطت اليوم العديد من المنظمات الكبيرة باستراتيجيات تقوم فلسفتها على تسويق عملية الإنتاج بها بأسلوب يشتمل في جوهره على المسؤولية الاجتماعية وتعني توظيف الجهود البشرية والمالية والانتاجية وأي جهود إنتاجية أخرى لمساعدة المنظمة على العمل كمواطن صالح (Good citizen)، وتتفاعل هذه الجهود لتضع المنظمة في مواجهة قضايا اجتماعية لبناء سمعة طيبة للمنشأة<sup>2</sup>.

من خلال ما سبق نلمس أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال تم تناوله من خلال وجهات نظر مختلفة؛ ومتعارضة أحيانا. فالبعض يرى أن المسؤولية الاجتماعية لا تعدو أن تكون بمثابة تذكير منظمات الأعمال بمسئولياتها وواجباتها إتجاه مجتمعها، والبعض الآخر يرى أن المسؤولية الاجتماعية لا تخرج عن اطار المبادرات التطوعية الاختيارية؛ إلا أننا نرى أن المسؤولية الاجتماعية في جوهرها تعتبر وسيلة وليست هدفا، وسيلة لتحقيق الاهداف، ككسب رضا وولاء الزبائن. فلا ينبغي أن يكون لمنظمات الأعمال إلتزامات اقتصادية وقانونية فقط، بل مسؤوليات أخرى لم تنص القوانين عليها؛ ويجب أن تتحمل منظمات الأعمال جملة من المسؤوليات اتجاه المجتمع تشمل التوقعات الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والتقديرية (الخيرية).

كما يرى (Archie B. Carroll) أن التوقعات الاقتصادية والقانونية مطلوبة من منظمات الأعمال التجارية من طرف المجتمع؛ وأن المسؤولية الأخلاقية متوقعة؛ وأن الأعمال الخيرية لمنظمات الأعمال مرغوبة من طرف المجتمع. ولأن القوانين ضرورية ولكنها غير كافية، يتوقع المجتمع أن تكون الأعمال التجارية أخلاقية؛ أي اعتناق تلك الأنشطة والممارسات والمعايير التي يتوقعها أو يحظرها المجتمع، على الرغم من أنها قد لا تكون مقننة في القوانين. فالمسؤولية الأخلاقية للأعمال التجارية تجسد النطاق الكامل للقواعد والمعايير والقيم والتوقعات التي تعكس ما يعتبره المستهلكون والموظفون والمساهمون وغيرهم من أصحاب المصلحة عادلا وثابتا ومتسقة مع احترام حماية الحقوق المعنوية لأصحاب المصلحة<sup>3</sup>.

المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال مرجع سبق ذكره، - : 48-49.

2010 : 179.

التسويق الاجتماعي،

<sup>3</sup> Archie B. Carroll, Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks, Organizational Dynamics, N<sup>o</sup> 44, 2015, p: 90.

وبما أنها توقعات غير مقننة يبقى التساؤل مستمر بشأن ما هي عليه وإلى أي مدى ينبغي حملها. وأخيراً، هناك مسؤوليات خيرية (تقديرية أو طوعية) في مجال الأعمال، وعلى الرغم من أنها ليست مسؤوليات بالمعنى الحرفي أو القانوني، فهي مرغوبة من قبل المجتمع ومع مرور الوقت ستكون متوقعة من الأعمال من طرف المجتمع. وتعد المساهمات الخيرية وتحسين العلاقات المجتمعية أفضل الأمثلة على ذلك التي تسعى من خلالها المنظمات إلى تحسين المجتمع. ومقدار هذه الأنشطة وطبيعتها طوعية أو تقديرية، وتسترشد فقط برغبة الأعمال في الانخراط في أنشطة اجتماعية غير مفروضة، لا يقتضيها القانون<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: الحجج المؤيدة والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

سعيًا إلى توفير رؤية متوازنة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، سسنتطرق إلى الحجج التي كانت تثار ضدها ومن أجلها.

#### أولاً: الحجج المعارضة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات

تعتبر الحجج التي يستند إليها المعارضين لتبني منظمات الاعمال دورا إجتماعيا علمية واقعية موضوعية؛ إلا أنه يمكن مناقشتها وإبداء الرأي بشأنها. وتتمثل أهم هذه الحجج فيما يلي:

#### 1. الاقتصاد الكلاسيكي

من أبرز الحجج الاقتصاد الكلاسيكي. هذه الحجة تُحمل على عاتق الإدارة مسؤولية واحدة؛ هي تعظيم أرباح أصحابها أو مساهميتها. وأول من تبني هذه الحجة الاقتصادي (Milton Friedman)، الذي يرى بأن القضايا الاجتماعية لا ينبغي أن تحوز على اهتمام رجال الأعمال، وأنه ينبغي حل هذه المشاكل من خلال العمل غير المقيد لنظام السوق الحرة. وعلاوة على ذلك، فإذا لم تتمكن السوق الحرة من أن تحل المشكلة الاجتماعية، فإنه يقع على عاتق الحكومة والتشريع القيام بهذه المهمة<sup>2</sup>. أي أن على أصحاب الأعمال أن يعملوا بهدي من مبادئ الاقتصاد الحر وليس بهدي مبادئ المسؤولية الاجتماعية حيث أن رجل الأعمال لا مسؤولية له إلا تعظيم الربح. وإذا ما تصرف بخلاف ذلك فإنه إنما ينفق أموال حملة الأسهم في غير مجالها أو أنه تصرف بدوافع غير إقتصادية<sup>3</sup>. وامتداد لذلك فإن الأرباح المتحققة لا تعود أساساً إلى المديرين، إنما هي من حق المالكين والمستثمرين، وبالتالي فإنهم يقررون كيفية إنفاق الأموال واستثمارها بالشكل الذي يحقق لهم نمو في رأس المال<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Idem.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 49.

.206: 2005 1

<sup>3</sup> أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الاعمال  
<sup>4</sup> المسؤولية الاجتماعية

.88: 2011 1

إن القول بأن المسؤولية الأساسية للأعمال هي تعظيم الأرباح هو الذي أدى بالتأكيد إلى فقدان ثقة الجمهور بالمنظمات وقدرتها على التصرف الإيجابي الطوعي حيال المجتمع الذي منحها الدعم اللامحدود منذ الفترة الصناعية وحتى منتصف القرن الحالي تقريبا وهي التي مثلت فترة الثقة العظيمة. وقد أصبح الكثير يتساءل المرة تلو المرة ومع كل فضيحة أخلاقية. هل يمكن للمجتمع أن يثق بالأعمال؟ خاصة وأن المؤشرات تدل بوضوح إلى التراجع المستمر في ثقة المجتمع بالشركات<sup>1</sup>.

## 2. منظمات الأعمال غير جاهزة

وكان الاعتراض الثاني على المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هو أن منظمات الأعمال ليست جاهزة للتعامل مع الأنشطة الاجتماعية. هذا الموقف يؤكد أن المديرين موجهون نحو التمويل والعمليات وليس لديهم الخبرة اللازمة (المهارات الاجتماعية) لاتخاذ القرارات الاجتماعية<sup>2</sup>. أي أن منظمات الأعمال تفتقر إلى المهارات الكافية التي تمكنها من النهوض بالدور الاجتماعي بشكل صحيح من جانب؛ ومن جانب آخر فإن هناك منظمات متخصصة بهذا الدور الاجتماعي، ويجب أن يُعزز دورها وأن تُكرس منظمات الأعمال دورا أكبر للأداء الاقتصادي وتعزيز المنافسة وتنشيط الاقتصاد<sup>3</sup>.

## 3. إضعاف فرص منظمات الأعمال

ويرتبط الاعتراض الثالث ارتباطا وثيقا بفكرة أن منظمات الأعمال غير جاهزة للأنشطة الاجتماعية؛ فإذا كان المديرين سيواصلون المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بقوة، فإنهم سوف يميلون إلى تضيق الهدف الأساسي لمنظمات الأعمال. والاعتراض هنا هو أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تضع منظمات الأعمال في مجالات لا علاقة لها "بالهدف الصحيح"<sup>4</sup>؛ ويعني هذا ذوبان الأهداف الاقتصادية للمنشأة وضمحلها مع مرور الزمن، وزيادة مطالبة المجتمع والدولة للمنظمات في تبني أهداف إجتماعية وتصبح المنظمات عاجزة عن الإرتقاء بالإنتاجية العالية والاستثمار في البحث والتطوير وتكنولوجيا الانتاج، وتقديم منتجات جديدة وهذا الأمر سينعكس مرة أخرى بضعف في الأداء الاقتصادي لمنظمات الأعمال وبالتالي ستتراجع مبادراتها الاجتماعية بسبب عدم قدرتها على متابعة مثل هذه البرامج الاجتماعية<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الاعمال، مرجع سبق ذكره، : 207.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*, op.cit, p: 50.

<sup>3</sup> ، مرجع سبق ذكره : 73.

<sup>4</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*, op.cit, p: 50.

<sup>5</sup> ، مرجع سبق ذكره، : 73.



#### 4. القوة الاكبر

والحجة الرابعة ضد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي أن منظمات الأعمال لديها بالفعل ما يكفي من القوة والطاقة الاقتصادية والبيئية، والتكنولوجية، فلماذا يجب أن نضع في أيديها الفرصة لممارسة قوة إضافية؟<sup>1</sup>؛ أي أن السلطة الاضافية الأكبر التي ستمتع بها منظمات الأعمال تعزز من نفوذها وقدرتها؛ فإذا كانت منظمات الأعمال تمتلك الموارد الاقتصادية فإن تعزيز هذه الموارد بسلطة اجتماعية اضافية سيجعل منها قوة كبيرة في المجتمع.<sup>2</sup>

#### 5. التنافسية العالمية

وثمة حجة أخرى تستحق الذكر هي أنه من خلال تشجيع منظمات الأعمال على تحمل المسؤوليات الاجتماعية، قد نضعها في موقف محفوف بالمخاطر من حيث المنافسة العالمية. ومن النتائج المترتبة على كونها مسؤولة اجتماعيا أن منظمات الأعمال يجب أن تستوعب التكاليف التي كانت تتقلها سابقا إلى المجتمع في شكل هواء ملوث، ومنتجات غير آمنة، وما إلى ذلك. وقد تتطلب الزيادة في تكاليف المنتجات الناجمة عن إدراج الاعتبارات الاجتماعية في هيكل الأسعار رفع أسعار المنتجات، مما يجعلها أقل قدرة على المنافسة في الأسواق الدولية. وقد يكون الأثر الصافي هو تبديد مزايا البلد المكتسبة سابقا من خلال التقدم التكنولوجي.<sup>3</sup>

#### 6. التكاليف

تحميل منظمات الأعمال كلفة عالية جراء الأنشطة الاجتماعية المتزايدة حيث أن قدرة المنظمة ومهما كانت مواردها فهي محدودة فإذا ما حُملت بأهداف اجتماعية تتجاوز هذه القدرة أو تحد منها فإن المنظمة ستعرض للمخاطر.<sup>4</sup>

وتشكل هذه الحجج المطالب الرئيسية التي قدمها أولئك الذين يعارضون تبني المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، ويبدو أن العديد من الأسباب المقدمة منطقية؛ إلا أنه من الواضح أن أولئك الذين يتبنون النظرة الاقتصادية التقليدية كانت لهم نظرة ضيقة اتجاه المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، ولم يؤمنوا بالابعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال؛ -حيث أنهم يرون أن جهود المنظمة هي فقط للسعي إلى تحقيق الأهداف الاجتماعية (في المقام الأول فئة خيرية)-؛ فهم يساوون المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بالفئة الخيرية فقط.

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 50.

<sup>2</sup> ، مرجع سبق ذكره، : 73.

<sup>3</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 50.

<sup>4</sup> ، مرجع سبق ذكره، : 73.

فالحجة المتعلقة بكون المنظمة غير جاهزة للتعامل مع الأنشطة الاجتماعية، فعلى الرغم من أن هذا قد يكون صحيحا في فترة زمنية معينة، إلا أنه حاليا غير صحيح؛ وفيما يتعلق بالحجة المتضمنة إضعاف فرص منظمات الأعمال فإنه لا يوجد تقريبا دليل عملي على أن هذا الأمر قد تحقق فعلا؛ وفيما يخص القوة الأكبر وإمكانية السلطة الإضافية فيمكن القول أن هذا الرأي يميل إلى تجاهل الاستخدام المحتمل للسلطة الاجتماعية لمنظمات الأعمال من أجل الصالح العام. وفي حين أن بعض هذه الاعتراضات قد تكون لها صلاحية في مرحلة ما من الزمن، فمن المشكوك فيه أنها تحمل وزنا كبيرا في فترات لاحقة.

### ثانيا: الحجج المؤيدة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

تعتبر الحجج التي يستند إليها مؤيدوا تبني منظمات الأعمال دورا اجتماعيا كذلك حججا علمية واقعية وموضوعية؛ وتتمثل أهم هذه الحجج فيما يلي:

#### 1. المصلحة الذاتية

هناك نقطتان أساسيتان تستحقان النظر فيهما. أولا؛ يواجه المجتمع الصناعي مشاكل بشرية واجتماعية خطيرة ناشئة إلى حد كبير عن صعود المنظمات الكبيرة، ثانيا يتعين على المديرين إدارة شؤون المنظمة بطرق حل أو على الأقل تخفيف هذه المشاكل<sup>1</sup>. حيث يتعزز موقف المنظمة وتزداد مبيعاتها حينما تساهم اجتماعيا بإنعاش الوضع العام للدولة. ففكرة المردود المستقبلي الناجم عن الأثر الحسن الذي تتركه المساهمة الاجتماعية في نفوس الناس يجب أن يُعزَّز وأن لا يكون التركيز على المردود المادي الآني<sup>2</sup>.

ويرى رأي المصلحة الذاتية البعيد المدى، أنه إذا أُريد لمظومات الأعمال أن تتمتع بمناخ صحي يمكن أن توجد فيه في المستقبل، فعليها أن تتخذ إجراءات الآن تكفل بقاءها على المدى الطويل. ولعل السبب وراء هذا الرأي هو أن توقعات المجتمع هي أنه إذا لم تستجب المنظمة من تلقاء نفسها، فإن دورها في المجتمع قد يتغير من قبل الجمهور - على سبيل المثال، من خلال التنظيم الحكومي، أو من خلال أنظمة اقتصادية بديلة لإنتاج وتوزيع السلع والخدمات<sup>3</sup>.

#### 2. تفادي الحكومة:

إن المبادرات الاجتماعية وحل المشاكل الملقاة تقليديا على عاتق الحكومة يقطع الطريق على طموحات وطروحات بعض السياسيين الراغبين في تقييد حرية الأعمال في المجتمع. فالإحجام عن القيام

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 51.

مرجع سبق ذكره : 71.

<sup>3</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 51.

بهذا الدور يولد الدافع لدى الحكومة بسن العديد من التشريعات والقوانين التي تقيد من حرية المنافسة وازدهار الأعمال، وتضع منظمات تلك الدولة في موضع تنافسي ضعيف أمام منظمات دول أخرى<sup>1</sup>. فالتدخل الحكومي في المستقبل يمكن تجنبه إذا كانت سياسات الأعمال تلبى توقعات المجتمع<sup>2</sup>. فأكثر الأسباب العملية التي تجعل منظمات الأعمال مسؤولة اجتماعيا هو منع تدخل الحكومة وتنظيمها في المستقبل. واليوم، وهناك العديد من المجالات التي تتدخل فيها الحكومة لملء الفراغ الناجم عن تقاعس منظمات الأعمال. وبقدر فعالية سياسات منظمات الأعمال نفسها مع المعايير والمبادئ التوجيهية المنضبطة ذاتيا، يمكن منع تدخل الحكومة في المستقبل إلى حد ما<sup>3</sup>.

### 3. الموارد المتاحة

إن منظمات الأعمال وخصوصا الكبيرة منها تتمتع بموارد مالية وموارد فنية كبيرة يمكن معها أن تؤدي إنجازات اجتماعية هائلة<sup>4</sup>. فامتلاك "منظمات الأعمال للموارد" و"السماح لمنظمات الأعمال بالمحاولة في حل المشاكل الاجتماعية" تعتبران حجتان إضافيتان تدعمان المسؤولية الاجتماعية للمنظمات معا؛ ويرى هذان الرأيان أن منظمات الأعمال لديها مستودع من المواهب الإدارية والخبرة الفنية ورأس المال؛ ولأن الكثير من الهيئات الأخرى حاولت وفشلت في حل المشاكل الاجتماعية العامة، ينبغي أن تُعطى لمنظمات الأعمال الفرصة في ذلك. لأن هناك بعض المشاكل الاجتماعية التي لا يمكن التعامل معها، في نهاية المطاف، إلا من قبل رجال الأعمال. ومن الأمثلة على ذلك مكان عمل عادل وآمن، إنتاج منتجات آمنة، تقديم الإعلانات العادلة. ومن المسلم به أن بإمكان الحكومة أن تضطلع بدور في هذه المجالات، ولكن يجب أن تتخذ منظمات الأعمال القرارات النهائية<sup>5</sup>.

### 4. تحسين صورة وسمعة المنظمة

تستطيع المنظمة أن تعزز شرعيتها وسمعتها من خلال الانخراط في أنشطة المسؤولية الاجتماعية، والحفاظ على سمعة جيدة يعد أمرا هاما يؤثر على جميع مستويات الوظائف التنظيمية تقريبا. فمن خلال تطوير برنامج قوي للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، يمكن للمنظمات توسيع أعمالها وجذب زبائن جدد وتحسين قيمة المساهمين وتطوير علاقات أفضل مع المجتمعات المحلية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمنظمة تحقيق ميزة تنافسية من خلال جذب المزيد من الزبائن الاوفياء بسبب صورتها الإيجابية<sup>6</sup>. والصورة العامة للمنظمة ستكون أفضل حينما تلعب دورا اجتماعيا أو تمارس نشاطا ثقافيا ينعكس مستقبلا

<sup>1</sup> ، مرجع سبق ذكره : 70.

<sup>2</sup> John O. Okpara and Samuel O. Idowu, **op. cit**, p: 8.

<sup>3</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, **op.cit**, p: 51.

<sup>4</sup> مرجع سبق ذكره : 72.

<sup>5</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, **op.cit**, p: 51.

<sup>6</sup> John O. Okpara and Samuel O. Idowu, **op. cit**, p: 8.

على زيادة المبيعات. إن تبني دورا اجتماعيا أكبر من قبل منظمات الأعمال يعزز من الميزة التنافسية الجديدة التي تسعى منظمات الأعمال إلى تحقيقها وهي السمعة أو الشهرة الشاملة للمنظمة<sup>1</sup>.

### 5. الاستباقية مقابل رد الفعل

وثمة حجة أخرى تدعم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي أن "التحسين هو أفضل من التفاعل". ويؤكد هذا الموقف أن الاستباق (التوقع والبدء) هو أكثر عملية وأقل كلفة من مجرد الاستجابة للمشاكل بمجرد تطورها. والتلوث البيئي يعتبر مثال جيدا لذلك؛ لا سيما خبرة منظمات الأعمال في محاولة لتنظيف الأنهار والبحيرات والمجاري المائية التي أهملت لسنوات. وعلى المدى الطويل، كان من الحكمة والأقل كلفة منع حدوث التدهور البيئي في المقام الأول<sup>2</sup>. فالاستباقية أفضل من رد الفعل، بمعنى أن الترقب والتخطيط والاستهلال أكثر عملية وأقل تكلفة من مجرد الاستجابة للمشاكل الاجتماعية بمجرد ظهورها<sup>3</sup>؛ أي تدابير وقائية لتجنب المشاكل الاجتماعية المعقدة التي ستحدث عاجلا أم آجلا، وهذه التدابير يجب أن تتطور باستمرار وفي ضوء احتياجات المجتمع لها<sup>4</sup>.

### 6. دعم الجمهور

والحجة السادسة لصالح المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي أن الجمهور يؤيدها بقوة. فخلال العقد الماضي، كشف استطلاع رأي أجرته مجلة "Business Week/Harris" أنه وبأغلبية مذهلة بنسبة 95%، لا يعتقد الجمهور أن المنظمات ينبغي أن تركز على أرباح المساهمين فحسب، بل ينبغي أيضا أن تكون المنظمات مسؤولة أمام العمال والمجتمعات المحلية، حتى ولو تطلب الأمر من المنظمات التضحية ببعض الأرباح<sup>5</sup>.

### 7. ميزة تنافسية

وتؤكد حجة الميزة التنافسية أنه من خلال الانخراط في بعض أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، قد تحسن المنظمات قدرتها التنافسية. ويطالب أصحاب المصلحة حاليا بأن تتصرف المنظمات بشكل أخلاقي في تعاملها مع الجمهور، وأن تتصرف بطريقة مسؤولة اجتماعيا. حيث ينبغي النظر إلى هذه المطالب على أنها فرص وليست قيود على المنظمات. وتقوم المنظمات بإدارة مواردها بشكل استراتيجي لتلبية هذه المطالب واستغلال الفرص المرتبطة بها لصالح المنظمة. ويمكن للمنظمات

1 مرجع سبق ذكره، : 70.

2 Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 52.

3 John O. Okpara and Samuel O. Idowu, **op. cit**, p: 8.

4 مرجع سبق ذكره، : 72.

5 Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 52.

بناء ميزة تنافسية من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية والمبادرات ومن خلال صياغة استراتيجية فريدة من نوعها تتسجم مع برامج المسؤولية الاجتماعية<sup>1</sup>.

ويمكن لمبادرات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات أن تسهم أيضا في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة من خلال تعزيز علاقاتها مع عملائها. حيث أن مبادرات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تعزز الولاء للعلامة التجارية. كما أن مبادرات المسؤولية الاجتماعية تؤثر إيجابيا على جذب الاستثمارات. فحسب (Smith, 2005) فإن العديد من المستثمرين يتجنبون المنظمات التي تنتهك مهمتها أو قيمها أو مبادئها التنظيمية. كما أنها تسعى إلى القيام بأعمال تجارية مع المنظمات التي لديها سجلات جيدة عن علاقات الموظفين، والإشراف البيئي، والمشاركة المجتمعية، وحوكمة المنظمات<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

ويمكن للمنظمة المسؤولة اجتماعيا أن تستفيد سواء من خلال سمعتها المعززة مع الجمهور وكذلك سمعتها داخل مجتمع الأعمال، حيث تخلق برامج العمل الاجتماعي صورة عامة مواتية. ويتوقع الزبائن من المنظمات القيام بأعمال مسؤولة أخلاقيا، وهم على استعداد لمكافأة السلوك الأخلاقي ومعاقبة السلوك غير الأخلاقي للمنظمات من خلال سلوكهم في الشراء. فهم يفضلون الشراء من المنظمات التي لها وعي بالمسؤولية الاجتماعية<sup>3</sup>. كما تتجسد أهمية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال بكونها تحقق مردودا إيجابيا لجميع الجهات وخاصة المجتمع والدولة والمنظمة، وكذلك الإدارة والعاملين ويمكن الإشارة إلى أهمية المسؤولية الاجتماعية بالتالي<sup>4</sup>:

- أ. زيادة التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع وإيجاد شعور بالانتماء من قبل الأفراد والفئات المختلفة؛
- ب. تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفر مستوى من العدالة الاجتماعية؛
- ج. تحسين نوعية الحياة في المجتمع؛
- د. تحسين التنمية السياسية انطلاقا من زيادة مستوى التنقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمنظمات؛
- هـ. تساهم في تعزيز صورة المنظمة بالمجتمع، وبالتالي مردودات إيجابية لها وللعاملين فيها.

ويمكن تحديد خمسة مجالات رئيسية من مزايا الأعمال الاجتماعية للمنظمات<sup>5</sup>:

<sup>1</sup> John O. Okpara and Samuel O. Idowu, *op. cit.*, p: 10.

<sup>2</sup> *Idem.*

<sup>3</sup> Sinha N.K & al, *An Overview on Corporate Social Responsibility in India*, Bioinfo Business Management, Vol 2, N<sup>o</sup>1, 2012, p :19.

2007 1

الإدارة الاستراتيجية : منظور منهجي متكامل

4

:562

<sup>5</sup> Manuela Weber, *The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for csr*, European Management Journal, N<sup>o</sup> 26, Pp:2476 261, 2008, p-p: 248-249.

### 1. الأثر الإيجابي على صورة المؤسسة وسمعتها:

وتعد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات حافزا لتحسين الصورة المؤسسية وتعزيز الميزة التنافسية من خلال السياسات الاجتماعية<sup>1</sup>. والصورة تمثل "الصورة الذهنية للمنظمة التي يحتفظ بها جمهورها"، والتي تتأثر برسائل الاتصال. وتستند السمعة إلى الخبرات والخصائص الشخصية، وفي حين أن الصورة يمكن أن تتغير بسرعة، تتطور السمعة مع مرور الوقت وتتأثر بالأداء والاتصال المتسق على مدى عدة سنوات. فكل من الصورة والسمعة يمكن أن تؤثر على القدرة التنافسية للمنظمة. وقد وجد (Schwaiger, 2004) في أبحاثه التجريبية أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يمكن أن تؤثر على السمعة.

### 2. الآثار الإيجابية على توظيف وتحفيز والاحتفاظ بالموظفين:

فمن جهة، يمكن أن تنتج هذه الآثار في هذا المجال عن السمعة الحسنة. ومن جهة أخرى، يمكن للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات أيضا التأثير بشكل مباشر على الموظفين لأنها قد تكون أكثر دوافع العمل في بيئة عمل أفضل. أو الدافع للمشاركة في أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات مثل برامج التطوع. وبالمثل، فإن أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يمكن أن تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على قدرة المنظمة على جذب واستقطاب موظفين محتملين.

### 3. الوفورات في التكاليف:

أن مكاسب الكفاءة يمكن أن تتجم عن استبدال المواد أثناء تنفيذ استراتيجية للاستدامة، تحسين الاتصالات مع بعض أصحاب المصلحة مثل الهيئات التنظيمية مما يؤدي إلى توفير الوقت، أو تحسين فرص الحصول على رأس المال نتيجة لحساسية أكبر للمستثمرين إزاء قضايا الاستدامة.

### 4. زيادة الإيرادات من ارتفاع المبيعات وحصصة السوق:

إن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يمكن أن تؤدي إلى زيادة الإيرادات. ويمكن تحقيق ذلك بشكل غير مباشر من خلال تحسين صورة العلامة التجارية أو مباشرة من خلال تطوير المنتجات أو تطوير السوق التي تعتمد على المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

### 5. الحد من المخاطر المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أو إدارتها:

يمكن أيضا أن تُستخدم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات كوسيلة لتقليل أو إدارة المخاطر المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات مثل تجنب الصحافة السلبية أو مقاطعة الزبائن/المنظمات غير الحكومية.

<sup>1</sup> Yadi Purwanto, *The Effect of Service Delivery Performance and Corporate Social Responsibility on Institutional Image and Competitive Advantage and its Implication on Customer Trust (A Survey of Private Hospitals in Solo Raya)*, Issues in Social and Environmental Accounting Vol. 4, N<sup>o</sup> 2, 2010, p: 180.

كما يمكن تصنيف فوائد منظمات الأعمال من المسؤولية الاجتماعية إلى منافع مالية وغير مالية. وتتمثل الفوائد المالية في الآثار المالية المباشرة فضلا عن الفوائد التي لا تؤدي مباشرة إلى التدفقات المالية، ولكن يمكن قياسها من الناحية المالية، ومن الأمثلة على ذلك زيادة قيمة العلامة التجارية بسبب المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. فإذا تم تحليلها من منظور مالي، فإن قيمة العلامة التجارية تعكس القيمة المالية للعلامة التجارية للمنظمة. ويتحقق تأثير مالي مباشر عند بيع العلامة التجارية. ومع ذلك، إذا تم الاحتفاظ بالعلامة التجارية؛ فإن قيمة العلامة التجارية لا تزال تمثل فائدة مالية؛ والتي يمكن أن تتحقق بمجرد بيع العلامة التجارية. ويمكن أيضا تحليل قيمة العلامة التجارية من منظور سلوكي، والذي يركز على فهم سلوك الزبائن من خلال تقييم تفضيلاتهم، مواقفهم، وولائهم<sup>1</sup>.

فتبني المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يساعد المنظمات على الفوز بأعمال تجارية جديدة؛ وزيادة الاحتفاظ بالزبائن؛ وتحسين العلاقات مع الزبائن والموردين؛ وجذب، وتحفيز، والاحتفاظ بقوة العمل. وتوفير المال على تكاليف التشغيل والطاقة. إدارة المخاطر؛ تميز نفسها عن المنافسين؛ وتوفير فرص الاستثمار والتمويل؛ وتوليد فرص الدعاية الإيجابية في وسائل الإعلام<sup>2</sup>. من هذا المنظور، غالبا ما يقاس جذب الزبائن والاحتفاظ بهم كمنافع غير مالية؛ وتشير المنافع غير المالية إلى الفوائد التي لا يتم قياسها مباشرة من الناحية المالية ولكن مع ذلك تؤثر على قدرة المنظمة على المنافسة والنجاح المالي. ويمكن للمنظمات تقييم المنافع غير المالية باستخدام مؤشرات كمية مثل التغيرات في معدلات إعادة الشراء أو المؤشرات النوعية، مثل تقييم اتجاهات الزبائن. ومن ثم يمكن أن تكون المنافع غير المالية أكثر تنظيما فيما يتعلق بطبيعة المؤشرات لقياس الفوائد ذات الصلة، والتي يمكن أن تكون كمية أو نوعية<sup>3</sup>.

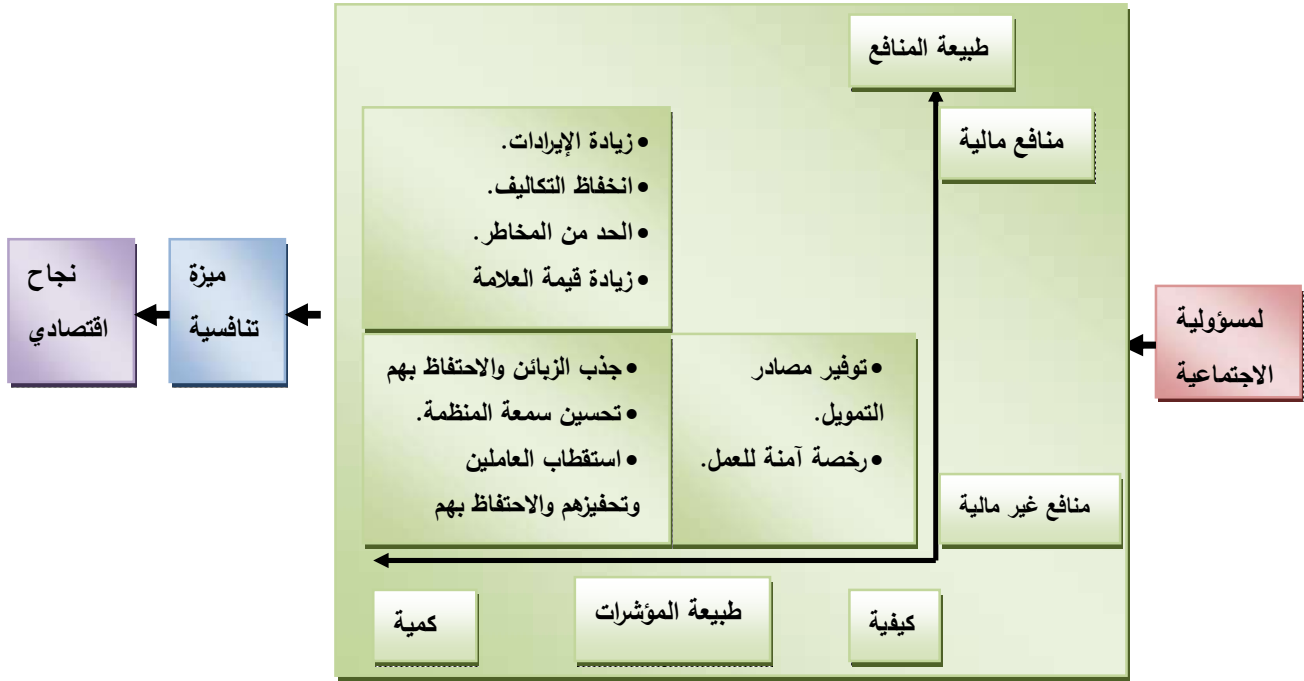
والشكل رقم (1-2) يوضح أهم المنافع التي تجنيها المنظمة من تبني المسؤولية الاجتماعية:

<sup>1</sup> Manuela Weber, *op. cit.*, p: 250.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll, *Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks*, *op. cit.*, p:89.

<sup>3</sup> Manuela Weber, *op. cit.*, p: 250.

الشكل رقم (1-2): المنافع التي تجنيها المؤسسة من تبني المسؤولية الاجتماعية



Source: Manuela Weber, *The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for csr*, European Management Journal, N<sup>o</sup> 26, Pp:247– 261, 2008, p :250.

إن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تؤدي إلى فوائد مالية وغير مالية يمكن أن تؤثر على قدرة المنظمة التنافسية ونجاحها الاقتصادي. وتشمل الفوائد المالية زيادة الإيرادات، انخفاض التكاليف، الحد من المخاطر، والزيادات في قيمة العلامة التجارية. وتشمل المنافع غير المالية والتي يمكن قياسها باستخدام المؤشرات النوعية، تحسين فرص الحصول على مصادر التمويل وتأمين ترخيص للمنظمة للعمل أو حقها في الوجود. ويستند "ترخيص العمل" إلى القبول المجتمعي لها ويمكن تأمينه بشكل رئيسي من خلال الحفاظ على علاقات جيدة مع أصحاب المصلحة. وفي حين أن التأثيرات المالية ذات أهمية بالغة أيضا، فإن العلاقات الحسنة بأصحاب المصلحة غالبا ما تكون غير قابلة للقياس من الناحية الكمية. ويمكن أن تؤدي الفوائد النوعية غير المالية أيضا إلى فوائد مالية في المستقبل بحيث توجد علاقات متبادلة بين الحقوق الفردية في الشكل (1-2). فعلى سبيل المثال، تمثل إمكانات تحسين فرص الحصول على رأس المال أثرا نوعيا من جهة العلاقات الحسنة مع المستثمرين؛ إلى تخفيض التكاليف (مثل تكاليف التمويل) والتي تجسد على أنها منفعة مالية في النموذج<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Idem.



وتتمثل إحدى المزايا الرئيسية لهذه المبادرات المؤسسية في أنه على عكس النطاق التقليدي لتسويق العلامات التجارية، فإن الأصول غير الملموسة للمنظمة، عندما يتم نشرها استراتيجياً، يمكن تسويقها ليس فقط لمستخدميها، بل إلى أصحاب المصلحة الآخرين أيضاً؛ وقد استفادت المنظمات من مجموعة من الفوائد الأساسية نتيجة للمشاركة في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والتي تشمل تحسين الأداء المالي وتقليل تكاليف التشغيل وزيادة المبيعات والولاء<sup>1</sup>.

وتشمل المنافع غير المالية والتي يمكن قياسها أيضاً باستخدام مؤشرات كمية العديد من التأثيرات كجذب الزبائن والاحتفاظ بهم، تحسين السمعة، توظيف الموظفين، وتحفيزهم والاحتفاظ بهم. ويمكن أن تؤدي هذه الآثار غير المالية إلى فوائد مالية. فعلى سبيل المثال، يمكن أن يؤدي زيادة تحفيز الموظفين إلى زيادة الإنتاجية وبالتالي يؤدي إلى تحقيق وفورات في التكاليف. وينطبق الشيء نفسه على الآثار المترتبة على توظيف الموظفين أو الاحتفاظ بهم، مما يمكن أن يؤدي إلى انخفاض تكاليف التسويق للأفراد. وتدرج هذه الآثار الإضافية كوفورات في التكاليف المالية في النموذج<sup>2</sup>.

#### المطلب الرابع: المواصفة القياسية ايزو 26000

أسست المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO في أكتوبر 2004 مجموعة عمل؛ لتقوم بإعداد مواصفة قياسية دولية، تقدم التوجيه فيما يختص بالمسؤولية المجتمعية، سميت بمواصفة ISO 26000<sup>3</sup>. وتعد المواصفة ايزو 26000 بمثابة إحدى أهم المبادرات الاجتماعية في إطارها الرسمي لغرض تقنين أوجه وأبعاد المسؤولية الاجتماعية وإحدى أهم المواصفات الإرشادية التي تمثل دليلاً لمنظمات الأعمال حول كيفية تبنيها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية<sup>4</sup>.

بدأ نشاط المنظمة الدولية للتقييس (ISO) عام 1947 ويشترك في عضويتها 157 هيئة مواصفات وطنية من مختلف الدول سواء كانت صغيرة أم كبيرة، صناعية أو خدمية، وكذلك من مختلف أنحاء العالم، وتقوم منظمة ايزو بإعداد المواصفات القياسية الاختيارية مما يضيف قيمة لمختلف أنواع الأعمال التجارية والمواصفات التي يتطلبها السوق من خلال الخبراء القادمين من القطاعات الصناعية والفنية والتجارية التي طلبت هذه المواصفات القياسية. وتمثل المواصفات التي تم نشرها تحت اسم (المواصفات القياسية الدولية) إجماعاً دولياً حول أحدث ما هو موجود في التكنولوجيا المعنية. وتتمثل ظروف عمل ايزو بشأن المسؤولية الاجتماعية في الإدراك العام بأن هذه المسؤولية الاجتماعية هي أمر جوهري في بقاء واستمرار أية منظمة .

<sup>1</sup> Sinha N.K & al, op. cit, p :19.

<sup>2</sup> Manuela Weber, op. cit, p: 250.

مرجع سبق ذكره 63.

مرجع سبق ذكره : 158.

3

4

وقد تم التعبير عن هذا الإدراك في كلا من عامي 1992 عند انعقاد قمة الأرض الخاصة بالبيئة في ريوديجانيرو و 2002 عند انعقاد القمة العالمية الخاصة بالتنمية المستدامة في جنوب أفريقيا<sup>1</sup>.

**تعرف** منظمة ISO المواصفة بأنها وثيقة، تم تأسيسها باتفاق جماعي وموافق عليه من قبل هيئة معروفة والتي تقدم للاستخدام العام أو المتكرر، القواعد، والمبادئ التوجيهية، والخصائص بالنسبة للأنشطة أو نتائجها، التي تهدف إلى تحقيق الدرجة الأمثل من النظام في سياق معين لا تتضمن هذه المواصفة الدولية أية إشتراطات وبذلك لم تستخدم كلمة " يجب " حيث أنها تعنى بلغة الأيزو " إشتراط أو إلزام " وفي التوصيات فإنه تستخدم الكلمة " ينبغي ". في بعض الدول فإن هناك توصيات معينة بمواصفة الأيزو 26000 مدرجة في القانون المطبق لديها وبذلك فإنها ملزمة قانونياً<sup>2</sup>.

وتتمتع المواصفة الدولية بأنها تُستخدم كدليل ارشادي اختياري حول المسؤولية الاجتماعية ولا يقصد منها الإلزام والاعتماد. فليس لها شهادة معتمدة كبقية المواصفات؛ ولا يقصد بالمواصفة أن تكون دليلاً على نشأة قانون دولي جديد متعارف عليه؛ ولا يمكن للمواصفة بأي شكل من الأشكال أن تحل محل المسؤولية الدولية أو تغييرها، بل إنها تحت على إحترامها وإحترام المواثيق الدولية المتعارف عليها عالمياً<sup>3</sup>.

واعتبرت مواصفة الأيزو 26000 أن الخاصية الرئيسية للمسؤولية المجتمعية هي رغبة المنظمات في دمج وإدراج الموضوعات الاجتماعية والبيئية في عملية صنع قراراتها وأن تكون مسؤولة عن تأثيرات أنشطتها وقراراتها على المجتمع والبيئة؛ حيث يقتضي ذلك سلوك أخلاقي يتسم بالشفافية مما يسهم في التنمية المستدامة امتثالاً بالقانون المطبق والذي يتفق والمعايير الدولية للسلوك، وأنه ينبغي تطبيق المسؤولية المجتمعية بصورة متكاملة في جميع أنحاء المنظمة ويتم ممارستها في علاقاتها مع الإخذ في الاعتبار مصالح الأطراف المعنية والتي قد تتأثر بقرارات وأنشطة المنظمة<sup>4</sup>.

تقدم هذه المواصفة الدولية الإرشاد بشأن المبادئ الأساسية للمسؤولية المجتمعية والموضوعات والقضايا الجوهرية المتعلقة بالمسؤولية المجتمعية وبشأن طرق دمج (تكامل) السلوك المسئول مجتمعياً داخل المنشأة. وتؤكد هذه المواصفة الدولية أهمية النتائج والتطور في أداء المسؤولية المجتمعية. والغرض من هذه المواصفة الدولية هو أن تكون نافعة ومفيدة وقابلة للإستخدام من قبل كافة المنشآت بالقطاع الخاص والعام غير الهادف للربح، سواء تلك الصغيرة أو الكبيرة، وسواء تلك التي تعمل في الدول النامية

1 مرجع سبق ذكره، - : 158-159.

2 iso 26000 : [www.aidmo.org/smcacc/proj/index2.php?option=com\\_sobi2...dd...fid](http://www.aidmo.org/smcacc/proj/index2.php?option=com_sobi2...dd...fid)

3 : 2016/09/28 . x : ISO 26000 المسؤولية المجتمعية والمنظمة الدولية للمواصفات ISO 26000

67 - : 15-13

2011 : 14

4 مرجع سبق ذكره : 64.

أو المتقدمة. وحيث أنه لن يتم استخدام كافة أجزاء هذه المواصفة الدولية بشكل متساو لكل أنواع المنشآت، فإن كافة الموضوعات الجوهرية تعد وثيقة الصلة بكل منشأة. وتكون المنشأة مسؤولة مسؤولية فردية عن تحديد ما هو ذو صلة ومحوري لكي تتناول المنشأة وذلك من خلال اعتباراتها وحوارها مع الأطراف المعنية. وقد ترغب المنشآت الحكومية مثل أي منشأة أخرى في استخدام هذه المواصفة الدولية، وعلى الرغم من ذلك لا يقصد استبدال أو تعديل أو تغيير الالتزامات الخاصة بالدولة بأي شكل من الأشكال<sup>1</sup>.

**وتكمن أهمية الأيزو 26000** في كون أن العمل الدائم للمنظمات لا يعني فقط توفير المنتجات والخدمات التي ترضي الزبائن دون مراعاة البيئة، ولكن العمل أيضا بطريقة مسؤولة اجتماعيا. ويأتي الضغط للقيام بذلك من قبل الزبائن والجمعيات والحكومات والجمهور بوجه عام. وفي الوقت نفسه، يعترف القادة التنظيميين بعدي النظر بأنه يجب أن يبنى النجاح الدائم على الممارسات التجارية ذات مصداقية ومنع تلك الأنشطة مثل المحاسبة الغير عادلة والاستغلال في العمل. وقد كانت هناك محاولات ومبادرات وبرامج سابقة حول المسؤولية الاجتماعية ولكن التحدي الأكبر كان حول كيفية تحويل المبادئ إلى ممارسات وتطبيقها بفاعلية في حين أن معنى "المسؤولية الاجتماعية" نفسها قد يختلف من برنامج لآخر. كما كانت تلك المبادرات السابقة تركز على دور المنظمات في المسؤولية الاجتماعية، لكن ما ستفعله أيزو 26000 هو تقديم إرشادات ليس فقط للمنظمات التجارية و لكن أيضا لكل منظمات القطاع العام بشتى أنواعها. ستستخلص أيزو 26000 فهم عالمي للمسؤولية الاجتماعية وما يجب على المنظمات القيام به للعمل بطريقة مسؤولة اجتماعيا **وتقدم** أيزو 26000 توجيهات لجميع أنواع المنظمات، بغض النظر عن حجمها أو نشاطها أو موقعها للعمل بأسلوب مسؤول اجتماعيا بتقديم إرشادات بخصوص<sup>2</sup>:

1. المفاهيم والمصطلحات والتعريفات المتصلة بالمسؤولية الاجتماعية؛
2. خلفية واتجاهات وخصائص المسؤولية الاجتماعية؛
3. المبادئ والممارسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؛
4. المواضيع والقضايا الأساسية ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية؛
5. دمج وتنفيذ وتعزيز السلوك المسؤول اجتماعيا في المنظمة بأسرها ومن خلال سياساتها وممارساتها ضمن مجال نفوذها؛
6. تحديد أصحاب المصلحة والتعامل معهم؛
7. تبادل الالتزامات، والأداء والمعلومات الأخرى المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

[www.aidmo.org/smcacc/proj/index2.php?option=com\\_sobi2...dd...fid](http://www.aidmo.org/smcacc/proj/index2.php?option=com_sobi2...dd...fid) :

iso 26000

1

.vi : .2016/09/28 :

.2016/09/28

[www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com)

iso 26000 :

2

- ويمكن تحقيق عدد من الفوائد عند تطبيق أيزو 26000، أهمها<sup>1</sup>:
- تجذير الميزة التنافسية؛
- تعزيز السمعة الطيبة؛
- القدرة على اجتذاب واستبقاء العاملين والعملاء؛
- الحفاظ على معنويات الموظفين والتزامهم وكذلك مستوى الإنتاجية؛
- الحصول على رأي ودعم المستثمرين وأصحاب العمل والجهات الراعية والمانحة والمجتمع المالي؛
- تحسين العلاقة مع المنظمات والحكومات ووسائل الاعلام، الموردين، والعملاء والمجتمع الذي تعمل فيه تلك المنظمة.

وتعد المواصفة إيزو 26000 بمثابة إحدى أهم المبادرات الاجتماعية في إطارها الرسمي لغرض تقنين أوجه وأبعاد المسؤولية الاجتماعية وإحدى أهم المواصفات الإرشادية التي تمثل دليلاً لمنظمات الأعمال حول كيفية تبنيها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية<sup>2</sup>.

**وتهدف هذه المواصفة إلى مساعدة المنظمات على تطوير وإنشاء وتنفيذ وتحسين والحفاظ على هيكل المسؤولية المجتمعية من خلال الاعتراف بأثره، والمصالح والتطلعات، والعلاقات بين المنظمة وكل المجتمع، وأصحاب المصلحة.** كما تساعد المنظمات على تقييم وتخريج وإظهار استجابتها ودرجة مطابقتها لمفهوم المسؤولية المجتمعية في أكثر من جانب. وتطبيق هذه القاعدة يساعد المنظمات على إظهار مسؤوليتهم الاجتماعية من خلال الاستجابة السريعة والتنفيذ الفعال للالتزامات جميع أصحاب المصلحة، وتسهيل التواصل في الأنشطة والالتزامات. إن تنفيذ المعايير يشجع ويعزز أقصى قدر من الشفافية نظراً لكونه أداة لتحسين إستدامة المنظمات مع إحترام الظروف الاقتصادية والقانونية والثقافية المختلفة<sup>3</sup>.

ويتناول دليل المواصفة الدولية الأيزو 26000 سبع مواد أساسية تغطي الفكرة الرئيسية وراء المسؤوليات الاجتماعية، وهذه المواد هي<sup>4</sup>:

### 1. الحوكمة المؤسسية:

هو النظام الذي تتخذه المنظمات لضمان الشفافية في اتخاذ قراراتهم وتنفيذ إجراءات لتحقيق أهدافها ويعتبر الأساس في كل منظمة لأنه هو الإطار لاتخاذ القرارات؛

### 2. حقوق الانسان:

1 مرجع سبق ذكره :68.  
2 مرجع سبق ذكره :158.  
3 مرجع سبق ذكره، :64.  
4 نفس المرجع السابق - :67-65.

وهي الحقوق الأساسية التي يستحقها جميع البشر بما في ذلك الحقوق الأساسية والمدنية مثل الحق في الحياة والحرية والمساواة، وتلك إشارة إلى الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية مثل الحق في العمل والغذاء والصحة والتعليم والضمان الاجتماعي؛

### 3. الممارسات العمالية:

يجب أن تكون الممارسات العمالية في المؤسسة تتوافق مع السياسات والاجراءات المتعلقة بالعمل الذي وجدت من أجله المنظمة. الممارسات العمالية تتجاوز العلاقة بين المؤسسة وموظفيها. القضايا المتعلقة التي يتعين النظر فيها تشمل: التوظيف والعلاقات العمالية، ظروف العمل والحماية الاجتماعية، والحوار الاجتماعي، الصحة والسلامة في العمل، والتنمية البشرية والتدريب في مكان العمل.

### 4. البيئة:

يجب على المنظمات في جميع الأوقات أن تبذل جهدا للحد من تأثيرها على البيئة من خلال اعتماد نهج شامل لهذه المشكلة، والنظر في الآثار المباشرة وغير المباشرة، وأثر قراراتها وأنشطتها على الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والصحية والبيئية؛

### 5. ممارسات التشغيل العادلة:

وتشير في إطار مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى الطريقة التي تستخدمها المنظمة بعلاقاتها مع المنظمات الاخرى لتحقيق نتائج ايجابية. تشمل القضايا المتعلقة بقضايا مكافحة الفساد، المنافسة العادلة؛

### 6. قضايا المستهلك:

المنظمات التي تقدم المنتجات والخدمات للمستهلكين لديها مسؤوليات اتجاههم. وتشمل مسؤوليات التقيف حول المنتج، اعطاء معلومات دقيقة، ارشادات الاستخدام المناسب، شفافية المعلومات التسويقية والترويجية المفيدة، الاتفاقيات، وتعزيز التنمية المستدامة، والتصميم والخدمة التي تتيح إمكانية الوصول للجميع؛

### 7. إشراك وتنمية المجتمع:

المنظمات لها علاقة وتأثير على المجتمعات التي تعمل فيها. وينبغي أن تقوم هذه العلاقة على المشاركة المجتمعية للمساهمة في تنميتها.

أما عن هيكل المواصفة القياسية ايزو 26000، فتتكون المواصفة القياسية من العناصر والبنود التالية<sup>1</sup>:

- أ. المقدمة: ستعطي المقدمة معلومات عن محتوى المواصفة القياسية الإرشادية والأسباب التي تدعو لإعدادها؛
- ب. المجال: سوف يقوم هذا الجزء بتعريف موضوع المواصفة القياسية الإرشادية ومدى تغطيتها وحدود قابليتها للتطبيق؛
- ج. المراجع القياسية: سوف يحتوى هذا الجزء على قائمة بالوثائق -إن وجدت - التي يجب قراءتها بما يرتبط بالمواصفة القياسية الإرشادية؛
- د. المصطلحات والتعاريف: سوف يحدد هذا الجزء المصطلحات المستخدمة في المواصفة القياسية الارشادية والتي تتطلب تعريفا، وسوف يتم تقديم مثل هذه التعاريف في هذا الجزء؛
- هـ. سياق المسؤولية الاجتماعية: الذي تعمل فيه كل المنشآت. وسوف يناقش هذا الجزء السياق التاريخي والمعاصر للمسؤولية الاجتماعية. وسوف يتناول أيضا الموضوعات التي تبرز من خلال طبيعة مفهوم المسؤولية الاجتماعية، كما سيتناول الموضوعات ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية؛
- و. مبادئ المسؤولية الاجتماعية ذات الصلة بالمنشآت: سوف يحدد هذا الجزء مجموعة من مبادئ المسؤولية الاجتماعية المستمدة من مصادر متنوعة، وسوف يقدم التوجيه فيما يختص بهذه المبادئ، وسوف يتم تناول الموضوعات ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية في هذا الجزء؛
- ز. التوجيه بشأن الموضوعات/القضايا الجوهرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية: سوف يقدم هذا الجزء التوجيه بشكل منفصل بشأن مجموعة من الموضوعات/القضايا الجوهرية وربط هذه الموضوعات/القضايا بالمنشآت. وسوف يتم تناول الموضوعات ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية في هذا الجزء؛
- ح. توجيه المنشآت بشأن تطبيق المسؤولية الاجتماعية: سوف يقدم هذا الجزء توجيهها عمليا بشأن تطبيق وإدماج المسؤولية الاجتماعية في المنشأة، بما يشمل على سبيل المثال السياسات والممارسات

والمناهج وتحديد الموضوعات وتقييم الأداء وإعداد التقارير والتواصل، وسوف يتم تناول الموضوعات ذات الصلة التي تهم الأطراف المعنية في هذا الجزء؛

ط. ملاحق إرشادية: قد تحتوي المواصفة القياسية الإرشادية على ملاحق إذا كانت هناك حاجة إليها؛

ي. بيان بالمراجع المتصلة بالموضوع: قائمة بالوثائق إن وجدت والتي يجب قرائتها بما يرتبط بالمواصفة القياسية الإرشادية.

### المبحث الثاني: التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال

أصبح مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في السنوات الأخيرة موضوعاً محل نقاش وجدل داخل كل من قطاع الأعمال والأوساط الأكاديمية، وتعتبر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات نتاج فترة ما بعد "الحرب العالمية الثانية". تلك الفترة التي أعطت زخماً بالتغيرات في الوعي الاجتماعي والفكري الذي وصل إلى ذروته في سنوات الستينات، خاصة ما تعلق بالحقوق المدنية، وحقوق المستهلك وحماية البيئة. وبالتالي تبلور مفهوم عالمي للمسؤولية الاجتماعية تطور من خلال التفاعل بين الفكر والممارسة.

### المطلب الأول: تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

تم إقترح مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات رسمياً من طرف كل من (Oliver Sheldon and Bowen) في كتاباتهما. ووضحا أن المدير والمنظمة يجب أن يتحملا المسؤولية الاجتماعية. ومنذ ذلك الحين بدأت في التطور عالمياً وحازت على اهتمام العالم<sup>1</sup>.

والمتتبع لتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية يستطيع أن يلمس تغيرات مهمة وإضافات نوعية أدت إلى إثراء هذا المفهوم عبر الزمن. إن وضع حد فاصل بين فترات زمنية لغرض تأشير مراحل دقيقة لتطور المفهوم غير ممكن وذلك لتداخل الأحداث وتأثيراتها المتبادلة وبالتالي فإن محاولتنا لتتبع نزوج مفهوم المسؤولية الاجتماعية على ما هي عليه اليوم هي رصد لابرز حالات الانتقال بالمفهوم من الحالة الانية العملياتية إلى الاستجابة الاستراتيجية ومن الجزئية الضيقة إلى الشمولية الواسعة. وبشكل عام فإن مسألة المسؤولية الاجتماعية ودرجة تبنيها أو عدم تبنيها من قبل منظمات الأعمال يقوم في جوهره على ميل المنظمة للتركيز على الجانب الاقتصادي أو الجانب الاجتماعي بعناصرهما المختلفة والموضحة في الجدول أدناه<sup>2</sup>:

جدول رقم (1-1): المسؤولية الاجتماعية والنموذج الاقتصادي والاجتماعي

النموذج الاقتصادي يركز على:	منطقة وسط بين النموذجين	النموذج الاجتماعي يركز على:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الإنتاج.</li> <li>- استغلال الموارد الطبيعية.</li> <li>- قرارات داخلية قائمة على اساس موارد السوق.</li> <li>- العائد الاقتصادي (الربح).</li> <li>- مصلحة المنظمة أو المدير أو المالكين.</li> <li>- دور قليل جداً للحكومة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نوعية الحياة.</li> <li>- المحافظة على الموارد الطبيعية.</li> <li>- قرارات قائمة على اساس أوضاع السوق مع رقابة متنوعة من المجتمع.</li> <li>- الموازنة بين العائد الاقتصادي والعائد الاجتماعي.</li> <li>- مصلحة المنظمة والمجتمع.</li> <li>- دور فاعل للحكومة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نوعية الحياة.</li> <li>- المحافظة على الموارد الطبيعية.</li> <li>- قرارات قائمة على اساس أوضاع السوق مع رقابة متنوعة من المجتمع.</li> <li>- الموازنة بين العائد الاقتصادي والعائد الاجتماعي.</li> <li>- مصلحة المنظمة والمجتمع.</li> <li>- دور فاعل للحكومة.</li> </ul>

المصدر: طاهر محسن الغالبي وصالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2008، ص: 54.

<sup>1</sup> Kwang-Yong Shin, op. cit, p : 1.

مرجع سبق ذكره : 54.



وقد حدثت تغييرات سريعة في البيئة التي تمارس المنظمات أنشطتها ومهامها فيها من خلال اهتمام المجتمع المتزايد بالمسائل الاجتماعية، ومن هذه المسائل التي كانت تعطي اهتمام كبير ما يلي<sup>1</sup>:

1. مكافحة التلوث، منح الاقليات فرص متساوية في الحياة الاجتماعية والعملية وهذا كله حدث خلال ربع القرن الماضي؛ وفيما بعد أطلق على هذه الاهتمامات بالمسائل الاجتماعية وذلك لأنها ذات تأثير ملحوظ على الافراد والجماعات مما أدى الى صياغة حزمة من الاجراءات والقوانين التي توجه وتنظم أنشطة منشآت الاعمال.

2. ورافق هذه التغييرات تغييرات في القيم الاجتماعية الأمر الذي دفع منظمات الاعمال إلى ادراج ذلك ضمن إجراءاتها وأعمالها الانتاجية المختلفة. وهذا أدى إلى حدوث تغير سريع في اتجاهات المجتمع ونظريته لواجبات ومسؤوليات منظمات الاعمال، فكثرت المؤسسات الاجتماعية والتجمعات غير الرسمية التي تمارس ضغوطات متزايدة على منشآت الاعمال، كجمعيات حماية المستهلك وجمعيات المحافظة على البيئة. ويمكن القول هنا بأن هناك فرق في أن تكون المسؤولية الاجتماعية حدثت نتيجة لتغيرات حياتية جذرية والتي يمكن أن تكون مرتبطة بالثورة الصناعية التي شهدتها أوروبا، أكثر من أن تكون مرتبطة بالحركات الإصلاحية التي عمت أرجاء العالم فيما بعد. ومن خلال تتبع الوقائع التاريخية لمنظمات الأعمال وردود فعلها اتجاه المجتمع، نجد أن مفاهيم المسؤولية الاجتماعية قد تطورت من خلال ثلاث مراحل متميزة نوضحها فيما يلي:

#### Phase I: Profit Maximizing Management

#### المرحلة الأولى: مرحلة إدارة تعظيم الأرباح

ظهرت هذه المرحلة في الفترة ما بين 1800 و1920. حيث ارتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بإنشاء المشاريع الصناعية وباعتقاد مفاده أن رجال الأعمال لديهم هدفا واحدا فقط يسعون لتحقيقه، يتمثل في أقصى قدر من الأرباح. والقيود الوحيد على هذا المسعى هو الإطار القانوني الذي تعمل فيه المنظمة. ويرجع أصل هذا الرأي إلى آدم سميث في كتابه "ثروة الأمم"، وقد ساد هذا الرأي في الولايات المتحدة الأمريكية طوال القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين. ليس فقط على الفكر الاقتصادي ولكن أيضا على مستوى الأهداف والقيم في المجتمع. إلا أن هذه الأفكار لم تصمد طويلا في ظل الأزمات الاقتصادية مع نهاية القرن التاسع عشر والنصف الأول من القرن العشرين؛ ففي ظل هذا النظام الذي يركز على الحد الأقصى من الربح، وفي هذه المرحلة كان هناك استغلال غير اعتيادي لجهود العاملين، حيث تم تشغيل الأطفال والنساء وعموم العاملين لساعات طويلة في ظل ظروف عمل قاسية وغير آمنة، وأجور متدنية. وانتهاكات لحقوق الموظفين، وتلوث الأنهار، الدعاية الغير أخلاقية، والمنتجات غير الآمنة ومشاكل الفقر<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره :54.

<sup>2</sup> Robert Hay and Ed Gray, *Social Responsibilities of Business Managers*, academy of Management Journal, Vol 17, N<sup>o</sup>:01, 1974, p-p:135-136.

وبدافع زيادة كفاءة استغلال الموارد وخصوصا القوى العاملة اندفع البعض من رجال الأعمال والمالكين للمصانع لدراسة كيفية تحسين انتاجية العاملين عن طريق دراسة الوقت والحركة وطريقة انجاز العمل الافضل مع التركيز على تحفيز العاملين بالوسائل المادية وذلك من خلال تحسين الاجور المدفوعة للعاملين ولكن مقابل جهد كبير يبذونه لاعطاء انتاج أكبر. وهنا نستطيع القول ان إدارات المنظمات قد وعت جانبا بسيطا من المسؤولية الاجتماعية تجسد في تحسين أجور العاملين<sup>1</sup>.

#### Phase II: Trusteeship Management

#### المرحلة الثانية: إدارة الوصاية

يطلق على هذه مرحلة مفهوم الوصاية، ظهرت في الفترة ما بين 1920 و1930. نتيجة للتغيرات الهيكلية في منظمات الأعمال والمجتمع على حد سواء. ووفقا لهذا المفهوم، فإن مسؤولية مديري المنظمات لا تنحصر فقط في مجرد تعظيم الارباح، بل أيضا في الحفاظ على توازن منصف بين مطالب الزبائن، الموظفين، الموردين، الدائنين، والمجتمع المحلي، فضلا عن باقي أصحاب المصلحة. وبناءا على هذا كان ينظر للمدير كوصي على مجموعات مختلفة من "المساهمين" في المنظمة. وقد ساهم في ظهور نظرة جديدة للمسؤولية الاجتماعية اتجاهاً أو عنصران هيكليان هما زيادة إنتشار ملكية أسهم المنظمات الامريكية؛ وتطور مجتمع تعددي. وفي ظل هذا الوضع، ومن خلال مفهوم الوصاية كان من الطبيعي طرح فكرة إدارة مسؤولة لجميع المساهمين في المنظمة، أي حملة الأسهم والعمال والزبائن، والدائنين، والمجتمع. وظهور مجتمع تعددي عزز الى حد كبير منطق مفهوم الوصاية. ويقصد بالمجتمع التعددي مجتمع يحوي عدد من مجموعات شبه مستقلة وذاتية الحكم ومن خلالها السلطة تكون مشتتة. وفي عام 1930 كانت المجموعات الرئيسية التي تمارس ضغوطا كبيرة على منظمات الأعمال كالتنقابات العمالية والحكومية والاتحادية. ثم تطور الأمر لتظهر العديد من المجموعات، كجماعات البيئة، وجماعات المستهلكين، وبات من الواضح والضروري أن تعيد المنظمة النظر في مسؤولياتها الاجتماعية اتجاهاً كل مجموعة مهتمة، للتوفيق والتوازن بين مطالب عدة جماعات<sup>2</sup>.

#### Phase III-"Quality of Life Management "

#### المرحلة الثالثة: إدارة نوعية الحياة

يمكن حصرها في بداية العام 1960 بعدما أصبح ضروريا انتقال المسؤولية الاجتماعية الى مرحلة أخرى أكثر استيعابا للبيئة ومتغيراتها الواسعة وسميت هذه المرحلة بنوعية الحياة وامتازت بتقديم المزيد من السلع والخدمات بما يتناسب مع الارتقاء النوعي الحاصل في مستوى الحياة التي يعيشها الأفراد ولكن المشكلة في هذا التحول لا تكمن في تقديم سلع وخدمات فقط بل في ما يتحقق من نتائج مباشرة أو غير مباشرة في نجاح النمو الاقتصادي وانعكاساته على الجوانب المتعددة في المجتمع. وأن ما افرزته هذه المشاكل من تأثيرات سلبية اسهمت في بروز المسؤولية الاجتماعية بمنظورها التسويقي<sup>3</sup>.

1 مرجع سبق ذكره : 54.

2 Robert Hay and Ed Gray, *op.cit*, p-p: 136-137.

3 نفس المرجع السابق - : 36-37.

وبالتزامن مع الأولويات الجديدة، ظهر توافق مجتمعي يطالب منظمات الأعمال التجارية أن تتحمل مسؤوليات أكبر، تتجاوز المجال الاقتصادي التقليدي "للمرحلة الأولى"؛ أو مجرد الموازنة بين المطالب المختلفة لكل من المساهمين وجماعات الضغط في "المرحلة الثانية". المنظمة مسؤولة اجتماعيا حسب منطق "المرحلة الثالثة" يعني أن تشارك في حل المشاكل الرئيسية والكبرى للمجتمع<sup>1</sup>.

بينما يرى ميرفي (Murphy 1987) أن المسؤولية الاجتماعية قد مرت بأربع حقب تاريخية هي<sup>2</sup>:

1. **الحقبة الإنسانية:** هذه الحقبة استمرت حتى الخمسينات من هذا القرن وحقت فيها منظمات الاعمال مسؤولياتها من خلال إنجازاتها الإنسانية المحتملة بالاحسان؛
2. **حقبة الادراك:** امتدت هذه الحقبة من عام 1953 وحتى عام 1967 حيث واجهت منظمات الاعمال التزامات جديدة بحيث أصبحت منشغلة في شؤون البيئة المحلية؛
3. **حقبة القضايا:** امتدت هذه الحقبة من عام 1968 وحتى عام 1973 وكان الاهتمام بها منصبا على التحذير من القضايا الاجتماعية المختلفة كمكافحة التلوث ومكافحة العنصرية؛
4. **حقبة الاستجابة:** امتدت هذه الحقبة من عام 1974 وحتى الآن حيث تم خلال هذه المرحلة من قبل بعض المنظمات وضع إجراءات روتينية بهدف الاستجابة إلى الضغوطات الاجتماعية.

**المطلب الثاني: مسار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على مدار الـ 50 سنة الماضية**

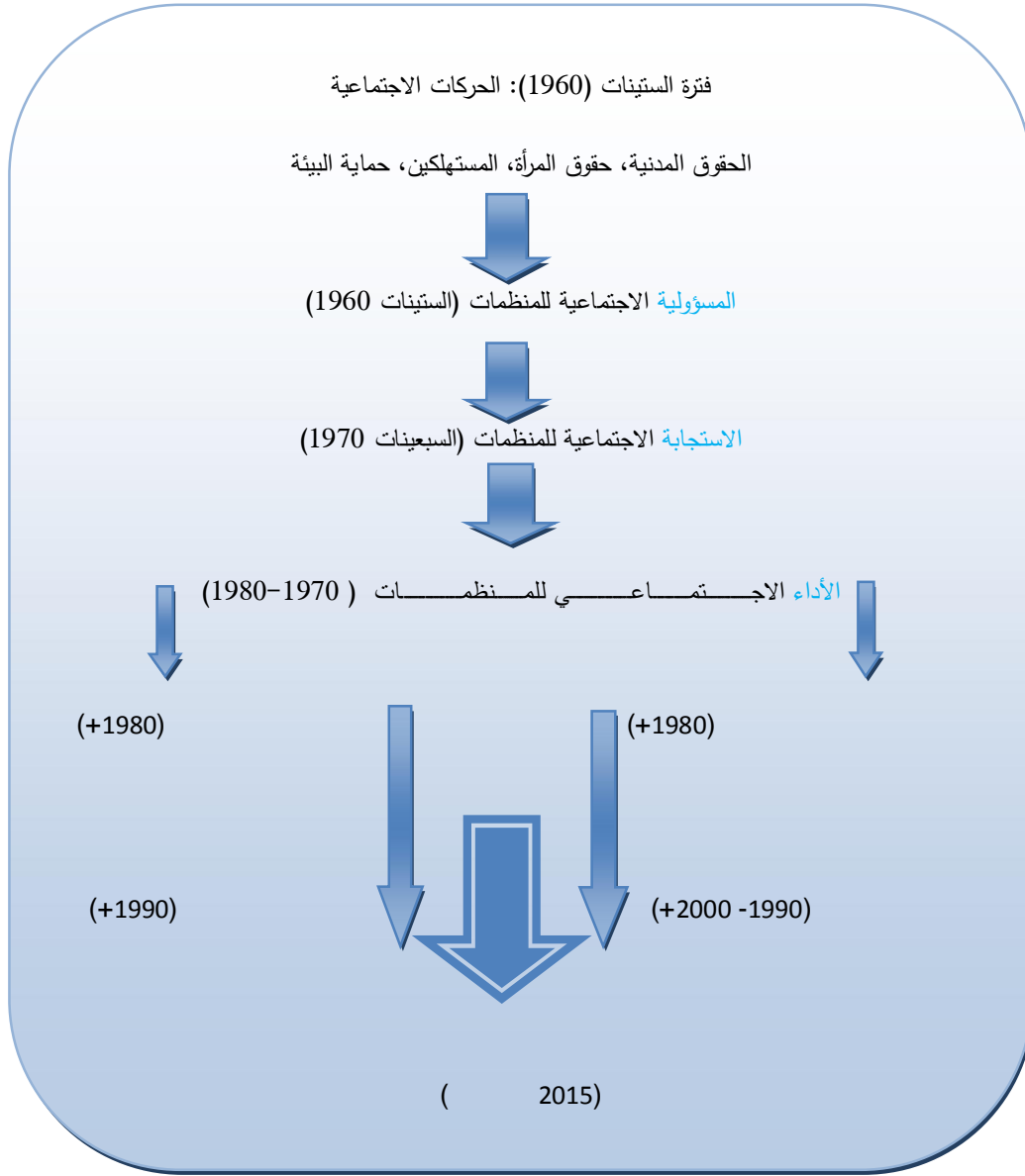
من خلال الشكل رقم (1-3) الموالي يوضح (Archie B. Carroll) مسار المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على مدار 50 سنة مضت؛ حيث أدى تزايد الوعي الاجتماعي في الستينات إلى إمعان النظر في سلوك منظمات الأعمال التجارية وطرح تحديات أكبر أمام المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وقد أدى ظهور الحركات الاجتماعية في مجالات الحقوق المدنية وحقوق المرأة، وحقوق المستهلك ومجال حماية البيئة إلى ارتفاع مستوى النشاط بوصفها أهم متطلبات الحركة الحديثة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات. حيث كانت هذه الحركات الاجتماعية بدافع ثورة التوقعات المتزايدة والتي كانت تتوقع المزيد من المسؤوليات من منظمات الأعمال التجارية. وخلال هذه الفترة، أعطت توقعات العمال والمستهلكين والمواطنين شكل أقوى لفكرة أن المنظمات تتحمل مسؤوليات بعض أصحاب المصلحة بخلاف المساهمين. إلى أن جاءت التشريعات الأكثر أهمية وأضفت الطابع الرسمي على هذه المسؤوليات لمنظمات الأعمال التجارية في شكل "قانون الحقوق المدنية" لعام 1964<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Robert Hay and Ed Gray, *op.cit.*, p-p: 137-138.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره - : 58-57.

<sup>3</sup> Archie B. Carroll, *Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks*, Organizational Dynamics, N<sup>o</sup> 44, 2015, P-p: 87-88.

الشكل رقم (1-3): 50 سنة من مسار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات



Source: Archie B. Carroll, **Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks**, Organizational Dynamics, N<sup>o</sup> 44, 2015, p: 91.

وتواجه المنظمات باستمرار مطالب من مجموعات أصحاب المصلحة المتعددة لتخصيص الموارد للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وتظهر هذه الضغوط من الزبائن، الموظفين، المجموعات الاجتماعية، الحكومات، بعض المساهمين، وخاصة المساهمين المؤسسين. مع وجود العديد من الأهداف والغايات المتضاربة، فإن تحديد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لم يكن واضحاً<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Abigail McWilliams and Donald Siegel, **Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective**, The Academy of Management Review, Vol 26, N<sup>o</sup> 1, 2001, pp. 117-127, p:117.

وقد عرفت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات خلال فترة السبعينات تقدما في مجالات عدة. ففي أوائل السبعينات شهدت استجابة لأهم القضايا التي طُرحت في الستينات؛ حيث تم إنشاء وكالة حماية البيئة، ولجنة سلامة المنتجات الاستهلاكية، ولجنة تكافؤ فرص العمل، ولجنة إدارة السلامة والصحة المهنية. وجاءت هذه القوانين الجديدة التي تعرف باسم الأنظمة الاجتماعية وأضفت الطابع الرسمي على بعض مسؤوليات منظمات الأعمال في مجال الحركات الاجتماعية، سواء بسبب المصلحة الذاتية أو استجابة للمتطلبات التنظيمية أو احتجاجات الناشطين، وبذلك دخلت مرحلة جديدة يمكن تسميتها "إدارة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات"، حين بدأت بإضفاء الطابع الرسمي والمؤسسي (المنظمي) على استجابتها للقضايا الاجتماعية والعامّة<sup>1</sup>.

وبذلك أصبحت إجراءات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تتجاوز المتطلبات القانونية في اعتماد برامج إدارة الموارد البشرية، إعادة التدوير، التخفيف من التلوث، دعم الأعمال المحلية، وتجسيد المنتجات ذات الخصائص الاجتماعية؛ وقد استجابت العديد من منظمات الأعمال لاهتمامات أصحاب المصلحة المتزايد بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات بطريقة إيجابية للغاية، من خلال تكريس موارد إضافية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية. والسبب الرئيسي للاستجابات الإيجابية هو الاعتراف بأهمية أصحاب المصلحة المتعددين، وبالمقابل ويوجد لدى منظمات الأعمال الأخرى إهتماما أقل بشأن أهمية أصحاب المصلحة. فهي تتجنب محاولات تلبية الطلب على المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، لأنها تعتقد أن هذه الجهود لا تتفق مع هدف تعظيم الأرباح ومصالح المساهمين الذين يعتبرون أهم أطراف أصحاب المصلحة. وقد أدى هذا التباين في الاستجابة إلى إثارة نقاش هام بشأن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والأداء المالي. وأثارت أيضا سؤالين مرتبطين فيما يتعلق بتوفير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات<sup>2</sup>:

1. هل تتفوق المنظمات المسؤولة اجتماعيا في أدائها على المنظمات الأخرى التي لا تستوفي

المعايير الاجتماعية ذاتها؟؛

2. وكم ينبغي أن تتفق المنظمة بالضبط على المسؤولية الاجتماعية للشركات؟.

ومع انتخاب الرئيس الأمريكي رونالد ريغان في عام 1980، زادت شرعية حركة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات حين دعا ريغان المنظمات والهيئات الخاصة لمعالجة المشاكل الاجتماعية. حيث أصدر دعوات للعمل التطوعي وكان أكثر اهتماما بمساعدة القطاع الخاص في المبادرات المجتمعية. وكان هذا قرارا هاما حيث أكد أن منظمات الأعمال بدلا من الحكومة يجب أن تكون لها القوة الدافعة في المسؤولية الاجتماعية.

<sup>1</sup> Archie B. Carroll, *Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks*, op. cit, p:88.

<sup>2</sup> Abigail McWilliams and Donald Siegel, *Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective*, op. cit, p:117.

وخلال هذا العقد، استقرت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات حتى عندما أصبح الانشغال الأكبر بالنمو الاقتصادي. وأصبحت فضائح أخلاقيات الأعمال أكثر انتشاراً، وتحول اهتمام الجمهور إلى أسباب وعلاج السلوك غير المشروع للمنظمات بدلا من أنشطة العمل الخيري والعلاقات المجتمعية<sup>1</sup>.

وابتداء من التسعينات (1990)، ظهرت ثلاثة اتجاهات قوية في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، هي العولمة، وإضفاء الطابع المؤسسي، والمصالح الاستراتيجية. وخلال هذه الفترة وما بعدها نمت وتطورت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على جبهتين في داخل الولايات المتحدة وفي الخارج. حيث توسعت أعمال الشركات المتعددة الجنسيات على الصعيد العالمي؛ وفي نفس الوقت، توسعت أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وكان مدراء هذه الشركات يواجهون تحدياً تمثل في تحديد والاستجابة للقضايا الاجتماعية في الخارج. فقد كان الجمهور في البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء، مهتماً بنفس أنواع القضايا المجتمعية التي واجهتها الولايات المتحدة، إلا أن العديد منها كان أكثر صعوبة بسبب غياب البنية التحتية القانونية وجماعات الضغط الرسمية في البلدان النامية<sup>2</sup>.

ومع ارتفاع القدرة التنافسية العالمية للمنظمات، وزيادة مخاطر السمعة أصبح لهذه الشركات حافزاً قوياً للتخطيط بعناية لمسؤولياتهم ومبادرات الأخلاق أينما كانوا يقومون بأعمال تجارية. وقد تفاقمت كل هذه الأمور إلى حد كبير بسبب التغيرات التكنولوجية التي كانت تنمو بسرعة كصعود الإنترنت والتجارة الإلكترونية. صبحت معضلة الشركات العالمية هي مسألة تحقيق نوع من التوازن والتوفيق بين الضغوط المتضاربة، والمطالب، وتوقعات أصحاب المصلحة في البلد المضيف. وخلال هذه الفترة، أصبحت ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات أمراً مألوفاً، وأكثر اتساقاً بالطابع الرسمي وأكثر عمقاً في الممارسات التجارية. وقد توسعت ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات إلى ما بعد العلاقات الخيرية والمجتمعية لتشمل النهوض بالأقليات والنساء، الزبائن، مبادرات البيئة والاستدامة. أما الاتجاه الثالث للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات في هذه المرحلة فهو المصالح الاستراتيجية والربحية في أذهان المدراء التنفيذيين للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات. ففي الواقع، مسألة ما إذا كانت المنظمات المسؤولة اجتماعياً أيضاً منظمات مربحة تبقى قضية مستمرة<sup>3</sup>.

وعلى مدى السنوات الأربعين الماضية، حدثت اختلافات في مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات إلى حد كبير لأن ممارسي رجال الأعمال كانوا يفضلون تأكيد (Milton Friedman) بأن مسؤوليتهم الوحيدة هي "تحقيق الربح". ونتيجة لذلك أصبح مفهوم الاستجابة الاجتماعية للمنظمات شائعاً في منتصف السبعينات، وجاء مفهوم الأداء الاجتماعي للمنظمات بعد ذلك بوقت قصير؛ وتمثل

<sup>1</sup> Archie B. Carroll, *Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks*, op. cit. p:88.

<sup>2</sup> Ibid, p:88.

<sup>3</sup> Ibid, p-p:88-89.

الاستجابة الاجتماعية للمنظمات اتجاها نحو العمل بالمسؤولية الاجتماعية؛ وفي حين أن المسؤولية تركز على الدوافع، ينظر إلى الاستجابة على أنها مصطلح يعني ببساطة أن المنظمات في الواقع، تستجيب للقضايا التي تراها في المجتمع<sup>1</sup>.

وأصبحت فكرة الأداء الاجتماعي للمنظمات أكثر شيوعا لأنها تجنبت قضايا الدوافع والاجراءات (العمليات) وإنما ركزت على تحقيق النتائج. هذه التغيرات والاختلافات التي مست مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لم تُؤبر المعنى الحقيقي والأساسي لها، لكنها أعادت التركيز، مما يجعل هذا المفهوم أكثر استساغة لبعض الممارسين. وفي إطار بعض التوجهات الأخرى الممكنة، تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وحظي بقبول واسع في مجال الأعمال التجارية، ليتضمن الدوافع (المسؤولية)، والإجراءات (الاستجابة)، والنتائج (الأداء). كما تم ظهور أطر أخرى وأصبحت شائعة أيضا، وهذه الأطر الأخرى هي أخلاقيات العمل، وإدارة أصحاب المصلحة، ومواطنة المنظمات، والاستدامة<sup>2</sup>.

#### Business Ethics (BE)

#### 1. أخلاقيات الاعمال:

والخلق الحسن من أعظم روابط الايمان وأعلى درجاته؛ ومن تخلق بالخلق الحسن كان من أحب الناس الى النبي صلى الله عليه وسلم وأقربهم منه منزلة يوم القيامة لقوله صلى الله عليه وسلم { إن من أحبكم إلي، وأقربكم مني مجلسا يوم القيامة، أحاسنكم أخلاقا }.

والخلق الحسن له أهمية بالغة جدا في حياة الافراد والمجتمعات؛ لأن الله عز وجل أمر به نبيه الكريم حين قال: { خذ العفو وأمر بالعرف وأعرض عن الجاهلين }<sup>3</sup>. وتعدُّ هذه الآية من جوامع وأصول الأخلاق في القرآن الكريم، التي جاء الدين ليتممها. وهذا أمر له عليه الصلاة والسلام بمكارم الاخلاق أي خذ بالسهل اليسير في معاملة الناس ومعاشرتهم، وقال القرطبي: وهذا وإن كان خطابا لنبيه عليه الصلاة والسلام فهو تأديب لجميع خلقه<sup>4</sup>.

وقال سبحانه وتعالى : **وإنك لعلى خلق عظيم** <sup>5</sup>، حيث قال أكثر أهل التفسير: على دين عظيم، وقال عليه الصلاة والسلام: {إنما بعثت لأتمم مكارم الاخلاق}. المراد بحسن الخلق الإنصاف في المعاملة والرفق في المحاولة والعدل في الأحكام والبذل في الإحسان وغير ذلك من صفات المؤمنين<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Ibid, p:91.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll, **Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks**, op. cit, p:91.

<sup>3</sup> 199

<sup>4</sup> محمد علي الصابوني، صفوة التفاسير: تفسير للقرآن العظيم، جامع بين المأثور والمنقول، دار الصابوني للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الجزء الأول، ط10، ص:476.

<sup>5</sup> 4

<sup>6</sup> شرح الأربعون النووية، : 39.

الإخلاقيات هي عبارة عن تلك المبادئ والقيم التي تؤثر على كل من الفرد والمجموعة عند اتخاذ أي قرار<sup>1</sup>. ومن المؤكد أن إطار المسؤولية الاجتماعية للمنظمات مليء بالقضايا والأبعاد الأخلاقية التي قطعت من خلال التوقعات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية (التقديرية). ويرجع ذلك إلى أن أخلاقيات العمل عادة ما تعتبر نموذجاً ومعياراً؛ لأنها تنص على ما يجب على مدراء المنظمات القيام به وما لا ينبغي القيام به. ومع ذلك، فإن أخلاقيات العمل تميل إلى التركيز الأكبر على المسؤوليات الأخلاقية والخيرية (التقديرية) بدلاً من المسؤوليات الاقتصادية والقانونية، على الرغم من أنها متشابكة. وعلى ضوء هذا، فإن الطبيعة التكاملية لأخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات تصبح واضحة. وبذلك نعتبر أخلاقيات العمل إطاراً ولغة لوصف وتحليل السلوك التنظيمي<sup>2</sup>.

وجميع الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية يجب أن تغرس بالأخلاق فالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات لا يمكن أن تتحقق في غياب الإدارة الأخلاقية؛ وأكد (Alfred Marshall)، أن الحجج الاقتصادية هي محرك منطقي، وليس مجموعة من "الحقائق"، والسلوك الاقتصادي ليس مستقلاً عن الأخلاق<sup>3</sup>. والمعنى الأكثر تقليدية للتجارة الأخلاقية هو ذلك الذي يتعلق بالسلوك الأخلاقي ضمن المنظمة. ويتعلق هذا الأمر بعدم إقدام المنظمات على رشوة الزبائن كي تضمن حصولها على نصيب من العمل أو التجارة، وعدم اللجوء إلى حسابات زائفة تهدف إلى تجنب دفع الضرائب، وعدم التلاعب بتاريخ حقوق سندات الشراء والبيع من أجل زيادة مكافآت المدراء<sup>4</sup>.

وتتوقف أهمية أخلاقيات التجارة على طريقة ممارسة أي منظمة لعملها من خلال سعيها إلى كسب أرباحها، بينما من ناحية أخرى، تمتلك المنظمة التي تتبنى منهجاً أخلاقياً برنامجاً أوسع بكثير يركز على تقديم مساهمة إيجابية في المجتمع. ويمثل هذا مفهوماً متميزاً مهماً. ويتضح من ذلك أن الفرد يستطيع تقدير الدعم الذي يقدمه للبيئة، لكن من دون الالتزام بالمعايير الحاسمة نفسها في كل مجال من مجالات عمله. وفي الجهة المقابلة نجد منظمات تعامل موظفيها وزبائنهم بمنتهى الصدق، ولكنها تبذل الطاقة وتتعامل مع منظمات موردة لا تعر المعايير البيئية أي أهمية<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> الإخلاقيات التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال العصرية 2010 : 33.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll, **Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks**, op. cit, p: 92.

<sup>3</sup> Abigail McWilliams and Donald Siegel, **Profit-Maximizing Corporate Social Responsibility**, The Academy of Management Review, Vol 26, N<sup>o</sup> 4, 2001, pp. 504-505, p: 504.

<sup>4</sup> أخلاقيات العمل التجاري: إنشاء شركات مستدامة بميزانيات معقولة

1 2009 : 10.

5 نفس المرجع السابق : 17.



## 2. إدارة أصحاب المصلحة:

## Stakeholder Management (SM)

تتعدد وتتوحد فئات أصحاب المصلحة التي تضغط باتجاه أن تتبنى منظمات الأعمال أهدافها، ويساهم البعض من هذه الفئات في تطوير معايير أداء إجتماعي خاصة بها لتعرضها على منظمات الأعمال. وتجد الإدارة نفسها في مقابل فئات متزايدة باستمرار بسبب التطور الحاصل على الصعيد الاجتماعي والسياسي والتكنولوجي وتطور منظمات المجتمع المدني<sup>1</sup>. ومصطلح أصحاب المصلحة هو البديل عن المفهوم التقليدي المساهمين وكما هو الحال بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، فإن إدارة أصحاب المصلحة، مبنية على فكرة أن هناك دوائر متعددة - أفراد وجماعات - لديهم مصلحة أو فوائد واهتمامات بالقرارات والعمليات التجارية لمنظمات الأعمال. فأصحاب المصلحة الرئيسيين وهم أولئك الذين لديهم مصلحة رسمية أو قانونية في المنظمة كالمالكين والموظفين والزبائن والمجتمعات المحلية. أما أصحاب المصلحة الثانويون فهم أولئك الذين لديهم ميل واهتمام عام (مصلحة عامة) في نتائج أداء الأعمال كالحكومة، والمنظمين، ومجموعات الضغط الاجتماعي، والمجموعات الناشطة، والمنافسين، ووسائل الإعلام، وما إلى ذلك<sup>2</sup>.

وبمرور الوقت، انتقل مفهوم المنظمة عبر مراحل أصبح فيها عدد أكبر من أصحاب المصلحة على صلة بنتائج أداؤها، وأعربوا بشكل متزايد عن حستهم ومصحتهم واهتماماتهم بالعمليات التجارية. وقد تباينت هذه المجموعات المختلفة من أصحاب المصلحة في شرعيتها (صحة مطالباتها)، والسلطة (القدرة على التأثير على المنظمة) والإلحاح (توقيت توقعاتها)، لذلك كان التحدي الذي تواجهه الإدارة هو الاجابة على بعض الاسئلة مثل من هم وما هي حصص أصحاب المصلحة؟؛ وما هي الفرص/التحديات التي تطرح؟؛ وما هي المسؤوليات التي تضطلع بها المنظمة تجاههم؟؛ وما هي الاستراتيجيات التي ينبغي أن تتخذها المنظمة على أفضل وجه لمعالجة مختلف مجموعات أصحاب المصلحة؟<sup>3</sup>.

ويتأثر أداء المنظمة بالقوى الخارجية الضاغطة عليها حيث أن الإدارة وهي تتخذ القرارات وتتصرف وتقوم بالانشطة يجب أن تراعي إلتزاماتها وتعهداتها اتجاه اصحاب المنافع أو النفوذ مثل حملة الاسهم، الزبائن، الاتحادات العمالية، الموظفين، الدائنين والبنوك بصفة عامة، والمقرضين ومختلف القوى والعوامل الحكومية المؤثرة الأخرى. ويتطلب هذا المفهوم بالاضافة الى ما سبق أن على المنظمة أن ترضي هذه الاطراف جميعا وذلك من خلال التوسع في أنشطتها ووضع السياسات والخطط التي تخدم

1 مرجع سبق ذكره : 528.

2 Archie B. Carroll, Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks, op. cit, p: 92.

3 Idem.

جميع الأطراف في الأجل القصير أو الاجل الطويل. وهناك ثلاث أسباب أساسية توضح الأساس المنطقي لاعتناق هذا المفهوم من وجهة نظر الإدارة وهي<sup>1</sup>:

- 1- زيادة حجم المنافع الذاتية التي على المنظمة أن توفرها من خلال قراراتها وأفعالها لجميع القوى والأطراف الخارجية التي تؤثر على المنظمة، فالمستهلك يريد سلعة مناسبة الجودة والسعر في آن واحد، وحملة الاسهم يريدون مزيدا من الربح والبيئة تحتاج إلى تعاون وتحسين مستمر وهكذا؛
- 2- زيادة حجم الاستثمارات المطلوبة للمنظمة لانشاء الصناعات الكبيرة الحجم أو العملاقة، وأن إدارة هذه الاستثمارات بكفاءة وفاعلية وفي ظروف مضمونة ماليا يترتب عليه فوائد عديدة مثل ارتفاع أسعار الاسهم، زيادة معدلات دوران رأس المال، تخفيض تكاليف الانتاج أو زيادة معدلات الفائدة وزيادة المكاسب بصفة عامة؛
- 3- السبب الثالث والذي يؤدي بالأدارة إلى زيادة مسؤولياتها اتجاه الأطراف الخارجية المؤثرة عليها هو تفادي العقبات والمشاكل التي تتولد من الجماعات بما يؤدي إلى تخفيض حجم الرقابة على قرارات وأفعال المنظمة من خلال المساهمين أو الزبائن أو جماعات الضغط الأخرى.

وتستند الإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة إلى المديرين والمنظمات القادرة على تحسين علاقاتها مع أصحاب المصلحة وتحقيق التوازن بين استجاباتهم بحيث يتم التعامل معهم بشكل عادل وفعال. وقد قامت المنظمات بذلك من خلال تطوير ثقافة أصحاب المصلحة وتحسين المشاركة والتفاعل معهم. ويتسق إطار إدارة أصحاب المصلحة مع كل من المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وأخلاقيات العمل. فقد أعطى هذا المفهوم المنظمات والمديرين اللغة والمفاهيم لتنفيذ مهامهم فيما يتعلق بالافراد والمجموعات التي تتفاعل معهم وتحمل المسؤوليات. في حين أن العديد من المنظمات الكبرى اليوم لديها مسؤولي المسؤولية الاجتماعية أو أخلاقيات الأعمال التجارية، والقلة منهم من قام بإضفاء الطابع المؤسسي على إدارة أصحاب المصلحة. ومع ذلك، أصبحت هذه الاخيرة، عمليا، لغة ومفهوم مكملين للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وأخلاقيات العمل<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره، - 14-13.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll, *Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks*, op. cit, p: 92.

## 3. الاستدامة:

## Sustainability (SUS)

أصبح مفهوم الاستدامة واحداً من أكثر المفاهيم إلحاحاً في مجال الأعمال في السنوات الأخيرة. وبدأ الحديث عن الاستدامة مع بداية الاهتمام بالبيئة الطبيعية. وتعاريف الاستدامة كثيرة. إلا أن التعريف الأكثر شيوعاً هو "مستقبلنا المشترك" المعروف أيضاً باسم تقرير برونتلاند الذي نشرته في عام 1987 اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية التابعة للأمم المتحدة "التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة لتلبية احتياجاتهم الخاصة"<sup>1</sup>. فمفتاح الاستدامة هو المستقبل. وفي وقت لاحق، أصبحت هناك حاجة إلى مفهوم أوسع من مجرد البيئة الطبيعية، يحتضن أوسع نطاق للعمليات التجارية العالمية. وحالياً، مفهوم الاستدامة يراعي الاعتبارات البيئية والاقتصادية والاجتماعية<sup>2</sup>.

وهذا التعريف للتنمية المستدامة، الذي يشيع ذكره الآن بوصفه تعريفاً للاستدامة ككل، يفترض مسبقاً ضرورة التنمية بدلاً من التركيز على استراتيجيات الحفاظ على الظروف الراهنة، ويركز بالتالي على المجالات التي تكون فيها التنمية أكثر أهمية. وقد عززت مؤتمرات القمة البيئية اللاحقة (مؤتمر ريو 1992، جوهانسبرغ 2002) هذه الخطة الدولية لحماية البيئة من خلال الإدارة المستدامة للموارد<sup>3</sup>.

وقد كانت مخرجات قمة الأرض (في ريو دي جانيرو 1992) توجهها جديداً ربطت دور القطاع الخاص في التنمية المستدامة من خلال تأثير النشاط الاقتصادي على البيئة، حيث أكدت على دور قطاع الأعمال والصناعات في التنمية المستدامة من خلال تطوير منتجات أنظف وصديقة للبيئة؛ وكان الاهتمام الأكبر للقمة العالمية للتنمية المستدامة 2002 يدور حول تخفيض معدل الفقر، وتغيير أنماط الإنتاج والاستهلاك غير المستدامة، وإدارة وحماية المصادر الطبيعية على المستويات المحلية والعالمية<sup>4</sup>. وكان هناك إدراك متزايد من طرف الحكومات والمنظمات المتعددة الأوجه أنه من المستحيل فصل قضايا التنمية الاقتصادية عن قضايا البيئة. وعلى سبيل المثال، فإن الفقر هو السبب الرئيسي فضلاً عن تأثير المشاكل البيئية العالمية. ومن ثم لا جدوى من محاولة معالجة المشاكل البيئية دون منظور أوسع يشمل العوامل الكامنة وراء الفقر العالمي وعدم المساواة على الصعيد الدولي<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Satinder Dhiman and Joan Marques, **Spirituality and Sustainability New Horizons and Exemplary Approaches**, Springer International Publishing Switzerland, 2016, p: 4.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll, **Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks**, op. cit, p: 92.

<sup>3</sup> Stephen McKenzie, **Social Sustainability: Towards Some Definitions**, Hawke Research Institute Working Paper Series N<sup>o</sup> 27, University of South Australia Magill, South Australia, 2004, p: 2.

<sup>5</sup> Satinder Dhiman and Joan Marques, op. cit, p:5.

وبعبارة بسيطة، تعني الاستدامة استخدام الموارد الطبيعية بطريقة لا تنهيهها بها، خلال العملية، وتمثل الاستدامة في أكثر جوانبها عمليا في فهم الترابط بين البيئة والمجتمع والاقتصاد. وفقا لوكالة حماية البيئة الأمريكية (إيبا)، "الاستدامة تقوم على مبدأ بسيط هو كل ما نحتاجه لبقائنا ورفاهنا يعتمد، بشكل مباشر أو غير مباشر، على بيئتنا الطبيعية. إن الاستدامة تخلق وتحافظ على الظروف التي يمكن أن يتواجد فيها الإنسان والطبيعة في ونام إنتاجي يسمحان بالوفاء بالمتطلبات الاجتماعية والاقتصادية وغيرها من متطلبات الأجيال الحالية والمقبلة<sup>1</sup>.

وقد حظيت العلاقة بين التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات بالاهتمام في الفترة الاخيرة، وأصبحت المنظمات تهتم بمسؤولياتها عن أثر نشاطاتها الاقتصادية من أجل مجتمع أفضل، وهذا يوضح العلاقة الوطيدة بين المفهومين، حيث تسعى المنظمات الى المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال أدائها لمسؤوليتها الاجتماعية<sup>2</sup>.

#### Corporate Citizenship

#### 4. مواطنة المنظمات

تعتبر مواطنة المنظمات من أهم المفاهيم وأكثرها شيوعا خلال التسعينات والى يومنا هذا. وهي من المصطلحات التي اعتمدها منظمات الأعمال لتوصيف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات؛ حيث ومنذ اعتماد هذا المصطلح لأول مرة في مجال الأعمال، لم يتم تقديم أي تعريف قوي يميز بوضوح بين المواطنة والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات؛ وقد ظهر في تسميات الأعمال كمصطلح جماعي أكثر ملاءمة يستخدم في معظمه مرادفا للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات<sup>3</sup>.

فالمنظمات في صياغ مفهوم المواطنة تركز على فكرة المواطن (Citizen) أو مواطنة الفرد والتي تشير إلى إنتماء الفرد إلى جماعة أكبر بما يجعله أكثر إهتماما بما هو أبعد من مصالحه الذاتية. وهذا يجب أن يفهم ليس في إطار السلوك الطوعي أو (المنة) الذاتية وإنما في إطار أكثر تحديد وتوازن من الحقوق والواجبات. ويمكن تعريف مواطنة المنظمة بأنه السلوك الطوعي الذي يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية. وهذا التعريف يركز على مبادرات المنظمة الطوعية في خدمة أصحاب المصلحة والمجتمع عموما. لهذا فإن خصائص هذا السلوك في إطار هذا التعريف هي<sup>4</sup>:

1. السلوك طوعي: أي ليس مفروضا في نظام توصيف الوظائف للعاملين؛

2. السلوك عفوي: لا أحد يأمر به ضمن سياق العمل في المنظمة؛

<sup>1</sup> Idem

<sup>2</sup> ، مرجع سبق ذكره : 63.

<sup>3</sup> Archie B. Carroll, *Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks*, op. cit, p: 93.

: 2008 1

<sup>4</sup> البعد الأخضر للأعمال: المسؤولية البيئية لشركات الأعمال

3. السلوك سيساهم في الفعالية التنظيمية: أي أنه يمتد إلى ما هو أبعد من المصلحة الضيقة للمنظمة والمصلحة الشخصية للأفراد فيها؛
4. السلوك الذي لا يكافئ عليه على الأرجح عن طريق أنظمة تقييم الأداء في المنظمة خاصة وأنه ليس جزء من تصيف العمل.

ومواطنة المنظمات تعني أن هذه المنظمات، مثلها مثل الأفراد، لديها واجبات ومسؤوليات معينة يجب أن تفي بها لكي يُقبل وتعتبر شرعية. وتشير المواطنة الصالحة (الجيدة) إلى أن "المرء يعود" إلى المجتمع ويحاول أن يندمج في جوار جيد مع الجميع. ويمكن النظر للمواطنة من زاويتين الأولى نظرة موسعة والثانية ضيقة؛ حيث تعرض النظرة الأولى نطاقا واسعا وشاملا يشمل كل ما ينطوي عليه مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، بل هو كل شيء عن خدمة أصحاب المصلحة بشكل جيد. وحسب (Archie B. Carroll) فإن تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات المكون من أربعة أجزاء يحتضن "أربعة وجوه لمواطنة المنظمات" الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والتقديرية (الخيرية) وكل نوع من فئة المسؤولية يكشف عن وجوه هامة تساهم في الكل. وهنا، يتوقع من المنظمات أن تفي بهذه المسؤوليات كما هو الحال بالنسبة للمواطنين الافراد<sup>1</sup>.

في حين أن النظرة الضيقة للمواطنة، تشير عادة إلى "العلاقات المجتمعية للمنظمات" أو لمجرد بُعد التقدير (العمل الخيري) كأحد أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وهنا يكون التفاعل بشكل أساسي مع مجموعات المجتمع - المواطنين، والمنظمات غير الربحية، والكيانات الأخرى على مستوى المجتمع المحلي.

لقد أصبح مفهوم مواطنة المنظمات أكثر شيوعا لأنه يحمل هالة إيجابية من المنظمات التي تسعى إلى أن تكون مواطنا صالحا، بما في ذلك دفعهم للالتزام بالقانون، وخلق فرص العمل والمنتجات والخدمات التي يطلبها المجتمع، الذي تزاوّل نشاطها فيه وفقا للحقوق والواجبات السائدة في المجتمع.

وباختصار، نرى أن هذه الأطر الخمسة المختلفة، المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، أخلاقيات الأعمال، إدارة أصحاب المصلحة، الاستدامة ومواطنة المنظمات لديها الكثير من القواسم المشتركة؛ كما أنها غالبا ما تستخدم بالتبادل من قبل منظمات الأعمال والمدراء. إلا أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والاستدامة والمواطنة للمنظمات هي الأكثر شيوعا، ولكن الأطر الأخرى تأتي دائما بمثابة مفاهيم تكميلية، غير أن أي من هذه الأطر لا يبدو متميزا بما فيه الكفاية عن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

<sup>1</sup> Archie B. Carroll, *Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks*, op. cit, p: 93.

وقد تم قبول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وتوسع نطاقها، حيث يمكن اعتبار الفترة من 1950 إلى الوقت الحاضر العصر الحديث، الذي اكتسب فيه مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات قبولاً واسعاً، وانتقل التركيز من مجرد وعي عام بالمخاوف الاجتماعية والأخلاقية إلى قضايا محددة، مثل حوكمة المنظمات، سلامة المنتجات، الأمانة في الإعلان، حقوق الموظفين، العمل الإيجابي، الاستدامة البيئية، السلوك الأخلاقي، والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات العالمية، وصولاً إلى التركيز على الأداء الاجتماعي والمواطنة التنظيمية.

### المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات اتجاه أصحاب المصلحة

يجب الإلتزام بالمسؤوليات الاجتماعية عن طريق تحديد مجموعات معينة لها مصالح ومطالب لدى المنظمة؛ أكثر إلحاحاً، والتي يجب أن تستجيب لها، فيتم بذلك، تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمنظمات اتجاه عدد من الاطراف والمجالات.

هناك تناسب طبيعي بين فكرة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وأصحاب المصلحة في المنظمة. إلا أن كلمة "الاجتماعية" في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات دائماً غامضة وتفنقر إلى تعيين اتجاه محدد. ويتمثل التحدي الذي تواجهه الإدارة في تحديد الجهات المعنية التي تستحق بجدارة والتي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار في عملية صنع القرار. وفي كل الأحوال؛ قد يكون هناك العديد من مجموعات أصحاب المصلحة (المساهمين، الزبائن، الموظفين، الموردين، المجتمع، والجماعات الناشطة الاجتماعية) يطالبون باهتمام الإدارة<sup>1</sup>. وإن من الأسباب التي أدت إلى التوسع في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال هي بيئة العمل التي تحتوي على عدد كبير من الجماعات ذات المصالح الخاصة في نشاطات منظمات الاعمال. فهل على المنظمة أن تكون مسؤولة اجتماعياً أمام هذه الجماعات، أم على المنظمة أن تكون مسؤولة أمام المجتمع بشكل كامل<sup>2</sup>؟.

وهناك معياران لفرز الحاجة الملحة أو أهمية مختلف مطالب أصحاب المصلحة؛ هما شرعية أصحاب المصلحة، وقوتهم. فمن منظور المسؤولية الاجتماعية للمنظمات قد تكون الشرعية أكثر أهمية. أما من وجهة نظر الكفاءة الإدارية، قد تكون القوة ذات تأثير مركزي. حيث تشير الشرعية إلى المدى الذي يكون فيه للمجموعة حق مبرر في تقديم مطالبها. في حين أن القوة عامل آخر يتعلق بالسلطة الكبيرة التي يتمتعون بها. وفي ظل سعي المدراء للتوفيق بين أهدافهم والمطالب والتوقعات التي يتم تقديمها من قبل مختلف مجموعات أصحاب المصلحة يُطرح تحدي متمثل في ضمان تحقيق أصحاب المصلحة الرئيسيين في المنظمة لأهدافهم وفي نفس الوقت يجب أن يكون أصحاب المصلحة الآخرين

<sup>1</sup> Archie B. Carroll, *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders* Business Horizons /July-August 1991, p:43.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره : 56.

راضون أيضا. وعلى الرغم من أن هذه النتيجة "المريح للجانبين" ليست ممكنة دائما، فإنها تمثل هدفا مشروعا ومرغوبا للمنظمة في السعي لحماية مصالحها على المدى الطويل<sup>1</sup>.

إن مجاميع أصحاب المصالح أو المستفيدين لديهم طروحاتهم الخاصة ووجهات نظرهم المختلفة بشأن تبني منظمات الاعمال للمسؤولية الاجتماعية اتجاها<sup>2</sup>؛ حيث يستخدم كل صاحب مصلحة معايير الخاصة لتحديد مدى فعالية أداء المنظمة، كما أن كل صاحب مصلحة يحكم باستمرار على تصرفات وأفعال الإدارة العليا من خلال تأثيرها عليه، لذلك تكون الإدارة حريصة ليس فقط على أصحاب المصالح الرئيسة في بيئة عمل المنظمة، وإنما للمعايير التي تستخدمها كل جماعة للحكم على أداء المنظمة<sup>3</sup>. وأهم المهام التي يجب القيام بها لإدارة أصحاب المصلحة هي وصف، فهم، تحليل، وأخيرا، إدارة أصحاب المصلحة. وهكذا، يمكن طرح خمسة أسئلة رئيسية للحصول على المكونات الأساسية التي نحتاجها لإدارة أصحاب المصلحة<sup>4</sup>:

1. من هم أصحاب المصلحة؟؛
2. ما هي حصصهم؟؛
3. ما هي الفرص والتحديات التي يقدمها أصحاب المصلحة؟؛
4. ما المسؤوليات الاجتماعية للمنظمات (الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، والخيرية) التي نلتزم بها اتجاه أصحاب المصلحة؟؛
5. ما هي الاستراتيجيات أو الإجراءات أو القرارات التي ينبغي أن نتخذها للتعامل على أفضل وجه مع هذه المسؤوليات؟.

ويعرض بعض الباحثين عناصر المسؤولية الاجتماعية في إطار عام يغطي مجموعة من الأبعاد بشكل عام، ويرون أن هذه العناصر يمكن أن تكيف بقياسات مختلفة وفق اعتبار طبيعة عمل المنظمة ونشاطها وتأثير فئات أصحاب المصالح المختلفين. إن شمولية محتوى المسؤولية الاجتماعية جعلت الباحث (Carroll) يشير إلى جوهرها بأربعة أبعاد رئيسية هي الاقتصادي، الاخلاقي، القانوني والخيري. وفي إطار ذلك طور مصفوفة يبين فيها الأبعاد الأربعة وكيف يمكن أن تؤثر على كل واحد من المستفيدين في البيئة<sup>5</sup>. والجدول رقم (1-2)، يوضح مصفوفة أصحاب المصلحة / المسؤولية؛ التي طورها (Carroll):

<sup>1</sup> Archie B. Carroll, *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, op cit, p :43.

مرجع سبق ذكره : 80.

2

مرجع سبق ذكره، : 57.

3

<sup>4</sup> Archie B. Carroll, *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, op cit, p :44.

مرجع سبق ذكره : 81.

5

الجدول رقم (1-2): مصفوفة أصحاب المصلحة/المسؤوليات

أنواع المسؤوليات				أصحاب المصلحة
الاقتصادية	القانونية	الاخلاقية	الخيرية	
				الملاك
				الزبائن
				الموظفين
				المجتمع المحلي
				المنافسون
				الموردون
				المجموعات الاجتماعية الناشطة
				الجمهور العام
				آخرون

Source: Archie B. Carroll, **The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders** Business Horizons /July-August 199 .4, p:41

ويمكن استخدام هذه المصفوفة كأداة تحليلية أو كقالب لتنظيم آراء وأفكار المدير حول ما يجب على المنظمة القيام به من التزام اقتصادي، قانوني، أخلاقي، وخيري فيما يتعلق بمجموعات أصحاب المصلحة المحددة. من خلال التحرك على الخلايا المختلفة للمصفوفة، ويمكن للمدير تطوير قاعدة بيانات وصفية وتحليلية كبيرة؛ يتم استخدامها بعد ذلك لأغراض إدارة أصحاب المصلحة. وينبغي أن تكون المعلومات الناتجة عن تحليل أصحاب المصلحة/المسؤولية مفيدة عند وضع الأولويات واتخاذ قرارات طويلة وقصيرة الأجل تشمل مصالح أصحاب المصلحة المتعددين<sup>1</sup>. فإذا أخذنا، حالة المساهمين، حيث أن هذه الفئة هي من أهم أصحاب المصلحة في المنظمة، فهم عموماً يطالبون بعوائد كبيرة على استثماراتهم، وبالتالي المطالبة بأرباح عالية والنمو وأسعار الأسهم. وإذا لم يتم تحقيق ذلك، فإنها تمارس ضغوطاً على الإدارة، من خلال لجنة المساهمين، أو أنها ببساطة تبيع أسهمها؛ وبعبارة أخرى، فإن إجراءات المساهمين تشكل عاملاً مقيداً رئيسياً على أنشطة المنظمة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Archie B. Carroll, **The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders**, op cit, p :44.

<sup>2</sup> Nobuyuki Tokoro, **Stakeholders and Corporate Social Responsibility (CSR): A New Perspective on the Structure of Relationships**, Asian Business & Management, N<sup>o</sup> 6, 2007, Pp 1436162, p: 148.



ولغرض فهم هذه المكونات الأربعة للمسؤولية الاجتماعية التي قدمها (Carroll)؛ فإننا نجد علاقة وثيقة بين متطلبات النجاح في العمل ومتطلبات تلبية حاجات المجتمع وخاصة في إطار الأبعاد الاقتصادية والقانونية، حيث تمثل هذه الأبعاد مطالب أساسية للمجتمع يجب تلبيتها من قبل منظمات الأعمال، في حين يتوقع المجتمع من منظمات الأعمال أن تلعب دورا أكبر فيما يخص عناصر البعدين الأخلاقي والخيري؛ علما أن هذا الأخير يمثل في حقيقته رغبات مشروعة للمجتمع يفضل أن تتبناها منظمات الأعمال المختلفة. والملاحظ أن (Carroll) وظف هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل (Pyramid) لتوضيح الترابط بينها من جانب ومن جانب آخر فإن استناد أي بُعد على بُعد آخر يمثل حالة واقعية؛ فلا يمكن أن تتوقع من منظمات الأعمال مبادرات ومسؤولية خيرة إذا لم تكن هذه المنظمات قد قطعت شوطا في إطار تحملها لمسؤولياتها الاقتصادية، القانونية، والأخلاقية اتجاه المجتمعات التي تعمل فيها<sup>1</sup>.

وثمة مسألة أخرى هي العلاقات بين المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال والمنظمات غير الهادفة للربح، التي ينظر إليها باعتبارها أحد أطراف أصحاب المصلحة. وقد أصبحت هذه المنظمات غير الربحية التي تشكل قطاعا ثالثا، بالإضافة إلى الحكومة ومنظمات الأعمال، في السنوات الأخيرة أكثر نشاطا في ميادين مثل الرفاه، حماية البيئة والتعليم، وبما أن أهداف المنظمات الربحية والمنظمات غير الربحية تختلف اختلافا جوهريا، فإن هناك القليل من الاتفاق المتبادل، وبالتالي فإن علاقاتها تعتبر عادة معادية أو بعيدة. فعندما تلوث منظمات الأعمال البيئة أو تخلق ظروف عمل سيئة من خلال إعطاء الأولوية للسعي لتحقيق الربح، فإنها في بعض الأحيان يتعرضون للنقد بشدة من طرف المنظمات غير الربحية<sup>2</sup>.

ومن المؤكد أن التفكير في شروط مسؤولية أصحاب المصلحة يزيد من تعقيد عملية صنع القرار وقد يستغرق وقتا طويلا ويكون مكلفا، ولا سيما في البداية. وبالرغم من تعقيدها، إلا أنها تستطيع استخدام إدارة منهجية واحدة لدمج القيم مع المهمة الاقتصادية التقليدية للمنظمة؛ وذلك لأن منظور أصحاب المصلحة/المسؤولية هو الأكثر اتساقا مع البيئة التعددية التي تواجهها منظمات الأعمال اليوم. وعلى هذا النحو، فإنها تتيح الفرصة لإجراء تقييم متعمق للمنظمات للشواغل المالية والاجتماعية والاقتصادية. ومن ثم، فإن منظور أصحاب المصلحة/المسؤولية سيكون أساسا لا يقدر بثمن للاستجابة لمسألة إدارة أصحاب المصلحة بشأن الاستراتيجيات أو الإجراءات أو القرارات التي ينبغي اتباعها للاستجابة بفعالية للبيئة التي تواجهها منظمات الأعمال<sup>3</sup>.

1 مرجع سبق ذكره : 83.

2 Nobuyuki Tokoro, *op. cit.*, p:149 .

3 Archie B. Carroll, *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, *op cit.*, p :44.

حيث لا يمكن فصل أو إغفال دور أصحاب المصلحة عند الحديث المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وفي الواقع، كانت هناك دعوات حديثة إلى إعادة تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات باعتبارها مسؤولية المنظمات اتجاه "أصحاب المصلحة"، بدلا من المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. ويعرض الجدول رقم (3-1) وجهة نظر أصحاب المصلحة اتجاه المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، حيث يتم معالجة تأثير مجموعات أصحاب المصلحة من إجراءات المنظمات في هذا المجال<sup>1</sup>.

جدول رقم (3-1): نظرة أصحاب المصلحة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات

أصحاب المصلحة					مكونات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات
آخرون	المجتمع المحلي	الموظفين	المستهلكين	الملاك	
5	3	2	4	1	المسؤولية الاقتصادية
5	4	1	2	3	المسؤولية القانونية
5	4	2	1	3	المسؤولية الأخلاقية
5	1	2	4	3	المسؤولية الخيرية

ملاحظة: نقترح الأرقام تحديد أولوية أصحاب المصلحة الذين تم تناولهم، وتأثرهم بكل مكون من مكونات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. (الأرقام توضيحية فقط. هل توافق على هذه الأولويات؟ لماذا؟ لما لا؟ ناقش ذلك).

Source: Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, 7<sup>e</sup>, Cengage Learning, USA, 2008, p: 47.

فالعلاقات بين منظمات الاعمال وأصحاب المصلحة يمكن تفسيرها من جانبيين هما القيود والتبادل؛ وبعبارة أخرى، من وجهة نظر المنظمات، يعمل أصحاب المصلحة كعوامل تقييدية (قيود) من ناحية وكشركاء لتبادل الموارد في نواح أخرى. ولذلك، عندما تولي المنظمات اهتماما لعلاقتها مع أصحاب المصلحة، فإن الخصائص المحددة لهذه العلاقات تصبح أساسا للتقييم<sup>2</sup>. وبمجرد تحديد التهديدات والفرص المتاحة اتجاه أصحاب المصلحة وفهمها، فإن السؤال المنطقي هو "ما هي المسؤوليات التي تتحملها المنظمة في علاقاتها مع جميع أصحاب المصلحة؟"؛ أي ما المسؤوليات الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، والخيرية التي تقوم بها الإدارة لكل من أصحاب المصلحة؟ لأن معظم المسؤوليات الاقتصادية للمنظمة هي أساسا لنفسها ومساهميتها، يتحول التحليل في نهاية المطاف إلى المسائل القانونية والأخلاقية، والخيرية. وعادة ما تعرض التهديدات الأكثر إلحاحا باعتبارها مسائل قانونية وأخلاقية. وغالبا ما تتعكس الفرص في مجالات العمل الخيري أو "رد الجميل" للمجتمع<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 47.

<sup>2</sup> Nobuyuki Tokoro, **op. cit**, p:150 .

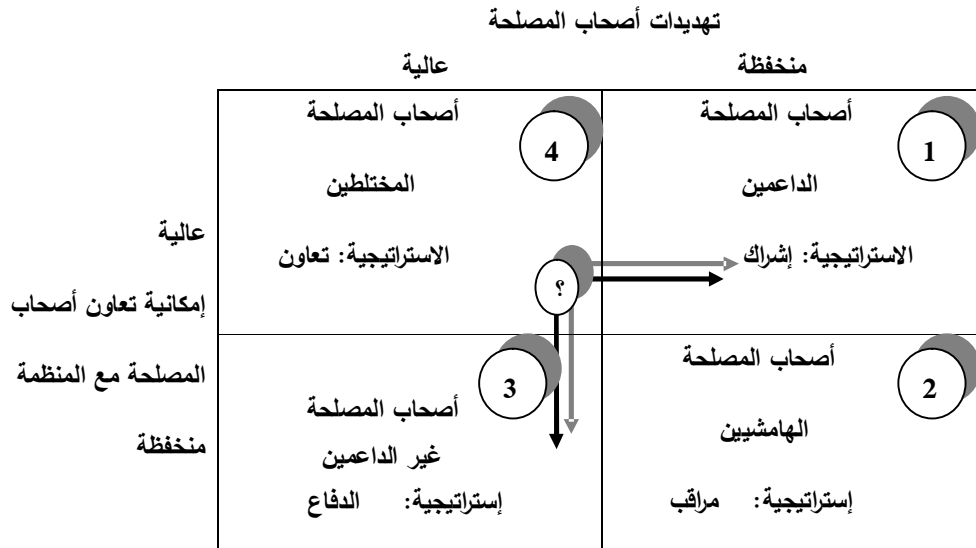
<sup>3</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p-p: 101-102.

وبمجرد تقييم المسؤوليات، يجب على منظمات الأعمال التفكير في استراتيجيات وإجراءات للتصدي لأصحاب المصلحة فيها. وفي كل حالة من حالات اتخاذ القرارات، تتوفر العديد من الخيارات البديلة، ويجب على الإدارة اختيار واحد أو أكثر من الخيارات المناسبة. وتتضمن الأسئلة الهامة أو الخيارات التي أمام الإدارة في التعامل مع أصحاب المصلحة ما يلي<sup>1</sup>:

- هل نتعامل بشكل مباشر أو غير مباشر مع أصحاب المصلحة؟؛
- ل نستعمل الهجوم أو الدفاع في التعامل مع أصحاب المصلحة؟؛
- ل نستوعب أو نتفاوض أو نتعامل مع مقاومات أصحاب المصلحة؟؛
- ل نستخدم مجموعة من الاستراتيجيات المذكورة أعلاه أو نتبع استراتيجية واحدة؟.

وفي الممارسة الفعلية، سيتعين على المدراء إعطاء الأولوية لمطالب أصحاب المصلحة قبل اتخاذ قرار بشأن الاستراتيجية المناسبة للتوظيف. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي التفكير بعناية وبشكل استراتيجي من حيث أشكال الاتصال، ودرجة التعاون، ووضع السياسات أو البرامج، وتخصيص الموارد. فوضع استراتيجيات محددة قد يستند إلى تصنيف إمكانات أصحاب المصلحة للتعاون والتهديد. وإذا استخدمنا هذين البعدين، تظهر أربعة أنواع من أصحاب المصلحة والاستراتيجيات العامة الموافقة لذلك. ويوضح الشكل رقم (1-4) أنواع أصحاب المصلحة والاستراتيجيات المقابلة لها:

الشكل رقم (1-4): تشخيص أصناف أصحاب المصلحة التنظيمية



Source: Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, 7<sup>e</sup>, Cengage Learning, USA, 2008, p: 103.

<sup>1</sup> Ibid, p-p : 102-103.

ويمكن توضيح أنواع أصحاب المصلحة والاستراتيجيات المقابلة كما يلي<sup>1</sup>:

### النوع 1 - أصحاب المصلحة الداعمون:

أصحاب المصلحة الداعمون يتميزون بإمكانية تعاون عالية وانخفاض إمكانيات التهديد. هذا هو صاحب المصلحة المثالي. بالنسبة لمنظمة يُدار بشكل جيد، فإن أصحاب المصلحة الداعمين هم مجلس إدارتها، المديرين، الموظفين، والزبائن الأوفياء. وقد يكون كذلك من بينهم الموردين ومقدمي الخدمات بالنسبة للمنظمة. والاستراتيجية المناسبة هنا هي المشاركة. ومن الأمثلة على ذلك استراتيجية إشراك أصحاب المصلحة من الموظفين من خلال الإدارة التشاركية أو لامركزية السلطة.

### النوع 2 - أصحاب المصلحة الهامشية:

أصحاب المصلحة الهامشيون يتميزون بإمكانية تهديد وإمكانية تعاون منخفضة. وبالنسبة للمنظمات الكبيرة؛ فإن أصحاب المصلحة الهامشين يمثلون روابط مهنية للموظفين أو مجموعات مصالح المستهلكين أو المساهمين - وخاصة تلك التي لا يتم تنظيمها. وتتمثل الاستراتيجية هنا في قيام المنظمة برصد أصحاب المصلحة الهامشين. ويتم القيام بالرصد بصفة خاصة للتأكد من عدم تغير الظروف. ويمكن للرصد الدقيق أن يحول دون حدوث مشاكل في وقت لاحق.

### النوع 3 - أصحاب المصلحة غير الداعمين:

أصحاب المصلحة غير الداعمين يتميزون بإمكانيات تهديد عالية، وإمكانية تعاون منخفضة؛ ويمكن أن يشمل هذا النوع من أصحاب المصلحة مجموعة المنظمات المتنافسة، النقابات، الاتحادات الحكومية، ووسائل الإعلام. وغالبا ما تدرج مجموعات المصالح الخاصة في هذا النوع. وتتمثل الاستراتيجية الموصى بها هنا في الدفاع ضد أصحاب المصلحة غير المتعاونين.

### النوع 4 - أصحاب المصلحة المختلطون:

يتميز أصحاب المصلحة المختلطون بإمكانية تهديد وإمكانية تعاون عاليتين. كأمثلة عن هذه المجموعة، نجد في منظمة يُدار بشكل جيد، نقص المعروض من الموظفين، أو الزبائن. ويمكن أن يصبح أصحاب المصلحة المختلطون أصحاب مصلحة داعمين أو أصحاب مصلحة غير داعمين. وتتمثل الاستراتيجية الموصى بها هنا في التعاون مع أصحاب المصلحة المختلطين. فمن خلال تعظيم التعاون، يتم تعزيز الاحتمال بأن يتحول أصحاب المصلحة المختلطون إلى داعمين. اليوم؛ العديد من المنظمات تعتبر المجموعات البيئية أصحاب مصلحة مختلطة أو بالأحرى غير متعاونين. وتحول هذه المنظمات دعاء حماية البيئة إلى حلفاء من خلال إقامة تحالفات معهم لتحقيق مكاسب متبادلة.

<sup>1</sup> Ibid, p-p : 104-105.

ويمكن القول أنه ينبغي على المدراء أن يحاولوا تلبية احتياجات أصحاب المصلحة الهامشين إلى أدنى حد ممكن، وأن يلبوا إلى أقصى حد احتياجات أصحاب المصلحة المختلطة، مما يعزز دعم هذه الفئات للمنظمة. من خلال أخذ احتياجات واهتمامات أصحاب المصلحة بعين الاعتبار، والعمل على تحسين التعاملات الاخلاقية للمنظمات.

### المبحث الثالث: النظريات المفسرة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

خلال العقود الماضية، حاول الباحثون في مجال أدبيات الإدارة دراسة المسؤولية الاجتماعية في إطار نماذج ونظريات. حيث يدور جدل كبير حول معظم نماذج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات فيما اذا كانت منظمات الاعمال لها بعد واحد هو تعظيم الأرباح أو لها أبعاد متعددة تخدم بشكل كبير المصالح المجتمعية<sup>1</sup>.

وقد وضع الباحثون والمفكرون نظريات لتفسير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من أجل وضع حدود لهذا المفهوم وتعريفه بشكل أدق؛ ومن جانبها قسّم كل من (Garriga et Mele, 2004) نظريات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات إلى أربع فئات هي نظريات أخلاقية وتشمل نظرية أصحاب المصالح، والحقوق المتفق عليها عالمياً، والتنمية المستدامة؛ نظريات وسيلية وتشمل استراتيجيات صنع الثروات، وتعظيم قيم أصحاب المصالح، والميزة التنافسية؛ نظريات تكاملية وتشمل دمج المتطلبات الاجتماعية بالنشاطات الاقتصادية، كالاداء الاجتماعي للمنظمات، ومبدأ مسؤولية العموم، وإدارة اصحاب المصالح؛ نظريات سياسية: وترتبط بالقوة الاجتماعية للمنظمات ومسؤولياتها للعب دور ايجابي، كالمنظمة المواطنة، والعقود الاجتماعية الاندماجية. وهذه النظريات ترتبط بشكل متفاوت مع الاطراف المتعددة ذات العلاقة بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، فالنظريات الاخلاقية والسياسية تتناسب مع أهداف المنظمات الحكومية، بينما تتناسب النظريات الوسييلية والاندماجية مع أهداف منظمات الاعمال<sup>2</sup>.

### المطلب الأول: النظريات الوسييلية

#### Instrumental theories

تفترض هذه المجموعة من النظريات أن المنظمة هي أداة لخلق الثروة وأن هذه هي مسؤوليتها الوحيدة. ولا ينظر إلا إلى الجانب الاقتصادي في التفاعلات بين قطاع الأعمال والمجتمع. لذلك فإن أي نشاط اجتماعي مفترض مقبول، و فقط إذا كان متسقاً مع خلق الثروة، وهذه المجموعة من النظريات تسمى النظريات الوسييلية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Liangrong Zu, *Corporate Social Responsibility, Corporate Restructuring and Firm's Performance: Empirical Evidence from Chinese Enterprises*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2009, p : 21.

مرجع سبق ذكره - : 13-12.

<sup>3</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*, journal of Business Ethics, Vol. 53, N<sup>o</sup> 1/2, 2004, Pp: 51-71, p:52

حيث ينظر للأنشطة الاجتماعية للمنظمة كأداة لتحقيق النتائج الاقتصادية. وأن زيادة الأرباح هي المسؤولية الاجتماعية الوحيدة لمنظمات الاعمال، فمنظمات الاعمال تسعى إلى زيادة أرباحها طالما أنها في ظل منافسة مفتوحة وحررة<sup>1</sup>.

وفي هذه المجموعة من النظريات ينظر إلى المسؤولية الاجتماعية للمنظمات كأداة استراتيجية لتحقيق الأهداف الاقتصادية فقط ، وفي نهاية المطاف، خلق الثروة. من أوائل من تبناوا هذا النهج هو (Friedman) الذي يرى بأن "المسؤولية الوحيدة لمنظمات الأعمال اتجاه المجتمع هي تعظيم الأرباح للمساهمين ضمن الإطار القانوني والعرف الأخلاقي"؛ ويمكن تحديد ثلاث مجموعات رئيسية ضمن النظريات الوسييلية، تبعا للهدف الاقتصادي المقترح. ففي المجموعة الأولى الهدف هو تعظيم قيمة المساهمين، ويقاس في كثير من الأحيان بسعر السهم، وهذا يؤدي إلى تحقيق الأرباح على المدى القصير، وتركز المجموعة الثانية من النظريات على الهدف الاستراتيجي المتمثل في تحقيق مزايا تنافسية، الأمر الذي من شأنه أن يحقق أرباحا طويلة الأجل، وترتبط المجموعة الثالثة بالقضايا ذات الصلة بالتسويق<sup>2</sup>. وهذا ما يمكن توضيحه فيما يلي:

#### Maximizing the shareholder value

#### أولاً: تعظيم القيمة للمساهمين

وقد قدم (Milton Friedman, 1970)، التصور التقليدي تجاه مسؤولية منظمات الاعمال حيث يرى أن: "مهمة منظمات الاعمال هي تعظيم الأرباح، لكسب عوائد جيدة على رأس المال المستثمر وأن تكون مواطن جيد بطاعة القانون لا أكثر ولا أقل"؛ والجدير بالذكر، حسب (Milton Friedman) أن الكيانات الاقتصادية في النظام الاقتصادي الرأسمالي ملزمة فقط بتعظيم الأرباح والقيم للمنظمة وللمساهمين ولا تتقيد الأنشطة فيها إلا بالمبادئ التوجيهية القانونية والقواعد الاقتصادية، كما أن السعي إلى التزامات غير اقتصادية قد يضر بالمساهمين وذلك بتوليد أرباح منخفضة، ومن ثم لا ينبغي القيام بهذه الالتزامات<sup>3</sup>.

هذه المقاربة تأخذ المساهمة المباشرة لتعظيم قيمة المساهمين معياراً أعلى لتقييم النشاط الاجتماعي المؤسسي. وينبغي القيام بأي استثمار في المطالب الاجتماعية التي من شأنها أن تؤدي إلى زيادة قيمة المساهمين، والعمل دون خداع وغش؛ في المقابل، إذا كانت المطالب الاجتماعية تفرض فقط تكاليف على المنظمة فيجب رفضها<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Ventsislava Nikolova and Sanela Arsi , *op.cit*, p: 28.

<sup>2</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p:53.

<sup>3</sup> Mohd Rizal Muwazir, **Corporate Social Responsibility In The Context Of Financial Services Sector In Malaysia**, a thesis submitted in fulfilment of the requirements for the degree of doctor of philosophy of cardiff university, 2011, p: 61.

<sup>4</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p:53.

ويرى (Friedman) بأن منظمات الاعمال ليس لديها مسؤولية أخلاقية أو اجتماعية محددة ، وأن أي مشاركة في الأنشطة الاجتماعية والبيئية ينبغي أن تتم بوصفها إلتزامات فردية وعلى نفقتهم الخاصة. ويأخذ الباحث (Theodore Levitt,1983) أيضا نفس موقف فريدمان. حيث يرى أن وظيفة منظمات الاعمال هي تعظيم الربح من خلال المنافسة القوية بأي شكل من الاشكال والتي تتسق مع بقاء منظمات الاعمال في النظام الاقتصادي، في حين أن الحكومة هي المسؤولة عن الرفاه العام<sup>1</sup>.

وتأخذ هذه المقاربة عادة تعظيم قيمة المساهمين باعتبارها المرجع الأسمى لاتخاذ القرارات في المنظمات. ونظرية الوكالة هي الطريقة الأكثر شيوعا في التعبير عن هذا. ومع ذلك، من المقبول تماما اليوم أن تعظيم قيمة المساهمين لا يتعارض مع تلبية مصالح مجموعة معينة من الافراد الذين لهم مصلحة في المنظمة (أصحاب المصلحة)<sup>2</sup>.

وقد كانت حجة فريدمان حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات موضوع العديد من الدراسات التجريبية منذ مقالته عام 1970. حيث حاول العديد من الباحثين التوفيق بين الهدف الاقتصادي للمنظمة (تعظيم الربح) مع الهدف غير الإقتصادي (الأهداف الاجتماعية والبيئية) من خلال اقتراح مفاده أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يمكن أن تؤدي إلى الربحية على المدى الطويل. وقد بحثت هذه الدراسات العلاقة بين مشاركة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والأداء المالي. وقد أظهرت غالبية هذه الدراسات وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين؛ وعليه فإن المنظمات المسؤولة إجتماعيا يكون لها أداء مالي أفضل، فالمسؤوليات الاجتماعية والبيئية تسير بالتوازي مع الأداء المالي المتفوق<sup>3</sup>.

ويؤكد هذا النمط أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال هي نشاط أحادي الابعاد؛ من خلاله يتعين على منظمات الاعمال تحمل مسؤولية وحيدة هي توريد السلع والخدمات للمجتمع من أجل تحقيق الأرباح؛ كما تم التركيز على تكلفة المشاركة الاجتماعية للأعمال التجارية، واعتبار الربح هو المعيار الوحيد للحكم على كفاءة العمليات التجارية، وبالتالي تجاهل حقيقة مفادها أن العمل جزء من المجتمع الأكبر مع مسؤولية أوسع تتجاوز المنظور الضيق للربح. وقد ذهب في هذا الاتجاه عدد من الباحثين منهم<sup>4</sup> (Bhide and Stevenson 1990; Friedman 1970; Gaski 1985; Chamberlain 1973).

<sup>1</sup> Mohd Rizal Muwazir, **op.cit**, p : 62.

<sup>2</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, **op.cit**, p:54.

<sup>3</sup> Mohd Rizal Muwazir, **op.cit**, p-p : 62-63.

<sup>4</sup> Liangrong Zu, **op. cit**, p : 21.

حيث تقوم الفكرة هنا على مبادئ الاقتصاد الحر والقوى المتحركة فيه والتي ترى أن المنظمة تتبنى مسؤولياتها الاجتماعية من خلال التزامها بتقديم السلع والخدمات التي ترضي المجتمع وتستجيب لحاجاته وأن أية التزامات أخرى إضافية فإنها ترجع إلى تقدير المنظمة وإدارتها والتي يجب أن تؤخذ في إطار قدرة المنظمة وإمكاناتها وبما لا يؤثر على أهدافها الاقتصادية وفي مقدمتها تحقيق أقصى الأرباح<sup>1</sup>.

### ثانياً: استراتيجيات تحقيق المزايا التنافسية: Strategies for achieving competitive advantages

تركز المجموعة الثانية من النظريات على كيفية تخصيص الموارد من أجل تحقيق أهداف اجتماعية طويلة الأمد وخلق ميزة تنافسية. وفي هذه المجموعة، يمكن إدراج ثلاثة مقاربات هي الاستثمارات الاجتماعية في سياق تنافسي؛ وجهة نظر المنظمة القائمة على الموارد الطبيعية وقدراتها الديناميكية؛ استراتيجيات قاعدة الهرم الاقتصادي<sup>2</sup>.

#### أ. الاستثمارات الاجتماعية في سياق تنافسي: Social investments in a competitive context

أصبحت المسؤولية الاجتماعية جزءاً أساسياً من إجراءات منظمات الأعمال. فعندما تدار برامج ومشاريع المسؤولية الاجتماعية بفعالية، فإنها يمكن أن تخلق فوائد كبيرة من حيث السمعة والعائد، فضلاً عن تحفيز الموظفين وولائهم. ويمكن للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات أن تسهم أيضاً في تعزيز الشراكات المثمرة. ويشير كل من (Husted and Allen, 2001) إلى أن استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يمكن أن تخلق مزايا تنافسية إذا ما استخدمت بشكل صحيح، مشيراً إلى وجود علاقة إيجابية بين إجراءات المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية<sup>3</sup>.

وقد قام كل من (Porter and Kramer, 2002) بتطبيق نموذج بورتر للميزة التنافسية، في الاستثمارات الاجتماعية لمجالات ما يسميه السياق التنافسي؛ ويرى المؤلفان أن الاستثمار في الأنشطة الخيرية قد يكون السبيل الوحيد لتحسين سياق الميزة التنافسية للمنظمة، وعادة ما يخلق قيمة اجتماعية أكبر من المتبرعين الأفراد أو الحكومة. والسبب الذي قدهما - وهو عكس موقف Friedman - هو أن لدى المنظمة المعرفة والموارد اللازمة لفهم أفضل لكيفية حل بعض المشاكل المتعلقة بمهمتها. وكما أشار كل من (Burke and Lodgson, 1996)، عندما تكون الأنشطة الخيرية أقرب إلى مهمة المنظمة، فإنها تخلق ثروة أكبر من غيرها من أنواع التبرعات. هذا هو ما يحدث، على سبيل المثال، عندما تقوم منظمة للاتصالات بتدريس إدارة شبكة وتقنيات الكمبيوتر لطلاب المجتمع المحلي<sup>4</sup>.

1 مرجع سبق ذكره، :62.

<sup>2</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p:54.

<sup>3</sup> José Milton de Sousa Filho et al, **Strategic Corporate Social Responsibility Management for Competitive Advantage**, Brazilian Administration Review, Curitiba, Vol 7, N<sup>o</sup> 3, 2010, Pp: 294-309, p: 298.

<sup>4</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p:54.



ويشير (Ashley, 2002) إلى أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تشكل حالياً مصدراً للميزة التنافسية التي يجب على المنظمات توظيفها في السعي إلى تحقيق أكبر قدر من القدرة التنافسية وتحقيق نتائج أفضل. وحسب (Barney, 1991)، فإن خلق ميزة تنافسية يحدث من خلال تنفيذ الاستراتيجيات التي تضيف قيمة وتخلق منافع لمنظمة واحدة عندما تفشل منظمة أخرى في القيام بذلك<sup>1</sup>.

### ب. وجهة النظر القائمة على الموارد الطبيعية للمنظمة والقدرات الديناميكية:

#### Natural resource-based view of the firm and dynamic capabilities

يرى العديد من الباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية ومنهم (Andrews, 1971; Chandler, ) (1962; Penrose, 1959) ومنذ فترة طويلة أن الميزة التنافسية تعتمد على التطابق بين القدرات الداخلية (التنظيمية) المميزة وتغير الظروف الخارجية (البيئية). ومع ذلك، فقد ظهرت نظرية، عرفت باسم وجهة نظر القائمة على الموارد للمنظمة، وتوضح العلاقات بين الموارد، القدرات، والميزة التنافسية<sup>2</sup>. وإن النظرة القائمة على موارد المنظمة، تؤكد أن قدرة المنظمة على أداء أفضل من منافسيها تعتمد على التفاعل الفريد للموارد البشرية والتنظيمية والمادية مع مرور الوقت. وعادة، الموارد التي من المرجح أن تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية هي تلك التي تجتمع فيها المعايير الأربعة أي يجب أن تكون قيّمة، نادرة، فريدة، ويجب أن تضمن المنظمة توزيع هذه الموارد بفعالية<sup>3</sup>.

وقد تم معالجة مفهوم الميزة التنافسية على نطاق واسع في أدبيات الإدارة. فقد طور (Porter, ) (1980 ; 1985) مفاهيم قيادة التكاليف والتمايز بالنسبة للمنافسين كمصدرين هامين للميزة التنافسية؛ فالتكلفة المنخفضة تمكن المنظمة من استخدام التسعير العدواني ورفع حجم المبيعات، في حين أن المنتج المتمايز يخلق الولاء للعلامة التجارية وسمعة إيجابية. كما أن القرارات المتعلقة بالتوقيت (مثل التحرك المبكر مقابل المتأخر) ومستوى الالتزام (على سبيل المثال، الدخول على نطاق واسع مقابل زيادة إضافية) هي أيضاً حاسمة في تأمين الميزة التنافسية. فإذا قامت المنظمة بتحرك مبكر أو تحرك واسع النطاق، فمن الممكن أحياناً استباق المنافسين من خلال وضع معايير جديدة أو الحصول على الوصول المفضل إلى المواد الخام الهامة، المواقع، الطاقة الإنتاجية أو الزبائن. وبالتالي فإن الالتزامات الاستباقية تمكن المنظمات من الحصول على تركيز قوي وتسيطر على مكانة معينة. إما من خلال انخفاض التكاليف، منتجات متميزة، أو كلاهما<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> José Milton de Sousa Filho et al, *op. cit*, p: 299.

<sup>2</sup> Stuart L. Hart, *A Natural-Resource-Based View Of The Firm*, Academy of Management Review, Vol 20, N<sup>o</sup> 4, 1995, Pp: 986-1014, p: 987.

<sup>3</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p:54.

<sup>4</sup> Stuart L. Hart, *op. cit*, p: 987.

ويبدو أنه من المحتم أن تكون المنظمات (الأسواق) مقيدة بالأنظمة الإيكولوجية (الطبيعة) وتعتمد عليها. وبعبارة أخرى، من المرجح أن تكون الاستراتيجية والميزة التنافسية متأصلة في القدرات التي تيسر النشاط الاقتصادي المستدام بيئيا - وهو رأي قائم على الموارد الطبيعية للمنظمة. وهذا ما يترتب عليه ثلاث استراتيجيات مترابطة: منع التلوث، الإشراف على المنتجات، والتنمية المستدامة؛ ويوضح الجدول رقم (1-4) المصادر الرئيسية للميزة التنافسية المرتبطة بكل استراتيجية. حيث تؤثر الموارد والقدرات الرئيسية على قدرة المنظمة على الحفاظ على ميزتها التنافسية<sup>1</sup>:

الجدول رقم (1-4): النظرة القائمة على الموارد الطبيعية للمنظمة: الإطار المفاهيمي

القدرة الاستراتيجية	قوة القيادة البيئية	المورد الرئيسي	ميزة تنافسية
الحد من التلوث	تقليل الانبعاثات والنفايات السائلة والمخلفات	التحسين مستمر	انخفاض التكاليف
الإشراف على المنتجات	تقليل تكلفة دورة الحياة من المنتجات	تكامل أصحاب المصلحة	استباق المنافسين
تنمية مستدامة	تقليل العبء البيئي لنمو وتنمية المنظمة	رؤية مشتركة	الوضع المستقبلي

Source : Stuartl.Hart, A Natural-Resource-Based View Of The Firm, Academy of Management Review, Vol 20, N<sup>o</sup>.4, 1995, Pp: 986-1014, p: 992.

#### - الحد من التلوث:

كان هناك ضغط هائل على المنظمات للتقليل أو التخلص من الانبعاثات والنفايات السائلة والمخلفات من عملياتها؛ من خلال عدد من القوانين. وقد أدرك المدراء الآن مدى تأثير منظماتهم على البيئة، واعترفوا بأن التلوث ينبع من عدم كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية. وقد أدى هذا الإدراك الصارم في الإدارة في الصناعات الأكثر تأثيرا -البتروكيماويات، صناعة الورق، السيارات، والإلكترونيات- لإعادة التفكير بشكل جذري في نهجها تجاه الحد من التلوث. والواقع أنه منذ أواخر الثمانينيات، أدى التركيز على خفض الانبعاثات والحد من التلوث إلى اجتياح العمليات الصناعية في جميع أنحاء العالم. ويمكن تحقيق التخفيف من التلوث من خلال طريقتين رئيسيتين هما: أولا التحكم؛ حيث يتم احتجاز الانبعاثات والنفايات السائلة وتخزينها ومعالجتها والتخلص منها باستخدام معدات مكافحة التلوث. أو ثانيا الوقاية أين يتم تخفيض الانبعاثات والنفايات السائلة أو تغييرها أو منعها من خلال استبدال المواد، إعادة التدوير، أو عملية الابتكار.

#### - الإشراف على المنتجات:

إذن يركز منع التلوث على بناء قدرات جديدة في الإنتاج والعمليات. غير أن الأنشطة في كل خطوة من سلسلة القيمة - بدءا من وصول المواد الخام، من خلال عمليات الإنتاج، إلى التخلص من المنتجات المستخدمة - لها آثار بيئية، ومن المؤكد أن هذه الأنشطة تحتاج إلى "استيعابها" في المستقبل.

<sup>1</sup> Stuartl.Hart, op. cit, p-p: 991-996.

وبالتالي فإن الإشراف على المنتجات ينطوي على دمج "صوت البيئة"، أي وجهات النظر الخارجية (أصحاب المصلحة)، في عمليات تصميم المنتجات وتطويرها.

ويستخدم تقييم دورة الحياة لتقييم العبء البيئي الناجم عن نظام المنتج من "التقديم إلى الانحذار" ولتحقيق انخفاض التكاليف البيئية لدورة الحياة المنتج. يحتاج المصممون إلى تقليل استخدام المواد غير القابلة للتجديد؛ تجنب استخدام المواد السامة؛ واستخدام الموارد الحية (المتجددة) وفقا لمعدل تجديد مواردها. وأيضاً، يجب أن يكون للمنتج قيد الاستخدام تأثير بيئي منخفض وأن يسهل إعادة استخدامه، أو إعادة تدويره في نهاية عمره الإنتاجي.

#### – التنمية المستدامة:

الحد من الانبعاثات هو الهدف الأساسي لمنع التلوث، في حين أن الإشراف على المنتجات يوجه اختيار المواد الخام وتخصص تصميم المنتجات بهدف تقليل الأثر البيئي لأنظمة المنتجات. وتساعد هاتان الاستراتيجيتان معا على قطع الروابط السلبية بين منظمات الأعمال والبيئة في الأسواق المتقدمة في الشمال. بيد أن استراتيجية للتنمية المستدامة تفرض أيضاً بذل جهد لقطع الروابط السلبية بين البيئة والنشاط الاقتصادي في البلدان النامية في الجنوب.

#### ج. استراتيجيات قاعدة الهرم الاقتصادي: strategies for the bottom of the economic pyramid

عادة ما تركز معظم استراتيجيات منظمات الأعمال على استهداف المنتجات الموجهة للطبقة العليا والمتوسطة من المجتمع، في حين أن معظم سكان العالم هم من الفقراء أو الطبقة المتوسطة الدنيا. ففي الجزء السفلي من الهرم الاقتصادي قد يكون هناك حوالي 4000 مليون شخص. وعند التفكير، يمكن لبعض الاستراتيجيات أن تخدم الفقراء وتحقق الأرباح في آن واحد. وقد اقترح (Prahalad, 2002)، الذي حلل تجربة الهند، بعض التغييرات لتحويل الفقراء إلى زبائن نشطين. فالأولوية هنا هي النظر للفقراء كفرصة للابتكار بدلاً من النظر إليهم بكونهم مشكلة<sup>1</sup>.

وغالبا ما تفهم استراتيجيات قاعدة (أو أسفل) الهرم خطأ على أنها استراتيجيات الشركات متعددة الجنسيات للتنافس في الاقتصادات الناشئة حين تحاول الاستفادة من الزبائن غير المخدمين في تلك الأسواق. وردا على ذلك، فمن الضروري إدراج الاستدامة باعتبارها حجر الزاوية في مقارنة استراتيجية قاعدة الهرم والإشارة إلى الاختلافات الحرجة بين الاستراتيجيات الدولية في الأسواق الناشئة واستراتيجيات قاعدة الهرم التي تركز على الاستدامة. وهاتان المقاربتان مختلفتان من حيث الهدف أو النتائج المتوقعة

<sup>1</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p:54.

وقياس الأداء، فضلا عن التنفيذ من خلال عناصر مختلفة لاستراتيجية المنظمة، مثل السوق المستهدفة ونموذج الأعمال والشراكات والتحالفات والمنتجات والخدمات وهياكل التكاليف والتوزيع<sup>1</sup>.

وهناك طريقة محددة للمساعدة في قاعدة الهرم الاقتصادي هي (Disruptive innovations) وحسب (Christensen and Overdorf, 2000; Christensen et al., 2001) هي منتجات أو خدمات لا تملك نفس القدرات والشروط التي يستخدمها الزبائن في الأسواق الرئيسية؛ ونتيجة لذلك فإنها يمكن أن تقوم فقط على تطبيقات جديدة أو أقل طلبا بين الزبائن غير التقليديين، مع الإنتاج بتكاليف منخفضة وتكييفها مع احتياجات السكان. على سبيل المثال شركة الاتصالات السلكية واللاسلكية تخترع نظام الهاتف الخليوي صغير مع انخفاض التكاليف ولكن أيضا مع خدمة أقل تكثيف مع قاعدة الهرم الاقتصادي<sup>2</sup>.

وقد عرفت استراتيجيات قاعدة الهرم بأنها "البيع للفقراء ومساعدتهم على تحسين حياتهم من خلال إنتاج وتوزيع السلع والخدمات بطرق حساسة ثقافيا، ومستدامة بيئيا، ومريحة اقتصاديا"<sup>3</sup>. ويمكن لهذه الابتكارات أن تحسن الظروف الاجتماعية والاقتصادية في "قاعدة الهرم"، وفي الوقت نفسه تخلق ميزة تنافسية للمنظمات في مجال الاتصالات والإلكترونيات وإنتاج الطاقة والعديد من الصناعات الأخرى، وخاصة في البلدان النامية<sup>4</sup>.

الابتكارات المُقتصدّة ظاهرة ناشئة، والأبحاث العلمية حول أسبابها وآثارها وخصائصها لا تزال في مرحلة ناشئة. وهناك مجموعة من المصطلحات استخدمها العلماء لوصف المنتجات والخدمات المبتكرة التي تسعى إلى خفض التكاليف بشكل جذري واستهداف الزبائن الحساسين للأسعار. ويعرفها كل من (Tiwari and Herstatt, 2014) على أنها "

(التطوير، التصنيع، التوزيع، الاستهلاك والتخلص) بهدف الحد بشكل كبير من التكلفة الإجمالية للملكية و/أو الاستخدام مع الوفاء أو حتى تجاوز بعض المعايير المحددة مسبقا لمعايير الجودة المقبولة<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Nancy E. Landrum, **Defining a base of the pyramid strategy**, Int. J. Business and Emerging Markets, Vol. 6, N<sup>o</sup> 4, 2014, Pp: 286-297, p: 286.

<sup>2</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, **op.cit**, p:55.

<sup>3</sup> Nancy E. Landrum, **op. cit**, p: 288.

<sup>4</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, **op.cit**, p:55.

<sup>5</sup> Rajnish Tiwari and Katharina Kalogerakis and Cornelius Herstatt, **Frugal Innovation and Analogies: Some Propositions for Product Development in Emerging Economies**, Working Paper N<sup>o</sup> 84, Hamburg University of Technology /Technische Universität Hamburg-Harburg, 2014, p: 3.

## Cause-related marketing

## ثالثاً: التسويق المرتبط بالقضايا:

بسبب تزايد القلق والانشغال العام بشأن القضايا البيئية والاجتماعية، بدأت منظمات الاعمال في ربط منتجاتها بمجموعة من القضايا الشائعة، بما في ذلك القضايا الاجتماعية والبيئية. وأصبح إرتباط هذه المنظمات بالقضايا الخيرية جذاباً للعديد من منظمات الاعمال، ولا سيما تلك التي لها تعامل مع الزبائن. ويمكن لهذه الجمعيات الخيرية أن تؤثر على الادراكات المتعلقة بالمنظمة، وبالتالي يكون لها تأثير على كيفية تقييم الزبائن للسلع أو الخدمات التي تقدمها المنظمة. فالتسويق المرتبط بالقضايا هو وسيلة لإظهار الإلتزام الاجتماعي للمنظمة. وقد تطور باعتباره استراتيجية التسويق التي تستخدمها منظمات الأعمال لتشكيل شراكة لتبادل المنفعة مع منظمة خيرية أو قضية خيرية<sup>1</sup>.

وكان يشار للتسويق المرتبط بالقضايا من خلال العديد من المفاهيم، مثل التسويق الاجتماعي، التسويق الخيري، الشركات و/أو الأعمال الخيرية الاستراتيجية، الاستثمار الاجتماعي، والتسويق المسؤول، التسويق للأغراض العامة، قضايا العلامة التجارية، الرعاية، ترويج المبيعات<sup>2</sup>. ومع ذلك، فإن "التسويق المرتبط بالقضايا" هو المصطلح الأنسب. حيث أن الكاتبان (Varadarajan and Menon, 1988)، من بين أوائل الكتاب في هذا الموضوع، يعرفانه على أنه "عملية صياغة وتنفيذ أنشطة التسويق التي تتميز بعرض من المنظمة للمساهمة بمبلغ محدد لقضية معينة عندما يشارك الزبائن في التبادلات المدرة للدخل والتي تلبي الأهداف التنظيمية والفردية"<sup>3</sup>.

حيث تلتزم المنظمة بتقديم مساهمة أو التبرع بنسبة مئوية من الإيرادات لقضية محددة بناءً على مبيعات المنتجات. والأكثر شيوعاً أن يكون هذا العرض لفترة زمنية معنن عنها ومنتج محدد ومن أجل منظمة خيرية محددة. وتدخل المنظمة غالباً في شراكة مع إحدى المنظمات غير الهادفة للربح وتقيم الاثنان علاقة مفيدة لكليهما تهدف لزيادة مبيعات منتج معين وتوليد دعم مالي للمنظمة الخيرية<sup>4</sup>. والهدف من ذلك هو تعزيز مبيعات وإيرادات المنظمة أو علاقات الزبائن من خلال بناء العلامة التجارية من خلال تبني البعد الأخلاقي أو البعد الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية. وبطريقة ما، تسعى إلى التمييز بين المنتجات من خلال خلق سمات مسؤولة اجتماعياً تؤثر على سمعة المنظمة؛ وكما أشار كل (McWilliams and Siegel) إلى "أن التسويق المرتبط بالقضايا يخلق سمعة مفادها أن المنظمة موثوقة ونزيهة. كما يفترض الزبائن عادة أن منتجات المنظمة الموثوقة والصادقة ستكون ذات جودة عالية"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Francisca Farache et al, **Cause Related Marketing: Consumers' Perceptions and Benefits for Profit and Non-Profits Organisations**, Brazilian Administration Review, Curitiba, Vol 5, N<sup>o</sup> 3, 2008, Pp: 210-224, p: 211.

<sup>2</sup> Sue Adkins, **Cause Related Marketing: Who Cares Wins**, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 1999, p: 9.

<sup>3</sup> Francisca Farache et al, **op. cit**, p: 212.

مرجع سبق ذكره : 38.

4

<sup>5</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, **op.cit**, p:55.

بعض التفسيرات للتسويق المرتبط بالقضايا تؤكد على التبرع على أساس المعاملة لمنظمة غير ربحية، وهذا هو أحد أنواع ترويج المبيعات حيث يتم التبرع بنسبة من سعر المنتج لصالح قضية أو جمعية خيرية يتم اثارها من خلال الشراء. وحسب (Sue Adkins) يعتبر هذا النوع من التفسير ضيق جدا. فهو يركز على جانب واحد فقط من التسويق المرتبط بالقضايا؛ ويعادل التسويق بترويج المبيعات فقط. الرعاية، الإعلان، البريد المباشر جميع الجوانب الأخرى من مزيج التسويق تعد شكلا أو جزءا من التسويق المرتبط بالقضايا؛ فالتسويق المرتبط بالقضايا لا يقتصر على ترويج المبيعات فقط. فالتسويق المرتبط بالقضايا هو ذلك التسويق في مده الكامل بما في ذلك الإعلان، ترويج المبيعات، والعلاقات العامة، والتسويق المباشر، والرعاية، وما إلى ذلك، مرتبط بقضية ما. و"القضايا" تشمل القضايا الخيرية، الجمعيات الخيرية وغيرها من المنظمات غير الربحية. وهي تغطي عددا من القضايا التي تشمل أي شيء، على سبيل المثال، الصحة، التشرد، التنوع والقضايا البيئية من خلال رعاية الحيوان، الفنون والتعليم. وبما أن القضايا الخيرية واسعة، فإن الاستراتيجيات والتقنيات والأنشطة التي تقع ضمن نطاق التسويق واسعة كذلك<sup>1</sup>.

وقد ساعدت استراتيجيات التسويق المرتبط بالقضايا منظمات الاعمال على تعزيز سمعتها وصورتها، وتعزيز العلاقات مع الموظفين وزيادة المبيعات والأرباح. والمنظمات ليست وحدها من يستفيد من هذه العملية. فالجمعيات الخيرية والقضايا الاجتماعية أيضا تستفيد من الأرباح والدعم المالي. وعلاوة على ذلك، برامج التسويق المرتبط بالقضايا تعطي دعاية حرة، العلاقات العامة والتوعية العامة ليس فقط للقضية ولكن أيضا للمنظمة الربحية<sup>2</sup>.

ومنذ انهيار الاتحاد السوفيتي، كانت عملية إلغاء القيود التجارية وتحرير التجارة وتدويل الأسواق سريعة. وفي ظل تراجع التمويل الحكومي في معظم دول العالم، تطورت فجوة بين احتياجات المجتمع وقدرة الحكومة أو الدولة على توفيرها وتمويلها. وفي ظل هذه البيئة، أصبحت المنظمات قوة قوية على نحو متزايد داخل المجتمع. وعمليات الاندماج والاستحواذ العالمية جعلتها قوة اقتصادية هائلة. فاعادات بعض المنظمات تتجاوز بكثير الناتج المحلي الإجمالي للعديد من الدول. ومع مثل هذه القوة الاقتصادية والنفوذ في المجتمع، منظمات الأعمال لها تأثير عميق على حياة الأفراد والمجتمعات في جميع أنحاء العالم. ومع هذا الدور تأتي المسؤوليات. ويمكن أن يكون لتقدير ودمج هذه الأدوار والمسؤوليات فوائد كبيرة لقطاع الأعمال والمجتمع ككل. فالتسويق المرتبط بالقضايا هو جزء من محفظة من الطرق التي

<sup>1</sup> Sue Adkins, *op. cit.*, p: 10.

<sup>2</sup> Francisca Farache et al, *op. cit.*, p: 211.

يمكن للمنظمات استخدامها/للاستجابة لهذه المطالب، وتمكين المنظمات للمساهمة في تنمية المجتمعات التي تعمل فيها، فضلا عن تمكينهم من بناء فوائد طويلة الأجل للعلامات التجارية<sup>1</sup>.

ويرى (Adkins, 2000) بأن التسويق المرتبط بالقضايا وضع مريح للجانبين، ويوفر الفوز للجمعيات الخيرية أو القضية، والفوز للزبون وللمنظمات الاعمال. وهنا تظهر فوائد لمنظمات الاعمال والمنظمات غير الربحية والزبائن<sup>2</sup>.

### Political theories

### المطلب الثاني: النظريات السياسية

وتركز هذه المجموعة من النظريات على التفاعلات والاتصالات بين منظمات الأعمال والمجتمع وعلى قوة ومكانة منظمة الأعمال ومسؤوليتها المتأصلة. وهي تشمل الاعتبارات السياسية والتحليل السياسي لتبني المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وعلى الرغم من أن هناك مجموعة متنوعة ومختلفة من المقاربات<sup>3</sup>، ويمكن تمييز نظريات الرئيسية التالية:

### Corporate constitutionalism

### أولاً: دستورية المنظمات

يفترض الدستور المؤسسي أن هناك قيم وأفكار في الحياة السياسية العامة توفر رؤى مفيدة عند النظر في التنظيم القانوني لحكومة المنظمات وصنع القرار. ومع ذلك، فإن صفة "المنظمات" تشير إلى أن هذه القيم والأفكار في سياق المنظمات سيكون لها تركيبات وتطبيقات وعواقب مختلفة عنها في السياقات السياسية. فتطبيق الدستور على المنظمات أمر وثيق لأن المنظمات هي جهات فاعلة اجتماعية وسياسات في حد ذاتها<sup>4</sup>.

وقد كان (Davis, 1960) أول من اكتشف دور قوة المنظمة في المجتمع والأثر الاجتماعي لهذه القوة. وهو بذلك يدخل قوة منظمات الاعمال كعنصر جديد في النقاش حول المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال. وأضاف بأن منظمات الأعمال هي مؤسسات اجتماعية يجب أن تستخدم القوة بمسؤولية. وبالإضافة الى ذلك؛ يرى (Davis) أن الأسباب التي تولد السلطة الاجتماعية للمنظمة ليست داخلية فقط بل أن هناك أسباب خارجية أيضا. كما أن موقعها غير مستقر، ويتغير باستمرار، من اقتصادية الى اجتماعية الى سياسية، والعكس بالعكس<sup>5</sup>.

ويرى (Daniel Greenwood) أن المنظمات "مثل الدولة" تشبه الحكومة في العديد من النواحي". ومن المؤكد أن المنظمات، وخاصة الكبيرة، "تعتبر جهات فاعلة، بارزة وقوية في الحياة العامة". ويرى

<sup>1</sup> Sue Adkins, *op. cit*, p-p: 17-18.

<sup>2</sup> Francisca Farache et al, *op. cit*, p: 213.

<sup>3</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p:55.

<sup>4</sup> Angus Corbett and Peta Spender, *Corporate Constitutionalism*, Sydney Law Review, Vol 31, N<sup>o</sup> 147, 2009, Pp: 147-161, p: 149.

<sup>5</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p:55.

(Bottomley) أن المنظمات، تتجاوز دورها في الحياة العامة للأمم، فهي نظم متماسكة، "حيث يتم فيها تخصيص واستخدام السلطة والقوة، الحقوق والالتزامات، المهام والتوقعات، المزايا والعيوب،.... وكل منظمة هي هيئة سياسية، ونظام حكم<sup>1</sup>.

وقد هاجم (Davis) افتراض النظرية الاقتصادية الكلاسيكية للمنافسة الكاملة التي تحول دون مشاركة المنظمة في المجتمع إلى جانب خلق الثروة. فالمنظمة لديها القدرة على التأثير على التوازن في السوق. حيث صاغ (Davis) مبدأين يعبران عن كيفية إدارة القوة الاجتماعية " معادلة القوى الاجتماعية" و" قانون المسؤولية الحديدي". حيث ينص مبدأ معادلة القوى الاجتماعية على أن "المسؤوليات الاجتماعية لرجال الأعمال تنشأ عن مقدار القوة الاجتماعية التي يتمتعون بها". ويشير قانون المسؤولية الحديدي إلى "النتائج السلبية المترتبة على عدم استخدام السلطة؛" فكل من لا يستخدم سلطته الاجتماعية سوف يفقد مسؤوليته، وعلى المدى الطويل، فإن أولئك الذين لا يستخدمون السلطة بالطريقة التي يعتبرها المجتمع مسؤولة سوف يميلون إلى فقدها لأن مجموعات أخرى ستتدخل في النهاية لتتحمل تلك المسؤوليات". لذلك إذا لم تستخدم المنظمة سلطتها الاجتماعية، فإنها ستفقد مكانتها في المجتمع لأن مجموعات أخرى ستستغلها، خاصة عندما يطالب المجتمع بالمسؤولية عن الأعمال<sup>2</sup>.

وتوفر دستورية المنظمات إطارا معياريا يمكننا من خلاله تقييم شرعية اتخاذ القرارات في المنظمات. وهي تعتمد على ثلاثة مبادئ هي<sup>3</sup>:

1. **المساءلة Accountability**: ينبغي أن تتسم عمليات صنع القرار في المنظمات بفصل سلطات اتخاذ القرار؛

2. **المداورة Deliberation** : ينبغي أن تخضع قرارات المنظمات للمداولات؛

3. **القابلية للمساءلة Contestability**: ينبغي أن تكون قرارات المنظمات التي لا تتبع مصالح الأعضاء قابلة للمساءلة بسهولة.

#### Integrative social contract theory

#### ثانيا: نظرية العقد الاجتماعي التكاملي

تفترض نظرية العقد الاجتماعي التكاملي عقدا اجتماعيا ضمنيا بين منظمات الأعمال والمجتمع يتضمن التزامات معينة لمنظمات الأعمال تجاه المجتمع. فالمطالب الاجتماعية هي وسائل إعلام للتفاعل

<sup>1</sup> Brian M. Mccall, **The Corporation As Imperfect Society**, Delaware Journal Of Corporate Law, Vol 36, 2011, Pp: 509-540, p: 524.

<sup>2</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, **op.cit**, p: 56.

<sup>3</sup> Angus Corbett and Peta Spender, **op. cit**, p: 149.



المجتمعي مع الأعمال، والتي من خلالها تستمد منظمات الأعمال شرعية معينة. وبالتالي، يتعين على منظمات الأعمال دمج المطالب الاجتماعية والالتزام بالقيم الاجتماعية في أداؤها<sup>1</sup>.

توفر نظرية العقد الاجتماعي التكاملية إطاراً لتحليل عملية اتخاذ القرارات التجارية من خلال اختبار القيم المشتركة التي تتخلل مجتمع معين (المعايير الأصيلة)، ما إذا كان هذا المجتمع صغيراً أم كبيراً أو مؤسسياً أو ارتباطياً أو قومياً أو محلياً؛ والمعايير الأصيلة هي معايير أخلاقية يدعمها غالبية المجتمع. "فالمجتمع عبارة عن مجموعة من الأشخاص الذين يتعلمون أنفسهم في سياق المهام المشتركة أو القيم أو الأهداف والذين هم قادرون على وضع معايير للسلوك الأخلاقي لأنفسهم". وهذا المفهوم ينطبق على "الجماعات الاقتصادية المحلية" حيث يمكنها أن "تولد قواعد أخلاقية" وتطبقها على الأعضاء الطوعيين في المجموعة "من خلال العقود الاجتماعية الجزئية" (micro-social contracts). وقد تتغير المعايير الأصيلة بمرور الوقت أو قد تختلف بين مجتمعات الأعمال، ولكنها توفر معايير لقياس سلوك الأخلاقي للأعمال<sup>2</sup>.

وقد تم تطبيق نظرية العقد الاجتماعي في مجال الأعمال كمحاولة لتحديد الأدوار المناسبة للمنظمات وموظفيها والمجتمع<sup>3</sup>. وقد افترض (Donaldson 1982) أن هناك نوعاً من العقد الاجتماعي الضمني موجود بين منظمات الأعمال والمجتمع. ويعني هذا العقد الاجتماعي بعض الالتزامات غير المباشرة لمنظمات الأعمال اتجاه المجتمع؛ وبعد ذلك، قام كل من (Donaldson and Dunfee 1994, 1999) بتمديد هذه المقاربة واقترحوا "نظرية العقد الاجتماعي التكاملية" من أجل مراعاة السياق الاجتماعي الثقافي وأيضاً لدمج الجوانب التجريبية والمعيارية للإدارة<sup>4</sup>. نظرية العقد الاجتماعي التكاملية تفترض أن القواعد الأصيلة متنوعة ويمكن أن تتعارض أحياناً. هذا لأنها موجودة ضمن ما يسميه (Donaldson and Dunfee) المساحة الأخلاقية الحرة<sup>5</sup>.

فنظرية العقود الاجتماعية التكاملية تصف النظرية الاجتماعية لمجتمع ما من حيث السلوك المتوقع والمعياري للجهات الفاعلة العقلانية في التفاعل الاقتصادي<sup>6</sup>. وقد أدت نظرية العقود الاجتماعية التكاملية دوراً هاماً في مجال أخلاقيات العمل. وربما كان أكبر أثر لها في مجال أخلاقيات العمل الدولية

<sup>1</sup>Shashank Shah and V.E. Ramamoorthy, **Soulful Corporations: A Values-Based Perspective on Corporate Social Responsibility**, *India Studies in Business and Economics*, Springer India, 2014, p: 169.

<sup>2</sup> Anita Cava and Don Mayer, **Integrative Social Contract Theory and Urban Prosperity Initiatives**, *Journal of Business Ethics*, Vol. 72, N<sup>o</sup> 3, 2007, Pp: 263-278, p: 264.

<sup>3</sup> Kelly C. Strong and Richard C. Ringer, **An Examination of Integrative Social Contracts Theory: Social Hypernorms and Authentic Community Norms in Corporate Drug Testing Programs**, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 12, N<sup>o</sup> 4, 2000, Pp: 237-247, p: 237.

<sup>4</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, **op.cit**, p: 56.

<sup>5</sup> Anita Cava and Don Mayer, **op. cit**, p: 265.

<sup>6</sup> Kelly C. Strong and Richard C. Ringer, **op. cit**, p: 238.

من خلال تزويد المدراء متعددي الجنسيات بتوجيهات بشأن كيفية حل النزاعات بين معايير وقيم وطنهم وقيم البلد المضيف<sup>1</sup>.

### ثالثاً: مواطنة المنظمات

#### Corporate citizenship

على الرغم من أن فكرة المنظمة كمواطن ليست جديدة؛ إلا أن الاهتمام بهذا المفهوم بين الممارسين ظهر مؤخراً بسبب بعض العوامل التي كان لها تأثير على علاقة منظمات الأعمال بالمجتمع. ومن بين هذه العوامل، تجدر الإشارة بوجه خاص إلى أزمات الدول الغنية وظاهرة العولمة. هذا؛ بالإضافة إلى عملية إلغاء القيود التنظيمية وانخفاض التكاليف مع التحسينات التكنولوجية، ويعني هذا أن بعض المنظمات الكبيرة متعددة الجنسيات لديها قوة اقتصادية واجتماعية أكبر من بعض الحكومات. ويهدف إطار المواطنة التنظيمية إلى إعطاء وصف لهذا الواقع الجديد<sup>2</sup>.

وترى (Sandra Waddock) أن المواطنة التنظيمية تشمل ما هو أكثر بكثير من المسؤوليات التقديرية والخيرية للأعمال، العمل التطوعي، والخير الاجتماعي. فالتأثيرات الرئيسية للمنظمات هي التأثير على أصحاب المصلحة الذين تتفاعل معهم بشكل منتظم (الموظفون، الزبائن، الملاك، الموردون، والبيئة الطبيعية) التي توفر مواردها ضروريات الحضارة الانسانية. ومن الممارسات التشغيلية التي تدعم هذه العلاقات التي تشكل الجزء الأكبر من نشاط المواطنة، وليس العمل الخيري، والعمل التطوعي، أو أشكال أخرى من العلاقات المجتمعية. هذا التصور الواسع لمواطنة المنظمات والمسؤوليات المرتبطة بها يعني أن المنظمات الراغبة في أن تكون مواطنة جيدة يجب أن تولي اهتماماً لسياساتها التشغيلية والممارسات اليومية، وليس فقط الأشياء التقليدية "الخير". فالشركات التي تعمل كمواطنين هي المسؤولة عن رصد نتائج وآثار أنشطتها، ووضع مجموعة من السياسات، الإجراءات والبرامج التي تساعدهم على تحقيق رؤيتهم وقيمهم<sup>3</sup>.

ومصطلح "مواطنة المنظمات" لا يمكن أن يكون له نفس المعنى بالنسبة للجميع. حيث نجد ثلاث وجهات نظر حول مفهوم "مواطنة المنظمات": وجهة نظر محدودة؛ وجهة نظر تعادل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات؛ ووجهة نظر موسعة للمواطنة التنظيمية. فوجهة النظر المحدودة "المواطنة المنظمات" تستخدم بمعنى قريب جداً من الأعمال الخيرية للمنظمات، الاستثمار الاجتماعي أو بعض المسؤوليات الموكلة إلى المجتمع المحلي. في حين أن وجهة النظر التي تعادل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات؛ فيرى (Carroll 1999) أن "المواطنة التنظيمية" تبدو مفهوماً جديداً لدور الأعمال في المجتمع، وحسب الطريقة التي يتم تعريفها بها، فإن هذه الفكرة تتداخل إلى حد كبير مع النظريات الأخرى حول

<sup>1</sup> Bryan W. Husted, *A Critique of the Empirical Methods of Integrative Social Contracts Theory*, Journal of Business Ethics, Vol. 20, N<sup>o</sup> 3, 1999, Pp: 227-235, p: 227.

<sup>2</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p-p: 56-57.

<sup>3</sup> Sandra Waddock, *Corporate Citizenship Enacted as Operating Practice*, International Journal of Value-Based Management, N<sup>o</sup> 14, 2001, Pp: 237-246, p: 239.

مسؤولية منظمات الأعمال في المجتمع. وأخيرا، في ضوء وجهة النظر الموسعة للمواطنة التنظيمية يرى (Matten et al, 2003)، أن المنظمات تدخل ساحة المواطنة في حالة فشل الحكومة في حماية المواطنة<sup>1</sup>.

والمواطنة هي دور نشط ينطوي على الواجبات والمسؤوليات. وفي دور المواطنة، هناك أربعة توجهات رئيسية تشكل الخطوط العريضة لدور المواطنة الفاعلة هي العقد الاجتماعي؛ المسؤوليات المشتركة؛ المسؤولية النشطة؛ الدولة القانونية<sup>2</sup>:

### 1. العقد الاجتماعي: Social contract

في تاريخ الفلسفة السياسية، ترتبط المواطنة ارتباطا وثيقا بفكرة العقد الاجتماعي. ويرى الفلاسفة السياسيون في عصر التنوير بأن الأفراد أصبحوا مواطنين من خلال إبرام اتفاقات ملزمة عالميا بشأن حقوقهم وحررياتهم ومن خلال إسهامهم في الصالح العام.

### 2. المسؤولية جماعية: Collective responsibility

ويتحمل كل مواطن مسؤولية الإسهام في المهمة المشتركة لجميع المواطنين لتعزيز الصالح العام. "المواطنون جيران متحدون معا ... باهتماماتهم المشتركة ومشاركتهم المشتركة في البحث عن حلول مشتركة للصراعات المشتركة".

### 3. المسؤولية النشطة: Active responsibility

المواطن هو المسؤول بنشاط بمعنى الاستقلالية الأخلاقية والتصور الكافي للمخاطر ولا ينظر المواطن بشكل سلبي للتطورات في المجتمع، ولكنه نشط، واعي، ويقظ. وهو يعتبر استدامة المجتمع ثقافيا، سياسيا، اجتماعيا واقتصاديا كجزء من مسؤوليته كعضو في المجتمع الاجتماعي.

### 4. الدولة القانونية: Juridical state

فالمواطنون مهتمون بالقوانين العادلة التي يخضعون لها طوعا. فسيادة القانون هي وحدها التي تجعل المواطنة ممكنة. إن العقد الاجتماعي الذي يشكل مواطنة يحتاج إلى قوة القانون ليكون فعالا عمليا. والمواطنون يفهمون هذا وهم يتصرفون بناء عليه.

### المطلب الثالث: النظريات التكاملية Integrative theories

تفترض نظرية العقد الاجتماعي التكاملية عقدا اجتماعيا ضمنيا بين منظمات الأعمال والمجتمع يتضمن التزامات معينة لمنظمات الأعمال تجاه المجتمع. فالمطالب الاجتماعية هي وسائل إعلام للتفاعل

<sup>1</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 57.

<sup>2</sup> Ronald Jeurissen, *Institutional Conditions of Corporate Citizenship*, Journal of Business Ethics, Vol. 53, N<sup>o</sup> 1/2, 2004, Pp. 87-96, p: 88.

المجتمعي مع الأعمال، والتي من خلالها تستمد منظمات الأعمال شرعية معينة. وبالتالي، يتعين على منظمات الأعمال دمج المطالب الاجتماعية والالتزام بالقيم الاجتماعية في أداؤها<sup>1</sup>.

وهذه المجموعة من النظريات تنظر في كيفية دمج منظمات الأعمال للمطالب الاجتماعية، بحجة أن منظمات الأعمال تعتمد على المجتمع في وجودها واستمراريتها ونموها. وتُعتبر المطالب الاجتماعية عموماً هي الطريقة التي يتفاعل بها المجتمع مع منظمات الأعمال ويعطيها شرعية ومكانة معينة؛ ونتيجة لذلك، ينبغي أن تأخذ إدارة الشركات في الحسبان المطالب الاجتماعية، وأن تدمجها بطريقة تجعل الأعمال التجارية تعمل وفقاً للقيم الاجتماعية<sup>2</sup>.

### Issues management

### أولاً: إدارة القضايا

ينظر العديد من الباحثين إلى إدارة القضايا باعتبارها مجموعة من الأساليب التي من خلالها تقوم المنظمة بدمج المعايير الاجتماعية والأخلاقية في قراراتها بشأن القضايا الاجتماعية. فعلى سبيل المثال، استخدم كل من (Wartick and Cochran, 1985) إدارة القضايا كعنصر حاسم في نموذج الأداء الاجتماعي للمنظمات. ويرى كل من (Logsdon and Palmer, 1988) أن إدارة القضايا يمكن أن تساعد على دمج المسؤولية الاجتماعية والاستجابة في اتخاذ القرارات، ولكن يجب إيلاء اهتمام أكبر لدور القواعد والمبادئ الأخلاقية في تحقيق هذا التكامل<sup>3</sup>. وتعرف إدارة القضايا بأنها "عملية تنظيمية مستمرة تتعلق بتدقيق القضايا التي قد تؤثر على التوجهات الاستراتيجية للمنظمة، وتحليل هذه القضايا لتحديد أهميتها بالنسبة للمنظمة واحتمال وقوعها، وتطوير الاستجابات التنظيمية المناسبة لهذه القضايا"؛ ويعني هذا التعريف أن هناك عدة مراحل في عملية إدارة القضايا: أولاً، مسح البيئة الخارجية لتحديد الاستراتيجية؛ ثانياً، تحليل التأثير المحتمل لهذه القضايا واحتمال حدوثها؛ و ثالثاً، تطوير الإدارة لاستجابات مناسبة<sup>4</sup>.

وقد قام (Ackerman, 1973)، بتحليل العوامل ذات الصلة بالبنى الداخلية للمنظمات وآليات التكامل لإدارة القضايا الاجتماعية داخل المنظمة. والطريقة التي ينتشر بها هدف اجتماعي ويتكامل في المنظمة، وأطلق عليه "عملية إضفاء الطابع المؤسسي". وحسب (Jones, 1980) "لا ينبغي الحكم على سلوك المنظمات في معظم الحالات من خلال القرارات التي تم التوصل إليها بالفعل ولكن من خلال العملية التي يتم الوصول إليها". وبالتالي، أكد على فكرة العملية بدلاً من المبادئ باعتبارها النهج المناسب لقضايا المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وسرعان ما اتسع مفهوم "الاستجابة الاجتماعية" ليشمل مفهوم

<sup>1</sup>Shashank Shah and V.E. Ramamoorthy, *Soulful Corporations: A Values-Based Perspective on Corporate Social Responsibility, India Studies in Business and Economics*, Springer India, 2014, p: 169.

<sup>2</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 57.

<sup>3</sup> Jeanne M. Logsdon and David R. Palmer, *Issues Management and Ethics*, Journal of Business Ethics, Vol. 7, N<sup>o</sup> 3, 1988, pp. 191-198, p: 191.

<sup>4</sup> G. Gregory Lozier and Kumar Chittipeddi, *Issues Management in Strategic Planning*, Research in Higher Education, Vol. 24, N<sup>o</sup> 1, 1986, Pp. 3-14, p:4.

"إدارة القضايا". وهذا الأخير يشمل الأول ولكنه يشدد على عملية تقديم استجابة المنظمات للقضايا الاجتماعية. وقد تم تعريف إدارة القضايا من قبل (Wartick and Rude, 1986) بأنها "العمليات التي يمكن من خلالها للمنظمة تحديد، تقييم والرد على تلك القضايا الاجتماعية والسياسية التي قد تؤثر بشكل كبير عليها"<sup>1</sup>. كما أنها إطار تسيقي ومتكامل للاستجابة المنظمة والفعالة لقضايا اجتماعية معينة<sup>2</sup>. كما أن إدارة القضايا تحاول الحد من "المفاجئات" التي تصاحب التغيير الاجتماعي والسياسي من خلال العمل كنظام إنذار مبكر للتهديدات والفرص البيئية المحتملة. وعلاوة على ذلك، فإنه يطالب باستجابات أكثر انتظاما وفعالية لقضايا معينة من خلال العمل بتنسيق وتكامل داخل المنظمة. وقد تأثرت بحوث إدارة القضايا بمجال الاستراتيجية، حيث اعتبرها (Greening and Gray, 1994) مجموعة خاصة من القضايا الاستراتيجية، أو جزء من الدراسات الدولية<sup>3</sup>.

#### The principle of public responsibility

#### ثانيا: مبدأ مسؤولية العموم

يفضل البعض الإشارة إلى مبدأ "المسؤولية العامة" بدلا من "المسؤولية الاجتماعية". فيجب أن يكون سلوك المنظمات الشرعي متماشيا مع السياسة العامة ذات الصلة<sup>4</sup>. وحسب (Preston and Post) فإن "السياسة العامة لا تتضمن النص الحرفي للقانون والتنظيم فحسب، بل تشمل أيضا النمط العام للاتجاه الاجتماعي؛ الذي ينعكس في الرأي العام والقضايا الناشئة والمتطلبات القانونية الرسمية وممارسات التنفيذ". وهذا هو جوهر مبدأ المسؤولية العامة<sup>5</sup>.

وتؤكد المسؤولية العامة على عملية القانون والسياسة العامة التي تعتبر مرجعا للأداء الاجتماعي، في حين يبحث الأداء الاجتماعي للمنظمات عن الشرعية الاجتماعية ذات الصلة بالقضايا الاجتماعية<sup>6</sup>. وحلل (Preston and Post) نطاق المسؤولية الإدارية من حيث مشاركة المنظمة "أولية" و"ثانوية" في بيئتها الاجتماعية. وتشمل المشاركة الأولية المهمة الاقتصادية الأساسية للمنظمة، مثل تحديد أماكن منشآتها وإقامتها، وشراء الموردين، وإشراك الموظفين، والاضطلاع بوظائفها الإنتاجية وتسويق منتجاتها ويشمل أيضا المتطلبات القانونية. أما المشاركات الثانوية تأتي نتيجة للمشاركة الأولية. فهي، على سبيل المثال، فرص العمل وكسب بعض الأفراد، التي تأتي من النشاط الأساسي لاختيار والنهوض بالموظفين. ومن الناحية العملية، فإن اكتشاف مضمون مبدأ المسؤولية العامة مهمة معقدة وصعبة ويتطلب اهتماما كبيرا

<sup>1</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 58

<sup>2</sup> Shashank Shah and V.E. Ramamoorthy, *op. cit*, p: 169.

<sup>3</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 58.

<sup>4</sup> Shashank Shah and V.E. Ramamoorthy, *op. cit*, p: 169.

<sup>5</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 58.

<sup>6</sup> Maimunah Ismail, *Corporate Social Responsibility And Its Role In Community Development: An International Perspective*, The Journal of International Social Research, Vol 2 , N =0 9, 2009, Pp : 199- 209, p : 202.

من جانب الإدارة. وكما أكد كل من (Preston and Post) إن مضمون السياسة العامة لا يكون بالضرورة ظاهراً أو من السهل اكتشافه، كما أنه ليس ثابتاً على مر الزمن ووفقاً لهذا الرأي، إذا ما التزمت منظمات الأعمال بمعايير الأداء في القانون وعملية السياسة العامة الموجودة، فإنه سيتم الحكم على إستجابة مقبولة من حيث التوقعات الاجتماعية<sup>1</sup>.

### ثالثاً: إدارة أصحاب المصلحة

#### Stakeholder management

منذ عام 1984، نمت الاهتمام الأكاديمي بمقاربة أصحاب المصلحة وتوسع على حد سواء. وقد تمت معظم الأبحاث حول مفهوم أصحاب المصلحة من خلال أربعة ميادين فرعية: النظريات المعيارية للأعمال؛ إدارة المؤسسات والنظرية التنظيمية؛ مسؤولية وأداء المنظمات؛ والإدارة الاستراتيجية<sup>2</sup>. وبدلاً من التركيز على الاستجابة العامة، أو قضايا محددة، أو على مبدأ المسؤولية العامة، فإن المقاربة المسماة "إدارة أصحاب المصلحة" موجهة نحو "أصحاب المصلحة" أو الأشخاص الذين يؤثرون أو يتأثرون بسياسات وممارسات المنظمات. وعلى الرغم من أن ممارسة إدارة أصحاب المصلحة قديمة الأمد، إلا أن تطورها الأكاديمي بدأ في نهاية السبعينات فقط. وقد قدم كل من (Emshoff and Freeman, 1978) مبدئين أساسيين، هما أساس إدارة أصحاب المصلحة. الأول؛ أن الهدف الرئيسي هو تحقيق أقصى قدر من التعاون الشامل بين النظام بأكمله من مجموعات أصحاب المصلحة وأهداف المنظمة. وينص الثاني على أن الاستراتيجيات الأكثر فعالية لإدارة علاقات أصحاب المصلحة تشمل جهوداً تعالج في الوقت نفسه القضايا التي تؤثر على أصحاب المصلحة المتعددين<sup>3</sup>.

وتؤكد مقاربة أصحاب المصلحة على أهمية الاستثمار في العلاقات مع أولئك الذين لديهم مصلحة مع المنظمة، حيث يعتمد استقرار هذه العلاقات على تقاسم، على الأقل، مجموعة أساسية من المبادئ أو القيم. وبالتالي، تسمح نظرية أصحاب المصلحة للمسيرين بإدراج القيم الشخصية في صياغة الخطط الاستراتيجية وتنفيذها. ويمثل مفهوم استراتيجية المنظمة مثلاً على ذلك، فاستراتيجية المنظمة تصف العلاقة بين المنظمة والمجتمع عن طريق الإجابة على سؤال: "ماذا نمثل؟" حيث تؤكد مقاربة أصحاب المصلحة على أهمية تطوير استراتيجية المنظمة<sup>4</sup>.

وتحاول إدارة أصحاب المصلحة دمج المجموعات التي لها مصلحة في المنظمة في اتخاذ القرارات الإدارية. وقد تم إجراء قدر كبير من البحوث التجريبية، في موضوعات مثل كيفية تحديد أفضل الممارسات في علاقات أصحاب المصلحة مع المنظمات؛ وتأثير إدارة أصحاب المصلحة على الأداء

<sup>1</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 59.

<sup>2</sup> R. Edward Freeman, *The Stakeholder Approach Revisited*, Zeitschrift für Wirtschafts - und Unternehmensethik, Vol 5, N<sup>o</sup> 3, 2004, Pp: 228-254, p 233.

<sup>3</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 59.

<sup>4</sup> R. Edward Freeman, *op. cit*, p 234.

المالي للمنظمة، وكيف يمكن للمدراء التوفيق بين الطلبات المتنافسة لمختلف مجموعات أصحاب المصلحة بنجاح. وقد تعرضت المنظمات لضغوط من طرف المنظمات غير الحكومية، الناشطين، المجتمعات المحلية، الحكومات ووسائل الإعلام، وغيرها من القوى المؤسسية. وتطالب هذه المجموعات بما تعتبره ممارسات مؤسسية مسؤولة<sup>1</sup>.

#### Corporate social performance

#### رابعاً: الأداء الاجتماعي للمنظمات

أشار (Wood, 1995) إلى أن العلاقة السببية معقدة، وغامضة بين الأداء الاجتماعي للمنظمات والأداء المالي، حيث لا يوجد مقياس شامل للأداء الاجتماعي للمنظمات وأن أقصى ما يمكن البرهنة عليه مع البيانات الحالية هو أن "الأداء الاجتماعي السيئ يضر المنظمة مالياً". وكثيراً ما تم الافتراض أن المنظمات التي تستثمر في مجال إدارة أصحاب المصلحة وتحسين أدائها الاجتماعي سوف تعاقب من قبل المستثمرين الذين يهتمون فقط بالعائدات المالية. وقد تم الإشارة إلى ذلك من خلال "نظرية المؤسسات قصيرة النظر"<sup>2</sup>.

ويشمل الأداء الاجتماعي للمنظمات البحث عن الشرعية الاجتماعية، مع عمليات إعطاء الاستجابات المناسبة. قدم (Carroll, 1979)، نموذجاً "لأداء المنظمات" بثلاثة عناصر: تعريف أساسي للمسؤولية الاجتماعية، وقائمة من القضايا التي يجب أن تتحمل فيها المنظمة مسؤوليتها، وتحديد فلسفة الاستجابة للقضايا الاجتماعية. واعتبر Carroll أن تعريف المسؤولية الاجتماعية، الذي يعالج مجموعة كاملة من التزامات منظمات الأعمال اتجاه المجتمع، يجب أن يجسد الفئات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، والتقديرية لأداء منظمات الأعمال. وفي الآونة الأخيرة؛ اقترح كل من (Schwartz and Carroll, 2003) مقارنة بديلة تقوم على ثلاثة مجالات أساسية (المسؤوليات الاقتصادية، القانونية والأخلاقية)<sup>3</sup>.

#### Ethical theories

#### المطلب الرابع: النظريات الأخلاقية

وهناك مجموعة رابعة من النظريات ترى أن العلاقة بين منظمات الأعمال والمجتمع هي جزء لا يتجزأ من القيم الأخلاقية. وهذا يؤدي إلى رؤية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات من منظور أخلاقي ونتيجة لذلك، يجب على المنظمات أن تقبل المسؤوليات الاجتماعية كالتزام أخلاقي فوق أي اعتبار آخر. وتسمى هذه المجموعة بالنظريات الأخلاقية. ويمكننا التمييز بين ما يلي:

#### Normative stakeholder theory

#### أولاً: نظرية أصحاب المصلحة المعيارية

وقد أدرجت إدارة أصحاب المصلحة ضمن مجموعة النظريات التكاملية لأن بعض المؤلفين يعتبرون أن هذا الشكل من أشكال الإدارة هو وسيلة لإمماج المطالب الاجتماعية. ومع ذلك، أصبحت

<sup>1</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 59.

<sup>2</sup> R. Edward Freeman, *op. cit*, p 234.

<sup>3</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p-p: 59-60.

إدارة أصحاب المصلحة نظرية تستند إلى الأخلاق أساسا منذ عام 1984 عندما كتب (Freeman) كتابه الإدارة الاستراتيجية: مقارنة أصحاب المصلحة. ففي هذا الكتاب، اتخذ كنقطة انطلاق أن "المديرين يتحملون علاقة ائتمانية اتجاه أصحاب المصلحة"، بدلا من القيام بواجبات ائتمانية حصرية اتجاه المساهمين، كما هو الحال في النظرة الكلاسيكية. وقد تفهم أصحاب المصلحة على أنها تلك المجموعات التي لها مصلحة في المنظمة أو لها مطالب بها (الموردين، الزبائن، الموظفين، المساهمين والمجتمع المحلي)<sup>1</sup>.

وقد أكد كل من (Donaldson and Preston, 1995) أن نظريات أصحاب المصلحة يمكن تصنيفها من حيث وجهات النظر الوصفية أو النفعية أو المعيارية. فالنظرية الوصفية توضح ببساطة أن المنظمات لديها أصحاب المصلحة، أما النظرية النفعية فتبين المنظمات التي تعتبر أصحاب المصلحة لديها هم جوهر استراتيجيات ناجحة، فيما تصف النظرية المعيارية لماذا يتعين على المنظمات أن تأخذ بعين الاعتبار أصحاب المصلحة لديها. وهكذا، فالبحث عن مبرر معياري لأصحاب المصلحة يأخذ النظرية إلى ما وراء القضايا الاستراتيجية لتخوض في عالم الأسس الفلسفية. حيث أن السؤال الذي يحاول تيار البحث هذا الإجابة عنه هو "هل ما يترتب قبل وبعد إدارة أصحاب المصلحة يتطلب إلزاما أخلاقيا أساسيا لتبني هذا النمط من الإدارة؟"<sup>2</sup>.

وبعبارة أدق؛ يرى كل من (Donaldson and Preston, 1995) أن نظرية أصحاب المصلحة لها أساس معياري يستند إلى فكرتين رئيسيتين؛ الأولى أن أصحاب المصلحة هم أشخاص أو جماعات ذات مصالح مشروعة في الجوانب الإجرائية و/أو الموضوعية لنشاط المنظمات (يتم تحديد أصحاب المصلحة وفقا لمصالحهم في المنظمة، سواء كان أو لم يكن للمنظمة أي مصلحة وظيفية مقابلة لها)؛ والثانية أن مصالح جميع أصحاب المصلحة ذات قيمة جوهرية (أي أن كل مجموعة من أصحاب المصلحة تستحق النظر من أجلها وليس فقط بسبب قدرتها على تعزيز المصالح من بعض المجموعات الأخرى، مثل أصحاب الأسهم). وفي ظل هذه النظرية، يجب على المنظمة المسؤولة اجتماعيا أن تهتم اهتماما متزامنا بالمصالح المشروعة لجميع أصحاب المصلحة ويجب أن توازن بين هذه المصالح المتعددة وليس فقط مصالح أصحاب أسهم المنظمة. إذن، مقارنة أصحاب المصلحة القائمة على النظريات الأخلاقية تقدم منظورا مختلفا للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، أين تكون الأخلاق هي المركزية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 60.

<sup>2</sup> R. Edward Freeman, *op. cit*, p 234.

<sup>3</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p-p: 60-61.



## ثانياً: الحقوق العالمية

## Universal rights

حيث تم إتخاذ حقوق الإنسان كأساس للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وخاصة في السوق العالمية. ومنها ظهرت بعض المقاربات القائمة على حقوق الإنسان فيما يتعلق بمسؤولية المنظمات. وقد ظهر الاتفاق العالمي للأمم المتحدة الذي يتضمن تسعة مبادئ في مجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة. وقدمها الأمين العام للأمم المتحدة كوفي عنان اولاً في كلمة امام المنتدى الاقتصادي العالمي في عام 1999. وفي عام 2000، أطلقت المرحلة التشغيلية للاتفاق العالمي في مقر الأمم المتحدة بنيويورك. وقد اعتمدته العديد من المنظمات منذ ذلك الحين<sup>1</sup>.

ويهدف هذا الاتفاق إلى إدماج مجموعة من مبادئ المسؤولية البيئية والاجتماعية والأخلاقية في أنشطة المنظمات في جميع أرجاء العالم. والاتفاق العالمي للأمم المتحدة هو عبارة عن منصة قيادية لتطوير وتنفيذ سياسات وممارسات مؤسسية مسؤولة ومستدامة، والإفصاح عنها. حيث تلتزم المنظمات، التي تتبنى المبادرة، بموائمة عملياتها واستراتيجياتها حسب عشرة مبادئ تحظى بقبول عالمي في مجال حقوق الإنسان، والعمل، والبيئة، ومكافحة الفساد. وتعتبر الاتفاقية العالمية أكبر مبادرة استدامة اختيارية للمنظمات حيث وقعت عليها ما يفوق 8500 جهة في أكثر من 135 دولة؛ والمبادئ الأساسية للاتفاقية العالمية للأمم المتحدة هي<sup>2</sup>:

## أ. حقوق الإنسان:

المبدأ 1: يتعين على المنظمات التجارية دعم حماية حقوق الإنسان المعلنة دولياً واحترامها؛

المبدأ 2: يتعين عليها التأكيد من أنها ليست ضالعة في انتهاكات حقوق الإنسان.

## ب. معايير العمل

المبدأ 3: يتعين على المنظمات التجارية احترام حرية تكوين الجمعيات والاعتراف الفعلي بالحقوق في التفاوض الجماعي؛

المبدأ 4: يتعين عليها القضاء على جميع أشكال السخرة (أعمال بدون أجر) والعمل الجبري؛

المبدأ 5: يتعين عليها الإلغاء الفعلي لعمل الأطفال؛

المبدأ 6: يتعين عليها القضاء على التمييز في مجال الاستخدام والمهن.

## ج. البيئة

المبدأ 7: يتعين على المنظمات التجارية التشجيع على اتباع نهج احترازي إزاء جميع التحديات البيئية؛

المبدأ 8: يتعين عليها الاضطلاع بمبادرات لتوسيع نطاق المسؤولية عن البيئة؛

المبدأ 9: يتعين عليها التشجيع على تطوير التكنولوجيات غير الضارة بالبيئة ونشرها.

<sup>1</sup> Ibid, p: 61.

<http://tfig.itcilo.org/AR/contents/un-global-compact.htm> :

1999

2

.2017/07/10 :

## د. مكافحة الفساد

المبدأ 10: يتعين على المنظمات التجارية مكافحة الفساد بكل أشكاله، بما فيها الابتزاز والرشوة.

وتستند شهادة SA8000 لاعتماد المسؤولية الاجتماعية أيضا إلى حقوق الإنسان وحقوق العمل<sup>1</sup>. ويمكن تعريفها على أنها مواصفة نظام إدارة المساءلة الاجتماعية (SA 8000)؛ وهي أول مواصفة يمكن التدقيق عليها في هذا المجال. وتتوافق في هيكلها مع مواصفة نظام إدارة الجودة ISO 9001 ونظام إدارة البيئة ISO 14001 ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001، وتقوم على معاهدات منظمة العمل الدولية (ILO) والإعلان العالمي لحقوق الإنسان وميثاق الأمم المتحدة لحقوق الطفل<sup>2</sup>.

وتعتبر شهادة الإعتقاد SA 8000 معيار إعتقاد دولي تم وضعه وتطويره بواسطة المنظمة الدولية للمحاسبة الاجتماعية (SAI)، وهي منظمة خيرية ترعى حقوق الإنسان تأسست عام 1997، وكانت ترمي إلى تطوير والترويج للمعايير الطوعية (معيار مكان العمل اللائق الأكثر قبولا على مستوى العالم)، والأنظمة التي من شأنها معالجة والتعامل مع حقوق العاملين. وصدرت الطبعة الأولى من هذا المعيار في مطلع عام 1997 والتي خضعت للمراجعة والتعديل في عام 2001؛ وفيما بعد صدرت الطبعة الأحدث من هذا المعيار في عام 2008. ويُعد هذا المعيار الأول في مجال قابليته للتدقيق؛ ويناسب جميع أنواع منظمات الأعمال بمختلف الأحجام وفي جميع أنحاء العالم، ويعمل هذا المعيار على توفير إطار عمل يضمن تادية والإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية في مختلف المجالات التي تديرها المنظمة وعلى كافة الأصعدة. ويستخدم هذا المعيار اليوم على مستوى العالم من قبل المنظمات الراغبة بالظهور بمظهر المنظمة التي ترعى وتدير المسائل الاجتماعية والأخلاقية وتتمتع بالإلتزام مُستدام اتجاه المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية<sup>3</sup>.

وتتفوق المنظمات المعتمدة بموجب شهادة معيار الإعتقاد SA 8000 على غيرها من المنظمات غير المعتمدة؛ سيما وأن المنظمات المعتمدة تتمتع بميزة تنافسية؛ ويتجسد ذلك من خلال قدرة المنظمة على تطوير وتطبيق ممارسات عمل فعالة؛ وقدرتها على إستقطاب وجذب العاملين والحفاظ عليهم، الأمر الذي يحسن الإنتاجية؛ بالإضافة إلى قدرتها على إدارة سلسلة الإمداد (قنوات التوريد) بطريقة فعالة وضمان إحترام ورعاية حقوق العاملين على طول مراحل ومحطات سلسلة الإمداد، وبالتالي تعزيز علاقتها بالمساهمين وأصحاب المصلحة. وكذلك تعزيز مصداقيتها وسمعتها وإسمها التجاري. كما تعود شهادة معيار الإعتقاد SA 8000 بفوائد تصب في مصلحة الزبائن والمستثمرين؛ تتمثل في قدرتهم على إتخاذ قرارات شرائية سهلة بالنسبة للزبائن وكذلك قرارات استثمارية بالنسبة للمستثمرين وفي نفس الوقت تكون

<sup>1</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 61.

<sup>2</sup> : <http://www.gckw.com/Other-ISO-BS-Quality-Certificates-AR.asp?SPID=76>

2017/07/10

<sup>3</sup> : [https://www.paltrade.org/ar\\_SA/page/social-accountability-sa8000](https://www.paltrade.org/ar_SA/page/social-accountability-sa8000)

قرارات أخلاقية، حيث إنهم باتوا يدركون أن ما يتعاملون معه من منتجات قد تم إنتاجه في ظل ظروف عمل لائقة وعادلة<sup>1</sup>. إن إمتلاك منظمات الاعمال لنظام قوي لإدارة المساءلة الإجتماعية سيحقق لها ما يلي من مكاسب<sup>2</sup>:

1. تعزيز السمعة والإسم التجاري؛
2. تمييز المنظمة بطريقة فريدة عن المنافسين؛
3. جذب واستقطاب زبائن جدد؛
4. النمو بالقيم الأخلاقية عند العامل وتحسين فعاليته؛
5. فتح أسواق جديدة؛
6. جذب الاستثمارات الأخلاقية؛
7. إظهار وإشاعة مظاهر الشفافية للمساهمين وأصحاب المصلحة.

#### Sustainable development

#### ثالثا: التنمية المستدامة

وهناك مفهوم آخر أصبح شائعا، قائم على القيم، وهو "التنمية المستدامة". وعلى الرغم من أن هذه المقاربة قد وضعت على المستوى الكلي وليس على مستوى المنظمات، إلا أنها تتطلب مساهمة مؤسسية ذات صلة. وقد استخدم هذا المصطلح على نطاق واسع في عام 1987، عندما نشرت اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية (الأمم المتحدة) تقريرا يعرف باسم "تقرير بروتلاند". وذكر التقرير أن "التنمية المستدامة" تسعى إلى تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بالقدرة على تلبية احتياجات جيل المستقبل. وعلى الرغم من أن هذا التقرير لم يشمل سوى العامل البيئي إلا أن مفهوم "التنمية المستدامة" قد توسع منذ ذلك الحين ليشمل البعد الاجتماعي كجزء لا يتجزأ من التنمية. حيث تتطلب التنمية المستدامة "إدماج الاعتبارات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية؛ لجعل الأحكام متوازنة على المدى الطويل"<sup>3</sup>. وقد حددت أدبيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ثلاثة اتجاهات لتبرير الخيارات الاستراتيجية للمنظمة من حيث قضايا التنمية المستدامة<sup>4</sup>:

– اتجاه "أخلاقيات الأعمال" يسلط الضوء على إلتزام المنظمة الأخلاقي اتجاه المجتمع وليس لأسباب اقتصادية؛

– اتجاه "الأعمال والمجتمع" يضع المنظمة كمؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع، وقد تميز بنظرية (Freeman,1984) لأصحاب المصلحة التي وفرت مبادئ توجيهية أكثر عملية للمديرين لدمج مصالح

2017/07/10 : [https://www.paltrade.org/ar\\_SA/page/social-accountability-sa8000](https://www.paltrade.org/ar_SA/page/social-accountability-sa8000) : 1

2017/07/10 : [https://www.paltrade.org/ar\\_SA/page/social-accountability-sa8000](https://www.paltrade.org/ar_SA/page/social-accountability-sa8000) : 2

<sup>3</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, op.cit, p: 61.

<sup>4</sup> Thomas André and Jean Pierre Ponsard, **Managing Base of the Pyramid as a business opportunity A longitudinal field study**, Available on: [www.ponsard.net/.../André-Ponsard-Managing-BoP-as-a-busin](http://www.ponsard.net/.../André-Ponsard-Managing-BoP-as-a-busin), Day was seen : 15/08/2017 , p-p: 4-5.

أصحاب المصلحة ضمن أنشطتهم التجارية. "فتلبية توقعات أصحاب المصلحة يعتبر تصريح لإدارة المخاطر المؤسسية والحفاظ على شرعية المنظمة (أي ترخيص العمل)؛  
- وأخيراً، يعكس اتجاه "حالة الأعمال" الرهانات المجتمعية كمصدر للابتكار الاستراتيجي والميزة التنافسية التي من شأنها أن تغذي الأداء الاقتصادي للمنظمة.

#### The common good approach

#### رابعاً: مقارنة الصالح العام

الصالح العام هو مفهوم كلاسيكي متجذر في تقاليد أرسطو خلال القرون الوسطى؛ ويمكن اعتباره كمرجع رئيسي لآخلاقيات الأعمال. وترى هذه المقاربة أن منظمات الأعمال، شأنها في ذلك شأن أي فئة اجتماعية أخرى أو فرد في المجتمع، يجب أن تسهم في تحقيق الصالح العام، لأنها جزء من المجتمع. وتسهم منظمات الأعمال في تحقيق الصالح العام بطرق مختلفة، مثل خلق الثروة وتوفير السلع والخدمات؛ بطريقة تتسم بالكفاءة والنزاهة، وفي نفس الوقت احترام كرامة الفرد، وحقوقه الأساسية. وعلاوة على ذلك؛ فإنها تسهم في الرفاه الاجتماعي والطريقة التوافقية للعيش في ظروف عادلة وسلمية وودية، في الحاضر والمستقبل. إلى حد ما، هذه المقاربة لها الكثير من القواسم المشتركة مع كل من مقاربة أصحاب المصلحة والتنمية المستدامة؛ ولكن القاعدة الفلسفية مختلفة. وعلى الرغم من أن هناك عدة طرق لفهم مفهوم الخير العام، فإن التفسير القائم على المعرفة بالطبيعة البشرية وتحقيقه يبدو لنا مقنعاً بشكل خاص<sup>1</sup>.

وقد قام كل من (Wilkie and Moore, 1999) بتطوير مقترحات أطلقوا عليها نظام التسويق الكلي، والتي تظهر مساهمات التسويق للمجتمع. وإلى جانب تحمل المسؤولية في تقديم قيمة للزبائن، كما يسهم التسويق أيضاً في الازدهار الاقتصادي في شكل من أشكال المساهمة التالية: في العمل والدخل، الحرية في الاستهلاك، توفير معايير الحياة، تطوير البنية التحتية، كفاءة السوق، نشر الابتكار، التنمية الدولية، والنمو الاقتصادي. ويمكن تعريف نوعية الحياة على أنها "مدى تلبية الاحتياجات البشرية الموضوعية فيما يتعلق بالإدراك الشخصي أو الجماعي للرفاه الشخصي"<sup>2</sup>. فبرامج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات مفيدة للمجتمعات المحلية. على سبيل المثال، عندما تأسس المنظمة منشأة إنتاج أو خدمة في مجتمع ما، فإنها ستوفر فرص العمل للأفراد في هذا المجتمع وكذلك للمنظمات المحلية الأخرى في المجتمع. وبهذه الطريقة، تتزايد فرص الموظفين المحليين لتحسين سبل معيشتهم. فعلى سبيل المثال، سيحصل الموظفون على المزيد من المال لإنفاقه في الاقتصاد المحلي، مما يعزز عائدات الإيرادات التجارية والضريبية للحكومات المحلية. وعلى نفس المنوال، يمكن لبرامج المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة أن تساهم في المزيد من النمو للمنظمة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Elisabet Garriga, Domènec Melé, *op.cit*, p: 62.

<sup>2</sup> Syahrial Mukhtar and Sri Daryanti and Khairani, *Corporate Social Responsibility and Poor's Child Well Being in Developing Customer's Loyalty*, Asean Marketing Journal, Vol 4, N<sup>o</sup> 1, 2012, Pp 13-25, p: 16.

<sup>3</sup> John O. Okpara and Samuel O. Idowu, *op. cit*, p: 11.

هذه المسؤولية الاجتماعية تدعم الاعتقاد بأن الأعمال التجارية يمكن أن تعمل بالتوازي مع الحكومة وأصحاب المصلحة الآخرين لتحسين حياة أفضل، لأن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تشكل التزاما للمساهمة في استدامة الاقتصاد، والعمل مع الموظفين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين نوعية حياتهم. وذلك من خلال، أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات المرتبطة مباشرة مع توريد وتسليم المنتج الذي يمكن أن يقلل من التأثير السلبي المباشر على الزبون، ويمكن أيضا القيام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات بغرض تحسين نوعية حياة المجتمع باعتباره واحدا من أصحاب المصلحة في المنظمات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Syahril Mukhtar and Sri Daryanti and Khairani, *op. cit*, p: 16.

## خلاصة:

توفر الأبعاد الأربعة (الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية) إطارا هاما لفهم نموذج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. ويعد العقد الاجتماعي بين قطاع الأعمال والمجتمع صيغة من صيغ التفاهم المتبادل والموجود في كل بعد من أبعاد هذا النموذج. ولكن تجدر الإشارة إلى أن الأبعاد الأخلاقية والخيرية، مجتمعة تعد تقريبا أكثر النقاطا وإلما لجوهر ما يعني ويهم أفراد المجتمع عموما عند الحديث عن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. إلا أن الالتزامات القانونية والاقتصادية تعطيان منظور سليم، ويوفر فهما أكثر اكتمالا للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

وعلى الرغم من أن هناك في بعض الأحيان دافع أخلاقي للمنظمات للمشاركة في الأعمال الخيرية، فإنه في كثير من الأحيان ينظر إليه على أنه وسيلة عملية يمكن للمنظمة أن تثبت من خلالها أنها مواطنة جيدة. وبالإضافة إلى ذلك، تشارك بعض المنظمات في الأعمال الخيرية لأنها ترى توقعاً "مؤسسياً" بأن تفعل ذلك. وهذا يعني أنها ترى المنظمات الكبرى الأخرى في صناعتها تفعل ذلك، ويعتقدون أنهم بحاجة أيضاً للمشاركة لتكون مقبولة إجتماعياً. حيث يشكل تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات المكون من أربعة أجزاء مفهوماً يتضمن التوقعات الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والخيرية التي تتبناها المنظمات في وقت معين. حيث يجب أن تسعى المنظمة المسؤولة اجتماعياً، من الناحية العملية والإدارية، إلى تحقيق الربح؛ طاعة القانون؛ أن تكون أخلاقية؛ و أن تكون مواطناً جيداً.

من المهم بشكل خاص أن نلاحظ أن هذا التعريف يمثل نموذج أصحاب المصلحة. أي أن كل عنصر من عناصر المسؤولية الأربعة يتناول مختلف أصحاب المصلحة من حيث اختلاف الأولويات التي يتأثر بها أصحاب المصلحة. فالمسؤوليات الاقتصادية تؤثر بشكل كبير على أصحاب/المساهمين والموظفين (لأنه إذا لم يكن العمل ناجحاً مالياً، سوف يتأثر أصحابها والموظفين بشكل مباشر). أما المسؤوليات القانونية تكتسي أهمية حاسمة فيما يتعلق بالمالكين، وتؤثر المسؤوليات الأخلاقية على جميع مجموعات أصحاب المصلحة، إلا أن دراسة المسائل الأخلاقية التي تواجه عالم الأعمال اليوم تشير إلى أنها تشرك الزبائن والموظفين بشكل متكرر.

حيث لا يمكن فصل أو إغفال دور أصحاب المصلحة عند الحديث عن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وفي الواقع، كانت هناك دعوات حديثة إلى إعادة تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات باعتبارها مسؤولية المنظمات اتجاه "أصحاب المصلحة"، بدلا من المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي لولاء الزبون

**تمهيد:**

يعد مفهوم الولاء واحداً من أكثر المفاهيم التي تناولتها البحوث والدراسات الأكاديمية والمنظمية. فسلوك الزبون غير موضوعي ولا يمكن التنبؤ به، لذلك من الضروري تحديد أهم العوامل التي يمكن أن تساعد في الحفاظ على هذا السلوك من خلال إقناعهم بأن يصبحوا مخلصين. حيث وبمرور الوقت؛ فهم المدراء أهمية الزبائن المخلصين وبدأوا في التركيز على استراتيجيات وبرامج لاستهداف الزبائن من أجل إبقائهم موالين لعلاماتهم التجارية أو لمنظماتهم أو منتجاتهم. فولاء الزبائن هو الأكثر ربحية على المدى الطويل، في سوق تنافسية، وهو ميزة تنافسية دائمة وكبيرة ومن الصعب أن يتم تقليدها من قبل المنظمات الأخرى.

فالزبون المخلص هو في الواقع أعلى الأصول بالنسبة للمنظمة. فهو لا يكتفي بشراء المنتج/العلامة التجارية واستخدامها بانتظام فقط، بل إنه سيصبح أفضل سفير للمنظمة، ويجعل منتجها/علامتها التجارية معروفة ويدلي بشهاداته الشخصية التقديرية حيال ذلك. وبناء على ما سبق فقد تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

- المبحث الأول: ماهية ولاء الزبون.
- المبحث الثاني: رضا وثقة الزبائن بالمؤسسة.
- المبحث الثالث: الصورة الذهنية للمؤسسة.



### المبحث الأول: ماهية ولاء الزبون

يؤثر ولاء الزبائن على أداء وريحية منظمات الاعمال، حيث أن المنظمات ذات العدد الأكبر من الزبائن الأوفياء تمتلك ميزة تنافسية مقارنة بباقي المنافسين.

ولضمان فعالية كل إجراء تسويقي، من الضروري معرفة وتحليل الخطوات الأربع (الشراء، تكرار الشراء، الاحتفاظ، والولاء) والتي تشكل المسار المؤدي من الشراء إلى الولاء<sup>1</sup>. وحسب خبير الإدارة (Peter Drucker)، هناك تعريف واحد فقط صالح لتوضيح أهم غرض لمنظمات الاعمال؛ وهو لإنشاء زبون. وبطبيعة الحال، الإبقاء على هذا الزبون أمر ضروري أيضا. وفي تأثير الولاء، يرى (Frederick Reichheld) أن الزيادات الصغيرة في معدلات الاحتفاظ بالزبائن يمكن أن تؤدي إلى زيادات كبيرة في الأرباح. ومن الواضح أنه يجب على منظمات الاعمال إنشاء الزبائن والاحتفاظ بهم إذا أرادت النجاح في السوق التنافسية اليوم<sup>2</sup>.

### المطلب الأول: مفهوم ولاء الزبون

يعتبر مفهوم ولاء الزبائن من الموضوعات التي أثير فيها العديد من الجدل وتعددت وجهات النظر بخصوص تحديد مفهوم دقيق وموحد بشأنه، بالرغم من أهميته في دراسة سلوك الزبائن وأثره على استمرار وبقاء منظمات الاعمال في الأسواق. وعليه سوف نستعرض بعض المفاهيم لعدد من الباحثين.

تتضمن الأدبيات التي تناولت الولاء للعلامة التجارية العديد من التعاريف؛ وتشملت هذه التعاريف نسبة الشراء (على سبيل المثال Cunningham, 1966)؛ وتسلسل الشراء (مثل Kahn, Kalwani, and Morrison 1986) واحتمال الشراء (مثل Massey, Montgomery, and Morrison, 1970). وقد انتقد كل من (jacoby and Chestnut, 1978) هذه التعاريف السلوكية باعتبارها تفنقر إلى الأساس المفاهيمي، وتلتقط النتيجة الثابتة فقط لعملية ديناميكية. وأن هذه التعريفات لا تحاول فهم العوامل الكامنة وراء عملية تكرار الشراء. فارتفاع تكرار الشراء قد يعكس بعض القيود الظرفية، كالعلامات التجارية المخزنة من طرف تجار التجزئة، في حين أن انخفاض عملية تكرار الشراء قد تشير ببساطة إلى حالات الاستخدام المختلفة، وعملية بحث متنوعة، أو عدم وجود تفضيلات العلامة التجارية ضمن وحدة الشراء. وبالتالي، فإن التعاريف السلوكية غير كافية لشرح كيف ولماذا تم تطوير و/أو تعديل الولاء للعلامة التجارية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Mauro Cavallone, **Marketing and Customer Loyalty The Extra Step Approach**, Springer International Publishing AG, 2017, p: 19.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 509.

<sup>3</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, **Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework**, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol 22, N<sup>o</sup> 2, 1994, Pp: 99-113, p: 100.

فنجذ (جيل غريفن، 2001) ترى أن الزبون الوفي هو الفرد الذي يتميز سلوكه الشرائي، بمعنى أنه لا يبتاع احتياجاته اعتباطاً؛ والمقصود بعبارة أو مصطلح "ولاء الزبون" هو الزبون الذي يفضل، أو يميل إلى شراء أصناف معينة من مصادر أو جهات معينة بعد أن توصل إلى قناعة بأن هذه الجهات تلبى رغباته. ويشترط في الولاء أن يستمر لفترة زمنية معقولة بمعنى أن الشراء يجب أن يتكرر مرتين على الأقل<sup>1</sup>. أما (Shun Yin Lam et al, 2004) فيرى أن ولاء العملاء يتجلى في مجموعة متنوعة من السلوكيات، وأكثرها شيوعاً تلك السلوكيات التي توصي بالمنتج لعملاء آخرين وإعادة الشراء مراراً وتكراراً؛ والذان يعتبران المظهران الأساسيان للولاء<sup>2</sup>.

ويرى (Oliver, 1999) أن الولاء هو التزام عميق من قبل الزبائن بإعادة شراء المنتج باستمرار في المستقبل، مع اتخاذ موقف ايجابي اتجاه العلامة التجارية، ولا يتم تغيير العلامة التجارية على الرغم من التأثيرات الظرفية وجهود التسويق التي لها القدرة على إحداث سلوك التحول<sup>3</sup>.

ونجد (day, 1969) ينظر للولاء للعلامة التجارية على أنه يتألف من عمليات الشراء المتكررة الناجمة عن التصرف الداخلي القوي. من هذا المنظور، فإن المشتريات التي لا تسترشد بموقف قوي يصاحب ذلك، بل مجرد مقتضيات ظرفية، توصف بأنها "ولاء زائف". وفقاً لذلك، اقترح (day, 1969) و (Iutz and Winn, 1974) مؤشرات الولاء على أساس مجموعة من المقاييس الموافقية والسلوكية. وبالتالي، فإن الأساس الفردي للتصرف المتكرر، وتقييم الهدف، ينظر إليه على أنه لا ينفصل عن مفهوم الولاء<sup>4</sup>.

وقد اكتشف كل من (Jacoby and Chestnut, 1978) المعنى النفسي للولاء في محاولة لتمييزه عن التعاريف السلوكية (أي تكرار الشراء). وقد خلص تحليلهم إلى أن الشراء المستمر كمؤشر للولاء يمكن أن يكون غير صالح بسبب شراء المصادفة أو تفضيل الراحة في الشراء، وأن الشراء غير المتناسق يمكن أن يخفي الولاء إذا كان العملاء متعدّدو الولاء. وبسبب هذه الاحتمالات، فإنه ليس من الحكمة استنتاج الولاء أو عدم الولاء من أنماط الشراء المتكررة دون المزيد من التحليل. والتحليل الإضافي اللازم للكشف عن الولاء للعلامة التجارية الحقيقية يتطلب من الباحثين تقييم معتقدات الزبائن، عواطفهم، ونواياهم ضمن هيكل سلوك الزبون التقليدي. وبشكل أكثر تحديداً، يجب أن تشير جميع مراحل صنع

<sup>1</sup> طرق كسب الزبائن وزيادة الارباح: كيف تكسب ثقتهم وتحافظ عليهم

2001 : 15.

<sup>2</sup> Shun Yin Lam, Venkatesh Shankar, M. Krishna Erramilli and Bvsan Murthy, **Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context**, journal of the academy of marketing science, Vol 32, N<sup>o</sup> 3, 2004, Pp: 293-311, p: 295.

<sup>3</sup> Richard L. Oliver, **Whence Consumer Loyalty?**, Journal of Marketing, Vol 63, Special Issue ,1999, Pp: 33-44, p: 34.

<sup>4</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, **op. cit**, p: 100.

القرار الثالث إلى تفضيل العلامة التجارية المحورية إذا كان الولاء الحقيقي للعلامة التجارية قائما. وبالتالي<sup>1</sup>:

- يجب أن تكون تصنيفات خصائص العلامة التجارية (المعتقدات) أفضل من العروض المنافسة؛
- هذه "المعلومات" يجب أن تتزامن مع التفضيل العاطفي (موقف) لهذه العلامة التجارية؛
- يجب أن يكون لدى الزبون نية كبيرة (إرادة) لشراء العلامة التجارية مقارنة بالبدائل.

ويرى كل من (Sattar and Sattar, 2012) أن ولاء الزبائن هو المشاعر التي تلزم الزبون على إعادة شراء السلعة أو الخدمة أو العلامة التجارية. ويمكن تحقيق ولاء الزبائن من خلال تحديد احتياجاتهم، وإدارتها والوفاء بها. ويمكن للمنظمات تطوير الزبائن المخلصين من خلال تقديم قيمة متفوقة، منتجات متميزة وذات جودة عالية. ويعتبر ولاء الزبائن في الواقع بمثابة مزيج من المواقف الايجابية التي توجه سلوكيات الشراء. ويعتبر رضا الزبون وولائه على حد سواء كأداة لتطوير وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة<sup>2</sup>.

وقد عرف (Chaffey, 2008) ولاء الزبون كـرغبة من جانب الزبون لمواصلة القيام بأعمال تجارية مع منظمة معينة بمرور الوقت. ويستخدم كل من (Kotler and Armstrong, 2008) فكرة أنماط الشراء المتكررة لعلامة تجارية معينة كمؤشر على ولاء الزبون؛ ويشمل ذلك أيضا الترويج الشفهي للسلع أو الخدمات المستخدمة حاليا من قبل الزبون الحالي للآخرين الذين لم يجربوا بعد سلعة أو خدمة معينة<sup>3</sup>. فولاء الزبائن هو في الأساس مواقف الزبون اتجاه المنظمة التي تلزمهم على شراء مرارا وتكرارا منتج تلك المنظمة بعينها والإشارة إلى ذلك المنتج من طرف الزبون لأصدقائه وأفراد أسرته وغيرهم<sup>4</sup>.

ويرى كل من (Kumar and Medha, 2013) أن ولاء الزبائن في البداية كان ينظر إليه على أنه مفهوم سلوكي ينطوي على تكرار شراء السلعة أو الخدمة التي تقاس على شكل سلسلة أو حصة من المشتريات، والإحالات، وحجم العلاقة أو كل ما سبق؛ كما أن التصور السلوكي للولاء يعد غير كافي للتمييز بين الولاء الحقيقي والوهمي وعليه ينبغي تقييم الولاء من خلال كل المقاييس السلوكية والموقفية<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Richard L. Oliver, *op. cit.*, p : 35.

<sup>2</sup> Mian Usman Sattar and Beenish Sattar, **Customer Satisfaction Affects the Customer Loyalty: Evidence from Telecommunication Sector in Pakistan**, Asian Journal of Business Management, Vol 4, N<sup>o</sup> 3, 2012, Pp: 252-259, p: 255.

<sup>3</sup> Murali Raman, Wayne Lim and Sumitra Nair, **The Impact Of Corporate Social Responsibility On Consumer Loyalty**, Kajian Malaysia, Vol 30, N<sup>o</sup> 2, 2012, Pp: 71693, p-p: 74-75.

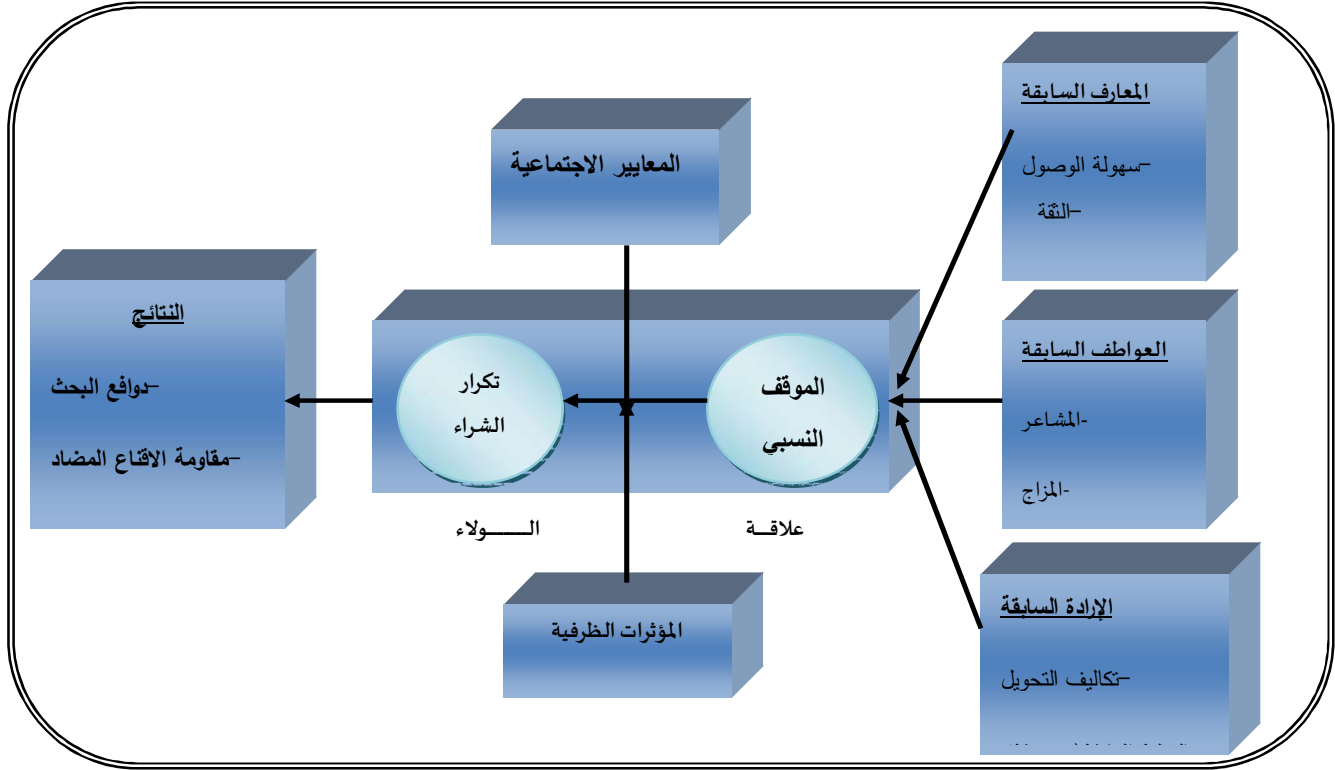
<sup>4</sup> Mian Usman Sattar and Beenish Sattar, *op . cit.*, p: 255.

<sup>5</sup> Alok Kumar Rai, Srivastava Medha, **The Antecedents of Customer Loyalty: An Empirical Investigation in Life Insurance Context**, Journal of Competitiveness, Vol 5, N<sup>o</sup> 2, 2013, Pp: 139-163, p: 140.

المطلب الثاني: شرح الاطار المفاهيمي للولاء

ويشرح كل من (Dick and Basu, 1994) الاطار المفاهيمي للولاء من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1-2): الاطار المفاهيمي لولاء الزبائن



**Source:** Alan S. Dick and Kunal Basu, **Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework**, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol 22, N<sup>o</sup> 2, 1994, Pp: 99-113, p: 100.

فينعكس ولاء الزبائن ليس فقط من خلال تكرار المشتريات من نفس العلامة التجارية مع مرور الوقت، ولكن أيضا عن طريق تفضيل العلامة التجارية والتوصية بالعلامة التجارية للآخرين<sup>1</sup>. وعادة يمكن وصف ولاء الزبائن بأنه الشراء مرارا وتكرارا لنفس العلامة التجارية، إلا أن الولاء للعلامة التجارية لا يمكن أن يقاس فقط بالسلوك الشرائي، لأن قرار شراء العلامة التجارية قد يتأثر بمتغيرات أخرى مثل المعايير الاجتماعية والعوامل الطرفية. وبالمثل، فإن البعد النفسي المعبر عنه في شكل موقف أو تفضيل يجب أن يدرج أيضا في مفهوم الولاء<sup>2</sup>. وينظر إلى ولاء الزبائن على أنه قوة العلاقة بين الموقف النسبي للفرد وشرائه المتكرر. ويتوسط هذه العلاقة المعايير والأعراف الاجتماعية والعوامل الطرفية. كما أن

<sup>1</sup> Claudia Bobalca, **Determinants of Customer Loyalty: A Theoretical Approach**, Journal of International Scientific Publications, Vol 8, 2014, Pp: 995-1005, p: 995.

<sup>2</sup> Nha Nguyen and André Leclerc and Gaston LeBlanc, **The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty**, Journal of Service Science and Management, Vol 6, 2013, Pp: 96-109, p: 100.

المعارف والعواطف والارادة السابقة المحددة للموقف النسبي تساهم أيضا في تحقيق الولاء، وهذا بالاضافة إلى العوامل التحفيزية والإدراكية والسلوكية<sup>1</sup>.

### 1. الموقف النسبي:

ترتبط مواقف واتجاهات الفرد بصورة كبيرة بسلوكه، ويلاحظ أنه قد يتوافر لدى الفرد اتجاهها ايجابيا تجاه علامة معينة، ومع ذلك فقد لا يقوم بشراء هذه العلامة، ويرجع ذلك إلى وجود اتجاهات أفضل لذات الفرد تجاه علامات أخرى، وبالإضافة إلى ذلك فإن العلامة أو العلامات كون الفرد اتجاهات عالية تجاهها قد لا تكون متاحة أمامه، ولذا فإن الفرد يفكر أول ما يفكر في الشراء في إقتناء علامات أخرى تكون متاحة أمامه. ولذا يمكن القول أنه لدراسة تأثير الموقف النسبي للفرد على سلوكه فلا بد من مراعاة العوامل الأخرى الموقفية بالاضافة إلى الموقف النسبي للعلامة مقارنة بالموقف النسبي تجاه العلامات الأخرى، وذلك حتى يمكننا استخدام الاتجاه في التنبؤ بسلوك الفرد الشرائي<sup>2</sup>.

### 2. مكونات الموقف النسبي:

لقد قسمت النماذج التقليدية المواقف النسبية إلى ثلاث فئات هي المعرفية، تلك المرتبطة بالمحددات المعلوماتية حول السلع والخدمات؛ والعوامل العاطفية، تلك المرتبطة بالاحساس بالحالات التي تنطوي على العلامة التجارية؛ والمفاهيم المرتبطة بالترتيبات السلوكية أو الارادية تجاه العلامة التجارية<sup>3</sup>.

أ. المعارف السابقة: نجد ضمن هذا المكون ما يلي:

#### - سهولة الوصول:

ويقصد بسهولة الوصول إمكانية استرجاع الموقف من ذاكرة الفرد. لأن قوة العلاقة بين ادراك الموقف وبين عملية تقييمه تؤثر في سهولة استرجاع الموقف من الذاكرة. فسهولة الوصول يمكن النظر إليها من حيث الاستمرارية على أنها تتراوح ما بين عدم التذكر وبين التذكر الجيد للموقف المعروف جيدا، و متعلم مسبقا بحيث يمكن الوصول إليه بسهولة ويتذكره الفرد تلقائيا بمجرد حدوث أي شيء يجعل الفرد يستدعيه من الذاكرة. و بناء على ما سبق يمكن القول بان الموقف الممكن استدعاؤه تلقائيا أو آليا هو ذلك الموقف الأكثر احتمالا لتوجيه سلوك الفرد بالمقارنة بذلك الموقف الذي يصعب على الفرد استدعائه من الذاكرة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, **op. cit**, p: 99.

.77: 2009

ولاء المستهلك: كيفية تحقيقه والحفاظ عليه

2

<sup>3</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, **op. cit**, p: 102.

مرجع سبق ذكره :79.

4

## - الثقة:

إن الثقة في المواقف هي مستوى اليقين المرتبط بموقف أو بتقييمه. ويمكن للفرد أن يصور المواقف باعتبارها توزيعات احتمالية لمستويات التقييم. وبناءً على هذا المفهوم، يمثل متوسط التوزيع مستوى الموقف، بينما يمثل التباين الثقة/ يقين الجودة<sup>1</sup>. إن مصدر المعلومات المتعلقة بإدراك الموقف تلعب دوراً هاماً ومؤثراً في الثقة بالموقف. فمثلاً عندما يحصل على معلوماته عن المنتج من الاعلانات فإن مستوى قبول الفرد للمعلومات يكون محدوداً لأن الثقة في المصدر محدودة. وكلما انخفضت مصداقية مصدر المعلومات كلما كانت اعتقادات الفرد عنها محدودة أو مؤقتة أو في انتظار تجريب الفرد لها والتحقق منها. ومن ناحية أخرى فالخبرة المباشرة للفرد تزيد من مدى قبول الفرد للمعلومات و تكون اعتقادات الفرد عنها أكثر تعقيداً، و تجعل الفرد أكثر التزاماً واهتماماً بشراء المنتج، وذلك لأنها تدعم المعلومات الذاتية للفرد و أيضاً لأن الفرد يكوم أكثر ثقة في معلوماته المستقاة من خبراته الشخصية<sup>2</sup>.

## - المركزية:

مركزية الموقف تشير إلى الدرجة التي يرتبط بها الموقف تجاه العلامة التجارية ونظام قيم الفرد، و كلما كانت المواقف مركزية فهذا يعني انها قوية و بالتالي فانها تمثل حالة شعورية قوية سواء بالحب او بعدم الحب تجاه علامة معينة. فمركزية المواقف او قوتها تشير الى الاستجابات الشعورية القوية والواضحة في ذاكرة الفرد، وبصورة أخرى فإن هذا يعني رفض ومقاومة المواقف الاخرى الاقل أهمية أو الغير مهمة، و هذا يعني استقرار المواقف بمرور الزمن وتدعيم الاتساق مع السلوك<sup>3</sup>. ويمكن القول بأن المركزية أو الاتجاهات القوية ترتبط جداً بالسلوك من خلال تأثيرها على امكانية الوصول. كما أن مركزية الاتجاهات تؤثر أيضاً على مدى ولاء او عدم ولاء الزبون من خلال تأثيرها على الاتجاهات، و الاتجاهات الغير مركزية او الغير مهمة او التي لا ترتبط بنظام القيم لدى الفرد يمكن تغييرها بسهولة من خلال العروض التي يقدمها المنافسين<sup>4</sup>.

## - الوضوح

يكون الموقف واضحاً عندما نستطيع تمييزه من المواقف الأخرى البديلة لدى الفرد. وبناءً عليه، فإن موقفاً واضحاً بشكل جيد قد يؤثر على السلوك أكثر من موقف غير واضح. وينظر إلى الوضوح على أنه "شدة التمييز" نتيجة مشاركة الأنا الفردية في إطار اجتماعي معين. وتأثير الوضوح على الولاء يظهر

<sup>1</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, *op. cit*, p: 103.

2 مرجع سبق ذكره :80.

<sup>3</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, *op. cit*, p: 103.

4 مرجع سبق ذكره :81.

من خلال نظرة الزبون للمنتجات الأخرى المنافسة عندما يقوم بالشراء. ومستوى عال من المشاركة قد يقلل من عدد العلامات التجارية المنافسة ويجعل من المرجح أن يعيد شراءه<sup>1</sup>.

#### ب. العواطف السابقة:

يلعب الجانب الشعوري دورا كبيرا في سلوك الزبون، وأفضل وصف للشعور هو الوصف العام للحالة التي يمر بها الفرد. والشعور يستثير الاحساس تجاه شيء معين. وفي ظل هذا الوصف فإن هناك أربعة أنواع محددة للشعور، و كل منها يمكن اعتبارها انها قد تكون مقدمة لولاء الزبون، وهذه المقدمات الأربعة هي المشاعر، المزاج، التأثير الأولي والرضا<sup>2</sup>:

#### - العواطف:

ترتبط المشاعر بمدى الرغبة تجاه شيء معين أو قوة الرغبة في الحصول على شيء ما بغرض اشباع الحاجات. وهذه العواطف تؤدي الى تركيز الانتباه على اهداف محددة، كما يكون لديها القدرة على توجيه السلوك في اتجاه معين. ولقد اظهر العديد من الباحثين أن العواطف تمثل مؤشرات للسلوك افضل من المقدمات المعرفية، ولكن في ظل الشرطين التاليين:

- عندما يؤدي تجميع العواطف الى تحديد سلوك الفرد. وعندما لا يكون السلوك السابق للفرد مبنيا على التقييم المعرفي لنفس ليفرد؛
- عندما يكون السلوك الحالي اعتياديا من خلال خبرات الشراء المتكرر فإن هذا السلوك لا يكون مرتبطا بالتقييم المعرفي، ويكون السلوك موجها بالخبرات العاطفية السابقة.

#### - المزاج:

الحالات المزاجية أو حالات الاحساس هي أقل حدة أو كثافة من العواطف، كما أنها أقل توجيهها للسلوك، واستمراريته أقل بالمقارنة بالعواطف. إن تأثير الحالات المزاجية على السلوك يتحقق من خلال تحقيق الانسجام بينها وبين المعرفة، وجعل هذا الانسجام ممكن الوصول الى الذاكرة بشكل افضل. وعلى ذلك فإن الأفراد الذين يكونون في حالات شعورية جيدة يتوقع أن يقوموا باستدعاء مزيد من الامور الايجابية من الذاكرة بالمقارنة بهؤلاء الذين تكون حالاتهم الشعورية محايدة. وقد وجد أن الافراد الذين يكونون في حالات شعورية جيدة يميلون دائما الى اسعاد أو ارضاء أنفسهم بالمقارنة بهؤلاء الذين يكونوا في حالات شعورية سيئة.

<sup>1</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, **op. cit**, p: 103.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره - : 84-82.

## - التآثر الاولي:

إن لفظ الشعور يمكن وصفه مفاهيميا على أنه حالة فيسيولوجية يمر بها الفرد. وبالتالي فالادراك الجيد لموقف الفرد ربما يؤدي الى استجابات أولية تكون مستقلة عن معارف الفرد. ويمكن لاكثر من فرد المشاركة في شعور أولي واحد عندما يكون هناك خبرة حسية تذوق الطعم مثلا، ويمكن استثارة الشعور الاولي من خلال توفير الخبرات الحسية المفضلة المحببة في الموقف الشرائي، وذلك بشكل مباشر. والمثال على ذلك وجود روائح عطرية معينة في بعض المتاجر والتي تميزها عن غيرها. أو مثلا قيام الزبون بخدش مربع صغير في الاعلان عن السيارة الجديدة لكي يشم رائحة الجلد المصنوع منه الفرش الداخلي للسيارة، أو تمييز المتجر بأغاني لمطرب معين أو بنوع من الموسيقى الهادئة أو الكلاسيكية أو بوجود ديكورات مميزة، كل هذا يؤدي الى استثارة خبرات استهلاكية مفضلة.

## - الرضا :

تحدث استجابة الزبون لمنتج أو خدمة معينة، وذلك بعد قيامه بالشراء من خلال مقارنته بين الاداء المدرك للمنتج وبين التوقعات قبل الشراء. ونتيجة المقارنة سواء بالرضا أو عدم الرضا تكون مقدمة أساسية لتحقيق رضا الزبون. والرضا هو حالة عاطفية مميزة للفرد وتكون ناتجة عن خبراته الشرائية السابقة، وتختلف عن التقييم المعرفي للمنتج.

## ج. الارادة السابقة:

تعتبر الارادة السابقة أقل تجريد أو تنظير بالمقارنة بالمعارف والعواطف السابقة لأنها تتضمن جوانب متعلقة بالميل السلوكي في اتجاه معين كتكاليف التحويل، التكاليف الغارقة والتوقعات<sup>1</sup>:

## - تكاليف التحويل:

عرّف (Porter,1980) تكاليف التحويل بأنها "التكاليف التي يتحملها المشتري عند تحوله من مورد مُنتج معين إلى مورد آخر". وفي كثير من الأحيان، يعد تطوير وزيادة تكاليف التحويل إستراتيجية معروفة لزيادة الولاء في أسواق الأعمال. وتمثل تكاليف التحويل استثمارات هامة جدا بالنسبة للمؤسسات التي تنتج منتجات معينة كالبرامج التي سيتم تشغيلها فقط على جهاز كمبيوتر IBM مركزي. بالإضافة إلى الجانب النقدي من تكاليف التحويل، قد تكون تكاليف التحويل ذات طبيعة نفسية أو سيكولوجية، مثل الإحباط الذي قد ينتج عن محاولة تعلم مخططات وعادات شرائية جديدة أو التعامل مع متجر جديد.

<sup>1</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, *op. cit*, p-p: 104-105.



- التكاليف الغارقة: sunk costs

التكاليف الغارقة هي تكاليف لا يمكن تفاديها؛ تؤثر هذه التكاليف تأثيراً كبيراً على نمط مشتريات الزبائن، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن التكاليف الغارقة تلعب دوراً كبيراً في التأثير على سلوكيات الزبائن. فمثلاً عندما يقوم الفرد بدفع اشتراك شهري في نادي معين فإنه يلتزم بالتعامل مع هذا النادي دون غيره. وتشير هذه الدراسات إلى أنه على الرغم من عدم أهميتها الاقتصادية، إلا أن التكاليف الغارقة تزيد من احتمال تكرار الشراء.

- التوقعات:

تعكس هذه التوقعات التوافق الحالي والمتوقع بين عروض السوق واحتياجات الزبائن. على سبيل المثال، قد تعمل توقعات الزبائن حول توفر المنتج معين إما على تأجيل إعادة شراء المنتج الحالي (أين يكون من المتوقع وجود بديل أفضل) أو زيادة الشراء (بغرض الاكتناز عند يكون من المتوقع فقدانها من السوق). بدلاً من ذلك، قد تعكس التوقعات المعتقدات حول الموقف نفسه (على سبيل المثال، قد يتوقع الزبون تغيير معايير قراره الشرائي مع تغيير حاجاته ومع تغير معرفته بالمنتج).

وكما كانت المعارف، والعواطف والارادة السابقة متسقة ومتوافقة وإيجابية تجاه علامة معينة. كلما كان من المتوقع ان يكون الموقف النسبي تجاه نفس العلامة متميزاً وعالياً تجاهها. وبذلك يمكن القول بأن تحقيق هذا التوافق والاتساق يشكل هدفاً لمدير أي منتج أو علامة. ومن الواضح أن التأثير النسبي لها يتفاوت وفقاً لنمط تشكيل الموقف النسبي<sup>1</sup>.

3. المؤثرات الظرفية/ الاجتماعية:

بالإضافة إلى الموقف النسبي، فإن تفضيل تكرار الشراء يتأثر ببعض المعايير الاجتماعية، والعوامل الظرفية. وهذه العوامل - الغير موقفية- تؤثر على السلوك الشرائي، وعلى الولاء. وفي بعض المواقف أو الحالات الشرائية فإن مثل هذه العوامل ربما تكون مكتملة للموقف أو متعارضة معه، وعلى ذلك فمن الممكن النظر إلى مثل هذه العوامل على أنها عوامل وسيطة يمكن أن تسهم في تحقيق الولاء<sup>2</sup>:

- المعايير الاجتماعية:

إن المعايير السلوكية أو متطلبات الدور لا تكون متوافقة مع الموقف، فإنها قد تجعل الموقف غير مرتبط بالسلوك. ففي نظرية الموقف المبرر نجد أن المعايير الاجتماعية تعتبر عنصراً هاماً ومحدداً لنية الزبون الشرائية. ويقصد بالمعايير الاجتماعية نظرة الآخرين لما يجب أو لا يجب عمله.

مرجع سبق ذكره : 86.

<sup>2</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, op. cit, p: 105.

- المؤثرات الظرفية:

هناك العديد من المؤثرات الظرفية التي تؤثر على ولاء الزبون، وتتضمن علاقة الموقف- السلوك وذلك للعلامات المتنافسة ومدى فعالية وكفاءة النواحي الترويجية للمتجر، والتي يمكنها تقليل أهمية العلامات الأخرى المنافسة. وهذه المؤثرات الظرفية هي عوامل تمثل أحداث اعتراضية يمكن للمنظمات الدفع بها لتحقيق التوافق والاتساق في علاقة الموقف - السلوك.

4. نتائج تحقيق ولاء الزبون:

هناك العديد من النتائج المترتبة على قيام الزبون بشراء منتج ما، والتي توصل إليها الباحثين في سلوك الزبائن مثل الرضا. وعدم الرضا. وتبرير القرار الشرائي، والشراء المستقبلي. وبالنظر الى النتائج السابقة نجد أنها لا ترتبط بعلاقات التفضيل سواء للموقف أو لتكرار الشراء<sup>1</sup>:

- دافع البحث عن المعلومات بصدد المنتجات البديلة:

ان الدافع لقيام الزبون بالبحث عن المعلومات يمكن النظر إليه على أنه دالة في (أو يتوقف على) المنافع المدركة من جانب الزبون وتكاليف عملية البحث، ومن الأرجح أن تقل مزايا البحث عندما يكون لدى الزبائن اتجاه نسبي عالي مثلما عندما يفضلون الشراء المتكرر للسلعة. وتتضمن التكاليف المدركة للبحث عدة تكاليف مثل تكلفة الوقت. وتكلفة النقود. وتكلفة العوامل المادية والنفسية.

- مقاومة ورفض المحاولات الإقتناعية الأخرى:

إن الأفراد الذين لديهم التزام قوي تجاه قضايا أو أشياء أو أفراد أو منتجات معينة يظهرون رفضاً للمحاولات الإقتناعية الأخرى من جانب المنتجات البديلة المنافسة. ومن آليات أو صور هذا الرفض تجاه هذه البدائل انتقاء الرسائل المتوافقة مع الموقف، والاستجابات المعرفية المتحيزة تجاه علامات معينة، والافتناع الذاتي بأهمية المنتجات.

- الكلمة المنطوقة:

إن الاتصالات الإرادية والاختيارية التي تعقب عملية الشراء أو ما يطلق عليها كلمة من الفم من جانب الزبائن غالباً ما تتبع شعرهم بالرضا أو عدم الرضا. فالزبائن عندما يخوضوا خبرات عاطفية واضحة فانهم يفضلون دائماً الحديث عن المنتج. وفيما يتعلق بولاء الزبائن فعلى الرغم من قوة علاقة تفضيل التكرار- الموقف النسبي والتي تتوسط اتصالات الزبون بعد الشراء، فإن هناك مقدمات معنية (العواطف، والحالة المزاجية،...) والتي يمكنها أن تدعم الشعور بالولاء.

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره - : 91-93.

المطلب الثالث: أنواع وأهمية ولاء الزبائن

فيما يلي سوف نحاول إبراز أهمية والانواع الرئيسية لولاء الزبائن.

أولاً: أنواع الولاء

يؤدي التصنيف المتقاطع لمفهوم الموقف النسبي مع تكرار الشراء (على مستويين-مرتفع

ومنخفض لكل منهما) إلى الخلايا الأربعة الخاصة بالولاء كما يلي:

الشكل رقم (2-2): أنواع الولاء

Repeat Patronage

تكرار الشراء

	منخفض	عالي	
	ولاء كامن Latent Loyalty	ولاء Loyalty	عالي
	عدم وجود الولاء No Loyalty	ولاء زائف Spurious Loyalty	منخفض
			الموقف النسبي Relative Attitude

Source: Alan S. Dick and Kunal Basu, **Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework**, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol 22, N<sup>o</sup> 2, 1994, Pp: 99-113, p: 101.

No Loyalty

1. عدم وجود الولاء:

عندما يكون كل من الموقف النسبي وتكرار الشراء منخفض فإن هذا يدل على غياب الولاء. ويمكن أن يحدث ذلك في إطار مجموعة متنوعة من سيناريوهات السوق. أولاً، قد يكون الموقف النسبي المنخفض مؤشراً على إدخال مؤخرًا و/أو عدم القدرة على الاتصال بمزايا متميزة. وقد يكون هذا هو الحال بالنسبة للعلامة التجارية الجديدة للمستحضرات الصيدلانية التي لا تزال فعاليتها تعاني من الضعف إلى جانب نقاط الضعف في خطة الاتصالات المعتمدة. فإذا كان التمايز التنافسي ممكناً نظراً لطبيعة تقضيلات الزببون والنواقص المدركة في الرضا، فإن التحدي الإداري سيكون واحداً من تعزيز الوعي و/أو الأفضلية من خلال الإدارة المناسبة لعناصر المزيج (أي للتحرك نحو موقف نسبي مرتفع مع تكرار مرتفع محتمل للشراء). ثانياً، قد يكون الموقف النسبي المنخفض نتيجة لديناميكيات سوق معينة حيث ينظر إلى معظم العلامات التجارية المتنافسة على أنها مشابهة. وبالتالي، قد يجد المدير أنه من المستحيل خلق موقف نسبي عالي، ولكن قد توجه الجهود لتوليد الولاء الزائف من خلال معالجة العوامل الظرفية أو المعايير الاجتماعية. وبالنسبة للمتاجر، يمكن تحقيق ذلك من خلال المواقع الملائمة، أو للعلامات التجارية، من خلال ترقية المبيعات الهجومية وزيادة مساحة الارفف<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, *op. cit*, p: 101.

## 2. الولاء الزائف:

### Spurious Loyalty

يكون لدى الزبون ميل قليل تجاه العلامة لكنه مع ذلك يقوم بشراء المنتج وتكرار هذه العملية، وقد يكون السبب في ذلك قلة البدائل المتاحة أمام الزبون التي ما إن توجد حتى يتحول عن استخدام هذه العلامة<sup>1</sup>. وفي هذه الحالة الموقف النسبي منخفض المصحوب بتكرار شرائي عالي يعبر عن ولاء زائف يتميز بتأثيرات غير موقفية على السلوك (مثل المعايير الذاتية أو المؤثرات الظرفية). وقد تؤدي المثرات الاجتماعية أيضا إلى الولاء الزائف. فعلى سبيل المثال، قد يحصل البائع الصناعي على أوامر متكررة على الرغم من التفاوت المدرك عند المنافسين نتيجة للعلاقات الشخصية بين منظمات البيع والشراء. وهنا قد يحاول البائع زيادة التمايز المدرك (من خلال تحسينات المنتج /الرسالة) وتحقيق الولاء، وربما ترك البائع أقل عرضة للمنافسة. وبدلا من ذلك، إذا استبعدت ظروف السوق مثل هذا الاحتمال، قد يحاول البائع تعزيز الولاء الهامشي عن طريق تعزيز القيمة المدركة للانصياع الاجتماعي الذي يسهم في تكرار الأوامر<sup>2</sup>.

## 3. الولاء الكامن:

### Latent Loyalty

يكون لدى الزبون اتجاهات مرتفعة لكنه لا يقوم بتكرار الشراء، وقد يكون السبب في ذلك عدم توافر المنتج بكثرة، أو ضعف القوة الشرائية لدى الزبون، أو كون المنتج لا يشكل حاجة أساسية لدى الزبون<sup>3</sup>. حيث أن ارتفاع الموقف النسبي، مع انخفاض تكرار الشراء، يعكس الولاء الكامن - والذي يعد مصدر قلق كبير للمسوقين. وربما يرجع ذلك إلى بيئة السوق حيث التأثيرات غير الموقفية مثل المعايير الذاتية والمؤثرات الظرفية والتي قد تكون أكثر تأثيرا من المواقف في تحديد سلوك الشراء. وبالتالي فإن الفرد قد يكون له موقف نسبي عال تجاه مطعم معين ولكن قد يشتري مجموعة متنوعة من الوجبات بسبب تفضيلات مختلفة ومتباينة لرفاقه. ولأن خلق موقف نسبي أعلى من ذلك بكثير مكلف ومن غير المرجح أن يغير هذا الولاء الكامن، فيمكن أن تكون أفضل الجهود الإدارية من خلال معالجة القيود المعيارية/الظرفية مباشرة وإزالتها بطريقة فعالة<sup>4</sup>.

## 4. الولاء:

### Loyalty

إذ أن الزبون يملك اتجاهات قوية نحو العلامة يترجمها من خلال القيام المتكرر بعملية الشراء<sup>5</sup>. وهذه الحالة، هي الأكثر تفضيلا ضمن الحالات الأربعة، يدل على انسجام مواتي بين الموقف النسبي وتكرار الشراء. فنقاشنا للموقف النسبي يوحي بأن الولاء يمكن أن يتحقق على كل من المستويات

1 أثر الفرق المدرك والجودة المدركة على ولاء المستهلك للعلامة التجارية،

27 4 - : 92-65 2011 : 77.

2 Alan S. Dick and Kunal Basu, *op. cit*, p-p: 101-102.

3 مرجع سبق ذكره : 77.

4 Alan S. Dick and Kunal Basu, *op. cit*, p: 102.

5 مرجع سبق ذكره : 77.

المنخفضة والعالية من قوة الموقف، شريطة أن المستهلكين المستهدفين يدركون اختلافات كبيرة بين العلامات التجارية المتنافسة. حيث يقترح التصنيف موقف نسبي- تكرار الشراء الردود التنافسية المحتملة لمديري العلامات التجارية التي تحظى بالولاء. ومن المرجح أن تحاول المنافسة، تقليل التمايز المدرك للعلامة التجارية الرائدة التي تقلل من موقفها النسبي في غياب ميزة تنافسية؛ زيادة التمايز المدرك لصالحها من خلال متطلبات التفوق التنافسي؛ و/أو تحفيز الولاء الزائف من خلال معالجة العوامل الظرفية عندما ينظر إلى تعزيز الموقف النسبي على أنه غير مجدي<sup>1</sup>.

وهناك نوعان من الولاء يجب أن نحرص عليهما معا وكلاهما يتم كسبه عن طريق الخدمة الجيدة بالاضافة إلى جودة المنتج. وهما<sup>2</sup>:

### 1. ولاء الزبون للمنظمة:

ولاء الزبون يعني ببساطة معاودته الشراء من المنظمة نفسها مرات ومرات، مع عدم قبوله الشراء من المنافسين على الرغم من محاولاتهم لجذبه. وهذا بلا شك لا يقع صدفة، وإنما يتطلب قدراً كبيراً من العمل على بناء الثقة بين المنظمة والزبون، مع ربط علاقات وثيقة به عن طريق تقديم أفضل الخدمات له، والنظر إلى الزبون بمنظار (نحن نريدك مدى الحياة وليس الهدف أن نجعلك تشتري مرة واحدة). ولكن سنحاول بشتى الطرق الممكنة أن نحافظ على بقائك زبوناً دائماً، وسنعمل ما في وسعنا لنجعلك تشعر بأننا نعمل لمصلحتك. وهذه المحاولات قد لا توتي ثمارها في المدى القريب، ولكن ستكون لها نتائج إيجابية على المدى البعيد.

### 1. ولاء الزبائن للمنتج

ونعني بولاء الزبائن تفضيلهم لاقتناء سلعة معينة خلال فترة محددة، وإطراءهم لها. كأن يكون الزبون يفضل ماركة X. مثلاً. ويصر على اقتنائها دون غيرها، ولا يرضى بديلاً عنها. وإن لم تتوفر له في وقت معين لسبب ما فسوف يبحث عنها وينتظرها إلى حين وصولها. وهو ما نطلق عليه الولاء للسلعة (brand loyal)، بينما هناك نوع من الزبائن يطلق عليه (switcher customer) يغير ولاءه بين سلع مختلفة، وإن كان يوجد لديه نوع من الولاء لسلعة معينة، لكنها إذا لم تتوفر فلن ينتظرها أو يبحث عنها. وهناك نوع ثالث من الزبائن لا يوجد لديه أي نوع من الولاء، ولا يفضل أي ماركة على أخرى، فيجب على المنظمة أن تحاول خلق هذا الولاء لديه، ولا يتأتى ذلك إلا بتقديم خدمات وبيع يعتقد الزبون أنها أفضل من غيرها. ولن يعرف ذلك إلا عن طريق دراسات وبحوث دائمة للتعرف على حاجيات الزبائن ورغباتهم المتجددة، ولا يكفي مجرد معرفتها بل يجب تحقيقها.

<sup>1</sup> Alan S. Dick and Kunal Basu, *op. cit.*, p: 102.

<sup>2</sup> ولاء العميل، متاح على: <http://dralabdali.com/customer-loyalty/>.2017/11/21

## ثانياً: أهمية ولاء الزبون

يعد الزبائن الذين لديهم مستوى عال من الولاء نسبياً هم أكثر فعالية من حيث تكاليف العمل بالمقارنة مع الآخرين. هذا بسبب؛ أن الزبائن الأوفياء يعرفون وعلى دراية تامة بمميزات وفوائد المنتج أفضل من غيرهم، وبالتالي نتوقع منهم طلب معلومات أقل من غيرهم.

ويعد ولاء الزبون الركن الأساسي لنجاح أي منظمة والتكامل مع باقي العناصر الأخرى حيث تعد عملية الاحتفاظ بالزبون من القضايا الصعبة جداً بسبب التغيرات الخاصة بسايكولوجية وسلوك الزبائن. ويستخدم الولاء للإشارة إلى تفضيل الزبائن لشراء منتجات منظمة محددة دون سواها. حيث يعتبر الولاء المفتاح الأساسي لنجاح البرنامج التسويقي للمنظمة التي تركز على الحصول على الزبون ومن ثم الاحتفاظ به. إذ أن التفوق في واحدة منهما لا يعني التغلب على النقص في الأخرى. فالاحتفاظ بالزبون بنسبة (5%) يمكن أن يزيد من أرباح المنظمة بنسبة من (25%) إلى (95%). ولذلك على المنظمات أن تستطلع آراء زبائنها فيما يتعلق ببرنامجهما التسويقي وما ينبغي أن تكون عليه منتجاتها من تصاميم جديدة أو تحسينات مستمرة وملائمة أسعارها وكيفية الترويج لها أو توزيعها بطرق حديثة وإبداعية<sup>1</sup>. فولاء الزبائن هو المسؤول عن الربحية ونمو المنظمة، فهو جانب إيجابي بالنسبة للمنظمة لأنه ينطوي على الشراء المستمر للخدمة/السلعة ولفترة أطول. فإذا كان الزبون مالياً للمنظمة، فإنه سوف يلتزم مع نفس المنظمة على المدى الطويل وهذا يساعد في خلق مصدر لنجاح المنظمة<sup>2</sup>. وقد ذكر Grant (2000) أن المستهلك المخلص نادراً ما يتوجه نحو الخصم<sup>3</sup>. وقد أصبح ولاء الزبون يكتسي أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة تتمثل في:

## 1. المحافظة على زبون حالي أقل تكلفة من جذب زبون جديد:

يرى (Reichheld & Sasser, 1990)، بأن تكاليف جذب الزبائن جد مرتفعة، وتؤول إلى الانخفاض مع الزمن، أي يتم اهتلاكها طيلة فترة دورة حياة الزبون، لهذا ومن أجل تحقيق مستوى إيرادات مقبول، على المؤسسة كسب ولاء الزبائن الحاليين من أجل تعويض الموازنة المرتفعة المخصصة لجذب الزبائن الجدد. ويمثل الزبون الجديد مصدر إيرادات مستقبلية مهم للمؤسسة، غير أن تكاليف جذب هذا الزبون (تكاليف الاعلان والإشهار، العروض الترويجية، نقاط البيع، دراسات السوق وسلوك المستهلك) جد مرتفعة بحيث تفوق التكاليف التي تخصصها المؤسسة للمحافظة على الزبون الحالي، خاصة وأن الإيرادات المنجزة عن الزبائن الحاليين أكبر من إيرادات العروض الجديدة<sup>4</sup>.

2008 : 251.

إدارة علاقات الزبون،

1

<sup>2</sup> Mian Usman Sattar and Beenish Sattar, op . cit, p: 255.<sup>3</sup> Murali Raman, Wayne Lim and Sumitra Nair, op. cit, p: 75.

سياسات وبرامج ولاء الزبائن وأثرها على سلوك المستهلك

4

### 2. الزبائن الاوفياء للمؤسسة أكثر مردودية من الزبائن غير الاوفياء:

بالنسبة للمؤسسة، ولاء الزبون ليس له معنى اقتصادي إلا إذا ترجم إلى سلوك شرائي متكرر تتجر عنه عوائد وأرباح، وليس للولاء أي دلالة إلا إذا أدى إلى الاستهلاك بنسبة أكبر. لذلك فولاء الزبائن لا يجب اعتباره ببعد العلاقات فقط، بل ببعده الاقتصادي أيضا، والجهود التسويقية التي تقدمها المؤسسة لكسب ولاء الزبائن يجب أن تتابع وتقيم اقتصاديا عن طريق التعرف على اثرها على استمرارية وكمية استهلاك الزبون<sup>1</sup>. حيث يحدد ولاء الزبائن من خلال المدفوع لشراء كمية من علامة تجارية معينة<sup>2</sup>.

### 3. الزبائن الاوفياء ضمان استقرارية المؤسسة:

من وجهة مالية، تبحث المؤسسة على ضمان مستوى رقم أعمال مستقر، والوسيلة الأنجع في ذلك هي ولاء الزبائن الذي يمثل ضمان إيرادات مالية مستقبلية للمؤسسة. إن رقم الاعمال الذي ينجر عن السلوك الاستهلاكي للزبائن الأوفياء أكثر استقرارا من رقم الاعمال الناتج عن الزبائن غير الاوفياء وتبرير ذلك هو كون الزبائن الاوفياء أقل حساسية لجهود واغراءات المنافسين والعروض الترويجية لهم. إضافة لذلك، يتميز الزبائن الاوفياء بتعلقهم بالمنتج أو العلامة التجارية، فقد لا يتخلى هؤلاء الزبائن عن المنتج أو العلامة في حالة حدوث أزمات كتدني سمعة العلامة التجارية، مشاكل إنتاجية، الدعايات السلبية حول جودة المنتج<sup>3</sup>. فهناك علاقة وثيقة بين إدارة الجودة الشاملة والولاء حيث أن هناك ارتباط منطقي وعملاتي بين الجودة والولاء كون الزبائن دائما يفضلون العلامة التي تتسم بالجودة العالية نسبيا والمواصفات والخصائص الجيدة وتوافر أبعاد الجودة في هذا المنتج دون غيره فتكرر عملية الشراء وبالتالي ستبنى ثقة متبادلة بين المنظمة والزبون<sup>4</sup>.

### 4. الزبائن الأوفياء مصدر سمعة ايجابية للمؤسسة:

لقد لوحظ في الكثير من الحالات، أن الزبائن الأوفياء لعلامة تجارية أو مؤسسة يقومون عفويا او تطوعيا بالترويج للمنتج الذي يستهلكونه في محيطهم، ويصبحون بالتالي مصدرا لجذب زبائن جدد بالنسبة للمؤسسة التي تستفيد من زبائنها الاوفياء وبدون تكلفة، بحيث يعتبر بعض المفكرين الزبون الوفي بمثابة محامي للمؤسسة، فهو يعرض إيجابيات المنتجات التي يستهلكها أو الخدمات التي يستفيد منها، وقد يوجه الزبائن نحو التعامل مع المؤسسة، لذلك فالزبون الوفي مصدر جذب زبائن جدد وسمعة ايجابية للمؤسسة<sup>5</sup>.

1 نفس المرجع السابق : 46.

2 Duygu Kocoglu, **Customer relationship management and customer loyalty : a survey in the sector of banking**, International Journal of Business and Social Science, Vol 3 N<sup>0=</sup> 3, February 2012, p :283

3 مرجع سبق ذكره - : 47-46.

4 مرجع سبق ذكره : 258.

5 : 47.

## المطلب الرابع: المراحل والمقاربات المفسرة لولاء الزبائن

يرى (Oliver, 1997) أن ولاء الزبائن يمر بأربعة مراحل كما يلي<sup>1</sup>:

## أولاً: الولاء المعرفي Cognitive loyalty

في مرحلة الولاء الأولي، تشير معلومات خصائص العلامة التجارية المتوفرة للزبون إلى أن علامة تجارية واحدة هي الأفضل من بين عدة بدائل. ويشار إلى هذه المرحلة على أنها الولاء المعرفي، أو الولاء القائم على آراء الزبون حول العلامة التجارية ويمكن لهذه المعرفة أن تكون قائمة على معلومات سابقة أو مقدمة من الآخرين أو معلومات تعتمد على تجربة حديثة للعلامة التجارية، والولاء في هذه المرحلة هو نتيجة المعلومات المتاحة عن مستويات أداء العلامة التجارية، وبالتالي فهو يعتمد على مستويات أداء العلامة التجارية سواء كانت وظيفية أو جمالية أو قائمة على التكلفة، وحالة الزبون في هذه المرحلة ذات طبيعة سطحية.

## ثانياً: الولاء العاطفي Affective loyalty

تتطور في المرحلة الثانية الميول والاتجاهات نحو العلامة التجارية وذلك على أساس استعمالاتها المتراكمة المرضية، ويشار إلى الولاء في هذه المرحلة بالولاء العاطفي، وبينما تكون المعرفة عرضة للآراء المضادة فإن العاطفة ليس من السهل إزالتها، وبشكل مشابه للولاء المعرفي يبقى هذا النوع من الولاء عرضة للتغير كما أثبت من خلال البيانات التي تُظهر بأن نسبة كبيرة من المتحولين عن العلامة التجارية بأنهم كانوا راضين مسبقاً عنها.

## ثالثاً: الولاء الإرادي Conative loyalty

إن المرحلة التالية هي المرحلة الإرادية (النية السلوكية)، وتعريف الإرادة يتضمن الالتزام بتكرار شراء علامة تجارية معينة، حيث يرغب الزبون بإعادة شراء العلامة التجارية ولكن بشكل مماثل لأي نية حسنة ويمكن أن تكون هذه الرغبة متوقعة ولكن حدث غير مؤكد. وبرغم من أن هذا النوع من الولاء يجلب الزبون إلى مستوى أقوى فإن لديه نقاط ضعف، فتجربة عينات من علامات تجارية منافسة، ووسائل تنشيط المبيعات قد تكون مؤثرة لأن الزبون قد التزم بالعلامة التجارية وليس بتجنب عروض جديدة وبالتالي فإن هذا الزبون لم يُنمي من حيث نواياه قراراً بتجنب العلامات التجارية المنافسة.

## رابعاً: الولاء الفعلي Action loyalty

تتولد لدى الزبون الذي يمر بهذه المرحلة رغبة قوية لإعادة شراء العلامة التجارية فقط تلك العلامة، ويكون قد حصل على المهارات المطلوبة للتغلب على تهديدات وعقبات هذا المطلب (مطلب شراء هذه العلامة التجارية فقط)، ومن المتوقع بأن يتخلص بشكل روتيني من الرسائل المنافسة، وينخرط

<sup>1</sup> Richard L. Oliver, *op. cit.*, p-p : 35-36.



ببحث جاد ومضني عن علامته التجارية المفضلة، وقد يتجنب عروض العلامات التجارية المنافسة من ناحية ثانية بالإضافة إلى تدهور أداء العلامة التجارية والذي يعد سبب محتمل لجعل الزبون يتحول عنها في كل مرحلة من مراحل الولاء فإن عدم توافر العلامة التجارية سيؤدي إلى تجريب الزبون لعلامة تجارية أخرى.

وقد ظهرت أربع مقاربات مختلفة حول مفهوم ولاء الزبون تمثلت في:

### 1. مفهوم الولاء السلوكي:

يتضمن الولاء السلوكي إجراءات الزبائن الماضية والمستقبلية (تكرار الشراء)<sup>1</sup>، وينطوي على قياس عمليات الشراء السابقة لنفس العلامة التجارية أو نفس العلامات التجارية و/أو قياس احتمالات الشراء في المستقبل نظرا لسلوك الشراء السابق<sup>2</sup>. وفي هذا الاطار تم تعريف ولاء الزبون على أنه "عبارة عن سلوك استهلاكي، يتمثل في الشراء المتكرر". أيضا "الولاء عبارة عن سلوك لدى الزبائن يمكن ملاحظته، يتمثل في تجديد الزبون لسلوكه الشرائي تجاه نفس المنتج، أو العلامة التجارية"<sup>3</sup>؛

### 2. مفهوم الولاء الموقفي:

الولاء الموقفي ينطوي على مشاركة نفسية؛ كتعلق الزبائن بالمنظمة أو العلامة التجارية<sup>4</sup>؛ التفضيل، والشعور بحسن النية تجاه سلعة أو خدمة معينة، وبالتالي فإن الولاء الموقفي يعكس التصرف النفسي للزبون نحو العلامة التجارية<sup>5</sup>. وحسب المفهوم الموقفي يفترض الولاء وجود اتجاهات واستعدادات ومواقف ايجابية للزبون نحو المنتج أو العلامة التجارية، أو المؤسسة؛ وبالتالي فإن "الولاء هو التعبير عن تفضيل، اتجاه ايجابي، والتزام دائم للزبون نحو المنتج أو الخدمة"<sup>6</sup>؛

وعموما يشير الولاء السلوكي إلى الاجراء الملاحظ الذي أظهره الزبون تجاه منتج معين، أو خدمة معينة. ويمكن توقع ارتباط قوي بين موقف الزبون، وسلوكياته. لكن توجد حالات يمكن أن تكون سلوكيات الزبون فيها مختلفة تماما عن إدراكاتهم الموقفية بالنسبة إلى المنتج، أو الخدمة<sup>7</sup>.

<sup>1</sup> Claudia Bobalca, **op. cit**, p: 995.

<sup>2</sup> Krishan K. Boora and Harvinder Singh, **Customer Loyalty and Its Antecedents: A Conceptual Framework**, APJRB, Vol 2, N<sup>o</sup> 1, 2011, Pp: 151-164, p: 157.

<sup>3</sup> مرجع سبق ذكره، : 33.

<sup>4</sup> Claudia Bobalca, **op. cit**, p: 995.

<sup>5</sup> Krishan K. Boora and Harvinder Singh, **op. cit**, p: 158.

<sup>6</sup> مرجع سبق ذكره، : 35.

<sup>7</sup> إدارة علاقة العميل: مدخل قاعدة البيانات

2010 : 309.

### 3. مفهوم الولاء المركب:

يعكس النهج المركب كل من الإجراءات السلوكية والمواقف، العوامل المعرفية، العوامل السلوكية العاطفية التي تؤثر على الولاء<sup>1</sup>. ويفترض هذا المفهوم أن ولاء الزبائن عبارة تركيبة للمفهومين السلوكي والموقفي؛ حيث يعرف الولاء بأنه "استجابة سلوكية، غير عشوائية، تتكرر عبر الزمن، خاضعة إلى وحدة قرار، تقع على علامة تجارية أو أكثر ضمن مجموعة من العلامات التجارية، انطلاقاً من عملية نفسية في اتخاذ القرار (التقييم، اتخاذ القرار)". أيضاً "الولاء موقف ايجابي للزبون نحو المنتج، أو العلامة، أو المؤسسة، يتضح في تكرار السلوك الشرائي"<sup>2</sup>؛ فيجب توفر كل من الولاء السلوكي والموقفي لكي نعتبر الزبائن مخلصين. والمفهوم المركب يشير إلى أن الولاء ينبغي أن يتضمن دائماً مواقف إيجابية، نوايا وشراء متكرر<sup>3</sup>.

### 4. مفهوم الولاء بالعلاقات:

يركز هذا المفهوم على العلاقات في فهم الولاء، حيث تم تعريف ولاء الزبون " بأنه علاقة ودية مستمرة تربط الزبون مع المنتج، أو العلامة، أو المؤسسة وتظهر خلال عملية الشراء والاستهلاك". أيضاً يتضح الولاء بالعلاقات "في علاقة تعاون على المدى الطويل بين المؤسسة والزبون الذي لا يعتبر مشترياً للمنتج فقط، بل شريكاً حقيقياً للمؤسسة، ومحامياً، يعطي صورة ايجابية للمؤسسة، التعاون مع المؤسسة، ويقبل التضحية على المدى القصير"<sup>4</sup>.

اذن يلخص التيار السلوكي مفهوم ولاء الزبائن في سلوك شرائي متكرر. غير أنه اعتماداً على الولاء السلوكي، لا يمكن فهم العلاقة الحقيقية بين الزبون والمنتج أو العلامة التجارية أو المنظمة، حيث يمكن ان يكون تكرار السلوك الشرائي راجع إلى غياب المتاح من عروض العلامات التجارية الأخرى؛ وقد يكون تفسير تكرار السلوك الشرائي ما يعرف بالولاء الخاطئ (اي تكرار العملية الشرائية دون وجود تفضيل أو تعلق فعلي تجاه المنتج أو العلامة أو المؤسسة، وإنما عبارة عن سلوك روتيني فقط). وبالتالي اعتماداً على مفاهيم ولاء الزبون في المقاربة السلوكية، لا يمكن التفرقة بين الزبائن الاوفياء فعلاً وبين الزبائن الذين يكررون الشراء لأسباب أخرى<sup>5</sup>.

كما أن القياسات السلوكية تعتبر كل سلوك متجانس ومتكرر للشراء كمؤشر للولاء وتتجاهل العمليات المعرفية الكامنة وراء هذا السلوك<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Claudia Bobalca, **op. cit**, p: 995.

مرجع سبق ذكره، - :38-37. 2

<sup>3</sup> Krishan K. Boora and Harvinder Singh, **op. cit**, p: 158.

مرجع سبق ذكره، - :41-40. 4

نفس المرجع السابق - :34-33. 5

<sup>6</sup> Krishan K. Boora and Harvinder Singh, **op. cit**, p: 157.

ومن أبرز الانتقادات التي وجهت إلى المدخل السلوكي في قياس الولاء، أنه يهمل أهمية استيعاب خطوات القرار الشرائي للزبائن. فقد يقومون بتكرار الشراء بحكم العادة أو نتيجة لعوامل نفسية كالخمول والكسل لتوفير الوقت والجهد المبذول في الحصول على المنتج<sup>1</sup>.

والانتقاد الرئيسي الموجه لمفهوم ولاء الزبون في مقاربة المواقف هو عجزها عن تفسير السلوك الفعلي لولاء الزبون، فافتراض وجود اتجاهات ومواقف ايجابية للزبون نحو المنتج أو العلامة التجارية أو المؤسسة لا يضمن تكرار السلوك الشرائي فعليا<sup>2</sup>. ويرى (Rundle, 2005) أن هناك ستة مقاييس مرتبطة بالولاء الموقفي وهي مقاييس نوايا الشراء؛ التفصيل؛ الالتزام؛ الكلمة المنطوقة؛ احتمالية الشراء؛ ومقياس التأثير. وبالرغم من القبول الواسع لهذه المقاييس، وملابقتها للعديد من الدراسات، وضمن قطاعات مختلفة إلا أن الولاء الموقفي بشكل عام يواجه العديد من الانتقادات ومن أبرزها، أنه فشل في إعطاء مؤشرات فعلية للتنبؤ بالسلوكات الشرائية للزبائن. كما أن استخدام الولاء الموقفي لوحده، لا يعطي صورة كاملة عن ولاء الزبائن، فضلا عن صعوبة تفسير النواحي النفسية للزبائن، وتحديد العوامل الحقيقية التي تؤثر في قراراتهم الشرائية<sup>3</sup>.

ومن خلال المفهوم المركب يتضح أن ولاء الزبون يتطلب<sup>4</sup>:

1. تكرار السلوك الشرائي: يجب تكرار السلوك الشرائي 3 أو 4 مرات من أجل وصف هذا السلوك بالولاء، ويتميز هذا التكرار بطبيعة غير عشوائية، كما يخضع لمجموعة من المتغيرات المتكاملة، يمكن التحكم في هذا السلوك وتوجيهه؛
2. موقف ايجابي للزبون: يتمثل هذا الموقف في رؤية وشعور ايجابي للزبون اتجاه المنتج أو العلامة التجارية أو المؤسسة أو نقطة البيع؛
3. الولاء سلوك متكرر عبر الزمن: أي أن الولاء يختص بصفة الاستمرارية والديمومة.

وفسر المفكرون ظهور الولاء المركب بعجز المقاربة السلوكية ومقاربة المواقف عن اعطاء مفهوم صحيح لولاء الزبون، لأن المواقف الايجابية للزبون نحو المنتج أو العلامة التجارية أو المؤسسة غير كافية وحدها لمقاومة عروض المنافسة، ولا تضمن تكرار السلوك الشرائي فعليا. اضافة إلى ذلك فتكرار السلوك الشرائي وحده لا يعتبر مؤشرا حقيقيا لولاء الزبون<sup>5</sup>.

1 العوامل المؤثرة على ولاء العملاء في القطاع المصرفي الاردني: دراسة ميدانية

2 41 - 2014 312-325 : 316.

3 مرجع سبق ذكره - 35-36.

4 مرجع سبق ذكره، : 315.

5 مرجع سبق ذكره - 37-38.

نفس المرجع السابق : 38.

ما يمكننا قوله من خلال ما سبق ذكره أن المفهوم السلوكي للولاء عبارة عن تكرار عملية شراء نفس المنتج، أو العلامة التجارية، أو التعامل مع نفس المنظمة. إلا أن هذا التكرار قد لا يعبر عن ولاء حقيقي، حيث أنه يمكن أن تكون هناك عدة اسباب وظروف تجعل الزبون يقبل على نفس المنتج أو العلامة التجارية أو المنظمة. فالولاء في المفهوم السلوكي يقتضي استمرار الزبون في شراء المنتج والمحافظة على علاقات جيدة بين المشتريين والبائعين. في حين أن الولاء الموقفي هو مستوى من المودة والدعم بين الزبون والمنظمة. كما أنه يفترض وجود اتجاهات واستعدادات ومواقف ايجابية اتجاه المنتج أو العلامة أو المنظمة.

وفيما يتعلق بالمفهوم المركب للولاء فإنه تم إعطاء مفهوم متكامل للولاء. حيث تم الجمع بين المفهوم الموقفي والسلوكي أي أن ولاء الزبون عبارة عن سلوك استهلاكي متكرر مصحوب بمواقف واستعدادات واتجاهات ايجابية اتجاه المنتج، أو العلامة التجارية أو المؤسسة. ومن خلال تطرقنا لمفهوم الولاء بالعلاقات وجدنا أن هذا المفهوم يترجم ويعبر عن العلاقات الودية المستمرة التي تنشأ بين الزبون والمنتج، أو العلامة التجارية، أو المنظمة أو نقطة البيع. تلك العلاقة التي تحول دون تغيير الزبون للمنتج أو العلامة التجارية أو المنظمة أو نقطة البيع عند توفر وظهور الاسباب ( الاستراتيجيات، البرامج والسياسات التسويقية للمنافسين ...) التي تؤدي إلى تغيير المنتج.

حيث أن ولاء الزبائن هو الإبقاء على علاقة طويلة ودون انقطاع من خلال تقديم الخدمات التي تلبي بل وتتجاوز توقعات واحتياجات الزبائن<sup>1</sup>. فولاء الزبون يتمثل في<sup>2</sup>:

1. سلوك: الولاء سلوك متكرر عبر الزمن؛
2. بعد نفسي: السلوك الشرائي المتكرر يصاحبه بعد نفسي يتمثل في مواقف ايجابية؛
3. علاقة مستمرة: تربط الزبون بالمنتج، أو العلامة التجارية، أو المؤسسة؛
4. السلوك والبعد النفسي: يجب أن يستمر عبر الزمن، على الرغم من الجهود التسويقية للمنافسين الهادفة إلى جذب الزبون.

<sup>1</sup> Duygu Kocoglu, op. cit, p :282

مرجع سبق ذكره : 42.

## المطلب الخامس: برامج ولاء الزبون

يتم تعريف "برنامج الولاء" بأنه برنامج يسمح للزبائن بتجميع المكافآت المجانية عند إجراء عمليات شراء متكررة مع المنظمة. وهذا البرنامج نادرا ما يستفيد فيه الزبائن في عملية شراء واحدة ولكن يهدف إلى تعزيز ولاء الزبائن مع مرور الوقت. وغالبا ما تعتبر برامج الولاء أدوات لتقاسم القيمة ويمكن أن تعزز إدراكات الزبائن لما تقدمه المنظمة<sup>1</sup>. وتجدر الإشارة إلى أن برامج الولاء موجهة أساسا على المدى الطويل، مما يفرق بينها وبين الجهود والعمليات الترويجية التي يلجأ إليها الموزعون، كما أن هذه البرامج تتمثل في عمليات تسويقية دفاعية، على عكس العمليات الترويجية التي تمتاز بخاصية هجومية<sup>2</sup>. كما يمكن تعريف برنامج الولاء بأنه عملية تسويق تنتج مكافآت للزبائن بناء على مشترياتهم المتكررة. ويستخدم المصطلح برنامج الولاء هنا ليشمل الكثير من الصيغ المختلفة لبرامج مكافأة التكرار. فيتوقع من الزبائن الذين يدخلوا برنامج ولاء أن يجروا عمليات جارية أكثر من المنظمة مما يعطيهم الاختيار الحر الذي يمكن أن يكون لديهم دون برنامج. وفي مقابل تركيز مشترياتهم مع المنظمة<sup>3</sup>.

وتمتاز برامج الولاء في المقاربة السلوكية بكونها وصفية، بحيث تحصر برامج الولاء في برامج المكافآت فقط، على الرغم من أن ولاء الزبون قد ينتج بطريقة أخرى. إضافة إلى ذلك، فالمقاربة السلوكية تعتقد أن هناك علاقة ميكانيكية بين تكرار السلوك الشرائي والمكافآت، فالمكافآت المتحصل عليها لا تضمن تكرار السلوك الشرائي آليا. والنظرة الجديدة لبرامج الولاء تعتبر أن برامج الولاء عبارة عن عمليات تسويقية تدخل في إطار التسويق بالعلاقات عن طريق تنمية وتقوية العلاقة التي تربط الزبون بالمؤسسة. وعليه تعرف برامج الولاء على أنها "عبارة عن مجموعة عمليات تسويقية مهيكلية، تدخل في إطار تسيير محفظة الزبائن، تنظم من طرف مؤسسة أو مجموعة من المؤسسات، من أجل جذب الزبائن، والتعرف عليهم، والمحافظة عليهم، بهدف زيادة الكمية المشتراة، وخلق علاقة ذات قيمة مضافة ودائمة عبر المدى الطويل، وذلك عن طريق وضع اتصال ما بين المؤسسة والزبائن"<sup>4</sup>.

وتتمثل الأهداف الرئيسية لتقديم برامج الولاء في ما يلي:

## 1. بناء الولاء الحقيقي (الموقفي والسلوكي):

يشير هذا إلى إلتزام أكبر للمنتج، والتنظيم من خلال بناء ولاء حقيقي، والذي يكون خليطا من ولاء الزبون الموقفي والسلوكي. وتكون توابع الولاء الحقيقي -الالتزام الأكبر، وكلمة الفم الأكبر، أو حصة متطلبات الفئة الأكبر- من الصعب ملاحظتها بعض الشيء. كما لا يكون هذا الهدف سهل التحقيق لأن الزبائن

<sup>1</sup> Yuping Liu, *The Long-Term Impact of Loyalty Programs on Consumer Purchase Behavior and Loyalty*, Journal of Marketing, Vol 71, N<sup>o</sup> 4, 2007, Pp: 19-35, p20.

2 : مرجع سبق ذكره

3 : مرجع سبق ذكره : 310.

4 : مرجع سبق ذكره - 97-96.

يكونون متقلبين وتكون الفوائد الاقتصادية مهمة جدا لهم. وطبقا لهذا المنطق يمكن أن يظهر الزبائن ولاء سلوكيا (مثل، شراء منتج بتكرار) ويقومون بذلك للعديد من الأسباب، مثل الراحة أو السعر. ومن الواضح أو الولاء السلوكي يمكن أن ينتج عن الولاء الموقفي، لكن يمكن استخلاصه من عوامل أخرى أيضا<sup>1</sup>. ولا تساعد برامج الولاء على بناء التزام الزبائن فحسب، بل تثبت أيضا التزام المؤسسة. وغالبا ما تكون تكلفة بالنسبة للمؤسسات لبدء والحفاظ على برنامج الولاء، حيث يتطلب بذل جهود مكثفة لإدارة سجلات النقاط وإصدار المكافآت<sup>2</sup>.

## 2. أرباح الكفاءة:

يشير هذا إلى توابع الربح الفورية كما تقارن بتوابع الربح دون برامج الولاء - صافي تكلفة برامج الولاء. وتكون أرباح الكفاءة الأرباح التي تنتج من التغيير في سلوك شراء الزبون بسبب برنامج الولاء. ويمكن قياس هذا التغيير في سلوك الشراء بطرق مختلفة<sup>3</sup>:

- حجم السلعة؛
- تعجيل تكرار الشراء؛
- الاستبقاء؛
- امتداد فترة الحياة.

ومن الطبيعي أن تكون أرباح الكفاءة صافي تكلفة برامج الولاء. والفكرة الرئيسية لاستهداف برامج الولاء أرباح الكفاءة هي أن الزبائن يبنون تكلفة التحويل عن طريق تراكم أصول برامج الولاء.

وبعد وضع مثل هذا البرنامج، من الصعب إنهاؤه دون المخاطرة بفقدان حسن نية الزبائن. وعلى الرغم من أن برنامج الولاء يجلب تكلفة حقيقية على الأعمال، إلا أنه يظهر التزام المؤسسة بإقامة علاقة طويلة الأمد مع زبائنها. مثل هذا الالتزام وإظهار النوايا الحسنة يمكن أن يؤدي إلى تعميق العلاقة بين المؤسسة وزبائنها<sup>4</sup>.

## 3. أرباح الفعالية:

أرباح الفعالية هي توابع الربح طويلة المدى المتحققة من خلال المعرفة الأفضل بتفضيلات الزبون عبر الوقت. وتصمم برامج الولاء لجمع المعلومات تراكميا عن الأفراد وسلوكهم وتفضيلاتهم، واستخلاص المعرفة من هذه المعلومات. وتسمح عملية التعلم هذه للمنظمة بالتحسين المستمر لمعرفتها بتفضيلات الزبون، وزيادة في تقديم مقترح قيمة أفضل لزبائنها المختلفين. ويأتي التحسين في مقترح القيمة من خلال

1 مرجع سبق ذكره : 312.

<sup>2</sup> Yuping Liu, *op.cit*, p21.

3 مرجع سبق ذكره - : 312-314.

<sup>4</sup> Yuping Liu, *op.cit*, p21.

عروض المنتج، والاتصالات الفعالة. وتكون أرباح الفعالية أكثر من أي نوع آخر ناتج عن برامج الولاء، ويرجح أن تنتج ميزة تنافسية دائمة نظراً لأنها تنتج أعلى أرباح في المدى الطويل<sup>1</sup>.

#### 4. تعديل القيمة:

يتمثل الهدف الرئيسي لبرامج الولاء في تطوير قيمة الزبون بالنسبة للمؤسسة، أي زيادة العوائد المنجزة من طرف الزبون<sup>2</sup>. يشير تعديل القيمة إلى هدف تعديل التكلفة لخدمة زبون معين بالقيمة التي يأتي بها هذا الزبون للمؤسسة. ويسمح هذا للمؤسسات بخدمة زبائنهم الأكثر قيمة بأفضل طريقة. والمفهوم من وراء هذا الهدف هو أن لأي صناعة، يكون للعملاء قيمة مالية مختلفة للمنظمة، كما تكون خدمتهم مختلفة التكلفة. فإذا تابعت المنظمة تعديل القيمة فإنها تحاول ببساطة أن تضبط الأرباح التي تحصل عليها من زبون معين مع التكلفة المشمولة في خدمة نفس الزبون. ومن الواضح أن هذا يعني عدم معاملة كل الزبائن بالتساوي -وهي الفكرة التي يرى بعض المدراء أنها غير مريحة-. لكنها تسمح للمنظمات بضمان حصول أفضل زبائنهم على أفضل خدمة أيضاً. ويكون هدف تعديل القيمة حرجاً بصفة خاصة عندما يوجد عدم تجانس كبير في قيمة وتكلفة خدمة الزبون<sup>3</sup>. وغالباً ما تُعتبر برامج الولاء عمليات مشاركة في القيمة ويمكنها تعزيز إدراك الزبائن لما يمكن أن تقدمه المؤسسة. إن وظيفة تحسين القيمة هذه مهمة، لأن القدرة على توفير قيمة أعلى هي القدرة على بدء العلاقة مع الزبائن والاحتفاظ بهم. وفي الواقع، يعتبر إدراك القيمة المحسنة شرطاً ضرورياً لنجاح برنامج الولاء<sup>4</sup>.

وتعتمد برامج الولاء في تجسيدها على مجموعة من الأدوات التي تتنوعت مجالات استخدامها بتنوع قطاعات نشاط المؤسسات الاقتصادية، ومن أهم هذه الأدوات نذكر ما يلي:

#### 1. الجوائز والمكافآت:

الجوائز والمكافآت عبارة عن سلعة أو خدمة ممنوحة للزبون عرفانا لسلوكه الشرائي لمنتج أو مجموعة من منتجات المؤسسة. وتعتبر الجوائز والمكافآت أدوات هامة في برامج الولاء عادة ما يعتمد عليها بصفة كبيرة في هذه البرامج بحيث تتمثل في أدوات مساعدة يمكن جمعها مع تقنيات وأدوات أخرى لبرامج الولاء كبطاقات الولاء أو نوادي الزبائن. وتلعب هذه الجوائز والمكافآت دوراً هاماً في صورة وسمعة المؤسسة خاصة إذا كانت قيمتها الحقيقية مدركة من طرف الزبائن، لذلك على المؤسسات الوفاء بوعودها فيما يخص استفادة الزبائن من هذه الهدايا، لضمان علاقة متبادلة بين هؤلاء الزبائن والمؤسسة وقائمة على عوامل الثقة في بعض الحالات خاصة في المؤسسات الاقتصادية الكبيرة أين يتم اللجوء إلى مؤسسات

1 مرجع سبق ذكره : 314.

2 مرجع سبق ذكره : 100.

3 مرجع سبق ذكره : 316.

<sup>4</sup> Yuping Liu, *op.cit*, p20.

مخصصة من أجل تصميم هذه البرامج المعتمدة على الجوائز والهدايا في كسب ولاء الزبون<sup>1</sup>. وتعد الجوائز والمكافآت وسائل تكميلية مفيدة للغاية في المساعدة على بناء الولاء<sup>2</sup>.

## 2. بطاقات الولاء:

تتمثل بطاقات الولاء في بطاقات خاصة بالزبائن، تمكنهم من الحصول على مجموعة من الامتيازات من طرف المؤسسة أو شركائها. وقد أصبحت بطاقات الولاء من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات في استراتيجيات الولاء، لأنها تتميز بتنوع وظائفها نتيجة تنوع قطاعات نشاطها. ومن الضروري على المؤسسات الفهم بأن بطاقات الولاء عبارة عن أدوات مجسدة لاستراتيجية الولاء وليس إستراتيجية في حد ذاتها، بحيث تتميز بإيجابيات كثيرة وبالخصوص قدرتها على التطور عبر الزمن، لذلك فعلى المؤسسات التسيير الفعال لهذه الأدوات عن طريق توفير بنية تكنولوجية ملائمة من أجل تجسيدها لكي لا تصبح جد مكلفة<sup>3</sup>. وليست كل البطاقات ناجحة، لكنها على الأرجح واحدة من التقنيات الأكثر صلة بالولاء، خاصة وأنه يمكن استخدامها على مستويين<sup>4</sup>:

- **المستوى الأول:** يمكن لحامل البطاقة الحصول على مزايا والحصول على الخدمات المميزة (العروض الترويجية، الخدمات ...) عند تقديم بطاقته. ويستند هذا المستوى إلى مبدأ فعال هو أن الزبون لديه الرغبة في استخدام بطاقته، بالنظر إلى الفوائد التي يعرفها والتي يمكن استخلاصها؛
- **المستوى الثاني:** يستخدم مصدر البطاقة المعلومات السلوكية التي تم جمعها عن حامل البطاقة، في نهاية كل استخدام، لإطلاق إجراءات التسويق المناسبة. ويستند هذا المستوى إلى مبدأ هو أن الزبون يتم طلبه، ويتم إبلاغه بعد ذلك على أساس تحليل سلوكه السابق.

## 3. خدمات ما بعد البيع:

تتمثل خدمات ما بعد البيع في مجموعة من الخدمات المقدمة من طرف المنتج أو الموزع إلى الزبائن، وذلك بعد القيام بعملية بيع المنتج. ومن أهم خدمات ما بعد البيع المقدمة خدمة تركيب المنتج، نصائح إستعمال المنتج، مراجعة المنتج، صيانة وتصليح المنتج، الضمانات. وقد أصبحت خدمات ما بعد البيع وسيلة لجذب الزبائن والمحافظة عليهم، خاصة وأن العديد من المنتجات أصبحت تمتاز بالتعدد والصعوبة في الاستخدام نتيجة مكوناتها ذات التكنولوجيا العالية، والتي لا يستطيع الزبائن التحكم في طريقة تركيبها

1 مرجع سبق ذكره : 108.

2 Jean Marc Lehue, **Stratégie de fébrilisation**, édition d'organisation, Paris, 2<sup>ème</sup> édition, 2003, p : 355.

3 مرجع سبق ذكره : 108.

4 Jean Marc Lehue, **op.cit**, p : 337.



وطريقة عملها واستخدامها<sup>1</sup>. ويرجع ذلك إلى حقيقة مفادها أن بعض فئات المنتجات فائقة التكنولوجيا أصبحت مثيرة للقلق، وبهذا تصبح خدمة ما بعد البيع حجة للمبيعات في حد ذاتها<sup>2</sup>.

#### 4. موقع الانترنت:

يتمثل موقع الانترنت في العنوان الرقمي للمؤسسة أو الموقع الإلكتروني، يمكن الزبائن من الاتصال بالمؤسسة وتطوير الاتصال المتبادل بين هؤلاء الزبائن والمؤسسة، يحتوي على معلومات خاصة بالمؤسسة، وفضاءات تبادل إضافة إلى ربط الزبائن مع مواقع إلكترونية أخرى. ويمنح موقع الانترنت الزبائن إمكانية الاتصال مع المؤسسة عن طريق الرسائل الإلكترونية، أو الهاتفية، أو المرئية. وأصبح إمتلاك موقع إلكتروني الهدف الأول لكل المؤسسات بعد أن كان في البداية مجرد أداة ثانوية ومساعدة في إستراتيجية إتصال المؤسسة وتعتبر زيادة شدة المنافسة، وتطور تكنولوجيا المعلومات العامل الأساسي الذي ساهم في انتشار استعمال الانترنت التي أصبحت أداة هامة في كسب ولاء الزبائن ووسيلة اتصال قوية. وتكمن قوة موقع الانترنت في كونه عاملا مهما في التسويق المباشر والاتصال<sup>3</sup>. وتسمح هذه التقنية بالتواصل في الوقت المناسب، وتعد أحد التقنيات المميزة في حالة حدوث أزمات، وتساعد على الوصول السريع إلى المشتركين، من خلال توزيع المعلومات<sup>4</sup>.

#### 5. نوادي الزبائن:

تتمثل نوادي الزبائن في هياكل موضوعة من طرف المؤسسة، تمكن كل زبائنها من أن يصبحوا أعضاء والحصول على امتيازات خاصة وفق شروط عامة أو شروط خاصة. ويتطلب من المؤسسة من أجل تصميم نادي لزبائنها احترام مجموعة من القواعد أهمها<sup>5</sup>:

- تحديد الهدف من وضع نادي للزبائن: المحافظة على الزبائن أو جذب زبائن جدد؛
- تحديد الزبائن المستهدفين للانضمام إلى النادي، وتحديد متطلباتهم؛
- تحديد شروط انضمام الزبائن إلى النادي والتكاليف المرافقة؛
- تحديد عدد الزبائن المحتمل انضمامهم إلى النادي؛
- تحديد العلامات التجارية المعنية بالنادي في حالة المؤسسات التي تملك مجموعة من العلامات التجارية؛
- تحديد الامتيازات الممنوحة مجانيا للزبائن الاعضاء والامتيازات الممنوحة غير المجانية؛
- تحديد إجراءات وقوانين تسيير نادي الزبائن الداخلية والخارجية؛

1 مرجع سبق ذكره : 112.

<sup>2</sup> Jean Marc Lehue, *op.cit*, p : 330.

3 مرجع سبق ذكره : 114.

<sup>4</sup> Jean Marc Lehue, *op.cit*, p : 345.

5 مرجع سبق ذكره - : 116-117.

- تحديد الموازنة المخصصة لوضع نادي الزبائن؛
- اختبار هذه الاداة الجديدة المتمثلة في النادي قبل تجسيدها فعليا، وتحديد آثارها الممكنة على الزبائن، ومعايير تقييمها؛
- تحديد الامكانيات المتاحة لتطوير هذا النادي بمجرد إطلاقه.

### 6. مجالات الزبائن:

تتمثل مجالات الزبائن في مجالات خاصة بالمؤسسة تشبه المجالات الصحفية لكنها موجهة نحو المؤسسة ومنتجاتها بحيث تقوم المؤسسة بإرسال هذه المجالات بصفة منتظمة للزبائن المشتركين فيها، غير أن هذه الأداة في برامج الولاء عادة ما توافق المؤسسات التي تنتج منتجات متنوعة أو منتجات تميز بالابداع والتجديد المستمر. ولجوء المؤسسات لاستعمال مجالات الزبائن يتطلب تسييرا متخصصا وفعالا، لذلك أصبحت بعض هذه المؤسسات تلجأ إلى وكالات خارجية متخصصة من أجل تصميم وتسيير هذه المجالات وبالتالي الوصول إلى تحقيق أهدافها<sup>1</sup>.

1 نفس المرجع السابق، - : 118-119.

### المبحث الثاني: رضا وثقة الزبائن بالمؤسسة

يعتبر رضا وثقة الزبائن بالمنظمة من بين أقوى الأدوات للحفاظ على ميزة تنافسية لنجاح منظمات الأعمال والبقاء في السوق. فالمستوى العالي من الرضا والثقة يعد استراتيجية للربح لأنها تؤدي إلى المزيد من الاستمرار في التعامل مع الزبائن الحاليين، وإلى عدد أقل من الزبائن المفقودين؛ فتحقيق أقصى قدر من الثقة ورضا الزبائن سيعظم الربحية والحصة السوقية.

#### المطلب الأول: مفهوم وأهمية رضا الزبائن

##### أولاً: مفهوم الرضا

يُعد مفهوم رضا الزبون من المفاهيم التي أثارت إهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين بشؤون الإدارة والتسويق، وذلك لإدراك العديد من المنظمات في العالم أن سبب تميزها قائم على أساس احترام الزبون والعمل على إرضائه، وذلك إنطلاقاً من أهمية المنافسة كمحدد أساسي لمركز أي منظمة في السوق، ومن ثم تجعله أكثر قدرة من المنافسين على إرضاء الزبون من خلال قيامه بتقديم المنتجات التي تحقق رغبات الزبون والايفاء بمتطلباته وتوقعاته من المرة الأولى، إذ اعتبرت فكرة اشباع رغبات الزبون هي سر النجاح والتميز لمعظم المنظمات خاصة في ظل التحديات الراهنة من تطور تقني وانتشار المنظمات المتعددة الجنسيات وما نتج عنها من تغيرات في أذواق وحاجات الزبائن بوصفهم الفرصة السوقية في مقابل التقنية الجديدة التي تأتي بها المنظمات الأجنبية المتنافسة فيما بينها من أجل جذب أكبر قدر من الزبائن والمحافظة عليهم وصولاً إلى رضاهم وولائهم<sup>1</sup>.

وتسعى أي منظمة إنتاجية كانت أم خدمية إلى تحقيق رضا الزبون، ذلك لأنها وجدت أصلاً من أجل تلبية حاجاته ورغباته من خلال تقديمها للمنتجات، أي إن جوهر عمل المنظمة هو الزبون فمن دونه لن تكون منظمة أصلاً، وهذا ما يدفعها إلى أن تجعل معظم عملياتها التشغيلية وبرامجها باتجاه تحقيق رضا الزبون<sup>2</sup>. وقد تطرق عدد من الباحثين لمفهوم رضا الزبون نذكر بعض منه فيما يلي:

يرى كل من (Kotler et Dubois) أن الرضا هو " حكم الزبون بناء على الخبرة الاستهلاكية أو الاستعمال الناتج عن توقعاته بالنسبة للمنتج والأداء المدرك"<sup>3</sup>. حيث يفترض هذا التعريف أن الرضا يتأثر بالمشاعر أو الحكم العاطفي الناتج عن تقييم ومقارنة الزبون لتوقعاته الناتجة عن الخبرات السابقة بالأداء الفعلي عند استخدامه للمنتج.

1 مرجع سبق ذكره : 219.

2 نفس المرجع السابق : 220.

3 Philippe Kotler et B. Dubois, **Marketing Management**, édition Pearson, Paris, 11<sup>ème</sup> édition, 2003, p :68.

رضا الزبون يعني أن يتم الإيفاء بحاجات الزبون، رغباته وتوقعاته حول السلعة/الخدمة خلال فترة معينة، الأمر الذي يفسح المجال لإعادة الشراء وبالتالي الولاء، وبعبارة أخرى، "رضا الزبائن هو تقييم ومقارنة التوقعات قبل الشراء، بالنتائج التي تم التوصل إليها بعد عملية الشراء"<sup>1</sup>. كما عرفه (Kotler, 2003) بأنه " ذلك الشعور الذي يوحي للزبون بالسرور أو عدم السرور الذي ينتج عند مقارنة أداء المنتج الملاحظ مع توقعات الزبون"<sup>2</sup>. كما تم تعريف الرضا على أنه "تقييم شامل لأداء العرض"<sup>3</sup>.

وحسب (Shun Yin Lam et al, 2004) هناك تصوران عامان لرضا الزبائن، الأول هو الرضا لقاء الخدمة أو الرضا الخاص بالمعاملات؛ في حين أن التصور الثاني يتعلق بالارتياح العام أو التراكمي. فالارتياح الخاص بالمعاملات قد يوفر معلومات تشخيصية محددة حول منتج معين أو لقاء خدمة معين، أما الرضا التراكمي (أي الارتياح الذي يتراكم عبر سلسلة من المعاملات أو لقاء عدة خدمات) فهو مؤشر أساسي على أداء المنظمة السابق والحالي والمستقبلي<sup>4</sup>.

تختلف مظاهر الرضا من شخص لآخر، من منتج لآخر، ويعتمد شعور الرضا على متغيرات نفسية وجسدية محددة ويرتبط مع سلوكيات مختلفة مثل التوصية بالمنتجات أو تكرار الشراء. فالرضا هو بناء إجمالي، بما في ذلك تقييم المنظمة، العناصر الطرفية، خصائص المنتج ورجال البيع. ففي حالة البيع المباشر، فإن البائع لديه تأثير كبير على مستوى رضا الزبائن، كما أن التفاعل المباشر بين الزبون والبائع يقلل من المخاطر المدركة خلال تجربة الشراء<sup>5</sup>. ويعتبر التحدث بإيجابية عن المنتج من أهم السلوكيات الايجابية الناجمة عن الرضا حيث يقوم الزبون بتخزين الشعور والانطباع الايجابي الناتج عن تجربته الاستهلاكية في ذاكرته لينقلها إلى الأفراد الذين هم من حوله<sup>6</sup>.

### ثانياً: أهمية رضا الزبون

يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أية منظمة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المنظمة متوجهة نحو الجودة. وقد أكد كل من (Hoffman and Baston, 1997) على الأمور الآتية لانها الوسيلة المعبرة عن رضا الزبون بالنسبة لأداء المنظمة وكالاتي<sup>7</sup>:

<sup>1</sup> Duygu Kocoglu, **op.cit**, p :282.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره : 221.

<sup>3</sup> Claudia Bobalca, **op. cit**, p : 997.

<sup>4</sup> Shun Yin Lam, Venkatesh Shankar, M. Krishna Erramilli and Bvsan Murthy, **op. cit**, p: 295

<sup>5</sup> Claudia Bobalca, **op. cit**, p : 997.

<sup>6</sup> Philipe. Kotler, B. Dubois, **Op.Cit**, p : 68.

<sup>7</sup> مرجع سبق ذكره : 223

1. إذا كان الزبون راضيا عن أداء المنظمة فإنه سيتحدث إلى الآخرين مما يولد زبائن جدد؛
2. إذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة، فإن قراره بالعودة إليها سيكون سريعا؛
3. إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة سيقبل من احتمال توجه الزبون إلى منظمات أخرى أو منافسة؛
4. إن المنظمة التي تهتم برضا الزبون ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولا سيما فيما يخص المنافسة السعرية؛
5. إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقود إلى التعامل مع المنظمة في المستقبل مرة أخرى؛
6. يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمنظمة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المنظمة إلى تطوير خدماتها؛
7. إن المنظمة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية؛
8. يعد رضا الزبون مقياسا لجودة الخدمة المقدمة.

### المطلب الثاني: تحقيق وقياس رضا الزبون

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على رضا الزبائن. وحسب (Hokanson, 1995)، تشمل هذه العوامل الموظفين الوديين، والموظفين المهذبين، والموظفين المطلعين، والموظفين المفيدون، ودقة الفواتير، وتوقيت الفواتير، والأسعار التنافسية، وجودة الخدمة، والقيمة الجيدة، وضوح الفواتير، والخدمة السريعة<sup>1</sup>. ويعد رضا الزبون مفهوما متغيرا وذلك لتأثره وبسرعة بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية، وهذا سيضع منظمات الاعمال الأخرى في تحد كبير وذلك بسبب العوامل السايكولوجية التي لها تأثير واضح على نفسية الزبون، وانعكاس ذلك على رضاه أو عدم رضاه. فتغير رضاه إلى عدم رضاه يدعو المنظمات المهتمة بالزبون إلى انشاء نظام يرشد ويراقب بشكل دقيق وباستمرار رضا الزبون لانه مرتبط بولائه وبالربحية طيلة الأمد. ويمكن تحقيق رضا الزبون من خلال ما يأتي<sup>2</sup>:

1. اشراك الزبائن في مناقشة خطوط الجودة وطرائق تطويرها وتخصيص مكافأة لكل مقترح من مقترحاتهم يحقق نتائج إيجابية؛
2. دعوة الزبائن لزيارة المنظمة واطلاعهم على نشاطاتها والطلب منهم تقديم مقترحاتهم لتطويرها؛
3. تقديم هدايا رمزية للزبائن في المناسبات الرسمية وبطاقات تهنئة بعبارات تتم عن الاحترام والتقدير في الأعياد؛

<sup>1</sup> Harkiranpal Singh, *The Importance of Customer Satisfaction in Relation to Customer Loyalty and Retention*, Utc Working Paper, 2006, p-p:1-2.

مرجع سبق ذكره - : 225-224.

4. زيارة الزبائن المهمين بين حين وآخر للاستماع ميدانيا لآرائهم ومقترحاتهم؛
5. متابعة الزبائن الذين اشترى منتج المنظمة لمرة واحدة ولم يكرروا عملية الشراء ثانية للوقوف على السبب أو المسببات؛
6. إشعار الزبائن بأهميتهم من خلال إعتداد العاملين بمجال التسويق والدعاية والترويج لاعلانات فيها تركيز واضح على أهمية الزبائن المتميزة للمنظمة وتوصيف جودة منتجاتها.

إن أفضل طريقة لتحقيق رضا الزبون كما وضحها (Reed and Hall, 1997) تكون من خلال اختيار ودراسة مخطط تقسيم الزبون الذي يتم من خلاله التعرف على كيفية التعامل مع الزبون ويتضمن التقسيم ما يأتي<sup>1</sup>:

1. الشاب المهني الذي يكون اختياره للجودة أكثر من اختياره للسعر، والقليل من الشباب يفضل السعر على الجودة، ومنهم من يفضل المنظمة التي تلبي احتياجاته الأساسية؛
2. الزبائن من كبار السن والذين يركزون دائما على الأشياء الأساسية، واعتادوا على التعامل معها باستمرار وليس لديهم استعداد لاجراء تجارب على خدمات جديدة؛
3. صاحب العائلة الكبيرة، والذي يفضل المنتجات الأساسية والرخيصة، وخاصة إذا كانت الكمية المطلوبة كبيرة؛
4. البخيل الذي يتم إرضاءه بواسطة السعر، ويفضله أكثر من الجودة، والعلامة التجارية؛
5. المقاوم للتغيير والذي يبحث عن المنظمة التي تمتلك ما يحتاجه وذلك لغرض إزالة التوتر وتجاوز الروتين الذي يشعر به؛
6. الزبون الحذر الذي يبحث عن المنتجات ذات العلامة التجارية المعروفة.

وعليه يمكن تحقيق رضا الزبون بالاعتماد على تقسيمات الزبون من خلال ثلاث مراحل هي:

### 1. فهم حاجات الزبون:

فهم الحاجات يعد الخطوة الأولية والاساسية في صياغة نظام لقياس رضا الزبون أو تشكيله، الامر الذي يتطلب من المسوقين مراقبة السمات التي يهتم بها الزبون والبقاء دائما في حالة يقضة نحو كافة العناصر الجديدة التي يمكن أن تؤثر في رضاه<sup>2</sup>.

1 مرجع سبق ذكره - : 225-226.  
 2 السياسات التسعيرية وأثرها في رضا الزبون: دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري بعض المنظمات الصناعية  
 6 12 - : 235-268 2014 : 253.

## 2. الحصول على التغذية العكسية للزبون:

وتعد الخطوة الثانية لتحقيق رضا الزبون والمتمثلة بوسائل المسوقين لتعقب آراء الزبائن في الأداء الحالي للمنظمة، لمعرفة مدى تلبيةها لتوقعات الزبائن باستخدام بطريقتين، هما طريقة الاستجابة (Reactive) وطريقة المسبقة (Proactive). والطريقة الأولى هي الأكثر شيوعا واستخداما في اغلب المنظمات والتي تظم كل من الأدوات التالية<sup>1</sup>:

### أ. نظام الشكاوى والمقترحات:

وهي مجموعة ترتيبات تقوم بها المنظمة المهتمة بالزبون كخطوط الهاتف المباشرة التي تهيئها مجانا، لتسهيل الامر على زبائنها لسماع اقتراحاتهم وشكاويهم، أو الاستثمارات التي تقدمها المطاعم والفنادق لضيوفهم ليكتبوا ما يحبون ويكرهون، أو صناديق الشكاوى أو المقترحات التي تضعها المنظمات في صالة الانتظار أو في ممراتها، فضلا عن تخصيص صفحات على شبكة الانترنت والبريد الالكتروني لتسهيل الاتصال ثنائي الاتجاه، إذ تعود هذه المعلومات الراجعة المتدفقة للمنظمات بالعديد من الأفكار الجيدة التي تمكنها من الرد السريع لحل المشكلات.

### ب. مسوحات رضا الزبون:

من خلال القيام بتوزيع استبانات أو إجراء اتصالات هاتفية لعينة عشوائية من الزبائن الحاليين، كما تتمكن من رؤية وجهة نظر الزبائن تجاه خدمات المنافسين من خلال جمع بيانات عن رضاهم بطرح أسئلة إضافية لقياس نية إعادة الشراء مرة أخرى، وفيما إذا كان رضاهم كبيرا أم لا، وكذلك قياس احتمالات رغبة الزبون في تركية المنظمة أو العلامة التجارية لأشخاص آخرين وفي ذلك إشارة إلى رضا الزبون عن المنظمة.

### ج. التسويق الخفي:

بعض المنظمات تقوم بتأجير أشخاصا يمثلون الزبون، يقومون بزيارة المطعم أو المتجر لشراء منتجات المنظمة ومنتجات المنافسين لغرض تأشير نقاط القوة والضعف القائمة في عملية الشراء لدى المنظمة ومنافسيها، ويقوم هؤلاء الأشخاص باصطناع مشكلة أو إبداء تذمر وذلك كي يختبروا كيف تتم معالجة الأمر، ولا يقتصر الامر عليهم فقط بل على المديرين ترك مكاتبهم من وقت لآخر، والدخول إلى مواقع البيع في المنظمات المنافسة حيث لا يعرفهم أحد ويختبرون الخدمة التي يتلقاها الزبون كما يمكنهم الاتصال هاتفيا بمنظمتهم وطرح الأسئلة والشكاوى لكي يروا كيف تكون المعاملة وتتم المعالجة، ويقوموا مواطني القوة والضعف في الأداء.

## د. تحليل خسارة الزبون:

ينبغي على المنظمات أن تقوم بالاتصال بالزبائن الذين توقفوا عن شراء المنتجات أو الذين تحولوا إلى منتج آخر لمعرفة سبب حصول ذلك. وقد لا يكفي مجرد القيام بمقابلات لهؤلاء الزبائن، ولكن من الضروري أيضا مراقبة معدلات خسارة الزبائن فإذا ما تزايدت هذه المعدلات يعد ذلك دليلا على فشل تلك المنظمات في إرضاء زبائنها.

## 3. انشاء برنامج مستمر لقياس رضا الزبون:

تبنى عملية قياس رضا الزبون ومراقبته على مراجعة المعلومات المتعلقة به. وقد يكون تجميع هذه المعلومات نشطا أو خاملا. لذا على الإدارة معرفة إن كان هناك مصادر كثيرة لهذه المعلومات وينبغي عليها إنشاء عمليات ذات كفاءة وفاعلية لتجميع المعلومات وتحليلها واستخدامها في تحسين الأداء. وكذلك ينبغي عليها تحديد مصادر المعلومات المتعلقة بالزبون المتاحة كتابيا أو شفاهيا سواء كانت من المصادر الداخلية أو الخارجية<sup>1</sup>.

## المطلب الثالث: علاقة الرضا بولاء الزبائن

يعتبر رضا العملاء المحرك الرئيسي للعلاقة طويلة الأجل بين الموردين والمشتريين. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن رضا العملاء يؤثر على متغيرات ومؤشرات ولاء الزبائن؛ أو التوجه نحو علاقة طويلة الأجل. فرضا الزبون عن المنتج أو مقدم الخدمة يمكن يحفز الزبون على إعادة الشراء مرة أخرى؛ ويوصي بالمنتج لزبائن آخرين وبالتالي، فإنه من المتوقع أن رضا الزبائن له تأثير إيجابي على بعدي الولاء هذين (إعادة الشراء والتوصية للآخرين)<sup>2</sup>. فالعامل الأكثر شيوعا في نماذج الولاء هو رضا الزبائن، وهو خطوة هامة به يتم الانتقال من شراء عفوي عارض إلى شراء عقلاني ومخطط<sup>3</sup>.

وشكل العلاقة بين رضا الزبائن وتكرار الشراء يمكن أن تكون غير خطية. فالتغيير في احتمال اختيار مورد قد يحمل علاقة غير خطية مع عدم تأكيد توقعات مستويات الجودة. وذلك لأن الزبائن قد يفضلون أحيانا العلامات التجارية ذات مستوى جودة أقل من المتوسط إذا كان التباين المرتبط بجودتها أقل من علامة تجارية ذات متوسط جودة أعلى ولكن تباين أكبر. ويقترح (Heskett et al,1997) أن ولاء الزبائن يجب أن يزداد بسرعة بعد اجتياز رضا العملاء عتبة معينة - أي أن هناك عوائد متزايدة لتوسيع نطاق العلاقة بين رضا وولاء الزبائن. وتماشيا مع هذه الحجة "العتبة"، وجدت الدراسات المتعلقة بمفهوم

مرجع سبق ذكره : 230.

<sup>2</sup> Shun Yin Lam, Venkatesh Shankar, M. Krishna Erramilli and Bvsan Murthy, *op. cit*, p: 296.<sup>3</sup> Claudia Bobalca, *op. cit*, p: 997.



سرور الزبائن أن أولئك "الراضين جدا" أو "السعداء" هم أكثر احتمالا لأن يظلوا زبائنا للمنظمة أكثر من أولئك الذين هم "راضون". ومن المتوقع أن تنطبق هذه الحجة أيضا على التوصية الشفهية<sup>1</sup>.

وحسب، (Oliver et al, 1992) فإن كون العلاقة بين الرضا والولاء غير الخطية، هذا يعني أنه في حالة زيادة الرضا فوق مستوى معين، فإن ولاء الزبائن سيزداد بسرعة<sup>2</sup>. فالزبائن الراضون هم أكثر استعدادا لتكرار الشراء، وتوصية الآخرين لشراء المنتجات وهم أقل اهتماما بالعروض المنافسة. ويرى (Mittal and Kamakura, 2001) أن الرضا النظري الإيجابي مرتبط بالولاء ولكن هذه العلاقة يصعب إثباتها لأن العديد من دراسات الرضا تقوم على النية السلوكية فقط وليس على السلوك الفعلي. ويحدد (Bamfo, 2003) ارتباطا قويا بين عدم الرضا وعدم الولاء: فالزبائن غير المخلصين الذين لم يُسروا بخدمات المنظمة؛ لن تحافظ سوى نسبة صغيرة منهم على علاقة مستقبلية مع المنظمة؛ وهناك دراسات تدافع عن فكرة أنه على الرغم من الشعور بعدم الرضا، فإن الزبون يستمر في شراء السلع أو يستفيد من خدمات المنظمة بسبب العادة، أو تكاليف التحويل الكبيرة أو الاعتقاد بأن جميع المنظمات في تلك الصناعة لديها نفس مستوى الأداء<sup>3</sup>.

إن رضا الزبون هو الغاية التي تصب فيها كل جهود المنظمة سواء كانت إنتاجية أو خدمية، وهي بذلك تهدف الى تحقيق نجاح المنظمة في السوق الامر الذي لا يمكن تحقيقه دون الفوز برضا الزبون وذلك أن رضا الزبون هو المبرر والسبب الاساس لاستمرار تعامل الزبائن مع هذه المنظمة أو تلك وبالتالي استمرارها في ظل بيئة ديناميكية متغيرة باستمرار<sup>4</sup>.

ويرى (Fornell, 1992) أن أهم المتغيرات في معادلة الولاء هي الرضا وحواجز التحويل. ونعني "بحواجز التحويل" متغيرات تميز الظاهرة النفسية التي تعثر المستهلك لاستخدام علامة تجارية أخرى مختلفة، على الرغم من أنه غير راض جدا عن العلامة التجارية الفعلية التي يستخدمها. ومن أمثلة حواجز التحويل: تكاليف البحث عن حل آخر، تكاليف المعاملات، التكاليف المتعلقة بتعلم كيفية استخدام منتج جديد، العادة، وجوانب عاطفية ومعرفية. ويعكس الرضا الطبيعة النوعية للسلوك السابق كتقييم لتجربة الزبون، لذلك له تأثير مباشر وغير مباشر على نوايا الشراء. وتشير العديد من الأبحاث إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الولاء والرضا. ويقدر رضا الزبائن كعامل رئيسي مسؤول عن الارتباط طويل الأجل بين المورد والمشتري. ويرى (Noordhoff et all, 2004) أن الرضا عامل مهم يؤثر على ولاء الزبائن. فالزبائن الراضون يميلون إلى أن يكونوا مخلصين مع أو بدون متغيرات وسيطية أخرى. وهناك

<sup>1</sup> Shun Yin Lam, Venkatesh Shankar, M. Krishna Erramilli and Bvsan Murthy, **op. cit**, p: 296.

<sup>2</sup> Krishan K. Boora and Harvinder Singh, **op. cit**, p: 160.

<sup>3</sup> Claudia Bobalca, **op. cit**, p-p: 997-998.

<sup>4</sup> دور عناصر المزيج الترويجي المبتكرة في رضا الزبون: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مستخدمي خدمات شركة اسيا سويل للاتصالات المحمولة، 51 - : 2017 486-461 : 474.

دراسات تشير إلى أن الزبائن الراضون أصبحوا غير مخلصين، وقد شرح (Hart and Johnson, 1999) أن عدم الثقة في المنظمة قد تكون سببا محتملا لهذا السلوك<sup>1</sup>.

### المطلب الرابع: ثقة الزبائن بالمنظمة

#### أولاً: مفهوم الثقة

يرى كل من (Moorman et al, 1993) ؛ و (Morgan and Hunt, 1994) أن الثقة تعتبر عنصراً حيوياً في العلاقات. وتعرف (Mayer et al, 1995) الثقة بأنها "إستعداد طرف ليكون عرضة لأفعال طرف آخر على أساس توقع أن الطرف الآخر سوف يؤدي إجراء معين مهم للثقة، بغض النظر عن القدرة على رصد أو السيطرة على هذا الطرف الآخر". اقترح كل من (Kumra and Mittal, 2004) أن الثقة في الصدق تدل على الإيمان في انفتاح الشريك والصدق في الاتصالات التجارية<sup>2</sup>.

الثقة هي "الاستعداد للاعتماد على شريك في التبادل وكل واحد منهم لديه ثقة بالآخر". ويرى (Schurs and Ozanne, 1985) أن مصطلح الثقة يعني "الاعتقاد بأن كلمة الشريك أو وعده موثوق به وأن طرفاً سيؤدي بالتزاماته في العلاقة". وقد حدد مؤلفون آخرون الثقة من حيث السلوك الانتهازي؛ القيم المشتركة؛ الأهداف المتبادلة؛ العمل بنتائج إيجابية؛ والوفاء بالوعد التي أعطيت؛ وهذا الأمر له قدر من الأهمية كوسيلة لتحقيق رضا الزبائن، والحفاظ على قاعدة من الزبائن، وضمان الربحية على المدى الطويل<sup>3</sup>.

ويعد مفهوم الثقة من أهم العناصر التي تؤدي إلى خلق علاقات طويلة الأمد مع الزبائن؛ لا سيما من خلال الحفاظ على سرية المعلومات المتعلقة بالزبائن، والالتزام بتقديم الأفضل على مدار الوقت. ويتشكل مفهوم الثقة بشكل عام ما بين المنظمة وزبائنها من خلال الكفاءة والأهلية في تقديم الخدمة؛ والاهتمام بكل من مصلحة الزبون ومصلحة المنظمة على حد سواء، بشكل يعكس الجانب الاجتماعي للمنظمة في السوق. ويرى (Chu, 2009) بأن الثقة خاصة بشرية تستند على تقييم الشخص لخصائص الآخرين، والمتمثلة أساساً في دوافعهم وسلوكياتهم، وبالتالي فإن الثقة تختلف من شخص لآخر، حسب القيم والمعايير التي يحملها كل منهم في ذهنه<sup>4</sup>.

فالعامل الرئيسي لنجاح التسويق بالعلاقة هو ثقة المستهلك في البائع. الثقة هي "الاعتقاد بأن وعد أحد الطرفين جاد وأن الطرف الآخر سيؤدي بالتزاماته في علاقة البيع". وتعني أيضاً توقعات الزبائن فيما يتعلق بصلاحية الموردين، التأكد من أن المنظمة سوف تفي بوعداتها. وتتأسس الثقة عن تقاسم نفس

<sup>1</sup> Claudia Bobalca, *op. cit.*, p: 998.

<sup>2</sup> Alok Kumar Rai, Srivastava Medha, *op. cit.*, p: 143.

<sup>3</sup> Krishan K. Boora and Harvinder Singh, *op. cit.*, p: 161.

مرجع سبق ذكره : 314.

القيم بين البائع والمشتري، عن طريق الاتصال وعدم وجود سلوك انتهازي. وتبدو الثقة على أنها توقع سلوك صادق وتعاوني يقوم على القيم المشتركة في المجتمع أو الثقافة ويعتمد على السياق الذي يتم فيه تطوير العلاقة. فعندما يسأل الزبائن عن مستوى الثقة التي يشعرون بها فيما يتعلق بالمنظمة، عادة ما يفكرون في الأحداث المستقبلية والطريقة التي سوف تحترم بها المنظمة وعودها أو الطريقة التي سوف تحل بها المشاكل التي قد تحدث. وبالتالي فالثقة هي تقييم للأداء المستقبلي وتشمل العوامل التي لا يمكن السيطرة عليها من قبل الأفراد. ويتم إنشاء الثقة من خلال الإدراك بأن البائع و/ أو المنظمة صادقة وذات مصداقية<sup>1</sup>. كما عرف كل من (Leis and Soureli, 2006) الثقة على أنها الشعور بالأمان، والذي يعتمد أساسا على شعور أحد الطرفين بأن سلوك الطرف الآخر منقاد بشكل واضح لخدمته<sup>2</sup>.

### ثانيا: دورة العلاقة في ولاء الزبون

التسويق المرتكز على الزبون هو ضرورة استراتيجية لجميع المنتجات الاستهلاكية، والسلع الاستهلاكية المعبأة. من خلاله، يمكن للمنظمات إنشاء والحفاظ على العلاقات مع أفضل الزبائن والحصول على عوائد أفضل. ويجب أن يركز التسويق على المستهلك ذلك بهدف تطوير رؤى عميقة في عادات وممارسات ومواقف المستهلكين، ومن ثم استخدام هذه المعلومات لبناء علاقات قائمة على الثقة مع المستهلكين الذين يعولون أكثر على منظمة معينة. وللقيام بذلك، يجب على منظمات المنتجات الاستهلاكية تطوير قدرات لتقديم الرسائل الشخصية المناسبة، إلى المستهلكين المناسبين، من خلال القنوات الصحيحة، وعند النقاط المناسبة وفي الوقت المناسب. وباستخدام التقنيات المتاحة الآن، وينبغي لهذا النوع الجديد من التسويق أن يحسن بشكل كبير من عوائد منتجات المستهلكين على إنفاقها التسويقي. يمكن للمنظمات أن تتفاعل مباشرة مع عدد أكبر جدا من المستهلكين الفرديين، المستخدمين النهائيين. والمعلومات التي يتم جمعها من هذه التفاعلات تمكنهم من تطوير المعرفة التفصيلية عن المستهلكين (بما في ذلك معرفة شخصية المستهلك، معرفة قطاعات المستهلكين بشكل أكثر وضوحا)<sup>3</sup>.

فهم حاجات الزبون بعمق، وما يجول في خاطره من توقعات وتطلعات عن المنظمة، من شأنه أن يضيف طابع شخصي للعلاقة الترابطية معه، ويعزز تلك العلاقة ويجعلها قوية ممتدة لأمد طويل هذا من جانب، ومن جانب آخر فإن ما يمتلكه الزبون من معرفة وإدراك وحس إبداعي خلاق لما يدور حوله وترجمة تلك المعرفة إلى سلوكيات مما يجعل المنظمة قادرة على تحديد ما يحتاجه من منتجات وطبقا لتوقعاته<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Claudia Bobalca, op. cit, p: 998.

مرجع سبق ذكره : 314.

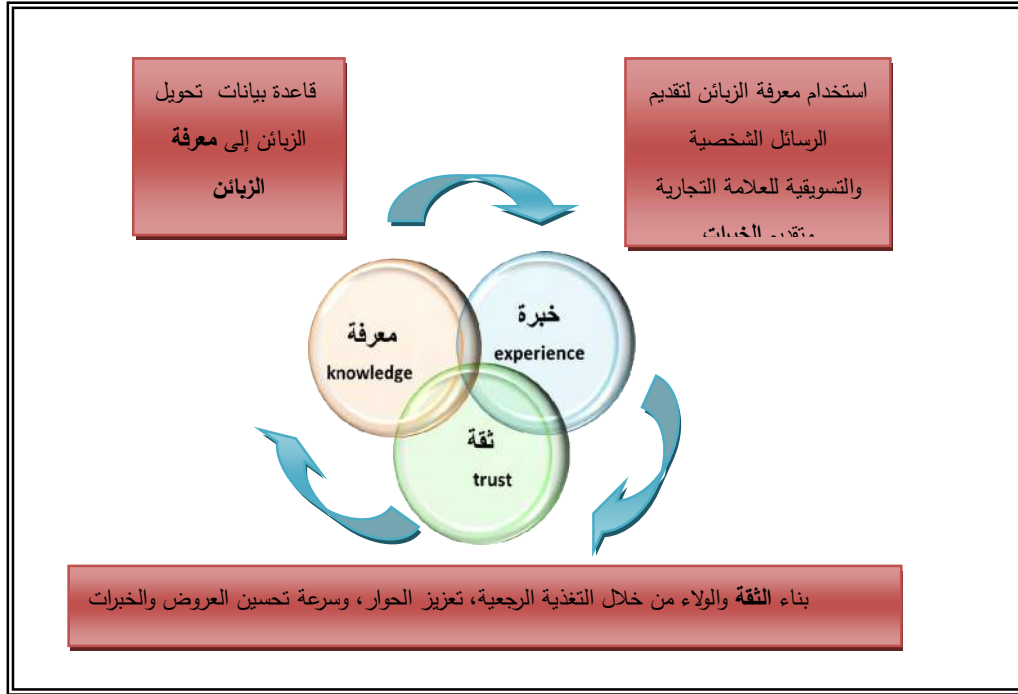
2

<sup>3</sup>Russ Maney, Cheryl Flink, and Chris Lietz, **Consumer-Centric Marketing: How leading consumer packaged goods companies are transforming the way they market**, Seurat Company Report, 2002, p-p:1-3.

مرجع سبق ذكره : 252.

4

الشكل رقم (2-3):دورة بناء العلاقة"المعرفة والخبرة والثقة"



**Source:** Russ Maney, Cheryl Flink, and Chris Lietz, **Consumer-Centric Marketing: How leading consumer packaged goods companies are transforming the way they market**, Seurat Company Report, 2002, p: 3.

ويمكن للمنظمات استخدام الإنترنت (فضلا عن قنوات التسويق التقليدية، مثل البريد المباشر) لتقديم رسائل تسويقية أكثر تخصيصا وفي الوقت المناسب، مما ينعكس بشكل أكثر إيجابية على الخبرات الاستهلاكية عموما<sup>1</sup>. إضافة إلى هذا فإن امتلاك المنظمة لقاعدة بيانات قوية عن زبائنها تساعد على صياغة برنامج تسويقي متكامل وبذل جهود مكثفة من أجل تقديم منتجات جديدة أو تحسين الحالية منها، وبما ينسجم مع حاجات ورغبات الزبائن، والذي يؤدي إلى تعزيز ثقّتهم بها وكسب ولائهم المطلق للعلامة التجارية التي تحملها، وعدم تسربهم إلى العلامات الأخرى المنافسة<sup>2</sup>.

والمستوى العالي من التفاعل ثنائي الاتجاه يبني الثقة والعلاقات الفعلية مع المستهلكين النهائيين. ويمكن للمنظمات بعد ذلك الاستفادة من هذه الثقة لجمع المزيد من الأفكار من المستهلك ومن ثم صياغة رسائل تسويقية أكثر تحديدا وأكثر إفادة<sup>3</sup>. في أكثر الأحيان يمنح الزبائن ولائهم العالي للمنظمة التي تمد جسور الثقة معهم من خلال قيامها بالتغذية المرتدة لمعرفة ردود أفعالهم، ومن ثم التحوار والتشاور معهم

<sup>1</sup> Russ Maney, Cheryl Flink, and Chris Lietz, **op. cit**, p:3.

مرجع سبق ذكره : 252.

<sup>3</sup> Russ Maney, Cheryl Flink, and Chris Lietz, **op. cit**, p:3.

للوصول إلى ما يحتاجونه ويرغبون به، فضلا عن الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم الجديدة، وينبغي إدارة تجاربهم السابقة التي تدعم ثقتهم وتعزز ولائهم<sup>1</sup>.

### المطلب الخامس: العلاقة بين الثقة وولاء الزبائن

يؤكد كل من (Lim et al, 1997) و (Garbarino and Johnson, 1999) و (Chaudhuri and Holbrook, 2001) على أهمية الثقة في شرح الولاء. ويرى (Ball et al, 2004) أنه في ظل سوق تنافسية، يعوق انعدام الثقة تشكيل الولاء. وقد وجد كل من (قاسم وعبد الله، 2010) العلاقة كبيرة بين الثقة والولاء لدى العملاء في اطار ثقافتين، هما ماليزيا وقطر. وقد ذكر (Nguyen and Leclerc, 2011) أن العملاء في صناعة الخدمات يميلون إلى اتخاذ موقف سلوكي إيجابي تجاه العلامة التجارية التي يتقنون بها<sup>2</sup>. فالثقة أساسا هي العنصر المسؤول عن خلق الولاء، فيعتقد أحد الأطراف أن أيا كان الطرف الثاني فإنه سوف يفعل ما هو مناسب لمصلحتهم، ومن ثم تصبح الثقة قوية، وفي نهاية المطاف سوف يزيد الرضا وسوف يعزز أيضا الولاء. ويرتبط ولاء الزبائن باستمرار بوجود المنظمة. وهو من المعايير الهامة التي تحتاجها المنظمات للتطور<sup>3</sup>.

ويرى (Rai and Medha, 2013) أن الثقة هي محدد إيجابي للولاء؛ وقد قام (Macintosh and Lockshin, 1997) بالتحقيق في العلاقة بين الثقة في البائع، الثقة في المحل التجاري وعملية تكرار الشراء؛ وقد وجد علاقة مباشرة بين الثقة والولاء. ففي سوق التجزئة، العلاقات لها جوانب متعددة، على سبيل المثال مستوى النشاطات أفراد- محل تجاري، والمستوى أفراد- أفراد. وفي حالة عدم وجود علاقة بين المشتري والبائع، فإن الثقة في المحل التجاري هي العامل الذي يؤدي بشكل غير مباشر إلى الولاء. واعتبر بعض الباحثين أن الثقة هي أفضل مؤشر للولاء من الرضا. وهناك من الباحثين من يشير إلى أن الرضا والثقة يمكن الجمع بينهما لتأليف بناء واحد يعكس التقييم التراكمي لدى الزبون. وأظهرت دراسة (Ranaweera and Prabhu, 2003) أنه حتى الزبائن الراضين من الصعب الحفاظ عليهم إذا كان مستوى الثقة في المنظمة صغيرا نوعا ما<sup>4</sup>.

وعليه يجب على المنظمات أن تضع استراتيجيات شاملة لزيادة مستوى رضا الزبون وثقته. ويرى (Lau and Lee, 1999) أن العلاقة بين الثقة بالعلامة التجارية والولاء، علاقة إيجابية كبيرة. وتم تأكيد هذه العلاقة أيضا من قبل (Chaudhuri and Holbrook, 2001) بالنسبة للولاء الموقفي والسلوكي على حد سواء. وتدعم دراسة (Delgado and Munuera, 2005) العلاقة الإيجابية بين الرضا، والثقة بالعلامة

مرجع سبق ذكره : 252.

<sup>2</sup> Alok Kumar Rai, Srivastava Medha, *op. cit*, p-p: 143-144.

<sup>3</sup> Mian Usman Sattar and Beenish Sattar, *op . cit*, p: 256.

<sup>4</sup> Claudia Bobalca, *op. cit*, p: 999.

التجارية والولاء. حيث تتطوي الثقة بالعلامة التجارية على احتمال كبير بأن العلامة التجارية تقدم فوائد للزبون<sup>1</sup>.

### المبحث الثالث: الصورة الذهنية للمؤسسة

تعد سمعة المنظمة وصورتها مفاهيم غامضة إلى حد ما؛ ومع ذلك، فإن عددا كبيرا من منظمات الاعمال تدرك أهميتها وتصنفهما كأصل من الأصول الهامة للمنظمات المرتبطة مباشرة بالنجاح التنافسي. فهذه الاصول تمنح المنظمة نفوذا استراتيجيا. ففي ظل التنافس الحاد بين المنظمات ومطالب أصحاب المصلحة برزت الحاجة إلى إدارة سمعة المنظمة وصورتها بشكل استراتيجي.

#### المطلب الاول: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة

من خلال هذا المطلب ارتأينا التطرق لمفهوم الصورة من الناحية اللغوية والاصطلاحية

#### أولا: الاصطلاح اللغوي للصورة الذهنية

في اللغة العربية ينقسم مفهوم الصورة الذهنية إلى مفردتين هما الصورة، والذهنية. والصورة تعني الشكل الذي يتميز به الشيء. وهي تعني أيضا في اللغة "الصُور بكسر الصاد جمع صورة، وصوره تصويراً فتصور، وتصورت الشيء توهمت صورته فتصور لي". ويذكر (معجم لسان العرب) لابن منظور أن الصورة "ظاهر الشيء وهيئته وحقيقته وصفته"<sup>2</sup>. أما في المعجم الوسيط فيعرف الصورة على أنها "الشكل والتمثال المجسم، والصورة بمثابة خياله في الذهن أو العقل". وفي (المورد) تم تعريفها على أنها "الانطباعة الذهنية، أو عكس الصورة، أو يرمز أو يمثل". وهي "صورة عقلية يشترك في حملها أفراد جماعة ما وتمثل رأيا متشابها إلى حد الافراط المشوه أو موقفا عاطفيا من شخص أو قضية أو حدث"<sup>3</sup>.

أما مفردة الذهنية فإنها تشير إلى الذهن، والذهن هو العقل. كذلك هي الفطنة أو الحفظ. وبهذا فإن الذهن يطلق على الادراك والتفكير الاستدلالي عن طريق انشاء العلاقات. والجمع بين مفردتي الصورة والذهنية يقود إلى انشاء مصطلح الصورة الذهنية والذي يعني لغة "صورة الشيء وتصوره في هيئته وحقيقته وظاهره، يكونها الذهن في ضوء ادراكه واستدلاله للأشياء". وفي اللغة الانجليزية فإن مصطلح الصورة الذهنية تقابله مفردة (image) والتي تعني تصور عقلي أو فكرة عن موضوع أو شيء، كما

<sup>1</sup> Ibid, p: 999.

أنها الانطباع العام عن شخص أو منظمة يتكون لدى الجمهور، أو هي صورة أو وصف يظهر في كتاب أو فيلم أو رسم<sup>1</sup>.

في حين أن قاموس (ويبستر) في طبعته الثانية عرض تعريفا لكلمة (image) بأنها "تشير إلى التقديم العقلي لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر". أو "هي إحياء أو محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة وهي أيضا استرجاع لما اختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو السمع أو الشم أو التذوق"<sup>2</sup>. بمعنى آخر هي "صورة أو انطباعة ذهنية، وصف، يعكس الصورة"<sup>3</sup>.

ويقود هذا التعريف بعيدا عن الوهم، فلا شيء غير حقيقي على الاطلاق في الصورة التي تتكون عن فرد معين أو منظمة ما في أذهان الافراد والجماعات من وجهة نظرهم، لأن هذه الصورة هي ذلك الفرد أو تلك المنظمة كما يراها هؤلاء الافراد أو تلك الجماعات. وسواء كانت الصورة صادقة أو زائفة فذلك موضوع آخر. فالشخص الذي تكونت لديه صورة معينة عن منظمة ما سوف يتصرف حيالها تبعا لهذا التصور الذي كونه أو تكون لديه. وهناك معنى أكثر شيوعا لهذا المصطلح ورد أيضا في قاموس (ويبستر) في طبعته الثالثة بأنه مفهوم عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة يشير إلى اتجاه هذه الجماعة الأساسية نحو شخص معين، أو نظام ما، أو طبقة بعينها، أو جنس بعينه، أو فلسفة سياسية، أو قومية معينة، أو أي شيء آخر<sup>4</sup>.

### ثانيا: المفهوم الاصطلاحي للصورة الذهنية للمنظمة

اعتبر (Aaker, 1996) الصورة "النتيجة الصافية لجميع التجارب، الانطباعات، المعتقدات، المشاعر والمعرفة التي لدى الناس عن المنظمة"<sup>5</sup>. صورة المنظمة تعتبر عن الصورة التي تضم مجموعة من المعتقدات، الأفكار، والانطباعات التي لدى الزبون عن المنظمة<sup>6</sup>.

وأشار كل من (Gray and Balmer, 1998) إلى أن صورة المنظمة هي "الصورة الذهنية الفورية التي يعرفها الجماهير عن المنظمة". واقترح (Zheng, 2008) أن يتم تقييم صورة المنظمة من خلال سبعة جوانب هي: صورة التكنولوجيا، صورة السوق، صورة المستقبل، صورة ثقافة المنظمة، صورة المظهر،

1 مرجع سبق ذكره - : 52-53.

2 مرجع سبق ذكره : 10.

3 مرجع سبق ذكره : 53.

4 العلاقات العامة والصورة الذهنية

4: 2014 2

<sup>5</sup> Alok Kumar Rai, Srivastava Medha, **op. cit**, p: 144.

<sup>6</sup> Nha Nguyen and André Leclerc and Gaston LeBlanc, **op. cit**, p: 98.

وصورة شاملة. في حين أن هناك قياسات مختلفة أخرى، إلا أنه لم يتم التوصل إلى عناصر وأساليب مشتركة ومتفق عليها لقياس صورة المنظمة بسبب تعقيدها<sup>1</sup>.

كما عرفها (Minkiewicz et al, 2011) على أنها "معتقدات أصحاب المصلحة، التصورات، المشاعر والمواقف تجاه منظمة"<sup>2</sup>. ويرى كل من (Nha Nguyen et al, 2013) أن هذه الصورة هي نتيجة للتجارب في شراء السلع واستهلاكها أو المعلومات التي يستخرجها المستهلكون من محيطهم دون أن يكون لديهم بالضرورة أي خبرات متينة مع المنظمة نفسها<sup>3</sup>. وأعرب كل من (Bosch et al, 2006) عن إمكانية أن تتشكل هذه التصورات والمشاعر من خلال استجابة العملاء للهدف الاستراتيجي للمنظمة<sup>4</sup>.

وتتكون الصورة المؤسسية من جانبين واقعيين؛ الأول "موضوعي" تحدده مجموعة من السمات التجارية، مثل شعارها وطابعها المميز، والثاني "ذاتي" يتكون من الانطباعات التي يستخلصها المستهلكون من الخصائص الرئيسية التي يتذكرونها<sup>5</sup>.

إن الجمهور يبني السمعة على أساس المعلومات المتعلقة بالوظائف النسبية للمنظمات داخل المجالات التنظيمية؛ ويقوم الجمهور بذلك باستخدام مؤشرات السوق والمحاسبة التي تشير إلى الأداء، والمؤشرات المؤسسية التي تشير إلى التوافق مع المعايير الاجتماعية، والمؤشرات الاستراتيجية التي تشير إلى المواقف الاستراتيجية<sup>6</sup>.

ويقوم الباحثون في النظرية التنظيمية بتحليل السمعة من وجهة نظر الهوية الاجتماعية. وتصفها بأنها مورد هام غير ملموس له تأثير كبير جدا على الأداء، إن لم يكن على بقاء المنظمات ذاتها؛ في حين أن الباحثين في مجال التسويق يصنفون السمعة تحت ستار العلامة التجارية، ويربطونها بمصادقية المنظمة<sup>7</sup>. والهوية المنظمة هي حقيقة المنظمة. وتشير إلى الخصائص المميزة للمنظمة أو، بكل بساطة، "ما هي المنظمة". حيث أن إدارة الهوية المنظمة تنطوي على التفاعل الديناميكي بين استراتيجية المنظمة، وفسفة المديرين التنفيذيين الرئيسيين، والثقافة المنظمة، وتصميمها التنظيمي. وتفاعل هذه

<sup>1</sup> Kim Cheng Patrick Low and Samuel O. Idowu and Sik Liong Ang, **Corporate Social Responsibility in Asia: Practice and Experience**, Springer International Publishing Switzerland, 2014, p:7.

<sup>2</sup> Alok Kumar Rai, Srivastava Medha, **op. cit**, p: 144.

<sup>3</sup> Nha Nguyen and André Leclerc and Gaston LeBlanc, **op. cit**, p: 98.

<sup>4</sup> Alok Kumar Rai, Srivastava Medha, **op. cit**, p: 144.

<sup>5</sup> Nha Nguyen and André Leclerc and Gaston LeBlanc, **op. cit**, p: 98.

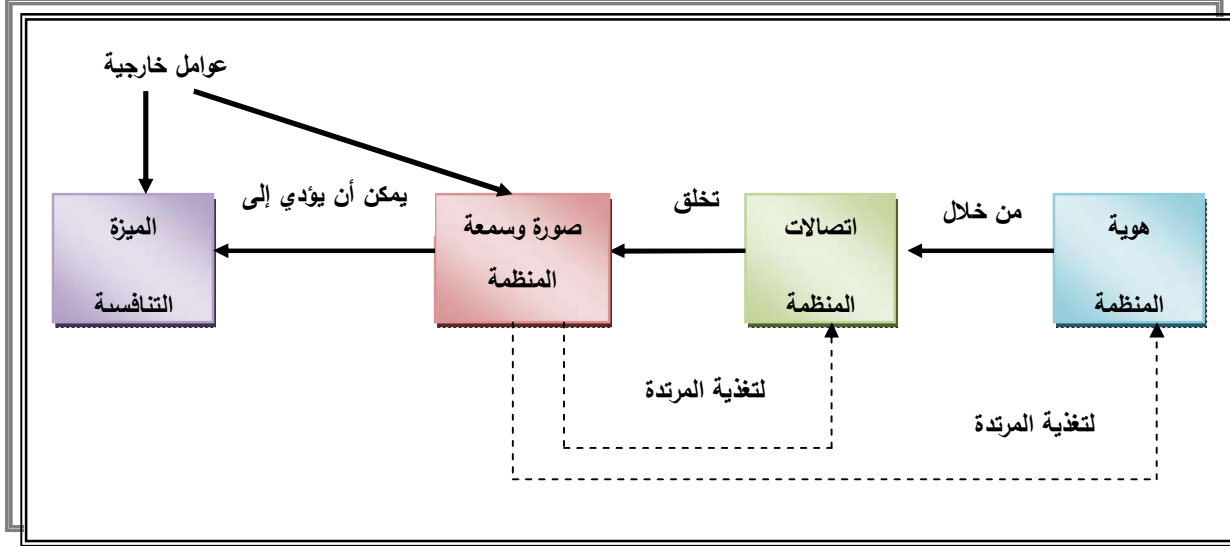
<sup>6</sup> Manfred Schwaiger, **Components and Parameters of Corporate Reputation – An Empirical Study**, Schmalenbach Business Review, Vol 56, 2004, Pp; 46 ó 71, p: 48.

<sup>7</sup> Nha Nguyen and André Leclerc and Gaston LeBlanc, **op. cit**, p: 98.



العوامل يؤدي إلى تمييز المنظمة عن بقية المنظمات، مما يجعل "العلامة التجارية للمنظمة" متميزة<sup>1</sup>. وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (2-4): النموذج العملي لإدارة سمعة وصورة المنظمة.



Source: Edmund R. Gray and John M. T. Balmer, **Managing Corporate Image and Corporate Reputation**, Long Range Planning, Vol. 31, N<sup>o</sup>5, 1998, p: 696.

فالاتصالات المؤسسية هي مجموع الرسائل من المصادر الرسمية وغير الرسمية، عبر مجموعة متنوعة من وسائل الإعلام، التي تنقل من خلالها المنظمة هويتها إلى جمهور متعدد أو أصحاب المصلحة. وباختصار، هي الصلة بين هوية المنظمة وصورتها / سمعتها. وصورة المنظمة هي الصورة الذهنية للمنظمة التي عقدها جمهورها - ما يتبادر إلى الذهن عندما يرى المرء أو يسمع اسم المنظمة أو يرى شعارها-. أما سمعة المنظمة هي مفهوم ذا صلة بصورة المنظمة، وهو مفهوم يشير إلى تقدير المنظمة من قبل الهيئات المكونة لها. وبصفة عامة، تدار هذه العناصر المفاهيمية مع وضع هدفين أساسيين في الاعتبار. الأول هو خلق "الصورة المقصودة"، وعادة ما يعني ذلك إنشاء اسم واسع الانتشار بين أصحاب المصلحة المستهدفين في المنظمة بالموازاة مع التعريف الفوري بمجال أعمال المنظمة والمنتجات الرئيسية. والهدف الثاني في إدارة العملية هو خلق سمعة طيبة في أذهان أصحاب المصلحة المهمين<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Edmund R. Gray and John M. T. Balmer, **Managing Corporate Image and Corporate Reputation**, Long Range Planning, Vol. 31, N<sup>o</sup>5, 1998, p: 695.

<sup>2</sup> **Ibid**, p: 696.

وفي الواقع، سمعة المنظمة هي نتيجة مباشرة لقراراتها ونتائجها السابقة. حيث ينظر إلى السمعة على أنها مظهر من مظاهر تاريخ المنظمة، وهي أصول خاصة عندما يكون اسم الشركة هو أيضا اسم علامتها التجارية. كما تقوم السمعة بإخطار مختلف فئات المنظمة المستهدفة بأداء سلعتها وخدماتها مقارنة بتلك التي يقدمها منافسيها<sup>1</sup>.

وبشكل عام، يمكن إنشاء صورة المنظمة البارزة بسرعة وسهولة. ويمكن بناء صورة قوية من خلال حملة منسقة لبناء الصور تشمل اسم نظام الاتصالات الرسمي والشعار واللافتات والإعلانات المؤسسية والعلاقات العامة. ومن ناحية أخرى، تتطلب السمعة المواتية أكثر من مجرد جهد اتصال فعال؛ فإنه الأمر يتطلب هوية تنظيمية من خلال أداء ثابت، عادة على مدى سنوات عديدة. غير أن برنامج الاتصالات المنسق يمكن أن يعزز سمعة إيجابية<sup>2</sup>.

أما (Fombrun) فيعرف السمعة "بأنها التقدير العام للمنظمة من قبل أصحاب المصلحة، والتي تعبر عنها ردود الفعل العاطفية الصافية من العملاء والمستثمرين والموظفين وعامة الناس". ومع ذلك، ليس من الواضح لماذا ردود الفعل العاطفية فقط، ولماذا يتم استبعاد المكونات المعرفية. أما في تعريف (Hall) يتم الجمع بين العناصر المعرفية والعاطفية من خلال صياغة "أن سمعة المنظمة تتكون من المعرفة والعواطف التي يحتفظ بها الأفراد"<sup>3</sup>.

### المطلب الثاني: تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الزبون والعوامل المؤثرة في ذلك

يجمع الباحثون على أن الصور تمر بالمراحل الطبيعية للحياة (الميلاد، التطور والوفاة)، فخلال هذه المراحل تتعرض هذه الصورة إلى تأثيرات المحيط الخارجي، كما تتأثر بالعوامل الداخلية الخاصة بكل فرد، ويتفاعل هذه العوامل يتولد الاهتمام، التقويم، الرغبة ثم قرار الشراء. وبالتالي فإن تكوين الصورة يرتكز على ما يلي<sup>4</sup>:

أ. الإدراك: إن الاهتمام سواء كان بشكل إرادي أو غير إرادي، يكون نتيجة تأثيرات خارجية يمكن إجمالها في ثلاثة أنواع من المؤثرات. هي المؤثرات التجارية، كواجهات المحلات، الملصقات والومضات الاشهارية، السعر، خدمات ما بعد البيع... إلخ؛ المؤثرات البيئية والتي تشمل الموقع الطبيعي، المحيط الثقافي، المجتمع.

<sup>1</sup> Nha Nguyen and André Leclerc and Gaston LeBlanc, *op. cit*, p: 98.

<sup>2</sup> Edmund R. Gray and John M. T. Balmer, *op.cit*, p: 696.

<sup>3</sup> Manfred Schwaiger, *op. cit*, p: 49.

<sup>4</sup> تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك: دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر  
2006 - : 80-78.

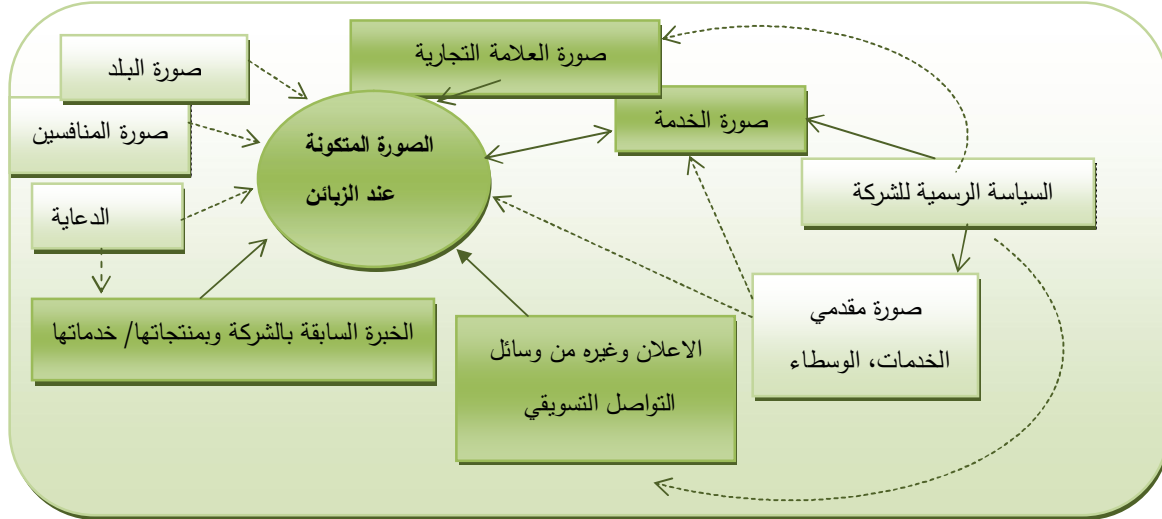
ب. **العوامل الشخصية:** تعتبر مجموعة المؤثرات السابقة كمؤثرات شاملة (جماعية) أي تؤثر في مجموعة الافراد، لكن مع ذلك فإن كل فرد له خصوصياته تميزه عن باقي الافراد وتلعب دورا أيضا في تشكيل الصورة، كالأستعدادات الشخصية، المركز المالي، والشخصية بشقيها الموروث والمكتسب.

ج. **التقييم:** إن الصورة الناتجة عن مجموع المؤثرات السابقة سواء كانت جماعية ناتجة عن المحيط الخارجي أو مؤثرات شخصية نابعة من ذات الفرد، ستسمح بتكوين تقييم عام حول العلامة قد يؤدي هذا التقييم إلى تقرير عملية الشراء والعكس أيضا صحيح، فقد يؤدي هذا التقييم إلى تطوير الصورة، فالتأثير إذن متبادل بين عملية التقييم والصورة.

د. **الصورة:** الصورة هي محصلة العناصر السابقة الادراك، المؤثرات الشخصية والتقييم.

ويوضح الشكل رقم (2-5) أدناه العوامل الرئيسية المؤثرة في تشكيل صورة المؤسسة لدى الزبائن. حيث أن الأشياء التي يفكر بها الناس وطريقة شعورهم نحو منظمة ما يتأثران بالقيمة النسبية الرئيسية لمنتجاتها<sup>1</sup>. حيث تعتبر صورة المنظمة وسمعتها عاملا حاسما في التقييم العام لأي مؤسسة بسبب القوة التي تكمن في تصور وذهن الزبائن عند سماع اسم المؤسسة. وبالتالي؛ فإن البحث المستمر على صورة وسمعة المؤسسة يعد أمرا لا بد منه لتلك المؤسسات التي تريد أن تتميز بنجاح موقعها في السوق<sup>2</sup>.

الشكل رقم (2-5):العوامل المؤثرة في صورة المنظمة لدى الزبائن



1

تكوين سمعة الشركة: الهوية والصورة والأداء

المصدر:

2003، ص:107.

1

تكوين سمعة الشركة: الهوية والصورة والأداء

1

2003 : 106.

<sup>2</sup> Eman Mohamed Abd-El-Salam, Ayman Yehia Shawky and Tawfik El-Nahas, **The impact of corporate image and reputation on service quality, customer satisfaction and customer loyalty: testing the mediating role. Case analysis in an international service company**, The Business & Management Review, Vol 3, N<sup>o</sup> 2, 2013, Pp: 177-196, p: 178.

يرى (غراهام داولينغ، 2003) أنه بتقديم أفضل قيمة تتحسن صورة المنظمة وسمعتها؛ وجودة الخدمة ينتج منها رضا الزبائن، والزبائن الذين شعروا بالرضا يحسنون الظن بالمنظمة التي تقدم خدمة ذات جودة عالية. ومع تحسن صورة المنظمة يصبح من السهل تكوين زبائن يرضون عن المنظمة. وهذا يعني أن الاثر الايجابي للمعلومات الواردة للمنظمة يتعزز حينما يتوقع الزبائن خدمة جيدة من منظمة يحملون عنها صورة جيدة، وإذا لم يستطيعوا الحكم على الخدمة إن كانت جيدة أم لا فإنهم يميلون للظن بأنها خدمة ممتازة، ولو لم يكن ذلك لأي سبب آخر سوى التأكيد على توقعاتهم<sup>1</sup>.

إن الصورة عملية ديناميكية متفاعلة تمر بمراحل متعددة تتأثر كل مرحلة بما سبقها وتؤثر فيما يلحق بها كما أنها متطورة ومتغيرة وتأخذ أشكالاً عديدة وقوالب مختلفة. فهي عملية معرفية؛ أي أنها تمر بمراحل العمليات المعرفية من إدراك وفهم وتذكر. وتخضع للمتغيرات والعوامل التي تخضع لها العمليات المعرفية أو تتأثر بها. وكذلك هي عملية نفسية؛ مما يعني أنها عمليات داخلية لها أبعاد شعورية إلى جانب أبعادها المعرفية. كما أنها عملية نسبية؛ أي أنها متغيرة من موضوع لآخر وليست لها خصائص ثابتة. فهي عملية تتكون وتتطور في إطار ثقافي معين. فالصورة المدركة لا تنشأ في فراغ وإنما تتأثر بكل الظروف المحيطة بها<sup>2</sup>.

ويعتبر الاعلان عند الكثير من المنظمات الاداة الاولى الرئيسية لبناء صورة العلامة التجارية المميزة. وبالنظر إلى باعة التجزئة نرى أن شهرتهم تعود إلى العلامات التجارية التي يعرضونها في متاجرهم. وبالمثل تتشكل في أذهان الناس صور تعكس الزبائن عن مستويات الاسعار ونوعية البضائع المعروضة في المحلات<sup>3</sup>.

وهذه الصورة تشكل ميزة تنافسية تساعد على تسويق المنتج الذي تقدمه المنظمة، إذ تعد الصورة المدركة لكثير من الزبائن معياراً في اختيارهم للمنظمة التي يتعاملون معها. فالصورة الايجابية عن المنظمة هي ميزة ليس من السهل مجاراتها من طرف المنظمات المنافسة، وتعد جودة المنتج وموظفوا المنظمة وخدمة الزبون من أهم العوامل المؤثرة في صورة المنظمة لدى الزبون. فبناء الصورة المدركة المتميزة عن المنافسين يتطلب من المنظمة الملائمة ما بين خصائص ومواصفات المنتج وطبيعة الزبائن من جهة، والموائمة بين خصائص ومواصفات المنتجات المنافسة وخصائص منتجات المنظمة لتحقيق التميز عن المنافسين من جهة أخرى<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> غراهام داولينغ، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 106-107.

<sup>2</sup> المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن

1 2010 - : 104-105.

<sup>3</sup> غراهام داولينغ، مرجع سبق ذكره، ص: 108.

<sup>4</sup> مرجع سبق ذكره، - : 110-111.

وقد ذكر كل من (Kandampully and Hu, 2007) أن الصورة المؤسسية تتألف من عنصرين رئيسيين؛ الأول هو وظيفي مثل الخصائص الملموسة التي يمكن قياسها وتقييمها بسهولة. والثاني هو عاطفي مثل المشاعر والمواقف والمعتقدات لدى الفرد تجاه المنظمة. وهذه المكونات العاطفية هي نتيجة للتجارب المتراكمة لدى العميل مع المنظمة بمرور الوقت<sup>1</sup>. وعندما تبني منظمة ما الصورة التي ترغبها ابتداءً من الداخل ونحو الخارج؛ أو بعبارة أخرى، تقوم بالبناء على قيمها وسياساتها وقدراتها وإلتزاماتها نحو أصحاب المصلحة والاهتمام بها وعلى ثقافتها الخاصة، تكون الفرصة مهيأة لها لتقديم نفسها للجماهير بأنها منظمة أصيلة ونزيهة وفريدة في نوعها وأهل للثقة ويمكن الاعتماد عليها. ولأن هذه القيم بحد ذاتها قيم يعتز بها الناس على نطاق واسع، فإن صورة تستند إلى هذه الأسس يسهل بناؤها لتصبح بالآتي سمعة جيدة للمنظمة أو العلامة التجارية التي تتميز بها. وعلاوة على ذلك، فهذا هو الخيار الأوضح لكثير من المنظمات<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: أهمية وأنواع الصورة الذهنية

تتعدد انواع الصورة؛ كما ان اهميتها يمكن ان نلمسها في عدد من الجوانب.

#### أولاً: أهمية الصورة الذهنية للمنظمة

حضيت الصورة الذهنية باهتمام العديد من الباحثين النفسانيين، الاجتماعيين وخاصة التسوقيين لما لها من أهمية اكتسبتها من تأثيرها على السلوك الإنساني، بما في ذلك السلوك الاستهلاكي للأفراد. حيث لم يعد المستهلك النهائي يهتم فقط بالجانب الاستهلاكي النفعي للمنتج، بل أصبح اهتمامه أكثر بالجانب الخيالي المرتبط باستحضار الصورة وبناء الانطباع حول المنتج، العلامة والمنظمة<sup>3</sup>.

وأدركت الكثير من المنظمات مدى أهمية الصورة الذهنية الجيدة، لذلك استثمرت أموالاً طائلة في محاولة ترسيخها في أذهان أصحاب المصلحة. ويعتقد (Gregory, 1999) بأن لكل منظمة صورة ذهنية، وأن الصورة الذهنية الجيدة لها تأثير كبير على نجاح المنظمات. أما (Ferrand and Pages, 1999) فيرون أن الصورة الذهنية قادرة على إيجاد قيمة، وأن لها تأثير على سلوك المستهلك حيث تتضمن إدراك معين لديهم وقد لا يعكس هذا الإدراك الحقيقة الموضوعية، بينما يرى (Boyd, 2001) بأن الصورة الذهنية لمنظمات الأعمال تساهم في تحسين السلوك والمواقف الفردية عند الموظفين، ويقول (Boyle, 2002) بأنها كنز من الصعب الحصول عليه ومن السهل ضياعه. ويقول (Gregory, 1999) بأن هذا الإدراك له تأثير كبير على قدرة المنظمات على البقاء في ظل الظروف الحالية المعقدة والتنافس الشديد<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Eman Mohamed Abd-El-Salam, Ayman Yehia Shawky and Tawfik El-Nahas, **op. cit**, p: 178.

<sup>2</sup> غراهام داولينغ، مرجع سبق ذكره، ص: 113.

<sup>3</sup> مرجع سبق ذكره: 308.

<sup>4</sup> فالح عبد القادر الحوري وممدوح الزيادات وهائل عابنه، ادارة الصورة الذهنية للمنظمات الاردنية في اطار واقع المسؤولية الاجتماعية: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، شؤون اجتماعية، مجلد 31، عدد121، 2014، ص-ص: 115-148، ص: 123.

وتحقق المنظمة من تحسين صورتها الذهنية كسب المزيد من الجمهور المرتبط بها وتحافظ على جمهورها السابق؛ ترفع المنظمة معنويات جمهورها الداخلي والعاملين بها، مما يؤدي للمزيد من بذل الجهد والإخلاص في العمل. أيضا تكسب المنظمة المزيد من العملاء المميزين، والراغبين في شراء أسهمها، والراغبين في التعامل معها من المنظمات المالية والتمويلية. كما تزيد المنظمة من مبيعاتها للجمهور من الخدمات والمنتجات وتحقق النمو والربحية المنشودة. وتكون علاقة المنظمة جيدة مع السلطات الرسمية بكافة مسمياتها وأنواعها<sup>1</sup>.

ويؤكد (Smith, 2001) بأنه من الأهمية البالغة أن تتميز المنظمة عن غيرها حتى تبقى قادرة على المنافسة، خصوصا في ظروف العولمة التي نعيشها، ويخص بالذكر تلك المنظمات التي تقدم نفس الخدمات مثل البنوك وشركات الطيران ذات النمطية العالية في تقديم الخدمات. وحتى تتميز المنظمات عن بعضها البعض وحتى تمتلك الميزة التنافسية الضرورية يقول (Greener, 1991) بأن عليها التخطيط لصورة ذهنية تركز على اختلافات دقيقة مثل: الخدمة، الاعتمادية، سرعة التوصيل، والامان. أما (Petrick, 1999) وآخرون فيرون بأن الصورة الذهنية للمنظمات هي واحدة من أهم الموارد غير المحسوسة التي تدعم استمرارية الميزة التنافسية لديها<sup>2</sup>.

وتتمثل الوظائف التسويقية للصورة في مساهمة صورة المنظمة، العلامة والمنتج في مساعدة المستهلك على معالجة المعلومات التي يستقبلها، إذ يقوم المستهلك بتعميم التقييم الإيجابي لجميع منتجات المنظمة وعلاماتها التجارية؛ وتساعد على تمييز منتجات المنظمة عن المنتجات الشبيهة والبديلة المنافسة؛ توفر الصورة الأسباب الضرورية للشراء، فالصورة تبنى على أساس الخصائص الوظيفية والرمزية للمنتج، وتمثل هذه العوامل الأسباب الرئيسية للشراء، وهذا حسب حاجة المستهلك والظروف الأخرى المرتبطة بالشراء؛ كما تخلق ميولات إيجابية اتجاه العلامة<sup>3</sup>.

وينظر (Thaiffien and Orfekauskas, 2006) الى الصورة الذهنية على أنها واحدة من الأصول الاستراتيجية التي تقود الى إيجاد ميزة تنافسية وظروف مشجعة للبقاء والتطور للمنظمة. ويستخدم الكثير من الكتاب مصطلحا الصورة الذهنية والشهرة على أنهما متماثلين في حين ذهب آخرون الى اختلاف المفهومين في أن الصورة الذهنية قد تتضمن معاني سلبية وفيها اختلاق وصيانة ولا تتم عن الحقيقة،

<sup>1</sup> التجاني حسين دفع السيد، العلاقات العامة وجهود تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، واحة الشمال، مجلد 4، عدد 8، 2013، صص: 26-27.

<sup>2</sup> فالح عبد القادر الحوري وممدوح الزيادات وهائل عباينة، مرجع سبق ذكره، ص: 123.

<sup>3</sup> مرجع سبق ذكره 309.

ومنهم من يستعمل هوية المنظمة بدلا من الصورة الذهنية الذاتية، وإدارة الانطباع بدلا من الصورة الذهنية المتوقعة، وأما كلمة الشهرة فيستعملونها بدلا من الصورة الذهنية المدركة<sup>1</sup>.

إن تحسين الصورة الذهنية ينطلق أولاً من قيام المنظمة بالبحوث والدراسات والاستطلاعات التي تستهدف المعرفة الدقيقة لتلك الصورة في أذهان الجمهور. ويجب أن تعرف المنظمة أين تقف، وفي أي ترتيب أو درجة بالمقارنة مع المنافسين الآخرين؟. وإن المنظمة في البحث عن معرفة صورتها الذهنية لا تنطلق من فراغ، إنما تضع في اعتبارها المنافسين الآخرين والمكانة التي يحتلونها في أذهان الجمهور، ومستوى ونوعية الخدمات التي يقدمونها، وذلك لأن المنافسين إذا كانوا أكثر قدرة على تقديم ما هو أجود من خدمات ومنتجات للآخرين مما تقدمه المنظمة فهذا يعني أن الصورة الذهنية للجمهور عن المنظمة ستكون ليست على ما يُرام. وانطلاقاً من تلك البحوث والدراسات والاستطلاعات والمقارنات مع المنافسين الآخرين، والتي تنجزها إدارة العلاقات العامة، تنطلق المنظمة لتحسين وتطوير منتجاتها وخدماتها وسياساتها ودورها في المسؤولية الاجتماعية لتخلق صورة أفضل لها في أذهان الجمهور<sup>2</sup>.

بما أن الصورة الذهنية تؤثر في سلوك أصحاب المصلحة، فإن المنظمات تكافح من أجل تطوير وإدارة صورها الذهنية وذلك للعديد من الأسباب والتي تشمل: تنشيط المبيعات، ترسيخ النوايا الحسنة للمنظمة، خلق هوية للموظفين، التأثير في المستثمرين والمؤسسات المالية، تعزيز علاقات إيجابية مع المجتمع والحكومة، ومجموعات المصلحة الخاصة وقادة الرأي وآخرون من أجل تحقيق وضعا تنافسيا. ويعتقد (Sobnosky, 1999) أن السبب الرئيسي للاستثمار في إدارة الصورة الذهنية هو الحصول على الميزة التنافسية، حيث أن الصورة الذهنية الجيدة تجذب الاستثمارات والمستهلكين واستقطاب نوعية جيدة من الموظفين. ومن وجهة نظر (Himmelstein, 1997) فإن واحدا من الغايات الأساسية لخدمة الانسانية هو ايجاد علاقة إيجابية ومحبية مع المجتمع الخارجي، وإيجاد نوع من المصادقية، كما أنها تهدف إلى تحقيق الاهتمام والاحترام من منظمات المجتمع الخارجي<sup>3</sup>.

### ثانياً: أنواع الصورة الذهنية للمنظمة

يعدد جفكينز أنواع الصورة الذهنية فيما يلي<sup>4</sup>:

- الصورة المرآة: وهي الصورة التي ترى المنظمة نفسها من خلالها؛
- الصورة الحالية: وهي التي يرى بها الآخرون المنظمة؛
- الصورة المرغوبة: وهي التي تود المنظمة أن تكون لنفسها في أذهان الجماهير؛

<sup>1</sup> فالج عبد القادر الحوري وممدوح الزيادات وهائل عباينة، مرجع سبق ذكره، ص: 123.

<sup>2</sup> التجاني حسين دفع السيد، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

<sup>3</sup> فالج عبد القادر الحوري وممدوح الزيادات وهائل عباينة، مرجع سبق ذكره، ص: 124.

<sup>4</sup> مرجع سبق ذكره، - : 8-9.

- **الصورة المثلى:** وهي أمثل صورة يمكن أن تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار منافسة المنظمات الأخرى وجهودها في التأثير على الجماهير ، ولذلك يمكن أن تسمى بالصورة المتوقعة؛
- **الصورة المتعددة:** وتحدث عندما يتعرض الأفراد لممثلين مختلفين من المنظمة يُعطي كل منهم انطباعاً مختلفاً عنها، ومن الطبيعي أن لا يستمر التعدد طويلاً فيما أن يتحول إلى صورة إيجابية أو صورة سلبية أو أن تجمع بين الجانبين صورة موحدة لا إيجابية ولا سلبية تبعاً لشدة تأثير كل منها على هؤلاء الأفراد.

#### المطلب الرابع: العلاقة بين صورة الذهنية للمنظمة والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات الاعمال

لاحظ الباحثين على نطاق واسع العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وصورة المنظمة. حيث أشار كل من (Fombrun and Shanley, 1990) إلى أن أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تمثل عنصراً هاماً لتحقيق تمايز المنتجات وبناء صورة المنظمات. أما (Crane and Matten, 2004) فيريان أن عدداً كبيراً من المنظمات تفي بالمسؤولية الاجتماعية بنشاط لأن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يمكن أن تحافظ على العملاء وتساهم في خلق صورة العلامة التجارية الإيجابية. وأشار (Marlen et al, 2010) إلى أن المنظمات نقلت بعض المعلومات عن أداء الالتزامات الأخلاقية والتوقعات تتجاوز المتطلبات التنظيمية العادية لأصحاب المصلحة من خلال أداء المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وبالتالي لتعزيز صورة وربحية المنظمات. في حين أن (Carroll, 2008) يرى أن الدافع الأكبر للمنظمات التي تنشر تقرير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هو الحصول على الثناء من أصحاب المصلحة وتحسين صورة المنظمة<sup>1</sup>.

فالمنظمات اليوم وفي ظل احتدام شدة المنافسة تحرص أكثر من أي وقت مضى على صورتها في أذهان جميع الأطراف المتعاملة معهم، لأن لكل منظمة صورة ذهنية في أذهان جميع المتعاملين معها شاعت في ذلك أم لم تشأ، وسواء خطت لذلك أم لم تخطط، ولاشك أن الصورة الذهنية الحسنة يمكن أن تسهم الكثير في نجاح المنظمة واستمراريتها<sup>2</sup>.

وفي السنوات الأخيرة، اهتم الباحثين أيضاً بالعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وصورة المنظمة، مع التركيز بشكل خاص على كيفية مساهمة سلوكيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في اكتساب صورة إيجابية للمنظمة. ويعتقد (Li, 2007) أن المنظمة التي تلتزم بالمسؤولية الاجتماعية

<sup>1</sup> Kim Cheng Patrick Low and Samuel O. Idowu and Sik Liang Ang, *op.cit*, p : 7.

<sup>2</sup> فالج عبد القادر الحوري وممدوح الزيادات وهائل عابنه، مرجع سبق ذكره، ص: 117.



للمنظمات يمكن أن تخلق صورة عامة جيدة، وتكسب ثقة الجمهور، تفوز بالأسواق. وأشار (Wu, 2009) إلى أن المنظمة التي لديها شعور قوي بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات كانت أسهل في الحصول على رأي عام إيجابي، وبالتالي على تحسين والحفاظ على صورة جيدة للمنظمة. من الناحية الأوسع، يتفق معظم الباحثين على أن صورة المنظمة هي الدافع الداخلي للمؤسسة لتحمل المسؤولية الاجتماعية والوفاء بمسؤوليتها الاجتماعية يمكن أن يحسن صورة المنظمة<sup>1</sup>.

فالصورة الذهنية تتشكل بناء على مدركات أصحاب المصلحة Stakeholders لأعمال محددة للمنظمة إلى المدى الذي يجعل هذه الصورة تؤثر في ردود فعل أصحاب المصلحة تجاه أعمال ومنتجات وخدمات محددة للمنظمة، لذلك فالمنظمات مطالبة بأن تدير صورتها الذهنية لتتمكن من خلق الصورة الذهنية الايجابية أو حتى المثالية التي من شأنها أن تحقق ميزة على منافسيها وحصصة سوقية وأن تجذب الزبائن والموظفين الأكفاء والمستثمرين... الخ. وليس أدل على ما حدث في السنوات الماضية الأخيرة من تداعيات على الساحة العالمية من مساهمات أرباح شركات أجنبية قيل أنها تذهب إلى الكيان الصهيوني فما أن تناقلته شعوب العالم الإسلامي والعربي على وجه التحديد إلا وسرعان ما اتخذت خطوات كان من أهمها المقاطعة لهذه الشركات فضلا عن إحلال صورة ذهنية من حالتها الايجابية إلى السلبية<sup>2</sup>.

ومع ذلك، ومن أجل شرح والتنبؤ بنتيجة أداء المنظمات للمسؤولية الاجتماعية، فمن الضروري أن نفهم الآليات ذات الصلة. حيث أصبحت القضية الرئيسية تتمحور حول كيفية التأثير على صورة المنظمة من خلال ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. فقد أشار بعض الباحثين إلى أن تأثير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على صورة المنظمة قد يكون جزئياً؛ مثلاً يرى (Zhang, 2010) أن الأمر يتعلق فقط بالأطراف المعنية (أصحاب المصلحة المعنيين)، وليس جميع أصحاب المصلحة الذين تلتزم المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية إزائهم كالمساهمة في التبرعات الخيرية، حماية البيئات، رعاية الأحداث يمكن أن تزيد قيمة العلامة التجارية وتأسس لصورة جيدة للمنظمات؛ ويمكن أن تفي المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بتحقيق قيمة للمساهمين، ولكنها لا تؤثر على جميع أبعاد صورة الشركة بشكل كبير. لذلك، فإن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وصورة المنظمة تتطلب المزيد من التحقيق التجريبي<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Kim Cheng Patrick Low and Samuel O. Idowu and Sik Liang Ang, **op.cit**, p : 8.

<sup>2</sup> فالج عبد القادر الحوري وممدوح الزيادات وهائل عباينة، مرجع سبق ذكره، ص: 117.

<sup>3</sup> Kim Cheng Patrick Low and Samuel O. Idowu and Sik Liang Ang, **op.cit**, p : 8.

## الخلاصة:

من خلال ما سبق نجد أن الولاء ظاهرة معقدة تستدعي تصوراً مفاهيمياً متعدد الأوجه. يربط ويدمج بين الاطار السلوكي للولاء والمواقف النسبية. وبالتالي فإن دمج مفهوم المواقف النسبية من المرجح أن يؤدي إلى زيادة التحديد الدقيق لمفهوم الولاء. وعلاوة على ذلك، نشير إلى أهمية المؤثرات الظرفية والمعايير الاجتماعية في العلاقة بين المواقف النسبية سلوك تكرار الشراء.

حيث يرتبط ولاء الزبائن بشكل إيجابي برضاهم ومدى ثقفتهم بالمؤسسة وصورة هذه الأخيرة لديهم حيث يفضل الزبائن الراضون باستمرار العلامات التجارية التي تلبي احتياجاتهم. ويشترى الزبائن المخلصون منتجات أو خدمات هذه المؤسسة حصرياً، ولا يرغبون في تبديل تفضيلاتهم لمؤسسات منافسة. حيث ينبع ولاء الزبائن من جهود المؤسسة الثابتة لتقديم المنتج نفسه، في كل مرة، بنفس معدل النجاح. ولهذا تولي المؤسسات اهتماماً خاصاً بخدمة الزبائن، وتسعى إلى الاحتفاظ بقاعدتها الحالية الحالية من خلال زيادة ولاء الزبائن. بتقديم برامج الولاء ومكافآت الزبائن للعملاء الأكثر ولاءً كتعبير عن التقدير للتعامل المتكرر معهم.

## الفصل الثالث:

وعي الزبون بالمسؤولية الاجتماعية

للمؤسسة اتجاهه

**تمهيد:**

إن قضايا منظمات الأعمال والزبائن كأصحاب مصلحة في طبيعة الأبحاث المتعلقة بمنظمات الأعمال وعلاقتها مع المجتمع والمسؤولية اتجاهه. حيث تعد السلع والخدمات هي المظاهر الأكثر وضوحاً لمنظمات الأعمال في المجتمع. فالحقوق الأساسية للزبون تشمل الحق في السلامة، الحق في الحصول على المعلومات، الحق في الاختيار، والحق في الاستماع إليه. ويعنى الحق في السلامة بأن العديد من المنتجات (المبيدات الحشرية، الأغذية، السيارات، والأجهزة) خطيرة. بالإضافة إلى حقه في معرفة ما هو المنتج حقاً، وكيف يتم استخدامه، وما هي محاذير استخدامه؛ ويشمل هذا الحق مجموعة كاملة من سياسات التسويق: الإعلان، الضمانات، وضع العلامات، التعبئة والتغليف.

ويشير الحق في الاختيار؛ - بالرغم من أنه لا يعد شاغلاً كبيراً اليوم كالحقين السابقين - إلى التأكيد على أن المنافسة تعمل بفعالية. والحق الرابع، هو الحق في الاستماع إليه، نظراً لاعتقاد العديد من الزبائن بأنهم لم يتمكنوا من التواصل بفعالية مع منظمات الأعمال بشأن رغباتهم، ولا سيما شكاويهم. وعلى الرغم من أن الحقوق الأساسية الأربعة لا تجسد جميع المسؤوليات التي تدين بها منظمات الأعمال لأصحاب المصلحة من الزبائن، إلا أنها تضم أساسيات المسؤوليات الاجتماعية لمنظمات الأعمال اتجاه الزبائن. حيث يرغب الزبون اليوم في "القيمة" مقابل المال الذي ينفقونه، وهو منتج يلبي التوقعات "المعقولة"، الكشف الكامل عن مواصفات المنتج (سلعة/الخدمة)، صدق الإعلان عن المنتجات، المنتج الآمن؛ الذي يجتاز اختبارات سلامة المنتج المناسبة. كما يتوقع الزبائن أيضاً أنه إذا كان المنتج خطيراً جداً، سيتم إزالته من السوق أو سيتم اتخاذ الإجراءات المناسبة حيال ذلك.

وبناء على ما سبق فقد تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

- المبحث الأول: المسؤولية الاجتماعية لبعض وظائف المؤسسة.
- المبحث الثاني: إدراك الزبون للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

### المبحث الأول: المسؤولية الاجتماعية لبعض وظائف المؤسسة

تمارس المنظمة مسؤولياتها الاجتماعية من خلال جملة من الالتزامات تظهر من خلال عدد من الأنشطة والوظائف كوظيفة الإنتاج والعمليات، التسويق، إدارة الموارد البشرية، المالية والمحاسبة، العلاقات العامة، ونشاط البحث والتطوير.

إن منظمة الاعمال التي تتبنى دورا إجتماعيا وسلوكا أخلاقيا مرتكزا على ما هو أبعد مما هو مذكور في مدونتها الأخلاقية، فهي بذلك تجسد هذا السلوك في أنشطتها الإنتاجية والتسويقية والمالية والبشرية وفي البحث والتطوير وفي المعلومات وفي العلاقات العامة<sup>1</sup>.

### المطلب الأول: المسؤولية الاجتماعية في اطار وظيفة الإنتاج والعمليات

إن عملية الانتاج ليست غاية في حد ذاتها، وانما هي استجابة متخصصة لتوفير منتج يحقق منافع محددة واضحة لإشباع رغبات واحتياجات وطموحات معينة للفرد والبيئة والمجتمع. يعني هذا أن إدارة الانتاج لا تعمل في بيئة مغلقة عن بقية الأنشطة وعن البيئة وعن المجتمع، وعند ممارسة عملية الانتاج او التصنيع او تقديم الخدمة يجب مراعاة حقوق ومصالح واهداف الأطراف والجهات الاخرى داخل المنظمة وخارجها، يتطلب ذلك ضرورة ان يلتزم نشاط الإنتاج بأخلاقيات وقيم العمل في كل القرارات التي تتخذ في مراحل وخطوات تصميم المنتج وتخطيط العملية الإنتاجية حتى مرحلة استخدام المنتج والانتفاع به<sup>2</sup>. ونلمس المسؤولية الاجتماعية لوظيفة الإنتاج والعمليات من خلال المرتكزات الأخلاقية التي تستند عليها هذه الوظيفة وذلك كما يلي:

#### 1. اختيار الموقع:

تتجسد المسؤولية الاجتماعية من خلال اختيار الموقع المناسب الذي يأخذ بعين الاعتبار عدة عوامل، من حيث تكلفة النقل من أجل توفير منتجات بأسعار في متناول المستهلك، توفر المواد بالكمية المناسبة والجودة الملائمة، الايدي العاملة وموقعها من الأسواق، يوجد أيضا عدة عوامل قد يكون لها تأثير على قرار اختيار الموقع الصناعي، منها طبيعة المناخ السائد، إذ أن الظروف المناخية قد تؤثر على نشاط القوى العاملة كأن تكون سببا في كثرة أمراض العاملين كذلك درجة توفر طرق المواصلات والاتصال، الظروف السائدة من حيث الحروب والخوف، الاستقرار، درجة توافر الخدمات الحكومية كالأمن والمطافئ والمستشفيات كذلك يجب مراعاة عامل التلوث البيئي حيث أن اختيار الموقع بالقرب من الأسواق ومدن مكتظة بالسكان سيؤثر سلبا على البيئة، فالكثير من الصناعات تنفث كما هائلا من

1 مرجع سبق ذكره، : 229.

2 مرجع سبق ذكره : 69.

الملوثات في البيئة الموجودة فيها حيث تؤثر الصناعات على البيئة الحضرية جزئيا من خلال استهلاك الطاقة وجزئيا من خلال تلوث الغلاف الجوي والمياه نتيجة للمواد الكيميائية والسامة التي تستخدمها<sup>1</sup>.

## 2. في مجال تصميم المنتج او الخدمة:

يفترض أن المنشآت التي تهتم بعلاقتها مع المجتمع وتخدم الإجراءات والقوانين السائدة أن تراعي وهي تتخذ قرارات تصميم المنتج العديد من الجوانب منها المواد الأولية المستخدمة وطبيعة هذه المواد وصلاحياتها وسلامة المستهلكين خاصة اذا كانوا أطفالا او مرضى او كبار السن او غير واعين في مجتمع تكثر فيه الامية. كذلك فان طبيعة المواد المستخدمة وأسلوب استخدامها والطاقة المستهلكة وتأثيراتها موضعيا وبيئيا وغيرها من الجوانب الأخرى. ومع تطور المجتمع أصبحت جوانب تصميم المنتج او الخدمة عنصرا مهما في الارتقاء بالذوق العام والانسجام مع البيئة والالفة مع باقي مكونات المكان بمعنى أن الناحية الشكلية والخارجية للمنتج لاتقل أهمية عن المضمون الفعلي له<sup>2</sup>.

## 3. تكنولوجيا العمليات المستخدمة:

يقصد بتكنولوجيا العمليات المستخدمة كل الأساليب الفنية التي تستخدم في معالجة الخامات أو تشغيل المعدات أو تقديم الخدمة أو تخزين ونقل المنتجات وما يترتب عليها من تأثيرات إيجابية أو سلبية. ويفترض أن يتم تحديد هذه الأساليب الفنية واستخدامها ووضع الاحتياطات والضوابط التي تمنع حدوث النواتج السلبية والضارة لها، ومن الضوابط والاحتياطات الأخلاقية ما يلي<sup>3</sup>:

- تجنب استخدام أساليب فنية من التقنية والتكنولوجيا ينتج عنها بواقي ومخلفات ضارة بالصحة؛
- عدم استخدام أساليب تقنية وتكنولوجيا ينتج عنها ضوضاء أو تلوث أو مخاطر؛
- عدم استخدام تقنيات وتكنولوجيا متقدمة انتهى عمرها الافتراضي او ثبت عدم مطابقتها لمواصفات الجودة المعيارية حتى ولو بحجة انها منخفضة التكاليف، حيث ثبت أن هذا التصور خاطئ وفساد لأنها دائما التكنولوجيا مكلفة جدا إذا ما اخذنا بعين الاعتبار تكلفة معالجة نواتجها السيئة.

## 4. تخطيط و رقابة الإنتاج:

يمكن لادارة الإنتاج والعمليات أن تركز مسؤوليتها الاجتماعية وسلوكها الأخلاقي باتجاه مختلف الفئات ذات المصلحة من خلال الفلسفة التخطيطية وآليات الرقابة التي تعتمدها في النظام الإنتاجي للمنظمة<sup>4</sup>.

1 نفس المرجع السابق : 70.

2 مرجع سبق ذكره، - : 232-233.

3 مرجع سبق ذكره، : 62.

4 مرجع سبق ذكره، : 235.

**5. تصميم العمل:**

يقصد بتصميم العمل تحديد مواصفات محتوى العمل والمهارات الضرورية التي يجب أن يمتلكها الفرد العامل لأداء ذلك المحتوى بالإضافة إلى الحاجة للتدريب لأداء العمل بصورة طبيعية وتتضمن المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في هذا المجال من خلال تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين، وتقديم فرص متساوية للعاملين لإشغال الوظائف والعدالة في الرواتب والأجور، وكذلك توفير شروط عمل آمنة، والتعاون مع الهيئات والمؤسسات الحكومية والاتحادات العمالية والتجارية<sup>1</sup>.

**6. تخطيط ورقابة المخزون و الشراء :**

يعتبر المخزون أحد العناصر الرئيسية التي تتألف منها الأصول المتداولة، لذلك فإن موضوع قياس تكلفة المخزون واختيار الطريقة الواجب تطبيقها لمعالجة المخزون تحتاج الى اهتمام فائق نظرا لما لذلك من اثر هام على تحديد تكلفة المنتجات وتكلفة المبيعات، وبالتالي على قياس الدخل والمركز المالي<sup>2</sup>.

**7. تخطيط وتطوير المنتجات الجديدة:**

يقصد بتصميم السلعة تحديد الهيكل العام للسلعة المطلوب إنتاجها، والمكونات الداخلية لهذه السلعة، وارتباط هذه المكونات بعضها مع بعض، وطريقة عملها وتركيبها، ثم طريقة استعمال هذه السلعة صيانتها. وتتمثل الجوانب الأخلاقية في تصميم وتطوير المنتجات الجديدة بإنتاج منتجات آمنة وصديقة للبيئة وتحتاج إلى مواد أولية وطاقة أقل، وتتوافق مع المتطلبات والشروط البيئية، وأن تكون المنتجات قابلة لإعادة التدوير ومنتجة من مواد أولية مدورة وغير ضارة في البيئة<sup>3</sup>.

**8. إدارة الصيانة:**

رغم ان الصيانة قد تبدو موضوعا فنيا من اختصاص المنظمة إلا أنها أيضا تحمل بعدا أخلاقيا ومسؤولا تجاه أطراف أخرى، ففي حالات معينة وعند تجاهل موضوع الصيانة والتهاون البسيط فيه قد يعرض المجتمع إلى كوارث بيئية كما هو الحال في محطات توليد الطاقة النووية أو المنشآت الصناعية المنتجة لمواد قد يرافقها سموم وأبخرة ملوثة<sup>4</sup>. وتعرف إدارة الصيانة بأنها مجموعة العمليات الفنية والإدارية التي تهدف إلى حفظ الجزء أو الآلة أو إعادة تشغيلها إلى حالة التشغيل الطبيعية لأداء الغرض المطلوب منها بأقل وقت وكلفة وتتمثل المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في هذا النشاط في تقليل المخاطر الناشئة عن عمليات التشغيل، وتقليل الضوضاء والضجيج الصادر عن الآلات، وتقليل توفقات

<sup>1</sup> المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في إطار وظيفة العمليات وأثرها في أداء الأعمال: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالية، 43 1 2016 : 163.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره : 75.

<sup>3</sup> مرجع سبق ذكره، : 163.

<sup>4</sup> مرجع سبق ذكره، : 236.

العمل وزيادة كفاءة وفاعلية أداء الأعمال، وتخفيض التكاليف، والتقليل من استخدام الطاقة، وتحسين الروح المعنوية للعاملين<sup>1</sup>.

### 9. أخلاقيات الجودة:

تستند اخلاقيات الجودة إلى تعزيز ثقة المستهلك والسوق في المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة. لذلك يلاحظ في السنوات الأخيرة اتساع نطاق البحث في موضوع إدارة الجودة الشاملة التي هي في جوهرها دعوة للالتزام الأخلاقي والاجتماعي داخليا وخارجيا وهذه الدعوة للالتزام تتجسد في إشاعة مفاهيم العمل المثابر والتحسين المستمر والسلوك المنضبط وهذه بد ذاتها ثقافة تنظيمية فرعية من النظام القيمي والثقافي للمنظمة ككل<sup>2</sup>.

### المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية في إطار التسويق

أصبحت العلامات التجارية أهم نشاط استراتيجي بالنسبة للمنظمة. حيث أن العلامة التجارية التي يمكن أن تشكل رابطة نفسية دائمة بين المنظمة وجميع أصحاب المصلحة من المستهلكين، الموظفين، الموردين والمساهمين تمثل المصدر الحقيقي الوحيد والمستدام للميزة التنافسية. وتلعب المسؤولية الاجتماعية للمنظمة دورا حيويا في إخراج العلامات التجارية التجارية إلى السوق بموضوع يمكنها من جذب المستهلك الحديث. وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تعتبر أداة قيمة يمكن أن يستخدمها المسوقون لتسويق علامتهم التجارية بفعالية<sup>3</sup>.

ويمكن القول أن بداية الاهتمام بالجانب الاجتماعي في منظمات الاعمال قد ظهر في اطار أنشطة التسويق المختلفة على اعتبار أن التسويق هو حلقة الوصل بين المستهلك والمنظمة. أن المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال في الاطار التسويقي تتجسد وتظهر جلية في مختلف آليات التسويق والأنشطة الفرعية المكونة له وبهذا فإن الحديث عن منظمة تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية في المجال التسويقي إنما يعني التزاما مسؤولا وأخلاقيا شاملا لمختلف مفردات وقرارات عمل هذه الإدارة المهمة. ومن نافلة القول كون المسؤولية الاجتماعية في مجال التسويق تمثل جانبا مهما يتكامل ويعزز الجوانب الأخرى من أنشطة المنظمة<sup>4</sup>.

حيث يفهم المستهلك الحديث المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بشكل وثيق. ويواجه المسوقون الذين يتجاهلون المسؤوليات اتجاه أصحاب المصلحة الآخرين احتمال انخفاض قيمة المنظمة أو الانتقام القانوني. ولتلبية المسؤوليات بفعالية يجب على المنظمات معالجة مختلف الانشغالات عند وضع

1 مرجع سبق ذكره، : 163.

2 مرجع سبق ذكره، : 237.

3 Sinha N.K & al, op.cit, p: 17.

4 مرجع سبق ذكره، - : 242-244.



استراتيجية التسويق. فالمنظمة التي تبني صورة إنتاج منتجات ذات جودة عالية تستمر لفترة أطول على الرغم من أنها قد لا تكون في طليعة التكنولوجيا وستكون في الواقع قادرة على اكتساب ميزة استراتيجية في الاقتصاديات الناشئة. والمنظمات في جميع أنحاء العالم بدأت في فهم أهمية الأصول غير الملموسة، سواء تمثل ذلك في اسم العلامة التجارية أو معنويات الموظفين أو غيرها من الأصول غير الملموسة. في حين أن المنظمات أن تكتسب رضا الجمهور وأن تكون مثالية بالنسبة للمواطنين هي فقط التي ستكون قادرة على تطوير هذه الأصول غير الملموسة إلى مزايا استراتيجية<sup>1</sup>.

وحسب كل من (Kotler et Dubois) فإن التسويق عبارة عن آلية اقتصادية واجتماعية بواسطته يحقق الأفراد والجماعات رغباتهم وحاجاتهم بوسائل خلق وتبادل المنتجات<sup>2</sup>. ويمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي أهم شيء عند تسويق العلامة التجارية. حيث تشير الدراسات إلى أن المستهلكين سوف ينفقون أموالهم في العلامات التجارية التي تعكس قيمهم واهتماماتهم. ويمكن أيضا اعتبار المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تعبيراً عن التسويق. وذلك من خلال تضمين اسم العلامة التجارية في الحملات المسؤولة اجتماعياً، الوعي بالعلامة التجارية والاعتراف بها. ومن الواضح أن مفاهيم القيمة والقيم تندمج بسرعة في أذهان المستهلكين. حيث يرغب الأفراد في المشاركة مع المنظمات التي تشاركهم القيم. وفي الوقت الذي تسعى فيه المنظمات إلى تحقيق النمو من خلال العولمة، فإنها تواجه تحديات جديدة تفرض قيوداً على نموها وأرباحها المحتملة، في حين تستخدم بعض المنظمات منهجيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات كنتيك استراتيجية لكسب التأييد الشعبي لوجودها في الأسواق العالمية، ومساعدتها على الحفاظ على ميزة تنافسية وذلك باستخدام مساهماتهم الاجتماعية لإيصال الدعاية إلى مستوى العقل الباطن<sup>3</sup>.

وعرفت المسؤولية الاجتماعية للتسويق بالفلسفة التسويقية المعبر عنها بالسياسات والإجراءات والأفعال التي تحقق بمجملها رفاهية المجتمع كهدف أساسي، كما عرفت على أنها ميول المسوقين بالالتزامات التي يصنعونها على أنفسهم آخذين بعين الاعتبار تحقيق الأرباح ورضا المستهلك ورفاهية المجتمع، و بها يقاس مستوى الأداء المحقق للمنظمة. والملاحظ أن هناك اتفاقاً عاماً بكون المسؤولية الاجتماعية للتسويق تمثل صيغة عملية ومهمة لمنظمات الأعمال لما لها من دور في تعزيز صورتها الذهنية لدى المجتمع من خلال تحقيق رضا المستهلك ورفاهية المجتمع<sup>4</sup>. وتتحمل المنظمة مسؤولياتها الاجتماعية من خلال وظيفة التسويق من خلال التزاماتها الأخلاقية والمسؤولة اجتماعياً في كل من:

<sup>1</sup> Sinha N.K & al, *op.cit*, p: 17.

<sup>2</sup> Philippe Kotler et B. Dubois, *Marketing Management* , 9<sup>eme</sup> édition, publi-union , Paris , 1997,p : 04.

<sup>3</sup> Sinha N.K & al, *op.cit*, p: 17.

<sup>4</sup> مرجع سبق ذكره، : 78.

## 1. حماية المستهلك ودراسة سلوكه:

في ظل تغيرات مواقف المستهلكين والتوقعات من العلامات التجارية. اعتمدت الكثير من المنظمات الكبرى المسؤولية الاجتماعية لتحسين الممارسات التجارية، في ظل مطالبة المستهلكين بالمزيد من المسؤولية. وما يميز بين العلامات التجارية هو الجودة واستدامة هذا الاستهلاك المسؤول. فالمنظمات والعلامات التجارية هما اللاعبين الرئيسيين على الساحة العالمية والأفراد لديهم القدرة على أحداث التغيير من خلال خيارات الشراء<sup>1</sup>. ومع تطور البيئة الاستهلاكية والقدرات الكبيرة لمنظمات الاعمال في ضخ كميات وأنواع هائلة من السلع والخدمات في السوق فإن هذا الامر قد يؤدي إلى خرق قواعد التعامل الصحيح والاستغلال بشتى الطرق والأساليب لحقوق المستهلكين<sup>2</sup>:

## - حق الأمان:

يعني هذا الحق أن تكون جميع المنتجات آمنة عند الاستخدام ومزودة بنشرة إيضاحية تتضمن تعليمات كاملة وصريحة عن كيفية الاستخدام وأن المنتج قد تم فحص جودته ومعاييره من قبل المصنع؛

## - حق الحصول على المعلومات:

إن من حق المستهلكين الحصول على المعلومات الكافية عن السلع والخدمات التي يشترونها بحيث يستطيع من خلال هذه المعلومات اتخاذ قرار سليم مقارنة مع سلع مشابهة او بديلة للسلعة المشتراة. من جانب آخر يجب أن تكون هذه المعلومات كافية ومراقبة وتعطي نتائج دقيقة وكذلك يجب أن تكون هذه المعلومات صادقة وأمانة وصحيحة وأن تحوي التأثيرات الجانبية المحتملة لاستخدام المنتج كما هو الحال في المنتجات الدوائية؛

## - حق الاختيار:

يعني هذا الحق أن يكون للمستهلك حق اختيار المنتج المقدم من منظمات الاعمال والبائعين والتي يعتقد أنها ترضي رغبته وتشبع احتياجاته. وفي الدول المتقدمة يتجسد هذا الحق في قوانين منع الاحتكار أو تكوين الكارتلات للتأثير في المنافسة العادلة والشريفة في السوق. إن المنافسة التامة وحق الاختيار الحر يعطيان فائدة إضافية للمستهلك تتمثل بأسعار منخفضة؛

## - حق سماع رأي المستهلك:

إن هذا الحق يعني أن يكون هناك من يسمع ويتخذ إجراءات مناسبة للتعامل مع الشكاوى التي يتقدم بها المستهلكون. وقد بدأ الاهتمام بسماع صوت المستهلكين بعد الحرب العالمية الثانية حيث

<sup>1</sup> Sinha N.K & al, op.cit, p: 17.

مرجع سبق ذكره، - : 244-247.

تطورت بعد ذلك إلى ما هي عليه الآن. ونلاحظ أن الكثير من الشركات الكبرى لديها أقسام خاصة لمعالجة شكاوى المستهلكين من خلال نظام الاتصال المجاني أو الموقع الإلكتروني للشركة؛

#### - حق تثقيف (تربية) المستهلك:

ويدخل في إطار هذا الحق التوعية التامة للمستهلك بمعرفة كافة حقوقه كمستهلك وتزويده بالمعلومات الكافية لاتخاذ قراره الاستهلاكي بحرية تامة وبحيث تتحقق أهدافه التي يسعى إليها من خلال اقتناء السلع والخدمات. وتشمل هذه العملية مجموعة كبيرة من البرامج التوعوية لمختلف الفئات والاعمار سواء كانت هذه البرامج تريبوية أو إعلامية؛

#### - حق الخدمة:

يتضمن هذا الحق التعامل النزيه وسرعة الاستجابة وملاءمة السلع والخدمات المباعة من قبل المصنعين أو المنتجين لاحتياجات المستهلكين. أن نزاهة التعامل مع المستهلك تمثل جوهر حق الخدمة الذي أضيف أخيرا بعدما حصلت تجاوزات كثيرة في هذا المجال من قبل الشركات المنتجة للسلع والخدمات.

### 2. التسعير:

يتم تطبيق المسؤولية الاجتماعية من خلال السياسات السعرية التي تتبعها المنظمة، بحيث لا بد أن تكون السياسة عادلة وتوازن بين التكلفة التي تتحملها المنظمة والربح المحقق وهناك مجموعة من الإرشادات التي تساعد على تبني سياسة سعرية تتضمن تطبيق المسؤولية<sup>1</sup>:

- احترام القوانين المتعلقة بالمنافسة العادلة واحترام آليات السوق؛
- عدم العمل على تحميل المستهلك تكاليف الأخطاء الداخلية، فهناك العديد من المنظمات تقوم بجمع التكاليف بغض النظر هل هي تكاليف عادية أو تكاليف أخطاء ثم تضيف هامش الربح المطلوب دون مراعاة سبب وجود بعض التكاليف؛
- عند التسعير لا بد من مراعاة الشرائح الاجتماعية؛
- الالتزام بعملية توضيح السعر الفعلي، والإشارة إذا ما كان هناك ضريبة مبيعات يخضع لها المنتج حتى يكون المستهلك على بينة من السعر الفعلي؛
- العمل على تخصيص جزء من السعر ولو بشكل بسيط لدعم القضايا الاجتماعية.

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره، : 84.

## 3. التعبئة والتغليف:

تستطيع منظمة الاعمال أن تؤدي خدمة اجتماعية كبيرة لمجتمعها وتظهر التزاما أخلاقيا عميقا وهي تراعي النواحي التالية في مجال تعبئة وتغليف المنتجات<sup>1</sup>:

- أن تكون عملية تعبئة وتغليف المنتجات بكلفة معقولة تتناسب والكلفة الكلية للمنتج لذلك فنحن نتوقع أن لا تلعب التعبئة والتغليف دورا سلبيا في رفع أسعار المنتجات؛
- من خلال عملية التحسين المستمر وعملية تحليل القيمة يجب أن لا يكون التحسين في العبوة أو الغلاف بهدف تخفيض الكلفة على حساب القيمة الادائية للمنتج. و في هذا المجال تتاح أمام المنشأة بدائل عديدة وفق اعتبارات نوع المنتج وعليها عند اتخاذ القرار أن تراعي المرتكزات الأخلاقية وجوانب مسؤوليتها تجاه مختلف الأطراف؛
- أن تتسم عملية التعبئة والتغليف بالوفاء بمتطلبات النواحي الأمنية وسلامة المنتج والمستهلك من حيث أحكام الاغلاق واحتمالات المخاطرة بفقدان المحتوى أو تفاعله مع عناصر الطبيعة الخارجية والتسبب في تلوث أو تسمم أو غير ذلك؛
- إن الناحية الجمالية إضافة لمراعاة الذوق العام والقيم والأعراف والتقاليد يجب أن تتجسد في عمليات التعبئة والتغليف؛
- وضع العلامة التجارية بشكل واضح وغير مخل بالاعراف والعادات والتقاليد وكذلك أن يكون الملصق الاستعلامي مستوفيا كافة الشروط وخاصة من ناحية تزويد المستهلك بالمعلومات الضرورية عن تاريخ الإنتاج والمكونات الضرورية وفترة الصلاحية وغيرها من المعلومات الهامة.

## 4. التوزيع المادي:

- المفهوم المادي أو الفني لعملية التوزيع هي أن يتم نقل المنتجات و تواجدها حيث يوجد المستهلك أو العميل، إلا أن عملية التوزيع المادي للمنتج يفترض أن تتم وفق إطار أخلاقي وقيمي يشتمل على ما يلي<sup>2</sup>:
- أن يتم نقل المنتجات أو مستلزمات تقديم الخدمة بوسائل يتوفر بها وسائل الأمان والحماية، وتمنع مصادر الخطر والتهديد على المواطن أو المنطقة أو المجتمع أو الموارد والإمكانات؛
  - أن لا يتم تخزين أو نقل أو تحريك المنتجات الخطرة القابلة للاشتعال مثلا داخل التجمعات السكنية أو التجارية أو الإدارية؛
  - أن تكون قنوات التوزيع ميسرة، قصيرة، بسيطة، وألا تتضمن وسطاء يتسمون بسلوكيات لا أخلاقية من احتكار للسلعة أو التحكم في العرض أو رفع الاسعار، أو استخدام أساليب غير ملائمة؛

1 مرجع سبق ذكره، - 249- 250.

2 مرجع سبق ذكره - 84-85.

- عند استخدام المنظمات للمواقع الالكترونية والتي يتم من خلالها عقد الصفقات عبر الانترنت بما يسمى التجارة الالكترونية، لا بد من توفير الآليات التي تضمن عدم خداع المستهلك.

### 5. الإعلان والترويج:

تتوخى منظمات الاعمال من نشاط الإعلان والترويج العديد من الأهداف أغلبها ذو بعد اجتماعي وإن كان يصب في النهاية في مصلحة المنظمة. كما أن الانتقادات الموجهة للنشاط التسويقي تأتي من هذا البعد فعادة ما تتهم منظمات الاعمال بأن اعلاناتها ليست صادقة او مبالغ فيها وتحمل معلومات غير واقعية او أنها تخدش الذوق العام أو أنها كلفة كبيرة يتحملها المستهلك أخيرا. لذلك يفترض بمنظمة الاعمال أن تعطي القدوة الحسنة والمثال الذي يحتذى به في تبنيتها لمسؤولية اجتماعية وأخلاقية من خلال هذه البرامج الاعلانية والترويجية، فكلية الإعلان تصبح قليلة إذا ما تم مقارنتها بايصال المنتج إلى عدد أكبر من المستهلكين وبالتالي إمكانية تخفيض أسعاره كما أن الإعلانات يجب أن تكون مدروسة بعناية من قبل متخصصين في العلوم النفسية والاجتماعية<sup>1</sup>.

إن الإعلان المسؤول اجتماعيا وأخلاقيا هو الإعلان الذي تتوفر فيه المطالب التالية وهي الصدق، تجنب الغش، الخداع، تجنب الطعن في السلع والخدمات، والاعتدال في الإنفاق على الحملة الاعلانية، كما وجه للإعلان التجاري الكثير من الانتقاد باعتباره وسيلة ترويجية تمارس المنظمات فيها بعض أساليب الخداع والتضليل للمستهلك، والتي تجعل ممارستها للإعلان غير المسؤول اجتماعيا وأخلاقيا<sup>2</sup>.

### 6. خدمات ما بعد البيع:

أصبحت خدمات ما بعد البيع ذات أهمية كبيرة بتسويق المنتج إلى أكبر عدد من الزبائن حيث أنها تمثل قدرة منظمة الاعمال في تقديم خدمة متكاملة للمستهلك لا تنتهي بمجرد تحقيق عملية البيع بل تمتد إلى ما بعد ذلك وتديم من خلالها المنشأة علاقات أفضل مع المستهلكين فهي إذن تدخل في إطار تكامل وتطوير العلاقة مع المستهلك من خلال تحقيق رضا عالي له. لذلك يمكن ان تجسد المنظمة مسؤوليتها والتزامها الأخلاقي من خلال خدمات بعد البيع و كالاتي<sup>3</sup>:

- تعزيز الثقة من خلال العلاقات الجيدة مع مختلف الأطراف المتعاملة مع المنظمة وفي إطار نظرة شمولية للتسويق تأخذ في الاعتبار تكامل مختلف الأنشطة لتعزيز هذه الثقة وعلى رأسها الالتزام بتوفير خدمات ما بعد البيع بشكل جيد؛

1 مرجع سبق ذكره، : 253.

2 مرجع سبق ذكره : 85.

3 مرجع سبق ذكره، - : 255-256.

- أن تكون كلفة خدمات ما بعد البيع معقولة ولا ترهق الزبون الذي اقتنى المنتج، كذلك لا تولد المنظمة شعورا لدى المستهلك من أن الكلفة معقولة ولكن خدمات ما بعد البيع أصبحت مرهقة. و إذا كان من حق المنشأة الاستفادة من المنافسة السعرية لتحقيق بيع منتج بسعر معتدل للمستهلك تتبعه خدمات مكملة فإن الخطورة تكمن في الشعور المتولد لدى المستهلك من إقتناء هذا النوع من المنتجات يصبح مكلفا بسبب الخدمات اللاحقة وبالتالي تنعدم الثقة بين المستهلك والمنظمة، هنا من المهم ان تتحمل المنظمة مسؤوليتها الاجتماعية و الأخلاقية؛

- سهولة الحصول على خدمة ما بعد البيع دون عناء، أي أن تقوم المنظمة بتوفير أماكن في المناطق المختلفة يستطيع المستهلك التعامل معها بسرعة عند الحاجة؛

- أن تكون خدمة ما بعد البيع خلال الفترة التي تلي شراء المنتج مجانية او بسعر رمزي مع التزام منظمة الاعمال باستبدال المنتج او تبديل جزء رئيسي فيه عند حصول عطل مفاجئ ناتج عن خلل في التصميم مثلا .

#### 7. التجارة الالكترونية:

إن الاستثمارات في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تخلق قيمة ليس فقط لأصحاب المصلحة وإنما أيضا للمنظمة نفسها. ويمكن إنشاء هذه القيمة للمنظمة من خلال تسويق مسؤولية المنظمات. ويمكن أيضا استخدام أدوات وتقنيات التسويق في المشاريع لتعزيز أسباب جيدة بطريقة أكثر فعالية. في ظل بيئة السوق التنافسية اليوم، تمثل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات مفهوم رفيع المستوى ذو أهمية استراتيجية للعديد من المنظمات. حيث تساهم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بشكل إيجابي في القيمة السوقية للمنظمة. ويمكن للمديرين الحصول على مزايا تنافسية وجني المزيد من الفوائد المالية من خلال الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات<sup>1</sup>.

وتعد التجارة الالكترونية ذات أهمية كبيرة في الاقتصاد العالمي الذي يتجه إلى أن يكون اقتصاد معرفة. والتجارة الالكترونية هي الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات في ممارسة التجارة والاعمال من خلال شبكات الحاسوب و تتضمن التبادل الالكتروني للبيانات والبريد الالكتروني والتطبيقات الأخرى للانترنت. إن الحاجة إلى بناء إطار قانوني وأخلاقي لهذا النوع من الاعمال الواسعة والكبيرة يتطلب تعاونا كبيرا بين الدول والمؤسسات والجمعيات لغرض توفير الأمان والاطمئنان لمثل هذا النوع من الاعمال ويمكن الإشارة إلى أن أهم الجوانب الاجتماعية والأخلاقية في التجارة الالكترونية يمكن إجمالها بالآتي<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> Sinha N.K & al, op.cit, p: 17.

مرجع سبق ذكره، - : 257-258.

- الالتزام بتسديد حقوق الدولة الناجمة عن الجمارك والرسوم والضرائب للسلع والخدمات المتبادلة خصوصا وأن البعض منها افتراضيا مثل المعلومات. كما أن هناك مشكلة التعامل مع ضريبة القيمة المضافة؛
  - أساليب الدفع الاليكترونية وضرورة توفير حماية وتعزيز الثقة لدى المستهلك حيث قد تحصل عمليات تلاعب أو سرقات عن هذا الطريق. كذلك ضرورة توفير وسيلة للتسديد عندما تكون كميات الشراء صغيرة؛
  - العمل على التأكد من صحة المعاملات والوثائق الثبوتية والمستندات وكذلك مدى قبول التواقيع الرقمية؛
  - حماية الملكية الفكرية وحقوق المؤلفين وكذلك العلامات التجارية وأسماء المواقع. ويدخل في هذا الاطار أمن المواقع على الشبكة والخصوصية والتشفير وتدقيق الهويات؛
  - حماية خصوصية المعلومات والانشطة الشخصية في التجارية الاليكترونية خاصة أن العديد من هذه الشركات يجمع المزيد من البيانات والمعلومات حول المستهلكين وأن البعض من هذه المعلومات تخص حياتهم الشخصية لذلك لا يفترض إحداث ضرر بالمستهلك من خلال هذه المعلومات؛
  - توفير كل مستلزمات الأمن على الشبكة من خلال عمليات التشفير والتوثيق والمراقبة وكلمات المرور وإقامة الحواجز النارية؛
  - تنظيم الجوانب المتعلقة بالمنافسة وتسهيل عمليات الاتصال مع الزبائن من خلال مواقع منظمات الاعمال والآليات المتعارف عليها في هذا المجال.
- وينبغي أن تدرك المنظمات أن مبادرات المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تمثل استراتيجية قوية للعلاقات العامة، ولا سيما في بيئة السوق الحالية التي قد يكون فيها لدى أصحاب المصلحة مثل العملاء مجموعة من المخاوف الاجتماعية القوية. وتفيد التقارير أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على استجابات المستهلك للمسؤولية الاجتماعية، تعرف المستهلك على هوية المنظمة، تحديد مواقف المستهلكين، ومن خلالها تسعى المنظمات لاقتراح منتجات فريدة من نوعها ويمكن تمييزها عن المنتجات المنافسة في أذهان المستهلكين. ويمكن للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات أن تلعب دورا في بناء ولاء المستهلكين على أساس القيم الأخلاقية المميزة. إذا لم تقم المنظمات بإبلاغ المستهلكين بشكل صحيح عن مبادرات المسؤولية الاجتماعية التي تتخذها، فإنها لن تجني فوائد استثماراتها في المسؤولية الاجتماعية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>Sinha N.K & al, *op.cit*, p: 17.

## المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية ووظيفة إدارة الموارد البشرية

لعل من أبرز الأحداث التي جاءت بها مختلف التغيرات، ذلك الإنشغال التام والعناية الفائقة بالموارد البشرية، وخاصة بعد ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية واعتماد المنظمات هذا الاتجاه الجديد كتجسيد منها لالتزاماتها الأخلاقية والاجتماعية اتجاه مختلف الفئات المستفيدة وخاصة الموظفين باعتبارهم الحجر الأساسي في المنظمة، وعليه تتبنى المنظمة ممارسات اجتماعية في هذا الإطار سواء قبل بدء الموظف بالعمل في المنظمة أو خلال فترة العمل وحتى بعد انتهاء عمله من المنظمة<sup>1</sup>.

وتتحمل المنظمة مسؤوليتها اتجاه مواردها البشرية من خلال:

## 1. تعبئة واستقطاب الموارد البشرية:

ويعرف الاستقطاب بأنه البحث عن الأفراد الصالحين لشغل الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم، جذبهم واختيار الأفضل منهم بعد ذلك للعمل<sup>2</sup>. وهو كافة النشاطات خاصة الإعلامية التي تجعل من المنظمة محورا جاذبا لجل الراغبين في العمل، بحيث تتمكن من تعزيز مواردها البشرية بأفضل المتاحين في سوق العمل<sup>3</sup>. تمثل عملية التعبئة والاستقطاب ركنا أساسيا من أركان عملية التوظيف مع عمليتي الاختيار والتعيين وإذا ما كانت إجراءات الاستقطاب سليمة فإنها تنعكس إيجابيا على المنظمة من خلال عملية الاختيار والتعيين فهي تعطي وعاءا مناسباً لاستقطاب الكم والنوع من الأفراد الذين يتم المفاضلة بينهم لاختيار الأنسب والأفضل للوظائف الشاغرة وكلما كانت عملية الاستقطاب سليمة فإنها تقلل جهود ونفقات أنشطة الموارد البشرية الأخرى<sup>4</sup>.

## 2. المقابلة والاختبار والاختيار والتوظيف:

تعتبر المقابلة المبدئية بمثابة الخطوة الأولى التي يلتقي فيها كل من صاحب العمل والمتقدم للوظيفة. وتلعب هذه المقابلة دورا مهما في تصفية المتقدمين للعمل، فإذا كان المتقدم غير مستوف لشروط شغل الوظيفة فإن قرار رفض التعيين يصدر فوراً أما إذا كان مستوفيا للشروط فإنه ينتقل للمرحلة التالية من مراحل الاختيار<sup>5</sup>. تعتمد بعض المنظمات على الاختبارات للمفاضلة بين المتقدمين للعمل<sup>6</sup>. إذا يمكن القول أنه عن طريق الاختبارات تضمن إدارة الموارد البشرية والمنظمة اختيار عنصر بشري جيد وصالح للعمل بفعالية، وبالتالي ومن هذا المنطلق نجد أنه يتوجب على الاختبارات التركيز على جانبين أساسيين في اختيار المتقدمين للعمل هما<sup>7</sup>:

1 ، مرجع سبق ذكره 87.  
2 إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي  
2006 : 81. ( )  
3 إدارة الموارد البشرية  
2005 137 .  
4 مرجع سبق ذكره ، :260  
5 إدارة الموارد البشرية،  
2007 ، : 241 .  
6 مرجع سبق ذكره : 88 .  
7 إدارة الموارد البشرية: بعد إستراتيجي  
2005 1 : 329 .



- الكشف عن مدى مقدرتهم على أداء الوظائف التي سيكلفون بها حاضرا ومستقبلا بفعالية، وهذا يتطلب الكشف عن القدرات والمهارات المطلوبة لهذه الوظائف؛
  - الكشف عن مدى توفر الرغبة لديهم في أداء الوظائف التي سوف يكلفون بها حاضرا ومستقبلا.
- ويمكن أن نشير إلى بعض من أوجه تعزيز جوانب المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في هذه الاجراءات كالآتي<sup>1</sup>:
- أن تكون المقابلات التي تجريها إدارة الموارد البشرية للمتقدمين قائمة على أسس موضوعية بعيدة عن التحيز بكافة اشكاله وأن تكون الأساليب والطرق والإجراءات في هذه المقابلات واضحة وشفافة وعادلة؛
  - إتاحة فرص متساوية لجميع المرشحين بعرض قابلياتهم ومهاراتهم لكي تكون عملية الاختيار والتعيين لاحقا سليمة وقائمة على أسس صحيحة؛
  - توفر وقت معقول لغرض كشف جوانب الشخصية للمتقدم خاصة وأن هناك أخطاء محتملة ومخاطر قائمة لفهم شخصيات بعض من المتقدمين بشكل غير صحيح؛
  - أن لا تستهين لجان المقابلة بقدرات وشخصيات وإنسانية المتقدمين مهما تكن هذه الشخصيات ومستوى المهارات التي يمتلكونها خاصة وأن مثل هؤلاء الأشخاص سينقلون هذه الصورة لاحقا عن المنظمة من خلال هذه المقابلات إلى مختلف الفئات الأخرى. و هنا نشير إلى أنه إذا كان من حق المنظمة إختيار الاكفا فليس من مصلحتها الاستهانة بالآخرين بل يجب توفير جو ملائم من ناحية احترام الموعد وتوقيت المقابلة وحسن استقبال للمرشحين؛
  - أن تكون لجان الاختيار مراعية للموضوعية ومتكاملة من الناحية الفنية والتخصصات وأن لا يدخل فيها من هو غير مؤهل للتعامل مع مثل هذه الاختبارات.

### 3. التدريب والتطوير:

التدريب هو الإجراء المنظم الذي يستطيع الأفراد من خلاله اكتساب مهارة أو معرفة جديدة تساعدهم على تحقيق أهداف محددة. وبهذا يتضح أن التدريب يركز على إكساب معارف ومهارات جديدة من أجل إحداث التغيير في سلوك الفرد وتحسين أدائه في العمل<sup>2</sup>. ويعد عملية تعلم لمعارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغييرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم<sup>3</sup>. إن عملية اختيار الافراد وتعيينهم في

1 مرجع سبق ذكره، - : 262-263.

2 مرجع سبق ذكره : 130 .

إدارة الموارد البشرية

3 : 107 . 1999 1

الوظائف التي تتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم وتتلاءم مع تطلعاتهم ليست نهاية المطاف، بل ينبغي على إدارة الموارد البشرية متابعة أداء هؤلاء الموظفين وإعدادهم وتدريبهم وتطويرهم، وبذلك فإن التدريب يجد اهتماما كبيرا من إدارة المنظمة باعتباره وسيلة فعالة لزيادة قدرة الموظفين على العمل بكفاءة أعلى. ومن الجدير بالذكر أن عملية التدريب لا تقتصر على الموظفين الجدد الذين تم توظيفهم حديثا، لكنها تشمل بالإضافة إلى ذلك الموظفين القدامى، كما أن عملية التدريب ليست مقتصرة على مستويات إدارية معينة بل تشمل كافة المستويات الإدارية بما في ذلك مستوى الإدارة العليا<sup>1</sup>.

#### 4. تقييم أداء العاملين:

يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. وهو يعكس الكيفية التي يحقق، أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد، يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء، فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد<sup>2</sup>. تعتبر عملية تقييم الأداء من مهام وظيفة إدارة الموارد البشرية، و عادة ما يتمثل السبب الرئيسي للقيام بذلك - على الرغم من أنه ليس السبب الوحيد- في تعديل المعدل المناسب للأجر. و باعتبار تقييم الأداء طريقة منهجية منظمة مقارنة بالمناهج التي تتسم بالعشوائية، ويعني ذلك أن يتم الحكم بناء على المعايير نفسها في كل مرة والذي من شأنه أن يضمن حدوث بعض التوافق. وفي إطار تجسيد المسؤولية الاجتماعية من خلال آليات عملية تقييم الأداء نذكر بعض أوجه الالتزام<sup>3</sup>:

- تجسيد الجوانب الموضوعية والسلوكية والذاتية عند وضع معايير تقييم الأداء؛
- الابتعاد عن التمييز خلال عملية تقييم الأداء؛
- تشكيل لجنة للقيام بعملية التقييم، يتصف أعضائها بالرأي الراجح والمصادقية؛
- الموضوعية عند القيام بعملية التقييم والابتعاد عن تقييم متساهل للجميع او متشدد مع الجميع، ومن الأفضل أن يكون متوسطا للجميع؛
- ضمان تكافؤ الفرص في كافة مجالات العمل، ومراعاة عدم التفرقة في الترقية الوظيفية، الأجور، التعلم، التوجيه والتكوين المهني.

وثمة العديد من السبل التي يمكن من خلالها إنهاء العمل، كإنهاء مدة العقد او التقاعد او الاستغناء عن العمال، ومهما كانت الطريقة لفعل ذلك فإن المنظمة وكتجسيد لدورها الاجتماعي اتجاه العاملين الذين انهموا عملهم بها عليها القيام بـ<sup>4</sup>:

1 مرجع سبق ذكره، : 92.  
 2 إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية،  
 3 مرجع سبق ذكره، - : 93-94.  
 4 نفس المرجع السابق، : 94.

- منحهم مكافأة مقابل خدماتهم المقدمة أثناء عملهم بالمنظمة؛
- منحهم فرص للعودة والتوظيف من جديد؛
- منحهم مستحقات في حالة الاستغناء عن خدماتهم؛
- استمرار الخدمات الصحية والتأمينات؛
- منحهم تسهيلات أو توصيات للتوظيف في منظمات أخرى؛
- تقديم المساعدة في إيجاد وظائف جديدة؛
- تقديم العون في كتابة السيرة الذاتية وكذلك الارشادات عن المقابلات الشخصية.

### المبحث الثاني: إدراك الزبون للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال

يعد فعل الاستهلاك جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية للفرد، سواء كان هذا الفرد يملك الكثير من المال أو القليل منه. وكل مستهلك فريد من نوعه وينعكس هذا التفرد في نمط الاستهلاك وعملية الشراء. وبناءاً عليه توفر لنا دراسة سلوكهم الأسباب التي تجعلهم يختلفون عن بعضهم البعض في شراء السلع والخدمات. في ظل جملة من المحفزات واستراتيجيات تسويق مختلف المنتجات؛ حيث تتم الاستجابة لتلك المحفزات من خلال شراء أو عدم شراء المنتج.

وبين مرحلة تلقي المحفزات والاستجابة لها، يمر الزبون بعملية اتخاذ قراره. ولهذا يعد فهم سلوكه أمراً بالغ الأهمية، يساعد مسؤولي المؤسسات في تحديد الأشخاص المناسبين لاستهدافهم وتصميم العروض المناسبة لجذبهم. ويجب العمل على فهم الزبون بشكل جيد، في ظل سرعة التغيير في أسواقهم.

#### المطلب الأول: ماهية سلوك المستهلك

##### أولاً: تعريف المستهلك

يستخدم اصطلاح "المستهلك" عادة للتعبير عن نوعين من الوحدات الاستهلاكية، هما المستهلك الفردي أو النهائي والمستهلك التنظيمي. حيث يمثل المستهلك الفردي أي فرد يشتري السلع والخدمات إما للاستعمال الشخصي كإشراء ملابس أو علاج أسنانه عند طبيب الأسنان أو للاستهلاك العائلي، مثل شراء المواد الغذائية اللازمة للأسرة. وفي مثل هذه الأحوال يتم الشراء بهدف الاستهلاك النهائي للمنتجات، ولذلك يطلق على المستهلكين الأفراد إسم المستهلكين النهائيين<sup>1</sup>.

وقد أجمع الباحثون والمفكرون على على أن الزبون يُعد المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو المؤسسة، حيث استمد الزبون هذه الأهمية بوصفه أحد أهم الاكتشافات التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين، بعدما كانت المؤسسات خاضعة قبل ذلك لمتطلبات الإنتاج والنظام التشغيلي ولصوت الآلة، ولكن سرعان ما ظهر الزبون ليصبح العامل رقم واحد للمنظمات<sup>2</sup>.

وهناك فرق بين المستهلك Consumer والزبون Customer، فالمستهلك هو أي فرد يبحث عن سلعة أو خدمة معينة بغرض الشراء، أو يقوم بتقييمها أو الحصول عليها أو استعمالها أو التخلص منها، أما الزبون فهو الفرد الذي يشتري إحتياجاته بصفة منتظمة من أحد المحلات التجارية، فهو عميل دائم لهذا المحل التجاري، فقد يكون "المستهلك" "زبوناً" دائماً لأحد المتاجر أو قد لا يكون، وعلى ذلك

<sup>1</sup> سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق مع التركيز على السوق السعودية

2000 : 21.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره : 59.

فمصطلح الزبون يرتبط أكثر ما يرتبط بمنظمة معينة أو بمحل تجاري معين، بينما لا يرتبط مصطلح "المستهلك" بأي منظمة أو بأي محل تجاري. ويعرف النوع الثاني من الوحدات الاستهلاكية باسم المستهلكين التنظيميين ويشمل المنشآت التجارية والصناعية والزراعية والمؤسسات الحكومية والهيئات غير التجارية التي لا تستهدف الربح، كالجمعيات الخيرية والملاجئ وهيئات الإغاثة ومراكز الأبحاث. وتحتاج هذه التنظيمات والمؤسسات إلى السلع والخدمات التي تمكنها من أداء وظائفها وتحقيق أهدافها التنظيمية كالألات وقطع الغيار والأدوات المكتبية والأثاث والبضائع وغيرها<sup>1</sup>.

ونشير هنا إلى أن أسواق المستهلك الأساسية تشكل محور النشاط للأسواق الصناعية، لأن الطلب على السلع والخدمات في سوق المستهلك الصناعي مشتق من الطلب على السلع والخدمات في أسواق المستهلك النهائي. كما نشير إلى أن سلوك المستهلك الصناعي هو سلوك اقتصادي يبني على دراسات التكلفة بهدف الحصول على السلع والخدمات بأقل كلفة<sup>2</sup>.

ويترتب على التمييز بين المستهلك الفردي والمستهلك التنظيمي نتائج هامة من وجهة النظر التسويقية حيث أن سلوك المستهلك النهائي يختلف من نواح كثيرة عن سلوك المستهلك التنظيمي، مما يترتب عليه إختلاف الاستراتيجيات التسويقية المستخدمة في كل من الأسواق الاستهلاكية والأسواق التنظيمية<sup>3</sup>.

### ثانياً: تعريف سلوك المستهلك

إن المقصود بتعبير سلوك المستهلك "ذلك التصرف الذي يبرزه المستهلك في البحث عن شراء أو استخدام السلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخبرات التي يتوقع أنها ستشبع رغباته أو حاجاته وحسب الإمكانيات الشرائية المتاحة"<sup>4</sup>. ويعرف سلوك المستهلك بأنه السلوك الفردي والجماعي الذي يرتبط بتخطيط واتخاذ قرارات شراء السلع والخدمات واستهلاكها. أي هو التصرف الذي يبرزه شخص ما نتيجة دافع داخلي تحركه منبهات داخلية أو خارجية حول أشياء ومواقف تشبع حاجاته ورغباته وتحقق أهدافه<sup>5</sup>. كما يمكن تعريفه بأنه مجموعة من الأنشطة والتصرفات التي يقدم عليها المستهلكون أثناء بحثهم عن السلع والخدمات التي يحتاجون إليها بهدف إشباع حاجاتهم لها ورغباتهم فيها، وأثناء تقييمهم لها والحصول عليها واستعمالها والتخلص منها، ومايصاحب ذلك من عمليات اتخاذ القرارات. ويشتمل هذا التعريف على عدة افتراضات ضمنية يمكن إيجازها فيما يلي<sup>6</sup>:

1 2006 1 : 97

2 2004 4 : 13

1 مرجع سبق ذكره : 21

2 سلوك المستهلك: مدخل الاعلان

3 مرجع سبق ذكره، : 22

4 سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي

5 مرجع سبق ذكره : 58

6 مرجع سبق ذكره : 22

1. قد تكون عملية إتخاذ القرار الشرائي فردية أو جماعية بمعنى أن بعض القرارات الشرائية قد تكون فردية ويتخذها الفرد وحده، دون إشراك أو تأثير يذكر من الآخرين، كما في حالة اتخاذ قرار شراء كتاب ما أو شراء بعض الملابس الشخصية، بينما تحتاج بعض القرارات الأخرى إلى إشراك أكثر من عضو بالأسرة في اتخاذها مثل اتخاذ قرار بقضاء الاسرة للإجازة الصيفية بالخارج؛
2. يتضمن سلوك المستهلك نوعين من الأنشطة يشتمل أحدهما على مجموعة من الأنشطة البدنية مثل التسوق والتحدث مع رجال البيع وجمع المعلومات اللازمة... إلخ، بينما يتضمن النوع الآخر مجموعة من الأنشطة الذهنية مثل تحليل المعلومات والمقارنة بينها واتخاذ القرار الشرائي... إلخ؛
3. سلوك المستهلك ليس سلوكا اعتباطيا أو سلوكا عشوائيا في أغلب الأحوال، وإنما يحكمه وتوجهه مجموعة من الأهداف ترمي إلى إشباع حاجاته غير المشبعة حاليا.

### ثالثا: طبيعة دراسة سلوك المستهلك

يتميز السلوك عموما بالخصائص التالية<sup>1</sup>:

1. أنه نتيجة لشيء: أي أنه مسبب ولا يظهر من فراغ (سلوك مسبب)، حيث لابد أن يكون وراء كل سلوك سببا أو باعئا على السلوك، وقد يرتبط السبب بالهدف وقد يرتبط بالعرض وفي كلا الحالتين يتم السلوك؛
2. أنه سلوك هادف أو غائي: بمعنى أنه يسعى لتحقيق هدف أو إشباع حاجة، فالإنسان لا يتصرف دون وجود هدف مهما كانت أنماط وأشكال السلوك أو الاستجابة التي تبدو لنا، ومهما كان تفسيرنا لها ولا بد أن يحتكم هذا السلوك لهدف معين قد يكون ظاهرا أو ضمنيا؛
3. إنه سلوك غرضي: السلوك محكوم بغرض معين فكل هدف له غرض وكذلك السلوك مدفوع، أي أنه يحتكم لدافع أو دوافع معينة، ومرتبطة بحالة ذاتية أو بحاجة لدى الشخص المعني، وكلما ازدادت هذه الحاجة ازداد الدافع إلى الحد الذي يصعب مقاومة الحاجة فتبرز على شكل دافعا ملحا يجعله يسلك سلوكا محددا؛
4. إنه سلوك متنوع: يظهر السلوك بصور متعددة حتى يمكنه التوافق مع المواقف التي تواجهه؛
5. أنه سلوك مرن قابل للحفز والتعديل: السلوك يتعدل ويتبدل تبعا للظروف والمواقف المختلفة، علما بأن المرونة نسبية من شخص إلى آخر وذلك طبقا لاختلاف مقومات الشخصية والظروف البيئية

مرجع سبق ذكره : 58.

1

المحيطة بها، فالفرد بقدر ما يتأثر بالعوامل والمؤثرات غير المقصودة التي تتولد من حوله في بيئته العامة، فيتأثر بها ويعمل على تعديل استجاباته وسلوكياته وقناعاته وخبراته حولها بقدر ما يتأثر بالعوامل والمؤثرات المقصودة التي تستهدف إثارة بواعث ودوافع تعمل على تعديل أو تغيير سلوكياته واستجاباته وخبراته أو من أجل تزويده بسلوكيات وخبرات تتلائم مع واقعه.

إن سلوك المستهلك جزء لا يتجزأ من السلوك الإنساني العام، فالأفراد يقضون معظم أوقاتهم - بطريقة أو بأخرى- في استهلاك أو استخدام السلع والخدمات المختلفة، كالملابس والوجبات الغذائية والمساكن والأجهزة الكهربائية والالكترونية والكتب وخدمات الفنادق وشركات الطيران والمؤسسات المالية والمصرفية... إلخ، وعلى ذلك فإن الاعتبارات التي تؤثر في سلوكنا العام كبشر هي نفسها العوامل التي تؤثر في سلوكنا كمستهلكين، وتجعل أنماط شرائنا واستهلاكنا متنوعة وكثيرة، فالبعض منا حريص في شرائه وفي استهلاكه، والبعض الآخر ينفق ببذخ، والبعض مقتصد والبعض الآخر مسرف، وأحيانا نجد أنفسنا مضطرين لشراء المنتجات التي لا تعجبنا ولكنها تحوز إعجاب ورضا الآخرين بالرغم من اختلاف إذواقنا وتفضيلاتنا عن أذواقهم وتفضيلاتهم، وهكذا تنتوع الدوافع وتختلف الأسباب ويخضع المستهلك لتأثيرات متعددة بعضها داخلي، مصدره العوامل النفسية الخاصة به وبعضها خارجي مصدره القيم الحضارية والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع أو الاسرة أو الجماعات التي ينتمي إليها<sup>1</sup>.

وبصفة عامة تتضمن دراسة سلوك المستهلك وصف وتحليل تصرفاته في السوق، من حيث ما يشترونه ولماذا وكيف ومتى وأين يشترونه، وتلخص هذه العبارة في الواقع العناصر الأساسية التي تتكون منها دراسة سلوك المستهلك<sup>2</sup>:

- حيث تشير عبارة "ما يشتريه المستهلك" إلى طبيعة ونوع السلع والخدمات والعلامات التجارية التي يشتريها المستهلك بذاتها دون الأنواع والعلامات الأخرى؛

- وتعني عبارة "لماذا يشتريه" الدوافع والأسباب الكامنة وراء القرار الشرائي؛

- وتشير عبارة "كيف يشتريه" إلى الكيفية التي يتم بها الشراء، سواء كان الشراء يتم نقدا أم بالأجل، وسواء كان فرديا أم في جماعات؛

- وترمز عبارة "متى يشتريه" إلى زمن الشراء سواء كان ذلك وقتا معينا أثناء أحد أيام الأسبوع أم خلال عطلة نهاية الأسبوع، وسواء تم ذلك صباحا أو بعد الظهر أم مساء، وسواء كان ذلك خلال موسم معين صيفا أو شتاء أو ربيعا أو خريفا؛

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره - : 22-23.  
<sup>2</sup> نفس المرجع السابق : 23.

- وأخيرا يعبر إصطلاح "أين يشتريه" عن نوع محلات التجزئة التي يشتري منها المستهلك احتياجه، ويعبر ذلك عن المراكز التجارية التي يفضل المستهلك زيارتها والتسوق فيها، بل وتعني أيضا المنطقة الجغرافية التي يفضل المستهلك التسوق فيها.

حيث تمكن دراسة سلوك المستهلك الباحث من فهم العوامل أو المؤثرات الشخصية والعوامل والمؤثرات الخارجية التي تؤثر على تصرفات المستهلكين وتمكن دراسة سلوك المستهلك رجال التسويق من معرفة المشتريين الحاليين والمحتملين والبحث عن الكيفية التي تسمح له بالتأقلم معهم والتأثير عليهم<sup>1</sup>. غير أن دراسة سلوك المستهلك لا تتوقف عند مرحلة الشراء، وإنما تتعداها إلى بحث السلوك المرتبط بمرحلة ما بعد الشراء أيضا ويتضمن ذلك فحص طبيعة الاستخدامات المختلفة للسلع والخدمات التي يشتريها المستهلك وكذلك عملية التقييم التي تلي تلك الاستخدامات<sup>2</sup>.

#### رابعا: أهمية دراسة سلوك المستهلك

تمثل دراسة سلوك المستهلك البداية لدراسة بحوث التسويق، فمع بداية دراسة سلوك المستهلك الفرد تمتد الأبحاث والنتائج لنتناول الاسرة كوحدة استهلاك أساسية. ثم تعمد الأبحاث والنتائج لنتناول المشروعات والمنظمات الصناعية والتجارية، وبعدها تصبح النتائج عامة لنتناول الحكومة والمجتمع بكامله<sup>3</sup>.

#### I. أهمية دراسة سلوك المستهلك لرجال الاعمال ومديري المنظمات

من وجهة النظر التطبيقية تفيد دراسة سلوك المستهلك الإدارة في منشآت الاعمال من نواح كثيرة نذكر منها ما يلي<sup>4</sup>:

##### 1. اكتشاف الفرص التسويقية المواتية:

عند دراسة الأسواق التي تتواجد فيها منتجات المنظمة ومقارنتها بالأسواق التي لا تتواجد فيها، قد تكتشف الإدارة فرصا تسويقية مبشرة وجذابة يمكن أن تستغلها المنظمة لمصلحتها ولتحقيق أهداف النمو المكثف. كتقديم المنتجات الحالية في أسواق جديدة لم تدخلها من قبل، أو تقديم منتجات جديدة في أسواقها الحالية، أو تقديم منتجات جديدة في أسواق جديدة لا تتواجد فيها، أو من خلال إيجاد استخدامات جديدة لمنتجاتها الحالية غير الاستخدامات التقليدية الحالية، أو التوسع في الأسواق الحالية عن طريق إقناع مستهلكين جدد بشراء المنتج؛

2013 :68

1 سلوك المستهلك المعاصر،

2 مرجع سبق ذكره :24.

3 مرجع سبق ذكره، :84.

4 مرجع سبق ذكره - :25-29.



## 2. تجزئة السوق وتقييمه واختيار القطاعات المربحة بهدف استهدافها:

نظرا لاتساع الأسواق وزيادة الدخول وتنوع أذواق وتفضيلات المستهلكين، فقد أصبح من الصعب في الوقت الحاضر إرضاء جميع المستهلكين بمنتج واحد ذي تصميم وحيد، لذلك أصبح من الضروري دراسة السوق وتحليله وتقسيمه إلى قطاعات متعددة باستخدام المعايير والاسس المناسبة؛

## 3. الاستجابة السريعة للتغيرات في حاجات وخصائص المستهلكين:

تساعد دراسة السلوك الاستهلاكي للأفراد في تفهم حاجاتهم ورغباتهم وخصائصهم مما يمكن المنظمة من إعداد وتطوير الاستراتيجية التسويقية الملائمة وتعديلها بمرونة كبيرة تتناسب مع التغيرات في حاجات المستهلكين دون أن تتسبب تلك التغيرات في إرهاق النشاط التسويقي للمنظمة أو مفاجأة المسؤولين فيها بما لا يتوقعونه، ويشمل ذلك عدة نشاطات كتطوير المنتجات الجديدة التي تشبع الحاجات والرغبات المتغيرة والناشئة للأفراد، أو إعداد الرسائل الترويجية والاعلانية التي تتفق مع قيم المستهلكين وأساليبهم المعيشية التي يستسيغونها ويتجاوبون معها، وتحديد قنوات التوزيع المناسبة التي تستطيع توصيل منتجات المنظمة إلى الأسواق المستهدفة بسهولة ويسر وفي الوقت والمكان المناسبين، كذلك تسعير منتجات المنظمة بطريقة مناسبة وبما يتلائم مع تصور المستهلكين لمستوى الجودة التي تتمتع بها تلك المنتجات وما تتميز به من خصائص بالمقارنة بالمنتجات المنافسة ؛

## 4. تطوير وتحسين الخدمات التي تقدمها المنظمة لزيائنها:

في ظل المنافسة الشديدة السائدة في الأسواق تسعى المنظمات المنتجة لسلع ترتبط بها بعض الخدمات كالضمان والصيانة وكذلك منشآت الاعمال المتخصصة في الطيران والسياحة والبنوك إلى إرضاء المستهلكين الذين أصبح لهم صوت قوي ومسموع في السوق، والذين يتزايد تأثيرهم بصورة مستمرة على تشكيل الاستراتيجيات التسويقية لمنظمات الاعمال. ولتحقيق أفضل الخدمات للزيائنها تبذل المنظمات في الوقت الحاضر جهودا مستمرة في مجال بحوث المستهلك من أجل الاستفادة بنتائجها في إعداد البرامج التسويقية الملائمة والقادرة على جذب أكبر عدد ممكن من المستهلكين إليها مع الحفاظ عليهم؛

## 5. التأثير في الاتجاهات النفسية للمستهلكين:

من الضروري أن تقوم المنظمة بقياس الاتجاهات والميول النفسية للمستهلكين اتجاهها واتجاه منتجاتها بصورة منتظمة حتى تتمكن من تفهمها والعمل على تصحيحها أو التأثير فيها إذا لزم الامر. وبذلك تتمكن المنظمة من معرفة ما إذا كانت هذه الاتجاهات باقية على حالها أو تحسنت أو ساءت على مر السنين، ثم اتخاذ الخطوات المناسبة بناء على تلك النتائج؛

### 6. تصميم الموقع التنافسي المناسب لمنتجات المنظمة:

إذا إكتشفت الإدارة أن الصورة الذهنية لأحد منتجات المنظمة في مخيلة المستهلكين بدأت تهتز وتبهت أو تفقد تأثيرها، فإن من الواجب عليها أن تختار موقعا تنافسيا أكثر فعالية لذلك المنتج بالمقارنة مع المنتجات المنافسة وأن تستخدم الرسائل الاعلانية والوسائل الترويجية المناسبة لاعادة تقديم ذلك المنتج إلى السوق في موقعه التنافسي الجديد؛

### 7. تفهم أدوار أعضاء الاسرة في عملية إتخاذ القرار:

لما كانت الاسرة تمثل حجر الزاوية في بناء المجتمع كما أنها تعتبر الوحدة الأساسية والمشتري الرئيسي في السوق الاستهلاكي، فإن دراسة سلوك المستهلك تساعد مدير التسويق على تفهم الأدوار المختلفة التي يلعبها أفراد الأسرة عند إتخاذ القرارات الشرائية سواء كانت هذه القرارات متعلقة بالاستهلاك الفردي أو مرتبطة بالاستهلاك الاسري، وبناء عليه يستطيع مدير التسويق استهداف كل عضو من أعضاء الاسرة بالرسالة المناسبة طبقا للدور الذي يلعبه في إتخاذ القرار؛

### 8. تفهم أثر العلاقات الشخصية على القرار الشرائي:

يتواجد بيننا نوع من الافراد الذين يمكن أن نسميهم (قادة الرأي الاستهلاكي - Consumer Opinion Leaders) وهم أولئك المستهلكين الذين لديهم معرفة واسعة بأحد المنتجات أو بخط من المنتجات المتشابهة وعادة ما نذهب إليهم من أجل النصح والمشورة لأننا نثق فيهم وفي صدق نواياهم ولأنهم لا يحققون أية مصلحة مادية من جراء ذلك، وهناك أيضا فئة (المستهلكين الابتكاريين - Innovators) وهم أول من يشتري المخترعات والمنتجات الابتكارية بمجرد طرحها في الأسواق، وعادة ما يكون لهذه الفئة تأثير اجتماعي مماثل على الافراد المحيطين بهم. تتمتع هاتان الفئتان من المستهلكين بتأثير اجتماعي قوي على الآخرين، فإذا استطاعت الإدارة أن تتعرف على هاتين الفئتين وأن توجه إليهما رسائل إعلانية خاصة باستخدام وسائل الاعلام المناسبة، فإن برنامج المنظمة الترويجي الموجه إلى باقي أفراد السوق المستهدف سيكون أكثر فعالية نتيجة لنجاحه في استغلال التأثير الاجتماعي لهاتين الفئتين على باقي الأفراد بفعالية كبيرة؛

### 9. التعرف على العوامل الاجتماعية المؤثرة على القرار الشرائي للفرد:

كشفت بحوث المستهلك عن عدد من العوامل الاجتماعية التي تؤثر في عملية إتخاذ القرار الشرائي، مثل انتماء الفرد لطبقة اجتماعية معينة وتأثره برأي الجماعات التي تنتمي للعمل وخارجه وكذلك تأثره ببعض الشخصيات العامة. وتسطيع الإدارة الاستفادة من هذه التأثيرات في استراتيجياتها التسويقية؛

### 10. مراعاة التقاليد والقيم السائدة في المجتمع عند إعداد الاستراتيجية التسويقية:

تفيد دراسة سلوك المستهلك في التعرف على القيم الجوهرية والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع والتي ينبغي على إدارة المنظمة الالتزام بها عند إعداد الاستراتيجيات التسويقية وإلا باعته جهودها بالفشل.

### II. أهمية دراسة سلوك المستهلك لمسؤولي التسويق:

تساعد دراسة سلوك المستهلك رجال التسويق في تصميم الاستراتيجيات التسويقية التي لا تتم بدون الوصول الى التفهم الكامل لسلوك المستهلك، كما تفيدهم في فهم لماذا ومتى يتم القرار من قبل المستهلك والتعرف على أنواع السلوك الاستهلاكي والشرائي للمستهلكين<sup>1</sup>. حيث يحتاج مدير التسويق إلى جمع وتحليل كميات ضخمة من البيانات والاحصائيات والمعلومات عن المستهلكين وعن سلوكهم الشرائي بصفة مستمرة لما تتصف به الأسواق من تغير مستمر في الوقت الحاضر خصوصاً مع ما نلاحظه من تغير في الأذواق والانماط المعيشية للأفراد والعائلات، بالإضافة إلى تأثيرهم البالغ بالتغيرات الاجتماعية المعاصرة كصغر حجم الأسرة والزيادة الكبيرة في تعليم الجنسين ودخول المرأة ميدان العمل وزيادة عدد الأسر ذات الدخلين وتأثرهم كذلك بالتغيرات التقنية المتلاحقة، وعلى رأسها ثورة الاتصالات والابتكارات التقنية الحديثة<sup>2</sup>.

### III. أهمية دراسة سلوك المستهلك للمستهلكين عامة:

تفيد دراسات سلوك المستهلك الفرد من خلال إمداده بكافة المعلومات والبيانات التي تشكل ذخيرة أساسية تساعده في إتخاذ قرارات الشراء الناجحة التي تشبع حاجاته وتتوافق مع امكانياته الشرائية وميوله وأذواقه، يضاف إلى ذلك أن نتائج دراسة سلوك المستهلك تقدم للمستهلك تسهيلات في تحديد احتياجاته ورغباته وحسب الأولويات التي تحددتها موارده المالية وظروفه البيئية المحيطة (الأسرة والمجتمع ...) من جهة أخرى<sup>3</sup>.

ودراسة سلوك المستهلك عامة تساعد المستهلكين في تفهم قراراتهم الشرائية والاستهلاكية وفي التعرف على الدوافع والأسباب الكامنة خلف هذه القرارات وتيسر لهم تحديد ما يريدون الحصول عليه وكيف يحصلون عليه ومن أين، كما تساعدهم هذه الدراسة على تفهم العوامل التي تؤثر على تفكيرهم وعلى اختيارهم لسلعة معينة ولعلامة تجارية دون أخرى. بالإضافة إلى ذلك فإن دراسة سلوك المستهلك تتيح للمستهلكين تفهم التأثيرات الحضارية والاجتماعية التي تحيط بهم وتفسر لهم أسباب سلوكهم ونتائجه في ضوء التأثيرات وبذلك يستطيع المستهلكون تحسين قراراتهم الشرائية<sup>4</sup>.

1 مرجع سبق ذكره : 66.

2 مرجع سبق ذكره : 29.

3 مرجع سبق ذكره : 84.

4 مرجع سبق ذكره : 29.

## المطلب الثاني: إدراك الزبائن للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

يؤكد العديد من الباحثين أن الموظفين والزبائن والمساهمين والموردين هم أصحاب المصلحة الرئيسيين في منظمات الأعمال. إلا أننا نرى أن الزبائن هم أصحاب المصلحة الأساسيين. وعلى المنظمة التي تسعى إلى النجاح أن تعرف ماذا يريد الزبائن وتلبية تلك الحاجات والرغبات وقد أظهرت البحوث والدراسات أن الزبائن على بينة ومعرفة بالقضايا البيئية ومستوى جودة المنتج، والقضايا الأخرى المماثلة التي تؤثر على قرار شراء المستهلك للمنتج.

## أولاً: مفهوم الإدراك

يخضع الفرد للكثير من العوامل والمؤثرات في حياته، والتي تتفاعل لتشكل وعيه وسلوكه، فهو يتلقى تربيته الأولى من أسرته ويطورها في مدرسته، ويصقلها في معهد أو جامعة، ويتبادلها مع زملائه وأصدقائه، ويستخدمها في حواراته وحياته العملية والشخصية. وفي هذا السياق فإن الفرد يتلقى الكثير من المؤثرات ويتأثر بالكثير من العوامل التي تأتيه في صورة معلومات من أسرته ومدرسته وزملائه وأساتذته ورؤسائه في العمل، ومن مصادر الاعلام والتعليم والابحار، وأخرى كثيرة مختلفة في بيئته. فالمعلومات التي تلقاها الفرد تمثل مدخلات حسية، يقوم الشخص بعملية الانتقاء بينها ويفسرها بطريقته الخاصة، متأثراً بدوافعه وخبراته السابقة، ومتأثراً أيضاً بطبيعة هذه المعلومات وخصائصها ومتأثراً بخصائصه الشخصية وخاصة السيكولوجية منها<sup>1</sup>.

ويمكن وصف الإدراك الحسي بأنه "الكيفية التي نرى بها العالم من حولنا". ولربما يرجع اختلاف الصور الإدراكية للأفراد إلى اختلاف الانماط العامة لشخصياتهم، ونوعية أهدافهم الحالية أو المستقبلية، بالإضافة إلى تباين طرق التعليم السائدة لديهم، تباين نظمهم المرجعية والاجتماعية بالإضافة إلى تباين خبراتهم السابقة وأهدافهم. ونعرف الإدراك الحسي بأنه "كافة المراحل التي بواسطتها يقوم فرد ما بعملية اختيار، وتنظيم وتفسير منبه ما ووضعه في صورة واضحة وذات معنى له وللعالم الخارجي من حوله" وقد يرتبط المنبه بشخص ما/ ماركة سلعية أو خدمية أو موضوع أو مفهوم ما<sup>2</sup>.

ويعرف الإدراك بأنه "تلك العملية التي يقوم الفرد بفضلها باختيار، وتنظيم وتفسير ما يحصل عليه من معلومات لتكوين صورة واضحة عن الأشياء المحيطة به". كما يقصد به "المعلومات التي يتلقاها الفرد من المصادر المختلفة إلى نسقه الفكري والإدراكي، ويقوم بالانتقاء منها وتفسيرها واستيعابها وفهمها بطريقته الخاصة متأثراً بما لديه من خبرات ومعلومات وانطباعات وتصورات"<sup>3</sup>.

1 مرجع سبق ذكره : 130.

2 مرجع سبق ذكره : 146.

3 سلوك المستهلك: عوامل التأثير النفسية

فالادراك هو عملية استقبال وتنظيم واختيار وترجمة المنبهات وتحويلها الى معلومات بهدف الحصول على معنى لها. وهذه العملية تتم باستقبال المنبهات من خلال الحواس وتنظيمها بهدف فهم الواقع بشكل مستمر الأمر الذي يتطلب من الشخص مستقبل المنبهات أن يختار المنبه الحسي Stimulus وتنظيمه ضمن صورة متكاملة ذات معنى ومضمون. إن هذا الفهم يختلف من شخص لآخر رغم تشابه الواقع الذي يتعامل معه عدد من الأفراد مع وجود قاسم مشترك في عملية الفهم بين معظم الافراد. وبناء على هذا الفهم للواقع وللعالم المحيط تبني معظم القرارات التي يتخذها الانسان خلال حياته والتي يتبعها تصرفات وسلوك مستمر لاشباع الحاجات. فالسلوك الذي يمارسه الشخص سواء كان سلوكا مستترا ضمنيا، أو سلوكا ظاهرا، يتأثر بفهم وإدراك الفرد للظروف التي تحيط به وما تحتويه من مثيرات<sup>1</sup>.

وبشكل عام، يعتبر الادراك الحسي من المفاهيم المركزية التي لا يمكن لرجال التسويق تجاهل عناصره وأنواعه ومدلولاته ومضامينه المتنوعة عند التفكير في وضع وتنفيذ مختلف الاستراتيجيات التسويقية الفعالة ولمختلف السلع والخدمات وتحت ظروف بيئية متغيرة<sup>2</sup>.

إن فهم رجال التسويق لسلوك الافراد الظاهر (الادراك الحسي) يجب أن يبدأ من فهم الكيفية التي يدركون فيها السلع والخدمات موضوع عملية التسويق، على أن يكون هذا الفهم بعيدا عن الاسقاط من جانبهم "توصيف من وجهة نظرهم"، بل يكون هذا الفهم واقعيا مبنيا على الدراسات والابحاث الميدانية، حتى لا يتم تكوين فهما خاطئا عن سلوك المستهلكين يكون من الصعب تصحيحه وتجنب آثاره الضارة فيما بعد من قبل المنظمة التسويقية. ففعالية نتائج جهود رجال التسويق وما يقدمونه من مثيرات لتوجيه سلوك المستهلكين نحو السلع والخدمات المقرر تسويقها تتوقف على إدراك المستهلكين لهذه المثيرات بالكيفية التي أرادها رجال التسويق، إذ أنه كثيرا ما تكون النتائج مختلفة ومعاكسة لما أراده رجال التسويق<sup>3</sup>.

وعلى رجل التسويق أن يحدد مستوى تأقلم المستهلك الذي كونه هذا الاخير لمختلف المثيرات حتى يضمن جذب انتباهه ومن ثم تحقيق إدراكه لها. وقد يصبح المثير ملفتا للانتباه إذا ابتعد عن مستوى التأقلم سواء بالسلب أو بالايجاب<sup>4</sup>.

1 مرجع سبق ذكره : 130.  
2 مرجع سبق ذكره : 145.  
3 مرجع سبق ذكره : 134.  
4 مرجع سبق ذكره : 93.

## ثانياً: أشكال الإدراك

إن عملية الإدراك وبالتالي الفهم للواقع والاحداث من حولنا تأخذ شكلين وهما<sup>1</sup>:

1. الإدراك المجرد: هو عملية فهمنا للعالم بشكل مجرد من خلال المحاكمات والتحليلات العقلية المجردة والبعيدة إلى حد ما عن الاحداث والوقائع المباشرة للحياة كالكشف الجاذبية أو النسبية وغيرها. ويبقى هذا النوع من الإدراك محدود في مجال الواقع ويتبعه سلوك مستتر ضمني؛

2. الإدراك الحسي: يعرف الإدراك الحسي بأنه عملية فهم الاحداث والوقائع الحياتية في عالمنا من خلال عناصر الإدراك الحسي السمع، البصر والذوق. ويكون موضوعه أحداث ووقائع حقيقية على سلوك الشخص. وكما يعرف الإدراك الحسي بأنه الاثر الداخلي الذي يحدث نتيجة لوجود مؤثر ينتقل إلى المراكز العصبية في المخ من خلال أعصاب خاصة فتترجم إلى حالات شعورية كالإحساس بالألوان والأصوات والروائح والطعم والحرارة والجوع... إلخ.

## ثالثاً: إدراك الزبون للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي محل اهتمام أكاديمي وإداري متزايد، لا سيما فيما يتعلق بتأثيرها على متغيرات سلوك الزبون؛ ويرجع ذلك إلى أن الزبائن يميلون إلى توظيف صورة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في عمليات الشراء والاستهلاك<sup>2</sup>.

حيث جميع أصحاب المصلحة متساوون، ولكن بعض أصحاب المصلحة أكثر أهمية من غيرهم. فالزبائن هم أهم أصحاب المصلحة لأن وجود منظمات الأعمال هو لخدمتهم فإذا لم يكن هناك زبائن لن يكون هناك عمل، وليس هناك حاجة للموظفين والمستثمرين والموردين، أو أي من أصحاب المصلحة الآخرين. وعندما يكون لدى الزبائن تصور جيد اتجاه المنظمة فإن هذا يعد حافزاً للاستثمار فيها. في حين أنه عندما يكون لديهم صورة سلبية عنها فإن المستثمرين لا يكون لديهم الاستعداد للاستثمار فيها. ولذلك، يمكن اعتبار الزبائن أصحاب المصلحة الرئيسيين.

وفي السياق الاقتصادي الحالي، تمثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والولاء للعلامة التجارية القضايا النظرية والعملية الهامة، لا سيما أنه يمكنها أن تنتج العديد من الفوائد للمنظمات. فقد أثبتت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة إمكانية تعزيزها لجاذبية الموظفين والاحتفاظ بهم؛ وكذلك العلاقات مع الزبائن وأصحاب المصلحة الآخرين، كما أن معظم الزبائن يتوقعون من المنظمات أن تشارك في المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال مع أخذ هذه المشاركة بعين الاعتبار عند اتخاذ قرارات

مرجع سبق ذكره : 132.

<sup>2</sup> Alejandro Alvarado-Herrera et al, A Scale for Measuring Consumer Perceptions of Corporate Social Responsibility Following the Sustainable Development Paradigm, Journal of Business Ethics, Vol 140, N<sup>o</sup> 2, 2017, Pp: 2436262, p: 243.

الشراء؛ ومن ناحية أخرى، ثبت أن الولاء للعلامة التجارية يرتبط ارتباطاً إيجابياً بأداء منظمات الأعمال والربحية طويلة الأجل. وعلى مدى العقود القليلة الماضية، تم إيلاء اهتمام كبير في لموضوع المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال والولاء للعلامة التجارية، فضلاً عن العلاقة بين سلوك المستهلكين وإدراكهم للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات. ومع ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من البحث العميق لتأثير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات المدركة على الولاء للعلامة التجارية<sup>1</sup>.

ويدرك عدد كبير من الباحثين أن كون المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تحسن صورة المنظمة لا يقوم فقط على جهود المنظمة ولكن أيضاً تؤثر في ذلك البيئة، والرأي العام للجمهور. حيث أشار كل من (Mohr and Webb, 2005) إلى أن حساسية المستهلك تجاه المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وقوة تفضيل المنتجات الاستهلاكية هي المتغيرات الرئيسية التي تؤثر على استراتيجية المنظمة. فالعديد من الزبائن يولون اهتماماً للمسؤولية الاجتماعية أثناء اتخاذ قرار الشراء، وتؤثر المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير على مبيعات المنظمة؛ حيث أن أغلب المنظمات تتخذ مبادرات المسؤولية الاجتماعية. ويقترح كل من (Xiao and Ouyang, 2010) أنه أثناء تنفيذ عملية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، أن تشكل المنظمة والزبائن علاقة تكافلية للتطور المشترك، والتكيف المشترك، والتنمية المشتركة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن تأثير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على الزبائن ليس بسيطاً ومباشراً. ففي بعض الأحيان الزبون يستاء من السلوك العام للمنظمات، وبناءً عليه يتخذ تدابير عقابية مما يؤدي إلى انخفاض سمعة المنظمة. وقد أشار (Li and Li, 2009) إلى أن إمكانية تحول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات إلى ميزة تنافسية يعتمد على أربعة شروط هي سوق المسؤولية الاجتماعية، بيئة تنافسية عادلة، الإشراف ونظام التغذية المرتدة، وإلتزام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية<sup>2</sup>.

وفي الأدبيات البحثية وجد أن ميل الزبائن لدعم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات سيكون له تأثير على ولاء المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية. وقد وجد كل من (Sen et al, 2006) أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والتقييم المؤسسي تديرهما خصائص ومستوى الزبائن الذين يدعمون سلوكيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. ووجد (Zhou et al, 2007) أن علاقة سلوكيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات واستجابة الزبون ليست علاقة ارتباط بسيطة، وأن إستجابات الزبائن للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات تختلف من زبون إلى آخر. وباختصار، ينبغي أن يؤخذ مستوى دعم الزبون للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات كمتغير وسيط<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Ovidiu-Ioan Moisescu, **The Impact Of Customers' Perception Of CSR On Corporate Brand Loyalty: The Case Of the Romanian Mobile Telecom Industry**, Central European Business Review, Vol 4, N<sup>o</sup> 2, 2015, Pp: 21-30, p: 21.

<sup>2</sup> Kim Cheng Patrick Low and Samuel O. Idowu and Sik Liang Ang, **op. cit**, p : 9.

<sup>3</sup> **Ibid**, p : 9.

وفيما يتعلق بمفهوم الولاء للعلامة التجارية، فإن القضايا الرئيسية المتعلقة بتعريفه تتعلق بطبيعته الحصرية مقابل الطبيعة غير الحصرية، وعلى التوالي، إلى طابعه السلوكي و/أو المواقف. حيث يعتمد (Aaker, 1991) نهجا حصريا وسلوكيا عند تعريف الولاء للعلامة التجارية، يرتبط بالحالة التي يشتري فيها المستهلك عادة نفس المنتج المنشأ من قبل المنظمة المصنعة بمرور الوقت بدلا من الشراء من موردين متعددين، أو احتمالية تحول الزبون إلى علامة تجارية أخرى، خاصة عندما تقوم هذه العلامة التجارية بإجراء تغيير في السعر، المنتج، الاتصال أو التوزيع. ومن ناحية أخرى، يعالج كل من (Jacoby and Chestnut, 1978) المفهوم بطريقة أكثر شمولية، ويعرفه بأنه استجابة سلوكية متحيزة معبر عنها على مر الزمن من قبل الزبائن فيما يتعلق بعلامة تجارية واحدة أو أكثر من مجموعة من العلامات التجارية، كونها وظيفة من العمليات النفسية. وهذا التعريف الأخير يتمتع بدعم واسع النطاق في الأدبيات التسويقية، وهو الأكثر استخداما في أبحاث الولاء للعلامة التجارية، حيث أنه ينص بوضوح على أن الولاء للعلامة التجارية ليس بالضرورة حصريا، وينعكس ذلك على حد سواء على تكرار السلوك الشرائي والالتزام النفسي<sup>1</sup>.

وحسب (Carroll, 2000)، ينبغي قياس المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال لأنها "موضوع مهم لرجال الأعمال والمجتمع، والقياس يعتبر جزءا ضروريا للتعامل بجدية مع المسائل الهامة. والسؤال الحقيقي هو ما إذا كان بالإمكان وضع مقياس سليم وموثوق به؟"<sup>2</sup>.

فالزبائن هم أحد أصحاب المصلحة الذين يتأثرون بأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وقد أظهرت الدراسات السابقة أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تؤثر على موقف الزبون، نية الشراء، والولاء. كما أن المشاركة النشطة للمنظمة في مبادرات المسؤولية الاجتماعية تؤثر أيضا على القرار الشرائي للمستهلك.

ومن أهم أوجه القصور في الدراسات المتعلقة بأثر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال على سلوك المستهلك هو الطريقة التي يتم بها بناء المقياس. حيث أن عدم وجود مقياس موحد لقياس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يجعل من الصعب مقارنة النتائج بين الدراسات، وغموض المفهوم غالبا ما يؤدي إلى نتائج متناقضة. وبالتالي، هناك حاجة إلى أدوات موثوقة لقياس إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وقد بذلت جهود قيمة لتطوير مقاييس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تركز على

<sup>1</sup> Ovidiu-Ioan Moisescu, *op. cit.*, p: 22.

<sup>2</sup> Mobin Fatma and Zillur Rahman and Imran Khan, **Measuring consumer perception of CSR in tourism industry: Scale development and validation**, Journal of Hospitality and Tourism Management, N<sup>o</sup> 27, 2016, Pp: 39-48, p: 40.



المديرين مثل دراستي (Aupperle, 1984; Chow and Chen, 2011)؛ وأصحاب المصلحة كدراسة (Pérez et al, 2013) والزيائن كدراسة (Oberseder et al, 2013). إن فكرة أن المنظمة لديها مسؤوليات أكثر من المسؤوليات الاقتصادية والفنية تقوم على افتراض أن المنظمة هي أيضا مسؤولة أمام مجموعات أخرى لها مصالح مختلفة عن مصالح المساهمين. ومع ذلك، فإن الأدبيات المتعلقة بمقياس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من وجهة نظر الزبون شحيحة ويرجع ذلك إلى المقاربة السلوكية التنظيمية التي تركز على مدراء المنظمات وأصحاب المصلحة<sup>1</sup>.

وقد كانت الدراسات والابحاث في السبعينات تميل إلى تحليل معايير التجزئة الديموغرافية والنفسية للزبون المسؤول اجتماعيا. ومنذ ذلك الحين، ركزت الدراسات التي تهتم بالثنائية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال-الزبون أساسا على فهم كيفية تأثير إدراكات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على الاستجابات المعرفية والوجدانية والسلوكية للزيائن. فعلى سبيل المثال، ثبت أن لإدراك المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تأثير إيجابي على أنواع مختلفة من الاستجابات، مثل سمعة العلامة التجارية، مصداقية المنظمة، نية الشراء لدى الزبون وموقفه تجاه المنظمة. ومع ذلك، كشفت مراجعة الأدبيات حول هذا الموضوع عدم وجود إدراك متجانس للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات من منظور سلوك المستهلك، وعلى وجه الخصوص، عدم وجود أدوات قياس صلبة لتأييد موثوقة وصحة المقاييس المستخدمة لقياس إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات<sup>2</sup>.

وحسب (Alejandro Alvarado-Herrera et al, 2017) فإنه يمكن ملاحظة، أن مجموعة من الدراسات تقوم بتحليل ما إذا كان الزيائن يميزون ويدركون المسؤوليات الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والخيرية على أساس مفاهيم (Carroll, 1979, 1991)؛ في حين أن دراسات أخرى كدراسة كل من (Maignan, 2001)؛ (Maignan and Ferrell, 2003)؛ (García de los Salmones et al, 2005)؛ (Alvarado and Shlesinger, 2008) أظهرت أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال حسب الأبعاد الأربعة لكارول لا تعكس بشكل كافٍ آراء الزيائن. وبالتالي فإن المسؤولية الاقتصادية لا تشكل على ما يبدو جزءا من بناء المسؤولية الاجتماعية للمنظمات للزيائن، مما يؤكد أن فكرة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال لا تتمحور حول تحقيق الربح لأصحاب المصلحة. وعلاوة على ذلك، تشير بعض الدراسات القائمة على المفاهيم النظرية للتنمية المستدامة إلى أن الزيائن قادرين على التمييز بين الأبعاد الثلاثة لبناء المسؤولية الاجتماعية للمنظمات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Alejandro Alvarado-Herrera et al, *op. cit.*, p-p: 244-245.

<sup>2</sup> *Ibid*, p: 245.

<sup>3</sup> *Ibid*, p: 246.

وفي الواقع، فيما يتعلق بالبعد الاقتصادي فيما إذا كان ينتمي إلى هيكل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، لاحظ (Carroll, 1999) أنه لا يمكن دائما أن ينظر إليه على هذا النحو، لأن الكثير من الأفراد يعتقدون أن العنصر الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات هو ما تفعله المنظمة لنفسها، في حين أن الأبعاد الأخرى هي ما تفعله المنظمة للآخرين. وعلاوة على ذلك، يضيف (Carroll, 1999) أنه حتى عندما لا ينظر الفرد إلى البعد الاقتصادي باعتباره جزءا من المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، فإن الجدوى المالية هي شيء تفعله المنظمات للمجتمع أيضا، على الرغم من أننا لا نراه مثل ذلك". ومع ذلك، فمن غير المنطقي استبعاد جزء أساسي من تعريف المفهوم عند دراسة مؤثراته<sup>1</sup>.

وبالنظر إلى أن إدراك الزبائن للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال مستمد من تعرضهم لبعض مصادر المعلومات (الشخصية، العامة، التجارية، الخبرة)، فإن منظمات الاعمال المهتمة بزيادة ولاء زبائنهم يجب أن تتواصل بشكل فعال وتكشف عن سياسات وإجراءات المسؤولية الاجتماعية من خلال القنوات التجارية والعامة، مع التأكيد على فئات المسؤوليات التي لها تأثير كبير على الولاء للعلامة التجارية<sup>2</sup>. وتتمثل بعض مشكلات الزبائن مع منظمات الاعمال في ما يلي<sup>3</sup>:

- أ. ارتفاع أسعار العديد من المنتجات؛
- ب. سوء جودة العديد من المنتجات؛
- ج. فشل العديد من المنظمات في الرقي بمستوى الاعلانات المقدمة؛
- د. الرسوم المخفية؛
- هـ. سوء جودة خدمة ما بعد البيع؛
- و. عدد كبير جدا من المنتجات يصيبها العطب أو تسير بشكل خاطئ بعد إحضارها إلى المنزل؛
- ز. التعبئة والتغليف أو وضع العلامات المضللة؛
- ح. شعور الزبائن بأن الشكاوى المتعلقة بمشاكلهم هي مضيعة للوقت لأنه لن يتحقق شيء كبير؛
- ط. ضمانات وكفالات غير كافية؛
- ي. إخفاق المنظمات في التعامل مع الشكاوى بشكل صحيح؛
- ك. الكثير من المنتجات خطيرة؛
- ل. عدم وجود معلومات موثوقة حول مختلف المنتجات؛
- م. عدم معرفة ما يجب القيام به إذا كان هناك شيء خاطئ في المنتج الذي تم شراؤه.

<sup>1</sup> Alejandro Alvarado-Herrera et al, **op. cit.**, p: 258.

<sup>2</sup> Ovidiu-Ioan Moisescu, **op. cit.**, p: 28.

<sup>3</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management, op.cit.**, p: 514.

وينبغي أن تكون مسؤوليتهم تجاه الزبائن هي التركيز الرئيسي، وهذا يشير إلى جوانب مثل الاهتمام برضاهم، وحل شكاويهم، وفرض أسعار عادلة ومعقولة، وتوفير منتجات عالية الجودة وأمنة، بالإضافة إلى توفير معلومات صادقة وكاملة عنها. كما ينبغي أيضا الكشف بنشاط عن سياسات وإجراءات المسؤولية الاجتماعية فيما يتعلق بالسلطات العامة والبيئة والتنمية المجتمعية. وبالتالي، يجب على منظمات الاعمال التأكيد على أنها تمتثل للتشريع، ودفع الضرائب بطريقة عادلة وصادقة، تمنع و/أو تجنب الفساد في علاقتها مع الدولة. وعلاوة على ذلك، ينبغي أيضا تحديد المسائل المتصلة بتقليل آثار العمليات التجارية على البيئة الطبيعية، والتقليل إلى أدنى حد من استهلاك الموارد، واستخدام المواد الصديقة للبيئة، فضلا عن الإدارة السليمة للنفايات وإعادة التدوير، من أجل نقل المسؤولية البيئية<sup>1</sup>.

كما ينبغي التأكيد على قضايا التنمية المجتمعية من خلال الإشارة إلى مساهمات المنظمة في النمو الاقتصادي المحلي وتنمية المنظمات المحلية وخلق الوظائف المحلية، فضلا عن آثارها الإيجابية على الرفاه الطويل الأجل ونوعية حياة الافراد في المجتمع المحلي. وأخيرا، ينبغي أيضا الكشف عن أي دعم يقدم للمشاريع الاجتماعية، أو إلى المناسبات الثقافية أو الاجتماعية<sup>2</sup>.

حيث يرى (Carroll, 1999) أن العديد من الأفراد يعتقدون أن البعد الاقتصادي هو ما أكدته المنظمة لنفسها في حين أن الأبعاد الأخرى تعكس ما فعلته المنظمة للآخرين. وأضاف (Carroll, 1999) أنه على الرغم من أن الأفراد لا ينظرون للبعد الاقتصادي كجزء من المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، إلا أن "الجدوى المالية هي شيء تقوم به المنظمات للمجتمع أيضا، على الرغم من أننا لا نراه مثل ذلك". ولذلك، فإن استبعاد عنصر أساسي مثل البعد الاقتصادي من تعريف المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال يبدو غير منطقي. وعليه، فمن الضروري استخدام مقاربة التنمية المستدامة لقياس إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Ovidiu-Ioan Moisescu, *op. cit.*, p: 28.

<sup>2</sup> *Ibid*, p: 28.

<sup>3</sup> Mobin Fatma and Zillur Rahman and Imran Khan, *op . cit.*, p: 45.

## المطلب الثالث: قضايا معلومات المنتج

يمثل المنتج العنصر الأساسي الذي تركز عليه الأنشطة والجهود التسويقية، وعلى مدى إمكانية توفيره بالجودة المناسبة والكميات المطلوبة مع تقديمه في المكان والزمان الملائمين وبالاسعار المناسبة<sup>1</sup>. حيث تقع على عاتق منظمات الاعمال مسؤولية قانونية ومسؤولية أخلاقية لتوفير معلومات عادلة ودقيقة عن منتجاتها. وترتبط القضية الأساسية المتعلقة بمعلومات المنتج في مجال الإعلان. بالإضافة إلى المجالات أخرى ذات صلة بالمعلومات كالضمانات، التعبئة والتغليف، ووضع العلامات، وتعليمات الاستخدام<sup>2</sup>.

وبما أن الزبون يمثل نقطة الانطلاق في تصميم وإيجاد المنتجات التي تلائم حاجاته ورغباته وذلك من خلال القيام بالدراسات والبحوث واجراء المسوحات اللازمة بهدف التعرف على ما يرغب أن يحصل عليه من خلال شرائه لهذا المنتج. وأن أي خلل في عدم إمكانية المنتج من تحقيق هذا الاشباع سوف ينعكس سلبيا على سياسة المنظمة، ولا تستطيع الأنشطة التسويقية تعويض هذا الخلل والنقص مما يدفع المشتري إلى الابتعاد عن المنتج<sup>3</sup>. وعادة تبين الدراسات المسحية أن لدى الزبائن مواقف مختلطة، أو حتى غير محببة قليلا تجاه ممارسات التسويق. فاتهم الزبائن، والمدافعون عن الزبائن، والوكالات الحكومية، والنقاد الآخرون التسويق بضرره للزبائن من خلال الاسعار المرتفعة، والممارسات المضللة، والبيع بالضغط الشديد، والمنتجات الرديئة أو غير الآمنة، والخدمة الضعيفة للزبائن<sup>4</sup>.

## أولاً: قضايا الاعلانات

الاعلان هو أي صيغة مدفوعة الاجر يقدمها راعي محدد سواء كانت عرضاً غير شخصي، أو ترويجاً لافكار، أو لسلع، أو لخدمات<sup>5</sup>. وترى الجمعية الامريكية للتسويق أن الاعلان هو "الوسيلة غير الشخصية لتقديم الافكار وترويج السلع والخدمات بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع"<sup>6</sup>.

فالحديث حول دور الإعلان في المجتمع مستمر منذ عقود. وقد ركز معظم المراقبين على الوظيفة الاقتصادية للإعلان في نظام السوق، ولكن الآراء تختلف فيما إذا كان الإعلان مفيداً أو ضاراً كوظيفة في المنظمة. ويرى النقاد أنه أداة عمل مهملة وغير فعالة، وأن مستوى المعيشة الحالي سيكون أعلى من ذلك إذا أمكن تحريرنا من التأثير السلبي للإعلان. كما يرى هؤلاء النقاد أن الإعلان يرفع

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره : 238.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 515.

<sup>3</sup> مرجع سبق ذكره : 239.

<sup>4</sup> أساسيات التسويق،

2009 : 1132.

<sup>5</sup> نفس المرجع السابق : 843.

<sup>6</sup> مرجع سبق ذكره : 293.

أسعار المنتجات لأنها تكلفة تجارية لا لزوم لها؛ ويتمثل التأثير الرئيسي لذلك في تعميم معلومات زائدة عن الحاجة يمكن تقديمها بشكل أفضل وبتكلفة أقل على بطاقات معلومات المنتج أو من قبل مندوبي المبيعات في المتاجر. والنتيجة هي أن مبالغ كبيرة من الأموال تنفق لا تعطي أي فائدة صافية للزبون<sup>1</sup>.

وردا على ذلك، يرى آخرون أن الإعلان عنصر مفيد في نظام السوق وأن الزيادات في مستوى المعيشة ومستوى رضا الزبون يمكن أن تعزى إليه. وهم يرون أن الإعلان، بوجه عام، وسيلة فعالة لتوزيع المعلومات لأن هناك مجموعة هائلة ومتغيرة باستمرار من المنتجات التي يحتاج الزبائن إلى معرفتها. ومن هذا المنظور، يعتبر الإعلان وسيلة فعالة وغير مكلفة نسبياً لإعلام الزبائن بالمنتجات الجديدة والمحسنة. ومن الناحية العملية، أصبح الإعلان شريان الحياة بالنسبة لمنظمات الأعمال. وهو يحفز المنافسة ويتيح المعلومات التي يمكن للزبائن استخدامها للمقارنة عند الشراء. كما أنه يوفر للمنافسين المعلومات التي يمكن استخدامها للرد بطريقة تنافسية، ويحتوي على آلية للتغذية المرتدة الفورية في شكل استجابة للمبيعات. لذلك، وعلى الرغم من الانتقادات، فإن الإعلانات توفر فوائد اجتماعية واقتصادية<sup>2</sup>.

ويعتبر الإعلان أحد الأنشطة الأساسية في مجال تسويق السلع والخدمات للعديد من المنظمات، ولقد تزايد استخدام النشاط الإعلاني كأداة مؤثرة في نجاح الكثير من المنظمات نتيجة لظهور الإنتاج الكبير وبالتالي زيادة العرض عن الطلب بالإضافة إلى تشتت الأسواق التي تخدمها المنظمة، وكذا تزايد المنافسة وظهور ما يسمى بسوق المشتريين<sup>3</sup>.

وفي ظل الآلاف من المنتجات والتعقيد المتزايد لها، أصبح الزبون اليوم بحاجة حقيقية للحصول على معلومات واضحة ودقيقة وكافية؛ معلومات واضحة ومباشرة وليس فيها خداع ولا تلاعب؛ معلومات دقيقة توصل الحقائق، وليس نصف الحقائق، وتتجنب المبالغة والغموض؛ وتوفر المعلومات الكافية للمشتريين المحتملين، معلومات كافية لإتاحة أفضل خيار بين الخيارات المتاحة<sup>4</sup>. وفي الواقع يواجه الزبون النهائي مشكلات عديدة في سلوكه الشرائي تتمثل في نقص المعلومات عن جودة السلع وأسعارها والكميات المعروضة منها، بالإضافة إلى ذلك عندما تتوفر المعلومات فإن هذه المعلومات لا توظف لصالح الزبون بسبب وسائل الدعاية والإعلان المغررة بالزبون<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 515.

<sup>2</sup> Ibid, p: 516.

<sup>3</sup> مرجع سبق ذكره : 293.

<sup>4</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 516.

<sup>5</sup> مرجع سبق ذكره، : 72.

حيث أن توفير المعلومات هو أحد الأهداف المشروعة للإعلان في المجتمع، بالإضافة إلى هدف الإقناع. ويتوقع معظم الزبائن اليوم أن تعلن منظمات الأعمال بغرض إقناعهم بشراء منتجاتها، وأن يقبلوا ذلك كجزء من النظام التجاري. وفي الواقع؛ الكثير من الافراد يستمتعون بمحاولات المنظمات للتوصل إلى طريقة أخرى مثيرة للاهتمام لبيع منتجاتها. ومن الشائع أن يتحدث الافراد مع بعضهم البعض عن آخر إعلان مسلي أو مثير للاهتمام شاهدوه؛ وتنشأ القضايا الأخلاقية في الإعلان عندما تتخطى المنظمات خطها في محاولاتها لإعلام الزبائن أصحاب المصلحة وإقناعهم بذلك. فالعبرة التي تسمى في كثير من الأحيان "الجانب الخانق من الاعلان" تلمح إلى التكاليف الاقتصادية والاجتماعية التي تنجم عن انتهاكات الإعلان<sup>1</sup>.

سوف نتطرق لأربعة أنواع من الإساءات الإعلانية التي تقع ضمن القضايا الأخلاقية. وتشمل الحالات التي يكون فيها المعلنون غامضون، يخفون الوقائع، يبالغون، أو يستخدمون الخطابات النفسية؛ وتغطي هذه الأنواع الأربعة معظم الانتقادات العامة الموجهة إلى الإعلانات:

### 1. الاعلانات الغامضة:

حيث أن الاعلانات وبرامج الاعلان التجارية لا تتورع في حالات عديدة عن استخدام الخداع من أجل تسويق السلعة. والخداع في الاعلان هو نزعة الغش أو القدرة على القيام بالغش وذلك بتضمين الاعلانات معلومات مضللة ومزيفة وغير دقيقة أو ما يؤدي إلى إنطباعات مخادعة تغري الآخرين بالشراء بناء على تلك المعلومات<sup>2</sup>. ومن بين أكثر الوسائل التي تستخدمها المنظمات للخداع هي الإعلان الغامض، والذي لا يتضح فيه شيئا ما عن المنتج؛ لأنه يرد بطريقة قد تعني عدة أشياء مختلفة<sup>3</sup>. وكذلك مع المنظمات التي تستخدم التلاعب الذي يعني التقنن في التجاوز على المنافسين بالاساليب غير المشروعة، والتجاوز بالمعلومات التجارية<sup>4</sup>.

وهناك العديد من الطرق المختلفة التي تجعل الإعلان غامضا؛ ومن بين هذه الطرق؛ الطريقة التي تترك فرصة للمشاهد لاستنتاج الرسالة باستخدام الكلمات المراوغة. وبهذه الكلمات الغامضة بطبيعتها يمكن للمنظمة أن تدعي دائما أنها لم تضلل الزبون. وكمثال على كلمة مراوغة هو "مساعدة". فبعد أن يستخدم أحد المعلنين الوصف "مساعدة"، فأى شيء تقريبا يمكن أن يُتبع، ويمكن للمنظمة أن تدعي أنها لم تكن تنوي الخداع. حيث نرى الإعلانات التي تدعي أنها "تساعدنا على إبقاء الشباب"، "مساعدة على

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p-p: 516-517.

<sup>2</sup> أخلاقيات الادارة ومسؤولية الاعمال في شركات الاعمال، مرجع سبق ذكره : 379.

<sup>3</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 517.

<sup>4</sup> أخلاقيات الادارة ومسؤولية الاعمال في شركات الاعمال، مرجع سبق ذكره : 379.

منع التجاعيد"، أو "مساعدة في الحفاظ على منازل خالية من الجراثيم". فكم مرة كنا قد رأينا التعبيرات في الإعلان مثل "يساعد على وقف"، "يساعد على القضاء"، "يساعد على الشعور"، "يساعد على النظر، "أو" يساعدنا على أن نصبح". وتتدرج الكلمات الأخرى المراوغة تحت كلمة "مثل" و "عملياً" و "حتى" (على سبيل المثال، توقف الألم "حتى" ثماني ساعات، مما يعني ببساطة أنه لن يتوقف الألم لأكثر من ثماني ساعات)؛ فاستخدام مثل هذه الكلمات يجعل الإعلانات غامضة. وهناك طريقة أخرى لجعل الإعلان غامضاً من خلال استخدام المصطلحات القانونية أو غيرها من المصطلحات المعقدة والغامضة للغاية<sup>1</sup>.

## 2. الأذواق الرديئة في الاعلانات:

وهذا ما يظهر في الاعلانات التي تمثل تحدياً للأذواق العامة وضرباً من التلوث الاعلاني المضر بالذوق العام. ومثل هذه الحالة قد تأخذ أشكالاً عديدة مثل القصص والموضوعات الساذجة والتافهة، استخدام المثيرات الجنسية، تكرار الاعلانات بشكل لا نهائي، تقديم اعلانات سلع وخدمات مقرفة وغير مسرة<sup>2</sup>.

## 3. إخفاء الحقائق:

وهناك نوع آخر من إساءة استخدام الإعلان يسمى إخفاء الحقائق، ويشير إلى ممارسة عدم قول الحقيقة كاملة أو تعمد عدم إيصال أو ابلاغ الزبون بالمعلومات التي تساعد على الاختيار. وبعبارة أخرى "يتم إخفاء الحقيقة عندما يكون توافرها قد يجعل رغبة أو شراء أو استخدام المنتج أقل احتمالاً منه في حالة غياب تلك المعلومات". على سبيل المثال، يمكن لمنظمة تنتج "مسكن الألم" أن تدعي فعالية منتجها في الشروط الفائقة دون الإشارة إلى أن هناك العشرات من المنتجات الأخرى في السوق التي لها نفس الفعالية. أو قد تقوم إحدى منظمات التأمين بتعزيز جميع أشكال الحماية التي توفرها سياسة معينة دون تعداد جميع الحالات التي لا توفر فيها السياسة تغطية. وهناك حقائق مخفية أخرى، غالباً ما تم اللجوء إليها من قبل المسوقين هي الرسوم المخفية، والإزعاج المالي للعديد من الزبائن. والرسوم هنا هي رسوم إضافية، وغالباً ما تكون مخفية، وأن الزبون يكتشفها في وقت لاحق بعد شرائه للمنتج<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p-p: 517- 518.

<sup>2</sup> أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، مرجع سبق ذكره - : 381-380.

<sup>3</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p-p: 518- 519.

## 4. المبالغة في الادعاءات (الاطراء المبالغ فيه):

حيث أن هذا الاطراء أو ما يسميه البعض الكذب المباح، يلجأ له المعلنون على نطاق واسع وذلك بالثناء على السلعة المعلن عنها بآراء ذاتية تستخدم صيغ المبالغة والتفضيل العليا (مثل الأحسن، الأفضل، الملك... إلخ) بطريقة غامضة وعمومية دون وقائع محددة تستند عليها. ولأن القانون لا يحقق في دعاوى الاطراء المبالغ به، فإنه يمثل قضية أخلاقية، ليس فقط لأن مثل هذا الاطراء يقترب من الكذب ويحمل أبعاداً معينة من التضليل بل لأنه أيضاً يحمل عادة في مبالغات التفضيل إساءة إلى السلع الأخرى المناصرة والمنافسة<sup>1</sup>.

ويمكن للمنظمات أيضاً تضليل الزبائن من خلال المبالغة في فوائد منتجاتها بادعاءات مبالغ فيها. والادعاءات المبالغ فيها هي ادعاءات ببساطة لا يمكن إثباتها بواسطة أي نوع من الأدلة. ومن الأمثلة على ذلك الادعاء أن مسكن الألم هو " أقوى بنسبة 50% من الأسبرين" أو "متفوق على أي مستحضر آخر في السوق". وهناك نوع آخر من المبالغة وهو الاطراء المبالغ فيه. الذي يستخدم عادة صيغ تفضيل عامة. ويتعين على المسوقين الذين يدعون الادعاءات العدوانية النظر في الطرق التي يفسر بها الزبون العقلاني تلك الادعاءات، ويجب أن يكون المسوقون قادرين على إثبات كل تفسير معقول. حيث أن هذه الادعاءات المبالغ فيها في المنتجات، تؤدي إلى<sup>2</sup>:

- تحث الافراد على شراء أشياء ليست جيدة؛
- يؤدي إلى فقدان كفاءة الإعلان؛
- القضاء على الاعلانات الجيدة؛
- يؤدي عادة إلى فقدان الزبائن للثقة في النظام لانهم يتعاملون مع تلك المنظمات التي تقدم ادعاءات تتجاوز قدرات منتجاتها.

## 5. الاعلانات المستغلة للاطفال:

حيث أن هذه الاعلانات تعمل على إستغلال براءة الاطفال وسرعة إقتناعهم وتعلقهم بالاشياء من أجل أن يضغطوا على ذويهم ودفعهم الى شراء سلع وخدمات لا يحتاجونها. ولعل هذا ما يؤكد تزايد الاعتقاد بأن الاطفال يمثلون فئة متضررة من الاعلانات التي لا تتورع عن إستخدامهم لتحقيق أغراضها التجارية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> أخلاقيات الادارة ومسؤولية الاعمال في شركات الاعمال، مرجع سبق ذكره : 380.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 520.

<sup>3</sup> أخلاقيات الادارة ومسؤولية الاعمال في شركات الاعمال، مرجع سبق ذكره - : 382-381.



## 6. الخطابات النفسية:

وهي الاعلانات التي تعمل على إثارة الرغبات الدفينة وربط السلع بالغرائر وخلق الحاجات الوهمية وتحويلها إلى حاجات أساسية واصطناع المجالات والشرائح السوقية لا لشيء إلا من أجل المزيد من النزعة الاستهلاكية المضرة إجتماعيا واستجابة للنزعة المظهرية التفاخرية وإستغلالا للضغوط الاسرية والعاطفية من أجل الشراء للمنتجات غير الضرورية والملوثة بيئيا من خلال شعار مجتمع الاستهلاك (إستهلك وارم). وفي كل هذا فإن الاعلان في هذا الاتجاه لا يكون إلا مجرد أداة سلبية في استراتيجية الرغبة القائمة على الاثارة واللاوعي وبيع ما هو غير ضروري لمن لا يحتاجه<sup>1</sup>.

والخطابات النفسية في الإعلانات، هي تلك التي تهدف إلى الإقناع على أساس العواطف البشرية والاحتياجات العاطفية بدلا من العقل. وهناك الكثير من الاسباب التي تدعونا إلى الخوف بشأن الأخلاق في هذه الفئة كما هو الحال في الفئات الأخرى. أحد هذه الأسباب هو أن المنتجات نادرا ما تقدم ما وعدت به الإعلانات (القوة، الهيبة، القبول، ومختلف العوامل الأخرى المرتبطة بالرضا النفسي). وهناك سبب آخر هو أن الخطابات النفسية يمكن أن تثير المشاعر عن طريق التلاعب بها ويبدو أنها مصممة للاستفادة من ضعف المستهلك<sup>2</sup>.

## 7. الایحاءات الجنسية:

إن الكثير من منظمات الاعمال وهي تستعين بمكاتب ووكالات الاعلان، لا تتورع عن استخدام التعري والاباحية والمثيرات الجنسية بطريقة تخدش الحياء العام. وبالرغم من أن الاساس في التسويق والاعلان مراعاة القواعد المقبولة اجتماعيا، فإن الاعلانات تظهر في حالات كثيرة ذات مستوى جنسي - نزوي مؤذ وعري فاضح ومكشوف للاثارة والاغراء أكثر مما هي تقدم شيئا أو منتجا للجمهور. لأن مثل هذا التعري وعدم اللياقة لا يكونان مرتبطان بطبيعة المنتج أو وظيفته وإنما مجرد جذب الزبون للاعلان<sup>3</sup>.

## 8. الاعلانات عن السجائر والمشروبات الكحولية:

كمنتجات ضارة بالصحة والمؤدية الى الاضرار الكبيرة بالفرد والمجتمع على حد سواء، وذلك بالتأثير على المدخنين ومتناولي الكحول السابقين من أجل المزيد من الادمان على التدخين والشراب. وكذلك دفع فئات الشباب والمتضررين إجتماعيا للبدء بالتدخين وشرب الكحول. والاعلان في كل هذا يجمل الصورة ويوجد التأثير من أجل أغراض منظمات الاعمال لتسويق هذه المنتجات المضرة إجتماعيا

<sup>1</sup> أخلاقيات الادارة ومسؤولية الاعمال في شركات الاعمال، نفس المرجع السابق : 380.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 520.

<sup>3</sup> أخلاقيات الادارة ومسؤولية الاعمال في شركات الاعمال، مرجع سبق ذكره : 381.

لا شيء إلا لخدمة المصالح الضيقة لهذه المنظمات بأساليب لا يمكن إلا أن توصف بأنها لا أخلاقية سواء من حيث الغرض أو من حيث الوسيلة القائمة على إثارة الرغبة والتوريط<sup>1</sup>.

### ثانياً: الضمانات

تم استخدام الضمانات في البداية من قبل المنظمات المصنعة للحد من طول الوقت الذي كانوا اللازم للإنتاج. ومع مرور الوقت، أصبح يُنظر إليها من قبل الزبائن كأدوات لحماية المشتري ضد المنتجات الخاطئة أو المعيبة. فمعظم الزبائن لديهم تجربة شراء مجفف الشعر، كمبيوتر، ثلاجة، سيارة، غسالة، أو أي من الآلاف من المنتجات الأخرى؛ ليجد أنها لم تعمل بشكل صحيح أو لم تعمل على الإطلاق.

وتوضح الخدمة الجديدة للزبون حقيقة مدى تقديرهم للمؤسسات التي تلتزم بحصول الزبون على المنفعة المتوقعة من شراء المنتج. فوجود عيوب بالمنتج أو تغرات في الخدمة لن تغني عنها معاملة الزبائن بطريقة ودية مهما بلغت. ويأخذ الضمان أشكالاً كثيرة منها<sup>2</sup>:

- سهولة استخدام المنتج؛
- الحصول على المنفعة المتوقعة؛
- عدم التعرض للمخاطر عند استخدام المنتج؛
- خلو المنتج من العيوب الفنية.

ويعترف القانون بنوعين من الضمانات - ضمنية وصریحة. الضمان الضمني هو وعد غير معلن بأنه لا يوجد شيء خاطئ بشكل كبير في المنتج، وأنه يمكن استخدام المنتج للغرض المقصود. أما الضمان الصريح فيتم بتقديم ضمان صريح في وقت البيع. يمكن أن تتراوح طبيعة الضمانات الصريحة من الادعاءات الإعلانية إلى الشهادات الرسمية؛ ويمكن أن تكون شفوية أو مكتوبة. ومع صعود التجارة الإلكترونية، أصبحت الضمانات مسألة هامة. وتجد منظمات الأعمال أن الضمانات ضرورية عند التسويق عن طريق البريد. وقد أدى تدويل التجارة الذي نجم عن الإنترنت إلى ظهور تحديات جديدة. بالإضافة إلى كون التجارة الإلكترونية الدولية غير منظمة إلى حد كبير وعامل "السرعة" و "السهولة" الذي يزيد من مشاكل الضمان<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، نفس المرجع السابق : 381.  
<sup>2</sup> دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع: مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة

2009 : 31.

<sup>3</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management, op.cit**, p-p: 532- 533.

## ثالثا: التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية

تطورت عملية تعبئة السلع بسرعة خلال السنوات الأخيرة خاصة في ظل ازدياد طلب الزبون على السلع السليمة، كفاءة التكاليف، قضايا البيئة وراحة الزبون<sup>1</sup>. وتعرف التعبئة بأنها العملية التي يتم بمقتضاها تجهيز المنتج وتقسيمه وفق رغبات المتلقي، وضعه في حيز يحتويه ويحافظ عليه بكامل قواه الادائية طوال عمره الافتراضي. وينتج من عملية التعبئة وحدات من المنتج المجهزة والمقسمة وفقا لرغبات المتلقي الحالي والمرتب. ويشير مصطلح التغليف إلى إعداد الاطار الخارجي للعبوة. وعليه، فالغلاف هو الاطار الخارجي الذي يحيط بالعبوة، والذي يحافظ عليها بكامل قواها الادائية طوال عمرها الافتراضي، كما يستخدم كمساعد فعال ومؤثر في النشاطات الترويجية<sup>2</sup>.

والتعبئة هي فعل أي عملية وضع منتج داخل عبوة أو عمل عبوة حول المنتج وتتضمن التعبئة عملية تطوير وتصميم الوعاء الخاص بالمنتج، حيث تمثل العبوة جزء حيوي لأنها تسهل عملية تداول واستعمال المنتج<sup>3</sup>. فإختيار الغلاف يعتبر من القرارات الهامة في سياسة المنتج، حيث يعتبر التغليف أحد عناصر أو المكونات المادية الشكلية للسلعة. والغلاف يعتبر من أكثر العناصر فعالية في التأثير على الزبون فهو يساعد في تشكيل إدراك وتصور الزبون عن السلعة، كما أنه يمثل أحد أنواع الجاذبيات البيعية. فالغلاف يلعب دورا رئيسيا في تسويق السلعة حيث يؤثر بدرجة كبيرة على قرار الشراء خاصة لسلع مثل المستحضرات الطبية وأدوات التجميل للدوافع العاطفية لأشكال العبوات والأغلفة والنواحي الجمالية وله الأثر الكبير في اتخاذ قرار الشراء<sup>4</sup>.

ويلعب التغليف دورا مهما كالحماية والملائمة والخزن، فالحماية من شك تعتبر النشاط الاساسي للتغليف، وتتمثل في حماية السلعة من العوامل والظروف الجوية وتأثير الوقت وكذلك حماية السلعة أثناء النقل والتخزين والمناولة وبغياب الغلاف الفاعل لا يمكن أن يتصور كيف يتم المحافظة على السلعة واحتفاظها بمكوناتها أثناء القيام بتلك الانشطة. أما نشاط المناولة فيتضمن العديد من العوامل كتنوع مادة الغلاف التي يجب أن تتناسب مع طبيعة المادة المراد تعبئتها فيه، وهذا ما يلاحظ في كيفية اختيار الاغلفة التي لا تحدث تفاعلا بين الغلاف والمادة، ومن جهة ثانية فإنه من المهم أن تكون الملائمة وفق اعتبار الحجم، وهذه النقطة مهمة تؤخذ بعين الاعتبار، ذلك أن الغلاف الملائم لاسرة من خمسة افراد ربما تكون صغيرة لاسرة عدد افرادها تسعة اشخاص. كذلك تتعلق الملائمة بسهولة الاستعمال والتداول من قبل

1 أثر التعبئة والتغليف على تسويق المنتجات الغذائية المصنعة بولاية الخرطوم،

44 4 - : 508-499 2013 : 500.

2 مرجع سبق ذكره - : 120-119.

3 سلوك المستهلك المفاهيم و الاستراتيجيات،

4 مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق

2 2009 : 210.

المستهلك فضلا عن الدور الغلاف في المساهمة في تسهيل نشاط الخزن سواء في تخزين العبوة في مخازن المنتج أو في الدار أو على رفوف البيع في المتاجر<sup>1</sup>.

وللتغليف ثلاث مستويات هي الغلاف الاول مثل الزجاجاة التي تحفظ الدواء؛ الغلاف الثاني علبه الكرتون التي تحفظ الزجاجاة، أما الثالثة فهي غلاف الشحن وقد شهدت تعبئة السلع وتغليفها في السنوات الاخيرة نشاطا متزايدا وذلك بسبب الخصائص المادية لها، حيث أن الغلاف والتعبئة يقدمان فوائد أهمها<sup>2</sup>:

- إن الغلاف يحوي السلعة، ويحمي مضمونها من أية عوامل يمكن أن تؤثر عليه، وحماية السلعة من التلف لدى القيام بعمليات النقل والتخزين أو فقدها؛
- حماية البيئة من خلال تطوير غلاف مناسب خال من المواد الضارة بها؛
- أسلوب أمثل للتمكن من توزيع السلع على المنافذ المختلفة؛
- أما أهمية الغلاف بالنسبة للزبون تكمن في سهولة التعرف على السلعة، حيث يكون هناك أثر للمعلومات الموجودة على الغلاف في التعرف على مكونات السلعة ووزنها وحجمها وطريقة استعمالها؛
- إعطاء المنتج صورة ذهنية معينة ترتبط به دائما، فالجميع يعترف بالعلاقة القوية بين الغلاف الأصفر وأفلام كوداك،
- سهولة حمل السلع داخل المتاجر وعرضها في الواجهات؛
- تساعد التعبئة والتغليف على نجاح الحملات الاعلانية عن السلع التي تدعو لشرائها ميزة خاصة لها. والزبون لا يستطيع أن يتأكد من ذلك إلا إذا كانت السلع معبأة في عبوات تمنع استبدال الصنف بأخر أقل جودة؛
- إن لغلاف بعض أنواع السلع الخاصة بعدا مهما يسعى إليه الزبون عند اتخاذ قرار شراء هذه السلع لما يمكن أن يضيفه الغلاف من مظهر ومكانة إضافية خاصة؛
- يمكن للغلاف أن يكون مجالا من مجالات الميزة النسبية التي يمكن أن تكون سببا من أسباب تفضيل الزبون لسلعة ما دون غيرها؛

تعمل العبوة والغلاف على تقليل الأضرار حيث أن الزبون قد يكون سببا في إحداث بعض الأضرار للسلعة من خلال تداولها داخل المتجر إذا كانت السلع غير مغلفة. كما يعمل التغليف على تزويد الزبون بالمعلومات الضرورية عن المنتج كالارشادات حول استخدام المنتج وكذلك مدى مطابقتها للشروط القانونية والمواصفات الواجب توفرها في المنتجات. وكذلك معلومات أخرى تتعلق بأنشطة البيع

<sup>1</sup> فاعلية نشاط التعبئة والتغليف للمنتجات: دراسة تحليلية اعبوات مصنع ألبان تكريت

10 - 67: 102-2005 : 73.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره - : 210-212.

في متاجر التجزئة كالرموز (نظام الترميز السلعي) الذي يحقق العديد من الفوائد التي تخدم العملية البيعية<sup>1</sup>.

وقد تكررت الإساءات في مجال التعبئة والتغليف والبيانات المتعلقة بالمنتج كوضع العلامات المخادعة لبعض المنتجات الاستهلاكية وعدم الكشف عن بعض المعلومات الهامة المتعلقة بالمحتويات الصافية، وهوية السلع، واسم ومكان المصنعين أو التعبئة أو الموزع. حيث أن مسألة التعبئة والتغليف ووضع العلامات تجذب الاهتمام بسبب المتطلبات الصحية والبيئية<sup>2</sup>. فقد يعتمد المنتج أو البائع على تغليف السلع بشكل جيد كي لا يرى الزبون مدى جودة السلعة كما هو الحال في بعض المواد الغذائية المصنعة، وهنا يعتمد الزبون على السعر المرتفع لتبرير الجودة<sup>3</sup>.

بمعنى أن هناك ممارسات تسويقية خاطئة من قبل المسوق يترتب عليها تضليل الزبون أي ابعاده عن الحقيقة من خلال تزويده بمعلومات كاذبة وغير صحيحة تستهدف تكوين انطباعات خاطئة حول المنتجات أو أي شيء يرتبط بها؛ وتشمل استعمال علامات قريبة الشبه بعلامات أصلية مشهورة لخداع الزبون وشرائها اعتقادا منه أنها العلامات الاصلية، تكبير حجم العبوة لاعطاء انطباع لدى الزبون بان محتواها كبير، عدم كفاية المعلومات التي تستعمل في التبيين بحيث لا تتم الاشارة الى مكونات المنتج، وضع تاريخ صلاحية جديد على نفس المنتج المنتهي الصلاحية وغيرها<sup>4</sup>.

من الصعب جدا تصنيف وذكر جميع قضايا ومشاكل المستهلك المتعلقة بمعلومات المنتج. ومن المؤكد أن الإعلان والضمانات والتعبئة والتغليف ووضع العلامات تشكل الجزء الأكبر من هذه القضايا.

#### المطلب الرابع: قضايا المنتج

على الرغم من أن معلومات المنتج هي قضية محورية لدى أصحاب المصلحة في قطاع الأعمال والزبائن، فإن قضايا السلع والخدمات مثل الجودة والسلامة تحتل مركز الصدارة؛ وكان السعي إلى تحسين جودة المنتجات وسلامتها تلبية لمتطلبات المنافسة والزبائن المتزايدة. إضافة إلى دعاوى مسؤولية المنتج والأضرار التي يمكن أن تنجم في حال مخالفة ذلك. وتمثل جودة وسلامة المنتج قضيتان أساسيتان فيما يتعلق بقضايا المنتجات. وبطبيعة الحال، فإن الجودة والسلامة ليست مفاهيم منفصلة - فالسلامة هي أحد جوانب الجودة؛ غير أن أهميتها تستحق اهتماما منفصلا.

1 مرجع سبق ذكره : 83.

2 Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 535.

3 مرجع سبق ذكره، : 73.

4 أسباب ظاهرة الخداع التسويقي وتأثيرها في مجالات الاخلال بحماية المستهلك: بحث استطلاعي من وجهة نظر المستهلك 8 - 2 - 53-65 2016 - : 57-58.

## أولاً: جودة المنتج

يعرف (Parasuraman et al, 1985) الجودة بأنها معدل خطأ صفر، أي القدرة على إنتاج منتج مثالي من المحاولة الأولى. (Crosby, 1979) بأنها قدرة المنتج على تلبية التوقعات. هذا التعريف للجودة هو جوهر التعريف الوارد في معيار ISO 9001. وحسب (Zeithaml, 1988) يمكن تعريف الجودة من وجهة نظر الزبون، على أنها نوعية ينظر إليها على أساس قرار الزبون على التميز العام أو تفوق المنتج<sup>1</sup>.

فقد لا يمتلك الزبائن جميع المعلومات المرتبطة بالمنتج عند شرائه. ويمكن أن تكون المعلومات المفقودة تتعلق بسعر بيع المنتج لدى المنافسون، أو جودة المنتج، أو تتعلق بوجود منتجات بديلة. ونقص تلك المعلومات لدى الزبائن يمكن أن يكون بسبب تكلفة جمعها وتجهيزها؛ وفي أوقات أخرى، قد يكون بسبب عدم اهتمام الزبون بتلك المعلومات نظراً لسلوكيات أخرى.

وهناك ثمانية أبعاد لجودة المنتج هي<sup>2</sup>:

1. الأداء: يشير الأداء إلى خصائص التشغيل الأساسية للمنتج؛
2. الميزات: أي الخصائص التي غالباً ما تكون مقصودة لتمييز المنتج عن منافسيه؛
3. الموثوقية: تعكس الموثوقية احتمال حدوث خلل في أداء المنتج أو فشله؛
4. المطابقة: المطابقة هي مدى تلبية المنتج أو الخدمة للمعايير المعمول بها؛
5. المتانة: المتانة هي مقياس لحياة المنتج؛
6. الخدمة: تشير إمكانية الخدمة إلى السرعة والمجاملة والكفاءة وسهولة الإصلاح؛
7. الجمالية: الجمالية هي عامل شخصي يشير إلى كيف يبدو المنتج، وإلى الصفات الخاصة، والأذواق؛
8. الجودة المدركة: الجودة المدركة هي استدلال ذاتي يقوم به المستهلك على أساس مجموعة متنوعة من خصائص المنتج الملموسة وغير الملموسة.

<sup>1</sup>Petr Suchánek, Jiří Richter, Maria Králová, **Customer Satisfaction, Product Quality and Performance of Companies**, Review of Economic Perspectives – Národohospodářský Obzor, VOL 14, N<sup>o</sup> 4, 2014, Pp:329–344, p: 330.

<sup>2</sup>Mikell P Groover, **Automation, Production Systems, and Computer-integrated Manufacturing**, Emerald Group Publishing Limited, 2<sup>nd</sup> ed, 2002, p: 633.

ولمعالجة مسألة جودة المنتج، يجب أن يكون لدى المدير ما يكفي من المهارات لتقدير هذه الأبعاد المختلفة للجودة والتفاعل الدقيق والديناميكي فيما بينها. ويجب معرفة ما إذا كانت الجودة مسألة اجتماعية أو أخلاقية أو مجرد عامل تنافسي يجب أن تؤكد منظمات الأعمال لكي تكون ناجحة في السوق. وتقتصر (Manuel Velasquez) ثلاث نظريات أخلاقية تستند إلى مفهوم الواجب يساعد على فهمنا للأبعاد الأخلاقية للجودة<sup>1</sup>:

### 1. النظرية التعاقدية:

وتركز النظرية التعاقدية على العقد بين المنظمة والزبون. وتحمل المنظمات مسؤولية الامتثال لشروط البيع، وإبلاغ الزبون عن طبيعة المنتج، وتجنب التحريف من أي نوع، وعدم إرغام الزبون بأي شكل من الأشكال.

### 2. نظرية العناية الواجبة:

تركز نظرية العناية الواجبة على الضعف النسبي للزبون، الذي لديه معلومات وخبرة أقل من المنظمة، وعلى المسؤولية الأخلاقية التي نضعها في المنظمة. ويجب على الزبائن أن يعتمدوا على المنظمة التي تقدم المنتج للارتقاء إلى المتطلبات حول هذا الموضوع وممارسة العناية الواجبة لتجنب إصابة الزبون.

### 3. التكاليف الاجتماعية:

وجهة النظر الثالثة، هي التكاليف الاجتماعية، تتجاوز النظرية التعاقدية ونظرية العناية الواجبة لاقتراح أنه إذا تسبب المنتج في الضرر، يجب على المنظمة دفع تكاليف أي إصابة، حتى لو كانت المنظمة قد استوفت شروط العقد، وممارسة جميع متطلبات الرعاية الواجبة، واتخاذ جميع الاحتياطات المعقولة.

### ثانياً: قضايا أمن وسلامة المنتجات

من الواضح أنه من واجب منظمات الأعمال اتجاه الزبائن كأصحاب مصلحة بيعهم منتجات سليمة وآمنة. ويعرف مفهوم السلامة، بمعنى "الخلو من الأذى أو الخطر" أو "آمنة من أي خطر، أو ضرر أو خسارة". ومع ذلك، في الواقع، إن استخدام الزبون لأي منتج ينطوي تقريباً على درجة معينة من المخاطر أو بعض الضرر اتجاه الزبون الذي يستخدم المنتج<sup>2</sup>. ونتيجة نظرة بعض الأفراد إلى منظمات الأعمال على أنها السبب في العديد من الأمراض والمشاكل الاقتصادية والاجتماعية، تظهر بعض

<sup>1</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*, op.cit, p: 550.

<sup>2</sup> Idem.

الحركات التي تسعى إلى تصويب تصرفات وممارسات تلك المنظمات ووضعها في المسار الصحيح لها<sup>1</sup>.

ومن خلال سلسلة من التطورات القانونية فضلا عن القيم المجتمعية، أصبحت منظمات الأعمال مسؤولة بشكل كبير عن سلامة المنتجات. وتُحمل قضايا المحاكم والمبادئ القانونية الآن منظمات الاعمال مسؤولية مالية عن الضرر الذي يلحق بالزبائن. ومع ذلك، فإن هذا لا يجيب عن السؤال الصعب "ما مدى الأمان لدى المنظمات المصنعة للمنتجات؟" فمن غير الممكن جعل المنتجات "خالية من المخاطر" تماما؛ ولذلك فإن التحدي الذي يواجه الإدارة هو جعل المنتجات آمنة قدر المستطاع، وفي الوقت نفسه جعلها ميسورة التكلفة ومفيدة للزبائن<sup>2</sup>.

ويلزم في الافراد حاليا الفلق إزاء العديد من المخاطر، مثل ظاهرة الأغذية المعدلة وراثيا ومخاطر النفايات السامة والمخلفات النووية؛ الاشعة المنبعثة من الاجهزة الالكترونية. بالإضافة إلى المركبات المكونة للمنتجات الغذائية التي تسبب السرطان. كما أنه قد تنتج مخاطر عن المنتجات المصنعة بسبب التصميم غير الآمن لها؛ وأيضا نتيجة لإعطاء الزبائن معلومات غير كافية بشأن المخاطر المرتبطة باستخدام هذه المنتجات.

وقد تباينت استجابة منظمات الاعمال اتجاه أصحاب المصلحة من الزبائن. فقد تراوحت من سوء العلاقات العامة كحد أقصى إلى برامج مصممة جيدا ويتم تنفيذها بشكل مناسب مثل برامج إدارة الجودة الشاملة وستة سيغما (Six Sigma) من جهة أخرى. كما أن تاريخ استجابة منظمات الاعمال للزبائن يوازي إدراكها لخطورة انتشار وفعالية واستمررا حركات حماية المستهلك. فعند بداية ظهور حركات حماية المستهلك، كانت استجابة منظمات الأعمال عارضة، ورمزية، وغير فعالة. وبعد نضج هذه الحركات أصبحت التفاعلات مع أصحاب المصلحة من الزبائن رسمية أكثر فأكثر<sup>3</sup>.

وتمثل حركة حماية الزبون حركة منظمة من مجموعة من الافراد والمؤسسات الحكومية والتي تسعى إلى الاهتمام والدفاع عن مصالح الزبائن، وتنمية مصادر القوة الخاصة بهم والمتعلقة بإجراء المعاملات مع البائعين. وقد بدء ظهور تلك الحركات في الولايات المتحدة الامريكية، ومرت بثلاث مراحل زمنية في إستهدافها للمعاملات الخاصة بمنظمات الاعمال الامريكية. هذا وقد ظهرت أول حركات حماية

<sup>1</sup> التسويق المتقدم

2008 : 245.

<sup>2</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 550.

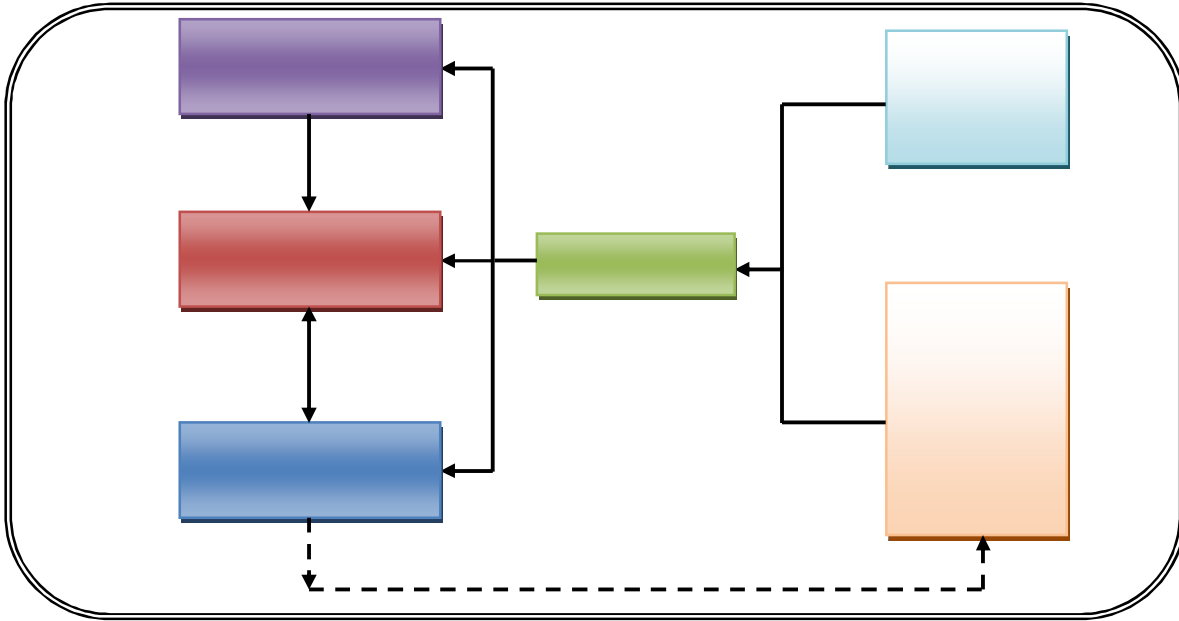
<sup>3</sup> **Ibid**, p: 567.



المستهلك في بدايات القرن العشرين لوضع قيود على ارتفاع الاسعار وبصفة خاصة في صناعة اللحوم، وفي صناعة الادوية. أما الحركة الثانية لحماية المستهلك فقد ظهرت في منتصف الثلاثينيات من القرن العشرين لمنع شرارة ارتفاع الاسعار أثناء فترة الكساد العظيم، ولمواجهة الممارسات السيئة -الفضائح- الخاصة بصناعة الادوية والعقارات الطبية آنذاك. كما بدأت الحركة الثالثة خلال فترة الستينات، حيث اتصفت هذه الفترة بارتفاع المستوى التعليمي للزبائن، وأصبحت المنتجات أكثر تعقيدا وينطوي شرائها على الكثير من المخاطر<sup>1</sup>.

والشكل الموالي يوضح نموذج رضا أصحاب المصلحة من الزبائن المبني على جودة وسلامة كل من السلع والخدمات؛ والذي يؤدي بدوره إلى زيادة إستمرار الزبون في عملية الشراء؛ زيادة ربحية المنظمة وبالتالي السمعة الجيدة للمنظمة.

الشكل رقم (3-1): نموذج رضا أصحاب المصلحة من الزبائن



Source : Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, 7<sup>e</sup>, Cengage Learning, USA, 2008, p: 571.

تحتل الخدمات دورا مهما في حياة الفرد والمجتمع وتساهم في رفاهيتهم واستقرارهم، فالمنظمات الخدمية هي منظمات متنوعة تقوم بتسويق الخدمات لمختلف المتعاملين سواء كانت هادفة للربح أو غير هادفة للربح. والخدمة هي أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر من دون أن ينتج عن

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره - : 246-245

ذلك ملكية شيء ما<sup>1</sup>. فهي نشاط يرافقه عدد من العناصر غير الملموسة والتي تتضمن بعض التفاعل مع الزبائن، الأعمال والعمليات، الفعاليات والأداء، وأنها كل ما يدرك ويحس الزبائن بأنهم اشتروه من أفعال وردود أفعال، ويرافق ذلك تغيير واضح في العوامل وعلى إنتاج الخدمة ذاتها ولا يترتب على ذلك تقديم منتج مادي ملموس.

ولم تعد الجودة كما كانت في الماضي تعني درجة مطابقة المنتج للمواصفات المعيارية، وهو ما يتم التأكد منه من خلال فحص المنتج بعد إنتهاء تشغيله أو الخدمة بعد أدائها، بل إتخذت أبعاد جديدة. فالجودة الآن تعرف بأنها الملامح أو الخصائص الكلية للمنتج (سلع وخدمات) والتي تحمل قدرته على اشباع الحاجة<sup>2</sup>.

بينما عرفها آخرون بأنها درجة تطابق المواصفات المتوافرة في المنتج مع توقعات الزبون حولها، كما تشير إلى قدرة المنتج على تحقيق إشباع تام لاحتياجات الزبون<sup>3</sup>.

أما إدارة الجودة الشاملة لها العديد من الخصائص المختلفة، ولكنها تعني أساسا أن جميع وظائف منظمات الأعمال يتم دمجها في فلسفة شاملة ومتكاملة مبنية على مفاهيم الجودة والعمل الجماعي والإنتاجية وفهم الزبائن ورضاهم<sup>4</sup>. وهي مدخل إداري متكامل يسعى إلى التحسين المستمر في جودة منتجات المنظمة لتحقيق رضا الزبائن. وتعرف على أنها إلتزام من المنظمة تجاه الزبون بتحقيق الجودة في كل نشاط من أنشطتها، وذلك من خلال التحسين المستمر أو المتواصل لتلك الأنشطة<sup>5</sup>.

فالتحديات الكبيرة التي تشهدها منظمات الاعمال في المجتمع الانساني المعاصر تقترن بالجوانب النوعية على الصعيدين السلعي والخدمي، وتستخدم النوعية كسلاح تنافسي رئيسي في هذا الاتجاه، وقد تم الاهتمام بالاطار الفلسفي والفكري لإدارة الجودة الشاملة حيث أن هذا الاتجاه يؤشر ثلاث مرتكزات هادفة في هذا المجال وهي<sup>6</sup>:

- تحقيق رضا الزبون؛
- مساهمة العاملين في المنظمة؛
- استمرارية التحسين والتطوير في الجودة.

<sup>1</sup>Philippe Kotler et B. Dubois, **Marketing management**, 10<sup>ème</sup> édition, Publi-Union édition, Paris, 2000, p 443.

2008 : 254.

إدارة التسويق

نفس المرجع السابق : 254.

<sup>4</sup> Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, op.cit, p: 567.

مرجع سبق ذكره - : 254-255.

2000 1 : 72.

إدارة الجودة الشاملة

حيث تعد الجودة أداة تسويقية لتحقيق الميزة التنافسية، التي تمنح المنظمة، وضع أفضل من منافسيها، وبالتالي فرصة أكبر في البقاء في ظل بيئة العولمة. وبالتالي يجب على إدارة التسويق البحث المستمر عن الوسائل والأساليب التي تحقق رضا الزبون، باعتباره مصدر ربحية المنظمة وسبب وجودها. فالمنظمات تحقق أرباحها من خلال الزبائن، بمعنى أن هؤلاء الزبائن هم الذين يدفعون أجور ومرتببات العاملين بالمنظمة<sup>1</sup>. وتتطوي أهمية إدارة الجودة الشاملة في العديد من الظواهر الانتاجية والخدمية التي تعد ذات أهمية كبيرة في تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمات الانسانية المختلفة في تطوير أبعادها والسير في ميادين سبل تحسينها<sup>2</sup>.

1 مرجع سبق ذكره - : 256-257.  
2 مرجع سبق ذكره، 81.

## المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تعددت الدراسات التي تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، كما تعددت الدراسات التي تناولت ودرست سلوك المستهلك والعوامل المؤثرة على ولائه. إلا أن الدراسات التي تطرقت إلى إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ومدى تأثير ذلك على دعمه لهذا النوع من المؤسسات من خلال تفضيلها في قراراته الشرائية فهي تعد قليلة في حدود اطلاعتنا، وفي مايلي نحاول استعراض بعض الدراسات ذات الصلة بالموضوع محل البحث.

## المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية

1. دراسة<sup>1</sup> (Yadi Purwanto, 2010) بعنوان:

**The Effect of Service Delivery Performance and Corporate Social Responsibility on Institutional Image and Competitive Advantage and its Implication on Customer Trust (A Survey of Private Hospitals in Solo Raya).**

هدف هذه الدراسة هو البحث في أداء المستشفيات الخاصة الذي يقاس بتقديم الخدمات، والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، والصورة المؤسسية والميزة التنافسية وتأثير ذلك على ثقة العملاء. وهذه الدراسة عبارة عن استقصاء أو مسح توضيحي، لمعرفة العلاقة بين المتغيرات عن طريق اختبار الفرضيات. استخدمت هذه الدراسة 420 مستفيدا (مريضا) من 23 مستشفى خاص من في مدينة (Solo Raya) بالإضافة إلى ستة (6) مناطق أخرى بأندونيسيا.

اعتمدت هذه الدراسة المرضى كمصدر للبيانات الأولية، في حين أن مصدر البيانات الثانوية التي تم الحصول عليها من التقرير السنوي لإدارة المستشفى من وزارة الصحة وجمعية المستشفيات في إندونيسيا، خلال عام 2008. وتحليل العلاقة بين المتغيرات تم استخدام معادلة النمذجة البنائية (sem)، واستخدام العينات العشوائية مع العينة المعقدة الترجيحية. وقد تم استخدام - المقابلات، - الملاحظات، - الاستبيان، في عملية جمع البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن ثقة المريض تتأثر إيجابيا بالميزة التنافسية، والصورة المؤسسية، وأداء تقديم الخدمات، ولكنها لا تتأثر مباشرة بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات؛ الميزة التنافسية لها تأثير إيجابي متبادل على صورة المؤسسة، ولكن الميزة التنافسية لها تأثير أكبر على الصورة المؤسسية مقارنة بتأثير الصورة المؤسسية على الميزة التنافسية؛ وأن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي حافز لتحسين الصورة المؤسسية وتعزيز الميزة التنافسية من خلال السياسات الاجتماعية.

<sup>1</sup> Yadi Purwanto, **The Effect of Service Delivery Performance and Corporate Social Responsibility on Institutional Image and Competitive Advantage and its Implication on Customer Trust (A Survey of Private Hospitals in Solo Raya)**, Issues in Social and Environmental Accounting Vol. 4, N<sup>o</sup> 2, December 2010, Pp 168-185.

2. دراسة<sup>1</sup>(Julia Patrizia Rotter, 2014) ؛ بعنوان:

### Responsibility and Collaboration: Empirical Studies of Corporate Social Responsibility in Swedish Food Retail.

الهدف من هذه الدراسة هو تسليط الضوء على كيفية قيام تجار التجزئة الغذائية بمسؤوليات واسعة من خلال مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، مع التركيز بشكل خاص على كيفية تعامل تجار التجزئة فيما يخص التعاون مع الجهات الفاعلة الأخرى لمعالجة القضايا المجتمعية والبيئية التي تنشأ محليا وعالميا.

وقد تم تناول البحث من خلال أربع دراسات تجريبية؛ تناولت الدراسة الأولى فهم دوافع وتحديات التعاون بين منظمات الأعمال التجارية والمنظمات غير الربحية أو ممثلي الرأي العام. وتركز الدراسة الثانية على ثاني أكبر متاجر التجزئة الغذائية في السويد، وهو متجر أكسفورد. تتناول الدراسة الثالثة وجهة نظر الجمعية البرلمانية لحقوق الإنسان بشأن مسألة منتج (جمبري النمر)، وتطرقت الدراسة الرابعة إلى دور تجار التجزئة في الأغذية فيما يتعلق بقضايا الصحة العامة ذات السياق المحلي.

تم استخدام المقابلات كوسيلة رئيسية لجمع البيانات؛ بالإضافة إلى بعض المصادر الإضافية للبيانات مثل الكتب والمجلات؛ المواقع الإلكترونية والصحف والتقارير السنوية والإحصاءات الرسمية. حيث تم دراسة الأدبيات الموجودة والمعلومات الأساسية عن المنظمات محل الدراسة لضمان الجودة وتمكين المعلومات التي تم الحصول عليها خلال المقابلة ليتم التحقق منها وتوضيحها.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن تحمل المسؤولية قضية معقدة، ولا يزال من غير الواضح ماذا يعني فعلا أن يكون التصرف مسؤولا. وبالنظر إلى المجتمع السويدي كمجتمع عالمي يواجه عددا من المشاكل المتنوعة التي تتغير باستمرار، فمن الصعب تحديد تأثير واحد. مع الترابط الاجتماعي، يمكن لجميع الممارسات أن يكون لها تأثير وتؤدي إلى التحول، فجميع الجهات الفاعلة تتحمل المسؤولية. بمعنى أن تجار التجزئة للمواد الغذائية السويدية يهدفون إلى تحسين الظروف لمختلف أصحاب المصلحة الذين يرتبطون بهم اجتماعيا؛

<sup>1</sup> Julia Patrizia Rotter, **Responsibility and Collaboration: Empirical Studies of Corporate Social Responsibility in Swedish Food Retail**, Doctoral Thesis, Faculty of Natural Resources and Agricultural Sciences Department of Economics, Swedish University of Agricultural Sciences Uppsala, 2014.

وهناك نظرة متنوعة للتعاون في حالة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في تجارة التجزئة الغذائية السويدية؛ وبالتالي فإن المسؤولية هي مسؤولية طوعية، يتم تناولها من خلال أشكال مختلفة من التعاون من منظور المسؤولية الاجتماعية للمنظمات؛

ومن خلال التعاون، يتحمل تجار التجزئة للأغذية المسؤولية في شكل نتائج وتوجهات عملية. وهكذا يمكن النظر إلى التعاون كأداة لتحمل المسؤولية، على الرغم من أنه من خلال عملية التعاون، يمكن أيضا فهم المسؤولية على أنها نتيجة مشتركة، تعتمد على مشاركة كل جهة فاعلة في نظام ما نظرا إلى أن لها أدوارا ذات صلة؛

يمكن اعتبار تجار التجزئة الغذائية على أنهم الوسيلة التي تساهم في خلق مساحة أين يمكن للمستهلكين الحصول على المعلومات والوصول إلى خيارات للمشاركة في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات أو القضايا الأخلاقية، الاجتماعية والبيئية؛

من خلال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، يمكن لمتاجر التجزئة في الأغذية بالتعاون مع الجهات الفاعلة الأخرى المشاركة في خلق القيمة والمشاركة بشكل استباقي في تغيير القيادة (الاجتماعية). وبالتالي يمكن اعتبار المسؤولية هي الهدف المشترك للتعاون بين المنظمات والمجتمع ككل، بدلا من أن يعزى إلى جهة فاعلة واحدة.

3. دراسة كل من <sup>1</sup>(Isabelle Maignan et Valérie Swaen, 2000)، بعنوان:

### **Responsabilités Sociales Des Entreprises et Bienveillance Des Consommateurs : une etude comparative.**

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل كيف يقدر وقيم المستهلكين الفرنسيين والألمان والأمريكيين المسؤولية الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والاحسانية للمنظمات، كما هدفت إلى اختبار تنوع المسؤولية الاجتماعية من بلد إلى آخر، بالإضافة إلى تحليل في أي حال يكون المستهلك بمختلف الدول جاهز لدعم المنظمات المسؤولة اجتماعيا.

وقد تم دراسة عينة مكونة من 169 فردا من فرنسا، 94 فردا في ألمانيا، 145 فردا في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد سعت الدراسة إلى أن تكون العينات نسبيا قابلة للمقارنة من حيث السن، الجنس، المستوى التعليمي.

<sup>1</sup> Isabelle Maignan et Valérie Swaen, **Responsabilités Sociales des Entreprises et Bienveillance Des Consommateurs : une étude comparative**, 2000, [www.afm-arketing.org/Rechercher.aspx?lid=1&genre\\_id=17](http://www.afm-arketing.org/Rechercher.aspx?lid=1&genre_id=17) 2012/11/20

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج نذكر من بينها ما يلي:

- أن المستهلك في العينات الثلاث (فرنسا، ألمانيا والولايات المتحدة الأمريكية) يميز ويدرك الأنواع الأربعة للمسؤولية الاجتماعية: الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والاحسانية للمؤسسات؛
- في الولايات المتحدة الأمريكية المستهلكون قيموا المسؤولية الاقتصادية على أنها أهم من المسؤوليات الأخلاقية والاحسانية، إلا أنه لم يلاحظ أي اختلاف ملموس لدرجة الأهمية المخصصة للمسؤوليات الاقتصادية والقانونية؛
- في فرنسا وألمانيا المستهلكون خصصوا أهمية أضعف للمسؤوليات الاقتصادية واعتبروها أقل أهمية من المسؤوليات القانونية والأخلاقية؛
- المستهلكون الأمريكيون يولون بشكل محسوس أهمية قليلة للمسؤوليات الاحسانية من المستهلكين الفرنسيين والألمان؛
- المستهلكون الفرنسيون والألمان يدعمون بشكل كبير المؤسسات المسؤولة اجتماعيا مقارنة بالمستهلكين الأمريكيين؛
- المستهلكون في الدول الثلاث لا يدركون المسؤولية الاجتماعية كمفهوم يضم الإلزامية بالحفاظ على مستوى عالي من الأداء الاقتصادي؛

الدعم الممنوح من طرف المستهلكين الفرنسيين والألمان للمؤسسات المسؤولة هو أكبر منه في الولايات المتحدة الأمريكية، فالفرنسيين والألمان أعلنوا بأنهم جاهزون للقيام بمجهودات خاصة لشراء منتجات المؤسسات المسؤولة اجتماعيا.

#### المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بإدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية

4. دراسة كل من<sup>1</sup> (Alejandro Alvarado-Herrera et al, 2017) ، بعنوان:

#### **A Scale for Measuring Consumer Perceptions of Corporate Social Responsibility Following the Sustainable Development Paradigm.**

الهدف من هذه الدراسة هو تطوير والتحقق من صحة مقياس لقياس إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال باستخدام المقاربة المفاهيمية ثلاثية الابعاد: الاجتماعي، البيئي والاقتصادي. ويستند هذا التطوير على مراحل إنشاء مقياس القياس.

<sup>1</sup> Alejandro Alvarado-Herrera et al, **A Scale for Measuring Consumer Perceptions of Corporate Social Responsibility Following the Sustainable Development Paradigm**, Journal of Business Ethics, Vol 140, N<sup>o</sup> 2, 2017, Pp: 243-262.

وقد شملت هذه الدراسة 1147 سائحا من 24 بلدا في سياقين مختلفين ثقافيا وجغرافيا. حيث يركز هذا البحث على خمس دراسات تجريبية أجريت لتطوير المقياس. وقد طبقت الدراسات على مستهلكي خدمات السياحة في بلدين مختلفين (إسبانيا والمكسيك) وفي نشاطين مختلفين: الفنادق والطبيعية. حيث تعد المكسيك وإسبانيا من بين أفضل 15 وجهة سياحية عالمية. وكلاهما يعتمد اعتمادا كبيرا على السياحة الدولية بموارد وأنواع مختلفة من المنتجات السياحية. ووفقا لآخر الاحصائيات المتاحة من منظمة السياحة العالمية، كانت إسبانيا ثالث أكبر وجهة سياحية في عام 2014 حيث بلغت 65 مليوناً والمكسيك الخامسة عشرة في عام 2013 بحوالي 24.2 مليوناً من السياح الدوليين.

والمساهمة الرئيسية لهذه الدراسة هي تطوير مقياس صحيح ثلاثي الأبعاد لقياس إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات يركز على مقارنة التنمية المستدامة: التنمية الاقتصادية، والعدالة الاجتماعية، ومسؤوليات حماية البيئة. وقد خلصت هذه الدراسة إلى استنتاجين نظريين رئيسيين هما: أولاً: العوامل التابعة التي تعكس نموذج المسؤولية الاجتماعية للشركات (اجتماعي، بيئي، اقتصادي) لها صفة تمييزية وفقاً للمعايير المستخدمة. وهذا يثبت أن إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هو بناء متعدد الأبعاد، بدلاً من العامل أحادي البعد. وتؤكد هذه النتيجة، أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي بنية معقدة، وحتى من حيث إدراك المستهلك، وينعكس تعقيدها في التمييز للأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

ثانياً، يدعم هذا العمل مقارنة التنمية المستدامة باعتبارها مقارنة نظرية (يقبلها الممارسون على نطاق واسع) ويطابق إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال حتى في سياقات ثقافية مختلفة.

وتتمثل الآثار والنتائج الإدارية الرئيسية لهذه الدراسة في أنها توفر للممارسين أداة موثوقة وصحيحة لقياس إدراك عملائهم للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، مما يتيح التمييز الصحيح بين المبادرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، أي يمكن أن يصبح نظام مراقبة السلوك الاجتماعي أداة قوية لرصد فعالية برامج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بشكل عام أو مصنفة حسب أبعاد التنمية المستدامة. وعلاوة على ذلك، يمكن للهيئات الأخرى (مثل المنظمات غير الحكومية، والسلطات العامة، ووسائل الاتصال الاجتماعي) أن تستخدم هذا النظام لتحديد إدراك المستهلكين الحقيقي لأداء المنظمة في المسؤولية الاجتماعية.



5. دراسة كل من<sup>1</sup>(Mobin Fatma , Zillur Rahman , Imran Khan, 2016) بعنوان:

**Measuring consumer perception of CSR in tourism industry: Scale development and validation.**

الغرض من هذه الدراسة هو تطوير مقياس جديد لقياس إدراك المستهلك لأنشطة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال في صناعة السياحة؛ واستنادا إلى إطار التنمية المستدامة باستخدام ثلاثة أبعاد (الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي).

وقد شملت الدراسة 833 نزيلا من نزلاء الفنادق الهندية في منطقتي (Delhi and NCR) فوق سن 18 عاما. وقد تم ذلك لضمان أن يكون لدى المجيبين الوقت الكافي للرد على الاستبيان. وشملت العملية دراسة عينتين في خمس مراحل. وبالإضافة إلى ذلك، أجريت اختبارات مختلفة لتحديد صحة المقياس. وأخيرا، تم التوصل إلى 18 بندا تحت ثلاثة أبعاد - اقتصادية واجتماعية وبيئية. كما تم استخدام بحوث نوعية لتوليد مجموعة البنود استنادا إلى إجراءات تطوير المقياس التي اقترحها (Churchill, 1979)، وتم إجراء مختلف اختبارات الموثوقية والصحة لتأكيد هيكل المقياس. وقد تم جمع الردود من خلال إجراء استبيان منظم موجه لنزلاء الفنادق الهندية في منطقتي (Delhi and NCR). حيث طلب من المجيبين تقييم ممارسات المسؤولية اجتماعيا لدى الفنادق الهندية عينة الدراسة. وقد تم استخدام البرنامج الاحصائي AMOS 22.0.

تبحث هذه الدراسة في إدراك المستهلك لأنشطة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في الفنادق في الهندية، والمساهمة الفريدة لهذه الدراسة هي تطوير والتحقق من صحة مقياس لقياس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على أساس إدراكات المستهلكين لأنشطة المسؤولية الاجتماعية في الفنادق الهندية. حيث ركزت على الممارسات البيئية للفنادق. وتساهم هذه الدراسة من خلال توفير أداة قياس ذات صلة بصناعة الضيافة من منظور شامل.

ونائج هذه الدراسة تؤكد التحقق التجريبي للأبعاد الثلاثة (الاقتصادي والاجتماعي والبيئي) للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وأكدت صحة المقياس أيضا من خلال اختبار العلاقة السببية بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والمتغيرات ذات الصلة نظريا باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية.

البعد الأكثر تقييما في إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال هو البعد البيئي. ويمكن أن يؤدي تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وخاصة الممارسات البيئية في

<sup>1</sup> Mobin Fatma , Zillur Rahman , Imran Khan, **Measuring consumer perception of CSR in tourism industry: Scale development and validation**, Journal of Hospitality and Tourism Management, N<sup>o</sup> 27, 2016, Pp: 39-48.

الفنادق، إلى تحقيق وفورات في التكاليف للمنظمة. وقد يكون ذلك عاملاً محفزاً للفنادق في الانخراط في الممارسات الخضراء.

ويرى بعض المستهلكين أن الانخراط في أنشطة المسؤولية الاجتماعية هو جزء من مهمة المنظمة وإيمانها بأن تفعل الشيء الصحيح في المجتمع. حيث يشارك أصحاب الفنادق في ممارسات المسؤولية الاجتماعية إلى حد كبير لتقليل تكاليف العمليات. كما أن الفنادق تنفق جزءاً كبيراً من أرباحها من أجل رفاه المجتمع. حيث توفر هذه الدراسة للممارسين أداة صالحة وموثوقة بها لقياس إدراك المستهلك لمبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتمكين التمييز الواضح بين الأبعاد الثلاثة لإطار التنمية المستدامة.

6. دراسة (أحمد فاروق رضوان، 2014)<sup>1</sup>، بعنوان:

إدراك إتصالات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: دراسة على عينة من طلبة العلاقات العامة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على إدراك طلبة العلاقات العامة لمفهوم وأهمية وأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ورصد اتجاهاتهم نحو المنظمات المنفذة للبرامج الاجتماعية. بالإضافة إلى التعرف على رؤية طلبة العلاقات العامة لمجالات المسؤولية الاجتماعية المهمة بالنسبة للمجتمع الإماراتي. ومعرفة الأنشطة الاتصالية الفعالة في مجال تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمنظمة.

أجريت الدراسة على عينة بلغت 200 طالب وطالبة من دارسي العلاقات العامة بجامعة الشارقة وعجمان بدولة الإمارات العربية المتحدة. وقد اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على الاستبيان لقياس مدى اهتمام الطلبة بالتعرف على برامج وأنشطة المسؤولية الاجتماعية ومدى إدراكهم لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وقياس اتجاهات العينة نحو المنظمات المنفذة لبرامج المسؤولية الاجتماعية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن إهتمام العينة بالتعرف على البرامج الاجتماعية للمنظمات عبر وسائل اتصال متعددة تأتي في مقدمتها الانترنت ووسائل الاعلام. وإلى إدراكهم المرتفع لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة سواء الموجهة نحو العاملين أو نحو المجتمع. كما توصلت إلى وجود اتجاهات إيجابية نحو المنظمات التي تنفذ هذه البرامج وإلى ارتفاع الثقة في خدماتها ومنتجاتها. وقد أشار الطلبة إلى أهمية البرامج الاجتماعية الموجهة نحو التعليم والبيئة والثقافة والعمل التطوعي بالنسبة للمجتمع الإماراتي، كما جاءت الرعاية والحملات والمبادرات المجتمعية في مقدمة الأنشطة التي تؤثر في إهتمام الطلبة بالبرامج التي تنفذها المنظمات.

<sup>1</sup> إدراك إتصالات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: دراسة على عينة من طلبة العلاقات العامة بدولة الإمارات العربية المتحدة

7. دراسة (منير سليمان الحكيم، 2014)<sup>1</sup>، بعنوان:

**المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر المتعاملين مع المصارف الاسلامية الأردنية.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الاجتماعي المنوط بالمصارف الاسلامية كأحد الأهداف التي أنشأت من أجلها، وذلك من خلال التعرف على الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المصارف الاسلامية الأردنية لمتعاملها. وعلى مدى الاستجابة لحاجات متعاملها بالشكل المناسب، وأهم الصعوبات التي تواجهها عند القيام بدورها المطلوب.

وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي حيث بدأت الدراسة بالتعرف على المصارف الاسلامية وعلى نشاطاتها الاجتماعية التي يتوجب عليها القيام بها، واستعراض المعوقات التي تواجهها في تأدية هذا الدور، ومن ثم عمل مسح لما تقدمه المصارف الاسلامية الأردنية في هذا المجال من خلال مراجعة تقاريرها السنوية ومواقعها الالكترونية، ومن ثم تصميم استبانة لاستطلاع رضا المتعاملين عن التطبيق العملي لهذه النشاطات وتحليلها، والخروج بالنتائج والتوصيات.

ويتكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية من المتعاملين مع المصارف الاسلامية الأردنية وعددها ثلاثة مصارف. وقد كان حجم عينة الدراسة 99 مفردة. وبينت نتائج الدراسة أن المصارف الاسلامية الأردنية تقوم بالمحافظة على شرعية وسلامة المعاملات المقدمة للمتعاملين معها وفاء لمتطلبات مسؤوليتها الاجتماعية مع أولئك المتعاملين، وأنها تقوم بالعمل على تحقيق رضا المودعين، وتسهيل إجراءات التعامل لكسب ثقتهم، كما تقوم بدراسة دوافع المتعاملين وسلوكهم على فترات متفاوتة، والاهتمام بشكاوى المودعين ومقترحاتهم وفاء لمتطلبات مسؤولياتها الاجتماعية.

8. دراسة كل من (Andrea Pérez and Ignacio Rodríguez del Bosque, 2013)<sup>2</sup> بعنوان:

**Measuring CSR Image: Three Studies to Develop and to Validate a Reliable Measurement Tool.**

الغرض من هذه الدراسة هو التركيز على صورة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. والتي تُعرف بأنها تصورات أصحاب المصلحة لاستجابات المنظمات للاهتمامات الاجتماعية العامة لمجموعات أصحاب المصلحة. حيث أن هناك إهتماماً متزايداً لأكاديمي التسويق في دراسة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على النحو الذي يتصوره العملاء.

<sup>1</sup> منير سليمان الحكيم، المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر المتعاملين مع المصارف الاسلامية الأردنية، البقاء للبحوث والدراسات، مجلد 17، عدد 2، 2014، ص-ص: 56-15.

<sup>2</sup> Andrea Pérez & Ignacio Rodríguez del Bosque, **Measuring CSR Image: Three Studies to Develop and to Validate a Reliable Measurement Tool**, Journal of Business Ethics, Vol 118, N<sup>o</sup> 2, 2013, Pp: 265-286.

وقد استندت الدراسة على عينة مقدارها 1124 مفردة من عملاء 06 مصارف معلنة، وتمثل هذه المؤسسات المصرفية 62.75% من إجمالي الأصول في الصناعة المصرفية الإسبانية. وقد اختيرت الصناعة المصرفية كسياق لتطوير مقياس القياس الجديد هذا. حيث أدى التحول الكبير في هذا القطاع إلى استثمار مبالغ كبيرة من المال في المسؤولية الاجتماعية كأداة استراتيجية لاستعادة صورة المنظمات ومصداقيتها. وترتكز هذه الدراسة على ثلاث دراسات تجريبية أجريت لتطوير والتحقق من صحة المقياس. حيث طبقت الدراسات على متعاملي الخدمات المصرفية في اسبانيا.

وتؤكد نتائج الدراسة تعدد الأبعاد المتعلقة بصورة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. حيث تنقسم صورة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات إلى أربعة أبعاد: العملاء، المساهمين، الموظفين والمجتمع. وبعض نقاط القوة في هذا المقياس مستمدة من اختباره الإيجابي في العديد من العينات التي تتطوي على زبائن ذوي اختلافات كبيرة فيما يتعلق بتوجههم الاجتماعي وسلوكهم تجاه المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. كما وقد ثبت أن المقياس يمكن الاعتماد عليه عند شرح وتفسير إدراك العملاء للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات في السياقات التالية: العملاء من الذكور والإناث؛ الأفراد الحاصلين على شهادة جامعية وغير جامعية؛ العملاء الذين تقل أعمارهم عن 44 عاما؛ من 44 إلى 64 عاما؛ وأكثر من 64 عاما. وهذه النتيجة تعني أن المقياس هو أداة قوية لاستخدامها عند محاولة وصف سلوك معظم أنواع العملاء. وتستمد قوة أخرى للمقياس من إمكانية تطبيقه على تقييم إدراك المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في العديد من القطاعات. لأن البنود التي تم إنشاؤها في هذا المقياس عامة. تأتي القوة الثالثة من التعرف على عدة أبعاد لصورة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات التي أثبتت أنها مستقلة وموثوق بها.

يمكن للباحثين استخدام أبعاد مختلفة كمفاهيم مستقلة فهذا المقياس يوفر المزيد من الإجراءات التنفيذية، قصيرة وسهلة التطبيق لشرح صورة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. على سبيل المثال، فقد ثبت أن العملاء يهتمون بشكل خاص بمبادرات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات التي ترتبط بشكل مباشر باحتياجاتهم وأهدافهم التجارية. وكقوة رابعة للمقياس هو كفاءته لحالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

9. دراسة كل من<sup>1</sup> (Bala Ramasamy and Mathew Yeung, 2009)، بعنوان:

### Chinese Consumers' Perception of Corporate Social Responsibility (CSR)

تهدف هذه الدراسة إلى قياس إدراك المستهلكين الصينيين للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وقد استخدمت الدراسة عينة مكونة من 136 مفردة في شنغهاي و120 مفردة في هونغ كونغ. حيث تم جمع البيانات عن طريق استقصاء في شنغهاي وهونغ كونغ.

<sup>1</sup> Bala Ramasamy and Mathew Yeung, *Chinese Consumers' Perception of Corporate Social Responsibility (CSR)*, Journal of Business Ethics, Vol 88, N<sup>o</sup> 1, 2009, Pp: 119-132.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من نتائج دراسات كانت مماثلة لتلك التي أجريت في أوروبا والولايات المتحدة، حيث بينت أن المستهلكين الصينيين أكثر دعماً للمنظمات المسؤولة اجتماعياً. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- يمكن تطبيق هرم المسؤولية الاجتماعية المقدم من قبل كارول في الصين؛
- يقيم ويرتب المستهلكين الصينيين أهمية المسؤوليات الأربعة: الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية، وجدت أن المسؤوليات الاقتصادية أهم المسؤوليات في حين أن المسؤولية الخيرية هي الأقل أهمية؛
- طبيعة هذه الاختلافات هي مهمة بالنسبة للمنظمات التي تعتمد استخدام المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لأغراض إستراتيجية؛
- دعم المستهلك الصيني للمنظمات المسؤولة اجتماعياً.

10. دراسة كل من<sup>1</sup> (Frida Dahl and Stefan Persson, 2008) بعنوان:

#### **Communication of CSR: How Swedish consumers' perceptions and behaviour are influenced by promoted CSR activities.**

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة كيف تتأثر إدراكات المستهلكين السويديين وسلوكهم تجاه منظمة ما عن طريق اتصالات محددة لأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

وقد تم جمع البيانات من خلال استبيان عبر الإنترنت، حيث كان حجم العينة المدروسة من قبل 102 مفردة. وطلب من المحييين الإجابة على كيفية تغيير رؤيتهم للمنظمة واستعدادهم للشراء من إحدى المنظمات من خلال المبادرات الست (ترويج القضايا، التسويق المرتبط بالقضايا، التسويق الاجتماعي، الاعمال الخيرية، التطوع الاجتماعي) المحددة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وكذلك كيف يفضلون الحصول على معلومات حول أنشطة المنظمة في المسؤولية الاجتماعية. وتم تحليل ردودهم بالاعتماد على النظريات المفسرة لسلوك المستهلك.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن جميع المبادرات كان لها تأثيراً إيجابياً على إدراكات العينة المدروسة، ولكن تلك التي أدت إلى التغييرات الأكثر إيجابية في الإدراك والرغبة في الشراء هي ممارسات الأعمال المسؤولة اجتماعياً، والتسويق المرتبط بالقضايا، والأعمال الخيرية للمنظمات، وهي المبادرات التي تبذل فيها المنظمة أكبر جهد ممكن.

<sup>1</sup> Frida Dahl and Stefan Persson, **Communication of CSR: How Swedish consumers' perceptions and behaviour are influenced by promoted CSR activities**, Master Thesis within Business Administration, Jönköping International Business School, Jönköping University, Suède, 2008.

11. دراسة<sup>1</sup> (Francisca Farache et al, 2008) بعنوان:

### Cause Related Marketing: Consumers' Perceptions and Benefits for Profit and Non-Profits Organisations.

تهدف هذه الدراسة الى محاولة فهم تصورات المستهلكين بشأن التسويق المرتبط بالقضايا. وركزت الدراسة على إدراك المستهلكين للتحالف بين منظمات الاعمال والمنظمات غير الربحية. وقد استندت الدراسة على عينة قوامها 200 مستهلك في منطقة برايتون.

ويركز هذا البحث على إدراكات المستهلك. ولذلك، أجري مسح للمستهلكين لدراسة كيف ينظر إلى التحالف بين المنظمات الربحية وغير الربحية بين سكان برايتون، في جنوب شرق إنجلترا، بالمنطقة تظم ما يقرب من 200.000 نسمة؛ وهي منتج سياحي، يستقبل حوالي 8 ملايين سائح كل عام. تتشط بالمنطقة كثافة عالية من المؤسسات العاملة في وسائل الإعلام بشكل عام، وخاصة مؤسسات الإعلام الرقمية أو الجديدة.

وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها أن المستهلكين لديهم إدراك وتفضيل لمنظمات الاعمال التي تعمل مع الجمعيات الخيرية والقضايا الخيرية مقارنة بتلك التي لا تعمل في هذا الجانب. كما أن المستهلكين عينة الدراسة يعتقدون أن الشراكة بين منظمات الاعمال والجمعيات الخيرية لها تأثير على الصالح العام في المجتمع. ومع ذلك، فإنهم يدركون أن منظمات الاعمال نفسها تستفيد من هذه الشراكة. وفيما يتعلق بالقضايا الخيرية، يفضل المستهلكون دعم تلك المتعلقة بالأطفال.

**المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بأثر المسؤولية الاجتماعية للمنظمة على الثقة، الرضا وصورة المنظمة**

11. دراسة كل من (مراد محمد النشمي وعماد عبد الوهاب قائد، 2015)<sup>2</sup>، بعنوان:

**العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية للمنظمة: دراسة حالة على جامعة العلوم والتكنولوجيا باليمن.**

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية لجامعة العلوم والتكنولوجيا باليمن من وجهة نظر عينة من الطلبة. كما هدفت الدراسة إلى تحليل إتزام الجامعة بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه (المجتمع، البيئة، الطلبة، العاملين). بالإضافة إلى معرفة أثر المسؤولية

<sup>1</sup> Francisca Farache et al, Cause Related Marketing: Consumers' Perceptions and Benefits for Profit and Non-Profits Organisations, BAR, Curitiba, Vol 5, N<sup>o</sup> 3, 2008, Pp: 210-224.

<sup>2</sup> مراد محمد النشمي وعماد عبد الوهاب قائد، العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية للمنظمة: دراسة حالة على جامعة العلوم والتكنولوجيا باليمن، مجلة الدراسات الاجتماعية، عدد 45، 2015، ص: 107-158.

الاجتماعية على الصورة الذهنية، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية ممثلة في طلبة جامعة العلوم والتكنولوجيا وفي جميع الكليات وتم اختيار عينة من كل كلية. وكان اجمالي عينة الدراسة 271 مفردة.

وقامت الدراسة باتباع المنهج الوصفي في عرض البيانات واختبار وتحليل فرضيات الدراسة. كما تم استخدام الاستبيان كأداة من أدوات جمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة. وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج التي بينت العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية لجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، وأهم هذه النتائج أن هناك اهتماماً متوسطاً من طرف جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بالمسؤولية الاجتماعية، كما أن جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية تعمل على تحسين صورتها الذهنية، كما خلصت الدراسة إلى أن هناك ارتباطاً قوياً بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه (المجتمع، البيئة، الطلبة، العاملين) والصورة الذهنية لجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. وقد أكدت الدراسة وجود أثر معنوي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه (المجتمع، البيئة، الطلبة، العاملين) والصورة الذهنية.

12. دراسة كل من (جمال الفيتوري شقير وعصام عبد الهادي علي خليل، 2015)<sup>1</sup>، بعنوان:

تأثير ممارسة أنشطة المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة" دراسة تطبيقية على المصارف بالرياض".

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير ممارسة أنشطة المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة من منظور اصحاب المصالح وبالتحديد العميل. حيث ينبع الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات من اعتبارات متعلقة بعدة عناصر ومن أهمها البحث عن قيمة مضافة. ويبرز هذا البحث طبيعة هذه العلاقة عبر دراسة ميدانية شملت عينة تتكون من 384 مفردة، وقد تم اختيار عينة البحث باختيار أكبر المصارف من حيث عدد العاملين والفروع وعلى ذلك تم اختيار مصرف الراجحي، الأهلي التجاري، الرياض، البنك السعودي الفرنسي، ساب، سامبا.

وتوصلت الدراسة الميدانية إلى وجود تأثير مباشر لكل أبعاد أنشطة ممارسة المسؤولية الاجتماعية بالمنظمة على إدراك المسؤولية الاجتماعية، ووجود تأثير مباشر لإدراك المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة، وأيضاً وجود تأثير غير مباشر لأبعاد أنشطة المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة؛ حيث تشير النتائج إلى وجود ارتباط بين البعد الاجتماعي وإدراك المسؤولية الاجتماعية للمنظمة. (أي وجود علاقة معنوية طردية بينهما بقيمة) كما تشير إلى وجود تأثير مباشر للبعد

<sup>1</sup> جمال الفيتوري شقير وعصام عبدالهادي علي خليل، تأثير ممارسة أنشطة المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على

المصارف بالرياض، مجلة جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية - العلوم الانسانية والاجتماعية - السعودية، عدد36، 2015، ص-ص: 12-

الاجتماعي على إدراك المسؤولية الاجتماعية. أيضا وجود ارتباط بين البعد البيئي وإدراك المسؤولية الاجتماعية للمنظمة. كما تشير إلى وجود تأثير مباشر للبعد البيئي على إدراك المسؤولية الاجتماعية.

13. دراسة كل من <sup>1</sup>(Hanna Kim, Won-Moo Hur, and Junsang Yeo, 2015) بعنوان:

### **Corporate Brand Trust as a Mediator in the Relationship between Consumer Perception of CSR, Corporate Hypocrisy, and Corporate Reputation.**

الهدف من هذه الدراسة هو دراسة العلاقة بين ادراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، الثقة في العلامة التجارية، الخداع لدى المنظمات، وسمعة المنظمة. وقد اعتمدت الدراسة على عينة من 560 مستهلكا في كوريا الجنوبية. استنادا إلى أسلوب المقابلة واحد إلى واحد وباستخدام الاستبيان، تم تقدير النموذج المقترح من خلال التحليل باستخدام معادلة النمذجة الهيكلية. حيث يشير النموذج إلى أن إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات يؤثر على مواقف المستهلكين تجاه منظمة ما (أي الخداع المدرك للمنظمات وسمعة المنظمة) من خلال تطوير الثقة اتجاه العلامة التجارية. وهذا بدوره يعزز سمعة المنظمة ويقلل من الخداع لدى المنظمات. وقد تم إجراء المقابلات الفردية شخصا من قبل العاملين الميدانيين المدربين من وكالة أبحاث التسويق من أجل الحد من التحيز غير المنتظم في جميع مراحل عملية جمع البيانات. وكلفت الوكالة المعينة باختيار 560 مستهلكا عشوائيا في المناطق الحضرية في سيول وخمس مدن حضرية رئيسية.

تظهر نتائج الدراسة أن إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية ضروري لايجاد الثقة في العلامة التجارية، والتي تتوسط بشكل كامل العلاقة بين إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وسمعة المنظمة. وبالإضافة إلى ذلك، الثقة في العلامة التجارية لديها دور وسيط جزئي في العلاقة بين إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات والخداع لدى المنظمات.

وهذه النتائج تعني أنه من أجل فهم أفضل للعلاقة بين إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات والمواقف الاستهلاكية تجاه منظمة ما، فمن الضروري النظر في الثقة في العلامة التجارية للمنظمات كمتغير وسيط مهم.

<sup>1</sup> Hanna Kim, Won-Moo Hur, and Junsang Yeo, *Corporate Brand Trust as a Mediator in the Relationship between Consumer Perception of CSR, Corporate Hypocrisy, and Corporate Reputation*, journal/sustainability, Vol 7, N<sup>o</sup> 4, 2015, Pp: 3683-3694.



14. دراسة كل من (فالح عبد القادر الحوري وممدوح الزيادات وهائل عابنه، 2014)<sup>1</sup>، بعنوان:

إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في اطار واقع المسؤولية الاجتماعية: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى اهتمام منظمات الاتصالات الخلوية الأردنية في تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة (المجتمع المحلي، الموظفين، الزبائن، الموردين، البيئة، المساهمين)، وتحديد مستوى الفروق في إدراك أفراد عينة الدراسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغيراتهم الشخصية، كما هدفت الدراسة إلى تقييم أثر المسؤولية الاجتماعية في إدارة الصورة الذهنية.

ولقد تم جمع بيانات الدراسة الميدانية من عينة قوامها 537 مفردة عن طريق استبانة وزعت على المديرين والموظفين المتواجدين في المراكز الرئيسية، بالإضافة إلى زبائن المنظمات الأربعة (زين، امنية، اورينج، واكسبرس) في مدينة عمان، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التي ناسبت أسئلة وفرضيات الدراسة من الإحصاء الوصفي، والاستدلالي، وقد توصلت الدراسة إلى:

1. أن منظمات الاتصالات الخلوية الأردنية أظهرت مستوى عال من الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية بأبعادها الستة؛ إذ بلغ المتوسط العام (4.30)؛
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة الدراسة للمسؤولية الاجتماعية تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية؛
3. وجود اثر معنوي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها مجتمعة في إدارة الصورة الذهنية ككل؛
4. عدم وجود اثر معنوي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها مجتمعة في الصورة الذهنية الذاتية؛
5. وجود اثر معنوي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها مجتمعة في الصورة الذهنية المرغوبة، وقد تبين أن بعدي المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين، والموردين قد اظهرا تأثيراً معنوياً أكبر في الصورة الذهنية المرغوبة؛
6. عدم وجود اثر معنوي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها مجتمعة في الصورة الذهنية المدركة، في حين تبين وجود أثراً معنوياً لبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين في الصورة الذهنية المدركة.

<sup>1</sup> فالح عبد القادر الحوري وممدوح الزيادات وهائل عابنه، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في اطار واقع المسؤولية الاجتماعية: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، شؤون اجتماعية، مجلد 31، عدد121، 2014، صص: 115-148.

15. دراسة<sup>1</sup> (Weiping Yu and Hao Hu, 2013)، بعنوان:**Corporate Social Responsibility in Shaping Corporate Image: An Empirical Study of State-Owned Enterprises in China.**

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة آثار المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الصينية المملوكة للدولة على صورة المنظمة. وبما أن جهود المنظمات المملوكة للدولة في المسؤولية الاجتماعية تعتمد في تأثيرها على الصورة على إدراك المستهلكين وردود أفعالهم العاطفية، فإن هذه الدراسة تركز على إدراكات المستهلكين لاستكشاف انعكاسات واقعية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات المملوكة للدولة على صورتها المؤسسية، والتي يمكن أن تسهم في فهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات المملوكة للدولة في الصين؛ وتساهم كذلك في إثراء مجال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من خلال إدخال وجهة نظر المستهلك وأصحاب المصلحة الرئيسيين.

اعتمدت الدراسة على عينة قوامها 317 مستهلكا من مستهلكي المنظمات المملوكة للدولة في الصين. الدراسة هي عبارة عن دراسة تجريبية للمنظمات المملوكة للدولة في الصين؛ حيث تم اللجوء إلى استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وتم توزيعه مباشرة للمستهلكين أو عن طريق البريد الإلكتروني بشكل عشوائي.

من خلال الدراسة التجريبية، تم تحديد بعض النقاط الهامة المتعلقة بالعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وصورة المنظمات للمنظمات المملوكة للدولة الصينية. أولا، يظهر أن مسؤولية المنتج والموظف تسهم إسهاما إيجابيا في كل من الصورة العاطفية والمعرفية، مما يعني أن استثمار المنظمات المملوكة للدولة في المنتج والموظف سيولد ردود فعل إيجابية من طرف الجمهور. وبما أن المنتج هو العامل الأكثر أهمية بالنسبة للمستهلك والمجتمع، فإن مسؤولية المنتج يمكن أن تلهم كلا من الاستجابات المعرفية والعاطفية.

ثانيا، المسؤولية اتجاه المجتمع المحلي والمسؤولية الاقتصادية والمسؤولية التنظيمية تسهم في الصورة العاطفية ولكن ليس لها تأثير كبير على الصورة المعرفية. ثالثا، لم يتم العثور على أي تأثير للمسؤولية البيئية على صورة العاطفية ولا على الصورة المعرفية. رابعا، هناك تأثير كبير لدعم المستهلك للمنظمات المسؤولة اجتماعيا، حيث يُظهر النتائج أن دعم المستهلكين للمنظمات المسؤولة اجتماعيا كوسيط له تأثير إيجابي في العلاقة بين المسؤولية اتجاه المجتمع المحلي والموظفين على الصورة العاطفية. وكذا فإن دعم المستهلك للمنظمات المسؤولة اجتماعيا كوسيط يؤثر بشكل إيجابي في العلاقة بين المسؤولية اتجاه البيئة والمسؤولية التنظيمية على الصورة المعرفية.

<sup>1</sup> Weiping Yu and Hao Hu, **Corporate Social Responsibility in Shaping Corporate Image: An Empirical Study of State-Owned Enterprises in China**, Springer International Publishing Switzerland, 2014, Pp 3-18.

16. دراسة (فؤاد محمد حسين الحمدي، 2003)<sup>1</sup>، بعنوان:

الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في مدى إلتزام المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في اليمن بالأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية، وانعكاساتها على رضا المستهلك. كما هدفت أيضا إلى تحديد درجة رضا المستهلك، ومدى تقييمه للأنشطة التي تقوم بها تلك المنظمات تجاه حقوقه كمستهلك.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع 140 استمارة استبيان على عينة من مديري المنظمات، بالإضافة إلى 600 استمارة استبيان تم توزيعها على عينة من المستهلكين في أمانة العاصمة صنعاء. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- أن درجة التزام المنظمات عينة الدراسة تجاه المتغيرات التسويقية للمسؤولية الاجتماعية كانت أعلى قليلاً من الوسط الفرضي؛
- أن رضا المستهلكين حول ما تقوم به تلك المنظمات كان ضعيفاً؛
- عدم التزام المنظمات بالأسعار المثبتة على المنتجات الغذائية ؛
- أن المنظمات المبحوثة لم تعط كلاً من (حق سماع الرأي، حق الحصول على المعلومات، حق التعويض، حق العيش في بيئة صحية إهتماماً كافياً).

المطلب الرابع: الدراسات المتعلقة بتأثير كل من صورة منظمات الاعمال، الثقة والرضا على الولاء

17. دراسة كل من Harsandaldeep Kaur and Harmeen Soch<sup>2</sup> (2013) بعنوان:

**Mediating roles of commitment and corporate image in the formation of customer loyalty.**

الهدف من هذه الدراسة هو اختبار نموذج تكاملي لدراسة العلاقات بين رضا العملاء والثقة والالتزام، صورة الشركة، الولاء المواقف والولاء السلوكي. كما تهدف إلى دراسة دور الوسيط الالتزام وصورة المنظمة على العلاقات السببية بين الثقة والولاء.

مجتمع هذه الدراسة هم المستهلكين الأفراد ملاك ومستخدمي الاتصالات الهاتفية المحمولة. وتم أخذ العينات التي تم اختيارها لهذه الدراسة من طلاب الجامعات. حيث أنه في قطاع الهواتف الخلوية الهندية، يشكل الشباب الجزء الأكبر من فئة مشتركي الدفع المسبق. وحوالي 75 في المئة من مستخدمي

<sup>1</sup> فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، الجامعة المستنصرية، العراق، 2003.

<sup>2</sup> Harsandaldeep Kaur and Harmeen Soch, **Mediating roles of commitment and corporate image in the formation of customer loyalty**, Journal of Indian Business Research, Vol 5, N<sup>o</sup> 1, 2013, Pp: 33-51.

الهواتف المحمولة هم من الفئة العمرية 20-35 عاما. ومن الأسباب الأخرى لاختيار الشباب أن أكثر من نصف سكان الهند تقل أعمارهم عن 25 سنة، والهواتف المحمولة هي الوسيلة الوحيدة التي تصل إلى أكثر من نصف السكان الهنود.

وقد تم جمع البيانات على مرحلتين: في المرحلة الأولى التي كان الغرض الأساسي من التحليل هو الاختبار المُسبق، حيث تم جمع البيانات من 250 مجيبا. وفي المرحلة الثانية، تم الحصول على البيانات من 855 مستخدما للهاتف المحمول في الهند عن طريق الاستبيان. وتم تحليل البيانات بواسطة معادلة النمذجة الهيكلية من أجل اختبار جميع العلاقات بين المتغيرات في النموذج. وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن الولاء له بعدان هما الموقفي والسلوكي. وتؤكد الدراسة أن الولاء الموقفي يؤثر بشكل إيجابي على الولاء السلوكي. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي وكبير لرضا العملاء على الثقة. وكشفت النتائج أن صورة المنظمة هي عامل مهم لتحديد الولاء الموقفي. كما أن الالتزام يتوسط تأثير الثقة على الولاء الموقفي. بالإضافة إلى ذلك، تظهر صورة المنظمة أيضا كوسيط لتأثير الثقة على الولاء الموقفي. يؤثر الالتزام وصورة المنظمة بشكل مباشرة على ولاء العملاء.

18. دراسة (عصام عبد الهادي علي خليل، 2013)<sup>1</sup>، بعنوان:

**تأثير الصورة الذهنية على ولاء العملاء : دراسة تطبيقية على مطاعم الوجبات السريعة في محافظة القاهرة.**

يهدف هذا البحث إلى دراسة والتعرف على تأثير مساهمات الصورة الذهنية مثل الوجبات، الخدمة، البيئة المادية (الجو العام)، على ولاء العميل لمطاعم الوجبات السريعة. وبالإضافة إلى ذلك يسعى هذا البحث لتقديم نموذج يوضح العلاقة بين الصورة الذهنية وولاء العملاء. ويتحدد مجتمع البحث بجميع العملاء الحاليين لمطاعم الوجبات السريعة وذلك بمحافظة القاهرة. وتم توزيع العينة على خمس مناطق بالقاهرة (الرحاب - مصر الجديدة - مدينة نصر - شبرا - المعادي). وقد بلغ حجم العينة المستخدمة في الدراسة 369 مفردة. وتم اختيار الخمس مطاعم الأكثر عددا من حيث الفروع (ماكدونالدز - كنتاكي - كوك دور - بيتزا هت - هارديز) ليصبح عدد المطاعم المختارة 25 مطعما. حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

ويقدم هذا البحث نموذج يدرس تأثير كل مساهمة من مساهمات الصورة الذهنية بشكل منفرد على ولاء العميل. وأظهر هذا البحث أن كل من الوجبات والخدمة تؤثر تأثيرا إيجابيا على ولاء العميل. بينما لم يكن للبيئة المادية تأثير معنوي على ولاء العميل.

القاهرة، محافظة في الوجبات السريعة مطاعم على تطبيقية دراسة : العملاء ولاء على الذهنية الصورة عصام عبد الهادي علي خليل، تأثير<sup>1</sup> المجلة المصرية للدراسات التجارية، مجلد 37، عدد 1، 2013، صص: 97-150.

حيث أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصورة الذهنية عن الوجبات المقدمة وولاء العميل؛ كما أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصورة الذهنية عن الخدمة المقدمة للعميل وولاء العملاء. وهناك أيضا علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصورة الذهنية عن البيئة المادية المقدمة للعميل وولاء العملاء. وتوصلت الدراسة الميدانية لوجود تأثير جوهري للصورة الذهنية لمطاعم الوجبات السريعة والمتمثلة في الوجبات المقدمة والخدمات المقدمة، وعدم تأثير البيئة المحيطة داخل وخارج المطاعم.

### المطلب الخامس: الدراسات المتعلقة بإدراك المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال والولاء

19. دراسة<sup>1</sup> (Ovidiu-Ioan Moisescu 2015) بعنوان:

#### The Impact Of Customers' Perception Of CSR On Corporate Brand Loyalty: The Case Of the Romanian Mobile Telecom Industry.

الهدف الرئيسي من هذا البحث هو تحليل تأثير إدراكات العملاء للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات على ولائهم لمؤسسات الاتصالات المتنقلة ضمن السياق الاجتماعي والثقافي والاقتصادي لواحدة من أكبر الأسواق في أوروبا الوسطى والشرقية. وقد شملت الدراسة عينة مكونة من 1464 من عملاء الاتصالات المتنقلة من المناطق الحضرية في رومانيا.

ولتحقيق أهداف الدراسة، أجري استقصاء من خلال إنشاء مجموعة أولية من البنود بعد مراجعة شاملة للأدبيات المتعلقة بالقياس الكمي لإدراك المستهلكين للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات والولاء للعلامة التجارية للمنظمات. بعدها تم تنقيح مجموعة البنود الأولية بمساعدة العديد من أساتذة التسويق والدكتوراه وطلاب الماجستير، من خلال تحديد وإزالة تلك البنود التي تعتبر غامضة أو زائدة عن الحاجة أو غير محسوس للعملاء. وقد طلب من المجيبين ذكر منظمة اتصالات للهاتف النقال محددة كانوا من زبائنهم، وعلاوة على ذلك، للإشارة إليها والإشارة إلى إدراكهم بشأن المسؤولية الاجتماعية لهذه المنظمة ("أعتقد أن هذه المنظمة...")، وقد تم تصنيف كل بنود القياس على مقياس ليكرت السباعي.

وتشير النتائج إلى أن ولاء عملاء الاتصالات للهاتف النقال الرومانية لم يتأثروا تأثراً كبيراً بكيفية إدراكهم لمسؤوليات موردي الخدمات فيما يتعلق بموظفيهم أو بالنجاح الاقتصادي، في حين أن إدراكهم لمسؤوليات المنظمات اتجاه العملاء، والسلطات العامة، والبيئة، والتنمية المجتمعية، والرعاية كان لها تأثير كبير على الولاء للعلامة التجارية للمنظمات.

<sup>1</sup> Ovidiu-Ioan Moisescu, The Impact Of Customers' Perception Of CSR On Corporate Brand Loyalty: The Case Of the Romanian Mobile Telecom Industry, Central European Business Review, Vol 4, N<sup>o</sup> 2, 2015, Pp: 21-30.

20. دراسة كل من (رافد حميد الحدراوي ومهند حميد العطوي، 2015)<sup>1</sup> بعنوان:

دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز ولاء الزبون: دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن مصرف الرافدين فرع الغري - النجف الاشرف.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة مصرف الرافدين فرع الغري للمسؤولية الاجتماعية، والتعرف على تأثيرها في ولاء الزبون. وتحديد أي بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية يتميز به. وقد تم اختيار عينة بطريقة عشوائية من زبائن مصرف الرافدين الذي مضى على تعاملهم مع المصرف أكثر من سنة. حيث قدر حجم العينة المدروسة بـ 283 زبوناً. ومن أجل تحقيق أهداف البحث والاجابة عن تساؤلاته استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لاختبار الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية ومستوى ولاء الزبائن.

توصل البحث الى عدد من النتائج أهمها اهتمام المصرف باحترام عادات وتقاليد المجتمع وكذلك تقديمه للخدمات بطريقة تتوافق مع القيم الاخلاقية للمجتمع، الامر الذي يمكنه من تعزيز ثقة زبائنه وولائهم. كذلك تبين عدم تحمل المصرف لمسؤولياته الانسانية باعتبارها ركيزة هامة تسهم بتعزيز ولاء الزبائن. كما أحرز المصرف تقدماً في ممارسة مسؤولياته الاجتماعية من خلال بعدي المسؤولية الاخلاقية والمسؤولية القانونية بالترتيب فيما تراجع بعدي المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية الانسانية. كما أشارت النتائج إلى أن هناك نسبة عالية للولاء الادراكي ثم السلوكي تليها الولاء العاطفي. كما أن المصرف يراعي الممارسات الاجتماعية باعتبارها أحد الوسائل الهامة في تعزيز ولاء الزبائن.

21. دراسة (ناهد أحمد محمد، 2015)<sup>2</sup>، بعنوان:

أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على ولاء العملاء: دراسة على شركات المنتجات الغذائية السودانية.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى إدراك مستهلكي منظمات الصناعات الغذائية السودانية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وقياس درجة تأثير المسؤولية الاجتماعية على ولاء المستهلكين، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وولاء المستهلكين. وقد اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتناسب مع الظاهرة موضع البحث لقياس أثر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات (بأبعاده الأربعة الخيري، الاخلاقي، القانوني، والبيئي) في ولاء مستهلكي منظمات الصناعات الغذائية (بأبعاده

<sup>1</sup> رافد حميد الحدراوي ومهند حميد العطوي، دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز ولاء الزبون: دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن مصرف الرافدين فرع الغري - النجف الاشرف؛ مجلة القاسية للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 17، عدد 4، 2015، صص: 28-49.

<sup>2</sup> ناهد أحمد محمد، أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على ولاء العملاء: دراسة على شركات المنتجات الغذائية السودانية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2015.

الثلاث الموقفي، السلوكي، المعرفي) من حيث ولاءهم للمنتجات الغذائية لمنظمة معينة من خلال ما تقوم به منظمات الأعمال من برامج في هذا المنحى وتوضيح العلاقة بينهما.

يتكون مجتمع الدراسة من مستهلكي منتجات المنظمات السودانية المصنعة للأغذية- ولاية الخرطوم. وقد تم اختيار عينة من طلاب الدراسات العليا وطلبة البكالوريوس المستوى الرابع بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا؛ وذلك باستخدام العينة غير الاحتمالية (أسلوب العينة الحصصية) لأنها تناسب مجتمع البحث ولأنها تتيح للباحث جمع المعلومات من أفراد المجتمع الموجودين في ظروف مريحة للباحث. وكان حجم العينة يقدر 211 مفردة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن المسؤولية الاجتماعية ذات تأثير إيجابي جزئي على ولاء المستهلكين حيث بلغت أعلى متوسط حسابي عند بعد المسؤولية الأخلاقية (3.87) ثم بعد المسؤولية القانونية (3.71)، ثم بعد المسؤولية الخيرية (3.69)، ثم المسؤولية تجاه البيئة وهي الأقل تأثيراً (3.68). كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لبعدي المسؤولية القانونية والمسؤولية البيئية نحو الولاء السلوكي. بينما هناك تأثير سلبي لكل من بعدي المسؤولية الأخلاقية والخيرية على الولاء السلوكي. كما وجد تأثير إيجابي لبعدي المسؤولية الخيرية والمسؤولية البيئية اتجاه الولاء المعرفي، بينما كانت العلاقة سلبية بين البعد القانوني والأخلاقي تجاه الولاء المعرفي.

## 22. دراسة كل من )

(2013)<sup>1</sup> :

شأناساي رابطة مسئوليت اجتماعي شركة با وفاداري مشتريان (مورد مطالعه: بانك ملت) التعرف على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركة ولاء العملاء: مصرف ملت (الشعب) نموذجاً.

الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو التعرف على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ولاء العملاء. وقد تم استخدام المنهج الوصفي، والدراسة هي دراسة ميدانية، قياسية، اعتمدت على الاستقصاء بالمقابلة بالإضافة إلى الملاحظة. والمجتمع الإحصائي لهذه الدراسة هو عملاء مصرف (ملت) في مدينة طهران، وقد تم اختيار عينة مكونة من 384 عميلاً بشكل عشوائي وغير محدد أو مقصود. وتفاوتت الدراسة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة كمتغير مستقل؛ ولاء العملاء كمتغير تابع؛ أما جودة الخدمة فهي متغير وسيط.

<sup>1</sup> مصطفى قاضي زادة، أحمد سرداري، حامد دانشخواهي وحسين رئيسي، شأناساي رابطة مسئوليت اجتماعي شركة با وفاداري مشتريان (مورد مطالعه: بانك ملت)، تحقيقات بازاریابی نوین، سال سوم، شماره سوم، شماره بیایي 1392 (ه ش)، ص-ص: 75-93.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج نذكر منها:

إن إيجاد قاعدة من العملاء الأوفياء هي بمثابة الأساس لتطوير أو زيادة الميزة التنافسية، وإن الولاء عبارة عن سمة للصناعة المصرفية؛ كما أن هذه الأخيرة تتحدد من خلال المستويات العالية للخدمة غير الملموسة والتي تتصف بنوع من التعقيد. والصناعة المصرفية الصغيرة على وجه الخصوص، والتي غالباً ما تكون حالة الولاء تجاهها متدنية، يبدو فيها احتمال كبير لكي يبدي عملاؤها ولاءً قليلاً بسبب هذه النظرة، وهي أن هنالك تفاوت بين عارضي الخدمة.

إن جودة الخدمات، بوصفها عاملاً يأخذ بالحسبان قدرات المنظمة، هي بمثابة العامل المقوي للدور الإيجابي للخصائص الخدمية للمؤسسة المالية، وعلاوة على ذلك فإن المبادرات الأولية للمسؤولية الاجتماعية تلعب دوراً مهماً في خلق الولاء اتجاه الخدمات الإدارية. كما تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة منتظمة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وولاء العملاء، فهناك علاقة مباشرة وإيجابية بين مبادرات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وولاء العملاء، وإن توقّعات العملاء اتجاه مبادرات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يؤدي إلى تقييمات أقوى لجودة الخدمة، بناءً على ذلك فعلى المصارف أن تعمل على زيادة ميزانيتها المتعلقة بمبادرات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وبشكل فعال.

23. دراسة كل من<sup>1</sup> (Wayne Lim and Sumitra Nair Murali Raman 2012)، بعنوان:

### **The Impact Of Corporate Social Responsibility On Consumer Loyalty.**

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو إيجاد أدلة ذات صلة لربط ولاء المستهلك بمبادرات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات داخل المنظمة. وقد تم استخدام منهج دراسة الحالة لاختبار نموذج النموذج التجريبي للدراسة. واستخدم التحليل الكمي لمعالجة ردود 100 مجيب من متعلمي إحدى المؤسسات الرائدة في مجال صناعة الإلكترونيات في بينانغ- ماليزيا. حيث تم اختيار العينات بناءً على اختيار المؤسسة الذي كان على أساس معيارين هما: ولا، المؤسسة لها وجود قوي من خلال العلامة التجارية في ماليزيا. ثانياً، لدى المؤسسة التي تم تحديدها خبرة في تنفيذ المشاريع ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وبعد تحديد هذه المؤسسة استناداً إلى هذين المعيارين، تم استهداف عملائها.

وتظهر نتائج الدراسة أنه من خلال الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، يمكن للمنظمة تحقيق نتائج إيجابية من حيث أدائها المالي. ويمكن للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات أن توفر ميزة تنافسية إضافية لمنظمة معينة. ومع ذلك، فإن خطية هذه العلاقة تتطلب المزيد من التجارب والبحوث التجريبية. وقد عززت هذه الدراسة البحوث السابقة التي أجريت على المسؤولية الاجتماعية

<sup>1</sup> Murali Raman, Wayne Lim and Sumitra Nair, **The Impact Of Corporate Social Responsibility On Consumer Loyalty**, *Kajian Malaysia*, Vol 30, N<sup>o</sup>2, 2012, Pp : 71-93.



للمنظمات وولاء المستهلك. وتبين نتائج التحليل أن النموذج النهائي هو نموذج تم اختباره استناداً إلى سبعة فرضيات، مما يؤكد انعكاس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على ولاء المستهلك.

24. دراسة كل من (Rujirutana Mandhachitara Yaowalak Poolthong 2011)<sup>1</sup> بعنوان:

#### **A model of customer loyalty and corporate social responsibility**

يهدف هذا البحث لفحص دور المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، وجودة الخدمة المدركة في تحديد موقف وسلوك الولاء لدى العملاء في مجال الخدمات البنكية الموجهة للزبائن في بانكوك بتايلند. حيث استهدفت هذه الدراسة عينة الزبائن المعنيين بالخدمات البنكية الموجهة للمستهلك والقاطنين ببانكوك، عاصمة تايلندا وقد كان حجم العينة حوالي 275 زبونا. هذه الدراسة هي دراسة كمية من حيث طبيعتها، حيث تم التحليل باستخدام معادلة النمذجة البنائية. وتبين نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة وطيدة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة والولاء. حيث تتوسط جودة الخدمة المدركة في إنشاء العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية ونوايا الزبائن (سلوك الولاء)، كما أن هناك أثر مباشر على جودة الخدمة المدركة وسلوك الولاء، و تظهر علاقة إيجابية بين الموقف وسلوك الولاء.

25. دراسة كل من (Imran Ali et al 2010)<sup>2</sup>، بعنوان:

#### **Effects of corporate social responsibility on consumer retention in cellular industry of Pakistan.**

تهدف هذه الدراسة في البحث في آثار جودة المنتج/الخدمة ورضا المستهلك بالتوازي مع إجراءات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على نوايا شراء المستهلك، وكذلك على ولاء المستهلك. وهذه الدراسة هي دراسة استكشافية تستند إلى بيانات أولية وثانوية وبعض التجارب لمعالجة مواقف المحبيين اتجاه التنظيم وإجراءات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وقد تم جمع البيانات الأولية من طلبة الجامعات، تم اختيار 250 طالبا من مشتركي الخدمات الخلوية في باكستان بمتوسط عمر 20 سنة. وتم توزيع استبيانات المسح في قاعات الدراسة، وقد أعطي المستجيبون تعليمات واضحة بشأن ملء الاستبيانات.

في حين تم جمع البيانات الثانوية من الصحف والمواقع الإلكترونية لمنظمات صناعة الاتصالات الخلوية في باكستان. وقد تم تحليل البيانات باستخدام معادلة النمذجة الهيكلية باستخدام البرنامج الاحصائي أموس (amos7.0). وقد أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين الوعي بأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ونية الشراء لدى المستهلك. ومع ذلك لوحظ وجود علاقة كبيرة بين جودة

<sup>1</sup> Rujirutana Mandhachitara Yaowalak Poolthong, **A model of customer loyalty and corporate social responsibility**, Journal of Services Marketing, Vol 25, N<sup>o</sup> 2, 2011, Pp: 122-133.

<sup>2</sup> Imran Ali et al, **Effects of corporate social responsibility on consumer retention in cellular industry of Pakistan**, African Journal of Business Management, Vol 4, N<sup>o</sup> 4, 2010, Pp:475-485.

الخدمة ورضا العملاء. وعلاوة على ذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين رضا المستهلك ونوايا الشراء، شراء نية وولاء العميل للصناعة الخلوية في باكستان.

26. دراسة كل من (أشرف جمال الدين عبدالرحمن ونهلة أحمد محمد قنديل، 2009)<sup>1</sup> بعنوان:

تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية داخل الشركات وأثرها على ولاء العملاء للعلامات التجارية: دراسة ميدانية على شركات المحمول في جمهورية مصر العربية.

يهدف هذا البحث إلى إلقاء الضوء على تأثير قيام منظمات الاعمال ببعض الأنشطة الاجتماعية على الصورة الذهنية لعلامتها التجارية. بالإضافة إلى التعرف على برامج المسؤولية الاجتماعية كمحدد للولاء للعلامة. وأيضاً تحاول الدراسة رصد ردود أفعال العملاء اتجاه ولأهم للعلامات التجارية لمنظمات الهاتف المحمول بمصر.

يتكون مجتمع البحث من المثقفين الجامعيين والذين تتراوح أعمارهم بين 21 و45 سنة، وكذلك الذين ينتمون إلى الطبقة الوسطى من المجتمع وما يليها وهم على سبيل المثال أساتذة الجامعات، الأطباء والمهندسون، المدرسون والطلاب الجامعيون بالسنوات النهائية، العاملون بالمنظمات في الإدارات العليا والوسطى. وكان حجم العينة المدروسة 1500 مفردة. وقد تم تجميع البيانات بواسطة الاستقصاء الذي اعتمد على المقابلات الشخصية والمقابلات المتعمقة. حيث تم جمع البيانات بأكثر من وسيلة وطريقة للوصول إلى العدد المحدد.

تؤكد النتائج على أن شعور العميل لاستخدامه لعلامة تجارية ملتزمة اجتماعياً تجعله يشعر بالفخر لتملكه العلامة وبالنسبة له رمز يدل على مكانته الاجتماعية المتميزة؛ وكذلك يعتقد العملاء أن شرائهم للعلامة يعني إلتزام المنظمة بتقديم سلع/خدمات متميزة وموثوقة. ويمكن اعتبار العلامة الملتزمة هي إحدى الأدوات الاستراتيجية الهامة.

وتختلف درجات ولاء العملاء للعلامات التجارية وفقاً لخطة المنظمة لأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات مقارنة بمنافسيها في أذهان المستهلكين. كما قدمت هذه الدراسة أيضاً تصوراً واضحاً عن المبررات التي تجعل العميل يشتري علامة ملتزمة اجتماعياً، وتقديم آليات لبناء انطباعات إيجابية وجيدة عن العلامة التجارية، مثل الجودة، والسرعة، الثبات، والإلتزام البيئي.

<sup>1</sup> أشرف جمال الدين عبدالرحمن ونهلة أحمد محمد قنديل، تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية داخل الشركات وأثرها على ولاء العملاء للعلامات التجارية: دراسة ميدانية على شركات المحمول في جمهورية مصر العربية، المؤتمر العلمي السنوي الثالث عشر (التوجهات الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص إتجاه المشكلات الاقتصادية والاجتماعية، القاهرة، مصر، أبريل 2009، ص-ص: 179-213.

كما توصلت الدراسة إلى أن إهتمام المستهلكين يتزايد بجمع المعلومات عن جودة المنتج، عمليات التصنيع، المظاهر الصحية والأمنة للمنتج، وكذلك القضايا المتعلقة بالتدوير، وفي نفس الوقت ليس لدى العملاء استعداد لدفع مقابل مادي نظير إلتزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية. وتؤكد نتائج هذه الدراسة أنه يمكن اعتبار المسؤولية الاجتماعية إحدى أدوات التسويق الفعالة والتي تعطي الفرصة للعملاء والمساهمين وأصحاب المصلحة لكي يروا بوضوح ويشعروا بالتأثير الإيجابي للمنظمة على المجتمع والاهداف التنموية.

وتؤكد نتائج الدراسة على أن ربط العلامة التجارية بالمسؤولية الاجتماعية هو أحد العوامل التنافسية التي تستطيع المنظمات الاعتماد عليها لتمييز علاماتها التجارية في السوق بصفة عامة، والحصول على الولاء بصفة خاصة.

## الخلاصة:

إن الزيادات الصغيرة في معدلات الاحتفاظ بالزبائن يمكن أن تؤدي إلى زيادات كبيرة في الأرباح. ومن الواضح أنه يجب على منظمات الاعمال إنشاء الزبائن والاحتفاظ بهم إذا أردت النجاح في السوق التنافسية اليوم. ويمكن أن تكون المؤسسة مسؤولة اجتماعياً أو غير مسؤولة اجتماعياً. ومع ذلك، لا يمكن للزبائن مراقبة ذلك، ويمكن للمؤسسة محاولة الإشارة إلى ذلك من خلال التسعير وآليات مشاركة المعلومات الأخرى (على سبيل المثال، إصدار تقارير الاستدامة والحصول على شهادات الجهات الخارجية).

زيادة وعي الزبون بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لا يساعد بالضرورة على تعزيز سلوكيات المؤسسات المسؤولة. وعلى وجه التحديد، عندما يصبح عدد أكبر من الزبائن معنيين اجتماعياً أو عندما يكون لدى الزبائن رغبة أقوى في مكافأة (أو معاقبة) المؤسسة المسؤولة (غير المسؤولة). حيث يرغب معظم الزبائن في دعم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، فعندما يضطر المستهلكون إلى شراء منتجات مماثلة بنفس السعر والجودة، يمكن أن تكون المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي العامل الحاسم. وسوف يلجؤون للمؤسسة التي تتمتع بسمعة مسؤولة اجتماعياً.

## الفصل الرابع

قياس إدراك الزبون لدرجة تبني مؤسسة

كوندور إلكترونيك للمسؤولية

الاجتماعية وأثر ذلك على ولاءه

#### تمهيد:

نسعى من خلال هذا الفصل إلى معرفه واقع تبني المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، ومدى إدراك زبائن هذه المؤسسة لذلك؛ وما هو تأثير ذلك الإدراك على مستويات ولائهم للمؤسسة محل الدراسة. ومعرفة مدى اهتمام وإدراك المؤسسة محل الدراسة للدور الفعال الذي يمكن أن يؤديه تبني المسؤولية الاجتماعية في ولاء الزبائن، إذا ما كان لهم الإدراك والوعي الكافي بالممارسات المسؤولة اجتماعيا؛ والتي تعد المتطلبات الأساسية للتنافسية، وأهم العناصر المساعدة على التربع في السوق واحتلال الريادة وضمان البقاء والاستمرار.

وسنحاول من خلال هذا الفصل أيضا توضيح العلاقة بين بعدي المسؤولية الاجتماعية الاخلاقي والبيئي وولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة. وهذا من خلال اختبار فرضيات الدراسة، وتحليلنا وتفسيرنا للبيانات والنتائج المتوصل إليها من خلال استمارة الاستقصاء، التي تم توجيهها إلى زبائن مؤسسة كوندور إلكترونيك، وكذا من خلال دراسة واقع تبني المؤسسة محل الدراسة للممارسات المسؤولة اجتماعيا. وقد تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة كوندور إلكترونيك.

المبحث الثاني : الدراسة الاحصائية لنتائج الاستبيان.

المبحث الثالث : اختبار الفرضيات.

### المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوندور إلكترونيك

من خلال هذا المبحث سوف نتطرق للمحة عن مؤسسة كوندور إلكترونيك؛ بالإضافة الى بعض المبادرات التي تقوم بها المؤسسة اتجاه الزبائن والبيئة والمجتمع ككل.

#### المطلب الاول: تعريف مؤسسة كوندور إلكترونيك

هي مؤسسة تعود أصلا إلى تجارة صغيرة للمواد الغذائية والنقل أسست وصممت من طرف رب العائلة الحاج محمد طاهر بن حمادي. وحاليا هي إحدى مؤسسات مجموعة بن حمادي؛ والذي (المجمع) يمثل اليوم، إحد أقوى وأنشط تكتلات المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في الساحة الاقتصادية ويعمل في مختلف ميادين النشاطات.

كوندور إلكترونيك هي شركة خاصة ذات أسهم، مختصة في صناعة التجهيزات الالكترونية والكهرومنزلية وأجهزة الاعلام الآلي. كل منتجاتها تتضمن تكنولوجيا عالية. وبفضل السياسة النشطة في مجال الأسعار والموثوقية وخدمة ما بعد البيع، أصبحت تصنف ضمن العلامات الجزائرية الاحسن أداءا. ويرتكز نجاح كوندور بشكل أساسي على المورد البشري الذي خولت له استقلالية كبيرة تسمح له بالازدهار وتنمية كفاءاته المهنية. تعرض على زبائنها تشكيلة واسعة من المنتجات وبجودة عالية.

يقع المركز الرئيسي للمؤسسة بالمنطقة الصناعية ببرج بوعريريج. ويقدر رأسمالها بحوالي 250 مليون دينار جزائري، بدأت نشاطها في أبريل 2002. والمؤسسة تنتج وتسوق العديد من المنتجات منها أجهزة التلفزة، أجهزة الاستقبال الرقمي، الغسالات، الثلاجات، المكيفات الهوائية، الهواتف النقالة، اللوحات الالكترونية، مدافئ، أجهزة الاعلام الآلي ...

ونشير إلى أن "Antar Trade" عنتر ترايد" هو الاسم التجاري للمؤسسة وهو مصطلح يعني "عنتر للتجارة". وكل منتجات المؤسسة تصدر بالعلامة التجارية (Condor)، وهي علامة مسجلة لدى الديوان الوطني لحماية المؤلف والابتكار، بما يضمن للمؤسسة حماية كافية من أي تزوير أو تقليد. وقد منحت مؤسسة كوندور فرصة لإشراك جميع مواردها البشرية في خدمة المؤسسة وذلك في إطار روح الفريق لبلوغ الأهداف المسطرة وتوسيع تشكيلة منتجاتها بطرق أكثر إبداعا الامر الذي يمنح المزيد من الرفاهية والرضا وكسب ثقة وولاء الزبائن.

للمؤسسة محل الدراسة العديد من نقاط البيع المنتشرة عبر عدة ولايات من الوطن منها أدرار، الشلف، باتنة، أم البواقي، بجاية، بسكرة، بشار، البليدة، البويرة، تلمسان، تيارت، تيزي وزو، الجزائر العاصمة، سطيف، سعيدة، سكيكدة، سيدي بلعباس، الجلفة، جيجل، عنابة، قالمة، قسنطينة، المدية،

مستغام، المسيلة، معسكر، ورقلة، وهران، البيض، إليزي، برج بوعريريج، بومرداس، الطارف، تندوف، تسمسلت، الوادي، عين تيموشنت، غرداية، غيليزان ...

كما أن منتجاتها تصل إلى خارج الوطن كفرنسا، تونس، موريتانيا، ليبيا، الاردن، السينغال والسودان.

### المطلب الثاني: سياسة الجودة والأمن والمسؤولية الاجتماعية

عرفت مؤسسة كوندور إلكترونيك تطورا ونموا في مجموع عمالها ومستوى خبرتها. بما يساعد على ضمان ديمومة واستمرارية المؤسسة. وترتكز هذه المؤسسة على ثروتها الأولى الممثلة بمواردها البشرية من الصنفين ذكور واناث العاملين بها. كما ترتكز قيمها وتتوافق مع مبادئ الوقاية من المخاطر والأمن في العمل مع مراعاة إرضاء الزبائن بشكل دائم.

#### أولا: أهداف مؤسسة كوندور إلكترونيك

سطرت المؤسسة محل الدراسة العديد من الأهداف والغايات، التي تسعى لتحقيقها في إطار مجموعة من المحاور. ويتطلب تحقيق هذه الأهداف وتجنيدها كافة الإمكانيات المادية والبشرية وتأزر جهود الجميع في كل المستويات والوظائف والمهام؛ حيث تم نشر هذه الأهداف من طرف المديرية العامة للمؤسسة محل الدراسة على كل مستوياتها ولدى شركائها، وذلك قصد إشراك كل الموظفين في مسار التحسين المستمر الذي تقوم به. حيث تسعى المؤسسة محل الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. توطيد وتنمية مركزها كمُصنِع ومُؤمِن هام لقطاع الاللكترونيك والأجهزة الكهرومنزلية والاعلام الآلي، والطاقات المتجددة من خلال التركيز على الإصغاء المستمر للشركاء والزبائن؛ ويتم بلوغ ذلك من خلال:

- التمركز في أسواق دولية جديدة؛
- توسيع شبكة التوزيع على كامل التراب الوطني، وتنمية سياسة التوزيع من خلال قاعات عروض كوندور الإلكترونيك؛
- تنويع تشكيلة المنتجات؛
- تحسين وتعزيز خدمات ما بعد البيع.

2. ترقية البحث والتطوير والشراكة قصد تنويع وتحسين المنتجات بما يتوافق مع توقعات أصحاب المصلحة، وذلك من خلال:

- التحكم في قيمة المنتج من خلال تحسين الجودة والعرض بأسعار مناسبة والتحكم في تكاليف التصنيع.



### 3. تعزيز المؤسسة بالكفاءات الضرورية لبلوغ النتائج والمحافظة على بيئة عمل سليمة مع

ترسيخ روح الانتماء لدى الموظفين، وذلك من خلال:

- الإلتزام بسياسات توظيف وتكوين ذات إجراءات واضحة وعادلة؛
- الحفاظ على صحة وأمن كل الأشخاص المتدخلين في مجمل مواقع الأنشطة.

ولإنجاز ذلك كله تلتزم المديرية العامة للمؤسسة محل الدراسة بما يلي:

- أ. توفير الموارد الضرورية لتنفيذ تلك الأهداف؛
- ب. اتخاذ كل الاجراءات الضرورية للوقاية من خطر التلوث وكل ما من شأنه المساس بالصحة والأمن في العمل؛
- ج. السهر على التحسين المستمر في مجال الجودة والبيئة والصحة والسلامة في العمل؛
- د. العمل وفق المتطلبات القانونية والتنظيمية والشروط الأخرى؛
- هـ. ضمان الإبقاء على فعالية نظام التسيير الخاص بالمؤسسة؛
- و. تعزيز مبدأ الشفافية والحوكمة.

وقد تحصلت المؤسسة على عدة شهادات وطنية ودولية من أهمها:

- شهادة المشاركة في المعرض الدولي للانتاج بالأوراس من 2004/04/28 إلى 2004/05/09؛
- شهادة ISO 9001 طبعة 2000 في 2007/03/27؛
- شهادة ISO 9001 طبعة 2008 في 2010/04/22؛
- شهادة ISO 1700 لحماية البيئة، حيث تعمل على جمع الفضلات الصناعية والكارتون والاعلفة.

وقد أصبحت مبادئ ومتطلبات التنمية المستدامة أمرا ضروريا يلزم المؤسسات الاقتصادية بمراعاة البعد الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي. وتعتبر المؤسسة محل الدراسة رائد وطني في سوق الأجهزة الكهرومنزلية، ومن بين الصناعات الرئيسية الملتزمة بسياسة التنمية المستدامة في الجزائر، وهذا من خلال استراتيجيتها لتطوير الطاقة المتجددة، وتندرج هذه الأخيرة في إطار السياسة الوطنية للطاقة والتي توفر 22000 ميغاوات، لتكون حوالي 40% من إنتاج الكهرباء من مصادر الطاقة المتجددة بحلول عام 2030.

وقد بدأت مؤسسة كوندور إلكترونيك في تصنيع الألواح الشمسية الضوئية مع تكنولوجيا السيليكون الذي يتراوح من 70 واط و280 واط أحادية البلورية والكريستالية. ويقع المصنع المكلف بذلك في المنطقة الصناعية ببرج بوعريريج، ويتربع على مساحة 5584 م<sup>2</sup>.

### ثانيا: المبادرات التي قامت بها مؤسسة كوندور إلكترونيك

قامت المؤسسة محل الدراسة بالعديد من المبادرات وفي مختلف المجالات نذكر منها:

#### - باك العرسان - 11 جوان 2018

عشية موسم الصيف، الوقت المثالي للأعراس والأفراح، يطلق مجمع كوندور للأجهزة الإلكترونية ونية والأجهزة الكهرومنزلية، كوندور "باك العرسان"، عرض عصري ذو خاصيات عالية الجودة تستجيب لمتطلبات الأسرة الجزائرية. فللمرة الخامسة على التوالي، يطلق مجمع كوندور باك العرسان و الذي يتكون من آلة غسيل 6 كغ أمامية، ثلاجة NoFrost، بسعة 480 لتر، تلفزيون LED 32 بوصة مع جهاز استقبال مندمج ومكيف هواء. GCM 12000 BTU. سعر العرض يقدر بـ 149999 دج. مقابل شراء "باك العرسان"، يتحصل الزبون على هدية تتمثل في آلة طبخ 55 سم بأربع شعلات. "باك العرسان" متوفر في كل نقاط بيع كوندور بالإضافة الى المساحات الكبرى الى غاية 5 جويلية 2018. ومن خلال مشاركة فرحة المواطنين، يؤكد مجمع كوندور مرة أخرى التزامه بالاستجابة لمطالبهم، و يؤكد في نفس الوقت أحد أهم التزاماته ممثلة في المواطنة.

#### - المعرض الدولي للإبداع والابتكار - 17 أفريل 2018

أعلن مجمع كوندور عن مشاركته في المعرض الدولي للإبداع والابتكار بصفته راعي رسمي، المعرض نظمه الديوان الوطني لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة، من 17 إلى 20 أفريل 2018 بقصر الثقافة، الجزائر. حيث يعد مجمع كوندور عنصرا فاعلا في مجال الإبداع والابتكار بالجزائر، يوثق حضوره من خلال جناح مساحته 25م<sup>2</sup>. ويضم المعرض الدولي للإبداع والابتكار العديد من المهنيين الجزائريين والأجانب وشركاء الديوان الوطني لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة بالإضافة إلى ممثلين لمنظمات عالمية، مثل المنظمة العالمية للملكية الفكرية، الاتحاد الدولي لجمعيات المؤلفين.

#### - المشاركة في الايام التقنية والعلمية ومعرض العلوم - 17 أبريل 2018

أعلنت مجموعة كوندور عن مشاركتها كشريك في الأيام التقنية والعلمية ومعرض العلوم، الذي نظمته سوناطراك في شركة CCO في وهران. وهي بذلك تصنع لنفسها اسما من خلال شركتها الفرعية المتخصصة في تصنيع الألواح الضوئية وكوندور داسان من خلال مساحة عرض تبلغ 40 متر مربع في موقع استراتيجي، حيث يعرض مهندسوها أحدث الابتكارات التكنولوجية لتلبية اهتمامات المهنيين من خلال مجموعة واسعة من المنتجات، منتجات الألواح الشمسية، وحدات الطاقة الشمسية والبطاريات.

### Condor, Women Techmakers

### - كوندور، وومن تك-ماركت

تشجيعا للشباب الجزائري بدافع البحث والتطوير؛ ترعى مؤسسة كوندور اليوم العالمي للمرأة بالتعاون مع "تك-ماركت" لنساء الجزائر (مبادرة جوجل) وهذا في إطار برنامج التدريب وإبرازا لمبادرة "ستارت-آب أكاديمي" التي أطلقتها كوندور لتعزيز ريادة الأعمال في الجامعات. وقد جذبت مبادرة "تك-ماركت" اهتماما كبيرا من طرف 240 امرأة متحمسة للتكنولوجيات الجديدة.

### - يوم دراسي حول مخاطر أول أكسيد الكربون

نظرا للوفيات والضحايا العديدة بسبب أول أكسيد الكربون وحوادث الغاز. قامت مؤسسة كوندور إلكترونيك بالتعاون مع الاتحاد الجزائري للمستهلكين بتنظيم يوم دراسي لاقتراح و إدخال الحلول التقنية التي يمكن أن تقلل بشكل كبير من الوفيات الناجمة عن حوادث الغاز، وانبعثت أول أكسيد الكربون؛ وذلك يوم 10 مارس 2015.

### Startup Academy Algiers

### - ستارت-آب أكاديمي الجزائر العاصمة:

في 15 مارس 2015 وفي إطار مبادرة "ستارت-آب أكاديمي" التي أطلقتها كوندور للإلكترونيك بالشراكة مع مجموعات مطوري جوجل في الجزائر GDG، والعديد من النوادي والجمعيات الناشطة في مجالات كمعسكرات الشباب الجزائري وأنليكترونيكس وآخرين... نظمت دورة تدريبية في المدرسة العليا الجزائرية للأعمال بحضور عدد كبير من الطلاب ممن لهم علاقة بالأفكار والمشاريع المتعلقة بالتقنيات المستقبلية التي يمكن أن تفيد الورشات التدريبية التي ينشطها خبراء في المجال.

### Startup Academy Junior

### - ستارت-آب أكاديمي للمبتدئين:

في 22 مارس 2015 تم قامت كوندور للإلكترونيك بتنظيم برنامج التوجيه بالتعاون مع بيرلنز للشباب ما بين 10 و 16 سنة.

-المؤتمر الأفريقي لمؤسسة كوندور إلكترونيك حول الاقتصاد الأخضر، 22-23 فبراير 2014؛  
والصالون الدولي للطاقات المتجددة، والطاقة النظيفة والتنمية المستدامة من 27 إلى 29 أكتوبر 2014.

تسعى كوندور إلكترونيك إلى طرح منتجات مختلفة موجهة للاستخدام التجاري أو المحلي كالضخ الزراعي وشبكات الكهرباء الريفية أو الإنارة العمومية مبرزة بذلك الفرص التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسات الوطنية من خلال دمج المكونات الضوئية في سياسات الطاقة.

إن سياسة كوندور هي جزء من سياسة الطاقة الوطنية التي تولي أهمية كبيرة لهذا القطاع كمصدر حيوي لمستقبل الطاقة في البلد، والذي سيستغرق من الآن بضع سنوات في تلبية احتياجات

السكان المعزولين؛ ومن هنا جاء الاختيار لفتح آفاق التنمية المستدامة من خلال الاستثمار في إنتاج ألواح الخلايا الشمسية، لأن لدى الجزائر مجال الطاقة الشمسية الذي يعد من بين أكبر المجالات في العالم. وتسعى كوندور لاستثمار خبرتها من أجل تلبية احتياجات المستهلك الجزائري وهذا لتصبح فاعلة رئيسة في سوق الطاقة المتجددة.

#### - مؤسسة كوندور إلكترونيك تحضر صالون الزواج بالجزائر العاصمة

عقدت كوندور إلكترونيك في الفترة ما بين 07 و 13 ماي 2014 في "مركز أريديس" تحت شعار "الزواج في احتفال"، ليس لإحياء تلك اللحظات ولكن للعمل على مساعدة الأزواج الشابة أو ترميم البيوت القديمة، ووضعها تحت تصرف أصحابها، مجموعة أجهزة كهربائية منزلية تتألف من تلفاز، ثلاجة، غسالة، والكل بسعر واحد تنافسي. بهدف ترسيخ تواجده في حياة الجميع.

في إطار تطوير الشراكة المحلية، تعتبر جازي وكوندور للإلكترونيات شركتين رائدتين في الجزائر، كل منهما في مجال نشاطها، إذ تنظمان المباراة النهائية لمسابقة "كأس الجزائر الجيل الثالث" بنادي جيزي في سيدي فرج.

#### - كوندور وجيزي تنظمان النهائي " كأس الجزائر للجيل الثالث "

كأس الجزائر للجيل الثالث هو مبادرة جزائرية 100% أطلقت في فيفري 2014 بمشاركة مجموعة من الأكاديميين الجزائريين الشباب من أعضاء مجموعات مطوري جوجل.

ويهدف هذا الحدث إلى إنشاء نظام بيئي يتبنى مطوري التكنولوجيات الجديدة، حيث ينظم مسابقات في الجامعات إضافة إلى رعاية الفعاليات التي تنظمها الشركات الناشئة والأندية الجامعية، كما تسمح، بتقديم التدريب والمنح الدراسية للطلاب، وكذلك التدريب في هذا المجال. حيث يتلقى ما لا يقل عن 850 طالب التدريب على تطوير تطبيقات النقال على نظام أندرويد ويشرف عليها 14 خبيرا جزائريا من الجامعات الرائدة والشركات الدولية. ويقوم المنظمون بتحديد 11 تطبيقا من بين 41 الذين شاركوا في التصفيات. حيث تمت مكافأة أفضل التطبيقات في المباراة النهائية، وهذا لتشجيع الشباب أصحاب المشاريع وتعزيز قدراتهم في خدمة الاقتصاد الوطني.

### المبحث الثاني: الدراسة الإحصائية لنتائج الاستبيان

سوف نتطرق في هذا المبحث الى اربع مطالب نبين في المطلب الاول أساليب التحليل الاحصائي المعتمدة في الدراسة، أما من خلال المطلب الثاني فسوف نعالج مجتمع وعينة والدراسة؛ وفي المطلب الثالث سوف نبحث حول مدى ثبات وصدق البيانات؛ وأخيرا نحدد اتجاه آراء العينة المدروسة حول متغيرات الدراسة.

#### المطلب الأول: أسلوب التحليل الإحصائي للبيانات

##### أولاً: الأساليب الإحصائية

تم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قائمة الاستقصاء باستخدام البرنامج Spss25 وقد تم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وتمثلت هذه الأساليب فيما يلي:

1. التكرارات والنسب المئوية لدراسة الخصائص الديمغرافية للعينة؛
2. إختبار ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات وصدق أداة الدراسة؛
3. المتوسطات المرجحة للمتغيرات المستقلة والتابعة، وذلك لتحديد اتجاهات وآراء العينة حول متغيرات الدراسة؛
4. معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع؛
5. الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لدراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع؛
6. اختبار فرق المتوسطين (ت) Independent samples t-test، بالإضافة إلى اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) one-way Anova، وذلك لدراسة الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في إجابات عينة الدراسة والتي تعزى للمتغيرات الديموغرافية؛
7. أسلوب تحليل المسار Path analysis حيث يوضح علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير الوسيط، ثم يوضح علاقة المتغيرات المستقلة والمتغير الوسيط بالمتغير التابع ومن خلاله يتم تحديد مدى تأثير المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وقد اعتمدنا على أسلوب تحليل المسار نظرا للأسباب التالية:
  - يقوم هذا الأسلوب بدراسة العلاقات الفرضية المطروحة في الدراسة واعطاء تصور لها اعتمادا على الدراسات السابقة والنظريات؛
  - وجود متغير وسيط بالدراسة يعد من أهم الأسباب وراء استخدام أسلوب تحليل المسار؛
  - يستطيع هذا الأسلوب دراسة أثر أي عدد من المتغيرات المستقلة على المتغير الوسيط ثم قياس أثر المتغير الوسيط على المتغيرات التابعة؛

- إمكانية ترتيب متغيرات الدراسة ترتيباً زمنياً وسببياً بحيث تؤثر المتغيرات السابقة في المتغيرات اللاحقة.

### ثانياً : متغيرات ومقاييس الدراسة

1. متغيرات الدراسة تشمل الدراسة ثلاث أنواع من المتغيرات نتناولها كما يلي:

أ. المتغير المستقل: ويتمثل في إدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية، ويشمل هذا

المتغير بعدين هما:

1. البعد الاخلاقي؛

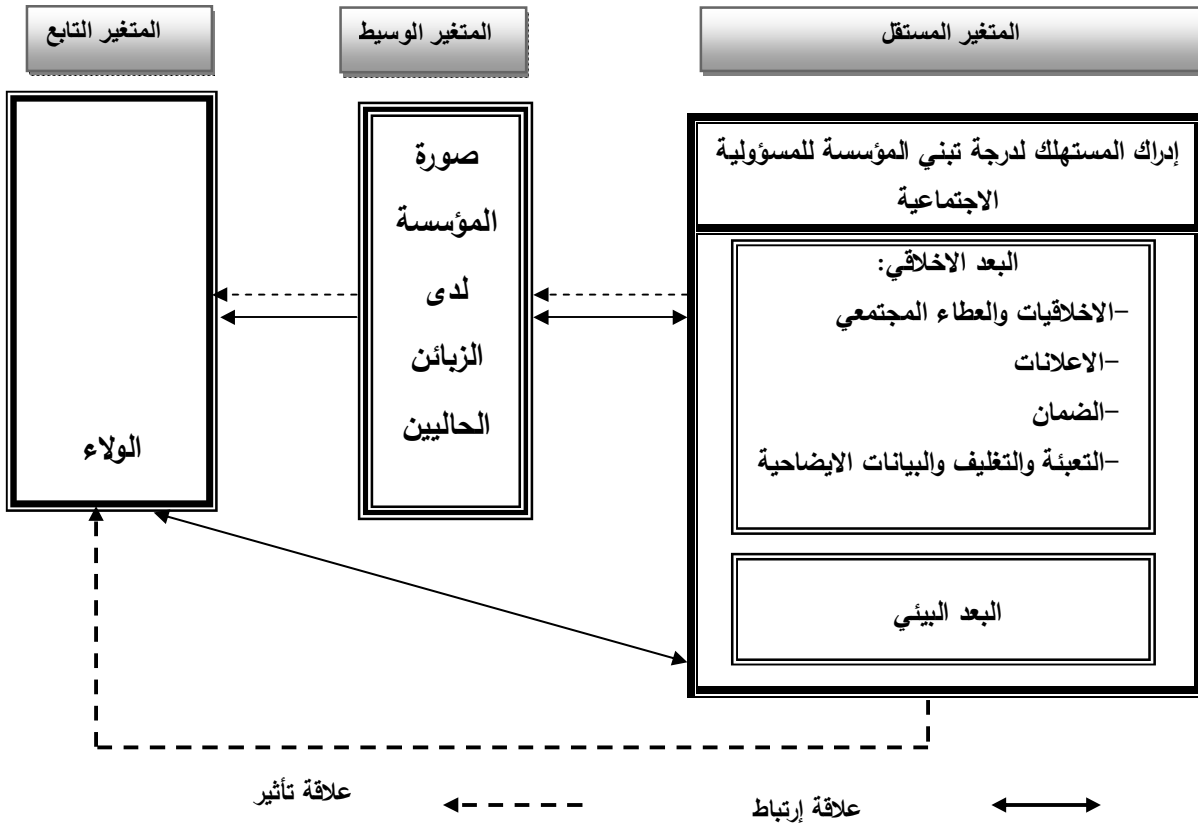
2. البعد البيئي.

ب. المتغير الوسيط: الصورة الذهنية للمؤسسة

ج. المتغير التابع: وهو مستوى ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة. ونحاول توضيح العلاقات

الخاصة بنموذج الدراسة المقترح كما يلي:

شكل رقم (4-1): النموذج النظري المقترح للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة.

### المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

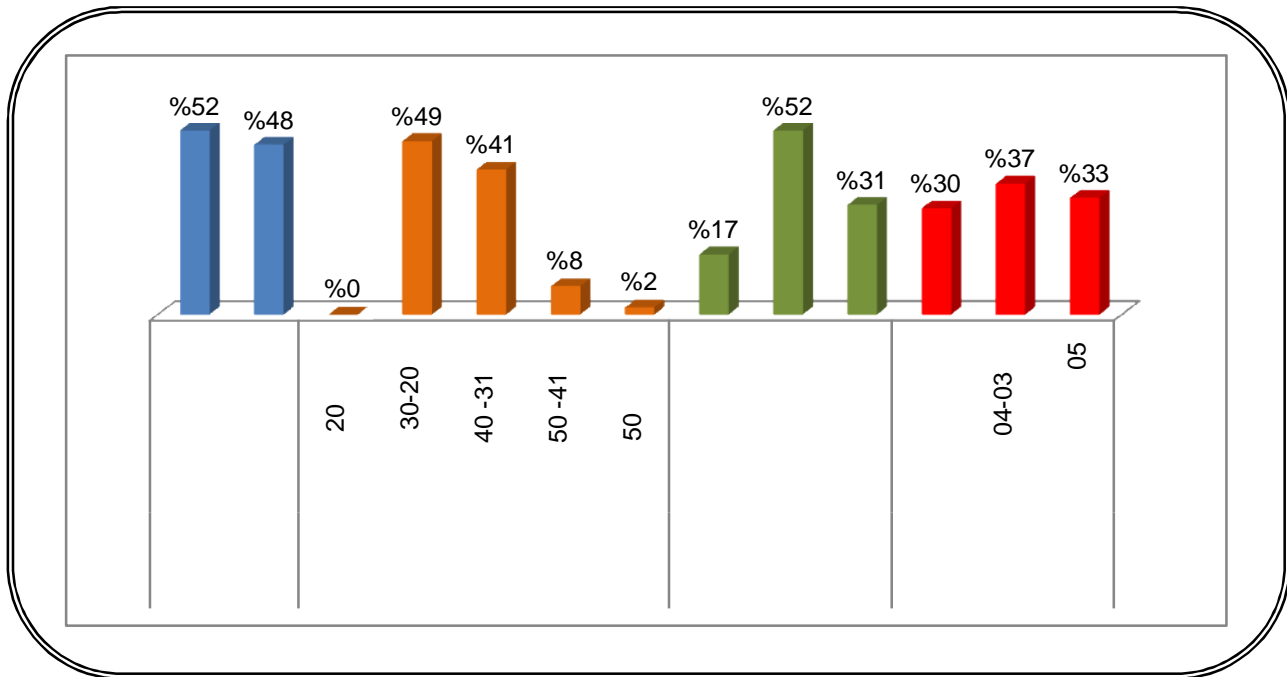
#### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع زبائن مؤسسة كوندور إلكترونيك من الاشخاص الطبيعيين، ونظرا لعدم امكانية تحديد الحجم الكلي للمجتمع المدروس فقد تم اختيار عينة بطريقة عشوائية؛ حيث تم توزيع 600 استمارة استقصاء، شملت مناطق ورقلة بدوائرها الكبرى (ورقلة، حاسي مسعود، نقرت)؛ غرداية؛ أدرار؛ الوادي؛ البليدة؛ العاصمة؛ برج بوعريريج. تم توزيعها في نقاط بيع المؤسسة بالاضافة إلى أماكن أخرى مختلفة. وقد تم استرجاع 530 استمارة، في حين كان عدد الاستمارات الصالحة للتحليل والمعالجة 323 استمارة. هذا بالاضافة إلى استخدام استمارة إلكترونية تم توزيعها عن طريق البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي. وكان عدد الردود 97 ردا إلكترونيا. وعليه يكون الحجم الفعلي للعينة المستخدمة في الدراسة هو 420 مفردة.

#### ثانياً: الخصائص الديموغرافية للعينة:

يوضح الشكل رقم (2-4) والجدول رقم (1-4) الموالين توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية للعينة المدروسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي وعدد سنوات التعامل مع المؤسسة).

الشكل رقم (2-4): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

تتكون عينة الدراسة من 420 فرداً، 52% منهم من الذكور و48% منهم إناث، كما أن غالبية أعمار العينة تتركز في الفئة (20 إلى 30 سنة)، حيث بلغت النسبة الخاصة بذلك 49%. تليها الفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة) بنسبة 41% في حين كانت الفئتان العمريتان (من 41 إلى 50 سنة) و(أكثر من 50 سنة) بنسبة 8% و2% على التوالي.

جدول رقم (4-1): توزيع العينة حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير الديموغرافي	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكور	217
	إناث	203
	المجموع	420
السن	أقل من 20 سنة	00
	من 20-30 سنة	207
	من 31-40 سنة	172
	من 41-50 سنة	33
	أكثر من 50 سنة	2
	المجموع	420
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	71
	جامعي	218
	دراسات عليا	131
	المجموع	420
عدد سنوات التعامل مع المؤسسة	من سنة إلى سنتين	125
	من 03-04 سنوات	157
	05 سنوات فأكثر	138
	المجموع	420

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

أما فيما يتعلق بخصائص العينة المدروسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي فنجد أن 52% من أفراد العينة مستواهم العلمي جامعي، في حين أن ذوي الدراسات العليا فكانت نسبتها 31%، أما من هم في مستوى الثانوي أو أقل فكانت نسبتهم 17%. ووفقاً لمتغير عدد سنوات التعامل مع المؤسسة نجد أن حوالي 30% من أفراد عينة الدراسة كانت مدة تعاملهم مع المؤسسة محل الدراسة تتراوح بين السنة والسنتين؛ وحوالي 37% فكانت مدة تعاملهم مع المؤسسة تتراوح بين ثلاث وأربع سنوات. في حين أن 33% من أفراد عينة الدراسة فكانت مدة تعاملهم مع المؤسسة خمس سنوات فأكثر.



### المطلب الثالث: اختبار ثبات وصدق البيانات

#### أ. صدق المحكمين:

يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقد قمنا بالتأكد من الصدق الظاهري للاستبيان وصدق المحكمين حيث عُرِضت أداة الدراسة على ذوي الإختصاص<sup>1</sup> في التسويق والإدارة والمسؤولية الاجتماعية، لإبداء آرائهم حول مدى ملائمة فقرات الاداة لأهداف الدراسة. وقد تم الأخذ بملاحظاتهم وتصويباتهم وتوجيهاتهم للوصول بالاداة الى شكلها النهائي. كما تم إلغاء عدد من الفقرات نتيجة ملاحظتنا عدم فهم أغلب أفراد العينة لها مما يجعلهم يتجهون للحياذ بشأنها.

#### ب. ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة الدراسة أنها تعطي نفس النتائج لو تم توزيع الاستبيان أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في النتائج وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة من خلال معامل الثبات "ألفا كرونباخ" (Alpha cronbach)، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (4-2): إختبار ثبات وصدق أداة الدراسة

البعد	عدد العبارات	الثبات	الصدق*
الاخلاقيات والعطاء المجتمعي	07	0.72	0.84
اخلاقيات الاعلان	06	0.74	0.86
الضمانات	05	0.72	0.84
التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية	05	0.70	0.83
البعد الاخلاقي	23	0.88	0.93
البعد البيئي	09	0.75	0.86
إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية	32	0.88	0.93
صورة المؤسسة	09	0.87	0.93
الولاء	12	0.83	0.91
الاجمالي	53	0.93	0.96

\* تم حساب صدق المحك عن طريق جنر معامل الثبات.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

ونلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان يتراوح بين (0.70 - 0.88) وهي كلها معاملات مرتفعة؛ كما أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لاجمالي عبارات الاستبيان بلغ (0.93) مما يدل أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير، وهو الأمر الذي يفسر صلاحية الاستبيان لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

#### المطلب الرابع: تحديد اتجاه آراء العينة حول متغيرات الدراسة

يهدف تحديد اتجاهات آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة، على مقياس ليكرت الثلاثي (غير موافق - محايد - موافق)، فإننا نعطيها أوزاناً كما يلي: غير موافق = 1، محايد = 2، موافق = 3 .

ويتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي المرجح  $weighted\ mean$ ، ثم نحدد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح، حيث يلاحظ أن طول الفترة المستخدمة هنا هي (3/2) أي 0.66. وقد حسبت على أساس أن الأرقام الثلاث 1؛ 2؛ 3 قد حصرت فيما بينها مسافتان.

جدول رقم (4-3): معايير تحديد الاتجاهات

المتوسط المرجح	من 1 إلى 1.66	من 1.67 إلى 2.33	من 2.34 إلى 3
الاتجاه	غير موافق	محايد	موافق
درجة التقييم	ضعيفة	متوسطة	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

أولاً: تحديد اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة فيما يخص متغير إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة كوندور إلكترونيك

يمكن التطرق إلى بعض المؤشرات الاحصائية الوصفية كالمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لتحديد اتجاهات الاجابات بشكل عام؛ ومن أجل المساعدة على فهم التوجهات العامة لأفراد العينة محل الدراسة؛ بالإضافة الى معرفة درجة التشنت في الاجابات للحكم على مدى أهمية كل عبارة بالنسبة لمفردات العينة محل الدراسة. فإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية يعتبر أمراً هاماً بالنسبة للمؤسسة وبالنسبة للزبون.

#### I. اتجاه آراء عينة الدراسة حول درجة تبني المؤسسة للبعد الاخلاقي

##### 1. الاخلاقيات والعطاء المجتمعي:

يوضح الجدول رقم (4-4) الموالي اتجاه آراء أفراد العينة فيما يخص محور الأخلاقيات والعطاء المجتمعي. ومن خلاله نجد أن آراء أفراد العينة تتجه نحو الموافقة بخصوص درجة تبني المؤسسة محل

الدراسة للاخلاقيات والعطاء المجتمعي، وقد كان مستوى الادراك لاجمالي المحور بدرجة موافقة عالية حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.41) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.45).

جدول رقم (4-4): إدراك عينة الدراسة لمتغير الاخلاقيات والعطاء المجتمعي

الرقم	الفقرة	غير موافق			محايد			موافق				
		العدد	النسبة	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	النسبة			
		العدد	النسبة	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	النسبة			
01		58	14%	102	24%	260	62%	2.48	0.73	موافق	عالية	03
02		50	12%	104	25%	266	63%	2.51	0.69	موافق	عالية	02
03		141	34%	109	26%	170	40%	2.07	0.85	محايد	متوسطة	07
04		52	12%	99	24%	269	64%	2.52	0.71	موافق	عالية	01
05		61	15%	105	25%	254	60%	2.46	0.74	موافق	عالية	04
06		57	13%	137	33%	226	54%	2.40	0.72	موافق	عالية	06
07		72	17%	92	22%	256	61%	2.44	0.76	موافق	عالية	05
اجمالي محور الاخلاقيات والعطاء المجتمعي								2.41	0.45	موافق	عالية	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول أعلاه نجد أن الفقرة رقم (04) "تحتزم مؤسسة كوندور المبادئ الاخلاقية السائدة في المجتمع" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.52) وانحراف معياري (0.71)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (02) "أعتبر أن مؤسسة كوندور مواطن صالح يقوم بما هو متوقع منه أخلاقيا" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (0.69)؛ أما الفقرة رقم (01) "تلتزم مؤسسة كوندور بالأعراف والقيم السائدة في المجتمع" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.48) وانحراف معياري (0.73)؛ في حين أن الفقرة رقم (05) "تحتزم مؤسسة كوندور عادات وتقاليده المجتمع" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (0.74)؛ تليها الفقرة رقم (07) "تساعد مؤسسة كوندور في تحسين نوعية الحياة في المجتمع" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.76)؛ فالفقرة رقم (06) "تدعم مؤسسة كوندور الانشطة الثقافية والفنية والرياضية" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.72)؛ وأخيرا الفقرة رقم (03) "لا تتمتع مؤسسة كوندور بقدر من النزاهة الاخلاقية اتجاه المجتمع" في المرتبة السابعة والاخيرة بمتوسط حسابي (2.07) وانحراف معياري (0.85).

## 2. أخلاقيات الاعلانات:

يوضح الجدول رقم (4-5) الموالي اتجاه آراء أفراد العينة فيما يخص محور أخلاقيات الاعلان. ومن خلاله نجد أن آراء أفراد العينة تتجه نحو الموافقة بخصوص درجة تبني المؤسسة محل الدراسة لـ **أخلاقيات الاعلان**، وقد كان مستوى الإدراك لاجمالي المحور بدرجة موافقة عالية حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.37) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.52).

جدول رقم (4-5): إدراك عينة الدراسة لمحور أخلاقيات الاعلان

الرقم	الفقرة	إدراك عينة الدراسة لمحور أخلاقيات الاعلان		
		غير موافق	محايد	موافق
		العدد	العدد	العدد
08		99	98	223
		24%	23%	53%
09		87	96	237
		21%	23%	56%
10		99	100	221
		23%	24%	53%
11		85	98	237
		20%	23%	57%
12		97	105	218
		23%	25%	52%
13		45	43	332
		11%	10%	79%
		إجمالي محور أخلاقيات الاعلان		
		2.37	0.52	موافق
				عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

من خلال الجدول رقم (4-5) أعلاه نجد أن الفقرة رقم (13) " اعلانات مؤسسة كوندور لا تتضمن ايحاءات مخلة بالحياء" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (0.65)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (11) "يقدم الموظفين في مؤسسة كوندور معلومات كاملة عن المنتجات للزبون" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.79)؛ أما الفقرة رقم (09) "اعلانات مؤسسة كوندور تساعدني في اجراء مقارنة بين منتجاتها والمنتجات المنافسة عند الشراء" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.80)؛ في حين أن الفقرة رقم (08) "اعلانات مؤسسة كوندور توفر معلومات كافية وصادقة عن المنتجات" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري (0.82)؛ تليها الفقرة رقم (12) "تقدم مؤسسة كوندور برامج إعلامية لتعريف الزبائن بخصائص المنتج وطرق ومجالات استخدامه" في المرتبة

الخامسة بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.81)؛ وأخيرا الفقرة رقم (10) "تقدم اعلانات مؤسسة كوندور معلومات واضحة ودقيقة عن المنتجات" في المرتبة السادسة والاخيرة بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.82).

### 3. الضمانات

من خلال الجدول رقم (4-6) أدناه نجد أن آراء أفراد العينة تتجه نحو الموافقة بخصوص درجة تبني المؤسسة محل الدراسة لـ **اخلاقيات الضمانات**، وقد كان مستوى الادراك لاجمالي المحور بدرجة موافقة عالية. حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.37) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.55).

جدول رقم (4-6): إدراك عينة الدراسة لمحور الضمان

الرقم	الفقرة	إدراك عينة الدراسة لمحور الضمان			الدرجة التقويم	الاتجاه	الدرجة التقويم
		غير موافق	محايد	موافق			
		العدد	العدد	العدد			
		النسبة	النسبة	النسبة			
14		89	57	274	0.82	2.44	
		21%	14%	65%			
15		93	64	263	0.82	2.40	
		22%	15%	63%			
16		101	90	229	0.83	2.30	
		24%	21%	55%			
17		87	96	237	0.80	2.36	
		21%	23%	56%			
18		80	112	228	0.78	2.35	
		19%	27%	54%			
إجمالي محور الضمانات					0.55	2.37	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول رقم (4-6) أعلاه نجد أن الفقرة رقم (14) "توفر لي مؤسسة كوندور مراكز خدمة لصيانة وإصلاح المنتج" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.82)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (15) "تقدم لي مؤسسة كوندور الضمانات الكافية عند شرائي لمنتجاتها" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.82)؛ أما الفقرة رقم (17) "تتعهد مؤسسة كوندور بإصلاح أي عيب أو خلل في حالة وجوده في المنتجات" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.80)؛ في حين أن الفقرة رقم (18) "مؤسسة كوندور تعمل على تحسين المنتجات وفق متطلبات الزبائن" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (0.78)؛ تليها الفقرة رقم (16) "قطع الغيار المتعلقة بمنتجات مؤسسة

كوندور متوفرة في حالة حدوث أي خلل" في المرتبة الخامسة والاخيرة بمتوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري (0.83).

#### 4. التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية

من خلال الجدول رقم (4-7) أدناه نجد أن آراء أفراد العينة تتجه نحو الموافقة بخصوص درجة إلتزام المؤسسة محل الدراسة بالبيانات الايضاحية في التعبئة والتغليف، وقد كان مستوى الادراك لاجمالي المحور بدرجة موافقة عالية. حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.41) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.50).

جدول رقم (4-7): إدراك عينة الدراسة لمتغير التعبئة والبيانات الايضاحية

الترتيب	درجة التقييم	الاتجاه	المعيار الانحراف	المتوسط المجموع	موافق	محايد	غير موافق	الرقم	الفقرة
					العدد	العدد	العدد		
					النسبة	النسبة	النسبة		
02	عالية	موافق	0.78	2.42	252	92	76	19	
					60%	22%	18%		
05	عالية	موافق	0.77	2.35	227	115	78	20	
					54%	27%	19%		
01	عالية	موافق	0.72	2.50	263	102	55	21	
					63%	24%	13%		
03	عالية	موافق	0.70	2.41	227	140	53	22	
					54%	33%	13%		
04	عالية	موافق	0.78	2.40	243	100	77	23	
					58%	24%	18%		
					0.50	2.41	إجمالي محور التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية		
عالية		موافق							

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول رقم (4-7) أعلاه نجد أن الفقرة رقم (21) "تضع مؤسسة كوندور بيانات على عبوة المنتج للتعريف بحدود ومخاطر الاستخدام" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (0.72)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (19) "تلتزم مؤسسة كوندور بتقديم البيانات الحقيقية والكاملة عن المنتج في العبوة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (0.78)؛ أما الفقرة رقم (22) "تتم تعبئة المنتجات بشكل يؤدي إلى تقليل احتمالات التعرض لأي إصابة عند الاستخدام" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.41) وانحراف معياري (0.70)؛ في حين أن الفقرة رقم (23) "إن المعلومات المتوفرة على عبوات منتجات مؤسسة كوندور

تساعدني في إتخاذ قرار الشراء" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.70)؛ تليها الفقرة رقم (20) " تلتزم مؤسسة كوندور بتقديم البيانات الحقيقية عن هوية المنتج" في المرتبة الخامسة والاخيرة بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (0.77).

## II. البعد البيئي

من خلال الجدول رقم (4-8) أدناه نجد أن آراء أفراد العينة تتجه نحو الحياد بخصوص درجة إلتزام المؤسسة محل الدراسة بالممارسات البيئية، وقد كان مستوى الادراك لاجمالي المحور بدرجة متوسطة. حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2,09) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0,42).

جدول رقم (4-8): إدراك عينة الدراسة للبعد البيئي

الرقم	الفقرة	موافق			محايد			غير موافق			
		العدد	النسبة	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	النسبة		
24		209	50%	136	32%	75	18%	2.32	0.75	محايد	متوسطة
25		152	36%	154	37%	114	27%	2.09	0.79	محايد	متوسطة
26		180	43%	135	32%	105	25%	2.18	0.80	محايد	متوسطة
27		97	23%	173	41%	150	36%	1.87	0.75	محايد	متوسطة
28		155	37%	205	49%	60	14%	2.23	0.68	محايد	متوسطة
29		137	32%	209	50%	74	18%	2.15	0.69	محايد	متوسطة
30		92	22%	194	46%	134	32%	1.90	0.73	محايد	متوسطة
31		108	26%	190	45%	122	29%	1.97	0.74	محايد	متوسطة
32		160	38%	175	42%	85	20%	2.18	0.74	محايد	متوسطة
		إجمالي البعد البيئي						2.09	0.42	محايد	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول رقم (4-8) أعلاه نجد أن الفقرة رقم (24) "منتجات مؤسسة كوندور آمنة ولا تهدد الصحة العقلية ولا البدنية للمشتريين" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.32) وانحراف معياري (0.75)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (28) "منتجات مؤسسة كوندور صديقة للبيئة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.23) وانحراف معياري (0.68)؛ أما الفقرة رقم (32) "بامكاني

التخلص من منتجات مؤسسة كوندور بطريقة آمنة عند انتهاء صلاحيتها" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.18) وانحراف معياري (0.74)؛ في حين أن الفقرة رقم (26) "تقدم مؤسسة كوندور المعلومات الكافية بشأن المخاطر المرتبطة باستخدام منتجاتها" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.18) وانحراف معياري (0.80)؛ أما الفقرة رقم (27) "منتجات مؤسسة كوندور لا تؤثر سلباً على البيئة الطبيعية" فقد جاءت في المرتبة العاشرة والاختيرة بمتوسط حسابي (1.87) وانحراف معياري (0.75).

#### ثانياً: اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة حول صورة مؤسسة كوندور إلكترونيك

من خلال الجدول رقم (4-9) أدناه نجد أن آراء أفراد العينة تتجه نحو الموافقة فيما يتعلق بصورة المؤسسة محل الدراسة، وقد كان اتجاه أفراد عينة الدراسة نحو إجمالي المحور بدرجة عالية. حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.45) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.51).

جدول رقم (4-9): صورة المؤسسة محل الدراسة لدى الزبائن الحاليين

رقم	الفقرة	درجة التقييم			الدرجة	الاتجاه	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		موافق	محايد	غير موافق				
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	
33		276	66%	66	16%	78	18%	
34		310	74%	59	14%	51	12%	
35		304	72%	73	18%	43	10%	
36		149	36%	202	48%	69	16%	
37		195	46%	122	29%	103	25%	
38		233	56%	110	26%	77	18%	
39		294	70%	66	16%	60	14%	
40		282	67%	81	19%	57	14%	
41		273	65%	91	22%	56	13%	
	إجمالي بعد صورة المؤسسة	2.45	0.51	موافق	عالية			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان.



من خلال الجدول رقم (4-9) أعلاه نجد أن الفقرة رقم (35) " تترك هذه المؤسسة انطبعا جيدا من خلال إعلاناتها ووسائل الإعلام الأخرى" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.62) وانحراف معياري (0.66)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (34) " هذه المؤسسة لها سمعة طيبة بشكل عام" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.62) وانحراف معياري (0.69)؛ أما الفقرة رقم (39) " بقدر معرفتي بالسوق، فإن هذه المؤسسة لها مكانة رائدة في السوق" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.56) وانحراف معياري (0.73)؛ في حين أن الفقرة رقم (40) "حسب رأيي، فإن هذه المؤسسة قوية ونطاقها واسع" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.72)؛ أما الفقرة رقم (36) " تعمل هذه المؤسسة بمبدأ الشفافية" فقد جاءت في المرتبة التاسعة والاخيرة بمتوسط حسابي (2.19) وانحراف معياري (0.69).

#### ثالثا: اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة حول الولاء للمؤسسة محل الدراسة

من خلال الجدول رقم (4-10) أدناه نجد أن مستوى ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة كان بدرجة متوسطة، وقد كانت قيمة المتوسط الحسابي المرجح (2.24) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.47).

من خلال هذا الجدول نجد أن الفقرة رقم (53) " إذا واجهتني أي مشكلة فسوف أنقلها مباشرة إلى العاملين في مؤسسة كوندور بقصد حلها" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.74)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (46) "سأحاول تجربة المنتجات الجديدة التي تقدمها مؤسسة كوندور" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (0.74)؛ أما الفقرة رقم (43) "أحدث عادة بإيجابية عندما يسألني الآخرون عن مؤسسة كوندور" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.78).

في حين أن الفقرة رقم (42) "أحدث بشكل ايجابي عن مؤسسة كوندور أمام الآخرين ومعارفي وأصدقائي" جاءت في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (2.03) وانحراف معياري (0.86)؛ أما الفقرة رقم (48) "لا أنوي تكرار شراء منتجات مؤسسة كوندور" فقد جاءت في المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي (2.02) وانحراف معياري (0.83)؛ وأخيرا جاءت الفقرة رقم (45) "لا أنوي استخدام منتجات مؤسسة كوندور مستقبلا" في المرتبة الثانية عشر والاخيرة بمتوسط حسابي (1.98) وانحراف معياري (0.86).

جدول رقم (4-10): مستوى ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة

الرقم	الفقرة	موافقات			المتوسط	المتوسط المعياري	الاتجاه	درجة تبني	الترتيب
		العدد	النسبة	النسبة					
42		152	105	163	2.03	0.86	محايد	متوسطة	10
		36%	25%	39%					
43		76	89	255	2.43	0.78	موافق	عالية	03
		18%	21%	61%					
44		115	131	174	2.14	0.82	محايد	متوسطة	09
		27%	31%	42%					
45		160	109	151	1.98	0.86	محايد	متوسطة	12
		38%	26%	36%					
46		62	87	271	2.50	0.74	موافق	عالية	02
		15%	20%	65%					
47		72	140	208	2.32	0.75	محايد	متوسطة	06
		17%	33%	50%					
48		141	131	148	2.02	0.83	محايد	متوسطة	11
		34%	31%	35%					
49		98	147	175	2.18	0.78	محايد	متوسطة	08
		23%	35%	42%					
50		88	155	177	2.21	0.76	محايد	متوسطة	07
		21%	37%	42%					
51		78	126	216	2.33	0.77	محايد	متوسطة	05
		19%	30%	51%					
52		75	103	242	2.40	0.77	موافق	عالية	04
		18%	24%	58%					
53		63	103	254	2.54	0.74	موافق	عالية	01
		15%	25%	60%					
		إجمالي المحور			2.24	0.47	محايد	متوسطة	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان.

### المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج

خصص هذا المبحث لاختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها

#### المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى ومناقشة نتائجها

بغرض اختبار فرضيات الدراسة، نستعمل معامل ارتباط بيرسون، لتحديد مدى وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع من خلال تحديد قوة واتجاه العلاقة، بالإضافة الانحدار المتعدد لدراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

#### أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: "يشير الواقع إلى أن هناك مستوى متوسط لإدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي". من أجل اختبار صحة هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجمالي أبعاد ادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية والجداول من (4-4) إلى غاية (8-4) توضح ذلك. والتي يمكن إجمالها من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (4-11): مستويات الادراك، الصورة وولاء الزبائن الحاليين

مستوى الادراك	المتوسط الحسابي	البعد
عالي	2.41	الأخلاقيات والعطاء المجتمعي
عالي	2.37	أخلاقيات الإعلان
عالي	2.37	الضمان
عالي	2.41	التعبئة والتغليف والبيانات الإيضاحية
عالي	2.39	البعد الاخلاقي
متوسط	2.09	البعد البيئي
متوسط	2.31	ادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية
عالية	2.45	صورة المؤسسة
متوسط	2.24	ولاء الزبائن الحاليين

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

حيث نجد أن الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة لديهم مستوى إدراك عالي لدرجة تبني مؤسسة كوندور إلكترونيك للبعد الاخلاقي، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.39)؛ ومستوى إدراك متوسط فيما يخص البعد البيئي والتي يقابلها متوسط حسابي (2.09). وبالرجوع إلى نفس الجدول نجد أن هناك مستوى إدراك متوسط لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "يشير الواقع إلى أن هناك مستوى متوسط لإدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي".

#### ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "يشير الواقع إلى أن هناك صورة حسنة يحملها الزبائن الحاليين في أذهانهم عن المؤسسة محل الدراسة".

بهدف اختبار صحة هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وإجمالي بعد صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين، والجدول رقم (4-9) يوضح ذلك. وبالعودة إلى الجدول رقم (4-11) نجد أن هناك مستوى عالي لصورة المؤسسة في أذهان الزبائن الحاليين حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.45). وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "يشير الواقع إلى أن هناك صورة حسنة يحملها الزبائن الحاليين في أذهانهم عن المؤسسة محل الدراسة".

#### ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه: "تحضى المؤسسة محل الدراسة بمستوى متوسط من ولاء الزبائن الحاليين".

وبغرض اختبار صحة هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وإجمالي بعد ولاء الزبائن الحاليين والجدول رقم (4-10) يوضح ذلك. وبالعودة إلى الجدول رقم (4-11) نجد أن هناك مستوى متوسط لولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.24). وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "تحضى المؤسسة محل الدراسة بمستوى متوسط من ولاء الزبائن الحاليين".

#### د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أن "هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وولائه لها".

ولاختبار صحة هذه الفرضية اعتمدنا على معامل الارتباط بيرسون (R) لقياس العلاقة بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي والولاء؛ والجدول رقم (4-12) الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (4-12): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين ادراك المسؤولية الاجتماعية والولاء

ولاء الزبائن الحاليين		البعد
مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	**0.42	الأخلاقيات والعطاء المجتمعي
0.000	**0.53	أخلاقيات الإعلان
0.000	**0.44	الضمان
0.000	**0.49	التعبئة والتغليف والبيانات الإيضاحية
0.000	**0.59	البعد الاخلاقي
0.000	**0.41	البعد البيئي
0.000	**0.61	ادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية

\*\*الإرتباط دال عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

ومن خلال معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أنه يوجد إرتباط ايجابي ذا دلالة إحصائية بين كل من (الأخلاقيات والعطاء المجتمعي؛ أخلاقيات الاعلان؛ الضمان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد الاخلاقي والبعد البيئي) وولاء الزبائن حيث بلغت قيمة معاملات ارتباط بيرسون الموافقة لذلك (0.42 ؛ 0.53 ؛ 0.44 ؛ 0.49 ؛ 0.59 ؛ 0.41) على التوالي وهي كلها معاملات ارتباط دالة احصائيا عند مستوى معنوية 0.01 . كما أن هناك علاقة إرتباط ايجابي ذا دلالة إحصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وولائه لها. حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (R=0.61) وهو ارتباط ايجابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01 وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وولائه لها".

#### هـ. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

تنص الفرضية الفرعية الخامسة على أن "هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وصورتها الحسنة".

بغرض اختبار صحة هذه الفرضية اعتمدنا على معامل الارتباط بيرسون (R) لقياس العلاقة بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي والصورة الحسنة للمؤسسة لدى الزبائن؛ والجدول رقم (4-13) الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (4-13): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين ادراك المسؤولية الاجتماعية والصورة

صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين		البعد
مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	**0.49	الأخلاقيات والعطاء المجتمعي
0.000	**0.55	أخلاقيات الإعلان
0.000	**0.52	الضمان
0.000	**0.55	التعبئة والتغليف والبيانات الإيضاحية
0.000	**0.66	البعد الاخلاقي
0.000	**0.34	البعد البيئي
0.000	**0.65	ادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية

\*\*الإرتباط دال عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يتضح من خلال معطيات الجدول رقم (4-13) أعلاه أنه يوجد إرتباط ايجابي ذا دلالة إحصائية بين كل من (الاخلاقيات والعطاء المجتمعي؛ أخلاقيات الاعلان؛ الضمان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد الاخلاقي والبعد البيئي) والصورة الحسنة للمؤسسة لدى الزبائن الحاليين. حيث بلغت قيمة معاملات ارتباط بيرسون الموافقة لذلك (0.49 ؛ 0.55 ؛ 0.52 ؛ 0.55 ؛ 0.66 ؛ 0.34) على التوالي وكلها معاملات ارتباط دالة احصائيا عند مستوى معنوية 0.01 . ومن خلال نفس الجدول أيضا نجد أن هناك علاقة إرتباط ايجابي ذا دلالة إحصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي والصورة الحسنة للمؤسسة محل الدراسة. حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (R=0.65) وهو ارتباط ايجابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01 وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وصورتها الحسنة".

و. اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

تنص الفرضية الفرعية السادسة على أن "هناك علاقة إرتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين الصورة الحسنة التي يحملها الزبائن عن المؤسسة محل الدراسة وولائهم لها".

بغرض اختبار صحة هذه الفرضية اعتمدنا على معامل الارتباط بيرسون (R) لقياس العلاقة بين الصورة الحسنة التي يحملها الزبائن عن المؤسسة محل الدراسة وولائهم لها؛ والجدول رقم (4-14) الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (4-14): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين صورة المؤسسة والولاء

ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة		البعد
مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	0.61**	صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين

\*\*الإرتباط دال عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

ومن خلال معطيات الجدول رقم (4-14) نجد أن هناك علاقة إرتباط إيجابي ذا دلالة إحصائية بين الصورة الحسنة التي يحملها الزبائن عن المؤسسة محل الدراسة وولائهم لها. حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون ( $R=0.61$ ) وهو ارتباط ايجابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "هناك علاقة إرتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين الصورة الحسنة التي يحملها الزبائن عن المؤسسة محل الدراسة وولائهم لها".

#### ز. اختبار الفرضية الفرعية السابعة:

تنص الفرضية الفرعية السابعة على أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولاءه لها".

من أجل إختبار صحة هذه الفرضية نستخدم طريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise) هذه الطريقة هي الأفضل والأكثر استخداماً، وفي هذه الطريقة يتم إدخال المتغيرات المستقلة إلى معادلة الانحدار على خطوات بحيث يتم إدخال المتغير المستقل ذي الارتباط الأقوى مع المتغير التابع بشرط أن يكون هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية ( يحقق شرط الدخول إلى معادلة الانحدار)، وفي الخطوات التالية يتم إدخال المتغير المستقل ذي الارتباط الجزئي الأعلى الدال إحصائياً مع المتغير التابع بعد استبعاد اثر المتغيرات التي دخلت إلى المعادلة، ثم فحص المتغيرات الموجودة في معادلة الانحدار فيما إذا لازالت تحقق شروط البقاء في معادلة الانحدار ( ذات دلالة إحصائية) أم لا، فإذا لم يحقق أحدهما شرط البقاء في المعادلة فإنه يخرج من المعادلة، تنتهي عملية إدخال أو إخراج المتغيرات المستقلة عندما لا يبقى أي متغير يحقق شرط الدخول إلى المعادلة أو شرط البقاء فيها<sup>1</sup>.

حيث أن الجداول الموالية توضح نتائج الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Stepwise) بين المتغيرات المستقلة إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي والمتغير التابع مستوى ولاء الزبائن الحاليين لمؤسسة كوندور.

<sup>1</sup> نافذ محمد بركات، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، دائرة التعليم المستمر، الجامعة الاسلامية، غزة، 2012، ص:115.

الجدول رقم (4-15): الاحصاءات الوصفية للولاء وإدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية

العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري
ولاء الزبائن	2.24	0.47
الاخلاقيات والعطاء المجتمعي	2.41	0.45
اخلاقيات الاعلان	2.37	0.52
الضمانات	2.37	0.55
التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية	2.41	0.50
البعد البيئي	2.09	0.42
حجم العينة N	420	

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه الاحصاءات الوصفية التي أدخلت في معادلة الانحدار المتعدد، وهي المتغير التابع ( ولاء الزبائن الحاليين لمؤسسة كوندور إلكترونيك) والمتغيرات المستقلة (البعد الاخلاقي: الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، اخلاقيات الاعلان، الضمانات، التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ بالاضافة إلى البعد البيئي).

وتشير النتائج إلى أن متوسط ولاء الزبائن الحاليين بلغ (2.24) بانحراف معياري (0.47) وهو مستوى ولاء متوسط. أما إدراك درجة تبني البعد الاخلاقي (الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، اخلاقيات الاعلان، الضمانات، التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية) فقد بلغت المتوسطات الحسابية الخاصة بها على الترتيب كما يلي (2.41 ؛ 2.37 ؛ 2.37 ؛ 2.41) بانحراف معياري وصل الى (0.45 ؛ 0.52 ؛ 0.55 ؛ 0.50) عل التوالي وكلها على المستوى المرتفع من درجة الادراك. في حين كان مستوى إدراك درجة تبني البعد البيئي بمستوى متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.09) والانحراف المعياري (0.42). والجدول الموالي يوضح مصفوفة الارتباطات الجزئية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة (الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، اخلاقيات الاعلان، الضمانات، التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد البيئي).



الجدول رقم (4-16): مصفوفة الارتباطات الجزئية بين الولاء والمتغيرات المستقلة

ولاء الزبائن الحاليين		
مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	0.42	الاخلاقيات والعطاء المجتمعي
0.000	0.53	اخلاقيات الاعلان
0.000	0.44	الضمانات
0.000	0.49	التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية
0.000	0.41	البعد البيئي
420		حجم العينة N

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه مصفوفة الارتباطات الجزئية بين ولاء الزبائن الحاليين كمتغير تابع ومتغيرات إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي كمتغيرات مستقلة وقيمة الدلالة الاحصائية للارتباط. ويتضح من خلاله أن الارتباط بين ولاء الزبائن الحاليين وإدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية (الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، اخلاقيات الاعلان، الضمانات، التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد البيئي) هو ارتباط دال إحصائياً متوسط ومقبول عموماً. والجدول الموالي يوضح النماذج المقترحة لاثـر إدراك المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولاء الزبائن الحاليين امؤسسة كوندور إلكترونيك.

الجدول رقم (4-17): النماذج المقترحة لاثـر ادراك المسؤولية الاجتماعية والولاء

رقم النموذج	المتغيرات الداخلة في النموذج	معامل ارتباط بيرسون R	معامل التحديد للنموذج R <sup>2</sup>	الخطأ المعياري	قيمة F المحسوبة للنموذج	مستوى المعنوية للنموذج sig
1	أخلاقيات الاعلان.	0.53	0.27	0.40	160.10	0.000
2	أخلاقيات الاعلان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية.	0.58	0.34	0.38	106.78	0.000
3	أخلاقيات الاعلان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد البيئي.	0.60	0.36	0.37	78.28	0.000
4	أخلاقيات الاعلان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد البيئي؛ الاخلاقيات والعطاء المجتمعي.	0.62	0.38	0.37	63.00	0.000

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة = 5%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أفضل نموذج يقيس أثر إدراك المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولاء الزبائن الحاليين لمؤسسة كوندور إلكترونيك هو النموذج رقم (4) والذي يتكون من أربعة متغيرات مستقلة وهي (أخلاقيات الاعلان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد البيئي؛ الاخلاقيات والعطاء المجتمعي)؛ حيث بلغ معامل الارتباط لهذا النموذج ( $R = 0.62$ ) أما معامل التحديد فقد بلغ ( $R^2 = 0.38$ ) أي أن المتغيرات الداخلة في هذا النموذج تفسر 38% من ولاء الزبائن الحاليين والنسبة الباقية أي (62%) تفسرها عوامل أخرى. ويمثل الجدول الموالي نتائج تحليل التباين لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة في المتغير التابع ولاء الزبائن.

جدول رقم (4-18): تحليل التباين لقياس تأثير إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية على الولاء

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	$R^2$	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الانحدار	35.08	4	8.77	0.38	63.00	0.000
البواقي	57.78	415	0.14			
المجموع	92.86	419				

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة = 5%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار معنوية نموذج الانحدار المعتمد في هذه الدراسة؛ حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة للنموذج (63.00) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (5% = ) وهذا ما يدل على معنوية نموذج الانحدار. وفيما يلي تقدم معاملات الانحدار للنموذج النهائي المتعلق بإدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية وولاء الزبائن.

جدول رقم (4-19): أثر أبعاد ادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية على الولاء

المتغير	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري لمعامل الانحدار	معامل الانحدار المعياري Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الثابت	0.411	0.124	-	3.305	0.001
أخلاقيات الاعلان	0.245	0.046	0.270	5.378	0.000
التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية	0.183	0.047	0.195	3.930	0.000
البعد البيئي	0.200	0.049	0.182	4.101	0.000
الاخلاقيات والعطاء المجتمعي	0.163	0.048	0.157	3.365	0.001

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة = 5%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

حيث تم استبعاد متغير مستقل واحد فقط من هذا النموذج وهو متغير (الضمانات) نظرا لعدم معنويته<sup>1</sup> حسب اختبار (T) حيث بلغ مستوى المعنوية الموافق لذلك حوالي (0.20) وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (5% = ) كما أن معامل الارتباط الجزئي الخاص بهذا المتغير كان ضعيفا جدا (0.062). ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن مستوى الدلالة لجميع قيم اختبار (T) المحسوبة أقل من مستوى الدلالة (5% = ) المعتمد في الدراسة، الامر الذي يشير الى المعنوية الجزئية للنموذج.

تشير إشارة معامل الانحدار (B) الموجبة الخاصة بجميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع إلى أن العلاقة بين إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ببعديها الاخلاقي والبيئي وولاء الزبائن هي علاقة طردية، بمعنى أنه كلما كان إلتزام بالاسس الاخلاقية والبيئية (أخلاقيات الاعلان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد البيئي؛ الاخلاقيات والعطاء المجتمعي) فإن ذلك يؤدي إلى تحسين مستوى ولاء الزبائن عينة الدراسة. وتعني قيمة معامل الانحدار أن:

- (B=0.245) أن زيادة تفعيل والالتزام بأخلاقيات الاعلان بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين مستوى ولاء الزبائن بنسبة 24.5%؛
- (B=0.183) أن الاهتمام الكبير بالتعبئة والتغليف والحرص على وضع البيانات الايضاحية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين مستوى ولاء الزبائن بنسبة 18.3%؛
- (B=0.200) أن الاهتمام بالمساهمات البيئية والحرص المحافظة على البيئة وتقديم منتجات تضمن السلامة العقلية والجسدية للزبائن بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين مستوى ولاء الزبائن بنسبة 20%؛
- (B=0.163) أن الاهتمام بالاخلاقيات والعطاء المجتمعي والمبادرات الخيرية والمساهمة في انشاء المرافق العمومية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين مستوى ولاء الزبائن بنسبة 16.3%.

وبالتالي؛ ومن خلال الجدول رقم (4-19) يمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار كما يلي:

$$\text{ولاء الزبائن الحاليين} = 0.411 + 0.245 (\text{أخلاقيات الاعلان}) + 0.183 (\text{التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية}) + 0.200 (\text{البعد البيئي}) + 0.163 (\text{الاخلاقيات والعطاء المجتمعي}).$$

وبناء على ما سبق تتأكد صحة الفرضية القائلة أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولائه لها".

### ح. اختبار الفرضية الفرعية الثامنة:

تنص الفرضية الفرعية الثامنة على أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي في تحسين صورة المؤسسة".

لإختبار صحة هذه الفرضية نستخدم طريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise) حيث أن الجداول الموالية توضح نتائج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise) بين المتغيرات المستقلة إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي والمتغير التابع الصورة الحسنة لمؤسسة كوندور لدى زبائنها الحاليين.

الجدول رقم (4-20): الاحصاءات الوصفية لصورة المؤسسة وإدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية

العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري
صورة المؤسسة	2.45	0.51
الاخلاقيات والعطاء المجتمعي	2.41	0.45
اخلاقيات الاعلان	2.37	0.52
الضمانات	2.37	0.55
التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية	2.41	0.50
البعد البيئي	2.09	0.42
حجم العينة N	420	

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه الاحصاءات الوصفية التي أدخلت في معادلة الانحدار التدريجي المتعدد، وهي المتغير التابع ( صورة مؤسسة كوندور إلكترونيك لدى الزبائن الحاليين) والمتغيرات المستقلة (البعد الاخلاقي: الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، اخلاقيات الاعلان، الضمانات، التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ بالاضافة إلى البعد البيئي).

وتشير النتائج إلى أن متوسط صورة مؤسسة كوندور إلكترونيك لدى الزبائن الحاليين بلغ (2.45) بانحراف معياري (0.51) وهو مستوى عالي لصورة. أما إدراك درجة تبني البعد الاخلاقي (الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، اخلاقيات الاعلان، الضمانات، التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية) فقد بلغت المتوسطات الحسابية الخاصة بها على الترتيب كما يلي (2.41 ؛ 2.37 ؛ 2.37 ؛ 2.41) بانحراف معياري وصل الى (0.45 ؛ 0.52 ؛ 0.55 ؛ 0.50) عل التوالي وكلها على المستوى المرتفع من درجة الادراك. في حين كان مستوى إدراك درجة تبني البعد البيئي بمستوى متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.09) والانحراف المعياري (0.42).

في حين أن الجدول الموالي يوضح مصفوفة الارتباطات الجزئية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة (الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، اخلاقيات الاعلان، الضمانات، التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد البيئي).

الجدول رقم (4-21): مصفوفة الارتباطات الجزئية بين الصورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين

صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين		
مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	0.49	الاخلاقيات والعطاء المجتمعي
0.000	0.54	اخلاقيات الاعلان
0.000	0.52	الضمانات
0.000	0.55	التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية
0.000	0.34	البعد البيئي
420		حجم العينة N

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه مصفوفة الارتباطات الجزئية بين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين كمتغير تابع ومتغيرات إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي كمتغيرات مستقلة وقيمة الدلالة الاحصائية للارتباط. ويتضح من خلاله أن الارتباط بين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين وإدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية (الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، اخلاقيات الاعلان، الضمانات، التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد البيئي) هو ارتباط دال إحصائياً متوسط ومقبول عموماً.

والجدول الموالي يوضح النماذج المقترحة لقياس اثر إدراك المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على صورة مؤسسة كوندور إلكترونيك لدى الزبائن الحاليين.

الجدول رقم (4-22): النماذج المقترحة لاثر ادراك المسؤولية الاجتماعية وصورة المؤسسة

الرقم	المتغيرات الداخلة في النموذج	معامل ارتباط بيرسون R	معامل التحديد للنموذج R <sup>2</sup>	الخطأ المعياري	قيمة F المحسوبة للنموذج	مستوى المعنوية للنموذج sig
1	التعبئة والتغليف والبيانات.	0.55	0.30	0.42	186.16	0.000
2	التعبئة والتغليف والبيانات، أخلاقيات الاعلان.	0.63	0.39	0.40	135.86	0.000
3	التعبئة والتغليف والبيانات، أخلاقيات الاعلان، الاخلاقيات والعطاء المجتمعي.	0.65	0.43	0.39	103.33	0.000
4	التعبئة والتغليف والبيانات، أخلاقيات الاعلان، الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، الضمان.	0.66	0.44	0.39	82.37	0.000

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة = 5%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أفضل نموذج يقيس أثر إدراك المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين لمؤسسة كوندور إلكترونيك هو النموذج رقم (4) والذي يتكون من أربعة متغيرات مستقلة وهي (التعبئة والتغليف والبيانات، أخلاقيات الاعلان، الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، الضمان)؛ حيث بلغ معامل الارتباط لهذا النموذج ( $R = 0.66$ ) أما معامل التحديد فقد بلغ ( $R^2 = 0.44$ ) أي أن المتغيرات الداخلة في هذا النموذج تفسر 44% من صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين والنسبة الباقية أي (56%) تفسرها عوامل أخرى.

ويمثل الجدول الموالي نتائج تحليل التباين لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة في المتغير التابع صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين.

جدول رقم (4-23): تحليل التباين لقياس تأثير إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية على الصورة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الانحدار	49.35	4	12.33	0.44	82.37	0.000
البواقي	62.15	415	0.15			
المجموع	111.50	419				

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة = 5%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار معنوية نموذج الانحدار المعتمد في هذه الدراسة؛ حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة للنموذج (82.37) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (5% = ) وهذا ما يدل على معنوية نموذج الانحدار.

وفيما يلي نقدم معاملات الانحدار للنموذج النهائي المتعلق بإدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية وصورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين.

جدول رقم (4-24): أثر أبعاد ادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية على صورة المؤسسة

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري لمعامل الانحدار	معامل الانحدار المعياري Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الثابت	0.41	0.117	-	3.52	0.001
التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية	0.28	0.048	0.27	5.74	0.000
أخلاقيات الاعلان	0.21	0.049	0.21	4.17	0.000
الاخلاقيات والعطاء المجتمعي	0.22	0.051	0.19	4.31	0.000
الضمان	0.15	0.045	0.16	3.41	0.001

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة = 5%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

حيث تم استبعاد متغير مستقل واحد فقط من هذا النموذج وهو متغير (البعد البيئي) لنظرا لعدم معنويته<sup>1</sup> حسب اختبار (T) حيث بلغ مستوى المعنوية الموافق لذلك حوالي (0.185) وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (5% = ) كما أن معامل الارتباط الجزئي الخاص بهذا المتغير كان ضعيفا جدا (0.065).

ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن مستوى الدلالة لجميع قيم اختبار (T) المحسوبة أقل من مستوى الدلالة (5% = ) المعتمد في الدراسة، مما يشير الى المعنوية الجزئية للنموذج.

وتشير إشارة معامل الانحدار (B) الموجبة الخاصة بجميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع إلى أن العلاقة بين إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية وصورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين هي علاقة طردية، بمعنى أنه كلما كان إلتزام بالاسس والمبادئ الاخلاقية (التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية، أخلاقيات الاعلان، الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، الضمان) فإن ذلك يؤدي إلى تحسين مستوى ولاء الزبائن عينة الدراسة. وتعني قيمة معامل الانحدار أن:

- (B=0.28) أن الاهتمام الكبير بالتعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين بنسبة 28% ؛
  - (B=0.21) أن زيادة تفعيل والالتزام بأخلاقيات الاعلان بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين بنسبة 21%؛
  - (B=0.22) أن الاهتمام بالاخلاقيات والعطاء المجتمعي والمبادرات الخيرية والمساهمة في انشاء المرافق العمومية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين بنسبة 22%.
  - (B=0.200) أن السعي والحرص على تقديم الضمانات الكافية للزبائن عند شراء منتجات بالاضافة الى مدة الضمان الكافية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين بنسبة 20%؛
- وبالتالي؛ ومن خلال الجدول رقم (4-24) يمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار كما يلي:

صورة المؤسسة = 0.412 + 0.28 (التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية) + 0.21 (أخلاقيات الاعلان) + 0.22 (الاخلاقيات والعطاء المجتمعي) + 0.20 (الضمان).

وبناء على ما سبق تتأكد بشكل جزئي صحة الفرضية القائلة أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على صورة المؤسسة".

ط. اختبار الفرضية الفرعية التاسعة:

تنص الفرضية الفرعية التاسعة على أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية للصورة الذهنية الحسنة للمؤسسة محل الدراسة في زيادة الولاء لها".

من أجل إختبار صحة هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط، حيث أن الجداول الموالية توضح نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل الصورة الحسنة للمؤسسة لدى الزبائن الحاليين وولائهم لمؤسسة كوندور:



الجدول رقم (4-25): الاحصاءات الوصفية لصورة المؤسسة وولاء الزبائن

العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري
ولاء الزبائن الحاليين	2.24	0.47
صورة المؤسسة	2.45	0.51
حجم العينة N	420	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه الاحصاءات الوصفية التي أدخلت في معادلة الانحدار الخطي البسيط، وهي المتغير التابع ( ولاء الزبائن الحاليين لمؤسسة كوندور إلكترونيك) والمتغير المستقل صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين. وتشير النتائج إلى أن متوسط صورة مؤسسة كوندور إلكترونيك لدى الزبائن الحاليين بلغ (2.45) بانحراف معياري (0.51) وهو مستوى عالي لصورة. أما فيما يتعلق بالولاء فكان بمستوى متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي الموافق لذلك (2.24) بانحراف معياري بلغ (0.47).

في حين أن الجدول الموالي يوضح مصفوفة الارتباطات الجزئية بين المتغير التابع الولاء والمتغير المستقل صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين.

الجدول رقم (4-26): مصفوفة الارتباطات الجزئية بين الولاء وصورة المؤسسة

ولاء الزبائن الحاليين		صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين
مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	0.61	
420		حجم العينة N

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه مصفوفة الارتباطات الجزئية بين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين كمتغير مستقل وولاء الزبائن الحاليين كمتغير تابع بالإضافة إلى قيمة الدلالة الاحصائية للارتباط. ويتضح من خلاله أن الارتباط بين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين والولاء هو ارتباط قوي ودال إحصائياً. والجدول الموالي يوضح النماذج المقترحة لقياس اثر الصورة الحسنة للمؤسسة على ولاء الزبائن لها.

الجدول رقم (4-27): النماذج المقترحة لاثر صورة المؤسسة في ولاء الزبائن الحاليين

الرقم	المتغيرات الداخلة في النموذج	معامل ارتباط بيرسون R	معامل التحديد للنموذج R <sup>2</sup>	الخطأ المعياري	قيمة F المحسوبة للنموذج	مستوى المعنوية للنموذج sig
1	صورة المؤسسة	0.61	0.37	0.37	242.98	0.000

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة = 5%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

بلغ معامل الارتباط لهذا النموذج ( $R = 0.61$ ) أما معامل التحديد فقد بلغ ( $R^2 = 0.37$ ) أي أن صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين تفسر 37% من ولاء الزبائن الحاليين والنسبة الباقية أي (63%) تفسرها عوامل أخرى.

ويمثل الجدول الموالي نتائج تحليل التباين لمعرفة تأثير المتغير المستقل صورة المؤسسة على المتغير التابع ولاء الزبائن الحاليين.

جدول رقم (4-28): تحليل التباين لقياس تأثير الصورة على الولاء

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	$R^2$	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الانحدار	34.14	1	34.14	0.37	24.98	0.000
البواقي	58.73	418	0.14			
المجموع	92.87	419				

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة = 5%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار معنوية نموذج الانحدار؛ حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة للنموذج (24.98) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (5%) وهذا ما يدل على معنوية نموذج الانحدار.

وفيما يلي نقدم معاملات الانحدار للنموذج النهائي المتعلق بصورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين والولاء للمؤسسة.

جدول رقم (4-30): أثر صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين على الولاء

المتغير	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري لمعامل الانحدار	معامل الانحدار المعياري Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الثابت	0.89	0.089	-	9.99	0.000
صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين	0.55	0.035	0.606	15.58	0.000

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة = 5%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن مستوى الدلالة الموافقة قيمة اختبار (T) المحسوبة أقل من مستوى الدلالة (5%) المعتمد في الدراسة، مما يشير الى المعنوية الجزئية للنموذج.

وتشير إشارة معامل الانحدار (B) الموجبة الخاصة إلى أن العلاقة بين الصورة الحسنة لدى الزبائن الحاليين والولاء للمؤسسة هي علاقة طردية، بمعنى أنه كلما كانت صورة المؤسسة لدى الزبائن حسنة، وكلما زاد مستوى الصورة بوحدة واحدة كلما زاد مستوى الولاء بنسبة (55%). وبالتالي؛ ومن خلال الجدول رقم (4-30) يمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار كما يلي:

$$\text{ولاء الزبائن الحاليين} = 0.55 + 0.89 (\text{الصورة})$$

وبناء على ما سبق تتأكد صحة الفرضية القائلة أن "هناك أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية للصورة الذهنية الحسنة للمؤسسة محل الدراسة في زيادة الولاء لها".

#### اختبار الفرضية الفرعية العاشرة:

تنص الفرضية الفرعية العاشرة على أنه " لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات التعامل مع المؤسسة)". ومن أجل إختبار هذه الفرضية نقسمها كما يلي:

#### 1- لا توجد فروقات دالة إحصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس

لتحديد فيما إذا كانت توجد فروق بين متوسطي إجابات الذكور والإناث من العينة نقوم بإجراء اختبار فرق المتوسطين (ت) independent samples t-test فيما يخص المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وهذا حسب ما يوضحه الجدول رقم (4-31).

يوضح الجدول الموالي اختبار فرق المتوسطين (ت) independent samples t-test والذي يتضمن إختبار التجانس (Levene's Test for Equality of Variances). حيث ومن خلاله نلاحظ أن:

قيم المعنوية للبعد الاخلاقي، البعد البيئي، إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها البيئي والاخلاقي، الولاء تساوي (0.133 ؛ 0.438 ؛ 0.364 ؛ 0.681) على التوالي وهي كلها قيم أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة مما يشير إلى عدم وجود فروقات في اجابات عينة الدراسة متعلقة بهاته المتغيرات تعزى للمتغير الديمغرافي الجنس. في حين أن قيمة مستوى المعنوية لمتغير صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين تساوي (0.009) وهي قيمة أقل من (0.05) مما يشير إلى وجود فروقات في إجابات العينة تعزى لمتغير الجنس بخصوص صورة المؤسسة.

جدول رقم (4-31): الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى لمتغير الجنس

اختبار Levene's Test for Equality of Variances		المتوسط الحسابي		المحور
		إناث	ذكور	
مستوى المعنوية sig	قيمة F			
0.092	2.84	2.48	2.35	الإخلاقيات والعطاء المجتمعي
0.051	3.84	2.41	2.34	أخلاقيات الاعلان
0.027	4.90	2.45	2.29	الضمان
0.742	0.11	2.44	2.38	التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية
0.133	2.26	2.45	2.34	البعد الاخلاقي
0.438	0.60	2.12	2.07	البعد البيئي
0.364	0.82	2.35	2.26	ادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية
0.009	6.98	2.53	2.37	الصورة
0.681	0.17	2.27	2.22	الولاء
0.400	0.71	2.37	2.27	جميع المتغيرات

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان.

إلا أن قيمة المعنوية لجميع المتغيرات تساوي (0.400)؛ وهي قيمة أكبر من (0.05) مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة، وهذا يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة تعزى لمتغير الجنس؛ أي أنه يوجد تجانس في إجابات كل من الذكور والإناث عينة الدراسة. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة أنه "لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس".

## 2- لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير السن

لتحديد الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في إجابات عينة الدراسة والتي تعزى لمتغير السن نستخدم اختبار تحليل التباين الاحادي one-way Anova وذلك كما يوضحه الجدول رقم (4-32)؛

يوضح الجدول الموالي اختبار تحليل التباين الاحادي (one-way Anova) ، ومن خلاله أظهرت النتائج أن قيم مستوى المعنوية لكل من المتغيرات البعد الاخلاقي، البعد البيئي، إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها البيئي والاخلاقي، الولاء تساوي (0.141 ؛ 0.622 ؛ 0.162 ؛ 0.094) على الترتيب وهي كلها قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05) وهذا يشير إلى عدم وجود فروقات دالة إحصائية تعزى لمتغير السن. كما نلاحظ أن مستوى الدلالة المتعلق بمتغير الصورة

يساوي (0.036) وهي قيمة أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروقات في اجابات العينة فيما يخص صورة المؤسسة تعزى للمتغير الديمغرافي السن.

جدول رقم (4-32): الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى لمتغير السن

مستوى المعنوية	قيمة F	المتوسط الحسابي				المجال
		أكثر من 50 سنة	41 - 50 سنة	31 - 40 سنة	20 - 30 سنة	
0.206	1.52	2.69	2.35	2.43	2.38	الاخلاقيات والعطاء المجتمعي
0.125	1.92	2.65	2.47	2.40	2.33	أخلاقيات الاعلان
0.059	2.49	2.25	2.50	2.43	2.30	الضمان
0.354	1.08	2.65	2.42	2.44	2.38	التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية
0.141	1.82	2.57	2.43	2.42	2.35	البعد الاخلاقي
0.622	0.59	2.26	2.13	2.10	2.08	البعد البيئي
0.162	1.72	2.49	2.35	2.33	2.27	ادراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية
0.036	2.87	2.70	2.50	2.51	2.38	الصورة
0.094	2.14	2.55	2.33	2.26	2.20	الولاء
<b>0.049</b>	<b>2.64</b>	<b>2.54</b>	<b>2.37</b>	<b>2.35</b>	<b>2.28</b>	<b>جميع المتغيرات</b>

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان.

إلا أن قيمة مستوى المعنوية لجميع المتغيرات تساوي (0.049) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة مما يدل على عدم وجود تجانس في إجابات العينة تعزى لمتغير السن. وبناء على هذا نرفض الفرضية القائلة أنه "لا توجد فروقات دالة إحصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير السن".

### 3- لا توجد فروقات دالة إحصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي

لتحديد الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في إجابات عينة الدراسة والتي تعزى لمتغير المستوى التعليمي نستخدم اختبار تحليل التباين الاحادي one-way Anova وذلك كما يوضحه الجدول الموالي رقم (4-33).

جدول رقم (4-33): الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى لمتغير المستوى التعليمي

المجال	المتوسط الحسابي			قيمة F	مستوى المعنوية
	ثانوي أو أقل	جامعي	دراسات عليا		
الإخلاقيات والعطاء المجتمعي	2.28	2.40	2.48	4.16	0.016
أخلاقيات الاعلان	2.39	2.40	2.33	0.61	0.543
الضمان	2.36	2.32	2.45	2.15	0.117
التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية	2.38	2.41	2.43	0.26	0.768
البعد الاخلاقي	2.35	2.38	2.42	0.84	0.432
البعد البيئي	2.19	2.12	2.00	5.50	0.004
إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية	2.30	2.31	2.30	0.02	0.979
الصورة	2.44	2.43	2.49	0.48	0.619
الولاء	2.32	2.25	2.20	1.45	0.234
جميع المتغيرات	2.33	2.32	2.31	0.06	0.938

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه اختبار تحليل التباين الاحادي (one-way Anova) ، ومن خلاله أظهرت النتائج أن قيم مستوى المعنوية لكل من المتغيرات البعد الاخلاقي، إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها البيئي والاخلاقي، صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين، الولاء تساوي (0.432 ؛ 0.979 ؛ 0.619؛ 0.234) على الترتيب وهي كلها قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05) وهذا يشير إلى عدم وجود فروقات دالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى التعليمي. كما نلاحظ أن مستوى الدلالة المتعلق بالبعد البيئي يساوي (0.004) وهي قيمة أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروقات في اجابات العينة فيما يخص هذا البعد تعزى للمتغير الديمغرافي المستوى التعليمي.

إلا أن قيمة مستوى المعنوية لجميع المتغيرات تساوي (0.938) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة مما يدل على وجود تجانس في إجابات العينة تعزى لمتغير المستوى التعليمي. وبناء على هذا نقبل الفرضية القائلة أنه "لا توجد فروقات دالة إحصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي".

#### 4- لا توجد فروقات دالة إحصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات التعامل مع المؤسسة

لتحديد الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في إجابات عينة الدراسة والتي تعزى لمتغير عدد سنوات التعامل مع المؤسسة نستخدم اختبار تحليل التباين الاحادي one-way Anova وذلك كما يوضحه الجدول رقم (4-34).

جدول رقم (4-34): الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى لمتغير عدد سنوات التعامل مع المؤسسة

مستوى المعنوية	قيمة F	المتوسط الحسابي			المجال
		أكثر من 05 سنوات	04-03 سنوات	سنة إلى سنتين	
0.073	2.63	2.46	2.41	2.34	الاخلاقيات والعطاء المجتمعي
0.000	8.33	2.50	2.36	2.24	أخلاقيات الاعلان
0.035	3.37	2.45	2.37	2.27	الضمان
0.014	4.28	2.50	2.41	2.32	التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية
0.001	7.04	2.48	2.39	2.29	البعد الاخلاقي
0.338	1.08	2.09	2.13	2.05	البعد البيئي
0.005	5.43	2.37	2.32	2.23	إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية
0.000	9.32	2.57	2.46	2.31	الصورة
0.000	17.71	2.42	2.21	2.09	الولاء
<b>0.000</b>	<b>11.34</b>	<b>2.42</b>	<b>2.32</b>	<b>2.21</b>	<b>جميع المتغيرات</b>

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه اختبار تحليل التباين الاحادي (one-way Anova) ، ومن خلاله أظهرت النتائج أن قيم مستوى المعنوية لكل من المتغيرات البعد الاخلاقي، إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها البيئي والاخلاقي، صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين، الولاء تساوي (0.001؛ 0.005 ؛ 0.000؛ 0.000) على الترتيب وهي كلها قيم أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05) وهذا يشير إلى وجود فروقات دالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات التعامل مع المؤسسة. كما نلاحظ أن مستوى الدلالة المتعلق بالبعد البيئي يساوي (0.338) وهي قيمة أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروقات في اجابات العينة فيما يخص هذا البعد تعزى للمتغير الديمغرافي عدد سنوات التعامل مع المؤسسة.

كما أن قيمة مستوى المعنوية لجميع المتغيرات تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة مما يدل على عدم وجود تجانس في إجابات العينة تعزى للمتغير عدد سنوات التعامل مع المؤسسة. وبناء على هذا نرفض الفرضية القائلة أنه "لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغير عدد سنوات التعامل مع المؤسسة".

#### المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية ومناقشة نتائجها

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أنه "تتوسط الصورة الذهنية للمؤسسة علاقة تأثير إدراك الزبون لدرجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي على ولائه للمؤسسة".

#### أولاً: إختبار نوع الوساطة

يمكن الحديث عن أنواع متعدد من المتغيرات عند القيام بالدراسات والبحوث العلمية حيث نجد:

##### أ. المتغير المستقل:

وهو المتغير السببي الذي يؤثر على الظاهرة وعلى المتغير التابع ولا يتأثر بهما. فهو الذي يؤثر ولا يتأثر بالمتغير التابع.

##### ب. المتغيرات الوسيطة:

نعتبر متغيراً وسيطاً (المتغير الوسيط)، المتغير الذي يساعد في شرح كيفية أو سبب تأثير متغير مستقل على المتغير التابع<sup>1</sup>. ويسمى أيضاً بالمتغير الثالث، وهو يقع بين المتغير المستقل والمتغير التابع، ويؤثر أو يعدل في المتغير التابع، بمعنى أنه لولا المتغير الوسيط لما كانت العلاقة كما هي عليه. فهو الذي قد يكون له دور في التأثير على المتغير التابع، ولولا وجوده، لَمَا استطاع المتغير المستقل التأثير في المتغير التابع؛

##### ج. المتغيرات التابعة:

وهي النتيجة، وبذلك فهي تتأثر بالظاهرة وبالمتغير المستقل ولا تؤثر فيهما. وهي المتغيرات التي يتم التأثير عليها من قبل المتغير أو المتغيرات المستقلة.

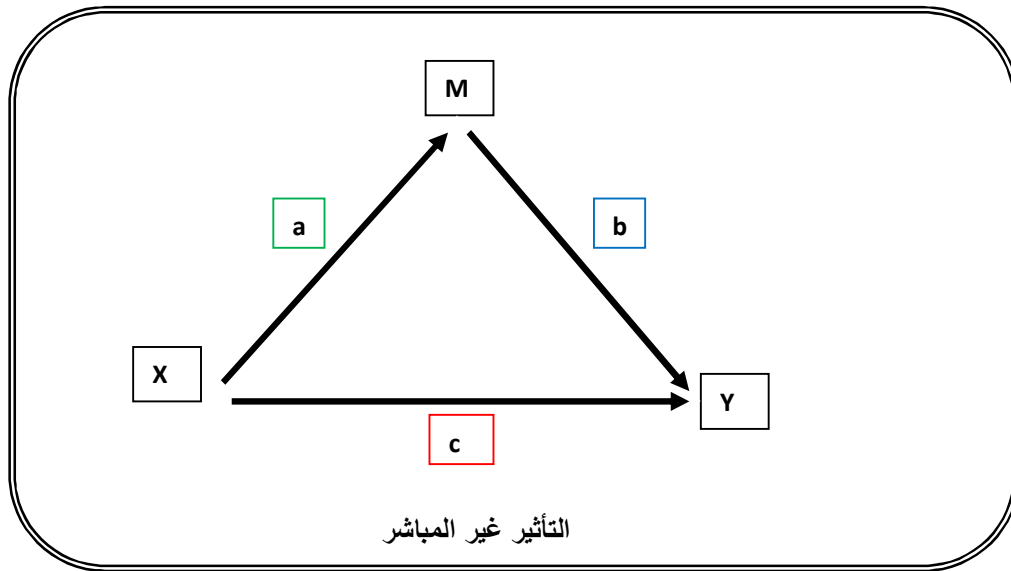
<sup>1</sup> Douglas Gunzler, **Introduction to mediation analysis with structural equation modeling**, Shanghai Arch Psychiatry, Vol 25, N<sup>o</sup> 6, Pp: 390–394, 2013, p:390.



وعند الأخذ بعين الاعتبار المتغير  $X$  (إدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي) المتغير السببي (المستقل) والذي يُفترض أنه يسبب متغير آخر  $Y$  (ولاء الزبائن الحاليين لمؤسسة كوندور إلكترونيك) والذي يسمى بالنتيجة (التابع). كما هو موضح في النموذج الموالي:



يسمى المسار  $C$  في النموذج أعلاه التأثير الكلي المباشر وبدون وساطة. حيث أنه قد يبقى تأثير المتغير  $X$  على  $Y$  وفق المسار  $C$  وقد يتم توسط أو تدخل تأثير  $X$  على  $Y$  بواسطة عملية أو متغير  $M$  (وسيط) ليؤثر في المتغير التابع  $Y$  بعد أن تأثر الوسيط  $M$  بالمتغير المستقل  $X$ . وهنا يكون التأثير غير مباشر، حيث يصبح النموذج كما يلي:



يسمى المسار  $C$  هنا التأثير المباشر. والوساطة نوعان<sup>1</sup>:

1. **الوساطة الكلية Complete Mediation**: هي الحالة التي لم يعد فيها المتغير  $X$  يؤثر على  $Y$  بعد تحكم وتدخل المتغير الوسيط  $M$ ، مما يجعل المسار  $C$  صفر أي أن هذا المسار غير دال إحصائياً.
2. **الوساطة الجزئية Partial Mediation**: هي الحالة التي ينخفض فيها التأثير المباشر من  $X$  إلى  $Y$  لكنه لا يزال مختلفاً عن الصفر عند إدخال الوسيط، أي أن المسار  $C$  دال إحصائياً.

### ثانياً: خطوات التأكد من الوساطة:

للتأكد من عملية الوساطة يمكن استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) Spss من خلال عدد من الخطوات. وأشهر هذه الطرق الطريقة التي قدمها كل من:

<sup>1</sup> (James and Brett, 1984) ; <sup>3</sup> (Judd and Kenny, 1981) ; <sup>2</sup> (Baron and Kenny, 1986)

<sup>4</sup> (Frazier, Tix, Barron, 2004) . والتي تتألف من أربع خطوات هي:

أ. **الخطوة الأولى:** نتأكد من أن المتغير السببي X مرتبط بالمتغير التابع Y، حيث نستخدم Y كمتغير تابع في معادلة الانحدار لتقدير المسار C كما هو في النموذج أعلاه؛ وتثبت هذه الخطوة أن هناك تأثيراً قد يكون بوساطة؛

ب. **الخطوة الثانية:** نتأكد من أن المتغير السببي X مرتبط بالوسيط M ونستخدم الوسيط M كمتغير تابع في المعادلة في معادلة الانحدار؛ و X كمتغير تتبئ لتقدير المسار a. كما يوضح النموذج أعلاه. وهذه الخطوة تنطوي أساساً على علاج الوسيط كما لو كان متغير تابع؛

ج. **الخطوة الثالثة:** نتأكد من أن المتغير الوسيط M يؤثر على متغير التابع Y . حيث نستخدم Y كمتغير تابع و X و M كمتغيرات تنبؤية في معادلة الانحدار لتقدير المسار b كما في النموذج أعلاه. ولا يكفي فقط ربط الوسيط بالتابع لأن الوسيط والتابع قد يكونا مترابطين لأن كلاهما ناتج عن المتغير السببي X ؛ ولهذا يجب تحديد تأثير المتغير الوسيط على المتغير التابع بتحكم المتغير السببي.

د. **الخطوة الرابعة:** إثبات أن M يتوسط تماماً العلاقة بين X و Y، ويجب أن يكون تأثير X على Y المتحكم بوساطة M (أي أن المسار C يصبح صفراً).

<sup>1</sup> James Lawrence R & Brett Jeanne M, **Mediators, moderators and tests for mediation.** Journal of Applied Psychology, Vol 69, N<sup>o</sup> 2, 1984, 307-321.

<sup>2</sup> Baron Reuben M & Kenny David A, **The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations,** Journal of Personality and Social Psychology, Vol 51, N<sup>o</sup> 6, 1986, Pp:1173-1182.

<sup>3</sup> Judd Charles M & Kenny David A, **Process analysis: Estimating mediation in treatment evaluations.** Evaluation Review, Vol 5, N<sup>o</sup> 5, 1981, Pp: 602-619.

<sup>4</sup> Frazier Patricia A, Tix Andrew P & Barron Kenneth E, **Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research,** Journal of Counseling Psychology, Vol 51, N<sup>o</sup> 01, 2004, Pp : 115-134.

فإذا تم استقاء جميع هذه الخطوات الأربعة، فإن البيانات تتفق مع الفرضية القائلة بأن المتغير M يتوسط تماما العلاقة بين X و Y . وإذا تم استيفاء الخطوات الثلاث الأولى فقط دون الخطوة الرابعة فإن ذلك يشير إلى وساطة جزئية. وبناء عليه نفترض أن:

"صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين تتوسط جزئيا علاقة تأثير إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها البيئي والاخلاقي على ولاء الزبائن الحاليين". ومن خلال الجداول الموالية نتأكد من الوساطة هل هي جزئية أم أنها وساطة كلية:

1. من خلال الجدول الموالي نجد أن المتغير السببي X (إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي) تربطه بالمتغير التابع Y (ولاء الزبائن الحاليين) علاقة طردية دالة إحصائيا.

الجدول رقم (4-35): أثر إدراك درجة تبني المؤسسة الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على الولاء

النتيجة	sig	B	F	R2	R	الفرضية
قبول	0.000	0.80	248.97	0.37	0.61	يوجد أثر دال إحصائيا لإدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي على ولاء الزبائن.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

حيث نجد أن قيمة معامل الارتباط لبيرسون هي ( $R=0.61$ ) وهذا يشير إلى علاقة طردية قوية بين إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة؛ كما أن معامل التحديد ( $R^2= 0.37$ )؛ كما أن الإحصائية ( $F=248.97$ ) دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة أقل من ( $0.01$ ). والإشارة الموجبة لمعامل الانحدار ( $B= 0.80$ ) تؤكد ذلك أيضا.

وبالتالي فإن المتغير المستقل X (إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي) يؤثر في المتغير التابع Y (ولاء الزبائن الحاليين)؛ وبالتالي فإن هذا التأثير قد يكون بوساطة.

2. أما الجدول الموالي يوضح أن المتغير السببي X (إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي) تربطه بالمتغير الوسيط M (صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين) علاقة طردية دالة إحصائيا.

الجدول رقم (4-36): أثر إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي على صورة المؤسسة

النتيجة	sig	B	F	R2	R	الفرضية
قبول	0.000	0.94	304.09	0.42	0.65	يوجد أثر دال إحصائيا لإدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي على صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

حيث نجد أن قيمة معامل الارتباط لبيرسون هي ( $R=0.65$ ) وهذا يشير إلى علاقة طردية قوية بين إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وصورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة؛ كما أن معامل التحديد ( $R^2= 0.42$ )؛ كما أن الإحصائية ( $F= 304.09$ ) دالة احصائيا عند مستوى الدلالة أقل من ( $0.01$ ). والاشارة الموجبة لمعامل الانحدار ( $B= 0.94$ ) تؤكد ذلك أيضا.

وبالتالي فإن المتغير المستقل X (إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي) يؤثر في المتغير الوسيط M (صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين).

3. نتأكد من خلال الجدول الموالي أن المتغير الوسيط M (صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين) يؤثر على متغير التابع Y (ولاء الزبائن الحاليين). حيث إستخدمنا Y كمتغير تابع و X و M كمتغيرات تنبؤية في معادلة الانحدار.

الجدول رقم (4-37): أثر إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وصورة المؤسسة على ولاء الزبائن الحاليين

النتيجة	sig	B	F	R2	R	الفرضية
قبول	0.000	0.49 0.33	170.14	0.45	0.67	يوجد أثر دال إحصائيا لإدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وصورة المؤسسة على ولاء الزبائن الحاليين.

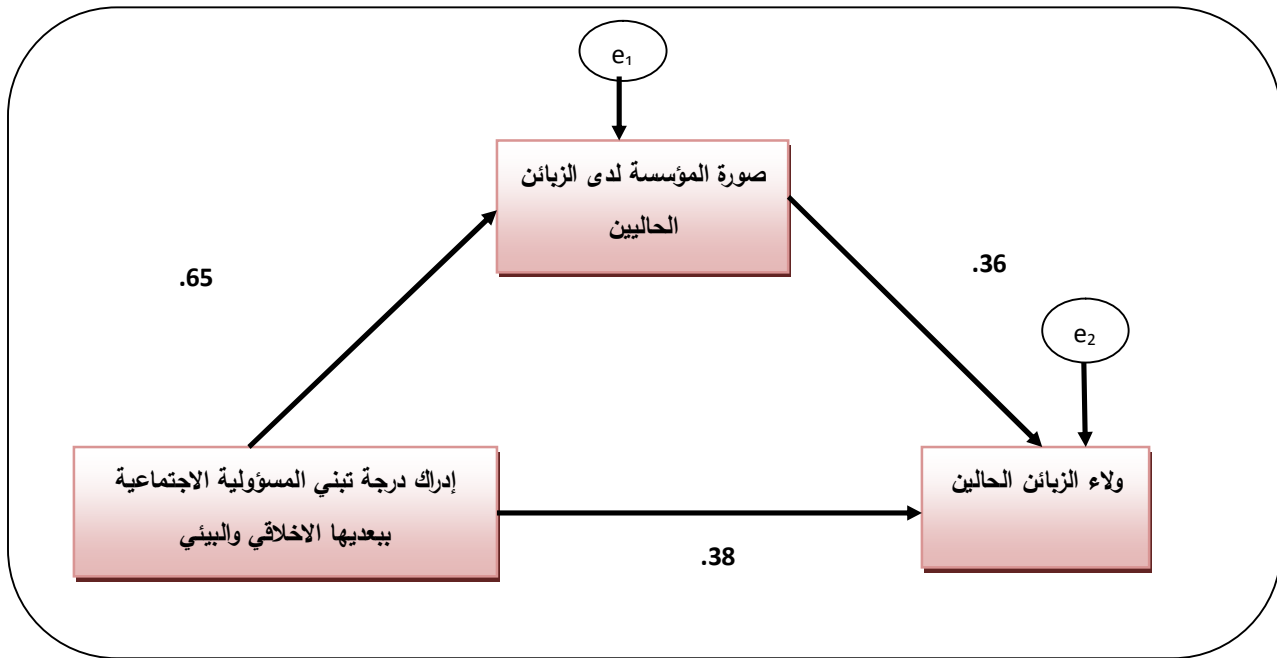
المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

حيث نجد أن قيمة معامل الارتباط لبيرسون هي ( $R=0.67$ ) وهذا يشير إلى علاقة طردية قوية بين إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وصورة المؤسسة وولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة؛ كما أن معامل التحديد ( $R^2= 0.45$ )؛ كما أن الإحصائية ( $F= 170.14$ ) دالة احصائيا عند مستوى الدلالة أقل من ( $0.01$ ). والإشارة الموجبة لمعاملات الانحدار ( $B_1= 0.49$  ,  $B_2= 0.33$ ) تؤكد ذلك أيضا.

وبالتالي فإن المتغير الوسيط  $M$  (صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين) يؤثر على المتغير التابع  $Y$  (ولاء الزبائن الحاليين) وهو تأثير دال إحصائياً وهذا في ظل تأثير المتغير المستقل  $X$  (إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي) الذي بقي دال إحصائياً مما يشير إلى أن المسار  $C$  لم يختفي (لا يساوي صفر)؛ وعليه نقبل الفرضية القائلة: "صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين تتوسط جزئياً علاقة تأثير إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها البيئي والأخلاقي على ولاء الزبائن الحاليين".

كما يمكن التأكد من الوساطة هل هي جزئية أم أنها وساطة كلية باستخدام برنامج AMOS من خلال خطوة واحدة وذلك كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (4-3) اختبار الوساطة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان (مخرجات برنامج AMOS<sub>23</sub>)

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن المتغير المستقل  $X$  (إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي) يؤثر على المتغير الوسيط  $M$  (صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين) ومقدار هذا التأثير هو (65%) وهو تأثير دال إحصائياً حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة الموافق لذلك (0.000).

ويؤثر المتغير الوسيط M (صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين) بدوره على المتغير التابع Y (ولاء الزبائن الحاليين) تأثير دال إحصائياً حيث بلغ حجم هذا التأثير حوالي (36%) بمستوى دلالة (0.000). كما أن تأثير المتغير المستقل X (إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي) على المتغير التابع Y (ولاء الزبائن الحاليين) بقي دال إحصائياً، وقد بلغ حجم التأثير (38%) بمستوى دلالة (0.000)؛ مما يشير إلى عدم اختفاء المسار C وهذا ما يدل على أن "صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين تتوسط جزئياً علاقة تأثير إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها البيئي والأخلاقي على ولاء الزبائن الحاليين".

### ثالثاً: تحليل مسار الوساطة لمتغيرات الدراسة

النمذجة بالمعادلات البنائية، (Structural Equation Modeling (SEM) هي جملة طرق واستراتيجيات إحصائية متقدمة في تحليل البيانات بهدف اختبار صحة شبكة العلاقات بين المتغيرات (النماذج النظرية) التي يفترضها الباحث، جملة واحدة بدون الحاجة إلى تجزئ العلاقات المفترضة إلى أجزاء، وإختبار صحة كل جزء من العلاقات على حدى. ذلك أن اختبار صحة العلاقات المفترضة في النموذج بين المتغيرات والمفاهيم ككل، بدون تقصيصها أو تجزئتها إلى علاقات جزئية أقوى على إمداد الباحث بصورة أدق عن سلوك المتغيرات الحقيقي. فتركيبية الواقع المعقدة تجعل من المستحيل استقطاع أجزاء بسيطة من نسيج العلاقات بين المتغيرات، لأن استقطاع علاقة واحدة مثلاً من نسيج العلاقات بين المتغيرات، كدراسة العلاقات الارتباطية بين متغيرين، أو دراسة الفروقات (وهو الوضع السائد والغالب على طبيعة التنظير والفرضيات المبنوثة في البحوث) تمد الباحث بنتائج فيسفسائية، ومبتورة، ومبتسرة التي قد لا تعكس السلوك الحقيقي للمتغيرات في الواقع. ولقد عرفت هذه الطرق الاحصائية بمسميات أخرى منها مثلاً تحليل بنية التغيرات، نمذجة بنية التغيرات، نمذجة التغيرات الكامنة، النمذجة السببية أو نمذجة العلاقات السببية أو نمذجة العلاقات العلية، وهذا الاسم الأخير إلتحم تاريخياً بالطرق الاحصائية المعروفة بتحليل المسار. غير أن تعبير النمذجة باستعمال المعادلات البنائية Structural Equation Modeling (SEM) صار التعبير أو المصطلح الأكثر إستعمالاً، وإنتشاراً<sup>1</sup>. فالنمذجة بالمعادلة البنائية (SEM) هي تقنية متعددة المتغيرات عامة جداً وقوية جداً. وتستخدم نموذجاً مفاهيمياً ومخططاً للمسار ونظماً لمعادلات نمط انحدار مرتبطة لانتقاط العلاقات المعقدة والديناميكية ضمن شبكة من المتغيرات المشاهدة وغير المشاهدة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> أحمد بوزيان تيزغة، التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي: مفاهيمها ومنهجيتها بتوظيف حزمة SPSS و ليزرل LISREL ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، ط1، 2012، ص: 115.

<sup>2</sup> Douglas Gunzler, op. cit, p:390.

تتكون نماذج الانحدار من متغيرات مشاهدة فقط حيث يتم فيها تفسير متغير مشاهد تابع أو التنبؤ به من خلال واحد أو أكثر من المتغيرات المشاهدة المستقلة<sup>1</sup>. ولهذه النماذج أساليب كثيرة ومتنوعة مما جعلها محط إهتمام الكثير من الباحثين، فالعديد من نماذج الانحدار تقيس العلاقات المباشرة بين متغير مستقل (Independent variable) وآخر تابع فتتكون على إثر ذلك معادلة انحدار بسيطة أو متعددة، بينما هناك مجالات تطبيقية تشمل قياسها للعلاقات غير المباشرة نتيجة لتعدد الظواهر المدروسة وتشابكها في علاقات متداخلة، ففي هذه الحالة يستخدم نموذج يسمى نموذج المعادلة الهيكلية (SME) (Structural Equation Model) لانه الاسلوب الاكثر ملائمة وفعالية في اختبار الظواهر المعقدة، فمن خلاله يختبر مدى صدق النموذج المبني على اساس ظاهرة معينة من خلال عدة اساليب احصائية منها التحليل العاملي التوكيدي (CFA) (Confirmatory Factor Analysis)<sup>2</sup>. هذا بالاضافة إلى النماذج العاملية الاستكشافية Exploratory Factor Analysis Models، النماذج البنائية Structural Analysis Models، ونماذج تحليل المسار<sup>3</sup> Path Analysis Models. وتتضمن نماذج SEM كلا المتغيرات الداخلية والخارجية. حيث تعمل المتغيرات الداخلية كمتغير تابع في واحدة على الأقل من معادلات SEM؛ تسمى المتغيرات الداخلية بدلا من متغيرات الاستجابة لأنها قد تصبح متغيرات مستقلة في المعادلات الأخرى داخل معادلات SEM أما المتغيرات الخارجية هي دائما متغيرات مستقلة في معادلات SEM. وتعادل معادلات SEM العلاقات السببية بين المتغيرات الداخلية والخارجية والعلاقات السببية بين المتغيرات الداخلية<sup>4</sup>.

تحليل المسار هو نموذج ينطوي على شبكة من العلاقات الخطية Linear Relationships في اتجاه واحد بحيث تدل على تأثير متغيرات مقاسة على متغيرات مقاسة أخرى في اتجاه واحد، بحيث أن كل علاقة تأثير يرمز لها بسهم وحيد الاتجاه يدعى بالمسار<sup>5</sup>. يتم تمثيل أفضل نماذج SEM من خلال مخططات المسار. ويتكون الرسم البياني للمسار من عقد تمثل المتغيرات والأسهم التي تبين العلاقات بين هذه المتغيرات حيث يتم تمثيل المتغيرات الكامنة بواسطة دائرة أو شكل بيضوي ويتم تمثيل المتغيرات المشاهدة بمستطيل أو مربع. وتستخدم الأسهم عادة لتمثيل العلاقات بين المتغيرات. حيث يشير سهم واحد مستقيم إلى علاقة سببية من (بداية) أساس السهم إلى رأس السهم. ويشير سهمان منفصلان في اتجاهين متعارضين يربطان بين متغيرين إلى علاقة سببية متبادلة. في حين يشير السهم المنحني ذو

<sup>1</sup> ياسر فتحي الهنداوي، منهجية النمذجة بالمعادلة البنائية وتطبيقاتها في بحوث الادارة التعليمية، مجلة التربية والتنمية، السنة 15، عدد 40، صص: 9-41، 2007، ص: 23.

<sup>2</sup> غفران اسماعيل كمال، اختبار الوساطة الاحصائية في أنموذج المعادلات الهيكلية مع تطبيق عملي، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 98، مجلد 23، بغداد، العراق، صص: 453-472، 2017، ص: 454.

<sup>3</sup> أحمد بوزيان تيغزة، مرجع سبق ذكره، ص: 136.

<sup>4</sup> Douglas Gunzler, op. cit, p:390.

<sup>5</sup> أحمد بوزيان تيغزة، مرجع سبق ذكره، ص: 145.

الرأسين إلى وجود ارتباط بين المتغيرين. يتم إدراج قيم الخطأ للمتغير في الرسم التخطيطي للمسار عن طريق رسم سهم من قيمة الخطأ للمتغير الذي يرتبط به الخطأ<sup>1</sup>.

#### مزايا استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية بدلاً من أساليب الانحدار القياسية لتحليل الوساطة:

الفرق الأساسي بين نموذج المسار ونموذج الانحدار أنه في تحليل المسار يستطيع الباحث إيجاد علاقات التأثير والتأثر بين المتغيرات التي يقوم ببحثها -بغض النظر عن كون هذه المتغيرات مستقلة أو تابعة- أما في تحليل المسار فيستطيع الباحث التعرف على تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة فقط، ولا تمكنه نماذج الانحدار من بحث تأثير المتغيرات التابعة على بعضها البعض. وبذلك تختبر نماذج المسار عادة نماذج أكثر تعقيداً من نماذج الانحدار<sup>2</sup>.

وقد قام كل من (Baron and Kenny, 1986) في دراستهم التي تناولت تحليل الوساطة، باختبار عملية الوساطة باستخدام سلسلة من معادلات الانحدار. ومع ذلك، تفترض الوساطة كلا من السببية والترتيب الزمني بين المتغيرات الثلاثة قيد الدراسة (أي التابع والوسيط والمستقل). نظراً لأن المتغيرات في العلاقة السببية يمكن أن تكون أسباباً وتأثيرات على حدٍ سواء، فإن نموذج الانحدار القياسي غير مناسب لنمذجة هذه العلاقة نظراً لتخصيصها الأولي لكل متغير كسبب أو تأثير. وتوفر نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) إطار استنتاج أكثر ملاءمة لتحليلات الوساطة ولأنواع أخرى من التحليلات السببية<sup>3</sup>. حيث نستطيع الحصول على كل نتائج العلاقات مهما كان عدد العوامل المتأثرة من خلال عملية تحليل واحدة وليس من الضروري إعادة التحليل لكل عامل متأثر بشكل منفرد<sup>4</sup>.

هناك العديد من المزايا لاستخدام إطار SEM في سياق تحليل الوساطة. فعندما يحتوي نموذج ما على متغيرات كامنة، تسمح SEM بسهولة التفسير والتقدير كما تبسط اختبار فرضيات الوساطة لأنها مصممة، جزئياً، لاختبار نماذج التوسط الأكثر تعقيداً في تحليل واحد. كما يمكن استخدام SEM عند توسيع عملية التوسط لعدة متغيرات مستقلة أو وسيطية أو تابعة. ويتناقض هذا مع الانحدار القياسي، حيث يجب استخدام الأساليب المخصصة للاستدلال على التأثيرات غير المباشرة والإجمالية. كما تعتمد هذه الطرق المخصصة على الجمع بين معادلتين أو أكثر لاشتقاق التباين التقاربي. ويثير هذا الأمر مشكلة خاصة عند وجود أعداد مختلفة من الملاحظات المفقودة في معادلات الانحدار المختلفة التي تمثل عملية توسط. أيضاً، في الانحدار القياسي، نقوم بمعالجة البيانات المفقودة عن طريق حذف القائمة لأنه لا توجد آلية بيانات مفقودة مدمجة عند استخدام المربعات الصغرى (OLS). وهناك ميزة أخرى مهمة من

<sup>1</sup> Douglas Gunzler, *op. cit*, p:390.

<sup>2</sup> ياسر فتحي الهنداوي، مرجع سبق ذكره، ص:30.

<sup>3</sup> Douglas Gunzler, *op. cit*, p:391.

<sup>4</sup> دليل المبتدئين في استخدام التحليل الاحصائي باستخدام برنامج أموس (AMOS)



SEM على أساليب الانحدار القياسية هو أن نهج تحليل SEM يوفر معلومات نموذجية مناسبة حول اتساق نموذج mediational المفترض إلى البيانات والأدلة من أجل معقولية الافتراضات السببية التي أُخذت عند بناء نموذج الوساطة<sup>1</sup>.

يساعد SEM على تطوير اطار نظري جديد للدراسة من خلال تعديل المؤشرات وإيجاد علاقات جديدة بين العوامل المقبولة نظرياً<sup>2</sup>. وأخيراً ، لاحظ كل من (Bollen and Pearl) أنه حتى عندما يتم استخدام نفس المعادلة في SEM وفي تحليل الانحدار، فإن النتائج ستكون مختلفة لأنها تستند إلى افتراضات مختلفة تماماً. ينطوي تحليل الانحدار المعياري على علاقة إحصائية تستند إلى قيمة متوقعة مشروطة، بينما تشير SEM إلى علاقة وظيفية يتم التعبير عنها عبر نموذج مفاهيمي، ورسم تخطيطي للمسار، ومعادلات رياضية. وبالتالي، فإن العلاقات السببية في عملية الوساطة المفترضة، والطبيعة المتزامنة للآثار المباشرة وغير المباشرة ، والدور المزدوج الذي يلعبه الوسيط كسبب للنتيجة وتأثير التدخل يتم التعبير عنه بشكل مناسب باستخدام المعادلات البنوية من استخدام تحليل الانحدار<sup>3</sup>.

#### - حسن مطابقة نموذج المعادلة الهيكلية:

تعتبر قضية المطابقة (Fitness) من القضايا الهامة جدا في النمذجة بالمعادلة البنائية وتتعلق بالمدى الذي يطابق فيه النموذج النظري البيانات الميدانية (الواقع)، وهناك العديد من مؤشرات حسن المطابقة، ويعد (كا<sup>2</sup>) أهم مؤشرات حسن المطابقة فإذا كانت قيمة (كا<sup>2</sup>) غير دالة فإن معظم مؤشرات حسن المطابقة الأخرى ستقع في المدى المثالي لهذه المؤشرات، والجدول الموالي يوضح أبرز مؤشرات حسن المطابقة<sup>4</sup>.

والجدير بالذكر هنا أن القاعدة المتبعة هي أن: "يرفض النموذج ويعدل في حالة عدم صحة العلاقة المفترضة بين متغيرات النموذج بسبب عدم وقوع محاكات المؤشرات المذكورة سابقا في المدى الملائم لكل منها، وعكس ذلك يتم قبول النموذج"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Douglas Gunzler, *op. cit*, p:391.

مرجع سبق نكره : 102.

<sup>3</sup> Douglas Gunzler, *op. cit*, p:391.

مرجع سبق نكره : 25.

<sup>5</sup> عبد الله صحراوي وعبد الحكيم بوصلب، النمذجة البنائية (SEM) ومعالجة صدق المقاييس في البحوث النفسية والتربوية : نموذج البناء العملي لعلاقات كفاءات التسيير الإداري بالمؤسسة التعليمية، مجلة العلوم النفسية والتربوية ، مجلد 3، عدد2، 2016، ص-ص: 61-91، ص:71.

جدول رقم (4-38): مؤشرات حسن المطابقة حسب نموذج المعادلات الهيكلية SEM

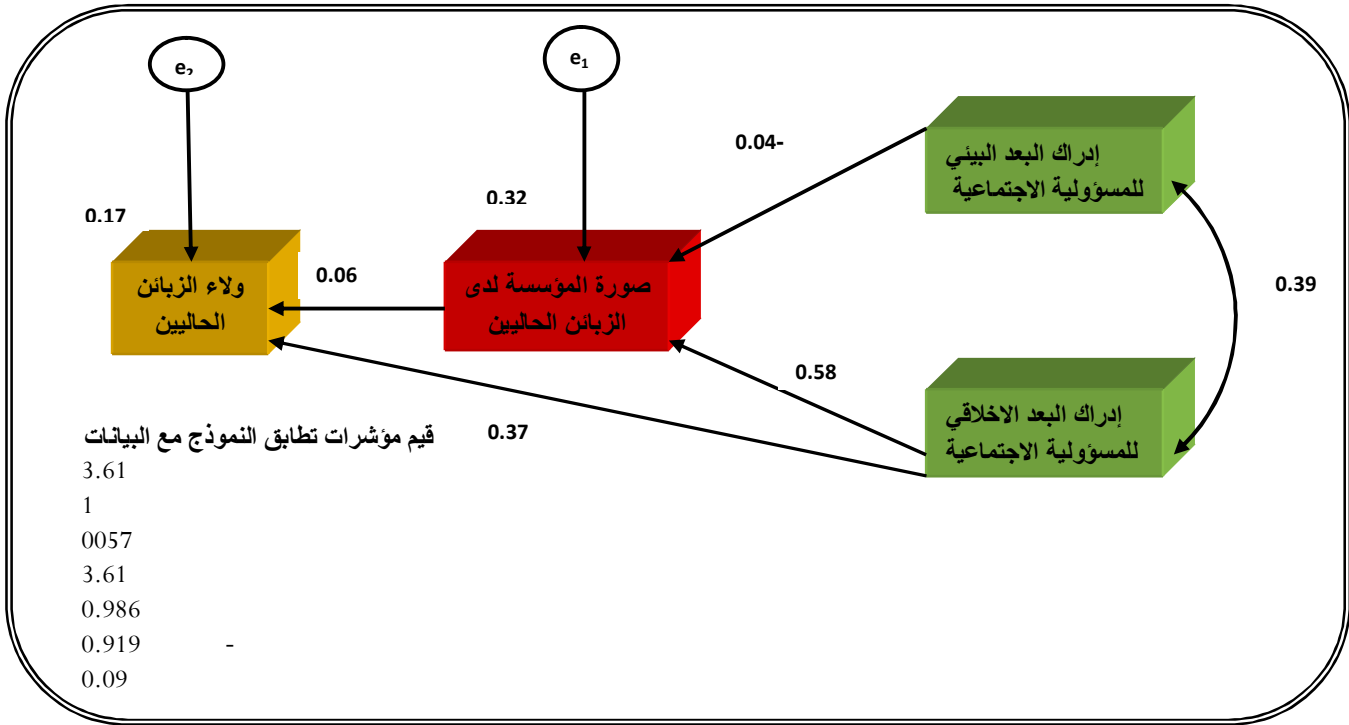
المؤشر	القيمة المقبولة	أفضل قيمة مطابقة
كاي تربيع Chi-square ومستوى الدلالة	أن تكون قيمة (Chi-square) غير دالة. القيمة المرتفعة تشير إلى تطابق غير حسن	أن تكون قيمة (Chi-square) غير دالة. القيمة المنخفضة تشير إلى تطابق أفضل
نسبة قيمة (Chi-square/df)	أقل من 5 قبول وتطابق حسن	القيمة المنخفضة تشير إلى تطابق أفضل
مؤشر حسن المطابقة. (Goodness of fit index) (GFI)	0.90 أو أكبر	الواحد الصحيح
مؤشر حسن المطابقة المعدل (Adjusted Goodness of fit index) (AGFI)	0.90 أو أكبر	الواحد الصحيح
مؤشر حسن المطابقة النسبي (Relative Fit Index) (RFI)	0.90 أو أكبر	الواحد الصحيح
مؤشر المطابقة المقارن. (Comparativ fit index) (CFI)	0.90 أو أكبر	الواحد الصحيح
مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	0.90 أو أكبر	الواحد الصحيح
مؤشر تاكر لوييس (Tucker & Lewis, 1973) (TLI)	0.90 أو أكبر	الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (Root Mean Square Error of Approximation) (RMSEA)	أقل من 0.05	الصفر
جذر متوسط مربعات البواقي (Root Mean Square Residuals) (RMR)	أقل من 0.05	الصفر

مرجع سبق

المصدر: ياسر فتحي الهنداوي، مرجع سبق ذكره، ص:25. و ذكره : 456.

في هذه الدراسة تم الاعتماد على اسلوب تحليل المسار باستخدام البرنامج الاحصائي AMOS<sup>23</sup>، ومن خلال تحليل بيانات الدراسة تم التوصل الى النموذج النهائي لتحليل المسار وذلك كما يلي:

الشكل رقم (4-4): مسار الوساطة لمتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان (مخرجات برنامج AMOS<sub>23</sub>).

وقد تم الاعتماد على أسلوب تحليل المسار فقط Path Analysis لحساب علاقات التأثير بين المتغيرات المستقلة والوسيطية والتابعة ولم يتم استخدام أسلوب النمذجة بالمعادلة البنائية (SEM) (التحليل العاملي التوكيدي نموذج أموس المتكامل)؛ ولذلك تم استخدام أسلوب المتوسطات لحساب قيم كل متغير كما في دراسة كل من (أمنة أبو النجا محمد، 2012)<sup>1</sup>؛ (Ching Chen & G.Quester, 2009)<sup>2</sup>؛ (Zhilin Yang & Robin T Peterson, 2004)<sup>3</sup>.

جميع المتغيرات التي تتأثر بمتغيرات أخرى - صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين ولاء الزبائن الحاليين - هي متغيرات داخلية، في حين أن المتغيرات التي تعطي تأثيراً فقط على المتغيرات الأخرى دون أن تتأثر بمتغيرات أخرى - إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي - هي متغيرات خارجية. كما نفترض أن جميع المتغيرات الثلاثة في هذه الدراسة يتم ملاحظتها بحيث يتم

<sup>1</sup> أمنة أبو النجا محمد، رضا العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات ولاء العملاء: دراسة تطبيقية، دورية الإدارة العامة، مجلد 53، عدد 1، 2012، ص-ص: 329-367.

<sup>2</sup> Shu-Ching Chen & Pascale G.Quester, A value-based perspective of market orientation and customer service, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol 16, N<sup>o</sup> 3, 2009, Pp: 197-206.

<sup>3</sup> Zhilin Yang & Robin T Peterson, *Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs*, *Psychology & Marketing*, Vol 21, N<sup>o</sup> 10, 2004, Pp: 799-822.

استخدام المستطيلات (وليس الدوائر) لتمثيل المتغيرات. والجدول الموالي يمثل مؤشرات الجودة الكلية لنموذج تحليل المسار.

جدول رقم (4-39): مؤشرات الجودة الكلية لنموذج تحليل المسار

مؤشر جودة النموذج	قيمة الاختبار	التفسير / النتيجة
كاي تربيع Chi-square ومستوى الدلالة	$X^2 = 3.61$	قيمة (Chi-square) غير دالة.
	$P\text{-value} = 0.057$	القيمة المنخفضة تشير الى تطابق أفضل/ محقق
كاي تربيع المعياري (Chi-square/df)	3.61	القيمة أقل من 5 / محقق
مؤشر حسن المطابقة. (Goodness of fit index) (GFI)	0.993 أو أكبر	القيمة أكبر من 0.90 / محقق
مؤشر حسن المطابقة المعدل (Adjusted Goodness of fit index) (AGFI)	0.933	القيمة أكبر من 0.90 / محقق
مؤشر حسن المطابقة النسبي (Relative Fit Index) (RFI)	0.891	القيمة أقل من 0.90 / غير محقق
مؤشر المطابقة المقارن. (Comparativ fit index) (CFI)	0.986	القيمة أكبر من 0.90 / محقق
مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	0.982	القيمة أكبر من 0.90 / محقق
مؤشر توكر لويس (Tucker & Lewis, 1973) (TLI)	0.919	القيمة أكبر من 0.90 / محقق
الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (Root Mean Square Error of Approximation) (RMSEA)	0.09	القيمة أكبر من 0.05 / غير محقق
جذر متوسط مربعات البواقي (Root Mean Square Residuals) (RMR)	0.003	القيمة أقل من 0.05 / محقق

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان (مخرجات برنامج amos<sub>23</sub>).

ومن خلال الجدول أعلاه لمؤشرات حسن المطابقة للنموذج نجد أن معظم قيم الاختبارات وتفسيراتها توضح أن النموذج الذي تم التوصل إليه للعلاقة بين متغيرات البحث تعكس درجة عالية من الجودة والصلاحية لمسار العلاقات. حيث أن قيمة (Chi-square= 3.61) غير دالة عند مستويات الدلالة 0.05 و 0.01؛ كما نجد أن مؤشر (توكر- لويس) بلغ القيمة ( 0.919) مما يشير الى حسن مطابقة للنموذج؛ كما أن قيم مؤشر المطابقة المقارن (CFI) ومؤشر المطابقة المعياري (NFI) هي (0.986) ؛ (0.982) على التوالي وهي كلها قيم أكبر من 0.90 مما يشير الى حسن مطابقة للنموذج. أيضا نجد أن كل من مؤشر حسن المطابقة (GFI)، ومؤشر حسن المطابقة المعدل (AGFI) كانت قيمها على الترتيب (0.993؛ 0.933) وهي كلها قيم أكبر من 0.90 مما يشير الى حسن مطابقة عالية للنموذج.

وتعطي مخرجات التحليل الاحصائي ببرنامج (AMOS<sup>23</sup>) حجم التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بالاضافة إلى التأثيرات الكلية بين متغيرات النموذج وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-40): التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية لإدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية على الولاء

المتغير التابع	التأثير من خلال المتغير الوسيط: صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين			المتغير المستقل
	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير الكلي	
	ولاء الزبائن الحاليين	0.37	0.036	0.41
	0.000	-0.002	-0.002	إدراك درجة تبني البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج amos<sup>23</sup>.

ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن متغير إدراك درجة تبني البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية لم يكن له أي تأثير مباشر على ولاء الزبائن الحاليين. وكان له تأثير غير مباشر سلبي (-0.02) من خلال المتغير الوسيط صورة المؤسسة وهذا الامر راجع لعدم إدراك الزبائن الحاليين للممارسات البيئية المسؤولة التي تقوم بها المؤسسة.

ومن جهة أخرى نجد أن هناك أثرا مباشرا قويا لإدراك درجة تبني البعد الاخلاقي على ولاء الزبائن الحاليين قدر ب (0.37)، وهو دلالة على وجود علاقة مباشرة بين المتغيرين. وفي ظل المتغير الوسيط (صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين) كان هناك أثرا غير مباشر بلغ قيمة تقدر ب (0.036) وهذا ما يدل على وجود علاقة غير مباشرة بين المتغيرين حيث تؤدي صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين دور الوسيط الجزئي بين المتغيرين. كما بلغ التأثير الكلي بينهما قيمة (0.41) وهو ما يستدعي ضرورة الاهتمام بالممارسات الاخلاقية والاستمرار فيها لما له من تأثير فعال على ولاء الزبائن الحاليين وكذلك لما له من انعكاسات على صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين.

### خلاصة:

تناولت الدراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وولاء الزبائن الحاليين لمؤسسة كوندور. كما جمعت هذه الدراسة بين آثار إدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية صورة المؤسسة لدى هؤلاء الزبائن على ولائهم لمؤسسة كوندور. حيث تساهم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين ومن ثم كسب ولائهم والمحافظة عليهم. وعليه يجب دعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية. ويكمن القول أن نجاح المؤسسات في الحفاظ على زبائنها الحاليين وكسب ولائهم، والحصول على زبائن جدد، لا يمكن تحقيقه إلا من خلال تحسين صورة المؤسسة لديهم، بشتى الطرق والوسائل. هذا بالإضافة إلى أنه من الواجب أن تعمل هذه المؤسسات على تبني جملة من المبادرات التي تدخل ضمن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

فنجاح المؤسسات المؤسسة في الحفاظ على زبائنها الحاليين وكسب ولائهم، والحصول على زبائن جدد، يمكن تحقيقه من خلال الممارسات المسؤولة اجتماعيا خاصة ما تعلق بالبعد البيئي والبعد الاخلاقي. حيث يجب على المؤسسة أن تبني جملة من الاستراتيجيات والسياسات التي تترجم السلوك الاخلاقي والمسؤول اجتماعيا.

خاتمة

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عن مجموعة من الأبعاد والأنشطة المتكاملة والمبادرات المستمرة، والتي تسعى إلى بناء، و تدعيم علاقات مستمرة ومربحة مع الزبائن والمحافظة على تلك العلاقات، ومن أجل تحقيق منافع ووعود متبادلة بين المؤسسة من جهة والمجتمع من جهة أخرى. فتبني المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها، يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها، وهذا يرجع لكون أن مبادرات المسؤولية الاجتماعية هي الوسيلة التي بواسطتها يتم تحقيق أهداف المؤسسة وترك إنطباعات حسنة لدى الزبائن وكسب ولائهم.

ومن خلال هذه الدراسة تمت معالجة إشكالية إدراك زبائن مؤسسة كوندور إلكترونيك لدرجة تبني هذه الأخيرة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي، حيث قمنا بتوضيح الدور الذي يمكن أن يلعبه إدراك الزبون للمسؤولية الاجتماعية في مستوى ولائه لهذه المؤسسة، وقد تم طرح الإشكالية الرئيسية للدراسة كما يلي: ما مدى تأثير إدراك الزبون لدرجة تبني مؤسسة كوندور إلكترونيك للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي في ولائه لها، وما أثر صورة المؤسسة في ذلك؟. وهذا بالموازاة مع إختبار صحة الفرضية الرئيسية التالية: يؤثر إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي ايجابيا على ولائه لها.

#### أولاً: نتائج الدراسة

ضمن الفصول النظرية الأول، الثاني والثالث، حيث حاولنا التطرق من خلالهم إلى الأسس النظرية المتعلقة بموضوع إدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية وأثر ذلك على الولاء للمؤسسة، وقد تم التوصل إلى العديد من النتائج التالية نذكر منا ما يلي:

1. ينبع مصدر وأساس الالتزام بالمسؤولية المجتمعية في الإسلام من قوة إيمان المسلمين بـ [عز وجل، وحقيقة أن الإسلام قد وضع للبشرية جمعاء مجموعة من القيم والمبادئ والتعاليم التي بلغها لهم خاتم الأنبياء صلى الله عليه وسلم، لتكون منهاجا لحياتهم يحتم عليهم المشاركة في الأعمال الصالحة والمبادرة إلى فعل الخيرات والامتناع عن الأعمال الضارة والأمر بالصدقة والمعروف والمساعدة في الإصلاح والتحسين والتطوير على كافة الأصعدة؛

2. اقترح رائد الأبحاث في مجال المسؤولية الاجتماعية (Carroll) أربعة أبعاد مختلفة للمسؤولية الاجتماعية، وهي المسؤوليات الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، والخيرية (التقديرية). وهذه الفئات الأربع لا تستبعد بعضها بعضاً، كما أنها لا تصور سلسلة متصلة من المخاوف الاقتصادية من طرف واحد ومن مشاغل اجتماعية من جهة أخرى. أي أنها ليست تراكمية ولا مضافة. بل يتم ترتيبها شكلاً فقط لاقتراح ما يمكن أن يسمى دورها الأساسي وأهميتها في التطوير. وعلى الرغم من أن جميع هذه



المسؤوليات كانت دائما موجودة في وقت واحد بالنسبة لمنظمات الأعمال، إلا أن تاريخ الأعمال يشير إلى التركيز على الجوانب الاقتصادية ومن ثم الجوانب القانونية والاهتمام الآخر بالجوانب الأخلاقية والخيرية وعلاوة على ذلك، فإن أي مسؤولية أو عمل معين من الأعمال التجارية يمكن أن يكون له دوافع اقتصادية أو قانونية أو أخلاقية أو تقديرية متجسدة فيه؛

**3.** تعد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات حافزا لتحسين الصورة المؤسسية وتعزيز الميزة التنافسية من خلال السياسات الاجتماعية؛

**4.** يمكن تصنيف فوائد منظمات الأعمال من المسؤولية الاجتماعية إلى منافع مالية وغير مالية. وتتمثل الفوائد المالية في الآثار المالية المباشرة فضلا عن الفوائد التي لا تؤدي مباشرة إلى التدفقات المالية، ولكن يمكن قياسها من الناحية المالية، ومن الأمثلة على ذلك زيادة قيمة العلامة التجارية بسبب المسؤولية الاجتماعية للمنظمات؛

**5.** حيث أدى تزايد الوعي الاجتماعي في الستينات إلى إمعان النظر في سلوك منظمات الأعمال التجارية وطرح تحديات أكبر أمام المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وقد أدى ظهور الحركات الاجتماعية في مجالات الحقوق المدنية وحقوق المرأة، وحقوق المستهلك ومجال حماية البيئة إلى ارتفاع مستوى النشاط بوصفها أهم متطلبات الحركة الحديثة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات. حيث كانت هذه الحركات الاجتماعية بدافع ثورة التوقعات المتزايدة والتي كانت تتوقع المزيد من المسؤوليات من منظمات الأعمال التجارية. وخلال هذه الفترة، أعطت توقعات العمال والمستهلكين والمواطنين شكل أقوى لفكرة أن المنظمات تتحمل مسؤوليات بعض أصحاب المصلحة بخلاف المساهمين؛

**6.** في أوائل السبعينيات شهدت المنظمات استجابة لأهم القضايا التي طُرحت في الستينات؛ حيث تم إنشاء وكالة حماية البيئة، ولجنة سلامة المنتجات الاستهلاكية، ولجنة تكافؤ فرص العمل، ولجنة إدارة السلامة والصحة المهنية. وجاءت هذه القوانين الجديدة التي تعرف باسم الأنظمة الاجتماعية وأضفت الطابع الرسمي على بعض مسؤوليات منظمات الأعمال في مجال الحركات الاجتماعية؛

**7.** أن الولاء للعلامة التجارية لا يمكن أن يقاس فقط بالسلوك الشرائي، لأن قرار شراء العلامة التجارية قد يتأثر بمتغيرات أخرى مثل المعايير الاجتماعية والعوامل الظرفية. وبالمثل، فإن البعد النفسي المعبر عنه في شكل موقف أو تفضيل يجب أن يدرج أيضا في مفهوم الولاء؛

8. يلخص التيار السلوكي مفهوم ولاء الزبائن في سلوك شرائي متكرر. غير أنه اعتمادا على الولاء السلوكي، لا يمكن فهم العلاقة الحقيقية بين الزبون والمنتج أو العلامة التجارية أو المنظمة، حيث يمكن ان يكون تكرار السلوك الشرائي راجع إلى غياب المتاح من عروض العلامات التجارية الأخرى؛

9. والانتقاد الرئيسي الموجه لمفهوم ولاء الزبون في مقارنة المواقف هو عجزها عن تفسير السلوك الفعلي لولاء الزبون، فافتراض وجود اتجاهات ومواقف ايجابية للزبون نحو المنتج أو العلامة التجارية أو المؤسسة لا يضمن تكرار السلوك الشرائي فعليا؛

10. ويرجع ظهور الولاء المركب بعجز المقاربة السلوكية ومقارنة المواقف عن اعطاء مفهوم صحيح لولاء الزبون، لأن المواقف الايجابية للزبون نحو المنتج أو العلامة التجارية أو المؤسسة غير كافية وحدها لمقاومة عروض المنافسة، ولا تضمن تكرار السلوك الشرائي فعليا. اضافة إلى ذلك فتكرار السلوك الشرائي وحده لا يعتبر مؤشرا حقيقيا لولاء الزبون؛

11. إن ميل الزبائن لدعم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات سيكون له تأثير على وفاء المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية. كما أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والتقييم المؤسسي تديرهما خصائص ومستوى الزبائن الذين يدعمون سلوكيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات؛

12. إن علاقة سلوكيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات واستجابة الزبون ليست علاقة ارتباط بسيطة، وأن إستجابات الزبائن للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات تختلف من زبون إلى آخر؛

13. الزبائن هم أحد أصحاب المصلحة الذين يتأثرون بأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وقد أظهرت الدراسات السابقة أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تؤثر على موقف الزبون، نية الشراء، والولاء. كما أن المشاركة النشطة للمنظمة في مبادرات المسؤولية الاجتماعية تؤثر أيضا على القرار الشرائي للمستهلك.

ومن خلال الفصل الرابع التطبيقي حاولنا الإجابة على إشكاليات الدراسة واختبار فرضياتها. وقد تم معالجة الاشكاليات الفرعية رقم (01؛ 02؛ 03) والتي مفادها: "ما هو واقع إدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي؟"؛ "ما هو مستوى الصورة التي يحملها الزبائن الحاليين في أذهانهم عن المؤسسة محل الدراسة؟"؛ و "ما هو مستوى ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة؟" على التوالي. وهذا بالموازاة مع اختبار صحة الفرضيات الفرعية رقم (01؛ 02؛ 03) على الترتيب "يشير الواقع إلى أن هناك مستوى متوسط لإدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي؟"؛ "يشير الواقع إلى أن هناك

صورة حسنة يحملها الزبائن الحاليين في أذهانهم عن المؤسسة محل الدراسة؛ "تحضى المؤسسة محل الدراسة بمستوى متوسط من ولاء الزبائن الحاليين"؛ وقد تم التوصل إلى عدة نتائج نذكر منها التالي:

أولاً: فيما يتعلق بإدراك الزبائن عينة الدراسة لدرجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي:

### 1. الاخلاقيات والعطاء المجتمعي:

كان مستوى الإدراك لإجمالي هذا المحور بدرجة موافقة عالية حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.41) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.45). نجد أن الفقرة رقم (04) "تحتزم مؤسسة كوندور المبادئ الاخلاقية السائدة في المجتمع" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.52) وانحراف معياري (0.71)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (02) "أعتبر أن مؤسسة كوندور مواطن صالح يقوم بما هو متوقع منه أخلاقياً" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (0.69)؛ أما الفقرة رقم (01) "تلتزم مؤسسة كوندور بالأعراف والقيم السائدة في المجتمع" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.48) وانحراف معياري (0.73)؛ في حين أن الفقرة رقم (05) "تحتزم مؤسسة كوندور عادات وتقاليد المجتمع" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (0.74)؛ تليها الفقرة رقم (07) "تساعد مؤسسة كوندور في تحسين نوعية الحياة في المجتمع" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.76)؛ فالفقرة رقم (06) "تدعم مؤسسة كوندور الانشطة الثقافية والفنية والرياضية" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.72)؛ وأخيراً الفقرة رقم (03) "لا تتمتع مؤسسة كوندور بقدر من النزاهة الأخلاقية اتجاه المجتمع" في المرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.07) وانحراف معياري (0.85).

### 2. أخلاقيات الاعلان:

كان مستوى الادراك لاجمالي المحور بدرجة موافقة عالية حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.37) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.52). فنجد أن الفقرة رقم (13) "اعلانات مؤسسة كوندور لا تتضمن ايحاءات مخلة بالحياء" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (0.65)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (11) "يقدم الموظفين في مؤسسة كوندور معلومات كاملة عن المنتجات للزبون" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.79)؛ أما الفقرة رقم (09) "اعلانات مؤسسة كوندور تساعدني في اجراء مقارنة بين منتجاتها والمنتجات المنافسة عند الشراء" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.80)؛ في حين أن الفقرة رقم (08) "اعلانات مؤسسة كوندور توفر معلومات كافية وصادقة عن المنتجات" جاءت في المرتبة الرابعة

بمتوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري (0.82)؛ تليها الفقرة رقم (12) "تقدم مؤسسة كوندور برامج إعلامية لتعريف الزبائن بخصائص المنتج وطرق ومجالات استخدامه" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.81)؛ وأخيرا الفقرة رقم (10) "تقدم اعلانات مؤسسة كوندور معلومات واضحة ودقيقة عن المنتجات" في المرتبة السادسة والاحيرة بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.82).

### 3. الضمان:

كان مستوى الادراك لاجمالي المحور بدرجة موافقة عالية. حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.37) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.55). حيث نجد أن الفقرة رقم (14) "توفر لي مؤسسة كوندور مراكز خدمة لصيانة وإصلاح المنتج" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.82)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (15) "تقدم لي مؤسسة كوندور الضمانات الكافية عند شرائي لمنتجاتها" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.82)؛ أما الفقرة رقم (17) "تتعهد مؤسسة كوندور بإصلاح أي عيب أو خلل في حالة وجوده في المنتجات" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.80)؛ في حين أن الفقرة رقم (18) "مؤسسة كوندور تعمل على تحسين المنتجات وفق متطلبات الزبائن" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (0.78)؛ تليها الفقرة رقم (16) "قطع الغيار المتعلقة بمنتجات مؤسسة كوندور متوفرة في حالة حدوث أي خلل" في المرتبة الخامسة والاحيرة بمتوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري (0.83).

### 4. التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية:

كان مستوى الادراك لاجمالي المحور بدرجة موافقة عالية. حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.41) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.50). نجد أن الفقرة رقم (21) "تضع مؤسسة كوندور بيانات على عبوة المنتج للتعريف بحدود ومخاطر الاستخدام" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (0.72)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (19) "تلتزم مؤسسة كوندور بتقديم البيانات الحقيقية والكاملة عن المنتج في العبوة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (0.78)؛ أما الفقرة رقم (22) "تتم تعبئة المنتجات بشكل يؤدي إلى تقليل احتمالات التعرض لأي إصابة عند الاستخدام" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.41) وانحراف معياري (0.70)؛ في حين أن الفقرة رقم (23) "إن المعلومات المتوفرة على عبوات منتجات مؤسسة كوندور تساعدني في إتخاذ قرار الشراء" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.70)؛ تليها الفقرة رقم (20) "تلتزم مؤسسة كوندور بتقديم البيانات الحقيقية عن هوية المنتج" في المرتبة الخامسة والاحيرة بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (0.77).

## 5. البعد البيئي:

وقد كان مستوى الادراك لاجمالي المحور بدرجة متوسطة. حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2,09) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0,42). من خلال الجدول رقم (9-3) أعلاه نجد أن الفقرة رقم (24) "منتجات مؤسسة كوندور آمنة ولا تهدد الصحة العقلية ولا البدنية للمشتريين" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2,32) وانحراف معياري (0,75)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (28) "منتجات مؤسسة كوندور صديقة للبيئة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2,23) وانحراف معياري (0,68)؛ أما الفقرة رقم (32) "بإمكاني التخلص من منتجات مؤسسة كوندور بطريقة آمنة عند انتهاء صلاحيتها" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2,18) وانحراف معياري (0,74)؛ في حين أن الفقرة رقم (26) "تقدم مؤسسة كوندور المعلومات الكافية بشأن المخاطر المرتبطة باستخدام منتجاتها" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2,18) وانحراف معياري (0,80)؛ أما الفقرة رقم (27) "منتجات مؤسسة كوندور لا تؤثر سلبيا على البيئة الطبيعية" فقد جاءت في المرتبة العاشرة والاخيرة بمتوسط حسابي (1,87) وانحراف معياري (0,75).

ومن خلال كل ما سبق وبالرجوع الى الدراسة الميدانية نجد أن هناك مستوى إدراك متوسط لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "يشير الواقع إلى أن هناك مستوى متوسط لإدراك الزبائن لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي".

ثانيا: فيما يتعلق بصورة المؤسسة محل الدراسة لدى الزبائن الحاليين.

كان اتجاه أفراد عينة الدراسة نحو اجمالي المحور بدرجة عالية. حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2,45) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0,51). نجد أن الفقرة رقم (35) " تترك هذه المؤسسة انطبعا جيدا من خلال إعلاناتها ووسائل الإعلام الأخرى" جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2,62) وانحراف معياري (0,66)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (34) "هذه المؤسسة لها سمعة طيبة بشكل عام" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2,62) وانحراف معياري (0,69)؛ أما الفقرة رقم (39) " بقدر معرفتي بالسوق، فإن هذه المؤسسة لها مكانة رائدة في السوق" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2,56) وانحراف معياري (0,73)؛ في حين أن الفقرة رقم (40) "حسب رأيي، فإن هذه المؤسسة قوية ونطاقها واسع" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2,54) وانحراف معياري (0,72)؛ أما الفقرة رقم (36) " تعمل هذه المؤسسة بمبدأ الشفافية" فقد جاءت في المرتبة التاسعة والاخيرة بمتوسط حسابي (2,19) وانحراف معياري (0,69).

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "يشير الواقع إلى أن هناك صورة حسنة يحملها الزبائن الحاليين في أذهانهم عن المؤسسة محل الدراسة".

ثالثًا: فيما يتعلق بولاء الزبائن عينة الدراسة، نجد أن مستوى ولاء الزبائن الحاليين نجد أن مستوى ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة محل الدراسة كان بدرجة متوسطة، وقد كانت قيمة المتوسط الحسابي المرجح (2.24) وانحراف معياري يقدر بحوالي (0.47). حيث نجد أن الفقرة رقم (53) "إذا واجهتني أي مشكلة فسوف أنقلها مباشرة إلى العاملين في مؤسسة كوندور بقصد حلها" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.74)؛ وقد جاءت الفقرة رقم (46) "سأحاول تجربة المنتجات الجديدة التي تقدمها مؤسسة كوندور" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (0.74)؛ أما الفقرة رقم (43) "أتحدث عادة بإيجابية عندما يسألني الآخرون عن مؤسسة كوندور" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.78)؛ في حين أن الفقرة رقم (42) "أتحدث بشكل إيجابي عن مؤسسة كوندور أمام الآخرين ومعارفي وأصدقائي" جاءت في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (2.03) وانحراف معياري (0.86)؛ أما الفقرة رقم (48) "لا أنوي تكرار شراء منتجات مؤسسة كوندور" فقد جاءت في المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي (2.02) وانحراف معياري (0.83)؛ وأخيرا جاءت الفقرة رقم (45) "لا أنوي استخدام منتجات مؤسسة كوندور مستقبلا" في المرتبة الثانية عشر والاختيرة بمتوسط حسابي (1.98) وانحراف معياري (0.86).

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "تحضى المؤسسة محل الدراسة بمستوى متوسط من ولاء الزبائن الحاليين".

رابعًا: أما بخصوص علاقات الارتباط بين إدراك الزبائن لدرجة تبني المسؤولية الاجتماعية وولائهم للمؤسسة فقد توصلنا إلى النتائج التالية:

حاولنا اختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة، والتي مفادها أن "هناك علاقة ارتباط إيجابي ذا دلالة إحصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وولائه لها". حيث تم التوصل إلى أنه يوجد ارتباط إيجابي ذا دلالة إحصائية بين كل من (الأخلاقيات والعتاء المجتمعي؛ أخلاقيات الاعلان؛ الضمان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الابضاحية؛ البعد الاخلاقي والبعد البيئي) وولاء الزبائن حيث بلغت قيمة معاملات ارتباط بيرسون الموافقة لذلك (0.42 ؛ 0.53 ؛ 0.44 ؛ 0.49 ؛ 0.59 ؛ 0.41) على التوالي وهي كلها معاملات ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 . كما أن هناك علاقة ارتباط إيجابي ذا دلالة إحصائية بين إدراك

الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وولائه لها. حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون ( $R=0.61$ ) وهو ارتباط ايجابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01 . وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وولائه لها".

حاولنا اختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة، والتي مفادها أن "هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وصورتها الحسنة". حيث تم التوصل إلى أنه يوجد ارتباط ايجابي ذا دلالة إحصائية بين كل من (الاخلاقيات والعطاء المجتمعي؛ أخلاقيات الاعلان؛ الضمان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد الاخلاقي والبعد البيئي) والصورة الحسنة للمؤسسة لدى الزبائن الحاليين. حيث بلغت قيمة معاملات ارتباط بيرسون الموافقة لذلك ( $0.49$  ؛  $0.55$  ؛  $0.52$  ؛  $0.55$  ؛  $0.66$  ؛  $0.34$ ) على التوالي وكلها معاملات ارتباط دالة احصائيا عند مستوى معنوية 0.01 . ومن خلال نفس الجدول أيضا نجد أن هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة إحصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي والصورة الحسنة للمؤسسة محل الدراسة. حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون ( $R=0.65$ ) وهو ارتباط ايجابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01 .

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي وصورتها الحسنة".

حاولنا اختبار صحة الفرضية الفرعية السادسة، والتي مفادها أن "هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين الصورة الحسنة التي يحملها الزبائن عن المؤسسة محل الدراسة وولائهم لها". حيث تم التوصل إلى أن هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة إحصائية بين الصورة الحسنة التي يحملها الزبائن عن المؤسسة محل الدراسة وولائهم لها. حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون ( $R=0.61$ ) وهو ارتباط ايجابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01 .

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة "هناك علاقة ارتباط ايجابي ذا دلالة احصائية بين الصورة الحسنة التي يحملها الزبائن عن المؤسسة محل الدراسة وولائهم لها".

خامسا: وبخصوص اختبار أثر إدراك الزبائن لدرجة تبني المسؤولية الاجتماعية وولائهم للمؤسسة فقد توصلنا إلى النتائج التالية:

حاولنا اختبار صحة الفرضية الفرعية السابعة، والتي مفادها أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة إحصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي على ولاء لها". حيث تم التوصل إلى أن أفضل نموذج يقيس أثر إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولاء الزبائن الحاليين لمؤسسة كوندور إلكترونيك هو النموذج الذي يتكون من أربعة متغيرات مستقلة وهي (أخلاقيات الاعلان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد البيئي؛ الاخلاقيات والعطاء المجتمعي)؛ حيث بلغ معامل الارتباط لهذا النموذج ( $R = 0.62$ ) أما معامل التحديد فقد بلغ ( $R^2 = 0.38$ ) أي أن المتغيرات الداخلة في هذا النموذج تفسر 38% من ولاء الزبائن الحاليين والنسبة الباقية أي (62%) تفسرها عوامل أخرى.

تشير إشارة معامل الانحدار (B) الموجبة الخاصة بجميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع إلى أن العلاقة بين إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ببعديها الاخلاقي والبيئي وولاء الزبائن هي علاقة طردية، بمعنى أنه كلما كان إلتزام بالاسس الاخلاقية والبيئية (أخلاقيات الاعلان؛ التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية؛ البعد البيئي؛ الاخلاقيات والعطاء المجتمعي) فإن ذلك يؤدي إلى تحسين مستوى ولاء الزبائن عينة الدراسة. وتعني قيمة معامل الانحدار أن:

- ( $B=0.245$ ) أن زيادة تفعيل والالتزام بأخلاقيات الاعلان بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين مستوى ولاء الزبائن بنسبة 24.5%؛
- ( $B=0.183$ ) أن الاهتمام الكبير بالتعبئة والتغليف والحرص على وضع البيانات الايضاحية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين مستوى ولاء الزبائن بنسبة 18.3%؛
- ( $B=0.200$ ) أن الاهتمام بالمساهمات البيئية والحرص المحافظة على البيئة وتقديم منتجات تضمن السلامة العقلية والجسدية للزبائن بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين مستوى ولاء الزبائن بنسبة 20%؛
- ( $B=0.163$ ) أن الاهتمام بالاخلاقيات والعطاء المجتمعي والمبادرات الخيرية والمساهمة في انشاء المرافق العمومية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين مستوى ولاء الزبائن بنسبة 16.3%.

ويمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار كما يلي:

$$\text{ولاء الزبائن الحاليين} = 0.411 + 0.245 (\text{أخلاقيات الاعلان}) + 0.183 (\text{التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية}) + 0.200 (\text{البعد البيئي}) + 0.163 (\text{الاخلاقيات والعطاء المجتمعي}).$$



وبناء على ما سبق تتأكد صحة الفرضية القائلة أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولاءها".

حاولنا اختبار صحة الفرضية الفرعية الثامنة، والتي مفادها أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي في تحسين صورة المؤسسة". حيث تم التوصل إلى أن أفضل نموذج يقيس أثر إدراك المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين لمؤسسة كوندور إلكترونيك هو النموذج الذي يتكون من أربعة متغيرات مستقلة وهي (التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية، أخلاقيات الاعلان، الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، الضمان)؛ حيث بلغ معامل الارتباط لهذا النموذج ( $R= 0.66$ ) أما معامل التحديد فقد بلغ ( $R^2= 0.44$ ) أي أن المتغيرات الداخلة في هذا النموذج تفسر 44% من صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين والنسبة الباقية أي (56%) تفسرها عوامل أخرى.

وتشير إشارة معامل الانحدار (B) الموجبة الخاصة بجميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع إلى أن العلاقة بين إدراك درجة تبني المسؤولية الاجتماعية وصورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين هي علاقة طردية، بمعنى أنه كلما كان إلتزام بالاسس والمبادئ الاخلاقية (التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية، أخلاقيات الاعلان، الاخلاقيات والعطاء المجتمعي، الضمان) فإن ذلك يؤدي إلى تحسين مستوى ولاء الزبائن عينة الدراسة. وتعني قيمة معامل الانحدار أن:

- ( $B=0.28$ ) أن الاهتمام الكبير بالتعبئة والتغليف والحرص على وضع البيانات الايضاحية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين بنسبة 28% ؛
- ( $B=0.21$ ) أن زيادة تفعيل والالتزام بأخلاقيات الاعلان بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين بنسبة 21%؛
- ( $B=0.22$ ) أن الاهتمام بالاخلاقيات والعطاء المجتمعي والمبادرات الخيرية والمساهمة في انشاء المرافق العمومية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين بنسبة 22%.
- ( $B=0.200$ ) أن السعي والحرص على تقديم الضمانات الكافية للزبائن عند شراء منتجات بالاضافة الى مدة الضمان الكافية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين بنسبة 20%؛

ويمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار كما يلي:

صورة المؤسسة = 0.412 + 0.28 (التعبئة والتغليف والبيانات الايضاحية) + 0.21 (أخلاقيات الاعلان) + 0.22 (الاخلاقيات والعطاء المجتمعي) + 0.20 (الضمان).

وبناء على ما سبق تتأكد بشكل جزئي صحة الفرضية القائلة أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على صورة المؤسسة".

حاولنا اختبار صحة الفرضية الفرعية التاسعة، والتي مفادها أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية للصورة الذهنية الحسنة للمؤسسة محل الدراسة في زيادة الولاء لها". حيث بلغ معامل الارتباط لهذا النموذج ( $R = 0.61$ ) أما معامل التحديد فقد بلغ ( $R^2 = 0.37$ ) أي أن صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين تفسر 37% من ولاء الزبائن الحاليين والنسبة الباقية أي (63%) تفسرها عوامل أخرى. وتشير إشارة معامل الانحدار (B) الموجبة الخاصة إلى أن العلاقة بين الصورة الحسنة لدى الزبائن الحاليين والولاء للمؤسسة هي علاقة طردية، بمعنى أنه كلما كانت صورة المؤسسة لدى الزبائن حسنة، وكلما زاد مستوى الصورة بوحدة واحدة كلما زاد مستوى الولاء بنسبة (55%).

و يمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار كما يلي:

$$\text{ولاء الزبائن الحاليين} = 0.89 + 0.55 (\text{الصورة})$$

وبناء على ما سبق تتأكد صحة الفرضية القائلة أن "هناك أثر ايجابي ذا دلالة احصائية للصورة الذهنية الحسنة للمؤسسة محل الدراسة في زيادة الولاء لها".

سادسا: اختبار الوساطة

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أنه "تتوسط الصورة الذهنية للمؤسسة علاقة تأثير إدراك الزبون لدرجة تبني المسؤولية الاجتماعية ببعديها الاخلاقي والبيئي على ولاءه للمؤسسة". وقد تم التوصل الى ما يلي:

إن المتغير الوسيط M (صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين) يؤثر على المتغير التابع Y (ولاء الزبائن الحاليين) وهو تأثير دال إحصائيا وهذا في ظل تأثير المتغير المستقل X (إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والبيئي) الذي بقي دال إحصائيا؛ وعليه نقبل الفرضية

القائلة: "صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين تتوسط جزئيا علاقة تأثير إدراك درجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية ببعديها البيئي والأخلاقي على ولاء الزبائن الحاليين".

ومن خلال مؤشرات حسن المطابقة للنموذج نجد أن معظم قيم الاختبارات وتفسيراتها توضح أن النموذج الذي تم التوصل إليه للعلاقة بين متغيرات البحث تعكس درجة عالية من الجودة والصلاحية لمسار العلاقات. حيث أن قيمة (Chi-square= 3.61) غير دالة عند مستويات الدلالة 0.05 و 0.01؛ كما نجد أن مؤشر (توكر - لويس) بلغ القيمة (0.919) مما يشير الى حسن مطابقة للنموذج؛ كما أن قيم مؤشر المطابقة المقارن (CFI) ومؤشر المطابقة المعياري (NFI) هي (0.986 ؛ 0.982) على التوالي وهي كلها قيم أكبر من 0.90 مما يشير الى حسن مطابقة للنموذج. أيضا نجد أن كل من مؤشر حسن المطابقة (GFI)، ومؤشر حسن المطابقة المعدل (AGFI) كانت قيمها على الترتيب (0.993؛ 0.933) وهي كلها قيم أكبر من 0.90 مما يشير الى حسن مطابقة عالية للنموذج.

ومن جهة أخرى نجد أن هناك أثرا مباشرا قويا لادراك درجة تبني البعد الاخلاقي على ولاء الزبائن الحاليين قدر ب (0.37)، وهو دلالة على وجود علاقة مباشرة بين المتغيرين. وفي ظل المتغير الوسيط (صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين) كان هناك أثرا غير مباشر بلغ قيمة تقدر ب (0.036) وهذا ما يدل على وجود علاقة غير مباشرة بين المتغيرين حيث تؤدي صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين دور الوسيط الجزئي بين المتغيرين. كما بلغ التأثير الكلي بينهما قيمة (0.41) وهو ما يستدعي ضرورة الاهتمام بالممارسات الاخلاقية والاستمرار فيها لما له من تأثير فعال على ولاء الزبائن الحاليين وكذلك لما له من انعكاسات على صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين.

سابعا: وبخصوص إختبار الفروقات ذات الدلالة الاحصائية في اجابات عينة الدراسة والتي تعزى للمتغيرات الديمغرافية:

حاولنا اختبار صحة الفرضية الفرعية العاشرة، والتي مفادها أن "لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات التعامل مع المؤسسة)". حيث تم التوصل إلى ما يلي:

- قبول الفرضية القائلة أنه "لا توجد فروقات دالة إحصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس؛"
- رفض الفرضية القائلة أنه "لا توجد فروقات دالة إحصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير السن؛"

- قبول الفرضية القائلة أنه "لا توجد فروقات دالة إحصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي؛

- رفض الفرضية القائلة أنه "لا توجد فروقات دالة إحصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى للمتغير عدد سنوات التعامل مع المؤسسة.

### ثانيا : التوصيات

من الضروري أن تسعى المؤسسة إلى ممارسة وتبني السلوك المسؤول اجتماعيا بمختلف الابعاد وخاصة تلك التي تكون للزبائن القدرة على إدراكها، وبناءا عليه نقترح جملة التوصيات التي نسعى من ورائها إلى ضمان زيادة تأثير وفعالية لابعاد المسؤولية الاجتماعية على مستوى ولاء الزبائن الحاليين للمؤسسة، وذلك كما يلي:

1. المشاركة والمساهمة بفعالية أكثر في العطاء المجتمعي والخيري؛
2. ضرورة تبني الأخلاق في الاعلان؛
3. ضرورة التركيز على منح الزبون المزيد من الضمانات فيما يخص سلامة أداء المنتج وتوفير قطع الغيار؛
4. ضرورة توفير مراكز لصيانة الاجهزة وتقديم خدمات ما بعد البيع؛
5. ضرورة الالتزام بشروط التعبئة والتغليف التي تحافظ على البيئة وتضمن امن وسلامة المنتجات؛
6. ضرورة التركيز والابفاء بالالتزامات البيئية؛ وضرورة اعلام الزبائن بتلك الممارسات؛
7. ضرورة الالتزام بالاخلاقيات السائدة في المجتمع؛
8. ضرورة الافصاح عن الممارسات المسؤولة اجتماعيا التي تتبناها المؤسسة؛
9. ضرورة المساهمة في المبادرات الخيرية والتي ترجع بالفائدة للصالح العام؛
9. يجب أن يدرك مسيري المؤسسة أن النفقات ومصاريف الاجتماعية هي استثمار له عائد وليست تكاليف من الواجب تقليلها؛
10. ضرورة اتباع مختلف الأساليب التي من شأنها أن تساعد على تحسين صورة المؤسسة؛
11. زيادة التركيز على برامج الولاء من أجل الحفاظ على الزبائن؛
12. تفعيل وتنمية اتصالات المسؤولية الاجتماعية نحو الزبائن.

### ثالثا: آفاق الدراسة

بعد معالجة الإشكالية محل البحث والتي تتضمن تأثير إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية على ولائه لها، ومن خلال المعالجة والتحليل برزت العديد من الجوانب والإشكاليات

---

الجديرة بمواصلة البحث فيها لأهميتها النظرية والتطبيقية، نذكر منها:

1. تأثير إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية على ثقته بها؛
2. تأثير إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية على مستوى رضاه؛
3. تأثير إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية في تحسين صورة المؤسسة ؛
4. الدور الوسيط للثقة في العلاقة بين إدراك المسؤولية الاجتماعية وولاء الزبائن؛
5. الدور الوسيط للرضا في العلاقة بين إدراك المسؤولية الاجتماعية وولاء الزبائن.

# قائمة المراجع

## أولاً: القرآن الكريم وكتب التفسير والاحاديث النبوية

1. القرآن الكريم.
2. محمد علي الصابوني، صفوة التفاسير: تفسير للقرآن العظيم، جامع بين المأثور والمنقول، دار الصابوني للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الجزء الأول، ط10.
3. الإمام النووي، في شرح الأربعون النووية.

## ثانياً: المراجع العربية

### I. الكتب

4. أحمد علي سليمان، سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق مع التركيز على السوق السعودية، مركز البحوث بمعهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000.
5. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2007.
6. أحمد بوزيان تيغزة، التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي: مفاهيمها ومنهجيتها بتوظيف حزمة SPSS و ليزرل LISREL ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، ط1، 2012.
7. باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2014.
8. جمال المرسي ومصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع: مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الاعمال المعاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2009.
9. جمال بن عمار الأحمر، الصورة الذهنية في الفلسفة والعلوم الانسانية، دار الايام للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2016.
10. جيل غريفين، تعريب أيمن الأرمنازي، طرق كسب الزبائن وزيادة الارباح: كيف تكسب ثقتهم وتحافظ عليهم، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
11. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، ط1، 2000.
12. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
13. زكرياء عزام وعبد الباسط حسونة ومصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، ط2، 2009.
14. سعد المرصفي، المسؤولية الاجتماعية في الاسلام، مكتبة المعلا، الكويت، ط1، 1988.
15. سلوى العوادلي، التسويق الاجتماعي، دار الايمان للطباعة، القاهرة، مصر، 2010.

16. سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، الأردن، ط1، 1999.
17. سيد محمد جاد الرب، الاخلاقيات التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الاعمال العصرية، دار الكتب المصرية، مصر، 2010.
18. صالح الحموري ورولا المعاينة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات (من الألف إلى الياء)، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2015 .
19. طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2008.
20. طاهر محسن الغالبي وصالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط2، 2008.
21. طاهر محسن الغالي ووائل محمد ادريس، الإدارة الاستراتيجية : منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2007.
22. عادل حرحوش ومؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي، جدارا للكتاب العلمي وعالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
23. عايد عبد الله العصيمي، المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015.
24. عائشة المنياوي، سلوك المستهلك المفاهيم و الاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، ط2، 1998.
25. عباس البرق وعايد المعلا وأمل سليمان، دليل المبتدئين في استخدام التحليل الاحصائي باستخدام برنامج أموس (AMOS) ، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2013.
26. عبد الرزاق سالم الرحاحلة، المسؤولية الاجتماعية، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع ومكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2011.
27. عقيلي عمر وصفي، إدارة الموارد البشرية: بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2005.
28. علاء عباس علي، ولاء المستهلك: كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2009.
29. علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010.
30. علاء فرحان طالب وفؤاد حمودي العطار وحسام حسين شياح، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2010.



31. علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب، القاهرة، مصر، ط2، 2014.
32. عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك: عوامل التأثير النفسية، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
33. غراهام داوولينغ، تعريب شحادة وليد، تكوين سمعة الشركة: الهوية والصورة والأداء، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003.
34. فليب كوتلر وجاري ارمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمة سرور علي ابراهيم، الكتاب الثاني، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009.
35. فليب كوتلر ونانسي لي، المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، ترجمة علا أحمد إصلاح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، مصر، ط1، 2011.
36. في كومار و ويرنر رينارتز، إدارة علاقة العميل: مدخل قاعدة البيانات، ترجمة سرور علي ابراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010.
37. كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك: مدخل الاعلان، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2006.
38. لورنزا كليفورد وآخرون، أخلاقيات العمل التجاري: إنشاء شركات مستدامة بميزانيات معقولة، ترجمة سعيد الحسنية، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم والدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، لبنان، ط1، 2009.
39. محمد أبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك: مخر استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط4، 2004.
40. محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، ط1، 2007.
41. محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، مصر، 2005.
42. محمد حافظ حجازي، المقدمة في التسويق، دار وفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، ط1، 2005.
43. محمد طاهر نصير وحسين محمد إسماعيل، التسويق في الإسلام، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
44. محمد فريد الصحن ونبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2004.

45. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2016.
46. معراج هوارى وريان أمينة وأحمد مجدل، سياسات وبرامج ولاء الزبائن وأثرها على سلوك المستهلك، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2013.
47. ناصر العريقي، تطبيقات نمذجة المعادلة البنائية- برنامج أموس، تحت الإعداد والنشر.
48. نافذ محمد بركات، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، دائرة التعليم المستمر، الجامعة الاسلامية، غزة، 2012.
49. نجم عبود نجم، أخلاقيات الادارة ومسؤولية الأعمال في شركات الاعمال، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2005.
50. نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال: المسؤولية البيئية لشركات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2008.
51. نوري منير، سلوك المستهلك المعاصر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.
52. يوسف حجيم الطائي وهاشم فوزي العبادي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.

## II. 1 ملات والدوريات المحكمة

- 53.
54. أحمد فاروق رضوان، إدراك إتصالات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: دراسة على عينة من طلبة العلاقات العامة بدولة الامارات العربية المتحدة، شؤون إجتماعية، العدد 122، مجلد 31، ص-ص: 9-41، 2014.
55. آمنة أبو النجا محمد، رضا العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات وولاء العملاء: دراسة تطبيقية، دورية الادارة العامة، مجلد 53، عدد 1، ص-ص: 329-367، 2012.
56. أنس يحيى الحديد، عامر محمد شوتر وعبد الله قاسم بطاينة، العوامل المؤثرة على ولاء العملاء في القطاع المصرفي الاردني: دراسة ميدانية، دراسات العلوم الادارية، مجلد 41، عدد 2، ص-ص: 312-325، 2014.
57. بابكر إبراهيم الصديق، المسؤولية المجتمعية والمنظمة الدولية للمواصفات ISO 26000، دراسات اقتصادية، العدد 67، ص-ص: 13-15، 2011.
58. بيداء ستار لفتة، أسباب ظاهرة الخداع التسويقي وتأثيرها في مجالات الاخلال بحماية المستهلك: بحث استطلاعي من وجهة نظر المستهلك، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، المجلد 8 العدد 2، ص-ص: 53-65، 2016.

59. التجاني حسين دفع السيد، العلاقات العامة وجهود تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، واحة الشمال، مجلد 4، عدد 8، ص-ص: 26-27، 2013.
60. جرجيس عمير وأنيس أحمد وحكمت رشيد، فاعلية نشاط التعبئة والتغليف للمنتجات: دراسة تحليلية اعبوات مصنع ألبان تكريت، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 10، ص-ص: 67-102، 2005.
61. جمال الفيتوري شقير وعصام عبدالهادي علي خليل، تأثير ممارسة أنشطة المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على المصارف بالرياض، مجلة جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية-العلوم الانسانية والاجتماعية-السعودية، عدد36، ص-ص: 12-70، 2015.
62. رافد حميد الحدراوي ومهند حميد العطوي، دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز ولاء الزبون: دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن مصرف الرافدين فرع الغري - النجف الاشرف؛ مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 17، عدد 4، ص-ص: 28-49، 2015.
63. عامر علي حمد، دور عناصر المزيج الترويجي المبتكرة في رضا الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مستخدمي خدمات شركة اسيا سيل للاتصالات المحمولة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد 51، ص-ص: 461-486، 2017.
64. عبد الله صحراوي وعبد الحكيم بوصلب، النمذجة البنائية (SEM) ومعالجة صدق المقاييس في البحوث النفسية والتربوية : نموذج البناء العاملي لعلاقات كفاءات التسيير الاداري بالمؤسسة التعليمية، مجلة العلوم النفسية والتربوية ، مجلد 3، عدد2، ص-ص: 61-91، 2016.
65. عصام عبد الهادي علي خليل، تأثير الصورة الذهنية على ولاء العملاء : دراسة تطبيقية على مطاعم الوجبات السريعة في محافظة القاهرة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مجلد 37، عدد 1، ص-ص: 97-150، 2013.
66. غفران اسماعيل كمال وبشرى سعد جاسم، اختبار الوساطة الاحصائية في أنموذج المعادلات الهيكلية مع تطبيق عملي، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 98، مجلد 23، بغداد، العراق، ص-ص: 453-472، 2017.
67. فالح عبد القادر الحوري وممدوح الزيادات وهائل عابنه، ادارة الصورة الذهنية للمنظمات الاردنية في اطار واقع المسؤولية الاجتماعية: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، شؤون اجتماعية، مجلد 31، عدد121، ص-ص: 115-148، 2014.

68. محمد الخشروم وسليمان علي، أثر الفرق المدرك والجودة المدركة على ولاء المستهلك للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد 4، ص-ص: 65-92، 2011.
69. مراد سليم عطيان وآخرون، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في إطار وظيفة العمليات وأثرها في أداء الأعمال: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالية، دراسات العلوم الإدارية، مج 43، العدد 1، 2016.
70. مراد محمد النشمي وعماد عبد الوهاب قائد، العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية للمنظمة: دراسة حالة على جامعة العلوم والتكنولوجيا باليمن، مجلة الدراسات الاجتماعية، عدد 45، ص-ص: 107-158، 2015.
71. مصطفى قاضي زادة، أحمد سرداري، حامد دانشخواهي وحسين رئيسي، شناسایی رابطہ مسئولیت اجتماعی شرکت با وفاداری مشتریان (مورد مطالعه: بانک ملت)، تحقیقات بازاریابی نوین، سال سوم، شماره سوم، شماره بیانی، ص-ص: 75-93، 1392 (ه ش).
72. منير سليمان الحكيم، المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر المتعاملين مع المصارف الاسلامية الاردنية، البلقاء للبحوث والدراسات، مجلد 17، عدد 2، ص-ص: 15-56، 2014.
73. نضال بدر شيت، السياسات التسعيرية وأثرها في رضا الزبون: دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري بعض المنظمات الصناعية، مجلة دراسات ادارية، مجلد 6، عدد 12، ص-ص: 235-268، 2014.
74. ياسر التوم وأحمد النور وسهير بابكر، أثر التعبئة والتغليف على تسويق المنتجات الغذائية المصنعة بولاية الخرطوم، مجلة العلوم الزراعية العراقية، مجلد 44، عدد 4، ص-ص: 499-508، 2013.
75. ياسر فتحي الهنداوي، منهجية النمذجة بالمعادلة البنائية وتطبيقاتها في بحوث الادارة التعليمية، مجلة التربية والتنمية، السنة 15، عدد 40، ص-ص: 9-41، 2007.

### III. المذكرات والرسائل العلمية

76. فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، الجامعة المستنصرية، العراق، 2003.
77. ناهد أحمد محمد، أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على ولاء العملاء: دراسة على شركات المنتجات الغذائية السودانية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال،

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2015.

78. وهاب محمد، تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك: دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2006.

#### IV. الملتقيات والمؤتمرات وأوراق العمل

79. أشرف جمال الدين عبد الرحمن ونهلة أحمد محمد قنديل، تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية داخل الشركات وأثرها على ولاء العملاء للعلامات التجارية: دراسة ميدانية على شركات المحمول في جمهورية مصر العربية، المؤتمر العلمي السنوي الثالث عشر (التوجهات الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص إتجاه المشكلات الاقتصادية والاجتماعية، القاهرة، مصر، ص-ص: 179-213، أبريل 2009).

#### ثالثا: المراجع الأجنبية

##### I. الكتب

80. Archie B. Carroll and Ann K. Buchholtz, **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**, 7<sup>e</sup>, Cengage Learning, USA, 2008.
81. Jean Marc Lehue, **Stratégie de fébrilisation**, édition d'organisation, Paris, 2<sup>ème</sup> édition, 2003.
82. John O. Okpara and Samuel O. Idowu, **Corporate Social Responsibility Challenges, Opportunities and Strategies for 21st Century Leaders**, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2013.
83. Kim Cheng Patrick Low and Samuel O. Idowu and Sik Liong Ang, **Corporate Social Responsibility in Asia: Practice and Experience**, Springer International Publishing Switzerland, 2014.
84. Kwang-Yong Shin, **Corporate Social Responsibility Reporting in China**, springer heidelberg new york, 2014.
85. Liangrong Zu, **Corporate Social Responsibility, Corporate Restructuring and Firm's Performance: Empirical Evidence from Chinese Enterprises**, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2009.
86. Mauro Cavallone, **Marketing and Customer Loyalty The Extra Step Approach**, Springer International Publishing AG, 2017.
87. Mikell P Groover, **Automation, Production Systems, and Computer-integrated Manufacturing**, Emerald Group Publishing Limited, 2<sup>nd</sup> ed, 2002.
88. Philippe Kotler et B. Dubois, **Marketing Management**, 9<sup>ème</sup> édition, publiunion, Paris, 1997.
89. Philippe Kotler et B. Dubois, **Marketing management**, 10<sup>ème</sup> édition, Publi-Union édition, Paris, 2000.
90. Philippe Kotler et B. Dubois, **Marketing Management**, édition Pearson, Paris, 11<sup>ème</sup> édition, 2003.

- 
91. Satinder Dhiman and Joan Marques, **Spirituality and Sustainability New Horizons and Exemplary Approaches**, Springer International Publishing Switzerland, 2016.
  92. Shashank Shah and V.E. Ramamoorthy, **Soulful Corporations: A Values-Based Perspective on Corporate Social Responsibility, India Studies in Business and Economics**, Springer India, 2014.
  93. Sue Adkins, **Cause Related Marketing: Who Cares Wins**, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 1999.

## II. ١ ملات والدوريات المحكمة

94. Abigail McWilliams and Donald Siegel, **Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective**, The Academy of Management Review, Vol 26, N<sup>0</sup> 1, Pp: 117-127, 2001.
95. Abigail McWilliams and Donald Siegel, **Profit-Maximizing Corporate Social Responsibility**, The Academy of Management Review, Vol 26, N<sup>0</sup> 4, 2001.
96. Alan S. Dick and Kunal Basu, **Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework**, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol 22, N<sup>0</sup> 2, , Pp: 99-113, 1994.
97. Alejandro Alvarado-Herrera et al, **A Scale for Measuring Consumer Perceptions of Corporate Social Responsibility Following the Sustainable Development Paradigm**, Journal of Business Ethics, Vol 140, N<sup>0</sup> 2, Pp: 2436262, 2017.
98. Alejandro Alvarado-Herrera et al, **A Scale for Measuring Consumer Perceptions of Corporate Social Responsibility Following the Sustainable Development Paradigm**, Journal of Business Ethics, Vol 140, N<sup>0</sup> 2, Pp: 2436262, 2017.
99. Alok Kumar Rai, Srivastava Medha, **The Antecedents of Customer Loyalty: An Empirical Investigation in Life Insurance Context**, Journal of Competitiveness, Vol 5, N<sup>0</sup> 2, Pp: 139-163, 2013.
100. Andrea Pérez & Ignacio Rodríguez del Bosque, **Measuring CSR Image: Three Studies to Develop and to Validate a Reliable Measurement Tool**, Journal of Business Ethics, Vol 118, N<sup>0</sup> 2, Pp: 265-286, 2013.
101. Angus Corbett and Peta Spender, **Corporate Constitutionalism**, Sydney Law Review, Vol 31, N<sup>0</sup> 147, Pp: 147-161, 2009.
102. Anita Cava and Don Mayer, **Integrative Social Contract Theory and Urban Prosperity Initiatives**, Journal of Business Ethics, Vol. 72, N<sup>0</sup> 3, Pp: 263-278, 2007.
103. Archie B. Carroll, **A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance**, Academy of Management Review, Vol 4, N<sup>0</sup> 4, Pp 497-505, 1979.
104. Archie B. Carroll, **Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks**, Organizational Dynamics, N<sup>0</sup>= 44, 2015.
105. Archie B. Carroll, **Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks**, Organizational Dynamics, N<sup>0</sup>= 44, 2015.
106. Archie B. Carroll, **The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders** Business Horizons /July-August 1991.
107. Bala Ramasamy and Mathew Yeung, **Chinese Consumers' Perception of Corporate Social Responsibility (CSR)**, Journal of Business Ethics, Vol 88, N<sup>0</sup> 1, Pp: 119-132, 2009.

- 
108. Baron Reuben M & Kenny David A, **The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations**, Journal of Personality and Social Psychology, Vol 51, N<sup>o</sup> 6, Pp:1173-1182, 1986.
  109. Brian M. McCall, **The Corporation As Imperfect Society**, Delaware Journal Of Corporate Law, Vol 36, Pp: 509-540, 2011.
  110. Bryan W. Husted, **A Critique of the Empirical Methods of Integrative Social Contracts Theory**, Journal of Business Ethics, Vol. 20, N<sup>o</sup> 3, Pp: 227-235, 1999.
  111. Claudia Bobalca, **Determinants of Customer Loyalty: A Theoretical Approach**, Journal of International Scientific Publications, Vol 8, 2014, Pp: 995-1005, 2014.
  112. Douglas Gunzler, **Introduction to mediation analysis with structural equation modeling**, Shanghai Arch Psychiatry, Vol 25, N<sup>o</sup> 6, Pp: 390-394, 2013.
  113. Duygu Kocoglu, **Customer relationship management and customer loyalty : a survey in the sector of banking**, International Journal of Business and Social Science, Vol 3 N<sup>o</sup> 3, 2012.
  114. Edmund R. Gray and John M. T. Balmer, **Managing Corporate Image and Corporate Reputation**, Long Range Planning, Vol. 31, N<sup>o</sup> 5, 1998.
  115. Elisabet Garriga, Domènec Melé, **Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory**, journal of Business Ethics, Vol 53, N<sup>o</sup> 1/2, Pp: 51-71, 2004.
  116. Eman Mohamed Abd-El-Salam, Ayman Yehia Shawky and Tawfik El-Nahas, **The impact of corporate image and reputation on service quality, customer satisfaction and customer loyalty: testing the mediating role. Case analysis in an international service company**, The Business & Management Review, Vol 3, N<sup>o</sup> 2, Pp: 177-196, 2013.
  117. Francisca Farache et al, **Cause Related Marketing: Consumers' Perceptions and Benefits for Profit and Non-Profits Organisations**, Brazilian Administration Review, Curitiba, Vol 5, N<sup>o</sup> 3, Pp: 210-224, 2008.
  118. Francisca Farache et al, **Cause Related Marketing: Consumers' Perceptions and Benefits for Profit and Non-Profits Organisations**, BAR, Curitiba, Vol 5, N<sup>o</sup> 3, Pp: 210-224, 2008.
  119. Frazier Patricia A, Tix Andrew P & Barron Kenneth E, **Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research**, Journal of Counseling Psychology, Vol 51, N<sup>o</sup> 01, Pp : 115-134, 2004.
  120. G. Gregory Lozier and Kumar Chittipeddi, **Issues Management in Strategic Planning**, Research in Higher Education, Vol. 24, N<sup>o</sup> 1, 1986, Pp. 3-14, 1986.
  121. Hanna Kim, Won-Moo Hur, and Junsang Yeo, **Corporate Brand Trust as a Mediator in the Relationship between Consumer Perception of CSR, Corporate Hypocrisy, and Corporate Reputation**, journal/sustainability, Vol 7, N<sup>o</sup> 4, Pp: 3683-3694, 2015.
  122. Harsandaldeep Kaur and Harmeen Soch, **Mediating roles of commitment and corporate image in the formation of customer loyalty**, Journal of Indian Business Research, Vol 5, N<sup>o</sup> 1, Pp: 33-51 , 2013.
  123. Imran Ali et al, **Effects of corporate social responsibility on consumer retention in cellular industry of Pakistan**, African Journal of Business Management, Vol 4, N<sup>o</sup> 4, Pp:475-485, 2010.
  124. James Lawrence R & Brett Jeanne M, **Mediators, moderators and tests for mediation**. Journal of Applied Psychology, Vol 69, N<sup>o</sup> 2, 307-321, 1984.

- 
125. Jeanne M. Logsdon and David R. Palmer, **Issues Management and Ethics**, Journal of Business Ethics, Vol. 7, N<sup>o</sup> 3, Pp: 191-198, 1988.
  126. José Milton de Sousa Filho et al, **Strategic Corporate Social Responsibility Management for Competitive Advantage**, Brazilian Administration Review, Curitiba, Vol 7, N<sup>o</sup> 3, Pp: 294-309, 2010.
  127. Judd Charles M & Kenny David A, **Process analysis: Estimating mediation in treatment evaluations**. Evaluation Review, Vol 5, N<sup>o</sup> 5, Pp: 602-619, 1981.
  128. Kelly C. Strong and Richard C. Ringer, **An Examination of Integrative Social Contracts Theory: Social Hypernorms and Authentic Community Norms in Corporate Drug Testing Programs**, Employee Responsibilities and Rights Journal, Vol. 12, N<sup>o</sup> 4, Pp: 237-247, 2000.
  129. Krishan K. Boora and Harvinder Singh, **Customer Loyalty and Its Antecedents: A Conceptual Framework**, APJRB, Vol 2, N<sup>o</sup> 1, Pp: 151-164, 2011.
  130. Maimunah Ismail, **Corporate Social Responsibility And Its Role In Community Development: An International Perspective**, The Journal of International Social Research, Vol 2 , N<sup>o</sup> 9, Pp : 199- 209, 2009.
  131. Manfred Schwaiger, **Components and Parameters of Corporate Reputation – An Empirical Study**, Schmalenbach Business Review, Vol 56, Pp: 46 ó 71, 2004.
  132. Manuela Weber, **The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for csr**, European Management Journal, N<sup>o</sup> 26, Pp : 247ó 261, 2008.
  133. Mian Usman Sattar and Beenish Sattar, **Customer Satisfaction Affects the Customer Loyalty: Evidence from Telecommunication Sector in Pakistan**, Asian Journal of Business Management, Vol 4, N<sup>o</sup> 3, Pp: 252-259, 2012.
  134. Mobin Fatma , Zillur Rahman , Imran Khan, **Measuring consumer perception of CSR in tourism industry: Scale development and validation**, Journal of Hospitality and Tourism Management, N<sup>o</sup> 27, Pp: 39-48, 2016.
  135. Mobin Fatma and Zillur Rahman and Imran Khan, **Measuring consumer perception of CSR in tourism industry: Scale development and validation**, Journal of Hospitality and Tourism Management, N<sup>o</sup> 27, Pp: 39-48, 2016.
  136. Murali Raman, Wayne Lim and Sumitra Nair, **The Impact Of Corporate Social Responsibility On Consumer Loyalty**, Kajian Malaysia, Vol 30, N<sup>o</sup> 2, Pp: 71ó93, 2012.
  137. Murali Raman, Wayne Lim and Sumitra Nair, **The Impact Of Corporate Social Responsibility On Consumer Loyalty**, Kajian Malaysia, Vol 30, N<sup>o</sup>2, Pp : 71ó93, 2012.
  138. Nancy E. Landrum, **Defining a base of the pyramid strategy**, Int. J. Business and Emerging Markets, Vol. 6, N<sup>o</sup> 4, Pp: 286-297, 2014.
  139. Nha Nguyen and André Leclerc and Gaston LeBlanc, **The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty**, Journal of Service Science and Management, Vol 6, Pp: 96-109, 2013.
  140. Nobuyuki Tokoro, **Stakeholders and Corporate Social Responsibility (CSR): A New Perspective on the Structure of Relationships**, Asian Business & Management, N<sup>o</sup> 6, Pp : 143ó162, 2007.
  141. Ovidiu-Ioan Moisescu, **The Impact Of Customers' Perception Of CSR On Corporate Brand Loyalty: The Case Of the Romanian Mobile Telecom Industry**, Central European Business Review, Vol 4, N<sup>o</sup> 2, Pp: 21-30, 2015.



- 
142. Ovidiu-Ioan Moisescu, **The Impact Of Customers' Perception Of CSR On Corporate Brand Loyalty: The Case Of the Romanian Mobile Telecom Industry**, Central European Business Review, Vol 4, N<sup>o</sup> 2, Pp: 21-30, 2015.
143. Petr Suchánek, Jiří Richter, Maria Králová, **Customer Satisfaction, Product Quality and Performance of Companies**, Review of Economic Perspectives ó Národohospodá ský Obzor, VOL 14, N<sup>o</sup> 4, Pp:3296344, 2014.
144. R. Edward Freeman, **The Stakeholder Approach Revisited**, Zeitschrift für Wirtschafts - und Unternehmensethik, Vol 5, N<sup>o</sup> 3, Pp: 228-254, 2004.
145. Richard L. Oliver, **Whence Consumer Loyalty?**, Journal of Marketing, Vol 63, Special Issue ,1999, Pp: 33-44, 1999.
146. Robert Hay and Ed Gray, **Social Responsibilities of Business Managers**, academy of Management Journal, Vol 17, N<sup>o</sup>:01, 1974.
147. Ronald Jeurissen, **Institutional Conditions of Corporate Citizenship**, Journal of Business Ethics, Vol. 53, N<sup>o</sup> 1/2, Pp. 87-96, 2004.
148. Rujirutana Mandhachitara Yaowalak Poolthong, **A model of customer loyalty and corporate social responsibility**, Journal of Services Marketing, Vol 25, N<sup>o</sup> 2, Pp: 1226133, 2011.
149. Sandra Waddock, **Corporate Citizenship Enacted as Operating Practice**, International Journal of Value-Based Management, N<sup>o</sup> 14, Pp: 2376246, 2001.
150. Shu-Ching Chen & Pascale G. Quester, **A value-based perspective of market orientation and customer service**, Journal of Retailing and Consumer Services, Vol 16, N<sup>o</sup> 3, Pp: 197-206, 2009.
151. Shun Yin Lam, Venkatesh Shankar, M. Krishna Erramilli and Bvsan Murthy, **Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context**, journal of the academy of marketing science, Vol 32, N<sup>o</sup> 3, Pp: 293-311, 2004.
152. Sinha N.K & al, **An Overview on Corporate Social Responsibility in India**, Bioinfo Business Management, Vol 2, N<sup>o</sup>1, 2012.
153. Stuart L. Hart, **A Natural-Resource-Based View Of The Firm**, Academy of Management Review, Vol 20, N<sup>o</sup>4, Pp: 986-1014, 1995.
154. Syahrial Mukhtar and Sri Daryanti and Khairani, **Corporate Social Responsibility and Poor's Child Well Being in Developing Customer's Loyalty**, Asean Marketing Journal, Vol 4, N<sup>o</sup> 1, Pp 13-25, 2012.
155. Valérie Swaen et Ruben Chumpitaz C, **L'impact de la responsabilité sociétale de l'entreprise sur la confiance des consommateurs**, Recherche et Applications en Marketing, vol 23, N<sup>o</sup> 4, 2008.
156. Weiping Yu and Hao Hu, **Corporate Social Responsibility in Shaping Corporate Image: An Empirical Study of State-Owned Enterprises in China**, Springer International Publishing Switzerland, Pp 3-18, 2014.
157. Yadi Purwanto, **The Effect of Service Delivery Performance and Corporate Social Responsibility on Institutional Image and Competitive Advantage and its Implication on Customer Trust (A Survey of Private Hospitals in Solo Raya)**, Issues in Social and Environmental Accounting Vol. 4, N<sup>o</sup> 2, 2010.
158. Yadi Purwanto, **The Effect of Service Delivery Performance and Corporate Social Responsibility on Institutional Image and Competitive Advantage and its Implication on Customer Trust (A Survey of Private Hospitals in Solo Raya)**, Issues in Social and Environmental Accounting Vol. 4, N<sup>o</sup> 2, Pp 168-185, 2010.

159. Yuping Liu, **The Long-Term Impact of Loyalty Programs on Consumer Purchase Behavior and Loyalty**, Journal of Marketing, Vol 71, N<sup>o</sup> 4, Pp: 19635, 2007.
160. Zhilin Yang & Robin T Peterson, **Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs**, Psychology & Marketing, Vol 21, N<sup>o</sup> 10, Pp: 799-822, 2004.

### .III المذكرات والرسائل العلمية

161. Frida Dahl and Stefan Persson, **Communication of CSR: How Swedish consumers' perceptions and behaviour are influenced by promoted CSR activities**, Master Thesis within Business Administration, Jönköping International Business School, Jönköping University, Suède, 2008.
162. Julia Patrizia Rotter, **Responsibility and Collaboration: Empirical Studies of Corporate Social Responsibility in Swedish Food Retail**, Doctoral Thesis, Faculty of Natural Resources and Agricultural Sciences Department of Economics, Swedish University of Agricultural Sciences Uppsala, 2014.
163. Mohd Rizal Muwazir, **Corporate Social Responsibility In The Context Of Financial Services Sector In Malaysia**, a thesis submitted in fulfilment of the requirements for the degree of doctor of philosophy of cardiff university, 2011.

### .IV الملتقيات والمؤتمرات وأوراق العمل وتقارير

164. Harkiranpal Singh, **The Importance of Customer Satisfaction in Relation to Customer Loyalty and Retention**, Utci Working Paper, 2006.
165. Russ Maney, Cheryl Flink, and Chris Lietz, **Consumer-Centric Marketing: How leading consumer packaged goods companies are transforming the way they market**, Seurat Company Report, 2002.
166. Rajnish Tiwari and Katharina Kalogerakis and Cornelius Herstatt, **Frugal Innovation and Analogies: Some Propositions for Product Development in Emerging Economies**, Working Paper N<sup>o</sup> 84, Hamburg University of Technology /Technische Universität Hamburg-Harburg, 2014.
167. Stephen McKenzie, **Social Sustainability: Towards Some Definitions**, Hawke Research Institute Working Paper Series N<sup>o</sup> 27, University of South Australia Magill, South Australia, 2004.

### رابعا: المواقع الالكترونية

168. [www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com)
169. [www.aidmo.org/smcacc/proj/index2.php?option=com\\_sobi2...dd...fid](http://www.aidmo.org/smcacc/proj/index2.php?option=com_sobi2...dd...fid)
170. <http://dralabdali.com/customer-loyalty/>
171. <http://www.gckw.com/Other-ISO-BS-Quality-Certificates-AR.asp?SPID=76>
172. [https://www.paltrade.org/ar\\_SA/page/social-accountability-sa8000](https://www.paltrade.org/ar_SA/page/social-accountability-sa8000)
173. <http://tfig.itcilo.org/AR/contents/un-global-compact.htm>
174. [www.asharqalarabi.org.uk/markaz/t-02052012.doc](http://www.asharqalarabi.org.uk/markaz/t-02052012.doc)
175. Thomas André and Jean Pierre Ponsard, **Managing Base of the Pyramid as a business opportunity A longitudinal field study**, Available on: [www.ponsard.net/.../André- -Ponsard-Managing-BoP-as-a-busin](http://www.ponsard.net/.../André- -Ponsard-Managing-BoP-as-a-busin).
176. Isabelle Maignan et Valérie Swaen, **Responsabilités Sociales des Entreprises et Bienveillance Des Consommateurs : une étude comparative, 2000**, [www.afm-marketing.org/Rechercher.aspx?lid=1&genre\\_id=17](http://www.afm-marketing.org/Rechercher.aspx?lid=1&genre_id=17).

الملا ح ق

## الملحق رقم (01): إستمارة الاستبيان



### جامعة قاصدي مرياح ورقلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السيدة الفاضلة، السيد الفاضل

تحية طيبة وبعد:

إن التطور و التقدم العلمي لا يمكن إحرازه إلا من خلال ربط الجانب النظري بالجوانب الواقعية والتطبيقية ، وحيث أننا بصدد القيام بإجراء دراسة حول " أثر إدراك الزبون لدرجة تبني المسؤولية الاجتماعية على ولاءه للمؤسسة "، فإن تعاونكم الفعال معنا سيكون له بالغ الأثر في الحصول على أفضل النتائج . وأود أن أحيط سيادتكم علماً بأن كل ما تدلون به من آراء أو بيانات ستكون موضع اهتمامنا ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وأني إذ أشكر لكم حسن تعاونكم معي لكم مني كل تحية وتقدير .

و نشكركم مسبقاً على مساهمتكم القيمة وعلى مشاركتكم الفعالة في إثراء هذا الموضوع بأجوبتكم الصادقة، والتي ستساهمون من خلالها بفعالية في تحقيق أهداف الدراسة.

من إعداد الطالبة: فاطمة

[Kahi\\_fatima@yahoo.fr](mailto:Kahi_fatima@yahoo.fr)

#### ملاحظة:

يرجى وضع علامة (X) في المكان المناسب للإجابة، والإجابة على كل العبارات.

#### الجزء الأول: إدراك المستهلك لأبعاد المسؤولية الاجتماعية والولاء

1- إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة اتجاهه			
أولاً: البعد الأخلاقي			
1- الأخلاقيات والعطاء المجتمعي			
موافق	محايد	غير موافق	
			1 تلتزم مؤسسة كوندور بالأعراف والقيم السائدة في المجتمع
			2 أعتبر أن مؤسسة كوندور مواطن صالح يقوم بما هو متوقع منه أخلاقياً
			3 لا تتمتع مؤسسة كوندور بقدر من النزاهة الاخلاقية اتجاه المجتمع
			4 تحترم مؤسسة كوندور المبادئ الاخلاقية السائدة في المجتمع
			5 تحترم مؤسسة كوندور عادات وتقاليد المجتمع
			6 تدعم مؤسسة كوندور الانشطة الثقافية والفنية والرياضية
			7 تساعد مؤسسة كوندور في تحسين نوعية الحياة في المجتمع
2- أخلاقيات الإعلان			
موافق	محايد	غير موافق	
			8 اعلانات مؤسسة كوندور توفر معلومات كافية وصادقة عن المنتجات
			9 اعلانات مؤسسة كوندور تساعدني في اجراء مقارنة بين منتجاتها والمنتجات المنافسة عند الشراء
			10 تقدم اعلانات مؤسسة كوندور معلومات واضحة ودقيقة عن المنتجات
			11 يقدم الموظفين في مؤسسة كوندور معلومات كاملة عن المنتجات للزبون
			12 تقدم مؤسسة كوندور برامج إعلامية لتعريف الزبائن بخصائص المنتج وطرق ومجالات استخدامه
			13 اعلانات مؤسسة كوندور لا تتضمن ابياعات مخلة بالحياة
3- الضمانات			
موافق	محايد	غير موافق	
			14 توفر لي مؤسسة كوندور مراكز خدمة لصيانة وإصلاح المنتج
			15 تقدم لي مؤسسة كوندور الضمانات الكافية عند شرائي لمنتجاتها

16	قطع الغيار المتعلقة بمنتجات مؤسسة كوندور متوفرة في حالة حدوث أي خلل			
17	تتعهد مؤسسة كوندور بإصلاح أي عيب أو خلل في حالة وجوده في المنتجات			
18	مؤسسة كوندور تعمل على تحسين المنتجات حسب رغبات الزبون			
<b>4- التعبئة والتغليف والبيانات الإيضاحية</b>				
19	تلتزم مؤسسة كوندور بتقديم البيانات الحقيقية والكاملة عن المنتج في العبوة			
20	تلتزم مؤسسة كوندور بتقديم البيانات الحقيقية عن هوية المنتج			
21	تضع مؤسسة كوندور بيانات على عبوة المنتج للتعريف بحدود ومخاطر الاستخدام			
22	تتم تعبئة المنتجات بشكل يؤدي إلى تقليل احتمالات التعرض لأي إصابة عند الاستخدام			
23	إن المعلومات المتوفرة على عبوات منتجات مؤسسة كوندور تساعدني في إتخاذ قرار الشراء			
<b>ثانيا: البعد البيئي</b>				
24	منتجات مؤسسة كوندور آمنة ولا تهدد الصحة العقلية ولا البدنية للمشتريين			
25	منتجات مؤسسة كوندور تخلو من أي خطر أو ضرر			
26	تقدم مؤسسة كوندور المعلومات الكافية بشأن المخاطر المرتبطة باستخدام منتجاتها			
27	منتجات مؤسسة كوندور تؤثر سلبا على البيئة الطبيعية			
28	منتجات مؤسسة كوندور صديقة للبيئة			
29	تستغل مؤسسة كوندور الطاقات المتجددة في عمليات الإنتاج بما يتوافق مع البيئة			
30	منتجات مؤسسة كوندور غير ملائمة للبيئة			
31	تفصح مؤسسة كوندور لزيائنها عن ممارساتها البيئية			
32	بإمكانني التخلص من منتجات مؤسسة كوندور بطريقة آمنة عند انتهاء صلاحيتها			
<b>II- صورة المؤسسة</b>				
33	هذه المؤسسة رائدة في مجال صناعتها			
34	هذه المؤسسة لها سمعة طيبة بشكل عام			
35	تترك هذه المؤسسة انطباعا جيدا من خلال إعلاناتها ووسائل الإعلام الأخرى			
36	تعمل هذه المؤسسة بمبدأ الشفافية			
37	غالبا ما أولي إهتماما كبيرا وأتابع التقارير الواردة في وسائل الاعلام عن هذه المؤسسة			
38	معروف عن هذه المؤسسة أنها تراعي الاهتمام بزيائنها وبشكل جيد			
39	بقدر معرفتي بالسوق، فإن هذه المؤسسة لها مكانة رائدة في السوق			
40	حسب رأيي، فإن هذه المؤسسة قوية ونطاقها واسع			
41	حسب رأيي، فإن طاقات وقدرات هذه المؤسسة قوية			
<b>III- ولاء الزبائن</b>				
42	أتحدث بشكل ايجابي عن مؤسسة كوندور أمام الآخرين ومعارفي وأصدقائي			
43	أتحدث عادة بإيجابية عندما يسألني الآخرون عن مؤسسة كوندور			
44	دوما أوصي أصدقائي ومعارفي بمنتجات مؤسسة كوندور عندما يطلبون نصيحتي			
45	لا أنوي استخدام منتجات مؤسسة كوندور مستقبلا			
46	سأحاول تجربة المنتجات الجديدة التي تقدمها مؤسسة كوندور			
47	أنا فخور لاستخدامي منتجات مؤسسة كوندور			
48	لا أنوي تكرار شراء منتجات مؤسسة كوندور			
49	أنا ملتزم اتجاه المؤسسة لقناعتني بمنتجاتها			
50	أرغب في التعامل مع مؤسسة كوندور لفترة طويلة من الزمن			

51	أشعر بالارتياح عند التعامل مع مؤسسة كوندور		
52	أنا راضي عن قراري بالتعامل مع مؤسسة كوندور		
53	إذا واجهتني أي مشكلة فسوف أنقلها مباشرة إلى العاملين في مؤسسة كوندور بقصد حلها.		

### الجزء الثاني: المعلومات الشخصية:

الجنس		ذكر	أنثى
الولاية			
السن	من 20 - 30 سنة	31-40 سنة	41-50 سنة
	أكثر من 50 سنة		
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	جامعي	دراسات عليا
عدد سنوات التعامل مع المؤسسة	من سنة إلى سنتين	من 03 إلى 04 سنوات	05 سنوات فأكثر

وشكرا لتعاونكم.

### الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	المحكم	الدرجة العلمية	التخصص	مؤسسة العمل
01	محمد فلاق	أستاذ محاضر "أ"	إدارة أعمال / المسؤولية الاجتماعية	جامعة الشلف
02	مناصرية رشيد	أستاذ محاضر "أ"	إدارة أعمال	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
03	خامرة الطاهر	أستاذ محاضر "ب"	اقتصاد وتسيير البيئة	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
04	بن تفات عبد الحق	أستاذ محاضر "أ"	تسويق	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
05	عراية الحاج	أستاذ	علوم التسيير	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
06	بخفي ابراهيم	أستاذ	قياس اقتصادي	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
07	بن عيشاوي أحمد	أستاذ	إدارة أعمال	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
08	خميس محمد سليم	أستاذ محاضر "أ"	علم النفس	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

### الملحق رقم (03): مخرجات التحليل الاحصائي

#### Correlations

Pearson Correlation	1.000	.494	.545	.519	.555	.341
	.494	1.000	.511	.458	.451	.200
	.545	.511	1.000	.584	.534	.393
	.519	.458	.584	1.000	.542	.364

		.555	.451	.534	.542	1.000	.444
		.341	.200	.393	.364	.444	1.000
Sig. (1-tailed)		.	.000	.000	.000	.000	.000
		.000	.	.000	.000	.000	.000
		.000	.000	.	.000	.000	.000
		.000	.000	.000	.	.000	.000
		.000	.000	.000	.000	.	.000
		.000	.000	.000	.000	.000	.
		.000	.000	.000	.000	.000	.
N		420	420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420	420

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1			. Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2			. Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3			. Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
4			. Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable:

**Model Summary<sup>e</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.555 <sup>a</sup>	.308	.306	.42960
2	.628 <sup>b</sup>	.395	.392	.40237
3	.653 <sup>c</sup>	.427	.423	.39190
4	.665 <sup>d</sup>	.443	.437	.38700

a. Predictors: (Constant),

b. Predictors: (Constant),

c. Predictors: (Constant),

d. Predictors: (Constant),

e. Dependent Variable:

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.358	1	34.358	186.160	.000 <sup>b</sup>
	Residual	77.146	418	.185		
	Total	111.504	419			
2	Regression	43.992	2	21.996	135.861	.000 <sup>c</sup>
	Residual	67.512	417	.162		
	Total	111.504	419			
3	Regression	47.612	3	15.871	103.336	.000 <sup>d</sup>
	Residual	63.891	416	.154		
	Total	111.504	419			
4	Regression	49.351	4	12.338	82.379	.000 <sup>e</sup>
	Residual	62.153	415	.150		
	Total	111.504	419			

a. Dependent Variable:

b. Predictors: (Constant),

c. Predictors: (Constant),

d. Predictors: (Constant),

e. Predictors: (Constant),



Model		Coefficients <sup>a</sup>						Zero-order	Correlat Part
		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Beta		
		B	Std. Error	Coefficients					
1	(Constant)	1.077	.103		10.432	.000			
		.571	.042	.555	13.644	.000	.555		
2	(Constant)	.718	.107		6.692	.000			
		.380	.046	.369	8.196	.000	.555		
		.345	.045	.348	7.714	.000	.545		
3	(Constant)	.451	.118		3.820	.000			
		.324	.047	.316	6.969	.000	.555		
		.264	.047	.266	5.656	.000	.545		
		.246	.051	.216	4.855	.000	.494		
4	(Constant)	.412	.117		3.517	.000			
		.276	.048	.268	5.737	.000	.555		
		.205	.049	.207	4.172	.000	.545		
		.219	.051	.192	4.310	.000	.494		
		.153	.045	.165	3.407	.001	.519		

a. Dependent Variable:

Model		Excluded Variables <sup>a</sup>					Collinearity
		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Statistics	
1		.306 <sup>b</sup>	7.111	.000	.329	.797	
		.348 <sup>b</sup>	7.714	.000	.353	.715	
		.310 <sup>b</sup>	6.729	.000	.313	.707	
		.118 <sup>b</sup>	2.621	.009	.127	.803	
2		.216 <sup>c</sup>	4.855	.000	.232	.694	
		.199 <sup>c</sup>	4.063	.000	.195	.585	
		.053 <sup>c</sup>	1.222	.222	.060	.769	
3		.165 <sup>d</sup>	3.407	.001	.165	.570	
		.070 <sup>d</sup>	1.653	.099	.081	.764	
4		.056 <sup>e</sup>	1.326	.185	.065	.756	

a. Dependent Variable:

b. Predictors in the Model: (Constant),

c. Predictors in the Model: (Constant),

d. Predictors in the Model: (Constant),

e. Predictors in the Model: (Constant),

### Casewise Diagnostics<sup>a</sup>

Case Number	Std. Residual		Predicted Value	Residual
3	4.324	3.00	1.3267	1.67333
5	-3.818	1.00	2.4777	-1.47768
36	3.423	3.00	1.6753	1.32471
60	3.905	3.00	1.4888	1.51121
113	-3.138	1.22	2.4368	-1.21455
268	-3.267	1.00	2.2641	-1.26414

a. Dependent Variable:

### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.3267	2.9382	2.4556	.34319	420
Std. Predicted Value	-3.289	1.406	.000	1.000	420
Standard Error of Predicted Value	.021	.091	.040	.013	420
Adjusted Predicted Value	1.2779	2.9377	2.4554	.34371	420
Residual	-1.47768	1.67333	.00000	.38515	420
Std. Residual	-3.818	4.324	.000	.995	420
Stud. Residual	-3.865	4.386	.000	1.004	420
Deleted Residual	-1.51413	1.72209	.00011	.39171	420
Stud. Deleted Residual	-3.932	4.486	.000	1.009	420
Mahal. Distance	.205	22.420	3.990	3.358	420
Cook's Distance	.000	.116	.003	.011	420
Centered Leverage Value	.000	.054	.010	.008	420

a. Dependent Variable:

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
	2.2488	.47080	420
	2.4116	.45326	420
	2.3787	.52022	420
	2.3719	.55930	420
	2.4157	.50168	420
	2.0979	.42707	420

**Correlations**

Pearson Correlation		1.000	.420	.526	.438	.491
		.420	1.000	.511	.458	.451
		.526	.511	1.000	.584	.534
		.438	.458	.584	1.000	.542
		.491	.451	.534	.542	1.000
		.406	.200	.393	.364	.444
Sig. (1-tailed)		.	.000	.000	.000	.000
		.000	.	.000	.000	.000
		.000	.000	.	.000	.000
		.000	.000	.000	.	.000
		.000	.000	.000	.000	.
		.000	.000	.000	.000	.000
N		420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420
		420	420	420	420	420

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1			Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2			Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3			Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

4			Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
---	--	--	---

a. Dependent Variable:

### Model Summary<sup>e</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.526 <sup>a</sup>	.277	.275	.40082
2	.582 <sup>b</sup>	.339	.336	.38378
3	.601 <sup>c</sup>	.361	.356	.37775
4	.615 <sup>d</sup>	.378	.372	.37315

a. Predictors: (Constant),

b. Predictors: (Constant),

c. Predictors: (Constant),

d. Predictors: (Constant),

e. Dependent Variable:

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.721	1	25.721	160.104	.000 <sup>b</sup>
	Residual	67.153	418	.161		
	Total	92.874	419			
2	Regression	31.456	2	15.728	106.786	.000 <sup>c</sup>
	Residual	61.418	417	.147		
	Total	92.874	419			
3	Regression	33.512	3	11.171	78.282	.000 <sup>d</sup>
	Residual	59.362	416	.143		
	Total	92.874	419			
4	Regression	35.089	4	8.772	63.000	.000 <sup>e</sup>
	Residual	57.785	415	.139		
	Total	92.874	419			

a. Dependent Variable:

b. Predictors: (Constant),

c. Predictors: (Constant),

d. Predictors: (Constant),

e. Predictors: (Constant),

Model		Coefficients <sup>a</sup>						Zero-order	Correlat Part
		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Beta		
		B	Std. Error	Coefficients					
1	(Constant)	1.116	.092		12.176	.000			
		.476	.038	.526	12.653	.000	.526		
2	(Constant)	.788	.102		7.697	.000			
		.334	.043	.369	7.839	.000	.526		
		.276	.044	.294	6.240	.000	.491		
3	(Constant)	.601	.112		5.358	.000			
		.301	.043	.332	7.015	.000	.526		
		.224	.046	.238	4.901	.000	.491		
		.187	.049	.170	3.796	.000	.406		
4	(Constant)	.411	.124		3.305	.001			
		.245	.046	.270	5.378	.000	.526		
		.183	.047	.195	3.930	.000	.491		
		.200	.049	.182	4.101	.000	.406		
		.163	.048	.157	3.365	.001	.420		

a. Dependent Variable:

Model		Excluded Variables <sup>a</sup>					Collinearity
		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Statistics	
						Tolerance	
1		.204 <sup>b</sup>	4.299	.000	.206	.739	
		.199 <sup>b</sup>	3.945	.000	.190	.659	
		.294 <sup>b</sup>	6.240	.000	.292	.715	
		.236 <sup>b</sup>	5.383	.000	.255	.846	
2		.142 <sup>c</sup>	2.989	.003	.145	.694	
		.108 <sup>c</sup>	2.092	.037	.102	.585	
		.170 <sup>c</sup>	3.796	.000	.183	.769	
3		.157 <sup>d</sup>	3.365	.001	.163	.690	
		.092 <sup>d</sup>	1.792	.074	.088	.580	
4		.065 <sup>e</sup>	1.262	.208	.062	.564	

a. Dependent Variable:

b. Predictors in the Model: (Constant),

c. Predictors in the Model: (Constant),

d. Predictors in the Model: (Constant),

e. Predictors in the Model: (Constant),

## T-Test

		Group Statistics			
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
		217	2.3496	.45795	.03109
		203	2.4778	.43973	.03086
		217	2.3413	.54301	.03686
		203	2.4187	.49290	.03459
		217	2.2977	.58408	.03965
		203	2.4512	.52136	.03659
		217	2.3862	.49515	.03361
		203	2.4473	.50789	.03565
		217	2.3442	.41194	.02796
		203	2.4500	.38460	.02699
		217	2.0753	.43715	.02968
		203	2.1221	.41574	.02918
		217	2.2685	.36364	.02469
		203	2.3578	.34608	.02429
		217	2.3784	.54832	.03722
		203	2.5380	.46612	.03272
		217	2.2216	.46594	.03163
		203	2.2779	.47537	.03336
total		217	2.2768	.36655	.02488
		203	2.3703	.34718	.02437

### Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval	
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
ances assumed	2.849	.092	-2.924	418	.004	-.12826	.04387	-.21448	-.04204
ances not assumed			-2.928	417.712	.004	-.12826	.04381	-.21437	-.04215
ances assumed	3.844	.051	-1.526	418	.128	-.07740	.05072	-.17709	.02229
ances not assumed			-1.531	417.626	.127	-.07740	.05055	-.17677	.02240
ances assumed	4.906	.027	-2.835	418	.005	-.15354	.05416	-.25999	-.04709
ances not assumed			-2.846	417.094	.005	-.15354	.05395	-.25959	-.04749
ances assumed	.109	.742	-1.248	418	.213	-.06112	.04895	-.15734	.03510
ances not assumed			-1.247	414.476	.213	-.06112	.04900	-.15743	.03505
ances assumed	2.266	.133	-2.717	418	.007	-.10583	.03896	-.18241	-.02925
ances not assumed			-2.723	417.999	.007	-.10583	.03887	-.18223	-.02943
ances assumed	.603	.438	-1.121	418	.263	-.04673	.04169	-.12867	.03524
ances not assumed			-1.123	417.884	.262	-.04673	.04162	-.12853	.03531
ances assumed	.827	.364	-2.573	418	.010	-.08924	.03469	-.15743	.03524
ances not assumed			-2.577	417.874	.010	-.08924	.03463	-.15731	.03530
ances assumed	6.984	.009	-3.204	418	.001	-.15965	.04982	-.25758	-.06172
ances not assumed			-3.222	414.267	.001	-.15965	.04956	-.25706	-.06214
ances assumed	.169	.681	-1.226	418	.221	-.05633	.04594	-.14664	.03524
ances not assumed			-1.225	414.869	.221	-.05633	.04597	-.14670	.03519
ances assumed	.710	.400	-2.681	418	.008	-.09354	.03489	-.16212	.03524
ances not assumed			-2.686	417.934	.008	-.09354	.03483	-.16199	.03529

### Oneway

#### Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
20-30	207	2.3892	.47457	.03298	2.3242	2.4543	1.00	3.00
31- 40	172	2.4352	.41766	.03185	2.3724	2.4981	1.00	3.00
41- 50	33	2.3593	.49631	.08640	2.1833	2.5353	1.29	3.00
50	8	2.6964	.38513	.13616	2.3745	3.0184	1.86	3.00
Total	420	2.4116	.45326	.02212	2.3681	2.4550	1.00	3.00
20-30	207	2.3301	.54860	.03813	2.2549	2.4053	1.00	3.00
31- 40	172	2.4050	.47109	.03592	2.3341	2.4759	1.00	3.00
41- 50	33	2.4798	.55082	.09588	2.2845	2.6751	1.17	3.00
50	8	2.6542	.55889	.19760	2.1869	3.1214	1.40	3.00
Total	420	2.3787	.52022	.02538	2.3288	2.4286	1.00	3.00
20-30	207	2.3043	.55558	.03862	2.2282	2.3805	1.00	3.00
31- 40	172	2.4326	.56598	.04316	2.3474	2.5177	1.00	3.00
41- 50	33	2.5091	.50767	.08837	2.3291	2.6891	1.00	3.00
50	8	2.2500	.55291	.19548	1.7878	2.7122	1.40	3.00
Total	420	2.3719	.55930	.02729	2.3183	2.4255	1.00	3.00
20-30	207	2.3816	.53304	.03705	2.3086	2.4547	1.00	3.00

31- 40	172	2.4442	.46882	.03575	2.3736	2.5147	1.00	3.00
41- 50	33	2.4242	.48672	.08473	2.2517	2.5968	1.20	3.00
50	8	2.6500	.36645	.12956	2.3436	2.9564	2.00	3.00
Total	420	2.4157	.50168	.02448	2.3676	2.4638	1.00	3.00
20-30	207	2.3537	.41903	.02912	2.2963	2.4111	1.09	2.96
31- 40	172	2.4287	.37931	.02892	2.3716	2.4858	1.09	2.91
41- 50	33	2.4374	.39220	.06827	2.2983	2.5765	1.22	2.96
50	8	2.5798	.40217	.14219	2.2436	2.9160	1.68	2.91
Total	420	2.3953	.40199	.01962	2.3568	2.4339	1.09	2.96
20-30	207	2.0832	.44329	.03081	2.0225	2.1439	1.00	3.00
31- 40	172	2.1001	.41219	.03143	2.0381	2.1622	1.00	3.00
41- 50	33	2.1380	.44879	.07812	1.9789	2.2972	1.11	3.00
50	8	2.2656	.12975	.04587	2.1572	2.3741	2.13	2.56
Total	420	2.0979	.42707	.02084	2.0570	2.1389	1.00	3.00
20-30	207	2.2776	.36634	.02546	2.2274	2.3278	1.06	2.94
31- 40	172	2.3363	.34412	.02624	2.2845	2.3881	1.16	2.94
41- 50	33	2.3532	.36889	.06421	2.2224	2.4840	1.19	2.97
50	8	2.4906	.31273	.11057	2.2292	2.7521	1.80	2.78
Total	420	2.3117	.35764	.01745	2.2773	2.3460	1.06	2.97
20-30	207	2.3859	.52663	.03660	2.3138	2.4581	1.00	3.00
31- 40	172	2.5174	.48579	.03704	2.4443	2.5906	1.00	3.00
41- 50	33	2.5084	.57804	.10062	2.3035	2.7134	1.00	3.00
50	8	2.7083	.38917	.13759	2.3830	3.0337	1.78	3.00
Total	420	2.4556	.51587	.02517	2.4061	2.5050	1.00	3.00
20-30	207	2.2073	.47189	.03280	2.1427	2.2720	1.00	3.00
31- 40	172	2.2674	.45938	.03503	2.1983	2.3366	1.00	3.00
41- 50	33	2.3384	.50901	.08861	2.1579	2.5189	1.17	3.00
50	8	2.5521	.41533	.14684	2.2049	2.8993	1.92	3.00
Total	420	2.2488	.47080	.02297	2.2037	2.2940	1.00	3.00
20-30	207	2.2801	.36688	.02550	2.2298	2.3304	1.11	2.91
31- 40	172	2.3515	.34173	.02606	2.3000	2.4029	1.09	2.89
41- 50	33	2.3762	.39088	.06804	2.2376	2.5148	1.23	2.83
50	8	2.5472	.31297	.11065	2.2855	2.8088	1.89	2.79
Total	420	2.3220	.35995	.01756	2.2874	2.3565	1.09	2.91

### ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.939	3	.313	1.529	.206
Within Groups	85.144	416	.205		
Total	86.083	419			
Between Groups	1.552	3	.517	1.925	.125
Within Groups	111.842	416	.269		
Total	113.394	419			
Between Groups	2.317	3	.772	2.496	.059
Within Groups	128.751	416	.309		
Total	131.068	419			
Between Groups	.821	3	.274	1.088	.354
Within Groups	104.635	416	.252		
Total	105.456	419			
Between Groups	.881	3	.294	1.828	.141
Within Groups	66.827	416	.161		
Total	67.708	419			
Between Groups	.324	3	.108	.590	.622
Within Groups	76.097	416	.183		



	Total	76.421	419			
	Between Groups	.657	3	.219	1.722	.162
	Within Groups	52.934	416	.127		
	Total	53.591	419			
	Between Groups	2.265	3	.755	2.876	.036
	Within Groups	109.238	416	.263		
	Total	111.504	419			
	Between Groups	1.416	3	.472	2.148	.094
	Within Groups	91.458	416	.220		
	Total	92.874	419			
total	Between Groups	1.015	3	.338	2.643	.049
	Within Groups	53.272	416	.128		
	Total	54.287	419			