

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

موسى قاسم القريوتي، رياض عبدالله الخوالدة، مازن كمال قطيشات، محمد فالح الحنيطي، محمد عطوة المعاينة*

ملخص

استهدفت هذه الدراسة تعرف مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة (الاهتمام بالعاملين، والتركيز على العملاء، وحل المشكلات الاجتماعية، والاهتمام بالبيئة، والمنافسة الشريفة، والمساهمة في الخطط التنموية) في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية، وقد اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تجميع البيانات من خلال المصادر الثانوية والأولية. ولتحقيق هذا الهدف فقد تم توزيع (175) إستبانة على فئتين هما (المديرون والعاملون)، وجد منها (151) صالحة للتحليل الإحصائي، وقد تم الاعتماد على أساليب الاحصاء الوصفي في وصف متغيرات الدراسة، كما تم الاعتماد على أساليب الانحدار البسيط والمتعدد والمتدرج في اختبار الفرضيات، وقد توصلت الدراسة إلى أن هنالك دوراً إيجابياً للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية، كما توصلت الدراسة إلى وجود اثر ذي دلالة احصائية لكل من (التركيز على العميل، والاهتمام بحل المشكلات الاجتماعية، والاهتمام بالعاملين، والاهتمام بالبيئة، والمنافسة الشريفة، والمساهمة في دعم الخطط التنموية) في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة المبحوثة. وأوصت الدراسة بضرورة إعداد البرامج التدريبية للعاملين في الشركة المبحوثة لتعريفهم بإستراتيجية المسؤولية الاجتماعية وأهميتها ودورها في تحقيق التميز، وبضرورة تعاون جميع الشركات العاملة في هذا القطاع بوضع إستراتيجية وطنية واضحة تسهم في تعزيز مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تمارس أعمالها فيه.

الكلمات الدالة: المسؤولية الاجتماعية، الميزة التنافسية.

المقدمة

الإقتصادي والتسويقي لهذه المؤسسات، وفي بداية الستينات من القرن الماضي وبعد زيادة الإنتقادات والضغوطات، بادرت العديد من منظمات الأعمال إلى تبني ما يمكن أن نسميه أداءً إجتماعياً داخلياً خارجياً، وذلك من خلال الإهتمام بعناصر المسؤولية الإجتماعية التالية (العملاء، والمنافسين، والمجهزين، والمجتمع، والبيئة) (الغالبى والعامري: 2010). ولقد أدركت العديد من مؤسسات القطاع الخاص أنها غير معزولة عن المجتمع، وتنبهت إلى ضرورة توسعة نشاطاتها لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية.

مشكلة الدراسة

لم يعد تقييم مؤسسات القطاع الخاص يعتمد على ربحيتها فحسب، كما ولم تعد تلك المؤسسات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، بل ظهرت مفاهيم حديثة تساعد في خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في مختلف جوانب الحياة، ولعل من أبرز هذه المفاهيم مفهوم "المسؤولية الإجتماعية" للمؤسسات بمختلف

إن مناقشة الدور الإجتماعي للمنظمة وموقفها التنافسي من الموضوعات التي أثارت جدلاً واسعاً في الأوساط العلمية والأكاديمية، وكذلك بين رجال الأعمال في القطاع الخاص، إذ نجد أن هناك وجهتي نظر مختلفتين للمسؤولية الإجتماعية تتمثل الأولى بكون منظمات الأعمال وحدات إقتصادية تهدف إلى تعظيم الأرباح، أما الثانية فتزى أن المنظمات وحدات إجتماعية يجب أن تلعب دوراً إجتماعياً متزايداً في بيئاتها.

ولقد بادرت العديد من المؤسسات إلى تحسين نوعية حياة عاملها، وإلى تحسين ظروف بيئة عملها، وتوفير العدالة الوظيفية، وغيرها من المبادرات الإجتماعية الداخلية، وذلك لتحسين أرباحها وموقفها التنافسي، أي التركيز على الجانب

* كلية عمان الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية (1، 2، 3، 5)؛ وكلية الأعمال، الجامعة الأردنية (4). تاريخ استلام البحث 2012/5/8، وتاريخ قبوله 2013/8/1.

الاطار النظري

أولاً: الميزة التنافسية

تعددت المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية، فقد عرفت (حيدر: 2002: ص8) على "أنها ذلك المصطلح الذي يشير إلى قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجية التي تجعلها في مركز افضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العامة في نفس النشاط"، وعرفها (المغربي: 2000: ص27) بأنها ذلك المصطلح الذي يشير إلى "المجالات التي يمكن للمنظمة ان تتنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فاعلية، وبذلك فإنها تمثل نقطة قوة تتسم بها المنظمة دون منافسيها في أحد انشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو البشرية أو الموقع الجغرافي للمنظمة".

في حين يعرفها (fahey: 1989: 18) بأنها "أي شيء يميز المنظمة تمييزاً "إيجابياً" أو يميز منتجاتها عن منتجات المنافسين من وجهة نظر العملاء او المستخدمين النهائيين لهذه المنتجات".

ويمكن لنا تعريف الميزة التنافسية على أنها " هي الخاصية أو مجموعة الخصائص التي تمتلكها المنظمة خلال فترة زمنية معينة بما يمنحها التفوق على منافسيها ويؤهلها لإستغلال المزيد من الفرص في البيئة الخارجية".

أسباب التنافسية

ترجع الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصر إلى: (أحمد: 2009: ص318-319).

1. ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي خصوصاً بعد انفتاح الأسواق العالمية أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة اتفاقيات الجات واتفاقيات منظمة التجارة العالمية.
2. وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات وتطوير أساليب بحوث السوق، والشفافية النسبية التي تتعامل معها المنظمات الحديثة في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة عن مراكزها التنافسية.
3. سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المنظمات المختلفة وفيما بين وحدات وفروع المنظمة الواحدة بفضل شبكة الإنترنت ...
4. تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة للحالفات بين المنظمات الكبرى في هذا المجال.
5. زيادة الطاقة الإنتاجية للمنظمات مع الاهتمام

أنواعها وأحجامها.

ومن هنا فقد جاءت هذه الدراسة بغرض الاجابة عن السؤال التالي: "ما دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الاردني؟" وذلك من خلال محاولة الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل تتبنى شركة زين للاتصالات الخلية مفهوم المسؤولية الاجتماعية؟
2. ما المقصود بالميزة التنافسية؟ وما عناصرها وأبعادها؟ وهل تهتم شركة زين للاتصالات الخلية بتبني هذا المفهوم؟
3. ما دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلية؟

أهمية الدراسة واهدافها

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الأهمية المتزايدة لهذا الموضوع والذي أعيد التركيز عليه بقوة في عالم منظمات الأعمال على إختلاف أنواعها وأحجامها، بحيث يدعم هذا الموضوع التوجه المستقبلي للمنظمة قيد البحث في بذل المزيد من الجهود ازاء مسؤولياتها الاجتماعية سعياً منها لتحقيق التميز في أدائها.

كما تستمد الدراسة أهميتها من أهمية قطاع الاتصالات الذي يعد من أكبر القطاعات إسهاماً في الإقتصاد الأردني، إلى جانب حجم الخدمات التي يقدمها لشريحة كبيرة من المجتمع الأردني الأمر الذي كان محفزاً لهذه الدراسة لإختيار هذا القطاع للدراسة والبحث.

كما تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي:

- 1- التعرف الى ماهية ومفهوم وعناصر الميزة التنافسية.
 - 2- التعرف الى ماهية ومفهوم المسؤولية الاجتماعية وعناصرها واشكالها.
 - 3- التعرف الى دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية من الناحية النظرية.
- ومن جهة اخرى تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:
1. التعرف الى مدى اهتمام شركة زين للاتصالات بتحقيق الميزة التنافسية.
 2. التعرف الى مدى تبني والتزام شركة زين للاتصالات بتطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية.
 3. التعرف الى دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة محل الدراسة.
 4. امكانية التوصل الى مجموعة من النتائج التي تعزز دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات.

رفع الأسعار وتحقيق الربح، كما وقد تتغير قوة تأثير هذه العوامل الخمس بمرور الوقت، مما يؤثر بشكل مباشر في القدرة التنافسية للمنظمة.

أنواع المزايا التنافسية وفقا لما أورده بعض الباحثين:

يمكن تلخيص انواع المزايا التنافسية على النحو التالي: وعلى أي حال فإنه لا يمكن الجزم بأن العوامل الخارجية أو العوامل الداخلية أكثر أهمية في تحقيق الميزة التنافسية، وفهم العلاقة بين هذه العوامل هو المفتاح الرئيسي لصياغة إستراتيجية أكثر فاعلية والشكل (2) يوضح جذور الميزة التنافسية.

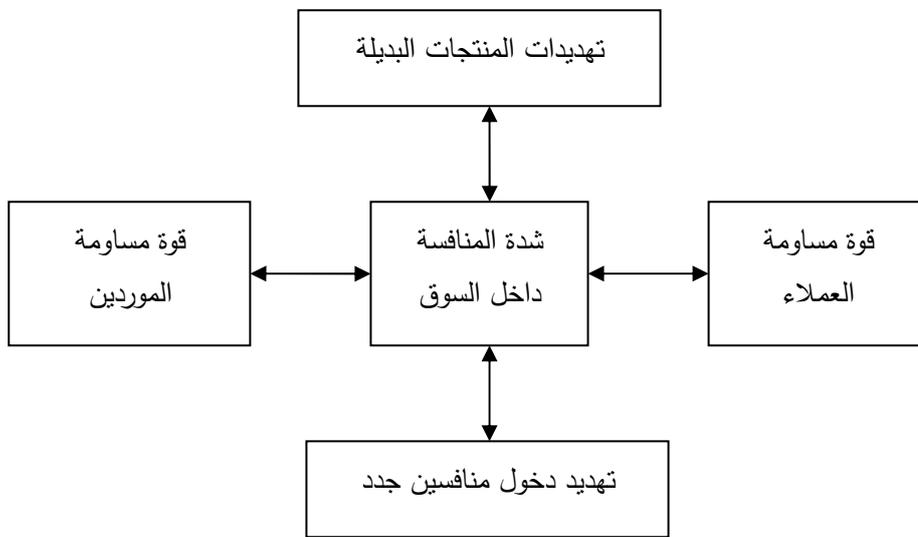
بمستويات الجودة.

6. السهولة النسبية في دخول المنافسين الجدد إلى الصناعات المختلفة في السوق.

7. زيادة متطلبات العملاء في ضرورة الاهتمام بنوعية وجودة المنتجات المقدمة إليهم.

القوى المؤثرة في بيئة المنافسة:

حدد بورتر خمس قوى تؤثر في بيئة المنافسة أطلق عليها اسم Porter's Five-Forces Model كما يظهر في الشكل (1). نلاحظ من خلال هذا الشكل انه كلما زادت قوة أي واحدة من هذه العوامل، تقلصت بشكل اكبر قوة المنظمة القائمة على



الشكل (1)

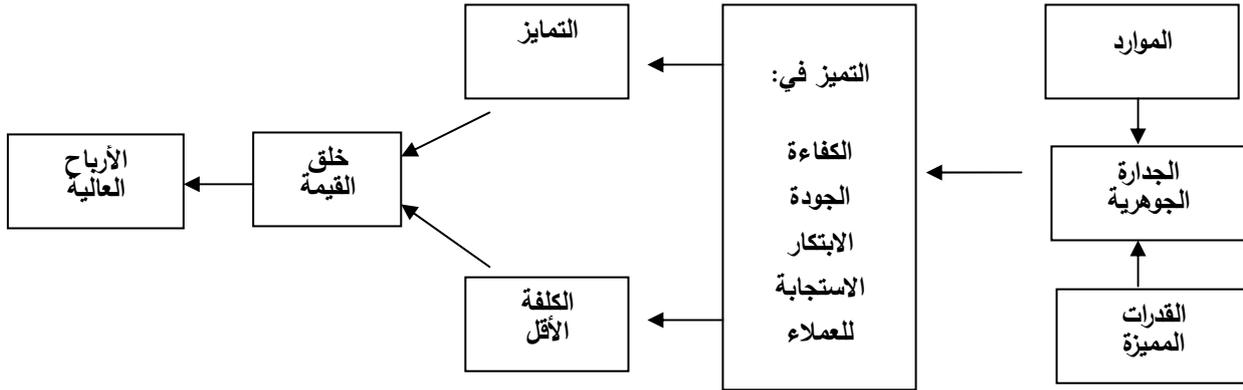
القوى المؤثرة في بيئة المنافسة

Source: David, Fred R. (2007). **Strategic Management Concepts**, (11th Ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

الجدول (1): أنواع المزايا التنافسية

أنواع المزايا التنافسية	السنة	الباحث
كلفة - نوعية - مرونة - تسليم - إبداع	1993	Evans
كلفة - نوعية - مرونة - اعتمادية	1995	Certo and peter
نوعية - إسناد - سمعة - سعر - تصميم	1996	Mintzberg and Quinn
كلفة - نوعية - مرونة - وقت	1996	Krajewski and Ritzman
كلفة - تميز - نمو - تحالفات - إبداع	1997	Best
تصميم - نوعية - مرونة - سهولة - استعمال - جمالية - إبداع	1998	Slack, et . . al
كلفة - تميز - مرونة - وقت - تكنولوجيا	2000	Macmillan and Tampo

Source: David, Fred, R. (2001). **Strategic Management: concepts and Cases**, 8thed, New Jersey: prentice Hall. Inc.



الشكل (2)
جذور الميزة التنافسية

Source: Hill, Charles w.L, and Jones, Gareth R., (1998), **Strategic Management an Integrated Approach**. 4th ed. New York: Houghton Mifflin. Company.

نموذج الميزة التنافسية لبورتر porter's competitive advantage

يتفق معظم الباحثين بان نموذج Porter للاستراتيجيات التنافسية على مستوى وحدات الأعمال هو المفضل حيث حدد تلك الاستراتيجيات على النحو التالي:

ويرى (Hill and Jones, 1998) بأن الموارد الخاصة والقدرات المتميزة (مهارة المنظمة في تنسيق مواردها لخلق أعلى قيمة) تعد مصدر الجدارة الجوهرية، والتي تسمح للمنظمة بتحقيق أعلى الكفاءة والجودة والإبداع والاستجابة للعملاء ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية.

السوق الاستراتيجي

Strategic Target

تميز يدركه العميل

Uniqueness Perceived

مركز كلفة منخفضة

Low Cost Position

By the customer

على نطاق الصناعة (واسع) Industry wide	التمايز Differentiation	قيادة الكلفة Cost leadership
قطاع معين فقط (ضيق) Particular Segment only		التركيز Focus

الشكل (3)

نموذج porter للميزة التنافسية

Porter, E, Michael, (1990) Competitive advantage of Nations, The Free Press – PD 39

1. الملكية based ownership وتتضمن قدرة المنظمة على شراء الموجودات التي تسهم في خدمة العملاء بطريقة أفضل من المنافسين، ويترتب على ذلك ضرورة تمتع المنظمة بمركز قوي في السوق وحصولها على الموارد الفريدة وتمتعها بالسمعة الجيدة في الأداء.

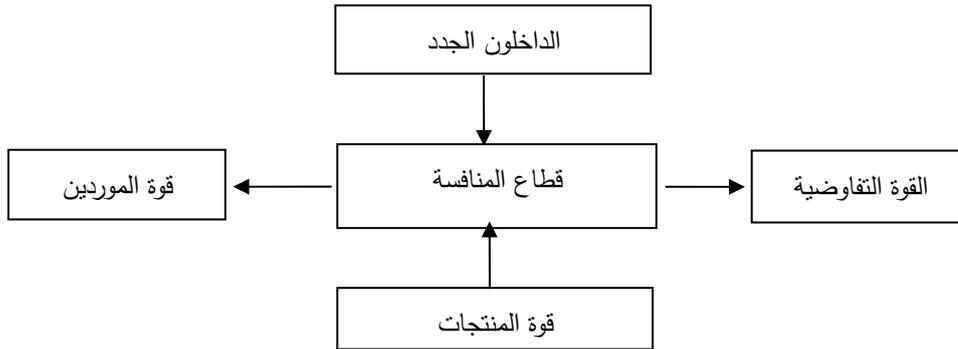
2. الوصول إلى الموارد Access – based ويتضمن تمتع المنظمة بميزة تنافسية لان لها القدرة على الوصول إلى سوق الموارد بطريقة أكفأ من المنافسين، ويتطلب ذلك تمتعها بالكفاءة

نلاحظ من الشكل ان porter وضع ثلاث استراتيجيات للتعامل مع القوى التنافسية المختلفة، وهذه الاستراتيجيات تطبق على مستوى وحدات الأعمال وهي تعنى بالدرجة الأولى بالمحافظة على وضع المنظمة التنافسي Competitive Advantage في مختلف الصناعات.

وحديثاً قدم (Hao Ma) إستاذ الإدارة في كلية براينت في الولايات المتحدة ثلاثة مصادر جديدة للميزة التنافسية على النحو التالي: (Robison: 2001)

ثانيا: المسؤولية الاجتماعية:
 فيما يلي ملخص للمفاهيم الفكرية الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالمؤشرات المختلفة التي تقيسها:
أشكال المسؤولية الاجتماعية:
 يرى (الرزاق، 2009: ص40) ان على منظمات الاعمال هذه الايام الاهتمام بأربعة اشكال من المسؤولية الاجتماعية مرتبة حسب الأهمية من أعلى الهرم كما يظهر في الشكل (5).

والمهارة الجيدة والقوة والسلطة ووجود علاقات خارجية مع الموردين وقنوات التوزيع.
3. الكفاءة - based Proficiency وتنسب الكفاءة إلى المعرفة والقدرات التي تتمتع بها المنظمة والتي تساعد على القيام بأنشطتها بطريقة أكثر كفاءة من المنافسين.
 ويتضمن نموذج بورتر القوى التنافسية الخمسة في تحليل الصناعة كما يظهره الشكل (4).



الشكل (4)

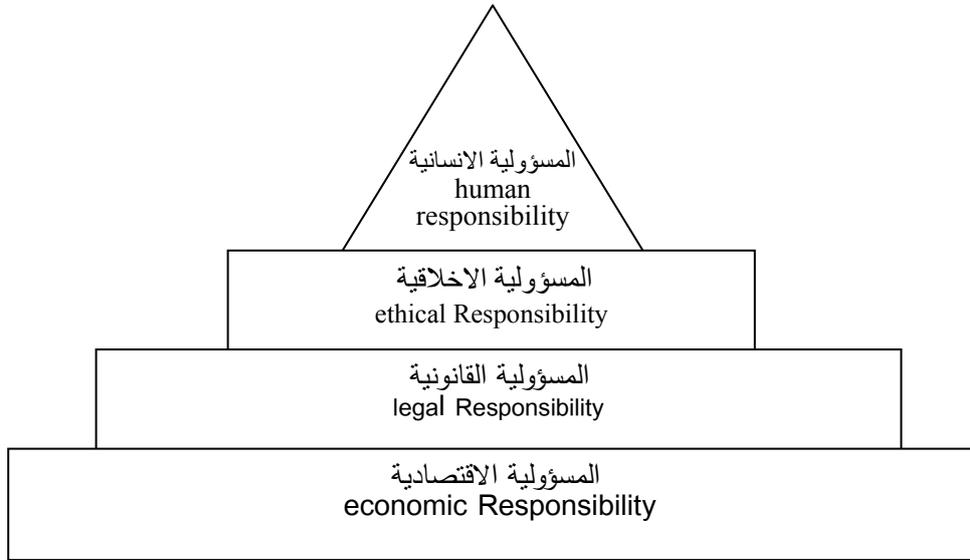
القوى التنافسية في تحليل الصناعة

المصدر: منصور، مجيد (2011)، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء (حالة دراسية)، بحث غير منشور، جامعة النجاح الفلسطينية، نابلس-فلسطين.

الجدول (2): المفاهيم الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية

المؤشر	المفهوم الكلاسيكي	المفهوم الإداري	المفهوم البيئي
الاقتصادي	- تحقيق المنفعة الذاتية - ما هو جيد لي جيد للمجتمع - تعظيم الأرباح - النقود والثروة الأكثر أهمية - دع المستهلك يأخذ الحذر بنفسه - الإدارة مسؤولة اتجاه المالكين	- المنفعة الذاتية ومنفعة المساهمين - ما هو جيد للمنظمة جيد للمجتمع - الربح المعقول - النقود مهمة وكذلك الأفراد - العمل يجب أن ينظم بشكل صحيح - مسؤولية تجاه أطراف محددة - لا يجوز خداع المستهلك	- منفعة المساهمين والمجتمع - ما هو جيد للمجتمع جيد للمنظمة - الربح ضروري ولكن لا بد من الاهتمام بالمجتمع - كرامة العاملين وتحقيق رضاهم - مسؤولية تجاه المالكين والمجتمع - دع البائع يأخذ حذره
التقني	- المنفعة الذاتية مهمة جدا - تطبيق المبدأ المادي	- المنفعة الذاتية مهمة ولكن الأفراد لهم أهمية - تطبيق المبادئ المادية والإنسانية	- الأفراد أكثر أهمية من المنفعة الذاتية - تطبيق المبدأ الإنساني
الاجتماعي	- مشاكل العاملين يجب أن تترك في بيوتهم - صارمة تجاه الإنسانية وتدير العمل وفق مصلحتها	- العاملون بحاجة إلى ما هو ابعدهم من حاجاتهم الاقتصادية - تنظيم العمل وفق القيم الجماعية للمساهمين	- الإدارة توظف الرجل بمحله - مساهمات المجموع هو الأساس في نجاح العمل
السياسي	- من الأفضل أن تتدخل الحكومة بالحد الأدنى	- التعامل مع الحومة أمر لا بد منه	- منظمات الأعمال والحكومة يعملان سويا لتجاوز مشكلات المجتمع
البيئي	- السيطرة على البيئة متروكة للقضاء والقدر	- إمكانية السيطرة والمعالجة للبيئة المحيطة	- يجب المحافظة على البيئة لأنها تمثل الحياة النوعية

Source: Robert. hay and Gray. 1999. Social Responsibility of Business Managers. Academy of management Journal, 17(1):142/



الشكل (5)

أشكال المسؤولية الاجتماعية

المصدر: الرزام، هديل جمال، (2009)، واقع المسؤولية الاجتماعية في شركات الاتصال الخلوية العاملة في الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الاردن.

قضايا المسؤولية الاجتماعية:

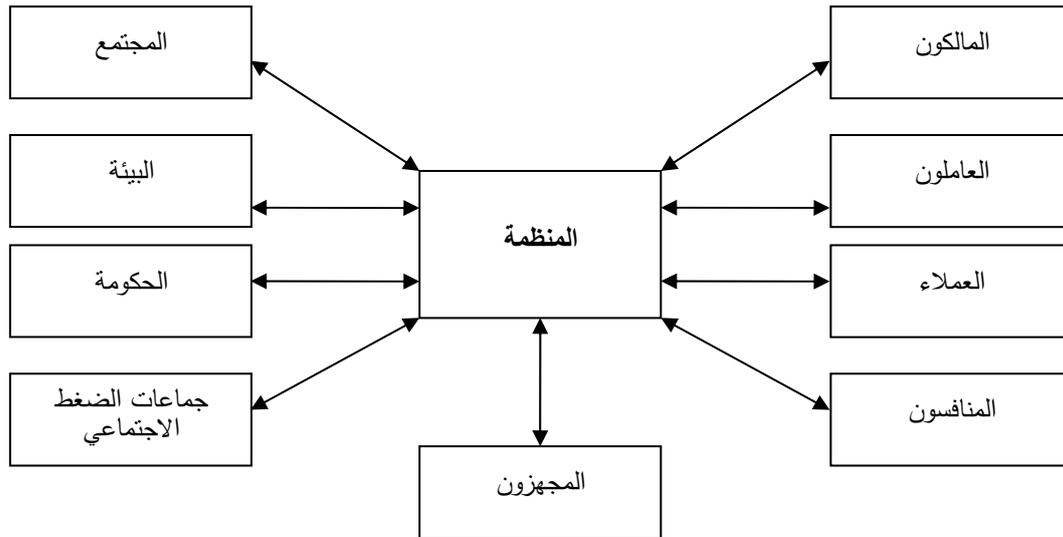
والمجتمع بشكل عام، والجدول رقم (3) يبين فئات تتضمن قضايا المسؤولية الاجتماعية. في حين أن الشكل (6) يوضح أهم أصحاب المصالح في بيئة عمل المنظمة، والذين يجب الاهتمام بهم من قبل المنظمة ضمن مسؤولياتها الاجتماعية.

على الرغم من ان المسؤولية الاجتماعية تبدو مثلاً مجرداً إلا ان المديرين يقومون بشكل مستمر بإتخاذ القرارات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، وحتى يكون القرار أقرب إلى الصواب لا بد من معرفة ما يريده العملاء والمشرعون والمنافسون

الجدول (3): قضايا المسؤولية الاجتماعية

الموضوع	الوصف	الاهتمامات الاجتماعية الكبرى
البيئة	إصرار العملاء ليس فقط على جودة الحياة بل على بيئة صحية	تلوث المياه، تلوث الهواء، تلوث الأرض (التربة).
حركة حماية المستهلك	الأنشطة التي يقوم بها الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات المستقلة لحماية حقوق المستهلكين	حق الأمان، حق العلم، حق الإختيار، حق الكلام والتعبير.
التنوع	ضغط الموظفين والعملاء معا للإعتراف بشكل اكبر بموضوع التنوع الديمغرافي والتنوع في أنماط الحياة	مبادئ تكافؤ الفرص في التوظيف، الدمج للأفراد، تقدير كيفية مساهمة الفروق في النجاح.
العلاقات الاجتماعية	ان يساهم المسوقون في رفاهية المجتمع وحل المشكلات الاجتماعية	المساواة والعدالة بين فئات المجتمع، الأفراد الأقل حظاً، الصحة والسلامة، التعليم والرفاه العام.

المصدر: سويدان، نظام، وحداد، شفيق، (2003)، التسويق مفاهيم حديثة، ط1، عمان: دار الحامد للنشر، ص80.



الشكل (6)
أصحاب المصالح في بيئة عمل المنظمة

Source, Cortland L, Bovee, e t. al. (1993) **management**, International edition, McGraw hill Inc, New York.

العملاء (حالة دراسية لشركة جوال)، وقد هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء، وقد بينت النتائج ان على المؤسسة زيادة الاهتمام بالبيئة والعمل على تطوير كفاءة العاملين بشكل مستمر لزيادة الكفاءة وتحسين الانتاجية، كما وبينت ان على المؤسسة الاهتمام اكثر بالعملاء الجدد لتبقى الصورة الذهنية ايجابية لكسب ولاءهم وثقتهم. اما الطهراوي (2010) وفي دراسة له بعنوان " أثر البيئة التنافسية وإستراتيجيات المنافسة على الميزة التنافسية لشركات إنتاج الأدوية"، حيث هدفت الدراسة للتعرف إلى البيئة التنافسية ومحدداتها، ودراسة أثرها على الميزة التنافسية لشركات الأدوية الأردنية، كما وهدفت للتعرف إلى أهم الإستراتيجيات التنافسية لهذه الشركات. وقد بينت النتائج أن محددات البيئة التنافسية المؤثرة في الميزة التنافسية لشركات الأدوية الأردنية هي (ظروف الطلب، والإستراتيجية، والهيكل، والمنافسة، وعوامل الإنتاج) كما وبينت الدراسة أن أهم الإستراتيجيات التنافسية المتبعة في هذه الشركات هي (إستراتيجية قيادة التكلفة، وإستراتيجية التمايز، وإستراتيجية التركيز على التوالي). بينما شميمس (2009) فقد تناول في دراسة له بعنوان " رضا العملاء ودوره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في قطاع خدمات النقل الجوي- الخطوط الجوية السورية ". والتي هدفت إلى تحديد العلاقة بين الرضا عند العميل والميزة التنافسية، وقد خلصت إلى نتائج كان

ويمكن لنا ان نؤسس للعلاقة ما بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية على النحو التالي:

1. مع زيادة نفوذ المؤسسات الأهلية الضاغطة كجمعيات حماية المستهلك وذلك لتفعيل دور المؤسسات اجتماعيا في المجتمعات التي توجد فيها، ومع تراجع دور الاعلان ونمطيته كأداة ترويجية، برز دور المسؤولية الاجتماعية كأداة تستطيع المؤسسة التسويقية بواسطتها كسب ولاء العملاء وافراد المجتمع، بالإضافة الى تحقيق ميزة تنافسية تمنحها افضلية على المنافسين.

2. أن افراد المجتمع على حد سواء يقدرون المؤسسات التي يشعرون بانها تعمل من اجلهم ومن اجل ابنائهم، وذلك يساعد على خلق صورة ذهنية ايجابية عنها والذي بدوره يعطي للمؤسسة اولوية على الشركات الاخرى المنافسة.

الدراسات السابقة

من خلال المسح المكتبي للأدبيات الإدارية الباحثة في موضوع الدراسة، توصل الباحثون إلى مجموعة من الدراسات كان من أهمها:

- لوحظ ان دراسة كل من منصور (2011)، الطهراوي (2010)، شميمس (2009)، طشطوش (2008) قد ركزت على أثر متغيرات مختلفة على الميزة التنافسية، فقد تناول منصور (2011) في دراسة له بعنوان " اثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر

الإجتماعي وأخلاقيات العمل، وعوامل المسؤولية الإجتماعية التي استخدمت في هذه الدراسة هي (علاقات العاملين، وحقوقهم)، أما الأداء التسويقي فتم قياسه من خلال المبيعات والحصة السوقية. وقد خلصت الدراسة إلى أن تبني مفهوم المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة، يساعد المديرين على فهم تأثير المسؤولية الإجتماعية على سمعة المؤسسة وأدائها المالي والعكس صحيح. اما (Robinson: 2001) فقد توصل في دراسة له بعنوان "integrating corporate social responsibility with competitive strategy" إلى أن الربط ما بين المسؤولية الإجتماعية والإستراتيجية التنافسية تتحقق من خلال مبدأ الرشد والعقلانية في تحديد إستراتيجية العمل والمنفعة التنافسية، والذي يعكس بدوره على زيادة إهتمام المنظمة بالعاملين فيها والمتعاملين معها.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بما يلي:

أولاً: أنها الدراسة الأولى التي تبحث في دور المسؤولية الإجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات القطاع الخاص الأردني - في حدود علم الباحثين - لما لذلك من أهمية في تحسين وتطوير بيئة العمل الداخلية، والإستجابة للتغيرات المؤثرة في بيئتها الخارجية.

ثانياً: تناولها لأبعاد ومتغيرات جديدة لم تتناولها أي من الدراسات السابقة ضمن أبعاد المسؤولية الإجتماعية كالإهتمام بالعاملين والعلماء والمجتمع والبيئة والمنافسين على حد سواء، وذلك لقياس أثرها في الميزة التنافسية. ولعب دور حقيقي في الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص.

ثالثاً: تناولها لقطاع هام من قطاعات الإقتصاد الخدمية وهو قطاع الإتصالات الذي يسهم بما نسبته (14.3%) من الناتج المحلي الوطني الأردني، وتناولها لإحدى أهم الشركات في هذا القطاع وهي شركة زين للإتصالات الخلوية التي تتميز عن غيرها من الشركات بكونها أكبر عدد عاملها، وعدد العملاء والذي وصل إلى (2.46) مليون عميل أو مشترك وبحصة سوقية مقدارها (36%) تقريبا من إجمالي سوق الإتصالات الخلوية المحلية. www.arabianbusiness.com

بيانات الدراسة

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين العاملين في مختلف الإدارات في مركز شركة زين للإتصالات، كما يتكون من جميع الأفراد العاملين في مركز هذه الشركة في الفترة من

أهمها عدم رضا العميل عن الخدمات التي تقدمها الخطوط الجوية السورية، وعدم إمتلاك هذه المؤسسة لأي ميزة تنافسية تذكر، وقد أوصت الدراسة بالإهتمام برضا العميل بشكل أكبر، وإخضاع مقدمي الخدمة لدورات تدريبية لتحسين قدراتهم ومهاراتهم. في حين هدفت دراسة طشوش (2008) بعنوان " دور نظم المعلومات في تعزيز إستراتيجيات الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية الأردنية "، إلى محاولة إختبار دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من خلال إستراتيجيات التمايز وقيادة التكلفة، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بينها، وأوصت الدراسة بإستخدام برامج تدريبية لتحقيق التمايز، وتقييم العلاقة بين نظم المعلومات والمورد البشري لغايات تطوير وتحديث نظم المعلومات.

- ومن جهة أخرى فقد ركزت دراسة كل من (Brine and Hacket: 2007)، (Paul, Siegel: 2006)، (Chahal and Sharma: 2006)، (Robinson: 2001) على أثر المسؤولية الاجتماعية على متغيرات مختلفة. فقد تناول (Brine, Brown and Hacket: 2007) في دراسة لهما بعنوان (corporate social responsibility and financial performance in the Australian context)، حيث هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إيجاد علاقة بين تطبيق مفهوم المسؤولية الإجتماعية وبين الأداء المالي للشركات التي أجريت عليها الدراسة، والتي كان عددها (277) شركة من ضمن أفضل (300) شركة مدرجة في السنة المالية (2005) في استراليا. وقد أجريت الدراسة للتأكد مما إذا كانت هذه الشركات قد حققت إنجازات مالية أكثر من السابق بعد تطبيقها لمفهوم المسؤولية الإجتماعية، وقد خلصت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين المسؤولية الإجتماعية والأداء المالي لهذه الشركات، ولكنها وجدت أن تبني مفهوم المسؤولية الإجتماعية يقود إلى زيادة المبيعات وإلى الزيادة في حقوق المساهمين، ولكنه في نفس الوقت يؤدي إلى تخفيض العائدات على الأصول. اما (Paul, Siegel: 2006) في دراسة له بعنوان " social responsibility and its economical performance"، فقد كان إهتمامه الأكبر منصبا على التعرف على الأثار الإقتصادية للمسؤولية الإجتماعية مثل فعالية التكاليف والإنتاجية، وقد تم التركيز على عاملين للمسؤولية الإجتماعية هما الممارسات الإجتماعية والبيئية. وقد توصل الباحثان بعد مراجعة بعض الأدبيات والدراسات إلى أن المسؤولية الإجتماعية تؤثر في بعض الجوانب الإقتصادية كالفاعلية والإنتاجية والتكاليف. في حين قام الباحثان (Chahal and Sharma: 2006) في دراستهما بعنوان " the effect of social responsibility on marketing performance"، بدراسة الأداء

1 شباط 2012 وحتى 20 آذار 2012.

اما نوع عينة الدراسة فقد كانت عينة عشوائية بسيطة تكونت من فئة المديرين والعاملين في جميع المستويات الادارية* .
والجدول (4) يوضح عدد ونسبة الإستبانات الموزعة والمسترجعة والمستبعدة والصالحة للتحليل الإحصائي.

الجدول (4): عدد ونسبة الإستبانات الموزعة والمسترجعة والمستبعدة والصالحة للتحليل الإحصائي

الفئة المستهدفة	نوع الإستبانة	العدد	النسبة المئوية
المدراء	الإستبانات الموزعة	15	100%
	الإستبانات المسترجعة	10	66.7%
	الإستبانات المستبعدة	2	13.3%
العاملين	الإستبانات الموزعة	160	100%
	الإستبانات المسترجعة	151	94.4%
	الإستبانات المستبعدة	8	5%
	الإستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي	143	89.4%

مصادر البيانات

إعتمدت الدراسة على المصدرين التاليين في جمع البيانات:
أولاً: المصادر الجاهزة (الثانوية): والمتمثلة في المسح المكتبي للأدبيات الإدارية الباحثة في موضوعي المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية، إضافة إلى الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

ثانياً: المصادر الأولية: وتعتمد على البيانات والمعلومات التي تم جمعها من مصادر عينة الدراسة بالإعتماد على أدواتها.
التعريفات الإجرائية لمفاهيم ومصطلحات الدراسة:

1. المسؤولية الاجتماعية: هي الإلتزام المستمر لمؤسسات الأعمال بالتصرف الأخلاقي والمساهمة في حل القضايا الاجتماعية والإقتصادية والبيئية، والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين وعائلاتهم والمجتمع ككل (الغالبى، والعامري: 2010: ص43).

2. الميزة التنافسية: هي خاصية أو مجموعة خصائص نسبية تتفرد بها المنظمة ويمكنها الإحتفاظ بها لمدة طويلة نسبياً وتمكنها من التفوق على المنافسين (الغالبى، وإدريس:

* لم تسمح الشركة بتوزيع أكثر من هذا العدد من الاستبانات بسبب ان العينات المستهدفة كانت في مركز (إدارة) الشركة.

2007: ص 68).

3. الإهتمام بالعاملين: وهي مسؤولية المؤسسة تجاه أفرادها العاملين من حيث (الرواتب، والمكافآت، وفرص الترقية، والتدريب المستمر، والرعاية الصحية...) (الرازم: 2009: ص41).

4. الإهتمام والتركيز على العملاء: هي مسؤولية المؤسسة تجاه عملائها من حيث (المنتجات ذات النوعية المناسبة، والأسعار المناسبة، والإعلانات الصادقة، وإمكانية الحصول على المنتج في الزمان والمكان المناسبين) (شميس: 2009: ص21).

5. الإهتمام بالبيئة: وهي مسؤولية المؤسسة تجاه البيئة من حيث (الإستخدام الأمثل للموارد وخصوصاً غير المتجددة، والمنتجات غير الضارة بالبيئة، والحد من تلوث الماء والهواء والتربة) (الغالبى والعامري: 2010: ص42).

6. الإهتمام بمبادئ المنافسة الشريفة: وهي مسؤولية المؤسسة تجاه المنافسين من حيث (المنافسة العادلة والنزيهة، والمعلومات الصادقة والأمانة) (الطهراوي: 2010: ص38).

7. الإهتمام بالمجتمع وحل المشكلات الإجتماعية: وهي مسؤولية المؤسسة تجاه المجتمع من حيث (المساهمة في دعم البنية التحتية، وخلق فرص عمل جديدة، وإحترام العادات والتقاليد، وتوظيف ذوي الإحتياجات الخاصة، والمساهمة في حالة الكوارث والطوارئ). (Robert and gray: 1999: p.153).

أداة الدراسة

قام الباحثون بتصميم استبانة للإجابة عن أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها، وقد تكونت هذه الاستبانة من (54) فقرة موزعة على جميع متغيرات الدراسة.

صدق الأداة وثباتها:

تم إختبار صدق الأداة (validity) المستخدمة في الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والإختصاص في موضوع الدراسة، وقد تم إجراء التعديلات المناسبة في ضوء الملاحظات التي أبدوها.

في حين تم قياس ثبات الأداة (reliability) من خلال إستخراج معامل (cronbach's coefficient alpha) حيث كانت قيمتها لجميع متغيرات الدراسة (91.4 %)، وهي نسبة مقبولة للدراسات الاجتماعية.

كما وتم إستخراج قيمتها لكل متغير من متغيرات الدراسة وذلك على النحو التالي:

منهجية الدراسة:

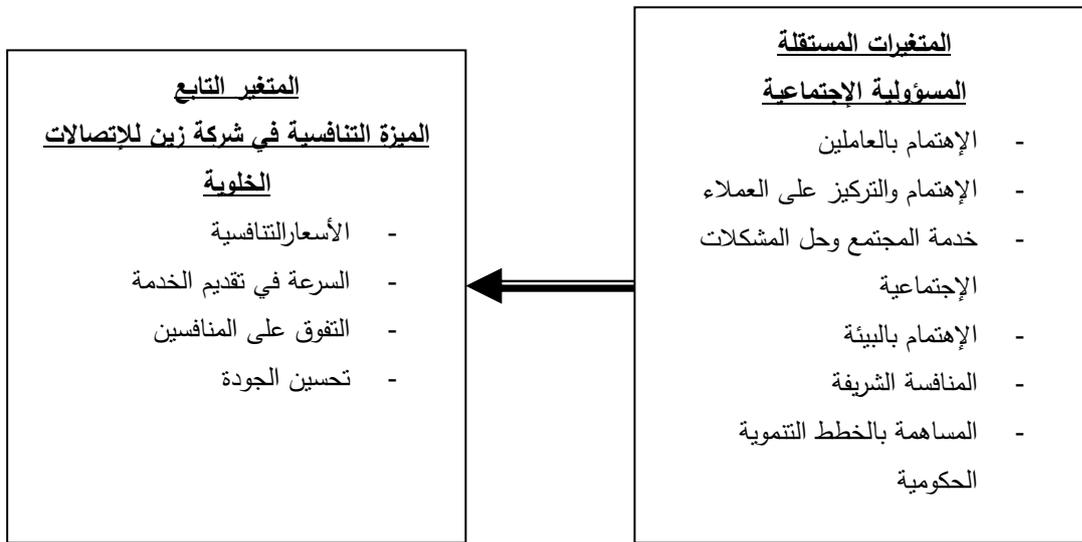
تعتمد هذه الدراسة على إستخدام المنهج الوصفي التحليلي كأسلوب أساسي في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لإتمامها.

الجدول (5)

قيمة كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة المختلفة

الرقم	المتغيرات	قيمة كرونباخ ألفا
1.	الإهتمام بالعاملين	91.2 %
2.	الإهتمام والتركيز على العملاء	92.4 %
3.	خدمة المجتمع وحل المشكلات الإجتماعية	91.9 %
4.	الإهتمام بالبيئة	86.1 %
5.	المنافسة الشريفة	85.5 %
6.	المساهمة في الخطط التنموية للحكومة	92.5 %
7.	الميزة التنافسية	89.3 %

نموذج الدراسة:



الشكل (7)

نموذج الدراسة

فرضيات الدراسة:

(المساهمة في حل المشكلات الإجتماعية) في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية.

H₁-4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاهتمام بالبيئة في

تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية.

H₁-5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمل على أساس

مبادئ المنافسة الشريفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية.

H₁-6- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمساهمة في دعم

الخطط التنموية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية.

أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام أساليب التحليل الإحصائي التالية لأغراض

تقوم هذه الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية:

- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مفاهيم وأبعاد المسؤولية الإجتماعية مجتمعة، وتحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية " ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:

H₁-1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاهتمام بالعاملين في

تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية.

H₁-2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاهتمام والتركيز على

العملاء في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية.

H₁-3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمة المجتمع

يشير الى وجود اهتمام كبير من قبل الشركة بعملائها وذلك من حيث (جودة وتنوع الخدمات المقدمة، وسعرها، وطريقة تقديمها)، ومراعاة مختلف شرائح المجتمع من حيث إمكاناتها واحتياجاتها.

نلاحظ من خلال الجدول (7) بأن اجابات افراد العينة على متغير حل المشكلات الاجتماعية كانت ايجابية أيضا، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (4.288) بإنحراف معياري (0.648)، مما يؤكد على وجود دور أساسي لهذه الشركة في حل المشكلات الاجتماعية وذلك من خلال (تقديم التبرعات والمنح، ورعاية الأنشطة المختلفة الثقافية والرياضية والاجتماعية، وتوفير فرص العمل...).

يظهر من خلال الجدول (8) أيضا بأن اهتمام الشركة بعاملها كان ايجابيا حيث بلغ المتوسط العام للمتغير (4.284) بإنحراف معياري (0.680) ويظهر هذا الاهتمام من خلال (تقديم الرواتب العادلة، والحوافز والمكافآت، وفرص الترقية، والرعاية الصحية، والضمان الاجتماعي...)، لجميع فئات العاملين بغض النظر عن مستوياتهم الإدارية.

عرض أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها:

1. **Descriptive Statistic Measures**: وذلك بالإعتماد على التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2. **Multiple Regression**: وذلك لقياس اثر المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع.

3. **Simple Regression**: وذلك لقياس أثر كل متغير من المتغيرات المستقلة منفرداً على المتغير التابع.

4. **Step-Wise Regression**: وذلك لمعرفة اكثر المتغيرات تأثيرا في المتغير التابع (الميزة التنافسية).

5. **Reliability Analysis**: وذلك للتأكد من مدى ثبات أداة القياس من خلال إستخراج معامل Cronbach Alpha

نتائج التحليل الاحصائي:

أولاً: وصف متغيرات الدراسة:

نلاحظ من خلال الجدول (6) بأن اجابات أفراد العينة نحو متغير التركيز على العميل كانت جميعها ايجابية كونها أعلى من متوسط أداة القياس والذي يساوي (3)، حيث كان المتوسط العام للمتغير (4.374) بإنحراف معياري مقداره (0.568)، مما

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لمتغير التركيز على العميل

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	المتغير
1	0.513	4.496	توفر الشركة خدماتها لعملائها بدرجة عالية من الجودة والكفاءة	التركيز على العميل
3	0.785	4.317	تراعي الشركة عند تسعير خدماتها مختلف الشرائح والطبقات خصوصا الطبقات ذات الدخل المحدود	
5	0.842	4.284	تلتزم الشركة بتوضيح السعر الفعلي للخدمات المختلفة التي تقدمها	
4	0.745	4.298	تتناسب اسعار الخدمات مع جودة وطبيعة الخدمة المقدمة	
2	0.745	4.384	تواكب الشركة كل جديد في عالم الاتصالات الخلوية لتقديمه للمشاركين بكل يسر وسهولة	
8	0.848	4.225	اشعر بأن الاعلانات التي يتم عرضها من قبل الشركة تمتاز بالمصداقية والامانة	
9	0.809	4.205	تقوم الشركة بالتغطية الكاملة لمختلف اجزاء السوق	
6	0.766	4.278	تتميز الشركة بتقديم خدماتها للمشاركين بشكل منظم ومستمر	
7	0.749	4.251	يمكنني الحصول على الخدمات التي تقدمها الشركة بكل سهولة ويسر	
	0.568	4.374	المتغير كاملا	

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لمتغير حل المشكلات الاجتماعية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	المتغير
1	0.682	4.344	تقدم الشركة التبرعات لصالح الجمعيات الخيرية والمراكز الثقافية والرياضية	حل المشكلات الاجتماعية
2	0.795	4.291	تساهم الشركة في مناسبات المجتمع المحلي بفاعلية مثل عيد الاستقلال ومعركة الكرامة...	
7	0.818	4.145	تقوم الشركة برعاية الأنشطة الثقافية والرياضية والاجتماعية	
9	0.884	4.039	تقدم الشركة عروض مميزة للقطاعات الفقيرة في المجتمع	
6	0.834	4.145	تقوم الشركة بدعم الاقتصاد الوطني وتحريك عملية النشاط الاقتصادي من خلال دعم المشاريع والمؤسسات الوطنية	
8	0.833	4.125	تعمل الشركة على تقديم خدمات تراعي المعيار الديني والاخلاقي	
4	0.769	4.211	تقدم الشركة منح دراسية سنوية لدعم الطلبة المنفوقين من ذوي الدخل المحدود	
5	0.796	4.152	توفر الشركة فرص التوظيف المناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة	
3	0.810	4.231	تسهم الشركة في حل مشكلة البطالة من خلال تدريب الطلبة على صيانة الاجهزة	
	0.648	4.288	المتغير كاملا	

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لمتغير الاهتمام بالعاملين

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	المتغير
1	0.655	4.417	تقدم الشركة الرواتب العادلة للعاملين فيها	الاهتمام بالعاملين
2	0.760	4.364	تقدم الشركة الحوافز والمكافآت المناسبة لتقدير جهود العاملين	
5	0.808	4.225	يتوفر في الشركة فرص الترقية العادلة	
4	0.798	4.245	تقدم الشركة فرص التدريب لجميع عاملها بغض النظر عن مستوياتهم الادارية	
3	0.834	4.258	تقدم الشركة الرعاية الصحية المناسبة لجميع عاملها	
6	0.821	4.172	تقدم الشركة خدمات الضمان الاجتماعي لجميع عاملها	
7	0.845	4.172	تقدم الشركة الخدمات الاجتماعية لعاملها كالتقانات خارج اوقات الدوام والرحلات والحج والعمرة	
8	0.905	4.152	تقدم الشركة خدماتها لعاملها بصورة تنافسية وبأسعار تفضيلية اقل من السوق	
	0.680	4.284	المتغير كاملا	

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لمتغير الاهتمام بالبيئة

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	المتغير
6	0.759	4.185	تمتاز منتجات الشركة بأنها آمنة وغير ضارة بالبيئة	الاهتمام بالبيئة
7	0.836	4.211	لا تؤدي منتجات الشركة الى تلوث الماء او الهواء او التربة	
5	0.812	4.192	تقوم الشركة بالاستخدام الأمثل للموارد التي تستخدمها في العملية الانتاجية	
2	0.707	4.264	تراعي الشركة إختيار مواقع الارسال بعناية لكي لا تضر بصحة المواطنين	
1	0.712	4.311	تهتم الشركة بزيادة المساحات الخضراء في البلد	
4	0.870	4.198	تراعي الشركة إختيار مواقع الاعلان عن منتجاتها بدقة بحيث لا تؤدي مخلفات الاعلان الى تلويث البيئة	
7	0.850	4.185	تراعي الشركة بأن تكون أجهزتها وشبكاتها غير مضره بالبيئة المحيطة	
	0.681	4.185	المتغير كاملا	

حيث الالتزام بصيغة الاسعار المتفق عليها مع المنافسين. كما بلغ المتوسط الحسابي العام لمتغير المساهمة في الخطط التنموية (4.327) وبانحراف معياري بلغ (0.599) مما يشير الى أن الشركة تساهم في دعم القطاعات الثقافية والرياضية والصحية والزراعية والاجتماعية بشكل إيجابي، كما وتسهم في حل مشكلتي الفقر والبطالة من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي لشرائح المجتمع الفقيرة والأقل حظا. وأخيرا بالنسبة لمتغير الميزة التنافسية فقد بلغ متوسطه الحسابي العام (4.324) بانحراف معياري (0.677) مما يشير الى اهتمام الشركة المبحوثة بتميز خدماتها المقدمة وتحسين نوعيتها وتقديمها بأقل كلفة ممكنة ومن خلال استخدام التقنيات المتطورة في تقديم منتجاتها.

أما بالنسبة لمتغير الاهتمام بالبيئة، فلقد بلغ المتوسط العام لهذا المتغير (4.185) بانحراف معياري (0.681) مما يعني بأن لدى الشركة توجهاً للإهتمام بالبيئة وذلك من حيث (تقديم المنتجات الامنة التي لا تؤدي الى تلويث الهواء أو الماء أو التربة)، وتقديم المنتجات الصديقة للبيئة، والمساهمة في زيادة المساحات الخضراء داخل المدن. كما وتبين نتائج الجدول (10) بالنسبة لمتغير المنافسة الشريفة بان اتجاهات المبحوثين نحو هذا المتغير كانت ايجابية حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.211) وانحرافه المعياري (0.635)، مما يدل على أن الشركة المبحوثة تهتم بمبادئ المنافسة الشريفة وعدم الإضرار بالمنافسين في سوق العمل. وذلك من خلال عرض معلوماتها للاخرين بصورة صادقة ومن

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لمتغير المنافسة الشريفة

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	المتغير
3	0.778	4.206	تأخذ الشركة مبادئ المنافسة الشريفة بعين الاعتبار	المنافسة الشريفة
1	0.726	4.264	تهتم الشركة بأسعار الخدمات المقدمة من قبل الشركات المنافسة	
4	0.759	4.185	لا تقوم الشركة بسحب العاملين من الشركات المنافسة بطريقة غير نزيهة	
2	0.692	4.220	تقوم الشركة بعرض معلوماتها للاخرين بطريقة صادقة وأمنة	
	0.635	4.211	المتغير كاملا	

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لمتغير المساهمة بالخطط التنموية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	المتغير
7	0.791	4.178	تلتزم الشركة بتطبيق التشريعات والخطط والتوجيهات الصادرة عن الحكومة	المساهمة بالخطط التنموية
8	0.818	4.145	تسدد الشركة إلتزاماتها الضريبية والرسوم الاخرى في الوقت المناسب	
9	0.917	4.125	تسهم الشركة في مساعدة الحكومة في حل المشكلات الاجتماعية كالبطالة والفقر ...	
4	0.829	4.331	تساعد الشركة في إعادة تأهيل وتدريب العاملين في بعض قطاعات الدولة	
5	0.834	4.185	تسهم الشركة في دعم ورعاية قطاع الثقافة والفنون	
6	0.863	4.178	تسهم الشركة في تقديم الدعم المادي والعيني للمستشفيات والمراكز الصحية للحد من نقشي الأمراض وتقليص معاناة المرضى	
3	0.840	4.311	تسهم الشركة في دعم قطاع الرياضة والشباب	
2	0.726	4.450	تسهم الشركة في زيادة حجم المساحات الخضراء من خلال تشجير الغابات	
1	0.650	4.476	تسهم الشركة في صرف معونات نقدية وعينية للأسر الفقيرة بالتعاون مع وزارة التنمية الاجتماعية وصندوق المعونة الوطنية	
	0.599	4.327	المتغير كاملا	

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لمتغير الميزة التنافسية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	المتغير
1	0.671	4.390	تعمل الشركة على ضبط نفقاتها الادارية	الميزة التنافسية
6	0.846	4.245	تعمل الشركة على تخفيض تكاليف التوزيع والترويج قدر الامكان	
7	0.726	4.238	تقدم الشركة منتجاتها بمزايا ومواصفات عالية تنفرد بها عن غيرها من المنافسين	
6	0.820	4.235	تمتاز الشركة بتطوير قنوات التوزيع السريعة والفعالة لإيصال منتجاتها للعملاء بصورة افضل من المنافسين	
2	0.707	4.370	تمتاز الشركة بسرعة الاستجابة لطلبات السوق	
3	0.683	4.351	تستخدم الشركة تقنيات متطورة في تقديم منتجاتها	
4	0.759	4.284	تقوم الشركة بإختيار جزء معين من السوق لتلبية متطلباته بأقل كلفة ممكنة	
5	0.881	4.258	تعمل الشركة على تحقيق علامة تجارية لتميز خدماتها عن المنافسين	
	0.677	4.324	المتغير كاملا	

ثانيا: اختبار الفرضيات: ثم استخدام اختبار VIF.

اذ يظهر الجدول (13) ان قيمة VIF لجميع المتغيرات كانت اقل من 5 وهو ما يشير الى عدم تداخل المتغيرات المستقلة مما يعكس ايضا قوة نموذج الدراسة , وتشير كذلك قيم (Tolerance) معامل التحميل الى عدم وجود تداخل بين هذه المتغيرات.

تجدد الاشارة الى انه قد تم اجراء اختبار التوزيع الطبيعي (kolmogorov-simirnov z) لاجابات افراد عينة الدراسة على فقرات المقياس وقد بينت النتائج بان جميع هذه الفقرات ذات توزيع طبيعي ذي دلالة احصائية اذا حققت جميعها مستوى معنوية اكبر من (0.05).

لاختيار قوة نموذج الدراسة وعدم تداخل المتغيرات المستقلة

الجدول (13) اختبار قوة نموذج الدراسة وعدم تداخل المتغيرات بين المتغيرات المستقلة

المتغير	VIF	Tolerance
التركيز على العميل	2.193	0.456
خدمة المجتمع وحل المشكلات	2.729	0.366
الاهتمام بالعاملين	3.139	0.319
الاهتمام بالبيئة	3.478	0.288
المنافسة الشريفة	2.989	0.335
المساهمة في الخطط التنموية	2.794	0.358

- الفرضية الرئيسية الاولى:

الجدول (14) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

المتغير	beta	t	Sig
الاهتمام بالعاملين	0.222	3.072	0.002
التركيز على العميل	0.040	0.659	0.510
خدمة المجتمع وحل المشكلات	0.225	0.368	0.713
الاهتمام بالبيئة	0.222	2.917	0.004
المنافسة الشريفة	0.143	2.018	0.045
المساهمة في الخطط التنموية	0.270	3.950	0.000
R2	0.498		
F	50.710		
SIG	0.000		

اذ حققت قيم بيتا وت (0.040) (0.659) (0.225) (0.368) وهي غير معنوية عند مستوى (0.05).

تشير نتائج الجدول (14) إلى أن المسؤولية الاجتماعية لها تأثير معنوي ايجابي في الميزة التنافسية، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة وباللغة (50.710) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

كما ويلاحظ من التحليل أن (49.8%) من التغيرات في الميزة التنافسية يعود السبب فيها لمتغير المسؤولية الاجتماعية وتشير نتائج التحليل الجزئي الى ان اكثر عناصر المسؤولية الاجتماعية اسهاما في هذا التأثير هو المساهمة في الخطط التنموية وذلك من خلال تحققها لقيم beta و t اللتين بلغتا (0.270) (3.950) على التوالي وهي قيم معنوية عند مستوى اقل او يساوي (0.05) يليها كل من الاهتمام بالعاملين والمنافسة الشريفة والاهتمام بالبيئة والتي حققت قيم beta و t على التوالي (0.222) (3.072) (0.143) (2.018) و (0.222) و (2.917) وهي قيم معنوية عند مستوى (0.05) في حين لم يحقق عنصر التركيز على العميل وخدمة المجتمع

وحل المشكلات الاجتماعية اي تأثير معنوي. مما تقدم يتبين قبول الفرضية الرئيسية الاولى التي تشير الى وجود اثر ذي دلالة احصائية ما بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية في شركة زين.

- الفرضية الفرعية الاولى:

الجدول (15): نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر التركيز على العميل والميزة التنافسية

نتيجة h0	adjR2	Sig	F	Beta	Sig	T
رفض	0.154	0.000	55.593	0.395	0.000	8.112

يشير الجدول (15) إلى أن التركيز على العميل له تأثير معنوي ايجابي في الميزة التنافسية، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة وباللغة (55.593) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)، ويدعم هذه النتيجة قيمة (T) و (B) البالغتين (8.112) و (0.395) وهي قيم معنوية عند مستوى (0.05).

كما ويلاحظ من خلال نتائج التحليل ان (15.4%) من التغيرات في الميزة التنافسية تعود لمتغير التركيز على العميل. مما تقدم يتبين قبول الفرضية الفرعية الاولى التي تشير الى وجود اثر ذي دلالة احصائية ما بين التركيز على العميل وتحقيق الميزة التنافسية في شركة زين.

- الفرضية الفرعية الثانية:

الجدول (16): نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية والميزة التنافسية

نتيجة h0	adjR2	Sig	F	Beta	Sig	T
رفض	0.238	0.000	94.775	0.495	0.000	9.325

تشير نتائج الجدول (16) إلى أن المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية لها تأثير معنوي ايجابي في الميزة التنافسية، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة وباللغة (94.775) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)، ويدعم هذه النتيجة قيمة (T) و (B) البالغتين (9.325) و (0.495) وهي قيم معنوية عند مستوى (0.05).

كما ويلاحظ من خلال نتائج التحليل ان (23.8%) من التغيرات في الميزة التنافسية تعود لمتغير المساهمة في حل

الى وجود اثر ذي دلالة احصائية ما بين الاهتمام بالبيئة وتحقيق الميزة التنافسية.

- الفرضية الفرعية الخامسة:

الجدول (19)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر المنافسة الشريفة والميزة التنافسية

T	Sig	Beta	F	Sig	adjR ²	نتيجة h ₀
9.325	0.000	0.480	190.484	0.000	0.386	رفض

تشير نتائج الجدول (19) إلى أن المنافسة الشريفة لها تأثير معنوي ايجابي في الميزة التنافسية، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (190.484) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)، ويدعم هذه النتيجة قيمة (T) و (B) البالغتين (9.325) و (0.480) وهي قيم معنوية عند مستوى (0.05).

كما ويلاحظ من خلال نتائج التحليل ان (38.6%) من التغيرات في الميزة التنافسية تعود لمتغير المنافسة الشريفة. مما تقدم يتبين لنا قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تشير الى وجود اثر ذي دلالة احصائية ما بين المنافسة الشريفة وتحقيق الميزة التنافسية.

- الفرضية الفرعية السادسة:

الجدول (20): نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر المساهمة في دعم الخطط التنموية والميزة التنافسية

T	Sig	Beta	F	Sig	adjR ²	نتيجة h ₀
7.456	0.000	0.376	54.652	0.000	0.124	رفض

تشير نتائج الجدول رقم (20) الى أن المساهمة في الخطط التنموية لها تأثير معنوي ايجابي في الميزة التنافسية، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (54.652) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)، ويدعم هذه النتيجة قيمة (T) و (B) البالغتين (7.456) و (0.376) وهي قيم معنوية عند مستوى (0.05).

كما ويلاحظ من خلال نتائج التحليل ان (12.4%) من التغيرات في الميزة التنافسية تعود الى المساهمة في دعم الخطط التنموية.

مما تقدم يتبين لنا قبول الفرضية الفرعية السادسة التي

المشكلات الاجتماعية.

مما تقدم يتبين لنا قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تشير الى وجود اثر ذي دلالة احصائية ما بين المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية في شركة زين.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول (17): نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر الاهتمام بالعاملين والميزة التنافسية

T	Sig	Beta	F	Sig	adjR ²	نتيجة h ₀
8.591	0.000	0.620	187.358	0.000	0.385	رفض

تظهر نتائج الجدول (17) أن الاهتمام بالعاملين له تأثير معنوي ايجابي في الميزة التنافسية، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (187.358) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)، ويدعم هذه النتيجة قيمة (T) و (B) البالغتين (8.591) و (0.620) وهي قيم معنوية عند مستوى (0.05).

كما ويلاحظ من خلال نتائج التحليل ان (38.5%) من التغيرات في الميزة التنافسية تعود لمتغير الاهتمام بالعاملين. مما تقدم يتبين لنا قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تشير الى وجود اثر ذي دلالة احصائية ما بين الاهتمام بالعاملين وتحقيق الميزة التنافسية في شركة زين.

- الفرضية الفرعية الرابعة:

الجدول (18): نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر الاهتمام بالبيئة والميزة التنافسية

T	Sig	Beta	F	Sig	adjR ²	نتيجة h ₀
8.782	0.000	0.647	215.640	0.000	0.416	رفض

تظهر نتائج الجدول (18) أن الاهتمام بالبيئة له تأثير معنوي ايجابي في الميزة التنافسية، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (215.640) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)، ويدعم هذه النتيجة قيمة (T) و (B) البالغتين (8.782) و (0.647) وهي قيم معنوية عند مستوى (0.05).

كما ويلاحظ من خلال نتائج التحليل ان (41.6%) من التغيرات في الميزة التنافسية تعود لمتغير الاهتمام بالبيئة. مما تقدم يتبين لنا قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تشير

توضح نتائج الجدول (22) بأن متغيري المنافسة الشريفة والاهتمام بالعاملين هما الأكثر تأثيراً في متغير الميزة التنافسية وذلك بالإشارة إلى قيمة (t) لهذه المتغيرات عند مستوى معنوية ($P < 0.05$)

نتائج الدراسة وتفسيرها:

تشير نتائج الدراسة إلى ما يلي:

1. يوجد دور للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية، ويبرز هذا الدور من خلال التزام الشركة المستمر بالممارسات الأخلاقية والمساهمة في القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين والمجتمع ككل وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (منصور: 2011).

2. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتركيز على العميل وتحقيق الميزة التنافسية، ويظهر ذلك من خلال اهتمام الشركة بالبحوث بتقديم المنتجات النوعية بأسعار مناسبة لجميع شرائح المجتمع وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (شمسين: 2009).

3. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للإهتمام بحل المشكلات الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية في شركة زين، ويظهر ذلك من خلال تقديم الشركة للتبرعات والمنح ورعاية الأنشطة الاجتماعية المختلفة والإسهام في توفير فرص العمل وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (paul and siegel: 2006).

4. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للإهتمام بالعاملين وتحقيق الميزة التنافسية، وذلك يتضح من خلال اهتمام الشركة بالبحوث بتقديم الرواتب والحوافز والمكافآت العادلة لجميع عاملها ومن خلال توفير فرص الترقية المناسبة، ومن خلال تقديم الرعاية الصحية والضمان الاجتماعي اللازم للعاملين فيها وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من (منصور: 2011) ودراسة (شمسين: 2009)

5. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاهتمام بالبيئة وتحقيق الميزة التنافسية، حيث برز هذا الاهتمام من خلال تقديم الشركة للمنتجات الصديقة للبيئة التي لا تؤدي إلى أحداث تلوث لأبعاد البيئة المختلفة (الماء، والتربة، والهواء) وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (paul and siegel: 2006)

6. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمنافسة الشريفة وتحقيق الميزة التنافسية في شركة زين، ويمكن ملاحظة ذلك الأثر من خلال احترام والتزام الشركة بمبادئ المنافسة الشريفة من حيث عدم الإضرار بالمنافسين بأساليب غير أخلاقية (كسحب العاملين المميزين في الشركات المنافسة بأساليب غير أخلاقية أو كتنشر معلومات غير صحيحة بقصد الإضرار وتضليل المنافسين).

تشير إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية ما بين المساهمة في دعم الخطط التنموية وتحقيق الميزة التنافسية.

ثالثاً: المتغيرات الأكثر أهمية من حيث التأثير في الميزة التنافسية:

من خلال الجدول (21) المتعلق بنتائج تحليل الانحدار المتدرج step – wise regression يتبين لنا بأن متغير المنافسة الشريفة كان أكثر متغيرات الدراسة أهمية من حيث التأثير في الميزة التنافسية، حيث فسر هذا المتغير ما نسبته (47.6%) من التغير في المتغير التابع، كما وبلغت قيمة (F) المحسوبة (126.68) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)، وجاء في الدرجة الثانية متغير الاهتمام بالعاملين، حيث فسر هذا المتغير ما نسبته (41.6) من التغير في المتغير التابع، وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (175.72) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

الجدول (21): معامل الارتباط للمتغيرات الأكثر أهمية في التأثير في الميزة التنافسية

MODEL	R	R ²	F
الاهتمام بالعاملين	0.647	0.416	175.72
المنافسة الشريفة	0.692	0.476	126.68

ويؤكد على هذا نتائج تحليل التباين لأنموذج الانحدار المتدرج للمتغيرات الأكثر أهمية من حيث التأثير في الميزة التنافسية.

الجدول (22): تحليل التباين لأنموذج الانحدار المتدرج للمتغيرات الأكثر أهمية

model	Un standardized coefficient		standardized coefficient	T	Sig
	B	S.E			
Constant	1.632	0.186	0.647	14.685	0.000
الاهتمام بالعاملين	0.643	0.644	0.429	7.721	0.000
Constant	0.926	0.213		4.356	
الاهتمام بالمنافسة الشريفة	0.427	0.055	0.429	7.721	0.000
المنافسة الشريفة	0.372	0.063	0.329	5.921	0.000

7. يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمساهمة شركة زين للإتصالات الخلوية في دعم الخطط التنموية في تحقيق الميزة التنافسية ويبرز هذا الأثر من خلال دعم الشركة للقطاعات الثقافية والصحية والزراعية والاجتماعية بشكل ايجابي.
- التوصيات:**
- في ضوء النتائج التي تم التوصل اليها، فإن الدراسة توصي بما يلي:
1. إعداد البرامج التدريبية للعاملين في الشركة المبحوثة، وذلك لتعريفهم بإستراتيجية المسؤولية الاجتماعية وأهمية تبنيتها، كإحدى الإستراتيجيات التي تسهم في تحقيق التميز في أداء الشركات بشكل عام.
 2. زيادة اهتمام الشركة المبحوثة في البيئة التي تعمل فيها، وذلك للحد من تلوثها من خلال تقديم المنتجات الصديقة للبيئة (المنتجات الخضراء)، ومن خلال الاسهام في زيادة مساحة الرقعة الخضراء في الاردن.
 3. زيادة اهتمام الشركة بخدمة المجتمع المحلي الذي تعمل فيه من خلال توفير فرص العمل والإسهام في دعم الأنشطة والخدمات الاجتماعية والثقافية والصحية والرياضية.
 4. زيادة اهتمام الشركة في دعم قطاعات المجتمع ذات الدخل المحدود وذوي الاحتياجات الخاصة من خلال تقديم
- الخدمات المناسبة بأسعار مناسبة، ومن خلال تقديم الدعم المادي والتبرعات.
5. ضرورة قيام الشركة وبالتعاون والتنسيق مع جميع الشركات الاخرى العاملة في قطاع الاتصالات بوضع إستراتيجية واضحة لدعم المناطق التي تصنف ضمن مناطق جيوب الفقر في الاردن سواء كان ذلك من خلال إقامة المدارس أو صيانتها أو ترميمها...، والإسهام في توفير جزء من فرص العمل المتوفرة لديها لأبناء هذه المناطق، أو حتى من خلال مساعدة سكان هذه المناطق في إقامة مشروعات صغيرة من خلال توفير التمويل المناسب بأسعار فائدة منخفضة.
6. زيادة اهتمام الشركة بدراسة حاجات العملاء، وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة بجودة عالية وبأسعار منافسة، ومواكبة جميع التطورات في عالم الاتصالات.
7. المساهمة في إنشاء المشاريع التنموية بالتعاون مع المؤسسات ذات الصلة بهذا الموضوع.
- 1- ضرورة تعاون جميع الشركات العاملة في قطاع الاتصالات، بوضع إستراتيجية وطنية واضحة تسهم في تعزيز مسؤولياتها الاجتماعية تجاه (البيئة، والمجتمع) الذي تمارس أعمالها فيه، وذلك من خلال التعاون والتنسيق مع هيئة تنظيم قطاع الاتصالات.

المراجع

- غير منشورة، الجامعة الاردنية، عمان، الاردن
- الغالبى، طاهر، ووائل إدريس، 2007، الادارة الاستراتيجية - منظور منهجي متكامل، عمان، دار وائل للنشر .
- الغالبى، طاهر، وصالح العامري، 2010، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الاردنية، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الثاني في الادارة، المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- المغربي، عبدالحميد، 2000، الادارة الاستراتيجية، ط1، القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- منصور، مجيد، 2011، اثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء (حالة دراسية)، بحث غير منشور، جامعة النجاح الفلسطينية، نابلس - فلسطين.
- Brine. M., Brown R. and Hacket, G. 2007. Corporate social responsibility and financial performance in the Australian context, Austria: Australian treasury.
- Chahal, H. and Sharma, R.D. 2006. Implications of corporate social responsibility on marketing performance: a conceptual framework, *Journal of Services Research*, 6, (1), institute for international
- احمد، محمد، 2009، الادارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، ط1، عمان: دار المسيرة.
- حيدر، معالي، 2002، نظم المعلومات: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة المنوفية: الدار الجامعية.
- الرزاق، هديل جمال، 2009، واقع المسؤولية الاجتماعية في شركات الاتصال الخلوية العاملة في الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الاردن
- سويدان، نظام، وشفيق حداد، 2003، التسويق: مفاهيم حديثة، ط1، عمان: دار الحامد للنشر.
- شميس، رامي، 2009، رضا العملاء ودوره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في قطاع خدمات النقل الجوي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.
- طشطوش، ليث محمد، 2008، دور قدرات نظم المعلومات في تعزيز استراتيجيات الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية الاردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الاردن
- الطهراوي، حمد، 2010، أثر البيئة التنافسية وإستراتيجيات المنافسة على الميزة التنافسية لشركات إنتاج الأدوية، رسالة ماجستير

- Paul, C. and Siegel, D. 2006. Corporate social responsibility and economic performance, *Journal of Productivity Analysis*, 26 (3): 207-211, 5.
- Porter, E, Michail. 1990. Competitive advantage of nations, the free press.
- Robert. Hay, and Gray. 1999. Social responsibility of business managers. *Academy of Management Journal*. 17(1): 142.
- Robinson, J. Mack. 2001. Integrating corporate social responsibility with competitive strategy. *Georgia State University Journal*. U.S.A.: 1-23.
www.arabianbusiness.com
- management and technology.
- Cortland, and Bovee, et.al. 1993. Management, international edition. Grow Hill inc. New York.
- David, Fred, R. 2007. *Strategic management concepts*. (11thed.), New Jersey: Pearson prentice hall.
- David, Fred, R. 2001. *Strategic management: concepts and case*, (8thed.) New Jersey: prentice hall.Inc.
- Fahey, liam. 1989. *The strategic planning management reader*, New Jersey: prentice hall.inc.
- Hill, Charles.W. L. and Jones, Gareth, R. 1998. *strategic management: integrated approach*, (4th.ed.), New York Houghton.

The Role of Social Responsibility in Achieving Competitive Advantage Case Study: Zain Telecommunication Firm

*Mosa Qasim Qaryouti, Reyad Abdallah Al-Khawadah, Mazen Kamal Qteishat, Mohammad Falh Al-Hunity,
Mohammad Atwah Al-Ma'aitah **

ABSTRACT

This study aims at identifying the effect of social responsibility in its different dimensions (employee focus, focus on clients, solving social problems, interest in environment, fair competition, and participation in governmental development plans), in achieving competitive advantage at Zain telecommunication firm. This study applies analytical descriptive method. The data has been collected using primary and secondary resources, and to achieve this goal (175) questionnaire was distribute to two types of respondents (managers, and employees). However; (151) questionnaire was valid and analyzed. Accordingly, the study variables were described by using methods of descriptive statistics. Simple, multi, and step-wise regression were used in testing hypothesis.

This investigation shows that there is positive affect for social responsibility in achieving competitive advantage at Zain telecommunication firm. Moreover, this investigation shows that there is a significant effect for (employee focus, focus on clients, solving social problems, and interest in environment, fair competition, and participation in governmental development plans) on the competitive advantage at Zain.

This investigation recommends the following: Provide training programs for employees at Zain to identify the importance of social responsibility strategy and its effect to achieve competitive advantage. Nevertheless, it also recommends the importance of collaboration between the telecommunication sector firms in Jordan to implement clear national strategy to enforce its responsibilities toward (the environment, and the society).

Keywords: Social Responsibility, Competitive Advantage.

* Amman College, Al-Balqa Applied University, The University of Jordan. Received on 8/5/2012 and Accepted for Publication on 1/8/2013.