

## تقييم مدى التزام شركات الطيران بمسئوليتها الإجتماعية: دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران

رنا رفيق رشاد نوفل

مدرس مساعد - قسم الدراسات السياحية  
كلية السياحة والفنادق - جامعة الإسكندرية

سمر القصاروي

أستاذ مساعد - قسم الدراسات السياحية  
كلية السياحة والفنادق - جامعة الإسكندرية

نهى كامل

أستاذ مساعد - قسم الدراسات السياحية  
كلية السياحة والفنادق - جامعة الإسكندرية

عبد الله عبد العظيم هلال

أستاذ مساعد - قسم المحاسبة والمراجعة  
كلية التجارة - جامعة الإسكندرية

### الملخص

المسئولية الإجتماعية، إلا أنه نادراً ما تم فحص ذلك في القطاع السياحي (وخاصةً في صناعة الطيران). لذا، فقد هدفت هذه الدراسة إلى إستخدام طريقة تحليل المحتوى (Content Analysis) من خلال تصميم مؤشر للمسئولية الإجتماعية (CSR Index)؛ لتقييم مدى التزام شركة مصر للطيران بمسئوليتها الإجتماعية. وقد توصلت الدراسة إلى إن شركة مصر للطيران تلتزم بدرجة كبيرة بتطبيق مسئوليتها الإجتماعية.

**الكلمات الرئيسية:** المسئولية الإجتماعية للشركات، تحليل المحتوى، مصر للطيران.

### 1. الإطار العام للبحث

#### 1-1 مقدمة

لقد ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على مواكبة التطورات السريعة في مختلف

تعد قضية الإستدامة واحدة من أهم القضايا التي تم طرحها في القطاع السياحي. وفي الآونة الأخيرة، ظهرت العديد من المفاهيم الحديثة التي تهدف جميعها إلى تحقيق الإستدامة والتي كان من أبرزها مفهوم المسئولية الاجتماعية للشركات (Corporate Social Responsibility) والتي قامت المفوضية الأوروبية للمجتمعات (Commission of the European Communities, 2001) بتعريفه بأنه: المفهوم الذي تقوم بموجبه الشركات بدمج الإعتبارات الإجتماعية والبيئية في عملياتها وفي تفاعلها مع أصحاب المصلحة على أساس تطوعي.

وعلى الرغم من إهتمام الباحثين بالتعرف على مدى التزام الشركات في الصناعات المختلفة بتطبيق

الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والإدارية عبر أنحاء العالم، والتي تهدف جميعها إلى تحقيق الإستدامة والتي كان من أبرزها مفهوم المسؤولية الاجتماعية (السحياني، 2009). فالمسؤولية الاجتماعية للشركات يمكن تعريفها بأنها بمثابة "عقد إجتماعي" بين الشركة و جميع الفئات المستفيدة، تلتزم الشركة بموجبه بتنفيذ عدد من المسؤوليات التي تتجاوز فكرة تحقيق الربحية لتشمل الأبعاد الاجتماعية والبيئية والأخلاقية الأخرى (Dimitrova & Li, 2016; Rahman, 2011; Dodds & Joppe, 2005). فلم تعد مسؤولية الشركة تنحصر في إمداد المجتمع بالسلع والخدمات التي يحتاجها والسعي نحو تحقيق الأرباح فقط، بل أصبحت أيضاً مسئولة عن المساهمة في القضايا الاجتماعية وتحقيق جميع إحتياجات أصحاب المصلحة؛ حيث أكد العديد من الباحثين إن هذه الفكرة باتت تفرض نفسها بقوة شديدة على جميع الشركات (Crowther & Aras, 2008; Fadun, 2014; Kaufmann & Olaru, 2012; Muhia, 2012). وعلى الرغم من ظهور مصطلح المسؤولية الاجتماعية منذ الخمسينات وتطبيقه في مختلف الصناعات حول العالم (Rahman, 2011)، إلا إنه لا يزال هناك جدال واسع بين العديد من الباحثين والأكاديميين حول الإتفاق على تعريف محدد ودقيق له وكيفية تنفيذه (Ibrahim, 2014; Smith, 2011). وقد يرجع ذلك إلى عدة أسباب، والتي من أهمها: تعدد القضايا التي تتعامل معها المسؤولية الاجتماعية والتي من بينها القضايا الاجتماعية والبيئية والإقتصادية، والتي بدورها تنطوي كلاً منها على أفكار وأهداف مختلفة ومتنوعة (Coles et

سوق الأسهم) (كريم، 2017).  
وبعد قطاع الطيران أحد أهم القطاعات في مجال السياحة، والذي يعمل على تحقيق العديد من الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، كما إنه يساهم في تحقيق التنمية السياحية المستدامة؛ حيث يساهم في النمو الإقتصادي -وخاصةً في الدول النامية-، إلى جانب إنه يقوم بتوفير العديد من الوظائف (Air Transport Action Group, 2005).

ونظراً للأهمية الشديدة للشركات لقيامها بالإفصاح عن ممارستها للمسؤولية الاجتماعية لجميع الأطراف المستفيدة، ونتيجة للتنافسية الشديدة التي تتعرض لها شركات الطيران، فقد باتت تبني فكرة المسؤولية الاجتماعية ضرورة حتمية على جميع تلك الشركات، وهو ما تسعى إلى التعرف عليه الدراسة الحالية.

## 2-1 مشكلة الدراسة:

لقد أكد كل من Porter & Kramer (2006) على إن الشركات الناجحة تحتاج إلى مجتمعٍ صحي، فمن الضروري على الشركات أن تسعى إلى تحقيق رفاهية المجتمع. وتعد النظرة إلى المسؤولية الاجتماعية على إنها مجرد عبء إضافي إلى تكاليف الشركة فكرة خاطئة، حيث إنها على العكس من ذلك تستطيع أن تحقق العديد من المكاسب على

**4-1 أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية هذه الدراسة في الحاجة الماسة لشركات الطيران إلى تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية وضرورة الإفصاح عنه نتيجة إلى الضغوط الشديدة التي تتعرض لها تلك الشركات من جانب جميع الفئات المستفيدة؛ لمطالبتهم بالحفاظ على البيئة والمجتمع وتلبية جميع إحتياجاتهم، وهو ما ينعكس في النهاية على تحقيق مزايا إيجابية لتلك الشركات.

كما تأتي أهمية الدراسة أيضاً نظراً لندرة الدراسات التي تناولت هذه الفكرة البحثية في شركات الطيران -وخاصةً في الدول النامية والتي تعاني من التنافسية الشديدة- بإستخدام طريقة تحليل المحتوى (Content Analysis) وذلك من خلال تصميم مؤشر يضم أهم أبعاد المسؤولية الاجتماعية. ومن ثمّ، تسعى هذه الدراسة إلى محاولة تقليل تلك الفجوة من خلال التركيز على التعرف على أهم الأنشطة التي تقوم بها شركة مصر للطيران وفاءً بمسئوليتها الاجتماعية.

**2. الإطار النظري****2-1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية:**

لمفهوم المسؤولية الاجتماعية تاريخ طويل ومتنوع (Carroll, 2008). وعلى الرغم من مرور العديد من الأعوام على النقاش المُثمر حول المسؤولية الاجتماعية (Gualtieri & Topic, 2016)، إلا إنه لا يزال لا يوجد إتفاق عام حول مفهوم عالمي مقبول وواضح وشامل ومتفق عليه حتى الآن (Castejón & López, 2016; Oyewumi et

المدى الطويل وبطريقة غير مباشرة. وبذلك يتحول هدف الشركة من مجرد الهدف الربحي فقط إلى تحقيق العديد من الأهداف الأخرى التي تساعد على ضمان البقاء والإستمرار في المنافسة في السوق.

ولا يزال هناك ندرة شديدة في الأبحاث التي تتناول تلك الفكرة في الدول النامية في القطاع السياحي وتحديدًا قطاع الطيران؛ حيث أشار Lee et al., (2013) في دراسة تم إجرائها على بعض شركات الطيران الأمريكية إلى وجود قصور في دراسة إستراتيجيات الأنشطة الاجتماعية بشركات الطيران.

وبالتالي تتلخص مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على التساؤل الآتي وهو: ما هي أهم أنشطة (أبعاد) المسؤولية الاجتماعية التي تلتزم بها شركة مصر للطيران؟

**3-1 أهداف الدراسة:**

تسعى تلك الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات وأبعادها بشكلٍ عام، وفي قطاع الطيران بشكلٍ خاص

2. تصميم مؤشر (index) يتضمن أهم أبعاد المسؤولية الاجتماعية التي يجب على شركات الطيران المصرية الإلتزام بها؛ لتقييم مدى إلتزام تلك الشركات بمسئوليتها الاجتماعية.

للأجيال المستقبلية، وإحترام التنوع والحد من عدم المساواة الاجتماعية (Sancllemente–Téllez, 2017).

وعلى الرغم من تعدد التعريفات الخاصة بالمسئولية الاجتماعية، إلا إن جميعها في الغالب يدور حول نفس المعنى وهو أهمية أصحاب المصلحة وإهتمام الشركة بالبيئة وكذلك بالمجتمع، بالإضافة إلى ضرورة تلبية توقعاته وإحتياجاته (Rodriguez–Fernandez, 2016; Hamidu et al., 2015).

ويوضح الجدول التالي تطور مفهوم المسئولية الاجتماعية، وهو كالتالي:

**جدول رقم (1): تطور مفهوم المسئولية الاجتماعية للشركات**

الفترة	التركيز
الخمسينات والستينات	تقديم المسئولية الاجتماعية في الساحة الأكاديمية وإعتبارها بأنها بمثابة 'عمل خيري'
السبعينات	النمو السريع في مفهوم المسئولية الاجتماعية للشركات
الثمانينات	نظرية أصحاب المصلحة وأخلاقيات العمل
التسعينات	قيام الشركات بتطبيق وممارسة المسئولية الاجتماعية
2000 وحتى الآن	الأعمال التجارية لفنص محددات وتوابع تطبيق الشركات للمسئولية الاجتماعية على إستراتيجيتها

المصدر: (Bhaduri & Selarka, 2016).

## 2-2 مزايا الإلتزام بالمسئولية الاجتماعية:

إعتماداً على تجارب الشركات التي تبنت المسئولية الاجتماعية، فقد أكد Brine et al (2007) على أنه يمكن للمسئولية الاجتماعية أن تحقق العديد من المنافع للشركات التي تقوم بتطبيقها، والتي من أهمها: تعزيز العلامة التجارية وتحسين سمعة الشركة، إلى جانب قدرتها على جذب الموظفين

Sila & Cek, 2017; Saedi et al., 2018; al., 2015; Sancllemente–Téllez, 2017)

ومن أبرز التعريفات المتعلقة بالمسئولية الاجتماعية هو تعريف **Bowen (1953)** بأنها تشير إلى "الالتزامات رجال الأعمال بمتابعة السياسات، واتخاذ القرارات، أو إتباع مسارات العمل المرغوبة والمتوافقة مع أهداف وقيم المجتمع" (Veersalu, 2011; Jankalova, 2016; Davis et al. 2017).

حين يرى **Davis (1967)** إن مضمون المسئولية الاجتماعية ينبع من إهتمام الفرد بالعواقب الأخلاقية لأفعاله (Carroll, 1999; Sancllemente–Téllez, 2017).

بينما قام **Carroll (1979)** بتعريفها بأنها تشمل على التوقعات الإقتصادية والقانونية والأخلاقية والتقديرية التي تلتزم بها المنظمات في فترة زمنية محددة (Carroll, 1999; Crowther & Aras, 2008; Helmer & Stahl, 2009).

كما عرّفها **Jones (1980)** على أنها تتمثل في الفكرة القائلة بأن الشركات لديها إلتزام تجاه الأطراف التي يتكون منها المجتمع بدلاً من تركيزها على المساهمين فقط، وبما يتجاوز ما ينص عليه القانون والعقود النقابية (Jankalova, 2016; Sancllemente–Téllez, 2017).

جهة أخرى، عرّفها **Hopkins (1998)** بأنها تتمثل في معاملة أصحاب المصلحة بطريقة أخلاقية أو مسئولة إجتماعياً (Hopkins, 2004; Sahinidis & Kavoura, 2014).

بينما أكد **Ethos (2016)** على إنها تعني الإهتمام بالعلاقة الأخلاقية والشفافة بين الشركة وجمهورها العام، ووضع الأهداف التي تتوافق مع التنمية المستدامة للمجتمع، والحفاظ على الموارد الطبيعية والبيئية

الأكفاء والإحتفاظ بهم، بالإضافة إلى تقليلها للتكاليف الحالية والمستقبلية وزيادة الكفاءة التشغيلية، كما إنها تعد بمثابة مصدر لتحقيق الميزة التنافسية والإبتكار، ومن جانب آخر يمكن للمسئولية الاجتماعية أن تقوم بتحسين العلاقات بالمجتمع الإستثماري وسهولة الوصول إلى رأس المال، كما إنها تساعد على تقليل تكاليف إدارة المخاطر وتحسين القدرة التنبؤية، فضلاً عن إقامة علاقات وثيقة مع أصحاب المصلحة، ومساهمتها أيضاً في تحسين جودة المنتجات والخدمات (Asemah et al., 2013; Brine et al., 2007; Franc et al. 2006; Książak, 2016). ومن ناحية أخرى، فقد أشارت بعض الدراسات إلى إمكانية تحسين المسئولية الاجتماعية للأداء المالي للشركات (Brine et al., 2007؛ السخاوي، 2015).

### 2-3 الخصائص الجوهرية للمسئولية الاجتماعية:

لقد أكد Crane et al. (2013) على إن الخصائص الجوهرية للمسئولية الاجتماعية تتمثل في السمات الأساسية لهذا المفهوم، والتي تميل إلى التكرار سواء في التعريفات الأكاديمية أو من قبل الممارسين للمسئولية الاجتماعية. ويشتمل عدد قليل من التعريفات -إن وُجد- على جميع تلك الخصائص. وتتمثل تلك الخصائص في ستة نقاط رئيسية وهي: (1) **التطوعية** والتي تعني أنها تتعلق بالأنشطة التي تتجاوز ما ينص عليه القانون، (2) **دمج أو إدارة العوامل الخارجية** والتي تتمثل في الآثار الجانبية (الإيجابية والسلبية) لسلوك الشركة الإقتصادي التي تتحملها الأطراف الأخرى وذلك من خلال تقليل التأثير السلبي أو زيادة التأثير الإيجابي لسلوك الشركة، (3) **إهتمامها بمختلف أصحاب**

**المصلحة** بدلاً من التركيز على المساهمين فقط، (4) **الموازمة بين المسئوليات الإقتصادية والإجتماعية** أي أن إهتمامها بالقضايا الإجتماعية والبيئية لا ينبغي أن يتعارض مع تحقيق الربحية، (5) **الممارسات والقيم** فهي بمثابة فلسفة أو مجموعة من القيم المدعومة للممارسات الإجتماعية، (6) **وأخيراً، فهي أكثر من مجرد عمل خيري؛ نظراً لأنها تدور حول كيفية قيام الشركة بتشغيل عملها بالكامل بطريقة مسؤولة وإهتمامها بتأثيرها على المجتمع أيضاً** (Alhammedi, 2018; Crane et al., 2013; Hamidu et al., 2015).

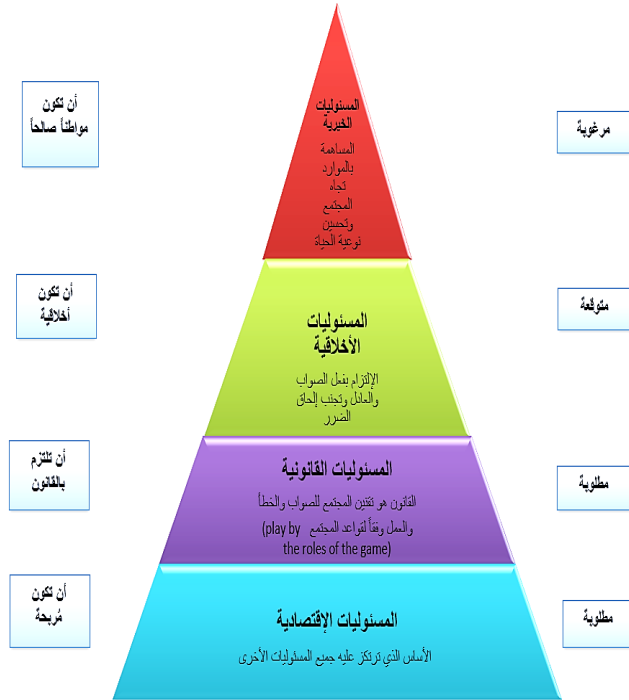
### 2-4 أبعاد المسئولية الاجتماعية:

يوجد العديد من التصنيفات الخاصة بأبعاد المسئولية الاجتماعية، ومن أبرز الباحثين الذين ساهموا في وضع تلك التصنيفات: Carroll (1979, 2003)، Elkington (1994, 1995, 1997)، و Dahlsrud (2006).

في عام (1979)، قام Carroll بتقديم نموذج الأبعاد الأربع للمسئولية الاجتماعية؛ حيث إقترح الباحث نموذج للأداء الإجتماعي (Social Performance Model)، والذي أكد من خلاله على إنه لكي تقوم الشركة بالوفاء بجميع إلتزاماتها تجاه المجتمع، فلا بد أن تدمج المسئوليات الإقتصادية والقانونية والأخلاقية والتقديرية معاً. وقد أطلق Carroll على هذه الأبعاد مصطلح **الإطار الرباعي الأجزاء (Four-part Framework)** (Carroll, 1979). ويوضح الشكل التالي هذا الإطار:

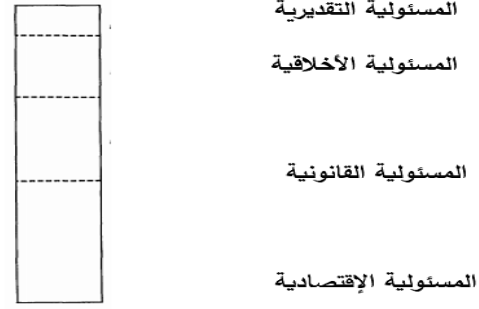
الأخلاقية السابقة)، ولكنها تُترك للحكم والإختيار الفردي للشركة (مثل: تقديم الدعم للفقراء) (Carroll, 1979; Davis et al., 2017).

وقد قام Carroll (1991) بوضع هذه المسئوليات في شكل هرمي والذي يُعرف بـ "هرم المسئولية الإجتماعية" (The Pyramid of CSR) (Carroll, 1991; Helmer & Stahl, 2009; Akin & Yilmaz, 2016). والمُبين بالشكل التالي:



شكل رقم (2): هرم Carroll للمسئوليات الإجتماعية : المصدر: (Carroll, 1991).

وعلى الرغم من القيمة التي تم إعطائها لنموذج Carroll ذي الأجزاء الأربع، إلا إن استخدام الشكل الهرمي لتوضيح الأبعاد الخاصة به قد يكون مُحيراً أو غير ملائم لبعض التطبيقات، وقد يرجع ذلك لسببين أساسيين، وهما: أولاً، إنه قد يؤدي إلى إستنتاج البعض بأن البعد التقديري هو المجال



شكل رقم (1) الإطار الرباعي الأجزاء للمسئولية الإجتماعية المصدر: (Carroll, 1979).

وفيما يلي توضيح لكلٍ من هذه الأبعاد:

### 1. المسئوليات الإقتصادية: وتعد هي المسئولية

الأساسية للشركة؛ فالمؤسسة قبل أي شئ وحدة إقتصادية رئيسية بالمجتمع، وبالتالي فهي مسئولة عن إنتاج السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع والقيام ببيعها لتحقيق الأرباح الكافية. وتعتمد جميع أدوار الشركة الأخرى على هذا الإفتراض الأساسي. ولذا، فهذه هي المسئولية الأكثر أهمية.

### 2. المسئوليات القانونية: حيث يتوقع المجتمع

قيام الشركة بالوفاء بهدفها الإقتصادي في إطار إلتزامها بالمتطلبات القانونية.

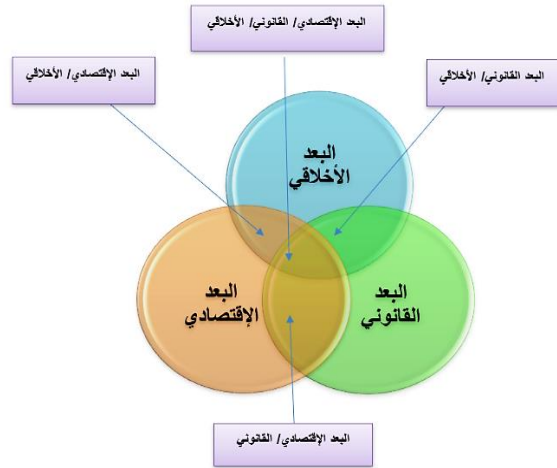
### 3. المسئوليات الأخلاقية: وهي تشير إلى

السلوكيات والأنشطة الإضافية التي لا ينص عليها القانون، ولكن مع ذلك يتوقع أفراد المجتمع إلتزام الشركة بها (مثل: إلتزام الموظفين بإجراءات قواعد السلوك الأخلاقية).

### 4. المسئوليات التقديرية (الخيرية): وتكون

هذه المسئوليات تطوعية ولا يتوقعها المجتمع من الشركة (على عكس المسئوليات

الأكثر أهمية والذي ينبغي أن تسعى جميع الشركات لتحقيقه، إلا إن هرم Carroll ينص على إن البعدين الإقتصادي والقانوني هما الأكثر أهمية. وثانياً، لا يمكن للإطار الهرمي أن يستوعب بشكل كامل الطبيعة المتداخلة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية. ونتيجة لذلك، فقد قام كل من Schwartz & Carroll (2003) بتصميم النموذج الثلاثي الأبعاد للمسؤولية الاجتماعية (The three-domain model of CSR). وطبقاً لهذا النموذج، تتمثل مسؤوليات الشركات الثلاثة في المسؤولية الاقتصادية والقانونية والأخلاقية. وتتداخل تلك المسؤوليات الثلاثة وتتقابل جميعها في وقت واحد بذلك النموذج كما مبيّن في الشكل التالي:



شكل رقم (3): النموذج ثلاثي الأبعاد للمسؤولية الاجتماعية ، المصدر: (Schwartz & Carroll, 2003).

ثانياً: نموذج الأساس الثلاثي Triple Bottom Line (TBL):

لقد تم صياغة هذا النموذج لأول مرة في عام (1994) بواسطة John Elkington (Elkington, John Elkington)

ثالثاً: الأبعاد الخمس للمسؤولية الاجتماعية وفقاً إلى Dahlsrud:

لقد حدّد Alexander Dahlsrud (2008) في بحثه خمسة أبعاد رئيسية للمسؤولية الاجتماعية، وهي: البعد البيئي، الاجتماعي، الاقتصادي، البعد الخاص بأصحاب المصلحة، والبعد التطوعي (Dahlsrud, 2008; Jankal & Jankalova, 2016). ويوضح الجدول التالي هذه الأبعاد:

جدول رقم (2): الأبعاد الخمس للمسئولية الإجتماعية للشركات وفقاً إلى Dahlsrud

أمثلة على الجمل المستخدمة في الوصف	يتم تصنيف التعريف ضمن هذا البعد في حالة ما إذا كان يشير إلى	الأبعاد
<ul style="list-style-type: none"> <li>- بيئة أنظف</li> <li>- الإشراف البيئي</li> <li>- الإعتبارات البيئية في تشغيل العمل</li> </ul>	البيئة الطبيعية	البعد البيئي <b>The environmental dimension</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المساهمة في بناء مجتمع أفضل</li> <li>- دمج الإعتبارات الإجتماعية في تشغيل العمل</li> <li>- الإهتمام بتأثيرها على المجتمعات</li> </ul>	العلاقة بين العمل والمجتمع	البعد الإجتماعي <b>The social dimension</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المساهمة في تحقيق التنمية الإقتصادية</li> <li>- الحفاظ على تحقيق الربحية</li> <li>- تشغيل العمل</li> </ul>	المجالات الإجتماعية- الإقتصادية أو المالية، والتي تتضمن وصفاً للمسئولية الإجتماعية في إطار تشغيل العمل	البعد الإقتصادي <b>The economic dimension</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التفاعل مع أصحاب المصلحة</li> <li>- كيفية تفاعل المنظمات مع (الموظفين، الموردين، العملاء، والمجتمعات)</li> <li>- التعامل مع أصحاب المصلحة</li> </ul>	أصحاب المصلحة أو جماعات الأطراف المستفيدة	البعد الخاص بأصحاب المصلحة <b>The stakeholder dimension</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الإعتماد على القيم الأخلاقية</li> <li>- تتجاوز الإلتزامات القانونية</li> <li>- تطوعي</li> </ul>	الإجراءات التي لا ينص عليها القانون	البعد التطوعي <b>The voluntariness dimension</b>

المصدر: (Dahlsrud, 2008; Smith, 2011).

وقد أكد Visser (2010)-الخبير بالمسئولية الإجتماعية للشركات- على إن "هرم المسئولية الإجتماعية الخاص بـ Carroll يعتبر هو النموذج الأكثر شهرة في هذا المجال (Carroll, 2016).

2-5 نظريات ومداخل المسئولية الإجتماعية: على الرغم من وجود عدد متنوع من النظريات في أدبيات

المسئولية الإجتماعية للشركات (Forester, 2009)، إلا إن تصنيف نظريات المسئولية الإجتماعية والمداخل المرتبطة بها التي قدّمها كل من (Garriga & Mele', 2004) تعد الأكثر شيوعاً. ويوضح الجدول التالي تلك النظريات والمداخل ووصفاً قصيراً له



جدول رقم (3): النظريات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية

أنواع النظريات	المداخل	وصف قصير
النظريات الأدائية (Instrumental Theories)	تعظيم قيمة المساهمين (Maximizing the Shareholder Value)	تعظيم القيمة طويلة المدى للشركة
(تركز على تحقيق الأهداف الاقتصادية من خلال الأنشطة الاجتماعية)	إستراتيجيات تتعلق بتحقيق الميزة التنافسية (Strategies for achieving Competitive Advantages)	-الإستثمار الإجماعي في السياق التنافسي -إستراتيجيات تعتمد على وجهة نظر الشركة في مواردها الطبيعية وقراراتها اديناميكية -إستراتيجيات خاصة بقاعدة الهرم الإقتصادي
النظريات السياسية (Political Theories)	التسويق المرتبط بقضية عامة (Cause- Related Marketing) (CRM)	الأنشطة الإثارية الإجماعية التي يتم إستخدامها كأداة تسويقية
(تركز على الإستخدام المسئول لقوة الشركة في الساحة السياسية)	مؤسسية الشركة (Corporate Constitutionalism)	مسئوليات إجماعية للشركات تنبع من القوة الإجماعية التي تمتلكها
النظريات التكاملية (Integrative Theories)	نظرية العقد الإجماعي التكاملي (Integrative Social Contract Theory) (ISCT)	تفرض وجود عقد إجماعي بين الشركة والمجتمع
(تركز على تلمح المطالب الاجتماعية)	مواطنة الشركات (Corporate Citizenship)	تعتبر الشركة بمثابة 'مواطن' وبالتالي، فليها إلتزامات معينة تجاه المجتمع
(تركز على جمع المطالب الاجتماعية)	إدارة القضايا (Issues Management)	إستجابة الشركة للقضايا الإجماعية والسياسية التي يمكن أن تؤثر عليها بشكل كبير
	المسؤولية العامة (Public Responsibility)	يتم إتخاذ القوانين والسياسة العامة المتواجده كمرجع للأداء الإجماعي
	إدارة أصحاب المصلحة (Stakeholder Management)	موازنة مصالح جميع الأطراف المستفيدة
	الأداء الإجماعي للشركات (Corporate Social Performance) (CSP)	البحث عن الشرعية والعمليات الإجماعية للإستجابة للقضايا الإجماعية بشكل ملائم
النظريات الأخلاقية (Ethical Theories)	نظرية أصحاب المصلحة المعيارية (Normative Stakeholder Theory)	الإهتمام بواجبات الشركة تجاه أصحاب المصلحة، ويتطلب تطبيقها الرجوع إلى بعض النظريات الأخلاقية (مثل: النظرية الكانطية، النفعية، نظريات العدالة، وغيرها)
(تركز على فعل الصواب من أجل تحقيق المنفعة للمجتمع)	الحقوق العالمية (Universal Rights)	تعتمد على حقوق الإنسان، وحقوق العمل، وإحترام البيئة
	التمية المستدامة (Sustainable Development)	تهدف إلى تحقيق التنمية البشرية للأجيال الحالية والمستقبلية
	الصالح العام (Common Good approach)	موجهة لتحقيق الصالح العام للمجتمع

المصدر: (Garriga & Mele', 2004).

## 2-6 مقاييس المسؤولية الاجتماعية:

يعد قياس المسؤولية الاجتماعية عملية مُعقدة للغاية ويرجع ذلك لسببين أساسيين، وهما: أولاً، عدم وجود إجماع على المعنى النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية. وثانياً، لأن هذا المفهوم متعدد الأبعاد، كما إن أبعاده ليست متجانسة نسبياً. ونتيجة لذلك، فليس من

المثير للدهشة إن هناك العديد من الأساليب المختلفة المُستخدمة في الدراسات لقياس المسؤولية الاجتماعية (Galant & Cadez, 2017; Nizamuddin, 2018). ويوضح الجدول التالي أهم مقاييس المسؤولية الاجتماعية وأهم مميزاتها. وعبوها.

جدول رقم (4): أهم مقاييس المسؤولية الاجتماعية ومميزاتها وعبوها

مقاييس المسؤولية الاجتماعية	تعريفه	مزاياه	عيوبه
<b>مؤشرات السمعة (Reputational Indices)</b>	هي الطريقة الأكثر شيوعاً في قياس المسؤولية الاجتماعية وتقوم بجمعها وكالات التصنيف المتخصصة (rating agencies). وتشمل المؤشرات الرئيسية على: المؤشر الإجمالي (MSCI KLD 400)، ومؤشرات السمعة لمجلة (Fortune Fortune reputation index)، مؤشر الإستمارة لداو جونز (Dow Jones Sustainability index)، ومؤشر فيجيو (Vigeo index). وبالإضافة إلى هذه المؤشرات الرئيسية، فهناك العديد من المؤشرات المحلية مثل: مؤشر الشركات الفرنسية (Corporate Information Centre for French Companies) (CFIE- French). وتتميز مؤشرات السمعة عادةً بالطبيعة متعددة الأبعاد للمسؤولية الاجتماعية. وعلى الرغم من اختلاف الأبعاد بين تلك المؤشرات، إلا إن الموضوعات الرئيسية متشابهة بينها (مثل: البيئة الطبيعية، رفاية الموظفين، والمجتمع، وغير ذلك).	سهولة توافر البيانات وإمكانية المقارنة بين الشركات بطريقة منهجية.	يتم جمعها عادةً بواسطة الشركات الخاصة التي لا تستخدم الأساليب العلمية بالضرورة. وغالباً ما تقدم وكالات التصنيف نقاط المسؤولية الاجتماعية المجمع، بالرغم من إهتمام الباحثين في بعض الأحيان بدراسة أبعاد محددة من المسؤولية الاجتماعية فقط إلى جانب التغطية المحدودة لوكالات التصنيف للشركات؛ فمن حيث المناطق الجغرافية، تغطي العديد من المؤشرات منطقة أو دولة معينة. وعادةً ما تركز المؤشرات على الشركات كبيرة الحجم والمُدرجة بالبورصة. وفي الواقع، فالعديد من الشركات المسؤولة اجتماعياً وبنشياً قد لا تدخل إلى القائمة نتيجة لحجمها أو موقعها الجغرافي أو إنتمائها لصناعة محددة.
<b>تحليل المحتوى (Content Analysis)</b>	ويتضمن عادةً تحديد المعلومات الهامة وتمييزها (Coding)؛ لإشفاق المقاييس الكمية التي يمكن استخدامها لاحقاً في التحليلات الإحصائية. ويختلف تحليل المحتوى عن المؤشرات الأخرى فيما يتعلق بالأبعاد العديدة التي يتم تقييمها، إلى جانب صعوبة ترميزها. وتتمثل الطريقة البسيطة للتصنيف في حساب العبارات والكلمات المتواجدة داخل التقارير السنوية والمنشورات الأخرى المتعلقة بأبعاد المسؤولية الاجتماعية المحددة قيد الدراسة، مع تعيين قيم ثنائية (صفر و1). وإذا تم تقييم العديد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية، يمكن تعيين قيمة ثنائية لكل بعد، ثم تحديد درجة مجمعة لحساب المؤشر. وهناك طريقة أخرى أكثر تطوراً للترميز والتي تتمثل في التحديد المسبق لأبعاد المسؤولية الاجتماعية الهامة لكل بعد متعلق بالإصحاح عن المشاركة الاجتماعية (مثل: مقياس ليكرت (Likert Scale).	الميزة الرئيسية في هذه الطريقة هي المرونة التي تمنحها للباحثين في تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية ذات الأهمية. كما إنها تمكن الباحثين من جمع البيانات وفقاً للأبعاد التي يهتمون بها، والقيام بتصنيف تلك البيانات عديداً أيضاً لغرض استخدامها في التحليل الإحصائي).	تتمثل نقاط الضعف الرئيسية لهذه الطريقة في ذاتية الباحث التي تتخلل جميع مراحل عملية البحث. ويرتبط العيب الآخر لهذه الطريقة في التحيز؛ فإعداد تقارير المسؤولية الاجتماعية يعد أمراً طوعاً إلى حد كبير. وبالتالي، تفشل العديد من المنظمات في الإصحاح عن أنشطتها المسؤولة اجتماعياً حتى إذا كانت تشارك بالفعل بها، فمثل هذه الأنشطة من المحصل ألا يكتشفها الباحث، وحتى إذا كانت تُصحح الشركات عن البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية. وعلاوةً على ذلك، قد تخطف المعلومات الواردة في تقرير الشركة عن أنشطتها التي تم تنفيذها بالفعل. وبالتالي، فإن موثوقية الشركات قد تحد محدداً هاماً آخر.

مقياس المسؤولية الإجتماعية	تعريفه	مزاياه	عيوبه
طريقة إستطلاعات الرأي القائمة على الإستبيان (Survey-based questionnaire)	وهي تستخدم بشكل أساسي عندما لا يتم تصنيف الشركة من قبل وكالات التصنيف، وعندما تكون تقارير الشركة غير متوفرة أو غير كافية لإجراء تحليل محتوى فعال. ففي مثل هذه الحالات، يحتاج الباحثون إلى جمع البيانات الأولية حول المسؤولية الإجتماعية من خلال إرسال الإستبيانات إلى المستجيبين ذوي المعرفة أو إجراء مقابلات شخصية معهم.	الميزة الرئيسية لهذه الطريقة مشابهة إلى تحليل المحتوى؛ حيث تمتد هذه الطريقة للباحث بمرونة كبيرة فيما يتعلق بتحديد الأبعاد التي يهتم بها وجمع البيانات عنها.	يتمثل العيب المحتمل لهذه الطريقة في التحيز في الإستجابة. ويحدث التحيز على مستويين، وهما: تحيز الإختيار والذي قد يحدث نظراً لأن الشركات المسؤولة إجتماعياً من المرجح أن تستجيب أكثر من الشركات الأقل مسؤولة. والتحيز الآخر هو تحيز السلوكيات ومن المتوقع حدوثه نظراً لأن المستجيبين قد يقدمون إجابات ملائمة إجتماعياً على الرغم من إن سلوكهم الفعلي قد يختلف عن ذلك. وقد يكون أحد البدائل للتغلب على هذا العيب هو جمع البيانات ليس فقط من الشركات، بل أيضاً من أصحاب المصلحة.
المقاييس ذات البعد الأحادي (One-dimensional measures)	تركز هذه الطريقة على إستخدام بعد واحد فقط للمسؤولية الإجتماعية، مثل: الإدارة البيئية أو الأعمال الخيرية. وتشتمل أمثلة الأنشطة البيئية على البيانات المتعلقة بمكافحة التلوث، وتبني المعايير البيئية العالمية، وإستخدام الرقابة البيئية، وتنفيذ محاسبة الإدارة البيئية، وسياسات الإستدامة البيئية، وغيرها. ومن أمثلة تلك المقاييس مؤشر مخزون إطلاق المواد السامة (TRI) (Toxic Release Inventory) والملائم للصناعات الملوثة التي تقيم الأداء البيئي فقط.	تتمثل المزايا الأساسية للمقاييس ذات البعد الأحادي في توافر البيانات (وبالتالي تقليل جهود جمع البيانات) وإمكانية مقارنة الشركات ببعضها البعض.	يمثل إستخدام المقاييس ذات البعد الأحادي مشكلة من الناحية النظرية؛ حيث إن مفهوم المسؤولية الإجتماعية للشركات متعدد الأبعاد. فعلى سبيل المثال، قد تركز الشركة على تطبيق بعد واحد (مثل: الإهتمام بالموظفين)، بينما تتجاهل بعداً آخر (مثل القضايا البيئية). فعندما يتم إستخدام مقياس متعدد الأبعاد، سيبدو إن الشركة تطبق المسؤولية الإجتماعية بشكل متوسط في حين إن المقياس ذي البعد الأحادي سيكشف إما عن نسبة مرتفعة أو منخفضة من المسؤولية الإجتماعية، وفي الحالتين، فكلاهما غير صحيح.

المصدر: (Galant & Cadez, 2017; Martínez García de Leaniz et al., 2013; Nizamuddin, 2018; Oikonomou et al., 2014; Turker, 2009)

## 2-7 المسؤولية الإجتماعية في صناعة الطيران:

النيتروجين). وتتزايد نسبة التلوث من شركات الطيران؛ حيث يطلق النقل الجوي سنوياً ملايين الأطنان من جميع أنواع الغازات في الغلاف الجوي (Mochalov, 2017). بالإضافة إلى مساهمة تلك الشركات في قضايا تلوث المياه والنفايات وتوليد الضوضاء وفقدان التنوع البيولوجي. وقد تسببت مثل هذه التأثيرات البيئية السلبية إلى دفع تلك الصناعة نحو تطبيق ممارسات المسؤولية الإجتماعية (Lee et al., 2018).

تلعب صناعة الطيران دوراً هاماً في قطاع السياحة (Chang et al., 2015)، وهي إحدى الصناعات الخدمية كثيفة العمالة التي تعتمد جودة خدماتها على توظيف الموارد البشرية المؤهلة وجودة المنتج (Moon et al., 2016). ومع ذلك، فمن الواضح إن للطيران تأثير سلبي مباشر على البيئة؛ نتيجة لمساهمته بشكل عام في قضية تغير المناخ؛ من خلال إستهلاك الوقود وانبعاثات الغازات الدفيئة الناتجة عنه (مثل: غاز ثاني أكسيد الكربون وأكاسيد

والجوية (Delta Airlines)، لوفتهانزا (Luffhansa)، وكانتاس (Qantas).

وقد أظهرت مراجعة تقارير المسؤولية الاجتماعية لشركات الطيران المُختارة إنه بغض النظر عن جنسية شركة الطيران ومنطقة عملها، إلا إن النقاط الرئيسية لتقاريرها كانت متماثلة إلى حدٍ كبير، مع ظهور بعض الاختلافات الطفيفة بينها. فعلى سبيل المثال، كانت تركز شركات الطيران التي تقع في أمريكا على قضايا التنوع ومشاركة أصحاب المصلحة، في حين إن شركات الطيران الأوروبية كانت تهتم بالجوانب البيئية. كما تنوعت القيمة المعلوماتية لتلك التقارير بين شركات الطيران سواء في نطاق القضايا التي تم مناقشتها أو مدى التعمق في التفاصيل أو المصادقية. وتم تقسيم القضايا إلى ستة مجالات رئيسية، وهي: (البيئة، المجتمع، التوظيف، خدمة العملاء، الموردين، والسلامة).

ووفقاً لإستطلاع رأي مؤشر Dow Jones لعام 2017، فإن متوسط درجة المسؤولية الاجتماعية لشركات الطيران كانت أقل من درجات العديد من الصناعات الأخرى. ومن المؤكد إن هذا التأخر يستدعي إجراء فحص فوري في مبادرات المسؤولية الاجتماعية لشركات الطيران (Lee et al., 2018).

### 3. الإطار العملي:

#### 3-1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إستخدام طريقة تحليل المحتوى من خلال إستقاق مؤشر للإفصاح عن

وللمسؤولية الاجتماعية دور هام في تشكيل إستراتيجيات شركات الطيران؛ نظراً للخصائص الفريدة لتلك الشركات. فأولاً، يمكن لشركات الطيران التي تهتم بتلك القضايا أن تخلق صورة ذهنية عامة جيدة. ثانياً، حقيقة إن صناعة الطيران تتميز بالتنافسية الشديدة، إلى جانب تقديم شركات الطيران منتجات وخدمات متشابهة إلى حدٍ كبير في السوق، مما يجعل فكرة ترويج تلك الشركات للمسؤولية الاجتماعية بمثابة إستراتيجية تميز الشركات عن بعضها البعض. وأخيراً، فالشركات الدولية تعمل في العديد من الدول، ومن المتوقع منها أن تقي بمسئولياتها في تلبية إحتياجات مختلف أصحاب المصلحة. وعلى هذا النحو، يمكن لشركات الطيران الإستفادة من التأثير الإيجابي لتطبيق المسؤولية الاجتماعية (Chen & Lin, 2009)؛ حيث إنها تساهم في خلق القيمة طويلة الأجل لتلك الشركات (Chang et al., 2015).

وقد قام كل من (Anttila & Kretschmar, 2010) بتحليل المواد التسويقية لشركات الطيران كإستراتيجية، اعتماداً على معلومات المسؤولية الاجتماعية التي تم نشرها على مواقعهم الإلكترونيّة إما بصفحات الويب (HTML) أو ملفات (PDF) القابلة للتحميل. وقد كانت الشركات التي تم فحصها هي: الخطوط الجوية الفرنسية- الهولندية (Air France- KLM)، خطوط طيران نيبون الجوية (All Nippon Airways) (ANA)، الخطوط الجوية البريطانية (British Airways)، كاثي باسيفيك (Cathay Pacific)، خطوط دلتا

الطيران في العالم؛ لكي تقدم لعملائها نقاط إتصال أفضل وسفر أكثر راحة. وتعتبر عضوية "مصر للطيران" في هذا التحالف حدثاً فريداً؛ نظراً لأنها شركة الطيران الوحيدة في شمال إفريقيا والشرق الأوسط التي تعتبر جزءاً من هذه الشبكة (EgyptAir Annual Report, 2018/ 2019)؛ مصر للطيران، 2020).

ويتبع الشركة القابضة لمصر للطيران تسع شركات فرعية (شقيقة)، وهم: (1) مصر للطيران للخطوط الجوية EgyptAir Airlines، (2) مصر للطيران الكرنك والأسواق الحرة EgyptAir Karnak and Duty Free، (3) مصر للطيران للصيانة والأعمال الفنية EgyptAir Maintenance and Engineering، (4) مصر للطيران للشحن الجوي EgyptAir Cargo، (5) مصر للطيران للخدمات الأرضية EgyptAir Ground Services، (6) مصر للطيران للخدمات الجوية EgyptAir In-Flight Services، (7) مصر للطيران للخدمات الطبية EgyptAir Medical Services، (8) مصر للطيران للصناعات المكملة EgyptAir Supplementary Industries، (9) مصر للطيران إكسبريس EgyptAir Express (EgyptAir Annual Reports, 2015/ 2016; 2016/ 2017; 2017/ 2018; 2018/ 2019).

وتؤدي الشركة القابضة لمصر للطيران المهام المنوطة بها من خلال تلك الشركات التابعة (كل شركة وفقاً لتخصصها)، لذا تلعب تلك الشركات أدواراً تكميلية في خدمة صناعة النقل الجوي.

**المسئولية الاجتماعية** لتقييم مدى التزام شركة مصر للطيران بمسئوليتها الاجتماعية.

### 2-3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في شركات الطيران المصرية التي تطبق المسئولية الاجتماعية وتقوم بالإفصاح عنها وخاصةً في تقاريرها المالية. وقد تم إجراء دراسة إستطلاعية حول شركات الطيران المصرية، وتم التوصل إلى وجود الشركات الآتية، وهي: (مصر للطيران، المصرية العالمية للطيران، النيل للطيران، إير كايرو، الإسكندرية للطيران، سيناء للطيران، سمارت للطيران، خطوط إي إم سي الجوية، نسما للطيران، فلاي إيجيبت)، وتم التوصل إلى وجود شركة مصرية واحدة فقط تقوم بالإفصاح عن مسئوليتها الاجتماعية وهي شركة "مصر للطيران EgyptAir"، بالإضافة إلى توافر تقاريرها المالية (من عام 2015 وحتى عام 2019).

وقد تأسست الشركة القابضة لمصر للطيران (EgyptAir Holding) في مايو عام 1932، وتطورت لتصبح الشركة الناقلة الرائدة في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا والناقل السابع في العالم للانضمام إلى إتحاد النقل الجوي الدولي (International Air Transport Association) (IATA). وطوال أكثر من 88 عام من التشغيل والخدمة، قامت الشركة بنجاح بمد خطوط شبكتها لكي تصل إلى الوجهات الرئيسية في جميع أنحاء العالم. وفي 17 يوليو عام 2008 إنضمت "مصر للطيران" إلى شبكة تحالف ستار (Star Alliance) وهو أكبر تحالف لشركات

**3-3 إجراءات الدراسة التطبيقية:**

لقد تم إجراء الدراسة التطبيقية من خلال استخدام طريقة تحليل المحتوى (Content Analysis) لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركة القابضة لمصر للطيران، والتي تم جمعها في الفترة (من 1 يوليو 2015 وحتى 30 يونيو 2019). ويعتبر تحليل المحتوى بشكل عام طريقة مستخدمة على نطاق واسع في دراسات الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية (Lipunga, 2015). وقد عرّف Krippendorff (2004) تحليل المحتوى بأنه أسلوب بحثي يُستخدم لعمل إستدلال صالح وقابل للتكرار من البيانات وفقاً لسياقها (Khan et al., 2018). وفي هذه الطريقة، يُحلّل الباحثون مصادر البيانات الثانوية (التي يمكن أن تشمل على التقارير السنوية، منشورات المسؤولية الاجتماعية، والمواقع الرسمية للشركات) المتعلقة بأنشطة المسؤولية الاجتماعية، ثم يتم بعد ذلك تحويل المعلومات التي تم جمعها إلى مقياس كمي؛ لتطوير مؤشر للإفصاح وقياس مدى إفصاح الشركات عن مسؤوليتها الاجتماعية (Szegeedi et al., 2020). وتحليل المحتوى هو مقياس يفترض مسبقاً إن الإفصاح الاجتماعي للشركات يعد إنعكاساً جيداً للأداء الاجتماعي الفعلي لها (Salah & Salama, 2016).

**3-4 منهجية وأداة الدراسة:**

في الأدبيات الحالية، يوجد نهجان شائعان لطريقة تحليل المحتوى، وهما: نهج المؤشر (Index approach)، والنهج الحجمي (Volumetric approach). وبالنسبة للنهج الأول، فقد قام أغلب

الباحثين بتطوير مؤشرات الإفصاح الخاصة بهم؛ لقياس مدى إفصاح الشركات عن مسؤوليتها الاجتماعية (مثل: Ehsan et al., 2018; Lipunga, 2015; Szegeedi et al., 2020). ويقوم نهج المؤشر بفحص مدى وجود أو غياب مفهوم محدد، ثم يتم بعد ذلك تقييم المؤشر اعتماداً على النتيجة الإجمالية للعناصر الشاملة المختارة (Ehsan et al., 2018). ومن ناحية أخرى، فقد استخدمت بعض الدراسات النهج الحجمي والذي يستند إلى حساب الحجم الإجمالي لبند محدد من المعلومات في عينات مختارة من النص (مثل: حساب عدد الكلمات أو الجمل أو الفقرات أو نسبة صفحة محددة مثل A4)، إلا إن هناك بعض العيوب المرتبطة بتلك الطريقة؛ فعدد الكلمات لا يعطي معنى للسياق، كما إن إحدى الانتقادات الموجهة إلى نسبة الصفحة هو تجاهلها للإختلاف في هامش الصفحة وحجم الخط وعدد كل من الصور والرسومات في التقارير السنوية (Khan et al., 2018).

وقد أشار كل من Vourvachis & Woodward (2015) في تحليلهما التلوي إلى إن أغلبية دراسات تحليل المحتوى استخدمت نهج المؤشر بنسبة (60%) و(28%) استخدمت النهج الحجمي و(12%) فقط استخدمت مزيجاً من كلاهما. ولذا، فقد تم إعتبار دراسات المؤشر بأنها الشكل الأكثر شيوعاً في تحليل المحتوى؛ حيث شهدت السنوات الأخيرة أيضاً من المعلومات التي تنشرها الشركات حول مسؤوليتها الاجتماعية، والتي يمكن للجميع

وسائل التواصل الإجتماعي وهو (Facebook)؛ وهذا يعزو إلى حقيقة إن الشركات تستخدم الإنترنت كمكان لتوصيل مبادئها ونشر معلوماتها للجمهور (Fabac & Peric, 2016)، وهذه الصفحات هي: الصفحة الرسمية لقطاع الموارد البشرية بمصر للطيران<sup>†</sup>، الصفحة الرسمية لإدارة الاتصالات الداخلية بالإدارة العامة للدعاية والإعلام<sup>‡</sup>، الصفحة الرسمية لمصر للطيران<sup>§</sup>، الصفحة الرسمية لإدارة العلاقات العامة بمستشفى مصر للطيران<sup>\*\*</sup>، أكاديمية مصر للطيران للتدريب<sup>††</sup>.

وإعتمد تصميم هذا المؤشر على الدراسات السابقة سواء في الدول المتقدمة أو النامية مثل: (Ehsan et al., 2018; Turker, 2009; Lipunga, 2015; Szegediet al., 2020؛ المطيري، 2018؛ حسانين، 2020)، وبنود مؤشر (KLD)، بالإضافة إلى بعض مبادئ مبادرة إعداد التقارير العالمية (Global Reporting Initiative (GRI)، والمبادئ السبع الخاصة بـ (ISO 26000)، وذلك بما يتوافق مع القوانين المصرية. وتم تصنيف أبعاد الإفصاح عن المسؤولية الإجتماعية إلى (62) بند يندرجون تحت ستة أبعاد رئيسية، وهم: (البعد الإقتصادي،

<sup>†</sup> (<https://www.facebook.com/hregyptair>)

<sup>‡</sup> (الصفحة الرسمية لإدارة-الاتصالات-الداخليةبالادارة العامة للدعاية-

والإعلام/ (<https://www.facebook.com/>)

<sup>§</sup> (<https://www.facebook.com/EGYPTAIR>)

(<https://www.facebook.com/profile.php?id=100063862323919>)

<sup>††</sup> (<https://www.facebook.com/EgyptAirTrainingAcademy>)

الوصول إليها بسهولة بإستخدام الإنترنت (Khan et al., 2018).

وبناءً على ما سبق، فقد إعتمدت الدراسة الحالية على إستخدام طريقة المؤشر إعتماداً على مخطط الترميز الثنائي؛ حيث يتم تعيين القيمة (1) في حالة وجود البند و(صفر) في حالة غيابه.

### 3-5 أسلوب إختيار العينات:

تتمثل إحدى القرارات الهامة التي لا بد من مراعاتها في تحليل المحتوى في إذا ما كان سيتم إستخدام التقارير السنوية أو أي نوع آخر من الوثائق للتحليل (Khan et al., 2018).

وقد إعتمدت الدراسة الحالية على إستخدام **التقارير السنوية** لشركة مصر لطيران كأسلوب لإختيار العينات للأعوام المالية الأربع الآتية (2015/2016، 2016/2017، 2017/2018، 2018/2019)؛ حيث تعد التقارير السنوية الطريقة الشائعة التي تستخدمها الشركات للإفصاح عن أنشطتها المسؤولة إجتماعياً لأصحاب المصلحة؛ نظراً لأنها تحتوي على الجزء الأكبر من المعلومات المتعلقة بالمسؤولية الإجتماعية (Khan et al., 2018). إلى جانب إن إستخدام تلك التقارير كطريقة للتواصل مع الأطراف المستفيدة يتوافق أيضاً مع مبادئ نظرية أصحاب المصلحة (Ehsan et al., 2018).

وبالإضافة إلى ذلك، تم الرجوع إلى الموقع الإلكتروني لشركة مصر للطيران<sup>\*</sup>، إلى جانب تتبع بعض صفحات الشركة الرسمية على إحدى أشهر

<sup>\*</sup> (<https://www.egyptair.com>)

مؤشر المسؤولية الاجتماعية سنوياً وفقاً للمعادلة الآتية (Szegeedi et al., 2020):

$$CSRI_j = \frac{\sum_{i=1}^n x_{ij}}{n_j}$$

حيث:

CSR<sub>j</sub>: مؤشر المسؤولية الاجتماعية للشركة jth

X<sub>ij</sub>: (1) إذا كان البند تم الإفصاح عنه، و(صفر) إذا لم يتم الإفصاح عن البند

n<sub>j</sub>: إجمالي عدد عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركة jth.

ب- النهج غير المرجح:

جميع أبعاد الإفصاح في هذه الدراسة غير مُرجحة، حيث تحظى جميع البنود على نفس القدر من الأهمية. وبعبارة أخرى، لم يتم إعطاء بُعد محدد أولوية عن البعد الآخر. وبالتالي، فإن إجمالي إفصاح الشركة عن مسئوليتها الاجتماعية يتمثل في قسمة عدد البنود التي تم الإفصاح عنها على عدد بنود المؤشر بشكل سنوي (لمدة أربع سنوات مالية متتالية).

3-8 محددات الدراسة:

لقد واجهت الدراسة العديد من المعوقات، ومن أهمها:

- ندرة عدد شركات الطيران المصرية التي تطبق مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتقوم بالإفصاح عنها، حيث تم البحث عن الشركات التي تتوافر بها

القانوني، الاجتماعي، البيئي، الأخلاقي، وقضايا أصحاب المصلحة). وقد تم الاعتماد في الإفصاح على سرد الشركة، والصور، والبيانات النقدية المتعلقة وأي شكل آخر من أشكال الإفصاح.

3-6 صدق أداة الدراسة:

لضمان المصدقية والموثوقية، تم عرض المؤشر على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في مجال السياحة والمحاسبة وعددهم ثلاثة؛ للإسترشاد بأرائهم وخبراتهم من أجل إخراجها بالشكل الأفضل الذي يخدم الدراسة. وقد تم أخذ جميع الملاحظات بعين الاعتبار (حيث تم إعادة صياغة وتعديل بعض الفقرات، وحذف البعض الآخر، علاوةً على إضافة بعض الفقرات)؛ الأمر الذي جعل أداة الدراسة صالحة للتطبيق في شكلها النهائي.

3-7 توصيف وقياس متغيرات الدراسة:

ترتكز الدراسة على التعرف على نسبة إفصاح شركة مصر للطيران عن مسئوليتها الاجتماعية باستخدام طريقة تحليل محتوى التقارير السنوية للشركة، بالإضافة إلى موقعها الإلكتروني وبعض صفحاتها الرسمية على وسائل التواصل الاجتماعي. وقد تم التعامل مع المؤشر كمتغير ثنائي غير مرجح على النحو التالي:

أ- النهج الثنائي:

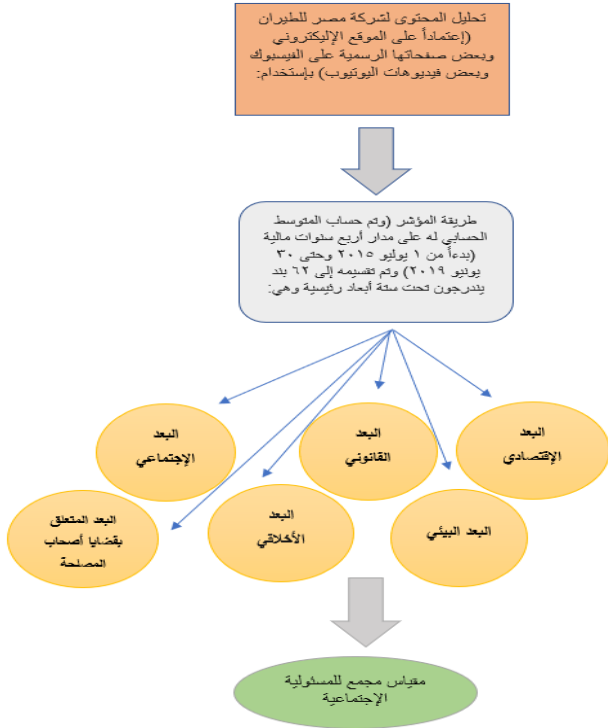
أي إنه إذا أفصحت الشركة عن أي بند في المسؤولية الاجتماعية فإنه يأخذ القيمة (1)، وإذا لم تُفصح عنه يأخذ القيمة (صفر). وقد تم حساب



### 3-9 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لقد تم استخدام الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics) لحساب الوسط الحسابي سنوياً لمؤشر المسؤولية الإجتماعية.

ويوضح الشكل التالي خطوات الدراسة التطبيقية:



شكل رقم (4) : خطوات الدراسة التطبيقية

الشروط الآتية ولم يتم التوصل إلا إلى شركة واحدة فقط وهي شركة مصر للطيران

-الإجراءات الأمنية المشددة التي تضعها شركة مصر للطيران، والتي بدورها تستغرق العديد من الوقت (حيث كان من المقرر توزيع إستبيانات على الشركة؛ للحصول على نتائج مفيدة إلى جانب المؤشر)، إلا إن الإجراءات الشديدة أدت إلى عرقلة ذلك؛ وهو ما أدى إلى الإكتفاء بمؤشر المسؤولية الإجتماعية

-وعلاوةً على ذلك، فقد تم مواجهة عدد من الصعوبات أثناء عملية التطبيق على الشركة، والتي تمثلت في: قلة التقارير السنوية المتاحة على موقع الشركة الإلكتروني؛ حيث لا يوجد إلا التقارير السنوية للأعوام الأربع الآتية (منذ عام 2015 وحتى 2019) في الفترة التي تم إجراء الدراسة بها، إلى جانب عدم إفصاح الشركة عن جميع أنشطتها المسئولة إجتماعياً في الجزء المخصص للمسؤولية الإجتماعية في تقاريرها السنوية؛ مما أدى إلى الإعتماد على العديد من المصادر الأخرى للحصول على المعلومات؛ وهو ما تطلب مدة زمنية أكبر لتجميع البيانات وتصنيفها وفقاً لكل بعد من الأبعاد الست والتأكد من مدى صحتها.

### 3-10 نتائج الدراسة:

أولاً: نتائج تحليل المحتوى للمسؤولية الإجتماعية لشركة مصر للطيران:

يوضح الجدول التالي بشكلٍ تفصيلي نتائج تحليل المحتوى لشركة مصر للطيران:

جدول رقم (5): نتائج تحليل المحتوى لشركة مصر للطيران

19/18	18/17	17/16	16/15	إفصاح شركة مصر للطيران عن مسئوليتها الإجتماعية
<b>البعد الإقتصادي:</b>				
1	1	1	1	تحرص الشركة على زيادة قدرتها التنافسية
1	1	1	1	تعد الكفاءة إحدى القيم الهامة للشركة
1	1	1	1	تمتلك الشركة سياسة جيدة لإدارة المخاطر
1	1	1	1	تؤكد الشركة على سعيها نحو تحقيق الربحية
<b>البعد القانوني:</b>				
1	1	1	1	الإمتثال إلى القوانين واللوائح المفروضة
1	1	1	1	إعلان الربح (الخسارة) قبل الضرائب
<b>البعد الإجتماعي: تهتم الشركة بـ...</b>				
1	1	1	1	مسئوليتها الإجتماعية تجاه المجتمع
0	0	0	1	المشاركة في تأهيل المناطق الفقيرة
1	1	1	1	التعليم ودعم المتفوقين علمياً
1	1	1	1	تقديم المساعدات والرعاية الطبية للمستشفيات
1	1	1	1	المشاركة في رعاية الأحداث الرياضية
1	1	1	1	رعاية الفنون والأحداث الثقافية
1	1	1	1	المشاركة في الإجتماعات والمبادرات والمؤتمرات والمعارض
1	1	1	1	عمل زيارات للجمعيات والمؤسسات الخيرية
1	1	1	1	توفير خدمات مساعدة لذوي الهمم
1	0	1	0	المشاركة في حملات التوعية التي تتم داخل المجتمع
1	1	1	1	توفير دورات تدريبية للطلاب وجميع الفئات الأخرى
1	1	1	1	تهنئة أفراد المجتمع في مختلف المناسبات الإجتماعية
1	1	1	1	إبراز دور المرأة في المجتمع
1	1	1	1	إستخدام المنتجات (المحلية) المصرية
1	1	1	1	دعم الإقتصاد الوطني (القومي)
1	1	1	1	خلق فرص عمل لأفراد المجتمع المحلي
<b>البعد البيئي:</b>				
0	0	0	0	تحرص الشركة على تقليل النفايات الناجمة عن عملياتها
0	0	0	0	تساهم الشركة في تشجير وتجميل مناطق المجتمع المحيط
0	0	0	0	تمتلك الشركة خطط تتعلق بفكرة إعادة التدوير
1	1	1	1	تهتم الشركة بقضايا تخفيض إستهلاك الطاقة (الوقود) وإنبعاثات الغازات الضارة (CO <sub>2</sub> ) لتقليل تلوث الهواء والمساهمة في حل قضيتي الإحتباس الحراري وتغير المناخ
0	0	0	0	تعمل الشركة على تقليل تلوث المياه
1	0	0	0	تبحث الشركة في كيفية إستخدام الطاقة النظيفة والمتجددة
0	0	0	0	تحرص الشركة على إستخدام المنتجات الصديقة للبيئة
1	1	1	1	تقوم الشركة بالإعلان عن تبنيتها لمبادئ التنمية المستدامة
1	1	1	0	تهتم الشركة بقضايا التنوع البيولوجي والحياة البرية
1	1	1	1	حصلت الشركة على إحدى الشهادات البيئية
<b>البعد الأخلاقي:</b>				
1	1	1	1	تحرص الشركة على ممارسة عملها بطريقة تتلائم مع قيم المجتمع

19/18	18/17	17/16	16/15	إفصاح شركة مصر للطيران عن مسئوليتها الإجتماعية
1	1	1	0	تتعاون الشركة مع شركائها في الأحداث المسنولة إجتماعياً
1	1	1	0	تفصح الشركة عن نبذها للفساد
البعد المتعلق بقضايا أصحاب المصلحة:				
أولاً: قضايا العاملين والتنوع وتكافؤ الفرص:				
0	1	1	0	تقوم الشركة بالإفصاح عن إجمالي عدد العاملين سنوياً
1	1	1	1	تهتم الشركة بالأوضاع المعيشية للعاملين
1	1	1	1	تشجع سياسة الشركة على تدريب وتطوير العنصر البشري
1	1	1	1	تطبق الشركة مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص بين جميع العاملين بغض النظر عن الجنس أو السن
1	1	1	1	تحرص الشركة على تقديم الرعاية الصحية للعاملين وأسرههم
1	1	1	1	تقوم الشركة بتعطيل العمل في المناسبات الرسمية
1	1	1	1	تقوم الشركة بتكريم العامل المثالي
1	1	1	1	تحرص الشركة على تهنئة العاملين في المواسم والأعياد والمناسبات المختلفة
1	1	1	1	تشجع الشركة العاملين بها على ممارسة الأنشطة الرياضية
1	1	1	1	توفر الشركة بيئة عمل آمنة للعاملين (الصحة والسلامة المهنية)
1	1	1	1	توفر الشركة مصايف ورحلات للعاملين بأسعار مناسبة
1	1	1	1	تحترم الشركة السيدات العاملات بها وتقدر دورهن في المجتمع
1	1	1	1	تحرص الشركة على تقديم خصومات للعاملين بها
1	1	1	1	يعد التواصل إحدى المبادئ الهامة للشركة
0	0	0	0	توفر الشركة سكن ووسائل نقل للعاملين بها
1	1	1	1	تقوم الشركة بتكريم العاملين بعد سن التقاعد (المعاش) وتقديم مزايا لهم
ثانياً: قضايا العملاء والمنتج:				
1	1	1	1	تسعى الشركة دائماً إلى تطبيق كافة المعايير الدولية والمحلية
1	1	1	1	يعد رضا العملاء إحدى الأهداف الأساسية للشركة
1	1	1	1	يعتبر الحفاظ على سلامة وصحة العملاء إحدى الأولويات الأساسية للشركة
1	1	1	1	تحرص الشركة على تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية لعملائها
1	1	1	1	تقدم الشركة معلومات دقيقة وشاملة لعملائها بشأن منتجاتها وخدماتها
1	1	1	1	تعرض الشركة منتجاتها وخدماتها من خلال الإنترنت (توفير قنوات اتصال مع العملاء)
1	1	1	1	تقوم الشركة بالرد على إستفسارات وشكاوى العملاء بشكل سريع
1	1	1	1	تهتم الشركة بأراء عملائها (التغذية العكسية Feedback)
1	1	1	1	الموقع الإلكتروني للشركة تتعدد به اللغات التي تخاطب بها عملائها
1	1	1	1	حصلت الشركة على إحدى شهادات إدارة الجودة
ثالثاً: قضايا الموردين:				
1	0	0	0	تشجع الشركة على الممارسات المستدامة مع سلسلة التوريد

ثانياً: نسبة إفصاح شركة مصر للطيران عن مسئوليتها الإجتماعية على مدار الأربع سنوات وفقاً للمؤشر:

يبين الجدول التالي مدى إفصاح شركة مصر للطيران عن مسئوليتها الإجتماعية على مدار الأربع سنوات.

جدول رقم (6): مدى إفصاح شركة مصر للطيران عن مسئوليتها الإجتماعية على مدار الأربع سنوات

السنة المالية				أبعاد المسؤولية الاجتماعية
/٢٠١٨	/٢٠١٧	/٢٠١٦	/٢٠١٥	
٢٠١٩	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٦	
%١٠٠٠٠	%١٠٠٠٠	%١٠٠٠٠	%١٠٠٠٠	البعد الإقتصادي
%١٠٠٠٠	%١٠٠٠٠	%١٠٠٠٠	%١٠٠٠٠	البعد القانوني
%٩٣.٧٥	%٨٧.٥	%٩٣.٧٥	%٩٣.٧٥	البعد الإجتماعي (المشاركة المجتمعية والأعمال الخيرية)
%٥٠٠٠	%٤٠٠٠	%٤٠٠٠	%٣٠٠٠	البعد البيئي
%١٠٠٠٠	%١٠٠٠٠	%١٠٠٠٠	%٣٣.٠٠	البعد الأخلاقي
				البعد المتعلق بقضايا أصحاب المصلحة:
%٨٧.٥	%٩٣.٧٥	%٩٣.٧٥	%٨٧.٥	أولاً: قضايا العاملين والتنوع وتكافؤ الفرص

يليه قضايا العاملين والتنوع وتكافؤ الفرص والتي إزدادت في العامين الماليين 2016 / 2017 و 2017 / 2018 مقارنةً بعام 2015 / 2016، بينما إنخفضت في عام 2018 / 2019، كما يبدو إن الشركة بدأت في عام 2018 / 2019 تهتم بالإفصاح عن قضايا الموردين.

وبشكل عام، فإن إجمالي المسؤولية الاجتماعية للشركة إزداد في العام المالي 2016 / 2017 (85.5%) مقارنةً بعام 2015 / 2016 (79%)، ثم إنخفض بنسبة قليلة في عام 2017 / 2018 ليصل إلى 83.9%، ثم إزداد مرةً أخرى ليصل إلى أعلى معدل في عام 2018 / 2019 بنسبة 87.1%، وهو ما يعكس مدى الإهتمام الذي باتت توليه الشركة إلى المسؤولية الاجتماعية.

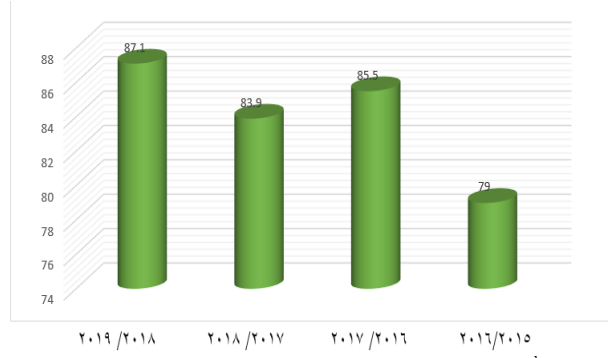
ويوضح الشكل التالي مدى إفصاح شركة مصر للطيران عن إجمالي مسئوليتها الإجتماعية على مدار الأربع سنوات:

ويتضح من الجدول السابق إن أكثر الأبعاد التي تركز عليها الشركة وفقاً للمؤشر هي كلاً من البعدين الإقتصادي والقانوني والذان حصلاً على نسبة 100% على مدار الأربع سنوات. كما إن البعد الإجتماعي حافظ على نفس المعدل (93.75%) في عامي 2015 / 2016 و 2016 / 2017، بينما إنخفض في عام 2017 / 2018 ليصل إلى 87.5%، ثم إرتفع مرةً أخرى في عام 2018 / 2019، في حين تبين إن البعد الأخلاقي في تطور مستمر حيث إنه كانت نسبته تشكل 33% في عام 2015 / 2016، ثم أصبحت 100% في جميع السنوات الثلاثة التالية. وعلى الرغم من إنه كان قليلاً ما تركز الشركة عن الإفصاح عن البعد البيئي، إلا إنه في تطور. وأخيراً، فبالنسبة للبعد المتعلق بأصحاب المصلحة، فد أنتت قضايا العملاء والمنتج في أولى إهتمامات الشركة بنسبة 100% في جميع سنوات الدراسة،

لتحقيق الأرباح طويلة الأجل. كما حصل البعد القانوني أيضاً على نسبة (100%)، وهو ما يتفق مع فكرة إن أغلب الشركات تمتلك للقوانين التي تفرضها الحكومة تجنباً لتعرضها للمساءلة القانونية.

كما تبين إن الشركة تهتم أيضاً بالبعد الإجتماعي والذي جاءت نسبته (93.75%) في عام 2015/2016 وكذلك 2017/2016، ثم إنخفضت في عام 2018/2017 بشكلٍ قليل لتكون (87.5%)، ثم عادت مرةً أخرى للزيادة في عام 2019/2018 لتصبح (93.75%). ويشير ذلك إلى مدى حرص الشركة على الإهتمام بالمجتمع المصري (والمجتمعات الأخرى التي تتواجد بها الشركة) ودورها الرئيسي في تقديم الدعم لهم، وذلك من منطلق كونها مواطن صالح له حقوق وعليه واجبات والتزامات دعماً إلى مفهوم مواطنة الشركات (Corporate Citizenship).

وفيما يتعلق بالبعد البيئي، فقد توصلت الدراسة إلى زيادة إهتمام الشركة بالإفصاح عن هذا البعد، حيث جاءت النسب كالتالي: (30%) في عام 2015/2016، ثم إزدادت لتصبح (40%) في عامي 2016/2017 و 2017/2018، وأخيراً في عام 2018/2019 شهدت أعلى معدل بنسبة (50%). وتتفق هذه النتائج مع ما أكدت عليه دراسة (Mochalov, 2017) في إن شركات الطيران تعد من أكثر القطاعات التي تؤثر سلباً على البيئة وتساهم في ظاهرتي تغير المناخ والإحتباس الحراري (في الآونة الأخيرة)، ولذا ينبغي



شكل رقم (5): مدى الإفصاح السنوي عن إجمالي المسؤولية الإجتماعية للشركة

### 3-11 مناقشة النتائج:

ويتعلق هذا الجزء بمناقشة أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وفقاً إلى الإطار النظري والتحليل الإحصائي:

لقد تبين -بإستخدام طريقة المؤشر- عن طريق حساب الوسط الحسابي إن نسبة إفصاح مصر للطيران عن أنشطتها الإجتماعية في عام 2015/2016 كانت تُقدر بـ (79%)، ثم إزدادت في عام 2016/2017 لتصبح (85.5%)، وإنخفضت قليلاً في عام 2017/2018 لتكون (83.9%)، ثم إرتفعت في عام 2018/2019 لتسجل أعلى معدلاتها والتي كانت نسبتها (87.1%). وهو ما يشير إلى مدى الإهتمام الذي باتت توليه الشركة في إفصاحها عن مسئوليتها الإجتماعية على مدار الأربع سنوات (بدءاً من 1 يوليو 2015 وحتى 30 يونيو 2019).

وقد تم التوصل إلى إن البعد الإقتصادي حاز على أعلى نسبة (وهي 100%)، وهو ما يُدعم النظرية الأدائية Instrumental Theory التي تشير إلى إن الشركات تستخدم المسؤولية الإجتماعية كأداة

إن الشركة كانت في الأعوام الثلاث الأولى لا تركز على قضايا الموردين، ولكنها في عام 2018/2019 بدأت تهتم بها وتمنحها قدرًا كبيراً (حيث جاءت نسبتها 100% في عام 2018/2019)؛ مواكبةً لفكرة الإستدامة.

ولذا، تتفق جميع تلك النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Anttila & Kretschmar, 2010) بأن أكثر القضايا التي تهتم بها شركات الطيران هي: (البيئة، المجتمع، التوظيف، خدمة العملاء، الموردين، والسلامة).

#### 4. توصيات الدراسة

في ضوء ما تم إستعراضه، تم التوصل لعددٍ من التوصيات والتي تتمثل فيما يلي:

أولاً: توصيات موجهة إلى شركات السياحة والطيران المصرية (بشكل عام):

1. أهمية تطبيق المسؤولية الإجتماعية بشركات السياحة والطيران المصرية؛ نظراً لما تحققه من مزايا ومنافع عديدة لها
2. ضرورة دمج قيم وبرامج وسياسات المسؤولية الإجتماعية في إستراتيجية تلك الشركات؛ للتمكن من غرسها في أذهان أصحاب المصلحة كإحدى الأهداف طويلة المدى بدلاً من مجرد التركيز على الأهداف قصيرة المدى
3. ينبغي على تلك الشركات أن تقوم بالإفصاح عن أنشطتها الإجتماعية عبر وسائل التواصل الإجتماعي المختلفة (وخاصةً التقارير المالية).

على هذه الشركات أن تهتم بشكلٍ رئيسي بتلك القضايا.

أما بالنسبة إلى البعد الأخلاقي، فقد إتضح إن الشركة بدأت تهتم بالإفصاح عنه بشكلٍ كبير؛ حيث كانت تمثل النسبة (33%) في عام 2015/2016، ثم قفزت بشكلٍ كبير لتصبح نسبتها (100%) في باقي الأعوام. وتتفق تلك النتيجة مع ما أشار إليه العديد من الباحثين (مثل: Carroll) إلى إن المسؤولية الإجتماعية للشركات لا بد أن تكون نابعة من تركيز الشركة على ما يتوقعه المجتمع منها، وما يتجاوز القوانين المنصوص عليها بالحس الأخلاقي.

وأخيراً، البعد المتعلق بقضايا أصحاب المصلحة فقد تبين مدى إهتمام الشركة بجميع أصحاب المصلحة (وهو ما يتفق مع نظرية أصحاب المصلحة المعيارية Normative Stakeholder Theory)

، وقد جاءت قضايا العملاء في أولى تلك القضايا التي تركز عليها الشركة (والتي كانت تمثل 100% على مدار الأربع سنوات)؛ تأكيداً على إن قطاع الطيران قطاعاً خديماً وشديد التنافسية ويحتاج إلى الإهتمام بالسلامة والجودة. كما تبين إن الشركة تهتم بقضايا العاملين وتكافؤ الفرص والتنوع أيضاً (وكانت تمثل النسبة 87.5% في عام 2015/2016، ثم 93.75% في عامي 2016/2017، و2017/2018)، ثم إنخفضت قليلاً في عام 2018/2019 لتصبح (87.5%)، وهو ما يتسق مع أهمية دور العنصر البشري (وخاصةً في القطاع الخدمي) وضرورة تأهيله وتدريبه لنجاح الشركة. وعلاوةً على ذلك، فقد تبين

**ثانياً: توصيات موجهة إلى شركة مصر للطيران:**

1. ينبغي على الشركة التركيز على تنفيذ الأنشطة البيئية والإفصاح عنها؛ نظراً للتأثيرات السلبية لقطاع الطيران على البيئة
2. يجب على الشركة أن تقوم بإعداد تقارير المسؤولية الاجتماعية (CSR Reports) بشكل منفصل ومستقل عن تقاريرها المالية؛ لإبراز جميع أنشطتها الاجتماعية بشكل أفضل
3. لا بد أن تقيم الشركة أنشطتها الاجتماعية باستمرار ومدى إلتزامها بالبنود التي تم تحديدها في المؤشر، ونشر نتائج التقييم على موقعها الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي (مثل مواقعها الرسمية على الفيسبوك) والتلفزيون والمجلات وغيرها؛ من أجل التمكن من تحسين أنشطتها الاجتماعية، وكذلك تشجيع باقي شركات الطيران على الإلتزام بمسئوليتها تجاه المجتمع
4. إنشاء قسم خاص مسئول عن المسؤولية الاجتماعية بالمقر الرئيسي للشركة (CSR department) تكون مسئوليته الرئيسية متابعة جميع الأنشطة المسؤولة اجتماعياً التي تقوم بتنفيذها ونشرها للعام بشكل دوري
5. إستعانة الشركة بخبراء في مجال المسؤولية الاجتماعية، وكذلك الإستفادة من تجارب شركات الطيران العالمية الناجحة (مثل: KLM و Air-France)

6. تسهيل الآليات الخاصة بإجراء الباحثين للإستبيانات والمقابلات الشخصية مع قيادات وموظفي الشركة؛ من أجل إتاحة الفرصة للتعرف عن قرب عن أهم الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها الشركة.

**ثالثاً: توصيات موجهة إلى الدولة ووزارة الطيران المدني:**

1. ضرورة إصدار المعايير والقوانين والتشريعات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية، والتي تُلزم الشركات بالإفصاح عن مسئوليتها الاجتماعية من خلال إعداد تقارير الإستدامة، مع مراعاة تصميمها بصورة موحدة
2. نشر الوعي بين الشركات عن أهمية ومزايا الإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية، وإنها تعمل على بناء صورة ذهنية جيدة لها في المجتمع
3. تنظيم مجموعة من الإجتماعات والمؤتمرات وورش العمل في المجتمع بشكل دوري، والإستعانة بخبراء ومتخصصين؛ للتحديث عن أهمية المسؤولية الاجتماعية وفوائد تطبيقها
4. تحفيز الشركات على الإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية والإفصاح عنها بشتى الطرق الممكنة (مثل: إعفاء تلك الشركات من الضرائب)
5. عمل مسابقة عن أفضل شركة طيران تقوم بتطبيق المسؤولية الاجتماعية، وتقديم جائزة ذات قيمة للشركة الفائزة، وعرض ذلك على

1. إجراء دراسة مقارنة بين مدى التزام شركات الطيران المصرية بمسئوليتها الاجتماعية بشركات الطيران العالمية الأخرى.

2. دراسة تأثير كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي بالقطاع السياحي في مصر.

### المراجع:

#### أولاً: المراجع العربية:

- أحمد أيمن السخاوي (2015). دراسة تحليلية لتأثير مدى الالتزام بالحوكمة والمسؤولية الاجتماعية والبيئية على الأداء المالي- مع التطبيق على المؤشر المصري لمسؤولية الشركات (رسالة ماجستير). كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، قسم المحاسبة والمراجعة.
- أنس إبراهيم سالم العودات (2015). أثر الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية على القيمة السوقية للبنوك التجارية الأردنية وفقاً لنموذج Tobin's Q "دراسة إختبارية على البنوك التجارية الأردنية 2009-2014" (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، قسم المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط.
- سالي محمد صبري السيد كريم (2017). أثر مستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية على جودة التقارير المالية- دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المقيدة بالبورصة المصرية (رسالة ماجستير). كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، قسم المحاسبة والمراجعة.
- صالح السحبياني (2009). المسؤولية الاجتماعية ودورها في التنمية: حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية. المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية 23-25 مارس، بيروت.
- محمد حمدي احمد حسانين (2020). أثر خصائص مجلس الإدارة وطبيعة هيكل الملكية على مستوى إفصاح الشركات المقيدة بالبورصة المصرية عن مسؤوليتها الاجتماعية (رسالة ماجستير). كلية التجارة، جامعة دمنهور، قسم المحاسبة والمراجعة.
- نواف مرزوق عسيكر المطيري (2018). تأثير درجة الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات على أسعار الاسهم بالبورصة (رسالة تطبيقية على الشركات المقيدة بالبورصة الكويتية) (رسالة ماجستير). كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، قسم المحاسبة والمراجعة.

التليفزيون وجميع وسائل التواصل الاجتماعي؛ لكي تكون مثلاً يُحتذى به.

#### رابعاً: توصيات موجهة إلى وزارة البيئة:

1. ضرورة إصدار التشريعات البيئية التي تُلزم الشركات بالالتزام بها وعدم إضرارها بالبيئة المجاورة

2. أهمية رفع الوعي البيئي بمخاطر الوقود والغازات السامة الناجمة عن الطائرات وكيفية تقليل التلوث الناتج عنها

3. تشجيع الشركات على تجميل وزراعة الأشجار والإهتمام بالمناطق المحيطة بها

4. نشر الوعي بين الشركات عن مزايا استخدام المنتجات الصديقة للبيئة.

#### خامساً: توصيات موجهة للجهات الأكاديمية والمهنية:

1. أهمية إدماج مفهوم المسؤولية الاجتماعية ونظرياتها وأبعادها في المناهج الدراسية بالمراحل التعليمية المختلفة؛ لتوعية الطلاب بأهمية الالتزام بالأنشطة التي تفيد مجتمعهم

2. تأهيل كوادر بشرية مؤهلة من المحاسبين المدربين على إعداد تقارير المسؤولية الاجتماعية ومراجعتها

3. إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات في مصر حول المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها (وخاصةً في القطاع السياحي).

#### 5- مجالات البحث المقترحة:

وبعد إستعراض نتائج الدراسة، يُوصى بإجراء عدد من الدراسات المقترحة، والتي من أبرزها:



## ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Air Transport Action Group (ATAG). (2005). The economic & social benefits of air transport, P.3.
- Akin, A., & Yilmaz, I. (2016). Drivers of corporate social responsibility disclosures: Evidence from Turkish banking sector. *Procedia Economics and Finance*, 38, P.2-7.
- Alhammadi, A. (2018). Corporate Social Responsibility: Concepts, Perspectives, And Link With Corporate Performance: Literature Review.
- Amarah, B. (2015). Development of a triple bottom line stakeholder satisfaction model. *Submitted in total fulfilment of the requirements of the Degree of Doctor of Philosophy, Faculty of Society & Design Bond University Gold Coast, Queensland Australia, Bond University.*
- Anttila, T., & Kretzschmar, A. (2010). Application of CSR programs in the airline industry. Bachelor's Thesis, Saimaa University of Applied Sciences Business Administration, Lappeenranta Degree Program in International Business.
- Asemah, E. S., Okpanachi, R. A., & Edegoh, L. O. (2013). Business advantages of corporate social responsibility practice: A critical review. *New Media and Mass Communication*, 18(1), 45-54.
- Bhaduri, S. N., & Selarka, E. (2016). Corporate social responsibility around the world—An overview of theoretical framework, and evolution. *Corporate governance and corporate social responsibility of Indian companies*, 11-32.
- Brine, M., Brown, R., & Hackett, G. (2007). Corporate social responsibility and financial performance in the Australian context. *Economic Round-up*, (Autumn 2007), 47-58.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & society*, 38(3), 268-295.
- Carroll, A. B. (2008). A history of corporate social responsibility: Concepts and practices. *The Oxford handbook of corporate social responsibility*, 1.
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International journal of corporate social responsibility*, 1(1), 1-8.
- Castejón, P. J. M., & López, B. A. (2016). Corporate social responsibility in family SMEs: A comparative study. *European Journal of Family Business*, 6(1), 21-31.
- Chang, D. S., Chen, S. H., Hsu, C. W., & Hu, A. H. (2015). Identifying strategic factors of the implantation CSR in the airline industry: The case of Asia-Pacific airlines. *Sustainability*, 7(6), 7762-7783.
- Chen, F. Y., & Lin, Y. S. (2009, November). Corporate social responsibility initiatives of major Asian airlines. In *The 9th International conference on electronic business* (pp. 624-628).
- Coles, T., Fenclova, E., & Dinan, C. (2013). Tourism and corporate social responsibility: A critical review and research agenda. *Tourism Management Perspectives*, 6, 122-141.
- Commission Of The European Communities, Green Paper Promoting A European Framework For Corporate Social Responsibility. (2001). Brussels, 366 Final.
- Crane, A., Matten, D., & Spence, L. J. (2013). Corporate social responsibility in a global context. *Chapter in: Crane, A., Matten, D., and Spence, LJ, 'Corporate Social Responsibility: Readings and Cases in a Global Context*, 2, 3-26.
- Crowther, D. & Aras., G. (2008). *Corporate social responsibility*. Bookboon.
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate social responsibility and environmental management*, 15(1), 1-13.
- Dimitrova, D., & Li, N. (2016). Corporate Social Responsibility in Tourism. Master of Tourism. AALBORG University.
- Dimitrova, D., & Li, N. (2016). Corporate Social Responsibility in Tourism. Master of Tourism. AALBORG University.
- Dodds, R., & Joppe, M. (2005). *CSR in the Tourism Industry?: The Status of and Potential for Certification, Codes of Conduct and Guidelines*. IFC.
- EgyptAir (2015/ 2016). *EgyptAir Annual Report*. Egypt: EgyptAir.
- EgyptAir (2016/ 2017). *EgyptAir Annual Report*. Egypt: EgyptAir.
- EgyptAir (2017/ 2018). *EgyptAir Annual Report*. Egypt: EgyptAir.
- EgyptAir (2018/ 2019). *EgyptAir Annual Report*. Egypt: EgyptAir.
- Ehsan, S., Nazir, M. S., Nurunnabi, M., Raza Khan, Q., Tahir, S., & Ahmed, I. (2018). A multimethod approach to assess and measure corporate social responsibility disclosure and practices in a developing economy. *Sustainability*, 10(8), 2955.

- Elkington, J. (2004). Enter the triple bottom line. *The triple bottom line: Does it all add up*, 11(12), 1-16.
- Fabac, R., Klacmer Calopa, M., & Sestanj-Peric, T. (2016). Relationship between CSR and financial performance: companies within ZSE CROBEX10 index.
- Fadun, S. O. (2014). Corporate social responsibility (CSR) practices and stakeholders expectations: the Nigerian perspectives. *Research in Business and Management*, 1(2), 13-31.
- Forester, B. E. (2009). Social Impact of Corporate Social Responsibility: A Case Study.
- Franc, P., Nezhyba, J., & Heydenreich, C. (2006). *Taking corporate social responsibility seriously*. Environmental Law Service.
- Galant, A., & Cadez, S. (2017). Corporate social responsibility and financial performance relationship: a review of measurement approaches. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 30(1), 676-693.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of business ethics*, 53(1), 51-71.
- Gualtieri, I., & Topić, M. (2016). Exploring corporate social responsibility's global and Glocal practices in Qatar: A practitioner and stakeholder perspective. *Arab Economic and Business Journal*, 11(1), 31-54.
- Hamidu, A., Haron, M., & Amran, A. (2015). Corporate social responsibility: A review on definitions, core characteristics and theoretical perspectives. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 83-95.
- Helmer, E., & Ståhl, K. (2009). How to define Corporate Social Responsibility: A case study on a service company.
- Hopkins, M. (2004). Corporate social responsibility: an issues paper. Available at SSRN 908181.
- Ibrahim, R., E., T. (2014). *Development A Comprehensive Model for Measuring the Quality of Corporate Responsibility Disclosure An Empirical Study on Sample of Egyptian Non- Financial Listed Companies* (Master's Thesis). Faculty of Commerce, Alexandria University.
- Jankal, R., & Jankalova, M. (2016). The application of the EFQM excellence model by the evaluation of corporate social responsibility activities of companies. *Procedia Economics and Finance*, 39, 660-667.
- Jankalova, M. (2016). Approaches to the evaluation of Corporate Social Responsibility. *Procedia Economics and Finance*, 39, 580-587.
- Kaufmann, M., & Olaru, M. (2012, March). The impact of corporate social responsibility on business performance—can it be measured, and if so, how. In *The Berlin International Economics Congress* (Vol. 1, pp. 1-16).
- Khan, M., Lockhart, J., & Bathurst, R. (2018). Content analysis of corporate social responsibility disclosures: an assessment of approaches. In *Paper Presented at the 32nd Australian and New Zealand Academy of Management (ANZAM) Auckland, New Zealand*.
- Księżak, P. (2016). The Benefits from CSR for a Company and Society. *Journal of Corporate responsibility and leadership*, 3(4), 53-65.
- Lee, S., Kim, B., & Ham, S. (2018). Strategic CSR for airlines: does materiality matter?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Lee, S., Seo, K., & Sharma, A. (2013). Corporate social responsibility and firm performance in the airline industry: The moderating role of oil prices. *Tourism management*, 38, 20-30.
- Lipunga, A. M. (2015). Corporate social responsibility reporting through the lens of ISO 26000: A case of Malawian quoted companies. *International Business Research*, 8(2), 28.
- Lund-Durlacher, D. (2015). Corporate social responsibility and tourism. In *Education for sustainability in tourism* (pp. 59-73). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Martínez García de Leaniz, R. P., Pérez Ruiz, A., & Rodríguez del Bosque Rodríguez, I. A. (2013). Measuring Corporate Social Responsibility in tourism: Development and validation of an efficient measurement scale in the hospitality industry.
- Mochalov, P. (2017). Consequences of implementing CSR on corporate image and customers' purchasing decision in airline industry. Bachelor's Thesis in International Business.
- Moon, J., Lee, W. S., & Kim, I. (2016). Effect of corporate social responsibility on airlines. *Effect of corporate social responsibility on airlines*, 105-122.
- Muhia, R. N. (2012). *Corporate social responsibility practices in Kenya airways* (Doctoral dissertation, University of Nairobi).
- Nizamuddin, M. (2018). Corporate social responsibility and corporate financial performance: an exploratory study of measurement-approach selection issues. *IUP Journal of Corporate Governance*, 17(2), 36-54.

- Oikonomou, I., Brooks, C., & Pavelin, S. (2014). The effects of corporate social performance on the cost of corporate debt and credit ratings. *Financial Review*, 49(1), 49-75.
- Onyali, C. I. (2014). Triple bottom line accounting and sustainable corporate performance. *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(8), 195-209.
- Oyewumi, O. R., Ogunmeru, O. A., & Oboh, C. S. (2018). Investment in corporate social responsibility, disclosure practices, and financial performance of banks in Nigeria. *Future Business Journal*, 4(2), 195-205.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, 84(12), 78-92.
- Rahman, S. (2011). Evaluation of definitions: ten dimensions of corporate social responsibility. *World Review of Business Research*, 1(1), 166-176.
- Rodriguez-Fernandez, M. (2016). Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(2), 137-151.
- Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of business research*, 68(2), 341-350.
- Sahinidis, A. G., & Kavoura, A. (2014). Exploring corporate social responsibility practices of Greek companies. *Zeszyty Naukowe Malopolskiej Wyzszej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, (2 (25)), 185-193.
- Salah, W., & Salama, M. A. (2016). A Quantitative analysis for the correlation between corporate financial and social performance. *International Journal of Recent Contributions from Engineering, Science & IT (iJES)*, 4(4), 55-62.
- Sanclemente-Téllez, J. C. (2017). Marketing and Corporate Social Responsibility (CSR). Moving between broadening the concept of marketing and social factors as a marketing strategy. *Spanish journal of marketing-ESIC*, 21, 4-25.
- Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business ethics quarterly*, 503-530.
- Sheehy, B. (2015). Defining CSR: Problems and solutions. *Journal of business ethics*, 131(3), 625-648.
- Sila, I., & Cek, K. (2017). The impact of environmental, social and governance dimensions of corporate social responsibility on economic performance: Australian evidence. *Procedia computer science*, 120, 797-804.
- Slaper, T. F., & Hall, T. J. (2011). The triple bottom line: What is it and how does it work. *Indiana business review*, 86(1), 4-8.
- Smith, R. E. (2011). Defining corporate social responsibility: A systems approach for socially responsible capitalism.
- Smith, R. E. (2011). Defining corporate social responsibility: A systems approach for socially responsible capitalism.
- Szegedi, K., Khan, Y., & Lentner, C. (2020). Corporate social responsibility and financial performance: Evidence from Pakistani listed banks. *Sustainability*, 12(10), 4080.
- Turker, D. (2009). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of business ethics*, 85(4), 411-427.
- Veersalu, L. (2011). The Importance of Corporate Social Responsibility in Estonian Consumers' Purchasing Decisions. Unpublished Bachelor Degree Thesis. Tallinn University of Technology, Estonia.

### ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

- الصفحة الرسمية لقطاع الموارد البشرية بمصر للطيران. (2021) متاح من خلال <https://www.facebook.com/hregyptair>.
- مصر للطيران. (2020): متاح من خلال: <https://www.egyptair.com/ar/Pages/HomePage.aspx>.
- الصفحة الرسمية لإدارة الاتصالات الداخلية بالإدارة العامة للدعاية والإعلام. (2020). متاح من خلال: الصفحة الرسمية لإدارة الاتصالات الداخلية بالإدارة العامة للدعاية والإعلام. (<https://www.facebook.com/>).
- مستشفى مصر للطيران. (2020). متاح من خلال: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100063862323919>.
- أكاديمية مصر للطيران للتدريب (2021). متاح من خلال: <https://www.facebook.com/EgyptAirTrainingAcademy>.

# **Assessing the Commitment degree of Airlines with their Social Responsibility (An Applicable Study on EgyptAir)**

## **Rana Rafik**

Assistant Lecturer, Tourism Studies Department  
Faculty of Tourism and Hotels, Alexandria University, Egypt

## **Samar El- Kasrawy**

Associate Professor, Tourism Studies Department  
Faculty of Tourism and Hotels, Alexandria University, Egypt

## **Noha Kamel**

Associate Professor, Tourism Studies Department  
Faculty of Tourism and Hotels, Alexandria University, Egypt

## **Abdullah Helal**

Associate Professor, Accounting Department  
Faculty of Commerce, Alexandria University, Egypt

## **Abstract**

Sustainability is considered one of the most important issues that has discussed in the tourism sector. Recently, many new concepts (especially Corporate Social Responsibility) have emerged to achieve sustainability. The concept of Corporate Social Responsibility (CSR) was defined by the (Commission of the European Communities, 2001) as it is the “concept by which companies integrate social and environmental considerations into their operations and in their interaction with stakeholders on a voluntary basis”. Although researchers are interested in exploring the degree of commitment of the other industries to conduct the concept of CSR activities, it has hardly been investigated in the Tourism Industry (especially in the Airline Industry). Therefore, this study aimed to assess the degree of commitment of EgyptAir to its social responsibility by using the Content Analysis method by designing an index. The results showed that EgyptAir is highly committed to implementing its social responsibility.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility; Content Analysis; EgyptAir.