

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

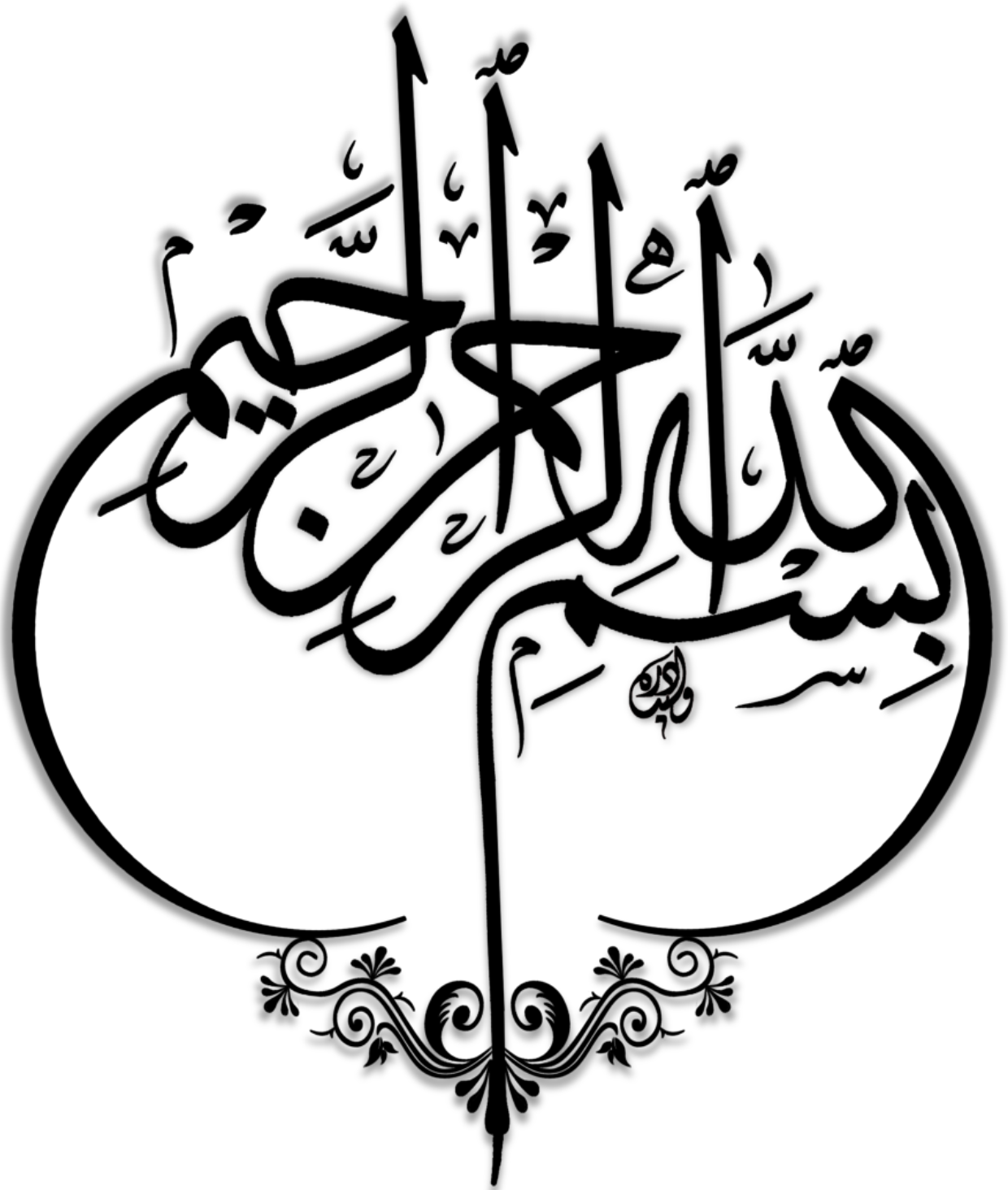
تحت عنوان:

دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية
-دراسة ميدانية في مجمع عبيدي بولاية قالمة-

إشراف الأستاذة:
د. سوداني أحلام

من إعداد الطالب:
عداوي عز الدين

السنة الجامعية: 2020-2021





شكر وتقدير

أحمد الله تعالى الذي وفقني وأعانني
على إتمام هذا العمل من غير حول
مني ولا قوة فهو الذي له الفضل أولاً
وأخيراً.

ثم أتقدم بعميق شكري وفائق امتناني
واحترامي للأستاذة الدكتورة:
"سوداني أحلام" على تفضلها بالإشراف
على هذا البحث وعلى كل ما قدمته لي
من نصائح قيمة وتوجيهات سديدة،
وعلى ما بذلته من جهد ووقت في سبيل
وإخراج هذه الرسالة بشكلها الحالي.
كما أتقدم بالشكر إلى السادة أعضاء
لجنة المناقشة بالشكر الجزيل
على تشريفهم لي بتقييم ومناقشة
الرسالة.

وأشكر كل من ساعدني بشكل مباشر أو
غير مباشر

في إنهاء هذه الرسالة.



الإهداء

قال الله تعالى: "وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ
وَالْمُؤْمِنُونَ" التوبة الآية 105

يا رب لا يطيب الليل إلا بشركك ويطيب النهار إلا
بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا
بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك يا رب العرش العظيم

أهدي عملي هذا

إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب (أبي
العزيز)

إلى من أرضعتني الحب والحنان (أمي الغالية)

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء (أخوتي)

إلى القلوب الطاهرة والرقيقة والنفوس البريئة (أنس
وجواد)

إلى قنديل الذكريات (أصدقائي)

إلى كل من ساهم معي وكان سندي في إنجاز هذا العمل
إلى جميع أساتذتي الكرام

إلى كل من نسيهم قلبي وسكنوا قلبي



-----	الاهداء
I -----	فهرس المحتويات
IV -----	قائمة الجدول
V -----	قائمة الاشكال
أ-هـ -----	المقدمة العامة
0 -----	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية
1 -----	تمهيد:
2 -----	المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية
2 -----	المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية:
6 -----	المطلب الثاني: التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية
9 -----	المطلب الثالث: أهمية وأهداف المسؤولية الاجتماعية
12 -----	المبحث الثاني: متطلبات المسؤولية الاجتماعية
12 -----	المطلب الأول: سبل إرساء المسؤولية الاجتماعية في المنظمة
16 -----	المطلب الثاني: مبادئ المسؤولية الاجتماعية
18 -----	المطلب الثالث: مؤشرات قياس المسؤولية الاجتماعية
19 -----	المبحث الثالث: إستراتيجيات وأبعاد المسؤولية الاجتماعية
19 -----	المطلب الأول: مجالات المسؤولية الاجتماعية
21 -----	المطلب الثاني: استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية
22 -----	المطلب الثالث: أبعاد المسؤولية الاجتماعية
28 -----	خلاصة الفصل:
29 -----	الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية
34 -----	تمهيد:
35 -----	المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية
35 -----	المطلب الأول: التطور التاريخي ومفهوم الميزة التنافسية
37 -----	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الميزة التنافسية
39 -----	المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية

42	المبحث الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية
42	المطلب الأول: أنواع ودورة حياة الميزة التنافسية.
45	المطلب الثاني: استراتيجيات الميزة التنافسية
47	المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية ومعايير الحكم عليها
50	المبحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالميزة التنافسية
50	المطلب الأول: مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية
52	المطلب الثاني: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية
54	المطلب الثالث: آثار وفوائد المسؤولية الاجتماعية على تنافسية المؤسسة الاقتصادية-
55	خلاصة الفصل:
56	الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قائمة-
57	تمهيد:
58	المبحث الأول: تقديم مكان الدراسة
58	المطلب الأول: مفهوم بمجمع عبيدي
59	المطلب الثاني: فروع مجمع عبيدي
60	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمجمع
61	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
61	المطلب الأول: مصادر جمع البيانات وعينة الدراسة
62	المطلب الثاني: أداة الدراسة
63	المطلب الثالث: وصف خصائص عينة الدراسة
69	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة
69	المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة
75	المطلب الثاني: اختبار وتحليل نتائج فرضيات الدراسة
80	خلاصة الفصل:
81	الخاتمة العامة
84	قائمة المراجع
91	قائمة الملاحق
102	الملخص

قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
5	الحجج المؤيدة والمعارضة لفكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	1-1
14	سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المنسجمة مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية للشركات حسب مارتوري وكروزي & Crozet Martory	1-2
29	العناصر الرئيسية والفرعية للمسؤولية الاجتماعية ضمن هرم المسؤولية	1-3
45	متطلبات الاستراتيجيات التنافسية العامة لبورتر	2-1
50	ملخص يعرض مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية	2-2
64	جدول مقياس ليكرت الخماسي	3-1
64	جدول مجالات مقياس ليكرت الخماسي	3-2
65	معامل الثبات	3-3
65	توزيع افراد الدراسة حسب الجنس	3-4
66	توزيع أفراد العينة الدراسة حسب العمر	3-5
67	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	3-6
68	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	3-7
69	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	3-8
70	التحليل الإحصائي لإجابات المسؤولية الاقتصادية	3-9
71	التحليل الإحصائي لإجابات المسؤولية القانونية	3-10
73	التحليل الإحصائي لإجابات المسؤولية الاخلاقية	3-11
74	التحليل الإحصائي لإجابات المسؤولية الخيرية	3-12
74	ترتيب أبعاد المسؤولية الاجتماعية	3-13
75	التحليل الإحصائي لإجابات الميزة التنافسية	3-14
77	اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-wilk)	3-15
78	اختبار تحليل التباين (ANOVA)	3-16
	جدول رقم (3-17): معامل التحديد	3-17
78	اختبار الانحدار الخطي المتعدد	3-18

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
ب	نموذج الدراسة	1
6	الأداء الاقتصادي والاجتماعي للأعمال	1-1
22	أصحاب المصلحة وتوقعاتهم	1-2
25	استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية	1-3
26	هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية	1-4
30	مسؤوليات الأعمال	1-5
37	النموذج الماسي لـ: Porter	2-1
42	أنواع الميزة التنافسية.	2-2
42	دورة حياة الميزة التنافسية	2-3
47	أبعاد الميزة التنافسية	2-4
61	الهيكل التنظيمي العام للإدارة المركزية	3-1
66	توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس	3-2
67	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	3-3
68	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	3-4
69	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	3-5
70	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	3-6

تمهيد:

لقد شهد العالم والاقتصاد العالمي خاصة موجة تحرر التجارة العالمية وإزالة كل القيود التي كانت تقف عائقاً أمام تحركات السلع والخدمات، العمالة كما ساعدت الثورة التكنولوجية والمعلوماتية في احتدام شدة المنافسة بين الشركات مع تقارب السلع والخدمات المقدمة من حيث المواصفات والأسعار، فكان لزاماً على كل منها الإسراع في وضع الخطط والاستراتيجيات للحفاظ على مركزها التنافسي ومستوى ربحيتها، إلا أن هذه المنافسة كانت أثارها أشد على البيئة من خلال الاستغلال اللاعقلاني للموارد الطبيعية والتلوث البيئي، والتي يتحمل تبعاتها وتكاليفها المجتمع بكل أطيافه.

ولقد دخلت المسؤولية الاجتماعية عالم الأعمال من بابه الواسع لتصبح أحد أهم العوامل التي تؤثر على سمعة وتميز المؤسسة، فالمسؤولية الاجتماعية أصبحت تحدي لابد على المؤسسات أن تكسبه لصالحها، وأن تجعل منه توجهها استراتيجياً في عملها يحقق لها العديد من المزايا التنافسية تدخل بها الأسواق العالمية تقودها للريادة والانفراد على منافسيها في مجال نشاطها.

I. إشكالية البحث:

وعلى ضوء ما سبق تظهر لنا معالم الإشكالية الرئيسية التي يمكن طرحها على النحو التالي:

ما هو دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-؟

وللإجابة على التساؤل الرئيسي يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

✓ ما هو دور المسؤولية الاقتصادية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-؟

✓ ما هو دور المسؤولية القانونية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-؟

✓ ما هو دور المسؤولية الأخلاقية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-؟

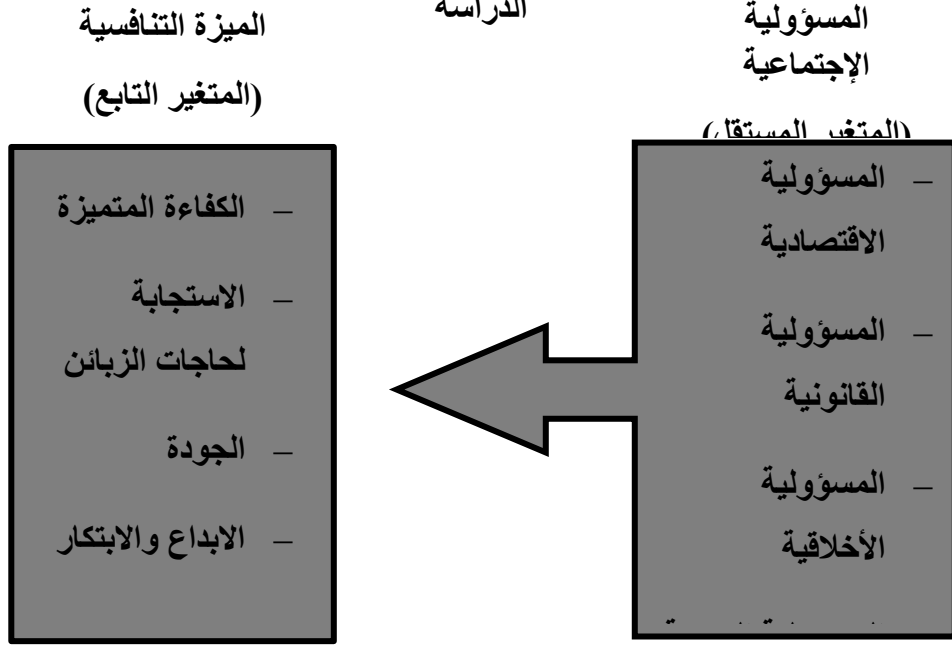
✓ ما هو دور المسؤولية الخيرية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-؟

II. نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: ويتمثل في المسؤولية الاجتماعية وينقسم إلى أربعة أبعاد: المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الخيرية.

المتغير التابع: وهو الميزة التنافسية تتمثل في أربعة أبعاد وهي بعد التكلفة، بعد الجودة، بعد السمعة، بعد الإستجابة وبعد الإبداع.

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب

III. فرضيات الدراسة

لمعالجة الإشكالية المطروحة نضع الفرضية الرئيسية كإجابة مؤقتة للإشكالية المطروحة:
الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة-

وانطلاقاً من هذه الفرضية الرئيسية قمنا بصياغة الفرضيات الفرعية كآلاتي:

- ✓ الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الاقتصادية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة-
- ✓ الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية القانونية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة-
- ✓ الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الأخلاقية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة-
- ✓ الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الخيرية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة-

IV. منهج البحث

- بغرض الإلمام بجوانب البحث والإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة أو خطأ الفرضيات التي تم وضعها، سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي:
- المنهج الوصفي من خلال الاعتماد على المراجع والكتب والرسائل والأطروحات والمداخلات في تكوين الإطار النظري للموضوع؛
 - المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال الاعتماد على البيانات المتحصل عليها من إجابات المستجوبين حول بنود ومحاور الاستمارة، وذلك بالاعتماد على برنامج SPSS.

V. أسباب إختيار الموضوع

- تتمثل أهم الأسباب التي أدت بنا إختيار هذا الموضوع:
- تسليط الضوء ولفت انتباه الباحثين والمسؤولين خاصة في المؤسسات الجزائرية إلى المسؤولية الاجتماعية ودورها؛
 - يعد البحث من أكثر المواضيع المطروحة عالميا؛
 - تزايد الاهتمام بالميزة التنافسية لأنها السلاح الوحيد للمقاومة والتواجد في الوضع الاقتصادي الراهن؛
 - الرغبة في معالجة هذا النوع من المواضيع والكشف مكوناتها لاكتساب معارف جديدة؛

VI. أهمية الدراسة

تبرز أهمية البحث من خلال تناول موضوع حيوي ومهم يتمثل في مدى حرص المؤسسات على التوجه نحو المسؤولية الاجتماعية، وتوضيح كيفية دمجها ضمن الأساليب الإدارية داخل المؤسسة بطريقة تسمح لها بالتطور وتحسين صورتها أمام المجتمع التي تعمل فيه، وان تكسب ود واحترام المؤسسات الأخرى المنافسة لها، لما لذلك من تحسين ل صورتها وتعزيز ميزتها التنافسية على نظيراتها من المؤسسات الأخرى.

VII. أهداف الدراسة

- إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو محاولة الكشف عن دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:
- تقديم إطار مفاهيمي حول المسؤولية الاجتماعية والتأكيد على أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية؛

- تحديد كل المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية وكل ما يهم موضوعها؛
- تقديم توصيات واقتراحات لإدارة المؤسسات والتي تساهم في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية؛

VIII. هيكل الدراسة

تم تقسيم البحث إلى مقدمة عامة، فصلين نظريين، وفصل تطبيقي وخاتمة عامة، وكانت تقسيمات فصول كالتالي:

الفصل الأول بعنوان الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية حيث قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وكل مبحث إلى ثلاث مطالب، المبحث الأول تحت عنوان ماهية المسؤولية الاجتماعية سنتطرق فيه إلى مفهوم وأنماط المسؤولية الاجتماعية والحجج المؤيدة والرافضة لها، التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية، بالإضافة إلى أهمية وأهداف المسؤولية الاجتماعية، أما المبحث الثاني الذي جاء بعنوان متطلبات المسؤولية الاجتماعية تناول هذا المبحث سبل إرساء المسؤولية الاجتماعية، مبادئ المسؤولية الاجتماعية ومؤشرات قياسها، وفي الأخير المبحث الثالث بعنوان أبعاد واستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية تم فيه توضيح استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية وابعادها، وبالإضافة إلى المجالات التي تنشط فيها المسؤولية الاجتماعية.

الفصل الثاني بعنوان الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية حيث يتكون هذا الفصل من ثلاث مباحث ويتفرع من كل مبحث ثلاث مطالب، حيث تناول المبحث الأول بعنوان ماهية الميزة التنافسية، مفهوم والتطور التاريخي للميزة التنافسية، أهمية وأهداف الميزة التنافسية، بالإضافة إلى محددات الميزة التنافسية، أما المبحث الثاني تحت عنوان أساسيات حول الميزة التنافسية، فتحدثنا فيه على أنواع ودورة حياة الميزة التنافسية، استراتيجيات الميزة التنافسية، أبعاد الميزة التنافسية، المبحث الثالث بعنوان علاقة المسؤولية الاجتماعية بالميزة التنافسية سنتناول فيه مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية التنافسية، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية، بالإضافة إلى آثار وفوائد المسؤولية الاجتماعية على تنافسية المؤسسة الاقتصادية

الفصل الثالث بعنوان دراسة ميدانية في مجمع عبيدي بولاية قلمة حيث كان المبحث الأول بعنوان تقديم مكان الدراسة الميدانية والمبحث الثاني تحت عنوان منهجية الدراسة الميدانية أما المبحث الثالث فكان بعنوان عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

IX. صعوبات الدراسة:

يمكن ذكر صعوبات البحث أو الدراسة في النقاط التالية:

- ندرة ونقص المراجع باللغة العربية التي تخص المسؤولية الاجتماعية.
- التأخر في القيام بالجانب التطبيقي بسبب مرض بعض العمال بفيروس كورونا، والتدرب على برنامج SPSS.
- تحفظ المؤسسة محل الدراسة فيما يخص بعض المعلومات.
- عدم جدية الموظفين في ملئ الاستبيانات.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية

تمهيد:

لم يعد دور المؤسسات يقتصر فقط على تعظيم أرباحها والمحافظة على مركزها في السوق، بل أصبح هناك متطلبات نجاح جديدة تتمثل في التوفيق بين الأهداف الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وضمان بقائها، من خلال التقليل من الآثار السلبية على البيئة المحيطة بسبب نشاطها وكذلك لابد لها بالمساهمة في الإيفاء باحتياجات المجتمع، وهذا في إطار بما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية.

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى مختلف مفاهيم المسؤولية الاجتماعية ومراحل تطورها على النحو التالي:

المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

المبحث الثاني: متطلبات المسؤولية الاجتماعية

المبحث الثالث: إستراتيجيات وأبعاد المسؤولية الاجتماعية

المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

بدأ مفهوم المسؤولية الاجتماعية بالظهور عندما بدأت الأصوات تتعالى بضرورة تبني المنظمات لدور اجتماعي تجاه المجتمع الذي تعمل فيه كون هذه المنظمات تعمل لتحقيق أقصى ربح مستغلة في ذلك موارد وإمكانات ذلك المجتمع إلا ان الاستغلال يخلف أضرار وخيمة على البيئة والمجتمع.

المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

هناك عدة تعريفات لمصطلح المسؤولية الاجتماعية للشركات. ومع ذلك سنتطرق إلى بعض التعريفات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات لتوضيح طبيعتها المتغيرة ومعناها. فيما يلي بعض من أكثر التعريفات شيوعاً:

عرف (Carroll) المسؤولية الاجتماعية للأعمال على أنها مجموعة التوقعات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتقديرية التي لدى المجتمع من المنظمات في وقت معين.¹

اما (Milton Friedman) أشار الى أن هناك مسؤولية اجتماعية واحدة فقط لمنظمات الأعمال تنحصر في استثمار مواردها بكفاءة في الأعمال من شأنها تحقيق المنافع الاقتصادية للمالكين، إن أي شيء غير تلك المسؤولية سوف يقوض العلاقات الاقتصادية في السوق وينحدر بأرباح منظمات الأعمال.²

يشير (Michael Hopkins) على أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي التعامل مع أصحاب المصلحة في الشركة بطريقة أخلاقية أو مسؤولة، يعني ذلك التعامل مع أصحاب المصلحة في المجتمع المتحضر بطريقة مقبولة وتشتمل المسؤولية الاجتماعية على بعد اقتصادي وبيئي والهدف الأوسع للمسؤولية الاجتماعية هو خلق مستويات معيشية أعلى للناس داخل وخارج الشركة.³

تعريف المجلس العالمي للأعمال من أجل التنمية المستدامة: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هي التزام منظمات الأعمال المتواصل بالسلوك الأخلاقي وبالمساهمات

1 John. Okpara and Samuel. Idowu, **Corporate Social Responsibility**, Springer-Verlag, Berlin, Germany, p 04

2 صالح عبد الرضا رشيد وإحسان دهش جلاب، **الإدارة الاستراتيجية وتحديات الألفية الثالثة**، ط1 دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص92

3 Michael Hopkins, **Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution**, Earthscan, London, United Kingdom, 2012, p15

في التنمية الاقتصادية وفي الوقت ذاته تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرهما، فضلا عن المجتمعات المحلية والمجتمع عامة¹

تعريف الاتحاد الأوروبي: عرف المسؤولية الاجتماعية على انها الفكرة التي من خلالها تدمج الشركات الاعتبارات الاجتماعية والبيئية مع العمليات الاقتصادية والتفاعل مع أصحاب المصالح على أساس تطوعي.²

تعريف المنظمة الدولية للمعايير ISO: تعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها مسؤولية المنظمات عن قراراتها أنشطتها التي تؤثر على المجتمع والبيئة، من خلا التزامها بالشفافية والسلوك الأخلاقي الذي يجب أن يتسق مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع ويضع في اعتباره توقعات أصحاب المصالح والقوانين، بما يتفق مع المعايير العالمية للسلوك ويكون متكاملًا مع المنظمة.³

من التعاريف السابقة يمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية على ان مسؤولية المنظمة تتعدى المسؤوليات الاقتصادية لتشمل مسؤوليات تطوعية اتجاه المجتمع والبيئة التي تنشط فيها المنظمة.

ان تعدد التعاريف بين كتاب والمنظمات المنظمات الدولية ادى الى اختلاف وجهات النظر حول المسؤولية الاجتماعية وبالتالي بروز اتجاهين بين ما هو معارض للمسؤولية الاجتماعية، وما هو مؤيد لها والجدول الموالي يبين ذلك:

1 محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص47

2 مقدم وهيبة، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، مذكرة دكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2013، ص72

3 منير بن دريدي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، ط1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019، ص33

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم (1-1): الحجج المؤيدة والمعارضة لفكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

مع المسؤولية الاجتماعية	ضد المسؤولية الاجتماعية
1. توقعات الجمهور: ارتفاع التوقعات الاجتماعية من المؤسسات والرأي العام يدعم الاهتمام الاجتماعي والأهداف الاقتصادية.	1. على المؤسسات الاهتمام بالأهداف الاقتصادية وترك الأهداف الاجتماعية لمؤسسات المجتمع.
2. الأرباح طويلة الأمد: نتيجة العلاقات مع المجتمع وتحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور.	2. متابعة الهدف الاجتماعي يضعف الإنتاجية الاقتصادية مما يؤدي إلى عدم تحقيق الأرباح.
3. الالتزام الأخلاقي: العمل بما هو صواب وتجنب الأعمال غير الشرعية.	3. الأعمال الاجتماعية تعتبر تكلفة بالنسبة للمؤسسة.
4. صورة المؤسسة: خلق أفضل الصور لجذب جمهور أكثر واكتساح أسواق أكبر.	4. سيادة المؤسسات في المجتمع وخاصة بعد الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية فإنها ستصبح أكثر قوة.
5. البيئة: خلق بيئة أكثر استقراراً واجتذاباً للعمال الهرة.	5. محدودية الخبرة ونقص المهارة في مواجهة المشاكل الاجتماعية.
6. مصالح حملة الأسهم: رفع قيمة الأسهم على المدى الطويل.	6. إضعاف الأهداف الأخرى للمؤسسة لكونها تستنزف طاقة ليست بالقليلة.
7. امتلاك الموارد المؤسسة تلك الإمكانيات اللازمة لتقديم الدعم الاجتماعي.	7. تعد المسؤولية الاجتماعية مسألة معقدة وصعبة ومن الصعب استيعابها في الكثير من الأحيان.
8. الوقاية خير من العلاج: فالمؤسسة العاملة في المجتمع تسعى إلى حل المشاكل قبل تفاقم الأوضاع.	8. نقص دعم الجمهور وإمكانية اختلاف الآراء قد تؤدي إلى حدوث خلافات المؤسسة في غنى عنها.

المصدر: نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص214

إن بروز وجهات النظر المتعارضتين حول المسؤولية الاجتماعية شكلتا نمطين متناقضين في إدارة المنظمة للدور الاجتماعي الواجب عليهما ممارسته، ويمكن أن نلخص أنماط المسؤولية الاجتماعية للمنظمة كما يلي:

1. النمط الاقتصادي:

إن جوهر هذا النمط هو أن منشآت الأعمال يجب أن تركز على هدف تعظيم الربح بغض النظر عن أي مساهمة اجتماعية، وأن المساهمات الاجتماعية ما هي إلا تحصيل حاصل أو نواتج ثانوية لتعظيم الربح.1

2. النمط الاجتماعي:

وهو نقيض لتوجهات النمط الأول، وفي إطاره فإن منظمات الأعمال تعد وحدات اجتماعية بدرجة كبيرة تأخذ بنظر الاعتبار المجتمع ومتطلباته عند اتخاذ قراراتها مراعية آثار هذه القرارات في كل جوانب المجتمع.2

وفي ضوء النموذجين السابقين يظهر تقارب في وجهات النظر بشكل أكثر موضوعية وواقعية أدى لبروز النموذج المتوازن للمسؤولية الاجتماعية إذ يركز على البعدين الاقتصادي والاجتماعي على حد سواء بحكم أن المؤسسات تمثل جملة من المصالح لأطراف متعددة، وهنا على المؤسسة الموازنة بين تحقيق أقصى الأرباح (أي الأداء الاقتصادي)، ومتطلبات وطموحات أفراد المجتمع.3

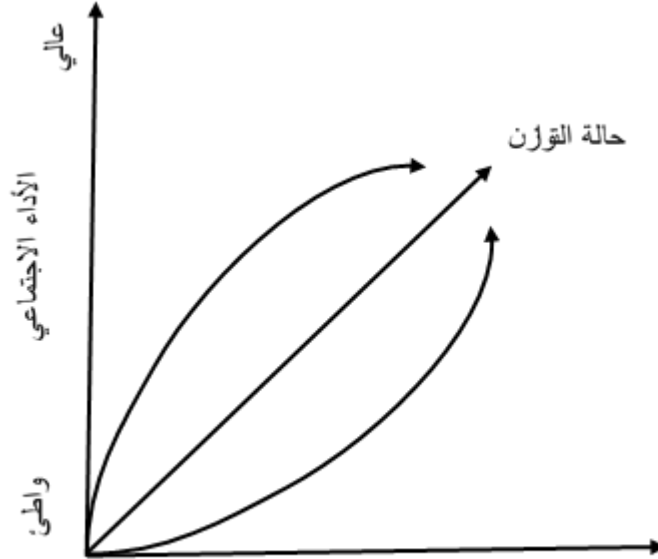
والشكل الموالي يوضح هذا النمط من المسؤولية الاجتماعية:

1 بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص158

2 سالم رابعة النسور، أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الأردن، مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص20

3 بودي عبد القادر وبن سفيان زهرة، المسؤولية الاجتماعية للمقاول ومؤسساته الخاصة في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد 10، العدد 01، أكتوبر 2011، ص14

الشكل رقم (1-1): الأداء الاقتصادي والاجتماعي للأعمال



المصدر: طاهر محسن الغالبي ووائل محمد إدريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 528

المطلب الثاني: التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية

لقد مر مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بعدة مراحل ساهمت في بروزه وتطوره، إلا أنه يصعب تحديد مراحل دقيقة لتطور هذا المفهوم وذلك لتداخل الأحداث وتأثيراتها المتبادلة، وعليه يمكن ذكر المراحل التالية:

1. الثورة الصناعية والإدارة العلمية.

تتميز هذه المرحلة بالاستغلال غير عقلاني لجهود العاملين والموارد البشرية، إذ تم استغلال وتشغيل الأطفال والنساء لساعات عمل طويلة وفي ظروف عمل قاسية وأجور متدنية، نستنتج من هذا الوضع إن المالكين هم المستفيدين بالدرجة الأولى، ولا وجود للاهتمام بالعاملين والمجتمع، وهذا يرجع كون الثورة في بداياتها، فكانت دراسة الوقت وطريقة إنجاز العمل الأفضل بالتركز على تحفيز العاملين بالوسائل والحوافز المادية هي البذرة الأولى للوعي البسيط بالمسؤولية الاجتماعية يتجسد في تحسين أمور العاملين.1

1 علاء احمد حسن، مدى توافق المسؤولية الاجتماعية وأبعاد التوجه الاستراتيجي دراسة تحليلية مقارنة لشركتي الحكماء ونيونوى للصناعات الدوائية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 24، 2012، ص15

2. العلاقات الإنسانية وتجارب هوثورن

إن تزايد استغلال العاملين وإصابات العمل الكثيرة والوفيات الناجمة عنها وكذلك تشغيل الأطفال والنساء في الظروف المزرية قد ولد شعورا لدى الكثير من المهتمين بشؤون الصناعة في ذلك الوقت بضرورة الاهتمام بظروف العمل،¹ وكان ثمرة هذا الشعور هو التجارب الشهيرة التي أجريت في مصانع هوثورن والتي هي باختصار محاولة لدراسة تأثير الاهتمام بالعاملين وبظروف العمل على الإنتاج والإنتاجية.²

3. مرحلة تأثير أفكار الاشتراكية:

التطور المهم في هذه المرحلة يتمثل في كون أفكار الاشتراكية ما هي إلا تحدي للمؤسسات الخاصة بضرورة تحمل مسؤولية أطراف أخرى بالإضافة إلى المالكين، حيث هذه الأفكار من العلامات البارزة التي دفعت المؤسسات في الغرب إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية، حيث كانت من أبرز مطالب العاملين ما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي وإصابات العمل والاستقرار الوظيفي.³

4. مرحلة الكساد الإقتصادي الكبير والنظرية الكينزية:

حيث أن حصول الكساد العالمي الكبير وإنهيار الشركات الصناعية وتسريح آلاف العاملين الذين وجدوا أنفسهم فجأة بدون دخل يعيشون منه أدى إلى اضطرابات كثيرة نجم عنها دعوات مهمة لتدخل الدولة لحماية مصالح العاملين وإيجاد فرص عمل بديلة لهم.

1 محمد شقراني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق ميزة تنافسية في منظمات الأعمال، مذكرة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018-2019، ص6

2 مساعدي عماد، دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة بعض المؤسسات، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013-2014، ص60

3 الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة حالة سوناطراك، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006-2007، ص79

بالإضافة إلى دعوة كينز ونظريته الشهيرة بوجود تدخل الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي.1

5. مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية والتوسع الصناعي:

تعزز هذه المرحلة ظهور دور النقابات والضغط بمطالبة تحسين ظروف العمل وسن القوانين والتشريعات التي تحمي العاملين وتعزز مشاركتهم في مجلس الإدارة، إن هذه الأحداث انعكست بشكل كبير على المنظمات حيث تم تحديد حد أدنى للأجور وتحديد نظم التأمين الاجتماعي والصحي وقوانين معالجة حوادث العمل، وهذا ما يفسر نقلة نوعية في تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمات وليس طرح نظرية فقط.2

6. مرحلة جماعات الضغط:

تجسدت الاحتجاجات في المراحل السابقة إلى بروز جماعات الضغط، حيث أصبحت في الفترة الأخيرة قوة لا يستهان بها من حيث تأثيرها في قرارات المنظمات، حيث تمثل جماعات الضغط مصالح شريحة واسعة من المستفيدين كجمعيات حماية المستهلك، جمعيات حماية البيئة، جمعيات السلام الأخضر الخ... إن تأثير هذه الجماعات يتمثل في فرض خيارات لكي تأخذ بعين الاعتبار من قبل المنظمات مباشرة أو في شكل ضغط على الحكومات ينعكس على المنظمات بشكل غير مباشر، أصبحت المسؤولية الاجتماعية في هذه المرحلة أكثر تجسيدا حيث تم تطوير معايير واضحة ومؤشرات قياس كمية تطلبها كثير من المنظمات الدولية خصوصا تلك التي تتعلق بالتنمية المستدامة.3

1 محمد عاطف محمد ياسين، واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الأدوية البشرية الأردنية، مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2008، ص21

2 علاء احمد حسن، مدى توافق المسؤولية الاجتماعية وأبعاد التوجه الاستراتيجي دراسة تحليلية مقارنة لشركتي الحكماء ونيوى للصناعات الدوائية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 24، 2012، ص15

3 محمد شقراني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق ميزة تنافسية في منظمات الأعمال، مذكرة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018-2019، ص8

7. مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية:

تتسم هذه المرحلة بتغير طبيعة الاقتصاد وبروز ظواهر مثل العولمة وانتشار شبكات المعلومات وازدهار صناعة تكنولوجيا المعلومات واتساع نمو قطاع الخدمات، والملاحظ أن في هذه المرحلة أصبحت أغلب المؤسسات الغربية تمتلك مدونات أخلاقية توطر النظرة الاجتماعية وجوانب تبنيتها اتجاه الأطراف ذات المصلحة.¹

كما أن هناك عدة عوامل دفعت بالمؤسسات الاقتصادية نحو اتجاه تبني المسؤولية الاجتماعية وهي كالآتي:2

- المخاوف الجديدة وتوقعات المواطنين والمستهلكين، السلطات العمومية والمستثمرين نظرا لما يحدث من إفرازات العولمة والتحولات الصناعية الكبيرة.
- المعايير الاجتماعية التي يتزايد تأثيرها على قرارات الاستثمار، سواء من طرف الأفراد أو المؤسسات، وبكونهم مستهلكين قبل أن يكونوا مستثمرين.
- المخاوف المتزايدة بسبب التدهور البيئي الناتج عن النشاط الاقتصادي.
- شفافية وسائل الإعلام والتكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في التعامل مع نشاطات المؤسسة مما يمكنها من الوصول إلى النشاط الاقتصادي ومعرفة الرأي الوطني والدولي للأضرار الناجمة عنه.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف المسؤولية الاجتماعية

إن اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية في الوقت الحالي لما لها من أهمية بالغة وفوائد مادية ومعنوية تسهم في بقاء المؤسسة ونجاحها

1 مساعدي عماد، مرجع سابق، ص61

2 مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص282

أولاً: أهمية المسؤولية الاجتماعية:

تكمن أهمية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التوازن بين التقدم الاقتصادي الربحي والتقدم الاجتماعي الإنساني. وتبرز هذه الأهمية من كونها الأسلوب الذي يمكن الشركة من تحقيق الآتي:1

– تحسين علاقة الشركة بأصحاب المصالح.

– تخفيض تكاليف التشغيل الداخلية.

– تحقيق تنسيق أفضل بين العمليات.

– تحديد التأثيرات غير المالية.

– التكيف المستمر مع حاجات ومتطلبات المجتمع.

– تحديد الإمكانيات الكامنة في الشركة.

– تحديد أفضل للأسبقيات.

وأهمية المسؤولية الاجتماعية لا تكون فقط بالنسبة إلى المنظمة بل كذلك بالنسبة إلى الدولة من خلال تخفيف الأعباء عنها وتجد بذلك شركاء حقيقيين يساهمون معها في التصدي للإشكالات الاقتصادية والاجتماعية، علاوة على ذلك فإن الوعي بالدور الاجتماعي يجعل الدولة أكثر رقية في إطار تحمل التكاليف الاجتماعية المختلفة وتحصيل مستحقاتها من الرسوم والضرائب لتساهم في حل مشكلة البطالة والإنفاق على الأنشطة الضرورية لخدمة المجتمع.2

1 أكرم أحمد الطويل وياسين طه عبد الرزاق الدباغ، إدارة الجودة الشاملة للبيئة والمسؤولية الاجتماعية، دار جرير للنشر والتوزيع، الرياض، 2016، ص58

2 صالح عبد الرضا رشيد وإحسان دهش جلاب، مرجع سابق، ص96

ثانياً: أهداف المسؤولية الاجتماعية.

تختلف أهداف المسؤولية الاجتماعية ودوافعها سواء من وجهة نظر الشركات، أو من جهة نظر المجتمع الذي تعمل به هذه الشركات، وبصفة عامة يمكن تحديد هذه الأهداف في مجموعتين أساسيتين، الأولى من وجهة نظر الشركات، والثانية من وجهة نظر المجتمع، وهي كما يأتي: 1

(1) من وجهة نظر الشركات:

- اكتساب ثقة الجمهور ورضا المستهلكين بما يساعد في خدمة الأهداف الاقتصادية للشركات.
- رعاية شؤون العاملين وتحقيق الرفاهية الاجتماعية والاستقرار النفسي لهم، مما سيزيد من إنتاجيتهم من خلال تنمية قدراتهم الفنية والإنتاجية، وتوفير الأمن الوظيفي والرعاية الصحية والاجتماعية لهم، الأمر الذي سينعكس بدوره على خدمة نشاط الشركة.
- حصول الشركات على عائد مستمر لفترات طويلة المدى.
- السمعة الحسنة للشركات كميزة تنافسية، وقد أظهرت الدراسات أن عدداً كبيراً من المستهلكين يفضلون الشراء من شركات لديها دور في خدمة المجتمع.
- تحسين الصورة العامة لأصناف المنتجات والخدمات، وزيادة حجم المبيعات.

(2) من وجهة نظر المجتمع

- التماسك، والذي يعني زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع.
- الرفاه من خلال تحسين مستوى الحياة المعيشية لأفراد المجتمع.
- الشمولية، بإسهام أفراد المجتمع بتحقيق التنمية المستدامة.

1 ناصر جرادات وعزام أبو الحمام، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص35

- التمكين، من خلال تنمية المهارات لدى أفراد المجتمع.
- التشاركية، بمساندة الدولة في تحقيق الأهداف التنموية.

المبحث الثاني: متطلبات المسؤولية الاجتماعية

تهتم العديد من المنظمات بتطبيق المسؤولية الاجتماعية، من خلال تبني برامج فعالة تأخذ بعين الاعتبار ظروف المجتمع والتحديات التي تواجهه، وذلك باعتبارها جزء من المجتمع الذي تنشط فيه ومن ثم فإن اهتمامها بالمسؤولية الاجتماعية يعتبر واجب من واجباتها، والذي يمكن تجسيده من خلال العديد من المتطلبات التي يجب ان تملكها المؤسسة.

المطلب الأول: سبل إرساء المسؤولية الاجتماعية في المنظمة

إن تجسيد المؤسسة لمسئوليتها الاجتماعية يتم من خلال عدة آليات وطرق، سيتم تناولها فيما يلي:

1. الاهتمام بإدارة الموارد البشرية:

الإدارة الموارد البشرية دور هام في تجسيد معنى المسؤولية الاجتماعية في المنظمة، ويتجلى ذلك من خلال إشراك الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالمنظمة، الأمر الذي يساعد في توفير مناخ اجتماعي مستقر بين العمال وينشر جو من التعاون بينهم لتحقيق أهداف المنظمة مما يساهم في زيادة إنتاجية المنظمة، وفي مجال تحقيق التناسق بين سياسات الموارد البشرية والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية فقد طور الباحثين نماذج تتيح ذلك، أهمها نموذج مارتوري وكروزي والذي يعتبر بمثابة دليل يسمح بالتحكم في ممارسات

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية

إدارة الموارد البشرية والتي بواسطتها يمكن تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات.1
والجدول الموالي يلخص هذا النموذج:

الجدول رقم (1-2): سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المنسجمة مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية للشركات حسب مارتوري وكروزي Crozet & Martory

سياسات الأجور	مستويات الأجور	تدعيم المساواة في الأجور.
	تركيبة الأجور	الاعتراف بالمهارات المكتسبة وتنميتها.
الترقية الاجتماعية للعنصر البشري	طبيعة ونوعية مناصب العمل	إعطاء الأولوية للترقية من الداخل على حساب الترقية من الخارج.
	إدارة الكفاءات	التنبؤ بالآثار الاجتماعية للخيارات الاستراتيجية للمنظمة.
	التوظيف والإدماج	<ul style="list-style-type: none"> - وضع سياسة تأخذ بعين الاعتبار التوع عند التوظيف. - تشجيع توظيف الفئات المعاقة.
	إدارة المسار المهني للعمال	
	التكوين والتدريب	<ul style="list-style-type: none"> - ترقية وتطوير الاعتراف بالخبرات والمهارات المكتسبة. - تدريب العمال على التكنولوجيات الحديثة الإعلام والاتصال.
	ظروف وتنظيم العمل	<ul style="list-style-type: none"> - وضع مخطط لتحسين ظروف العمل. - تطوير برامج التحقيق التوافق بين الحياة العملية والحياة العائلية. - التركيز على بناء منظمة متعلمة.

1 فلاق صليحة، متطلبات إرساء دعائم المسؤولية الاجتماعية في المنظمة دراسة حالة المملكة السعودية تجربة بنك الجزيرة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 06، العدد 01، 2016، ص 218

وضع برامج للوقاية من التغيب	التغيب	المناخ الاجتماعي
اجراء استقصاءات تسمح بالتعرف على أسباب ترك العمال لوظائفهم داخل المنظمة	دوران العمل	
اجراء استقصاءات تسمح بقياس المناخ الاجتماعي داخل المنظمة.	الصورة والسمعة الداخلية	صورة وسمعة المنظمة
- تطوير الشراكة مع هيئات التكوين والتدريب. - تطوير برامج تشجع الأعمال الخيرية.	الصورة والسمعة الخارجية	

المصدر: العايب عبد الرحمان، مساهمة إدماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوظيف وفنون الطباعة ببرج بوعريش، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد 11، 2012م، ص 19.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاهتمام بالعنصر البشري بوضع سياسات عادلة للأجور وإدارة مساره المهنية من حيث التدريب والتوظيف الجيد لقدراتهم والمعرفة الجيدة للمناخ الاجتماعي السائد في المنظمة، فتطبيق السياسات المذكورة في الجدول سينعكس أثره إيجابيا على أداء المنظمة ويعكس اهتمامها بتبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية

2. تنمية الإبداع التكنولوجي المتلائم مع المسؤولية الاجتماعية

هناك علاقة ارتباط بين الإبداع التكنولوجي والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة، فالإبداع التكنولوجي يجب أن يأخذ بعين الاعتبار الانشغالات الاجتماعية والبيئية، وهناك ثلاثة أنواع من المعايير التي تصف الإبداع التكنولوجي المتلائم للمسؤولية الاجتماعية والتي نتناولها فيما يلي:1

أ. النوع الأول خاص بأهداف الإبداعات التكنولوجية، والتي تتمثل فيما يلي:

– الحد من مخاطر الحوادث وكذلك الحد من التلوث، وهو ما يتعلق بالتكنولوجيا الوقائية؛

1 بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء الجزائر العاصمة، مذكرة ماجستير، مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، 2012-2013، ص 87

– معالجة أو الحد من مصادر الإزعاج، وهذا يعني التكنولوجيا التي تعالج أو تحد من الانبعاثات على مستوى الماء الهواء النفايات، التربة والضوضاء، وهو ما يتعلق بالتكنولوجيا المعالجة؛

– رصد جودة البيئة، والتي تتعلق بالتكنولوجيا المراقبة، من خلال مراقبة كمية ونوعية الاستهلاكات والنفايات؛

ب. النوع الثاني من المعايير خاص بتنفيذ الإبداعات التكنولوجية على مستوى المؤسسة:

– الإبداعات التكنولوجية العلاجية، وتهدف إلى مكافحة التلوث ومراقبة عملية الإنتاج، وهو ما يتعلق بالتكنولوجيا المضافة.

– الإبداعات التكنولوجية البديلة، تهدف إلى استبدال وتحسين العملية الإنتاجية أو المواد المستخدمة، وهو ما يتعلق بالتكنولوجيا المدمجة.

ت. النوع الثالث من المعايير خاص بالإبداعات التكنولوجية وتغيير موقعها بشكل جذري أو تدريجي، والتي نوردتها فيما يلي:

– إذا كانت هذه الإبداعات على أساس تسلسل منطقي من التحسينات المتعاقبة للعمليات والمنتجات الموجودة التي تهدف إلى زيادة الإنتاجية أو تحسين الجودة، وهو ما يتعلق بالإبداعات التدريجية؛

– إذا كانت هذه الإبداعات تشكل تغيير جذري في العمليات والمنتجات، وهو ما يتعلق بالإبداع الجذري.

من خلال ما سبق يتضح لنا بأن تطبيق المنظمة لمعايير الإبداع التكنولوجي الملائم والملتزم بالحفاظ على البيئة يساهم في تجسيد معنى المسؤولية الاجتماعية.

3. الالتزام بالموافقة العالمية للمسؤولية الاجتماعية ISO 26000:

تعرف مواصفة الايزو 26000 بأنها مواصفة عالمية تقدم الإرشادات العامة للمبادئ الأساسية للمسؤولية الاجتماعية والمواضيع والقضايا المرتبطة بها، كما أنها تتطرق للوسائل التي تمكن المنظمات من إدخال مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن إطار الإستراتيجيات والآليات والممارسات والعمليات بها، وبما أن هذه المبادئ والتوجيهات لن تكون متساوية في الاستخدام، فإن المسؤولية تقع على المؤسسات في تحديد ما يهمها منها وتنفيذها بالتساوي والتعاون مع شركائها. 1

تهدف هذه المواصفة إلى نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية والتحسيس بأهميتها ومكاسبها وكذا مساعدة المؤسسات في مخاطبة مسؤولياتها الاجتماعية، مع احترام الاختلافات الثقافية والاجتماعية والبيئية والقانونية وظروف التنمية الاقتصادية، بالإضافة إلى توفير التوجيهات العملية التي تجعل من المسؤولية الاجتماعية قابلة للتطبيق، كما تهدف أيضا إلى جعل من الممارسات العملية للمسؤولية الاجتماعية أداة لتحقيق التنمية المستدامة، والاعتماد على القوانين المنظمة لذلك، مثل: حقوق الإنسان وقوانين حماية البيئة، بالإضافة إلى تحسين العلاقة بين المؤسسة وأصحاب المصالح المتعاونين معها العاملين والمستهلكين والموردين، وذلك من خلال خلق حوار مشترك بين الطرفين موضوعه عن أهمية تحقيق المنافع المتبادلة والمصلحة العامة. 2

المطلب الثاني: مبادئ المسؤولية الاجتماعية

إن طبيعة المسؤولية الاجتماعية الغامضة نجد صعوبة في تحديد دقيق لأنشطة هذه الأخيرة ولذلك من الضروري أن يتم تحديد نشاط من أنشطة المسؤولية الاجتماعية وتتمثل في: 3

1 بحوصي مجذوب وبخوش مديحة، دور مواصفة الايزو 26000 في التعريف بمعايير المسؤولية الاجتماعية، بحث مقدم للملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، يومي 14 و15 فيفري 2012م، ص 08

2 وهيبة بوشارب وكريمة غياذ، تقييم واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية وفق مواصفة ايزو 26000 بجامعة سكيكدة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23، العدد 02، 2020، ص 329

3David Crowther & Güler Aras, corporate social responsibility, ventus publishing, Denmark, 2008, pp 14-16

أولاً: الاستدامة: Sustainability

يركز هذا المبدأ على تلبية متطلبات الحاضر دون التأثير على متطلبات المستقبل من موارد وبالتالي فإن المواد الخام ذات الطبيعة الاستخراجية، مثل الفحم أو الحديد أو النفط، محدودة الكمية وبمجرد استخدامها لا تتوفر للاستخدام في المستقبل. ولذلك، ستكون هناك حاجة في مرحلة ما في المستقبل إلى بدائل لأداء المهام التي توفرها هذه الموارد حالياً. قد يكون هذا في مرحلة ما في المستقبل البعيد نسبياً ولكن حقيقة الأمر عندما تستنفد الموارد، تميل تكلفة الحصول على الموارد المتبقية إلى الزيادة، وبالتالي فإن التكاليف التشغيلية للمنظمات ترتفع ولذلك، فإن الاستدامة تعني ألا يستخدم مورداً أكثر مما يمكن تجديده

ثانياً: المسائلة: Accountability

وهذا ينطوي على إدراك المنظمة أن سلوكها يؤثر على البيئة الخارجية، وبالتالي يتحمل المسؤولية عن أثر سلوكها ولذلك يجب تحديد أثر السياسات والقرارات المتخذة داخل المنظمة وخارجها وبشكل أكثر تحديداً، يعني قيام المنظمة بإبلاغ أصحاب المصلحة الخارجيين عن هذه السياسات التي تتخذها المنظمة وكيف تؤثر عليهم بمعنى أن المنظمة هي جزء من شبكة اجتماعية أوسع نطاقاً، وتحمل مسؤولية جميع أعضاء الشبكة، وليس فقط لأصحاب المنظمة.

ثالثاً: الشفافية: Transparency

الشفافية كمبدأ يعني أنه على المؤسسة أن تفصح على نحو واضح ودقيق سياساتها وقراراتها وأنشطتها التي تكون مسؤولة عنها بما في ذلك التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع، ويجب أن تكون المعلومات المقدمة متاحة ومفهومة ويمكن الوصول إليها مباشرة من قبل أصحاب المصالح المتأثرين أو المحتمل تأثرهم بشكل جوهري من قبل الشركة ويجب أن تقدم هذه المعلومات في الوقت المناسب وأن تكون فعلية وأن تتاح على نحو واضح وموضوعي وذلك لتمكين أصحاب المصالح من تقييم تأثيرات سياسات وقرارات الشركة بدقة.

كما يوجد هناك عشرة مبادئ التي جاءت في الاتفاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات وتقسّم إلى أربع مجموعات التالية: 1

أ. **حقوق الإنسان:** المتمثلة في دعم وحماية حقوق الإنسان المعلنة دولياً واحترامها، والتأكد من عدم الاشتراك في انتهاكها

1 أحمد محي خلف صقر، المسؤولية المجتمعية في العالم العربي والعالمى دراسة تحليلية: مقارنة بين الفكرين الإسلامى والوضعى مع عرض تجارب عالمية لبعض الدول والشركات، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2019، ص 141

ب. **معايير العمل:** المتمثلة في احترام حرية تكوين الجمعيات، والاعتراف الفعلي بالحقوق في المساومة الجماعية، والقضاء على جميع أشكال التمييز في مجال التوظيف والمهن.

ت. **المحافظة على البيئة:** المتمثلة في تشجيع إتباع نهج احترازي إزاء جميع التحديات البيئية، والاضطلاع بمبادرات لتوسيع نطاق المسؤولية اتجاه البيئة وتشجيع تطوير التكنولوجيا الغير ضارة بالبيئة.

ث. **مكافحة الفساد بكل أشكاله بما فيها الابتزاز والرشاوي.**

المطلب الثالث: مؤشرات قياس المسؤولية الاجتماعية

هناك أربعة مؤشرات أساسية يتم من خلالها قياس المسؤولية الاجتماعية:

1. **مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:** ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.¹
2. **مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** وهنا تقوم المؤسسة بمعايير البيئة وحمايتها من خلال معالجة النفايات بكافة أشكالها واستخدام أعمال التنقية بالنسبة للمؤسسات الصناعية التي تنبعث منها الأدخنة والغازات الضارة بالصحة العامة والبيئة، وهي نقطة أساسية ومهمة حتى تحافظ المؤسسة على البيئة المحيطة بها والتي تعمل فيها حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والتي جاءت من نشاطها الصناعي وقد تشمل أبعد من ذلك كتلوث الهواء والمياه والمزروعات وغيرها.²
3. **مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع:** ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

1 مقدم وهيبية، دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة، من الموقع: <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/topics/101062/posts/159111> تاريخ الاطلاع: 2021/20/6

2 سميرة لغويل ونوال زمالي، المسؤولية الاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تبسة، الجزائر، العدد 27، ديسمبر 2016، ص307

4. مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: تشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.1

المبحث الثالث: إستراتيجيات وأبعاد المسؤولية الاجتماعية

ستناول من خلال هذا المبحث المجالات التي تغطيها المسؤولية الاجتماعية سواء أصحاب المصالح والبيئة الطبيعية وكذلك سنتعرف على مختلف استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية والابعاد المكونة لها.

المطلب الأول: مجالات المسؤولية الاجتماعية

لقد تضمنت الأدبيات ذات العلاقة بموضوع المسؤولية الاجتماعية ثلاث مجالات

وهي:

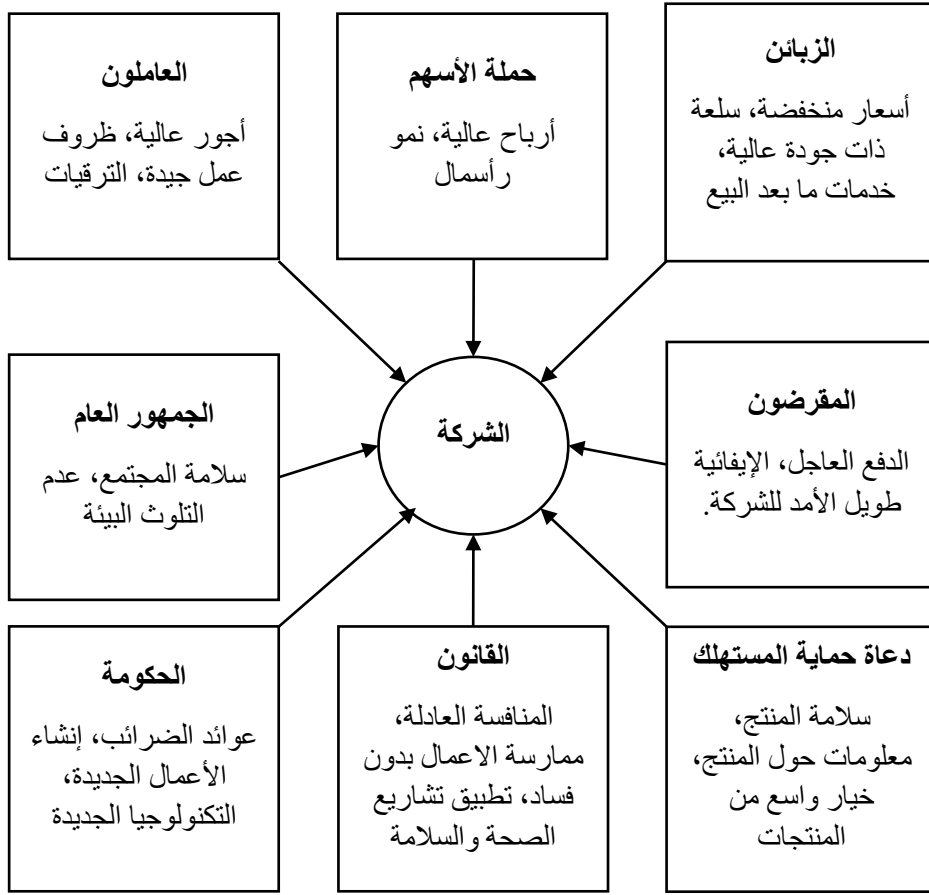
1. أصحاب المصالح Stakeholders:

إن واحداً من المجالات المهمة التي تمارس فيها منظمات الأعمال دوراً اجتماعياً هو محور أصحاب المصالح. ومعنى مصطلح أصحاب المصالح هو الأفراد أو المجموعات أو المنظمات التي تتأثر مباشرة بسلوكيات ووجود المنظمة ولهم حصة أو فائدة منها أو أدائها.2 وإذا أردنا استعراض بض أصحاب المصالح فيمكن الإشارة إلى الشكل التالي:

1 عزوي عمر وآخرون، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كميّار لقياس الأداء الاجتماعي، ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 14-2012/02/15.

2 صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص94

الشكل رقم (1-2): أصحاب المصلحة وتوقعاتهم



المصدر: نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص198

2. البيئة الطبيعية:

ظهرت في الآونة الأخيرة الكثير من الجماعات الداعية باتجاه حماية البيئة من التلوث الذي يصيب الماء والهواء والأرض، وتمارس هذه الجماعات ضغوطا سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية، وأصبح لتلك الجماعات من يساندها ويدعمها من الجمهور العام، وعموما ليس هناك منظمة أعمال لا يوجد لها مخلفات تضر بالبيئة، ولهذا السبب تسعى الكثير من المنظمات؛ ومن خلال الأفراد العاملين فيها إلى محاولة توفير أجواء عمل في بيئة صحية ، وكذلك المساهمة في تنمية البيئة الطبيعية وحمايتها على المدى البعيد وبشكل مستمر، وتطوير السمعة الحسنة للمنظمة في مجال حماية البيئة.1

1 ناصر جرادات وعزام أبو الحمام، مرجع سابق، ص37

3. رفاهية المجتمع:

يعتقد البعض أن منظمات الأعمال، بالإضافة لاهتمامها بأصحاب المصالح والبيئة الطبيعية يجب أن تعمل على ترقية الرفاه الاجتماعي بشكل عام من خلال المساهمة في الأنشطة الخيرية وأعمال الإحسان ودعم أنشطة ثقافية وفنية تساهم في رفع ذوق المجتمع وعدم خرق مبادئ وحقوق الإنسان وما يرتبط بها من أمور أخرى.1

المطلب الثاني: استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

يمكن أن نجد الأداء الاجتماعي للمنظمة متمحوراً في أربع توجهات أو استراتيجيات أو مواقف تتدرج في تبنيها لممارسات المسؤولية الاجتماعية وهي كآلاتي:

1. استراتيجية الممانعة أو عدم التبني:

وتعرض هذه الاستراتيجية اهتماماً بالأولويات الاقتصادية لمنظمات الأعمال دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تتركز على تعظيم الربح والعوائد الأخرى

2. الاستراتيجية الدفاعية:

القيام بدور اجتماعي محدود جداً وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة فقط وهو لحماية المنظمة من الانتقادات وبالحد الأدنى ويقع هذا الدور ضمن المتطلبات الخاصة بالمنافسة وضغوط الناشطين في مجال البيئة. 2

3. استراتيجية التكيف:

تبدأ هذه الإستراتيجية بالتزام الشركات بالمسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية ثم تهتم بعد ذلك بمراعاة المتطلبات الأخلاقية، وذلك من خلال الاهتمام بالقيم والأعراف السائدة والسلوكيات المقبولة اجتماعياً في بيئتها الداخلية التي تمثل ثقافة الشركة المنظمة، وكذلك بالنسبة للمجتمع الذي تعمل فيه.

4. استراتيجية المبادرة التطوعية:

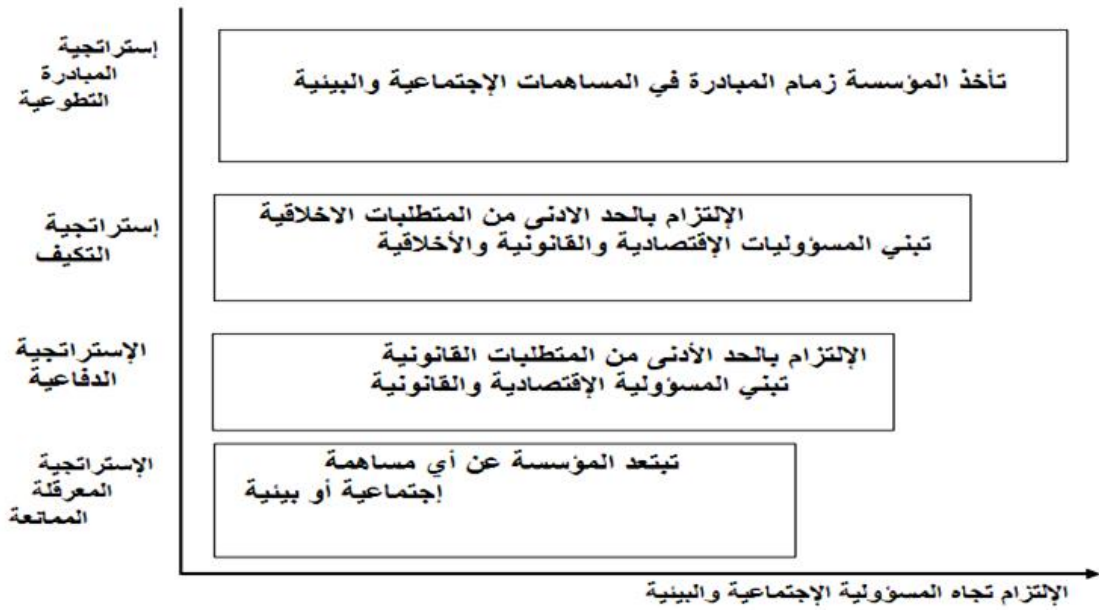
تتبنى الشركات والمنظمات بموجب هذه الإستراتيجية دوراً اجتماعياً وبيئياً واسعاً جداً، وتضع في اعتبارها مصالح المجتمع وحماية البيئة في جميع قراراتها، وهذا النوع من

1 صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سابق، ص96

2 صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سابق، ص96

الاستراتيجيات يحمل في طياته المسؤولية الاجتماعية المتعددة المستويات، حيث تسعى إلى توفير المتطلبات الاجتماعية والبيئية والمجتمعية، علاوة على بناء قاعدة بكل المستويات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية وبذلك تمكن هذه الإستراتيجية الشركات والمنظمات من الاستعداد للتعامل مع أية ضغوط خارجية أو أزمات، أو تهديدات بتشريعات مقيدة لأعمالها بكل ثقة ومرونة.¹

الشكل (1-3): استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية.



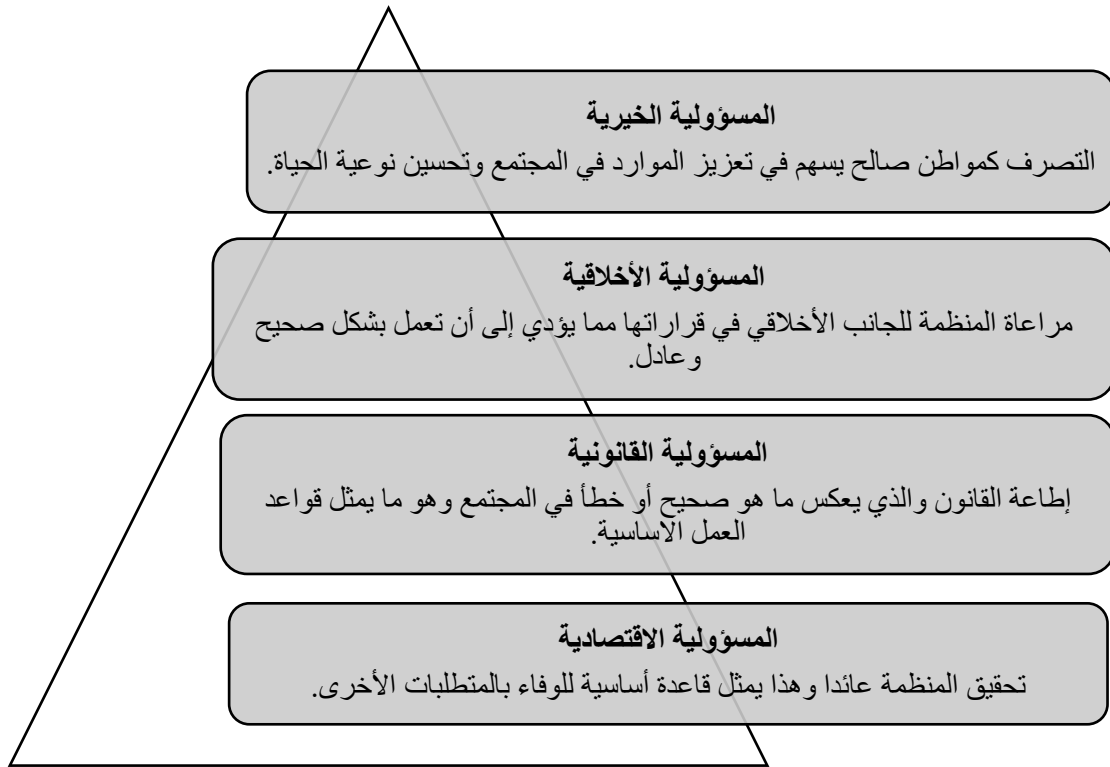
المصدر: صالح مهدي محسن العامري وظاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص98

المطلب الثالث: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

لقد سعى العديد من الكتاب والباحثين إلى محاولة تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية ونلاحظ أن أرشي ب. كارول قسم المسؤولية الاجتماعية إلى أربعة أبعاد رئيسية، هي المسؤولية الاقتصادية والأخلاقية والقانونية، خيرية.

1 منير بن دريدي مرجع سابق، ص49

الشكل (1-4): هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية.



Source: Carroll Archie B, The Pyramid of Corporations Social Responsibility Toward the Moral Management of Organization Stakeholder, Business-Horizons, July-August, 1991, P42.

المسؤولية الاقتصادية:

تضمن فكرة المسؤولية الاقتصادية بالدرجة الأولى هي التركيز على تحقيق الأرباح للمالكين والإدارة والعاملين والمساهمين فيها، كما أن Drucker عبر عن ذلك بقوله إن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتمثل أولاً بتحقيق الأرباح الاقتصادية التي تمكنها من تغطية التكاليف المستقبلية لأنها إذا لم تستطيع المؤسسة تحقيق هذه الأرباح فإنها لن تتمكن من تلبية أية مسؤوليات اجتماعية أخرى.1

المسؤولية القانونية:

المسؤولية القانونية في الجزء الثاني في التعريف للأعمال التجارية وتشير إلى التزامات إيجابية وسلبية وضعت على الشركات من خلال القوانين والأنظمة المعمول به في المجتمع الذي تعمل فيه. ويرتكز هذا البعد على حماية البيئة، السلامة المهنية والعدالة، قوانين

1 سميرة لغويل ونوال زمالي، مرجع سابق، ص304

حماية المستهلك في شكل قوانين يفترض على الشركات احترامها بالشكل الذي يسمح بارتقاء المجتمع.1

المسؤولية الأخلاقية:

يفترض في إدارة منظمات الأعمال أن تستوعب الجوانب الأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل فيها. وفي حقيقة الأمر، فإن هذه الجوانب لم تؤثر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعتبر أمراً ضرورياً لزيادة سمعة المنظمة في المجتمع وقبولها، فعلى المنظمة أن تكون ملتزمة بعمل ما هو صحيح وعادل ونزيه.2

المسؤولية الخيرية:

المسؤولية الطوعية أو الخيرية هي الخطوة الأخيرة في الهرم، وتضم السلوكيات والنشاطات الإضافية التي يراها المجتمع مرغوبة، والتي تضيف قيمة لدعم الأعمال كما هو الحال في دعم المشاريع الاجتماعية، والاسهامات الخيرية للمنظمات. وبذلك يتضح أن هذه المسؤولية تمثل في اسهامات إنسانية للمنظمة غير ملزمة، وقد تكون غير متوقعة من قبل المجتمع، لكنها تمتاز بترحيب من قبل المجتمع لأنها ذات علاقة بمشاريع تحمل الخير للمجتمع.3

إن شمولية المسؤولية الاجتماعية جعلت الباحث carroll يطور مصفوفة يبين فيها هذه الأبعاد الأربعة وكيف يمكن أن تؤثر على كل واحد من المستفيدين في البيئة 4 ويوضح الجدول التالي العناصر الرئيسية والفرعية للمسؤولية الاجتماعية

1 هبول محمد، أبعاد المسؤولية الاجتماعية وفق هرم كارول، مجلة أوراق إقتصادية، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2020، ص220

2 طاهر محسن الغالبي ووائل محمد إدريس، مرجع سابق، ص525

3 وليد محمد الأميري، المسؤولية الاجتماعية للمصارف الخاصة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص183،

4 4 طاهر محسن الغالبي، صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 81

جدول رقم (1-3): العناصر الرئيسية والفرعية للمسؤولية الاجتماعية ضمن هرم المسؤولية

العناصر الفرعية	العناصر الرئيسية	البعد
<ul style="list-style-type: none"> - منع الاحتكار وعدم الأضرار بالمستهلكين. - احترام قواعد المنافسة وعدم الحاق الأذى بالمنافسين. 	المنافسة العادلة	الإقتصادي
<ul style="list-style-type: none"> - استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يمكن أن يوفرها. - استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة. 	التكنولوجيا	
<ul style="list-style-type: none"> - عدم الاتجار بالمواد الضارة على اختلاف أنواعها. - حماية الأطفال صحيا وثقافيا. - حماية المستهلك من المواد المزورة والمزيفة. 	قوانين حماية المستهلك	القانوني
<ul style="list-style-type: none"> - منع تلوث المياه والهواء والترربة. - التخلص من المنتجات بعد استهلاكها. - منع الاستخدام التعسفي للموارد. - صيانة الموارد وتنميتها. 	حماية البيئة	
<ul style="list-style-type: none"> - منع التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين. - أصابات العمل. - التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي. 	السلامة والعدالة	

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية

عمل المرافق.		
عمل المعوقين.		
مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك.	المعايير الأخلاقية	الاخلاقي
مراعاة حقوق الانسان.		
مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف.		
احترام العادات والتقاليد.	الأعراف والقيم الاجتماعية	
مكافحة المخدرات والممارسات الأخلاقية.		
نوع التغذية	نوعية الحياة	الخيرى
الملابس		
الخدمات		
النقل العام		

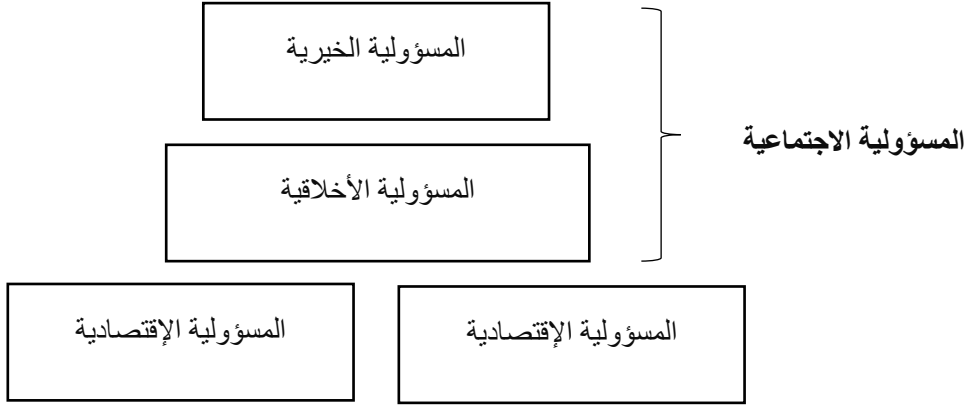
المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، ط1، دار وائل

للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 92

يضع الباحث كارول هذه المسؤوليات الأربعة بترتيب الأولوية. أولاً يجب على الشركة تحقيق الربح للوفاء بمسؤوليتها الاقتصادية للاستمرار في الوجود والبقاء في المنافسة، كذلك على المنظمة احترام القوانين وبالتالي تحقيق المسؤولية القانونية، بعد استيفاء المسؤوليتين الأساسيتين القانونية والاقتصادية يجب على الشركة أن تتطلع بالوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية المتمثلة في المسؤولية الأخلاقية من خلال اتخاذ القرارات والسلوكيات الأخلاقية بالإضافة إلى المسؤولية الخيرية التي يراها المجتمع مرغوبة.¹

¹ Thomas L. wheelen & other, **Concepts in strategy management and business policy**, 5th edition, Pearson education, London, 2018, p103

الشكل (5-1): مسؤوليات الأعمال.



Source: Thomas L. wheelen & other, Concepts in strategy management and business policy, 5th edition, Pearson education, London, 2018, p103

خلاصة الفصل:

تم التعرض في الفصل النظري للمسؤولية الاجتماعية إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومراحل تطورها. يتبين أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة اتجاه المجتمع التي تعمل فيه من خلال الالتزام بأداء أربع أشكال من المسؤوليات وهي كل من البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي والخيري، إلا أن هذا الالتزام يتطلب ان تتوفر إمكانيات واليات تسمح لتجسيد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

تمهيد:

إن التطور السريع في مجال التكنولوجيا والانفتاح الكبير للأسواق أدى إلى زيادة حدة المنافسة بين الشركات، فأصبح كل منها يسعى إلى تحقيق التميز والتفوق بغية البقاء في مجال الأعمال، وذلك من خلال إعادة التفكير في إستراتيجيتها في البحث عن التوليفة المناسبة لها في تحسين قدراتها وميزتها التنافسية، فنجد هناك شركات تحقق أهدافها بتركيز جهودها ضمن نشاط تبذل فيه وكذلك نجد أن هناك شركات ميزتها الإنتاج بتكلفة أقل، وذلك من الأجل الانفراد بأفضل مركز تنافسي وتحقيق أكبر حصة سوقية مقارنة بالمنافسين.

ومن هنا سنتطرق في الفصل الثاني إلى:

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

المبحث الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

المبحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

في ظل ما تشهده بيئة الأعمال في الوقت الراهن من تطور التكنولوجي المتسارع والتوجه السلوكيات الاجتماعية من قبل عدة منظمات مما زاد من حدة المنافسة، كل هذا يحتم على المنظمة العمل من أجل الحفاظ على المركز التنافسي ولعل أهم ما يساعد المنظمة على ذلك هو حصولها على صمام الأمان والتمثل في الميزة التنافسية. حيث أصبح ينظر لمفهوم الميزة التنافسية على أنه عملية ديناميكية ومستمرة تستهدف تحقيق التفوق والتميز للمنظمة على المنافسين مما يمكنها من تحقيق أهدافها.

المطلب الأول: التطور التاريخي ومفهوم الميزة التنافسية

أولاً: التطور التاريخي

بدأ مفهوم التنافسية بالانتشار بعد ظهور كتابات "Porter" والتي تتعلق بالتنافسية واستراتيجيات التنافس بين المؤسسات، حيث حل مفهوم الميزة التنافسية محل الميزة النسبية الذي كان سائداً في فترة الستينات، وتطورت مفاهيم الميزة التنافسية عبر ثلاث مراحل هي:

1. الميزة المطلقة:

في ظل المدرسة الكلاسيكية قدم "آدم سميث" في أواخر القرن الثامن عشر (1776) من خلال مفهوم الميزة المطلقة شرحاً للمزايا الناجمة من التجارة الدولية، وأبرز أهميتها بالنسبة للدولة والمجتمع ككل من خلال نموذج مبسط للعلاقات الاقتصادية الدولية التي تقوم على مبدأ حرية التجارة والمنافسة. ورأى "سميث" أن عملية قيام التجارة الدولية التي تعتمد على المنفعة المتبادلة إنما هي وسيلة لتصريف فائض الإنتاج، حيث تعرف الميزة المطلقة بأنها قدرة الدولة على إنتاج السلعة باستخدام أقل كمية من عناصر الإنتاج يمكن استخدامها في أي مكان آخر.

2. الميزة النسبية:

لم يحقق مفهوم الميزة المطلقة الهدف منه، الأمر الذي دفع العديد من الاقتصاديين إلى العمل بشكل مستمر للتوصل إلى مفهوم أكثر قدرة على تفسير اتجاهات التجارة الدولية، ومن بينهم DAVID RECRDO "الذي انتقد آراء "سميث" حول هذا المفهوم مقدماً مفهوماً جديداً سنة 1718 يعتمد على ما يسمى بنظرية "الميزة النسبية Advantage

comparative. وتعرف الميزة النسبية على أنها قدرة الدولة على إنتاج السلعة القابلة للتجارة بسعر نسبي منخفض مقارنة بمثيله في الدول الأخرى.1

3. الميزة التنافسية:

لم تعد الميزة ساكنة كما افترض الكلاسيك والنيوكلاسيك، بل تتغير بمرور الزمن نتيجة لتراكم رأس المال المادي والبشري وتعدد وتقدم تكنولوجيا الإنتاج عبر الزمن مما يؤدي إلى فقد الدول الأكثر تقدما لميزتها التنافسية في المنتجات ذات الكفاءة النسبية لاستخدام العمالة غير الماهرة والرخيصة، فتنقل بدلا منها إلى إنتاج المنتجات التي تتطلب المزيد من رأس المال والعمالة الماهرة والتكنولوجيا الأكثر تعقيدا وتقدما. ومن ثم يتضح أن الميزة النسبية ديناميكية وأن نمط التخصص الدولي يتغير وأن الوفرة النسبية للموارد تتغير، كما تتغير التكنولوجيا واحتياجات السوق. وعليه، يتضح عدم ملائمة مصطلح الميزة النسبية والأنسب هو مصطلح "الميزة النسبية الديناميكية" أو "الميزة التنافسية" الذي جاء بها PORTER سنة 1980.

ثانيا: مفهوم الميزة التنافسية

لقد تعددت تعاريف الميزة التنافسية بين الكتاب والباحثين، سنحاول التطرق إلى مجموعة من التعاريف وهي كالآتي:

يعرفها "بورتر" الميزة التنافسية على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات المستهلك، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج، كالجودة العالية.3
أما "كوتلر" فقد عرفها بأنها قدرة المؤسسة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده، ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيمة في مجالات تقليل الكلفة مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تفوق إلى التمييز.4

1 سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008، ص 47

2 سامية لحول، مرجع سابق، ص 53

3 مسلوب محمد، أثر الميزة التنافسية على السلوك الشرائي للمستهلك الجزائري للهاتف النقال، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، العدد 9، 2010، ص 92

4 سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2016، ص 98

كما تعرف الميزة التنافسية حسب "علي السلمي" بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا التميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون.1

من خلال التعريفين السابقين يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها خاصية أو مجموعة من الخصائص التي تتميز بها المؤسسة عن بقية المنافسين الذين ينشطون في نفس السوق التي تنشط فيه بهدف البقاء والاستمرار والريادة وزيادة حصصها السوقية، مثل: الجودة العالية، استعمال تكنولوجيا متطورة في الإنتاج... الخ.2

من التعارف السابقة نجد أن الميزة التنافسية تتميز بالعديد من الخصائص يمكن تلخيصها فيما يلي:3

- تشتق من رغبات وحاجات الزبون وتقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال؛
- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة والفرص في البيئة؛
- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة وتقدم التوجيه والتحفيز للمؤسسة؛
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة من جهة أخرى؛
- أن تكون مرنة بمعنى إمكانية إحلال الميزة التنافسية بأخرى بسهولة؛
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها؛

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الميزة التنافسية

إن إملاك المؤسسة لميزة تنافسية لما لها أهمية بالغة لمواجهة تنافسية المؤسسات الأخرى، وكذلك تساعد المؤسسة على تحقيق عدة أهداف تسعى لتحقيقها.

1 بن نامة فاطمة الزهرة والعشعاشي ثابت أول وسيلة، أخلاقيات الأعمال كميزة تنافسية لمنظمات الأعمال، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 2، العدد 3، 2012، ص43

2 أحمد يوسف ودلهوم مجد الأمين، تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج Porter، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، 2019، ص153

3 دحماني حنان، إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الخدمية، مذكرة دكتوراه، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2019 ص151

أولاً: أهمية الميزة التنافسية

تكمن أهمية الميزة التنافسية في الآتي:1

- تمثل الميزة التنافسية مؤشراً إيجابية على أن الشركة تحتل موقع قوى في السوق، من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها.
- تمثل الميزة التنافسية معياراً مهماً لتحديد الشركات الناجحة عن غيرها.
- إرساء الأسس والقواعد السليمة لتوظيف الموارد المتاحة والمستخدمه بصورة فعالة، بما يفضي بالشركة إلى تحقيق القيمة المضافة لمخرجاتها.
- تعد الميزة التنافسية عاملاً مهماً وجوهرياً لعمل الشركات على اختلاف أنواعها لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الإستراتيجية التنافسية.
- تشخيص وتقييم نقاط الضعف وعوامل القوة للشركة، وبالتالي التعرف على مهاراتها وإمكانياتها التي ستعزز قدرتها على التنافس بقوة في الأسواق الخارجية.
- تقديم منتجات عالية الأداء، بفعل التحسين المستمر في أساليب الإنتاج وضمان المواصفات والجودة، بما يحقق إنتاجية متميزة في السلع والخدمات المقدمة بما يناسب الاحتياجات المتنوعة لدى العملاء.

ثانياً: أهداف الميزة التنافسية

من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال ميزتها التنافسية نجد:2

- خلق فرص تسويقية جديدة كما هو الحال بالنسبة لشركة (Motorola) التي تعد أول من قام بابتكار الهاتف المحمول وشركة (Appel) التي قامت بابتكار أول حاسب شخصي؛
- دخول مجال تنافسي جديد كدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من الزبائن أو نوعية جديدة من السلع أو الخدمات؛
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المنظمة بلوغها وللفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.

1 جميلة عبد الله التوم الدالي، أثر الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية، مذكرة دكتوراه، إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة شندي، السودان، 2019، ص48

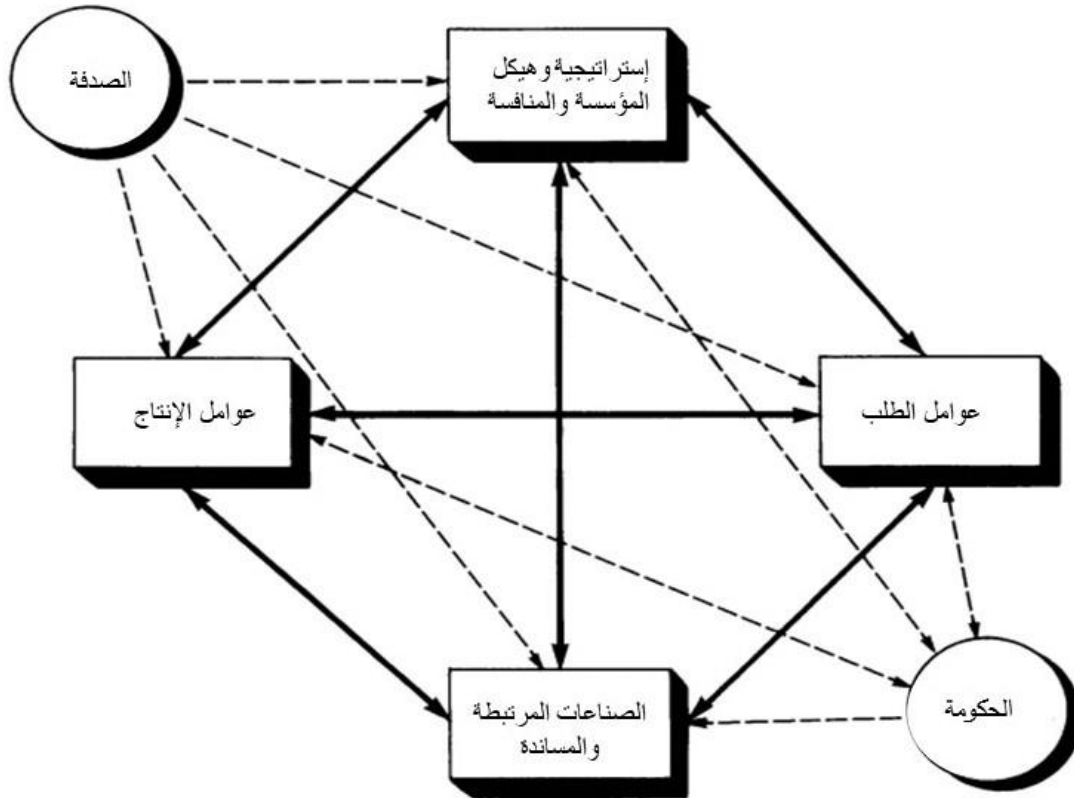
2 الأمين حموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية دراسة عينة مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط، مذكرة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016-2017، ص188

ولعل أهم أهداف المؤسسة الإستراتيجية، هو محاولة النمو والبقاء لأطول فترة ممكنة في السوق وذلك نظرا للمتغيرات الطارئة والسريعة التي ما فتئت المؤسسات للنهوض والاستقرار إلا وتظهر متغيرات جديدة تؤثر على نموها فالتحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات تحتم عليها وضع إستراتيجية عامة تسعى من خلالها لمواجهة متغيرات البيئة الخارجية وكذا الداخلية.1

المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية

قدم بورتر في إطار ما عرف بالنموذج الماسي (النظرية الماسية The Diamond Theory)، عدة محددات رئيسية يتوقف عليها تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية.

الشكل رقم (1-2): النموذج الماسي لـ Porter:



Source: Michael Porter, New Global Strategies for Competitive Advantage, Planning Review,

May/June 1990, ABI/INFORM Trade & Industry, P 5

1 حمزة بن الزين، دور وظيفة البحث والتطوير في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات البترولية دراسة حالة مجموعة من المؤسسات البترولية، مذكرة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017-2018، ص 27

ونلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن محددات الميزة التنافسية تنقسم إلى ست عناصر يمكن توضيحها فيما يلي:

1. عوامل الإنتاج: وتعتبر مدخلات ضرورية لازمة لدعم قدرة صناعية ما على المنافسة، حيث تنقسم إلى عوامل أساسية مثل الموارد البشرية، الموارد الطبيعية، موارد رأس المال والبنية الأساسية. وهي عوامل تكون موروثه بطبيعتها داخل الدول، وتؤدي إلى خلق ميزة تنافسية لأنه يسهل انتقالها والحصول عليها من قبل المنافسين؛ وأيضا عوامل مطورة وهي الأكثر أهمية لصعوبة الحصول عليها أو تقليدها، حيث تكتسب هذه العوامل من خلال استثمارات مستمرة في كل من رأس المال البشري والمادي مثل المعرفة، المهارات الخاصة، الخبرات الإدارية الحديثة، أسس علمية وغيرها.1

2. عوامل الطلب: يساهم الطلب في تكوين الميزة التنافسية من خلال جانبيين رئيسيين، وهما طبيعة الطلب المحلي الذي يعتبر كقوة دافعة أو المحركة للمنشأة لكي تنتج بغرض تلبية احتياجات المستهلكين، أما الجانب الثاني فيتمثل في معدل نمو الطلب لأن زيادة معدل نمو الطلب يحفز المنشأة على مزيد من البحث والتطوير والابتكار.2

3. استراتيجية وهيكل المؤسسة والمنافسة: تعتبر إستراتيجية وهيكل والمنافسة الخاصة بالشركات عنصرا مهما للميزة التنافسية في نموذج بورتر، حيث حدد حولها نقطتين أساسيتين هما: أن الدول المتخلفة تتميز باتباعها إيديولوجيات متباينة يمكن أن تساعد أو تعوق بناء ميزة تنافسية، فعلى سبيل المثال يلاحظ بورتر سيطرة المهندسين على مستويات الإدارة العليا بالشركات اليابانية والألمانية ويرجع ذلك إلى تأكيد هذه الشركات على تحسين العمليات الصناعية وكذلك تحسين عملية تصميم المنتج.

والنقطة الثانية في نموذج بورتر هو وجود علاقة بين المنافسة المحلية القوية وتكوين ميزة تنافسية والإستمرار فيها في أي صناعة، حيث أن المنافسة المحلية القوية تخلق نوعا من الضغوط على عملية التجديد وعلى تحسين الجودة.3

4. الصناعات المرتبطة والمساندة: للصناعات المرتبطة والمغذية دور هام في قدرة الصناعة على المنافسة وإثراء الميزة التنافسية للدولة، فالصناعات المرتبطة هي تلك التي

1 سامية لحول، مرجع سابق، ص72

2 أمال إسماعيل جالوس، تطور مفهوم الميزة التنافسية وفقا لنظريات التجارة الدولية الحديثة، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2019، ص67

3 هلالى وليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة: دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقّال MOBILIS، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، 2008، ص17

تتشارك معا في التقنيات والمدخلات وقنوات التوزيع والعملاء أو تلك التي تقدم منتجات متكاملة، أما الصناعات المغذية أو المساندة فهي التي تمد الصناعة بالمدخلات اللازمة للإنتاج.1

5. دور الحكومة: تقوم الحكومة بدور فعال في خلق الميزة التنافسية من خلال التأثير على المحددات السابقة، الأمر الذي يدعم الأداء التنافسي للمؤسسات، عن طريق وضع السياسات التي تشجع على المنافسة ودعم عمليات الابتكار والتطوير، وتنمية عوامل الإنتاج.

6. دور الصدفة: تلعب العوامل الغير المتوقعة أو التي تحدث بمحض الصدفة، دورا هاما في تنافسية ونجاح العديد من الصناعات، حيث يترتب عنها إلغاء ميزات كانت موجودة لتحل محلها ميزات أخرى أكثر استجابة للظروف الجديدة، التي تؤدي إلى تغيير في المحددات السابقة للميزة التنافسية.2

1 سامية لحول، مرجع سابق، ص72

2 سمية بوران، مرجع سابق، ص101

المبحث الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

إن الميزة التنافسية تمنح للمؤسسة المرونة والإستجابة الفعالة لمواجهة البيئة الديناميكية المحيطة بها، وذلك بواسطة عدة إستراتيجيات تنافسية التي من شأنها أن تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة وتقديم منتجات والخدمات بأقل التكاليف وبجودة عالية.

المطلب الأول: أنواع ودورة حياة الميزة التنافسية.

إن وجود الميزة التنافسية يساهم في خلق مكانة تنافسية تساعد المنظمة في تحقيق أرباح أعلى من منافسيها من خلال التمييز بتكاليف منخفضة أو من خلال تمييز منتجاتها عن منافسيها، مثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات فإن للميزة التنافسية دورة حياة هي الأخرى

أولاً: أنواع الميزة التنافسية

يمكن التمييز بين نوعين من الميزة التنافسية ميزة التكلفة الأقل وميزة التمييز:

أ. **ميزة التكلفة الأقل:** يمكن لمؤسسة ما أن تحوز على ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتركمة لأنشطتها المنتجة للقيمة أقل من تلك المحققة عند منافسها، وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة العوامل التالية:

- مراقبة الحجم من خلال توسيع تشكيلة المنتجات.
- مراقبة التعلم من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المطابقة في نفس القطاع.
- مراقبة الروابط والعلاقات الكامنة بين الأنشطة المنتجة ومن ثم استغلالها.
- مراقبة عملية الإدماج والفصل بين النشاطات المنتجة للقيمة بشكل يقلص تكاليف هذه الأنشطة.
- مراقبة الإجراءات التقديرية وتغيير أو إلغاء الإجراءات المكلفة التي تساهم في عملية التميز.
- مراقبة العوامل الحكومية والسياسية كالتشريعات الموضوعة لتنظيم النشاط الاقتصادي.1

1 بن جيمة مريم بن جيمة نصيرة، دور اليقظة والإبداع في تنمية وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر(بشار)، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 04، العدد 01، ابريل 2021، ص 209

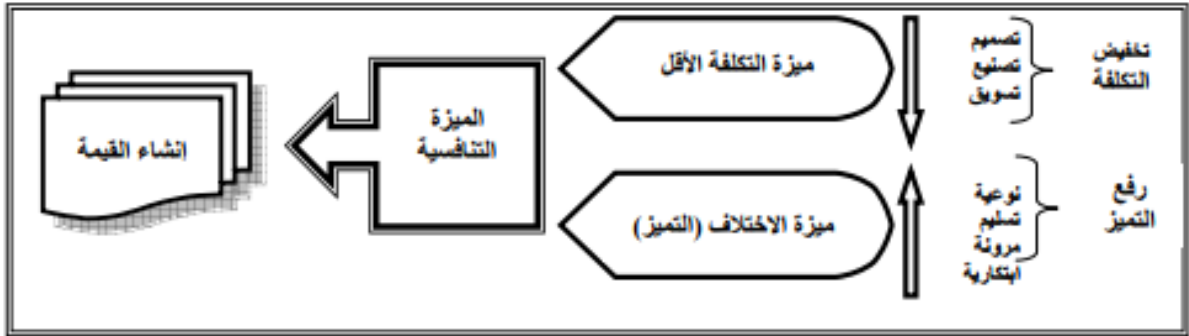
ب. **ميزة التميز:** أو التميز عن طريق الاختلاف advantage differentiation وتتمثل في قدرة المنظمة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك، مثلا جودة أعلى، خصائص مميزة خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع...الخ.

لذلك أصبح من الضروري على المنظمة فهم المصادر المحتملة لتميز المنتج من خلال الآتي:

- النوعية: وتعني قدرة المنظمة على إنتاج منتج ذي مواصفات عالية الجودة مقارنة بمنتجات المنظمات المنافسة.
- التسليم: ويعني إتاحة المنتج للمشتري عند الطلب دون تأخير.
- المرونة: وهي التكيف مع التقلبات في الطلب (سواء كان ذلك بمواصفات جديدة أو كلفة...الخ) والقدرة على الاستجابة لها.
- الإبتكارية: وتعني قدرة المنظمة على تقديم منتجات جديدة من حيث التصميم أو التصنيع أو التغليف أو كل ما هو جديد، ويمكن أن ينتج عن الابتكار استجابة أسرع للفرص والتهديدات ولأسس الحيز التنافسي، وهذا يحدث عندما تستطيع المنظمة استغلال قدرتها الجوهرية في المحافظة على ميزتها التنافسية.1

ويمكن أن نلخص أنواع الميزة التنافسية في الشكل التالي:

الشكل (2-2): أنواع الميزة التنافسية.



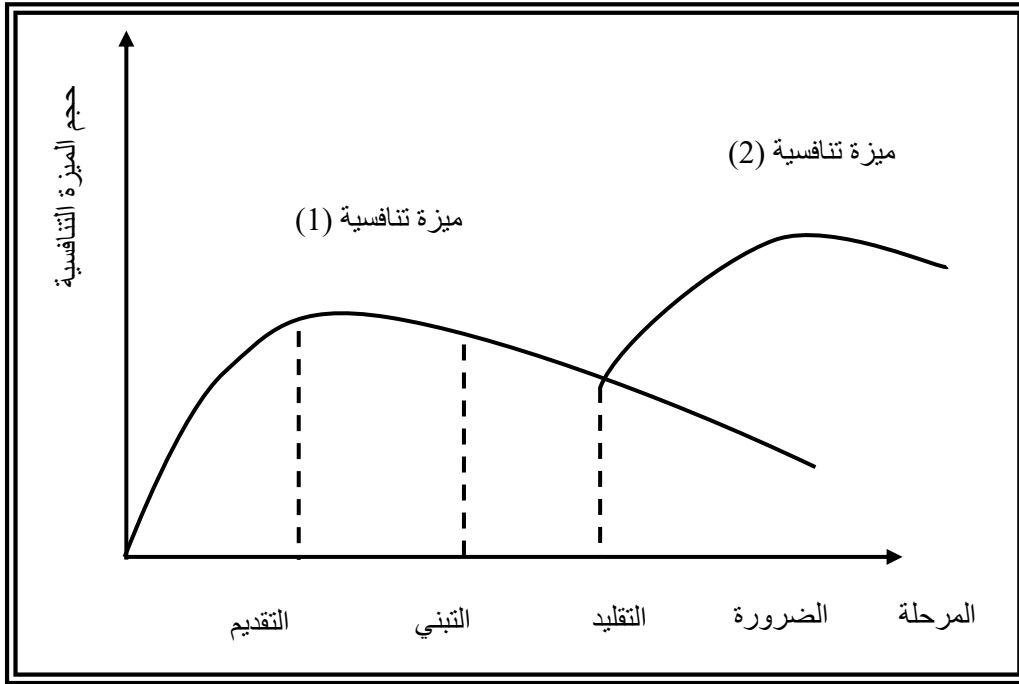
المصدر: شتاتحة عائشة، أهمية تدريب المورد البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر العاصمة، 2010-2011، ص84

1 شتاتحة عائشة، أهمية تدريب المورد البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر العاصمة، 2010-2011، ص84

ثانياً: دورة حياة الميزة التنافسية

مثلاً هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات، فإن للميزة التنافسية دورة حياة هي الأخرى، كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-2): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 55، سكيكدة، 2006، ص20

يتضح من خلال المنحنى مختلف المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية، وهي:

- أ. **مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي.1
- ب. **مرحلة التبني:** وتمثل بداية تعرف المنافسون على الميزة التنافسية للمؤسسة ومدى تأثيرها على المستهلك وعلى حصصهم السوقية، فيحاولون بشتى الطرق العمل على تبني هذه الميزة التنافسية أو تحسينها.1

1 بن جدو بن عليّة، الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014، ص57

- ت. **مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة التنافسية وتتجه تدريجياً إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة الشركة، وبالتالي يتراجع تفوقها عليهم ومن ثم انخفاض في الوفرات.2
- ث. **مرحلة الضرورة:** تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً على أسس الميزة الحالية.3

المطلب الثاني: استراتيجيات الميزة التنافسية

وضع PORTER ثلاث استراتيجيات عامة كوسائل للتعامل تمكن المؤسسات من الاستفادة منها في التعامل مع المؤسسات المنافسة وهي:4

1. **استراتيجية قيادة التكلفة:** تتمثل هذه الاستراتيجية في تركيز الإدارة العليا على تخفيض تكاليف أنشطتها كالإنتاج والمالية والأفراد والتسويق، والبحث والتطوير من أجل ضمان مركز تنافسي قوي في الصناعة.
 2. **استراتيجية التميز:** أن هذه الاستراتيجية ترتبط بالقابليات التي تنفرد بها المنظمة عن منافسيها نظراً للتنوع الكبير في حاجات الزبائن وأفضليتهم متمثلاً ذلك بالقيمة المالية التي يحصلوا عليها، فضلاً عما سيدفعون مقابل تلك القيمة.
 3. **استراتيجية التركيز:** أن المنظمات التي تعمل بموجب هذه الاستراتيجية تركز على سوق معينة إذ ينبغي على المنظمات التي تتبع هذه الاستراتيجية أن تعمل بموجب إحدى الاستراتيجيتين السابقتين.
- لتطبيق أحد الاستراتيجيات السابقة فإن المؤسسة ملزمة بامتلاك بعض المتطلبات والمهارات الضرورية التي يلخصها الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-1): متطلبات الاستراتيجيات التنافسية العامة لبورتر

-
- 1 العيد فراحتية، تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل حاضرات الأعمال، مجلة دراسات وإدارة الأعمال، العدد 01، جوان 2018، ص 161
 - 2 هلالى وليد، مرجع سابق، ص 33
 - 3 سمية بوران، مرجع سابق، ص 108
 - 4 أكرم أحمد الطويل وأحمد عوني عمر آغا، إدارة اللوجستك والمزايا التنافسية، ط1، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص 66

المتطلبات التطبيقية	المتطلبات من حيث المهارات والموارد	
<ul style="list-style-type: none"> - رقابة شديدة على مختلف التكاليف؛ - إعداد تقارير دورية ومفصلة؛ - هيكل تنظيمية ذات مسؤوليات محددة؛ - حوافز تتعلق بتحقيق الأهداف الكمية (حجم المبيعات المحققة). 	<ul style="list-style-type: none"> - توفير رأسمال استثماري مستمر وإمكانية توفير رأس المال؛ - توفير المهارات التكنولوجية، المهنية والإنتاجية المؤهلة؛ - الإشراف المكثف والكفاء على العمال؛ - القدرة على تصميم المنتجات بطريقة تسمح بخفض تكاليف الإنتاج وتكاليف التوزيع. 	<p style="text-align: center;">استراتيجية قيادة التكلفة</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تنسيق قوي بين الوظائف في المؤسسة كالبحت والتطوير والتنسيق؛ - رقابة عالية على جودة العمليات والمنتجات؛ - مقاييس وحوافز ذاتية أو غير كمية؛ - القدرة على جذب مهارات عالية ومبدعة. 	<ul style="list-style-type: none"> - قدرات ومهارات تسويقية عالية؛ - مهارات إنتاجية مبدعة ومتميزة؛ - قدرة كبيرة في مجال البحت والتطوير؛ - توفر الإمكانيات للتميز من حيث الجودة أو التكنولوجيا؛ - خبرة وشهرة كبيرة للمؤسسة في مجال النشاط وتوفر مهارات فريدة مقارنة بالمنافسين؛ - قنوات التوزيع فعالة وتعاون قوي مع الوسطاء. 	<p style="text-align: center;">استراتيجية التمييز</p>

مزيج من السياسات المشار إليها - مزيج بين السياسات المشار إليها أعلاه وموجهة إلى سوق معين.	مزيج من السياسات المشار إليها - مزيج من السياسات المشار إليها أعلاه وموجهة نحو قطاع سوقي معين.	استراتيجية التركيز
---	--	--------------------

المصدر: دحماني حنان، إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الخدمية، مذكرة دكتوراه، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2019 ص179

المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية ومعايير الحكم عليها

في هذا المطلب سنتطرق إلى مختلف أبعاد الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها.

أولاً: أبعاد الميزة التنافسية

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية بتظافر مجموعة من الأبعاد تتمثل في القيمة المدركة لدى العميل وهي كالتالي:

التكلفة الأقل: إن المنظمات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها، لأن الكلفة الأقل هي الهدف العملي الرئيسي للمنظمات التي تتنافس من خلال الكلفة المنظمات وحتى التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير الكلفة فإنها تسعى لتحقيق كلف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.1

الجودة: تسعى المنظمات إلى تحقيق طلبات العميل من خلال تقديمها منتجات تحقق توقعات العميل من المنتج، وتعد الجودة من أهم عناصر الميزة التنافسية، وأن تحقيق المنظمة لمستويات عالية من الجودة في منتجاتها وخدماتها سيزيد من قيمة هذه المنتجات والخدمات بالنسبة لعملائها، وسيتمكنها من فرض سعر أعلى لمنتجاتها مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.2

1 محمد شقراني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مذكرة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018-2019، ص205

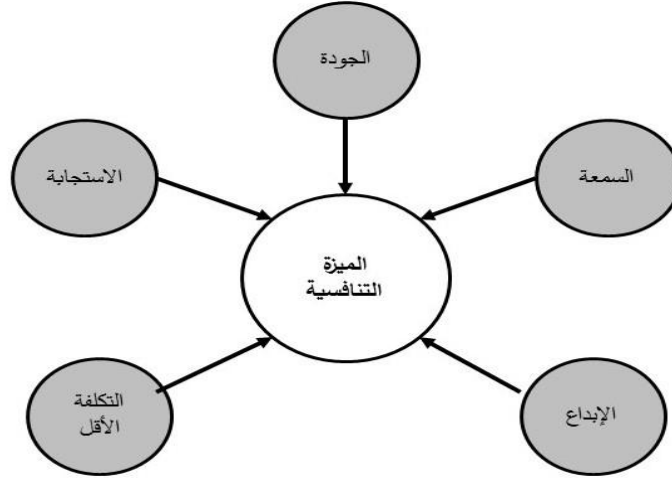
2 لما بسام الغصين، دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية شركة فيوجن لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات، مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص84

الاستجابة: لتحقيق استجابة متفوقة للزبائن يجب على المنظمة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين، في تحديد وإشباع حاجات الزبائن. وعندئذ سيولي الزبائن قيمة أكبر لمنتجاتها مما يؤدي إلى خلق تمييز يستند على الميزة التنافسية.1

الإبداع: يمثل الإبداع الأفكار والمهارات والقدرات الجديدة التي تفرضها المتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة والتي لا تقتصر على تقديم منتجات جديدة أو تطوير منتجات قائمة وإنما تمتد لتشمل جميع أوجه النشاطات التي تمارسها المنظمة كالتسويق والإمداد والمعدات بأسلوب يمكن المنظمة من تجنب التهديدات وحل المشكلات التي تواجهها واقتناص الفرص المتاحة أمامها الأمر الذي يعزز من المزايا التنافسية للمنظمة.2

السمعة: تعرف السمعة بأنها تقييم الجمهور لقدرة المنظمة على تلبية احتياجات الجمهور المدركة، وهي انطباع المتعاملين معها حول منتجاتها وسياساتها وأنظمتها، وكلما كان رأيهم ايجابيا حرصوا على استمرار العلاقة وتدعيمها، وقد يرتبط بالمنظمة سمعة معينة تبرز في أذهان المتعاملين تحصل من خلالها على ميزة تنافسية مستدامة.3

الشكل رقم (4-2): أبعاد الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على: ياسر سعيد أبو هريبد، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الدولة والحكم الراشد، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، 2017، ص 80

1 محمد فلاق، مرجع سابق، ص 285

2 أكرم أحمد الطويل وأحمد عوني حسن عمر آغا، مرجع سابق، ص 77

3 محمد فلاق، مرجع سابق، ص 300

ثانيا: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

هناك عدة معايير للحكم على جودة الميزة التنافسية وهي:

1. مصدر الميزة التنافسية

يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين:1

- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة، مثل التكلفة الأقل لكل من اليد العاملة والمواد الأولية، إذ يسهل تقليدها، محاكاتها نسبيا من قبل المنظمات المنافسة.
- مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة مثل: التكنولوجيا، تميز المنتج والتفرد في تقديمه، السمعة الطيبة، والعلامة التجارية القوية، العلاقات الوطيدة مع العملاء وحصيلة من المعرفة المتخصصة.

بمعنى أنه من حيث المحافظة على الميزة التنافسية، يعد التميز أساسا أكثر اعتمادية للميزة التنافسية من الريادة في التكلفة، حيث أن مزايا التكلفة أسهل في التقليد من مزايا التميز، والمزايا التنافسية القائمة على الجودة والولاء للعلامة التجارية وإبداع المنتجات مضمونة بدرجة أكبر من ميزة التكلفة المرتكزة على تكاليف المدخلات المنخفضة ووفرات الحجم.2

2. عدد مصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها المنظمة: كلما كانت المنظمة تملك عدد أكبر من المزايا التنافسية كلما تزداد صعوبة تقليدها جميعا من طرف منافسيها، مما يجعل المنظمة متميزة باستمرار.

3. درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة: يجب أن تتحرك الشركات نحو خلق مزايا جديدة، وبشكل أسرع، وقبل قيام الشركات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حاليا، لذا قد يتطلب الأمر قيام الشركة بتغيير المزايا القديمة، وخلق مزايا تنافسية جديدة ومن مرتبة مرتفعة.3

1 عيسى دراجي، البيئة والميزة التنافسية، ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي حول: "المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، الشلف، الجزائر، 8-9 نوفمبر 2010، ص14

2 رابع أوكيل وريم خالدي، إعادة هندسة العمليات الإدارية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، العدد 03، جوان 2019، ص73

3رقية منصور، توافق التخطيط الاستراتيجي للمنظمة والتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات وأثره على تحقيق عوامل التفوق التنافسي، مذكرة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص241

المبحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالميزة التنافسية

تتصف العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة الثقافية بأنها علاقة معقدة ومتداخلة، فالبعض يرون أن الامتثال لمتطلبات المسؤولية الاجتماعية عبئاً إضافية يزيد من التكاليف، ويضر بالميزة التنافسية للمنظمات بينما يعتقد آخرون بأن المعايير والاجتماعية هي تصب في مصلحة الشركة لتحسين كفاءة الإنتاج والحد من التأثيرات السلبية للبيئة والمجتمع، وبالتالي زيادة المنفعة خاصة على المدى الطويل، كميزة تنافسية.

المطلب الأول: مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية

إن الحكم على جودة الميزة التنافسية للمؤسسات يتمثل في قدرة الميزة على تعزيز الإستراتيجيات المجدية من حيث الكلفة، أي من حيث سعر السلع والخدمات وإنتاجها وتصديرها في إطار الجهود الرامية إلى زيادة القدرة التنافسية، وذلك بالإعتماد على المسؤولية الاجتماعية والبيئية، حيث يجب أن تكون منتوجات المؤسسة تراعي رغبات المجتمع ولا تضر بالصحة العامة وتلتزم بشروط الجودة البيئية.1

لذلك يمكن اعتبار أن المسؤولية الاجتماعية لها دور في خلق العديد من المزايا التنافسية لصالح الشركات والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-2): ملخص يعرض مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية

توضيح للممارسات	وصف الآلية	استعمال المسؤولية الاجتماعية كأداة لخلق ميزة تنافسية
استفادت شركة لافارج الفرنسية (Lafarge) من صورتها الجيدة (بفضل التزامها بالمسؤولية الاجتماعية) فحصلت من السلطات على تراخيص باستغلال الموارد الطبيعية	الحصول على تصريح بممارسة النشاط من طرف السلطات العمومية يرتبط غالباً بسمعة الشركة، كما أن السمعة تكسب الشركة ميزة تنافسية قد لا يمتلكها المنافسون.	الشرعية بالنشاط، المسؤولية الاجتماعية بصفها ضامنة للسمعة وأداة للتسويق

1 عبد الغفور ددان وحفصي رشيد، المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، 20-21- نوفمبر 2012، ص415

في مناطق حساسة، في حين لم تحصل الشركات المنافسة لها على نفس الامتيازات.		
ساهمت الشركة الأمريكية (داو كيميكال) (Dow Chemical) في وضع معايير عالية للوقاية من تلوث البيئة، في الولايات المتحدة الأمريكية.	تشجيع المزيد من اللوائح والتنظيمات الصارمة على مستوى القطاع من طرف الشركات التي لها التزام كبير بالمسؤولية الاجتماعية، مما يضاعف من تكاليف الموائمة بالنسبة للشركات المنافسة ويصعب دخول المنافسين الجدد والمحتملين.	ارتفاع التكاليف التي يتكبدها المنافسون، المسؤولية الاجتماعية كطريقة لتغيير القوى التنافسية
شركة ضعت (Accenture) برامجها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في أنظمة الاتصال التي تستهدف الطلاب والخريجين الجدد.	تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات ميزة جذابة للعمال المرتقبين، خصوصا من يملكون كفاءات عالية.	جذب اليد العاملة الأكثر إنتاجية، حيث أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية هي اشارة للجودة في سوق العمل.
قامت بعض الشركات ببناء استراتيجياتها التسويقية بناء على المسؤولية الاجتماعية، مثل (Patagonia) و (The Body Shop) كأن تكون عملية شراء منتج ما مرتبطة بالتبرع الخيري أو الاسهام في قضية انسانية.	تسمح المسؤولية الاجتماعية بالتموقع التسويقي المميز، وقد يتم اعتبارها من قبل بعض المستهلكين/الزبائن كسمة مميزة لمنتج الشركة.	زيادة المبيعات، حيث أن المسؤولية الاجتماعية تعتبر أداة تسويقية تؤثر على سلوك الزبائن.
اقتصاد (HSBC) ملايين	يمكن أن تحقق المسؤولية	تخفيض المخاطر التحكم في

الدولارات فقط من خلال غزالة ضوء لافتاته بعد الساعة العاشرة ليلا.	الاجتماعية وفرات في المجالات الطاقية من خلال الحد من هدر الموارد، وتخفيض المخاطر الاجتماعية والبيئية.	التكاليف، المسؤولية الاجتماعية هي شكل من أشكال الفاعلية التنظيمية
أظهرت دراسة قامت بها شركة استشارية انجليزية في عام 2005 أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تسمح بتخفيض معدل دوران العمل وزيادة ولاء الموظفين تجاه شركتهم.	يمكن أن تؤثر المسؤولية الاجتماعية على السلوكيات المهنية، مثل المشاركة والرضا الوظيفي، كما تمنح دور اضافي لأداء الموارد البشرية.	التأثير على السلوكيات التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية للشركات كأداة للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.
نظام إدارة أصحاب المصالح في شركة (Danone) ولد الكثير من المعرفة التي يمكن نشر لاحقا في الشركة.	تعزز المسؤولية الاجتماعية التعلم المرتبط بمجال الادارة الاجتماعية والبيئية، كما تساهم المسؤولية الاجتماعية في بناء مهارات جديدة.	التعلم، المهارات، المسؤولية الاجتماعية كمورد داخلي استراتيجي

المصدر: مقدم وهبية، تحسين الأداء البيئي والاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية، الملتقى الوطني حول الاستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر: استمرارية أم قطيعة، جامعة مستغانم، 2012/04/24-23، ص5

المطلب الثاني: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية

تناولت العديد من الأبحاث دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية التي توصلت إلى الأسباب والمحفزات التي تجعل الشركات تتبنى المسؤولية الاجتماعية لكي تكسب هذه المؤسسات عدة مزايا سيتم التطرق إليها فيما يلي:

1. المسؤولية الاجتماعية كوسيلة لجذب، والحفاظ على اليد العاملة المؤهلة:

تشير نظرية الإدارة إلى أن المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة في بعدها الداخلي الموجه نحو العاملين، تأثير إيجابي على أدائهم، حيث يؤكد الأبحاث أن العلاقة الجيدة بين

المؤسسة وعمالها يؤدي إلى تحفيزهم وتحسين أداءهم، بالإضافة إلى انعكاسها الإيجابي على نظرة الأطراف الخارجية، مما يؤدي بالضرورة إلى جذب واستقطاب العمال وكفاءات جدد نظرا لسمعتها الحسنة ورضى العمال عليها.1

2. دور المسؤولية الاجتماعية في تخفيض التكاليف وتحقيق ميزة التكلفة:

إن دراسة العلاقة بين تبني المسؤولية الاجتماعية وتخفيض التكاليف، يعد من المواضيع و القضايا التي استحوذت على اهتمام العديد من الباحثين والمؤسسات، حيث يتجه أنصار المسؤولية الاجتماعية إلى أن السلوكيات الأخلاقية والاجتماعية بما فيها حماية البيئة تؤدي غالبا إلى وفورات مالية معتبرة تعود على المؤسسات في المدى البعيد، وهذا ما أكده برنامج بحث الذكاء الاقتصادي سنة 2008 أن 57% من المدراء التنفيذيين يؤكدون الفوائد والعوائد المالية المترتبة على إتباع ممارسات مستدامة خاصة تلك المتعلقة بإجراءات تقليص استهلاكات الطاقة بالإضافة إلى تمكين المؤسسة من دخول أسواق جديدة وتحسين سمعتها نتيجة هذه الممارسات المسؤولة.2

3. المسؤولية الاجتماعية كأداة محفزة للإبداع والابتكار:

يشير الباحثان Porter, kramer أن من أهم دوافع تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة يتعدى بكثير قضية تخفيض التكلفة، بل هي مصدر للعديد من الإبداعات والابتكارات التي تعزز من القدرات التنافسية بلا شك. ورغم أن دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين تنسم بالتعقيد، وتؤكد العديد من الأبحاث والدراسات أن تبني السلوكيات الاجتماعية والأخلاقية تؤدي بالضرورة إلى الأخذ بعين الاعتبار العديد من العوامل الاجتماعية، ما يدفعها إلى العمل بجد لخلق وإنشاء طرق جديدة للعمل، وعمليات جديدة، وطرح منتجات جديدة تتلاءم ومتطلبات الاستدامة، مما يسمح لها بدخول أسواق جديدة.3

1 عطا الله خير الدين، دور المسؤولية الاجتماعية في بناء الميزة التنافسية المستدامة دراسة ميدانية بمستشفى سليمان عميرات (المسيلة)، مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018-2019، ص38

2 نفس المرجع، ص39

3 عطا الله خير الدين، مرجع سابق، ص40

المطلب الثالث: أثار وفوائد المسؤولية الاجتماعية على تنافسية المؤسسة الاقتصادية

- بشكل عام نستنتج أن للمسؤولية الاجتماعية عدة فوائد على المنظمة فهي محدد أساسي للميزة التنافسية في ظل الألفية الثالثة كما أن لها أثار مختلفة يمكن إختصارها فيما يلي: 1:
- تحسين صورة وسمعة المؤسسة وخاصة لدى العملاء والعمال، إذا ما اعتبر أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة تجاه كافة الأطراف ذات المصلحة، مما يزيد من مصداقيتها وزيادة الإقبال عليها وبالتالي زيادة الدخل والأرباح والتميز في نظرهم.
 - إن الإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يعمل على تحسين مناخ العمل السائد من خلال بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة.
 - إن عدم التزام المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية من جانبها البيئي سيؤدي إلى إستنزاف أكثر للموارد الطبيعية ولمزيد من التلوث والنفايات في البيئة، من ناحية أخرى سيعرض المؤسسة في حد ذاتها للمقاطعة من قبل أصحاب المصالح، كما أن تبني المسؤولية البيئية بدر على المؤسسة الكثير من الفوائد أهمها خفض التكاليف، تقليل الضغوطات، وتخفيض التلوث، وجذب المستثمرين.
 - تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوب فعال وتكيف مع التغيرات الحاصلة في حاجات العاملين لينعكس هذا التجاوب بعلاقات إيجابية ترفع من مستوى الأداء وتحقق مردود مالي أفضل.
 - تؤثر في جعل عملية إتخاذ القرارات وبناء الإستراتيجيات على أساس فهم متطور لتطلعات المجتمع والفرص المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية.
 - تؤثر في أن الولاء الكبير للعاملين سوف ينعكس إيجابا في تحقيق الإنتاجية العالية.
 - تؤثر في رضا المستهلكين نتيجة الحوافز والمزايا المادية المحسوسة في الساعة والخدمة " السعر، النوعية، التغليف، الذوق، الأمان، وتوفر السلعة أو الخدمة دون إنقطاع، الإحتياجات المختلفة للزبائن إضافة للمطالبة بتحمل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

1 مهري أمال ومهري شفيقة، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل رهان التنمية المستدامة: المؤشرات المحددات والآثار، مجلة الحوكمة المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد 02، العدد 01، 2020، ص121

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يتضح أن امتلاك الميزة التنافسية أصبح من المتطلبات الضرورية لضمان بقاء المؤسسات في السوق، مما دفع بالمؤسسات بالمبحث عن مصادر وطرق أكثر فاعلية وذلك سعياً للحصول على قدرات تنافسية، وبهذا أصبحت المسؤولية الإجتماعية تلعب دوراً إستراتيجياً مؤثراً في اكتساب ميزة تنافسية ومجال خصب للتنافس بين مختلف المؤسسات المتنافسة تحقيقاً للسبق والريادة، من أجل تلبية احتياجات ورغبات الزبائن، ومن جهة أخرى تبني دوراً اجتماعياً اتجاهاً للمجتمع والبيئة مما يؤهلها إلى تحقيق التميز.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قائمة-

تمهيد:

بعد التطرق في الجانب النظري إلى الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية، ثم التطرق إلى الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية، سنحاول في هذا الجزء المخصص للجانب الميداني إسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة اقتصادية والمتمثلة في مجمع عبيدي المتواجد على مستوى ولاية قالمة، وذلك بغية التعرف أكثر على دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية، لأجل ذلك قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: تقديم مكان الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

المبحث الأول: تقديم مكان الدراسة

سنحاول في هذا المبحث التعريف بمجمع عبيدي ومعرفة طبيعة نشاطه الوحدات المكونة له وكيفية إنشائه مع إبراز أهداف هذا المجمع.

المطلب الأول: مفهوم بمجمع عبيدي

أولاً: نشأة مجمع عبيدي

تم انشاء مؤسسة عبيدي في افريل 2002 براس مال قدر بـ 124.140.000.00 دج وقد ارتكز على المطاحن لإنتاج مادة الفرينة فقط، ويعتبر من احد المؤسسات الصناعية الناشئة التي بدأت تفرض أهميتها على المستوى المحلي والوطني وتترجع المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر بـ 22500 م² تقع هذه المؤسسة بولاية قالمة على بعد 6 كلم من وسط المدينة، وبالتحديد على الطريق الوطني 26 سدراتة، اما اسم المؤسسة جاء نسبة إلى صاحب المؤسسة، في جوان 2006 بدأت المؤسسة بالقيام بعملية التوسع حيث أضافت وحدة انتاج مواد التغليف والتعبئة الخاصة بالقمح ومشتقاته ، وفي بداية 2009 قامت المؤسسة بالتوسيع في المطاحن حيث تم انشاء فرع لإنتاج القمح الصلب ، ليتواصل التوسع في سنة 2011 والذي تمثل في انشاء مركب "زيمبة" للمصبرات الغذائية.

ثانياً: أهداف مجمع عبيدي

يطمح مجمع عبيدي إلى أن يكون رائداً في إنتاج المصبرات الغذائية والمنتجات المشابهة في السوق من خلال تعزيز وضعيته في السوق المحلي، والوصول إلى المستوى الدولي، وذلك من خلال السعي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- توسيع تشكيلة منتجاته وتقديم منتجات منافسة من حيث الجودة والسعر. منافسة السوق الخارجي وخاصة الإفريقي.
- منافسة السوق الخارجي وخاصة الإفريقي.
- توسيع إطار الشراكة مع المؤسسات الأجنبية.
- التركيز على الاستفادة من البحث العلمي والتعاون مع مراكز البحوث الأجنبية.
- رفع الإنتاجية والعمل على تحسين النوعية.
- العمل على تحقيق الإكتفاء الذاتي على المستوى المحلي.
- المساهمة في التنمية الزراعية المحلية من خلال دعم الفالحين بجميع المبيدات و

- الأسمدة وذلك بعقود شراء كل المحاصيل.
- تكثيف المجهودات في ميدان التسويق، وفي الميدان التجاري بهدف دفع الإنتاجية.
- خلق مناصب شغل جديدة من خلال إنشاء فروع جديدة.
- الحد من حجم الواردات في مجال المنتجات الغذائية، وذلك من خلال توسيع حجم الاستثمارات وترقيتها، إذ يغطي حاليا نسبة 30% من السوق المحلية ويعمل على ان تصل هذه النسبة الى 50% خلال سنة 2015.

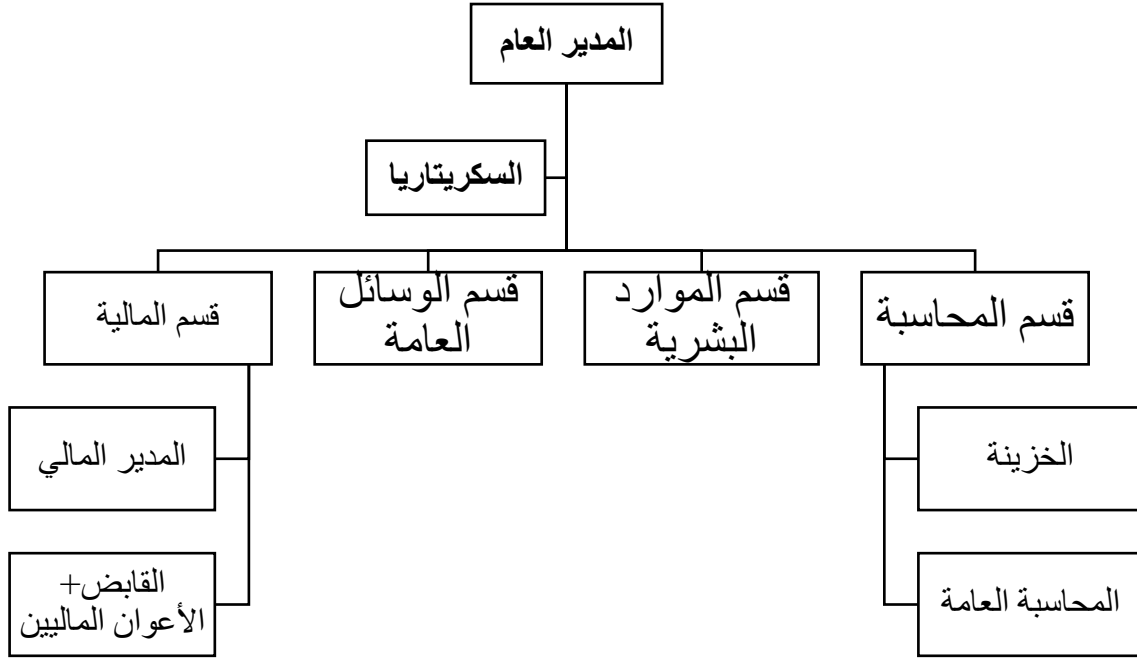
المطلب الثاني: فروع مجمع عبيدي

يتكون المجمع من أربع فروع نتيجة توسعه وهي كالتالي:

- فرع المطاحن " **MINOTERIE** ": وهو أكبر فرع في المجمع متواجد بولاية قالمة ويعتبر المشروع الأهم في المجمع نظرا لرقم أعماله الكبير، وكذا إعتبار أن المادة المنتجة ذات استهلاك واسع، برأسمال يقدر ب 446.991.592.22 دج.
- فرع صناعة مواد التغليف " **SAC AGROSATI** ": يقع في نفس مستوى المركب وله قدرة إنتاجية كبيرة حيث كانت فكرة إنشائه كتكامل أفقي مع فرع المطاحن وإمداده بمواد التغليف الضرورية للمنتجات الفرينة والنخالة)، بعد تمويل المشروع زيادة رأس ماله أصبح قطبا في هذا المجال على المستوى الوطني برأس مال قدر ب 178.826.335.00 دج.
- فرع محطة الوقود " **STATION** ": يقع على مستوى الطريق الوطني رقم 05 الرابط بين قالمة سدراة. حيث يقدم كل أنواع وقود السيارات وخدمات التشحيم والصيانة وغسل السيارات برأس مال قدر ب 10.000.000 دج.
- فرع المصبرات " **CONSERVERÉ** ": نشير أن هذا الفرع هو آخر استثمار وقد تطلب شراكة مع الصين وتركيا لتركيبه برأس مال كبير قدر ب 100 مليون دينار، حيث يوظف أكثر من 160 عاملا من بينهم 80% إطارات في كل التخصصات الميكانيكية، مخابر التحليل، مكتب التسويق والتجارة، حيث تزود السوق بعدة منتجات تحت علامة " **زيمبة** " والمتمثلة في انتاج الهريسة والطماطم والمربي.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمجمع

شكل رقم (1-3): الهيكل التنظيمي العام للإدارة المركزية



المصدر: معلومات من مجمع عبيدي

من خلال شكل أعلاه نجد أن الهيكل التنظيمي يتكون من:

- الإدارة المركزية: وتتمثل في مكتب المدير العام الذي يمثل صاحب المشروع وصاحب رأسمال.
- السكرتاريا: تحفظ أرشيف الإدارة المركزية وتسجل كل الصادرات والواردات وما يخص تنظيم المواعيد والاجتماعات.
- قسم المحاسبة: يتم على مستواها كل العمليات المتعلقة بالمحاسبة (إعداد الميزانية، إعداد جدول حساب النتائج) وينقسم إلى فرعين:
- ❖ فرع الخزينة: يقوم بتسجيل مختلف المدفوعات والمقبوضات السنوية لإعداد الميزانية الختامية.
- ❖ فرع المحاسبة العامة: يقوم بتسجيل مختلف العمليات اليومية التي تجرى في المجمع وإعداد تقرير يومي يرفع إلى المدير العام.
- قسم المالية: يهتم بالجانب المالي المتعلق بإعداد التقارير السنوية والدورية عن الوضعية المالية وكذا متابعة القروض والشيكات والحسابات البنكية للزبائن والموردين.

- قسم الموارد البشرية: يهتم بشؤون العمال الاجتماعية والمهنية فيما يخص الأجور وملفات العمال وعمليات التأمين لدى الصندوق الوطني للتأمين.
- قسم الوسائل العامة: عبارة عن مكتب صغير يقوم بالإشراف على تسيير الوسائل الضرورية المستخدمة في الإدارة.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

تعرف منهجية الدراسة على أنها الإجراءات المنهجية للدراسة في تحديد مجتمع الدراسة واختيار حجم العينة وكذلك تعريف أداة جمع البيانات والأدوات الإحصائية المستعملة في التحليل.

المطلب الأول: مصادر جمع البيانات وعينة الدراسة

أولاً: مصادر جمع بيانات الدراسة

بهدف تغطية الإطار النظري للبحث ووضع الفرضيات وتحديد المتغيرات وطرق قياسها، تم الاعتماد على عدة مصادر للحصول على البيانات اللازمة للبحث، ويمكن تقسيم مصادر الحصول على البيانات إلى نوعين هما:

1. **البيانات الأولية:** تم الحصول عليها من خلال تصميم استبiana وتوزيعها على عينة البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج Spss.v25، باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.
2. **البيانات الثانوية:** قمنا بمراجعة الكتب والمجلات والدوريات الورقية والإلكترونية، والرسائل الجامعية، والمقالات وأوراق البحث المقدمة في الملتقيات والمؤتمرات العلمية المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في عمال مجمع عبيدي والبالغ 303 عامل، كما تم تحديد حجم عينة الدراسة بشكل مسبق قبل توزيع الاستبيان، حيث تم توزيع 36 استبيان عن طريق التسليم والاستلام المباشر تم استرجاعها جميعاً.

المطلب الثاني: أداة الدراسة

أولاً: تصميم أداة الدراسة

لقد اعتمدنا في دراستنا الميدانية على الاستبيان كونه أداة أساسية وضرورية لجمع البيانات المتعلقة بظاهرة معينة، حيث تم تقسيم هذا الاستبيان إلى ثلاث أجزاء بمجموع 42 فقرة وهي كالتالي:

1. الجزء الأول: الخاص بالمعلومات الشخصية والوظيفية الخاصة بالموظفين (العمر، الجنس، المستوى الوظيفي، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية).
2. الجزء الثاني: فقد خصص للمسؤولية الاجتماعية المتكون من 30 فقرة قسمت على النحو التالي:

- المسؤولية الاقتصادية بـ 8 عبارات.
- المسؤولية القانونية بـ 9 عبارات.
- المسؤولية الأخلاقية بـ 8 عبارات.
- المسؤولية الخيرية بـ 5 عبارات.

3. الجزء الثالث: تضمن فقرات الميزة التنافسية بمجمل 12 فقرة.

وكما اعتمدنا في هذا الاستبيان على مقياس ليكرت، باعتبار هذا الأخير المقياس الوحيد والأنسب للإجابة على عبارات هذا الاستبيان والجدول الموالي يوضح "مقياس ليكرت الخماسي":

الجدول رقم (3-1): جدول مقياس ليكرت الخماسي

التقييم	غير موافق بشدة	غير موافق	لا أعرف	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالب

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قائمة-

الجدول رقم (2-3): جدول مجالات مقياس ليكرت الخماسي

التقييم	المجال
غير موافق بشدة	[1.8-1]
غير موافق	[2.6-1.8]
لا أعرف	[3.4-2.6]
موافق	[4.2-3.4]
موافق بشدة	[5-4.2]

المصدر: من إعداد الطالب

ثانياً: صدق وثبات الاستبيان:

وقد تم التأكد من صدق الاستبيان بطريقتين:

1. الصدق الظاهري: من خلال عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف بغرض التأكد من صدق الاستبيان.

2. طريقة Cronbach's Alpha.

حيث يقيس هذا المعامل الاتساق الداخلي في عبارات الاستبيان، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (3-3): معامل الثبات

Cronbach's Alpha	عدد العبارات
0.873	42

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات يساوي 0.873 أي بنسبة 87.3% وهذه النسبة أكبر من النسبة المقبولة إحصائياً والمقدرة بـ 60% وهو ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية يمكن الاعتماد عليه في الدراسة واختبار الفرضيات.

المطلب الثالث: وصف خصائص عينة الدراسة

للتعرف على توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية الخاصة بكل متغير، وجاءت النتائج كما يلي:

أولاً: التوزيع حسب الجنس:

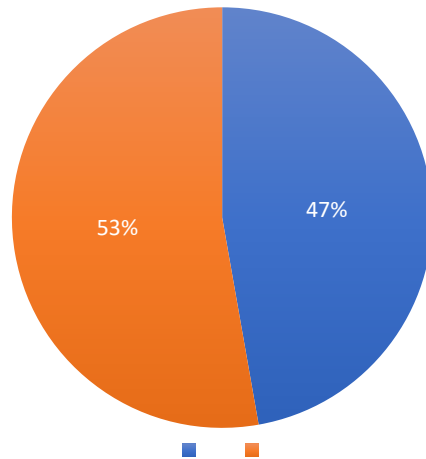
الجدول رقم (4-3): توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	البيان
47.2	17	ذكر
52.8	19	انثى
100	36	المجموع

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أغلبية عينة الدراسة اناث حيث بلغ 19 فرد بنسبة (52.8%) من أفراد عينة الدراسة، اما الذكور كان عددهم 13 فرد بنسبة (47.2%) من أفراد عينة الدراسة

الشكل رقم (2-3): توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس



المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

ثانيا: التوزيع حسب العمر

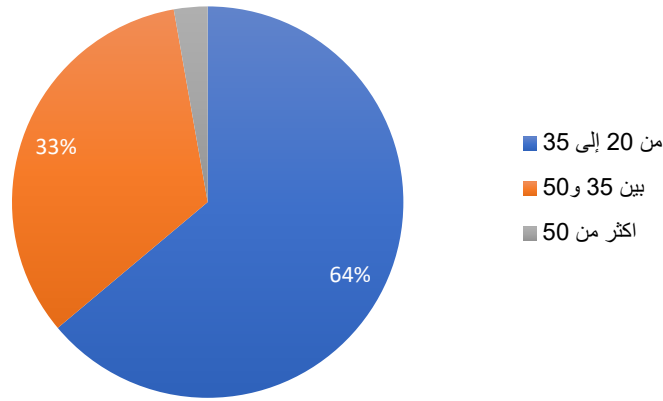
الجدول رقم(5-3): توزيع أفراد العينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	البيان
63.9	23	من [20-35]سنة
33.3	12	بين [35-50]سنة
2.8	1	أكثر من 50 سنة
100	360	المجموع

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (5-3) يظهر أن الفئة من [20-35]سنة هي التي تمتلك أعلى نسبة المقدرة بـ 63.9% من مجموع عينة الدراسة مما يدل على أن مجمع عبيدي يعتمد في بنيته على الفئة الشباب، ثم تليها الفئة بين [35-50]سنة بـ 33.3%، أما الفئة أكثر من 50 سنة فجاءت بنسبة 2.8%.

الشكل رقم (3-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

ثالثا: التوزيع حسب المستوى الوظيفي

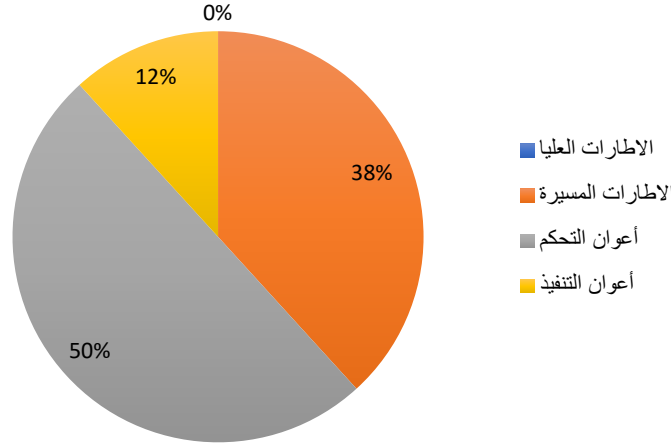
الجدول رقم (3-6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	البيان
5.6	2	الإطارات العليا
36.1	13	الإطارات المسيرة
47.2	17	أعوان التحكم
11.1	4	أعوان التنفيذ
100	36	المجموع

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-6) نلاحظ أن أغلبية عينة الدراسة هم أعوان التحكم بنسبة 47.2% وبنسبة 36.1% إطار مسير، بينما نسبة 11.1% أعوان تنفيذ، أما الإطارات العليا بنسبة 5.6%.

الشكل رقم (3-4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

رابعاً: التوزيع حسب المستوى الدراسي

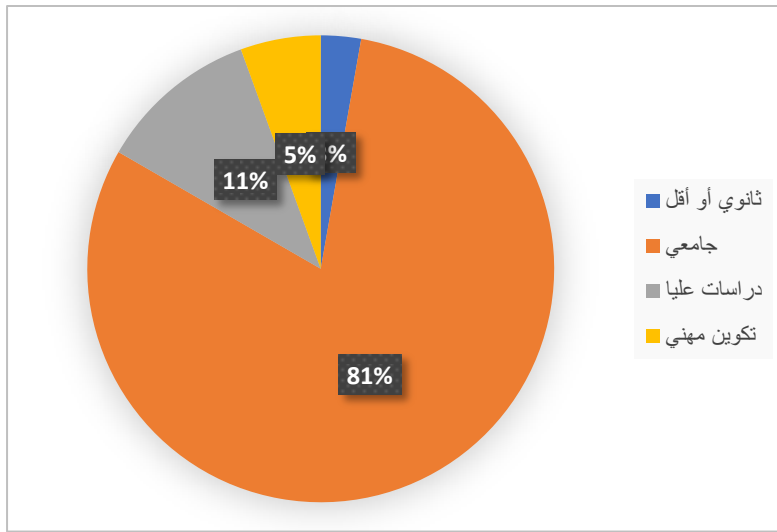
الجدول رقم (3-7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

النسبة المئوية	التكرار	البيان
2.8	1	ثانوي أو أقل
80.6	29	جامعي
11.1	4	دراسات عليا
5.6	2	تكوين مهني
100	36	المجموع

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (3-7) أن أغلبية عينة الدراسة ذات مستوى جامعي بنسبة 80.6% ونسبة 11.1% دراسات أخرى، في حين نسبة 5.6% تكوين مهني، وفي الأخير نسبة 2.8% ثانوي أو أقل، هذا يدل أن أغلبية عينة الدراسة ذات مستوى دراسي جيد.

الشكل رقم (3-5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي



المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

خامسا: التوزيع حسب الخبرة المهنية

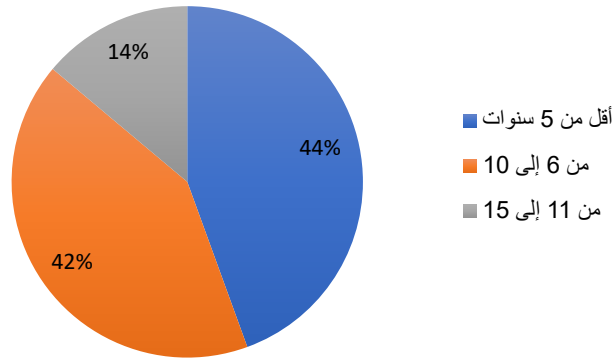
الجدول رقم (3-8) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	البيان
44.4	16	أقل من 5 سنوات
41.7	15	من 6 إلى 10 سنوات
13.9	5	من 11 إلى 20 سنة
100	36	المجموع

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول رقم (3-8) نلاحظ أن نسبة 44.1% ذات خبرة مهنية أقل من 5 سنوات، ونسبة 41.7% ذات أقدمية بين 6 إلى 10 سنوات، أما نسبة 13.9% بأقدمية بين 11 إلى 20 سنة.

الشكل رقم (3-6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

المبحث الثالث: عرض وتخلييل نتائج الدراسة

المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة

أولاً: تحليل نتائج إجابات الجزء الثاني الخاص بالمسؤولية الاجتماعية

1. المسؤولية الاقتصادية:

جدول رقم (9-3): التحليل الإحصائي لإجابات المسؤولية الاقتصادية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
1	ليس لدى المؤسسة سياسة استقطاب العاملين من المؤسسات المنافسة	4.1944	0.62425	موافق
2	تهتم المؤسسة بتوطيد علاقتها مع المؤسسات المنافسة	4.2222	0.54043	موافق
3	للمؤسسة تشكيلة متنوعة من المنتجات	4.2222	0.59094	موافق
4	تمنح المؤسسة للمساهمين/ المالكين حقوقهم المالية كاملة	4.2778	0.56625	موافق بشدة
5	تعمل المؤسسة على تعظيم قيمة الأسهم وتحقيق أكبر ربح ممكن لمواجهة المنافسة	4.3611	0.76168	موافق بشدة
6	تعمل المؤسسة على انتاج المنتجات التي يحتاجها العملاء باستمرار.	4.3611	0.59295	موافق بشدة
7	يسمح للمساهمين/ المالكين بالمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة	4.3889	0.68776	موافق بشدة
8	تحتزم المؤسسة قواعد المنافسة العادلة بحيث لا تضر بالمنافسين	4.4444	0.65222	موافق بشدة
	المسؤولية الاقتصادية	4.3090	0.32388	موافق بشدة

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قائمة-

يتضح من خلال الجدول رقم(9-3) أن المتوسط الحسابي الإجمالي للمسؤولية الاقتصادية يساوي (4.3090) وهي قيمة تتجه في اتجاه موافق بشدة بانحراف معياري اقل من 1 قدره(0.32388) مما يدل على وجود تجانس في الإجابات أي أن جميع عبارات المسؤولية الاقتصادية تتمتع بإجابات مثالية، حيث نلاحظ أن العبارات من 1 إل 3 بوسط حسابي منحسر في مجال [4.2-3.4] مما يدل على أنها تتجه في اتجاه واحد "موافق"، أما العبارات من 4 إلى 8 تنحسر في المجال [5-4.2] تحت اتجاه "موافق بشدة"

2. المسؤولية القانونية:

جدول رقم (10-3): التحليل الإحصائي لإجابات المسؤولية القانونية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
9م	تلتزم المؤسسة بالتشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة	4.1944	0.85589	موافق
10م	تلتزم المؤسسة بحماية صحة وسلامة العملاء من خلال تقديم منتجات سليمة	4.0000	0.75593	موافق
11م	تقدم المؤسسة فرص الترقية للعاملين وفقا للقوانين والتشريعات السارية.	3.9722	0.77408	موافق
12م	توفر المؤسسة متطلبات الرعاية الصحية للعاملين وأفراد أسرهم.	3.7500	0.73193	موافق
13م	تضمن المؤسسة حقوق العاملين بتوفير الظروف المناسبة لهم في العمل.	3.9444	0.82616	موافق
14م	تقوم المؤسسة بالتقييم الدوري للأثار السلبية على البيئة الناتجة عن مختلف الأنشطة الصناعية.	3.6667	0.82808	موافق
15م	تحاول المؤسسة استبدال مواد تستعمل في عملية الإنتاج بمواد أقل تلويثا للبيئة.	3.7778	0.83190	موافق
16م	تستخدم المؤسسة تقنيات وأساليب حديثة في الإنتاج بطريقة تقلل من المخلفات.	3.6111	0.90326	موافق

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قائمة-

موافق	1.16667	3.8056	تسعى المؤسسة إلى الالتزام بقوانين المنافسة والتجارة المتمثلة بمنع الاحتكار.	م17
موافق	0.57917	3.8364	المسؤولية القانونية	

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (10-3) أن المتوسط الحسابي الإجمالي للمسؤولية القانونية يساوي (3.8364) وهي قيمة تتجه في اتجاه موافق بانحراف معياري أقل من 1 قدر بـ (0.57917) مما يدل على وجود تجانس في إجابات عينة الدراسة، حيث نلاحظ أن جميع متوسطات العبارات الخاصة بالمسؤولية القانونية تقع ضمن المجال [3.4-4.2] أي الاتجاه "موافق"

3. المسؤولية الأخلاقية:

جدول رقم (11-3): التحليل الإحصائي لإجابات المسؤولية الأخلاقية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
18	هناك توجه من قبل المنظمة نحو احترام مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف	4.1111	0.85449	موافق
19	تتوافق أهداف المنظمة مع قيم وعادات وتقاليد المجتمع	4.0833	0.76997	موافق
20	تحترم المؤسسة مبدأ احترام حقوق الإنسان	4.0278	0.77408	موافق
21	تسعى المنظمة لاستخدام الأمثل والعقلاني للموارد	4.1667	0.60945	موافق
22	تمتلك المؤسسة نظام صارم لمحاربة الممارسات اللاأخلاقية كالفساد الإداري	4.1944	0.74907	موافق
23	تمتلك المؤسسة دليل أخلاقي واضح ومعلن لجميع الموظفين لديها	4.0833	0.64918	موافق
24	تلتزم المؤسسة ذوي الاحتياجات الخاصة	4.0556	0.75383	موافق
25	تعمل المؤسسة على المساواة المهنية بين الرجل والمرأة	4.1111	0.74748	موافق
	المسؤولية الأخلاقية	4.1042	0.40367	موافق

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قائمة-

يتضح من خلال الجدول رقم (11-3) أن المتوسط الحسابي الإجمالي للمسؤولية القانونية يساوي (4.1042) وهي قيمة تتجه في اتجاه موافق بانحراف معياري اقل من 1 قدر بـ (0.40367) مما يدل على وجود تجانس في إجابات عينة الدراسة، حيث نلاحظ أن جميع متوسطات العبارات الخاصة بالمسؤولية القانونية تقع ضمن المجال [3.4-4.2] أي الاتجاه "موافق".

4. المسؤولية الخيرية:

جدول رقم (12-3): التحليل الإحصائي لإجابات المسؤولية الخيرية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	موافق
26	تساهم المؤسسة في انجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق وبرامج إسكان وغيرها	3.8056	0.88864	موافق
27	تقدم المؤسسة المساعدات والتبرعات لدعم المؤسسات والجمعيات الخيرية (مراكز الطفولة، دور المسنين، المستشفيات)	4.1667	0.81064	موافق
28	تساهم المؤسسة في دعم الأنشطة الثقافية والشبابية	3.9167	0.76997	موافق
29	تساهم المؤسسة في مواجهة الكوارث والأزمات التي تواجه المجتمع	4.0278	0.73625	موافق
30	تهتم المؤسسة بدعم الجوانب الدينية في المجتمع	3.5278	0.77408	موافق
	المسؤولية الخيرية	3.8889	0.54604	موافق

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي للمسؤولية الخيرية يساوي (3.8889) وهي قيمة تتجه في اتجاه موافق بانحراف معياري اقل من 1 قدر بـ (0.54604) مما يدل على وجود تجانس في إجابات عينة الدراسة، حيث نلاحظ أن جميع متوسطات العبارات الخاصة بالمسؤولية القانونية تقع ضمن المجال [3.4-4.2] أي الاتجاه "موافق".

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قائمة-

جدول رقم (13-3): ترتيب أبعاد المسؤولية الاجتماعية

1	المسؤولية الاقتصادية	4.3090	0.32388	موافق بشدة
2	المسؤولية الأخلاقي	4.1042	0.40367	موافق
3	المسؤولية الخيرية	3.8889	0.54604	موافق
4	المسؤولية القانونية	3.8364	0.57917	موافق
	المسؤولية الاجتماعية	3.9506	0.529251	موافق

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه المتوسط الحسابي الإجمالي للمتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية الذي قدر بـ (3.9506) بانحراف معياري (0.529251) وهو أقل من 1 مما يدل على تجانس إجابات عينة الدراسة، إذ احتلت المسؤولية الاقتصادية المرتبة الأولى تليها في المرتبة الثانية المسؤولية الأخلاقية ثم المرتبة الثالثة المسؤولية الخيرية في حين جاءت في المرتبة الأخيرة المسؤولية القانونية.

ثانيا: تحليل نتائج إجابات الجزء الثالث الخاص بالميزة التنافسية

جدول رقم (14-3): التحليل الإحصائي لإجابات الميزة التنافسية

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
31	تمتلك المؤسسة كفاءات ومهارات بشرية عالية.	4.3611	0.59295	موافق بشدة
32	منتجات المؤسسة ذات خصائص مميزة يصعب تقليدها.	4.0556	0.62994	موفق
33	تعمل المؤسسة على تصميم عملياتها الإنتاجية لتحقيق الكفاءة.	4.1389	0.72320	موفق
	الكفاءة المتميزة	4.1852	0.51912	موفق
34	تولي المؤسسة اهتماما كبيرا لبحوث التسويق عرض التعرق	4.2222	0.79682	موافق بشدة
35	على الرغبات غير المشعة للعملاء.	4.2222	0.72155	موافق بشدة
36	لدى المؤسسة القدرة على الاستجابة للمغيرات البيئية الخارجية.	4.3611	0.68255	موافق بشدة
	الاستجابة لحاجات الزبون	4.2685	0.55101	موافق بشدة
37	تمتاز منتجات المؤسسة بالجودة العالية قياسا بالمنافسين.	4.2778	0.74108	موافق بشدة
38	تسعى المؤسسة بشكل جاد لتطبيق معايير الجودة المحلية والدولية.	4.1944	0.62425	موافق

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قائمة-

39	لدى المؤسسة سياسة واضحة وموثقة للجودة.	4.2222	0.68080	موافق بشدة
	الجودة	4.2315	0.54522	موافق بشدة
40	تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والابداع المستمر.	4.2222	0.72155	موافق بشدة
41	تهتم المؤسسة بتطوير تشكيلة من المنتجات بما يتناسب مع توقعات العملاء.	4.0556	0.71492	موافق
42	تعمل المؤسسة على دعم أنشطة البحث والتطوير.	4.2500	0.73193	موافق بشدة
	الابداع والابتكار	4.1759	0.58817	موافق
	الميزة التنافسية	4.241575	0.50538	موافق بشدة

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (3-14) أن المتوسط الحسابي الإجمالي للميزة التنافسية يساوي (4.241575) وهي قيمة تتجه في اتجاه موافق بشدة بانحراف معياري أقل من 1 قدر بـ (0.50538) مما يدل على وجود تجانس في إجابات عينة الدراسة، وجاءت أبعاد الميزة التنافسية بالترتيب التالي:

1. **الاستجابة لحاجات الزبون:** من الجدول رقم (3-14) تبين أن هذا البعد جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (4.2685) في اتجاه موافق بشدة وانحراف معياري (0.55101) أقل من 1 مما يدل على تجانس إجابات عينة الدراسة.

2. **الجودة:** من الجدول رقم (3-14) تبين أن هذا البعد جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (4.2315) في اتجاه موافق بشدة وانحراف معياري (0.54522) أقل من 1 مما يدل على تجانس إجابات عينة الدراسة.

3. **الكفاءة المتميزة:** من الجدول رقم (3-14) تبين أن هذا البعد جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (4.1852) في اتجاه موافق وانحراف معياري (0.51912) أقل من 1 مما يدل على تجانس إجابات عينة الدراسة.

4. **الابداع والابتكار:** من الجدول رقم (3-14) تبين أن هذا البعد جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (4.1759) في اتجاه موافق وانحراف معياري (0.58817) أقل من 1 مما يدل على تجانس إجابات عينة الدراسة.

حيث جاءت أغلبية نتائج عبارات الميزة التنافسية محصور في المجال [4.2-5] في اتجاه موافق بشدة، باستثناء العبارات رقم (32،33،38،41) انحصرت في المجال [3.6-4.2] في اتجاه موافق.

المطلب الثاني: اختبار وتحليل نتائج فرضيات الدراسة

قبل التطرق إلى اختبار الفرضيات وجب علينا معرفة طبيعة التوزيع، وكذلك التحقق من صلاحية النموذج باستخدام اختبار فيشر.

1. اختبار التوزيع الطبيعي: بما أن حجم العينة أقل من 50 لذا تم إجراء اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-wilk) لمعرفة أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (3-15): اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-wilk)

	Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.
الميزة التنافسية	0.969	36	0.399
المسؤولية الاجتماعية	0.960	36	0.220

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة sig أكبر من مستوى المعنوية 5% لكل من المتغيرين، حيث بلغت قيمة sig للميزة التنافسية 0.399 و المسؤولية الاجتماعية بـ 0.220، مما يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

2. اختبار صلاحية النموذج (القدرة التفسيرية):

تم استخدام اختبار تحليل التباين لمعرفة صلاحية النموذج، وقد كانت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (3-16): اختبار تحليل التباين (ANOVA)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.823	4	.706	3.576	.016 ^b
	Residual	6.117	31	.197		
	Total	8.939	35			

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قائمة-

من الجدول رقم (3-16) نلاحظ أن قيمة $F_c(3.576) < F_{t(n-1; \alpha/2)} (2.342)$ ، وبما أن مستوى الدلالة $sig=0.016$ أصغر من مستوى المعنوية عند 5%، وهو ما يدل على صلاحية النموذج، أي يعني وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة

3. اختبار الفرضيات: سنحاول في هذا الجزء دراسة النتائج التي توصلنا إليها من تحليل لبيانات عينة الدراسة من أجل الوصول إلى إثبات أو نفي الفرضيات الموضوعة، وذلك باستخدام الانحدار الخطي المتعدد

جدول رقم (3-17): معامل التحديد

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.562 ^a	0.316	0.227	0.44420

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

جدول رقم (3-18): اختبار الانحدار الخطي المتعدد

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
المسؤولية القانونية	0.076	0.146	0.087	0.516	0.609
المسؤولية الخيرية	0.490	0.165	0.530	2.978	0.006
المسؤولية الاخلاقية	0.111	0.241	0.089	0.462	0.647
المسؤولية الاقتصادية	-0.149	0.288	-0.095	-0.515	0.610
المسؤولية الاجتماعية	2.227	1.046		2.129	0.041

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية: والتي تتمثل في:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-

يتضح من الجدولين (3-17) و(3-18) أن قيمة معامل التحديد بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية الذي بلغ 0.316 وهو ما يدل على ارتباط طردي ضعيف، مما يعني أن 31.6% من تغيرات الميزة التنافسية تتبع تغيرات المسؤولية الاجتماعية، الذي يدل على أن هناك دوراً للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية، وبما أن مستوي الدلالة للمسؤولية الاجتماعية تساوي 0.041 أي أقل من مستوى المعنوية (5% α) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-"

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى: التي تتمثل في:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الاقتصادية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الاقتصادية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-

يتضح من الجدول (3-17) أن مستوي الدلالة للمسؤولية الاقتصادية تساوي 0.610 أي أكبر من مستوى المعنوية (5% α) وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية الصفرية H0 التي تنص على:

" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الاقتصادية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-"

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية: التي تتمثل في:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية القانونية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية القانونية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قائمة-

يتضح من الجدول (3-17) أن مستوى الدلالة للمسؤولية القانونية تساوي 0.609 أي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=5\%$) وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية الصفرية H0 التي تنص على:

" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية القانونية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة- "

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: التي تتمثل في:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الأخلاقية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة-

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الأخلاقية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة-

يتضح من الجدول (3-17) أن مستوى الدلالة للمسؤولية الأخلاقية تساوي 0.647 أي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=5\%$) وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية الصفرية H0 التي تنص على:

" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الأخلاقية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة- "

خامساً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: التي تتمثل في:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الخيرية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة-

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الخيرية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة-

يتضح من الجدول (3-17) أن مستوى الدلالة للمسؤولية الخيرية تساوي 0.006 أي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha=5\%$) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الخيرية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي -قالمة- "

تبين بين اختبار صحة الفرضيات الفرعية أن ثلاث متغيرات من أصل أربعة لم تؤثر على المتغير التابع، حيث أثرت المسؤولية الخيرية على المتغير التابع، في حين لم تؤثر كل

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قائمة-

من المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية القانونية والمسؤولية الأخلاقية على المتغير التابع (الميزة التنافسية).

وعليه، بغرض الوصول إلى نتائج أكثر دقة يتوجب صياغة نموذج جديد يشمل المتغيرات الفرعية المؤثرة فقط، ويأخذ شكل المعادلة الخطية التالية:

$$Y = \alpha + \beta X$$

حيث Y = المتغير التابع (الميزة التنافسية؛ α = قيمة الثابت؛ β = ميل الانحدار؛ X = المتغير المستقل (المسؤولية الخيرية).

$$Y = 2.227 + 0.490 X$$

بمعنى أن الميزة التنافسية دالة في البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية.

خلاصة الفصل:

اشتمل هذا الفصل على الدراسة الميدانية التي أجريت في مجمع عبيدي، في محاولة إسقاط الجانب النظري لمتغيري الدراسة، حيث تم التعرف على نشأة المجمع أهدافه بالإضافة إلى التعرف على فروع وشرح هيكله التنظيمي، تم إجراء الدراسة الميدانية عن طرق توزيع الاستبيان وتحليل نتائجه وفي الأخير تم اختبار صحة الفرضيات من أجل التعرف على دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية.

الخاتمة

مما سبق يتبين لنا أنه لم يعد تقييم المؤسسات الاقتصادية يعتمد على ربحيتها فحسب ولم تعد تلك المؤسسات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، فقد ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية عبر أنحاء العالم.

وكان من أبرز هاته المفاهيم مفهوم المسؤولية الاجتماعية هذا المفهوم تطور على مر الأزمنة من مجرد مبادرات طوعية اختيارية تفرضها دوافع ثقافية ودينية، إلى ضرورة ملحة واستراتيجية تسويقية تستعملها المؤسسة الاقتصادية من أجل التسويق اجتماعيا لسمعتها وبناء صورتها الذهنية لدى الجمهور، من أجل زيادة حصتها السوقية وزيادة ربحيتها والرفع من تنافسيتها، وقد أدركت المؤسسات الاقتصادية اليوم أنها في غير معزل عن المجتمع وتنبهت إلى ضرورة توسيع نشاطاتها لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية مثل هموم المجتمع والبيئة، وإلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار الأضلاع الثلاث للتنمية التي عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة وهي النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي وحماية البيئة.

لذلك يجدر بالمؤسسات الاقتصادية عموما والمؤسسات الجزائرية خصوصا إدراج أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن نشاطاتها دون الإضرار بأهدافها ومحاولة إيجاد الأرضية الملائمة له لتحقيق مركز تنافسي جيد.

وفي دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية في مجمع عبيدي في مدينة قالم، وللإلمام بحديثات الموضوع تناولناه من خلال ثلاث فصول فصلين نظريين وفصل تطبيقي، وكان ذلك انطلاقا من فرضيات الدراسة التي كنا نسعى من خلالها إلى اختبار أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية وتوصلنا من خلالها إلى ما يلي:

أولا: نتائج الدراسة النظرية

- مفهوم المسؤولية الاجتماعية ظهر نتيجة المشكلات والأزمات المتعددة التي ارتبطت بحرية الاعمال ونظرتها الضيقة لمصلحتها الذاتية على حساب المجتمع، كذلك تنامي الوعي الاجتماعي والبيئي لدى أفراد المجتمع.
- إن المسؤولية الاجتماعية تطورت على مر الأزمنة من مجرد مبادرات طوعية اختيارية، إلى ضرورة ملحة واستراتيجية من أجل الرفع من تنافسيتها وزيادة حصتها السوقية وضمان ربحيتها على المدى الطويل.

– تتكون المسؤولية الاجتماعية من أبعاد ملزمة تتمثل في المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية القانونية، وأبعاد طوعية تتمثل في المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الخيرية.

المسؤولية الاجتماعية في الوقت الراهن مصدر من مصادر الميزة تنافسية لما لها من فوائد في تخفيض التكاليف وتحفيز الابتكار والابداع.

ثانياً: نتائج الدراسة التطبيقية

حيث لخصت الدراسة التطبيقية إلى أن هناك دور ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي وجاءت نتائج الفرضيات الفرعية كالتالي:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الاقتصادية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية القانونية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الأخلاقية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمسؤولية الخيرية في تعزيز الميزة التنافسية في مجمع عبيدي.

ثالثاً: التوصيات

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج نظرية وتطبيقية يمكن تقديم مجموعة من التوصيات وهي كما يلي:

- ضرورة إدماج المؤسسة لجميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن رؤيتها الاستراتيجية نظراً لدورها في تحسين سمعتها ومركزها المالي، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- على المؤسسة احترام قوانين العمل والقوانين المبرمة بينها وبين أطراف أخرى وكذلك القوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية مثل الحوادث الناتجة من العمل والأمراض والسير الصحيح على مبدأ قانوني.
- على المؤسسة أن تعامل الموظفين لديها بعدالة ودون تمييز (أجور، ترقيات، عمل ذوي الاحتياجات الخاصة).
- يجب على الدولة وضع قوانين صارمة تجبر المؤسسات على تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وكذلك تحفيز المؤسسات التي تقوم بدور اجتماعي لخلق منافسة بين المنظمات.

– وضع مقاييس ومؤشرات خاصة بالمسؤولية الاجتماعية استنادا إلى مقاييس عالمية وأفضل الممارسات في مجال المسؤولية الاجتماعية بما يتناسب مع البيئة الاقتصادية في الجزائر، مما يساعد على تقييم أداء المؤسسات تجاه المسؤولية الاجتماعي.

رابعاً: أفاق الدراسة

إن موضوع دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية يبقى مفتوح لدراسات أخرى يمكن أن تساهم في إثرائه، وبذلك يمكن أن نقترح بعض الدراسات:

- أثر التسويق الاجتماعي على القدرات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.
- توظيف أبعاد المسؤولية الاجتماعية لتعزيز القدرات التنافسية في المؤسسة الاقتصادية.
- دور المسؤولية الاجتماعية في البيئة الاقتصادية والتنافسية للمؤسسة.
- أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية.
- محاسبة المسؤولية الاجتماعية لتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة.

– المراجع العربية
❖ الكتب:

1. أحمد محي خلف صقر، المسؤولية المجتمعية في العالم العربي والعالمى دراسة تحليلية: مقارنة بين الفكرين الإسلامى والوضى مع عرض تجارب عالمية لبعض الدول والشركات، دار التعليم الجامعى، الإسكندرية، مصر، 2019.
2. أكرم أحمد الطويل وأحمد عوني عمر آغا، ادارة اللوجستىك والمزايا التنافسية، ط1، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.
3. أكرم أحمد الطويل وياسين طه عبد الرزاق الدباغ، إدارة الجودة الشاملة للبيئة والمسؤولية الاجتماعية، دار جرير للنشر والتوزيع، الرياض، 2016.
4. أمال إسماعيل جالوس، تطور مفهوم الميزة التنافسية وفقا لنظريات التجارة الدولية الحديثة، دار التعليم الجامعى، الإسكندرية، 2019.
5. بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
6. سمىة بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية فى المنظمات المعاصرة، ط1، مركز الكتاب الأكادىمى، عمان، 2016.
7. صالح عبد الرضا رشيد وإحسان دهش جلاب، الإدارة الاستراتيجية وتحديات الألفية الثالثة، ط1 دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
8. صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبى، الإدارة والأعمال، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
9. صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبى، الإدارة والأعمال، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
10. طاهر محسن الغالبى ووائل محمد إدريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجى متكامل، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
11. طاهر محسن الغالبى، صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
12. طاهر محسن منصور الغالبى، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
13. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
14. منير بن دريدى، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، ط1، المركز الديمقراطى العربى للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019.

15. ناصر جرادات وعزام أبو الحمام، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
16. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
17. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
18. وليد محمد الأميري، المسؤولية الاجتماعية للمصارف الخاصة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.

❖ **المذكرات:**

19. بن جدو بن علي، الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014.
20. بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء الجزائر العاصمة، مذكرة ماجستير، مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، 2012-2013.
21. جميلة عبد الله التوم الدالي، أثر الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية، مذكرة دكتوراه، إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة شندي، السودان، 2019.
22. حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 55، سكيكدة، 2006.
23. دحماني حنان، إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الخدمية، مذكرة دكتوراه، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2019.
24. دحماني حنان، إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الخدمية، مذكرة دكتوراه، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2019.
25. رقية منصور، توافق التخطيط الإستراتيجي للمنظمة والتخطيط الإستراتيجي لنظم المعلومات وأثره على تحقيق عوامل التفوق التنافسي، مذكرة دكتوراه، قسم علوم

التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.

26. سالم رابعة النصور، أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الأردن، مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.

27. سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008.

28. شتاتحة عائشة، أهمية تدريب المورد البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر العاصمة، 2010-2011.

29. الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة حالة سوناطراك، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006-2007.

30. عطا الله خير الدين، دور المسؤولية الاجتماعية في بناء الميزة التنافسية المستدامة دراسة ميدانية بمستشفى سليمان عميرات (المسيلة)، مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018-2019.

31. لما بسام الغصين، دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية شركة فيوجن لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات، مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

32. محمد شقراني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق ميزة تنافسية في منظمات الأعمال، مذكرة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018-2019.

33. محمد شقراني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق ميزة تنافسية في منظمات الأعمال، مذكرة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018-2019.

34. محمد عاطف محمد ياسين، واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات

35. صناعة الادوية البشرية الأردنية، مذكرة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2008.
36. مساعدة عماد، دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة بعض المؤسسات، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013-2014.
37. مقدم وهيبة، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، مذكرة دكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2013.
38. هلالى وليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة: دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال MOBILIS، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، 2008.
39. ياسر سعيد أبو هريبد، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الدولة والحكم الراشد، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، 2017.

❖ **المجلات:**

39. أحمد يوسف ودلهوم محمد الأمين، تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج Porter، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، 2019.
40. بن جيمة مريم بن جيمة نصيرة، دور اليقظة والإبداع في تنمية وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر(بشار)، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 04، العدد 01، ابريل 2021.
41. بن نامة فاطمة الزهرة والعشعاشي ثابت أول وسيلة، أخلاقيات الأعمال كميزة تنافسية لمنظمات الأعمال، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 2، العدد 3، 2012.
42. بودي عبد القادر وبن سفيان زهرة، المسؤولية الاجتماعية للمقاول ومؤسسته الخاصة في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد 10، العدد 01، أكتوبر 2011.
43. رابح أوكيل وريم خالدي، إعادة هندسة العمليات الإدارية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، العدد 03، جوان 2019.

44. سميرة لغويل ونوال زمالي، المسؤولية الاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تبسة، الجزائر، العدد 27، ديسمبر 2016.
45. العايب عبد الرحمان، مساهمة إدماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوظيف وفنون الطباعة ببرج بوعريريج-، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد 11، 2012م.
46. علاء احمد حسن، مدى توافق المسؤولية الاجتماعية وأبعاد التوجه الاستراتيجي دراسة تحليلية مقارنة لشركتي الحكماء ونيوى للصناعات الدوائية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 24، 2012.
47. العيد فراحتية، تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل حاضنات الأعمال، مجلة دراسات وإدارة الأعمال، العدد 01، جوان 2018.
48. فلاق صليحة، متطلبات إرساء دعائم المسؤولية الاجتماعية في المنظمة دراسة حالة المملكة السعودية تجربة بنك الجزيرة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 06، العدد 01، 2016.
49. مسلوب محمد، أثر الميزة التنافسية على السلوك الشرائي للمستهلك الجزائري للهاتف النقال، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، العدد 9، 2010.
50. مهري أمال ومهري شفيقة، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل رهان التنمية المستدامة: المؤشرات المحددات والآثار، مجلة الحوكمة المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد 02، العدد 01، 2020.
51. هبول محمد، أبعاد المسؤولية الاجتماعية وفق هرم كارول، مجلة أوراق إقتصادية، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2020.
52. وهيبة بوشارب وكريمة غياذ، تقييم واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية وفق مواصفة ايزو 26000 بجامعة سكيكدة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23، العدد 02، 2020.

❖ **الملتقيات:**

53. بحوصي مجذوب وبخوش مديحة، دور مواصفة الايزو 26000 في التعريف بمعايير المسؤولية الاجتماعية، بحث مقدم للملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، يومي 14 و15 فيفري 2012م.
54. عبد الغفور ددان وحفصي رشيد، المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة

الإقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الإجتماعية، 20-21- نوفمبر 2012.

55. عزاوي عمر وآخرون، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي، ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 14-2012/02/15.

56. عيسى دراجي، البيئة والميزة التنافسية، ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي حول: "المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، الشلف، الجزائر، 8-9 نوفمبر 2010.

57. مقدم وهيبية، تحسين الأداء البيئي والاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية، الملتقى الوطني حول الاستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر: استمرارية أم قطيعة، جامعة مستغانم، 23-2012/04/24.

❖ مواقع الانترنت:

58. مقدم وهيبية، دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة، من الموقع:

<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/topics/101062/posts/159111>

❖ المراجع الأجنبية:

59. Carroll Archie B, The Pyramid of Corporations Social Responsibility Toward the Moral Management of Organization Stakeholder, Business-Horizons, July-August, 1991, P42.
60. David Crowther & Güler Aras, corporate social responsibility, ventus publishing, Denmark, 2008, pp 14-16.
61. John. Okpara and Samuel. Idowu, Corporate Social Responsibility, Springer-Verlag, Berlin, Germany, p 04.
62. Michael Hopkins, Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution, Earthscan, London, United Kingdom, 2012, p15.

63. Michael Porter, New Global Strategies for Competitive Advantage, Planning Review, May/June 1990, ABI/INFORM Trade & Industry, P 5.
64. Thomas L. Wheelen & other, **Concepts in strategy management and business policy**, 5th edition, Pearson education, London, 2018, p1

➤ الملحق رقم 1: استبيان الدراسة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



تخصص: إدارة أعمال

قسم: علوم التسيير

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يشرفني أن أضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي يدخل ضمن دراسة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال تحت عنوان "دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في مؤسسة اقتصادية: دراسة ميدانية في مجمع عبيدي -قالمة- " يكفي فقط التأشير بعلامة (X) لكل إجابة في الخانة المناسبة التي تعكس، رأيكم كما أحيطكم علما ان اجاباتكم لن تستخدم الا لغرض البحث العلمي، وشكرا مسبقا لتعاونكم وحسن استجابتكم.

تحت اشراف الأستاذة:

د. سوداني أحلام

من اعداد الطالب:

عداوي عز الدين

السنة الجامعية: 2020-2021

I. الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية
1. الجنس:

أنثى	ذكر

2. العمر:

أكثر من 50 سنة	بين [50-35] سنة	من [35-20] سنة

3. المستوى الوظيفي:

الإطارات العليا	الإطارات المسيرة	أعوان التحكم	أعوان التنفيذ

4. المستوى الدراسي:

ثانوي او اقل	جامعي	دراسات عليا	تكوين مهني

5. الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات	من 6 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة

II. الجزء الثاني: المسؤولية الاجتماعية
1. المسؤولية الاقتصادية:

غير موافق بشدة	غير موافق	لا أعرف	موافق	موافق بشدة	العبارات
					1 تحترم المؤسسة قواعد المنافسة العادلة بحيث لا تضر بالمنافسين
					2 تهتم المؤسسة بتوطيد علاقتها مع المؤسسات المنافسة
					3 ليس لدى المؤسسة سياسة استقطاب العاملين من المؤسسات المنافسة
					4 تعمل المؤسسة على تعظيم قيمة الأسهم وتحقيق أكبر ربح ممكن لمواجهة المنافسة
					5 تمنح المؤسسة للمساهمين/ المالكين حقوقهم المالية كاملة
					6 يسمح للمساهمين/ المالكين بالمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة

قائمة الملاحق

					للمؤسسة تشكيلة متنوعة من المنتجات	7
					تعمل المؤسسة على انتاج المنتجات التي يحتاجها العملاء باستمرار.	8

2. المسؤولية القانونية:

غير موافق بشدة	غير موافق	لا أعرف	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					تلتزم المؤسسة بالتشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة	9
					تلتزم المؤسسة بحماية صحة وسلامة العملاء من خلال تقديم منتجات سليمة	10
					تقدم المؤسسة فرص الترقية للعاملين وفقا للقوانين والتشريعات السارية.	11
					توفر المؤسسة متطلبات الرعاية الصحية للعاملين وأفراد أسرهم.	12
					تضمن المؤسسة حقوق العاملين بتوفير الظروف المناسبة لهم في العمل.	13
					تقوم المؤسسة بالتقييم الدوري للأثار السلبية على البيئة الناتجة عن مختلف الأنشطة الصناعية.	14
					تحاول المؤسسة استبدال مواد تستعمل في عملية الإنتاج بمواد أقل تلويثا للبيئة.	15
					تستخدم المؤسسة تقنيات وأساليب حديثة في الإنتاج بطريقة تقلل من المخلفات.	16
					تسعى المؤسسة إلى الالتزام بقوانين المنافسة والتجارة المتمثلة بمنع الاحتكار.	17

3. المسؤولية الأخلاقية:

غير موافق بشدة	غير موافق	لا أعرف	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					هناك توجه من قبل المنظمة نحو احترام مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف	18
					تتوافق أهداف المنظمة مع قيم وعادات وتقاليد المجتمع	19
					تحترم المؤسسة مبدأ احترام حقوق الانسان	20
					تسعى المنظمة لاستخدام الأمثل والعقلاني للموارد	21
					تمتلك المؤسسة نظام صارم لمحاربة الممارسات اللاأخلاقية كالفساد الإداري	22

قائمة الملاحق

					تمتلك المؤسسة دليل أخلاقي واضح ومعلن لجميع الموظفين لديها	23
					تلتزم المؤسسة ذوي الاحتياجات الخاصة	24
					تعمل المؤسسة على المساواة المهنية بين الرجل والمرأة	25

4. المسؤولية الخيرية:

غير موافق بشدة	غير موافق	لا أعرف	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					تساهم المؤسسة في انجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق وبرامج إسكان وغيرها	26
					تقدم المؤسسة المساعدات والتبرعات لدعم المؤسسات والجمعيات الخيرية (مراكز الطفولة، دور المسنين، المستشفيات)	27
					تساهم المؤسسة في دعم الأنشطة الثقافية والشبابية	28
					تساهم المؤسسة في مواجهة الكوارث والأزمات التي تواجه المجتمع	29
					تهتم المؤسسة بدعم الجوانب الدينية في المجتمع	30

III. الجزء الثالث: الميزة التنافسية

غير موافق بشدة	غير موافق	لا أعرف	موافق	موافق بشدة	العبارات	
1. الكفاءة المتميزة						
					تمتلك المؤسسة كفاءات ومهارات بشرية عالية.	31
					منتجات المؤسسة ذات خصائص مميزة يصعب تقليدها.	32
					تعمل المؤسسة على تصميم عملياتها الإنتاجية لتحقيق الكفاءة.	33
2. الإستجابة لحاجات الزبون						
					تولي المؤسسة اهتماما كبيرا لبحوث التسويق عرض التعرق على الرغبات غير المشعة للعملاء.	34

قائمة الملاحق

					لدى المؤسسة القدرة على الاستجابة للمتغيرات البيئية الخارجية.	35
					تستجيب مؤسستكم لأراء وشكاوي الزبائن بسرعة.	36
3. الجودة						
					تمتاز منتجات المؤسسة بالجودة العالية قياسا بالمنافسين.	37
					تسعى المؤسسة بشكل جاد لتطبيق معايير الجودة المحلية والدولية.	38
					لدى المؤسسة سياسة واضحة وموثقة للجودة.	39
4. الإبداع والابتكار						
					تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والابداع المستمر.	40
					تهتم المؤسسة بتطوير تشكيلة من المنتجات بما يتناسب مع توقعات العملاء.	41
					تعمل المؤسسة على دعم أنشطة البحث والتطوير.	42

➤ ملحق رقم 2: مخرجات برنامج spss:

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.873	42

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	17	47.2	47.2	47.2
	انثى	19	52.8	52.8	100.0
Total		36	100.0	100.0	

العمر

قائمة الملاحق

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid من 20 إلى 35	23	63.9	63.9	63.9
بين 35 و50	12	33.3	33.3	97.2
أكثر من 50	1	2.8	2.8	100.0
Total	36	100.0	100.0	

المستوى_الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid الاطارات العليا	2	5.6	5.6	5.6
الاطارات المسيرة	13	36.1	36.1	41.7
أعوان التحكم	17	47.2	47.2	88.9
أعوان التنفيذ	4	11.1	11.1	100.0
Total	36	100.0	100.0	

المستوى_الدراسي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي أو أقل	1	2.8	2.8	2.8
جامعي	29	80.6	80.6	83.3
دراسات عليا	4	11.1	11.1	94.4
تكوين مهني	2	5.6	5.6	100.0
Total	36	100.0	100.0	

الخبرة_المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	16	44.4	44.4	44.4
من 6 إلى 10	15	41.7	41.7	86.1
من 11 إلى 15	5	13.9	13.9	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
--	---	------	----------------

قائمة الملاحق

تحتزم المؤسسة قواعد المنافسة العادلة بحيث لا تضر بالمنافسين	36	4.4444	.65222
تهتم المؤسسة بتوطيد علاقتها مع المؤسسات المنافسة	36	4.2222	.54043
ليس لدى المؤسسة سياسة استقطاب العاملين من المؤسسات المنافسة	36	4.1944	.62425
تعمل المؤسسة على تعظيم قيمة الأسهم وتحقيق أكبر ربح ممكن لمواجهة المنافسة	36	4.3611	.76168
تمنح المؤسسة للمساهمين/ المالكين حقوقهم المالية كاملة	36	4.2778	.56625
يسمح للمساهمين/ المالكين بالمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة	36	4.3889	.68776
للمؤسسة تشكيلة متنوعة من المنتجات	36	4.2222	.59094
تعمل المؤسسة على انتاج المنتجات التي يحتاجها العملاء باستمرار	36	4.3611	.59295
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
المسؤولية الاقتصادية	36	4.3090	.32388
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تلتزم المؤسسة بالتشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة	36	4.1944	.85589
تلتزم المؤسسة بحماية صحة وسلامة العملاء من خلال تقديم منتجات سليمة	36	4.0000	.75593
تقدم المؤسسة فرص الترقية للعاملين وفقا للقوانين والتشريعات السارية	36	3.9722	.77408
توفر المؤسسة متطلبات الرعاية الصحية للعاملين وأفراد أسرهم	36	3.7500	.73193
تضمن المؤسسة حقوق العاملين بتوفير الظروف المناسبة لهم في العمل	36	3.9444	.82616
تقوم المؤسسة بالتقييم الدوري للأثار السلبية على البيئة الناتجة عن مختلف الأنشطة الصناعية	36	3.6667	.82808

قائمة الملاحق

تحاول المؤسسة استبدال مواد تستعمل في عملية الإنتاج بمواد أقل تلويثاً للبيئة.	36	3.7778	.83190
تستخدم المؤسسة تقنيات وأساليب حديثة في الإنتاج بطريقة تقلل من المخلفات.	36	3.6111	.90326
تسعى المؤسسة إلى الالتزام بقوانين المنافسة والتجارة المتمثلة بمنع الاحتكار.	36	3.8056	1.16667
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
المسؤولية القانونية	36	3.8364	.57917
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
هناك توجه من قبل المنظمة نحو احترام مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف	36	4.1111	.85449
تتوافق أهداف المنظمة مع قيم وعادات وتقاليد المجتمع	36	4.0833	.76997
تحترم المؤسسة مبدأ احترام حقوق الانسان	36	4.0278	.77408
تسعى المنظمة لاستخدام الأمثل والعقلاني للموارد	36	4.1667	.60945
تمتلك المؤسسة نظام صارم لمحاربة الممارسات اللاأخلاقية كالفساد الإداري	36	4.1944	.74907
تمتلك المؤسسة دليل أخلاقي واضح ومعلن لجميع الموظفين لديها	36	4.0833	.64918
تلتزم المؤسسة نوي الاحتياجات الخاصة	36	4.0556	.75383
تعمل المؤسسة على المساواة المهنية بين الرجل والمرأة	36	4.1111	.74748
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
المسؤولية الاخلاقية	36	4.1042	.40367
Valid N (listwise)	36		

قائمة الملاحق

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تساهم المؤسسة في انجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق وبرامج إسكان وغيرها	36	3.8056	.88864
تقدم المؤسسة المساعدات والتبرعات لدعم المؤسسات والجمعيات الخيرية (مراكز الطفولة، دور المسنين، المستشفيات)	36	4.1667	.81064
تساهم المؤسسة في دعم الأنشطة الثقافية والشبابية	36	3.9167	.76997
تساهم المؤسسة في مواجهة الكوارث والأزمات التي تواجه المجتمع	36	4.0278	.73625
تهتم المؤسسة بدعم الجوانب الدينية في المجتمع	36	3.5278	.77408
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
المسؤولية الخيرية	36	3.8889	.54604
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
المسؤولية الاجتماعية	36	3.9506	.52925
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تمتلك المؤسسة كفاءات ومهارات بشرية عالية.	36	4.3611	.59295
منتجات المؤسسة ذات خصائص مميزة يصعب تقليدها.	36	4.0556	.62994
تعمل المؤسسة على تصميم عملياتها الإنتاجية لتحقيق الكفاءة.	36	4.1389	.72320
تولي المؤسسة اهتماما كبيرا لبحوث التسويق عرض التعرق	36	4.2222	.79682
على الرغبات غير المشبعة للعملاء.	36	4.2222	.72155

قائمة الملاحق

لدى المؤسسة القدرة على الاستجابة للمغيرات البيئية الخارجية.	36	4.3611	.68255
تمتاز منتجات المؤسسة بالجودة العالية قياسا بالمنافسين.	36	4.2778	.74108
تسعى المؤسسة بشكل جاد لتطبيق معايير الجودة المحلية والدولية.	36	4.1944	.62425
لدى المؤسسة سياسة واضحة وموثقة للجودة.	36	4.2222	.68080
تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والابداع المستمر.	36	4.2222	.72155
تهتم المؤسسة بتطوير تشكيلة من المنتجات بما يتناسب مع توقعات العملاء.	36	4.0556	.71492
تعمل المؤسسة على دعم أنشطة البحث والتطوير.	36	4.2500	.73193
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الميزة التنافسية	36	4.2416	.50538
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الكفاءة المتميزة	36	4.1852	.51912
الاستجابة	36	4.2685	.55101
الجودة	36	4.2315	.54522
الابداع	36	4.1759	.58817
Valid N (listwise)	36		

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الميزة التنافسية	.126	36	.165	.969	36	.399
المسؤولية الاجتماعية	.098	36	.200*	.960	36	.220

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

قائمة الملاحق

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.562 ^a	.316	.227	.44420

a. Predictors: (Constant), المسؤولية الاقتصادية, المسؤولية الخيرية, المسؤولية القانونية, المسؤولية الاخلاقية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.823	4	.706	3.576	.016 ^b
	Residual	6.117	31	.197		
	Total	8.939	35			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), المسؤولية الاقتصادية, المسؤولية الخيرية, المسؤولية القانونية, المسؤولية الاخلاقية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.227	1.046		2.129	.041
	المسؤولية القانونية	.076	.146	.087	.516	.609
	المسؤولية الخيرية	.490	.165	.530	2.978	.006
	المسؤولية الاخلاقية	.111	.241	.089	.462	.647
	المسؤولية الاقتصادية	-.149	.288	-.095	-.515	.610

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في مؤسسة إقتصادية، حيث تم إجراء هذه الدراسة على مستوى مجمع عبيدي في مدينة قالمة، من أجل تحقيق هذه الأهداف تم تصميم استبيان بغرض جمع البيانات المطلوبة حيث تم تحديد مسبقاً حجم العينة التي تتكون من 36 فرد، وبعد جمع الاستبيانات الموزعة وتحليل البيانات التي تضمنتها باستخدام برنامج SPSS، تحصلنا على أنه يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الميزة التنافسية، مجمع عبيدي.

Summary:

This study aims to know the role of social responsibility in enhancing the competitive advantage in an economic institution, where this study was conducted at the level of Abedi complex in the city of Qalama, in order to achieve these goals a questionnaire was designed for the purpose of collecting the required data where the sample size of 36 individuals was predetermined, and after collecting distributed questionnaires and analyzing the data they contained using spss program, we get that there is an impact of social responsibility in enhancing the competitive advantage in the institution.

Keywords: Social responsibility, competitive advantage, Abedi complex.