



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميللة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة موبيليس فرع ميللة

المشرف	اعداد الطلبة	
بوزاهرصونية	قريبي ايمان	1

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميللة	دوفي قرمية
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميللة	بوزاهرصونية
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميللة	ميراز

2023/2022



كلمة شكر وتقدير

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد اذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا نحمد الله عز وجل الذي انعمنا نعمة العلم ووفقنا إلى بلوغ هذه الدرجة بفضلته وعونه وبعد جهد ومثابرة تم إنجاز هذا العمل المتواضع والذي نتوجه من خلاله بالشكر

إلى كل من :

ساعدنا من قريب أو بعيد وهم كثر، وأخص بالذكر

الأستاذة المحترمة الدكتورة بوزاهرصونية على ما قدمته لنا

من توجيهات قيمة على مستوى المنهجية

وعلى مستوى المضمون العلمي للبحث.

كما نتقدم بشكرنا إلى اللجنة الموفرة لقبولهم مناقشة موضوع البحث كما نسجل شكرنا

وتقديرنا من جديد

لكل من قدم لنا يد المساعدة في إنجاز هذا العمل وأخص بالذكر الأستاذة دوفي قرمية .

والى كل من لم يساعفنا الحظ في ذكر اسمائهم

نتقدم بالشكر الجزيل لهم راجين من المولى عز وجل ان يكون هذا البحث نافذة لبحوث

أخرى.

نسأل الله لنا و لكم التوفيق

الإهداء

إلى من رفعت رأسي عاليا افتخارا به على مر الزمان .. والدي (رحمه الله)

إلى من أضاءت في طريقي مع الحنان والدتي (أطال الله في عمرها)

إلى من تحمل معي تقلبات الزمان رفيق دربي زوجي (رعاه الله)

إلى نصيب قلبي ولدي (أيان) حماه الله من كل بلاء

إلى كل أفراد عائلتي عائلة قريني و بوالداد حفظهم الله

إيمان



الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أثر المسؤولية الاجتماعية في ترقية الميزة التنافسية في المؤسسة، وقد تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي هو: هل يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية؟ وعليه تم تقسيم الدراسة إلى جزء نظري وآخر تطبيقي، تناول الجزء النظري كلا من مفهوم المسؤولية الاجتماعية، الميزة التنافسية والعلاقة بينهما في ثلاث مباحث، في حين ركز الجانب التطبيقي على دراسة هذا الدور في ظل بيئة الأعمال الجزائرية بالتركيز على شركة الاتصال موبيليس، وبما أنها دراسة قياسية فقد تم اعتماد أساليب رياضية وإحصائية، من بينها: التحليل التطبيقي للبيانات، تحليل التباين ذو المعيار الواحد لتحديد أي أبعاد المسؤولية الاجتماعية أكثر أهمية، والانحدار وكأي مربع في دراسة الأثر والعلاقة. خلصت النتائج إلى أنه لا يوجد تأثير لمستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على مؤشرات الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة، وأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في عينة الدراسة لا يزال ضعيفا وان وجدت بعض الممارسات فقد جاءت من باب الحد القانوني المفروض من قبل الدولة وليس كخيار استراتيجي واضح المعالم والأهداف.

Summary:

This study aims to clarify the role of social responsibility in promoting the competitive advantage in the enterprise. The problem of the study was identified in the main question, which is: Is there an impact of social responsibility on achieving the competitive advantage in the economic enterprise? Accordingly, the study was divided into a theoretical and an applied part. The theoretical part dealt with the concept of social responsibility, competitive advantage and the relationship between them in three sections, while the practical side focused on studying this role in light of the Algerian business environment by focusing on the Mobilis communication company, and since it is a study Standard, mathematical and statistical methods have been adopted Among them: applied analysis of data, one-criterion analysis of variance to determine which dimensions of social responsibility are more important, regression and any square in the study of impact and relationship. The results concluded that there is no effect of the level of application of corporate social responsibility on the indicators of competitive advantage in the institutions under study, and that commitment to social responsibility in the study sample is still weak. and goals.

الفهرس

3	كلمة شكر وتقدير
4	الإهداء.....
5	الملخص
أو	مقدمة.....
	الفصل الأول:الاطار النظري للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.....
1	تمهيد:
2	المبحث الأول : المسؤولية الاجتماعية
2	المطلب الأول : ماهية المسؤولية الاجتماعية
8	المطلب الثاني : مبادئ المسؤولية الاجتماعية:.....
9	المطلب الثالث : أبعاد المسؤولية الاجتماعية
12	المبحث الثاني: الميزة التنافسية
12	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية:.....
15	المطلب الثاني : استراتيجية الميزة التنافسية
18	المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية ومحددات ترقيتها
22	المبحث الثالث: العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية:.....
22	المطلب الأول : أهمية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.....
23	المطلب الثاني: دور المسؤولية الاجتماعية في خلق العديد من المزايا التنافسية :
26	خلاصة:.....
1	الفصل الثاني:دراسة حالةمؤسسة موبيليس، فرع ميله.....
27	تمهيد
28	المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة موبيليس، فرع ميله

28	المطلب الأول: ماهية شركة الاتصال موبيليس
30	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر
32	المطلب الثالث: مبادئ و أهداف مؤسسة موبيليس
35	المبحث الثاني: تحليل النتائج و اختبار الفرضيات
35	المطلب الأول: تحليل النتائج
38	المطلب الثاني: وصف عينة الدراسة
43	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها:
43	المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة:
49	المطلب الثاني: دراسة العلاقة بين المتغيرات واختبار الفرضيات:
55	خلاصة
56	الخاتمة
56	قائمة المراجع
56	الملاحق

قائمة الجداول و الأشكال

1. قائمة الجداول

الصفحة	قائمة الجداول	رقم
23	دور المسؤولية الاجتماعية في خلق العديد من المزايا التنافسية	1.1
29	البطاقة الفنية لمؤسسة اتصالات الجزائر	1.2
37	صدق وثبات الاستبيان	2.2
38	يبين توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة البحث	3.2
38	وصف عينة الدراسة من خلال متغير السن	4.2
39	وصف عينة الدراسة من خلال متغير المستوى التعليمي	5.2
40	وصف عينة الدراسة من خلال متغير الأقدمية:	6.2
41	وصف عينة الدراسة من خلال متغير الجنس:	7.2
42	الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور الأول المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	8.2
43	الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور الأول والمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	9.2
44	الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور الثالث: المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	10.2
45	الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور الرابع: أثر الميزة التنافسية من حيث الحصة السوقية	11.2
46	الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور الخامس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية	12.2
47	الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور السادس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الإبداع والابتكار	13.2
48	معامل الارتباط بيرسون بين المسؤولية الاجتماعية و أبعاد	14.2
49	معامل الارتباط بيرسون بين المسؤولية الاجتماعية و أبعاد على الميز الميزة التنافسية	15.2
50	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	16.2

51	اختبار الفرضية الفرعية الثانية:	17.2
51	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	18.2
52	اختبار الفرضية الفرعية الرئيسية	19.2

2. قائمة الأشكال

الصفحة	قائمة الأشكال	رقم
22	العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية	1.1
32	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس، فرع ميله	2.1
39	وصف عينة الدراسة من خلال متغير السن	1.2
40	وصف عينة الدراسة من خلال متغير المستوى التعليمي	2.2
40	وصف عينة الدراسة من خلال متغير الأقدمية:	3.2
41	وصف عينة الدراسة من خلال متغير الجنس:	4.2

مقدمة

تواجه المؤسسات الاقتصادية اليوم تحديات عديدة نظرا للتغيرات السريعة والمتلاحقة التي تحدث في البيئة التي تعمل فيها تلك المؤسسات، فالتغير الذي طرأ على المؤسسة والمجتمع أوجب ضرورة التزامها بواجباتها ومسؤوليتها تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، فالمؤسسة خلية من خلايا المجتمع تستمد منه كل ما تحتاجه من موارد بشرية، موارد مادية وغيرها، وتمده بما يحتاج إليه من سلع، خدمات ومعلومات ولقد استجبت في المجتمعات الحديثة مجموعة من الظروف صارت تملئ ضرورة الاهتمام بالأداء الاجتماعي للمؤسسات منها: عدم قدرة الحكومات بمفردها على التصدي لجميع المشكلات البيئية الاقتصادية والاجتماعية، والممارسات غير المسؤولة لكثير من المؤسسات الاقتصادية، تزايد دور منظمات المجتمع المدني العاملة في مجال حماية المستهلك وحماية البيئة وخدمة المجتمع وحقوق الإنسان.

ولهذا لم يعد نجاح المؤسسة الاقتصادية مرتبطا أساسا و فقط بوجود إدارتها الداخلية، بل يتعدى إلى مدى قدرتها على التسيير الفعال والناجح لعلاقتها مع الأطراف التي تتعامل معها، وما يعرف بأصحاب المصالح لتتوسع بذلك معايير الحكم على نجاح المؤسسات وتنتقل من مجرد معايير كمية تركز على الربحية والحصة السوقية إلى معايير ذات أبعاد تنموية، بيئية مجتمعية وأخلاقية، والتي اندرج بموجبها ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية، وأصبحت بذلك مسؤولية المؤسسة أحد العوامل الرئيسية في أداء الأعمال بطريقة صحيحة، وبذلك فإن مصطلح المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يعني التزام أصحاب النشاطات الإنتاجية، والتجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال التجاوب مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم أهدافهم و يخدم التنمية في آن واحد.

ولقد أثبتت العديد من التجارب في العالم أن البعد الاجتماعي له دور محوري في رسم سياسات المؤسسات الاقتصادية، على اعتبار أن هذه الأخيرة باقتصارها على الاهتمام بالأهداف الاقتصادية البحتة قد يترتب عنها نتائج وخيمة على المؤسسة والمجتمع ككل.

1- إشكالية الدراسة

يواجه قطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر منافسة شديدة نظرا لتعدد المؤسسات الناشطة في هذا الميدان، الأمر الذي زاد من حدتها تسارع وتيرة التغيرات في جميع المجالات التكنولوجية والاجتماعية والبيئية إلى جانب ضغوطات تفرضها أطراف مختلفة (المجتمع، البيئة، الدولة، المستهلك...) معنية بنشاط هذه المؤسسات، مما يدفع بالضرورة إلى التساؤل حول:

هل يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة موبيليس فرع ميله عند

مستوى الدلالة 0.05؟

ينفرد عن السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية من بينها:

- هل يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة موبيليس فرع ميله عند مستوى الدلالة 0.05.

- هل يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية اتجاه العملاء على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة موبيليس فرع ميله عند مستوى الدلالة 0.05.

- هل يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة موبيليس فرع ميله عند مستوى الدلالة 0.05.

2- فرضيات الدراسة

إن الإجابة عن إشكالية هذا البحث تقتضي وضع فرضية رئيسية مضمونها:

- لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05.

وقد انبثق عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية:

- لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة موبيليس فرع ميله عند مستوى الدلالة 0.05.

- لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية اتجاه العملاء على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة موبيليس فرع ميله عند مستوى الدلالة 0.05.

- لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة موبيليس فرع ميله عند مستوى الدلالة 0.05.

3- دوافع ومبررات اختيار الموضوع:

كل موضوع بحث تبرره عدة دوافع منها ما هو ذاتي ومنها ما هو موضوعي:

- الدوافع الذاتية:

لقد شجعت الرغبة في اختيار هذا الموضوع توجهاتنا وفضولنا في الخوض في كل ما هو جديد وحيوي من

مجالات المعرفة والإسهام والرؤية التصورية لهذا الموضوع، وما من شأنه إثراء مكتبتنا من جهة ولتفكر الدراسات في الموضوع من جهة أخرى، بالإضافة إلى دخول الموضوع قيد الدراسة في إطار التخصص.

- الدوافع الموضوعية:

وقد جسدت هذه الرغبة توجهات المؤسسات الرائدة وعلى رأسها مؤسسات الاتصال التي استطاعت اكتساب الميزة التنافسية لتقرها على استراتيجية شاملة ورؤية مستقبلية هادفة مبنية على تطبيق المسؤولية الاجتماعية

بكل مجالاتها، لتشكل لها بذلك أهم أصل من أصولها والتي قادتها إلى العالمية وقادتنا نحن إلى أهمية الموضوع وتحديد أهميته.

4- أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من:

-توسع معايير الحكم على نجاح المؤسسات حيث انتقلت من مجرد معايير كمية تركز على الربحية والحصة السوقية إلى معايير ذات أبعاد تنموية، بيئية، مجتمعية وأخلاقية، اندرج بموجب هذه المعايير بما يعرف بمفهوم المسؤولية الاجتماعية وأصبحت بذلك مسؤولية المؤسسة أحد العوامل الرئيسية في أداء الأعمال بطريقة صحيحة، فمسؤولية المؤسسات الآن على رأس أجندات العمل الوطني والدولي رغم غيابها الشبه تام لدى معظم المؤسسات خاصة في الدول النامية باعتبارها قضية طوعية وليست إلزامية وعلى اعتبار أيضا أن القيام بمطالبات المسؤولية الاجتماعية يترتب عنه تكاليف إضافية ترفع التكاليف الكلية للمؤسسة وقد تخفض من المكاسب المالية، وبصورة عامة الأهمية التي يكتسبها الموضوع نظرا للوضع الراهنا الذي يمر به تسيير المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والتي تستدعي إشراك الإدارة الاستراتيجية فيدمج المسؤولية الاجتماعية كمحدد لنجاح المؤسسات لاسيما في الأجل الطويل؛

-الدراسة تعالج موضوعا في غاية الأهمية ألا وهو الميزة التنافسية بمتغيراتها: الكفاءة، الإبداع الجودة والاستجابة لحاجات العميل، باعتبارها أحد أبرز المتغيرات والتي أصبحت سلاحا تنافسيا في أسواق اليوم مما دفع المؤسسات إلى إيلاءها اهتماما كبيرا كونها من العناصر الأساسية التي تضمن للمؤسسة بقاءها ونموها في ظل بيئة تنافسية وخاصة بعد اشتداد المنافسة بين المؤسسات

5- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الوصول إلى عدة أهداف:

-وضع إطار مفاهيمي للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية من خلال وصف الاتجاهات التفسيرية للموضوعات.

-إبراز الدور الذي تقوم به المؤسسات لدعم المجتمع وحل مشاكله من جهة، وترقية الميزة التنافسية من جهة أخرى.

- هدفت الدراسة من خلال الجانب التطبيقي إلى الإجابة عن مختلف التساؤلات الفرعية السابق الإشارة إليها، وهذا من خلال قياس مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات محل الدراسة وقياس محددات الميزة التنافسية لها، دراسة تأثير مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات محل الدراسة على ترقية الميزة التنافسية بالإضافة إلى تشخيص متطلبات الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسة محل الدراسة.

6- المنهج المتبع:

بغرض الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وللإجابة علنا لإشكالية المطروحة اتبعنا كلا من المنهج الوصفي التحليلي ذلك أنه الأنسب لفهم الموضوع من خلال وصف وتحليل مختلف المفاهيم المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية، وتحليل مختلف البيانات والنتائج المتوصل إليها في الفصل الثاني.

7- الدراسات السابقة:

سوف نقوم بعرض أهم الدراسات السابقة التي أجريت حول الموضوع بشكل عام والأبعاد التي يحملها في طياته بشكل خاص بغية الإلمام بالنقاط الأساسية والاستفادة من إجراءاتها المنهجية و مقارنة نتائجها بتلك التي تمخضت عنها الدراسة الحالية:

1-دراسة موسى قاسم القريوتي، وآخرون بعنوان "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة زين للاتصالات الخلوية "دراسات، العلوم الإدارية، المجلد، 14 العدد1: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة: الاهتمام بالعاملين، التركيز على العملاء، حل المشكلات الاجتماعية، الاهتمام بالبيئة، المنافسة الشريفة، والمساهمة في الخطط التنموية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة زين للاتصالات الخلوية. وقد توصلت الدراسة إلى أن هنالك دوراً إيجابياً للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من: الاهتمام بالعاملين، التركيز على العملاء، حل المشكلات الاجتماعية، الاهتمام بالبيئة، المنافسة الشريفة والمساهمة في دعم الخطط التنموية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة المبحوثة.

وأوصت الدراسة بضرورة إعداد برامج تدريبية للعاملين في المؤسسة المبحوثة لتعريفهم باستراتيجية المسؤولية الاجتماعية وأهميتها ودورها في تحقيق التميز، وبضرورة تعاون جميع المؤسسات العاملة في هذا القطاع بوضع استراتيجية وطنية واضحة تسهم في تعزيز مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تمارس أعمالها فيه.

2- وصفي نزال، أحمد أبو عذبه، أسامة عمر، محمد أبو حجلة، ببراء عرفات، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء حالة دراسية لشركة جوال (مشروع تخرج، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم التسويق، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، الفصل الثاني: هدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء (حالة دراسة لشركة جوال) لقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالبحث الذي جرى ميدانياً في شركة جوال من خلال تصميم استبانة كأداة لجمع المعلومات تم توزيعها على عينة قوامها (100) عميل واختيرت بالطريقة القصدية، ومن خلال النتائج الناتجة من تحليل الاستبانة أظهر التحليل العديد من الجوانب الإيجابية في تعامل الشركة مع عملائها وأبناء المجتمع الفلسطيني دورها الفعال في دعم الأنشطة الثقافية وغيرها وتبين أيضاً العديد من المواقف السلبية مثل مسؤولية الشركة تجاه البيئة حيث كانت النظرة إلى هذا الجانب بصورة سلبية لمسؤولية الشركة، حيث تم تقديم العديد من التوصيات التي تساعد على تخطي بعض الأمور التي قيد تكون هناك قصور فيها، وأهم ما توصلت إليه الدراسة نذكر منها أن تعمل الشركة على زيادة الاهتمام بالبيئة من خلال استخدام وسائل الاتصال التي تجنب البيئة المخاطر المحتملة مستقبل من خلال الوسائل الحديثة والتكنولوجية المتطورة، العمل على تطوير كفاءة العاملين باستمرار لزيادة الكفاءة وتحسين الانتاجية.

3-دراسة محمد فلاق بعنوان " مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال : دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الإيزو أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير،جامعة حسيبة بن بوعيد، الشلف، السنة الجامعية هدفت الدراسة التعرف على مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وبينت أن هناك اختلافا في إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، بحيث تم تبني ثلاثة مفاهيم رئيسية وهي المفهوم الأخلاقي، المفهوم الخيري التطوعي والمفهوم الاجتماعي، كما احتلت مسائل الربط بين أنشطة المسؤولية الاجتماعية والموقع التنافسي المكانة الأولى حيث اعتبرت عينة الدراسة أن الأنشطة الاجتماعية نفسها يمكن أن تكون أنشطة مربحة تماما مثل الأنشطة الاقتصادية، بالرغم من أن مستوى إدراك أهمية المسؤولية الاجتماعية كان متوسطا على العموم إلا أن هذا لا ينفي أن المؤسسات الاقتصادية لا تقوم بأنشطة في إطار مسؤوليتها الاجتماعية، حيث أظهرت الدراسة مجموعة من الأنشطة تدرج ضمن خمسة اتجاهات وهي: أنشطة اتجاه المالكين، العاملين، البيئة، العملاء والمجتمع المحلي.

وتوصلت الدراسة إلى أن ثمة تأثير ذو دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات الاقتصادية الحاصلة على الإيزو في إدامتها لميزتها التنافسية.....

8-هيكل الدراسة:

تماشيا وأهداف البحث تم تقسيم الدراسة إلى فصلين؛ خصص الفصل الأول منها للجانب النظري في ثلاث مباحث، جاء المبحث الأول منه تحت عنوان المسؤولية الاجتماعية، بينما خصص المبحث الثاني للميزة التنافسية، واهتم المبحث الثالث بدراسة العلاقة بينهما.

أما الفصل الثاني من الدراسة الذي خصص للدراسة التطبيقية للمؤسسة محل الدراسة فقد شملت مبحثين ضم الأول منها تقديم عام حول مؤسسة موبيليس فرع ميلة، بينما تناول المبحث الثاني تحليل النتائج واختبار الفرضيات، كل هذا بعد عرض مقدمة البحث وملخص عن الدراسة.

وقد اختتمنا هذه الدراسة بخاتمة تناولت مختلف النتائج المتوصل إليها سواء على المستوى النظري أو على الصعيد التطبيقي، إضافة إلى توصيات كان لابد منها بغية تحسين مستوى عمل المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول:
الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية
والميزة التنافسية

تمهيد:

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من أهم المفاهيم في الوقت الحالي و التي تطورت نتيجة تزايد الضغوط عليها، حيث أصبح دورها لا يقتصر على مصالحها الذاتية و تحقيق الأرباح فقط بل تعدى ذلك إلى خدمة مصالح المجتمع الذي تنشط فيه، الشيء الذي حتم على هاته المنظمات تبني هذا النوع من المسؤوليات باعتباره بعدا جديدا من أبعاد التنافسية بين المنظمات تبني هذا النوع من المسؤوليات باعتباره بعدا جديدا من أبعاد التنافسية بين المنظمات، و الذي من شأنه دعم و تقوية صورة المنظمة و بالتالي تصبح مصدرا لتحقيق الميزة التنافسية لها.

و سيتناول هذا الفصل الإطار النظري المتعلق بموضوع الدراسة، حيث سيتم استعراض في المبحث الأول المفاهيم العامة للمسؤولية الاجتماعية و أهميتها و أهدافها و خصائصها بالإضافة على مبادئها و أبعادها، أما المبحث الثاني سنتناول فيه الإطار النظري للميزة التنافسية من حيث الأهمية الأنواع والخصائص بالإضافة إلى استراتيجياتها و محدداتها، بينما في المبحث الثالث العلاقة التي تجمع بين المتغيرين.

المبحث الأول : المسؤولية الاجتماعية

يعد موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وطبيعة البيئة التي تعمل فيها من المواضيع المهمة التي أثارت وجدلا واسعا في الأوساط العلمية والأكاديمية والعملية، ولقد تعددت البحوث في مجال المسؤولية الاجتماعية، وطرحت وجهات نظر مختلفة مثلت تيارات فكرية لتعامل المؤسسات مع مجتمعاتها من جهة، عكست هذه العلاقة طبيعة التطور الاقتصادي والاجتماعي بل القانوني والتشريعي من جهة أخرى، وهنا يأتي بحثنا هذا لدراسة كل من مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وتطور هذا المفهوم وصولا إلى أبعادها.

المطلب الأول : ماهية المسؤولية الاجتماعية

أصبحت المسؤولية الاجتماعية في الآونة الأخيرة جزءا من استراتيجية المؤسسات للتفاعل مع المجتمع و البيئة المحيطة من خلال قيامها بالتوفيق بين أهدافها الاقتصادية و المتطلبات الاجتماعية ، كما أنها أصبحت من أهم المواضيع التي لاقت اهتماما واسعا من قبل الباحثين و الدارسين .

أولا : مفهوم المسؤولية الاجتماعية

من خلال المعاني المتعددة للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ، ونظرا لعدم وجود اتفاق حول معنى معين لها أدى ذلك إلى وجود ثلاث وجهات نظر بشأن المسؤولية الاجتماعية ،وقد تم الاتفاق عليها وهي (التقليدية ، المصلحية ، الإيجابية) .

وسنقوم بتقديم شرح موجز عن هذه المفاهيم:¹

1. المفهوم التقليدي للمسؤولية الاجتماعية :

برز هذا المفهوم خلال عقد الثمانينات من القرن الثامن عشر (عام 1880) ، ويعتبر هذا المفهوم التقليدي عن بذل جهود الإدارة و المدراء لخدمة مصالح مالكي المنظمة أي على المدراء رسم الخطط اللازمة التي تقوم بتعظيم الأرباح و تحقيق المردود على المدى البعيد، وعدم المخاطرة بمصالح المنظمة من خلال انغماسها بأعمال ذات أبعاد اجتماعية إلا إذا كان هدفها تلاقي أمور قانونية .

2. المفهوم المصلي للمسؤولية الاجتماعية :

برز هذا المفهوم خلال عقد الثمانينات من القرن العشرين عام 1930م وذلك بسبب تطور التدخل الحكومي، حيث يعكس هذا المفهوم التزام المدراء تجاه جماعات معينة تأثرت، أو قد تتأثر بما تحقق من الأهداف التنظيمية، و الجماعات المتأثرة (المستفيدة) من المنظمة تتمتع بقوة التأثير من خلال قراراتها و سلوكياتها ، ومن هذه الجماعات (المالكون ، الزبائن ، المنافسون ، الحكومة ...) فعلى سبيل المثال إذا أرادت المنظمة إيقاف خط إنتاجي معين، عليها إعلام هذه الجماعات كلها أو بعض منها بهذه الأجزاء خلال مدة زمنية محددة، وذلك لما لهذه الجماعات من مصلحة تستوجب بقاء وديمومة المنظمة.

¹. الأخلاقيات و المسؤولية الاجتماعية ، المجلة الدولية للعلوم الإدارية ، مجلة دولية لدراسات الإدارية العامة المقارنة الحملة ، رقم 06، العدد : 3، الإصدار العربي ، سبتمبر ، 2001 ، ص4

3-المفهوم الإيجابي للمسؤولية الاجتماعية :

برز هذا المفهوم بعد عام 1960 وذلك ليعبر عن مدى أهمية التزام المدراء بالمسؤولية الاجتماعية من خلال:

-بضرورة تجنب المشاكل التي تواجه المنظمة، وذلك من خلال دراسة البيئة و اتخاذ الحيطة و الحذر تجاه التطورات المحتملة فيها.

-بتوليف الأهداف المنظمة بطريقة تحقق مصالح الجماعات المستفيدة من هذه أو تلك المنظمة.

باعتماد خطوات ثابتة بشأن تطوير المصالح المتبادلة للمنظمة .

وفي هذا المفهوم يشترط العمل على ضخ معلومات بين المدراء والجماعات المستفيدة والمتعاملة مع المنظمة، وذلك بسبب الالتزامات الواقعة على المنظمة مثل (شرعية الدور، استراتيجية العملياتية، الاستجابة للضغوط ، تحديد، قياس ، تقييم ، إبلاغ وتوجيه الآثار المنظمية التي يمكن أن تحدثها المنظمة تجاه الجماعات المستفيدة،وذات المصالح المشتركة،وذلك حتى تحافظ على علاقاتها مع الغير .

ومما سبق ويمكن ذكر بعض التعريفات التي جاءت حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية من بينها:

تعريف للباحثين chang and flores وهو أن المسؤولية الاجتماعية هي : التزام متخذ القرار في انتهاز

أسلوب للعمل يؤمن من خلاله حماية المجتمع و إسهاده ككل فضلا عن تحقيق منفعة الخاصة.¹

ولقد عرفت جمعية الإداريين الأمريكيين American management associations المسؤولية الاجتماعية على أنها:(استجابة إدارة الشركات العملية إلى التغيير في توقعات المستهلكين و الاهتمام العام بالمجتمع مع الاستمرار بإنجاز المساهمات الفريدة للأنشطة التجارية الهادفة إلى خلق الثروة الاقتصادية).² وفي تعريف الأستاذ هاورد بوين يقول أن المسؤولية الاجتماعية هي مسؤولية رجال الأعمال في متابعة السياسات، واتخاذ القرارات، والقيام بالأنشطة التي تعتبر صالحة ومفيدة من حيث الأهداف و القيم في مجتمعنا.

كذلك يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية هي في جوهرها الحصول على مستوى عال من التوازن بين مصالح مختلف عناصر المجتمع : الموظفون والعمال والمستثمرون والمستهلكون.

¹. ثامر ياسر البكري ، التسويق و المسؤولية الاجتماعية ،دار وائل للطباعة والنشر و التوزيع ، الأردن ، 2012 ص 51.

². مازن عبد القادر ، جليل عليان، واقع المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي و أثرها على الأداء: دراسة تطبيقية ، رسالة ماجستير ، تخصص تسيير ، الجامعة الأردنية ، 1994 ، ص 12.

ثانيا: التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية

لقد نمت وتطورت المسؤولية الاجتماعية كنتيجة لإخفاق المؤسسات في الاستجابة لاحتياجات بيئتها الاجتماعية ومصالح الأطراف الأخرى فيها؛ فهي نتاج المشكلات الكثيرة والأزمات العديدة التي ارتبطت بحرية الأعمال ونظرتها الضيقة لمصلحتها الذاتية على حساب المجتمع الذي تعمل فيه لهذا لم يكن الاستمرار في حرية المؤسسات خاصة بعد أن بدأت تواجه ظروفًا جديدة ووعيا اجتماعيا وبيئيا ومفاهيم جديدة- تقوم على المسؤولية الاجتماعية من أجل مراعاة مصالح الأطراف الأخرى ومصلحة المجتمع ككل ومن أهم المراحل التي أثرت في العلاقة بين المؤسسة والمجتمع نذكر منها:¹

1- الثورة الصناعية:

عرف التطور الصناعي أثناء الثورة الصناعية تصاعدا مستمرا وعاشت المؤسسات خلال هذه الفترة عصرها الذهبي باتجاهها نحو تعظيم الأرباح دون الأخذ بعين الاعتبار مصالح الأطراف الأخرى، تزامنا مع هذا التطور ظهرت النظرية الكلاسيكية بزعامة آدم سميث ودافيد ريكاردو الذين طالبوا بسيادة مبدأ الحرية الاقتصادية وانسحاب الدولة من التدخل في الشأن الاقتصادي وبعبارة أخرى يمكن القول أن ما عرفته فترة الثورة الصناعية من تطور قد خلف مآسي كبيرة من إهمال وسوء استغلال، بحيث أصبحت المؤسسة في المجتمع الرأسمالي هدفا في حد ذاته وليست وسيلة فهي جاءت لخدمة رجال الأعمال وليس لخدمة المجتمع من هذا كله يظهر جليا غياب الاهتمام بفكرة المسؤولية الاجتماعية.

2-الكساد العظيم:

حصول الكساد العالمي الكبير وانهيار المؤسسات الصناعية وتسريح آلاف العاملين أدى إلى حدوث اضطرابات كثيرة تطلبت تدخل الدولة لحماية مصالح العاملين، وإيجاد فرص عمل بديلة لهم حيث شهدت هذه المرحلة بداية ظهور الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وظهرت النظرية النيوكلاسيكية المعروفة بنظرية الباحث الاقتصادي كينز الشهيرة التي تدعو إلى تدخل الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي معارضة بذلك مبدأ الحرية الاقتصادية المطلقة، وقد أثرت آراء كينز بعد ذلك على الاتجاهات الحديثة في علم الاقتصاد ممهدة بذلك لبناء أرضية للتوجهات الأولى من أجل تأصيل أفكار وتحديد عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات خاصة في ظل تنامي أفكار دولة الرفاهية في أوروبا.

3-العولمة:

بالرغم من أن العولمة تعتبر واحدة من أهم أدوات الرأسمالية والهيمنة الاقتصادية إلا أنها سمحت للمسؤولية الاجتماعية أن تأخذ موقعها على صعيد الاهتمام العالمي، فقد كانت محورا رئيسيا في أعمال مؤتمر القمة العالمي للتنمية الاجتماعية الذي عقد في كوينهاجن عام 1990 والذي ركز على بحث السبل للوفاء باحتياجات العمل والدخل. وفي 1998 صدرت معايير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات SA8000

¹ طاهر محسن منصور الغالبي ، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص 54.

وشملت هذه المعايير كلا من حقوق الإنسان، حقوق العاملين، وحماية البيئة، أين توج الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية بمبادرة الأمم المتحدة إلى إطلاق مشروعها العالمي الذي حمل اسم التضامن العالمي وقد دخلت هذه المبادرة حيز التنفيذ بعد إطلاقها رسمياً من مقر الأمم المتحدة بنيويورك، 2000 وقد جسدت هذه المبادرة مبادئها العشرة:¹

- المبدأ الأول: يتعين على المؤسسات التجارية دعم واحترام حماية حقوق الإنسان المعلنة دولياً.
 - المبدأ الثاني: التأكد من عدم ضلوع المؤسسات في انتهاكات حقوق الإنسان.
 - المبدأ الثالث: احترام حرية تكوين الجمعيات والاعتراف الفعلي بحق المفاوضة الجماعية.
 - المبدأ الرابع: إنهاء جميع أشكال العمل الجبري و الإلزامي.
 - المبدأ الخامس: دعم القضاء الفعلي على عمل الأطفال.
 - المبدأ السادس: دعم القضاء على التمييز في العمل.
 - المبدأ السابع: يجب على المؤسسات أن تدعم الإجراءات الوقائية في مواجهة التحديات البيئية
 - المبدأ الثامن: اتخاذ مبادرات لتعزيز المسؤولية البيئية
 - المبدأ التاسع: التشجيع على تطوير ونشر تكنولوجيا صديقة للبيئة.
 - المبدأ العاشر: مكافحة الفساد بكل أشكاله بما في ذلك الابتزاز والرشوة.
- ثالثاً: علاقة المسؤولية الاجتماعية بغيرها من المصطلحات المشابهة**

يتداخل مصطلح المسؤولية الاجتماعية مع كثير من الموضوعات المشابهة مثل مواطنة المؤسسات والمؤسسات الأخلاقية وحوكمة المؤسسات وهي كلها تنصب على تحمل المؤسسات لمسؤولياتها نحو المجتمع.

1-علاقة المسؤولية الاجتماعية بحوكمة الشركات:

يقصد بحوكمة الشركات مجموعة من القواعد والحوافز التي تهتدي بها إدارة المؤسسة لتعظيم ربحية المنشأة

وقيمتها على المدى الزمني البعيد لصالح المساهمين.²

ويرتكز مفهوم الحوكمة على ضبط كافة العمليات والقرارات الصادرة عن المؤسسات وفق ما تقتضيه القواعد المهنية وأخلاقيات العمل بما لا يتعارض مع الأنظمة والتشريعات المعمول بها في مناطق عمل

¹www.unglobalcompact.org. disponible sur le site internet : <https://www.unglobalcompact.org/what-isgc/mission/principles>, consulté le15/02/2023

²علاء فرحان طالب، إيمان شيجان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 12.

المؤسسات وعليه فإن مفهوم الحوكمة يتقاطع مع المسؤولية الاجتماعية في تحديد مسؤوليات المؤسسة تجاه أصحاب المصلحة من المستثمرين والمساهمين.¹

2- علاقة المسؤولية الاجتماعية بمواطنة المؤسسات:

إن مفهوم المواطنة يقضي أن تؤدي المؤسسات مهمتها المتكاملة تجاه مجتمعها بوصفها " فردا صالحا ينطلق من قيم مجتمعها، وبالتالي تتولى تقديم مشاركات فعالة وإيجابية تسهم في تحسين المجتمع وتطويره بحسب التخصص والإمكانيات المتاحة. فإذا كان مفهوم المسؤولية الاجتماعية يسعى إلى تحديد طبيعة العلاقة بين قطاع الأعمال والمجتمع، فإن مواطنة المؤسسات تحدد دور جديد لرجال الأعمال في المجتمع، شبيه في كثير من النواحي إلى الوظائف المخولة سابقا للدولة.²

3- علاقة المسؤولية الاجتماعية بأخلاقيات العمل:

يقصد بمصطلح الأخلاق لمجموع المبادئ والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، أما أخلاقيات الأعمال فهي المعايير التي توجه سلوك المدراء في العمل.³

إن الاختلاف بين مصطلحي المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال هو فرق نسبي حيث تعتبر الأولى ليست عملا أخلاقيا وإنما كلمة تستعمل للدلالة على مؤسسة أخلاقية، فإن كانت أخلاقيات الأعمال تتعلق بالسلوك الفردي لمدير أو مسير المؤسسة تعد مقارنة المسؤولية الاجتماعية أكثر عملية وتتنطبق على كل المؤسسة وهي ترتبط بالتنمية المستدامة ثم إن ضرورة التفكير في مسؤوليتنا تجاه أجيال المستقبل تدعنا إلى طرق باب الأخلاق وعليه فإن المسؤولية الاجتماعية تتضمن الأخلاق في عملها.

4- علاقة المسؤولية الاجتماعية بالتنمية المستدامة:

التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون الإخلال بقدرات الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، أو هي التعبير عن التنمية التي تتصف بالاستقرار وتمتلك عوامل الاستمرار والتواصل، أي أنها تنمية قابلة للاستمرار، ويتداخل مفهوم التنمية المستدامة مع مفهوم المسؤولية الاجتماعية كون هذا الأخير يعد من أهم المفاهيم التي يتم تداولها عند التطرق إلى المؤسسة الاقتصادية ودورها في التنمية المستدامة ذلك أن هذه المسؤولية يراها البعض على أنها التطبيق العملي للتنمية المستدامة داخل المؤسسة كما نلاحظ أن نفس العناصر تقريبا أو بعضها منها التي تشملها المسؤولية الاجتماعية مثل:

¹ شادية مخلوف: ضمان جودة المسؤولية الاجتماعية للتعليم الجامعي الفلسطيني (نموذج مقترح)، في: مطبوعات الملتقى الوطني، المسؤولية الاجتماعية للجامعات
www.qou.edu/.../socialResponsibilityConf/shadiaMakh... على الرابط...2. فلسطين، الفلسطينية، عقد في مدينة نابلس، بتاريخ 2010/02/15

عليه في 2023/02/15 الساعة 22:00

² عبد الرحمان العايب، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة: دكتوراه علوم في الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2010/2011، ص 47.

³ Emmanuelle Champion, & Corine Gendron : " De La Responsabilité Sociale A La Citoyenneté Corporative : L'entreprise Privée Et Sa Nécessaire Quete De Légimité, Nouvelles Pratiques Sociales ", Vol.18, No1 .2005,pp 90-103

حقوق الانسان، التناحر مع أصحاب المصالح، احترام البيئة وغيرها من العناصر نراها مطروحة في المفاهيم المتعلقة بالتنمية المستدامة فالمفهومين متكاملان لا متعارضان وكلاهما يخدم الآخر.¹

رابعاً: أهمية و أهداف و خصائص المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أهمية بالغة في المؤسسة و يبدو ذلك من خلال سعيها إلى تحقيق أهداف و غايات كثيرة، إضافة إلى أنها تتميز بعدة خصائص، كل ذلك نوجزه فيما يلي:

1- أهمية المسؤولية الاجتماعية :

يمكن تلخيص أهمية المسؤولية الاجتماعية في النقاط التالية:²

- زيادة التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع مع خلق شعور بالانتماء من قبل الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة و مختلف شرائح المجتمع.
- تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر مستوى من العدالة الاجتماعية و مبدأ تكافؤ الفرص.
- تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية، أو الناحية الثقافية .
- ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين مؤسسات المجتمع المختلفة و مختلف الفئات ذات المصلحة.
- تحسين التنمية السياسية انطلاقاً من زيادة التنقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد و المؤسسات ما يساهم في زيادة الاستقرار السياسي و الشعور بالعدالة الاجتماعية.

2- أهداف المسؤولية الاجتماعية :

تتمثل أهداف المسؤولية الاجتماعية في النقاط التالية:

- إثبات القدرة على تقديم المنتج أو الخدمة على الدوام بما يتفق و متطلبات العملاء.
- زيادة رضا العملاء و العاملين عن طريق التنفيذ الفعال للنظام.
- تحسين القدرات و الأداء العام للعمل لتلبية حاجيات و متوقعات عملائها و أصحاب المصالح الآخرين.
- وضع و تقييم فعالية التدابير المتخذة من قبل المؤسسة من أجل التعريف بالسياسة و الأهداف البيئية و المجتمعية و الامتثال لها.
- الحد و التقليل من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها الأفراد فيما يخص السلامة و الصحة في العمل و المجتمع على حد سواء مما يخفض عدد الدعاوى القضائية.
- إظهار للفئات المستفيدة أن سياسات المؤسسة تتوافق مع الحقوق الأساسية للعمل و المجتمع.
- المساعدة في تطوير حوار أكثر فعالية مع الأطراف المستفيدة بمساعدة المؤسسة لجمع مختلف احتياجاتهم و تطلعاتهم لتحسين إدارة و تحقيق التوازن بين الأداء الاجتماعي و الاقتصادي و البيئي.
- التقدم نحو التميز و بدأ تنظيم و تنفيذ الميزة التنافسية.

¹ عبد الرحمان العايب، مرجع سابق، ص 47.

² طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سابق، ص 526

3- خصائص المسؤولية الاجتماعية :

من خلال التعريفات السابقة يمكن استخلاص بعض من النقاط والتي تعبر في حقيقتها عن خصائص المسؤولية و الاجتماعية، و تتمثل هذه الخصائص فيما يلي:¹

- أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تندرج ضمن المسائل الخاصة بالبيئة و المجتمع.
- المسؤولية الاجتماعية للشركات تعد مبادرات تطوعية من قبل المؤسسات، بمعنى أنها لا تحمل صفة الإلزام القانونية.

• تعد المسؤولية الاجتماعية للشركات بمثابة تذكير للشركات بمسؤولياتها و واجباتها تجاه المجتمع الذي تنتمي إليه.

• المسؤولية الاجتماعية للشركات هي جزء لا يتجزأ من نشاطات المؤسسات، فهي تتجاوز مجرد الامتثال لشرط أو مطلب قانوني، حيث يتعين و يتحتم على المؤسسة أن تتخذ مجموعة من الخطوات لتحسين علاقتها مع الأطراف الذي نتعامل معهم أو ما يعرف بأصحاب المصالح.

المطلب الثاني : مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

المسؤولية الاجتماعية وحسب المواصفة الارشادية للمسؤولية الاجتماعية ISO 26000 التي تم اعتمادها في عام 2010م تركز على ستة مبادئ في تطبيق المسؤولية الاجتماعية على النحو التالي:²

أولاً: مبدأ الإذعان القانوني و مبدأ احترام الأعراف الدولية

تستند المسؤولية الاجتماعية إلى المبادئ التالية :

- 1 . مبدأ الإذعان القانوني : أن تلتزم المؤسسة بجميع القوانين و اللوائح السرية المحلية و الدولية، المكتوبة و المعلنة و المنفذة طبقاً لإجراءات راسخة و محددة و الإلمام بها .
- 2 . مبدأ احترام الأعراف الدولية : أن تحترم المؤسسات الاتفاقيات الدولية و الحكومية و اللوائح التنفيذية و الإعانات و الموائيق و القرارات و الخطوط الإرشادية عند قيامها بتطوير سياستها و ممارستها للمسؤولية الاجتماعية .

ثانياً: مبدأ احترام المصالح الأطراف المعنية و مبدأ القابلية للمسائلة

- 1 . مبدأ احترام المصالح الأطراف المعنية : أن تقرر المؤسسة و تتقبل أن هناك تنوعاً بالمصالح للأطراف المعنية و تنوعاً في أنشطة و منتجات المؤسسة و غيرها من العناصر التي قد تؤثر على تلك الأطراف المعنية.
- 2 . مبدأ القابلية للمسائلة: أن تكشف المؤسسة و بشكل منتظم الجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية و آمنة و إلى حد ملائم السياسات و القرارات و الإجراءات و من

¹ خلف بلال السكارنة ، اخلاقيات العمل ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2009 ، ص165

² محمد شريفي وحاجي احمد ، ثقافة منظمات الأعمال و السلوك الأخلاقي لممارستها، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الثالث حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية ، جامعة بشار، الجزائر ، 2012، ص ص 3 . 4

ضمنها الإجراءات التصحيحية ، التي تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر، وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية و على التنمية المستدامة.

ثالثا: مبدأ الشفافية و مبدأ احترام الحقوق الأساسية للإنسان والسلوك الأخلاقي

1 . مبدأ الشفافية: أن تفصح المؤسسة على نحو واضح ودقيق وتام عن سياساتها وقراراتها و أنشطتها بما في ذلك التأثيرات المعروفة و المحتملة على البيئة و المجتمع، وأن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين، والمحتمل تأثرهم وبشكل جوهري من قبل المؤسسة.

2-مبدأ احترام الحقوق الأساسية للإنسان: أن تنفذ المؤسسة السياسات و الممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الموجودة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

أما بالنسبة لمبادئ المسؤولية الاجتماعية حسب منظمة الأمم المتحدة ، فهي كما يلي: ¹

-الالتزام بتنفيذ إصدارات شهادات الجودة المختلفة مثل الإيزو 14000

-الالتزام بتنفيذ مدونات قواعد السلوك.

-الالتزام باتخاذ قرارات تأخذ بالاعتبار المسؤولية الاجتماعية

-تصميم أنشطة المؤسسات بما يتفق مع الحالة الاقتصادية و الوضع الثقافي للمجتمع.

- القيام بالمبادرات الخيرية التطوعية.

-تنفيذ الاستراتيجيات التي تحقق الربح للمجتمع و المؤسسة معاً.

3-مبدأ السلوك الأخلاقي: من أبرز الانفتاحات التي أتت بها المسؤولية الاجتماعية أنها جسرت أو ردمت تلك الهوة بين الاقتصاد والأخلاق، ومن ثم لا يعني العمل التجاري بُعداً عن الالتزام الأخلاقي؛ ولذلك كان الحرص على السلوك الأخلاقي واحداً من جملة مبادئ المسؤولية الاجتماعية لا ينبغي إغفالها.

المطلب الثالث : أبعاد المسؤولية الاجتماعية

يعد نموذج كارول أكثر نماذج المسؤولية الاجتماعية شهرة ،وهو من الرواد بين الباحثين الإداريين والاجتماعيين الذين ركزوا على البعد الاجتماعي للمنظمات، حيث أشار هذا النموذج إلى وجود أربعة أبعاد أساسية للمسؤولية الاجتماعية.

أولاً: البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية:

يقصد بالمسؤولية القانونية للمؤسسة التزام المؤسسة بالقوانين و التشريعات و الأنظمة التي تسنها الدولة أو المجتمع، والتي تعتبر بمثابة تشجيع و التزام لهاته المؤسسات بأن تنتهج سلوك مسؤول ومقبول في أنشطتها ومخرجاتها المقدمة للمجتمع، وأن لا ينتج عنها أضرار ،ومما لا شك فيه بأنه لا ينعكس فقط بحدود علاقة المؤسسة بالمستهلك والمجتمع، بل يعمل على حماية المؤسسات بعضها من البعض الآخر من جراء أساليب المنافسة غير العادلة التي قد تحصل ، كما يقصد بالمسؤولية القانونية أيضا احترام المنظمة للوائح

¹. بن مسعود وكنوش، واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية ، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية ، جامعة بشار ، الجزائر ، 2012، ص 04

والتعليمات المنظمة للعمل بها، والتي وضعتها لنفسها و احترام قوانين العمل في المجتمع و احترام قوانين المجتمع الأخرى بصفة عامة، وعدم اقتراف أي جرائم في حق العاملين أو العملاء أو المجتمع، كما يجب أيضا على المنظمة احترام الموائيق و المعاهدات الوطنية و الإقليمية و الدولية ، مثل الإعلان العالمي لحقوق الإنسان و العهد الدولي للحقوق المدنية و السياسية ... إلخ.¹

ثانيا: البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية:

تتضمن المسؤولية الاقتصادية تحقيق الأرباح للملاك و الإداريين و العاملين و المساهمين، كما أن drucker عبر عن ذلك بقوله " إن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تتمثل أولا في تحقيق الأرباح الاقتصادية التي تمكنها من تغطية التكاليف المستقبلية ، فإن لم تتمكن المنظمة من تحقيق هذه الأرباح فإنها لن تتمكن من تلبية أية مسؤولية اجتماعية أخرى ، إضافة إلى تحقيق الربح لباقي الأطراف التي تتأثر بقرارات المنظمة كتنقيح منتجات للمستهلكين بأسعار مناسبة ووظائف بأجور عادلة للعاملين وكل ذلك يجب أن يتم في إطار الأنظمة و اللوائح النافذة".²

ثالثا: البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية:

يعرف cordyuwiley 1995 المسؤولية الأخلاقية بأنها مجموعة المبادئ و القيم الأخلاقية التي تحدد قرارات المنظمة سلوكها "، كما يعرف marie mira 2007 المنظمة الأخلاقية بأنها: " المنظمة التي تناضل من أجل إتباع المبادئ الأخلاقية الهادفة إلى النجاح ضمن المعايير الأخلاقية و القيم المثلى، ونتيجة لذلك فإن المديرين الأخلاقيين يحاولون تحقيق أهداف المنظمة المرتبطة بالربح و إتباع السلوك الأخلاقي والقانوني في آن واحد، حيث يكون شعار هذا النوع من الإدارة " هل ما تقوم به المنظمة عادل بالنسبة لها ولجميع الأطراف المتعاملين معها؟"³

يمكن تعريف المسؤولية الأخلاقية لمنظمات الأعمال على أنها مجموعة الأسس و القواعد والضوابط التي تتشكل من مصادر محددة ،وتصبح إطارا مرجعيا من المعايير، تحكم منهج التفكير و تصرف وسلوك الأفراد في المنظمة (قيادين، مدراء، تنفيذيين) للتمييز بين ما هو مقبول و ما هو غير مقبول، وما هو صحيح وما هو غير صحيح ،وما هو مشروع وما هو غير مشروع، بما يترتب عليه السلوك الوظيفي والإداري والقيادي والمؤسسي و المنضبط أخلاقيا، وقيما من وجهة نظر المنظمة و المجتمع.⁴

¹. بطو ربيع، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة استراتيجية، جامعة مسيلة، 2018، ص 18.

². ناصر أيمن ، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات العمل ، منشورات جامعة دمشق، مركز التعليم المفتوح ، 2014، ص 23 . 24

³. بطو ربيع ، مرجع سابق ، ص 19

⁴. فلاق محمد ، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار البازوري للنشر و التوزيع، عمان ، 2018 ، ص 132

رابعاً: البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية:

ترتبط بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام ، وما يتفرع عن ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام ،ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملبس و نقل، ولقد وظف كارول " هاته الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح الترابط بينها و استناد كل بعد على بعد آخر بحالة واقعية، حيث لا يمكن أن تتوقع من المؤسسات مبادرات خيرية إذا لم تكن هذه المنظمات قد قطعت شوطاً في إطار تحملها لمسؤولياتها الاقتصادية و القانونية والأخلاقية اتجاه المجتمعات التي تعمل فيه .¹

¹. بوسلمي يزيد ، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال ، قسم علوم التسيير، جامعة سطيف 1 ، 2013 ، ص 80

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال على المستوى الأكاديمي والعملية فأكاديميا لم يعد ينظر للإدارة كهم داخلي أو كمواجهة وقتية مع مشاكل ليست ذات بعد استراتيجي، ولكن أصبح ينظر للإدارة كعملية ديناميكية ومستمرة تستهدف معالجة الكثير من الهموم الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق المستمر للمؤسسة على الآخرين أي على المنافسين والموردين والمشتريين وغيرهم من الأطراف الذين تتعامل معهم و طبعا لن يكون تحقيق التفوق هذا عملا وقتيا أو قصير المدى، ولكنه محاولات دائمة لحفظ توازن المؤسسة تجاه الأطراف الأخرى في السوق، وهوما يعرف بالميزة التنافسية والتي تشير إلى الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة وتحقق لهذه المؤسسة موقفا قويا تجاه الأطراف المختلفة.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية:

يعد مصطلح التنافسية *la compétitivité* وكذا مصطلح المنافسة *la concurrence* من أكثر المفاهيم تداولاً على المستويين الاقتصادي والتسييري، فهما يتداخلان ضمن ما أصبح يعرف بالقدرة أو الميزة التنافسية وجاء مفهوم الميزة التنافسية ليحل محل الميزة النسبية الذي كان سائداً بين الاقتصاديين الصناعيين ومتخصصين في التجارة الدولية، لذلك اجتهدت منظمات الأعمال في إطار آليات وطرق عمل في تحويل ميزتها النسبية إلى ميزات تنافسية من خلال امتلاك عوامل الإنتاج ومهارات بشرية ومعرفية، وتمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء المؤسسة ومن النادر أن تمتلك المؤسسات سبقا تنافسيا على كافة الأصعدة وفي جميع المجالات مقارنة بالمنافسين، نظرا لمحدودية موارد المؤسسة وتعتبر الميزة التنافسية مفتاحا لنجاح المؤسسات وعليه سيتم استعراض مفهوم الميزة التنافسية.

أولا: تعريف الميزة التنافسية:

قبل التطرق إلى معنى الميزة التنافسية يجدر بنا تحديد معنى التنافسية، وذلك كما يلي:

تزايد الاهتمام بمفهوم التنافسية من قبل جميع المؤسسات، التي أصبحت تسعى إلى تحقيق مكانة تنافسية عالمية، قصد المحافظة على بقائها في السوق وزيادة النمو والتوسع، ومن ناحية تعريفه لم يتفق الباحثين على تعريف موحد له، هذا الاختلاف محل الحديث عنه فيما إذا كان عن تنافسية دولة أو قطاع أو مؤسسة وعليه سوف نتطرق إلى مختلف تعاريف التنافسية:

1. تعريف التنافسية على مستوى الدولة من قبل هيئة الولايات المتحدة: "هي قدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات، التي تنجح في امتحان أو اختيار الأسواق الدولية، وفي الوقت نفسه تحافظ وتوسع الدخل الحقيقي للمواطنين"، وعرفها المجلس الأوروبي على أنها: "القدرة على التحسين الدائم لمستوى المعيشة لمواطنيها، وتوفير مستوى تشغيل عالي وتماسك اجتماعي، وهي تغطي مجالا واسعا تخص كل السياسة الاقتصادية".

2 . عرفت على مستوى القطاع : " قدرة شركات قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم و الحماية الجمركية"، ومن بين أهم مؤشرات الربحية الكلية للقطاع و ميزانه التجاري ، محصلة الاستثمار الأجنبي المباشر إضافة إلى مقاييس متعلقة بالكفاءة و الجودة.

3 . تعريف على مستوى المؤسسة : عرفها علي السلمي الجهود و الإجراءات و الابتكارات و الضغوط ،وكافة الفعاليات الإدارية و التسويقية و الإنتاجية و الابتكارية ،والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر و رقعة أكثر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها.

كما أنه يمكن قياس تنافسية المؤسسة اعتمادا على عدة مؤشرات من بينها: الربحية، تكلفة المصنع، الانتاجية لكلية لعوامل الانتاج والحصة من السوق.

ويعرفها porter على أنها مكانة موقع المؤسسة في الصناعة التي تحدد إذا ما كانت ربحيتها أعلى أو أقل من متوسط ربحية الصناعة، فالمؤسسة التي تستطيع التوضع بشكل جيد قد تكسب معدات عالية على الرغم من عدم ملائمة هيكل الصناعة، وكون معدل ربحية تلك الصناعة معتدلا¹.

ويعرفها أنها "Harvey" المصدر الذي يعزز وضع المؤسسة في السوق من خلال تفوقها على منافسيها في مجالات المنتج، والسعر والكلفة، والتركيز على الإنتاج².

أما صادق فيعرف الميزة التنافسية على أنها " المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون الآخرون³.

بينما العلاقي والطائي عرفاها على أنها " القابلية والقدرة على إجراء التعديلات والتحويلات التي تراها مناسبة مما يجعلها قادرة على تميزها من غيرها، أي : يزداد الطلب على صناعتها وتزداد أرباحها⁴.

ثانيا: أنواع و أهمية و خصائص الميزة التنافسية

للتعمق أكثر ففي مفهوم الميزة التنافسية وجب حصر أنواعها، ثم بيان أهميتها في المؤسس إضافة إلى الخصائص التي تميزها عن غيرها من المفاهيم المشابهة لها.

1- أنواع الميزة التنافسية :

هناك نوعين رئيسيين من الميزة التنافسية هم:⁵

1 . التكلفة الأقل "cost leadership": معناها قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة، و بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة

¹ عز الدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام، عمان، 2014، ص70.

² محمد نجيب مروان، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية، دار الكتب القانونية، مصر، 2011، ص 65.

³ خالد حسين سعيد العسيري، استراتيجية استقطاب الكفاءة الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية، مصر، منظمة العربية للتنمية للإدارية، 2013، ص

24.

⁴ محمد نجيب مروان، مرجع سابق، ص 65.

⁵ طاهر محسن منصور الغالبي ، وائل محمد صبحي إدريس ، الإدارة الاستراتيجية منظور منجي متكامل ، مصدر سبق ذكره ، ص 421

فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة value chaine للمؤسسة ، و التي تعد مصدراً هاماً لميزة التكلفة

2 . تمييز المنتج "differentiation" : معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتجاً متميزاً وفريداً، وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى . خصائص خاصة للمنتج - خدمات ما بعد البيع)
لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة و توظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز .

2- أهمية الميزة التنافسية:

من التعاريف السابقة يمكننا القول أن للميزة التنافسية أهمية كبيرة في مجال الأعمال فهي تعتبر: ¹

- سلاحاً لمواجهة تحديات السوق والمؤسسات المناظرة من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل.
- معيار لتحديد المؤسسات الناجحة من غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسين على علم بها.
- هدف أساسياً وضرورياً تسعى إليه جميع المؤسسات التي تريد التفوق والتميز، وأن قدرة المؤسسة على استغلال الموارد والإمكانيات في تحقيق موقع أفضل بين المنافسين والسعي لإرضاء الزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم بطريقة يصعب على المؤسسات الأخرى تقليده.
- مرتبطة أساساً بالأداء المتحقق من المؤسسة والعاملين فيها ومن ثم لا يمكن تبني أو تمتك أي مؤسسة ميزة تنافسية دون أن ترتقي بأدائها إلى المستوى الذي تتفوق به على المنافسين الآخرين، ولمدى زمني مناسب، قد يطول أو يقصر تبعاً لقدرتها في الحفاظ على ميزتها التنافسية وإدامتها.

3- خصائص الميزة التنافسية :

للميزة التنافسية جملة من الخصائص نذكر منها: ²

- مستمرة ومستدامة، بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل.
- الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو في الفترات الزمنية المختلفة، وهذه الصفة تجعل فهم الميزة التنافسية في إطار مطلق صعب التحقيق.
- متجدد وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة من جهة أخرى.
- مرنة، يمكن إحلالها بسهولة.
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج المراد تحقيقها على المدى القصير والبعيد.

¹ - محمد الأمين دلهوم، بغداد كربالي، مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز الثقافة التنظيمية ، مجلة الدراسات الاقتصادية، 36، ص 93-111.

² - بروهوم أسماء، دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، تخصص علوم تجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2019، ص 25-26.

• نادرة وصعبة التقليد.

وهناك من حدد خصائص الميزة التنافسية أيضا في ¹:

• أن تخلق قيمة مدركة من قبل الزبون فضلا عن القيمة للمؤسسة.

• تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة وفرص في البيئة.

• تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها، وتؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.

• تتعكس في كفاءة أداء المؤسسة وفي أنشطتها أو فيما تقدم للعملاء أو كليهما.

المطلب الثاني : استراتيجية الميزة التنافسية

لقد أدى التصادم والتعارض في الأهداف بين المؤسسات من أجل الظفر بمزايا في ظل محدودية الموارد وضيق الأسواق وكبر حجم وطموح المؤسسات بخلق ما يعرف بالمنافسة بغية الحصول على الموارد وتصريف النواتج، فالمنافسة تقوم أساسا على الحرية الاقتصادية التي تفتح المجال للفاعلين الاقتصاديين بعرض والحصول على السلع والخدمات وعوامل الإنتاج من الأسواق، وهي مبنية على آليات السوق في تحديد كميات الإنتاج والأسعار، لهذا سيتناول هذا المطلب استراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف استراتيجية التمييز، واستراتيجية التركيز.

أولا: استراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف

تعتبر استراتيجية قيادة التكلفة من بين الاستراتيجيات التنافسية الأساسية التي يمكن أن تتبعها المؤسسة حسب ما ذهب إليه "porter"²، فهي تعتبر الأسهل و الأكثر وضوحاً و إدراكاً من قبل الزبون، وتسعى المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية إلى تقديم منتج منخفض التكلفة عن المنافسين في النشاط الذي تعمل فيه ، وبالتالي التميز في السعر ، حيث يعتبر السعر من أهم المميزات التي تجذب الزبون بشكل عام ، وذوي الدخل المنخفض بشكل خاص ³.

ويمكن للمؤسسات الحصول على استراتيجية قيادة التكلفة بطرائق كثيرة منها:⁴

• تنمية ثقافة تنظيمية تركز أساسا على الاهتمام الواعي و المدروس للعاملين بشأن التكلفة، وفي أجواء هذه الثقافة يضع العاملون جميعهم نصب أعينهم مسألة التكاليف وضرورة العمل على تخفيضها إلى مستوى الحد الأدنى.

• استخدام بعض المواد الأولية منخفضة دون المساس بالجودة.

¹. باديس مجاني، ريمة طبول، تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، ألفا للوثائق، الجزائر، 2017، ص 94.

². مزوغ عادل ، دراسة نقدية لاستراتيجيات porter التنافسية ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية و القانونية، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، الجزائر ، العدد10، جوان 2013 ، ص 47.

³. هدى محمد كريم الخفاجي ، إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة لآراء عينة من المدراء في معمل إسمنت الكوفة ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية ، قسم الإدارة الأعمال جامعة القادسية ، العراق ، المجلد 13 ، العدد03، 2011، ص 214.

⁴. حسن خليفة ، نموذج خلايا التكلفة كأداة لتعزيز الميزات التنافسية في المنشآت النسيجية السورية، دراسة تطبيقية في شركة المغازل و المناسج ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية ، المجلد 30 ، العدد الأول ، 2014 ، ص 653.

- استخدام وسائل دعائية مختلفة و الاهتمام بالترويج مع تخفيض المبالغ الموجودة لنشاطات الترويج
- تعديل كوقع المؤسسة بحيث يكون أقرب إلى المستهلك
- الاستغناء عن الوسطاء في إيصال المنتج إلى المستهلك مباشرة.

ثانيا: استراتيجية التمييز

تبنى هذه الاستراتيجية على فكرة رئيسية وهي التميز بطريقة فريدة ، تجد التقدير من العملاء¹ وهي استراتيجية موجهة للسوق الكبيرة ،تتطوي على الابتكار و التطوير في المنتج أو الخدمة على النحو الذي يتم إدراكه على أنه شيء فريد ومتميز ، من أجل تحقيق عائد على الاستثمار في صناعة معينة² ، إن أساس هذه الاستراتيجية هو قيام المنظمة بتوفير منتجات وخدمات فريدة للمشتريين أو تختلف عما يقدره المنافسون في هذه الحالة تستطيع المؤسسة تميز نفسها عن الآخرين في الصناعة³ .

ولاتباع استراتيجية التميز أو الريادة من خلال التفرد بخصائص معينة يجب توفر مجموعة من المتطلبات نذكر منها ما يلي⁴:

- إعطاء المؤسسة أهمية لتحقيق عائد مرتفع يفوق ما تحققه المؤسسات الأخرى العاملة في نفس المجال أو النشاط
- يتميز عملاء المؤسسة بسمات شخصية و خصائص سلوكية وقدرات مالية، ورؤية فنية تنمي ولائهم للمنتج أو العلامة التجارية ، وتقل حساسيتهم اتجاه مستوى الأسعار و الارتفاعات المتواصلة فيها.
- ليس بالضرورة أن يرتبط التميز أو التفرد بارتفاع جودة المنتج من غيره ، ولا بانخفاض تكلفة إنتاجه عن غيره (مقارنة أنواع بعض السيارات ببعضها، مقارنة أنواع الساعات ببعضها) ، وإنما يرتبط هذا التميز بدرجة أساسية بتصورات و إدراكات العملاء لتمييز منتج عن غيره ، وإن كان هذا لا يعني إهمال الجودة، أو أن المؤسسة يمكن أن تحقق لمنتجاتها التميز رغم انخفاض الجودة.
- تتطلب استراتيجية التميز توفر قدرات فنية ومالية و إدارية لدى المؤسسة لمتابعة احتياجات العميل ورغباته وقياس مستوى رضاه عن المنتج و القيام بعملية التحديث و التطوير المستمر استجابة لتوقعات العميل .

¹. محمد بن عبدالله العوض ، استراتيجية التسويق التنافسية ، الملحق الأول للتسويق في الوطن العربي ، الواقع وآفاق التطوير، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، يومي 15 . 16 أكتوبر 2002، ص 6

². كاظم نزار الركابي ، الإدارة الاستراتيجية ، دار وائل للنشر ، الط1، عمان ، 2004 ، ص 163

³. أميرة هاتف حدادوي الجنابي ، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة درجة الماجستير، تخصص علوم إدارة الأعمال ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، جامعة الكوفة ، العراق ، 2006 ، ص 74

⁴. أبو بكر مصطفى محمود ، المرجع في التفكير الاستراتيجي و الإدارة الاستراتيجية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2004 ، ص 407 .

- تتناسب استراتيجية التميز أو التفرد عادة المنتجات التي تعتمد على تقنيات معقدة و متطورة ، والتي يتعذر على الآخرين تقليدها أو محاكاتها ، مما يعمق استعداد العميل لدفع مبالغ مالية مرتفعة نسبيا مقابل الاطمئنان إلى جودة المدخلات أو المكونات التقنية للمنتج (سيارات ، ساعات، أجهزة كمبيوتر، أجهزة منزلية كهربائية) .
- توجد بدائل أو مصادر متعددة لتحقيق التميز أو التفرد، لا ترتبط جميعها بالجودة الفنية للمنتج ، حيث يمكن أن تكون الطبقة الاجتماعية أو المستوى الثقافي لفئة العملاء مصدراً لتحقيق التميز أو التفرد ، ويكون الشكل أو المظهر الخارجي مصدراً للتميز أو التفرد ، وقد تكون الحالة النفسية للعميل و إحساسه بالأمن والأمان و الاختلاف عن الآخرين هو مصدر تميز أو تفرد المنتج، وقد يكون إعلام الآخرين المحيطين بالعميل ومعرفتهم بارتفاع سعر المنتج بصورة لا يستطيع أي فرد الحصول عليه من مصادر التميز ، وقد يكون شيوع أن هذا المنتج الخاص بالشباب و الفئة المثقفة أحد مصادر تميز المنتج ، وقد يكون مجرد الإعلان أنه يتم الشراء من مؤسسة معينة لها اسم مشهور هو مصدر التميز .
- ترتبط استراتيجية التميز أو التفرد بقدرة المؤسسة على تقديم مستوى مرتفع من خدمات ما بعد البيع من صيانة و إصلاح واستبدال وتدريب، وغيرها .
- تتطلب استراتيجية التميز أو التفرد أن يكون لدى المؤسسة قدرة فنية وإدارية ومالية للتعامل مع قطاعات سوقية واسعة متنوعة ، وإن كان ليس بالضرورة أن تختلف مصادر التميز باختلاف هذه الأسواق.
- إتباع استراتيجية التميز و التفرد و استعداد العميل للحصول على هذا المنتج ، مما يؤكد أن قدرة المؤسسة على ضبط التكلفة عند حدود معينة توفر مقومات الحماية و النجاح لاستراتيجية التميز .

ثالثاً: استراتيجية التركيز

- تهدف استراتيجية التركيز إلى إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج، وتقوم فكرة هذه الاستراتيجية على أن قيام المؤسسة بخدمة سوق مستهدف وبق سيكون بدون شك أكثر فاعلية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامها بخدمة السوق ككل.¹
- يتطلب إتباع استراتيجية التركيز والتخصص لخدمة فئة أو قطاع معين مجموعة من المقومات الأساسية:²
- وجود أسس ومعايير تستخدم للمفاضلة بين اعتبارات زيادة الربحية من جانب، واعتبارات توسيع الحصة السوقية من جانب آخر.

¹ مايكل بورنو ، الاستراتيجية التنافسية أساليب تحليل الصناعات و المنافسين ، ت : عمر سعيد الأيوبي ، دار الكتاب العربي ، أبوظبي ، الإمارات ،

2010 ، ص 80

² مصطفى محمود أبو بكر ، فهد عبدالله العليم ، الإدارة الاستراتيجية وجودة التفكير و القرارات في المؤسسات المعاصرة ، الدار الجامعية ، رمل

الإسكندرية ، 2008 ، ص 685

- وجود آلية لتحديد مجال التركيز، هل يتم التركيز على فئة من العملاء أم التركيز على سوق معين أم التركيز على منطقة جغرافية.
- وجود أسس وقواعد للمفاضلة بين خدمة العملاء أو الأسواق أو المناطق من خلال التركيز على تخفيض التكاليف، ومن ثم التميز في مستوى الأسعار أو التركيز على الجودة، ومن ثم التميز في مستوى الخدمة التي تقدمها المؤسسة.
- تتطلب البحث عن فئة من العملاء أو قطاع سوقي أو منطقة جغرافية لديها رغبات غير مشبعة أو حاجات إضافية لا تستطيع المؤسسات الحالية تلبيتها.
- تتطلب البحث عن منتجات غير نمطية لتقدمها بأسعار متميزة أو بجودة عالية وتترك المنتجات التقليدية للمؤسسات الكبيرة العملاقة.
- الحاجة إلى وضع موازنة ملائمة للإنفاق على البحوث والتطوير لتحسين وترشيد التكلفة.

رابعاً: استراتيجية التنافسية

تستند المؤسسات على استراتيجيات معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية ومن هذه الاستراتيجيات، استراتيجية التنافس التي جاء بها *M. Porter* بغية تحقيق المؤسسة أداء أفضل مقارنة ببقية المنافسين في نفس القطاع، واقترح بذلك ثلاثة استراتيجيات وهي الريادة في التكلفة، التميز، والتركيز وأطلق عليها الاستراتيجيات العامة لمايكل بورتر ومن خلالهما يمكن للمؤسسة من اختيار تشكيلة من بينهم حسب ظروف المنافسة.

المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية ومحددات ترقيتها

نميز في هذا المطلب بين محددات الميزة التنافسية ومحددات ترقيتها

أولاً: محددات الميزة التنافسية

تعتمد الميزة التنافسية على ثلاث محددات هي ظروف عوامل الإنتاج، ظروف الطلب المحلي، وضعية الصناعات المرتبطة والمساندة.

1: ظروف عوامل الإنتاج

يعتبر مفهوم عوامل الإنتاج من منظور "porter" أكثر شمولاً من المفهوم التقليدي المتداول، فهو يتضمن بالإضافة إلى عوامل الإنتاج التقليدية من موارد بشرية وطبيعية ورأسمال، عوامل أخرى كالبنية التحتية وعوامل متقدمة كالمعرفة التكنولوجية والفنية والخبرات الإدارية الحديثة¹، وحسب بورتر فإن المنافسين يختلفون من حيث مدى وفرة عوامل الإنتاج وملائمتها، طرق مزجها، وكذا من حيث التكلفة²، ومن ثم فبقدر ما تتوفر

¹ . بلالي أحمد ، الميزة التنافسية الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبنيتها الخارجية ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم ، تخصص علوم الاقتصادية كلية الاقتصاد والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2007 ، ص 95.

Michael proter , new global strategies for competitive advantage , plainning review abi/inform trade and indistry , 1990 , p 05 , may /jun .²

هذه العوامل و تنخفض تكلفتها، بقدر ما تكون محققة للميزة التنافسية، ولكن قد يكون ذلك غير كاف ما لم ترتبط بكفاءة استخدامها و تطويرها.

2: ظروف الطلب المحلي

يلعب الطلب المحلي دورا مهما في تحسين الميزة التنافسية، وتدعيمها ولا يرتبط ذلك بحجم الطلب ونموه فقط، وإنما يشتمل أيضا على هيكل الطلب الذي يعكس طبيعة احتياجات المستهلكين ممثلة في نوعية السلع المطلوبة و أنماطها المختلفة.

إن وجود طلب محلي كبير نسبياً يسمح للمؤسسات العاملة بتحقيق اقتصاديات الحجم في السوق المحلي، وزيادة المردودية، كما أن ارتفاع الطلب المحلي تدريجياً قد يجعل الشركات توجه تركيزها إلى السوق المحلي، أما إذا كان الطلب المحلي يتسم بالتباطؤ فإن ذلك غالباً ما يدفع المؤسسات إلى البحث عن أسواق خارجية، كما يمكن أن يشكل الطلب المحلي ضغوط تدفع نحو التحديد و الابتكار لتحسين مستوى الجودة وإنتاج منتجات مبتكرة¹، وبالتالي فإن فهم عوامل الطلب المحلي من شأنه أن يساعد المؤسسات على التوقع.

3: وضعية الصناعات المرتبطة و المساندة

يقصد بالصناعات المرتبطة تلك الصناعات التي تشترك مع الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة، سواء من حيث المدخلات أو التكنولوجيا المستخدمة أو قنوات التوزيع، وكذا الصناعات التي تنتج مواد مكملة لهذه الصناعة، أما الصناعات المساندة فهي تلك التي تقدم الدعم للصناعة المعينة من حيث المدخلات التي تتطلبها العملية الإنتاجية².

إن هذا النوع من الصناعات المرتبطة من شأنه أن يسمح للمؤسسة بتكوين علاقات وتكاملات أمامية وخلفية، وما ينجم عنها من امتيازات لا تتوفر للمؤسسة التي لا تستفيد من هذه العلاقات، مثل وفورات في التكلفة بفعل الاستفادة من تسهيلات إنتاج مشتركة، أو خبرة فنية أو منافع توزيع³.

ثانياً: محددات ترقية الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال محددين أو بعدين هامين، وهما: حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس.

1- حجم الميزة التنافسية:

تتحقق الاستمرارية للميزة التنافسية للمؤسسة إذا كان بإمكانها المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو ميزة تمييز المنتج في ظل مواجهة المنافسين الموجودين في قطاع النشاط، وبشكل عام كلما كانت الميزة

¹. عطية صلاح سلطان ، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة و الخاصة وفقاً لمعايير الأداء الاستراتيجي ، دار النشر و التوزيع، جامعة الشلف ، 2019 ، ص 308.

². شارل هيل جاريت جونز، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ت: محمد أحمد سيد عبد المتعال ، إسماعيل علي بسيوني ، دار المريخ ، الرياض، ص 173.

³. بلالي أحمد، مرجع سابق، ص 96.

أكبر كلما تطلبت جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة هي الأخرى، تتلخص في:¹

أ- مرحلة التقديم:

وهي الأطول مقارنة بالمراحل الأخرى، تتطلب الميزة التنافسية في مرحلة التقديم الموارد البشرية والمالية والمادية الكبيرة وذلك كون الميزة تقدم لأول مرة في الصناعة، وكذلك جديدة على المستهلكين، لكن مع مرور الوقت يبدأ حجم الميزة التنافسية في الارتفاع، نتيجة الإقبال المتزايد للمستهلكين وهذا بعد معرفتهم لحقيقة الميزة، حيث نلاحظ بأن حجم الميزة التنافسية يأخذ شكل دالة متزايدة، كذلك يطلق على هذه المرحلة بمرحلة النمو السريع؛

ب- مرحلة التبني:

تشهد الميزة التنافسية للمؤسسة استقرارا وتوازنا في السوق مع قدرتها على الانتشار ما بين مختلف الأسواق والمنافسين ومن الجدير بالذكر أن المنافس يبدأ في التركيز وأخذ هذه الميزة بعين الاعتبار بغية معرفة مصدر أو مصادر الميزة التي امتلكتها المؤسسة.

ج-مرحلة التقليد:

إن درجة تألق الميزة تشهد انخفاضا شينا فشيئا بسبب تقليد المنافس لها، أما للميزة التي حصلت عليها المؤسسة أو محاولة التفوق عليها.

د-مرحلة الضرورة:

هي مرحلة إجبارية للميزة التنافسية والتي تتطلب إجبارية القيام بعملية تحسين الميزة وتطويرها، أو خلق ميزة جديدة أفضل من السابقة وان لم تتجز المؤسسة هذه المهمة بإحكام فهذا يعني لها الزوال والموت على يدي المنافس.

2-نطاق التنافس (السوق المستهدفة):

يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة المؤسسة بغرض تحقيقها لميزة أو مزايا تنافسية، فانتساع هذا النطاق يمكن أن يحقق وفرات في التكلفة مقارنة بالمنافسين المتواجدين في قطاع الصناعة، ومن أمثلة تلك الاستفادة من استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة وفي مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات الحجم، ويظهر ذلك خاصة في عمليات المؤسسة. ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق أن يساعد المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية وذلك من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل

¹ فرفي شافية، دور المسؤولية الاجتماعية في ترقيّة الميزة التنافسية في المؤسسة- دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية- أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه ل م د، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال المؤسسات، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، 2015/2016، ص40.

تكلفة أو بإنتاج سلعة أو خدمة متميزة، ويمكن إيجاد أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية، ونوردها فيما يلي:¹

أ-نطاق القطاع السوقي:

ويقصد به مدى تنوع كل من مخرجات المؤسسة والعملاء الذين تقوم بخدمتهم هنا يتم الاختيار ما بين التركيز على جزء معين من السوق أو خدمة كل السوق.

ب-النطاق الرأسي:

ويعبر على مدى أداء المؤسسة لأنشطتها، سواء كانت الداخلية أو الخارجية، وذلك بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة، فالتكامل الرأسي المرتفع مقارنة مع المنافسين قد يحدد مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد في حالة التكامل الرأسي الخلفي، أو منافذ التوزيع في حالة انتهاج المؤسسة لاستراتيجية التكامل الرأسي الأمامي.

ج-النطاق الجغرافي:

ويعكس عدد الأماكن أو المناطق الجغرافية أو الدول التي تنشط فيها المؤسسة وبالتالي تتنافس فيها، ويسمح هذا النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية، وذلك من خلال مشاركتها في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة أو ما يعرف بأثر مشاركة الموارد، وتبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حالياً على نطاق عالمي حيث تقدم منتجاتها ليس على المستوى المحلي بل في كل مكان من العالم.

د-نطاق الصناعة:

هو يعكس مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة فوجود روابط وعلاقات مشتركة بين مختلف الأنشطة عبر عدة صناعات، من شأنه إتاحة فرص لتحقيق ميزة أو عدة مزايا تنافسية بالنسبة للمؤسسة، فقد يؤدي استخدام نفس أنشطة الإنتاج أو قنوات التوزيع عبر الصناعات المختلفة التي تنشط فيها المؤسسة إلى امتلاكها لميزة تنافسية إن الأبعاد الأربعة السابق ذكرها نطاق القطاع السوقي، النطاق الرأسي، النطاق الجغرافي ونطاق الصناعة، إضافة إلى حجم الميزة التنافسية تعتبر كمحددات للميزة التنافسية للمؤسسة وبالتالي ينبغي علينا المؤسسة أخذها بعين الاعتبار من أجل المحافظة على ميزتها التنافسية وتعزيز موقفها التنافسي.

¹ نبيل محمد مرسي، مرجع سابق، ص 100.

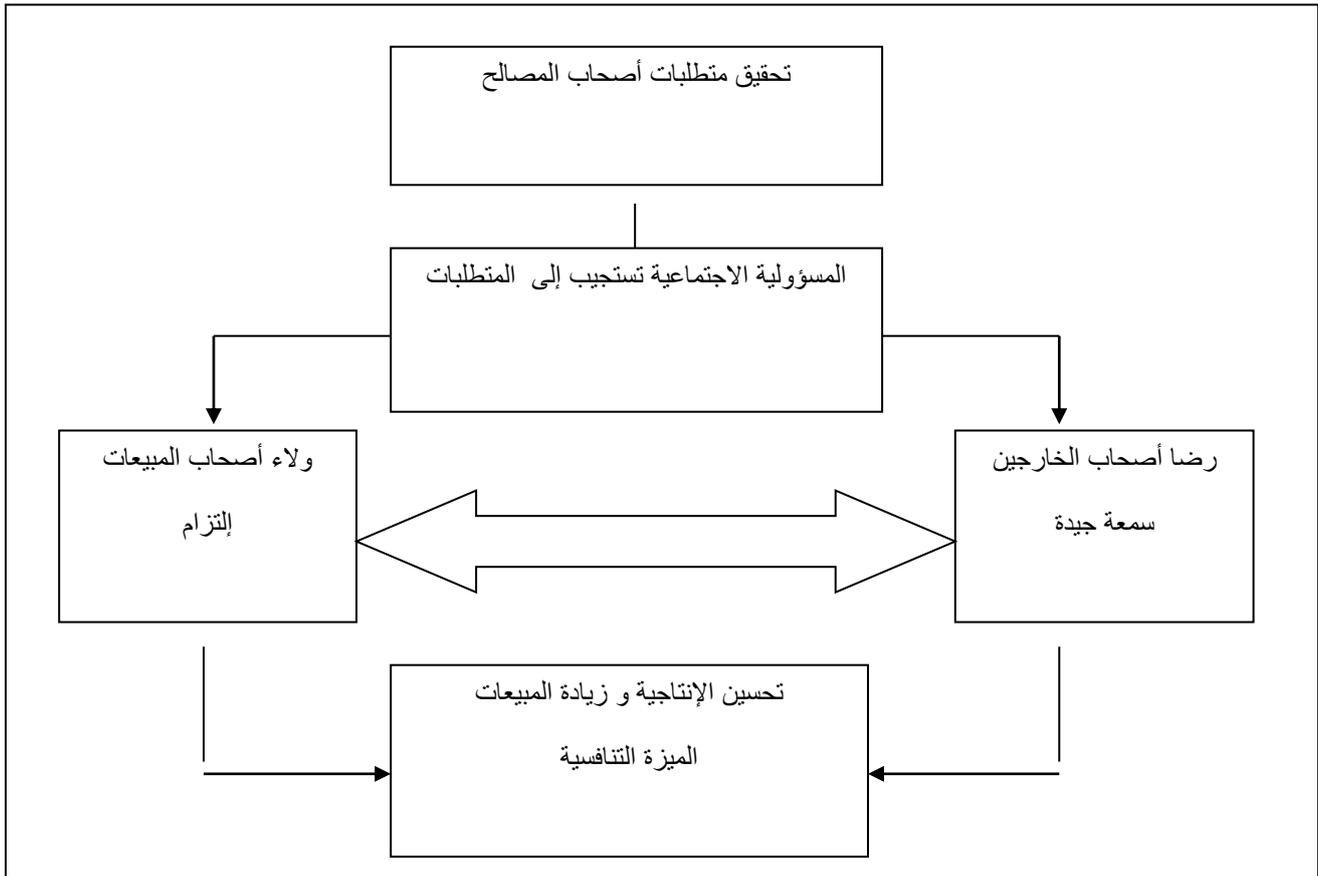
المبحث الثالث: العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية:

تؤثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على الميزة التنافسية بشكل إيجابي أثرا إيجابيا على الميزة التنافسية. وفقا للنتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة، لذلك سنتعرف من خلال هذا المبحث على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية وذلك من خلال التطرق في المطلب الأول إلى أهمية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، والمطلب الثاني استعمال المؤسسات الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية كأداة لخلق الميزة التنافسية.

المطلب الأول : أهمية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية

تتصف العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية بأنها علاقة معقدة ومتداخلة، فبعض الخبراء يرون في أن الامتثال لمتطلبات المسؤولية الاجتماعية يمثل عبئا إضافيا يزيد من تكاليف الإنتاج ويضر بالميزة التنافسية للمنظمات والمعقدة ومتداخلة، القطاعات الصناعية، ويصر البعض الآخر على المعايير البيئية والاجتماعية هي آلية مفيدة لتحسين كفاءة الإنتاج، والحد من التأثيرات السلبية على المجتمع على حد سواء والشكل الموالي يوضح العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.

الشكل رقم (1) العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية



المصدر: سناء عبد الرحيم سعيد، عبد الرضا ناصر الباوي، الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة المستدامة (دراسة حالة في شركة لصناعة الأسمدة الجنوبية)، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد: 83 ، 2010، ص 218.

من خلال الشكل أعلاه يبين العلاقة بين المسؤولية والميزة التنافسية تكمن في تحقيق متطلبات أصحاب المصالح سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها، وهذا ينعكس إيجابيا على ركني الميزة التنافسية الأساسيين، وهما تحسين الإنتاجية وزيادة المبيعات والميزة التنافسية لا يمكن تحقيقها إلا بالمرور بهذه المرحلة.

المطلب الثاني: دور المسؤولية الاجتماعية في خلق العديد من المزايا التنافسية :

من المعلوم أن الثقة بين الإدارة والعاملين لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العامل، فالموظف الذي يعلم أن إدارة مؤسسته ستقدر مجهوداته فإنه يتفانى في عمله، ولكن عندما يشعر بالعكس، أي أن إدارة مؤسسته لا تفي بوعودها للعاملين ولا تقوم بمسئوليتها تجاههم على أكمل وجه فإن هذا الأمر يعتبر غير محفز له على تطوير العمل والإبداع وزيادة الكفاءة، وبذلك فإن التزام المديرين باحترام حقوق العامل إلى جانب احترام أخلاقيات الإدارة كالصدق والأمانة والعدل والوفاء مع العاملين يؤدي إلى ثقة العاملين في الإدارة وهذا بدوره يؤدي إلى تحفيزهم على العمل. وبذلك نقول أن احترام المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين شأنه أن يشكل ميزة تنافسية للمؤسسة، بحيث:¹

- يعتبر العنصر البشري أهم خالق للتجديد والابتكار في المؤسسة، فالرضا الوظيفي للعامل من شأنه أن يجعله مبدعا يسخر كل طاقاته لخدمة مؤسسته.
- إذا لم تدفع أخلاقيات الإدارة بالعامل إلى الابتكار والتجديد فهي على الأقل لن تجعله يفكر في تبني موقف سلبي عن مؤسسته أو خلق تنظيم رسمي معادي للإدارة.
- اعتبار العامل في قلب اهتمامات المؤسسة وليس مجرد أداة لأداء المهام، وفهم ترقباته وتحسين وضعه الاجتماعي له أثر مباشر على فعالية المؤسسة، ومنحه الاستقلالية والمسؤولية وإشراكه في اتخاذ القرارات يجعله قادرا على التفاعل ورد الفعل الفوري على وضعية غير منتظرة دون الرجوع إلى إطراف أخرى.
- تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات تجاه العاملين تعتبر بمثابة مركز استقطاب للكفاءات البشرية في سوق العمل، فالمورد البشري المؤهل هو ميزة تتنافس عليها المؤسسات.

كما يوضح الجدول التالي للمسؤولية لها دور في خلق العديد من المزايا التنافسية لمصالح المؤسسات :

¹ .بابا عبد القادر ، مقدم وهيبية ، المسؤولية الاجتماعية ميزة استراتيجية خالقة للقيمة دراسة حالة شركة سوناطراك، مجلة اقتصاد و مناجمت ، عدد 7 أبريل 2008، ص432 .

الجدول رقم (2): دور المسؤولية الاجتماعية في خلق العديد من المزايا التنافسية

توضيح للممارسات	وصف الآلية	استعمال المسؤولية الاجتماعية كأداة لخلق ميزة التنافسية
استفادت مؤسسة لافارج Lafage الفرنسية من صورتها الجيدة بفضل التزامها بالمسؤولية الاجتماعية فحصلت من السلطات على تراخيص باستغلال الموارد الطبيعية من مناطق حساسة، في حين أن لم تحصل المؤسسات المنافسة لها على نفس الامتيازات	الحصول على تصريح بممارسة النشاط من طرف السلطات العمومية يرتبط غالبا بسمعة المؤسسة ميزة تنافسية قد لا يمتلكها المنافسون	الشرعية والترخيص بالنشاط، المسؤولية الاجتماعية بصفها ضامنة للسمعة وأداة للتسويق
ساهمت المؤسسة الأمريكية داو Dow Chemical في وضع معايير عالية الوقاية من التلوث البيئية، في الولايات المتحدة الأمريكية	تشجيع المزيد من اللوائح والتنظيمات الصارمة على مستوى القطاع من طرق الشركات التي لها التزام كبير بالمسؤولية الاجتماعية، مما يضاعف التكاليف الموائمة بالنسبة للشركات المنافسة ويصعب دخول المنافسين الجدد والمحتملين	ارتفاع التكاليف التي يتكبدها المنافسون المسؤولية الاجتماعية كطريقة لتغيير القوى التنافسية
وضعت برامجها المتعلقة Accenture مؤسسة 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 إشارة للجودة في سوق العمل.
قامت بعض المؤسسات ببناء استراتيجياتها التسويقية بناء المسؤولية و (Patagonia) الاجتماعية مثل	تسمح المسؤولية الاجتماعية بالتموقع التسويقي المميز، وقد يتم اعتبارها من قبل البعض المستهلكين /الزيائن كسمة مميزة لمنتج المؤسسة.	زيادة المبيعات، حيث أن المسؤولية أداة تعتبر أداة تسويقية تؤثر على سلوك الزيائن
		The Body Shop
ملايين الدولارات (HSBC) اقتصد فقط من خلال غزلة ضوء لافتاته بعد الساعة العاشرة ليلا.	يمكن أن تحقق المسؤولية الاجتماعية وفرات في المجالات الطاقوية من خلال الحد من هدر الموارد، وتخفيض المخاطر الاجتماعية والبيئية.	تخفيض المخاطر التحكم في التكاليف، المسؤولية الاجتماعية هي شكل من أشكال الفاعلية التنظيمية
أظهرت دراسة قامت بها مؤسسة استشارية انكليزية في عام 2005	يمكن أن تؤثر المسؤولية الاجتماعية على السلوكات المهنية، مثل المشاركة	التأثير على السلوكيات التنظيمية المسؤولية الاجتماعية للشركات كأداة

للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.	والرضا الوظيفي، كما تمنح دور إضافي لأداء الموارد البشرية.	أنالمسؤوليةالاجتماعية للمؤسسات تسمح بتخفيض معدل دوران العمل وزيادة ولاء الموظفين تجاه مؤسساتهم
التعلم المهارات، المسؤولية الاجتماعية كمورد داخلي استراتيجي	تعزز المسؤولية الاجتماعية التعلم المرتبط بمجال الإدارة الاجتماعية والبيئية، كما تساهم المسؤولية الاجتماعية في بناء مهارات جديدة.	نظام إدارة أصحاب المصالح في ولد الكثير من (Danone) مؤسسة المعرفة التي يمكن نشر لاحقا في المؤسسة
ارتفاع التكاليف التي يتكبدها المنافسون المسؤولية الاجتماعية كطريقة لتغيير القوى التنافسية	تشجيع المزيد من اللوائح والتنظيمات الصارمة على مستوى القطاع من طرق الشركات التي لها التزام كبير بالمسؤولية الاجتماعية، مما يضاعف التكاليف الموائمة بالنسبة للشركات المنافسة ويصعب دخول المنافسين الجدد والمحتملين	ساهمت المؤسسة الأمريكية داو في Dow Chemical سكميكل وضع معايير عالية الوقاية من التلوث البيئة، في الولايات المتحدة الأمريكية

المصدر : متاح على المواقع التالي:

<http://manifest.univ-ouargla.dz/index.php/seminaires/archive/faculté-des-sciences-84/economiques-, -de-gestion-et-des-sciences-commerciales>

وبصفة خاصة أن البعد الاقتصادي يعبر عن مضمونه عن الاستغلال الأمثل للموارد الوحدة الاقتصادية بما يضمن تعظيم الأرباح، ومن ثم تحقيق كل من مصلحة أصحاب المصالح مما يؤدي إلى المبيعات وتحسين الإنتاجية، وبالتالي جذب عملاء جدد وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية. أما البعد الاجتماعي يهدف إلى تحقيق رفاهية المجتمع الذي تعمل فيه وتحسين ورعاية شؤون العاملين، وهذا ما ينعكس إيجابيا على زيادة الإنتاج ينتج عنه تحسين وتعزيز سمعتها في المجتمع، لأن السمعة الجيدة التي تسعى إدارات المؤسسات لاكتسابها وتعددها من أهم معايير نجاحها، ولاء العاملين واكتساح أسواق أكبر، وبالتالي تصنع ميزة تنافسية في سوق المنافسة.

لقد أصبحت المؤسسات تولي اهتمام كبير للجوانب البيئية في نشاطها خاصة المؤسسات التي تمارس نشاطات تؤثر على سلامة البيئة، ويعرف البعد البيئي، بأنه واجب المؤسسة لتغطية الآثار البيئية المترتبة على عمليات ومنتجات المؤسسة، والقضاء على الانبعاثات والنفايات، وتحقيق أقصى قدر من الكفاءة الإنتاجية، وذلك للحد من آثارها السلبية على البيئة والمجتمع، ويركز هذا البعد على أهمية حماية البيئة الداخلية للمؤسسة من مخاطر الإصابات والأمراض التي تسببها العوامل الطبيعية والمناخية المحيطة بالمؤسسة سيؤدي بالتأكيد إلى تحسين وضعية المؤسسة تجاه منافسيها من ناحية الاعتناء بالعنصر البشري حيث أن هذا الأخير يرتفع أداءه وتزيد إنتاجيته وولاءه بالمؤسسة، وهذا ما يؤدي إلى رفع ميزة التنافسية.

خلاصة:

تلعب المسؤولية الاجتماعية دوراً رئيسياً في تحقيق التمييز باعتبار أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات قد حظي بمكانة كبيرة من الأهمية على جميع الأصعدة و المجالات، إضافة إلى أن الميزة التنافسية تعتبر من أهم التحديات التي تواجهها المنظمات من أجل كسب مكانة بين الأقوياء في السوق، مما يدفع بهذه الأخيرة إلى السعي وراء اكتساب قدرات و ميزات تنافسية تنشأ بمجرد اكتشاف مصادر و طرق أكثر كفاءة و فعالية إدراك العوامل التي من شأنها أن تؤثر فيها و بذلك لضمان رضا و ولاء عملائها وتقييمها في ظل تنافسي مما يؤهلها إلى تحقيق التمييز في المحيط التنافسي، كما أن حث المؤسسات على تبني المسؤولية الاجتماعية يقودها إلى تحقيق التزاماتها مما ينعكس إيجاباً على تنافسيها.

الفصل الثاني:

دراسة حالة مؤسسة موبيليس، فرع ميله

تمهيد

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس من المؤسسات الناشطة في السوق والمتعامل التاريخي الأول في الجزائر تسعى إلى اكتساب ميزة التنافسية في السوق التي تعتبر من أهم التحديات التي تواجهها من أجل كسب مكانة بين منافسيها في السوق، مما يدفع إلى السعي وراء ما يكسبها قدرات و ميزات تنافسية والتي من بينها تبني المسؤولية الاجتماعية التي تقودها إلى تحقيق التزاماتها مما ينعكس إيجابا على تنافسيها.

لهذا سنتطرق في هذا الفصل التطبيقي إلى دراسة حالة مؤسسة موبيليس فرع ميله، حيث سنقوم بتوزيع استمارة على عينة من مجتمع الدراسة وهذا من أجل الوصول إلى حل للإشكالية المطروحة من خلال عملية تحليل بيانات المجمعمة من الاستمارة وتحليل النتائج التي سيتم التوصل إليها من الدراسة الميدانية.

ولتحقيق ذلكمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة موبيليس، فرع ميله.

المبحث الثاني: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة موبيليس، فرع ميله

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر " موبيليس " من بين الشركات الاتصالية الرائدة والتي حققت لنفسها اسم في السوق الجزائرية.

المطلب الأول: ماهية مؤسسة موبيليس

منذ انفتاح سوق الاتصالات الجزائرية، عرفت مؤسسة اتصالات الجزائر " موبيليس " العديد من التطورات سواء على مستوى التزاماتها تنظيمها أو على مستوى هياكلها ومهامها.

أولاً: تقديم بمؤسسة موبيليس الأم¹

تعد شركة "اتصالات الجزائر" شركة ذات أسهم SPA برأس مال عمومي قدره **1000000000** دج تنشط في سوق الشبكات وخدمات الاتصالات الالكترونية، مولدها كان بموجب القانون 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات، والذي يفصل بذلك بين النشاطات البريدية ضمن شركة مستقلة " بريد الجزائر " والأخرى المتعلقة "باتصالات الجزائر".

بدأت أول نشاطها رسمياً في 01/01/2003 حيث اعتمدت بقوة على ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مرتكزة بذلك على ثلاثة أهداف رئيسية: المردودية، الفعالية، جودة ونوعية الخدمات. أما فرع النقال لاتصالات الجزائر موبيليس، يعتبر أول مشغل لهذه الخدمة في الجزائر، إذ أصبحت في شهر أوت 2003 مؤسسة مستقلة في تسييرها ووظائفها عن اتصالها الجزائر، حيث عرفت المؤسسة بعض الركود سنة 2003 لكن سرعان ما كانت الانطلاقة الحقيقية للمشغل للمشغل التاريخي في سنة 2004 إذ أصبحت المؤسسة تقترح خدمات جديدة تتميز بالإبداع والتجديد من بينها:

• عرض الاشتراك مسبق الدفع الملائم لكل المداخل، والرسائل القصيرة (sms) لكل المشغلين في الداخل والخارج وكذا عرض mob+ الخاص بالرسائل المصورة GPRS، MMS وهذا في فيفري 200، وقبل ذلك جرت تجربة الجيل الثالث من الهواتف النقالة بتكنولوجيا UMTS.

• إضافة إلى ذلك وبالاعتماد على روح التغيير والتكنولوجيا الحديثة تم إطلاق خدمة جديدة توفر للمشتركين حرية التنقل وتكنولوجيا عالية وهي خدمة " بلاك باري " التي أخذت مكانة الكمبيوتر والتي تسمح للمستهلك بالتنقل مع إبقائه على اتصال دائم بإدارة وسير أعماله اليومية، وذلك في تاريخ 7 سبتمبر 2007 إضافة إلى كل العروض الجدية التي تقدمها موبيليس منذ ذلك الحين إلى يومنا هذا.

• وبذلك أصبحت موبيليس من بين 40 مشغل في العالم يملك هاته التكنولوجيا، الأول والوحيد في الجزائر، - وإطلاق خدمة E-rselli وتتمثل في الدفع عبر الإنترنت، حيث تسمح بتعبئة خطوط الدفع المسبق (الخطوط المحلية أو الدولية)، ودفع فواتيركم في أي وقت كان، ومن دون تنقل.

ثانياً: البطاقة الفنية لمؤسسة اتصالات الجزائر

¹<https://www.wikiwand.com/ar/%D9%85%D9%88%D8%A8%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%B3>

وهي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (02-02): البطاقة الفنية لمؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر	الاسم التجاري
01 جانفي 2003	بداية النشاط
حي الأعمال ، باب الزوار . الجزائر	المقر الاجتماعي
اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس يقدر رأس مالها بـ 10.000.000.000 دج	فرع المؤسسة
اتصالات الجزائر الفضائية RevSat ATS يقدر رأس مالها بـ 1.000.000.000 دج	
فرع جواب	
الهاتف اللاسلكي، الهاتف النقال، الإنترنت، نقل المعطيات	خدمات المؤسسة
تسعى المؤسسة من خلال دخولها عالم التكنولوجيات الإعلام والاتصال لتحقيق ثلاث غايات وهي:	غايات المؤسسة
- المرودية	
- الفعالية - نوعية الخدمات	
في سنة 2003 كان لمؤسسة اتصالات الجزائر 20.845 عامل مع نسبة تأطير ضعيفة جدا تقدر بـ 2% أما اليوم وبعد عشر سنوات تطور عدد عمال المؤسسة ليصل إلى 5.879 إطار وإطار سامي، من بين 21.357 موظف بنسبة تأطير قدرها 27%	الموارد البشرية للمؤسسة

المصدر: <http://www.algeriatelecom.dz>

ثالثا: مهام المؤسسة:

تقوم أساسا مهام المؤسسة الكبرى التالية:

• توفير خدمات للاتصالات اللاسلكية لنقل وتبادل الصوت والرسائل النصية والبيانات الرقمية والمعلومات السمعية والبصرية.

• تطوير وتشغيل وإدارة الاتصالات اللاسلكية في القطاعين العام والخاص.

• إنشاء وتشغيل وإدارة جميع أوجه الترابط الشبكي مع مشكلي الشبكات.

- زيادة المعروضات من الخدمات الهاتفية، وتسهيل الحصول على خدمات الاتصالات اللاسلكية والوصول إلى أكبر عدد من المستخدمين ممكن لا سيما في المناطق الريفية.
- رفع نوعية ونطاق الخدمات المقدمة للوصول لثقة العميل وخدمته بشكل متميز بما سمح للمؤسسة رفع قدرتها التنافسية.
- تطوير شبكة وطنية محل للاتصالات اللاسلكية، وضمان توصيل هذه المعلومات بالسرعة والدقة المتناهية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس الأم

يعتبر الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة الإطار الذي يصور الوحدات والاقسام المكونة لهذا المؤسسة، وكذا المهام الموكلة لكل قسم، كما يبين أيضا طرق وقنوات الاتصالات الرسمية داخل المؤسسة ويتم تسيير مؤسسة موبيليس من طرف مؤطر جزائري 100%، ممثل في مسيرين تحت إشراف الرئيس المدير العام ويتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس من سبع مديريات رئيسية يكونون النواة الرئيسية، وهو موضح في ما يلي:¹

أولاً- مديرية الموارد البشرية:

هذه المديرية المكلفة بتنمية وتطوير نظم تسيير الموارد البشرية وتحديد السياسات والأساليب المتبعة في الأجور وترقية العمال كما تهتم بتكوين وتأهيل العمال والإطارات بشكل مستمر حسب متطلبات المؤسسة.

ثانياً- مديرية المالية:

ويقع على عاتق هذه المديرية تسيير خزينة المؤسسة وجميع العمليات المالية الخاصة بها.

ثالثاً- مديره العلامة والاتصال: تولى المؤسسة اهتمام كبير للعمليات التسويقية حيث نجد للعلامة والاتصال مديرية خاصة بها، وتهتم هذه المديرية ترقية منتوجات موبيليس، وذلك بإجراء الدراسات والأبحاث بالتنسيق مع مخابر البحث.

رابعاً- مديرية الاستراتيجية: تهتم بالشؤون الاستراتيجية والسياسات المستقبلية للمؤسسة

خامساً- مديره النظام المعلوماتي: تشرف على الأنظمة المعلوماتية في المؤسسة وتزود المصالح الأخرى بالمعلومات والبيانات اللازمة.

سادساً- مديره صفقات الشركة: تهتم بالصفقات وعقود الشراكة والعقود التي تبرم مع الشركات الأخرى.

سابعاً- المديريات الجهوية: حيث تتفرع مؤسسة موبيليس الى ثمانية مديريات جهوية وهي:

- المديرية العامة للوسط.
- المديرية الجهوية بورقلة.
- المديرية الجهوية بسطيف.

¹La source mobilis le journal n 1 ;juin 2006 ;p 14.

- المديرية الجهوية بقسنطينة.
- المديرية الجهوية عنابة.
- المديرية الجهوية بالشلف.
- المديرية الجهوية بوهران.
- المديرية الجهوية ببشار.

وتحتوي المديرية الجهوية قسنطينة لعدة وكالات جواريه وكاله ميله اين سنقوم بدراستها والوكالة الجوارية شلغوم العيد،الوكالة الجوارية فرجيوه، الوكالة الجوارية تاجنانت.

- وكالة ميله تم افتتاحها في سنة 2006
- وكالة شلغوم تم افتتاحها في سنة 2007.

وكالة فرجيوه وتاجنانت تم افتتاحهما سنة 2014 وقد قامت شركة موبيليس ميلا بفتح هذه الوكالات من أجل تسهيل الخدمة للزبون.

الى جانب المديريات السابقة يشتمل الهيكل التنظيمي لموبيليس على الأقسام العلمية التالية:

1-قسم تقنيات الشبكة والخدمات:

والذي يحتوي على كل من مديرية الهندسة وتطوير الشبكة ومديرية التنمية، ويهتمون هذا القسم بوضع شبكة الهاتف النقال، وصيانته، وكذا تقديم الدعم التقني لمديرية التسويق لتصميم وتنفيذ العروض الترويجية.

2- قسم السوق العمومية:

الذي يضم مديرية التسويق، مديرية التوزيع، مديره خدمة المشتركين، ويهتم هذا القسم بشكل عام بتتبع حركة المبيعات وأنشطة الترويج والقيام بدراسة السوق....الخ.

3- قسم الشؤون الداخلية: الذي يشتمل على مديرية الشؤون العامة ومديرية المراقبة والنوعية، ويكلف هذا القسم بتسيير الشؤون العامة للمؤسسة والمراقبة الدورية لجودة العروض المقدمة، وإعداد تقارير المراجعة وتحليل وتشخيص عدم المطابقة وإيجاد الحلول اللازمة لتصحيح الانحرافات والرفع من جودة العروض المقدمة.

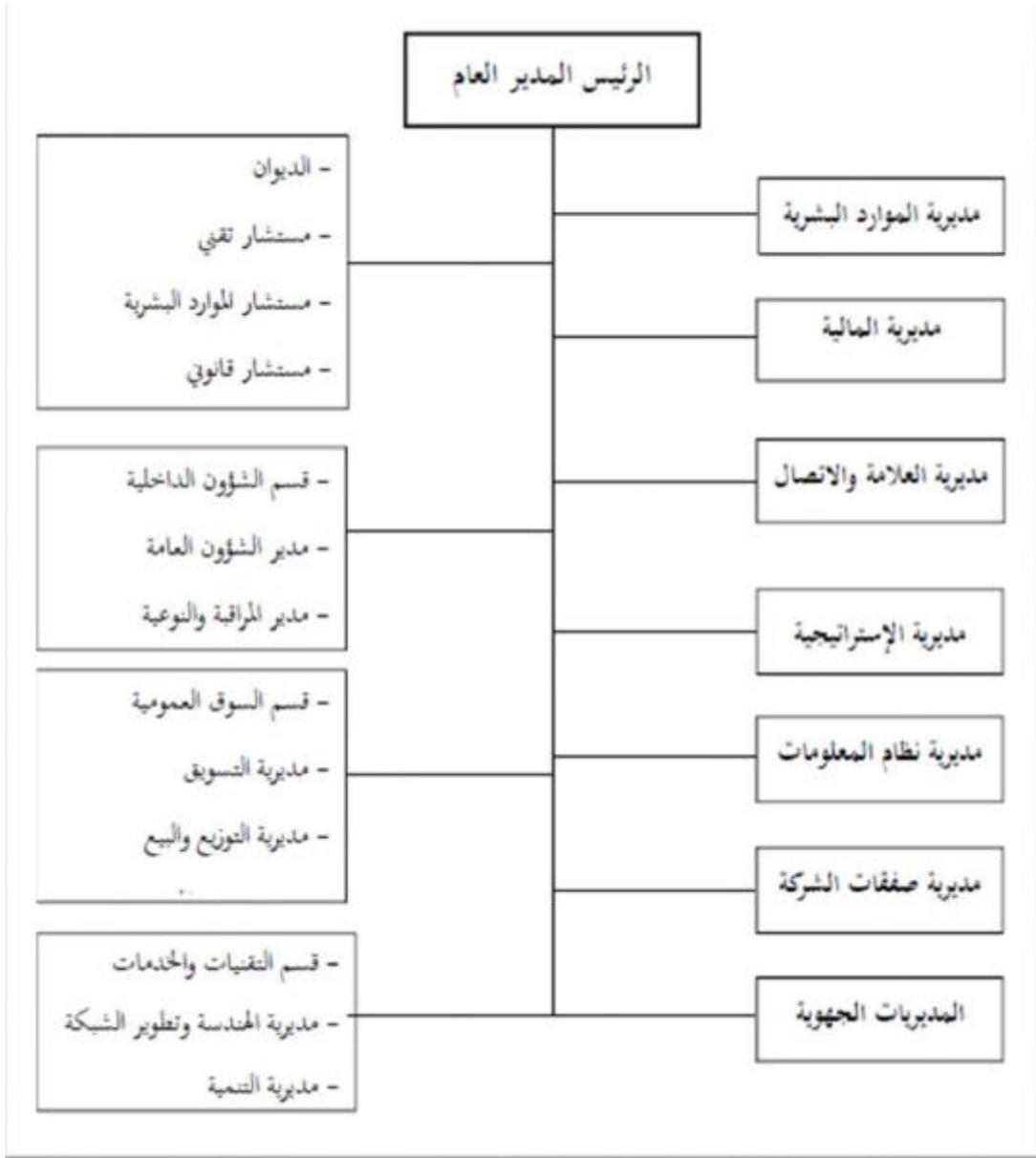
4- الديوان:

يحتوي على عدد من المستشارين وهم:

- المستشار التقني.
- مستشار الموارد البشرية.
- مستشار قانوني.
- المساعدة الرئيسية.

ويقوم هؤلاء المستشارين بمساعدة المديريات على اتخاذ القرارات المناسبة كل حسب تخصصه.

شكل رقم (02-01): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس، فرع ميلة



المصدر: جريدة موبيليس العدد 1، ص 07

المطلب الثالث: مبادئ و أهداف مؤسسة موبيليس

من أجل ضمان استمرارية وكسب ثقة زبائننا جعلها تركز على عدة مبادئ تتماشى مع ما تقدمه من عروض ويظهر ذلك جليا بكل ما حققته من إنجازات منذ تأسيسها.

أولا: مبادئ مؤسسة موبيليس

شعار موبيليس "والكل يتكلم" وتستند على مجموعة من المبادئ في عملها هي:

- العمل من أجل خلق ثروات وبعد التقدم.

- حماية مصالح المستهلك الجزائري.

- التضامن.

- الشفافية.

- روح الجماعة.
- الأمانة.
- احترام الالتزامات.
- الأخلاق.
- الإبداع.
- الجودة.
- العمل المنقن.
- الاستحقاق.
- الصدق.

ثانيا: أهداف مؤسسة موبيليس

تسعى مؤسسة موبيليس منذ نشأتها إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تغطية وطنية للسكان.
- ارضيه خدمات ناجحة وذات جودة عالية.
- تقديم أحسن الخدمات
- التكفل الجيد بالمشاركين لضمان وفائهم
- الإبداع الدائم وتطوير لعروضها ولخدماتها المختلفة جوستو، سلكني، خدمة الرسائل المصورة الصوتية
- .MMS،GBRS.G3.G4

-تقديم الجديد بما يتماشى والتطورات التكنولوجية الأمر الذي مكنها من تحقيق أرقام أعمال مهمة وتمكنها في وقت قصير إلى ضم 20 مليون مشترك.

- باختيارها وتبنيها لسياسة التغيير والإبداع، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية وهذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية وخدمة للمشاركين جد ناجحة بالإضافة إلى التنوع والإبداع في العروض والخدمات المقترحة. موبيليس أرادت التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها وزبائنهم، وما زاد ذلك قوة شعارها «أينما كنتم». هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، ودليلا على التزامها بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة وبمساهمتها في التقدم الاقتصادي، بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي، أداءها لدورها مساهمتها في حماية البيئة وهذا بالرجوع إلى قيمها الأربعة: الشفافية، الوفاء، الحيوية.

ثالثا: واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة موبيليس

في إطار تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية قامت مؤسسة موبيليس بالأعمال التالية:
-نظمت مؤسسة موبيليس للاتصالات، المؤسسة المواطنة الدورة الثانية للعناية السيكولوجية للأطفال المعاقين يومي 4 و 5 جوان 2007؛

- تقوم مؤسسة موبيليس سنويا بتكريم المستشارين التجاريين وأحسن الموظفين إلى الآن؛
- موبيليس الراعي الرسمي والحصري للطبعة 12 للكرة الذهبية الجزائرية؛

- موبيليس الراعي الرسمي للمراطون الثالث للجزائر العاصمة؛
- تحت شعار المؤسسة المواطنة دوما في الموعد؛
- طيلة شهر رمضان موبيليس تتضامن مع الطولة المحرومة؛-ساهمت موبيليس ماليا وتقنيا و لوجيستيكيا في عيد ميلاد جمعية مشعل ي 12 جوان 2007؛
- قامت موبيليس بتأسيس النادي النسوي لكرة السلة ي الجامعات الجزائرية؛
- أطلقت المؤسسة عملية حجاج الرحمة من خلال تزويد الحجاج الجزائريين بشرائح موبيليس لتسهيل تواصلهم مع ذويهم؛
- تم الانطلاق ففي تشييد مبنى ضخم لمؤسسة موبيليس تحت شعار الزبون في المركز تحييه النوعية والجودة؛
- حرصا من المؤسسة على تلبية حاجيات ورغبات زبائنها قامت بإطلاق خدمة mob connect ي 24 جانفي 2008.
- موبيليس تحيي اليوم العالمي لاحتياجات الخاصة مع الاتحادية الجزائرية لرياضة المعاقين؛
- _ حضرت مؤسسة موبيليس بقوة بفعاليات الصالون 19 للإنتاج الوطني، من خلال دعم المنتج الوطني،
- _ تحت شعار " موبيليس في خدمة الفن السابع" ، رعت طبعة 5لليلة الفنك الذهبي 28 فيفري 2008.
- _ من أجل بيئة نظيفة موبيليس تطلق قافلة عبر الشواطئ2009.
- _تحت شعار "الشركة المواطنة دوما في الموعد" قامت موبيليس برعاية اليوم البرلماني حول مخطط العمل الخاص بترقية الشعوب و مكافحة البطالة يوم 18 جوان 2008.
- _موبيليس تشارك في الدورة 45 لمعرض الجزائر الدولي.
- موبيليس تحيي اليوم العالمي للطالب .
- موبيليس تطلق خدمة الاطلاع الصوتي على مواقيت الصلاة ، الإفطار و الإمساك طيلة شهر رمضان،
- _موبيليس تحيي عيد الأم .
- _موبيليس راعي مقابلة الخيرية لفائدة أطفال افريقيا .
- _موبيليس تطلق حملتها التضامنية الخاصة برمضان 2011 معا لمكافحة سرطان الثدي.
- _موبيليس تشارك في الصالون الوطني للتشغيل 2012.
- _اليوم العالمي للطفولة موبيليس الراعي الرسمي للعملية التضامنية والتحسيسية "قوس قزح" الخاصة بالأطفال المصابين بداء السرطان.
- _مؤسسة موبيليس بطلتها الخضراء تجسد القيم الأربعة الشفافية ، الوفاء ، الحيوية و الإبداع، موبيليس بلون الأخضر هو أيضا التزام جماعي للضمان تنمية مستدامة 2010.
- _موبيليس تفتح نقاط بيع جديدة بأحدث الخدمات في سنة 2013وذلك من أجل تقديم مختلف العروض و الخدمات لزبائنها أينما كانوا و في كل مكان

شارك متعامل الهاتف النقال موبيليس في صالون المنتجات النفطية والذي كان من 5 إلى 9 مارس 2013 بحاسي مسعود تحت شعار "حاسي مسعود ممون المنتجات والخدمات".
 في 15 مارس 2013 متعامل الهاتف النقال موبيليس اليوم الوطني للمعوقين بمرافقة وزارة الشباب و الرياضة و الفيدرالية الجزائرية لرياضة المعوقين وذلك بقاعة حرشة حسان بالعاصمة .
 من 15 إلى 18 أبريل 2013 قررت مؤسسة موبيليس مرافقة وزارة التربية الوطنية في مؤتمر "تربيتهك" و ذلك بتمويل التظاهرة الوطنية تحت عنوان المدرسة الجزائرية الأولى في الجزائر.¹

المبحث الثاني: تحليل النتائج و اختبار الفرضيات

نقوم في هذا المبحث بدراسة البيانات المجمعة من زبائن مؤسسة موبيليس فرع ميله وتحليلها من أجل استخلاص النتائج وفقا للأهداف المسطرة في الدراسة والفرضيات الموضحة، حيث سيتم دراسة خصائص عينة الدراسة من حيث العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي..الخ)، إلى جانب تحليل إجابات مفردات الدراسة (زبائن) على العبارات المحددة في الاستبيان واختبار الفرضيات فيما يلي:

المطلب الأول: تحليل النتائج

أولاً: أدوات الدراسة

فيما يلي سنتطرق إلى أهم أدوات الدراسة وخطواتها:

1: المنهج المستخدم

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمنا باستخدام منهج يتماشى وطبيعة الموضوع ألا وهو المنهج الوصفي التحليلي كونه يرمي إلى وصف خصائص عينة الدراسة ودراسة الارتباطات بين متغيراتها، في دراسة تحليلية لأثر المسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة موبيليس فرع ميله، بحيث تم تجميع البيانات الأولية لمفردات العينة من خلال نموذج استمارة أعد لهذا الغرض، يتناول خصائص مفرداتها ومتغيراتها المستقلة و التابعة، لتحليل البيانات واختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج وتقديم بعض التوصيات.

2: مجال الدراسة

- 1- المجال المكاني: قمنا باختيار مؤسسة موبيليس، ولاية ميله.
- 2- المجال الزمني: استغرقت الدراسة الميدانية مدة 15 يوماً للفترة الممتدة ما بين الثالث و العشرون ماي و الخامس و العشرون من ماي 2023، حيث سخرت لها الإمكانيات اللازمة على ثلاث مراحل:
- المرحلة الأولى: خصصت للاطلاع على الجو العام السائد بالمؤسسة موبيليس، فرع ميله.

¹. أسامة بختاوي، حمزة بن عياش، أثر المسؤولية الاجتماعية في تعزيز ولاء المستهلك، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2019، ص 68.

- المرحلة الثانية: تم فيها توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة (زبائن مؤسسة موبيليس، فرع ميله) وتقديم توجيهات وافية تسهل عليهم ملاً الاستمارة بموضوعية ودقة.
- المرحلة الثالثة: تم فيها استرجاع الاستمارة الموزعة وهذا بغرض تفريغ البيانات وتبويبها، وتفسيرها وتحليلها.

3: مجتمع و عينة الدراسة

أ-مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد الذين يكونون محل مشكلة الدراسة، وبناء على مشكلة بحثنا فإن مجتمع الدراسة يتمثل في كافة المواطنين المشتركين في مؤسسة موبيليس، فرع ميله.

الأدوات والأساليب المستخدمة في الدراسة

• الاستبيان:

تنوعت وتعددت الأساليب المستخدمة في الدراسة لغرض الحصول على البيانات ومعالجتها وتحليلها واستخلاص النتائج، بناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها والتي تتعلق بـ: "المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، وأخذنا بعين الاعتبار الوقت المسموح به لإجراء هذه الدراسة الميدانية والإمكانات المتاحة، وطبيعة البحث وجدنا أن الأداة المناسبة والأكثر فعالية لتحقيق أهداف تتمثل في استبيان الذي أعدناها بعد عرضها على مجموعة من المحكمين من الأساتذة الجامعيين، الذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتصحيح ما تم التغافل عنه، وأخذ صورته النهائية للاختبار باللغة العربية كما هو مبين في (الملحق رقم 2)، يتكون الاستبيان من جزأين:

- الجزء الأول: محور البيانات الشخصية: تكون من 04 عناصر حيث يتضمن هذا الجزء البيانات المرتبطة بالخصائص الشخصية والتعليمية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، السن، الأقدمية والمستوى التعليمي.

- الجزء الثاني: اثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة موبيليس فرع ميله: الذي بدوره يتكون أساساً من 32 سؤال في شكل 07 محاور:

- المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع: تكون بدوره من 3 أسئلة
- المحور الثاني: المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء: تكون هذا المحور من 04 أسئلة
- المحور الثالث: المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة: تكون هذا المحور من 05 أسئلة
- المحور الرابع: الميزة التنافسية من حيث الحصة السوقية: تكون هذا المحور من 07 أسئلة.
- المحور الخامس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية: تكون هذا المحور من 06 أسئلة
- المحور السادس: الميزة التنافسية من حيث الابداع والابتكار: تكون هذا المحور من 07 أسئلة

حيث يمثل النسبة المئوية لفقرات المحاور حسب الأسئلة إجمالية، كما يلي:

المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع 03 أسئلة بنسبته: 9.38%

المحور الثاني: المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء 04 أسئلة بنسبته: 12.5%

المحور الثالث: المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة 05 أسئلة بنسبته: 15.63%

المحور الرابع: الميزة التنافسية من حيث الحصة السوقية 07 أسئلة بنسبته: 21.87%

المحور الخامس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية 06 أسئلة بنسبته: 18.75%

المحور السادس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الابداع والابتكار 07 أسئلة بنسبته: 21.87%

2. مجتمع وعينة الدراسة:

بناء على مشكل الدراسة وأهدافها فإن مجتمع الدراسة يتمثل في جميع زبائن مؤسسة موبيليس فرع ميله، أما فيما يخص عينة الدراسة قمنا باختيار عينة عشوائية مكونة من 145 فرد تم توزيع عليهم الاستمارة خلال التريص وتم استرجاع 125 منها صالحة للتفريغ.

ثانيا: اختبار ثبات وصدق الاستمارة:

1-معامل ثبات و صدق أداة الدراسة:

من أجل التأكد من ثبات و صدق أداة الدراسة (الاستبيان) تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ حيث قيمته تتراوح بين 0-1 ، وكلما اقترب إلى الواحد دل على وجود ثبات عالي، و اذا اقترب إلى الصفر دل على عدم وجود ثبات، و حتى يتميز المقياس بالثبات يجب أن لا يقل الحد الأدنى للمعامل في هذا الاختبار عن 0.60.

جدول رقم 1 : صدق وثبات الاستبيان

المحاور	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	النتيجة
المجموع الكلي	32	0.721	ثابت

المصدر : من اعداد الطلبة اعتمادا على spss 22

نلاحظ من خلال الجدول رقم(1) أن قيمة معامل الثبات ككل تساوي (0.721) وتقدر بنسبة (72.1%)، مما يدل على نسبة ثبات مقبولة إحصائيا، وبالتالي يمكننا القول بأن الاستبيان ثابت وصادق، أي أنه يمثل المجتمع الذي سحبت منه العينة.

2:أساليب التحليل الاحصائي:

تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS إصدار 22 لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج النتائج وتمثل الوسائل الإحصائية للتحليل هي:

- حساب ألفا كرونباخ : لحساب ثبات وصدق الأداة .
- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية :من أجل قياس اتجاه عينة أفراد الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية:

- لإظهار خصائص العينة.

- حساب معامل الارتباط سبيرمان : لقياس قوة الارتباط بين متغيرات الدراسة

حيث ارتبطت الفقرات بمقياس ليكرت الخماسي (05) والذي يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم (اتجاه ورأي ايجابي لأفراد العينة) أو عدم موافقتهم (اتجاه ورأي سلبي لأفراد العينة) لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن 05 درجات كما يلي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة
01	02	03	04	05

- نحدد مجال درجات الحد الأعلى والحد الأدنى لكل مجال .

- المدى لتحديد طول الفئة = (أعلى درجة - أدنى درجة) // عدد المستويات.

- تحديد طول الفئة باستخدام المدى حيث المدى $(5/(1-5)) = 1.79$ حيث نحصل على

مجالات كما يلي:

الجدول رقم 2 : يبين توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة البحث

درجة الموافقة	مجال المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	من 2.60 إلى 3.39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر : من إعداد الطالبة

ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في مجال من مجالات الاستبيان وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار اقل قيمة للانحراف معياري بينهما.

المطلب الثاني: وصف عينة الدراسة

يتم وصف عينة الدراسة اعتمادا علمتغيرات المتضمنة داخل الاستمارة كما يلي:

أولاً: وصف عينة الدراسة من خلال متغير السن:

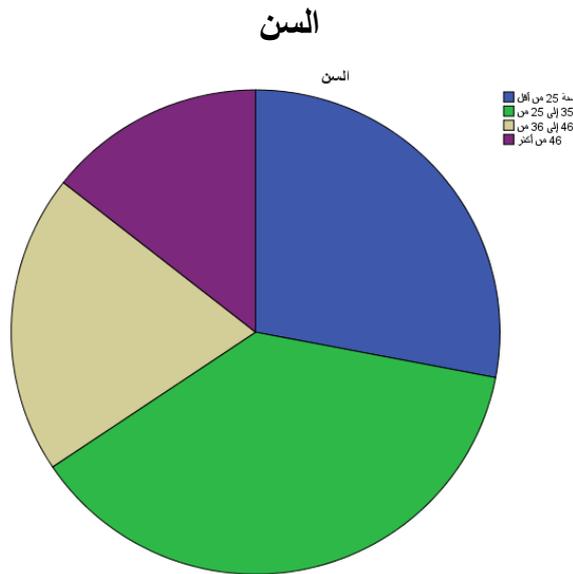
جدول رقم 5 : السن

النسبة المئوية	التكرار	الفئات
28	35	أقل من 25 سنة
37.6	47	من 25 إلى 35 سنة
22.0	25	من 36 إلى 46 سنة

14.4	18	من 46 سنة فما فوق
100.0	125	المجموع

المصدر: اعداد الطالبة

يتضح من الجدول رقم 5 أن الأشخاص الذين أعمارهم بين 25 سنة إلى 35 سنة هم الأكثر نسبة حيث بلغت نسبتهم 37.6 % مقارنة بباقي الأعمار، وهذا يعني أن أكبر نسبة من عملاء المؤسسة تمثلها هذه الفئة في مجال مؤسسة شركة الاتصال ، تليها فئة الاشخاص الذين هم أقل من 25 سنة نسبتهم 28%، ثم أشخاص بين 36 و 46 سنة بنسبة 22% ، أما فئة الاشخاص الأكبر من 46 سنة بلغت نسبتهم 14.4 % .



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss 22

ثانيا: وصف عينة الدراسة من خلال متغير المستوى التعليمي:

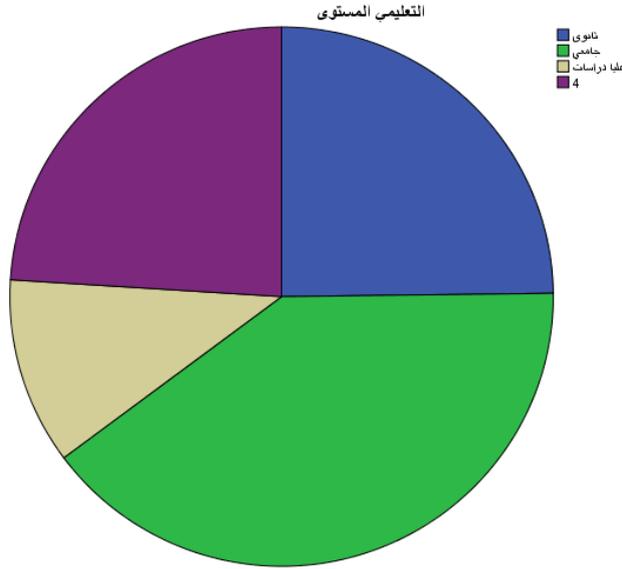
جدول رقم 6: المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى
24.8	31	ثانوي
40	50	جامعي
11.2	14	دراسات عليا
24	30	آخر
100.0	125	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على spss 22

من الجدول رقم 6 نجد أن نسبة الجامعيين تحتل أكبر نسبة قدرت بـ 40% مقارنة بباقي المستويات وهذا يعني أن أكبر فئة من عملاء المؤسسة إطارات جامعية، تأتي بعدها مستوى الثانوي بنسبة 24.8%، تأتي ثم مستوى آخر بنسبة 24%، وأخيرا مستوى دراسات عليا بنسبة 11.2%.

المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss 22

ثالثا: وصف عينة الدراسة من خلال متغير الأقدمية

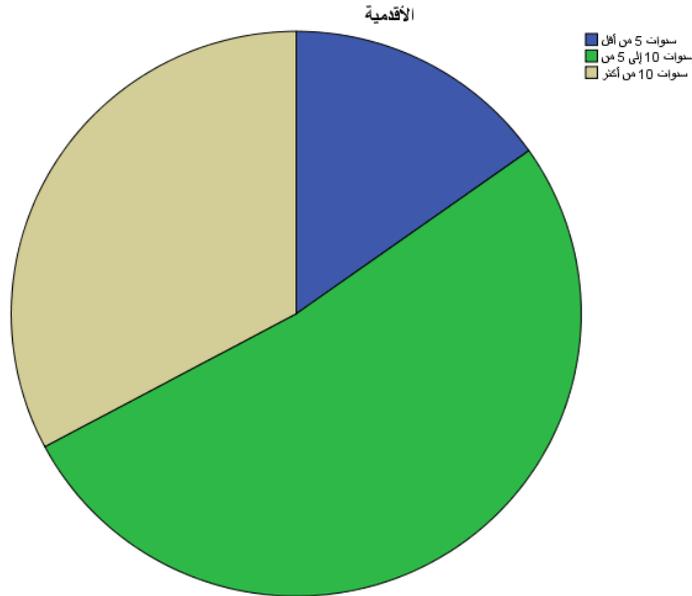
جدول رقم 7: الأقدمية

النسبة المئوية	التكرار	الأقدمية
15.2	19	أقل من 05 سنوات
52	65	من 05 إلى 10 سنوات
32.8	41	من 10 سنوات فما فوق
100.0	125	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على spss 22

نجد من خلال الجدول رقم 7: أن الأشخاص الذين مدة تعاملهم مع المؤسسة بين 05 سنة و 10 سنة هم الأكثر حيث بلغت نسبتهم 52%، وهي فئة لا بأس بها ثم تليها فئة الأشخاص الذين مدة تعاملهم مع المؤسسة أكثر من 10 سنة بنسبة 32.8%، أما فئة الأشخاص الذين مدة تعاملهم مع المؤسسة أقل من 05 سنوات بلغت نسبتهم 15.2%.

الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss 22

رابعاً: وصف عينة الدراسة من خلال متغير الجنس:

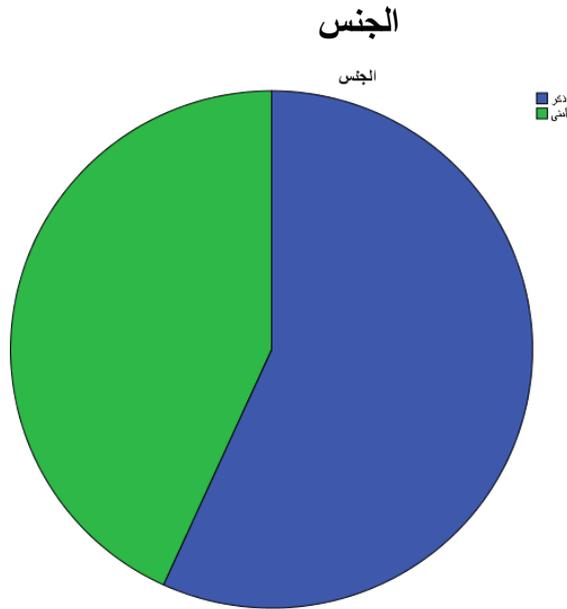
جدول رقم 4 : الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
56.8	71	ذكر
43.2	54	أنثى
100	125	مجموع

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على spss 22

نلاحظ من خلال الجدول رقم 4 أن نسبة الذكور قد بلغت 56.8%، في حين أن نسبة الإناث قدرت

بـ43.2%، أي أن نسبتهم أقل من نسبة الذكور، الفئة النسوية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss 22

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها:

نرمي من خلال هذا المبحث إلى تحليل نتائج الدراسة ومن أجل الوصول إلى ذلك ينبغي علينا عرض تحليل إجابات عبارات عينة الدراسة حول العبارات التي تضمنها محاور الاستبانة.

المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة:

سوف نحاول في هذا المطلب القيام بعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والبرامج المستعملة والأدوات القياسية في معالجة البيانات.

أولاً: وصف وتحليل اتجاهات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة :

سيتم في هذا العنصر وصف وتحليل اتجاهات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة فيما يلي:

أ. وصف وتحليل إجابات عينة الدراسة حول المحور الأول المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع:

الجدول التالي يلخص نتائج إجابات عينة الدراسة حول المحور الأول المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع جدول رقم 08 : الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور الأول المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع

الرقم	المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه
01	تتوافق رسالة المؤسسة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع	0.922	1.94	غير موافق
02	تساهم المؤسسة بالتقليل من مشكلة البطالة بالمجتمع	1.404	2.65	محايد
03	تساهم المؤسسة في انجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق ومستشفيات وبرامج إسكان وغيرها	1.182	2.49	غير موافق
	المجموع المحور 01	1.169	2.36	غير موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

يوضح الجدول المتعلق بمحور 01 أنالاتجاه العام كانحوالاتجاهغير موافق،بمتوسطحساب يقدر: (2.36)، وانحرافمعيارى (1.1.69) ، مما يعني أن مستوى المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمعفي هذه المؤسسة غير موافق عليه .

ب. وصف وتحليل اجابات عينة الدراسة حول المحور الأول المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء:
الجدول التالي يلخص نتائج اجابات عينة الدراسة حول المحور الأول المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء
الجدول رقم 9 : الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور الأول المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء

الرقم	المحور الثاني: المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه
01	تهتم المؤسسة بشكاوى العملاء والعمل على حلها بصورة عاجلة	1.114	2.02	غير موافق
02	وضوح الشروط التي تحدد طبيعة العلاقة ما بين المؤسسة والعملاء تلتزم المؤسسة بتنفيذ الاتفاقيات التي تبرمها مع عملائها وبالوقت المناسب	1.057	2.11	غير موافق
03	تهتم المؤسسة بإقامة علاقة طيبة مع عملائها	1.028	1.98	غير موافق
04	تهتم المؤسسة بشكاوى العملاء والعمل على حلها بصورة عاجلة	0.703	1.52	غير موافق بشدة
مجموع المحور 02				غير موافق
		0.976	1.91	غير موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

يوضح الجدول المتعلق بمحور المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء أن الاتجاه العام كان نحو الاتجاه غير موافق، بمتوسط حساب يقدر: (1.91)، وانحراف معياري (0.976) ، مما يعني أن مستوى المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء في هذه المؤسسة غير موافق عليه .

ت. وصف وتحليل اجابات عينة الدراسة حول المحور الأول المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة:
الجدول التالي يلخص نتائج اجابات عينة الدراسة حول المحور الأول المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة

جدول رقم 10 : الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور الثالث: المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة

الرقم	المحور الثالث: المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه
01	تتبع المؤسسة أساليب حديثة في تصميم المنتجات بطريقة تكفل تقليل المخلفات	0.690	2.01	غير موافق
02	تعد حماية البيئة من أهم مرتكزات قيم الإدارة وثقافة المؤسسة بشكل عام	0.789	2.32	غير موافق
03	تساهم المؤسسة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على نظافة البيئة	1.326	2.66	محايد
04	تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لتجنب مسببات تلوث التربة والماء والهواء	1.060	2.50	غير موافق
05	لدى المؤسسة خطة للطوارئ في حال حدوث كوارث بيئية	1.050	2.06	غير موافق
	المجموع المحور 03		2.31	غير موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

يوضح الجدول المتعلق بمحور المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة أنالاتجاهالعامةكانحوالاتجاهغير موافق، بمتوسط حسابي قدره: (2.31)، وانحراف معياري (2) ، مما يعني أن مستوى المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة في هذه المؤسسة غير موافق عليه .

ث. وصف وتحليل اجابات عينة الدراسة حول المحور الثاني الميزة التنافسية من حيث الحصه السوقية:

الجدول التالي يلخص نتائج اجابات عينة الدراسة حول المحور الثاني الميزة التنافسية من حيث الحصه السوقية

جدول رقم 11 :الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور الرابع: أثر الميزة التنافسية من حيث الحصه السوقية

الرقم	المحور الرابع: أثر الميزة التنافسية من حيث الحصه السوقية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه
01	تحديد الموقع التنافسي ساعد على تزايد عدد المنتجات البديلة	0.970	2.18	غير موافق
02	تولي المؤسسة اهتماما كبيرا للبحوث التسويقية بغرض التعرف على الرغبات غير المشبعة للعملاء	1.240	2.57	غير موافق
03	الحاجة إلى إعادة التصميم عند وصول المنتج	1.242	2.28	غير موافق
04	إلى مرحلة النضج وتعرضه لهجمات تنافسية شديدة	1.187	2.43	غير موافق
05	هناك القدرة على إقناع السوق المستهدف بمحتوى الموقع التنافسي.	1.027	2.04	غير موافق
06	يتم التركيز على المنفعة ذات الأهمية من وجهة نظر المستهلك	1.596	2.61	محايد
07	يجب أن يكون المنتج فريدا ومميزا	1.127	1.83	غير موافق
	المجموع المحور 03		2.28	غير موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

يوضح الجدول المتعلق بمحور أثر الميزة التنافسية من حيث الحصة السوقية أن الاتجاه العام كان نحو الاتجاه غير موافق، بمتوسط حسابي قدره: (2.28)، وانحراف معياري (2) ، مما يعني أن مستوى أثر الميزة التنافسية من حيث الحصة السوقية في هذه المؤسسة غير موافق عليها .

ج. وصف وتحليل اجابات عينة الدراسة حول المحور الثاني الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية:

الجدول التالي يلخص نتائج اجابات عينة الدراسة حول المحور الثاني الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية

جدول رقم 12: الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور الخامس: الميزة التنافسية من حيث

الصورة الذهنية

الرقم	المحور الخامس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه
01	الاهتمام بالعمل يخلق صورة ذهنية جيدة عن الشركة	1.247	2.02	غير موافق
02	إقامة المعارض والندوات للتعريف بمنتجات المؤسسة مما يساعد على خلق صورة إيجابية عن المؤسسة	1.333	2.70	محايد
03	إقامة صندوق لدعم الطالب المحتاج يخلق صورة إيجابية عن المؤسسة	1.101	2.89	محايد
04	عقد دورات تدريبية مجانية للطلبة يعزز الصورة الجيدة للمؤسسة	1.122	2.80	محايد
05	رعاية النشاطات القافية والاجتماعية والرياضية يعزز الصورة الجيدة للمؤسسة	1.428	3.45	موافق
06	تخفيض أسعار المنتجات في المناسبات يعزز صورة المؤسسة	1.361	2.05	غير موافق
	المجموع المحور 05		2.65	محايد

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

يوضح الجدول المتعلق بمحور الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية أنالاتجاهالعامةكاننحوالاتجاهمحايد،بمتوسطحسابيقدر: (2.65)، وانحرافمعياري (2) ، مما يعني أن مستوى الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية في هذه المؤسسة محايد .

ح. وصف وتحليل اجابات عينة الدراسة حول المحور الثاني الميزة التنافسية من حيث الصورة الابداع والابتكار

الجدول التالي يلخص نتائج اجابات عينة الدراسة حول المحور الثاني الميزة التنافسية من حيث الصورة الابداع والابتكار

جدول رقم 13 : الوسط الحسابي والانحراف المعياري المحور السادس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الابداع والابتكار

الرقم	المحور السادس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الابداع والابتكار	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه
01	تركز المؤسسة على حاجات ورغبات العملاء وتعمل على تجسيدها بشكل متطور ومتميز	1.603	2.35	غير موافق
02	المؤسسة تشجع موظفيها على الابتكار والابداع التقني	1.390	2.33	غير موافق
03	تهتم المؤسسة بمتابعة شكاوى واء الزبائن كقاعدة ترتكز عليها في تطوير خدماتها	1.044	1.88	غير موافق
04	هل تساعد المعلومات المستخلصة من طرف درجة رضا الزبائن بعد المعالجة في تحديد نقاط ضعف وقوة المؤسسة	1.657	2.89	غير موافق
05	هل تسعى المؤسسة باستمرار لتقديم منتج متميز للزبون بدون عيوب	1.050	1.82	غير موافق
06	تمتلك المؤسسة شبكة توزيع سريعة وفعالة في إيصال المنتجات والخدمات للزبائن	1.204	1.95	غير موافق
07	هل تلقى المؤسسة تقديرا واحتراما من قبل الزبائن، نتيجة الخدمات التي تقدمها	1.293	4.50	موافق بشدة

محاييد	2.53		المجموع المحور 03
--------	------	--	-------------------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

يوضح الجدول المتعلق بمحور الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية أننا لاتجاه العالم كما ننحو لاتجاه محايد، بمتوسط حسابي قدره: (2.53)، مما يعني أن مستوى الميزة التنافسية من حيث

الصورة الذهنية في هذه المؤسسة محايد. ثانيا: المتوسطات الحسابية لمحاور الاستبانة

المحور	المتوسط الحسابي
المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	2.36
المحور الثاني: المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء	1.91
المحور الثالث: المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	2.31
المحور الرابع: أثر الميزة التنافسية من حيث الحصة السوقية	2.28
المحور الخامس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية	2.65
المحور السادس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الابداع والابتكار	2.53

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مستوى المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء من خلال الإجابات جاءت بدرجة منخفضة حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للمجتمع المدروس في هذا المحور (1.91) وهذا يعتبر نقاط ضعف للمؤسسة ، يليه محور أثر الميزة التنافسية من حيث الحصة السوقية بمتوسط عام (2.28) يليه بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة (2.31) ، ثم محور المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع بمتوسط عام (2.36) ، وبالمرتبة الخامسة محور الميزة التنافسية من حيث الصورة الابداع والابتكار بمتوسط حسابي (2.53)، وأخيرا محور الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية والذي احتل أعلى متوسط حسابي بلغ (2.65).

المطلب الثاني: دراسة العلاقة بين المتغيرات واختبار الفرضيات:

سنتناول في هذا المطلب اختبار العلاقات وتحليلها، إضافة إلى مناقشة الفرضيات وإثبات صحتها من عدمه.

أولاً: اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة:

1- معامل الارتباط بيرسون بين المسؤولية الاجتماعية و أبعادها: في جدول التالي العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية و أبعادها

الجدول رقم 1: معامل الارتباط بيرسون بين المسؤولية الاجتماعية و أبعادها

		مسؤولية_اجتماعية
.663**	Coefficient de corrélation	مجتمع
.000	Sig. (bilatéral)	
125	N	
.733**	Coefficient de corrélation	عملاء
.000	Sig. (bilatéral)	
125	N	
.534**	Coefficient de corrélation	بيئة
.000	Sig. (bilatéral)	
125	N	
1	Coefficient de corrélation	المسؤولية الاجتماعية
120	Sig. (bilatéral)	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS22

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن محورا لمسؤولية الاجتماعية اتجاه العملاء أكبر محور مرتبط بالمسؤولية الاجتماعية، وهذا ما يدل على أنها لمسؤولية الاجتماعية اتجاه العملاء بمستوى عالي بمعامل ارتباط قدره 0.733 يليه محور المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع بمستوى متوسط وبمعامل ارتباط متوسط أيضا قدره 0.663 ثم محور المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة بمستوى ضعيف بمعامل ارتباط قدره 0.534.

2-معامل الارتباط بيرسون بين الميزة التنافسية و أبعادها:

أما بالنسبة لعلاقة الميزة التنافسية ومحاورها فهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 15: معامل الارتباط بيرسون بين المسؤولية الاجتماعية و أبعاد على الميزة التنافسية

.663**	Coefficient de corrélation	مجتمع
.000	Sig. (bilatéral)	
125	N	
.733**	Coefficient de corrélation	عملاء
.000	Sig. (bilatéral)	
125	N	
.534**	Coefficient de corrélation	بيئة
.000	Sig. (bilatéral)	
125	N	
1	Coefficient de corrélation	المسؤولية الاجتماعية
120	Sig. (bilatéral)	
.697**	Coefficient de corrélation	سوقية
.000	Sig. (bilatéral)	
125	N	
.764**	Coefficient de corrélation	صورة
.000	Sig. (bilatéral)	
125	N	
.713**	Coefficient de corrélation	ابتكار

.000	Sig. (bilatéral)	
125	N	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS22

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن محور الميزة التنافسية اتجاه الصورة أكبر محور مرتبط بالميزة التنافسية، بمستوى عالي بمعامل ارتباط قدره 0.764 يليه محور التنافسية اتجاه الابداع والابتكار بمعامل ارتباط عالي قدره 0.713 ثم محور التنافسية اتجاه السوق بمستوى متوسط بمعامل ارتباط قدره 0.697.
ثانيا: اختبار الفرضيات:

سيتم اختبار فرضيات الدراسة بدأ بالفرضيات الفرعية الثلاثة ثم اختبار الفرضية الرئيسية فيما يلي :

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05 اعتمادا على الجدول التالي:

الجدول رقم 1: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

Equation	Récapitulatif des modèles					Estimations des paramètres	
	R-deux	F	ddl1	ddl2	Sig.	Constante	b1
Linéaire	.086	11.541	1	123	.001	58.562	-1.273

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال نتائج الجدول المبين أعلاه يظهر لنا أن مستوى الدلالة 0.001 وهي قيمة أقل من 0.05 وأكبر من 0.01 يبين انه يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05 حيث أن نسبة معامل التي قدر 8.6% وهي نسبة صغيرة ودالة، وما يزيد تأكيد ذلك قيمة F المحسوبة 11.541 وهي اكبر من F الجدولية، وبهذا نرفض الفرضية الأولى أي: يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: اختبار الفرضية الفرعية الثانية وهي: لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05 اعتمادا على الجدول التالي:
الجدول رقم 2: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

Equation	Récapitulatif des modèles					Estimations des paramètres	
	R- deux	F	ddl1	ddl2	Sig.	Consta nte	b1
Liné aire	.238	38.4 20	1	123	.000	35.884	1.794

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال نتائج الجدول المبين أعلاه يظهر لنا أن مستوى الدلالة 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 يبين انه يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05 حيث أن نسبة معامل التي قدر 23.8% وهي نسبة مقبولة و دالة، وما يزيد تأكيد ذلك قيمة F المحسوبة 38.420 وهي اكبر من F الجدولية، وبهذا نرفض الفرضية الثانية أي: لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05، اي يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05 اعتمادا على الجدول التالي:

الجدول رقم 3: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Equation	Récapitulatif des modèles					Estimations des paramètres	
	R- deux	F	ddl1	ddl2	Sig.	Consta nte	b1
Liné aire	.002	.295	1	123	.588	47.393	.188

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال نتائج الجدول المبين أعلاه يظهر لنا أن مستوى الدلالة 0.588 وهي قيمة أكبر من 0.05 يبين عدم وجود أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05، حيث أن نسبة معامل التحديد التي قدر 0.2% وهي نسبة صغيرة وغير دالة، وما يزيد تأكيد ذلك قيمة F المحسوبة 0.295 وهي اقل من قيمة F الجدولية، وبهذا نقبل الفرضية الثالثة أي:

لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05.

4- اختبار الفرضية الرئيسية: سيتم اختبار الفرضية الرئيسية أي لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05 اعتمادا على الجدول التالي:

الجدول رقم 4: اختبار الفرضية الرئيسية

Equation	Récapitulatif des modèles					Estimations des paramètres	
	R-deux	F	ddl1	ddl2	Sig.	Constante	b1
Linéaire	.023	2.902	1	123	.091	41.809	.295

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال نتائج الجدول المبين أعلاه يظهر لنا أن مستوى الدلالة 0.091 وهي قيمة أكبر من 0.05 يبين عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية بين متغير المسؤولية الاجتماعية و الميزة التنافسية حيث أن نسبة معامل التي قدر 2.3% وهي نسبة صغيرة وغير دالة، وما يزيد تأكيد ذلك قيمة F المحسوبة 2.902 ، وبهذا نقبل الفرضية الثالثة أي:

لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05.

خلاصة

من خلال دراستنا التطبيقية حاولنا التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة موبيليس فرع ميله، فبعد أن تعرضنا في البداية إلى تقديمها وذلك بإعطاء نظرة عامة حول نشأتها، هيكلها التنظيمي، وبعد ذلك قمنا بالتطرق إلى المنهج المتبع في الدراسة الميدانية من خلال تحديد المنهجية المعتمدة في البحث وحدوده، وكذلك تعيين حجم العينة، انتقلنا إلى تصميم الاستبيان وضبط أجزائه، لننتقل بعد ذلك إلى عرض البيانات والتعليق عليها بعد جمعها وتفريغها واختبار الفروض، وقد خلصنا أنه لا يوجد أثر لمستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة محل الدراسة على تحقيق الميزة التنافسية رغم أنه تم وجود العلاقة بين بعدي (المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء) للمسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة محل الدراسة.

الخاتمة

من خلال دراستنا التي تمحورت حول أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة موبيليس، تبين لنا أن المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة تعتبر إحدى الوسائل الضرورية والفعالة التي تستطيع الربط والتنسيق بين الجوانب الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، البيئية والإنسانية اتجاه المجتمع والبيئة وأن المؤسسة تكتسب سمعة جيدة ، تعزز من ميزتها التنافسية، وزيادة أرباحها من خلال ممارسة وتدعيم أنشطتها اجتماعيا.

ومن خلال الدراسة النظرية و الميدانية (الاستبيان) التي قمنا بها و التي تدور حول دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية توصلنا إلى النتائج و التوصيات المتمثلة فيما يلي:

1-النتائج

-تطور مفهوم ومحتوى المسؤولية الاجتماعية عبر عدة مراحل حيث شهدت فترة الثورة الصناعية غياب الاهتمام بفكرة المسؤولية الاجتماعية، أين كانت المؤسسة في المجتمع الرأسمالي هدفا في حد ذاته وليس وسيلة لتحقيق الهدف فهي جاءت لخدمة رجال الأعمال وليس لخدمة المجتمع، بينما عرفت مرحلة الكساد العظيم بداية ظهور الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية من خلال المطالبة بتدخل الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي معارضة بذلك مبدأ الحرية الاقتصادية المطلقة وممهدة بذلك في بناء أرضية للتوجهات الأولى لتأصيل أفكار وتحديد عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، خاصة في ظل تنامي أفكار دولة الرفاهية في أوروبا، وجاءت العولمة لتسمح للمسؤولية الاجتماعية في أخذ موقعها على الصعيد العالمي، فقد كانت محورا رئيسيا في أعمال القمم وتوج الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية بمبادرة الأمم المتحدة إلى إطلاق مشروعها العالمي الذي يحمل اسم التضامن العالمي.

-لقد تعددت التعاريف للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات باختلاف وجهات نظر الباحثين والمنظمات الدولية، إلا أنها تتفق في أنها تقوم على مبدأ الالتزام بتحقيق التوازن بين أطراف متعددة ولكنها مترابطة تتمثل بمصالح، وحاجات كل من المؤسسات الاقتصادية، والعاملين فيها، والبيئة الخارجية والمجتمع.

- إن تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات خلال المراحل المختلفة قد ارتبط بالنظام الرأسمالي، ومدى اهتمامه بتغليب المصلحة الفردية على المصلحة الجماعية والعكس.

-على الرغم من أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أصبحت حقيقة واقعية يصعب على المؤسسات تجاهلها، إلا أن الفكر الإداري لم يتمكن من إعطاء تعريف لها دقيق شامل متفق عليه لذلك كان لزاما علينا استعراض ما جاء من تعريفات لهذا المفهوم من طرف الأكاديميين والمنظمات الدولية على حد سواء.

- مصطلح المسؤولية الاجتماعية يتداخل مع كثير من الموضوعات المشابهة مثل مواطنة المؤسسات والمؤسسات الأخلاقية، وحوكمة المؤسسات، وهي كلها وتمثل جميعا صور وواجهات أخرى للمسؤولية الاجتماعية.

- يبرز جليا أن اعتماد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات أصبح ضرورة حتمية تفرضها الظروف لما تحويه من فوائد من شأنها تحقيق أهداف المؤسسة واستمراريتها ونموها ولتأثيرها الإيجابي على محيط

المؤسسة الداخلي والخارجي من خلال مراعاتها لحقوق جميع الأطراف ذات المصلحة وسعيها لتحقيق التنمية المستدامة.

- لقد أصبحت النظرة الحديثة لمسؤولية المؤسسات الاقتصادية مغايرة للنظرة التقليدية، فبعد أن كانت مسؤولية المؤسسات الأولى تتجسد في زيادة وتعظيم أرباح المساهمين بقدر أكبر من أداء مسؤولياتها تجاه البيئة والمجتمع الذي تعمل فيه، حيث أصبحت تهتم بالعمل المحاسبي الذي يمكنها من القيام بتحليل شامل للتأثير البيئي والاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية وتوفير البيانات الملائمة للتكاليف والمنافع والاجتماعية، وكيفية توزيع تلك المنافع بين المستفيدين داخل المجتمع.

-تطور مفهوم الميزة التنافسية عبر مراحل شملت تغييرات في هذا المفهوم من ناحية المعنى والممارسة والبعد الفكري حتى انتهت بخلاصة أكدت أن الميزة التنافسية تُعد هدف الاستراتيجية الذي يؤدي إلى أداء متميزاً تلقائياً؛

- رغم تعدد التعاريف إلا أنها تتفق في كون الميزة تعكس المركز المميز والمتفوق للمؤسسة مقارنة بمثيلتها هذا التفوق يكون في شكل الأداء ومخرجاته؛

- تعتمد الميزة في تحليلها وترقيتها على مداخل ويعتبر مدخل الموارد من أكثر المداخل في ترقيتها.
- تركز المؤسسة في ترقية الميزة التنافسية على عناصر وهي الكفاءة والإبداع والجودة والاستجابة لحاجات العميل وقد أضيفت عناصر أخرى مثل المرونة والتسليم وكلها تعتبر مصادر مهمة في بناء وترقية الميزة.

وبناء على ما جاء في الفصل الثاني المعالجة الإحصائية لنتائج الاستبيان توصلنا إلى العديد من الاستنتاجات نذكر أهمها:

- مستوى المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء متوسط بضعيف عام (1.91).
- محور المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع متوسط بمتوسط عام (2.36) ،
- مستوى المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة متوسط بمتوسط عام (2.31)
- مستوى الميزة التنافسية من حيث الحصة السوقية متوسط بمتوسط عام (2.28).
- مستوى الميزة التنافسية من حيث الصورة الإبداع والابتكار متوسط بمتوسط حسابي (2.53).
- مستوى الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية متوسط بمتوسط حسابي بلغ (2.65).
- يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05.
- يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05.
- لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05.
- لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05.

2-التوصيات

- و من خلال نتائج الاستبيان فإن التوصيات التي يمكن الخروج بها من هذه الدراسة تتلخص فيما يلي:
- ضرورة زيادة وعي المؤسسة بأهمية المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق التفوق التنافسي؛
 - الاهتمام بدراسة موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتشديد على ضرورة تبنيتها؛
 - الاهتمام باستمرار تحقيق مفهوم الميزة التنافسية.
 - العمل على تفعيل الاتصال أكثر والعمل بلغة الحوار بين إدارة مؤسسة موبيليس وزبائنهما.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً-المراجع باللغة العربية

1-الكتب:

1. أبو بكر مصطفى محمود ، المرجع في التفكير الاستراتيجي و الإدارة الاستراتيجية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2004
2. ثامر ياسر البكري ، التسويق و المسؤولية الاجتماعية ، دار النشر و التوزيع ، الأردن ، 2012.
3. خلف بلال السكارنة ، اخلاقيات العمل ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2009
4. شارل هيل جاريت جونز ، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل ، ، ت: محمد أحمد سيد عبد المتعال ، إسماعيل علي بسيوني ، دار المريخ ، الرياض.
5. طاهر محسن منصور الغالبي ، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن، 2007.
6. عز الدين علي سويبي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام، عمان، 2014.
7. علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف . الطبعة الأولى ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
8. فلاق محمد ، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار البازوري للنشر و التوزيع، عمان ، 2018.
9. كاظم نزار الركابي ، الإدارة الاستراتيجية ، دار وائل للنشر ، الط1، عمان ، 2004.
10. مايكل بورتو ، الاستراتيجية التنافسية أساليب تحليل الصناعات و المنافسين ، ت : عمر سعيد الأيوبي ، دار الكتاب العربي ، أبوظبي ، الإمارات ، 2010.
11. محمد نجيب مروان، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية، دار الكتب القانونية، مصر، 2011.
12. مصطفى محمود أبو بكر ، فهد عبدالله العليم ، الإدارة الاستراتيجية وجودة التفكير و القرارات في المؤسسات المعاصرة ، الدار الجامعية ، رمل الإسكندرية ، 2008.

2- الأطروحات والرسائل الجامعية

1. أميرة هاتف حدادي الجنابي ، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة درجة الماجستير، تخصص علوم إدارة الأعمال ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، جامعة الكوفة ، العراق ، 2006.
2. بروهوم أسماء، دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، تخصص علوم تجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2019.
3. بطو ربيع ، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة إستراتيجية ، جامعة مسيلة، 2018.
4. بلال نظور، "دوافع الشراء لدى المستهلك الجزائري في تحديد سياسة الاتصال التسويقي " دراسة حالة مؤسسة موبيليس" ، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، فرع تسويق، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009.
5. بلالي أحمد ، الميزة التنافسية الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبنيتها الخارجية ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم ، تخصص علوم الاقتصادية كلية الاقتصاد والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2007
6. بن مسعود وكنوش، واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية ، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية ، جامعة بشار ، الجزائر ، 2012
7. بوسلمي يزيد ، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال ، قسم علوم التسيير، جامعة سطيف 1 ، 2013.
8. عبد الرحمان العايب، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة: دكتوراه علوم في الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2011/2010.
9. عطية صلاح سلطان ، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة و الخاصة وفقا لمعايير الأداء الإستراتيجي ، دار النشر و التوزيع، جامعة الشلف ، 2019.

10. قرفي شافية، دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية الميزة التنافسية في المؤسسة- دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية- أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه ل م د، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، 2016/2015.
11. مازن عبد القادر، جليل عليان، واقع المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي و أثرها على الأداء. دراسة تطبيقية. رسالة ماجستير ، تخصص تسيير ، الجامعة الأردنية ، 1994.
12. محمد شريف وحاجي احمد ، ثقافة منظمات الأعمال و السلوك الأخلاقي لممارستها، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الثالث حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية ،جامعة بشار، 2012.
13. مزوغ عادل ، دراسة نقدية لاستراتيجيات porter التنافسية ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية و القانونية، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، الجزائر، العدد10، جوان 2013.
- 3-المقالات العلمية**
1. الأخلاقيات و المسؤولية الاجتماعية ، المجلة الدولية للعلوم الإدارية ، مجلة دولية لدراسات الإدارية العامة المقارنة الحملة ، رقم 06، العدد : 3، الإصدار العربي ، سبتمبر ، 2001.
2. بابا عبد القادر ، المسؤولية الاجتماعية و ميزة إستراتيجية ، مقال ، 06 /06 /2023 على ساعة 14.09
3. باديس مجاني، ريمة طبول، تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، ألفا للوثائق، الجزائر، 2017.
4. حسن خليفة ، نموذج خلايا التكلفة كأداة لتعزيز الميزات التنافسية في المنشآت النسيجية السورية، دراسة تطبيقية في شركة المغازل و المناسج ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية ، المجلد 30 ، العددالأول ، 2014.
5. خالد حسين سعيد العسيري، استراتيجيات استقطاب الكفاءة الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية، مصر، منظمة العربية للتنمية للإدارية، 2013.

6. سناء عبد الرحيم سعيد، عبد الرضا ناصر الباوي، الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة المستدامة (دراسة حالة في شركة لصناعة الأسمدة الجنوبية)، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد: 83 ، 2010.
7. محمد الأمين دلهوم، بغداد كربالي، مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز الثقافة التنظيمية ، مجلة الدراسات الإقتصادية،2019.
8. محمد بن عبدالله العوض ، استراتيجية التسويق التنافسية ، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي ، الواقع وآفاق التطوير، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، يومي 15 . 16 أكتوبر 2002.
9. ناصر أيمن و مصطفى المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات العمل ، منشورات جامعة دمشق، مركز التعليم المفتوح.
10. هدى محمد كريم الخفاجي ، إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة لآراء عينة من المدراء في معمل إسمنت الكوفة ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية ، قسم الإدارة الأعمال جامعة القادسية ، العراق ، المجلد 13 ، العدد03، 2011.

4-مواقع الانترنت

1. <http://manifest.univ-ouargla.dz/index.php/seminaires/archive/faculté-des-sciences-economiques-,de-gestion-et-des-sciences-commerciales/84>
2. <http://www.algeriatelecom.dz>
3. -: www.qou.edu/.../socialResponsibilityConf/shadiaMakh...
4. شادية مخلوف: ضمان جودة المسؤولية الاجتماعية للتعليم الجامعي الفلسطيني (نموذج مقترح)، في: مطبوعات الملتقى الوطني، المسؤولية الاجتماعية للجامعات
www.qou.edu/.../socialResponsibilityConf/shadiaMakh... على الرابط..2. فلسطين، الفلسطينية ، عقد في مدينة نابلس، بتاريخ تم الاطلاع عليه في 2023/02/15 على الساعة 22:00.
5. www.unglobalcompact.org. disponible sur le site internet : <https://www.unglobalcompact.org/what-isg/mission/principles>, consulté 1 . 15/02/2023
6. <https://www.wikiwand.com/ar/%D9%85%D9%88%D8%A8%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%B3>

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Michael proter , new global stratigies for competitive advantage , plainning review abi/inform trade and indistry ,may /jun , 1990 .
2. Emmanuelle Champion, & Corine Gendron : " De LaResponsabilité Sociale A La Citoyenneté Corporative : L'entreprise Privée Et Sa Nécessaire Quete De Légimité, Nouvelles Pratiques Sociales ", Vol.18, N01 .2005,pp 90-103

الملاحق

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

استمارة الاستبيان

المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية في
المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ميلة الجزائر

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في إطار اعداد رسالة ماستر 2 إدارة أعمال بعنوان المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية لشركات الاتصال نرجو من سيادتكم أن تدلو بأرائكم حول هذا الموضوع بالإجابة عن الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة مع العلم أن ما تدلون به من إجابات لا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي الذي أعد من أجله ولسيادتكم جزيل الشكر.

اشراف: بوزاهر صونية

اعداد: قريني إيمان

الموسم الجامعي: 2023/2022

البيانات الشخصية.

-الجنس:

ذكر انثى

-السن:

أقل من 25 سنة من 25 إلى 35 من 36 إلى 46 أكثر من 46

-المستوى التعليمي:

ثانوي وأقل جامعي دراسات عليا أخرى

-الأقدمية:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرات
					المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع
					1 تتوافق رسالة المؤسسة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع
					2 تساهم المؤسسة بالتقليل من مشكلة البطالة بالمجتمع
					3 تساهم المؤسسة في انجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق ومستشفيات وبرامج إسكان وغيرها
					المحور الثاني: المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء
					4 تهتم المؤسسة بشكاوى العملاء والعمل على حلها بصورة عاجلة
					5 وضوح الشروط التي تحدد طبيعة العلاقة ما بين المؤسسة والعملاء
					6 تلتزم المؤسسة بتنفيذ الاتفاقيات التي تبرمها مع عملائها وبالوقت المناسب
					7 تهتم المؤسسة بإقامة علاقة طيبة مع عملائها
					المحور الثالث: المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة
					8 تتبع المؤسسة أساليب حديثة في تصميم المنتجات بطريقة تكفل تقليل المخلفات
					9 تعد حماية البيئة من أهم مرتكزات قيم الإدارة وثقافة المؤسسة بشكل عام
					9 تساهم المؤسسة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على نظافة البيئة

					10 تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لتجنب مسببات تلوث التربة والماء والهواء
					11 لدى المؤسسة خطة للطوارئ في حال حدوث كوارث بيئية
					المحور الرابع: أثر الميزة التنافسية من حيث الحصاة السوقية
					13 تحديد الموقع التنافسي ساعد على تزايد عدد المنتجات البديلة
					14 تولي المؤسسة اهتماما كبيرا للبحوث التسويقية بغرض التعرف على الرغبات غير المشبعة للعملاء
					15 الحاجة إلى إعادة التصميم عند وصول المنتج إلى مرحلة النضج وتعرضه لهجمات تنافسية شديدة
					16 هناك القدرة على إقناع السوق المستهدف بمحتوى الموقع التنافسي
					17 يتم التركيز على المنفعة ذات الأهمية من وجهة نظر المستهلك
					18 يجب أن يكون المنتج فريدا ومميزا
					19 يجب أن تكون تكاليفه مقبولة بالنسبة للعميل وسهل الاستخدام
					المحور الخامس: الميزة التنافسية من حيث الصورة الذهنية
					20 الاهتمام بالعميل يخلق صورة ذهنية جيدة عن الشركة
					21 إقامة المعارض والندوات للتعريف بمنتجات المؤسسة مما يساعد على خلق صورة إيجابية عن المؤسسة
					22 إقامة صندوق لدعم الطالب المحتاج يخلق صورة إيجابية عن المؤسسة
					23 عقد دورات تدريبية مجانية للطلبة يعزز الصورة الجيدة للمؤسسة
					24 رعاية النشاطات القافية والاجتماعية والرياضية يعزز الصورة الجيدة للمؤسسة
					25 تخفيض أسعار المنتجات في المناسبات يعزز صورة المؤسسة
					المحور السادس: الميزة التنافسية من حيث الابداع والابتكار
					26 تركيز المؤسسة على حاجات ورغبات العملاء وتعمل على تجسيدها بشكل متطور ومتميز
					27 المؤسسة تشجع موظفيها على الابتكار والابداع التقني
					28 تهتم المؤسسة بمتابعة شكاوى وآراء الزبائن كقاعدة تركز عليها في تطوير خدماتها

					هل تساعد المعلومات المستخلصة من طرف درجة رضا الزبائن بعد المعالجة في تحديد نقاط ضعف وقوة المؤسسة	29
					هل تسعى المؤسسة باستمرار لتقديم منتج متميز للزبون بدون عيوب	30
					تمتلك المؤسسة شبكة توزيع سريعة وفعالة في إيصال المنتجات والخدمات للزبائن	31
					هل تلقى المؤسسة تقديرا واحتراما من قبل الزبائن، نتيجة الخدمات التي تقدمها	32