



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع

دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة الحالة: المؤسسة الوطنية للتأمين saa الولاية المنتدبة
أولاد جلال

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: تسيير الموارد البشرية

الأستاذة المشرفة:

جيجخ فايزة

إعداد الطالب:

سنيبة عبد القادر

| | |
|---------------|-------|
| رقم التسجيل: | |
| تاريخ الإيداع | |

الموسم الجامعي: 2018-2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
رَبُّ إِنِّي لَمَّا أَنْزَلْتَ إِلَيَّ مِنْ خَيْرِ فَقِيرٍ
صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمِ
سورة القصص، الآية 24 .

شكر و تقدير

الحمد لله رافع السماوات بغير عمد و خالق الإنسان من عدم وله الشكر و الثناء، واجعلنا اللهم ممن نقول فيهم: "فاذكروني أذكركم و اشكر والي ولا تكفروني"

ولا يحلوا الكلام إلا بذكر المصطفى عليه الصلاة و السلام ، لا يسعنا في موقفنا هذا و نحن على عتبة التخرج سوى أن نتوجه بالشكر الجزيل و العرفان لكل من شاركنا العمل و الأمل في أن يكون هذا العمل مهما بقدر تواضع مجهداتنا و نخص بالذكر:

الأستاذة المشرفة (جيجخ فايزة) التي لم تتوانى و لو للحظة واحدة في بسط يد العون لي من خلال أرائها السديدة و توجيهاتها القيمة فبارك الله فيها و جزاها الله خيرا عنا.

- كما نتقدم بكامل الامتنان و التقدير لجميع أساتذة قسم علوم التسيير

و الى كل العاملين في الكلية

إهداء

أهدي عملي هذا، إلي الشمعة التي أنارت دربي و فتحت لي أبواب العلم و المعرفة،

إلي أعز إنسان في الوجود و قدوتي في الحياة اللذان ضحيا من أجلي،

إلي الصدر الحنون و القلب الرفيق إلي أعز ما أملك في الدنيا الحبيبة الطاهرة الوفية ،

والملاك الصافي القريب لله سبحانه و تعالي ، أمي ثم أمي ثم أمي .

إلي الإنسان الذي سعى جاهدا إلي تربيته و تعليمي و توجيهي و الوقوف إلي جانبي بكل

ما أوتي أبي الحنون الغالي الطيب الودود جزاه الله خيرا .

إلي إخوتي و أخواتي و إلي كل الأهل و الأقارب، إلي كل أعمامي و أخوالي ، كل من

ساعدني في مشواري الجامعي و إلي كل الأصدقاء.

وإلى كل الاحباب والاصحاب الذين رافقوني في مشوارالدراسي،وإلى كل الذين

عرفتهم واليكم اهدي من كل قلبي .

فهرس المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|-----------|--|
| | البسمة |
| | الشكر والتقدير |
| | الاهداء |
| | الفهرس |
| | ملخص الدراسة |
| | قائمة الجداول |
| | قائمة الأشكال |
| أ-ج | المقدمة |
| | الفصل الاول : الاطار النظري للمسؤولية الإجتماعية |
| 01 | تمهيد |
| 02 | المبحث الاول: ماهية المسؤولية الاجتماعية |
| 02 | المطلب الاول : مفهوم وتطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية |
| 06 | المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية في التشريع الاسلامي |
| 08 | المطلب الثالث : أهمية وأشكال المسؤولية الاجتماعية |
| 11 | المبحث الثاني : أساسيات المسؤولية الاجتماعية |
| 11 | المطلب الاول : أبعاد ومبادئ المسؤولية الاجتماعية |
| 13 | المطلب الثاني : عناصر ودوافع المسؤولية الاجتماعية |
| 17 | المبحث الثالث: استراتيجيات اتجاهات التأييد والاعتراض للمسؤولية الاجتماعية |
| 17 | المطلب الأول: استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية |
| 17 | المطلب الثاني: اتجاهات التأييد والاعتراض للمسؤولية الاجتماعية |
| 21 | خلاصة الفصل |
| 21 | الفصل الثاني: |
| 23 | تمهيد |
| 24 | المبحث الاول: الاطار المفاهيمي حول الميزة التنافسية |
| 24 | المطلب الاول: تعريف واسباب التنافسية وانواعها |
| 27 | المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية وما خصائصها وأهميتها |
| 29 | المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية ومصادرها |
| 33 | المبحث الثاني: دورة الحياة ومعايير الحكم على الميزة التنافسية |

| | |
|----|---|
| 33 | المطلب الاول : دورة حياة الميزة التنافسية وانواعها |
| 35 | المطلب الثاني : معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية واستراتيجيتها |
| 37 | المطلب الثالث: القوى الخمس والعوامل المؤثرة في الميزة التنافسية وشروط فعاليتها |
| 42 | المبحث الثالث: العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية |
| 42 | المطلب الاول: المسؤولية الانسانية وعلاقتها بالميزة التنافسية |
| 42 | المطلب الثاني: المسؤولية القانونية وعلاقتها بالميزة التنافسية |
| 42 | المطلب الثالث: المسؤولية الاقتصادية وعلاقتها بالميزة التنافسية |
| 43 | المطلب الرابع: المسؤولية الاخلاقية وعلاقتها بالميزة التنافسية |
| 44 | خلاصة الفصل |
| | الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتأمين SAA الولاية المنتدبة اولاد جلال |
| 46 | تمهيد |
| 47 | المبحث الاول: عرض عام لمؤسسة الوطنية للتأمين |
| 47 | المطلب الاول: نبذة تاريخية حول نشأة المؤسسة الجزائرية للتأمين SAA |
| 48 | المطلب الثاني: التقديم التقني للمؤسسة SAA |
| 49 | المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة اولاد جلال الفرع 3106 |
| 52 | المبحث الثاني الإطار المنهجي للدراسة |
| 52 | المطلب الأول: الإطار المنهجي |
| 53 | المطلب الثاني: تبات أداة بيانات الدراسة |
| 54 | المطلب الثالث: الوصف الاحصائي لعينة الدراسة |
| 60 | المبحث الثالث: تفسير واختبار الفرضيات |
| 60 | المطلب الاول: تفسير واختبار الفرضية الرئيسية |
| 61 | المطلب الثاني: تفسير واختبار الفرضيات الفرعية |
| 64 | خلاصة الفصل |
| 65 | الخاتمة |
| 68 | قائمة المراجع |
| 75 | الملاحق |

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (البعد الانساني، البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي) ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين saa في الولاية المنتدبة أولاد جلال، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة وزعت على عينة تتكون من 40 عملاء من متعاملي المؤسسة الوطنية للتأمين saa في الولاية المنتدبة أولاد جلال، وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS"، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها :

وجود علاقة ارتباط متوسطة بلغت (30%) بين دور المسؤولية الاجتماعية بأبعادها وبين الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة، ووجود مستوى متوسط من المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية - الميزة تنافسية - المؤسسة الوطنية للتأمين saa

Résumé de l'étude

L'étude visait à identifier la responsabilité sociale dans ses dimensions (dimension humaine, dimension juridique, dimension économique, dimension morale) et son rôle dans la réalisation de l'avantage concurrentiel pour la société nationale d'assurance SAA dans la wilaya déléguée Ouled Djellal. Pour atteindre les objectifs de l'étude, un questionnaire a été conçu et distribué à un échantillon de 40 opérateurs parmi les utilisateurs de la société nationale d'assurance "SAA" dans la wilaya déléguée Ouled Djellal. Un ensemble de méthodes statistiques a été utilisé pour analyser les données de cette étude à l'aide du logiciel SPSS d'analyse statistique utilisé en sciences sociale,. L'étude a abouti à plusieurs résultats dont les plus importants:

L'existence d'une corrélation moyenne qui a atteint (30%) entre le rôle de la responsabilité sociale avec ses dimensions et l'avantage

concurrentiel de la société objet de l'étude et l'existence d'un niveau moyen de responsabilité sociale dans la société objet de l'étude.

Mots-clés: Responsabilité sociale – Avantage concurrentiel – Société nationale d'assurance SAA

قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|--|-------|
| 47 | رقم الاعمال في السنوات الأخيرة 2011-2015 | 01 |
| 53 | مقياس ليكارت الثلاثي | 02 |
| 53 | معامل ثبات كرونباخ | 03 |
| 54 | اختبار التوزيع الطبيعي (كولمجوروف- سمرنوف) | 04 |
| 54 | الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة | 05 |
| 56 | تحليل إجابات الأفراد في محور – البعد الانساني | 06 |
| 56 | تحليل إجابات الأفراد في محور – البعد القانوني | 07 |
| 57 | تحليل إجابات الأفراد في محور – البعد الاقتصادي | 08 |
| 58 | تحليل إجابات الأفراد في محور – البعد الاخلاقي | 09 |
| 58 | تحليل إجابات الأفراد في محور الميزة التنافسية في المؤسسة | 10 |
| 60 | تحليل التباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية | 11 |
| 60 | نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار الفرضية الرئيسية | 12 |
| 61 | تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الفرعية الاولى | 13 |
| 62 | تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الفرعية الثانية | 14 |
| 63 | تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة | 15 |
| 63 | تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الفرعية الرابعة | 16 |

قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الأشكال | الرقم |
|--------|-----------------------------------|-------|
| 34 | مراحل دورة حياة الميزة التنافسية | 01 |
| 38 | نموذج بورتر للقوى الخمس | 02 |
| 51 | الهيكل التنظيمي لوكالة أولاد جلال | 03 |

المقدمة:

تواجه المؤسسات في العصر الحالي العديد من التحديات التكنولوجية والاقتصادية والبيئية، التي جعلت العديد من المؤسسات تعيد تفكيرها وتزايد اهتمامها بالمسؤولية الاجتماعية، وتولي اهتماما خاصا في تحسين قدراتها التنافسية لضمان بقائها والحفاظ على سمعتها الجيدة، فكانت المسؤولية الاجتماعية جانبا مهما لدعم الشعور بالاطمئنان لدى العميل لأن المؤسسة لا تعيش في عزلة عن بيئتها الداخلية والخارجية، لذا فهي ملتزمة أخلاقيا بتنفيذ الأعمال المسؤولة تجاه الافراد العاملين والأطراف الاخرى في بيئتها الخارجية بهدف إنجاز توقعات الأداء الاجتماعي للمجتمع.

حيث اصبح من الصعب على المؤسسات التغاضي على دورها التنموي وإحساسها بالمسؤولية الاجتماعية داخل المجتمع، وأهميتها لا تكمن فقط بالشعور بالمسؤولية، وإنما أصبح أمرا ضروريا لكسب تعاطف المجتمع واحترامه .

ويعد تعزيز الميزات التنافسية للمؤسسة واحد من الجوانب المهمة التي تسعى العديد من المؤسسات لتدعيمها مع ضرورة المحافظة عليها في ظل عالم تسوده المنافسة الشرسة، وبالتالي إلزام المؤسسات بمتطلبات الأداء الاجتماعي والبيئي وبالاعتماد على عدة استراتيجيات من شأنه أن يحقق ميزة تنافسية عن طريق تحسين جودة المنتج وقبوله من طرف العملاء بالإضافة إلى المحافظة عليهم.

مشكلة البحث:

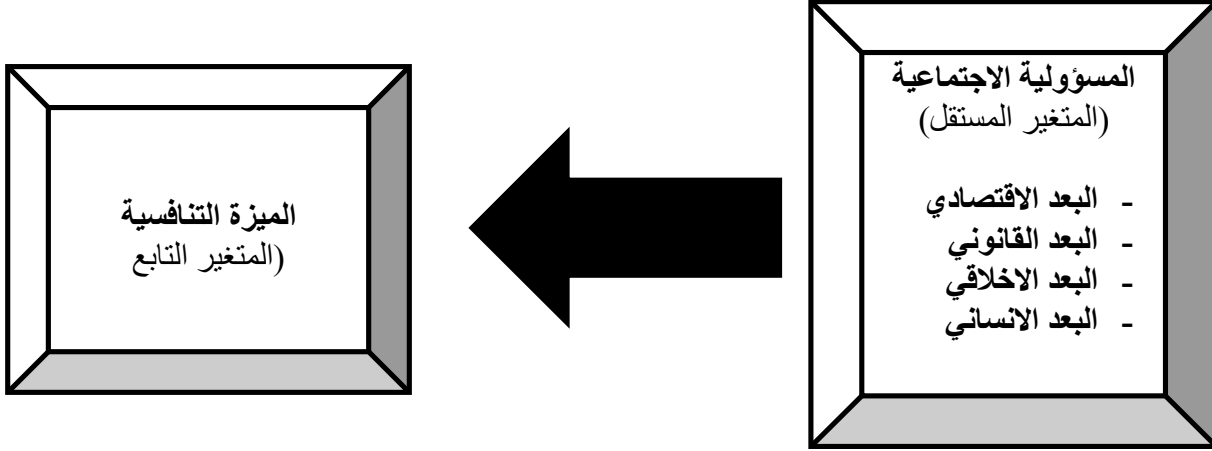
تكمن مشكلة البحث في التعرف على المدى الذي وصلت إليه المؤسسات في تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأثر تبني هذا المفهوم على تحقيق الميزة التنافسية، لذلك لابد من الحصول على العديد من البيانات وطرح العديد من الأسئلة للتعرف أكثر على مسؤوليتها تجاه المجتمع وهذا الذي سيكون محور بحثنا، محاولين الإجابة عن الإشكالية التالية :

ما هو دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين saa ؟

انطلاقا من هذا التساؤل يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو دور البعد الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين saa ؟
- ما هو دور البعد القانوني في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين saa ؟
- ما هو دور البعد الاخلاقي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين saa ؟
- ما هو دور البعد الانساني في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين saa ؟

نموذج الدراسة وفرضيات البحث



المصدر : من إعداد الطالب

الفرضية الرئيسية للبحث

لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين saa عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0,05)$ وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الاولى: لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0,05)$ في المؤسسة الوطنية للتأمين saa

الفرضية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد القانوني في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0,05)$ في المؤسسة الوطنية للتأمين saa

الفرضية الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد الاخلاقي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0,05)$ في المؤسسة الوطنية للتأمين saa

الفرضية الرابعة: لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد الانساني في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0,05)$ في المؤسسة الوطنية للتأمين saa

أهمية موضوع البحث:

- ✓ المسؤولية الاجتماعية اصبحت من الاهتمامات الحديثة للمؤسسات الاقتصادية.
- ✓ تبين اهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات.
- ✓ إظهار علاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.

أهداف موضوع الدراسة:

تهدف الدراسة التعرف على مايلي:

- ✓ على المستوى الذي وصلت إليه المؤسسة في بناء المسؤولية الاجتماعية
- ✓ التعرف على واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة الوطنية للتأمين saa

اسباب ذاتية:

- توفر الرغبة الاهتمام الشخصي لدراسة الموضوع

اسباب موضوعية:

- الموضوع دخل نفس التخصص
- أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة

هيكل البحث:

من أجل دراسة هذا الموضوع وبغرض الإجابة على إشكالية البحث واختبار الفرضيات ومحاولة الإحاطة بجميع جوانب الموضوع، سنقسم البحث إلى ثلاثة فصول فصلين نظريين وفصل تطبيقي تسبقهم مقدمة وتليهم خاتمة تضم أهم النتائج التي توصلنا إليها.

حيث سنقوم بتقسيم الفصل الأول الذي جاء تحت عنوان الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية إلى ثلاث مباحث سننتظر في المبحث الأول إلى مفهومها و تطورها، أما المبحث الثاني سننتظر فيه إلى اساسيات حول المسؤولية الاجتماعية، ثم يليه المبحث الثالث الذي سنتناول فيه المسؤولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة واستراتيجيات التعامل معها.

أما في الفصل الثاني مخصص مفاهيم حول الميزة التنافسية ودور إدارة الإمداد في تدعيمها الى ثلاثة مباحث و هي المبحث الأول مدخل الميزة التنافسية المؤسسة يتضمن مفهوم التنافسية وخصائصها ثم أهدافها وأنواعها ومصادرها. والمبحث الثاني ماهية اساسيات الميزة التنافسية تتضمن استراتيجياتها ومعاييرها ومقوماتها والمبحث الثالث العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

أما الفصل الثالث المخصص للدراسة الميدانية لمؤسسة الوطنية للتأمين saa إلى ثلاثة مباحث هي البحث الأول عرض عام لمؤسسة الوطنية للتأمين saa والمبحث الثاني الإطار المنهجي للدراسة والمبحث الثالث تفسير إختبار الفرضيات الدراسة.

الدراسات السابقة:

إن إتمام أي بحث علمي يتطلب الرجوع إلى الدراسات السابقة بهدف الإلمام بالنقاط الأساسية ورسم الطريق الصحيح الذي يوصلنا إلى النتيجة المرغوبة ويمكننا من تحقيق الأهداف المرسومة، لذلك قمنا بعرض لأهم الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

1- دراسة (Porter, Michae & Kramer, Marker, 2006) بعنوان: The Strategy and society Advantage and corporate social Responsibilive Link Between competitive

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الميزة التنافسية والمسؤولية الاجتماعية للشركات في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث كنت الدراسة نظرية تستند بالأساس إلى استعراض المحال النظري للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية، وقد تناولت هذه الدراسة العديد من المواضيع كان إبرازها نشوء وظهور المسؤولية الاجتماعية وتوثرها على المجتمع و الأعمال بالإضافة إلى التكامل بينهما مما يعكس ميزتها التنافسية ومن خلال عناصرها المتمثل في القضايا الاجتماعية العامة التي تعد مهمة جدا للمجتمع التي غالبا من تكون ذات تأثير على عمليات المنظمة، وكذلك تأثيرات سلسلة القيمة والتي تؤثر على أنشطاتها بشكل كبير، بإضافة إلى البعد الاجتماعي للمحتوي التنافسي التي تتمثل في العوامل البيئية الخارجية والتي تؤثر على موجهاً التنافس في نطاق عمل المنظمة.

2- دراسة (Zhejiang Gongshang & Li Ma, 2007) بعنوان: An Empirico Examinassions of competitive avantage and corporate Social Responsibility:’’ A Chinese Banting Industry Investigation’’

أجريت هذه الدراسة في الصين وتحدث على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية : دراسة تطبيقية على الصناعة البنكية، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أن الميزة التنافسية للشركات المالية الصينية ترتبط بمدى ممارستها لمسؤولياتها الاجتماعية لديه ولدي المؤسسات الاقتصادية، التي تتضمن خلق صورة إيجابية عنها لدي المجتمع المحلي، كما أشارت إلى تدني ممارسة المسؤولية الاجتماعية لدي بعض البنوك ببرزه خوفهم من الخسارة قيم القروض التي يقدمها للعملاء، كما يرى الباحث إن ممارسة المؤسسات سواء كانت خدمية أو تجارية أم غير ذلك تحقق لها الميزة التنافسية وتعمل على استقطاب أفراد المجتمع إليها حيث أنهم سوف يقومون بدعمها، وتقرير أعمالها مما يحقق لها ميزة تنافسية.

3- دراسة (Rajat Panwar, 2009) بعنوان: Consumers 'and Leaders' Perspectives Corporate Advantage. Social Responsibility as a Source of a Firm's Competitive

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين قدرة الشركة على ممارسة المسؤولية الاجتماعية ذلك على الميزة التنافسية، ومعرفة الفروق بين وجهي نظر الزبائن وقادة الشركة عبر إجراء مقارنة بين وجهات النظر، وفي الأخير توصلت الدراسة إلى قدرة الشركة على ممارسة المسؤولية الاجتماعية بفعالية باعتباره مصدر للميزة التنافسية، وتبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية القابلية وإمكانية الشركة لممارسة الدور الاجتماعي و الميزة التنافسية، وهناك فروق معنوية بين وجهة النظر الزبائن والقادة.

4- دراسة (رابعة سالم النسور، 2010) بعنوان أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الأردن:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية العاملة في الأردن، حيث توصلت هذه الدراسة إلى تبيين المصارف التجارية العاملة في الأردن محل الدراسة لواقع أنماط المسؤولية الاجتماعية بشكل مرتفع وكان ترتيبها أن النمط الاجتماعي ويليه النمط الاقتصادي و أخير النمط البيئي، بإضافة إلى أهمية مستوي تحقيق الميزة التنافسية (المرونة، الإبداع، السمعة) كذلك كان مرتفع، وكذلك توصل إلى وجود علاقة تأثير ذي دلالة معنوية الأنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية.

5- دراسة (علاء السلام يحي، أحمد يوسف فتحي، أحسان محسن حسين، 2012) بعنوان: إسهام أصحاب المصالح في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات (دراسة حالة شركة الحكماء لصناعة الأدوية): هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مدي الإسهام الذي يمارسه أصحاب المصالح في تعزيز المسؤولية الاجتماعية وعالج البحث مشكلة ضعف الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في شركات القطاع العام والخاص والمختلط، وتوصل البحث إلى مجموعة من النصائح للمنظمة المبحوثة للاسترشاد بما في محاولات ما لاكتسابها ميزة تنافسية في السوق من خلال تبنيها للمسؤولية الاجتماعية؟

6- دراسة موسي قاسم القريون، رياض عبد الله الخوالدة، مازن كمال قطيشان، محمد فالح الحنيطي، محمد عطوة المعايطه 2014) مقالة بعنوان دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخليوية):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة (الاهتمام بالعاملين، والتركيز على العملاء، وحل المشكلات الاجتماعية، والاهتمام بالبيئة، والمنافسة الشريفة، والمساهمة في الخطط التنموية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخليوية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك دوار ايجابية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخليوية، وكذلك وجود اثر ذي دلالة إحصائية لكل من (التركيز على العميل، والاهتمام بحل المشكلات الاجتماعية، والاهتمام بالعاملين، والاهتمام بالبيئة، والمنافسة الشريفة، والمساهمة في دعم الخطط التنموية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة المبحوثة

تمهيد

تعمل مؤسسات الأعمال في بيئة واسعة التشابك فيها العلاقات العامة مع عناصر المجتمع المختلفة والتي تأثر وتتأثر بها، ومجتمعات اليوم تتطلع للحصول على المزيد من المساهمات الاجتماعية التي تقدمها مؤسسات الأعمال للشرائح الاجتماعية المختلفة، حيث يأمل المجتمع والحكومة أن تساهم هذه المؤسسات بحماية البيئة والحد من التلوث البيئي والعمل على زيادة المساحات الخضراء، وكذلك هناك جهات في المجتمع بدأت بتشكيل قوى ضاغطة يجب مراعاتها لتحقيق مطلبها، ومن هذا المنطلق أصبح موضوع تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل مؤسسات الأعمال محورا أساسيا في كثير من دول العالم، وخصص له مقاييس دراسية في الجامعات والمعاهد، وأقيمت الكثير من المؤتمرات والندوات لمناقشة جوانبه المختلفة، ومن هنا تظهر الإشكالية التالية: ما هي المسؤولية الاجتماعية وما ابعادها ومبادئها ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

- المبحث الأول: جاء مدخلا للمسؤولية الاجتماعية، والتطور التاريخي ونظرتها في التشريع الاسلامي وأهميتها وأشكالها .
- المبحث الثاني: تم التطرق إلى ابعاد ومبادئ المسؤولية الاجتماعية وعناصرها وأهم دوافعها ومكتسباتها .
- المبحث الثالث: تم التطرق إلى استراتيجيات التعامل معها واتجاهات التأييد والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية.

المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

المطلب الأول: مفهوم وتطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية

الفرع الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

شهد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تغيرات جوهرية على مر الزمن، ولا يزال يتطور مع تطور المجتمع وتوقعاته، والقاسم المشترك بين أكثرية التعاريف هي أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات مفهوم تدرج بموجبه المؤسسات الشواغل الاجتماعية والبيئية في السياسات والأنشطة الخاصة بأعمالها التجارية قصد تحسين أثرها في المجتمع، وفي ما يلي بعض التعاريف:

عرفها البنك الدولي:¹ على أنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة وما يخدم التنمية في آن واحد.

كما عرفت الغرفة التجارية العالمية:² المسؤولية الاجتماعية على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المؤسسات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات أخلاقية واجتماعية وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من المؤسسات دون وجود إجراءات ملزمة قانونياً، ولذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الاقتناع والتعليم.

وعرف الاتحاد الأوروبي:³ مفهوم المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال على أنه سلوك تقوم على أساسه المؤسسات بتضمين الاعتبارات الاجتماعية والبيئية في نشاطاتها وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح بشكل تطوعي، ويركز الاتحاد الأوروبي على فكرة أن المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم تطوعي لا يستلزم سن القوانين أو وضع قواعد محددة تلتزم بها المؤسسات للقيام بمسؤوليتها تجاه المجتمع.

¹ حسن الاسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلة جسر التنمية الدول العربية، الكويت، العدد 90، 2010، ص5

² فاطمة الزهراء عراب، المسؤولية الاجتماعية للاستثمار الأجنبي المباشر ودورها في التنمية في الدول النامية، مداخلة مقدمة

ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال المسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 15-02-2011، ص2

³ رسلان خضور، المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال، الندوة الاقتصادية والاجتماعية في سورية، جامعة دمشق، سوريا،

وعرف **Drker**¹ بأنها التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي يعمل فيه.

وعرف **Holmer** أنها التزام على مؤسسة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمة ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها.

ومنه نستنتج من التعريفات السابقة أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام مستمر في تطوير وتحسين المستوى التعليمي والثقافي والاقتصادي والضمان الاجتماعي لأفراد المجتمع من خلال توفير الخدمات المتنوعة ما يتعلق بالنواحي الصحية والبيئية، ومراعاة حقوق الإنسان وخاصة حقوق العاملين، وتطوير المجتمع المحلي، والمشاركة في إيجاد حلول للمشكلات الاجتماعية والبيئية.

الفرع الثاني: التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية

عرفت المسؤولية الاجتماعية تطورا مستمرا نتيجة للظروف وتغير الأوضاع الاقتصادية السائدة، وكذلك لتغير أنماط أساليب الإدارة، وعموما يمكن تقسيم المراحل التي مرت بها المسؤولية الاجتماعية إلى:

1. التقسيم الاول (الفترة 1800 الى يومنا الحاضر):²

- مرحلة إدارة تعظيم الأرباح للفترة 1800-1920: وفي هذه المرحلة كانت المسؤولية الأساسية للمؤسسات هي تعظيم الأرباح والتوجه نحو المصلحة الذاتية، هي الأكثر أهمية وأن ما هو جيد لي هو جيد للبلد.
- مرحلة إدارة الوصاية للفترة من أواخر العشرينات حتى بداية الستينات: وفيها المسؤولية الأساسية للمؤسسات هي تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية ومصالح الأطراف الأخرى مثل المساهمين والعاملين، حيث النقود مهمة ولكن الأفراد مهمون أيضا، إن ما هو جيد للمؤسسات هو جيد للبلد.

¹ فلاح بن فرج السبيعي، أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، الرياض، السعودية، العدد 42، 148هـ، ص25

² بربري محمد الامين، كريفار مراد، دور وأهمية المسؤولية الاجتماعية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، جامعة الشلف يومي 14/15 نوفمبر 2016، ص3

- مرحلة إدارة نوعية الحياة (من أواخر الستينات حتى الوقت الحاضر): وفي هذه المرحلة فإن المسؤولية الأساسية للمؤسسات تقوم على أن الربح ضروري ولكن الأفراد أهم من النقود، وهذا يحقق المصلحة الذاتية لمؤسسات الأعمال ومصالح المساهمين والمجتمع ككل وأن ما هو جيد للمجتمع هو جيد للبلاد.
- 2. التقسيم الثاني (فترة ما قبل الحرب العالمية الثانية - فترة من الحرب العالمية الثانية إلى يومنا):

يمكن تلخص المسؤولية الاجتماعية وفق التقسيم إلى فترتين:

أ - فترة ما قبل الحرب العالمية الثانية:¹

- **مرحلة الثورة الصناعية:** تتميز هذه المرحلة بوجود استغلال غير عقلاني لجهود العاملين والموارد البشرية، حيث تم تشغيل الاطفال والنساء لساعات طويلة وفي ظروف عمل قاسية وأجور متدنية، نستنتج من هذا الوضع أن المالكين هم المستفيدين بالدرجة الأولى ولا وجود اهتمام بالعاملين والمجتمع والوعي البيئي وهذا يرجع لكون الثورة في بدايتها ووفرة المياه والمساحات الشاسعة والموارد الطبيعية غير المستغلة لم تثر انتباه المجتمع، بدافع زيادة كفاءة استغلال الموارد وخاصة القوى العاملة.
- اتجه البحث في هذه المرحلة عن كيفية تحسين إنتاجية العاملين، وكان ذلك من خلال دراسة الوقت وطريقة انجاز العمل الأفضل بالتركيز على تحفيز العاملين بالوسائل المادية عن طريق تحسين الأجور المدفوعة للعاملين مقابل جهد كبير يبذلونه لإعطاء إنتاج كبير.

يمكن القول أن في المرحلة هنالك وعيا بسيطا بالمسؤولية الاجتماعية يتجسد في تحسين أجور العاملين.

- **مرحلة تضخم حجم المؤسسات:** تتميز هذه المرحلة بتخصص العامل بجزء من العمل ولا يحتاج إلى تدريب طويل لكي يتقنه، واستتراف موسع للموارد الطبيعية نظرا لتضخم حجم المؤسسات، وهذا الأمر يعني عدم مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- **مرحلة تأثير أفكار الاشتراكية:** التطور المهم في هذه المرحلة يتمثل في كون أفكار الاشتراكية ماهي إلا تحدي للمؤسسات الخاصة بضرورة تحمل مسؤولية أطراف أخرى، بالإضافة إلى المالكين، حيث هذه الأفكار من العلامات البارزة التي دفعت المؤسسات في الغرب إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية

¹ الطاهر خامرة، المسؤولية الاجتماعية والبيئة ومدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة

ماجستير، اقتصاد وتسيير البيئة، جامعة قاصدي مرباح، ورقة 12-12-2007، ص 77-78.

المسؤولية، حيث كانت من أبرز مطالب العاملين ما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي وإصابات العمل والاستقرار الوظيفي.

- **مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكيترية:** حصول الكساد العالمي الكبير وانهيار المؤسسات الصناعية وتسريح آلاف العاملين أدى إلى اضطرابات كثيرة مما تطلب تدخل الدولة لحماية مصالح العاملين لإيجاد فرص العمل البديلة لهم، حيث ظهرت نظرية كيتر الشهيرة التي تدعو إلى تدخل الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي، ويرجع ذلك أساساً إلى إهمال إدارة المؤسسات الاقتصادية خاصة الصناعية منها لبعض مسؤوليتها تجاه أطراف متعددة من المستفيدين مما جعلها في تضارب مع مصالح هؤلاء، بحيث أن هدفها كان تسويق أكبر كمية من المنتجات دون الأخذ بعين الاعتبار المستهلك ومصالحه المتعددة.

ب- الفترة الممتدة من نهاية الحرب العالمية إلى يومنا هذا:¹

تعتبر هذه الفترة بما تحتويه من مراحل المسار الحقيقي الذي تجسّد لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بمعناه العام، ويمكن إبراز أهم المراحل:

- **مرحلة ظهور النقابات:** تمتد هذه المرحلة من نهاية الحرب العالمية الثانية إلى عام 1960، وشهدت ظهور النقابات مما أدى إلى المواجهات بين الإدارة وتلك النقابات، وتميزت هذه المرحلة بتعاظم قوة النقابات، فقد أصبحت قوة لا تستهان بها من حيث تأثيرها في قرارات المؤسسة، كما كان لتطور وسائل الاتصال دور كبير في توعية المجتمعات في بعض الدول مثل بريطانيا وفرنسا، أدى ذلك لزيادة الوعي اتجاه المسؤولية الاجتماعية، وتميزت أيضاً بكثرة القضايا أمام المحاكم لأسباب تتعلق بجوانب مهمة من الانتهاكات التي تقوم بها المؤسسات تجاه المجتمع كعدم صلاحية منتجاتها والإضرار بصحة المستهلك مثل قضايا التسمم الغذائي وإصابات العمل بالإضافة إلى انتهاكات البيئة المختلفة.
- **مرحلة زيادة الآثار السلبية للمؤسسات:** تمتد هذه المرحلة من عام 1960 حتى عام 1970 إذ كانت هنالك أحداث وتجارب أدت إلى زيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وبرز دورها أكثر كنتشغيل الأحداث في العمل، استخدام التكنولوجيا، التلوث البيئي الذي تسببه المؤسسات والناجم عن أسباب

¹ محمد عامر، الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية واثرها على أداء الشركات، مذكرة ماجستير، كلية الإدارة الاقتصادية، جامعة القادسية، العراق، 2017، ص 46-47.

وأفعال مختلفة سواء كانت عرضية أم مقصودة، فضلا عن التهديدات التي تتال صحة العاملين وسلامتهم من المواد الأولية المستخدمة في الانتاج.

- **مرحلة المواثيق الدولية والقوانين المحلية:** تمتد هذه المرحلة منذ عام 1970 ولغاية الان، إذ تجسدت هذه المرحلة بالنداءات والاحتجاجات في المراحل السابقة في تشكيل قوانين وديساتير أخلاقية، وبدأت الدول قبل المؤسسات بصياغتها وتبنيها، وبدأت الاهداف الاجتماعية والاستعداد وللتزام بالقيم الاخلاقية بالظهور في شعارات المؤسسات ورسائلها بشكل واضح، وهذا ما سعى إليه الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية الذي أطلق في مقر الأمم المتحدة في نيويورك من قبل الامين العام للامم المتحدة في 26 تموز 2000، والذي يطرح مجموعة من المبادئ الرئيسية ويكرس مفاهيم التعاون بين المؤسسات والمجتمعات التي تعمل فيها، إذ احتوى الميثاق على مجموعة من المبادئ مثل: احترام المؤسسات لحقوق الانسان وفقا للاتفاقات الدولية، ازالة التمييز بين الموظفين، الاستخدام والتشجيع على اتباع التقنيات الصديقة للبيئة في التصنيع، ومكافحة كل اشكال الفساد الاداري.

المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية في التشريع الاسلامي

الفرع الاول: المسؤولية الاجتماعية في النظام الاسلامي:¹

خلق الله سبحانه وتعالى الانسان في أحسن صورة للعبادة وكلفه بأن يكون خليفة في الارض اي الاستخلاف في ملكية الارض والمال، فالخلافة تحدد مكانة المسلم ودوره وتحدد من خلالها مسؤولياته، والتكليف يدل على أن كل فرد مسؤول عما يقوم به، وذلك أن المسلم ينظر إلى المال على أنه مستخلف فيه من قبل مالكة الحقيقي الله عزوجل فعلى الانسان القيام بما يحقق هذا الاستخلاف المنوط به، فالاستخلاف هو امانة يجب اداؤها وإدارتها بما يحقق المنفعة للأمة كلها (المجتمع)، كما يتعين على رجال الأعمال ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وذلك أن المؤسسات تعتبر مؤسسات بشرية وهي جزء من الامة الاسلامية.

تبين الكثير من الدلائل القرآنية ان الاسلام أعطى اولوية للعمل الخيري والمسؤولية الاجتماعية كما في قوله تعالى ((وتعاونوا على البر والتقوى)) سورة المائدة 23 وقوله تعالى ((آتي المال على حبه ذوي القربى

¹ نعيمة يحيوي، فضيلة عاقلية، التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية من منظور الاسلامي، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية والعدالة الاجتماعية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر

20 نوفمبر 2012، ص8

² سورة المائدة الآية 3

واليتامى والمساكين وابن السبيل)) سورة البقرة¹177 وقال سبحانه ((وفي أموالهم حق للسائل والمحروم)) سورة الذاريات²19، وفضلا عما يمكن ان يناله المتطوع في الحياة من البركة وسكينة نفسية وسعادة روحية لا تقدر بثمن لقوله تعالى ((فمن تطوع خيرا فهو خير له)) سورة البقرة³184، كما ان عمل الخير وإشاعته وتثبيته من المقاصد الشرعية او الضرورات الاصلية التي تم حصرها في خمس وهي: المحافظة على الدين، وعلى النفس والنسل، والعقل، والمال، وزاد بعضهم السادسة وهي المحافظة على العرض، فحقوق المسلم كلها مسؤوليات اجتماعية وان كان الفرد مطالباً بمسؤولية اجتماعية، فعلى مستوى الجماعات والمؤسسات والبنوك تكون المسؤولية أعظم، اضافة الى هذه الدلائل القرآنية نجد كذلك في السنة النبوية الشريفة حيث سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم يقول ((لا ضرر ولا ضرار)) رواه ابن ماجه والدرقاظي، ويشير (كل سلامي من الناس عليه صدقة: كل يوم تطلع فيه الشمس تعدل بين اثنين صدقة، وتعين الرجل في دابته، فتحملة عليها، او ترفع له عليها متاعه صدقة، والكلمة الطيبة صدقة، وكل خطوة تمشيها الى الصلاة صدقة، وتميط الاذى عن الطريق صدقة) متفق عليه. وروى البخاري عن ابن عمر قال: سمعت رسول الله يقول: "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته، والإمام راع ومسؤول عن رعيته، والرجل راع في أهله ومسؤول عن رعيته، والمرأة في بيت زوجها راعية ومسؤولة عن رعيته، والخادم في مال سيده راع ومسؤول عن رعيته".⁴

الفرع الثاني: المسؤولية في التشريع الاسلامي

تحدد المسؤولية الاجتماعية في الاسلام من خلال ثلاثة جوانب هامة:⁵

❖ **مسؤولية الفرد اتجاه نفسه:** إن تكريم الله للإنسان وتفضيله على غيره من المخلوقات وتسخير له مافي السماوات والأرض، هي دعوة لهذا الإنسان لأن يحافظ على بدنه وحياته ويقائه، باعتماد النظافة والطهارة في الجسم والثوب والمكان وممارسة الرياضة والأكل من الطيبات والوقاية من الأمراض ومعالجتها، أن يعمل على ضبط غرائزه، أن يصرف همهته إلى اكتساب الصفات الحميدة

¹ سورة البقرة الآية 177

² سورة الذاريات الآية 19

³ سورة البقرة الآية 184

⁴ محمد توفيق رمضان البوطي، كلكم راعي وكلكم مسؤول عن رعيته، تم الاطلاع عليها من www.naseemalsham.com

يوم 20-02-2019 على الساعة 16:07

⁵ موسي رحماني، فطوم حوحو، المسؤولية الاجتماعية بين رؤيا الاسلامية والرؤيا الوضعية المعاصرة ودورها في التنمية

المستدامة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي مقومات تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاد الاسلامي، جامعة قلمة

يومي 03-04 ديسمبر 2012، ص7

وأن يحسن أخلاقه في تعاملاته مع الغير ليكون في النهاية محلا لأمانة التكليف والقيام بالعمل الصالح الذي يساعده على التعايش مع الجماعة ويوطد علاقات التماسك والتعاون.

❖ **مسؤولية المجتمع عن بعضه بعضا:** الفرد المسلم مسؤول عن المجتمع الذي يعيش فيه، فهو جزء منه والجزء لا ينفصل عن الكل، والغاية العليا هي سعادة الكل، وربط القلوب بأواصر المحبة والأخوة، لقد أجمع الفقهاء على وجوب نفقة الموسر على قريبه المعسر وانه يجب على الأغنياء أن يقوموا بكفاية فقرائهم إذا لم تكف الزكاة.

❖ **مسؤولية الدولة عن الفرد والمجتمع:** بالرغم من الواجبات المالية التي فرضها الله على المسلمين للفقراء، فإن الدولة مسؤولة عن الفقراء والمحتاجين، ويحق لكل فقير أن يطالب الدولة بالإنفاق عليه وهذه المسؤولية تجعل الدولة مسؤولة عن جميع أفراد المجتمع.

المطلب الثالث: أهمية وأشكال المسؤولية الاجتماعية

الفرع الأول: أهمية المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أهمية بالغ من ناحية المؤسسة والمجتمع والدولة ونذكر منها مايلي:

- أ- بالنسبة للمؤسسة:¹
 - تعمل المؤسسة على تحسين وتطوير صورة المؤسسة أمام المجتمع.
 - إن لم تقم المؤسسات بمهامها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية ومساعدة المجتمع في معالجة وحل المشكلات التي تعاني منها فإنها يمكن تفقد الكثير من قوتها التأثيرية في المجتمع.
 - تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوب فعال مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع.
- ب- بالنسبة للمجتمع:²
 - زيادة التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع، وإيجاد شعور بالانتماء من قبل الأفراد والفئات المختلفة.
 - تحسين نوعية الحياة في المجتمع.

¹ مقدم وهيبية، سياسة وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في المؤسسات، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى الدولي

الخامس حول راس مال الفكري في المؤسسات العربية، جامعة الشلف يومي 15-14 ديسمبر 2011، ص8

² نضال مصطفى اسماعيل الشافعي، دور الأنماط القيادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية، مذكرة ماجستير في القيادة والادارة،

جامعة الاقصى، غزة، 2016، ص67

- تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفر مستوى العدالة الاجتماعية.

ت- بالنسبة للدولة:¹

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى.
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة بما تحمل التكاليف الاجتماعية.
- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من الآلات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.

الفرع الثاني: أشكال المسؤولية الاجتماعية ومؤشرات قياسها

أولا: اشكال المسؤولية الاجتماعية:²

1. المشاركة: تعد المشاركة مفهوما ديمقراطيا يقوم على ضرورة مشاركة افراد المجتمع المحلي في تحقيق التنمية الاجتماعية، وهي أعلى درجات مداخل المسؤولية الاجتماعية، وتكون المشاركة مشاركة بالرأي والمقترحات والجهد والعمل او مشاركة مادية عن طريق المشروعات والتبرعات او المشاركة في عميلة التخطيط والتنفيذ والتنسيق والمتابعة او التقويم بهدف الوصول إلى مستوى تنمية أفضل.
2. التعاون: هي أحد المظاهر الاجتماعية التي تهدف إلى التعاون في عمل أو المسؤولية مع جهة أخرى ما لتحقيق هدف مشترك قد يكون مباشرا أو غير مباشرة، والتعاون إما أن يكون اختياري كتعاون الأفراد في مساعدة المحتاجين أثناء الزلازل والكوارث الطبيعية او اجباري حيث تكون صفة الاجبار نتيجة للعمل والظروف المحيطة به، أما التعاون التعاقدية فيتمثل في المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية التي تتم على أسس تعاقدية مثل الجمعيات التعاونية والخيرية التي تحكمها دوافع التعاطف أو وجود أهداف مشتركة بين أفرادها.

¹ عزاوي عمر، مولاي لخضر عبد الرزاق، بوزيد سايج، دوافع تبني منظمات الاعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية كمييار لقياس الاداء الاجتماعي، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية،

جامعة بشار، ص17

² موسى رحماني، فطوم حوحو، مرجع سابق، ص5

3. **الاهتمام:** الاهتمام هو أساس العلاقات الاجتماعية والدوافع للتغيير للأفضل والعمل إيجابياً، وهو أساس المسؤوليات الاجتماعية الأخرى كالمشاركة والتعاون.

ثانياً: المؤشرات التي تقيس الاداء الاجتماعي للمؤسسات

هناك أربعة مؤشرات أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية:¹

- **مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:** و يشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم، وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين، كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم و تحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما الى ذلك.
- **مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** يشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحى بها لحماية أفراد المجتمع والمحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي، حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة و المتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.
- **مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع:** يتضمن كافة تكاليف الاداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات ومساهمات المؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم و التدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.
- **مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج:** وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع، وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات.

¹ عبد الرزاق مولاي لخضر، حسين شنيبي، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات، مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات الطبعة الثانية: نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة يومي 22 و 23 نوفمبر 2011، ص9-10.

المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

المطلب الأول: أبعاد ومبادئ المسؤولية الاجتماعية

الفرع الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

يمكن ان نقسم أبعاد المسؤولية الاجتماعية إلى اربعة أبعاد نذكرها:

1. البعد الاقتصادي:¹ يجب على المؤسسة ضمان استمرارية نشاطها واستدامة العائد والارباح.
2. البعد الانساني:² اي ان تكون المؤسسة صالحة وتعمل على الاسهام في التنمية وتطوير المجتمع وتحسين نوعية الحياة.
3. البعد الاخلاقي: بمعنى أن تكون المؤسسة مبنية على أسس أخلاقية، وان تلتزم بالأعمال الصحيحة وان تمتنع عن إيذاء الآخرين.
4. البعد القانوني:³ بمعنى ان تكون المؤسسة ملتزمة بالقوانين والتشريعات ولا تخالفها حتى تسهل في عملها.

الفرع الثاني: مبادئ المسؤولية الاجتماعية

يظهر من خلال ما سبق أن المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال تقوم على تسع مبادئ أساسية نلخصها في الآتي:

- (1) الحماية وإعادة الاصلاح:¹ بفضل تقديم المؤسسة لمنتجات وخدمات وممارسة العمليات والأنشطة اليومية التي تراعي البيئة مع الترويج للتنمية المستدامة.

¹ بوزيع صليحة، منور اوسرير، المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق المركز التنافسي للمؤسسات في إطار البعد البيئي للمؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة الشلف، يومي 14-15 فيفري 2012، ص5

² ايمان عبد الناصر القاضي التيمي، المسؤولية الاجتماعية في الشركات الصناعية، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2016، ص38.

³ بن حمودة فاطمة، منصر خديجة، دور الاوقاف في تفعيل المسؤولية الاجتماعية، المؤتمر العلمي الثاني حول دور التمويل الاسلامي غير الربحي في تحقيق التنمية المستدامة، يومي 20-21 ماي 2013، جامعة سعد دحلب بالبلدية، ص5

- (2) القيم والأخلاقيات: حيث يقع على عاتق مؤسسات الأعمال تطوير وتطبيق المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب المصلحة.
- (3) المساءلة والمحاسبة: الكشف عن البيانات وتقديم المعلومات الضرورية لطالبيها مع أصحاب المصلحة في أي وقت يحتاجوا، لاتخاذ القرارات.
- (4) تقوية وتعزيز السلطات: تحقيق الموازنة بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والموردين والمجتمع وغيرها من أصحاب المصلحة.
- (5) الأداء المالي والنتائج: تعويض المساهمين للأرباح والعوائد، مع المحافظة على الأصول والممتلكات وتعزيز النمو على المدى الطويل.
- (6) العلاقات التعاونية:² أن تتسم بالعدالة والأمانة مع شركاء العمل، وتعمل على ترقية ومتابعة المسؤولية الاجتماعية لهؤلاء الشركاء.
- (7) مواصفات موقع العمل: ترتبط أنشطة المؤسسة بإدارة الموارد البشرية وترقية القوى العاملة وتطويرها على المستويات الشخصية والمهنية، بما أن العاملين يمثلون شركاء قيمين في العمل، فهذا يستوجب احترام حقوقهم في ممارسات عادلة في العمل والأجور التنافسية والمنافع وتوفير بيئة عمل آمنة وصادقة وخالية من المضايقات.
- (8) المنتجات ذات الجودة والخدمات: أن تستجيب المؤسسة لإحتياجات وحقوق الزبائن والمستهلكين الآخرين، وتعمل على تقديم أعلى مستوى للمنتجات وقيمة للخدمات، بما في ذلك الالتزام الشديد بالكمال، وإرضاء الزبائن وسلامتهم.
- (9) الارتباط المجتمعي: أي أن تعمل المؤسسة على تعميق علاقات مفتوحة مع المجتمع الذي تتعامل معه وأن تراعي ثقافة هذا المجتمع واحتياجاته، وتلعب المؤسسة دوراً يتسم بالإيجابية والتعاون والمشاركة لجعل المجتمع المكان الأفضل للحياة وممارسة الأعمال.

¹ حامد نور، بورغدة نر الهدى، الاهتمام لبعد البيئي لمسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمات الاعمال والحكومات في ظل تبني مفهوم التنمية المستدامة، مداخلة مقدمة ضمن مؤتمر الدولي الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجيات التنمية المستدامة، جامعة الشلف يومي 14-15 نوفمبر 2016، ص5

² نهى نظمي عبد الله جعبري، المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الاعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2016، ص32-33.

المطلب الثاني: عناصر ودوافع المسؤولية الاجتماعية

الفرع الأول: عناصر المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية عدة عناصر وللتطرق إلى هذه العناصر نتطرق إلى تقديم مفهوم لأصحاب المصالح:

أصحاب المصالح هم كل الأشخاص أو الجهات التي تربطها بالمؤسسة بشكل مباشر أو غير مباشر ولنستعرض بعض أصحاب المصالح يمكن الإشارة إلى:¹

1. **المساهمين:** يمثل المساهمين فئة مهمة جدا من أصحاب المصالح والمستفيدين المباشرين من نشاط

المؤسسة الاقتصادية من ناحية أن هؤلاء المالكين يتحملون مخاطر الاستثمار من خلال المغامرة بأموالهم الخاصة متوقعين عائدا جزئيا ومناسب.

2. **الزبائن:** يمثل الزبائن أهمية كبيرة لكل المؤسسات الاقتصادية بدون استثناء، فوجود هذا الأخير مرتبط

بإنتاج سلع وخدمات التي يستهلكها الزبائن، ان ما يروجوه الزبائن من المؤسسة تحسين خدمات المستهلك عن طريق نوعية المنتج والخدمات الأخرى ذات أهمية :

▪ الاسعار.

▪ الابتكار (نوعية المنتج) خدمات ما بعد البيع.

▪ أخطاء البيئة وصحة مرتبطة بالمنتج.

3. **العاملون:** تمثل هذه الفئة جميع العاملين من إداريين وفنيين وفئات أخرى يعتبرون مصدر ثروة

للمؤسسة حيث ان لهم مصلحة مهمة لا تقتصر على الأجور فحسب بل على:

▪ شروط العمل.

▪ تطوير العمال.

▪ التكوين.

4. **الموردون:** يمكن أن ينظر للعلاقة بين الموردون والمؤسسات على أنها علاقة مصالح متبادلة ووثيقة

جدا، لذلك يتوقع كل طرف من الاطراف الأخرى:

▪ احترام العقد ومكافحة الممارسات غير التنافسية.

¹ طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية الأعمال والمجتمع، مجلة دار

وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، طبعة 2، 2008، ص101

- الثقة والعلاقات طويلة الأجل.
 - التكامل في نظام الانتاج والجودة.
5. **المجتمع:**¹ يمثل المجتمع شريحة مهمة من المستفيدين، وتتنظر المؤسسات إلى توطيد علاقتها مع المجتمع باعتبارها تدعم النظرة الايجابية للمؤسسات، وتبادر في تعزيز العلاقة بطرق وأساليب متوقعة منها:
- خلق فرص عمل جديدة.
 - دعم الأنشطة الاجتماعية.
 - احترام العادات والتقاليد.
 - الصدق في التعامل.
6. **جماعات الضغط:** تمثل جماعات الضغط فئات كثيرة وعديدة ازدادت بسبب التقدم التكنولوجي والسياسي والثقافي والاجتماعي في اي بلد من البلدان وتتطلب:
- التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك.
 - احترام دور النقابات العمالية.
 - التعامل الصادق مع الصحافة.
7. **الحكومة:** تمثل الحكومة فئة المستفيدين التي تعبر لها مؤسسات الاعمال في الدول النامية أهمية كبيرة قد تفوق باقي الفئات الاخرى ومن متطلباتها:
- الالتزام بالتشريعات والقوانين.
 - المساهمة في حل المشاكل الاجتماعية.
 - احترام تكافؤ الفرص التوظيف.
8. **المنافسين:** لقد اشتدت المنافسة كثيرا في السنوات الاخيرة بسبب كثرة المنتجين والمعرفة بأسرار المنتجات وانتشار التعليم المهني وسرعة الاتصال والنقل وحرية التجارة ومن متطلباتها:
- المنافسة العادلة والنزاهة.
 - المعلومات الصادقة والأمنية.

¹ محمد فلاق، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في منظمات الأعمال، اطروحة الدكتوراه،

إدارة الأعمال، جامعة الشلف، 2014، ص64

9. البيئة: إن المقصود بالبيئة هنا هي البيئة الطبيعية، التربة، والماء والهواء، قد أصبح المجتمع معني بشكل كبير وبتزايد مستمر بالآثار البيئية التي تتركها عمليات المؤسسة على صحة الانسان والنباتات والحيوانات والمياه والتربة والهواء والتي تخلفها من آثار سلبية وعليه نطالب بالقليل:
- الاستخدام الامثل والعادل للموارد.
 - المحافظة على البيئة.

الفرع الثاني: الدوافع والمكاسب التي تدفع بالالتزام بالمسؤولية الاجتماعية

ان أهم الدوافع التي تساعد المؤسسات على تبني المسؤولية الاجتماعية نذكر منها:¹

- أحد عوامل نجاح المؤسسات واستمراريتها واستدامة تقدمها هو الاهتمام بالبعد الاجتماعي للعاملين في هذه المؤسسات.
- إن التزام المؤسسات بمسؤولياتها الاجتماعية يضمن دعم معظم أفراد المجتمع لأهدافها ونشاطها التنموية والمساهمة في الوصول إلى أهدافها، بما في ذلك أهدافها الربحية.
- ثقة أفراد المجتمع بالمؤسسات التي تلتزم بمسؤوليات الاجتماعية يرفع من قيمة أسهم هذه المؤسسات في سوق الأوراق المالية.
- إن احترام حقوق العاملين يجعلهم أكثر ولاءً ويحفزهم على العمل ويزيد الثقة بين العاملين وإدارة المؤسسات ويستقطب الكفاءات وهذا ينعكس على شكل زيادة في إنتاجية العمل وتوليد مزيد من الأرباح. وهذا يعني بالنتيجة النهائية ميزة تنافسية للمؤسسة.

يمكن تلخيص المكاسب التي يحصل عليها المؤسسات:

- تحسين سمعة المؤسسات مما يحسن قيمتها الاجتماعية.
- استقطاب قوة عمل أكثر كفاءة.
- بناء علاقات قوية وثقة متبادلة وتحقيق تقارب مع الحكومات ومكونات المجتمع المختلفة.
- الاستفادة من الاستقرار والسلام الاجتماعي والحد من التوترات الاجتماعية.
- تعطي المسؤولية الاجتماعية قيمة مضافة للمساهمين.
- إخلاص أكبر من قبل العملاء وبالتالي زيادة المبيعات.

¹ رسلان خضور، مرجع سابق، ص16

- زيادة الإنتاجية وتحسين النوعية نتيجة الرضا الوظيفي لدى العاملين الذي ينعكس إيجابياً على إنتاجيتهم وعلى تحسين نوعية المنتج.
- دعم أفراد المجتمع للمؤسسات التي تتحمل مسؤولية اجتماعية.
- تكوين سمعة طيبة والسمعة الطيبة ركن هام من أركان نجاح المؤسسات.
- يمكن تعويض تكاليف المسؤولية الاجتماعية على المدى المتوسط والطويل من خلال السمعة التجارية الجيدة.

المبحث الثالث: استراتيجيات اتجاهات التأييد والاعتراض للمسؤولية الاجتماعية

المطلب الأول: استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

يتمحور الأداء الاجتماعي للمؤسسة حول أربع استراتيجيات تتمثل فيما يلي:¹

✓ **استراتيجية دفاعية:** وفقا لهذا النوع من الاستراتيجيات فإن المؤسسات تقوم بجميع المسؤوليات الاجتماعية التي يفرضها عليها القانون ولا تزيد عن هذا الحد، إذ أنها لا تقوم بأي أنشطة غير منصوص عليها بقانون، حيث أن هذا النوع من الاستراتيجيات تتبعها المؤسسات غير المقتنعة كليا بفكرة المسؤولية الاجتماعية.

✓ **استراتيجية تكيفية:** وفقا لهذا النوع من الاستراتيجيات فإن المؤسسة تقوم بتعيين مستشارا أخلاقيا لتحسين صورة وسمعة المؤسسة أمام الجمهور من خلال تبني دور اجتماعي أوسع، ويمكن القول أن هذا النوع من الاستراتيجيات تقوم بها المؤسسات التي تتبع نهجا متغيرا وفقا لمتطلبات العمل وظروف المنافسة في سوق العمل.

✓ **استراتيجية الممانعة أو عدم تبني:**² وتعرض هذه الاستراتيجية اهتماما بالأولويات الاقتصادية لمؤسسات الأعمال دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تتركز على تعظيم الأرباح والعوائد الأخرى.

✓ **استراتيجية المبادرة التطوعية:** تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقا لتقديرات المدراء بما يتناسب مع المواقف المختلفة، تتميز هذه الاستراتيجية بأن الأداء الشامل لمؤسسة الأعمال يأخذ دائما في الاعتبار أن لا تكون القرارات المتخذة ذات أثر معاكس لتطلعات المجتمع ومصالحته.

المطلب الثاني: اتجاهات التأييد والاعتراض للمسؤولية الاجتماعية

1. **اتجاهات التأييد:** يرى أصحاب هذا الاتجاه ضرورة وجود علاقة جيدة بين مؤسسات الأعمال والمجتمع الذي تقوم بخدمته، والتي من شأنها أن تجعل أنشطة مؤسسات الأعمال أكثر قربا للطلبات الاجتماعية.

¹ محمد عامر راهي العذاري، الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية وأثرها على أداء الشركات، مذكرة ماجستير كلية

الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، 2017، ص51

² مقدم وهيبه، سياسة وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في المؤسسات، مرجع سابق 8-9

تتلخص بحوث أصحاب هذا الاتجاه إلى أن مؤسسات الأعمال تستفيد من مجموعة من المزايا المتصلة بالنتائج النهائية للأعمال منها ما يلي:¹

- **ازدياد في المبيعات وحصتها من السوق:** حيث أكدت دراسة (Bloom et al, 2003) بأن ما نسبته 78% من الأشخاص البالغين يشترون منتجات من أجل دعم قضية يهتمون بها، وأن 48% مستعدون لتغيير العلامات التجارية والتحول إلى علامة تجارية مرتبطة بقضية نبيلة في حالة تماثل السعر والجودة، كما تضيف الدراسة أن 75% من المستهلكين قراراتهم الشرائية تتأثر بسمعة المؤسسة المهتمة بالبيئة، وقال 80% أنهم على استعداد لدفع نقود أكثر مقابل المنتجات الصديقة للبيئة.
- **تقوية مكانة العلامة التجارية:** في كتابهما "روح العلامة التجارية" يقدم كل من (Hamish Pringle) & Marjorie Thompson حججا قوية تؤكد أن ربط مؤسسة الاعمال أو علامة تجارية ما بعمل خيري أو قضية اجتماعية مناسبة يمكن أن يقدم مساهمة عظيمة "لروح العلامة التجارية". وخلصا إلى أن المستهلكين يتجاوزون المسائل العملية المتعلقة بالأداء الوظيفي للمنتج أو مزايا المنتج العقلانية والجوانب العاطفية، والسيكولوجية لشخصية العلامة التجارية وصورتها الذهنية ليتجهوا صوب قمة هرم ماسلو للاحتياجات ويسعون وراء تحقيق الذات. (Hamish & Marjorie, 2001: 5)
- **ازدياد الجاذبية بالنسبة للمستثمرين و تحسين الأداء المالي:** يذهب البعض إلى أن الالتزام بأنشطة المسؤولية الاجتماعية من طرف مؤسسات الأعمال يزيد من قيمة أسهمها، بحيث أظهرت دراسات وجود ارتباط ايجابي بين سعر أسهم المؤسسة وبين المسؤولية الاجتماعية، وقد أوضحت الدراسة أن مؤسسات الأعمال التي كان لها اهتمام بالمسؤولية الاجتماعية حققت فارقا في أسعار أسهمها بنسبة (5%) عن المؤسسات التي لم يكن لديها اهتمام بهذا الجانب. (Sandra waddock, 2000)
- **انخفاض تكاليف التشغيل:** هناك مبادرات كثيرة تهدف لتحسين الأداء البيئي وتؤدي إلى خفض التكاليف مثل تقليل إنبعاثات الغازات التي تسبب تغيير المناخ العالمي أو تقليل استخدام المواد الكيماوية الزراعية كما يمكن تقليل تكاليف التخلص من النفايات من خلال مبادرات إعادة تدويرها، والجهود المبذولة في إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في مجال الموارد البشرية مثل: جداول العمل المرنة والتناوب على الوظائف وغير ذلك من البرامج المتصلة بمكان العمل تؤدي إلى خفض نسبة غياب العاملين.
- **بيئة أفضل ونوعية حياة أرقى للمجتمع:** إن التطور الصناعي والتوسع في مجالات الخدمة المختلفة وزيادة الميل إلى الاستهلاك، صاحبه العديد من التأثيرات السلبية الجانبية والتي لا يمكن أن تتحمل

¹ محمد فلاق، مرجع سابق، ص 66-67

مسؤولية مكافحتها الدولة لوحدها، نظرا لمحدودية مواردها وإمكانياتها، وبالتالي يصبح من الضروري أن تساهم مؤسسات الأعمال بتخصيص جانب من عوائدها لمواجهة وتقليل الآثار السلبية على الحياة والمجتمع.

وهنا لا يمكن أن يترك المجال دون وجود إطار منظم للعلاقات يستوعب مبادرات مؤسسات الأعمال، ومن خلال هذه المبادرات تمد جسور الثقة والتعاون مع الدولة والمجتمع. (الغالبى والعامري، 2010: 70)

- **تجنب الإجراءات الحكومية:** إن مؤسسات الأعمال تمارس أنشطة المسؤولية الاجتماعية لكي تتجنب الإجراءات الحكومية، والتي هي مكلفة لمؤسسات الأعمال من جهة، وتحد من مرونة المؤسسات في اتخاذ القرارات من جهة أخرى، بمعنى آخر فإن القانون والتشريعات لا يمكنها أن تستوعب كل التفاصيل المرتبطة بالمجتمع ولكن بوجود المسؤولية في الأعمال فإنها ستمثل قانونا اجتماعيا. (Certo 1990: 209)
- **زيادة الإنتاجية والجودة:** إن الجهود التي تبذلها مؤسسات الأعمال في سبيل الاضطلاع بالمسؤولية الاجتماعية من خلال القوة العاملة والعمليات التي تقوم بها، تؤدي في الغالب إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض معدل وقوع الأخطاء، وتعزز الفعالية والكفاءة عن طريق تحسين ظروف العمل وزيادة مشاركة الموظفين في صنع القرار. (تقرير الأمم المتحدة، 78).
- **الوقاية خير من العلاج:** إن لم تقم مؤسسات الأعمال بمهامها في تطبيق المسؤولية الاجتماعية ومساعدة المجتمع في معالجة وحل المشكلات التي يعاني منها. فإنها يمكن أن تفقد الكثير من قوتها التأثيرية في المجتمع. (Steiner, 1979 :141)

2. اتجاه الاعتراض (التقييد): المعارضون لتبني مؤسسات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية، وجهة نظرهم

قائمة على النظرية الاقتصادية، وفي هذا يرى **Milton Friedman** أن على أصحاب الأعمال أن يعملوا من منطلق مبادئ الاقتصاد الحر وليس انطلاقا من مبادئ المسؤولية الاجتماعية، حيث أن رجل الأعمال لا مسؤولية له إلا تعظيم الربح، وإذا ما تصرف بخلاف ذلك، فإنه إنما ينفق أموال حملة الأسهم في غير مجالها، أو أنه تصرف بدوافع غير اقتصادية. فحجج المعارضين في الحقيقة حجج تدور أغلبها حول التوجهات التالية:

- إذا ما أخذت مؤسسات الأعمال بمهام المسؤولية الاجتماعية وبشكل متزايد، فإنها ستتحول في وقت قصير إلى شكل لا يختلف عما هو سائد في المؤسسات الحكومية. (Rue & Byars, 2004 :465)

- إذا انفردت مؤسسة الأعمال بإنفاق المبالغ على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية دون المنافسين الآخرين، فإن ذلك يعني تحملها تكلفة إضافية من شأنها أن تنعكس على زيادة أسعار السلع التي تتعامل بها، وبالتالي تنعكس سلباً على موقفها وقوتها التنافسية في السوق، وأكد هذا ما جاءت به دراسة (wright & Ferris,1997) على وجود علاقة سلبية بين المسؤولية الاجتماعية والربحية. (بلخضر،9،2011)
- غياب الرصيد العملي وعدم توفر القدرات الإدارية والتنظيمية لدى مؤسسات الأعمال في هذا المجال، لكي تحدد نطاق ومجالات وأشكال المسؤولية الاجتماعية.
- في التحليل النهائي سوف يدفع المجتمع ثمن مساهمة مؤسسة الأعمال في حل المشاكل الاجتماعية. (Weihrich & kootz, 1994 :68)
- صعوبة إخضاع أبعاد المسؤولية الاجتماعية إلى إطار رسمي يتضمن الجوانب المحاسبية والقانونية لها. (مصطفى، 2010 : 82)
- أصحاب هذا الاتجاه يرون أن المفاهيم الأخلاقية تنطبق على الأفراد لا على مؤسسات الأعمال، لأن الأفراد وحدهم يستطيعون صنع المفاهيم الأخلاقية وتطبيقها، وطالما أن المسؤولية الاجتماعية قضية أخلاقية بالدرجة الأولى، إذا فهي مسألة ضمير وهذا لا يمكن إلا للشخص الطبيعي ولا ينطبق على المؤسسة لكونها شخصية اعتبارية. (الصيرفي، 2007، 47)
- تعد المسؤولية الاجتماعية مسألة معقدة وصعبة، لأن القرارات المتعلقة بها تكون معقدة، ومتضمنة العديد من المتغيرات والتي يصعب استيعابها في الكثير من الأحيان، وخصوصاً في المؤسسات الصغيرة. (Anderson, 2006 :23)

خلاصة الفصل:

لقد أصبحت المسؤولية الاجتماعية تتبوأ حيزاً ومساحة كبيرة من الأهمية على جميع الأصعدة والمجالات المحلية، وتحظى بإهتمام رفيع المستوى من قبل مؤسسات الأعمال لكونها تعمل على تحسين مستوى المعيشة والإرتقاء برفاهية المجتمع، فليكن لأي مؤسسة أن تحاول تعزيز فرص نجاحها في مجتمعها من خلال زيادة الإهتمام بعرض الدور الإجتماعي.

وبعد دراستنا لهذا الفصل والمتعلق بالإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية نستنتج أن:

- تعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها إلتزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.
- تتمثل أبعاد المسؤولية الاجتماعية في: البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، الإنساني.
- للمسؤولية الاجتماعية أهمية بالنسبة للدولة، المؤسسة والمجتمع.

تمهيد:

إن زيادة التطورات والتغيرات في بيئة الأعمال، وفي ظل أسواق تتسم بالمنافسة الشديدة والتقلبات المستمرة حيث تعاضمت احتياجات ورغبات المستهلكين، وتعقدت عملية اتخاذ قرارات الشراء في ضوء الكم الهائل من السلع والخدمات المطروحة في السوق. لهذا أصبح مفهوم الميزة التنافسية يشغل دورا هاما للمؤسسات ويعد بمثابة العنصر الإستراتيجي الذي يتيح لها فرصة جوهرية لتحقيق الأرباح مقارنة بمنافسيها من أجل البقاء والاستمرار، وذلك باعتبار المنافسة أحد الأشكال الرئيسية لتسويق السلع والخدمات في المؤسسة ومن أجل وصولها إلى تحقيق أهدافها وجب عليها التركيز على وضع استراتيجيات وأساليب للتنافس و تحقيق ميزة تنافسية تتماشى مع تحقيق أهداف المؤسسة.

حيث قسمنا الفصل الى ثلاث مباحث كالتالي:

- المبحث الاول: الاطار المفاهيمي حول الميزة التنافسية.
- المبحث الثاني: دورة الحياة ومعايير الحكم على الميزة التنافسية.
- المبحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالميزة التنافسية.

المبحث الاول: الاطار المفاهيمي حول الميزة التنافسية

المطلب الاول: تعريف واسباب التنافسية وانواعها

الفرع الاول: تعريف التنافسية

تعريف التنافسية على مستوى المؤسسات:¹ يتمحور تعريف التنافسية للمؤسسات حول: القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية مما يعني نجاحا مستمر لهذا المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة ويتم ذلك من خلال رفع انتاجية عوامل الانتاج الموظفة في العملية الانتاجية.

تعريف التنافسية على مستوى الدولة:² تعرف التنافسية على مستوى الاقتصاد الكلي: بقدرة البلد على زيادة حصته في السوق من الصادرات أو تحقيق معدل نمو مرتفع ومستمر، وطبقا لمعهد القيمة الادارية بسويسرا فان التنافسية الدولية تعني: قدرة الدولة على خلق بيئة تنافسية قادرة على إدامة المشاريع والاعمال في ضوء الاختلافات السياسية والاجتماعية والثقافية داخل الدولة.

يعرف المجلس الأمريكي التنافسية الصناعية: على أنها قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي تقابل الأذواق في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقيق مستوى معيشة متزايدة على المدى الطويل.

تعريف التنافسية على مستوى الصناعة:³ تعرف على انها قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم وحماية الدولة وبالتالي تتميز هذه الدولة في الصناعة.

تعريف اخر للتنافسية:¹ هي قدرة الدولة على الرفع من تنافسية منتجات مؤسساتها للوصول الى منتجات ذات جودة عالية وأسعار أقل، تمكنها من الولوج الى الاسواق الدولية وبالتالي ايجاد مكانة لها بين

¹دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية دراسات اقتصادية، جامعة ورقلة 2005/06/21، ص19

² بوازيد وسيلة، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير إدارة استراتجية، جامعة سطيف1، 2012/2011، ص29

³ حجاج عب الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودورها في الابداع التكنولوجي في تميمتها، مذكرة ماجستير اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة سكيكدة، 2007/2006، ص9

المنافسين الآخرين، الذين ينتجون نفس المنتجات، وبالتالي الرفع من تنافسية الاقتصاد الوطني الذي يعكس النمو الاقتصادي للوطن، لكي يحقق الرفاهية الاقتصادية للمواطنين ويحافظ على المركز التنافسي للمؤسسات.

الفرع الثاني: أسباب التنافسية

تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصر، ومن اهم تلك الأسباب:²

- ❖ ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد إن انفتحت الأسواق أمام حركة التجارة الدولية نتيجة اتفاقيات الجات(GATT) ومنظمة التجارة العالمية.
- ❖ وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات وتطور أساليب بحوث السوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
- ❖ سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المؤسسات المختلفة فيما بين وحدات وفروع المؤسسة الواحدة بفضل شبكات الانترنت وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة وتطبيقات المعلوماتية المتجددة.
- ❖ تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة للتحالفات بين المؤسسات الكبرى في هذا المجال.
- ❖ مع زيادة الطاقة الانتاجية وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات الكثيفة الأسواق، تحول السوق الى سوق مشتريين، تتركز قوته الحقيقية في العملاء الذين إنفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأسر الشروط ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات.

الفرع الثالث: أنواع التنافسية

1. تنافسية التكلفة أو السعر:¹ البلد الذي يمتاز بتكاليف أقل يمكنه من تصدير السلع الى الأسواق الخارجية بصورة افضل.

¹ عبد الكريم كاكي، الاستثمار الأجنبي المباشر والتنافسية الدولية، دار النشر مكتبة حسن العصرية، بيروت لبنان، 2013، ص114

² بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير علوم التسيير، جامعة

منطوري قسنطينة، 2012/2011، ص71

2. التنافسية النوعية: وتشمل النوعية، الملائمة، وأيضا الإبداع التكنولوجي.
3. التنافسية غير السعرية:² وتشمل التنافسية النوعية التي تعني النوعية والملائمة وتسهيلات التقديم وعنصر الابتكارية، فالبلد ذو المنتجات المبتكرة وذات النوعية والأكثر ملاءمة للمستهلك بوجود المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق، يتمكن من تصدير سلعة حتى ولو كانت أعلى سعرا من سلع المنافسة.
4. التنافسية التقنية:³ تتمثل في قدرة المؤسسة على التحكم في الأساليب التقنية المرتبطة في إنتاج منتجات ذات جودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة.
- وهناك من يصنف التنافسية الى صنفين هما:
- أ- التنافسية حسب الموضوع: وتتضمن نوعين هما:⁴
- تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كاف، وكثيرا ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، وبعد ذلك أمرا مضللا، بإعتبار أن هنالك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع، وعليه يجب اختيار معايير معبرة تمكن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين.
 - تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج، في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد الى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة فيتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة، والأعباء الإجمالية التي نجد من بينها: تكاليف البنية، النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير والمصاريف المالية... إلخ من جهة أخرى، فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات الهوامش وأستمر ذلك مدة أطول، فإن ذلك يؤدي الى خسائر كبيرة، يصعب على المؤسسة تحملها ومن ثم المؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لزيائنها، ولا يتم ذلك إلا إذا كانت حققت قيما إضافية في كل مستوياتها.

¹ فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، اطروحة الدكتوراه، علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016/2015، ص162.

² نوري منير، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 4، ص5

³ صالح محمد، التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة، دار النشر مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)، عمان الاردن، 2016، ص157

⁴ عبد الكريم كاكي، مرجع سابق، ص123-125.

ب- التنافسية وفق الزمن: تتمثل في نوعين هما:

- التنافسية الملحوظة: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الايجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا تتفاعل بشأن هذه النتائج، لكونها قد تتجم عن فرصة عابرة في السوق، أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الإيجابية في المدى القصير، قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

- القدرة التنافسية: بين استطلاع للرأي، إن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير، حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها فكل معيار يعتبر ضروري لأنه يوضح جانباً من القدرة التنافسية، ويبقى المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده.

وعلى خلاف التنافسية الملحوظة، فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية وبنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية وما خصائصها وأهميتها

الفرع الاول: تعريف الميزة التنافسية

كما عرفها (Czepiel) بأنها القدرة على تقديم منتجات أو خدمة للزبون بشكل أفضل من المنافسين ولمدة طويلة من الزمن.¹

عرفها (بورتر) تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلفها لزيائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة، ويرى بورتر كذلك أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد قيام المؤسسة بعملية إبداع، ففي هذا التعريف يؤكد بورتر على جوهر الميزة التنافسية المتمثل في الإبداع.²

¹ علاء فرحان طالب، أميرة الجناني، إدارة المعرفة - إدارة معرفة الزبون-، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2009، ص136.

² عاشور مزريق، نعيمة قويدري قوشيح، دور راس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، بحث مقدم ضمن فعاليات المنتدى الدولي حول دور راس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، ص10

يعرف (عبد الستار محمد علي) الميزة التنافسية على أنها القدرة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتم الحصول عليها من ذلك المنتج، ومثال ذلك قصر فترة التوريد أو الجودة العالية للمنتج.¹

وتعرف (Pitts Lei) على أنها تنشأ من قدرة المؤسسة على أداء أنشطتها بتكلفة أقل أو فاعلية أكبر من منافسيها.²

يعرفها (Low) أية ميزة محققة من قبل المؤسسة هي أعلى مما يقدمه المنافسون إلى الزبائن ولها قيمة.³

الفرع الثاني: خصائص وأهمية الميزة التنافسية

اولا: خصائص الميزة التنافسية

تتميز الميزة التنافسية بعدة خصائص نذكر منها ما يلي:

- ❖ إنها نسبية اي تحقيق بالمقارنة مع المنافسين وليست مطلقة.
- ❖ إنها تؤدي إلى التفوق والأفضلية للمؤسسة من المؤسسات المنافسة.
- ❖ إنها تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها.⁴
- ❖ إن الميزة التنافسية مواكبة بالمستجدات العصرية والتكنولوجية المتطورة في قدرات وموارد المؤسسة.
- ❖ تتناسب الميزة التنافسية مع أهداف المؤسسة الموضوعة لتحقيق النتائج المرجوة.
- ❖ بأنها تراعي وتنتهج الابتكار في سياستها وتسعى للتفرد في تقديم الخدمات والسلع والخدمات للزبائن.¹

¹ علي فلاح الزغبى، ماجد عبد العزيز الجريري، دور واهمية الابداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات المالية والاعمال الاردنية، بحث علمي مقدم الى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الادارية والمالية، جامعة فيلادلفيا، يومي 5/4 تموز 2007، ص9

² زكريا مطلق الدوري، ابو بكر أحمد سالم، رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، بحث مقدم ضمن ملتقى الدولي حول دور راس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، ص8

³ ثامر البكري، خالد بني حمدان، الاطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة محاكاة شركة HP في اعتمادها لاستراتيجية الاستدامة، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية العدد 9- 2013، ص6.

⁴ زروخي فيروز، سكر كنزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، بحث مقدم ضمن ملتقى الدولي الخامس حول دور راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، ص13

ثانيا: أهمية الميزة التنافسية

تتجسد أهمية الميزة التنافسية من خلال ما يلي:

✚ تعطي المؤسسة تفوقا نوعيا وكميا وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالي.

✚ تجعل من مؤسسة الأعمال متفوقة في الأداء أو في قيمة ما تقدمه للعملاء أو الاثنين معا.

✚ أن كون الميزات التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجدد فإن هذا الأمر يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.²

✚ تعد عاملا مهما وجوهريا لعمل المؤسسات على اختلاف أنواعها ونتاجها لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية الشاملة للمؤسسة.

✚ تمثل معيارا مهما للمؤسسات الناجحة لأن المؤسسات الناجحة هي التي توجد نماذج قديمة لها أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع إذ المنافسين على علم كامل بها.³

المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية ومصادرها

الفرع الاول: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال:⁴

1. **حجم القدرة التنافسية:** تحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة عليها من

التقليد من قبل المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهودا أكبر للميزة

التنافسية دورة حياته، حيث يستمر هذا مادام المنافسون غير قادرين على تقليدها أو تجاوزها، لكن في

¹ احمد ابراهيم سعيد حسن، اثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2017، ص38-39

² محمد علي عليان علي، متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي، اطروحة ماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين، 2013، ص30.

³ ادريس وائل السنوسي، أثر الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية، اطروحة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2016، ص34.

⁴ بوركو عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، اطروحة نيل الماجستير في علوم

التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011/2012، ص60

ظل التغير السريع والمعقد للبيئة أصبح من الصعب حماية المزايا، وفي حالة إذا قلدت أو تجاوزت من قبل المنافسين تصبح مكلفة، ومنه المبدع لا يستفيد من الميزة إلا لوقت محدد، إلى حين إطلاق المنافس لسياسة هجومية، فتبدأ هذه الأخير بالزوال، وهذا ما يستوجب خلق ميزة جديدة أو القيام بتحديد الميزة التنافسية الحالية بإحداث تعديلات عليها.

2. **نطاق التنافس:**¹ يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة المؤسسة بغرض تحقيقها لميزة أو مزايا تنافسية فإتساع هذا النطاق يمكن أن يحقق وفرة في التكلفة مقارنة بالمنافسين المتواجدين في قطاع الصناعة، ومن أمثلة ذلك الإستفادة من استخدام منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة وفي مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات (وفرات) 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 السوق معين، وخدمته بأقل تكلفة أو بمنتج (سلعة أو خدمة) متميز.

أ- **نطاق القطاع السوقي:** ويقصد به مدى تنوع كل من مخرجات المؤسسة والعملاء الذين تقوم بخدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

ب- **نطاق الرأسي:**² يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها الداخلية أو الخارجية بالإعتماد على مصادر التوريد المختلفة، فالتكامل الرأسي المرتفع مقارنة مع المنافسين قد يحقق 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 التكامل الرأسي الأمامي

ت- **النطاق الجغرافي:**³ يشير إلى عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية نتيجة القدرة على معالجة وتلبية متطلبات السوق لكل منطقة جغرافية والتقليل من عامل المخاطرة بالتنوع في مختلف الأسواق خاصة في الأسواق العالمية، مما يتيح لها فرصة الحصول على ميزة تنافسية.

¹ حجاج عبد الرؤوف، المرجع سابق، ص 22/21

² واصل خولة، دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز الميزة التنافسية، اطروحة ماجستير تسيير ومراقبة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 13 نوفمبر 2013، ص 39.

³ فرحات عباس، دور خدمات ما بعد البيع في تعزيز المركز السوقي للمؤسسة الصناعية، اطروحة ماجستير علوم تجارية

وإدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2006/2005، ص 26

ث- نطاق الصناعة: يعبر عن مدى الترابط الموجود بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة فوجود هذا الترابط من شأنه خلق فرصة لتحقيق مزايا تنافسية نتيجة استخدام نفس التكنولوجيا أو الافراد والخبرات وكل التسهيلات التي يمكن من خلالها إنتاج العديد من المنتجات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

الفرع الثاني: مصادر الميزة التنافسية

تعددت المصادر المؤدية إلى اكتساب ميزة تنافسية للمؤسسة نذكر منها:

1- /التكلفة: يجب على المؤسسات أن تراعي الحل الوسط بين التكلفة وما تقدمه من خصائص للسلع والخدمات، فأغلب المؤسسات تسعى إلى تخفيض التكلفة وتطلب المراقبة المستمرة على المواد الخام وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية.

2- /الجودة: يسعى الزبون للحصول على سلع ذات جودة أعلى اعتمادا على المفاضلة بين السعر والجودة وتسعى مؤسسات الأعمال للفوز بطلبات الزبون من خلال تقديمها منتجات تحقق توقعات الزبون في كلا الجانبين، وتعتبر الجودة أحد الأسبقيات التنافسية الجوهرية لإدارة العمليات، وتمثل الهدف الأساسي لكل مدير وقوة المؤسسة التي يمكن خلالها ان تعز المؤسسة مركزها التنافسي.

3- /الوقت: أدت التحولات السريعة في العالم اليوم وانعكاس تأثيرها على المؤسسات إلى تزايد الاهتمام بعنصر الوقت الذي أصبح مصدرا أساسيا تتنافس من خلاله المؤسسات، ويتم التعبير عن الوقت بإعتباره مصدرا تنافسيا من خلال ثلاثة أبعاد:

- وقت التسليم السريع.
- التسليم في الوقت المحدد.
- سرعة التطور.

¹ عز الدين علي الويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق المنظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام، عمان، 2014، ص72.

² علاء فرحان طالب، اميرة الجنابي، إدارة المعرفة، دار الصفاء، عمان 2009، ص156

³ عباد محمد، تطوير صورة العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير علوم التسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص24

4- المعرفة¹: إن مؤسسات اليوم الناجحة هي التي تهتم بالتجميع المنظم للمعرفة من المصادر المختلفة وتحللها وتفسرها لإستنتاج مختلف المؤثرات التي تستخدم في توجيه وإثراء العمليات الإنتاجية، وتحقيق التحسن في الأداء والإرتقاء الى مستويات أعلى من الانجاز، لتحقيق في الأخير التمييز على المنافسين.

ومن هنا اصبحت المعرفة أساسية من مصادر الميزة التنافسية وهي تمثل فيما يطلق عليه الآن رأس المال الفكري الذي يشمل مختلف منتجات الفكر الانساني من تقنيات، ونظريات...

5- المرونة²: أصبحت المرونة من المزايا التنافسية الحاسمة في الوقت الحاضر بعد أن اصبح الإنتاج يتم وفق طلب الزبون لهذا تشمل:

- مرونة الحجم.
- مرونة المزيج.

¹ حريري بوشعور، صليحة الفلاق، رأس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، يومي 14/13 ديسمبر 2011، ص8

² غني دحام تناي الزبيدي، حسين وليد حسين عباس، المقدرات الجوهرية للمورد البشري الاتجاه المعاصر لتنافسية الأعمال، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان 2013، ص144.

المبحث الثاني: دورة الحياة ومعايير الحكم على الميزة التنافسية

المطلب الأول: دورة حياة الميزة التنافسية وانواعها

الفرع الأول: دورة حياة الميزة التنافسية

إن للميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل المنتج كما يبينه الشكل الآتي، وهذه المراحل متمثلة في:

1- **مرحلة التقديم:**¹ تعد أطول مرحلة بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري والمالي والمادي، وتعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشار أكثر فأكثر.

2- **مرحلة التبني:** تعرف الميزة التنافسية هنا استقرار نسبيا من حيث الانتشار بإعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها.

3- **مرحلة التقليد:**² يتراجع حجم الميزة وتنتج شيئا فشيئا إلى الركود لكن المنافسين قاموا بتقليد ومحاكاة ميزة المؤسسة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثم انخفاض في الوفرات.

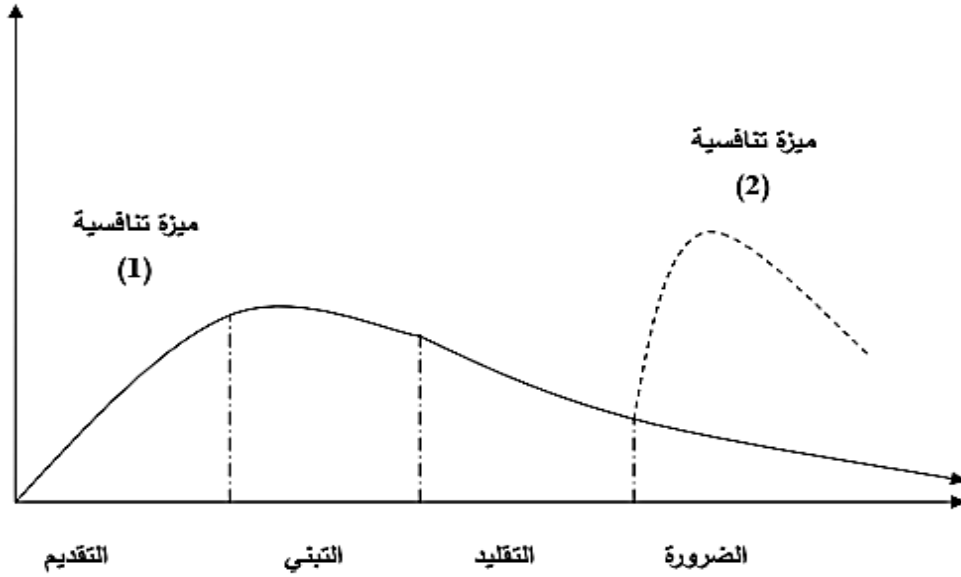
4- **مرحلة الضرورة:** تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما من أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها ستفقد أسبقيتها تماما وعندما يكون من الصعب العودة الى التنافس من جديد.

ويمكن توضيح مراحل دورة حياة الميزة التنافسية من خلال الشكل التالي:

¹ بربري محمد أمين، طرشي محمد، التحرير المالي والمصرفي كالألية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك في الجزائر، بحث مقدم فعاليات المؤتمر العالمي الدولي الثالث حول اصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات الراهنة، جامعة مقاصدي مرباح ورقلة، 12/11 مارس 2008، ص15.

² رحيل آسية، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2011، ص73.

الشكل رقم (1): مراحل دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: هشام حريز، بو شمال عبد الرزاق، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية النشر، الاسكندرية، مصر، 2014، ص118.

الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية

1- ميزة التكلفة الأقل:¹ يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة لقيمة المنتج أقل من نظيرتها لدى المنافسين، وللحيازة عليها تتم مراقبة عوامل تطور التكاليف حيث التحكم الجيد من هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل ومن بين هذه العوامل مراقبة التعلم إذ إن التعلم هو نتيجة الجهد المتواصل والمبذول من قبل الإدارات والمستخدمين على حد سواء لذلك يجب إن لا يتم التركيز على تكلفة الأيدي العاملة فحسب، بل يجب أن يتعداه إلى تكاليف النفايات والأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة.

¹ صالح عبد الحكيم عبد الغفور، متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في القيادة الإدارية جامعة الاقصى غزة، 2015، ص46

2- ميزة التميز: ¹ تتميز المؤسسة عن منافسيها إذا استطاعت تحقيق خصائص فريدة تشكل في مجملها قيمة يرغب فيها الزبون ويتعلق بها.

تعطي هذه الميزة إمكانيات كبيرة للمؤسسة التي تملكها خاصة فيما يتعلق بالقدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها مع تحقيق هامش أكبر من الربح بالنظر للسعر الأعلى نسبياً، كما تمكن هذه الميزة المؤسسة من تشكيل نوع من الولاء لدى العملاء ويعد هذا الأخير أهم نتيجة لهذه الميزة لأنها تعني استمراريته، فالولاء يمكن المؤسسة من الاستمرار في الإنتاج والبيع وتحقيق الخصائص الفريدة التي يمكن أن نميزها عن المنافسين، حيث ترتبط هذه التكلفة مباشرة بعوامل تطور التكاليف في النشاطات الأساسية المنتجة للقيمة.

المطلب الثاني: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية واستراتيجيتها

الفرع الأول: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

تحدد معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية بثلاث ظروف وهي:

أ- **مزايا تنافسية منخفضة أو مرتفعة:** ² تميز بين نوعين من المزايا وفقاً لهذا المعيار وهي: مزايا تنافسية منخفضة تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل والمواد الخام، وهي سهلة التقليد نسبياً من قبل المنافسين. ومزايا تنافسية مرتفعة تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة والسمعة الطيبة أو العلامة التجارية أو العلاقات الوطيدة مع العملاء. وتتطلب هذه المزايا توفر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل تدريب للعاملين، حيث تبين أن التركيز على رفع وتحسين جودة التعليم والتدريب للعاملين حيث يساهم بشكل واضح في تحسين الوضع التنافسي وتطويره.

ب- **عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:** ³ إعتداد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة فقط يؤدي إلى سهولة محاكاتها أو التغلب عليها من قبل المنافسين كإعتادها مثلاً على التكلفة المنخفضة للمواد الأولية وفي حين يصعب تقليد الميزة عند تعدد مصادرها.

¹ سمير صلحاي، الحوادث المهنية وأثارها على تنافسية المؤسسة، مذكرة ماجستير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة باتنة، 2008، ص63.

² ظافر محمد محمود، القدرة التنافسية لمنتجات القطنية السورية، أطروحة الدكتوراه تخصص إقتصاد، جامعة دمشق، 2015، ص42-43.

³ العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، أطروحة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص126.

ت-درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:¹ تتحرك المؤسسات نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع من قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حالياً، لذا يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير المزايا القديمة وخلق مزايا تنافسية جديدة ومن مرتبة مرتفعة، ولا يكفي أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية وحسب بل يجب ان تكون بمقدورها معرفة أداء هذه الميزة والحكم على سدادها، ويتم ذلك بالاستناد إلى معايير كلما دعت الضرورة الى ذلك شريطة أن يؤدي ذلك إلى توضيح أدق وأسرع لأداء الميزة، حتى يتم اتخاذ القرار المناسب بشأنها، وتجنب هدر الجهد والموارد في الميزة لا تحقق هدفي التفوق على المنافسين والوفرات الاقتصادية.

الفرع الثاني: إستراتيجيات الميزة التنافسية

أ- إستراتيجية القيادة في التكلفة:² وتعني أن المؤسسة تنجز أو تحقق أنشطتها وفعاليتها بمستوى كلفة أقل من منافسيها وذلك من خلال السيطرة على الكلف الثابتة وتقليل كلف البيع والتسويق ويتطلب للمؤسسة أن يكون لها حصة سوقية كبيرة حتى تستطيع النجاح بهذه الاستراتيجية.

ب- إستراتيجية التميز:³ وهي استراتيجية تنافسية تنطوي على الأفراد بخصائص استثنائية في السلعة أو الخدمة وبشكل يتم إدراكه من طرف المستهلك على أنه شيء فريد أو مميز. ويتمثل التميز في تصميم المنتج أو العبوة، الجودة والمواصفات، المنافع أو المميزات، التكنولوجيا، خدمة العملاء وغير ذلك. وتمكن هذه الإستراتيجية تنافسية المؤسسات من تحقيق عائد على الاستثمار يفوق المستوى المتوسط في صناعة معينة بسبب وجود الولاء للعلامة التجارية من جانب العملاء والذين نقل حساسيتهم للسعر. كما أن ارتفاع التكاليف الناتجة عن إتباع هذه الإستراتيجية يتحملها المشتري، إضافة إلى أن الولاء للعلامة يمكن أن يمثل أحد الحواجز الأساسية لدخول المنافسين الجدد للصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة التي تتبع إستراتيجية التمايز.

¹ عاصم فايز الزعانين، الميزة التنافسية في المنتجات الدوائية للشركات الوطنية وأثرها على زيادة الحصة السوقية من جهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية غزة، 2010، ص31.

² يوسف موسى محمد الحوراني، مدى تبني إستراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، مذكرة ماجستير تخصص ادارة الاعمال، جامعة الإسلامية غزة، 2017، ص45.

³ عبادة محمد، تطوير صورة العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير تخصص تسويق، جامعة مقاصدي مرباح، 2009، ص13.

إن إستراتيجية التميز تؤدي دائما إلى معدلات عالية من الربحية بالمقارنة بإستراتيجية التكلفة المنخفضة، إضافة إلى ذلك فإن هذه الإستراتيجية تضع حواجز أفضل للداخلين.

ت- إستراتيجية التركيز:¹ تستند هذه الإستراتيجية على أسلوب اختيار مجال تنافسي محدود بحيث يتم التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف نشاط المؤسسة في هذا الجزء من خلال قيادة التكلفة أو من خلال التمايز داخل قطاع سوقي مستهدف.

المطلب الثالث: القوى الخمس والعوامل المؤثرة في الميزة التنافسية وشروط فعاليتها

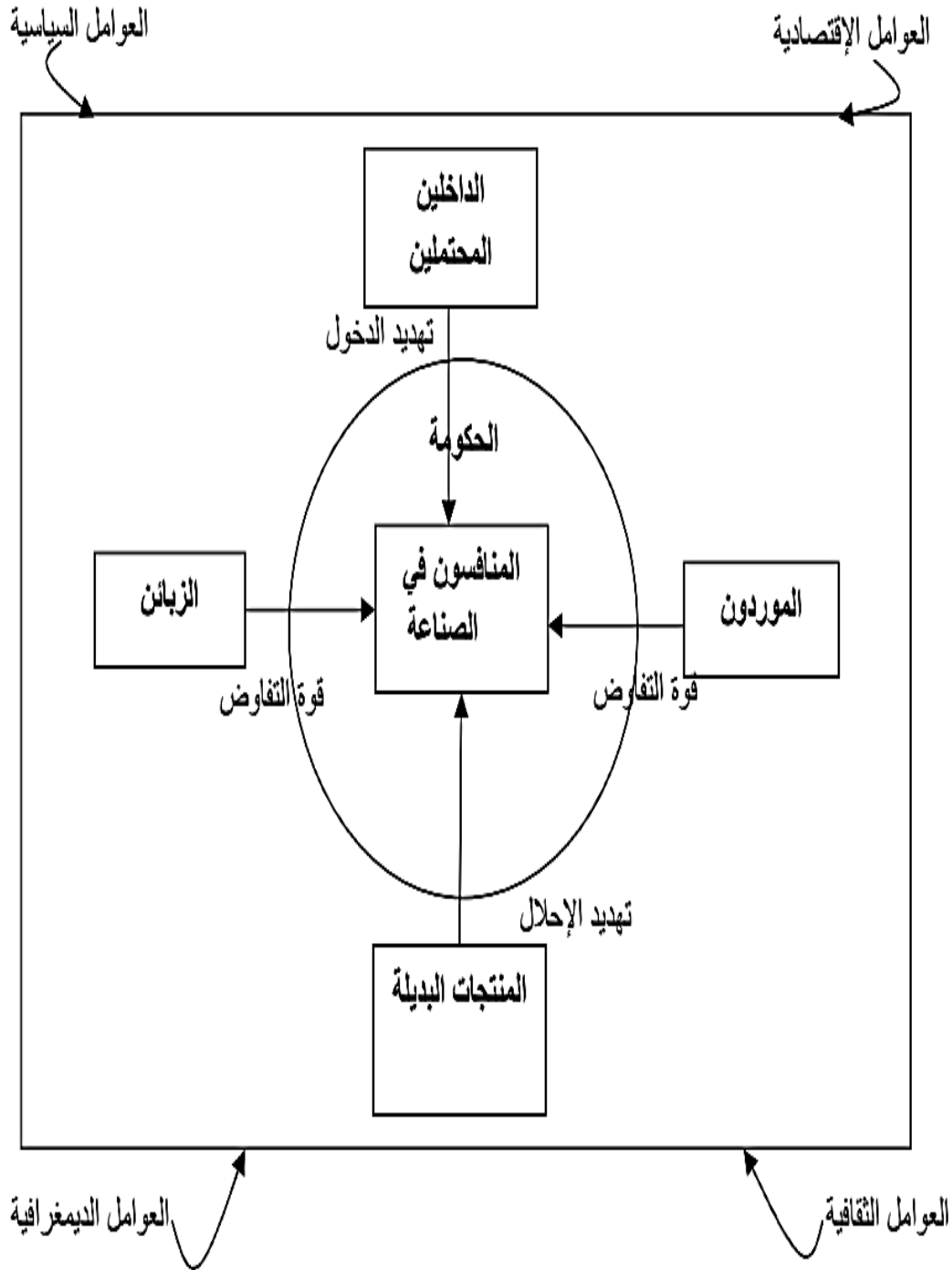
الفرع الاول: القوى الخمس للميزة التنافسية

يرى بورتر أن المنافسة في صناعة ما ماهي إلا محطة تفاعل خمسة قوى، ويجب على المؤسسة أن تركز إهتمامها على هذه القوى، والشكل التالي يبين نموذج بورتر لقوى الخمس:²

¹ أحمد عبد الكريم دياب السر، جودة المواقع الالكترونية وتأثيرها على الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الاسلامية غزة، 2014، ص34.

² عامر بشير، دور اقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود مالية وبنوك، جامعة الجزائر، 2012، ص174-175.

الشكل رقم(2): نموذج بورتر للقوى الخمس



المصدر: روبرت أ.بت. ، ديفيد دلي، الادارة الاستراتيجية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 2008،

ص139.

ويمكن توضيح الشكل كما يلي:

أولاً: الداخلين الجدد و المحتملين: يجب على المؤسسات الاهتمام والتركيز على الداخلين الجدد والمحتملين والذين لا يمكن تجاهلهم، حيث تكون لهم الرغبة في إقحام حصص في السوق، ويؤثرون في مردودية قطاع النشاط من خلال تخفيض أسعار المنتجات، وتتحدد درجة خطورة الداخلين الجدد من خلال نوعية حواجز الدخول التي يفرضها قطاع النشاط والتي يمكن حصرها في: اقتصاديات الحجم، تمييز المنتج، تكلفة البديل احتياجات الرأسمالية، سهولة الوصول إلى منافذ التوزيع، سياسات الحكومة، الحصول على المواد الخام، الحاجة إلى كسب التقنية والمهارة المتخصصة.

ثانياً: شدة المزاومة بين المنافسين: وتمثل شدة المزاومة بين المنافسين الموجودين مرتكزا أساسيا في نموذج بورتر لتحديد جاذبية الصناعة، ومن بين المحددات العديدة للمزاومة نجد أن هناك أربعة عوامل بارزة وهي:

- نمو الصناعة، نصب التكلفة الثابتة إلى إجمالي القيمة المضافة للنشاط، مدى عمق تمييز المنتج وأخيرا التمركز والتوازن بين المنافسين، فإذا كانت صناعة ما تميز بنمو مرتفع وتكاليف ثابتة نسبية أقل، ومدى واسع من إمكانيات تميز المنتج، ودرجة عالية من التمركز؛ فإن الاحتمال الأكبر هو توافر فرص ربحية جيدة لذا فإنه من المتوقع أن تعمل هذه العوامل بمثابة محددات مهيمنة على درجة المزاومة بين المنافسين.

ثالثاً: تهديد المنتجات البديلة: لا يقتصر الأمر على تحليل كل من المشاركين المزاومين في الصناعة، وكذلك القادمين المحتملين إلى الصناعة، بل هناك قوى أخرى محورية لتحديد جاذبية الصناعة متمثلة في منتجات أو خدمات بديلة لمنتجات أو خدمات الصناعة أو تقديم منتجات أو خدمات مشابهة أو أفضل بكلف أقل وجودة عالية، وهو بذلك يمثل تهديدا حقيقيا حيث بإمكان هذا الأخير تقليص مردودية القطاع من خلال مدى توافر بدائل قريبة، أو في تكلفة التبدل، أو في مدى تشدد منتجي السلع البديلة.

رابعاً: قوة الموردين على المساومة: يقصد بعبارة قوة المساومة للموردين بأن هناك تحديدا مفروضا على الصناعة من خلال الإستخدام المتزايد للقوة من جانب الموردين خصوصا، وعندما يكون هنالك عدد كبير من الموردين، كذلك قلة المواد الخام البديلة أو عندما تكون كلفة التحول إلى مواد خام أخرى عالية لذلك فإن بعض المؤسسات قد تسعى إلى تبني إستراتيجية التكامل الأفقي لتحقيق السيطرة والملكية على الموردين، وهذه الإستراتيجية أكثر فعالية عندما تكون درجة الثقة بالموردين منخفضة أو تكون التكاليف عالية كذلك عند عدم قدرة الموردين على تلبية متطلبات المؤسسة بالشكل المناسب، كما تجد مؤسسات أخرى تعتمد على إستراتيجيات الشراكة وكأنها تتعامل مع موردين باعتبارهم إمتداد للمؤسسة نفسها.

خامسا: قوة الزبائن على المساومة: تؤثر قوة مساومة الزبائن على شدة المنافسة في الصناعة خاصة عندما يكون حجم الزبائن كبيرا أو عندما تكون هناك درجة كبيرة من التركيز لدى الزبائن أو الشراء بكميات كبيرة، كما أن قوة مساومة الزبائن قد تكون من أكثر القوى تأثيرا على الميزة التنافسية، فهي تزداد في عدة ظروف منها: مدى توافر بدائل المنتجات الصناعية، انخفاض تكلفة التحول إلى العلامات المنافسة أو البديلة، تهديد الزبائن بالاتجاه نحو التكامل الخلفي، تهديد الصناعة بالاتجاه نحو التكامل الأمامي، مساهمة الجودة والأسعار، وريحية الزبائن.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة وشروط فعالية الميزة التنافسية

تتأثر الميزة التنافسية بعدد من العوامل لذلك وجب التطرق لها، إضافة إلى الشروط التي تزيد من فعاليتها، والمعوقات التي تقف أمام نجاحها وإستمرارها:¹

أولا- العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية: من اهم العوامل المؤثرة التي تؤثر على الميزة التنافسية ما يلي:

1- القدرات الإبداعية: تضطر المؤسسة إلى إحداث تغييرات في خصائص ومواصفات منتجاتها، وهذا يتطلب: دراسة السوق لمعرفة الطلب الحالي والمتوقع، الخبرة التكنولوجية للمؤسسة، الإبداع.

2- القدرات الإنتاجية: تعني عنصرين هامين هما: الجودة والإنتاجية.

- الجودة : وهي قدرة المنتج على تلبية حاجاته ورغباته، وتتطلب: الإبداع، إرضاء العملاء

-الإنتاجية: هي مقياس لمدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها وهو يمثل النسبة بين المخرجات والمدخلات ولا بد على المؤسسة رفع الإنتاجية، لأنها معيار أساسي لقياس كفاءة المؤسسة مقارنة بمنافسيها.

3- القدرات التسويقية: تعتبر وظيفة التسويق أحد مرتكزات قدرتها التنافسية، والتي تركز على: بحوث التسويق، دراسة السوق، وتحليل سلوك المستهلك.

3- القدرات على الترصد: المحافظة على الميزة التنافسية تتطلب المتابعة المستمرة لما يجري في المحيط .

¹ فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، اطروحة دكتوراه علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة بسكرة، 2016، ص165.

ثانيا - شروط فعالية الميزة التنافسية:

من شروط فعالية الميزة التنافسية ما يلي:

- حاسمة أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين؛
- ممكن الدفاع عنها خصوصا من تقليد المنافسين لها؛
- مستمرة أي إمكانية استمرارها خلال الزمن.

المبحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالميزة التنافسية

سنحاول في المبحث هذا التعرف على علاقة المسؤولية الاجتماعية بمختلف ابعادها (البعد الانساني، البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي) في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك كالآتي:

المطلب الاول: البعد الانساني وعلاقته بالميزة التنافسية

ترتبط المسؤولية الانسانية بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام، كما يرتبط بمساهمة قطاع الأعمال في حل مشاكل المجتمع بإعتباره جزء منه، ويتطلب عمل المؤسسة بالقيام بالهبات والمساعدات والمشاريع الخيرية كافة، والمساهمة في سد احتياجات المجتمع المتغيرة ومطالبه الضرورية، فضلا عن خلق مناصب لذوي الإحتياجات الخاصة وإقامة مشاريع خيرية، أي بمثابة خدمة تلتزم بها مؤسسة الأعمال طوعيا بتقديمها للمجتمع من خلال تحسين جوانب الحياة فيه ونوعيتها والمساهمة في حل مشاكله. وهذا ما يمنحها مكانة في أعين زبائنها ويميزها عن منافسيها.

المطلب الثاني: البعد القانوني وعلاقته بالميزة التنافسية

يتمثل التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات واللوائح التي تسنها الحكومة أو المجتمع، والتي تعتبر بمثابة ضمان حماية المنافسة من من خلال منع الاحتكار واحترام أليات العمل والشفافية ووضوح إجراءات التعامل مع العملاء، كما تهدف لحماية العاملين التي تتعلق بقوانين العمل والحقوق المدنية للعاملين، مما يعطيها صورة جيدة وواضحة في أعين زبائنها ويمنحهم نوعا من الأمان في تعاملهم مع المؤسسة التي تحترم وتطبق القوانين، على عكس المؤسسات الأخرى التي لا تطبق ولا تلتزم بالقوانين والتشريعات.

المطلب الثالث: البعد الاقتصادي وعلاقته بالميزة التنافسية

إن هدف المؤسسات هو العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق مردود اقتصادي وبالتالي تحقيق أرباح كبيرة من خلال ممارسة نشاطها، إن تحقيق الأرباح يعتبر المسؤولية الأولى للإدارة، وهذا يهدف الى مايلي:

- تحقيق موقف تنافسي قوي وانجاز كفؤ وتوفير فرص عمل ومدخولات للأفراد العاملين.
- المنافسة العادلة التي تتمثل بمنح الاحتكار وعدم الأضرار بالآخرين واحترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين.

المطلب الرابع: البعد الاخلاقي وعلاقته بالميزة التنافسية

المسؤولية الأخلاقية تتجلى في مختلف الرموز غير المكتوبة، والمبادئ والقيم والعادات والتقاليد والدين وكل ماله علاقة اتجاه المجتمع وتهتم المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات بما هو صحيح وعادل وتجنب الضرر للآخرين، كما تتضمن عدم انتهاك للمبادئ المنفق عليها والتي تحدد الصحيح والخطأ عند توجيهها لأعمالها ومن أجلها تلتزم المؤسسات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير أن تعطي الأولوية للسلوك الأخلاقي وكي تقوم المؤسسة بذلك فإنه ينبغي إيلاء أهمية كبيرة للأخلاق، وتشجيع الأفراد على محاربة الفساد بكافة أنواعه، مما يكسبها ميزة تنافسية تتفوق بها على منافسيها.

خلاصة الفصل:

من خلال تناولنا للإطار النظري للميزة التنافسية لاحظنا أن الميزة التنافسية هي المهارة أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من جهة، ومن جهة أخرى يتقبلون هذا الاختلاف والتمايز، بحيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون فالمؤسسة تسعى جاهدة للبحث عن المصادر المختلفة التي تحقق لها ميزة تنافسية

إضافة إلى ذلك لاحظنا إلى أن المسؤولية الاجتماعية ومختلف أبعادها (البعد الانساني، البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي) لها دور مهم في تحقيق الميزة التنافسية، وغير ذلك يبقى نظريا يحتاج إلى الإسقاط على أرض الواقع، وهذا سنحاول التطرق عليها في الفصل الموالي.

تمهيد:

بعد الانتهاء من الدراسة النظرية للمسؤولية الاجتماعية في الفصل الأول والميزة التنافسية في الفصل الثاني, وحتى تكون دراستنا واقعية ارتأينا أن ندعمها بدراسة تطبيقية فاخترنا المؤسسة الوطنية للتأمين **SAA** لتكون حقلا لهذه الدراسة.

حيث قسمنا الفصل الى ثلاث مباحث كالتالي:

- المبحث الاول: عرض عام لمؤسسة الوطنية للتأمين saa.
- المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.
- المبحث الثالث: تفسير إختبار الفرضيات.

المبحث الأول: عرض عام المؤسسة الوطنية للتأمين SAA

المطلب الأول: نبذة تاريخية حول نشأة المؤسسة الجزائرية للتأمين saa

أنشأت المؤسسة الجزائرية للتأمين في 12/12/1963 على شكل مؤسسة مختلطة بمساهمة الخبرة التقنية المصرية آنذاك (61% من رؤوس الأموال الجزائرية و39% من رؤوس الأموال المصرية) وهذا نظرا لافتقار الجزائر عقب الاستقلال للإطارات والهيئات ذات الكفاءة في مجال التأمينات. بدأت المؤسسة في ممارسة نشاطها ابتداء من سنة 1964 بواسطة مؤطرين مصريين وعمال جزائريين لكن هذه الوضعية لم تدم طويلا حيث تم جزأت قمة الهرم (algerianisation) والتأميم الكلي للمؤسسة في 27/05/1966 وبدأ بذلك احتكار الدولة لعمليات التأمين عبر مجموعة من المؤسسات العمومية، وقد عرف القطاع عملية تنظيم بتاريخ 21/05/1975 في إطار ما يعرف بالتخصص في تقديم الخدمات التأمينية، حيث أسندت عمليات التأمين على السيارات، والتأمينات على الأشخاص والأخطار البسيطة للمؤسسة الوطنية للتأمين. وفي عام 1990 أصبحت المؤسسة تمارس كل الفروع التأمين بعد رفع مبدأ التخصص، وبداية انفتاح الاقتصاد الوطني وقد عرف رأسمال المؤسسة الوطنية للتأمين تطورا بين الفترة 2011 - 2015 .

جدول رقم (1): رقم الاعمال في السنوات الأخيرة

| السنوات | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------|------|------|------|------|------|
| رأس المال | 19,7 | 23,0 | 25,6 | 26,5 | 27,4 |

الوحدة : مليون دينار جزائري

المصدر: <2014-2015> Comparatif de l'évolution du chiffre d'affaires

يقع مقر المؤسسة الوطنية للتأمين بشارع Boulevard Emesto Che Guevara Alger بالجزائر العاصمة توظف أكثر من 4400 عامل، عبر مختلف المصالح المركزية والمديريات الجهوية والوكالات المنتشرة عبر التراب الوطني.¹

تعد المؤسسة الوطنية للتأمين مؤسسة وطنية اقتصادية عمومية، وهي تلعب دورا هاما في سوق التأمينات الجزائرية، عبر احتلالها الريادة بأكثر من 30 بالمئة من رقم الأعمال المسجل تمارس مهامها عبر

¹ الدكتور راشد راشد، قانون التأمينات الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، طبعة 11، 1992، ص5.

كامل التراب الوطني من خلال أكبر شبكة تجارية تنتشر عبر أهم التجمعات السكنية، مكونة من أكثر من 350 وكالة تأمين توظف 15 مديرية جهوية أهمها:

- ✓ المديرية الجهوية الجزائرية
- ✓ المديرية الجهوية قسنطينة
- ✓ المديرية الجهوية باتنة

المطلب الثاني: التقديم التقني للمؤسسة SAA:

■ الوحدة الأم باتنة:¹

تعد وحدة باتنة من بين الوحدات 15 الموجودة على مستوى التراب الوطني التابعة للمؤسسة الوطنية للتأمين SAA وقد مرت بمراحل شتى قبل أن تصبح وحدة جهوية خاصة فيما يتعلق بالسلم الإداري حيث أنها تشكل وحدة الجهوية سنة، أنشأت برأس مال قدره 30 مليار دينار جزائري.

كما تتوفر الوحدة على مراكز خبرة للسيارات والأخطار المتعددة الأضرار المالية لحوادث المرور والأضرار التي تتعرض لها الأملاك العقارية المؤمنة ولها مخزن للأرشيف وتضم حوالي 150 عاملا.

■ تقديم وكالة أولاد جلال:

الشكل القانوني (Forme juridique):

وكالة مباشرة تابعة لمؤسسة الوطنية للتأمين رقمها: 3106

واختصار نكتب SAA وهي مؤسسة محدودة الأسهم.

وهي مؤسسة تلعب دورها في التأمينات مباشرة مع الزبائن، انطلاقا مما يطلبونه وبناءا على الخدمات المتوفرة على مستواها، وحسب الأخطار التي تتعرضون لها، حيث أنها وكالة عامة، وتعد وكالة أولاد جلال أحد فروع المؤسسة الوطنية SAA.

وهي عبارة عن مكتب له جميع الصلاحيات والقوانين لتوفير شتى الخدمات التأمين وتوجد به عدة مصالح يحمل هذا رقم التسلسلي 3106.

المؤسسة الوطنية للتأمين مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم مملوكة 100/100 للدولة الجزائرية ممثلة في الوزارة المالية.

■ مهام المؤسسة او الوكالة:

¹ وثائق مقدمة من طرف الشركة الوطنية للتأمين

تقوم وكالة أولاد جلال بإنتاج عقود التأمين وتسويقها، حيث تتكلف بإبرام العقود التي لا تفوق قيمتها 30 دج وإنتاج مؤسسة التأمين يختلف عنه في المؤسسات الاقتصادية الصناعية والدورة الإنتاجية عكسية حيث تأخذ القسط أولاً ثم تقدم الخدمة (تعويض الخسارة) وذلك في حالة تحقيق الخطر المنصوص عليه في العقد.

ويمكن تلخيص هذه النقاط:

- ✓ ترقية وتطوير التأمين الجزائري وتقوية الاستهلاك الاقتصادي للبلاد.
- ✓ عصنة التأمين وتطوير.
- ✓ ادخار معارف وتقنيات جديدة في المجال التجاري.
- ✓ خلق محيط تكنولوجي حول التأمين.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة أولاد جلال الفرع 3106

➤ المصالح وتوزيع المهام في وكالة SAA اولاد جلال 3106:

1. رئيس الوكالة (المدير):¹

هو المسؤول الأول والشخصي عن التسيير الحسن للوكالة، يقوم بتوفير الإمكانيات الضرورية من أجل تحقيق الأهداف المراد الوصول إليها من:

- مراقبة ومتابعة إمضاء الوثائق استقبالي الزبائن في بعض الأحيان، متابعة عمليات التأمين الأخرى أو الخاصة بالمؤسسات.
- المشاركة في التوعية والإعلام، وتبسيط قواعد وإجراءات التأمين.
- ضمان الانضباط على مستوى العمل والعمال.

❖ نائب رئيس الوكالة:

له صلاحية تسيير الوكالة والشؤون المتعلقة بها في غياب رئيس الوكالة.

2. مصلحة الإنتاج:²

تعتبر من بين أهم المصالح على مستوى الوكالة بحيث يقوم بإعداد عقود التأمين بمختلف أنواعها، وتقوم بمراقبة ومراجعة العقود وإعداد عقود تأمين السيارات، وهي المصلحة التي تقوم بإصدار جميع عقود التأمين ومن أهم مؤمن عليه في هذه المصلحة هي كالتالي:

¹ مقابلة شخصية مع مدير - وكالة اولاد جلال- في 2019/04/27.

² مقابلة شخصية مع مصلحة الانتاج - وكالة اولاد جلال- في 2019/04/28.

تأمين السيارات والتأمين الأشخاص، التأمين الفلاحي وعلى الكوارث الطبيعية وعلى القروض المصرفية، التأمين على السفر والنقل وعلى الممتلكات العامة والنشاطات الصناعية والتجارية، والتأمين على الحريق وعلى المسؤولية المدنية.

❖ **مصلحة التجارة:** وهي تابعة لمصلحة الإنتاج، ومن بين المهام التي يقوم بها بالمجبة والتخطيط للقيام بحملات إعلامية وإشهارية لفائدة الوكالة والتعريف بخدماتها، للقيام بعمليات:

- إحصاء كعملية ضرورية ويومية.
- إجراء التوقعات كل سنة وأهم من هذا إبرام عقود وتجديدها.

3. مصلحة المحاسبة والمالية:¹

وتتمثل مهامها:

- ضبط العمليات الحسابية اليومية والبنكية، وإصدار الشيكات الخاصة بالتعويض.
- تخصيص المئونات الكافية والضرورية لمواجهة الالتزامات الجارية، وتسديد وتسوية جميع المستحقات التي عليها.

4. مصلحة الحوادث:²

يهتم هذا المكتب بحوادث المرور الجسمانية والمادية والأخطار المتعددة حيث يقوم بدراسات التقنية وتسديد التعويضات وتسجيل التعويضات، وتنظم الوكالة مصلحة حوادث المرور، وهي بدورها وينقسم إلى قسمين وهما قسم الحوادث المادية وقسم الحوادث الجسمانية.

أ- قسم الحوادث المادية:

ويعتني هذا القسم بالخسائر المادية التي تحدث جراء حوادث المرور، أو غيرها من الحوادث المختلفة، ومن مهامها:

معاينة المعلومات المبلغ عنها حول الحوادث الأخطار الواقعة، ومعاينة الضمانات التي تدخل في أنواع الأخطار المؤمن منها. وفتح ملفات لتسجيل التصريحات المبلغ عنها، وتحديد نسبة التعويض.

ب- قسم الحوادث الجسمانية:

ويعتني هذا القسم بالحوادث التي تخلف جرحى أو قتلى أو ضحايا أصيبوا بجروح مهما كان نوعها ونسبتها، أو ضحايا توفوا من جراء هذه الجروح، أو عند وقوع حادث جسماني مميت سواء كان المصاب

¹ مقابلة شخصية مع مصلحة المحاسبة - وكالة اولاد جلال- في 2019/04/29.

² مقابلة شخصية مع مصلحة الحوادث - وكالة اولاد جلال- في 2019/04/29.

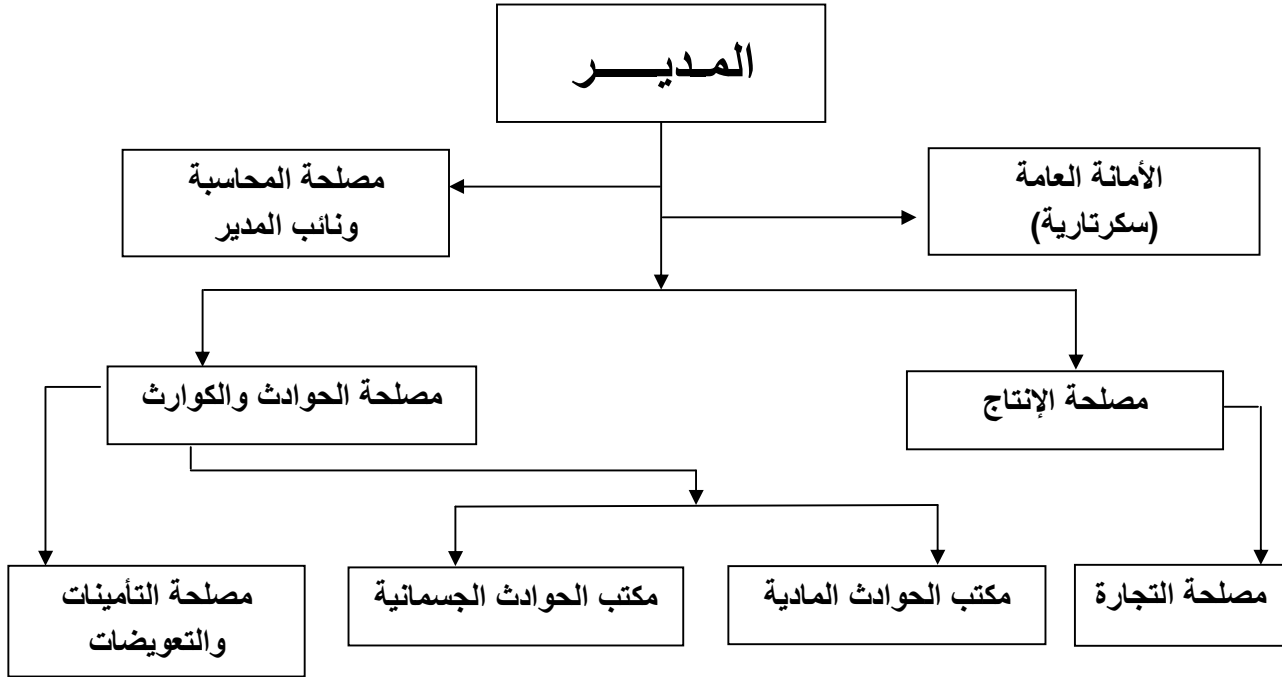
هو المؤمن بعينه أو كان هو المتسبب فيه قد يتعدى التعويض للأشخاص آخرين، يعدون عليه عن طريق المسؤولية المدنية، وهنا يقوم قسم الحوادث الجسمانية بما يلي:

❖ **مصلحة التأمينات والتعويضات:**

وهي تابعة لمصلحة الحوادث، وهي من بين المهام التي يقوم بها مراقبة ومراجعة عمليات التأمين والتعويض والإشراف والتوجيه.

ومنه يمكن تلخيص ما سبق في الشكل التخطيطي الموالي:

الشكل رقم (3): الهيكل التنظيمي لوكالة أولاد جلال



المصدر: من إعداد الطالب

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: الإطار المنهجي

أولاً: منهج البحث

لأغراض تحليل بيانات ومعلومات الدراسة واستخلاص النتائج واختبار الفرضيات، قمنا باستخدام المنهج الوصفي إلى جانب المنهج التحليلي وذلك لجمع البيانات وتحليلها وبالتالي الخروج بنتائج إحصائية منطقية لبيان وتوضيح "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الوطنية للتأمين SAA الولاية المنتدبة أولاد جلال".

ثانياً: مجتمع وعينة البحث

1. مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بالمؤسسة الوطنية للتأمين SAA الولاية المنتدبة أولاد جلال.

2. عينة البحث: تم اختبار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع البحث لخدمة أغراض البحث، تكونت عينة البحث من (40) من عملائها، وتم توزيع 40 استبانة واسترد منها (35) استبانة.

المطلب الثاني: بيانات الدراسة وطرق وأدوات جمعها

أولاً: البيانات: اعتمد في هذا البحث على الطرق التالية في جمع البيانات:

1. البيانات الأولية: تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث. وذلك باستخدام برنامج **spss**.

2. البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من خلال مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية، والرسائل الجامعية والمقالات والتقارير المتعلقة بموضوع البحث، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر والتي تساعدنا في جميع مراحل البحث. والهدف من اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث هو التعرف على الأساس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال بحثنا الحالي.

ثانياً: أداة البحث

تم إعداد استبانة حول "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الوطنية للتأمين SAA الولاية المنتدبة أولاد جلال"، وتتكون الإستبانة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو القسم الخاص بالبيانات الشخصية للمستجوب وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمنصب، القطاع التي تنتمي إليه المؤسسة).

القسم الثاني: وهو القسم الخاص بمحاور الإستبانة، ويتكون من جزأين:

المحور الأول: خاص بالمسؤولية الاجتماعية ويحتوي على (16) عبارة موزعة على خمسة أقسام أساسية تتمثل في أبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد الإنساني، البعد القانونية، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقية).

المحور الثاني: خاص بالميزة التنافسية في المؤسسة ويحتوي على (17) عبارة.

وقد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس الكارت الثلاثي (Likert Scale) والذي يحتمل ثلاثة إجابات، وهذا حتى يتسنى لنا تحديد آراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان، ويسهل بالتالي ترميز وتنميط الإجابات التي تضمنها بعد البحث والمرتب من الفقرات (موافق، محايد، لا أوافق) وبالأوزان (3، 2، 1) والجدول (3) التالي يوضح مقياس ليكارت الثلاثي:

الجدول رقم(2): مقياس ليكارت الثلاثي

| المقياس | موافق | محايد | غير موافق |
|------------------|---------|------------|-----------|
| الدرجة | 3 | 2 | 1 |
| الاوراط الموزونة | 2.34- 3 | 1.67- 2.33 | 1 - 1.66 |

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مقياس ليكارت

المطلب الثاني: ثبات أداة الدراسة

تم استخدام معامل الثبات الفاكرونباخ لقياس درجة ثبات الاستبيان وقد كانت النتائج المتحصل عليها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3) معامل ثبات كرونباخ

| المحاور | عدد العبارات | درجة الثبات |
|-----------------------------|--------------|-------------|
| البعد الانساني | 6 | 0.79 |
| البعد القانوني | 3 | 0.68 |
| البعد الاقتصادي | 3 | 0.68 |
| البعد الاخلاقي | 4 | 0.76 |
| الميزة التنافسية في المؤسسة | 17 | 0.85 |
| الاستبانة ككل | 33 | 0.91 |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الثبات تراوح بين المحار بقدر 0.70-0.85 وللاستبيان ككل ب 0.89 وهي مقبولة لأنها أكبر من (0.60).

❖ اختبار التوزيع الطبيعي:

من أجل القيام باختبار الفرضيات، تم إجراء اختبار كولمجوروف- سمرنوف الذي يعتبر اختباراً ضرورياً لمعرفة ما إذا كانت البيانات التي تم جمعها من خلال الإستبانة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم(4):اختبار التوزيع الطبيعي (كولمجوروف- سمرنوف)

| Sig | Df | Statistic | |
|-------|-----|-----------|-------------------------|
| 0.061 | 323 | 0.162 | المسؤولية الإجتماعية |
| 0.200 | 323 | 0.454 | الميزة التنافسية |

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

أوضحت نتائج الاختبار مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05) مما يدل على إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي

المطلب الثالث: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

اولا:الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة

لقد تحصلنا على النتائج التالية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (5) : الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة

| المتغير | فئات المتغير | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------|------------------|---------|----------------|
| الجنس | ذكر | 20 | %57.1 |
| | مؤنث | 15 | %42.9 |
| | المجموع | 35 | %100 |
| العمر | اقل من 30 سنة | 14 | %40.0 |
| | من 30 الى 40 سنة | 15 | %42.9 |
| | من 40 الى 50 سنة | 6 | %17.1 |
| | المجموع | 35 | %100 |
| المؤهل العلمي | الثانوية العامة | 3 | %8.6 |
| | بكالوريا | 4 | %11.4 |
| | ليسانس | 25 | %71.4 |
| | ماستر | 3 | %8.6 |
| | المجموع | 35 | %100 |
| الخبرة | أقل من 5 سنوات | 20 | %57.1 |

| | | |
|-------|----|--------------------------|
| 28.6% | 10 | من 5 سنوات وأقل من 10 |
| 8.6% | 3 | من 10 سنوات وأقل من 15 |
| 2.9% | 1 | من سنة 15 وأقل من 20 سنة |
| 2.9% | 1 | من 20 سنة فأكثر |
| 100% | 35 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

1. الجنس:

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن عدد الذكور اكبر من الإناث في عينة الدراسة إذ يمثلون 20 فردا بنسبة 57.1% بينما بلغت عدد الإناث 15 بنسبة 42.9%، وهذا يدل على عدد الذكور وعدد الاناث تقريبا متساوية و يرجع ذلك إلى المساواة تقريبا في فرص العمل ولديهم نفس الكفاءة

2. العمر:

من خلال الجدول: يظهر أن الفئة الثانية (من 30 الى 40 سنة) هي التي تمتلك أعلى نسبة والمقدرة بـ 42.9% من مجموع عينة الدراسة ما يدل على أن مؤسسة الوطنية لتأمين SAA، تعتمد بنيتها على مزيج بين الشباب والخبرة في انجاز وظائفها وتليها الفئة الاولى (اقل من 30 سنة) مقدرة بـ الشباب المليئ بالحياة والنشاط أما الفئة الثالثة (40 الى 50 سنة) ولمقدرة نسبتها بـ 17.1% وهذا يعني ان المؤسسة لا تعتمد على الأقدمية والخبرة كثيرة في مؤسسة وأنها تعتمد على عنصر الخبرة والشباب الناضج.

3. المؤهل العلمي:

من خلال الجدول يظهر ان نسبة 71.4% من عينة الدراسة تمتلكون مستوى ليسانس يليها مستوى بكالوريا من عينة الدراسة بنسبة 11.4% ومن بعدها يليها المستوى الثانوي ومستوى ماستر بنسبة (8.6%).

4. الخبرة:

من خلال الجدول يتبين ان الفئة الثانية (اقل من 5 سنوات) لا يملكون الخبرة بنسبة 57.1% هي التي تعتمد عليهم المؤسسة تليها الفئة الثانية (من 5 سنوات وأقل من 10) بنسبة 28.6% تعتمد بين الشباب والخبرة ومن بعدها الفئتين الاخيرتين بنسبة 2.9% ومن هذا نستنتج أن المؤسسة ومن هنا نستنتج ان اغلب عمال المؤسسة هم حديثوا التوظيف ولم يمضي على توظيفهم سوى 5 سنوات او أقل.

ثانيا: تحليل محاور الإستبانة

1. المحور الاول المسؤولية الاجتماعية

1. البعد الانساني

الجدول (6) : تحليل إجابات الأفراد في محور - البعد الانساني -

| العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | مستوى القبول |
|---|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|
| البعد الانساني | 2.5333 | 0.39149 | 4 | مرتفع |
| 1- تتوافق رسالة المؤسسة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع | 3 | 0 | 1 | مرتفع |
| 2- تهتم المؤسسة بتوفير الأنشطة الاجتماعية لعامليها مثل النوادي الثقافية والجمعيات، من- أجل المشاركة المجتمعية | 2.31 | 0,963 | 3 | متوسط |
| 3- تساعد المؤسسة في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق ومستشفيات وبرامج إسكان وغيرها | 2.17 | 0.923 | 4 | متوسط |
| 4- تقدم المؤسسة مساهمات أو هبات وتبرعات للمشاريع الخيرية لمراكز الطفولة ودور المسنين ومراكز رعاية المعاقين | 1.97 | 0.923 | 5 | متوسط |
| 5- تلتزم المؤسسة بتوفير فرص عمل للمعاقين | 2.74 | 0.443 | 2 | مرتفع |
| 6- تساهم المؤسسة في توفير فرص عمل للنساء إيماننا منها بدورها في زيادة مستويات الدخل للمواطنين وتحسين معيشتهم | 3 | 0 | 1 | مرتفع |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للمتغيرات البعد الانساني مجتمعة تساوي **2.5333** وهي قيمة مرتفعة قليلا اي قبول المسحوبين عبارات البعد الانساني بشكل مرتفع قليلا فقط بالنظر الى النتائج مثلا العبارتين (1). (6) انهما اكبر متوسط (3) وهي قيمة مرتفعة جدا مما يعني أن المؤسسة تتوافق رسالتها مع أهداف وقيم المجتمع وتوفير فرص العمل للنساء اما العبارات (2 . 3 . 4 . 5) حظيت بأصغر متوسط حسابي بقيمة ضعيفة واحد بعد اخرى مما يبرر أن المؤسسة الوطنية للتأمين SAA لا تهتم بالانشطة الاجتماعية وبالمشاريع الخيرية ولا تهتم بتوفير فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة.

2. البعد القانوني:

الجدول (7) : تحليل إجابات الأفراد في محور - البعد القانوني -

| العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | مستوى القبول |
|--|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|
| البعد القانوني | 2.9810 | 0.07850 | 2 | مرتفع |
| 1- وضوح القوانين التي تحدد طبيعة العلاقة ما بين المؤسسة والعملاء | 3 | 0 | 1 | مرتفع |

| | | | | |
|-------|---|-------|------|---|
| مرتفع | 1 | 0 | 3 | 2- تلتزم المؤسسة بتنفيذ الاتفاقيات والقوانين التي تبرمها مع عملائها |
| مرتفع | 2 | 0.236 | 2.94 | 3- تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية مثل (النقل والمواصلات وتسهيلات السكن وغيرها..) لحفاظ على حقوق العاملين |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للمتغيرات البعد القانوني مجتمعة تساوي 2.8910 وهي قيمة مرتفعة اي قبول المسحوبين عبارات البعد القانوني بشكل مرتفع فقط بالنظر الى النتائج مثلا العبارات (1.2) انهما اكبر متوسط (3) وهي قيمة مرتفعة جدا مما يعني أن المؤسسة توضح القوانين وتلتزم بالاتفاقيات المبرمة مع عملائها، وبالنسبة للعبارة رقم 3 فقد جاءت بمتوسط حساب مرتفع ايضا مما يدل على ان المؤسسة محل الدراسة تلتزم بتوفير الخدمات الاجتماعية(النقل والمواصلات...) مما يبرر أن المؤسسة الوطنية للتأمين SAA انها تلتزم بجميع القوانين والعلاقات التي تبرمها مع عملائها وتوفير لهم الخدمات الاجتماعية

3. البعد الاقتصادي

الجدول (8): تحليل إجابات الأفراد في محور - البعد الاقتصادي -

| العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | مستوى القبول |
|--|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|
| البعد الاقتصادي | 2.9905 | 0.05634 | 2 | مرتفع |
| 1- تتميز المؤسسة بالصدق في معاملاتها الاقتصادية مع الآخرين | 3 | 0 | 1 | مرتفع |
| 2- المؤسسة تحقق ربح اقتصادي دون المساس الى مستويات الاجور | 2.97 | 0.169 | 2 | مرتفع |
| 3- تركز المؤسسة على مبدأ تحقيق الأهداف بطرق شفافة | 3 | 0 | 1 | مرتفع |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للمتغيرات البعد الاقتصادي مجتمعة تساوي(2.9905) وهي قيمة مرتفعة اي قبول المسحوبين عبارات البعد الاقتصادي بشكل مرتفع، فبالنظر الى النتائج مثلا العبارات (3.1) انهما اكبر متوسط 3.00 وهي قيمة مرتفعة جدا مما يعني أن المؤسسة الوطنية للتأمين SAA تتميز بالصدق في معاملاتها الاقتصادية وتحقيق اهدافها بشفافية اما العبارة (2) متوسط حسابها 2.97 يعطيها الدرجة الثانية من حيث تحقيق ربح اقتصادي بدون مساس الى مستوى الاجور .

4. البعد الاخلاقي:

الجدول (9) : تحليل إجابات الأفراد في محور - البعد الاخلاقي -

| العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | مستوى القبول |
|---|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|
| البعد الاخلاقي | 3 | 0.00 | 1 | مرتفع |
| 1- تمتلك المؤسسة دليل عمل أخلاقي واضح ومعلن لجميع العاملين لديها | 3 | 0 | 1 | مرتفع |
| 2- تمتلك المؤسسة ضمن برامجها التدريبية آليات لكيفية تطبيق دليل العمل الأخلاقي | 3 | 0 | 1 | مرتفع |
| 3- تلتزم المؤسسة مورديها بمراعاة المبادئ الأخلاقية التي تسير عليها | 3 | 0 | 1 | مرتفع |
| 4- تمتلك المؤسسة نظم صارمة لمحاربة الفساد الإداري بكافة أنواعه | 3 | 0 | 1 | مرتفع |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح من الجدول أن المتوسط الحسابي لعبارات البعد الاخلاقي مجتمعة تساوي 3 وهي قيمة مرتفعة اي قبول المستجوبين لعبارات البعد الاخلاقي بشكل عالي جدا بالنظر الى النتائج لجميع العبارات انهما اكبر متوسط 3.00 وهي قيمة مرتفعة جدا مما يعني أن المؤسسة الوطنية للتأمين SAA تهتم بالجانب الاخلاقي وتعطيه أولية قصوى بالاهتمام بالمبادئ الاخلاقية ومحاربة الفساد.

II. المحور الثاني: الميزة التنافسية

الجدول (10) : تحليل إجابات الأفراد في محور - الميزة التنافسية في المؤسسة -

| العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | مستوى القبول |
|--|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|
| الميزة التنافسية في المؤسسة | 2.9815 | 0.04682 | 2 | مرتفع |
| 1- تلتزم المؤسسة بأسس المنافسة الشريفة مع المؤسسات الأخرى. | 3 | 0 | 1 | مرتفع |
| 2- تسعى المؤسسة إلى خفض تكاليف الخدمات لتكون تنافسية. | 3 | 0 | 1 | مرتفع |
| 3- تمارس المؤسسة رقابة صارمة على كافة النفقات والتكاليف. | 2.94 | 0.338 | 3 | مرتفع |
| 4- تسعى المؤسسة للظهور بصورة مميزة بفضل جودة خدماتها لإعاقبة دخول المنافسين | 3 | 0 | 1 | مرتفع |
| 5- تعمل المؤسسة على تحقيق أفضل مستوى ممكن للخدمات وفق مواصفات وأسس الجودة التي تقدمها. | 3 | 0 | 1 | مرتفع |
| 6- تستخدم المؤسسة تقنية متطورة جدا تساعد على الإبداع في الخدمات والأساليب. | 2.86 | 0.355 | 4 | مرتفع |
| 7- تسعى المؤسسة لتعظيم قيمة أرباح المساهمين بزيادة حجم الخدمات المقدمة من طرفها . | 3 | 0 | 1 | مرتفع |

| | | | | |
|-------|---|-------|------|--|
| مرتفع | 1 | 0 | 3 | 8- تحاول المؤسسة جاهدة لحماية موجوداتها وأصولها والمحافظة عليها. |
| مرتفع | 2 | 0.169 | 2.97 | 9- تسعى المؤسسة للبحث الجاد عن تحقيق عوائد مالية تناسب حجم أعمالها. |
| مرتفع | 1 | 0 | 3 | 10- تعمل المؤسسة باستمرار على تطوير أساليب ونظم العمل لتحقيق التمايز |
| مرتفع | 1 | 0 | 3 | 11- تقدم المؤسسة تشكيلة واسعة لإشباع حاجات وتطلعات مختلف الزبائن حاليا ومستقبلا. |
| مرتفع | 3 | 0.338 | 2.94 | 12- تقيم المؤسسة علاقات طيبة مع المؤسسات المنافسة لخدمة الزبون والصالح العام |
| مرتفع | 1 | 0 | 3 | 13- تعمق المؤسسة علاقاتها مع الزبائن للحد من دخول منافسين جدد. |
| مرتفع | 1 | 0 | 3 | 14- تقدم المؤسسة خدمات حسب رغبات الزبائن للمحافظة عليهم. |
| مرتفع | 3 | 0.169 | 2.97 | 15- المؤسسة قادرة على الاستجابة لتغيرات البيئة الخارجية بشكل مناسب. |
| مرتفع | 1 | 0 | 3 | 16- تقوم المؤسسة بدراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين لتحقيق الفرص والتفوق |
| مرتفع | 1 | 0 | 3 | 17- تلزم المؤسسة العمال بعمليات تطوير نوعية خدماتها وتحسينها |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول ان اغلب أفراد العين المبحوثة وافقوا على العبارات المتغير التابع (الميزة التنافسية) المتمثل في 17 عبارة بحيث كان المجموع المتوسط الحسابي (2.9815) أي بدرجة مرتفعة جدا بحيث العبارات (1,2,4,5,7,8,10,11,13,14,16,17) كلهم كان المتوسط الحسابي (3.00) أي مرتفعة وكان نسبة أهمية عالية جدا من حيث الظهور بصورة مميزة ويتطوير نوعية خدماتها اما العبارات المتبقية كانت نسبة الأهمية عالية من حيث تطوير التقنيات الابداع من حي قدرة المؤسسة على الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية.

المبحث الثالث: تفسير إختبار الفرضيات

المطلب الاول: تفسير اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية:

H0 : لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين saa عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0,05)$.

H1 : يوجد دور ذو دلالة احصائية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين saa عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0,05)$.

الجدول (11): نتائج تحليل التباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

| مستوى معنوية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | |
|--------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|---------------|
| | | 0.007 | 1 | 0.007 | الإنحدار |
| 0.045 | 3.265 | 0.02 | 33 | 0.068 | الخطأ |
| | | / | 34 | 0.075 | المجموع الكلي |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.265) وبقية احتمالية (0.045) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05).

- وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية، أين اعتمدنا في ذلك على الانحدار الخطي البسيط من اجل التعرف على دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول (12): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار الفرضية الرئيسية

| المتغيرات المستقلة | B | الخطأ المعياري | Beta | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T | معامل الارتباط | معامل التحديد |
|----------------------|-------|----------------|------|-----------------|---------------|----------------|---------------|
| المسؤولية الاجتماعية | 0.096 | 0.053 | 0.3 | 1.807 | 0.045 | 0.30 | 0.062 |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

- من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (3.265) وكذلك قيمة (T) البالغة (1.807) بمستوى دلالة (0.045) وهو أقل من (0.05) وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و (T) دالتان عند مستوى الدلالة (0.05)، إضافة إلى قوة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين بنسبة (30%)، حيث أن متغير المسؤولية الاجتماعية يفسر ما نسبته (6.2%) من التغير الحاصل في الميزة التنافسية، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) التي بلغت قيمتها (0.096).

وبالتالي من خلال ما سبق: نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين saa عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)"، وبذلك نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "H1: يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين saa عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

المطلب الثاني: تفسير إختبار الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الاولى:

H0: لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد الانساني في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) في المؤسسة الوطنية للتأمين saa.

H1: يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد الانساني في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) في المؤسسة الوطنية للتأمين saa.

الجدول (13): نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الفرعية الاولى

| المتغيرات المستقلة | B | الخطأ المعياري | Beta | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T | معامل الارتباط | معامل التحديد |
|--------------------|-------|----------------|-------|-----------------|---------------|----------------|---------------|
| البعد الانساني | 0.050 | 0.021 | 0.415 | 2.374 | 0.024 | 0.333 | 0.084 |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للبعد الانساني في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما دعمته قيمة (T) البالغة (2.374) بمستوى دلالة (0.024) وهو أقل من (0.05) وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "عدم وجود دور ذو دلالة احصائية للبعد الانساني في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة الوطنية للتأمين SAA

يشير معامل الارتباط إلى ضعف العلاقة بين البعد الانساني والميزة التنافسية الذي وصل إلى (30.3%)، مما يعني أن المتغير المستقل مثل ما قدر (8.4%) من التغير الحاصل في الميزة التنافسية كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) التي بلغت قيمتها (0.050).

الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد القانوني في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) في المؤسسة الوطنية للتأمين saa.

H1: يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد القانوني في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) في المؤسسة الوطنية للتأمين saa.

الجدول رقم (14): نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الفرعية الثانية

| المتغيرات المستقلة | B | الخطأ المعياري | Beta | قيمة المحسوبة T | مستوى دلالة T |
|--------------------|-------|----------------|-------|-----------------|---------------|
| البعد القانوني | 0.143 | 0.141 | 0.240 | 1.013 | 0.319 |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول بأن قيمة معامل الانحدار بالنسبة للمتغير البعد القانوني (0.143) وقيمة T المحسوبة (1.013) وهي معنوية إحصائيا، حيث بلغت مستوى الدلالة T (0.319) وهذا يعني نقبل الفرضية H0 القائمة على عدم وجود دور ذو دلالة احصائية للبعد القانوني على الميزة التنافسية في مؤسسة الوطنية للتأمين SAA ونرفض بالمقابل صحة الفرضية H1 القائمة على وجود دور ذو دلالة إحصائية للبعد القانوني على الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) في المؤسسة الوطنية للتأمين saa.

H1: يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) في المؤسسة الوطنية للتأمين saa.

الجدول رقم (15): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة

| المتغيرات المستقلة | B | الخطأ المعياري | Beta | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|--------------------|------|----------------|------|-----------------|---------------|
| البعد الاقتصادي | 0.00 | 0.190 | 0.00 | 1.000 | 0.999 |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول بأن قيمة معامل الانحدار B بالنسبة للمتغير البعد الاقتصادي (0.00) وقيمة T المحسوبة (1.000) وهي معنوية احصائية، حيث بلغت مستوى الدلالة T (0.999)، وهذا يعني نقبل الفرضية H0 القائمة على عدم وجود دور ذو دلالة احصائية للبعد الاقتصادي على الميزة التنافسية في مؤسسة الوطنية للتأمين saa، ونرفض بالمقابل صحة الفرضية H1 القائمة على وجود دور ذو دلالة إحصائية للبعد الاقتصادي على الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H0: لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد الاخلاقي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) في المؤسسة الوطنية للتأمين saa.

H1: يوجد دور ذو دلالة احصائية للبعد الاخلاقي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) في المؤسسة الوطنية للتأمين saa.

الجدول (16): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار الفرضية الفرعية الرابعة

| المتغيرات المستقلة | B | الخطأ المعياري | Beta | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|--------------------|-------|----------------|-------|-----------------|---------------|
| البعد الاخلاقي | 0.053 | 0.083 | 0.112 | 0.647 | 0.522 |

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول بأن قيمة معامل الانحدار بالنسبة للمتغير البعد الاخلاقي (0.053) وقيمة T المحسوبة (0.647) وهي معنوية احصائية، حيث بلغت مستوى الدلالة T (0.522)، وهذا يعني نقبل الفرضية H0 القائمة على عدم وجود دور ذو دلالة احصائية للبعد الاخلاقي على الميزة التنافسية في مؤسسة الوطنية للتأمين saa، ونرفض بالمقابل صحة الفرضية H1 القائمة على وجود دور ذو دلالة إحصائية للبعد الاخلاقي على الميزة التنافسية.

خلاصة الفصل :

اشتملت الفصل الدراسة التطبيقية التي أجريت المؤسسة الوطنية للتأمين saa للولاية المنتدبة أولاد جلال، والتي كان الهدف منها إسقاط الجزء النظري لمتغير الدراسة، المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية المؤسسة الوطنية للتأمين saa للولاية المنتدبة أولاد جلال، وقد تمت البيئة الداخلية للمؤسسة والتعرف على الهيكل التنظيمي التي تسير ووقفها، ولقد إعتدنا على توزيع إستبئانة على العمال داخل المؤسسة.

من خلال الدراسة نتائج الدراسة المؤسسة الوطنية للتأمين saa تعتمد على عنصر الشباب في انجاز أعمالها، وعلى ذوي الشهادات في إدارة مختلف نشاطاتها، كما اظهرت الدراسة أن المؤسسة توظف في الشباب والذي لديهم خبرة من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات ومن جهة أخرى تكافؤ في التوظيف بين الجنسين في المؤسسة.

وفي الاخير تم التوصل الى وجود دور للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين saa عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0,05)$.

أما الفرضيات الفرعية:

- يوجد دور للبعد الانساني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة الوطنية للتأمين saa.
- لا يوجد دور للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة الوطنية للتأمين saa.
- لا يوجد دور للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين saa.
- لا يوجد دور للبعد الاخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة الوطنية للتأمين saa.

الخاتمة:

مما سبق يتبين لنا أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية تطور على مر الأزمنة من مجرد صادرات طوعية إختيارية تفرضها دوافع ثقافية ودينية، إلى ضرورة ملحة واستراتيجية تسويقية تستعملها المؤسسة الاقتصادية من أجل التسويق اجتماعيا لسمعتها وبناء صورتها لدى الجمهور من أجل زيادة حصتها التسويقية وزيادة ربحيتها والرفع من تنافسيتها، وقد أدركت المؤسسات الاقتصادية الى أنها غير منعزل عن المجتمع وتنبهت إلى ضرورة توسيع نشاطاتها لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية المجتمع والبيئة.

لذلك يجب على المؤسسات الاقتصادية عموما والجزائرية خصوصا إدراج أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن نشاطاتها دون الإضرار بأهدافها ومحاولة إيجاد الأرضية الملائمة لها لتحقيق مركز تنافسي جيد. وفي دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية ودراسة حالة مؤسسة وطنية للتأمين SAA، إذ تناولنا من خلال فصلين نظريين و فصل تطبيقي - وكان ذلك انطلاقا من فرضيات الدراسية التي كنا نسعى من خلالها إلى اختيار دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية- وتوصلنا من خلالها إلى ما يلي:

أولا: النتائج النظرية

- مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتطور نتيجة المشكلات والأزمات المتعددة التي ارتبطت بحرية الأعمال ونظرتها الضيقة لمصالحها الذاتية على حساب المجتمع الذي تعمل فيه، وكذا تنامي الوعي الإقتصادي والبيئي لدى أفراد المجتمع.
- مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية وتطورها على مر الأزمنة من مجرد مبادرات طوعية إختيارية تفرضها دوافع ثقافية ودينية، إلى ضرورة الرفع من تنافسيتها
- تسمح المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية من بناء صورتها التحتية و تحسين سمعتها ومركزها المالي

ثانيا: النتائج التطبيقية

- أظهرت الدراسة أن مستوى المسؤولية الاجتماعية السائد في المؤسسة الوطنية للتأمين SAA جاء عاليا، ووفقا لمقياس الدراسة حيث بلغ الوسط الحسابي (2.5333) والانحراف المعياري (0.39149).
- أظهرت الدراسة أن مستوى الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين SAA جاء عاليا ووفقا لمقياس الدراسة حيث بلغ الوسط الحسابي (2.9815) والانحراف المعياري (0.04682).
- يوجد دور للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين SAA الولاية المنتدبة أولاد جلال حيث بلغت قوة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين بنسبة (30%).

- وجود دور للبعد الانساني كأحد أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين SAA حيث يساهم الجانب الانساني بشكل ضعيف في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة حيث بلغت قوة الارتباط (33.3%) وهو ارتباط ضعيف ، وهذا راجع عدم اهتمامها بالأنشطة الاجتماعية وبالمشاريع الخيرية ولا تهتم بتوفير فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة.
- لا يوجد دور للبعد القانوني في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين SAA وذلك نتيجة انها ليست هنالك قوانين او تشريعات صارمة.
- عدم وجود دور للبعد الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين SAA وهذا نتيجة انه ليس هناك منافسة قوية بين الشركات التأمين الاخرى.
- عدم وجود دور للبعد الاخلاقي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الوطنية للتأمين SAA وهذا راجع لعدم خضوع أي موظف للمساءلة حول التجاوزات الغير اخلاقية.

التوصيات:

- يجب على المؤسسة الوطنية للتأمين SAA أن تعطي أهمية أكبر للبعد القانوني من خلال احترام القوانين والتشريعات الخاصة بالمؤسسة.
- يجب على المؤسسة الوطنية للتأمين SAA أن تعطي أهمية أكبر للبعد الأخلاقي وذلك من خلال معاقبة اي موظف يقوم بتجاوزات غير اخلاقية وتطبيق القانون عليه.
- يجب على المؤسسة الوطنية للتأمين SAA أن تعطي اهتمام للبعد الاقتصادي خصوصا مع ظهور عدة مؤسسات منافسة لها.
- يجب اعطاء فرصا للعمال لإبداء ارائهم والمساهمة في المسؤولية الاجتماعية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلالها.

المراجع:

1. القرآن الكريم

الكتب:

2. عبد الكريم كاكي، الاستثمار الأجنبي المباشر والتنافسية الدولية، دار النشر مكتبة حسن العصرية، بيروت لبنان، 2013.
3. علاء فرحان طالب، أميرة الجناني، إدارة المعرفة - إدارة معرفة الزبون-، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2009.
4. صالح محمد، التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة، دار النشر مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)، عمان الاردن، 2016.
5. غني دحام تناي الزبيدي، حسين وليد حسين عباس، المقدرات الجوهرية للمورد البشري الاتجاه المعاصر لتنافسية الأعمال، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان 2013.
6. هشام حريز، بو شمال عبد الرزاق، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية النشر، الاسكندرية، مصر، 2014.
7. روبرت أ.بت، ديفيد دلي، الإدارة الإستراتيجية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.

المذكرات:

8. الطاهر خامرة، المسؤولية الاجتماعية والبيئة ومدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة ماجستير، اقتصاد وتسيير البيئة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 12-12-2007.
9. محمد عامر، الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية واثرها على أداء الشركات، مذكرة ماجستير، كلية الادارة الاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، 2017.
10. نضال مصطفى اسماعيل الشافعي، دور الأنماط القيادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية، مذكرة ماجستير في القيادة والادارة، جامعة الاقصى، غزة، 2016.
11. ايمان عبد الناصرالقاضي التميمي، المسؤولية الاجتماعية في الشركات الصناعية، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2016.
12. نهى نظمي عبد الله جعبري، المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الاعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2016.
13. محمد فلاق، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في منظمات الأعمال، اطروحة الدكتوراه، إدارة الأعمال، جامعة الشلف، 2014.

14. محمد عامر راهي العذاري، الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية وأثرها على أداء الشركات، مذكرة ماجستير كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، 2017.
15. دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية دراسات اقتصادية، جامعة ورقلة 2005/06/21.
16. بوازيد وسيلة، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير إدارة استراتيجية، جامعة سطيف1، 2011/2012.
17. حجاج عب الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودورها في الابداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة ماجستير اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة سكيكدة، 2006/2007.
18. بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011/2012.
19. فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، اطروحة الدكتوراه، علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015/2016.
20. احمد ابراهيم سعيد حسن، اثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2017.
21. محمد علي عليان علي، متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي، اطروحة ماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين، 2013.
22. ادريس وائل السنوسي، أثر الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية، اطروحة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2016.
23. بوركوة عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، اطروحة نيل الماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011/2012.
24. واصل خولة، دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز الميزة التنافسية، اطروحة ماجستير تسيير ومراقبة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 13 نوفمبر 2013.
25. فرحات عباس، دور خدمات ما بعد البيع في تعزيز المركز السوقي للمؤسسة الصناعية، اطروحة ماجستير علوم تجارية وإدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2005/2006.
26. عباد محمد، تطوير صورة العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير علوم التسيير تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
27. رحيل آسية، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2011.

28. صالح عبد الحكيم عبد الغفور، متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في القيادة الإدارية، جامعة الاقصى غزة، فلسطين، 2015.
29. سمير صلحاوي، الحوادث المهنية وأثارها على تنافسية المؤسسة، مذكرة ماجستير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة باتنة، 2008.
30. ظافر محمد محمود، القدرة التنافسية لمنتجات القطنية السورية، اطروحة الدكتوراه تخصص إقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2015.
31. العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، اطروحة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005.
32. عاصم فايز الزعانين، الميزة التنافسية في المنتجات الدوائية للشركات الوطنية وأثرها على زيادة الحصة السوقية من جهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، جامعة الاسلامية غزة، 2010.
33. يوسف موسى محمد الحوراني، مدى تبني إستراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، مذكرة ماجستير تخصص ادارة الاعمال، جامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2017.
34. عبادة محمد، تطوير صورة العلامة التجارية أداة من ادوات تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير تخصص تسويق، جامعة مقاصدي مرياح، 2009.
35. أحمد عبد الكريم دياب السر، جودة المواقع الالكترونية وتأثيرها على الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2014.
36. عامر بشير، دور اقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود مالية وبنوك، جامعة الجزائر، 2012.
37. فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، اطروحة دكتوراه علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة بسكرة، 2016.

المجلات والمطبوعات:

38. حسن الاسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلة جسر التنمية الدول العربية، الكويت، العدد90، 2010.
39. فلاح بن فرج السبيعي، أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، الرياض، السعودية، العدد 148، 42هـ.
40. طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية الأعمال والمجتمع، مجلة دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، طبعة2، 2008.

41. نوري منير، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 4.
42. ثامر البكري، خالد بني حمدان، الاطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة محاكاة شركة HP في اعتمادها لاسراتيجية الاستدامة، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية العدد 9-2013.
43. عز الدين علي الويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق المنظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام، عمان، 2014.
44. الدكتور راشد راشد، قانون التأمينات الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، طبعة 11، 1992
- المدخلات:**
45. فاطمة الزهراء عرب، المسؤولية الاجتماعية للاستثمار الأجنبي المباشر ودورها في التنمية في الدول النامية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال المسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 15-02-2011.
46. بربري محمد الامين، كريفار مراد، دور وأهمية المسؤولية الاجتماعية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، جامعة الشلف يومي 14/15 نوفمبر 2016.
47. نعيمة يحيوي، فضيلة عاقل، التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية من منظور الاسلامي، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية والعدالة الاجتماعية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر 20 نوفمبر 2012.
48. موسي رحمان، فطوم حوحو، المسؤولية الاجتماعية بين رؤيا الاسلامية والرؤيا الوضعية المعاصرة ودورها في التنمية المستدامة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي مقومات تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاد الاسلامي، جامعة قلمة يومي 03-04 ديسمبر 2012.
49. مقدم وهيب، سياسة وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في المؤسسات، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى الدولي الخامس حول راس مال الفكري في المؤسسات العربية، جامعة الشلف يومي-14 15 ديسمبر 2011.
50. عزوي عمر، مولاي لخضر عبد الرزاق، بوزيد سايح، دوافع تبني منظمات الاعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية كمييار لقياس الاداء الاجتماعي، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار.
51. عبد الرزاق مولاي لخضر، حسين شنيني، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات، مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات الطبعة الثانية: نمو

- المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة يومي 22 و23 نوفمبر 2011.
52. بوزيع صليحة، منور اوسرير، المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق المركز التنافسي للمؤسسات في إطار البعد البيئي للمؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي لمنظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة الشلف، يومي 14-15 فيفري 2012.
53. حامد نور، بورغدة نر الهدى، الاهتمام لبعد البيئي لمسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمات الاعمال والحكومات في ظل تبني مفهوم التنمية المستدامة، مداخلة مقدمة ضمن مؤتمر الدولي الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، جامعة الشلف يومي 14-15 نوفمبر 2016.
54. عاشور مزريق، نعيمة قويدري قوشيح، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، بحث مقدم ضمن فعاليات الملتقى دولي حول دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011.
55. علي فلاح الزغبي، ماجد عبد العزيز الجبري، دور واهمية الابداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات المالية والاعمال الاردنية، بحث علمي مقدم الى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الادارية والمالية، جامعة فيلادلفيا، يومي 4/5 تموز 2007.
56. زكريا مطلق الدوري، ابو بكر أحمد سالم، رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، بحث مقدم ضمن ملتقى الدولي حول دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011.
57. زروخي فيروز، سكر كنزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، بحث مقدم ضمن ملتقى الدولي الخامس حول دور رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011.
58. حريري بوشعور، صليحة الفلاق، رأس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، يومي 13/14 ديسمبر 2011.

الندوات والمؤتمرات والملتقات:

59. رسلان خضور، **المسؤولية الاجتماعية لقطاع الاعمال**، الندوة الاقتصادية والاجتماعية في سورية جامعة دمشق، سوريا، 26/04/2011.
60. بن حمودة فاطمة، منصر خديجة، **دور الاوقاف في تفعيل المسؤولية الاجتماعية**، المؤتمر العلمي الثاني حول دور التمويل الاسلامي غير الربحي في تحقيق التنمية المستدامة، جامعة سعد دحلب بالبلدية، يومي 20-21 ماي 2013.
61. بربري محمد أمين، طرشي محمد، **التحرير المالي والمصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك في الجزائر**، بحث مقدم فعاليات المؤتمر العالمي الدولي الثالث حول اصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات الراهنة، جامعة مقاصدي مرياح ورقلة، 11/12/2008.

المواقع:

62. محمد توفيق رمضان البوطي، **كلكم راعي وكلكم مسؤول عن رعيته**، تم الاطلاع عليها من www.naseemalsham.com يوم 20-02-2019 على الساعة 16:07.

الشركة الوطنية للتأمين

SOCIETE NATIONALE D'ASSURANCE

وحدة باتنة

2، ممرات صالح نزار - باتنة

دائرة المنازعات

قضية : ضد
رقم الملف :
حادث :
رقم التأمين :

مخالصة التعويض

- ضمان المسؤولية المدنية
- ضمان الأشخاص المنقولة.

أنا الممضي (ة) أسفله السيد(ة):
المولود(ة) يوم : في : المهنة :
الساكن (ة) :
بصفتي : أعترف بأنني قد تسلمت من الشركة الجزائرية للتأمين بباتنة
و الكائن مقرها الإجتماعي بـ 5، نهج أرنيسو شي غفارا - الجزائر .
مبلغاً يقدر بـ :
و المتمثل في التعويض : النهائي - الودي - المؤقت - الممنوح لي، وذلك تنفيذاً
1. للحكم : الصادر بتاريخ : محكمة :
قرار : الصادر : مجلس :
2. للإتفاق الودي بيني و بين الشركة الجزائرية للتأمين طبقاً للقوانين المعمول بها حالياً
والخاصة بالتعويضات عن حوادث المرور.
3. لضمان الأشخاص المنقولة المنصوص عليها في عقد التأمين.
يمنح لي هذا التعويض عن الأضرار المادية و المعنوية التي أصابت :
من جراء هذا الحادث المتسبب فيه المؤمن له
لدى الشركة مسؤولاً مدنياً السيد :
و بمقتضى هذا التسديد، أصرح بأنني قد استفدت من جميع حقوق من طرف شركة التأمين
و بالتالي ليس لدي أي طلب إضافي.
و عليه أعترف بأنني عرضت على جميع الأضرار المترتبة على إثر هذا الحادث.
أصرح بشرفي بأن صندوق الضمان الإجتماعي المنخرط فيه لم يسدد لي أي تعويض يذكر،
له علاقة بهذا الحادث.

رقم بطاقة التعريف:

الصادرة يوم :

عن :

* بعد القراءة و الموافقة

إمضاء المستفيد(ة)

الملحق 6:

Société Algérienne d'Assurances

s a a

الشركة الجزائرية للتأمين

Société Nationale
UNITE DE BISKRA. Ordonnance n° 66.129 du 27.5.1966 — J.O.R.A. N° 43 du 31.5.1966 N° 006113

عقد التأمين المتعدد الاخطار المهنية
الشروط الخاصة

CONTRAT MULTIRISQUES PROFESSIONNELLE
CONDITIONS PARTICULIERES

بمقتضى الشروط العامة والخاصة التي يتضمنها هذا العقد، تمنح الشركة الجزائرية للتأمين للخبائات المقررة ادناه حسب الجدول المرسوم ذلك الشروط الخاصة بمنح هذا التأمين مقابل دفع القسط السنوي الوارد ادناه والذي يجب على المكتتب دفعه في كل سنة مقدما عند حوال الاجل المحدد. لا يسرى اثر العقد الا ابتداء من اليوم والساعة التي يتم فيها دفع القسط الاول او بالاحرى من تاريخ سريان مفعول العقد.

Aux conditions générales et particulières du présent contrat, la Société Algérienne d'Assurances accorde les garanties prévues ci-dessous selon tableau figurant au verso des présentes conditions particulières.
La présente assurance est consentie moyennant une prime annuelle mentionnée plus bas que le souscripteur s'oblige à payer chaque année et d'avance à l'échéance indiquée.
Le contrat ne prend effet qu'aux jour et heure du paiement de la première prime et au plus tôt à la date de sa prise d'effet.

| | | | | |
|--|--|--|----------------------------|--------------------|
| N° de Police 3106 115102/00 | Code 3106 | Agence dénomination CASA | Echéance J. M. 19 01 | de chaque année |
| A N | Rempl. | | | |
| Souscripteur | [Signature] | | | |
| Adresse | [Adresse] | | | |
| Situation du risque | [Situation] | | | |
| Qualité du souscripteur | Propriétaire occupant <input type="checkbox"/> | Locataire <input checked="" type="checkbox"/> | | |
| Profession exercée | [Profession] | | | |
| Superficie des locaux | 32 m2 | Surface des vitres de devanture (vitres et portes vitrées) | 03 m2 | |
| Nbre de personnes employées | 02 | Quantité des produits inflammables : | | litres |
| Valeur totale du matériel et des marchandises contenus dans le local assuré. | 600,000,00 | en chiffres | DA | en lettres |

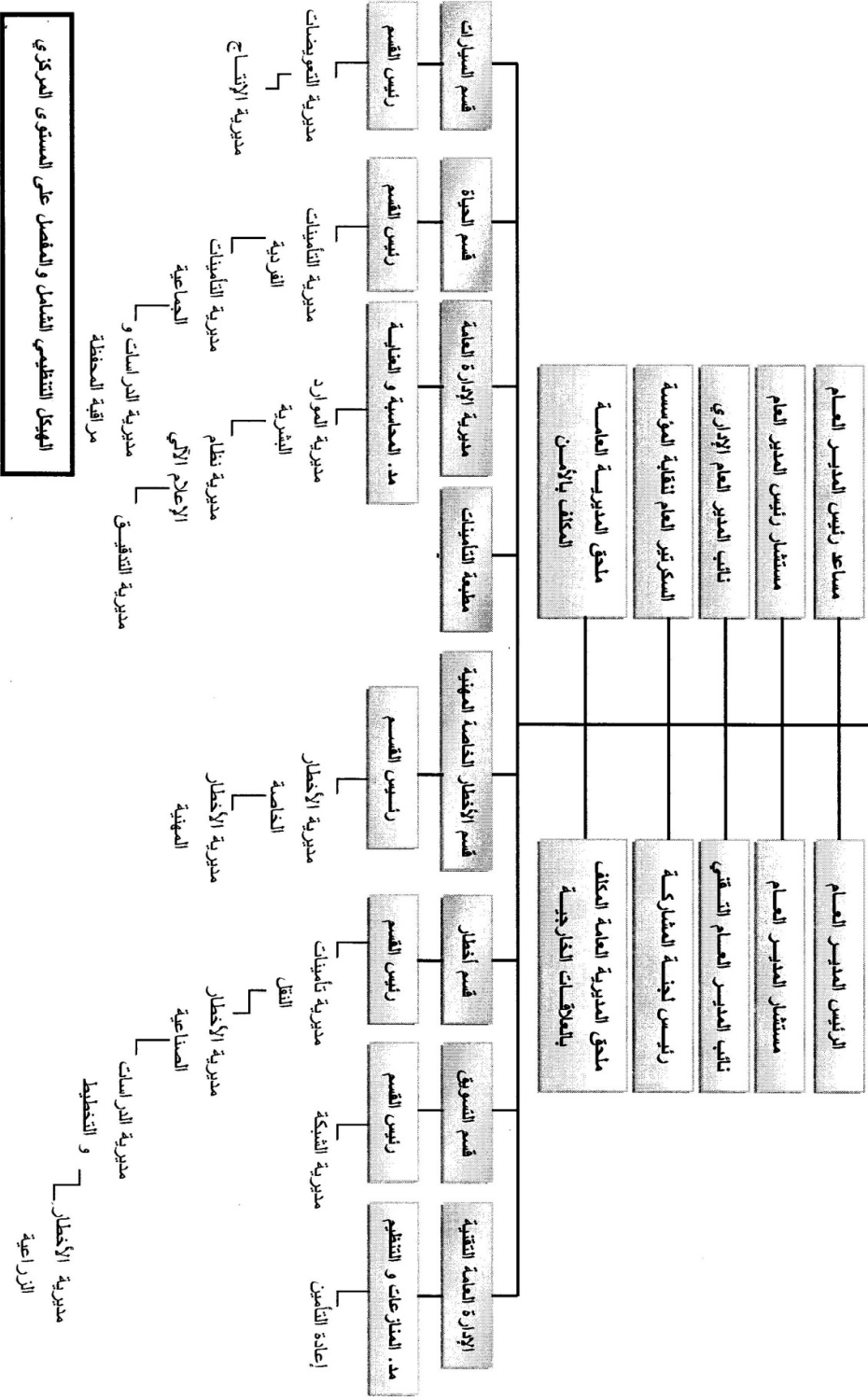
FRACTION ASSURÉE DU CAPITAL VOL 100 %
DEGATS DES EAUX 100 %
112400

| Effet | Durée | Prime nette | Répertoire | Taxes | Prime totale |
|----------------------------|---|-------------|-------------|-----------------------|--------------|
| Un an J M A 20 01 00 | <input type="checkbox"/> T. R. <input checked="" type="checkbox"/> Ferme | 532,000 | [Signature] | 11,63,70 17/312,95 | 633,637 |

Signature du Souscripteur [Signature] Cachet de l'Agence [Cachet]
T. C. [Signature] Dont quittance
Fait à 6376,00 le 13/01/66
Société Algérienne d'Assurances

المديرية العامة

الملحق رقم 01



جامعة محمد خيضر بسكرة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

استبيان

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته :

يقوم الباحث بإعداد مذكرة ماستر بعنوان: دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة- دراسة حالة لبعض مؤسسات التأمين في الولاية المنتدبة اولاد جلال, وتهدف الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات التأمين في تحقيق ميزة تنافسية لها. وفي سبيل ذلك فإننا نتوقع منكم المساهمة الجادة في إنجاح هذه الدراسة وذلك بالإجابة بكل موضوعية على كافة الأسئلة, وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تتفق مع رأيكم, علما بأن هذه المعلومات ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم مقدما جهودكم و حسن تعاونكم

الطالب: سنية عبد القادر

سنة ثانية ماستر

تخصص : تسيير موارد بشرية

القسم الأول : معلومات العامة

يرجى الإجابة على الأسئلة التي تتضمن معلومات عامة بوضع إشارة (X)

1- الجنس :

مذكر مؤنث

2- العمر :

أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة من 40 إلى سنة 50
أكثر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي:

الثانوية العامة بكالوريا ليسانس ماستر ماجستير
دكتورا

غير ذلك , يرجى التحديد

4- المنصب الوظيفة:.....

5- الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 سنوات وأقل من 10 من 10 سنوات وأقل من 15
من سنة 15 وأقل من 20 من 20 سنة فأكثر

6- القطاع التي تنتمي إليه المؤسسة:

القطاع العام القطاع الخاص

المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية

| ت | العبارة | المقياس | | |
|---------------------------|---|---------|-------|----------|
| | | موافق | محايد | لا أوافق |
| 1. البعد الانساني | | | | |
| 1 | تتوافق رسالة المؤسسة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع. | | | |
| 2 | تهتم المؤسسة بتوفير الأنشطة الاجتماعية لعامليها مثل النوادي الثقافية والجمعيات، من اجل المشاركة المجتمعية. | | | |
| 3 | تساعد المؤسسة في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق ومستشفيات وبرامج إسكان وغيرها. | | | |
| 4 | تقدم المؤسسة مساهمات أو هبات وتبرعات للمشاريع الخيرية لمراكز الطفولة ودور المسنين ومراكز رعاية المعاقين. | | | |
| 5 | تلتزم المؤسسة بتوفير فرص عمل للمعاقين. | | | |
| 6 | تساهم المؤسسة في توفير فرص عمل للنساء إيماناً منها بدورها في زيادة مستويات الدخل للمواطنين وتحسين معيشتهم. | | | |
| 2. البعد القانوني | | | | |
| 1 | وضوح القوانين التي تحدد طبيعة العلاقة ما بين المؤسسة والعملاء | | | |
| 2 | تلتزم المؤسسة بتنفيذ الاتفاقيات والقوانين التي تبرمها مع عملائها. | | | |
| 3 | تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية مثل (النقل والمواصلات وتسهيلات السكن وغيرها..) لتحافظ على حقوق العاملين | | | |
| 3. البعد الاقتصادي | | | | |
| 1 | تتميز المؤسسة بالصدق في معاملاتها الاقتصادية مع الآخرين | | | |
| 2 | المؤسسة تحقق ربح اقتصادي دون المساس الى مستويات الاجور | | | |
| 3 | تركز المؤسسة على مبدأ تحقيق الأهداف بطرق شفافة | | | |
| 4. البعد الأخلاقي. | | | | |
| 1 | تمتلك المؤسسة دليل عمل أخلاقي واضح ومعلن لجميع الاطراف التي تتعامل معها | | | |
| 2 | تمتلك المؤسسة ضمن برامجها التدريبية آليات لكيفية تطبيق دليل العمل الأخلاقي | | | |
| 3 | تلتزم المؤسسة مورديها بمراعاة المبادئ الأخلاقية التي تسير عليها. | | | |
| 4 | تمتلك المؤسسة نظم صارمة لمحاربة الفساد الإداري بكافة أنواعه | | | |

المحور الثاني : الميزة التنافسية.

| ت | العبارة | المقياس | | |
|------------------------------------|---|---------|-------|----------|
| | | موافق | محايد | لا أوافق |
| الميزة التنافسية في المؤسسة | | | | |
| 1 | تلتزم المؤسسة بأسس المنافسة الشريفة مع المؤسسات الأخرى. | | | |
| 2 | تسعى المؤسسة إلى خفض تكاليف الخدمات لتكون تنافسية. | | | |
| 3 | تمارس المؤسسة رقابة صارمة على كافة النفقات والتكاليف. | | | |
| 4 | تسعى المؤسسة للظهور بصورة مميزة بفضل جودة خدماتها لإعاقه دخول المنافسين | | | |
| 5 | تعمل المؤسسة على تحقيق أفضل مستوى ممكن للخدمات وفق مواصفات وأسس الجودة التي تقدمها. | | | |
| 6 | تستخدم المؤسسة تقنية متطورة جدا تساعد على الإبداع في الخدمات والأساليب. | | | |
| 7 | تسعى المؤسسة لتعظيم قيمة أرباح المساهمين بزيادة حجم الخدمات المقدمة من طرفها . | | | |
| 8 | تحاول المؤسسة جاهدة لحماية موجوداتها وأصولها والمحافظة عليها. | | | |
| 9 | تسعى المؤسسة للبحث الجاد عن تحقيق عوائد مالية تناسب حجم أعمالها. | | | |
| 10 | تعمل المؤسسة باستمرار على تطوير أساليب ونظم العمل لتحقيق التمايز | | | |
| 11 | تقدم المؤسسة تشكيلة واسعة لإشباع حاجات وتطلعات مختلف الزبائن حاليا ومستقبلا. | | | |
| 12 | تقيم المؤسسة علاقات طيبة مع المؤسسات المنافسة لخدمة الزبون والصالح العام | | | |
| 13 | تعمق المؤسسة علاقاتها مع الزبائن للحد من دخول منافسين جدد. | | | |
| 14 | تقدم المؤسسة خدمات حسب رغبات الزبائن للمحافظة عليهم. | | | |
| 15 | المؤسسة قادرة على الاستجابة لتغيرات البيئة الخارجية بشكل مناسب. | | | |
| 16 | تقوم المؤسسة بدراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين لتحقيق الفرص والتفوق . | | | |
| 17 | تلتزم المؤسسة العمال بعمليات تطوير نوعية خدماتها وتحسينها. | | | |